香港聯合交易所有限公司及證券及期貨事務監察委員會對本申請版本的內容概不負責，對其準確性或完整性亦不發表任何聲明，並明確表示概不就因本申請版本全部或任何部分內容而產生或因倚賴該等內容而引致的任何損失承擔任何責任。

KK Group Company Holdings Limited

(「**本公司**」)

(於開曼群島註冊成立的有限公司)

的申請版本

警告

本申請版本乃根據香港聯合交易所有限公司(「**聯交所**」)及證券及期貨事務監察委員會(「**證監會**」)的要求而刊發，僅用作提供資料予香港公眾人士。

本申請版本為草擬本，其內所載資料並不完整，亦可能會作出重大變動。 閣下閱覽本文件，即代表 閣下知悉、接納並向本公司、其聯席保薦人、整體協調人、顧問或承銷團成員表示同意：

(a) 本文件僅為向香港公眾人士提供有關本公司的資料，概無任何其他目的。投資者不應根據本文件中的資料作出任何投資決定；

(b) 在聯交所網站登載本文件或其補充、修訂或更換附頁，並不引起本公司、其聯席保薦人、整體協調人、顧問或承銷團成員在香港或任何其他司法權區必須進行發售活動的責任。本公司最終會否進行發售仍屬未知之數；

(c) 本文件或其任何補充、修訂或更換附頁的內容可能會亦可能不會在最後正式的上市文件內全部或部分轉載；

(d) 本文件並非最終的上市文件，本公司可能不時根據《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》作出更新或修訂；

(e) 本文件並不構成亦不應視為向任何司法權區的公眾提呈發售任何證券的招股書、發售通函、通知、通函、小冊子或廣告，亦非邀請公眾提出認購或購買任何證券的要約，且不旨在邀請公眾提出認購或購買任何證券的要約；

(f) 本文件不應被視為誘使認購或購買任何證券，亦不擬構成該等勸誘；

(g) 本公司或其任何附屬機構、顧問或承銷團成員概無於任何司法權區通過刊發本文件而發售任何證券或徵求購買任何證券的要約；

(h) 本文件所述的證券非供任何人士申請認購，即使提出申請亦不獲接納；

(i) 本公司並無亦不會將本文件所指的證券按1933年《美國證券法》(經修訂)或美國任何州的證券法登記；

(j) 由於本文件的派發或本文件所載任何資料的發佈可能受到法律限制， 閣下同意自行了解並遵守任何該等適用於 閣下的限制；及

(k) 本文件所涉及的上市申請並未獲批准，聯交所及證監會或會接納、發回或拒絕有關的公開發售及／或上市申請。

倘於適當時候向香港公眾人士提出要約或邀請，有意投資者務請僅依據於香港公司註冊處處長登記的本公司招股書作出投資決定，招股書的文本將於發售期內向公眾派發。

重要提示

閣下如對本文件任何內容有任何疑問，應取得獨立專業意見。

KK Group Company Holdings Limited

(於開曼群島註冊成立的有限公司)

[編纂]

[編纂]的[編纂]股份數目	**：**	**[編纂]股股份(視乎[編纂]行權與否而定)**
[編纂]數目	**：**	**[編纂]股股份(可予重新分配)**
[編纂]數目	**：**	**[編纂]股股份(可予重新分配並視乎[編纂]行權與否而定)**
最高[編纂]	**：**	**每股股份[編纂]港元，另加1%經紀佣金、0.0027%證監會交易徵費、0.00565%聯交所交易費及0.00015%會財局交易徵費(須於申請時繳足，多繳款項可予退還)**
面值	**：**	**每股股份[0.000004]美元**
[編纂]	**：**	**[編纂]**

***聯席保薦人*、[編纂]、[編纂]、[編纂]**

Morgan Stanley 摩根士丹利

CREDIT SUISSE 瑞信

香港交易及結算所有限公司、香港聯合交易所有限公司及香港中央結算有限公司對本文件的內容概不負責，對其準確性或完整性亦不發表聲明，並明確表示不會就因本文件全部或任何部分內容而產生或因倚賴該等內容而引致的任何損失承擔任何責任。

本文件連同附錄五「送呈香港公司註冊處處長及展示文件」一節所列明文件已按照香港法例第32章《公司(清盤及雜項條文)條例》第342C條的規定送呈香港公司註冊處處長登記。香港證券及期貨事務監察委員會及香港公司註冊處處長對本文件或上述任何其他文件的內容概不負責。

[編纂]預期將由**[編纂]**(為其本身及代表**[編纂]**)與本公司於**[編纂]**或前後(且無論如何不遲於**[編纂]**)協商釐定。除非另有公佈，否則**[編纂]**將不會超過每股**[編纂]**[**編纂**]港元及現時預期不會低於每股**[編纂]**[**編纂**]港元。倘因任何原因，**[編纂]**(為其本身及代表**[編纂]**)與本公司未能於**[編纂]**之前協定**[編纂]**，則**[編纂]**將不會進行並將告失效。

[編纂](為其本身及代表**[編纂]**)如認為適當，可在本公司同意下於遞交**[編纂]**申請截止日期當日上午之前隨時將**[編纂]**數目及／或指示性**[編纂]**範圍下調至低於本文件所載者。在此情況下，本公司將於作出有關調減決定後，在切實可行的情況下盡快且無論如何不遲於截止遞交**[編纂]**申請當日上午，在本公司網站(https://www.kkgroup.cn)及香港聯交所網站(www.hkexnews.hk)公佈有關調減**[編纂]**數目及／或指示性**[編纂]**範圍的通告。更多詳情載於本文件「**[編纂]**的架構」及「如何申請**[編纂]**」各節。

於作出**[編纂]**決定前，有意**[編纂]**務請仔細考慮本文件所載的所有資料，包括本文件「風險因素」一節所載的風險因素。倘於**[編纂]**上午八時正前發生若干事件，則**[編纂]**(為其本身及代表**[編纂]**)可終止**[編纂]**於**[編纂]**項下的責任。見本文件「**[編纂]**」。 閣下務須參閱該節以了解進一步詳情。

[編纂]並無亦不會根據《美國證券法》或美國任何州證券法登記，且不可於美國境內**[編纂]**、**[編纂]**、抵押或轉讓，惟**[編纂]**可根據《美國證券法》第144A條規定的登記豁免或在其限制下或另一項根據《美國證券法》的登記豁免向合資格機構買家**[編纂]**或交付。**[編纂]**可在美國境外根據S規例以離岸交易方式**[編纂]**、**[編纂]**或交付。

[編纂]

重要提示

[編纂]

預期時間表[1]

[編纂]

預期時間表[1]

[編纂]

預期時間表[1]

[編纂]

目　錄

我們僅就[**編纂**]*及*[**編纂**]*刊發本文件，除根據*[**編纂**][**編纂**]*的*[**編纂**]*外，本文件不構成出售或招攬購買任何證券的*[**編纂**]*。本文件不得用作提出亦非構成在任何其他司法權區或任何其他情況下的*[**編纂**]*或邀請。本公司並無採取任何行動以獲准在香港以外任何司法權區*[**編纂**][**編纂**]*，亦無採取行動以獲准在香港以外任何司法權區派發本文件。在其他司法權區派發本文件及*[**編纂**]*及*[**編纂**][**編纂**]*均須受到限制，除非根據有關司法權區的適用證券法向有關證券監管機關登記或獲其准許或豁免，否則不得進行上述活動。*

閣下僅應倚賴本文件所載的資料作出[**編纂**]*決定。我們並無授權任何人士向　閣下提供有別於本文件所載內容的資料。　閣下不應將任何並非於本文件作出的資料或聲明視為已獲我們、聯席保薦人、*[**編纂**]、[**編纂**]、[**編纂**]*、任何*[**編纂**]*、任何我們或彼等各自的董事、高級職員、代表、僱員或代理，或任何其他參與*[**編纂**]*的人士或各方授權而加以倚賴。*

頁次

預期時間表 i

目錄 iv

概要 1

釋義 19

技術詞彙表 32

前瞻性陳述 34

風險因素 36

豁免嚴格遵守《上市規則》 84

有關本文件及[編纂]的資料 88

董事及參與[編纂]的各方 92

公司資料 96

行業概覽 98

目　錄

監管概覽 111

歷史、重組及公司架構 122

業務 162

與單一最大股東組別的關係 277

董事及高級管理層 281

主要股東 292

股本 295

財務資料 298

未來計劃及[編纂]用途 373

[編纂] 376

[編纂]的架構 387

如何申請[編纂] 397

附錄一　－　會計師報告 I-1

附錄二　－　未經審計[編纂]財務資料 II-1

附錄三　－　本公司組織章程及《開曼群島公司法》概要 III-1

附錄四　－　法定及一般資料 IV-1

附錄五　－　送呈香港公司註冊處處長及展示文件 V-1

概　要

本概要旨在為　閣下提供本文件所載資料的概覽。由於此屬概要，故並不包含對　閣下而言可能屬重要的所有資料。　閣下決定[**編纂**][**編纂**]*前，應閱讀整份文件。任何*[**編纂**]*均存在風險。*[**編纂**][**編纂**]*所涉及的部分特定風險載於本文件「風險因素」一節。　閣下決定*[**編纂**][**編纂**]*前，應細閱該節。*

概覽

我們是由具有廣大的消費者基礎及市場影響力的多個零售品牌所推動的知名潮流零售商。根據弗若斯特沙利文報告，以GMV計，我們是2021年中國三大潮流零售商之一，且是前十大市場參與者中增長最快的潮流零售商，2019年至2021年GMV的複合年增長率為163.0%。根據弗若斯特沙利文報告，2021年中國潮流零售市場的市場規模以GMV計達到人民幣2,534億元，佔同年中國生活用品零售市場的整體市場規模（以GMV計）的6.1%。截至最後實際可行日期，我們擁有四個自我孵化零售品牌KKV、THE COLORIST、X11和KK館，通過覆蓋中國31個省及印度尼西亞的13個城市具有707家門店的龐大零售網絡提供多種潮流零售產品。我們的產品組合涵蓋多項產品類別，包括美妝、潮玩、食品及飲品、家居品及文具。

我們致力於在以客戶為導向的技術能力支持下，為我們的客戶提供沉浸式購物體驗。堅持該承諾，我們已建立龐大且忠誠的客戶群，並以此繼續擴大我們的品牌形象。我們在應對不斷變化、競爭激烈且分散的潮流零售市場趨勢方面的成功，歸功於我們強大的品牌協同效應、精緻的選址及選品、極致美學的室內裝修及陳列、以數據為中心及技術驅動的運營以及廣大的供應商組合等廣泛因素。下圖簡要說明我們業務的整體定位、關鍵驅動因素及優勢。



我們的業務模式

我們專注於潮流零售店的運營，該等零售店通過DTC模式提供各具特色的商品，而我們於自有門店或我們通過門店管理安排所管理的加盟店直接為客戶服務。有關門店管理安排的更多詳情，請參閱「業務 — 我們的業務模式 — 自有門店及加盟店 — 加盟安排的主要條款」。於往績記錄期間，我們主要通過以下途徑獲得收益：(i)貨品銷售，主要包括自有門店零售銷售及向加盟店銷售，及(ii)基於銷售的管理及諮詢服務費。截至最後實際可行日期，我們的足跡遍佈中國31個省的190多個城市及印度尼西亞的13個城市。我們主要通過龐大的零售網絡經營四個潮流零售品牌，即KKV、THE COLORIST、X11和KK館。另請參閱「業務 — 採購和製造程序」。

我們的零售品牌

得益於我們獨特的業務模式，輔以我們在商品組合定位方面的核心實力，自本集團於2015年4月成立以來，我們便能在短時間內推出和擴展多個門店品牌。KKV、THE COLORIST、X11和KK館各自的戰略性設計均旨在滿足中國不同消費人群的市場需求。

儘管我們每個品牌的所售商品和目標客戶不盡相同，但其皆秉持我們共同的目標，即盡力為客戶提供難忘的零售購物體驗。下表概述我們零售品牌的市場定位：

零售品牌	推出年度	市場定位	截至最後實際可行日期的門店數目
KKV	2019年	綜合性的生活方式潮流零售店，店內提供面向青少年和年輕人的各種精緻商品	383
THE COLORIST	2019年	美妝潮流零售店，提供國內和進口的大眾和輕奢等級化妝品品牌	207
X11	2020年	潮流文化潮流零售店，愛好者能選購有關其熱愛角色的潮流玩具和潮流藝術品等產品	50
KK	2015年	生活方式迷你賣場，提供各種國內和進口的多元種類產品	67

有關我們零售品牌及其市場定位的詳情，請參閱「業務 — 我們的業務模式 — 我們的零售品牌」。

我們得以持續成功推出不同零售品牌得益於我們卓越技術實力的支持，為我們奠定基礎，推出了符合我們業務策略的高效門店管理系統。特別是，我們精準的數據驅動能力可以根據產品類別、品牌形象和購物體驗來熟練辨別並把握瞬息萬變的商機和客戶喜好。進一步憑藉我們通過有效和選擇性的存貨政策在一眾候選潮流零售產品中篩選的經驗，我們成功通過解讀目標客戶群的主流購物模式來快速確定最搶手商品。

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

隨後我們利用我們全集團的技術平台來整合必要的資源，以實現快速及優化的門店發展，從而迅速建立我們品牌的市場知名度並達致規模經濟。我們認為，我們在打造零售品牌方面的持續成功，證明了我們卓越的創新能力和技術實力，而這又構成了我們相較業內同行的競爭優勢。

下表載列我們於所示年度及期間按門店品牌劃分的收益、毛利及毛利率，以及其各自貢獻的絕對金額及佔我們總收益的百分比：

	截至12月31日止年度															截至10月31日止十個月									
	2019年					2020年					2021年					2021年					2022年				
	收益		毛利		毛利率	收益		毛利		毛利率	收益		毛利		毛利率	收益		毛利		毛利率	收益		毛利		毛利率
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	%
																		(未經審計)							
收益																									
KKV	81,878	17.7%	30,756	24.4%	37.6%	834,734	50.7%	252,205	50.5%	30.2%	2,235,379	63.4%	871,433	65.8%	39.0%	1,895,324	62.8%	713,378	63.9%	37.6%	2,001,266	65.3%	828,225	68.0%	41.4%
THE COLORIST	20,048	4.3%	10,627	8.4%	53.0%	439,729	26.7%	149,754	30.0%	34.1%	853,102	24.2%	334,259	25.3%	39.2%	755,364	25.0%	292,966	26.2%	38.8%	530,529	17.3%	215,142	17.7%	40.6%
KK館	357,231	77.0%	83,928	66.7%	23.5%	320,885	19.5%	81,772	16.4%	25.5%	225,775	6.4%	43,698	3.3%	19.4%	198,220	6.6%	47,556	4.3%	24.0%	126,194	4.1%	22,146	1.8%	17.5%
X11[1]	–	–	–	–	–	12,840	0.8%	5,186	1.0%	40.4%	159,389	4.5%	69,222	5.2%	43.4%	129,162	4.3%	59,568	5.3%	46.1%	214,395	7.0%	94,938	7.8%	44.3%
其他[2]	4,587	1.0%	537	0.4%	11.7%	37,716	2.3%	10,795	2.2%	28.6%	50,209	1.5%	4,910	0.4%	9.8%	40,195	1.3%	3,440	0.3%	8.6%	194,142	6.3%	58,119	4.8%	29.9%
總計	**463,744**	**100.0%**	**125,849**	**100.0%**	**27.1%**	**1,645,904**	**100.0%**	**499,713**	**100.0%**	**30.4%**	**3,523,854**	**100.0%**	**1,323,522**	**100.0%**	**37.6%**	**3,018,265**	**100.0%**	**1,116,908**	**100.0%**	**37.0%**	**3,066,526**	**100.0%**	**1,218,570**	**100.0%**	39.7%

附註：

(1) 我們於2020年推出X11作為新的潮流零售品牌。

(2) 其他主要指線上銷售、大量採購及跨境銷售。有關其他的詳情，請參閱「財務資料－選定綜合全面收入表項目的描述－收益」。

我們的零售業務模式

於往績記錄期間，我們主要通過以下途徑獲得收益：(i)貨品銷售，主要包括自有門店零售銷售及向加盟店銷售，及(ii)基於銷售的管理及諮詢服務收入。

下表載列我們於所示年度及期間按產品及服務線劃分的收益明細，以及其各自貢獻的絕對金額及佔我們總收益的百分比：

	截至12月31日止年度						截至10月31日止十個月			
	2019年		2020年		2021年		2021年		2022年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
							(未經審計)			
貨品銷售										
自有門店	195,652	42.2%	581,845	35.4%	2,001,345	56.8%	1,680,541	55.7%	1,957,630	63.8%
加盟店	240,596	51.9%	946,548	57.5%	1,338,195	38.0%	1,176,825	39.0%	835,098	27.2%
其他[1]	4,587	1.0%	37,716	2.3%	50,209	1.4%	40,195	1.3%	194,142	6.3%
小計	**440,835**	**95.1%**	**1,566,109**	**95.2%**	**3,389,749**	**96.2%**	**2,897,561**	**96.0%**	**2,986,870**	**97.4%**
基於銷售的管理及諮詢服務收入[2]	**22,909**	**4.9%**	**79,795**	**4.8%**	**134,105**	**3.8%**	**120,704**	**4.0%**	**79,656**	**2.6%**
總計	**463,744**	**100.0%**	**1,645,904**	**100.0%**	**3,523,854**	**100.0%**	**3,018,265**	**100.0%**	**3,066,526**	**100.0%**

附註：

(1) 其他主要指線上銷售、大量採購及跨境銷售收益。有關其他的詳情，請參閱「財務資料－選定綜合全面收入表項目的描述－收益」。

(2) 主要包括我們按門店管理協議就管理及諮詢服務向加盟商收取的費用，如門店管理費、物流費用及向我們的加盟商收取的POS費用。

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

下表載列我們於所示年度及期間按商品來源劃分的收益、毛利及毛利率明細：

	截至12月31日止年度															截至10月31日止十個月									
	2019年					2020年					2021年					2021年					2022年				
	收益		毛利		毛利率	收益		毛利		毛利率	收益		毛利		毛利率	收益		毛利		毛利率	收益		毛利		毛利率
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	%
																(未經審計)									
自有品牌商品(1)	35,726	7.7%	17,556	14.0%	49.1%	202,916	12.3%	94,960	19.0%	46.8%	439,413	12.5%	221,810	16.8%	50.5%	382,088	12.7%	193,400	17.3%	50.6%	316,807	10.3%	164,966	13.5%	52.1%
第三方品牌商品(2)	428,018	92.3%	108,293	86.0%	25.3%	1,442,988	87.7%	404,753	81.0%	28.0%	3,084,441	87.5%	1,101,712	83.2%	35.7%	2,636,177	87.3%	923,508	82.7%	35.0%	2,749,719	89.7%	1,053,604	86.5%	38.3%
總計	**463,744**	**100.0%**	**125,849**	**100.0%**	**27.1%**	**1,645,904**	**100.0%**	**499,713**	**100.0%**	**30.4%**	**3,523,854**	**100.0%**	**1,323,522**	**100.0%**	**37.6%**	**3,018,265**	**100.0%**	**1,116,908**	**100.0%**	**37.0%**	**3,066,526**	**100.0%**	**1,218,570**	**100.0%**	**39.7%**

附註：

(1) 自有品牌商品指我們向OEM及ODM合同商採購的商品。

(2) 第三方品牌商品指我們自第三方品牌合作夥伴採購的商品。

我們的零售店網絡

我們已經建立覆蓋廣泛且管理良好的全國性零售店網絡。截至最後實際可行日期，我們有707家在營門店遍及中國190多個城市及印度尼西亞的13個城市。通過為客戶帶來沉浸式購物體驗，我們成功增強了客戶的忠誠度和品牌意識。下表載列我們截至所示日期按門店類別劃分的零售店數量：

	截至12月31日			截至10月31日
	2019年	2020年	2021年	2022年
自有門店	**47**	**132**	**364**	**556**
全資門店	46	80	77	465[1]
非全資門店	1	52	287	91[1]
加盟店	**164**	**424**	**357**	**145**
具股權投資安排的加盟店	38	338	276	90[1]
無股權投資安排的加盟店	126	86	81	55
總計	**211**	**556**	**721**	**701**

附註：

(1) 於2022年10月，我們已與十名獨立第三方訂立股權轉讓協議以收購股權，包括(i)三個加盟商，分別向我們轉讓我們三家合資企業的50%股權，及(ii)七名少數股東，向我們轉讓我們八家非全資子公司49%股權，使我們於上述11家公司的股權增加至100%。由於收購上述三家合資企業，截至2022年10月31日，144家具股權投資安排的加盟店已轉為全資門店，而且由於收購上述八家非全資子公司，截至同日，206家非全資門店已轉為全資門店。有關收購上述11家公司的更多詳情，請參閱「歷史、重組及公司架構－我們的股權及公司架構」及「業務－我們的業務模式－我們的零售店網絡」。有關我們的門店網絡優化措施的詳情，請參閱「業務－我們的業務模式－自有門店及加盟店－自有門店－門店網絡優化措施」。

因應我們的門店發展戰略，我們優先於提供全套購物服務體驗的購物中心開設新門店，以保證穩定的客流量。在為我們的新門店選址時，我們會考慮各種因素，包括購物中心人流量、附近居民的購買力和消費模式、非競爭考慮因素(例如附近同品牌門店)，以及租金和其他成本。有關詳情，請參閱「業務－網絡管理和運營」。

有關我們零售店地理分佈的詳情，請參閱「業務－我們的業務模式－我們的零售店網絡」。有關我們自有門店和加盟店關閉及新增原因的詳情，請參閱「業務－我們的業務模式－自有門店及加盟店－自有門店」及「業務－我們的業務模式－自有門店及加盟店－加盟店」。

我們的競爭優勢

我們相信，我們到目前為止的業務成功乃因我們持續致力於維持及提升下列競爭優勢所致：

- 由多個零售品牌及廣大的消費者基礎所推動的高增長知名潮流零售商；
- 以消費者為中心的創新潮流零售商，擁有對消費者的深刻見解及一群優質忠誠的消費者群體；
- 擁有經證明的孵化並規模化新零售品牌、不斷創新的能力；
- 以數據為中心和技術驅動的系統化零售運營，實現卓越的運營效率；
- 我們維繫穩定、合作無間及廣大供應商網絡的能力；及
- 富有遠見的創始團隊及擁有創新精神和豐富經驗的管理團隊。

我們的發展策略

為進一步鞏固競爭優勢並實現日後的增長，我們擬採取下列發展策略：

- 拓展我們的全國零售網絡；
- 持續提升全球產品採購能力並帶給客戶最新的精選產品組合；
- 通過數據驅動的技術革新，進一步優化我們的封裝業務能力及效率；
- 加強並提升我們的現有品牌組合，推出新的零售品牌，聚焦我們目標客戶未被滿足的需求；
- 推動線上銷售；及
- 擴張至全球市場以取得國際影響力。

我們的供應商及客戶

我們的供應商包括第三方品牌合作夥伴以及OEM及ODM合同商。截至2022年10月31日，我們在本地和全球向1,472個第三方品牌合作夥伴採購商品，並委聘205個OEM及ODM合同商製造我們的自有品牌商品。截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度及截至2022年10月31日止十個月，我們五大供應商的總採購額達人民幣184.2百萬元、人民幣330.7百萬元、人民幣220.6百萬元及人民幣120.6百萬元，分別佔我們總採購額的約21.7%、18.1%、7.2%及6.6%。有關我們供應商的詳情，請參閱「業務－我們的供應商與原材料」。

我們的客戶主要包括我們的加盟商（為我們加盟店的直接客戶）及我們自有門店的零售客戶。於2019年、2020年、2021年及截至2022年10月31日止十個月，我們五大客戶產生的收益分別為人民幣81.4百萬元、人民幣367.4百萬元、人民幣723.9百萬元及人民幣543.1百萬元，分別約佔我們總收益的17.6%、22.3%、20.5%及17.7%。

損益及其他全面收入表概要

截至2019年1月1日，我們錄得累計虧損人民幣126.1百萬元，主要由於我們零售業務的經營業績及可轉換可贖回優先股的公平值變動。下表概述我們於往績記錄期間的綜合財務業績，並應與本文件「財務資料」一節以及本文件附錄一所載的會計師報告連同隨附的附註一併閱讀。

	截至12月31日止年度			截至10月31日止十個月	
	2019年	2020年	2021年	2021年	2022年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 *(未經審計)*	人民幣千元
收益	**463,744**	**1,645,904**	**3,523,854**	**3,018,265**	**3,066,526**
銷售成本	(337,895)	(1,146,191)	(2,200,332)	(1,901,357)	(1,847,956)
毛利	**125,849**	**499,713**	**1,323,522**	**1,116,908**	**1,218,570**
其他收入	9,069	34,888	61,194	48,826	57,769
銷售及分銷開支	(111,413)	(395,250)	(1,097,483)	(872,239)	(1,049,259)
行政及其他營運開支	(112,079)	(281,894)	(524,739)	(303,250)	(386,705)
經營虧損	**(88,574)**	**(142,543)**	**(237,506)**	**(9,755)**	**(159,625)**
融資成本	(8,232)	(49,152)	(91,511)	(76,755)	(84,009)
應佔合資企業虧損	–	(16,170)	(32,304)	(34,952)	(71,793)
按公平值計入損益(「**按公平值計入損益**」)的金融負債的公平值變動(1)	(437,552)	(1,842,514)	(5,356,803)	(5,056,714)	456,043
除税前(虧損)╱利潤	**(534,358)**	**(2,050,379)**	**(5,718,124)**	**(5,178,176)**	**140,616**
所得税	19,855	33,172	36,773	22,408	48,022
年╱期內(虧損)╱利潤	**(514,503)**	**(2,017,207)**	**(5,681,351)**	**(5,155,768)**	**188,638**
以下人士應佔：					
本公司權益股東	(514,432)	(2,016,324)	(5,625,587)	(5,121,299)	244,944
非控制性權益	(71)	(883)	(55,764)	(34,469)	(56,306)

附註：

(1) 按公平值計入損益的金融負債為本公司發行的可轉換可贖回優先股以及由廣東快客發行的普通股的贖回負債的公平值變動，並與本集團的估值變動有關。可轉換可贖回優先股以及贖回負債的公平值變動與我們自日常營運產生收益的能力並不直接相關，且我們預期不會錄得可轉換可贖回優先股的任何進一步公平值變化，乃因該等可轉換可贖回優先股將於[**編纂**]後自動轉換為普通股，從而由負債重新指定為權益。基於以上因素，我們的負債淨額狀況於[**編纂**]後將轉變為資產淨值狀況。

非《香港財務報告準則》計量的對賬

我們相信，呈列非《香港財務報告準則》計量有利於通過消除我們的管理層認為對我們經營表現不具指示性的項目(如若干非現金項目)的潛在影響，比較不同期間及不同公司的經營表現。將該等非《香港財務報告準則》計量用作一種分析工具存在局限性， 閣下不應將其脱離按照《香港財務報告準則》所申報的經營業績或財務狀況而獨立看待，將其視為可替代對按照《香港財務報告準則》所申報的經營業績或財務狀況所作之分析，或認為其優於按照《香港財務報告準則》所申報的經營業績或財務狀況。此外，該等非《香港財務報告準則》計量的定義可能與其他公司所使用的類似術語不同，亦可能無法與其他公司所使用的類似名稱的計量相比較。我們對該等非《香港財務報告準則》計量的陳述不應被解釋為我們未來的業績不受非常規或非經常性項目影響的暗示。

我們將經調整淨虧損(非《香港財務報告準則》計量)定義為經調整以下各項得到的年╱期內虧損：(i)按公平值計入損益的金融負債的公平值變動；及(ii)[**編纂**]。按公平值計入損益的金融負債的公平值變動包括普通股的贖回負債及可轉換可贖回優先股。請參閱本文件附錄一會計師報告附註26。[**編纂**]與本次[**編纂**]有關。

我們將經調整EBITDA(非《香港財務報告準則》計量)定義為經調整以下各項得到的經調整年╱期內淨虧損：(i)所得税；(ii)折舊及攤銷；及(iii)融資成本淨額。所

得税抵免是指可抵扣暫時性差異產生的遞延税項利益，我們預計在扣除即期税項開支後，未來應課税利潤可能可用於抵扣可抵扣暫時性差異。折舊及攤銷是指有形和無形資產的虧損，在其可使用年期內使用直線法計算。融資成本包括租賃負債的利息開支和從關聯方借入的其他借款的利息開支。

我們不計入該等項目，由於其為非經常性項目或屬於非經營性質或無法表示我們的核心經營業績及業務前景，或無法產生任何現金流出。特別是，就經調整淨虧損（非《香港財務報告準則》計量）而言，我們將可轉換可贖回優先股及贖回負債計為按公平值計入損益的金融負債。按公平值計入損益的金融負債之公平值乃按期權定價分配模式及股權分配模式釐定，並主要受我們的權益價值變動影響。於[**編纂**]完成後，按公平值計入損益的金融負債將自動轉換成普通股，且預計此後不會進一步確認公平值變動的虧損或收益。按公平值計入損益的金融負債之公平值變動為非現金、非經常性且不會導致現金流出，符合聯交所發佈的指引信HKEx-GL103-19。具體而言，我們不計入可轉換可贖回優先股的公平值變動乃由於我們認為該項目無法反映出期間內的持續經營業績，原因是該非現金項目受到多項估值方法及假設影響，且與我們的業務經營沒有直接關聯性。此外，我們不計入[**編纂**]乃由於該項目自[**編纂**]相關的活動產生，為一次性且非經常性。

下表將我們呈列的年／期內經調整淨虧損（非《香港財務報告準則》計量）及年／期內經調整EBITDA（非《香港財務報告準則》計量）與根據《香港財務報告準則》計算及呈列的最直接可比財務計量（即截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度及截至2021年10月31日止十個月的虧損以及截至2022年10月31日止十個月的利潤）進行對賬。

	截至12月31日止年度			截至10月31日止十個月	
	2019年	2020年	2021年	2021年	2022年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 *（未經審計）*	人民幣千元
年／期內（虧損）／利潤	**(514,503)**	**(2,017,207)**	**(5,681,351)**	**(5,155,768)**	**188,638**
就下列各項作出調整：					
按公平值計入損益的金融負債的公平值變動	437,552	1,842,514	5,356,803	5,056,714	(456,043)
[**編纂**]	[**編纂**]	[**編纂**]	[**編纂**]	[**編纂**]	[**編纂**]
非《香港財務報告準則》計量：					
年／期內經調整淨虧損（未經審計）(1)	**(76,951)**	**(171,380)**	**(303,887)**	**(93,164)**	**(253,712)**

	截至12月31日止年度			截至10月31日止十個月	
	2019年	2020年	2021年	2021年	2022年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 *（未經審計）*	人民幣千元
年／期內經調整淨虧損（未經審計）	**(76,951)**	**(171,380)**	**(303,887)**	**(93,164)**	**(253,712)**
就下列各項作出調整：					
所得税	(19,855)	(33,172)	(36,773)	(22,408)	(48,022)
折舊及攤銷	56,271	222,940	472,654	371,297	512,977
融資成本淨額	8,232	49,152	91,511	76,755	84,009
非《香港財務報告準則》計量：					
年／期內經調整EBITDA（未經審計）(2)	**(32,303)**	**67,540**	**223,505**	**332,480**	**295,252**

附註：

(1) 經調整淨虧損屬非《香港財務報告準則》計量。我們將「經調整淨虧損」定義為年內或期內虧損，通過加回按公平值計入損益的金融負債的公平值變動及[**編纂**]作出調整。經調整淨虧損（非《香港財務報告準則》計量）並非《香港財務報告準則》所要求的計量指標，也未按該準則呈列。將經調整淨虧損（非《香港財務報告準則》計量）

用作一種分析工具存在局限性， 閣下不應將其脱離按照《香港財務報告準則》所申報的經營業績或財務狀況而獨立看待，將其視為可替代對按照《香港財務報告準則》所申報的經營業績或財務狀況所作之分析，或認為其優於按照《香港財務報告準則》所申報的經營業績或財務狀況。詳情請參閱「財務資料 － 非《香港財務報告準則》計量」。

(2) 經調整EBITDA屬非《香港財務報告準則》計量。我們將「經調整EBITDA」定義為年內或期內經調整淨虧損(非《香港財務報告準則》計量)，通過加回所得税、物業、廠房及設備折舊、使用權資產折舊、無形資產攤銷及融資成本作出調整。經調整EBITDA(非《香港財務報告準則》計量)並非《香港財務報告準則》所要求的計量指標，也未按該準則呈列。將經調整EBITDA(非《香港財務報告準則》計量)用作一種分析工具存在局限性， 閣下不應將其脱離按照《香港財務報告準則》所申報的經營業績或財務狀況而獨立看待，將其視為可替代對按照《香港財務報告準則》所申報的經營業績或財務狀況所作之分析，或認為其優於按照《香港財務報告準則》所申報的經營業績或財務狀況。詳情請參閱「財務資料 － 非《香港財務報告準則》計量」。

於往績記錄期間，我們的收益來自(i)貨品銷售，主要包括自有門店零售銷售及向加盟店銷售；及(ii)基於銷售的管理及諮詢服務收入，如門店管理費、物流費用及向我們的加盟商收取的POS費用。於2019年、2020年、2021年及截至2021年及2022年10月31日止十個月，我們的收益分別為人民幣463.7百萬元、人民幣1,645.9百萬元、人民幣3,523.9百萬元、人民幣3,018.3百萬元及人民幣3,066.5百萬元。有關我們如何自我們的業務模式產生收益的詳情，請參閱「業務 － 我們的業務模式 － 我們的零售業務模式」。於往績記錄期間，我們的收益持續增加，主要由於我們的門店網絡擴張使得我們的貨品銷售額於往績記錄期間有所增加。於相同期間，我們的自有門店及加盟店數量由截至2019年12月31日的211家門店增加至截至2022年10月31日的701家門店。有關詳情，請參閱「業務 － 我們的業務模式 － 我們的零售店網絡」。於往績記錄期間，我們自中國相關政府機關獲得若干現金補貼。同期，我們亦獲業主授予若干租金優惠。兩者均為一次性及非經常性。有關詳情，請參閱「財務資料 — 選定綜合全面收入表項目的描述 — 其他收入」及「－ 銷售及分銷開支」。

我們在整個往績記錄期間產生經營虧損、淨虧損及經調整淨虧損(非《香港財務報告準則》計量)，主要是因為我們作出大量初始投資，以推動我們門店網絡的快速增長，提高品牌知名度，並在總部層面及門店層面奠定穩健的基礎，以支持未來擴展和提升運營效率，我們認為就建立強勁競爭優勢以及利用具吸引力的市場機遇實現長期盈利增長而言，此屬不可或缺的舉措。截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度以及截至2021年及2022年10月31日止十個月，我們分別錄得經營虧損人民幣88.6百萬元、人民幣142.5百萬元、人民幣237.5百萬元、人民幣9.8百萬元及人民幣159.6百萬元。截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度及截至2021年10月31日止十個月，我們的年／期內虧損分別為人民幣514.5百萬元、人民幣2,017.2百萬元、人民幣5,681.4百萬元及人民幣5,155.8百萬元，而截至2022年10月31日止十個月，我們錄得年／期內利潤人民幣188.6百萬元。我們的經營虧損於2019年至2021年期間有所擴大，截至2021年及2022年10月31日止十個月，我們錄得經營虧損，主要由於門店網絡擴張產生的開支增加所致。我們的淨虧損於往績記錄期間波動主要由於我們於相關年度及期間的經營業績以及按公平值計入損益的金融負債的公平值變動所致。截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度及截至2021年及2022年10月31日止十個月，我們的經調整淨虧損(非《香港財務報告準則》計量)分別為人民幣77.0百萬元、人民幣171.4百萬元、人民幣303.9百萬元、人民幣93.2百萬元及人民幣253.7百萬元。我們於往績記錄期間的經調整淨虧損(非《香港財務報告準則》計量)增加反映我們於相關年度及期間經按公平值計入損益的金融負債的公平值變動調整後的經營業績。有關詳情，請參閱「財務資料 － 選定綜合全面收入表項目的描述 － 按公平值計入損益的金融負債的公平值變動」、「－ 管理層對經營業績的討論及分析」及本文件附錄一會計師報告附註26。

綜合財務狀況表概要

截至2019年1月1日，我們錄得負債淨額人民幣101.0百萬元，主要由於我們截至同日的累計虧損人民幣126.1百萬元，及於2016年、2017年及2018年發行普通股的所得款項人民幣25.0百萬元所致。下表載列截至所示日期我們綜合財務狀況報表的節選資料。

	截至12月31日			截至10月31日
	2019年	2020年	2021年	2022年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
非流動資產總值	533,727	1,831,953	2,759,355	3,410,483
流動資產總值	918,219	1,282,415	2,899,135	2,246,775
資產總值	**1,451,946**	**3,114,368**	**5,658,490**	**5,657,258**
非流動負債總額	(1,579,253)	(4,865,698)	(12,516,953)	(12,495,401)
流動負債總額	(584,249)	(958,479)	(1,313,682)	(1,314,528)
負債總額	**(2,163,502)**	**(5,824,177)**	**(13,830,635)**	**(13,809,929)**
負債淨額	**(711,556)**	**(2,709,809)**	**(8,172,145)**	**(8,152,671)**
資本及儲備				
資本	10,128	10,135	7	7
儲備	(722,647)	(2,757,630)	(8,350,974)	(8,355,790)
權益股東應佔虧絀總額	(712,519)	(2,747,495)	(8,350,967)	(8,355,783)
非控制性權益	963	37,686	178,822	203,112
虧絀總額	**(711,556)**	**(2,709,809)**	**(8,172,145)**	**(8,152,671)**

我們的流動資產淨值由截至2019年12月31日的人民幣334.0百萬元略微減少至截至2020年12月31日的人民幣323.9百萬元。我們的流動資產淨值由截至2020年12月31日的人民幣323.9百萬元增加至截至2021年12月31日的人民幣16億元，主要由於貿易應收賬款及其他應收款項、存貨及現金及現金等價物增加所致。我們的流動資產淨值減少至截至2022年10月31日的人民幣932.2百萬元，主要由於我們的存貨及其他投資減少所致。有關詳情，請參閱「財務資料 － 若干財務狀況表項目的討論 － 流動資產及流動負債」。

我們的非流動資產由截至2019年12月31日的人民幣533.7百萬元增加至截至2020年12月31日的人民幣18億元，並進一步增加至截至2021年12月31日的人民幣28億元及進一步至截至2022年10月31日的人民幣34億元。該等增加主要歸因於各期間使用權資產（例如租賃）以及物業、廠房及設備的增加所致。有關詳情，請參閱「財務資料 － 若干財務狀況表項目的討論 － 非流動資產及非流動負債」。

我們的非流動負債由截至2019年12月31日的人民幣16億元增加至截至2020年12月31日的人民幣49億元，並進一步增加至截至2021年12月31日的人民幣125億元。該等增加主要歸因於我們按公平值計入損益的金融負債的增加所致。我們於截至2021年12月31日及2022年10月31日的非流動負債維持穩定為人民幣125億元。有關詳情，請參閱「財務資料 － 若干財務狀況表項目的討論 － 非流動資產及非流動負債 － 按公平值計入損益的金融負債」。

截至2019年、2020年及2021年12月31日及2022年10月31日，我們的負債淨額為人民幣711.6百萬元、人民幣27億元、人民幣82億元及人民幣82億元。截至往績記錄期間有關日期的該等負債淨額狀況主要由於與我們[**編纂**]投資相關的贖回負債公平值變動及可轉換可贖回優先股的非經營性影響所致。

由於我們截至2022年10月31日以非流動負債入賬的按公平值計入損益的金融負債人民幣107億元全數將以一比一的基準轉換為股份，從而將由負債重新指定為權益，並將導致非流動負債大幅減少，故我們預期將於[**編纂**]後及[**編纂**]完成時錄得資產淨值狀況。

綜合現金流量表概要

下表載列我們於所示年度及期間的現金流量概要：

	截至12月31日止年度			截至10月31日止十個月	
	2019年	2020年	2021年	2021年	2022年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 *(未經審計)*	人民幣千元
營運資金變動前經營現金流量	(27,541)	43,875	240,348	359,458	303,977
營運資金變動	(353,111)	(357,821)	(827,735)	(792,733)	(85,884)
經營活動(所用)／所得現金	(380,652)	(313,946)	(587,387)	(433,275)	218,093
已付所得稅	(450)	(124)	(2,314)	(2,314)	(3,901)
經營活動(所用)／所得淨現金	(381,102)	(314,070)	(589,701)	(435,589)	214,192
投資活動(所用)／所得淨現金	(121,722)	(525,590)	(399,236)	(364,181)	58,638
融資活動(所用)／所得淨現金	706,465	778,202	1,289,542	1,280,721	(296,662)
現金及現金等價物淨增加／(減少)	**203,641**	**(61,458)**	**300,605**	**480,951**	**(23,832)**
於年／期初的現金及現金等價物	28,126	233,291	168,294	168,294	465,707
匯率變動影響	1,524	(3,539)	(3,192)	(802)	21,492
於年／期末的現金及現金等價物	**233,291**	**168,294**	**465,707**	**648,443**	**463,367**

截至2022年10月31日止十個月，我們錄得經營活動所得淨現金，主要歸因於由於進行若干非現金及非經營性項目調整，我們的除稅前利潤為人民幣140.6百萬元，主要包括(i)使用權資產折舊人民幣375.2百萬元，及其次物業、廠房及設備折舊人民幣136.5百萬元，及(ii)營運資金減少。我們於2021年錄得經營活動所用淨現金，主要歸因於由於進行若干非現金及非經營性項目調整，我們的除稅前淨虧損人民幣57億元，主要包括(i)按公平值計入損益的金融負債公平值變動虧損人民幣54億元及使用權資產折舊人民幣336.3百萬元；及(ii)營運資金增加(主要受貿易應收賬款及其他應收款項增加及存貨增加推動)。我們於2020年錄得經營活動所用淨現金，主要歸因於我們的除所得稅前淨虧損人民幣21億元，其由(i)加回按公平值計入損益的金融負債的公平值變動及使用權資產折舊，及(ii)營運資金增加作出進一步調整。我們於2019年錄得經營活動所用淨現金，主要歸因於我們的除所得稅前淨虧損人民幣534.4百萬元，其由(i)按公平值計入損益的金融負債的公平值變動及使用權資產折舊(均為非現金項目)；及(ii)營運資金增加作出進一步調整。有關詳情，請參閱「財務資料－流動資金及資本資源－現金流量－經營活動」。

我們預期我們的經營現金流出淨額狀況將主要通過以下方法與盈利能力一同改善：(i)通過(其中包括)(a)進一步擴展門店網絡，我們認為其將能使我們於潮流零售市場達致更高的滲透率及(b)藉由增加單店月均GMV優化每家門店的平均經營業績及財務狀況等方法，推動我們的GMV及收益增長，及(ii)通過以下方法進一步提升我們的經營效率：(a)主要通過引入更多自有品牌商品及利用我們的議價能力就第三方品牌商品取得更優惠的價格，減少銷售成本於我們收益的佔比；(b)減少一般及行政開支於我們收益的佔比，乃由於因有關進一步擴展門店網絡及預期將產生相對穩定的行政及其他

經營開支所增加的收益，將使我們達致更佳的規模經濟效益，並預期將為我們帶來更多利益；及(c)減少銷售及分銷開支於我們收益的佔比，乃因我們預期利用業務規模經濟效益，與出租人取得有利的條款，以降低門店的折舊及攤銷成本，及增加更多物流及倉儲設施通路，從而減少平均物流成本及存貨周轉天數。有關詳情，請參閱「財務資料－盈利途徑」。

關鍵財務比率

下表載列截至所示日期或於所示年度及期間我們的關鍵財務比率：

	截至12月31日／截至該日止年度			截至10月31日／截至該日止十個月
	2019年	2020年	2021年	2022年
流動比率[1]	1.57	1.34	2.21	1.71
收益增長	198.6%	254.9%	114.1%	1.6%
毛利率	27.1%	30.4%	37.6%	39.7%
經營(虧損)／利潤率	(19.1%)	(8.7%)	(6.7%)	(5.2%)
非《香港財務報告準則》經調整EBITDA率（未經審計）[2]	(7.0%)	4.1%	6.3%	9.6%

附註：

(1) 流動比率乃以年／期末的流動資產總值除以流動負債總額計算。

(2) 年／期內經調整EBITDA（非《香港財務報告準則》計量）除以同期收益並乘以100.0%。有關經調整EBITDA（非《香港財務報告準則》計量）與除税前利潤的對賬，請參閱「財務資料－非《香港財務報告準則》計量」。

盈利途徑

根據弗若斯特沙利文報告，以GMV計，我們是中國三大潮流零售商之一，且是前十大參與者中增長最快的潮流零售商，2019年至2021年的GMV複合年增長率為163.0%。憑藉我們於潮流零售市場的領先地位，並善用我們的技術及管理能力，相信我們能夠把握市場機遇。

生活用品呼應客戶的生活方式，也成為千禧世代及Z世代自我意識的象徵。根據弗若斯特沙利文報告，按GMV計，潮流零售市場規模近年來快速擴張，並預計由2021年的人民幣2,534億元增長至2026年的人民幣5,403億元，此段期間的預計GMV複合年增長率將為16.3%。

自2015年成立以來，我們遵循以長期盈利及可持續發展為宗旨的整體業務策略，不斷投資於開發零售品牌組合及擴大門店網絡。於往績記錄期間，我們觀察到盈利能力的正向趨勢。特別是，雖然中國多個城市自2020年初面臨COVID-19及其變異株疫情爆發，導致客流量減少及中國多間門店不時暫時暫停營業，但我們仍分別於2019年、2020年、2021年及截至2021年及2022年10月31日止十個月錄得人民幣125.8百萬元、人民幣499.7百萬元、人民幣1,323.5百萬元、人民幣1,116.9百萬元及人民幣1,218.6百萬元的整體毛利增長。此外，在取得快速業務擴張的同時，我們的整體毛利率自2019年以來不斷增長，於2019年、2020年、2021年及截至2021年及2022年10月31日止十個月分別達至27.1%、30.4%、37.6%、37.0%及39.7%，展現出我們努力優化產品組合和門店網絡。有關我們於往績記錄期間的毛利率的詳細討論，請參閱「財務資料－管理層對經營業績的討論及分析」。尤其是，就佔總收益的百分比而言，我們的行政及其他營運開支於往績記錄期間保持整體下降趨勢，於2019年、2020年及2021年及截至2021年及2022年10月31日止十個月分別佔24.2%、17.1%、14.9%、10.0%及12.6%。

截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度及截至2021年及2022年10月31日止十個月，我們的經調整EBITDA（非《香港財務報告準則》計量）分別為人民幣負32.3百萬元、人民幣67.5百萬元、人民幣223.5百萬元、人民幣332.5百萬元及人民幣295.3

百萬元，而我們的經調整EBITDA率（非《香港財務報告準則》計量）分別為負7.0%、4.1%、6.3%、11.0%及9.6%。有關詳情，請參閱「財務資料－非《香港財務報告準則》計量」。具體而言，於2019年、2020年、2021年及截至2021年及2022年10月31日止十個月，我們的旗艦零售品牌KKV品牌的經調整EBITDA（非《香港財務報告準則》計量）分別為人民幣18.7百萬元、人民幣166.8百萬元、人民幣475.6百萬元、人民幣424.4百萬元及人民幣437.1百萬元。有關我們就非《香港財務報告準則》計量的零售品牌的詳情，請參閱「業務－我們的業務模式－我們的零售品牌」。此外，我們於截至2022年10月31日止十個月錄得經營活動所得現金人民幣214.2百萬元，同時，我們於2021年首十個月錄得經營活動所用現金人民幣435.6百萬元。此外，我們的現金及現金等價物及受限制銀行存款保持整體上升趨勢，由截至2019年12月31日的人民幣233.3百萬元增加至截至2022年10月31日的人民幣707.4百萬元。

展望未來，我們期望通過持續的收益增長及成本效益的提升，進一步改善財務表現並於將來實現盈利。特別是，我們擬通過進一步擴張及優化門店網絡推動整體收益持續增長，以實現長期大規模可持續盈利以及繼續擴展以客為本的商品組合，尤其著重具有強勁銷售潛力及理想利潤率的商品組合。同時，隨著我們持續將業務規模化，我們將可通過有效管理所產生成本及開支佔收益的比重、重點加強我們對有關租賃相關物業的開支控制、提升銷售及營銷活動的成本效益及通過技術進步減少行政工作開支，從而提高規模經濟效益。此外，為減少交付至我們門店的商品的實際運送距離及提升物流成本效益，我們擬通過在戰略地點建立區域倉儲中心及預備倉庫，持續擴大物流基礎設施網絡。有關我們實現盈利的詳細分析，請參閱「財務資料－盈利途徑」。

關鍵風險因素概要

我們的業務運營及[**編纂**]涉及若干風險，其中許多超出我們的控制。該等風險可分類為(i)與我們業務及行業有關的風險、(ii)有關在中國開展業務的風險，及(iii)與[**編纂**]有關的風險。我們相信於該等風險中較為重大的為以下各項：

- 我們的銷售取決於我們提供的品牌和商品的受歡迎程度，以及客戶的偏好和消費模式。我們可能無法及時識別消費者對於我們在銷售渠道中所提供商品的不斷變化的偏好。
- 若未能與品牌公司保持良好關係或無法獲得有競爭力的條款，則可能對我們的盈利能力、業務和前景產生重大不利影響。
- 我們可能會喪失通過我們的分銷渠道銷售若干品牌商品的分銷權及／或無法重續相關分銷協議，從而對我們的業務產生不利影響。
- 未經授權使用我們的第三方品牌合作夥伴的品牌或者對於我們所銷售商品的指控，均可能對我們的業務產生不利影響。
- 我們依賴第三方OEM及ODM合同商製造我們的自有品牌商品。OEM及ODM合同商的供應中斷可能會對我們的品牌形象和業務造成負面影響。
- 倘我們未能保護我們的知識產權，我們的業務、財務狀況及經營業績將受嚴重損害。
- 如果我們不能提供卓越的客戶體驗，我們的業務和聲譽可能受到重大不利影響。
- 我們可能面臨客戶投訴，或涉及我們商品、服務或價格的負面宣傳。
- 我們過去已產生淨虧損，而我們可能於日後繼續經歷顯著淨虧損。
- 截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度，我們錄得經營及投資淨現金流出，及於往績記錄期間錄得負債淨額。
- 我們可能無法持續成功地擴大我們的商品供應和品牌組合。
- 我們可能無法通過增加自有門店及加盟店的數量成功擴大我們的線下銷售網絡。

我們的單一最大股東組別及股東資料

單一最大股東組別(吳先生、郭先生及彼等各自全資擁有的投資控股公司(即MOGR及Starlight))為一組相互一致行動人士。有關進一步詳情，請參閱「與單一最大股東組別的關係」。

截至最後實際可行日期，單一最大股東組別擁有本公司已發行股本總數約28.3865%的權益。緊隨股份拆細及[**編纂**]完成後(假設[**編纂**]未獲行權)，單一最大股東組別將持有本公司已發行股本總數約[**編纂**]%的權益，包括(i)由MOGR(吳先生的全資投資控股公司)所持有佔本公司股本約[**編纂**]%的股份，及(ii)由Starlight(郭先生的全資投資控股公司)所持有佔本公司股本約[**編纂**]%的股份。有關進一步詳情，請參閱「與單一最大股東組別的關係」及「主要股東」。

我們的[編纂]投資者

自我們成立以來，我們已經歷由機構投資者(其中包括KK Brothers、eWTP、CMC Krypton及Matrix)組成的[**編纂**]投資者進行的13輪[**編纂**]投資。有關[**編纂**]投資者的身份及背景的進一步詳情，請參閱本文件「歷史、重組及公司架構－[**編纂**]投資－有關我們股東及[**編纂**]投資者的資料」一節。

[**編纂**]

[編纂]用途

假設[**編纂**]未獲行權及假設[**編纂**]為每股股份[**編纂**]港元(即指示性[**編纂**]範圍的中位數)，則扣除有關[**編纂**]的[**編纂**]佣金、費用及應付的估計開支後，我們估計我們將自[**編纂**]收取的[**編纂**]將為約[**編纂**]港元。我們擬按以下所載的用途及金額使用[**編纂**][**編纂**]：

- 約[**編纂**]%(或[**編纂**]港元)將在未來三年用於持續發展我們的門店網絡並進一步提高我們的市場滲透率；
- 約[**編纂**]%(或[**編纂**]港元)將在未來三年用於進一步投資技術舉措，以增強我們的商品挑選能力，及提升業務的數字化程度；

- 約[**編纂**]%（或[**編纂**]港元）將在未來三年用於擴大及優化我們的供應鏈及分銷渠道，以維持我們的業務增長；及

- 餘下約[**編纂**]%（或[**編纂**]港元）將用作營運資金及作一般企業用途。

股息

由於我們為根據開曼群島法律註冊成立的控股公司，因此任何未來股息的派付及金額將取決於我們的子公司所收取的股息。於往績記錄期間，我們並無向股東宣派或派發任何股息。我們現時並無任何股息政策，亦無計劃於可見未來向股東派付任何股息。然而，我們未來可能會以現金或我們認為合適的其他方式派發股息。董事會將全權酌情釐定我們派付的任何股息，並計及下列因素，包括我們的實際及預期經營業績、現金流量及財務狀況、整體業務狀況及業務策略、預期營運資金需求以及未來擴張計劃、法律法規及其他合同限制，以及董事會認為適當的其他因素。我們的股東可於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。

據我們的開曼群島法律顧問告知，根據開曼群島法律，累計虧損並不一定會限制我們從合法可供分派的本公司利潤及儲備中（包括股份溢價）向股東宣派及派付股息，但宣派及派付股息不得導致本公司無法於正常業務過程中償還其到期的債項。

[編纂]

我們的[**編纂**]主要包括[**編纂**]費用及佣金以及因就[**編纂**]及[**編纂**]獲得服務而支付予法律、會計及其他顧問的專業費用。[**編纂**]的估計[**編纂**]總額（按[**編纂**]範圍的中位數計算及假設[**編纂**]未獲行權）約為人民幣[**編纂**]元，佔[**編纂**][**編纂**]（按[**編纂**]範圍的中位數計算及假設[**編纂**]未獲行權）的約[**編纂**]%，其中(i)約人民幣[**編纂**]元已於往績記錄期間在我們的綜合損益及其他全面收入表中扣除，及(ii)約人民幣[**編纂**]元預期將於我們於往績記錄期間後的綜合損益及其他全面收入表扣除，而餘下人民幣[**編纂**]元則預期於[**編纂**]後直接確認為權益扣減。董事預計該等開支不會對我們截至2022年12月31日止年度的財務業績產生重大不利影響。

近期發展

自2022年10月31日起及直至最後實際可行日期，我們通過關閉未能達致我們績效評估標準或不再滿足我們整體業務安排或不再享有店對店協同效應的門店，持續優化我們的門店網絡，並於多個具成長潛力的地區推出設備及門店管理系統經升級的新門店。自2022年10月31日起及直至最後實際可行日期，我們開設了18家KKV門店及八家THE COLORIST門店。於相同期間，我們關閉了一家KKV門店、11家THE COLORIST門店及八家KK館門店。

展望未來，我們計劃通過持續的收益增長及提升的成本效益在不久的將來進一步改善我們的財務表現並達致盈利。更多詳情請參閱「財務資料－盈利途徑」及「業務－我們的業務模式－自有門店及加盟店－利潤改善措施」。

於[●]，本公司[已實施]股份拆細，[將]本公司法定股本中面值0.0001美元的現有已發行及未發行股本拆細為25股每股面值0.000004美元的普通股，本公司法定股本[已]變更為[50,000]美元，分為[12,500,000,000]股每股面值0.000004美元的股份。本公司已發行股份總數由[34,814,658]股股份[增加]至[870,366,450]股股份。

除本文件所述後續事件外，據我們的董事所知，自2022年10月31日起及直至最後實際可行日期，我們的經營或財務或運營狀況並無重大不利變動，亦無發生任何將對本公司綜合財務報表所呈列的資料造成重大不利影響的事件。

COVID-19對我們業務的影響

自2019年12月底以來，一種名為COVID-19的新型冠狀病毒菌株的爆發對全球經濟產生了重大不利影響。為應對疫情，包括中國在內的世界各國及地區開始採取封城、關閉工作場所及旅行禁令等行動限制措施，以遏止病毒傳播。於2020年1月下旬至2020年2月下旬，由於COVID-19疫情在中國到達高峰，中國各地下達強制停工及限制運營命令，與2019年同期相比，我們的銷售水平出現一定程度的下降。

2020年2月，中國COVID-19疫情處於高峰期，我們在中國約71%的零售店於當月關閉七日或以上。特別是，由於全市封鎖，我們位於中國武漢的五家零售店均自2020年1月24日至2020年3月30日暫停營業67日。就我們於中國其他地區仍在營業的零售店而言，由於營業時間縮短及客流量減少，每家零售店的日均銷售額有所下降。

隨著中國COVID-19病例數減少及中國政府於2020年5月解除行動限制，我們的銷售及經營業績穩步恢復。自2020年4月以來，我們的零售店重新開業，且客流量逐漸恢復至正常水平。此外，我們的零售店網絡恢復擴張勢頭，自2020年5月至2020年12月期間成功開設354家零售店，並將新零售品牌X11引進我們的零售品牌組合。我們認為，自2020年4月下旬以來，於我們的零售店恢復正常運營後，隨著我們的銷售水平強勢反彈，COVID-19疫情對我們2020年的財務業績並無產生重大不利影響。

此外，由於新一波COVID-19疫情（尤其是Delta及近期的Omicron變異株）自2021年不時在中國各地若干地區爆發（「**復發**」），我們已觀察到該等地區門店銷售額短暫下降，主要由於該地實施疫情控制措施。2022年初以來，中國的疫情嚴峻，原因為

多個地區同時出現集群感染，包括但不限於2022年1月及4月的西安、2022年3月的深圳、2022年3月及4月的吉林、2022年3月底至6月初的上海、2022年5月及11月的北京、2022年8月的海南、2022年9月的成都、2022年10月及11月的呼和浩特(內蒙古首府)，以及2022年11月的廣州及重慶。該等地區的疫情控制措施對我們的運營及物流造成短暫不利影響，截至2022年10月31日，我們約66.9%的中國零售門店於2022年首十個月平均臨時關閉23.7天。

特別是，由於2022年3月初Omicron變異株的爆發，我們在深圳的業務暫時中斷，並自2022年4月起已恢復正常。自2022年3月底起，上海出現一波由Omicron變異株引起的感染，並在全市實施一系列強制停止業務運營、禁足令及隔離措施，因此於2022年3月底至2022年6月初我們在上海的幾乎所有零售店及全國分銷中心暫時關閉超過兩個月。同時，我們於2022年5月及11月暫時關閉北京大部分的零售門店。整體集團層面上，我們的單店月均GMV由截至2021年10月31日止十個月至截至2022年同期有所減少，主要因上文所述相關城市自2022年初實施疫情控制措施，導致中國多家門店暫時暫停營業。

由於該等疫情防控措施，許多城市的物流受到不利影響，甚至中斷，影響我們的採購和交付，並增加我們的相關成本。我們已建立廣泛和多樣化的供應商基礎，採取積極措施以保持最佳存貨水平，並保持物流倉庫以儲存多個地點的產品，所有措施都是為了幫助我們有效解決由COVID-19疫情引起的潛在供應鏈中斷。

自2022年12月起，由於中國多個城市開始逐步放寬限制措施，我們於2022年首十個月主要因多個城市實施疫情控制措施而暫時關閉的絕大部分零售店，於截至最後實際可行日期已恢復正常業務運營。此外，儘管截至最後實際可行日期，高傳染性Omicron變異株在中國多個省份出現零星的區域性爆發，但自2023年1月初起，政府不再維持嚴格的疫情控制措施。截至最後實際可行日期，供應鏈或物流中斷對我們整體運營和財務狀況並無產生重大不利影響，且從長遠來看，預計亦不會對我們的業務運營帶來任何永久性或重大干擾。

鑒於嚴格的疫情控制措施於最近有所放鬆，我們認為，儘管新的COVID-19變異株病例的出現已經影響並可能繼續影響我們的短期增長率，但我們預計新的COVID-19病例不會對我們的長期整體業務及財務表現產生重大不利影響。同時，我們憑藉強大的數據和分析能力，對複雜情況進行分析，預測潛在發生的中斷，並迅速作出反應，從而靈活有效地應對潛在的中斷情況。具體而言，我們根據最新的市場趨勢，審慎調整了商品淘汰率，加強我們的促銷及營銷工作，努力保持並進一步發展我們與現有品牌及業務合作夥伴的關係，以及採取其他措施以減輕及減少對我們業務造成的干擾。

COVID-19造成的實際影響，將取決於其日後發展。董事將繼續評估COVID-19本集團業務和財務表現的影響，並將密切監察由此產生的風險和不確定因素。請參閱「風險因素－有關在中國開展業務的風險－最近爆發的COVID-19已造成並可能繼續造成經濟損失，並因此可能對我們的業務、財務狀況和經營業績造成不利影響」。

釋　義

於本文件內，除文義另有所指外，下列詞彙具以下所載涵義。若干技術詞彙已於本文件「技術詞彙表」一節內闡釋。

「聯屬人士」	指	就任何指定人士而言，任何直接或間接控制指定人士或直接或間接受該指定人士控制或與該指定人士受直接或間接共同控制的其他人士
「會財局」	指	香港會計及財務匯報局
「細則」或「組織章程細則」	指	本公司於[●]有條件採納並於[**編纂**]生效的組織章程細則(經不時修訂)，其概要載於本文件附錄三
「聯繫人」	指	具有《上市規則》賦予該詞的涵義
「董事會」	指	本公司董事會
「璀璨德商」	指	璀璨德商(深圳)創業投資中心(有限合夥)，一間於中國註冊的有限合夥企業
「璀璨遠見」	指	璀璨遠見(深圳)企業管理合夥企業(有限合夥)，一間於中國註冊的有限合夥企業
「營業日」	指	香港銀行一般開門辦理一般銀行業務的任何日子(星期六、星期日或香港公眾假期除外)
「英屬維爾京群島」	指	英屬維爾京群島

[**編纂**]

「《開曼群島公司法》」或「《公司法》」	指	開曼群島《公司法》第22章(1961年第3號法例，經綜合及修訂)

[**編纂**]

釋　義

[編纂]

「中國」	指	中華人民共和國，僅就本文件而言(除文義另有所指外)不包括香港、中華人民共和國澳門特別行政區及台灣
「緊密聯繫人」	指	具有《上市規則》賦予該詞的涵義
「CMC II」	指	CMC Krypton II Holdings Limited，一間根據開曼群島法律組織的獲豁免有限公司
「CMC Krypton」	指	CMC Krypton Holdings Limited，一間根據開曼群島法律組織的獲豁免有限公司

「《公司條例》」	指	香港法例第622章《公司條例》，經不時修訂、補充或以其他方式修改
「《公司(清盤及雜項條文)條例》」	指	香港法例第32章《公司(清盤及雜項條文)條例》，經不時修訂、補充或以其他方式修改
「本公司」	指	KK Group Company Holdings Limited(前稱「KK Technology Company Holdings Limited」)，於2019年3月29日根據開曼群島法律註冊成立的獲豁免有限公司
「關連人士」	指	具有《上市規則》賦予該詞的涵義
「關連交易」	指	具有《上市規則》賦予該詞的涵義
「核心關連人士」	指	具有《上市規則》賦予該詞的涵義
「中國證監會」	指	中國證券監督管理委員會，負責監督和規管中國國內證券市場的監管機構
「東莞快客」	指	東莞快客合夥企業(有限合夥)，一間根據中國法律成立的有限合夥企業
「東莞市快客投資」	指	東莞市快客投資合夥企業(有限合夥)，一間根據中國法律成立的有限合夥企業
「東莞外商獨資企業」	指	廣東星客商業管理有限公司，一間根據中國法律成立的有限公司
「董事」	指	本公司董事
「企業所得稅」	指	中國企業所得稅
「《企業所得稅法》」	指	《中華人民共和國企業所得稅法》，由全國人大常委會於2007年3月16日通過、於2008年1月1日生效及於2017年2月24日及2018年12月29日修訂
「極端情況」	指	香港政府宣佈超級颱風所造成的極端情況

「eWTP」	指	eWTP Tech Innovation Fund LP，一間於開曼群島註冊的有限合夥企業
「創始人」	指	吳先生
「弗若斯特沙利文」	指	獨立市場研究專家弗若斯特沙利文國際有限公司
「弗若斯特沙利文報告」	指	由我們委託並由弗若斯特沙利文就本文件編製的獨立市場研究報告
「國內生產總值」	指	國內生產總值

[編纂]

「共青城」	指	共青城悅客投資管理合夥企業(有限合夥)，一間根據中國法律成立的有限合夥企業

[編纂]

「本集團」、「我們」或「我們的」	指	本公司及其不時的子公司或(倘文義所指)就本公司成為其現有子公司的控股公司之前的期間而言，則指於相關時間被視為本公司子公司的子公司
「廣東快客電子」	指	廣東快客電子商務有限公司，一間根據中國法律成立的有限公司
「廣州快客企業管理」	指	廣州快客企業管理合夥企業(有限合夥)，一間根據中國法律成立的有限合夥企業

[編纂]

[編纂]

「《香港財務報告準則》」	指	香港會計師公會發佈的《香港財務報告準則》

[編纂]

「香港」	指	中國香港特別行政區
「港元」	指	香港法定貨幣港元

[編纂]

「香港聯交所」或「聯交所」	指	香港聯合交易所有限公司

[編纂]

[編纂]

「紅土創業」	指	東莞紅土創業投資有限公司，一間根據中國法律成立的有限公司
「獨立第三方」	指	據我們董事作出一切合理查詢後所知、所悉及所信，與本公司或我們的關連人士(具有《上市規則》賦予該詞的涵義)並無關連的人士或公司及彼等各自的最終實益擁有人

[編纂]

[編纂]

「聯席保薦人」	指	摩根士丹利亞洲有限公司及瑞士信貸(香港)有限公司
「關鍵意見領袖」	指	於各自領域具有專業知識及影響力的人士或組織
「KK Brothers」	指	KK Brothers Hong Kong Limited，一間於香港註冊成立的有限公司，由TMF (Cayman) Ltd(Liang Family Trust受託人，該信託由非執行董事梁捷先生為其本身及其家人的利益所建立)間接全資擁有
「KK Technology HK」	指	KK Technology (HK) Company Limited，一間根據香港法例註冊成立的有限公司，為本公司全資子公司
「單一最大股東組別」	指	吳先生、郭先生、MOGR及Starlight的統稱
「最後實際可行日期」	指	2023年1月11日，即本文件刊發前確定當中所載若干資料的最後實際可行日期

[編纂]

「上市委員會」	指	聯交所上市委員會

[**編纂**]

「《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，並與聯交所GEM並行運作
「Matrix」	指	杭州創乾投資合夥企業(有限合夥)，一間根據中國法律成立的有限合夥企業
「大綱」或「組織章程大綱」	指	本公司於[●]有條件採納的經修訂及重述組織章程大綱及細則，自[**編纂**]起生效(經不時修訂)，其概要載於本文件附錄三
「商務部」	指	中華人民共和國商務部
「MOGR」	指	MOGR Holding Co., Ltd.，一間根據英屬維爾京群島法律註冊成立的英屬維爾京群島商業公司，由吳先生全資擁有
「郭先生」	指	郭惠波先生，為執行董事
「吳先生」	指	吳悅寧先生，為本集團創始人兼執行董事
「全國分銷中心」	指	全國分銷中心
「提名委員會」	指	董事會提名委員會
「無投票權普通股」	指	於股份拆細完成後，本公司股本中每股面值[0.000004]美元的無投票權普通股，將以一對一的基準於[**編纂**]轉換為普通股
「全國人民代表大會」	指	中華人民共和國全國人民代表大會

[編纂]

「中國人民銀行」	指	中國人民銀行，為中國的中央銀行
「中國政府」	指	中國中央政府及所有政府分支部門(包括省級、市級及其他地區或地方政府實體)及其機構或按文義所指上述任何部門或機構
「中國法律顧問」	指	海問律師事務所，本公司的中國法律顧問
		競天公誠律師事務所，本公司的中國法律顧問

「優先股」	指	本公司股本中的優先股，包括種子輪優先股、A輪優先股、B輪優先股、C輪優先股、Pre-D輪優先股、D輪優先股、E輪優先股及F輪優先股
「[**編纂**]投資」	指	[**編纂**]投資者根據[**編纂**]前各自的股份認購協議及／或股份轉讓協議對本公司進行的投資，有關詳情載於本文件「歷史、重組及公司架構」一節
「[**編纂**]投資者」	指	普通股、種子輪股份及／或優先股的持有人或彼等各自的聯屬人士(創始人、郭先生及受限制股份單位受託人除外)

[**編纂**]

「合資格機構買家」	指	合資格機構買家(定義見第144A條)
「S規例」	指	《美國證券法》項下的S規例
「薪酬委員會」	指	董事會薪酬委員會
「重組」	指	本集團為籌備[**編纂**]而進行的重組，其詳情載於本文件「歷史、重組及公司架構」一節
「人民幣」	指	中國法定貨幣人民幣
「受限制股份單位」	指	受限制股份單位

「受限制股份單位計劃」	指	本公司於2021年8月12日批准及採納的受限制股份單位計劃，以於[**編纂**]完成後向受限制股份單位參與者授出受限制股份單位，其主要條款概要載於「附錄四－法定及一般資料－受限制股份單位計劃」一節
「受限制股份單位受託人」	指	富途信託有限公司，為本公司委聘的專業受託人及獨立第三方，以受託人身份行事管理受限制股份單位計劃
「第144A條」	指	《美國證券法》項下的第144A條
「國家外匯管理局」	指	中華人民共和國國家外匯管理局
「國家稅務總局」	指	中華人民共和國國家稅務總局
「全國人大常委會」	指	全國人民代表大會常務委員會
「A輪優先股」	指	本公司A輪優先股
「B輪優先股」	指	本公司B輪優先股
「C輪優先股」	指	本公司C輪優先股
「D輪優先股」	指	本公司D輪優先股
「E輪優先股」	指	本公司E輪優先股
「F輪優先股」	指	本公司F輪優先股
「PRE-D輪優先股」	指	本公司PRE-D輪優先股
「種子輪優先股」	指	本公司種子輪優先股
「證監會」	指	香港證券及期貨事務監察委員會
「《證券及期貨條例》」	指	香港法例第571章《證券及期貨條例》，經不時修訂、補充或以其他方式修改
「股份」或「普通股」	指	本公司股本中每股面值[0.000004美元]的普通股
「股東」	指	股份持有人

「股份拆細」	指	將本公司的已發行及未發行股本中每股面值0.0001美元的股份於[●]拆細為25股每股面值0.000004美元的普通股，其詳情載於「歷史、重組及公司架構」
「深圳市創新投資集團」	指	深圳市創新投資集團有限公司，一間根據中國法律註冊成立的有限公司
「深圳洪泰」	指	深圳洪泰成長創業投資中心(有限合夥)，一間根據中國法律成立的有限合夥企業

[編纂]

「Starlight」	指	Starlight Holding Co., Ltd.，一間根據英屬維爾京群島法律註冊成立的英屬維爾京群島商業公司，由郭先生全資擁有
「國務院」	指	中華人民共和國國務院
「子公司」	指	具有《上市規則》賦予該詞的涵義
「主要股東」	指	具有《上市規則》賦予該詞的涵義
「《收購守則》」	指	證監會頒佈的《公司收購及合併守則》，經不時修訂、補充或以其他方式修改
「一線城市」	指	根據弗若斯特沙利文的資料，遵循中國國家統計局的分類標準，由北京、上海、廣州和深圳四個城市所組成
「二線城市」	指	根據弗若斯特沙利文的資料，遵循中國國家統計局的分類標準，由中國的省會城市、自治區的省會城市及其他副省級城市所組成
「往績記錄期間」	指	截至2019年、2020年及2021年12月31日止三個年度及截至2022年10月31日止十個月
「《美國證券法》」	指	1933年《美國證券法》(經修訂)及據此頒佈的規則及規例

[編纂]

釋　義

[編纂]

「美國」	指	美利堅合眾國、其領土、屬地及受其司法管轄的所有地區
「美元」	指	美國法定貨幣美元
「增值税」	指	增值税
「%」	指	百分比

為便於參考，本文件所載中國法律及法規、政府部門、機構、自然人或其他實體(包括我們的若干子公司)的名稱均具有中英文版本，如有歧義，概以中文版本為準。官方中文名稱的英文譯名僅供識別之用。

技術詞彙表

本技術詞彙表載有本文件所用與本公司及我們業務有關的詞彙。若干該等詞彙及其釋義未必與業內的標準釋義或有關詞彙的使用相符。

「複合年增長率」	指	複合年增長率
「DTC」	指	直接面對消費者
「按公平值計入損益」	指	按公平值計入損益
「Z世代」	指	1996年至2009年出生的年輕一代
「GMV」	指	商品價值總額，指於本公司經營門店中所有採購交易及結算的全部價值
「IP」	指	對單個或一系列角色的設計及有關的知識產權
「千禧世代」	指	1981年至1995年出生的年輕一代
「ODM」	指	獨立第三方的原始設計製造商
「OEM」	指	獨立第三方的原始設備製造商
「OEM及ODM合同商」	指	OEM及ODM製造商、合同商、分包商及供應商
「預備倉庫」	指	中小型的倉儲設施，可作為零售店存貨置放的補充以及作為全國及區域倉儲中心至零售店的最後一哩分銷商的備用倉庫
「POS」	指	銷售時點情報系統
「同店」	指	同店包括於2019年及2020年以及於2020年及2021年分別開業至少300天以及於截至2021年及2022年10月31日止十個月開業至少150天的零售店
「SKU」	指	庫存單位，每項可購買的單一產品及服務的特別計量單位

「潮流零售」	指	著重具獨特風格理念的生活用品組合，並提供沉浸式購物體驗及具創新美學設計之娛樂空間的新零售模式
「第三方品牌合作夥伴」	指	我們直接從其採購商品的品牌擁有人、當地授權代理商及分銷商
「WMS」	指	倉儲管理系統

前瞻性陳述

我們已在本文件中納入前瞻性陳述，該等陳述並非歷史事實，而是涉及我們對未必會發生或可能變化的未來事件及情況的意圖、信念、期望或預測。儘管該等陳述由董事經過審慎周詳考慮後以我們當時認為公平合理的基準及假設為依據作出，但其仍涉及可能導致我們的實際業績、表現或成就與前瞻性陳述中明示或暗示的任何未來業績、表現或成就有重大差異的已知和未知風險、不確定因素和其他因素。本文件「風險因素」一節和其他章節載有部分風險及不確定因素。在某些情況下， 閣下可以通過「旨在」、「預計」、「認為」、「繼續」、「會」、「估計」、「預期」、「展望」、「擬」、「可能」、「應該」、「計劃」、「潛在」、「預料」、「預測」、「建議」、「尋求」、「應」、「將會」、「即將」、「將」或類似表達或其否定表達識別該等前瞻性陳述。該等前瞻性陳述包括但不限於以下各項陳述：

- 我們的未來業務發展、財務狀況及經營業績；
- 我們營運所在行業及市場的未來發展、趨勢及狀況；
- 我們的業務策略及實現該等策略的計劃；
- 我們營運所在行業及市場的整體經濟、政治及商業狀況；
- 有關我們業務和業務計劃的所有方面的中國中央和地方政府的法律、規則和法規及相關政府部門的規則、法規和政策的任何變化；
- 全球金融市場和經濟危機的影響，以及我們營運所在國家及地區的疫情發展狀況(包括COVID-19及其變異株)；
- 我們物色及整合合適收購目標的能力；
- 我們控制或降低成本的能力；
- 我們業務的數量、性質及未來發展潛力；
- 資本市場的發展；
- 匯率的波動及限制；
- 我們競爭對手的行動及發展情況；及
- 本文件「風險因素」一節中識別的風險。

本文件亦載有市場數據和基於多項假設作出的預測。市場可能不會以基於市場資料預測的速度增長，或根本不會增長。市場未能以預測的速度增長或會對我們的業務及股份的市價造成重大不利影響。此外，鑒於中國經濟和潮流零售業瞬息萬變的特徵，對市場增長前景或未來狀況的相關預測或估計存在重大不確定性。若基於市場數據作出的任何假設被證明不正確，則實際結果可能與基於該等假設作出的預測相異。 閣下不應過度依賴該等前瞻性陳述。

我們不保證本文件前瞻性陳述中所述交易及事件將以描述的方式發生，或根本不會發生。多項因素(包括但不限於本文件「風險因素」一節中所載的風險及不確定因素)可能導致實際結果與前瞻性陳述中所載的資料有實質性差異。 閣下應完整閱讀本文件並理解未來實際結果可能與我們的預期有實質性差異。本文件中作出的前瞻性陳述僅涉及截至該等陳述編製日期(或若獲取自第三方研究或報告，則截至各研究或報告的相關日期)的事件。由於我們的經營環境瞬息萬變，可能不時出現新的風險和不確定因素，因此， 閣下不應倚賴前瞻性陳述作為對未來事件的預測。除法律要求者外，我們不承擔更新任何前瞻性陳述以反映有關陳述編製日期後的事件或情況的義務(即使我們當時的情況可能已發生變化)。

閣下在作出關於[編纂]的[編纂]決定之前，除閱覽本文件所載的其他資料外，應認真考慮以下風險因素，而[編纂]於其他司法權區公司的股本證券不一定涉及該等風險因素。下列任何風險以及我們尚未識別或目前認為不重要的其他風險及不確定因素，或會對我們的業務、財務狀況或經營業績產生重大不利影響，或導致我們股份的[編纂]價下跌，及導致　閣下失去部分或全部股份[編纂]價值。　閣下應特別注意，我們是一家於開曼群島註冊成立的公司，並於中國開展大部分業務，而中國的法律和監管體制可能與其他司法權區有較大差異。有關中國及下文討論的若干相關事宜的詳情，請參閱「監管概覽」及「附錄三－本公司組織章程及《開曼群島公司法》概要」。

與我們的業務及行業有關的風險

我們的銷售取決於我們提供的品牌和商品的受歡迎程度，以及客戶的偏好和消費模式。我們可能無法及時識別消費者對於我們在銷售渠道中所提供商品的不斷變化的偏好。

我們門店的表現對客戶的消費模式十分敏感。若我們或我們的品牌公司未預計到客戶對我們所銷售商品的需求增加，則我們可能會遇到存貨短缺的情況，從而導致銷售損失並對我們的盈利能力產生負面影響。

此外，經濟狀況的變化會影響客戶對我們所銷售商品的消費水平。客戶的消費模式受到多種因素的影響，其中包括總體和當地經濟狀況、利率、通貨膨脹、税收、政府緊縮措施、對未來經濟前景的不確定性以及可自由支配開支向其他商品和服務的轉移。在我們經營業務所在的市場，客戶的偏好、消費習慣和經濟狀況可能各不相同或不時發生變化。我們無法保證我們將能夠維持收益和利潤的歷史增長率，或者保持盈利狀態，尤其是在整體經濟衰退導致零售環境不景氣或下滑的情況下。

隨著消費者偏好的不斷變化，我們門店所提供商品的生命週期越來越短。我們業務的成功很大程度上取決於我們能否及時預測我們所提供商品的未來市場趨勢及消費者偏好。中國不同地區之間和地區內部以及不同客戶群的消費者偏好各不相同，該等偏好受到(其中包括)社交媒體、經濟環境和目標客戶的人口統計特徵的影響。

隨著行業趨勢及消費者偏好和行為的不斷變化，我們還必須持續努力提供和供應新商品，實現良好的商品組合，並完善我們關於如何及在何處推廣和銷售商品的方法。我們的成功取決於我們所提供的商品對廣大消費者的吸引力，該等消費者的偏好和行為無法確切預測，且可能會迅速改變；同時還取決於我們通過(其中包括)商品創

新、商品系列擴展及營銷和促銷活動等方式，對行業趨勢和消費者偏好進行預測並以及時且具成本效益的方式作出響應的能力。儘管我們與客戶進行深入互動(包括預測和應對行業趨勢及消費者偏好和行為)，但我們無法向　閣下保證，我們將始終能夠成功地預測並應對消費者的偏好和行為，特別是考慮到我們持續擴大客戶群並針對不同特徵的客戶不斷多元化我們的商品供應類別。若我們無法預期及響應行業趨勢及消費者偏好和行為的變化，則我們可能無法持續開發具有廣泛市場接受度的商品、把握新興的增長機會、對現有商品採用競爭性銷售策略，或者無法正確地預測和管理我們的存貨，進而對我們的品牌形象產生負面影響，並影響客戶體驗及其對品牌的忠誠度。一旦發生上述任何情況，均可能對我們的業務、前景及經營業績產生重大不利影響。

若未能與品牌公司保持良好關係或無法獲得有競爭力的條款，則可能對我們的盈利能力、業務和前景產生重大不利影響。

我們認為，我們所經營品牌的知名度和實力對我們的成功至關重要。我們直接向第三方品牌合作夥伴採購商品。我們業務的成功與增長在很大程度上取決於我們與第三方品牌合作夥伴的關係。截至2022年10月31日，我們自國內外1,472個第三方品牌合作夥伴採購商品。我們的品牌公司在面對包括我們在內的分銷商時擁有強大的議價能力。如果我們無法與第三方品牌合作夥伴保持良好關係，則可能無法向其獲得有競爭力的條款，且我們的成本可能會增加。特別是，我們非常依賴我們以優惠的價格條款(通常是建議零售價的折扣價)向第三方品牌合作夥伴採購商品的能力。我們無法向　閣下保證，我們的第三方品牌合作夥伴將持續按商業上可接受的條款向我們銷售商品，甚至可能不會繼續向我們銷售商品。若我們無法以優惠的價格條款向品牌公司採購商品，則我們的收益、利潤和利潤率可能會受到重大不利影響。

在營銷和促銷其品牌名稱、利用其資金和公共關係資源、商品開發、人員培訓和知識產權等方面，我們可能無法獲得第三方品牌合作夥伴的充分支持。此外，我們的財務表現及提高在現有市場中的滲透率並拓展到新市場的能力，取決於我們第三方品牌合作夥伴向我們的門店提供足夠數量商品的意願和能力。若我們的第三方品牌合作夥伴無法或不願意以可接受的價格向我們供應商品，或者第三方品牌合作夥伴的供應政策發生變化，均可能導致我們的利潤減少。我們與第三方品牌合作夥伴關係的任何不利發展均可能對我們的業務和增長前景產生重大不利影響。

此外，無法保證我們與任何該等第三方品牌合作夥伴之間不會就一方履行或遵守一方於雙方之間的相關安排項下的義務或責任發生任何重大爭議。若我們與任何該等第三方品牌合作夥伴的關係惡化，則我們的經營業績和前景可能會受到重大不利影響。

此外，截至2022年10月31日，我們為20個第三方品牌的中國獨家分銷商。若我們失去該等第三方品牌合作夥伴的獨家分銷權，我們將面臨更加激烈的競爭，且我們的業務和經營業績可能會受到重大不利影響。

我們與第三方品牌合作夥伴公司達成的部分分銷協議中的條款限制了我們通過區域和渠道相關協議中未指定的方式銷售其商品的能力。該等限制可能會阻礙我們的業務擴張計劃，並加劇我們在市場中可能面臨的競爭。

我們可能無法有效地管理我們門店網絡的增長。

我們零售業務的成功取決於多重因素，包括我們引入滿足當地需求和喜好的品牌及商品的能力、我們和品牌公司營銷工作的成效以及所售商品與我們門店類似的其他零售商和分銷商競爭的能力。

我們從銷售渠道和品牌兩個層面持續審查我們的銷售業績數據。於往績記錄期間，我們的門店網絡迅速發展，並成功將零售店的數目由截至2019年12月31日的211家增加至截至2022年10月31日的701家。線下銷售網絡的擴張旨在促進我們的長期增長。然而，新開零售店實現收支平衡並達到成熟零售店的同等盈利能力水平需要時間。隨著我們通過新開零售店來擴展線下銷售網絡，可能會出現店均銷售額下滑的情況，至少初期可能如此。如果新開零售店在實現收支平衡或達到理想的盈利能力水平方面拖延較長時間，則我們的整體盈利能力可能會受到影響。此外，我們的四個零售品牌下的現有門店的收入貢獻存在差異，而且不能保證每個零售店都有類似的銷售業績，亦不能保證我們的現有門店的銷售額會繼續增長，此乃由各種因素造成的，例如當地經濟形勢、客戶可支配收入、消費模式及不斷變動的客戶偏好、零售店所在地段的人流量及我們遭遇的競爭，以及不同城市為應對COVID-19或其變異株的影響而實施的疫情控制措施，其中許多因素是我們無法控制的。某一零售店的銷售業績亦受制於相關門店的經營期限、門店面積、特色商品以及不同產品類別。

我們能否管理未來增長將取決於我們能否持續及時實施和改進運營、財務和管理信息系統並擴大、培訓、激勵和管理我們的勞動力。我們無法向　閣下保證我們的人員、程序、系統和控制將得到有效管理，以支持我們未來的增長。如果我們不能有效地管理其增長，我們的財務狀況及經營業績可能受到不利影響。

於往績記錄期間，我們面臨虧損門店數量的增加，主要因為(i)部分零售店不時因應對COVID-19或其變異株的疫情控制措施而暫時關閉；(ii)部分零售店於相關期間結束時才開始營運，因此並無達到預期的銷售表現；及(iii)部分零售店因門店規模大而產生大量開業及維持日常營運的開支。考慮到各種因素，如客戶人口統計數據，特別是

他們的購買能力或偏好、當地經濟狀況、門店所在地的人流量、相同或鄰近位置內類似行業的零售店密度，以及中國不同城市實施的COVID-19疫情防控措施，我們無法保證所有該等虧損門店將在短期內或預期時間內實現收支平衡，因此，相關門店的營業時間可能會縮短，客流量可能會減少，並可能須暫時關閉門店。有關虧損門店的更多詳情，請參閱「業務 — 我們的業務模式 — 門店的經濟效益 — 虧損門店」。此外，截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度及截至2022年10月31日止十個月，我們的經營虧損率(即經營虧損佔收益的百分比)為19.1%、8.7%、6.7%及5.2%。有關關鍵財務比率的詳情，請參閱「財務資料 — 關鍵財務比率」。

如果我們無法在成本增加的同時提高門店銷售額，我們的整體表現和盈利能力將受到不利影響。可能導致任何降幅的部分原因在於中國零售業增長放緩、若干品牌公司商品供應出現不利變化以及若干進口商品的補貨時間變慢。我們無法向　閣下保證未來我們將能夠保持較高的同店銷售額增幅。

我們可能會喪失通過我們的分銷渠道銷售若干品牌商品的分銷權及／或無法重續相關分銷協議，從而對我們的業務產生不利影響。

我們業務的成功依賴於廣泛的商品組合。我們的第三方品牌合作夥伴可能會不通過本集團而直接向我們的終端客戶銷售商品及改變其業務策略或降低其銷量，從而改變向我們提供商品的現有銷售或營銷策略。雖然一些在中國的第三方品牌合作夥伴授予我們分銷權，但該等合作夥伴可通過變更分銷協議的條款終止分銷權。因此，無法保證該等主要第三方品牌合作夥伴不會選擇可能與我們競爭的其他經銷商或分銷商。

我們維持現有分銷協議以及與第三方品牌合作夥伴簽訂新協議的能力對於我們業務的增長至關重要。我們與第三方品牌合作夥伴的分銷協議通常為期一年，可根據我們與品牌公司之間的協商進行續簽。品牌公司在該等協商中可能考慮的因素包括我們在先前合同期限內的銷售業績、我們對品牌公司的一般政策和程序及分銷協議的遵守情況、我們與品牌公司的關係、總體市場狀況以及品牌公司的總體發展戰略和計劃，而其中一些因素是我們無法控制的。無法保證我們將能按對我們有利的條款維持及續簽與第三方品牌合作夥伴的現有分銷協議，甚至可能無法維持或續簽該等分銷協議。

無法保證我們與第三方品牌合作夥伴之間的關係不會惡化，而雙方關係一旦惡化，將可能影響我們為自身業務獲得充足商品供應的能力。若我們的任何第三方品牌合作夥伴改變其銷售或營銷策略或者選擇可能與我們競爭的其他經銷商或分銷商，則可能會對我們的業務、財務狀況和經營業績造成重大不利影響。

未經授權使用我們的第三方品牌合作夥伴的品牌或者對於我們所銷售商品的指控，均可能對我們的業務產生不利影響。

我們在門店銷售由第三方品牌合作夥伴提供的商品。我們無法向　閣下保證，不會出現未經授權銷售相關品牌假冒商品的行為。倘任何公眾認為相關品牌在中國有大量非正品或假冒商品(無論是否屬實)，均可能損害我們的聲譽，降低我們吸引新的終端客戶或保留我們現有終端客戶的能力，並降低我們所經營品牌的價值。因此，我們的業務和增長前景或會受到重大不利影響。

此外，我們過往已及將來可能會受到關於我們銷售渠道出售的部分商品是假冒商品或者未經相關品牌公司授權的指控。我們無法保證，我們在採購此類商品的過程中採取的措施將能有效確保該等商品均屬正品或獲得授權，並盡量減少與侵犯第三方權利相關的潛在責任。任何無意作出的銷售假冒商品、非正品或未經授權商品的行為，或公眾對此類事件的看法，均可能破壞我們的聲譽，損害我們吸引和留住終端客戶的能力，並導致我們為應對任何此類性質的事件而招致額外成本。若我們的門店銷售假冒商品、未經授權的商品或其他侵犯第三方知識產權的商品，我們還可能面臨侵權申索。倘我們遭到與該等活動有關的任何此類申索或負面宣傳，或我們被指控未能及時或有效地應對該等侵權行為，或以其他方式限制或約束該等活動(無論此類申索是否有效)，我們均須分配大量資源並產生與此類申索有關的重大開支。我們亦可以選擇賠償客戶的任何損失，儘管我們目前並無法律義務如此行事。若申索人在相關訴訟中勝訴，我們還可能因監管發展而須支付巨額損害賠償或被禁止出售相關商品。若我們不慎參與或協助開展與假冒商品有關的侵權活動，則根據中國法律可能承擔的責任形式包括停止侵權活動的禁令、整改、賠償和行政處罰。此外，對於我們所遭受的任何侵權申索的負面報導，可能會對我們的聲譽產生負面影響。任何此類申索均可能對我們的業務、前景、財務狀況和經營業績產生重大不利影響。

我們依賴第三方OEM及ODM合同商製造我們的自有品牌商品。OEM及ODM合同商的供應中斷可能會對我們的品牌形象和業務造成負面影響。

我們通過委聘OEM及ODM合同商，開發自有品牌商品，並進一步將該等品牌的製成商品銷售給我們門店中的客戶。我們所有的自有品牌商品均外包給OEM及ODM合同商。在管理OEM模式時，我們利用專門的商品設計和研發團隊，以創造出時尚而舒適的商品設計。在管理ODM模式時，ODM合同商負責提供商品設計、採購原材料、製造商品以及識別和監督合同製造商(如必要)。我們的內部團隊與合同商緊密合作，根據預測流行趨勢和消費者偏好，審核並確定商品的藝術和外觀設計。

於往績記錄期間，我們已推出(i)食品及保健品、(ii)日用品和家用品，及(iii)潮玩和文具商品類別下的自有品牌商品。我們以嚴格的標準選擇我們的OEM及ODM合同商。請參閱「業務－我們的供應商與原材料－我們的OEM及ODM合同商－選擇OEM及ODM合同商」。然而，我們無法向　閣下保證，我們的OEM及ODM合同商將及時向我們交付商品或商品質量令人滿意。此外，無法保證該等合同商未來將繼續按相似的條款與我們合作或甚至可能不會與我們合作，亦無法保證該等合同商將始終有足夠的資源滿足我們的需求。若任何OEM及ODM合同商的表現不能令人滿意，或者OEM及ODM合同商決定大幅減少其對我們的供應量、提高其商品價格或終止與我們的業務關係，則我們可能需要尋找替代的OEM及ODM合同商或採取其他補救措施，這可能會增加成本並延長將我們銷售的商品寄送予第三方零售商、分銷商或終端客戶所需的時間。

此外，由於我們對OEM及ODM合同商的運營控制有限，因此我們無法確保該等合同商將始終遵守我們的質量控制政策和指引。我們OEM及ODM合同商設計或製造的商品一旦出現任何缺陷，均可能令我們承擔商品責任或破壞我們的聲譽，並降低我們所售商品的需求量。此外，我們無法向　閣下保證，我們的OEM及ODM合同商將完全遵守適用法律法規，例如勞動和環境法。若有任何關於該等違規行為的負面報導，我們的品牌形象可能會受到損害。

我們過去已產生淨虧損，而我們可能於日後繼續經歷顯著淨虧損。

於往績記錄期間，我們產生顯著的淨虧損，原因是按公平值計入損益的金融負債的公平值出現大幅負變動。有關按公平值計入損益的金融負債的公平值變動的詳情，請參閱「財務資料－選定綜合全面收入表項目的描述－按公平值計入損益的金融負債的公平值變動」。截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度以及截至2021年10月31日止十個月，我們分別產生淨虧損人民幣514.5百萬元、人民幣2,017.2百萬元、人民幣5,681.4百萬元及人民幣5,155.8百萬元，而截至2022年10月31日止十個月，我們錄得期內利潤人民幣188.6百萬元。我們日後的盈利能力將取決於若干因素，包括我們自有門店及加盟店的擴展及表現、競爭格局、客戶偏好，以及宏觀經濟和監管環境。因此，我們的收益可能不會以我們預期的速度增長，且該增長可能不足以抵銷我們開支的增加。我們於日後可能繼續產生虧損，且我們無法向　閣下保證最終將能達致預期的盈利。

我們於截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度錄得經營及投資淨現金流出並於往績記錄期間錄得負債淨額。

截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度以及截至2021年及2022年10月31日止十個月，我們分別錄得經營活動淨現金流出約人民幣381.1百萬元、人民幣314.1百萬元、人民幣589.7百萬元、人民幣435.6百萬元及淨現金流入人民幣214.2百萬元。

截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度以及截至2021年及2022年10月31日止十個月，我們亦分別錄得投資活動淨現金流出約人民幣121.7百萬元、人民幣525.6百萬元、人民幣399.2百萬元、人民幣364.2百萬元及淨現金流入人民幣58.6百萬元。有關經營淨現金流出及投資淨現金流出的原因，請參閱「財務資料－流動資金及資本資源」一節。

於往績記錄期間，我們錄得的負債淨額分別為人民幣711.6百萬元、人民幣2,709.8百萬元、人民幣8,172.1百萬元及人民幣8,152.7百萬元。我們於往績記錄期間的負債淨額狀況主要由於與我們通過發行A輪至F輪可轉換可贖回優先股完成的數輪融資相關的按公平值計入損益的金融負債的波動。

不論我們經營活動及投資活動的表現如何，我們日後可能經歷經營活動及投資活動錄得淨現金流出的期間。例如，我們可能不時需要額外營運資金，以在開設新增零售店的過程中購買及補充額外存貨、支付租賃押金、翻新及購置設備及聘用額外員工，而新增零售店可能需要時間達致收支平衡或投資回報點，可能無法令經營淨現金流入即時增加。倘我們無法取得足夠資金撥付業務營運或擴張，我們的流動資金及財務狀況可能受到重大不利影響。概不保證我們將有來自其他來源的充足現金撥付我們的營運或擴張。倘我們進行其他融資活動以產生額外現金，我們將會產生額外融資成本，而我們不能保證能夠以可接受的條款取得所需融資，或者根本無法取得融資。

倘我們未能保護我們的知識產權，我們的業務、財務狀況及經營業績將受嚴重損害。

我們的知識產權(尤其是我們的零售品牌名稱：KKV、THE COLORIST、X11及KK館)為重要業務資產、客戶忠誠的關鍵及未來增長的要素。我們業務的成功很大程度上取決於我們持續利用品牌、商號及商標來提高品牌知名度及進一步發展我們品牌的能力。未經授權複製我們的商號或商標可能有損我們的品牌價值、市場聲譽及競爭優勢。我們依賴商標、商業秘密、保密程序及合同條款共同保護我們的知識產權。然而，該等措施可能僅給予有限保障，杜絕專有信息的未經授權使用可能具挑戰性且成本高昂。我們的知識產權可能受到質疑、無效、被規避或被盜用，或相關知識產權未必足以為我們提供競爭優勢。此外，概不保證(i)我們正在申請中的知識產權將獲批准、(ii)我們所有的知識產權將獲充分保護，或(iii)我們的知識產權不會受到第三方質疑或被司法機關認定為無效或不可執行。此外，中國規管知識產權的法律的強制執行性、涵蓋範圍及法律效力尚未明朗且持續變動，可能使我們面臨重大風險。倘我們無法發現未經授權使用或採取適當措施加強我們的知識產權，可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

如果我們不能提供卓越的客戶體驗，我們的業務和聲譽可能受到重大不利影響。

我們確保提供廣泛的商品選擇、良好的門店氣氛、購物便利、適當的員工—客戶互動及商品茶點以及展示政策的零售能力於為客戶打造一流的購物體驗而言至關重要。我們認為我們業務的成功取決於我們提供該等卓越客戶體驗的能力，其取決於多種因素。該等因素包括我們能否按具競爭力的價格向市場提供滿足消費者需求和偏好的品牌商品，我們能否適應客戶的生活方式以及我們能否維持我們商品和服務的質量、提供及時可靠的交付以及回應迅速的卓越售前和售後服務。

截至2022年10月31日，我們的自有門店有4,302名門店店員。我們為所有門店店員提供標準化僱員行為培訓，並維持詳細的僱員手冊以規範僱員行為。然而，我們不能保證我們的門店店員會一直為我們的客戶提供滿意的客戶服務。此外，由於門店店員數量隨著我們的增長也在持續迅速增加，我們可能更難管理我們的門店店員，並確保他們為客戶提供的服務質量。我們的實體零售店門店店員給客戶留下任何負面服務體驗都可能會使客戶不願購買我們的商品，並對我們的聲譽和品牌形象造成不利影響。我們無法保證我們將能維持較低的現有僱員流動率，並為新僱員提供足夠的培訓以達到我們的客戶服務標準，亦無法保證經驗不足人員的加入不會降低我們的客戶服務質量。此外，任何關於我們客戶服務的負面宣傳或不良反饋都可能損害我們的品牌和聲譽，從而導致我們失去客戶和市場份額。

我們可能面臨客戶投訴，或涉及我們商品、服務或價格的負面宣傳。

網絡和其他渠道發佈的負面新聞和宣傳可能對我們的品牌聲譽和認可度造成嚴重損害。供應商未能向我們提供優質安全商品或我們未能實施各種嚴格的內部標準操作程序，均可能會導致我們的業務營運中斷(倘不終止)。此外，我們無法控制與客戶對我們商品的口味、偏好和適合性有關的其他問題。於往績記錄期間，我們因客戶感到不滿而收到一定數量的投訴。該等投訴大部分與我們商品的口味、價格、適合性，以及我們的在線客服所提供的服務質量有關。儘管我們及時努力並積極妥善處理有關投訴事件，但我們無法保證必然能夠解決投訴，亦不能保證能夠解決投訴。倘我們未能高效及有效解決客戶的投訴，我們的客戶可能會在社交媒體平台上發表關於我們的負面評論，而此或會對我們的業務造成重大不利影響。

任何針對我們的投訴或索賠，即使是沒有價值和不成功的，也可能轉移管理層的注意力和其他業務資源，並對我們的業務和運營造成不利影響。我們的客戶可能對我們和我們的品牌失去信心，這可能對我們的門店業務造成不利影響，從而導致我們的

收益下降，甚至產生虧損。此外，負面宣傳(包括但不限於社交媒體和大眾點評平台上的負面線上評論或與我們商品、門店和服務有關的媒體報道(不論準確與否，以及不論是否涉及我們的門店和我們提供的品牌))可能對我們的業務、經營業績和聲譽造成不利影響。

我們理財產品投資的公平值變動可能對我們的經營業績及財務狀況造成重大不利影響。

於往績記錄期間，我們的其他投資主要包括我們自信譽良好的商業銀行或持牌金融機構購買的理財產品，具有低或中低風險且期限不超過一年。截至2022年10月31日，我們按公平值計入損益的理財產品投資結餘為零。於2019年、2020年及2021年以及截至2022年10月31日止十個月，該等投資的已變現及未變現淨收益分別為零、零、人民幣1.9百萬元及人民幣3.1百萬元。請參閱「財務資料－若干財務狀況表項目的討論－流動資產及流動負債－其他投資」。我們用於評估理財產品投資公平值的方法涉及重大的管理層判斷，且本質上具有不確定性。此外，我們面臨與短期投資有關的信貸風險，這可能對其公平值的淨變動產生不利影響。我們無法保證市況及監管環境會為我們的理財產品投資創造公平值收益，或我們日後不會就該等投資產生公平值虧損。倘我們產生有關公平值虧損，我們的經營業績、財務狀況及業務前景可能會受到不利影響。

我們面臨按公平值計入損益的金融負債的公平值變動以及使用不可觀察輸入值造成的估值不確定性。

截至2019年、2020年及2021年12月31日及2022年10月31日，我們按公平值計入損益的金融負債分別為人民幣1,257.5百萬元、人民幣3,972.2百萬元、人民幣11,117.4百萬元及人民幣10,661.4百萬元。於2019年、2020年及2021年，我們確認按公平值計入損益的金融負債公平值變動虧損分別為人民幣437.6百萬元、人民幣1,842.5百萬元及人民幣5,356.8百萬元，而截至2022年10月31日止十個月，我們確認按公平值計入損益的金融負債公平值變動收益人民幣456.0百萬元。若金融負債產生公平值虧損，我們的經營業績及財務狀況可能會受到不利影響。

於往績記錄期間，我們金融負債之公平值乃使用估值定價模型參考相關投資價格的不可觀察輸入值釐定，並分類為第三級公平值計量。該等不可觀察輸入值的變動將於各財務報告期間結束時影響我們金融負債的估計公平值。鑒於金融負債公平值的既有不確定性，任何重大不利的公平值變動可能對我們的財務狀況及經營業績產生不利影響。

我們正面臨或可能持續面臨與股本證券投資相關的風險。

於往績記錄期間，我們與我們的業務合作夥伴在各個方面進行合作，務求在業務運營中實現更大協同效應。當我們認為具有商業利益時，會對有關實體進行股權投資並持有若干股權。截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年10月31日，以按公平值計入損益計量的股本證券投資分別為零、零、人民幣10.0百萬元及人民幣10.3

百萬元。請參閱本文件附錄一會計師報告「財務資料－若干財務狀況表項目的討論－流動資產及流動負債－其他投資」及附註2(g)、18及27(e)。股本證券投資可能使我們面臨多項我們無法控制的風險，包括有關實體估值的公平值變動、洩露商業秘密或其他專有信息、有關實體不履約或業務管理惡化以及所投資業務的波動市場狀況等相關風險。倘有關實體遭受負面宣傳或聲譽受損，我們亦可能因於該等股本證券的投資而受到不同程度的影響。倘發生上述一項或多項風險，我們的業務、經營業績及財務狀況可能會受到不利影響。此外，概不保證我們於有關實體的股權將能夠實現預期的生產力或盈利能力，或者能夠實現生產力或盈利能力。

此外，於該等股本證券的投資面臨流動性風險，因為有關投資的流動性不如我們的其他投資產品。即使於該等股本證券的投資據報按權益會計法可盈利，我們通常在派付股息前並無現金流入。此外，我們為迅速應對不斷變化的經濟、財務及投資狀況而轉讓股本證券的能力有限。我們能否出售該等股本證券受多項因素影響，如整體經濟狀況、融資情況、利率及供求關係，其中許多因素並非我們所能控制。此外，我們無法預測我們是否能夠以對我們有利的價格或條款出售我們於股本證券的任何權益，或潛在買家提供的任何價格或其他條款是否為我們所接受，亦無法預測識別及完成有關交易的時間及財務開支的成本。因此，股本證券投資的非流動性可能會嚴重限制我們應對有關實體業績不利變動的能力。

我們可能無法持續成功地擴大我們的商品供應和品牌組合。

我們通過分銷協議或採購協議與新品牌公司合作，不斷追求多元化和擴大我們的品牌和商品組合。然而，我們是否能夠與新品牌公司建立新的合作夥伴關係取決於諸多因素，包括是否有合適的品牌公司在相關市場尋找新的分銷商、我們的分銷基礎設施和企業文化是否與該等品牌公司相匹配、我們的競爭對手是否能夠提供比我們更優惠的條款，以及該等品牌公司是否會認為我們有利益衝突(包括由於我們與競爭品牌的關係所致)。我們不能保證我們能夠訂立新分銷協議以為我們的增長提供支持。

如果我們與新品牌公司合作，我們將需要招聘更多在管理不同品牌和商品類別方面具有專業知識的員工，並加強我們的運營和財務系統、內部程序和控制。這也可能要求我們引進新的商品類別，並與不同的品牌公司合作，以滿足不同類型終端客戶的

需求。我們可能還需要制定新的營銷策略來推廣該等新品牌和商品。我們擴張至該等新品牌和商品類別可能無法獲得廣大客戶的認可。這些努力均涉及風險，並需要大量的計劃、熟練的執行和大量的支出。我們不能保證我們將能在引進該等新品牌和商品類別時收回我們作出的任何投資。

我們不能保證我們將能成功地將新品牌或商品類別整合到我們現有的品牌和商品組合中。我們引進的新品牌或商品可能不受客戶歡迎。我們無法向　閣下保證，我們提供的任何新品牌或商品將獲得市場認可，或將能產生正現金流量。此外，我們新商品類別的盈利能力(如有)可能低於我們現有的商品類別，這可能會對我們的整體盈利能力和經營業績造成不利影響。此外，引進新品牌和商品可能對我們現有商品供應和品牌組合的銷售產生不利影響，我們無法向　閣下保證，我們將始終維持優化的商品供應和品牌組合。如果我們不能有效地管理我們的增長或執行我們的策略，我們可能無法成功地發展我們的業務，且我們的業務和前景可能受到重大不利影響。

我們可能不時評估及完成收購，但收購未必成功，並可能對我們的運營及財務業績造成不利影響。

為補充我們的業務及鞏固我們的市場領先地位，我們可能不時結成戰略聯盟或完成收購。於2022年10月，我們已與十名獨立第三方訂立股權轉讓協議以收購股權，包括(i)三個加盟商，分別向我們轉讓我們三家合資企業的50%股權，及(ii)七名少數股東，向我們轉讓我們八家非全資子公司49%股權，使我們於上述11家公司的股權增加至100%。由於收購上述11家公司，截至2022年10月31日，144家具股權投資安排的加盟店及206家非全資門店轉為全資門店。可能導致實際結果出現重大差異的部分收購相關風險及不確定因素包括但不限於目標公司的整合可能需要大量時間、精力及資源，從而可能分散管理層對經營業務的注意力，而且收購的預期協同效應可能無法實現。我們可能在整合我們的業務與新投資或收購的業務、實施我們的策略或實現預期的收入、盈利能力、生產力或其他利益方面遇到困難。因此，我們無法保證我們的投資或收購將有利於我們的業務策略，產生足夠的淨利潤以抵銷相關投資或收購成本，或以其他方式產生預期收益。

在中國競爭激烈且分散的潮流零售市場中，我們可能無法與其他潮流零售商有效競爭。

我們在競爭激烈且分散的潮流零售市場中運營。我們主要在品牌供應、銷售和分銷網絡的深度和廣度、客戶關係、商品質量和安全性、商品組合、供應鏈管理以及滿足消費者偏好的能力方面，與其他潮流零售商競爭。由於我們主要以我們品牌組合中大多數品牌的非獨家分銷商身份運營，我們與其他潮流零售商就我們所提供品牌下的商品銷售競爭。我們的若干競爭對手可能擁有更多的財務和人力資源、更具吸引力的門店位置、更具競爭力的定價策略或與品牌公司更緊密的關係。若干不同的競爭因素

可能對我們的經營業績和財務狀況造成重大不利影響。競爭可能會導致(其中包括)與品牌公司較不利的協議條款、零售場所成本更高及每家門店銷售額更低，均可能對我們的經營業績和財務狀況造成重大不利影響。

我們可能無法通過增加自有門店及加盟店的數量成功擴大我們的線下銷售網絡。

我們廣泛的線下銷售網絡對推動我們的業務增長和經營業績至關重要。截至2022年10月31日，我們擁有556家自有門店和145家加盟店。為了進一步增加我們的市場份額，我們計劃繼續擴大自有門店及加盟店的地域覆蓋，並加深我們的市場滲透。然而，我們開設新零售店的能力受諸多因素影響。該等因素也可能影響任何新開零售店實現與現有門店相若銷售額和盈利水平或實現盈利的能力。該等因素包括(其中包括)：

- 我們能否找到合適的場地和位置；
- 是否可取得足夠的管理和財務資源；
- 我們能否協商可接受的租賃條款；
- 我們能否維持高效及具成本效益的運營；
- 我們能否根據擴大的網絡調整我們的物流和其他運營和管理系統；
- 我們能否僱用、培訓和留住技術人才；
- 客戶對我們銷售的商品有持續需求，該需求水平能夠支持可接受的利潤率；
- 我們能否應對業內競爭加劇；
- 我們能否應對我們所銷售商品的市場需求波動；
- 我們能否獲得所有必要的政府和第三方同意；及
- 零售業競爭加劇。

我們能否管理未來增長將取決於我們能否持續及時實施和改進運營、財務和管理信息系統並擴大、培訓、激勵和管理我們的勞動力，包括我們能否招聘具有在我們進入的新市場經營新自有門店和加盟店所需經驗的合資格人員。我們無法向　閣下保證我們的人員、程序、系統和控制將得到有效管理，以支持我們未來的增長。我們也可能無法有效地將任何新自有門店或加盟店整合到我們現有的業務中。如果我們不能有效地管理我們的擴張或控制與擴張相關的成本上升，我們的增長潛力和盈利能力可能受到不利影響。

尤其是，隨著我們自2021年6月30日起不再提供貸款且於[**編纂**]後將不再提供墊付款，我們可能無法吸引或留住數目充分的優質加盟商或按我們預期的方式擴張線下銷售網絡，或完全無法擴張線下銷售網絡。

我們可能無法完成若干加盟店的股權投資相關文件或商業登記工作，因此在相關門店持續虧損或關閉的情況下，我們可能無法獲得利潤分成或失去在相關門店的初始投資。

於往績記錄期間，我們就相關加盟店訂立股權投資安排，根據該安排，我們將與相關加盟商成立合資企業，其中我們持有50%的股權，而相關加盟商持有剩餘的50%。雙方通過合資企業擁有各自的加盟店，各方有權根據其貢獻分享相關門店的利潤及虧損。截至最後實際可行日期，我們仍在完成若干數量加盟店股權投資的相關文件或業務登記工作。有關更多詳情，另請參閱「業務－我們的業務模式－自有門店及加盟店－對加盟店作出股權投資」。倘我們無法完成股權投資相關文件或業務登記工作，我們可能無法就長期投資回報獲得機會、保留優質加盟商，亦無法按我們的預期擴張門店網絡。此外，倘我們無法完成股權投資相關文件或工商登記工作，我們可能無法將我們於相關門店的初始投資轉為於合資企業的股權投資，且倘相關門店錄得淨虧損，則我們可能無法根據相關加盟安排(據此我們與相關加盟商同意攤分門店層面產生的經營利潤及虧損)獲得利潤分成或倘相關門店最終關閉，則可能無法收回初始投資。反之，倘我們能夠完成股權投資相關文件或工商登記工作並於相關合資企業持有50%股權，我們有權根據我們對成立該等門店的合資企業的貢獻分享相關門店的利潤及虧損，即使某家特定門店因業績不佳而關閉，我們整體也不會損失我們在合資企業中的股權投資，且仍有權攤分合資企業下其他現有門店的損益。

租金開支水平上升將增加我們的銷售及分銷以及行政及其他營運開支，可能會對我們的運營和盈利能力造成不利影響。

我們於購物中心經營的零售門店是從大型購物中心租賃而來，我們的辦公室和分銷中心同樣使用租賃物業。因此，我們的業務在一定程度上受到租金波動的影響。於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年10月31日止十個月，我們的租金開支等於(i)使用權資產折舊；(ii)租賃負債利息及(iii)與我們自有門店、辦公室和分銷中心有關的其他租金開支的總和，分別約為人民幣44.4百萬元、人民幣180.7百萬元、人民幣415.4百萬元、人民幣328.0百萬元及人民幣443.6百萬元，分別佔我們相應期間收益的9.6%、11.0%、11.8%、10.9%及14.5%。近年來中國的物業價格和租金開支水平大幅攀升，我們預計在不久的將來還將持續上升。當我們開設新零售門店或對我們現有零售門店的租賃協議續約時，租金開支水平的增加可能會增加我們的銷售及分銷開支。

我們的租賃協議的期限通常在三至八年之間。我們無法向　閣下保證在我們尋求租賃協議續約或為零售門店要求更好位置時購物中心不會上調向我們收取的租金，或者我們能夠以相同條款或更優惠條款對租賃協議續約，或者甚至無法保證能否續約。我們可能無法將租金開支水平的重大增加轉嫁給終端客戶，這可能會對我們的業務、財務狀況、經營業績和前景產生重大不利影響。

我們面臨著客戶集中的風險。

我們的客戶主要由我們的加盟商組成。於往績記錄期間，截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度以及截至2022年10月31日止十個月，我們來自五大客戶的收益分別佔我們總收益的17.6%、22.3%、20.5%及17.7%。而我們最大客戶應佔相應期間的收益分別為4.8%、5.2%、12.8%及11.5%。

概無法保證我們於日後能夠與我們的主要客戶保持良好的業務關係。我們的五大客戶並無義務以與過往水平類似的層級繼續其與我們的加盟安排，或根本不會繼續。概無法保證彼等日後不會減少向我們採購或利用彼等於協議條款協商中相對優越的議價地位採取行動。此外，倘我們的任何主要客戶由於失去市場份額、競爭力下降、貿易限制、業務策略或生產計劃變動、與我們的業務關係惡化、經營困難及財務狀況惡化等原因而停止向我們採購或於日後大幅減少採購，或倘我們無法與客戶重續合同或及時識別新客戶或根本無法識別新客戶，則我們的銷售量可能大幅減少，而可能對我們的業務、經營業績、財務狀況及前景造成重大不利影響。

我們目前並未擁有我們進行零售店運營所在的物業，且我們正承受與商業房地產市場有關的風險。此外，我們使用租賃物業的權利可能會受到第三方的質疑，導致我們的門店被迫搬遷。

我們所有的自有門店均設有租賃安排。由於中國租金的快速上漲，尤其於大城市的黃金地段，或由於我們與其他企業對這些地段的爭奪，我們可能無法以商業上可接受的條款重續自有門店的現有租賃安排，甚至可能無法重續。倘我們未能按我們可接受的商業條款重續該等安排，則我們可能需要在自有門店重新選址方面產生額外費用，而新址的吸引力可能不如舊址。該等因素可能對我們的業務、經營業績及財務狀況產生不利影響。

再者，由於我們的絕大部分租賃協議均擁有固定租賃期，故該等租賃協議令我們面臨即使出現業務不能盈利或其他可能於各租約屆滿前產生的不可預見業務中斷，仍必須於固定期間內作出租賃付款的風險。例如，自2022年初中國多個城市應對意外出現的新傳播COVID-19 Omicron變異株病例而採取嚴格的疫情控制措施，導致該等多家

門店暫時停業。因此，無法及／或缺乏提前終止該等租賃的靈活性可能會對我們的業務、財務狀況及經營業績產生不利影響。倘在租賃期屆滿前提前終止租賃，我們可能會與出租人在提前終止的補償及租賃押金等多方面產生糾紛。

此外，由於我們的出租人並未向我們提供相關所有權證書或相關業主轉租物業的必要同意書，我們租賃的若干物業亦面臨若干風險。截至最後實際可行日期，我們租賃了206處具所有權瑕疵的物業，其中(i)總建築面積約為63,171.8平方米的51處租賃物業未能向出租人取得相關所有權證或土地使用權證，總建築面積約為11,712.2平方米的11處租賃物業則未能向業主取得相關授權文件以授權相關出租人出租或轉租相關物業；(ii)除(i)的物業外，總建築面積約為130,596.3平方米的130處租賃物業已抵押；及(iii)其餘14處總建築面積約為11,452.0平方米的租賃物業的實際用途與產權證所載擬定用途不符。截至同日，加盟店租賃127處物業，總建築面積約為83,980.8平方米，其中63處為具所有權瑕疵的物業，總建築面積約為39,338.2平方米。我們尚未收到所有權證書副本或證明出租人租賃物業權利的任何其他相關授權文件的租賃物業可能會受到與租賃物業所有權相關的質疑或相關監管機構提出的質疑。倘我們使用租賃物業的權利受到質疑，則相關物業的租賃可能會失效，且我們可能需要重新安排我們的運營或以對我們而言較為不利的條款就租賃進行重新協商。就已抵押的租賃物業而言，倘若抵押人未能於到期時向承押人履行償還責任，而承押人選擇強制執行其相關抵押權利，則我們可能無法繼續使用有關租賃物業。就其用途有別於產權證所載特定用途的租賃物業而言，倘若物業業主收到相關主管部門的任何整改令，我們可能無法繼續使用有關租賃物業。我們亦可能面臨與出租人就水電及租賃付款方面的爭議，以及與我們租賃的若干物業相關的任何其他糾紛，而我們可能需要為解決該等糾紛、投訴或甚至訴訟產生額外費用。

另外，我們對用作總部辦事處的一項租賃物業進行裝修，且由於我們未根據中國法律法規就該項租賃物業的裝修及施工取得建設規劃許可證及施工許可證，我們或會遭到(i)責令整改或暫停使用租賃物業；及(ii)最高人民幣1.4百萬元的罰款，因我們未就一項特定集體擁有租賃物業的裝修及施工取得建設規劃許可證及施工許可證。

有關我們租賃物業的數份租賃協議未按中國法律要求於相關中國政府機構辦理登記，此可能使我們面臨潛在罰款。

根據中國法律，所有租賃協議均須向當地土地及房地產管理局辦理登記。然而，該法律規定強制執行與否依當地法規及慣例而有所不同。截至最後實際可行日期，我們於中國的553處租賃物業尚未完成租賃登記，主要乃由於難以就登記該等租賃取得出租人的合作。儘管未能辦理登記不會使租賃失效，倘我們於收到中國相關政府部門的通知後未能於指定時限內糾正該不合規事宜，我們可能會被處以罰款。每項未登記租

賃的罰款從人民幣1,000元至人民幣10,000元不等，由相關機關酌情判定。倘我們因未能登記租賃協議而被處以任何罰款，我們可能無法向出租人追償有關損失。有關我們租賃登記的更多詳情，請參閱「業務－物業－租賃物業」。

我們面臨與加盟店相關的風險。

本集團的成功在一定程度上取決於我們加盟商的財務成果及我們與彼等的合作，其進一步受我們無法控制的因素影響，包括中國及全球的整體經濟狀況、我們對加盟店業務運營的有限控制以及信貸風險。所有該等因素都可能對我們向加盟商收取貨品款項及基於銷售的管理及諮詢服務收入的能力造成負面影響，導致損害我們品牌的相關商譽，並對我們的業務和經營業績產生不利影響。

尤其，於往績記錄期間，根據與加盟店有關的門店管理安排，我們負責相關門店的日常管理及運營，包括貨品銷售、物流安排、貨架及現金管理、門店預訂及會計，以及員工管理及培訓。為確保對加盟店的業績進行有效監督，我們亦派出員工進行例行的現場檢查。有關詳情，請參閱「業務－我們的業務模式－自有門店及加盟店－加盟安排的主要條款」。然而，我們據此進行的管理受限於固有限制，且無法確保我們的加盟商會一直嚴格執行相關協議下的義務，包括(但不限於)及時取得或重續所須的許可證或牌照，或無法及時取得或重續該等許可證或牌照、及時結算其應佔水電開支、營運相關開支(如租金開支)以及初步門店裝修及開業相關開支，或遵守適用法律法規，或按照我們要求的標準經營加盟店。此外，即使我們耗費精力查驗及核實加盟商的財務能力，概無法保證加盟商能一直達至可持續發展，或可能因多種我們無法控制的因素面臨破產，若發生前述情況，我們可能無法如預期成功收回貿易應收賬款或回收投資回報，或完全無法收回任何款項。此外，概無法保證我們的加盟商將持續符合我們業務發展規劃，尤其若無法符合我們有關不同門店間不同零售品牌的佈局及協同效應的門店發展策略，可能對我們留住該等加盟商的能力造成負面影響，或甚至導致爭議。

於正常業務過程中，我們可能會面臨與加盟商的糾紛，包括就彼等無法達致我們的門店績效評估要求，或未支付載列於相關協議的費用及開支。此外，假設我們決定對相關加盟店執行載列於相關協議的權利(如終止相關協議或執行認購期權權利等)，加盟商可能會不同意，或甚至向我們提出訴訟。有關詳情，另請參閱「業務－我們的業務模式－自有門店及加盟店－加盟安排的主要條款」。此外，我們可能會就(其中包括)我們的門店管理措施及與相關加盟商的財務或獎勵安排面臨與加盟商的糾紛。任何此類糾紛或訴訟可能會耗時傷財，且可能分散我們管理層的注意力或資源，或對我們

的品牌形象或我們吸引或留住加盟商的能力造成損害。此外，概無法保證法院可能完全同意我們的立場，或根本無法同意我們的立場。假設發生任何該等上述因素，相關門店的經營可能會受到干擾，我們的業務、財務狀況及經營業績也可能會受到重大不利影響。

我們自有門店的擴張需要並且將持續需要投入大量的資金和資源，面臨多項風險和不確定因素。

我們開設自有門店的目的乃為讓客戶享受個性化的購物體驗，需要在設備和租賃物業裝修、信息系統、存貨和人員方面進行大量投資，甚至往往是在該等門店產生任何銷售額之前即須作出投資。我們還對門店空間簽訂了重大經營租賃承諾。銷售額下降或者個別或多家門店關閉或業績不佳可能會導致高昂的租賃終止成本、設備撇銷以及租賃物業裝修和遣散費用。除我們開設的自有門店外，我們可能不時自合資企業或非全資子公司收購股權以擁有更多全資門店。於2022年10月，我們將144家具股權投資安排的加盟店及206家非全資門店轉為全資門店。有關收購交易的更多詳情，請參閱「歷史、重組及公司架構—我們的股權及公司架構」及「業務－我們的業務模式－我們的零售店網絡」。有關我們的門店網絡優化措施的詳情，請參閱「業務－我們的業務模式－自有門店及加盟店－自有門店－門店網絡優化措施」。

我們自有門店網絡擴張的成功在一定程度上取決於我們對自有門店擴張策略的財務和運營管理能力、我們正確評估擬定新自有門店地段的潛在盈利能力和回本期的能力、我們招聘和培訓熟練門店運營人員(尤其是管理人員)的能力、我們使該等人員融入我們文化的能力以及我們保證零售店及時供貨的能力。我們無法向　閣下保證我們將在所有上述方面取得成功。此外，線下零售業務有著許多特定因素，其中一些是我們無法控制的因素，並為我們的自有門店網絡擴張帶來風險和不確定性。該等風險和不確定性包括但不限於可能對整體零售活動產生不利影響的宏觀經濟因素、流行病、我們的體驗門店所在地段及周邊的整體客流量、競爭對手在我們自有門店的相同區域或地段開店、在已有門店的城市開設新門店、我們未能找到開設新門店的合適位置及未能準確預測該等新門店的客流量、我們的自有門店無法吸引高客流量、我們無法管理門店建設和運營相關成本、線下零售業務管理的環境變得更具挑戰性、與零售存貨價值意外波動相關的成本以及我們無法以合理的價格獲得優質零售位置及該等位置續訂租約。

如果我們無法在商品銷售有龐大客戶群體的城市的便利位置開設自有門店並在自有門店中提供相似的具競爭力價格，我們保留這些客戶及進一步擴大客戶群的能力可能會受到負面影響。同時，如果這些門店無法產生足夠的銷售額，則我們可能無法收

回與該等自有門店擴張相關的預付成本和投資，因此我們的業務和盈利能力可能會受到損害。未來的任何門店擴張策略可能需要耗費管理層大量時間和資源，這也可能會擾亂我們的現有業務運營，進而可能會降低我們的淨收益和盈利能力。

無法維持最佳存貨水平可能會增加我們的存貨持有成本或導致我們損失銷量，這兩種情況均可能對我們的業務、財務狀況和經營業績造成重大不利影響。

維持最佳存貨水平對於我們的業務成功至關重要。截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年10月31日，我們的存貨分別佔我們流動資產總值的約52.0%、57.8%、38.0%及37.3%。於2019年、2020年及2021年以及截至2022年10月31日止十個月，我們的存貨周轉天數分別為301天、196天、154天及159天。我們面臨存貨風險，因為許多相關因素超出了我們的控制範圍，包括不斷變化的消費趨勢和客戶喜好以及競品的推出。此外，為了把控存貨，我們通常會在實際銷售時間之前估算對我們所售商品的需求。我們無法向　閣下保證我們能夠準確地預測有關趨勢和事件並始終保持足夠的存貨水平。市場對我們所售商品需求的非預期下降可能導致存貨積壓，並且我們可能不得不通過折扣或開展促銷活動來處理滯銷存貨，有時價格甚至低於成本，這可能會對我們的財務狀況和經營業績產生不利影響。另一方面，存貨不足可能會導致我們損失銷量，並且我們的經營業績也可能受到不利影響。

我們可能會不時被捲入因我們的運營而引起的法律或其他訴訟(包括產品責任索賠)，因此可能面臨重大法律責任。

提供高品質的產品對於我們業務的成功至關重要。儘管我們設有質量控制團隊，實施多重的質量控制措施，但我們過往曾出現客戶對產品質量問題的投訴，因此無法保證我們的產品日後不會出現任何質量問題。任何產品質量問題均可能導致索賠、訴訟、罰款、處罰及負面報道，以及消費者喪失對我們產品的信心，進而將對我們的業務、聲譽、經營業績及財務狀況造成不利影響。根據中國相關法律法規，客戶可以選擇就缺陷產品造成的損失起訴零售商及製造商。儘管我們通常會就缺陷產品造成的損失向其他方提出追索，但在向其他方尋求賠償或補償之前，我們可能須先向客戶賠償損失。對於因(其中包括)我們所售的電子產品關鍵部件裝配不當或我們所售的產品缺乏足夠用戶說明等問題引起的傷害而提起的任何產品責任索賠，如果我們被裁定須承擔法律責任，我們可能會蒙受重大金錢損失。即使我們辯護成功或成功向他人提出索賠，我們可能需要花費大量金錢和時間來就索賠進行辯護及尋求賠償，這可能導致針對我們的重大不利輿論，並可能對我們的聲譽和所售產品的適銷性產生重大不利影響。此外，我們在運營過程中可能還會遇到其他合規性問題，可能使我們面臨行政訴訟和不利結果。此外，我們的聲譽可能因與我們所售商品有關的任何質量問題負面輿論而受到負面影響。截至最後實際可行日期，我們尚未就這些所指稱的質量問題在任何重大方面受到處罰或行政罰款。有關我們的質量控制措施的詳情，請參閱「業務－質量控制」。

我們可能受第三方品牌商品平行進口的影響。

於往績記錄期間，我們注意到我們為中國唯一或獨家授權經銷商的第三方品牌商品出現平行進口的情況。然而，我們無法保證獨立第三方不會向中國市場銷售品牌旗下的產品，此可能導致我們無直接控制權的產品出現平行進口情況。此外，概無法保證有關平行進口安排之合法性的中國法律及其詮釋未來的任何變動將不會對我們的運營和盈利能力造成不利影響。該等有關平行進口的事件可能損害我們的品牌形象及聲譽，甚或可能導致與我們的銷售競爭，而此可能影響我們的業務、經營業績及財務狀況。

任何關於我們、我們的零售品牌或我們的產品的負面新聞或任何與我們的加盟商的任何糾紛都可能損害我們或我們的零售品牌的品牌形象及聲譽，這可能對我們的業務及前景造成重大不利影響。

涉及我們、我們的零售品牌或我們的產品的負面宣傳，例如經營現金流出以及與我們的加盟商有關(其中包括)我們的門店管理措施及與相關加盟商的財務或獎勵安排的若干糾紛，可能會對我們或我們的零售品牌的品牌形象及聲譽造成重大不利損害，並導致對我們門店中銷售的產品認可及信任度下降，從而導致客戶訪問量減少以及加盟商以及銷售人員及員工的潛在損失。此類負面宣傳也可能導致管理層的注意力轉移、政府調查或其他形式的審查。該等後果可能對我們的業務、經營業績、財務狀況及前景產生重大不利影響。

我們可能無法成功維持財務表現的增長。

於往績記錄期間，我們的收益及盈利能力大幅增長。我們的收益由2019年的人民幣463.7百萬元增長254.9%至2020年的人民幣1,645.9百萬元，並由2020年的人民幣1,645.9百萬元增長114.1%至2021年的人民幣3,523.9百萬元。然而我們無法保證在將來能夠保持過往增長速度。我們的收益進一步由截至2021年10月31日止十個月的人民幣3,018.3百萬元增長1.6%至截至2022年10月31日止十個月的人民幣3,066.5百萬元。我們的收益增長可能會放緩或收益可能會由於多種潛在原因而下降，其中包括客戶消費減少、來自其他線上與線下零售商和分銷商的競爭加劇、中國零售或網上零售行業的增長放緩、供應鏈和物流瓶頸、其他商業模式的出現以及政府政策或總體經濟狀況的變化。如果我們的增長速度下降，投資者對我們業務和前景的看法可能會受到不利影響，以及我們股份的市價可能會下降。

此外，我們的盈利能力取決於我們控制成本和經營開支的能力，其可能會隨著我們業務的擴展而增加，並對我們的短期盈利能力產生負面影響。如果我們無法增加銷售額，或者我們的銷售成本和經營開支增長的速度比銷售額的增長速度要快，則可能會對我們的業務、財務狀況以及經營業績造成不利影響。

我們面臨與貿易應收賬款及其他應收款項有關的信貸風險。

我們的貿易應收賬款及其他應收款項面臨與我們的業務營運相關的固有交易對手風險，其中相關方可能會由於各種我們無法控制的因素(包括但不限於整體經濟狀況、疫情、全球或中國金融領域的流動性或信貸危機)而違約及／或部分或完全無法履行其還款或合同義務。於往績記錄期間，因應有關我們門店網絡擴張及優化的業務策略，以及相關門店營運安排(我們據此憑藉我們的專業知識積極參與加盟店的管理)，我們與選定的加盟商及合資企業訂立協議，據此，我們須墊付相關門店的水電費、員工成本及裝修開支。於釐定門店選擇時，我們特別關注我們認為對保持相較於當地市場同行的競爭優勢具有戰略價值的門店，或經考慮當地居民群體及經濟的預期發展等因素後我們認為具有強勁增長潛力的門店。截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年10月31日，應收加盟商款項分別為人民幣54.7百萬元、人民幣91.4百萬元、人民幣190.0百萬元及人民幣105.0百萬元。有關墊付款的詳情，請參閱「業務－我們的業務模式－自有門店及加盟店－向加盟商提供財務支持－墊付款」。截至2019年、2020年及2021年12月31日，應收合資企業款項分別為零、人民幣47.2百萬元及人民幣231.3百萬元。截至2022年10月31日，應收合資企業款項因債務轉換安排而減少至零，這與我們致力增強與加盟商的業務關係及獲取長期投資回報機遇一致。有關該等項目歷史變動以及債務轉換安排的詳細分析，另請參閱「財務資料－若干財務狀況表項目的討論－流動資產及流動負債－貿易應收賬款及其他應收款項」。

此外，於往績記錄期間，我們曾向加盟商提供無擔保並計息的貸款，以為其相關門店的營運(包括有關門店初創、裝飾相關的開支及成本以及其他營運相關開支)提供資金。截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年10月31日，提供予加盟商貸款分別為人民幣34.8百萬元、人民幣272.0百萬元、人民幣81.9百萬元及人民幣32.3百萬元。有關提供予加盟商貸款的更多詳情，請參閱「業務－我們的業務模式－自有門店及加盟店－向加盟商提供財務支持－提供予加盟商貸款」。我們的中國法律顧問認為，我們對關聯方的財務支持並未違反《中華人民共和國民法典》第146、153及154條或《最高人民法院關於審理民間借貸案件適用法律若干問題的規定》(「《民間借貸案件的司法解釋》」)第13條所規定的適用條文，基於我們與中國人民銀行的會談結果，我們受到處罰的可能性較低。根據《貸款通則》第21條及第61條，僅有持牌金融機構可合法從事放貸業務，非金融機構的公司之間的貸款則被禁止。儘管截至最後實際可行日期，我們並未收到任何有關向關聯方提供貸款的申索或處罰通知，我們無法向　閣下保證中國人民銀行未來不會對我們處以可能為貸款墊付活動所產生收入(即所收取利息)一至五倍的罰款。

於往績記錄期間，我們並無就提供予加盟商貸款金額計提任何呆賬撥備。截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度以及截至2022年10月31日止十個月，我們就應收加盟商款項的呆賬分別計提撥備零、零、人民幣14.0百萬元及人民幣5.5百萬元。我們計提的呆賬指我們通過考慮多個因素，包括門店的經營期限、門店表現、經營虧損金額、現有市況及預期虧損率評估的預期信貸虧損。倘應收加盟商款項被釐定為不可收回，則該等應收加盟商款項的呆賬撥備將予撇銷。我們的高級管理層定期審閱貿易應收賬款及其他應收款項逾期結餘的可收回性。然而，我們的盡職調查及信貸風險控制措施存在固有風險，該等風險主要有關我們對相關方的有限控制、我們對相關市場及整體經濟狀況以及消費者偏好的商業判斷具有主觀性質，以及我們無法控制的其他因素包括(其中包括)整體經濟狀況、疫情、全球或中國金融領域的流動性或信貸危機。倘任何相關交易對手未能履行其還款或合同義務，則我們的業務以及經濟前景可能會受到重大不利影響。

我們面臨遞延税項資產可收回性的風險。

截至2019年、2020年及2021年12月31日及2022年10月31日，我們的遞延税項資產分別為人民幣33.2百萬元、人民幣68.2百萬元、人民幣111.8百萬元及人民幣184.4百萬元。由於遞延税項資產僅能在未來應課税利潤可能被用來抵銷可抵扣暫時差額及税項虧損的情況下確認，管理層作出判斷時需評估未來應課税利潤的可得性。

現有門店的未來利潤可能被投資成本(如建立門店及管理與營運品牌及門店的子公司所需的前期費用)所抵銷。管理層判斷的任何改變以及有關實體的未來經營業績，將影響待確認遞延税項資產的賬面值及於我們的綜合財務報表中確認之遞延税項資產的可收回性，因此可能對我們未來年度的財務狀況及經營業績造成重大不利的影響。

我們計劃就各項銷售及營銷工作承擔大量成本，包括在社交媒體平台上投放大量廣告，以及為吸引更多客戶而進行的促銷活動。如果我們不能以具成本效益的有效方式進行銷售及營銷工作，我們的經營業績和財務狀況可能受到重大不利影響。

作為一家相對較新的公司，我們已經並將持續投入大量財務和其他資源來提升我們的品牌知名度並獲取客戶，包括擴大我們的銷售團隊，在社交媒體平台上與客戶接觸以及投放廣告。我們認識到年輕一代消費者所渴望的消費者參與越來越重要，並已實施一些舉措，通過在快手和小紅書等社交媒體平台上建立由我們管理的官方品牌賬戶，提升消費者參與體驗。我們的客戶可通過這些平台觀看我們的直播視頻並與我們互動。我們的營銷和品牌推廣活動可能不受歡迎、不成功或不具成本效益，這可能導致未來的營銷開支顯著增加。

我們也可能無法繼續我們現有的營銷和品牌推廣活動，或成功地識別和利用滿足或適應我們目標客戶的生活方式的市場策略、渠道和方法的新趨勢。我們也可能無法快速調整我們的銷售及營銷策略，以跟上消費者使用互聯網和移動設備的行為變化。倘未能改進現有的營銷策略或以具成本效益的方式引入新的有效營銷策略，可能會對我們的業務、經營業績和財務狀況造成負面影響。此外，倘未能遵守全國人民代表大會常務委員會(或全國人大常委會)於1994年頒佈並於2021年4月29日最後一次修訂的《中華人民共和國廣告法》、國務院於2020年6月16日頒佈並於2021年1月1日生效的《化妝品監督管理條例》(或《管理條例》)及其他有關法律法規的有關規定，我們銷售商品的能力將受到限制、抑制或延遲。請參閱「監管概覽－與商品流通有關的法規」和「與產品責任及消費者保護有關的法規」。

我們須遵循若干國家健康及安全標準，而倘我們未能符合該等標準，我們的業務、經營業績及品牌形象將受重大不利影響。

我們受中國監管食品安全的法律法規所規限。有關更多信息，請參閱本文件「監管概覽－與商品流通有關的法規」一節。鑒於中國近期對食品質量及安全的疑慮，可能會嚴格執行食品質量及安全的規則及法規，並實施額外安全規則及法規。倘政府提升該等法律的嚴格程度，我們的分銷及質量控制成本可能會增加，且我們可能無法將該等額外成本轉嫁予我們的客戶。

我們無法保證我們的程序及培訓將完全有效地符合所有相關健康及安全規定並防止所有污染物及污染。我們的營運或我們客戶或供應商的營運或會發生任何未能符合相關政府規定或任何污染的事件。該等事件或會導致罰款、終止營運，而在更為極端的情況下，或會導致對本公司及管理層展開刑事訴訟。任何該等違規或事件或會對我們的業務及財務業績造成負面影響。

我們的業務倚賴我們的信息技術系統的正常運行，任何長時間的故障均可能對我們的業務造成重大不利影響。

我們的業務依賴於我們信息技術系統的正常運行。我們採用集成POS、DRP、SCRM和WMS系統的信息技術平台，以便能夠快速有效地實時收集和分析運營數據與信息，包括採購、銷售、存貨、訂單履行、物流數據以及售後服務。我們使用信息技術平台來協助我們進行預算規劃、人力資源、存貨控制、財務管理和零售管理等工作。因此，信息技術系統的預期運行對於我們監控門店的存貨／銷售水平以及門店向我們下訂單至關重要。我們需要不斷升級和改善我們的信息技術系統，以適應運營和

業務的持續增長。但是，我們的信息技術系統可能不會始終不間斷地運行，並且可能會遇到暫時性故障或被淘汰。由於我們的零售網絡高度集成，因此信息技術系統特定部分的任何長時間故障都可能導致整個網絡崩潰，並且對我們順利持續運營的能力產生負面影響，進而對我們的經營業績產生不利影響。

我們同樣務必要持續審視現有的信息技術系統、發掘新的業務需求、提供信息技術解決方案並升級我們的系統。我們未必能夠始終順利地開發、安裝、運行和遷移到業務發展所需的新軟件或系統。即使我們能夠就此取得成功，也可能需要大量的資本支出，而且我們可能無法立即或根本無法從此類投資中受益。所有上述情況均可能對我們的運營和盈利能力造成重大不利影響。雖然我們持有業務中斷保險，但我們無法向　閣下保證我們將始終能夠提出保險索賠，或者保險所得款項足以完全彌補我們的損失。

我們的業務會產生和處理大量數據，包括個人和業務數據，而不當地收集、託管、使用或披露數據可能會損害我們的聲譽，並對我們的業務和前景產生重大不利影響。

我們的業務產生並處理大量的個人數據，並根據對個人數據的分析而產生並處理大量的用戶和用戶群組資料。我們面臨處理和保護大量數據(尤其是用戶數據)所固有的風險。尤其是，我們面臨與數據安全和隱私有關的眾多挑戰，包括但不限於：

- 保護系統中和託管在我們系統上的數據，包括防止外部方對我們系統的攻擊、數據洩漏或欺詐行為，或我們員工或業務合作夥伴的不當使用；

- 應對與數據安全和隱私、收集、使用以及實際或外界所理解的共享(包括我們自身業務之間以及與業務合作夥伴或監管機構之間的共享)、安全性、保安以及產生自現有業務或新業務的其他要素與技術(例如生物識別數據、位置信息和其他人口統計信息等新的數據形式)有關的疑慮、挑戰、負面宣傳以及訴訟；及

- 遵守有關個人數據的收集、使用、存儲、轉移、披露和安全的適用法律法規，包括來自數據主體的要求和遵守適用法律法規的合規規定。

我們已制定內部指引來保護會員的個人數據，以及確保本集團遵守有關隱私和個人數據保護的中國相關的法律和法規。但是，我們為保護會員個人信息所做的努力可能並不總是足夠或有效。由於員工的不當行為而導致的對客戶個人信息的不當處理，或由於外部因素(例如黑客未經授權訪問我們的客戶數據庫)導致的任何信息洩漏，均可能令我們承擔民事或監管責任，進而造成重大法律、財務和運營後果。

然而，中國以及其他國家有關隱私及數據保護的法律法規通常複雜且不斷變化，其詮釋及應用存在不確定因素。因此，我們將需投入大量努力持續升級我們的數據隱私及保護措施，以遵守適用法律法規不斷變化的原則和要求。此外，我們的數據隱私

及保護措施的完整性亦受系統故障、中斷、不足、安全漏洞或網絡攻擊的影響。倘我們未能遵守當時適用的法律法規，或未能應對任何數據隱私及保護的問題，則有關實際或指稱未能遵守的情況可能會損害我們的聲譽、阻礙現有及潛在客戶使用我們的解決方案，並可能使我們承擔重大法律、財務及營運後果。

我們受到有關隱私及數據保護之不確定、複雜且不斷變化的法律、法規及政府政策所約束。任何實際或指稱未能遵守有關隱私及數據保護的法律、法規及政府政策均可能損害我們的聲譽，阻礙現有及潛在客戶使用我們的產品及服務，並可能使我們蒙受重大的法律、財務及營運後果。

近年來，隱私及數據保護已成為世界各地政府當局日益關注的監管重點。中國政府於過去數年已頒佈一系列法律、法規及政府政策以保護網絡安全及個人數據。該等有關網絡安全及個人數據的法律法規不斷發展，並可能產生不同的詮釋或重大變化。例如，於2021年6月10日，全國人民代表大會常務委員會(「**全國人大常委會**」)公佈《中華人民共和國數據安全法》(「《**數據安全法**》」)，並於2021年9月生效。《數據安全法》就可能影響國家安全的數據活動規定安全審查程序。於2021年8月20日，全國人大常委會頒佈《個人信息保護法》(「《**個人信息保護法**》」)，自2021年11月1日起生效，其重申個人信息處理者可以處理個人信息的情況以及對此類情況的要求。《個人信息保護法》明確了適用範圍、個人信息及敏感個人信息的定義、處理個人信息的法律依據以及通知及同意的基本要求。於2021年11月14日，網信辦發佈《網絡數據安全管理條例(徵求意見稿)》(「《**網絡數據安全條例草案**》」)，《網絡數據安全條例草案》進一步規定當數據處理商在進行下列活動時應就網絡安全審查提出申請：(i)匯聚掌握與國家安全、經濟發展或公共利益有關的大量信息的互聯網平台運營商進行合併、重組或分立，影響或可能影響國家安全；(ii)處理超過一百萬名用戶的個人信息的數據處理商赴國外上市；(iii)於香港上市，影響或可能影響國家安全；及(iv)從事其他影響或可能影響國家安全的數據處理活動。《網絡數據安全條例草案》亦規定，處理重要數據或者在境外上市的數據處理商應當自行或者委託數據安全服務機構進行年度數據安全評估，並在每年的1月31日前向網信辦的地方分局提交上一年度的數據安全評估報告。截至最後實際可行日期，《網絡數據安全條例草案》未獲正式採納。於2021年12月28日，國家互聯網信息辦公室(「**網信辦**」)會同12個政府部門頒佈《網絡安全審查辦法》(「《**網絡安全審查辦法**》」)，自2022年2月15日生效，進一步重申並擴大網絡安全審查的適用範圍。根據《網絡安全審查辦法》，擬購買互聯網產品及服務的關鍵信息基礎設施運營商，以及從事影響或者可能影響國家安全的數據處理活動的線上平台運營商須接受網絡安全審

查。《網絡安全審查辦法》進一步規定，倘線上平台運營商持有超過一百萬名用戶的個人信息並擬於「國外」上市，則其須接受網絡安全審查，而《網絡數據安全條例草案》規定，數據處理者赴香港上市，如影響或可能影響國家安全，應申報網絡安全審查。然而，據我們的中國法律顧問告知，《網絡安全審查辦法》並未對「國外」上市作出進一步解釋或詮釋，且未明確規定擬於香港上市的線上平台運營商必須接受網絡安全審查。此外，據我們的中國法律顧問告知，《網絡安全審查辦法》並無明確「在線平台運營商」的涵義。而我們的中國法律顧問亦告知，《網絡數據安全條例草案》並無提供「數據處理活動」或任何其他活動可能影響國家安全的進一步解釋或詮釋。除此之外，考慮到《網絡安全審查辦法》及《網絡數據安全條例草案》的應用範圍尚不明確，中國政府當局可能在法律法規的詮釋及執行方面具廣泛的酌情權，《網絡安全審查辦法》及《網絡數據安全條例草案》是否適用於我們的業務及[**編纂**]仍不確定。

在開展業務時，我們可能會通過我們KKV及THE COLORIST的微信小程序獲取我們客戶的若干數據，包括移動電話號碼、暱稱、會員等級、送貨地址及交易數據。經考慮所收集資料的類別與範圍以及我們的業務性質，我們了解，我們取得消費者個人信息並不構成《網絡安全審查辦法》及《網絡數據安全條例草案》項下可能影響國家安全的「數據處理活動」或任何其他活動。

截至最後實際可行日期，我們並未就國家安全收到適用政府機關的任何調查、通知、警告或制裁。我們亦確認，截至最後實際可行日期，我們並未涉及網信辦基於國家安全或任何其他理由對網絡安全審查進行的調查，且並未於任何重大方面就此接獲任何約談、通知、警告或處罰。然而，中國有關隱私和數據保護的法律法規通常複雜且不斷變化，其詮釋和應用亦存在不確定性，故其執行規定及預期採納或生效日期存在極大不確定性，並可能發生變動。在現階段，我們無法預測該等已頒佈或條例草案的影響(如有)，但我們將密切監測及評估規則制定過程中的任何發展。倘《網絡數據安全條例草案》的頒佈版本要求與我們類似的公司就[**編纂**]或未來的集資活動完成網絡安全審查和其他具體行動，則我們可能面臨能否及時獲得此類許可或者能夠獲得此類許可的不確定性。倘我們不及時遵守或不遵守網絡安全及數據隱私規定可能會使我們面臨政府的執法行動及調查、罰款、處罰、暫停我們的違規運營以及吊銷相關營業許可證或營業牌照等制裁措施。請參閱「監管概覽 — 與網絡安全和數據保護有關的法律法規」。

此外，我們的隱私及數據保護措施的完整性亦受到系統故障、中斷、不足、安全漏洞或網絡攻擊的影響。倘我們不遵守屆時適用的法律法規，或不解決任何數據隱私及保護問題，則有關實際或指稱不遵守相關法律法規的行為可能會損害我們的聲譽及服務，並可能使我們蒙受重大的法律、財務及營運後果。

中國互聯網基礎設施的任何缺陷都可能損害我們通過線上銷售網絡出售商品的能力，這可能會導致我們失去終端客戶並損害我們的經營業績。

線上渠道主要用作營銷工具，使我們可以向更廣泛的受眾群體傳播品牌知名度。作為我們未來業務發展策略的一部分，我們計劃擴大我們的線上銷售渠道。此類銷售依賴於中國互聯網基礎設施的性能和可靠性。第三方線上銷售及支付平台依賴於電信運營商和其他第三方提供商的通信和存儲能力，其中包括帶寬和服務器存儲。如果任何第三方線上平台提供商無法按照可接受的條款與這些提供商簽訂或續簽協議，或者他們與此類提供商訂立的現有協議由於他們的違反行為或其他原因而終止(如適用)，則我們向線上終端客戶銷售商品的能力可能會受到不利影響。服務中斷會阻止客戶訪問我們的線上銷售渠道和下達訂單，而頻繁的中斷可能會令客戶感到失望，導致他們放棄下達訂單，進而導致我們失去終端客戶並損害我們的經營業績。

我們的銷售和經營業績受限於季節性。

我們的銷售和經營業績受限於季節性，此乃各種因素所致，包括新增門店開業的時間以及產生的相關開業前成本及開支、我們新開門店的運營成本、與我們門店關閉相關的任何損失以及可能因特定門店所在的地區而異的季節性波動，以及電商平台每年舉辦的雙十一、雙十二購物節等線上銷售和營銷活動的影響，通過這些活動可向終端客戶提供大量折扣、免費贈品和試用樣品。我們在勞動節和國慶節等中國國定假日期間的銷售額通常較高。除此之外，在農曆新年、聖誕節和情人節等節日期間，我們商品的需求量亦會增加。因此，我們通常會在財政年度末以及上述節假日期間提高存貨水平，以滿足客戶的需求。倘我們未能把握這些公共假日所帶來的銷售機會，我們的業務、財務狀況及經營業績可能會受到不利影響。該季節性模式可能會導致我們的經營業績出現波動，因此，比較我們在特定年份不同時期的經營業績作為未來業績指標可能並無意義，亦不應依賴此作為我們未來業績的指標。此外，倘我們的業務於該等節日季節受到不可預測事件的干擾或影響，我們的業務、財務狀況及經營業績將受到不利影響。

我們的風險管理以及內部控制措施及政策可能無法為我們提供針對業務中各種固有風險的全面保護。

我們已就我們的業務營運(尤其是有關我們自有門店及加盟店的管理)實施風險管理以及內部控制措施及政策。然而，概不保證我們的風險管理以及內部控制措施及政策足以或有效全面保護我們免受業務中潛在的固有風險影響。倘我們未能識別及處理任何潛在風險或內部控制缺陷，我們的業務運營及前景可能受重大影響。

此外，我們的風險管理以及內部控制措施及政策的成功實施取決於我們的僱員及我們的加盟商。概不保證我們的僱員及我們的加盟商將嚴格遵守及堅守該等措施及政策。亦概不保證我們的僱員及我們的加盟商將能夠在無人為錯誤或失誤的情況下執行該等措施及政策。此外，隨著我們業務的擴展，我們可能需要及時採取及修訂我們的風險管理以及內部控制措施及政策以應對我們的業務增長。未能如此行事可能會對我們的業務及經營業績造成重大不利影響。

我們面臨現有零售門店與新增零售門店之間彼此蠶食業務的風險，這會對我們現有零售門店的表現產生負面影響。

我們對我們的零售品牌進行定位，以有效地抓住不同目標消費群體的市場需求，而每家門店的發展計劃是根據不同地理區域的其他因素來決定的，如總體經濟狀況、平均處置收入、獨特的地方趨勢或偏好以及競爭等。在發展我們的門店網絡時，我們打算在適當的時候在現有零售店及其周邊地區開設新零售店，以提高運營效率並有效地為客戶提供服務。我們現有的零售店及新增零售店之間可能會相互蠶食市場。我們在若干目標地區的能力及增長以及目標客戶對我們商品的需求可能會受到限制，並且可能無法支持我們的擴張計劃。由於過度擴張及蠶食效應，我們現有的零售店及新增零售店之間可能存在重疊的覆蓋範圍及非預期性競爭。因此，新零售店的業績可能無法達致預期，並可能對我們零售店的整體業績及盈利能力產生不利影響。無法保證我們減輕不同門店或零售品牌之間潛在的相互蠶食的措施總能成功，而未能成功可能對我們的業務、財務狀況或經營業績產生不利影響。

我們面臨與我們所出售商品的倉儲有關的若干風險。

在將商品運送到我們的自有門店及加盟店之前，我們會將其暫時存儲在我們的倉庫中。我們投購了承保由於倉庫意外事故(包括火災)而蒙受財務損失的保險。但是，如果發生此類事故(包括火災)並對我們出售的商品或倉庫造成損壞，則我們向門店、第三方零售商和分銷商及時供應商品的能力可能會受到不利影響，從而對我們的市場聲譽、財務狀況、業績、運營或業務造成重大不利影響。發生任何此類事故，亦可能要求我們作出不可預見的大量資本支出，並延遲商品交付。根據我們現有的保險保單，由於此類運營中斷和交付延遲而導致的銷售損失或成本增加可能無法獲得彌補，而長期的業務中斷可能會導致終端客戶流失。如果發生上述任何一種或多種風險，則我們的財務狀況和經營業績可能會受到不利影響。

與獨立第三方物流服務提供商提供的物流支持有關的風險可能會影響我們的業務運營。

我們聘請獨立第三方物流服務提供商將我們出售的商品直接從倉庫運送到門店。截至2022年10月31日，我們已聘請五家物流服務提供商。我們還通過覆蓋全國的知名第三方快遞公司的快遞服務交付線上銷售渠道的訂單。與一家或多家物流服務提供商或快遞公司的合同關係存在爭議或終止，可能會導致商品交付延遲、成本增加或客戶不滿。概不保證我們能按照可接受的條款繼續保持或發展與當前物流服務提供商或快遞公司的關係，或者我們將能夠與新的物流服務提供商或快遞公司建立關係以確保提供準確、及時以及具成本效益的遞送服務。如果我們無法與物流服務提供商或快遞公

司保持或發展良好的關係，則可能會抑制我們以充分的數量準時或以終端客戶可接受的價格提供商品的能力。我們無法保證不會發生會對我們的業務、前景或經營業績造成重大不利影響的中斷。特別是，假若發生我們無法控制的意外事件，例如COVID-19或其變異株、商品處理不當和損壞、運輸瓶頸及／或罷工，則有關物流服務可能會暫停，從而中斷我們所銷售商品的交付。例如，於2022年初COVID-19或其變異株在中國各地區的爆發短暫對我們的物流及運輸服務提供商的運營造成干擾，此對我們在該等地區的產品交付造成短暫負面影響。

由於我們無法直接控制該等物流服務提供商或快遞公司，因此我們無法保證其服務質量。若發生交貨延遲、商品損壞或任何其他問題，我們可能會失去終端客戶，而我們的銷售額及品牌形象可能會受到損害。此外，我們的品牌公司有時會經由獨立第三方物流公司通過陸路運輸向我們運送商品。由於運輸短缺、停產、基礎設施擁堵或其他原因導致的交貨延期，可能會對我們及時將銷售的商品運送給門店或終端客戶的能力產生不利影響。

我們的保單可能不足以全面涵蓋業務運營的一切索償。

截至最後實際可行日期，我們已投購我們認為對與我們類似規模及類型的業務屬常用並符合中國的標準商業慣例的保單。有關保單的詳情，請參閱「業務－保險」。然而，我們可能招致無法承保或索償類型的損失，例如商譽損失。倘我們對未投保的虧損或金額或超過我們承保限額的保險虧損的申索承擔責任，我們的業務及經營業績可能受到重大不利影響。

我們可能需要額外資金來支持運營，而這些資金可能無法以我們接受的條款獲得，或根本無法獲得，以及如果我們能夠籌得資金，則　閣下對我們的[編纂]價值可能會受到不利影響。

我們目前主要通過商品銷售所得款項為運營提供資金。為了向我們正在開展的業務、現有和未來的資本支出需要、收購和投資計劃以及其他融資需要提供資金，我們將來可能需要從外部來源獲得足夠的融資以補充我們內部的流動資金來源。我們將來獲得外部融資的能力受到多種不確定因素的影響，其中包括：

- 我們未來的財務狀況、經營業績和現金流量；

- 籌資和債務融資活動的整體市場條件；及
- 中國及其他地區的經濟、政治和其他狀況。

此外，如果我們通過股權融資或與股權掛鈎的融資籌集到更多資金， 閣下在本公司的股權可能會被稀釋。另外，如果我們通過承擔債務來籌集更多資金，則我們可能會受到相關債務工具下多種契諾的約束，其中可能會限制我們支付股息或獲得額外融資的能力。償還此類債務也可能對我們的運營造成負擔。如果我們未能償還此類債務或無法遵守其中任何一項契諾，則我們可能會在此類債務責任下違約，而且我們的流動性和財務狀況可能受到重大不利影響。

我們的成功取決於我們留住高級管理團隊以及招聘、培訓和留住合資格人員的能力。

高級管理團隊的才能、經驗和領導力對我們業務的成功至關重要。我們高級管理團隊的成員擁有關於我們業務的豐富經驗和專業知識，為我們的成長和成功帶來重大貢獻。意外失去他們之中一人或多人的服務，亦可能對我們造成重大不利影響。

我們的持續增長部分取決於我們招募和留住合適員工的能力。隨著我們零售網絡的擴大，我們將需要僱用經驗豐富並熟悉當地市場和零售業的員工來經營我們的門店。我們面臨著對中國零售板塊擁有豐富知識和經驗的管理人員和技術人員日益激烈的競爭。此外，中國近年來的勞動力成本呈上升趨勢，對員工成本產生直接影響。為了在今後吸引和留住關鍵人員，我們需要提供更好的薪酬和其他福利，而這可能對我們的成本和盈利能力產生重大影響。我們無法向 閣下保證，隨著今後業務的持續發展，我們將有足夠的資源來滿足我們的人員配備需求，或者我們的運營開支不會大幅增加。中國零售業在若干領域的人才競爭非常激烈，且合資格的人才很難招募。因此，我們可能無法輕鬆或快速替換流失的人員，並且可能就招募、培訓和留住新員工承擔額外開支。員工流失率的大幅升高(其在中國零售業中通常很高)或者由於人才競爭或勞動法和醫療保健法律的變化而導致的人工成本大幅增加，可能對我們的經營業績和財務狀況造成重大不利影響。

我們需要各種批准、牌照和許可來經營我們的業務，如果不能獲得或更新任何這些批准、牌照和許可，可能會對我們的業務和經營業績產生重大不利影響。

根據中國法律法規，我們須持有各種批准、牌照及許可(包括但不限於營業執照、食品經營許可證、結算牌照、商業特許經營備案及消防安全檢查)，以便在中國經營我們的業務。這些批准、牌照、許可及備案乃於遵守(其中包括)適用法律法規後授予的。

倘我們未能取得規定的批准、牌照、許可及備案，我們可能被處以罰款並被沒收來自相關門店的收入。相關門店可能被要求暫時關閉，直到滿足所有法律和監管要求。我們還可能面臨因這種缺陷而產生的負面宣傳，這可能對我們的業務和財務業績產生重大不利影響。

根據相關的特許經營規定，特許人在從事特許經營活動前，應至少擁有兩家已經營一年以上的直營店(「**兩店一年規定**」)，並在簽訂第一份特許經營協議後15日內向相關政府機關備案。倘若特許人從事特許經營業務但未能符合兩店一年規定的條件，主管監管部門將責令特許人改正、沒收違法所得、處以人民幣0.1百萬元至人民幣0.5百萬元的罰款並予以公告。倘若特許人未能向主管監管部門備案，主管監管部門將責令特許人限期備案，處以人民幣10,000元至人民幣50,000元的罰款；特許人逾期仍不備案的，處以人民幣50,000元至人民幣0.1百萬元的罰款，並予以公告。

於2022年5月，深圳市市場監督管理局對我們處以人民幣0.3百萬元的罰款，原因是我們過往並無完全滿足兩店一年規定，而且沒有在法定期限內就KKV、THE COLORIST及KK館品牌向主管監管部門備案。根據相關政府部門的調查，我們並無自KKV、THE COLORIST及KK館品牌的特許經營活動產生非法收益。深圳市市場監督管理局在其行政處罰決定中進一步闡明，由於我們已就KKV、THE COLORIST及KK館品牌完成備案或已申請商業特許經營備案，因此毋須就及時備案而言對我們作出任何改正令。根據《中華人民共和國行政處罰法》，同一違法行為不得多次處以行政罰款。我們的中國法律顧問認為，由於我們過去因沒有遵守兩店一年規定和KKV、THE COLORIST及KK館品牌的備案要求而被處以行政罰款，且考慮到我們已及時繳付罰款人民幣0.3百萬元，我們將不會因相同的違規被施加額外的行政處罰。

經考慮有關特許經營活動的適用監管規定後，我們已採取合理行動以遵照相關特許經營法規進行特許經營活動，包括：(i)截至最後實際可行日期，我們已就KK館、KKV、THE COLORIST及X11符合兩店一年規定；及(ii)我們於2020年1月、2021年9月及2022年9月分別完成了KK館、KKV及THE COLORIST的商業特許經營備案。

就X11品牌而言，我們在發現我們並未符合兩店一年規定的條件後隨即自願終止特許經營活動。由於我們X11品牌的特許經營活動時間短、規模小及我們沒有向相關特許經營店收取特許經營費，我們的董事認為，於往績記錄期間，X11品牌的特許經

營活動並無產生非法收入。鑒於上述因素，我們的中國法律顧問認為，相關主管部門可能因未有符合兩店一年規定而處以最高罰款人民幣0.5百萬元，並且因未能在法定期限內完成X11品牌商業特許經營備案而處以最高罰款人民幣0.1百萬元。

考慮到上述因素，我們的中國法律顧問認為，不論是主管部門於2022年5月就KKV、THE COLORIST及KK館品牌過往的特許經營活動處以罰款，還是主管部門因上文所闡述X11品牌過往未能遵守兩店一年規定及備案規定而可能施加潛在最高罰款，均不會對[**編纂**]造成任何重大影響。

此外，過往我們進行付款結算，即客戶付款由我們提供予各零售店的KPOS系統收取並記錄，並引入我們的銀行賬戶中。我們進一步定期向有關加盟商分派其有權獲得的部分，並未取得支付業務許可證。我們的過往付款結算安排與我們的門店管理安排之本質(即各方認為按已售出貨品、我們提供的服務之管理及顧問費用以及其他經營有關之開支結清付款為方便)有關。我們隨後已自2021年9月起終止過往付款結算安排並採用較有效率的機制，即委聘一名第三方持牌金融機構，大多在約定的時間內(通常在第三方持牌金融機構維持的結算銀行賬戶收到存款後的一個工作日內)結清付款。截至2022年10月31日，我們的所有零售店已採用第三方持牌金融機構結算零售店與我們之間的付款。此外，日後所有新開業的零售店將採用第三方持牌金融機構結算付款，我們的店舖網絡將不會再出現無牌支付結算的情況。有關我們現行現金管理實踐的更多詳情，請參閱「業務－網絡管理和運營－現金管理」。

根據中國相關法規，儘管對於經營支付業務並無清晰的行政處罰規則，但未經中國相關部門許可經營該等業務可能會導致被要求終止該等業務的風險。中國法律顧問認為，我們因過往的無證支付結算活動而被追溯處罰的可能性很低，原因是(i)與特許經營店的過往支付安排已經終止，自此，特許經營店的所有營業收入已存入第三方持牌金融機構的指定存款賬戶並以此賬戶進行結算；及(ii)根據與主管部門中國人民銀行上海總部的訪談，受訪者確認：(a)若企業以統一的品牌政策管理加盟店，並根據與加盟商簽訂的協議，與由銀行負責收取營業收入和結算的銀行合作，不構成無證支付結算，及(b)由於本公司已通過與第三方授權金融機構合作，修正了過往的無證支付安排，本公司在正常情況下將不會因過往的無證支付結算活動而被追溯處罰。中國法律顧問亦認為，根據與相關主管部門中國人民銀行上海總部的訪談，目前的結算安排並無違反相關法律法規。

我們在為新門店和新加工設施獲得必要的批准、牌照和許可方面可能會遇到困難、延誤或失敗。此外，不能保證我們將能夠及時或完全獲得或更新我們現有業務運營所需的所有批准、牌照和許可。如果我們不能獲得及／或維持所需的批准、牌照和許可，我們正在進行的業務可能會中斷，而我們的擴張計劃可能會被推遲。

未能獲得任何優惠監管待遇(例如政府補貼)可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成不利影響。

我們享有若干優惠監管待遇，例如相關政府機關提供的政府補貼。截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度以及截至2021年及2022年10月31日止十個月，我們收到的政府補貼總額分別約為人民幣3.0百萬元、人民幣1.7百萬元、人民幣1.7百萬元、人民幣1.4百萬元及人民幣37.9百萬元。有關詳情，請參閱本文件「財務資料－選定綜合全面收入表項目的描述－其他收入」一節。

當地政府部門根據相關中國法律、法規及政策全權酌情決定是否及何時向我們提供政府補貼。我們無法向　閣下保證我們將來能夠獲得政府補貼。此外，雖然我們認為有關部門提供的政府補貼符合中國現有政策、法律及法規，我們仍面臨中國法律、法規及政策因不可預料之潛在變動而無法獲得政府補貼的不確定性。倘若我們無法於將來獲得或維持政府補貼或任何其他優惠待遇，獲得政府補貼金額的減少可能會影響本集團的經營業績及現金流量，且我們可能面臨盈利能力下降，而我們的業務、財務狀況及經營業績可能會受到影響。

中國勞動力成本的不斷上漲和更為嚴格的勞動法律法規的執行可能會對我們的業務和盈利能力產生不利影響。

零售店運營屬於勞動密集型產業。如果我們未能挽留穩定及盡職的僱員，我們的業務營運可能會受到干擾。雖然迄今為止我們尚未經歷勞工短缺的情況，但我們已經觀察到勞工市場總體縮減且競爭日益激烈。我們已經並預計會繼續面臨由於工資、社會福利和僱員人數的增加而導致的人工成本增加。於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年10月31日止十個月，員工成本分別為人民幣69.7百萬元、人民幣184.9百萬元、人民幣460.0百萬元、人民幣354.5百萬元及人民幣422.5百萬元。近年來，中國的整體經濟和平均工資均有所增長，並且有望繼續增長。我們員工近年來的平均工資水平也有所提高。我們預計我們的勞動力成本(包括工資和僱員福利)將繼續增加。除非我們能夠將這些增加的勞動力成本有效地轉嫁給客戶，否則我們的盈利能力和經營業績可能會受到重大不利影響。

此外，我們已就與員工簽訂勞動合同並出於員工利益向指定政府機構支付各種法定僱員福利(包括社會保障基金、養老金計劃、住房公積金、醫療保險、工傷保險、失業保險以及生育保險)遵守更為嚴格的監管規定。根據中國《勞動合同法》及其實施細

則，用人單位在簽訂勞動合同、最低工資、支付報酬、明確員工試用期和單方面終止勞動合同方面須遵守更為嚴格的要求。如果我們決定解僱部分員工或以其他方式改變我們的僱用或勞動慣例，則中國《勞動合同法》及其實施細則可能會限制我們以適宜或具有成本效益的方式進行這些變更的能力，而這可能會對我們的業務和經營業績產生不利影響。

未能按中國法律法規規定及時為我們的部分僱員繳納社會保險及住房公積金供款可能會被相關政府部門徵收滯納金及罰款。

在中國營運的公司(包括其子公司)須為其僱員向當地社會保險機關登記及向適用住房公基金管理中心登記，在有關公司自有的名稱下開立社會保險賬戶及住房公積金賬戶，並繳納社會保險及住房公積金。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們的部分中國子公司並無為部分僱員開立社會保險賬戶或住房公積金賬戶，或未按相關法律法規所規定根據部分僱員的實際工資水平對社會保險計劃及住房公積金作出全額供款。截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度以及截至2022年10月31日止十個月的社會保險及住房公積金供款的欠款總額，分別為人民幣5.8百萬元、人民幣13.8百萬元、人民幣43.7百萬元及人民幣55.5百萬元。此外，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們的部分中國子公司委託第三方代表中國子公司為中國子公司的僱員按低於僱員實際工資水平的工資水平繳付社會保險及住房公積金。截至最後實際可行日期，我們並未收到地方主管部門發出的任何通知，或相關僱員的任何索償或要求，就延遲開戶及供款不足而要求我們付款或對我們施以行政罰款。有關詳情，請參閱「業務－人力資源－社會保險及住房公積金」。我們已獲中國法律顧問告知，根據相關中國法律法規，倘中國子公司未能於社會保險機構及住房公積金管理中心辦理註冊及開立賬戶，則該中國子公司因未能於指定時限內開立社會保險賬戶可能被處以應付社會保險費金額一至三倍的罰款，並可能因未能於指定時限內開立住房公積金賬戶而被處以人民幣10,000元至人民幣50,000元的罰款。根據中國相關法律法規，我們可能被相關中國主管部門責令於指定時限內繳納未繳納的社會保險供款，而指定時限內未繳足的社會保險供款可能須按日支付延遲付款金額0.05%的逾期費用，倘我們於責令時未能遵守，則有關主管部門可能處以相當於未繳納金額三倍的最高罰款或罰則。就住房公積金而言，有關主管部門可能責令我們於指定時限內支付未繳納金額，倘我們無法做到，其可能向管轄法院申請執行未繳納金額。

我們未來的財務表現將受到因[編纂]而產生[編纂]的不利影響。

截至2022年12月31日止年度的財務業績將受到與[**編纂**]相關的非經常性支出的影響。[**編纂**]的估計[**編纂**]總額(按[**編纂**]範圍的中位數計算及假設[**編纂**]未獲行權)約為人民幣[**編纂**]元，佔[**編纂**][**編纂**](按[**編纂**]範圍的中位數計算及假設[**編纂**]未獲行權)的約[**編纂**]%，其中(i)約人民幣[**編纂**]元已於往績記錄期間在我們的綜合損益及其他全面收入表中扣除；及(ii)約人民幣[**編纂**]元預期將於我們於往績記錄期間後的綜合損益及其他全面收入表扣除，而餘下人民幣[**編纂**]元則預期於[**編纂**]後直接確認為權益扣減。

不論[**編纂**]是否最終會發生，都將產生大部分被確認為費用的[**編纂**]，這將減少我們的淨利潤，因此對我們未來的財務業績產生負面影響。此外，如果由於市場條件而推遲[**編纂**]，我們亦需要為我們的未來[**編纂**]產生額外的[**編纂**]，這將進一步對我們的未來淨利潤產生負面影響。因此，我們的業務、財務表現、經營業績和前景將受到重大不利影響。

我們發行予[編纂]投資者的金融工具的公平值變動以及相關估值不確定性可能會對我們的財務狀況及經營業績造成重大影響。

我們過往已向投資者發行A輪至F輪的可轉換可贖回優先股及贖回負債。此次[**編纂**]完成後，所有該等優先股將自動轉換為普通股。此外，倘此次[**編纂**]未能於某一日期或之前或在發生若干特定事件時完成，上述投資者有權要求我們贖回該等優先股。有關上述投資者身份及背景的詳情，請參閱「歷史、重組及公司架構－我們的公司歷史及本集團的重大股權變動」一節。

可轉換可贖回優先股及贖回負債按公平值入賬。二項式購股權定價模型獲採納以釐定可轉換可贖回優先股及贖回負債的公平值，且主要估值假設已採用貼現率、無風險利率及波動性。有關假設的任何變動可能導致不同的估值結果，進而導致發行予投資者的該等金融工具的公平值發生變動。倘我們需要在[**編纂**]結束前重估可轉換可贖回優先股及贖回負債，可轉換可贖回優先股及贖回負債的公平值的任何變動及相關估值不確定性可能會對我們的財務狀況及業績表現造成重大影響。於[**編纂**]結束後將可轉換可贖回優先股及贖回負債自動轉換為股份後，我們預計未來不會就該等可轉換可贖回優先股及贖回負債的公平值變動確認任何進一步損益。

有關在中國開展業務的風險

中國的經濟、政治和社會狀況以及監管政策對中國的整體經濟增長產生重大影響，其可能會減少對我們商品的需求，並對我們的競爭地位產生重大不利影響。

我們的業務運營及所有資產均位於中國。因此，我們的財務狀況和經營業績取決於中國的經濟、政治和法律動向。中國的經濟在許多方面與發達國家的經濟有所不同，包括政府參與程度、發展水平、增長速度、外匯管制和資源配置。儘管中國經濟在過去幾十年間取得了顯著增長，但不同地區和經濟區塊的增長卻參差不齊，故我們無法向　閣下保證如此增長具有可持續性。中國政府已採取多種措施鼓勵經濟發展並指導資源分配，其中一些措施對整體中國經濟有益，但可能會對我們產生負面影響。例如，我們的業務、財務狀況和經營業績可能受到以下因素的不利影響：

- 中國或中國任何區域市場的經濟衰退；
- 對我們經營所在市場的經濟狀況的評估不準確；
- 中國政府採取的經濟政策和措施；
- 現行市場利率的變動；及
- 更高的破產率。

此外，對資本市場動盪、流動性問題、通貨膨脹、地緣政治問題、信貸可取得性和成本的擔憂以及對失業率的擔憂催生中國不利的市場環境，這可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

中國經濟、政治和社會狀況或中國政府相關政策的變化，例如法律法規(或其解釋)的變化或限制性財務措施的變化，可能會對中國的整體經濟增長產生不利影響，進而可能會對我們當前或未來的業務、增長戰略、財務狀況和經營業績造成阻礙。

中國或全球經濟的嚴重或長期下滑及地緣政治緊張局勢可能會對我們的業務和財務狀況造成重大不利影響。

COVID-19繼續對中國和全球經濟造成嚴重長期的負面影響。全球宏觀經濟環境在COVID-19爆發之前就已面臨許多挑戰。中國經濟的增長率自2010年以來一直在下降。即便在2020年以前，全球一些主要經濟體(包括美國和中國)的中央銀行和財政機關採取的擴張性貨幣和財政政策的長期影響亦存在相當大的不確定性。動盪、恐怖主義威脅、地緣政治緊張局勢、戰爭及潛在戰爭可能會加劇全球市場的動盪。由於俄羅

斯與烏克蘭之間的持續衝突導致緊張局勢加劇，美國、歐盟、英國及若干其他國家已對若干俄羅斯及烏克蘭人士及實體實施經濟制裁。人們對可能導致負面經濟影響的中國與其他國家(包括周圍的亞洲國家)之間的關係亦有擔憂。尤其是，中美之間的未來關係在貿易政策、條約、政府法規和關稅方面存在很大的不確定性。美國國會於2021年12月頒佈《維吾爾強迫勞動預防法》(UFLPA)，自2022年6月21日起生效，UFLPA創造了可反駁的推定，即全部或部分在中國新疆維吾爾自治區開採、生產或製造的商品乃強迫勞動製造，而指明為強迫勞動的商品將被禁止進口至美國。美國總統亦可對明知而在新疆從事強迫勞動、負責強迫勞動或為其提供便利的公司實施制裁。我們計劃檢討我們的供應商關係，並努力遵守任何可能影響我們的新法律。然而，由於我們無法控制供應商或其他業務合作夥伴，因此無法保證我們將能夠發現彼等進行的所有活動。倘我們發現任何供應商的任何潛在不合規情況，我們可能須根據商業上可接受的條款尋找其他合資格供應商並與其建立關係。我們無法保證我們將能夠及時作出此舉。中國經濟狀況易受全球經濟狀況、國內經濟和政治政策的變化以及中國預期或外界認為的整體經濟增長率的影響。全球或中國經濟的任何嚴重或長期放緩可能會對我們的業務、經營業績和財務狀況造成重大不利影響。

中國法律制度的不確定性可能會對我們的業務產生不利影響，並限制　閣下獲得的法律保護。

我們的營運子公司和業務位於中國，並受中國法律法規的約束。中國法律制度是基於成文法則的大陸法系。與普通法的法律制度不同，大陸法系中先前法院判決的先例價值很小，只能作為參考。在1979年，中國政府開始頒佈一套全面的法律法規體系來管理一般經濟事務。在過去的四十年內，立法的總體效果大幅增強了中國對多種形式外國投資的保護。但是，中國還沒有建立完全一體化的法律體系，近期頒佈的法律法規可能還不足以涵蓋中國經濟活動的所有方面。尤其是，這些法律法規的解釋和執行具有不確定性。由於中國行政和司法主管部門在解釋和執行法定條文和合同條款方面擁有重大的酌情權，因此可能難以評估行政和司法程序的結果以及我們享有的法律保護水平。這些不確定性可能會影響我們對法律規定相關性以及執行合同權利或侵權索賠的能力的判斷。此外，監管不確定性可能通過無理或輕率的法律行動或威脅而遭利用，以試圖向我們索取付款或利益。

此外，中國法律制度部分基於政府政策和內部規則，其中一些沒有及時發佈或根本沒有發佈，並且可能具有追溯力。因此，我們直到發生違反行為後一段時間可能才會意識到我們違反了任何此類政策和規則。此外，中國的任何行政和司法程序都可能歷時長久，從而導致巨額成本、資源分散以及管理層投入精力。近年來，中國縮緊和

強化了在環境保護和消防安全等多個領域的監管和行政措施。儘管此類發展動態從長遠來看有利於中國的業務運營，但位於中國的公司可能會面臨暫時性的業務中斷，並在短期內增加合規成本。

作為一家控股公司，我們依靠中國子公司的分派獲得資金。

我們是一家在開曼群島註冊成立的控股公司，通過位於中國的營運子公司來經營業務。我們依賴中國子公司向我們作出分派來取得資金，包括向股東支付股息並償還我們可能產生的任何債務。中國法律允許我們的中國子公司僅能從根據與許多其他司法權區一般公認的會計準則及標準不同的中國公認會計準則(「中國公認會計準則」)釐定的可分派利潤中支付股息。中國法律還要求我們的每家中國子公司都必須按照中國公認會計準則的規定，將其一般儲備金保持在其稅後利潤的10%，直到有關資金總額達到其註冊資本的50%。此外，現金流量、債務工具限制、預扣稅和其他安排等因素可能會限制我們的中國子公司向我們支付股息的能力，進而限制我們向股東支付股息的能力。中國子公司以除股息之外的其他形式向我們作出分派也可能需要獲得政府的批准並繳稅。

最近爆發的COVID-19已造成並可能繼續造成經濟損失，並因此可能對我們的業務、財務狀況和經營業績造成不利影響。

自2019年12月底以來，一種名為COVID-19的新型冠狀病毒菌株的爆發對全球經濟產生了重大不利影響。自2020年初以來，中國內地和我們的運營所在地廣東省都受到了COVID-19爆發的影響，政府對此採取了包括限制行動和出行限制以及取消公共活動等措施，以遏制病毒傳播。在COVID-19首次爆發後，中國不同地區不時出現COVID-19或其變異株感染病例，包括2022年初由Omicron變異株引起的感染。由於有關地區已恢復不同程度的臨時限制及其他措施以控制感染，包括但不限於2022年1月及4月在西安、2022年3月在深圳、2022年3月及4月在吉林、2022年3月底至6月初在上海、2022年5月及11月在北京、2022年8月在海南、2022年9月在成都、2022年10月在呼和浩特(內蒙古首府)，以及2022年11月在廣州及重慶實施的臨時限制及其他措施，當該等限制措施生效時，我們在該等地區的運營會受到嚴重不利影響，而根據該等限制措施，我們當地的門店被迫暫時關閉。因此，我們的業務在一定程度上受到政府延長商業和出行限制期間的營業時間減少或業務活動及商業交易的延誤，以及普遍不確定環境的影響。尤其是，出行限制導致我們的零售店規模縮小甚至關閉，這對我們的營銷活動造成暫時的不利影響。由於政府實施的封鎖和工作場所關閉，COVID-19爆發亦導致監管審批延遲。此外，由於我們辦事處和設施所在的某些城市和國家實施的禁

止社交和工作聚集、強制隔離規定以及公共交通停運，我們一部分僱員在遠程辦公，因為我們在這些地區的運營中斷，不需要我們僱員的現場服務。此外，儘管截至最後實際可行日期，高傳染性Omicron變異株在中國多個省份出現零星的區域性爆發，但自2023年1月初起，政府不再實施嚴格的疫情控制措施。儘管截至最後實際可行日期，我們的總部及絕大部分零售門店均在正常營業時間營業，但COVID-19疫情的發展目前尚不確定。由於COVID-19疫情在中國仍然持續，我們認為COVID-19疫情可能會延長我們的零售店達到收支平衡點的時間，此為我們就門店擴張計劃一般考慮的關鍵因素之一。

COVID-19疫情亦可能通過企業或設施關閉、營業時間減少、受影響地區的社會、經濟、政治或勞工不穩定、運輸延誤、出行限制及運營程序改變等影響，而對我們業務夥伴的運營造成中斷，包括第三方品牌合作夥伴、OEM及ODM合同商以及物流服務提供商。COVID-19或其變異株爆發亦可能影響我們業務夥伴控制運營成本上升的能力。由COVID-19疫情或其變異株造成的任何供應鏈影響可能對我們滿足消費者的需求及達至成本目標的能力造成不利影響。此外，倘我們的任何員工感染COVID-19或任何其他流行病，我們的業務運營可能受到干擾，因為我們的員工可能連續幾週出現持續疼痛或胸部壓迫感、無法醒來或保持清醒或呼吸困難等COVID-19病徵。各國政府於2023年1月初前在COVID-19爆發期間採取的封鎖和各種社交距離措施導致人們轉而選擇網上購物，而非前往零售店，該等措施使得商業活動普遍減少。

對疫情和經濟的普遍擔憂和不確定性，以及整體消費信心的減弱，可能對我們的業務產生負面影響。COVID-19的爆發及其作為全球大流行病的進一步發展仍存在較大不確定性。倘病毒再次爆發，中國可能再次採取緊急措施防止病毒擴散，包括限制出行、關閉商場等公共場所、強制停止營業、強制隔離、居家辦公和其他替代性工作安排，以及限制社交和公共集會、封鎖城市或地區，該等措施可能對我們的業務造成重大影響。COVID-19爆發帶來的潛在衰退和持續時間可能難以評估或預測，因為實際影響將取決於許多我們無法控制的因素。雖然我們認為COVID-19爆發對我們業務的影響有限，但我們很難對此進行量化，亦很難估計COVID-19爆發對我們長期業績的影響程度。

中國稅務機關加強了對非居民企業轉讓中國居民企業股權的審查，這可能對　閣下在本公司的[編纂]價值產生負面影響。

於2015年2月3日，中國國家稅務總局發佈《關於非居民企業間接轉讓財產企業所得稅若干問題的公告》(「**7號文**」)。該條例廢止了《關於加強非居民企業股權轉讓企業所得稅管理的通知》(「**698號文**」)的若干規定並澄清698號文的若干規則。698號文由中國國家稅務總局於2009年12月10日發佈。7號文就非居民企業間接轉讓中國居民企業的資產(包括股權)(「**中國應稅資產**」)提供了全面的指引，並加強了中國稅務機關的審

查。例如，當非居民企業轉讓直接或間接持有某些中國應稅資產的海外控股公司的股權時，倘中國稅務機關認為該等轉讓的目的是逃避企業所得稅，並無其他合理商業目的，則7號文允許中國稅務機關將該等中國應稅資產的間接轉讓重新歸類為直接轉讓，並對非居民企業徵收10%的中國企業所得稅。7號文豁免該稅項的情況包括：(i)非居民企業通過在公開市場收購及出售海外上市控股公司的股份，從間接轉讓中國應稅資產中獲取收入；及(ii)非居民企業轉讓其直接持有的中國應稅資產，而適用的稅務條約或安排豁免該轉讓的中國企業所得稅。目前仍不確定7號文下的任何豁免是否適用於我們的股東轉讓我們的股份。倘中國稅務機關對該等活動徵收中國企業所得稅，則　閣下在本公司股份的[**編纂**]價值可能受到不利影響。

與[編纂]及未來[編纂]活動有關的事宜可能需要中國證監會或其他監管部門的批准或向其備案，且倘需要，我們無法預測是否將能獲得有關批准或完成有關備案。

中國政府於近期表示其擬對於境外進行的證券[**編纂**]及其他資本市場活動，以及於中國企業(例如本公司)的外國投資加強監督及控管。

於2021年7月6日，中國共產黨中央委員會辦公廳及國務院辦公廳聯合頒佈《關於依法從嚴打擊證券違法活動的意見》(「**《證券活動的意見》**」)。《證券活動的意見》強調需加強對證券違法活動的管理以及對中國企業境外上市的監管，並建議採取有效措施，例如推進相關監管制度的建設，以應對於境外上市的中國企業面臨的風險和事件。

此外，於2021年12月24日，中國證監會發佈《國務院關於境內企業境外發行證券和上市的管理規定》(草案徵求意見稿)(「**《上市管理規定草案》**」)及《境內企業境外發行證券和上市備案管理辦法》(草案徵求意見稿)(「**《上市辦法草案》**」，連同《上市管理規定草案》統稱「**《新境外上市規則草案》**」)。《新境外上市規則草案》(倘按目前的形式獲採納)將全面改善及改革有關中國境內企業證券於境外發售及上市的現有監管制度，並將通過採納以備案為基礎的監管制度，規管中國境內企業證券的直接及間接境外發售及上市。根據該等條例草案，有意於境外市場進行證券發行及上市(不論採取直接或間接方式)的中國境內企業須完成中國證監會的備案程序並呈報有關資料。特定法律法規禁止的境外發行及上市、對國家安全構成威脅或危害、中國境內公司及其控股股東或實際控制人涉嫌犯罪的，或發行人的董事、監事(如有)或高級管理人員涉及刑事犯罪或行政處罰等情形，均屬明確禁止。

我們的中國法律顧問認為，倘《新境外上市規則草案》於[**編纂**]完成前以現行形式生效，我們可能須就[**編纂**]完成中國證監會備案程序。然而，截至最後實際可行日期，發佈《新境外上市規則草案》僅為徵求公眾意見，而有關法規的最終版本及生效日

期均可能發生變動及存在重大不確定性。因此，據我們的中國法律顧問告知，[**編纂**]目前毋須向中國證監會備案或獲其審批。截至最後實際可行日期，我們並無收到中國證監會或任何其他中國政府當局就新監管制度下的備案要求對本次[**編纂**]提出的任何查詢、通知、警告或制裁，我們亦不知悉任何可能阻止我們在新監管制度下進行[**編纂**]的事件。倘《新境外上市規則草案》於[**編纂**]完成前以現行形式生效，除備案程序可能在《新境外上市規則草案》及／或其實施規則的最終版本中進一步闡明的不確定性外，我們的董事及中國法律顧問預計只要我們完成相關法律法規規定的備案及程序，我們在獲得中國證監會及/或其他相關機構的批准及辦理備案程序方面不會在任何重大方面遇到任何障礙。

前述條例均為草案形式或於近期發佈。官方指引及相關實施規則尚未發佈，且現階段對該等規則的詮釋尚不明確。中國政府部門可能對該等法律的詮釋及執行具有廣泛的酌情權，而我們無法向　閣下保證，未來頒佈的任何新規則或條例將不會對我們施加額外規定。倘未來確定[**編纂**]須自中國證監會或其他監管部門獲得批准、備案、登記或其他形式的政府授權，我們無法確定是否能夠或需要多長時間方能取得有關授權，以及任何有關授權是否可能被撤銷。未能就[**編纂**]取得或延遲取得有關授權，或任何我們已取得的有關授權被撤銷，均可能對我們造成重大不利影響。未能取得有效政府授權的[**編纂**]將會使我們受到中國證監會或其他中國監管部門的制裁。該等監管部門可能會對我們在中國的業務處以罰款及處罰、中止我們的相關業務或停止運營以進行整改、撤銷相關業務許可證或運營牌照、限制我們在中國境外派付股息的能力、限制我們在中國的經營特權、延遲或限制[**編纂**]的[**編纂**]匯入中國，或採取可能對我們的業務、財務狀況、經營業績和前景，以及我們股份的[**編纂**]價格產生重大不利影響的其他行動。中國證監會或其他中國監管部門亦可能採取行動，要求或建議我們在結算和交付股份前停止[**編纂**]。因此，倘　閣下在結算及交付之前參與市場[**編纂**]或其他活動並預期能完成結算和交付，則　閣下須承擔結算及交付可能不會發生的風險。此外，倘中國證監會或其他監管部門其後頒佈新的規則或解釋，要求我們就[**編纂**]取得其他授權，則當取得有關豁免的程序獲確立後，我們可能無法就有關要求獲得豁免。有關該等授權規定的任何不確定性或負面宣傳可能對我們的業務、前景、財務狀況、聲譽及股份[**編纂**]價格產生重大不利影響。

根據《企業所得稅法》，我們可能被視為中國納稅居民，並須就我們的全球收入向中國納稅。

根據《企業所得稅法》，依中國以外司法權區法律設立但其「實際管理機構」位於中國境內的企業，即可被視為中國納稅居民。《企業所得稅法》的補充規則將「實際管理機構」解釋為對企業的業務、人事、財務和財產進行實質性管理或控制的機構。通過2009年4月頒佈的通知，中國國家稅務總局進一步明確企業在中國境內是否擁有「實際

管理機構」的標準。由於我們大部分管理人員目前都在中國，而且許多人員將來可能仍會留在中國，我們和我們的非中國子公司可能被視為中國納稅居民，並可能隨之產生一些不利的稅務後果。我們可能須按全球應課稅收入25%的稅率繳納企業所得稅，並承擔中國企業所得稅申報義務。我們來自中國境外的任何收入，如在中國境外持有的[**編纂**]的利息，須按25%的稅率繳納中國企業所得稅。儘管《企業所得稅法》規定，「合格居民企業」之間的股息收入免徵中國企業所得稅，但尚不清楚倘我們被視為中國納稅居民，本公司和我們的非中國子公司是否有資格獲得該等豁免。此外，倘我們根據中國法律被視為中國納稅居民，則銷售我們股票所實現的資本收益和我們支付給非中國居民股東的股息可能被視為來自中國境內的收入。因此，我們向非中國居民股東支付的股息以及該等股東轉讓股份可能須繳納中國所得稅。對非中國居民企業股東的該等收入，將按10%的稅率徵收稅款(如屬非中國居民個人股東，則可能按20%的稅率徵收稅款)，惟須受任何適用稅務條約之條文規限。倘我們須就應付　閣下的股息扣繳中國所得稅，或者倘　閣下須就轉讓我們的股份支付中國所得稅，則　閣下在我們股份中的[**編纂**]價值可能受到重大不利影響。

我們的中國子公司向我們支付的股息須繳納中國預扣稅。

根據《企業所得稅法》及其實施細則，外商投資企業向其境外直接控股公司分配利潤時，倘分配的利潤來源於中國，並且(i)直接控股公司既非中國居民企業，亦未在中國設立機構或營業場所，或(ii)直接控股公司在中國設立機構或營業場所，但相關收入與該機構或營業場所無實際關連，則適用10%的預扣稅。根據中港兩地的特別安排，於緊接自有關公司獲得股息前12個月期間的任何時候，倘香港居民企業直接擁有中國公司25%以上的股份，此稅率將降至5%。此外，根據國家稅務總局於2009年2月發佈的稅務通知，倘離岸安排的主要目的是為了獲得優惠的稅收待遇，則中國稅務機關可酌情調整相關離岸實體享受的稅率。我們無法向　閣下保證，中國稅務機關將確定5%的稅率適用於我們在香港的子公司從中國子公司收取的股息，亦無法保證中國稅務機關將來不會對該等股息徵收更高的預扣稅率。根據國家稅務總局頒佈並於2020年1月1日生效的《非居民納稅人享受協議待遇管理辦法》，倘非居民納稅人通過自評認為彼等有權享受稅收協議項下的待遇，納稅人於申報稅款或通過扣繳義務人進行預扣稅款申報時，可享受稅收協議項下的待遇，並按相關規定蒐集及留存相關文件備查，亦接受稅務機關備案後管理。

倘我們的股東或作為中國居民的實益擁有人未能根據中國居民境外投資活動的相關規定進行必要的申請和備案，可能會阻礙我們分派股息，並可能使我們和作為中國居民的股東承擔中國法律規定的責任。

國家外匯管理局於2014年7月14日頒佈並實施的《關於境內居民通過特殊目的公司境外投融資及返程投資外匯管理有關問題的通知》(「**國家外匯管理局37號文**」)，要求中國個人居民(「**中國居民**」)在向中國居民直接設立或控制的境外特殊目的公司(「**境外特殊目的公司**」)提供資產或股權以進行投融資之前，須向當地國家外匯管理局分支機構登記。初次登記後，中國居民還須向當地國家外匯管理局分支機構登記境外特殊目的公司的任何重大變化，包括(其中包括)中國居民股東、境外特殊目的公司名稱或經營期限的任何重大變化，或境外特殊目的公司註冊資本的任何增加或減少、股份轉讓或互換、合併或分割。根據國家外匯管理局於2015年2月13日頒佈的《國家外匯管理局關於進一步簡化和改進直接投資外匯管理政策的通知》，地方銀行將自2015年6月1日起根據國家外匯管理局37號文審查和辦理境外直接投資外匯登記，包括首次外匯登記和變更登記。倘未遵守國家外匯管理局37號文的登記程序，或會遭受處罰和制裁，包括限制境外特殊目的公司的中國子公司向其海外母公司分派股息的能力。

由於國家外匯管理局37號文於近期頒佈，目前尚不清楚有關政府部門將如何解釋、修改或執行該項條例和任何有關境外或跨境交易的未來條例。我們無法預測該等條例將如何影響我們的業務運營或未來戰略。截至最後實際可行日期，據我們董事所知，吳先生及郭先生(為中國居民)已按國家外匯管理局37號文規定，就彼等各自註冊成立MOGR及Starlight完成其初始外匯登記。然而，我們或會無法隨時完全知悉或被告知須進行該等登記的所有股東或實益擁有人的身份，我們亦無法強制我們的實益擁有人遵守國家外匯管理局的登記規定。因此，我們無法向　閣下保證我們的所有股東或實益擁有人(為中國居民或實體)已遵守國家外匯管理局規定，並將於日後按其規定作出或取得任何適用登記或批准。倘我們的中國居民股東或實益擁有人未向國家外匯管理局登記或更新資料，相關中國居民股東或實益擁有人或會受到處罰，限制我們的海外或跨境投資活動，限制我們的中國子公司進行分派或支付股息的能力，或影響我們的所有權結構和我們境外子公司的資金流入。因此，我們的業務、財務狀況、經營業績和流動性以及我們向股東支付股息或進行其他分派的能力可能受到重大不利影響。

目前，中國關於境外控股公司向中國公司提供貸款和海外直接投資的規定，可能會延誤或阻礙我們使用[編纂][編纂]為我們在中國的業務運營提供資金。

我們作為境外實體向作為外商投資企業的中國子公司提供的任何貸款或資本投入(包括動用[**編纂**][**編纂**]提供的貸款或資本投入)均須遵守中國法律法規。外商投資企業須在國家外匯管理局或當地對口部門登記，以便獲得外國投資者的股東貸款。該等海外貸款的總金額不得超過法定限額。並且，外商投資企業須在國家外匯管理局或當地對口部門登記，以便償還海外貸款。此外，海外投資者向外商投資企業進行資本投入時，須在國家工商總局或其當地對口部門登記，並通過企業登記系統以及國家企業信用信息公示系統向商務主管部門報送投資信息。

我們無法向　閣下保證，就我們可能向中國子公司提供的貸款或資本投入而言，我們能夠及時獲得所需的政府批准或登記，或者根本無法獲得批准或登記。倘我們未能獲得批准或登記，我們使用[**編纂**][**編纂**]為中國業務提供資金的能力將受到負面影響，這將對我們的流動性及拓展業務的能力造成重大不利影響。

政府對貨幣兑換的管控可能限制我們有效利用收益的能力並影響　閣下的[編纂]價值。

中國政府對人民幣兑換為外幣進行管控，在若干情況下將貨幣匯出中國亦受到管制。我們絕大部分的收益均以人民幣收取。根據我們目前的企業架構，我們的開曼群島控股公司主要依賴來自中國子公司的股息付款滿足我們可能出現的任何現金及融資需求。根據現行中國外匯法規，經常賬項目付款(包括利潤分派、利息支付以及貿易及服務相關外匯交易)可在遵守若干程序規定的情況下以外幣支付，毋須事先獲得國家外匯管理局的批准。具體而言，根據現有匯兑限制，我們的中國子公司在中國的經營活動所產生的現金可在未經國家外匯管理局事先批准的情況下用於支付本公司的股息，但我們須出示該等交易的證明文件，並於中國境內具有開展外匯業務許可的指定外匯銀行進行該等交易。然而，由我們進行的資本賬戶下的外匯交易須事先獲得國家外匯管理局的批准。倘外匯管控制度使我們無法獲得足夠的外幣以滿足我們的外幣需求，我們可能無法以外幣向我們的股東(包括我們的股份持有人)支付股息。

閣下向我們、我們的董事和高級管理層送達法律程序文件以及執行針對我們、我們的董事和高級管理層的外國法院判決時可能遇到困難。

我們是一家在開曼群島註冊成立的公司，絕大部分資產位於中國。我們的大部分董事和高級管理層於中國居住，且該等人士的大部分資產位於中國。因此，　閣下可能無法在中國境內向我們或我們的董事或高級管理層送達法律程序文件。

倘另一司法權區與中國簽訂相關條約，該司法權區法院的判決可以得到對等承認或執行。目前，中國與日本、美國、英國或其他多數西方國家均未規定對等執行法院判決的條約。2006年7月14日，香港與中國簽訂《關於內地與香港特別行政區法院相互認可和執行當事人協議管轄的民商事案件判決的安排》，根據該安排，倘判決由雙方司法權區的終審法院作出，且雙方當事人以書面形式明確選擇法院，則雙方司法權區之間可以對等承認和執行判決。倘　閣下並未與對方約定唯一管轄權，則　閣下可能難以或不可能在該等司法權區之間執行判決。此外，香港與美國和若干其他司法權區並無對等執行判決的安排。因此，　閣下在執行針對我們或我們的董事或高級管理層的外國法院判決時可能遇到困難。2019年1月18日，中國最高人民法院與香港簽訂《關於內地與香港特別行政區法院相互認可和執行民商事案件判決的安排》(「**2019年安排**」)。與2006年安排相比，2019年安排對於在香港及中國法律之下就香港與中國相互認可和執行的民商事案件判決中尋求建立一個更加明確的雙邊法律機制。2019年安排適用於香港和中國法院在生效日期或之後作出的判決，香港和中國在完成兩地必要程序後予以公告。2019年安排將自生效日期起取代2006年安排。然而，倘各方於2019年安排生效日期前根據2006年安排簽訂了「書面選用法院協議」，則2006年安排仍適用。儘管已簽訂2019年安排，其生效日期尚未明確，且2019年安排項下所採取的任何行動的結果及有效性仍存在不確定性。

與[編纂]有關的風險

由於我們的股份之前未在公開市場發售，故其市場價格可能出現波動，而我們股份亦可能不會發展出活躍的[編纂]市場。

於[**編纂**]之前，我們的股份未在公開市場發售。我們股份的[**編纂**]乃為我們與代表[**編纂**]的[**編纂**]協商的結果，[**編纂**]可能與我們股份於[**編纂**]後的市場價格有較大差異。概不保證我們股份必會發展出活躍的[**編纂**]市場，或倘發展出活躍的[**編纂**]市場，概不保證其將維持活躍，或者我們股份的市場價格在[**編纂**]後不會下跌。

我們股份的市場價格和[編纂]量可能出現波動，可能導致我們股份的投資者遭受實質虧損。

我們股份的價格和[**編纂**]量可能會因我們無法控制的因素而出現較大波動。可能導致市場價格大幅變動的因素包括但不限於下列各項：

- 我們的經營業績、盈利和現金流量的變化，以及證券分析師對我們財務表現的估計；
- 我們行業競爭格局的變化，包括我們或競爭對手的戰略聯盟、收購或合資企業；
- 影響我們或我們行業的總體經濟狀況變動；
- 監管發展，以及我們無法獲得或更新必要的牌照和許可證；
- 我們高級管理層的變動；
- 常規股市波動，特別是主要在中國運營並在聯交所上市的其他公司的股價波動；及
- 影響我們或我們的高級管理層的重大訴訟或監管調查。

我們通過[編纂]所[編纂]的股份的定價和[編纂]將有數個營業日間隔。[編纂]開始後，股份的市場價格可能低於[編纂]。

我們股份的[**編纂**]將於[**編纂**]釐定。然而，我們股份在交付之前將不會在聯交所開始[**編纂**]，預期交付時間為[**編纂**]後數個營業日。投資者不太可能在開始[**編纂**]前出售或以其他方式買賣我們的股份。因此，我們股份的持有人面臨以下風險：由於在[**編纂**]至[**編纂**]開始時可能發生的不利市場條件或其他不利發展，我們股份的價格在[**編纂**]開始後可能低於[**編纂**]。

我們的單一最大股東組別在[編纂]完成後控制本公司相當比例的股本，可能限制　閣下影響需要股東批准的決策結果的能力，而且我們單一最大股東組別的利益可能與其他股東的利益不一致。

於[**編纂**]完成後，假設[**編纂**]未獲行權，我們的單一最大股東組別將持有我們約[**編纂**]%的股份。於[**編纂**]完成後，我們的單一最大股東組別將繼續在我們需要股東批准的重要企業行動(如合併、資產處置、董事選舉、股息和其他分派的時間安排和金額等)方面具有重大影響力。我們單一最大股東組別的利益與　閣下的利益可能存在

衝突。我們的單一最大股東組別控制我們相當比例的股份，可能會延誤、阻止或阻礙我們控制權的變更，從而使　閣下失去獲得股份溢價的機會，並可能導致股份價格下跌。倘我們的單一最大股東組別導致我們尋求與　閣下利益相衝突的戰略目標，　閣下亦可能處於不利地位。

我們的任何單一最大股東組別未來出售或大舉拋售我們的股份，可能會對我們股份的當時市場價格產生不利影響。

我們股份的市場價格可能受到我們的單一最大股東組別日後在[**編纂**]後於[**編纂**]市場出售大量我們的股份或可能進行該等出售的不利影響。我們單一最大股東組別持有的股份須遵守若干禁售安排；有關限制的詳細說明，請參閱本文件「[**編纂**]」一節。禁售安排的限制到期後，單一最大股東可以出售我們的股份。該等禁售安排到期後出售大量我們的股份可能對我們股份的市場價格產生不利影響，並可能對我們籌集股權資本的能力產生負面影響。

我們的未來融資可能導致　閣下的股權被稀釋或對我們的經營造成限制。

為了籌集資金和擴大業務，除按比例向我們當時的現有股東發行股份外，我們可能考慮在未來發售和發行額外的股份或其他可轉換或交換我們股份的證券。因此，該等股東的股權的每股資產淨值可能被稀釋。倘我們通過債務融資籌集更多資金，我們的經營可能受到若干限制，可能導致：

- 進一步限制我們支付股息的能力或酌情權；
- 增加我們在不利經濟狀況下的風險；
- 對我們的現金流量產生不利影響；或
- 限制我們在業務發展和戰略計劃上的靈活性。

閣下的[編纂]賬面值可能因[編纂]而被即時大幅稀釋。

我們股份的[**編纂**]高於緊接[**編纂**]前的每股有形賬面淨值。因此，我們股份的購買者將會遭受每股[**編纂**]有形賬面淨值的即時稀釋。然而，我們現有股東的有關其股份的每股[**編纂**]有形賬面淨值將增加。此外，倘[**編纂**]行使[**編纂**]，則我們股份的持有人可能遭受進一步稀釋。

概不保證我們是否及何時將支付股息。過去宣派的股息不一定代表我們未來的股息政策。

我們無法保證在[**編纂**]後何時、是否或以何種形式和金額支付我們股份的股息。分派股息須由我們的董事會提出，並受多種因素影響，包括本集團的經營業績、現金流量、財務狀況和資本開支需求、我們子公司的可分配利潤及彼等支付予我們的股息、我們的未來計劃和業務前景、市場狀況、我們的組織章程細則、監管限制和我們的合同責任。因此，我們過去的股息分派並不代表我們未來可能支付的股息。有關我們股息政策的詳情，請參閱「財務資料－股息」。

本文件包含的若干事實、預測和其他統計數據來自政府機構和其他第三方，未必準確可靠，文件中由弗若斯特沙利文提供的統計數據受本文件「行業概覽」一節的假設和方法所規限。

在本文件中，有關中國、其經濟狀況和行業的若干事實、預測和其他統計數據來自中國政府機構或行業協會的出版物或由我們委託弗若斯特沙利文編製的行業報告。儘管我們已合理審慎地摘錄該等事實、預測及統計數據，但我們、聯席保薦人、[**編纂**]、[**編纂**]、任何我們或彼等各自的董事、高級人員或代表或任何其他參與[**編纂**]的人士並未對其進行獨立核實。我們無法向　閣下保證該等事實、預測和統計數據屬準確及可靠。我們無法向　閣下保證該等事實、預測和統計數據在其他司法權區以同樣的基礎或以同樣的準確度進行陳述或匯編。　閣下應慎重周全考慮對該等事實、預測和統計數據的依賴程度。

本文件包含與我們的計劃、目標、預期和意圖有關的前瞻性陳述，並不代表我們在該等陳述所涉期間的整體業績。

本文件包含關於我們的若干未來計劃和前瞻性陳述，該等陳述根據我們管理層現時可得的信息作出。本文件中的前瞻性信息存在一定的風險和不確定性。我們是否實施該等計劃，或能否實現本文件所述的目標，將取決於各種因素，包括市場狀況、我們的業務前景、競爭對手的行動和全球金融形勢。

由於我們是於開曼群島註冊成立的公司，而開曼群島的法律與香港及其他司法權區的法律在保護少數股東方面有所不同，因此　閣下在行使股東權利時可能遇到困難。

我們是於開曼群島註冊成立的獲豁免有限責任公司。開曼群島的法律在某些方面有別於與香港和投資者所在的其他司法權區的法律。本公司事務受我們的組織章程大綱及細則、《開曼群島公司法》及開曼群島普通法規管。根據開曼群島法律，我們的股東對我們和我們董事採取法律行動的權利、少數股東的行動，以及我們的董事對我們

的受託責任在很大程度上受開曼群島普通法規管。開曼群島的普通法部分來源於開曼群島相對有限的司法判例和英國普通法，儘管英國普通法具有説服力，但對開曼群島的法院並無約束力。根據開曼群島法律，我們股東的權利和我們董事的受託責任可能不如香港、美國或投資者所在的其他司法權區的法規或司法判例明確。特別是，開曼群島的證券法體系較不完善。因此，與香港公司、美國公司或在其他司法權區註冊成立的公司的股東相比，我們的股東在面對我們的管理層、董事或單一最大股東組別採取的行動時，可能難以保護彼等的利益。

投資者應仔細閱讀整份[編纂]，在作出[編纂]決策時不應依賴報章報導或其他媒體的任何信息。

在本文件發佈之前或之後，可能會有關於我們和[**編纂**]的新聞和媒體報道，其中包括未出現在本文件中或與本文件內容不同的關於我們的若干信息。我們並未授權在新聞或媒體上披露任何該等信息。該等未經授權的新聞或媒體報道中有關我們的財務資料、財務預測、估值及其他資料，未必能真實反映文件中披露的內容或實際情況。我們對該等未經授權的新聞和媒體報道或任何該等信息的準確性或完整性概不負責，對任何該等信息的適當性、準確性、完整性或可靠性亦不發表聲明。倘新聞和媒體上出現的任何信息與本文件中的信息不一致或有衝突，則我們對其作出否認。投資者應僅依據本文件所載信息作出[**編纂**]決策。

為籌備[**編纂**]，本公司已申請下列豁免嚴格遵守《上市規則》相關條文的規定。

有關管理層人員留駐香港的豁免

根據《上市規則》第8.12條，本公司必須有足夠管理層人員留駐香港，此一般是指須有至少兩名執行董事通常居於香港。本集團通過中國子公司管理及開展位於中國的主要業務和營運。概無執行董事常居於香港，且彼等於[**編纂**]後將繼續常駐中國。因此，本公司並無且於可預見將來亦不會有《上市規則》第8.12條所規定的足夠管理層人員留駐香港。此外，將現有常駐中國的執行董事調派至香港或委任常居於香港的額外執行董事對本公司而言並不實際可行及在商業上屬不必要。

因此，我們已向聯交所申請，且聯交所[已同意授出]豁免嚴格遵守《上市規則》第8.12條的規定。為維持與聯交所常規且有效的溝通，我們落實以下措施：

(i) 我們已根據《上市規則》第3.05條委任兩名授權代表，作為我們與聯交所之間的主要溝通渠道。本公司的兩名授權代表，分別為我們的執行董事吳先生及其中一名聯席公司秘書高美英女士(「**高女士**」)。兩名授權代表均將為與聯交所的主要溝通渠道，並可隨時通過電話、傳真及／或電郵方式取得聯絡；

(ii) 當聯交所希望就任何事宜聯絡董事時，兩名授權代表均有方法隨時從速聯絡所有董事(包括獨立非執行董事)。本公司要求所有董事向聯交所提供其移動電話號碼、辦事處電話號碼、電郵地址及傳真號碼(如有)；

(iii) 並非常居香港的各董事已確認其持有或可申請前往香港所需的有效旅行證件，並能夠應要求於合理期限內與聯交所會面；及

(iv) 我們已根據《上市規則》第3A.19條委任新百利融資有限公司為合規顧問，自[**編纂**]起至本公司就[**編纂**]後開始的首個完整財政年度的財務業績遵守《上市規則》第13.46條之日止期間作為我們與聯交所的額外溝通渠道。我們的合規顧問將就[**編纂**]後《上市規則》及香港其他適用法律法規產生的持續合規要求及其他事宜向本公司提供意見，並可隨時全面聯絡我們的兩名授權代表及董事。

有關聯席公司秘書的豁免

根據《上市規則》第8.17條，本公司必須委任符合《上市規則》第3.28條的公司秘書。根據《上市規則》第3.28條，本公司必須委任一名個別人士為公司秘書，該名人士必須為聯交所認為在學術或專業資格或有關經驗方面足以履行公司秘書職責的人士。

聯交所接納下列各項為認可學術或專業資格：

(i) 香港公司治理公會會員；

(ii) 香港法例第159章《法律執業者條例》所界定的律師或大律師；及

(iii) 香港法例第50章《專業會計師條例》所界定的執業會計師。

評估是否具備「相關經驗」時，聯交所會考慮該名人士的以下方面：

(i) 任職於發行人及其他發行人的年期及其所擔當的角色；

(ii) 對《上市規則》以及其他相關法律法規(包括《證券及期貨條例》、《公司條例》、《公司(清盤及雜項條文)條例》及《收購守則》)的熟悉程度；

(iii) 除《上市規則》第3.29條規定的最低要求外，曾經及／或將會參加的相關培訓；及

(iv) 於其他司法權區的專業資格。

本公司已委任何萍萍女士(「**何女士**」)及高女士為我們的聯席公司秘書。何女士於2018年7月加入本公司，擔任本集團法律合規部門主管，負責日常法律及合規營運，以及與公司治理有關的事宜。自2021年6月起，何女士擔任戰略投資部負責人，主要負責與本集團投融資活動有關的法律事務。有關何女士履歷的更多詳情，請參閱「董事及高級管理層－聯席公司秘書」。儘管本公司認為，鑒於何女士在處理行政、法律及公司事務方面的過往經驗，其對本公司及董事會具有深入的了解，但何女士並不具備《上市規則》第3.28條所要求的必要資格。因此，本公司已委任高女士(為香港居民，且具備《上市規則》第3.28條規定的資格及相關經驗)為本公司聯席公司秘書。有關高女士履歷的更多詳情，請參閱「董事及高級管理層－聯席公司秘書」。

鑒於公司秘書對於上市發行人的公司治理所起的重要作用，尤其是在協助上市發行人及其董事遵守《上市規則》及其他相關法律法規方面，本公司已落實以下安排：

(i) 本公司聯席公司秘書之一高女士(彼符合《上市規則》第3.28條的規定)將向何女士提供協助，以使其能夠履行本公司聯席公司秘書的職務及職責。鑒於高女士的相關經驗，彼將與何女士密切合作並協助其遵守《上市規則》及香港其他適用法律法規的相關規定；

(ii) 本公司承諾，倘高女士不再符合《上市規則》第3.28條的規定或因其他原因而不再擔任聯席公司秘書，則我們將向聯交所重新提出申請；

(iii) 何女士(本公司聯席公司秘書之一)將於自[**編纂**]起至[**編纂**]後三年為止的期間獲得高女士協助，此應足以讓其取得《上市規則》第3.28條規定的必要知識及經驗；

(iv) 本公司將確保何女士獲得讓其熟悉《上市規則》及香港[**編纂**]公司公司秘書所需履行職務的相關培訓及支持，何女士已承諾將會參加該等培訓；

(v) 高女士將會就公司治理、《上市規則》及與本公司業務及事務有關的香港其他適用法律法規的相關事宜定期與何女士溝通。高女士將與何女士緊密合作，並協助何女士履行其作為公司秘書的職務及職責，包括但不限於組織董事會會議及股東大會；及

(vi) 根據《上市規則》第3.29條，何女士及高女士亦將於每個財政年度參加不少於15小時的相關專業培訓課程，藉以熟悉《上市規則》的規定及香港其他法律及監管規定。在適當及需要的情況下，何女士及高女士將會獲本公司在香港法律方面的法律顧問及本公司合規顧問提供意見。

豁免嚴格遵守《上市規則》

因此，本公司已申請，[且聯交所已授出]豁免嚴格遵守《上市規則》第8.17及3.28條的規定，前提是高女士將出任聯席公司秘書並向何女士提供協助。豁免初步有效期自[**編纂**]起計為期三年。倘高女士終止為何女士提供協助及指引，則有關豁免將即時撤銷。倘本公司嚴重違反《上市規則》，則授出的豁免亦可被撤銷。於初步三年期間屆滿前，本公司將會重新評估何女士的資格及經驗。於本公司確定毋須再向何女士提供持續協助後，本公司將會向聯交所證明，何女士於該三年期間在高女士的協助下，已取得《上市規則》第3.28條所訂明的必要知識及經驗。聯交所隨後將重新評估是否需要授出任何進一步豁免。

[編纂]

[編纂]

[編纂]

[編纂]

董事

姓名	地址	國籍
執行董事		
吳悅寧先生.....	中國 廣東省 東莞市 南城區森林湖蘭溪谷 7棟1單元1501室	中國
郭惠波先生.....	中國 廣東省 東莞市 東城區 星河傳說二區 7棟1602室	中國
舒豔芳女士.....	中國 廣東省 東莞市 南城區鴻福路68號 塞納嘉園凱歌庭1005室	中國
彭瑤女士.....	中國 廣東省 東莞市 南城區 東莞大道666號 東莞恒大雅苑46棟 1單元1702室	中國
陳世欣先生.....	中國 廣東省 汕頭市 金平區東墩街道 金墩園二幢702室	中國

姓名	地址	國籍
非執行董事		
梁捷先生	12 Coronation Road West Singapore 269243	新加坡
獨立非執行董事		
余劍峰先生	中國 北京市朝陽區 望京街道 湖光壹號小區136號樓 1單元601室	中國
時朦女士	中國 廣東省 深圳南山區 僑香路 僑城一號53E	中國
應可靖先生	中國 上海市 斜土路766弄3號 2106室	中國

有關董事及高級管理層的進一步信息，請參閱本文件「董事及高級管理層」一節。

參與[編纂]的各方

聯席保薦人、[編纂]、[編纂]及[編纂]	**摩根士丹利亞洲有限公司** *(僅就*[**編纂**]*而言)* 香港 九龍 柯士甸道西1號 環球貿易廣場46樓 **Morgan Stanley & Co. International plc** *(僅就*[**編纂**]*而言)* 25 Cabot Square Canary Wharf London E14 4QA United Kingdom **瑞士信貸(香港)有限公司** 香港 九龍 柯士甸道西1號 環球貿易廣場88樓
本公司法律顧問	*有關香港及美國法律* **普衡律師事務所** 香港 花園道1號 中銀大廈22樓 *有關中國法律* **海問律師事務所** 中國 北京市 朝陽區 東三環中路5號 財富金融中心20層 *有關中國法律* **競天公誠律師事務所** 中國 北京市 建國路77號 華貿中心 3號寫字樓34層 郵編：100025

有關開曼群島法律
邁普達律師事務所(香港)有限法律責任合夥
香港
灣仔
港灣道18號
中環廣場26樓

聯席保薦人及[編纂]的法律顧問

有關香港及美國法律
高偉紳律師事務所
香港
中環
康樂廣場1號
怡和大廈27樓

有關中國法律
漢坤律師事務所
中國
北京市
東長安街1號東方廣場
C1座9層

審計師及申報會計師

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

行業顧問

弗若斯特沙利文國際有限公司
香港
中環
康樂廣場8號
交易廣場一座1706室

合規顧問

新百利融資有限公司
香港
皇后大道中29號
華人行20樓

[編纂]

公司資料

註冊辦事處

PO Box 309
Ugland House
Grand Cayman, KY1-1104
Cayman Islands

中國總部

中國
廣東省
東莞市
南城街道袁屋邊
隱山路35號

中國
廣東省
深圳市福田區
中康路136號

香港主要營業地點

香港
九龍
觀塘道348號
宏利廣場5樓

公司網站

https://www.kkgroup.cn
(此網頁所載資料並不構成本文件的一部分)

聯席公司秘書

何萍萍女士
中國
廣東省
東莞市
南城街道袁屋邊
隱山路35號

高美英女士*(ACG、HKACG、CPA)*
香港
九龍
觀塘道348號
宏利廣場5樓

公司資料

授權代表

吳悅寧先生
中國
廣東省
東莞市
南城區森林湖蘭溪谷
7棟1單元1501室

高美英女士（*ACG*、*HKACG*、*CPA*）
香港
九龍
觀塘道348號
宏利廣場5樓

審計委員會

應可靖先生（*主席*）
時朦女士
余劍峰先生

薪酬委員會

時朦女士（*主席*）
吳悅寧先生
應可靖先生

提名委員會

吳悅寧先生（*主席*）
時朦女士
應可靖先生

[編纂]

主要往來銀行

招商銀行股份有限公司
深圳車公廟支行
中國
深圳市
福田區
天安車公廟工業區
天祥大廈
A座1樓

本行業概覽章節載有源自政府刊物、其他刊物的資料及統計數據以及我們委託弗若斯特沙利文編製的市場調研報告。

我們、聯席保薦人、[編纂]、[編纂]、[編纂]、任何[編纂]、我們或彼等各自的任何董事、高級職員、僱員、代理或代表並無對摘錄自官方政府刊物的資料進行獨立核實，亦無對相關資料及統計數據的準確性或完整性發表聲明。有關我們所屬行業相關風險的討論，請參閱「風險因素—與我們的業務及行業有關的風險」。

行業資料的來源

我們委託弗若斯特沙利文對我們經營的市場進行研究、提供分析並編製報告。弗若斯特沙利文成立於1961年，為一家獨立的市場研究及諮詢公司，提供行業研究、市場策略、增長諮詢及企業培訓服務。我們為編製弗若斯特沙利文報告產生了合共179,400美元的費用及開支。

於編製弗若斯特沙利文報告時，由於並無官方可得統計數據(包括零售市場、生活用品零售市場及潮流零售市場等的市場規模)，弗若斯特沙利文利用多項資源進行一手及二手研究。一手研究包括與主要行業專家及整個行業價值鏈的若干領先行業參與者討論行業現狀，並與相關方進行面談以獲得客觀真實的數據及前瞻性預測，包括但不限於與領先公司(如公司A、公司B、公司C、公司D等)的面談等。二手研究則涉及分析來自弗若斯特沙利文的內部數據庫及不同公開數據來源的數據，包括來自政府機構的官方數據、市場參與者的年度報告、行業協會發佈的研究報告等公告，以及獨立研究報告及基於弗若斯特沙利文內部數據庫的數據。為了進一步驗證數據的準確性，弗若斯特沙利文通過交叉核對各專家(該等主要行業專家於行業具有多年工作經驗並深具行業知識)提供的報表及財務數據，以及來自該等公司官方網站等二手資源的其他相關數據對數據進行驗證。市場數據及信息乃通過整合與交叉驗證上述研究方法後得出。

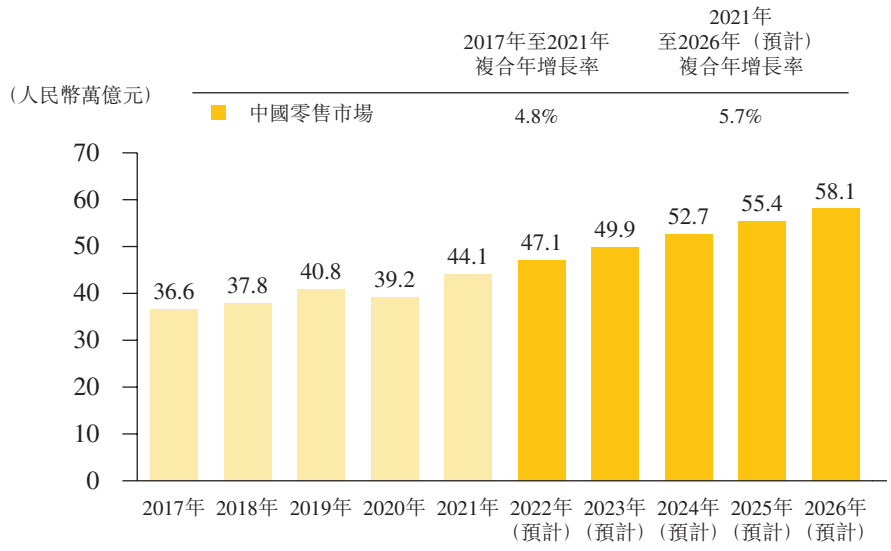
弗若斯特沙利文報告的編製乃基於以下假設：(i)中國的社會、經濟及政治環境在預測期內很可能保持穩定；及(ii)相關行業的主要驅動因素在預測期內很可能保持穩定。

我們已從弗若斯特沙利文報告中摘錄若干資料載入本節及本文件其他章節中，以為我們的潛在[**編纂**]提供我們所從事行業的更全面介紹。就董事所盡悉並經合理查詢後確認，自發出弗若斯特沙利文報告日期起，整體市場資料並無出現會對該等資料產生重大限制、抵觸或影響的重大不利變動。

中國零售市場概覽

中國零售行業於過去三十年內隨著經濟的強勁增長及人均可支配收入的攀升而迅速增長。根據中國國家統計局的數據，中國所有家庭的年人均可支配收入從2017年的人民幣26,000元增至2021年的人民幣35,100元，複合年增長率達7.8%。經濟的積極發展帶動了中國人均消費支出的增長。根據弗若斯特沙利文報告，中國人均消費支出由2017年的人民幣18,300元增至2021年的人民幣24,100元，預計於2026年進一步增至人民幣33,400元。隨著人均消費支出的快速增長，中國零售市場亦持續增長，且該趨勢仍將持續。根據弗若斯特沙利文報告，按GMV計算，中國的零售市場規模從2017年的人民幣36.6萬億元增至2021年的人民幣44.1萬億元，複合年增長率為4.8%，預計於2026年達到人民幣58.1萬億元。

按GMV計零售市場的市場規模（中國），2017年至2026年（預計）



資料來源：弗若斯特沙利文

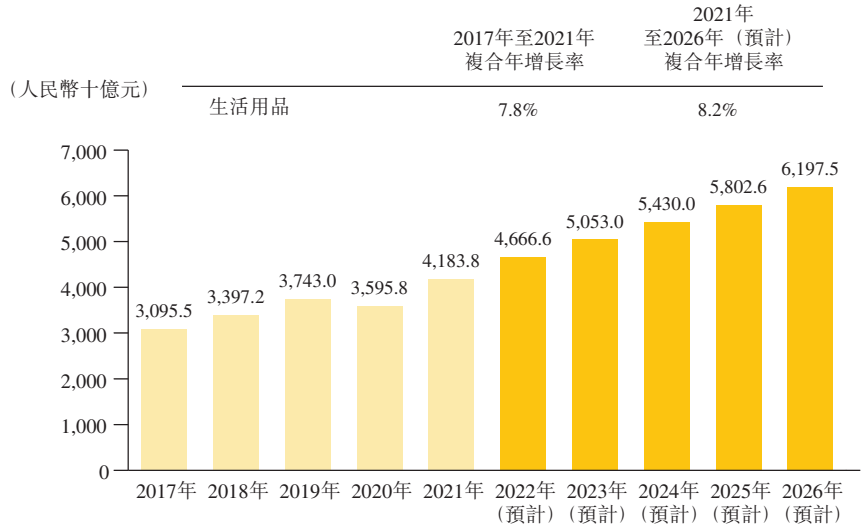
中國生活用品零售市場概覽

生活用品通常是指消費性家居品，包括美容品和護膚品、箱包、配飾、小型電子產品、紡織品、玩具、休閒食品、數碼配件及日常消費品。由於中產階級的擴增、生活水平的提高以及Z世代（即1995年至2009年生的人）及千禧世代（即1982年至1994年生的人）的個性化消費偏好和潮流品味，就按GMV計算的市場規模而言，生活用品市場已成為中國最大的零售市場分部之一。根據弗若斯特沙利文報告，2021年生活用品零售約佔中國零售市場規模的9.5%。

市場規模

近二十年來，在經濟高速增長、消費升級、現代消費文化盛行等因素的驅動下，中國生活用品市場快速發展。根據弗若斯特沙利文報告，按GMV計算，中國生活用品零售市場的市場規模由2017年的人民幣30,955億元增至2021年的人民幣41,838億元，期內複合年增長率達7.8%，預計於2026年達到人民幣61,975億元，2021年至2026年的預計複合年增長率將達8.2%。根據弗若斯特沙利文報告，中國的生活用品市場已成為其國內市場所有零售分部中增長最快的市場之一。

按GMV計生活用品零售市場的市場規模（中國），2017年至2026年（預計）



資料來源：弗若斯特沙利文

市場趨勢

為了向消費者提供優質的產品及愉悅的購物體驗，生活用品零售商須全面地對其產品、門店及供應商加以管理。生活用品零售商需要(i)具備預測市場趨勢的商業敏銳度，(ii)緊跟市場趨勢，及(iii)在產品設計、製造、陳列及分銷等多個方面與業務夥伴密切合作，以更好地掌握消費者需求。根據弗若斯特沙利文報告，生活用品市場的主要趨勢如下：

- ***年輕一代增長的購買力及更個性化的品味。***千禧世代及Z世代（出生於1982年至2009年之間）已成為中國生活用品市場多個分部的主力軍。彼等往往更注重(i)能夠體現個性化偏好、新穎性、美學的生活用品設計；(ii)產品多樣性和品牌形象；(iii)高性價比；及(iv)著重驚喜發現的購物體驗。

- ***Z世代崛起。***2021年的Z世代人口約為260百萬。Z世代消費能力強勁，且呈上升趨勢。2021年，Z世代每月人均可支配收入超過人民幣3,500元，遠超中國居民人均可支配收入人民幣34,300元。2021年，Z世代的消費支出約佔中國家庭總支出的13%至15%。由於Z世代在其人口、年齡及購買能力方面仍處於成長階段，預計未來幾年Z世代人均年支出將呈現快速增長趨勢。消費場景及模式的多樣化以及互聯網及社交媒體的發展，為Z世代提供了更加多樣化及便捷的消費機會。

- ***客戶對新品牌的開放心態及樂觀態度。***受客戶對體現其獨特個性的客制化商品及服務日益增長的需求所驅動，能夠展示快速產品迭代、創新產品設計及創意營銷策略的國內外新品牌迅速成長。

- ***以客戶為中心的線下購物體驗融入了線上社交基因。***線下零售店可為客戶提供面對面、舒適甚至充滿驚喜的購物體驗。Z世代及千禧世代客戶在下單前經常查看線上社群或平台上的產品評論，並在購買後在同一平台上發佈搶眼的數字化內容。消費者行為及品牌形象將持續受社交媒體的影響。

- ***適時響應消費者需求變化的數字化運營。***為跟進不斷變化的市場狀況及滿足消費者偏好，成熟的數字解決方案提高了網絡及管理的效率，成為生活用品零售商日常運營的基石。包括數據分析工具在內的數字化解決方案通常在前端門店運營、存貨的倉儲及物流以及供應鏈管理中被採用。

中國潮流零售市場概覽

在生活用品零售市場中，潮流零售是指以產品獨特的概念及風格、設計上兼具創意及時尚的娛樂功能以及沉浸式購物體驗為特點的新零售模式。潮流零售可進一步分為精品集合零售、美妝零售、潮流玩具零售等。總體而言，中國的潮流零售市場競爭激烈且分散。

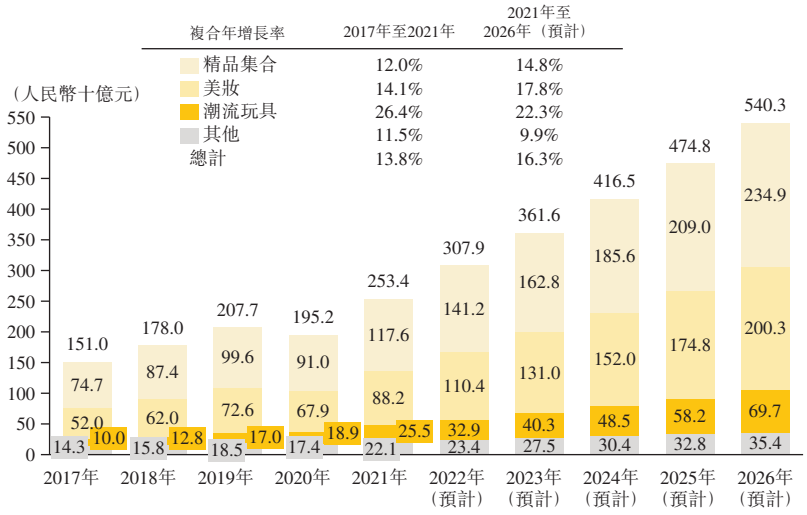
潮流零售以時尚設計、個性化購物體驗及廣泛購物選擇為特色，主要鎖定年輕客戶。創新的裝飾及巧妙的呈現為客戶提供具冒險性的感官體驗，自然地延長客戶於門店的停留時間，並豐富彼等的購物體驗。此外，通過獨特的主題及品牌特性，潮流零售商得以更好地樹立差異化形象，擴大客戶群並增強消費者忠誠度。

根據弗若斯特沙利文報告，按GMV計算，潮流零售市場的市場規模近年來快速擴張，由2017年的人民幣1,510億元增至2021年的人民幣2,534億元，複合年增長率達13.8%。據估計，2026年按GMV計算的市場規模將達到人民幣5,403億元，2021年至2026年的預計複合年增長率將為16.3%。更具體地說，潮流零售市場的各個分部均經

歷了快速增長。例如，按GMV計算，精品集合零售目前為最大的分部，由2017年的人民幣747億元增至2021年的人民幣1,176億元，複合年增長率達12.0%，據估計，其將繼續由2021年的人民幣1,176億元增至2026年的人民幣2,349億元，預計複合年增長率將達14.8%。中國潮流零售市場競爭激烈且分散。

下表列示了於所示年度中國按分部劃分的潮流零售市場的市場規模：

按分部劃分的潮流零售市場的市場規模（中國），2017年至2026年（預計）



資料來源：弗若斯特沙利文

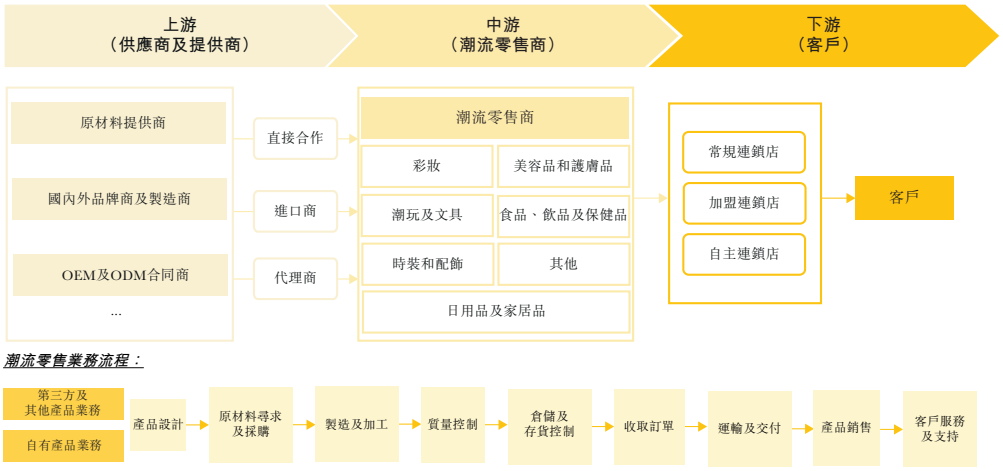
中國潮流零售市場價值鏈分析

中國潮流零售市場的價值鏈主要由三個利益相關方組成，包括上游供應商、潮流零售商和客戶。上游主要由(i)原材料供應商、(ii)國內外品牌商及製造商，以及(iii)OEM及ODM合同商組成。通過直接合作，進口商及當地代理商和上游參與者向潮流零售商（如我們）提供材料及產品。通過我們的常規連鎖店、加盟連鎖店及自主連鎖店，客戶能夠購買多種產品，如彩妝、潮玩及家居品。

中游的潮流零售商自上游市場參與者完成採購後，向下游客戶提供多種產品，其主要角色為採購、儲存、加工、倉儲、運輸和配送。中游潮流零售商主要經營三類零售連鎖店以接觸下游客戶，包括(i)潮流零售商擁有及管理的常規連鎖店；(ii)由加盟商擁有及經營並獲准使用潮流零售商品牌和銷售及營銷服務或產品之業務模式的加盟連鎖店；及(iii)由獨立零售商擁有，並在潮流零售商的指引下運營的自主連鎖店。提供予下游客戶的產品包括但不限於化妝品、潮玩、文具、零食、飲料和家居品。

本集團定位為價值鏈的中游參與者，主要從事向下游客戶提供潮流產品零售服務及向上游供應商採購商品。

下表列示了供應鏈中的主要參與者、彼等的關係以及潮流零售市場的典型業務流程：



資料來源：弗若斯特沙利文

市場驅動力及趨勢

根據弗若斯特沙利文報告，中國潮流零售的主要驅動力及趨勢包括：

- ***對個性化生活方式的追求。***隨著中國消費者的生活水平及可支配收入不斷提升，彼等更加注重生活用品的質量及獨特設計。潮流零售商亦因此受到鼓舞，不斷以獨特的生活理念和美學設計完善生活用品組合，以滿足每位客戶的生活方式。

- ***產品多樣化。***客戶，尤其是Z世代和千禧世代，對生活用品的需求更加多樣化和個性化，比以往任何時候都更加重視產品的差異化功能、創新元素和時尚特色。通過品牌合作和產品定制，限量版產品等創新產品不斷推出顯示了更多元產品組合的市場趨勢不斷加強，能更有效地滿足客戶不同需求。

- ***對不乏驚喜和沉浸式購物體驗的需求。***在「快速消費」時代，客戶更為偏好於獨特主題購物場所通過感官參與來獲得驚喜體驗。沉浸於具美感且不乏驚喜的環境，富有好奇心的客戶將對未知的事物感到興奮，並促使他們進一步購買。

- ***社交媒體和關鍵意見領袖的影響力與日俱增。***社群中對生活用品零售品牌的評論和評價正在改變千禧世代和Z世代的購物偏好。中國的關鍵意見領袖(「**關鍵意見領袖**」)市場是近年來增長最快的經濟現象之一。由於消費者對其社交圈中的口碑和關鍵意見領袖的黏性越來越強，各品牌不斷加強與關鍵意見領袖合作的營銷力度，以在這些關鍵意見領袖的忠誠粉絲群中推廣產品。

- ***零售商持續利用技術優化運營。***為了高效掌握客戶不斷提高的需求，潮流零售商正在利用以軟件及硬件為基礎的技術對門店、供應鏈以及與上游供應商的日常交易中的各種功能進行密切監控。

進入壁壘

根據弗若斯特沙利文報告，中國潮流零售市場的進入壁壘包括：

- ***精緻選品的能力。***潮流零售商需要作出前瞻性和精緻的商品選擇，以掌握最新的市場動態。為對多項產品進行有效管理，潮流零售商需要對供應鏈整合、商品選擇、銷售和營銷有深入的了解。

- ***資本管理。***進入中國潮流零售市場的初始資本投資相對較高。市場新進者須能獲得足夠資金以支付零售店的租金和獨特裝飾、向供應商付清潮流產品訂單，並支付勞工成本。為維持供應鏈和業務運營的良好運作，潮流零售商亦需通過調整供應、交付和付款條款確保其業務夥伴的快速資金周轉。

- ***品牌力及品牌推廣能力。***市場新進者必須在客戶間建立品牌知名度。新進者必須針對客戶的價值觀，交付優質產品及服務，維持一致的客戶體驗，並致力於提升客戶留存率和忠誠度。獨特的品牌定位通過傳達若干生活概念或個性吸引目標客戶群，並因此建立具差異化的門店形象並擴大客戶群。

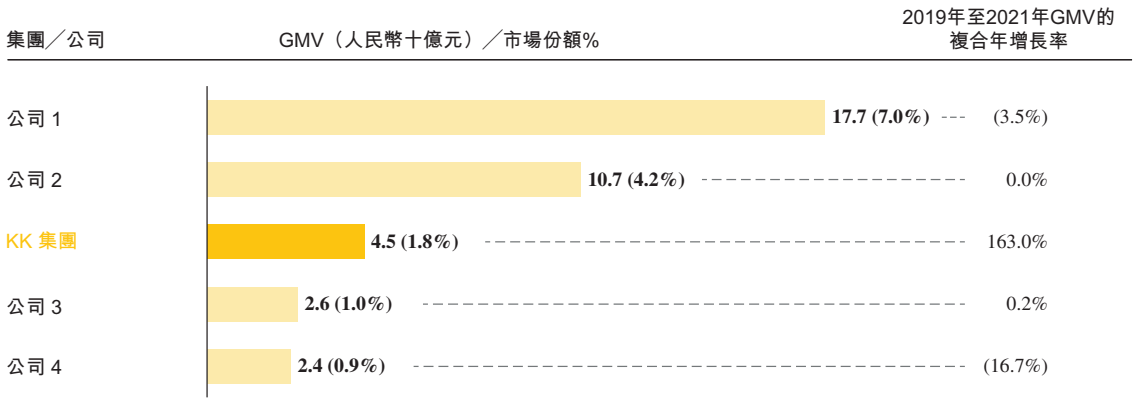
- ***數據驅動的營銷策略。***為密切監測實時的消費者認知和需求，潮流零售商需要利用線上渠道、社交媒體和關鍵意見領袖作為向更廣泛的受眾傳播品牌知名度的有效營銷工具。

- ***供應鏈控制。***為響應消費者對數以千計經獨特設計和生產的潮流產品的需求，市場新進者必須能夠保持足夠的存貨並進行物流控制(如採購、倉儲、運輸和銷售)。領先的市場參與者須憑藉卓越的供應鏈整合、營銷能力、強大的銷售渠道和對市場趨勢的高度敏感，方能在打造一流潮流產品方面獲得更有利地位，並在此過程中享有更強的議價能力。

中國潮流零售市場的競爭格局

根據弗若斯特沙利文報告，中國潮流零售市場的競爭激烈且分散。按GMV計算，2021年前五大參與者的總市場規模為人民幣379億元，佔中國潮流零售市場GMV的約14.9%。按GMV計算，2021年KK集團是中國第三大潮流零售市場參與者。此外，按2019年至2021年的GMV複合年增長率計算，KK集團亦是中國前五大潮流零售市場參與者中增長最快的。根據弗若斯特沙利文報告，市場領先的參與者預計將獲得更多市場份額，市場集中度水平有望提高。

下表載列2021年按GMV計算的中國前五大潮流零售市場參與者：



資料來源：弗若斯特沙利文

庫存管理是中國潮流零售公司面臨的主要挑戰，因其與公司的整體成本控制密切相關。就運營大量SKU的潮流零售公司而言，涉及多個不同倉庫之大量產品的庫存管理形成挑戰。此外，潮流零售公司的商品選擇必須符合不斷變遷的消費者偏好，而有效的消費者數據分析系統可協助公司克服此挑戰。

我們的業務獨具特色，並於下列面向大幅領先其他主要競爭者：

- ***多品牌商品矩陣模式***

  得益於多品牌商品矩陣模式，我們可充分、全面並有效率地以廣泛的特色生活用品滿足多樣化的客戶需求，該等產品可觸及廣大客戶群，尤其是年輕一代的客戶。

  相較品牌商須從產品設計、製造、倉儲、物流至網絡安排承擔所有責任的單一品牌商品組合，多品牌商品矩陣模式使我們可專注選擇已具備市場影響力的最佳產品，並即時交付予客戶。同時，通過設立嚴格的上架標準，我們可始終確保售出的產品能反映最新潮流，並滿足時下的客戶偏好。此

外，利用該等品牌自身的營銷力度及行業影響力，我們可達致更高的產品銷量，同時，為了保留上架空間，品牌商將進一步提升產品質量並加強品牌形象，從而創造雙贏結果。

- ***專注於Z世代***

  相較於提供可滿足所有年齡客戶的一般產品組合及購物體驗，我們憑藉前瞻性行業定位及網絡安排特別專注於年輕一代(尤其是Z世代)。我們一直關注客戶的喜好，並從精心選擇的產品及時尚的門店裝修到門店內的服務交付模式，致力為彼等創造具吸引力的購物體驗，此已獲證明有效。

- ***具效益的門店管理安排***

  我們專注於潮流零售店的運營，該等零售店通過DTC模式提供各具特色的商品，而本集團通過其自有門店或本集團通過門店管理安排所管理的加盟店直接為客戶服務。本集團通過相同門店管理安排所管理的自有門店及加盟店使我們更能組織財務及人力資源以制定業務計劃、監察門店運營、控制銷售渠道並以更靈活敏捷的方式調整業務策略。此外，門店管理安排賦予我們通過使用數字化工具及自客戶行為分析、商品規劃及操作以及精準營銷形成的封閉循環，獲得對客戶的關鍵見解以強化經營管理效益的能力，並同步加強品牌力及增加客戶黏性。

以下為我們若干主要品牌(與相應主要競爭對手一同呈列)的競爭格局。各個市場的所有市場份額和規模信息均摘錄自弗若斯特沙利文報告。

中國潮流零售市場精品集合的競爭格局

中國精品集合市場以供貨公司多、產品品項多為特色，其中包括小型電子產品、配飾、零食、文具、家電、香水和飲料。獨特的品牌定位是我們於眾多競爭對手和產品中脫穎而出的策略的關鍵。我們向客戶提供從美容品到家居品等多種優質產品，並專注於創新的設計理念、精心設計的「生活場景式」購物環境、強烈的品類風格和驚喜連連的購物體驗。

精品集合市場競爭激烈。根據弗若斯特沙利文報告，按GMV計算，2021年前五名品牌約佔中國潮流零售市場精品集合分部的16.9%。前五名品牌預計將獲得更多的市場份額，市場集中度水平有望提高。我們的品牌，包括KKV和KK館，於2021年的GMV為人民幣32億元，在中國潮流零售市場的精品集合中排名第二，市場份額約為2.8%。根據弗若斯特沙利文報告，作為中國精品集合零售行業的先驅，我們品牌的銷售額近年來突飛猛進，2019年至2021年的GMV複合年增長率為126.3%，遠超我們任何主要競爭對手。總體而言，KKV和KK館在成本效益、質量、供應鏈、品牌知名度以及營銷方面的表現可謂強勁。

下表載列2021年按GMV計算中國前五名精品集合專賣品牌的詳情：

按GMV排名	品牌	成立年份	品牌定位	業務模式	截至2021年12月31日的中國門店數量	2021年中國GMV（人民幣十億元）	市場份額	2019年至2021年GMV複合年增長率
							%	%
1.....	**品牌A**	2011年	快速發展的全球價值零售商，提供以設計為主導的生活用品	加盟模式為主，自有模式為輔	3,168	10.7	9.1%	0.0%
2.....	**KKV及KK館**	2015年	極致美學空間設計、強烈的品類風格、驚喜連連的購物體驗以及高性價比的優質產品	KKV以自有模式為主，加盟模式為輔；KK館以加盟模式為主，自有模式為輔	438	3.2	2.8%	126.3%
3.....	**品牌B**	1980年	日系極簡主義及簡約的設計風格，價格合理	自有模式為主，加盟模式為輔	299	2.6	2.2%	0.2%
4.....	**品牌C**	1994年	快時尚品牌且價格適中	自有模式為主，加盟模式為輔	~800	2.4	2.0%	(16.7%)
5.....	**品牌D**	2017年	瑞典設計風格、風格簡約、價格實惠	加盟模式為主，自有模式為輔	~280	0.9	0.8%	(28.0%)

資料來源：弗若斯特沙利文

中國美妝潮流零售市場的競爭格局

根據弗若斯特沙利文報告，跨國美妝公司在全球美妝行業仍處於強勢地位。憑藉強大的研發能力、營銷策略及品牌聲譽，海外美妝企業牢牢佔據全球美妝行業的領先地位。得益於客戶對線下試用的高度依賴，以及美妝集合模式帶來的多重選擇及價格優勢，近兩年國內集合店發展迅速。

於2021年，按GMV計算，前五名品牌約佔中國美妝潮流零售市場的18.8%。根據弗若斯特沙利文報告，前五名行業領先的參與者預計將獲得更多市場份額，市場集中度有望提高。我們專注於化妝品集合的「THE COLORIST」品牌自2019年以來發展迅速，具有龐大的客流量和高提袋率，2019年至2021年的GMV複合年增長率高達642.8%，遠超我們的任何主要競爭對手。就GMV而言，2021年THE COLORIST在中國的美妝潮流零售商中位居前五，市場份額約達1.3%。根據弗若斯特沙利文報告，作為中國美妝潮流零售行業的新興領先參與者，THE COLORIST在性價比、品質、供應鏈、時尚體驗及營銷等方面整體表現良好。

下表載列2021年按GMV計算中國前五名美妝專賣品牌的詳情：

按GMV排名	品牌	成立年份	品牌定位	業務模式	截至2021年12月31日的中國門店數量	2021年中國GMV（人民幣十億元）	市場份額	2019年至2021年GMV複合年增長率
							%	%
1.....	品牌E	1989年	個人護理品連鎖店	僅有自有模式	~4,170	12.4	14.0%	1.4%
2.....	品牌F	1969年	開放及現代風格的化妝品零售商	僅有自有模式	~315	2.2	2.5%	7.6%
3.....	THE COLORIST	2019年	大型新興化妝品集合店、優質快時尚、平價美妝零售商、全球優質化妝品品牌孵化平台	自有模式為主，加盟模式為輔	248	1.1	1.3%	642.8%
4.....	品牌G	1972年	高質量、易上手的化妝產品	僅有自有模式	~125	0.5	0.6%	0.5%

按GMV排名	品牌	成立年份	品牌定位	業務模式	截至2021年12月31日的中國門店數量	2021年中國GMV（人民幣十億元）	市場份額	2019年至2021年GMV複合年增長率
							%	%
5.....	品牌H	2020年	新銳超級化妝品集合店、年輕一族一站式專業美妝及化妝品零售商	僅有加盟模式	~135	0.4	0.5%	63.3%

資料來源：弗若斯特沙利文

中國潮流玩具潮流零售市場的競爭格局

根據弗若斯特沙利文報告，潮流玩具是指注重潮流內容、設計獨特且充滿美感的玩具，或以電影、動畫或遊戲角色為特色的授權內容。根據弗若斯特沙利文報告，2021年中國的潮流玩具市場規模約為人民幣255億元，並預期於2026年增長至人民幣697億元，2021年至2026年的預計GMV複合年增長率為22.3%。隨著潮流文化在中國不斷發展且吸引更多的受眾，客戶也不斷增長並更趨多元化。根據弗若斯特沙利文報告，現時中國潮流玩具市場集中度較低。

於2021年，按GMV計算，前五名品牌約佔中國潮流玩具市場的18.5%。根據弗若斯特沙利文報告，前五名行業領先的參與者預計將獲得更多市場份額，市場集中度有望提高。我們的潮流玩具特色零售品牌「X11」於2020年初推出市場。該品牌仍處於成長初期，但近年來發展迅速，於中國潮流玩具零售商中位居前五，按GMV計算，2021年的市場份額約為0.6%。截至2021年12月31日，我們的品牌X11已成功獲得15個品類中超過5,900個SKU，涵蓋了各式各樣的潮流玩具，包括盲盒、球形關節人偶、組裝模型、精品模型及二次模型。憑藉對新一代潮流文化的深入了解，我們與知名度高、產品質量佳、增長潛力大的IP持有人合作。

下表載列2021年按GMV計算中國前五名潮流玩具品牌的詳情：

按GMV排名	品牌	成立年份	品牌定位	業務模式	截至2021年12月31日的中國門店數量	2021年中國GMV（人民幣十億元）	市場份額
							%
1	**品牌I**	2010年	挖掘藝術家、IP運營、創意設計、時尚玩物文化推廣及潮流玩具集合店	僅有直銷模式	288	2.1	8.4%
2	**品牌J**	1932年	充滿教育意義、啟發智慧和創意	直銷模式為主，輔以授權經營模式	340	1.9	7.6%
3	**品牌K**	2020年	亞洲潮流玩具集合店、集合多個品牌和IP的潮流玩具	僅有直銷模式	89	0.3	1.3%
4	**X11**	2020年	新時尚玩具集合店	僅有直銷模式	35	0.2	0.6%
5	**品牌L**	2010年	創意潮流玩具IP平台運營商	直銷模式及加盟模式	~20	0.2	0.6%

本節載列與本公司運營及業務有關的中國法律法規若干方面的概要。

與外商投資有關的法規

於2020年1月1日，全國人民代表大會頒佈的《中華人民共和國外商投資法》(「**《外商投資法》**」)及國務院頒佈的《中華人民共和國外商投資法實施條例》生效並成為監管中國外商投資的主要法律法規，取代之前規管中國外商投資的三條主要法律，即《中華人民共和國中外合資經營企業法》、《中華人民共和國中外合作經營企業法》及《中華人民共和國外資企業法》，連同其實施規則及附屬規例。

根據《外商投資法》，「外商投資」指外國個人、企業或其他實體在中國直接或間接進行的投資活動，包括下列情況：(i)外國投資者單獨或與其他投資者共同在中國成立外商投資企業；(ii)外國投資者取得中國企業的股份、股權、財產份額或其他類似權利及權益；(iii)外國投資者單獨或與其他投資者共同在中國投資新項目；及(iv)外國投資者通過法律、行政法規或國務院規定的其他方法作出投資。

《外商投資法》及《實施條例》規定，須就外商投資管理實行准入前國民待遇加負面清單制度。「准入前國民待遇」指在市場准入階段給予外國投資者及其投資不遜於國內投資者及其投資的待遇，而「負面清單」則指在特定領域或行業對外商投資准入採取的特別管理措施。負面清單範圍之外的外商投資將獲授國民待遇。外國投資者不得投資負面清單所規定的禁止投資領域，於限制投資領域作出投資的外國投資者須遵守有關股權及高級管理人員等若干特別規定。

於2019年12月30日，商務部及國家市場監督管理總局(「**國家市場監管總局**」)聯合發佈《外商投資信息報告辦法》，該辦法於2020年1月1日生效。根據該辦法，倘外國投資者直接或間接在中國進行投資活動，外國投資者或外商投資企業應當通過企業登記系統以及國家企業信用信息公示系統向商務主管部門報送投資信息。

與商業特許經營有關的法規

規管商業特許經營的主要法律條文載列於由國務院頒佈並於2007年5月1日生效的《商業特許經營管理條例》(「**《特許經營條例》**」)、由商務部頒佈並於2012年2月1日生效的《商業特許經營備案管理辦法》以及由商務部頒佈並於2012年4月1日生效的《商業特許經營信息披露管理辦法》。商業特許經營是指特許人(即擁有註冊商標、企業標

誌、專利、專有技術或其他業務資源的企業）以合同形式向加盟商（即其他業務經營者）授權使用其業務資源，而加盟商根據合同在統一的業務模式下開展業務並向特許人支付特許經營費用的商業活動。

《特許經營條例》載列一系列針對特許人的先決條件，包括擁有成熟的業務模式、具備為加盟商提供經營指導、技術支持和業務培訓的能力，以及擁有至少兩家直營店並且在中國經營時間超過一年。該等條例亦載列多項規管加盟協議的規定。舉例而言，特許人及加盟商訂立的加盟協議應當包括若干規定條款，且加盟協議項下的加盟期限應當不少於三年，惟加盟商同意者除外。特許人應在加盟協議簽訂的至少30日之前以書面形式向加盟商披露相關信息，自首份加盟協議簽訂之日後15日內向商務部或其地方對口部門備案，並在特許人的商業登記、業務資源和中國各地加盟商門店網絡發生任何變動後的30日內申請變更。此外，於每年第一季度，特許人應向商務部或地方對口部門報告其上一年度簽訂、撤銷、終止及重續的加盟協議。

與產品責任及消費者保護有關的法規

由全國人大常委會頒佈的《中華人民共和國產品質量法》（「**《產品質量法》**」，於1993年9月1日生效，並於2018年12月29日修訂）載有加強產品質量控制的規定及賣方為維持銷售產品質量而須採取的措施。根據《產品質量法》，賣方應建立並實施進貨檢查驗收制度，並核實產品合格證明及其他標誌。賣方不得在產品中摻雜或摻假、不得以假冒品充當真品、不得以不良品充當良品，亦不得以不合格產品充當合格產品。違反《產品質量法》或會導致非法產品遭沒收並處以罰款。此外，相關賣方將被責令停業，遭吊銷營業執照，而情節嚴重者將引致刑事責任。根據《產品質量法》，因產品缺陷而遭受人身傷害或財產損失的消費者或受害人可要求生產者或賣方作出賠償。賣方賠償後，倘屬於生產者的責任，賣方有權向生產者索償，反之亦然。

由全國人大常委會頒佈的《中華人民共和國消費者權益保護法》（「**《消費者保護法》**」，於1994年1月1日生效，並於2013年10月25日修訂）載有中國業務經營者的義務及消費者的權益。根據《消費者保護法》，業務經營者應當保證其提供的商品或者服務符合人身或財產安全的要求，並向消費者提供真實完整的有關質量、功能、使用方法、保存期限等產品或服務信息。倘業務經營者發現其所提供的商品或服務存在可能危害人身或財產安全的缺陷，其應立即向有關管理機關報告並通知消費者，採取停

售、警示、召回、無害化處理及銷毀等措施。違反《消費者保護法》或會受到警告、違法收入遭沒收並處以罰款。此外，相關業務經營者將被責令停業，遭吊銷營業執照，而情節嚴重者將引致刑事責任。根據《消費者保護法》，消費者在購買或使用商品時，倘其合法權益受到損害，可以要求賣家作出賠償。賣方賠償後，倘屬於生產者的責任或屬於向賣方提供商品的其他賣方的責任，賣方有權向生產者或其他賣方追償。因產品缺陷遭受人身傷害或財產損失的消費者或相關方可要求生產者及賣方作出賠償。賣方賠償後，倘屬於生產者的責任，賣方有權向生產者索償，反之亦然。

與商品流通有關的法規

食品銷售

根據全國人大常委會頒佈的《中華人民共和國食品安全法》(於2009年6月1日生效並於2021年4月29日最新修訂)，中國政府已對食品生產及食品業務運營實施許可制度。食品經營者應當建立食品安全管理制度和進貨查驗記錄制度，食品批發者應當另外建立銷售記錄制度。

根據國家食品藥品監督管理局頒佈的《食品經營許可管理辦法》(於2015年8月31日生效並於2017年11月17日修訂)，在中國境內從事食品銷售須取得食品經營許可證。食品經營許可證的申請應按業務經營者類型和經營者的業務項目進行備案。食品業務項目分為預包裝食品銷售、散裝食品銷售、特殊食品銷售(包括保健食品、特殊醫療用途食品、嬰幼兒配方奶粉及其他嬰幼兒配方食品)及其他類食品銷售。未經許可的食品業務經營或會導致違法收入和非法產品遭沒收並處以罰款。

化妝品銷售

國務院頒佈的《化妝品監督管理條例》於2021年1月1日生效，當中規定化妝品經營者需制定並實施進貨查驗記錄制度，以核實供貨者的市場主體登記證明、化妝品登記或備案情況、出廠檢驗合格證，並應如實記錄及保存相關憑證。特殊化妝品和普通化妝品需於藥品監管部門註冊登記或備案後方可進口。

醫療器械銷售

根據國務院頒佈的《醫療器械監督管理條例》(於2000年4月1日生效，並於2021年2月9日修訂，2021年6月1日生效)以及國家食品藥品監督管理局頒佈的《醫療器械經營監督管理辦法》(於2014年10月1日生效，於2022年3月10日最新修訂並於2022年5月1日生效)，醫療器械以根據其風險水平進行分類的方式管理，銷售第一類醫療器械不需要許可或備案，銷售第二類醫療器械需要備案，而銷售第三類醫療器械需要許可。購入醫療器械經營者需建立醫療器械記錄制度，而第二類及第三類醫療器械批發商以及第三類醫療器械零售商則需另外建立銷售記錄制度。

反不正當競爭

由全國人大常委會頒佈的《中華人民共和國反不正當競爭法》(「**《反不正當競爭法》**」，於1993年12月1日生效，並於2019年4月23日修訂)禁止業務經營者為損害競爭對手的利益而進行不正當市場活動，包括偽造或假冒他人商標、名稱及標誌、侵犯他人商業機密、通過廣告或其他方式進行虛假或誤導性商品宣傳、賄賂、侵害競爭對手的商譽或其產品的聲譽。倘違反《反不正當競爭法》，可能被處以罰款、沒收違法所得款項，情節嚴重者或會遭吊銷營業執照。

定價

全國人大常委會頒佈並於1998年5月1日生效的《中華人民共和國價格法》(「**《價格法》**」)禁止業務經營者進行操縱市場價格、以低於成本的價格傾銷商品、哄抬價格、使用虛假或誤導性價格欺騙消費者或其他業務經營者、價格歧視等不正當定價活動。未遵守《價格法》或會使業務經營者受到行政制裁，例如警告、停止非法活動、賠償、沒收違法收益及罰款等。情節嚴重者，業務經營者可能被責令停業整頓，或被吊銷營業執照。

廣告

根據全國人大常委會頒佈的《中華人民共和國廣告法》(於1995年2月1日生效，並於2021年4月29日最新修訂)，廣告不得含有虛假或誤導性內容，且不得欺騙或誤導消費者。《化妝品監督管理條例》亦對化妝品廣告的內容設立限制，其中化妝品廣告不得明示或暗示該產品具有醫療作用，不得含有虛假或誤導性信息，亦不得欺騙或誤導消費者。

電子商務

根據全國人大常委會頒佈的《中華人民共和國電子商務法》(於2019年1月1日起生效)，電子商務經營者是指通過互聯網及其他信息網絡從事銷售商品或提供服務業務的自然人、法人和其他非法人組織，包括電子商務平台經營者、使用電子商務平台的業務經營者，以及通過自建網站或其他網絡服務從事銷售商品或提供服務的電子商務經營者。電子商務經營者應當在其首頁明顯位置，持續公示營業執照信息、與其經營業務有關的行政許可信息，或者上述信息的鏈接標識。電子商務經營者應當全面、準確、及時地披露商品或者服務信息，並保障消費者的知情權和選擇權。電子商務經營者不得以虛構交易、編造用戶評價等方式進行虛假或誤導性商業宣傳，欺騙或誤導消費者。

與消防有關的法規

根據全國人大常委會頒佈的《中華人民共和國消防法》(「**《消防法》**」)(於1998年9月1日生效，並於2021年4月29日最新修訂)及住房和城鄉建設部頒佈的《建設工程消防設計審查驗收管理暫行規定》(於2020年6月1日生效)，《消防暫行規定》規定的特殊建設項目未經消防設計審查的，不得施工，而未經消防驗收的，禁止投入使用。特殊建設工程以外的其他建設工程應當辦理消防驗收備案，且住房和城鄉建設主管部門應當對該等建設工程備案進行消防抽查。倘建設工程未能通過消防抽查，有關工程應停止使用。公眾聚集場所在投入使用、營業前，建設單位或者使用單位應當向縣級以上地方人民政府消防救援機構申請消防安全檢查。公眾聚集場所建設工程未經消防驗收或者消防驗收不合格，擅自投入使用、營業的，應責令停止建設、停止使用、停止生產或業務運營，並處以罰款。

與知識產權有關的法規

著作權

全國人大常委會於1990年9月7日頒佈並於2020年11月11日修訂的《中華人民共和國著作權法》(「**《著作權法》**」)規定，中國公民、法人或其他組織的作品，包括(其中包括)文學、藝術、自然科學、社會科學、工程技術及計算機軟件，不論是否發表，均享有著作權。

商標

商標受於1982年8月23日頒佈並於2019年4月23日最新修訂的《中華人民共和國商標法》以及國務院於2002年8月3日採納並於2014年4月29日修訂的《中華人民共和國商標法實施條例》保護。中國的註冊商標包括商品商標、服務商標、集體商標和證明商標。國家知識產權局下屬的中國商標局負責全中國的商標註冊及管理，並就各註冊商標授出為期十年的有效期。註冊商標在有效期屆滿後需要繼續使用的，可每十年續期一次。註冊續期申請應於期限屆滿前十二個月內提交。商標註冊人可以通過簽訂商標使用許可合同，允許另一方使用其註冊商標。授權方應監督使用商標的商品質量，而被授權方應保證相關商品的質量。《中華人民共和國商標法》就商標註冊採用「申請在先」原則。申請註冊的商標，凡與已經註冊的其他商標或在同一種或類似商品或服務上經過初步審定及批准使用的商標相同或者近似，該商標註冊申請則可能被駁回。申請商標註冊的任何人士不得損害他人現有的在先權利，亦不得搶先註冊他人已經使用並通過其使用而產生「一定影響」的商標。

專利

專利受於1984年3月12日頒佈並於2020年10月17日最新修訂的《中華人民共和國專利法》保護。國家知識產權局下屬的專利局負責接收、審查及批准專利申請。發明專利的有效期為二十年，而實用新型或外觀設計專利的有效期為十年。除法律規定的若干特定情況外，第三方使用人必須獲得專利所有人的同意或適當的許可方可使用該專利，否則將會構成侵犯專利持有人的權利。

與外匯有關的法規

根據國務院於1996年1月29日頒佈並於2008年8月5日最新修訂的《中華人民共和國外匯管理條例》，以及國家外匯管理局(「**國家外匯管理局**」)及其他相關中國政府部門頒佈的多項法規，人民幣一般在經常項目下可自由兌換，如貿易與服務相關外匯交易及股息派付，但在資本項目下不可自由兌換，如於中國境外直接投資、貸款或進行證券投資，除非事先經過國家外匯管理局或其對應的地方機構批准。

於2014年7月4日，國家外匯管理局頒佈《國家外匯管理局關於境內居民通過特殊目的公司境外投融資及返程投資外匯管理有關問題的通知》(「**國家外匯管理局37號文**」)，其規定中國居民或實體利用特殊目的公司尋求境外投資和融資或在中國進行返程投資的外匯事宜。根據國家外匯管理局37號文，「特殊目的公司」指中國居民或實體直接或間接設立或控制的離岸實體，目的是使用合法的境內或境外資產或權益尋求離岸融資或進行境外投資，而「返程投資」指中國居民或實體通過特殊目的公司於中國的直接投資，即設立外商投資企業以獲得所有權、控制權和管理權。國家外匯管理局37號文規定，在向特殊目的公司提供資金之前，中國居民或實體須向國家外匯管理局或其地方分局完成外匯登記。於2015年2月13日，國家外匯管理局頒佈《國家外匯管理局關於進一步簡化和改進直接投資外匯管理政策的通知》(於2015年6月1日生效)，該通知進一步修訂國家外匯管理局37號文，規定中國居民或實體如為進行海外投資或融資而設立境外實體，應向合資格銀行登記，而非向國家外匯管理局或其地方分局登記。

與稅務有關的法規

企業所得稅

《中華人民共和國企業所得稅法》及《中華人民共和國企業所得稅法實施條例》(統稱「**《企業所得稅法》**」)分別於2007年3月16日及2007年12月6日頒佈，並分別於2018年12月29日及2019年4月23日修訂。根據《企業所得稅法》，納稅人包括居民企業及非居民企業。居民企業乃界定為根據中國法律於中國成立的企業，或根據外國法律成立但其實際控制權乃於中國境內行使的企業。非居民企業乃界定為根據外國法律成立且其實際管理權乃於中國境外行使，但已於中國設立機構或辦公場所，或並無於中國設立機構或辦公場所但其收入來自中國境內的企業。根據《企業所得稅法》及相關實施條例，企業適用的統一企業所得稅稅率為25%。然而，倘若非居民企業並未在中國設立永久機構或場所，或雖於中國設立永久機構或場所但於中國取得的相關收入與其所設機構或場所沒有實際聯繫，則須就其來自中國境內的收入的10%稅率繳納企業所得稅。

增值稅

《中華人民共和國增值稅暫行條例》(「**《增值稅條例》**」)由國務院於1993年12月13日頒佈，並於2017年11月19日最新修訂。根據《增值稅條例》，對在中國境內銷售的貨物或進口貨物，以及在中國提供的加工、維修和更換服務徵收增值稅。

與僱傭及社會福利有關的法規

《勞動合同法》

根據《中華人民共和國勞動法》(於1994年7月5日頒佈並於2018年12月29日最新修訂)，中國企業及機構必須制定並健全勞動安全衛生制度，嚴格執行國家勞動安全規程和標準，對勞動者進行勞動安全衛生教育。勞動安全衛生設施必須符合國家規定的標準。企業及機構必須為勞動者提供符合國家規定及相關勞工保護條文的勞動安全衛生條件。《中華人民共和國勞動合同法》(於2008年1月1日實施並於2012年12月28日修訂)主要旨在規管僱員／僱主的權利及義務，包括有關訂立、履行及終止勞動合同的事宜。根據《中華人民共和國勞動合同法》，倘若企業或機構將與或已與勞動者建立勞動關係，須訂立書面勞動合同。企業或機構不得強迫勞動者超時工作，且僱主須按照有關法律法規向勞動者支付加班費。此外，勞動報酬不得低於當地最低工資標準且須準時向勞動者支付勞動報酬。

社會保險及住房公積金

根據於2004年1月1日實施並於2010年12月20日修訂的《工傷保險條例》、於1995年1月1日實施的《企業職工生育保險試行辦法》、於1997年7月16日實施的《國務院關於建立統一的企業職工基本養老保險制度的決定》、於1998年12月14日頒佈的《國務院關於建立城鎮職工基本醫療保險制度的決定》、於1999年1月22日頒佈的《失業保險條例》及於2011年7月1日實施並於2018年12月29日修訂的《中華人民共和國社會保險法》規定，中國企業有責任為其僱員提供涵蓋養老保險、失業保險、生育保險、工傷保險及醫療保險的福利計劃。該等付款須交予當地的行政機關，如未能作出供款，僱主或會受到罰款並被責令在限定時限內補繳相關款項。根據國務院於1999年4月3日頒佈並於2019年3月24日最新修訂的《住房公積金管理條例》，企業必須於主管住房公積金管理中心註冊，並須於有關住房公積金管理中心審核後，至相關銀行為僱員辦理住房公積金賬戶設立手續。企業亦須代僱員及時足額繳交住房公積金。

與網絡安全和數據保護有關的法律法規

全國人大常委會於2016年11月7日頒佈的《中華人民共和國網絡安全法》於2017年6月1日生效，當中要求網絡運營者履行與網絡安全保護及加強網絡信息管理相關的若干職能。例如，根據《網絡安全法》，關鍵信息基礎設施的網絡運營者在中國境內運營中收集和產生的個人信息和重要數據一般應當在境內存儲。根據《網絡安全法》收集及使用個人信息時，網絡運營者應當遵循「合法、正當、必要」原則。網絡運營者收集及使用個人信息時，應公開收集及使用規則，明示收集、使用信息的目的、方式和範圍，並經被收集者同意。網絡運營者不得收集與其提供的服務無關的個人信息，也不得違反法律和行政法規的規定或與有關人士達成的協議收集或使用個人信息，應根據法律和行政法規的規定以及與有關人士達成的協議處理其存儲的個人信息。網絡運營者不得洩露、篡改、毀損其收集的個人信息；未經被收集者同意，不得向他人洩露個人信息，惟經處理無法識別特定個人信息且無法復原者除外。任何人士如發現網絡運營者收集及使用個人信息違反法律、行政法規或運營者與該人士的協議，均有權要求該運營者刪除其個人信息；如發現該運營者收集及存儲的有關信息有誤，則有權要求任何網絡運營者作出改正。有關運營者須採取措施刪除信息或修正錯誤。任何個人或組織均不得以盜取或透過其他非法方式獲取個人信息，也不得非法向他人出售或提供個人信息。

於2021年6月10日，全國人大常委會頒佈《數據安全法》，自2021年9月1日起生效。《數據安全法》保護個人、組織與數據有關的權益，鼓勵數據依法合理有效利用，保障數據依法有序自由流動，促進以數據為關鍵要素的數字經濟發展。此外，《數據安全法》亦規定中國應當建立數據分類分級保護制度和數據安全審查制度，對影響或者可能影響國家安全的數據處理活動進行審查，保障國家安全。依法作出的安全審查決定為最終決定。數據處理者應當依照法律法規的規定，建立健全全流程數據安全管理制度，組織開展數據安全教育培訓，採取相應的技術措施和其他必要措施，保障數據安全。利用互聯網等信息網絡開展數據處理活動，應當在網絡安全等級保護制度的基礎上，履行上述數據安全保護義務。數據處理者應當明確數據安全負責人及管理機構，全面落實數據安全保護責任。開展數據處理活動應當加強風險監測，發現數據安全缺陷、漏洞等風險時，應當立即採取補救措施。發生數據安全事件時，應當立即採取處置措施，按照規定告知用戶並向有關主管部門報告。任何組織或個人收集數據時，必須採取合法、正當的方式，不得竊取或者以其他非法方式獲取數據。有關部門將建立

進口數據跨境轉移的措施。若任何公司違反《數據安全法》向境外提供重要數據，該公司可能會受到行政處罰，包括處罰、罰款及／或可能暫停相關業務或者吊銷營業執照。本公司作為數據處理者，應在業務運營和新產品開發的全流程中落實相關數據安全管理制度和保護義務，並在各方面遵守《中華人民共和國數據安全法》對數據安全保護的更高要求，及要求業務合作夥伴遵守相應要求。

於2021年7月6日，中國共產黨中央委員會辦公廳及國務院辦公廳亦聯合發佈《關於依法從嚴打擊證券違法活動的意見》，強調完善數據安全、跨境數據流動、涉密資料管理等相關法律法規，抓緊修訂關於加強在境外發行證券與上市相關保密和檔案管理工作的規定，壓實境外上市公司信息安全主體責任，加強跨境信息傳輸機制與流程的規範管理，進一步深化跨境審計監管合作。

於2021年8月20日，全國人大常委會頒佈《個人信息保護法》，其於2021年11月1日生效。《個人信息保護法》進一步強調處理者對個人信息保護的義務及責任的重要性，並制定處理個人信息的基本規則，以及個人信息跨境傳輸的規則。

於2021年11月14日，網信辦會同有關部門發佈《網絡數據安全條例草案》。根據《網絡數據安全條例草案》，數據處理者如進行以下活動，應當按照相關規定申報網絡安全審查：(i)匯聚掌握與國家安全、經濟發展及公共利益有關的大量數據資源的互聯網平台運營商進行合併、重組、分立，影響或者可能影響國家安全；(ii)處理一百萬人以上個人信息的數據處理者擬赴國外上市；及(iii)數據處理者擬赴香港上市，影響或可能影響國家安全；以及從事其他影響或可能影響國家安全的數據處理活動。

於2021年12月28日，網信辦會同其他12個政府部門頒佈《網絡安全審查辦法》，自2022年2月25日生效，規定收集超過一百萬名用戶個人信息並擬於境外上市的線上平台運營商須接受網絡安全審查。

與境外上市有關的法律法規

2021年7月6日，中國共產黨中央委員會辦公廳及國務院辦公廳聯合頒佈《證券活動的意見》。《證券活動的意見》強調需加強對證券違法活動的管理以及對中國企業境外上市的監管，並建議採取有效措施，例如推進相關監管制度的建設，以應對於境外上市的中國企業面臨的風險和事件。

2021年12月24日，中國證監會發佈《國務院關於境內企業境外發行證券和上市的管理規定(草案徵求意見稿)》(「**《上市管理規定草案》**」)及《境內企業境外發行證券和上市備案管理辦法(徵求意見稿)》(「**《上市辦法草案》**」)，兩者的評議期均於2022年1月23日屆滿。《新境外上市規則草案》(倘按目前的形式獲採納)將全面改善及改革有關中國境內企業證券於境外發售及上市的現有監管制度，並將通過採納以備案為基礎的監管制度，規管中國境內企業證券的直接及間接境外發售及上市。根據《新境外上市規則草案》，境內企業直接或間接在境外發行證券或上市的，須向中國證監會辦理備案手續，報告有關信息；此外，倘發行人符合以下條件：(i)中國境內企業的收入、淨利潤、資產總值或淨資產佔發行人最近一個財政年度經審計財務報表所摘錄收入、淨利潤、資產總值或淨資產的50%以上；(ii)負責發行人管理的高級職員多數為中國公民或常住地位於中國內地，發行人的主要經營地點位於中國內地，則該發行人進行的海外證券發售及上市將被視為中國境內企業的間接海外發售，且發行人須指定中國主要經營實體履行備案及報告程序，但不清楚需要滿足上述任何一項還是兩項標準。《新境外上市規則草案》亦要求就主要業務發生重大變化及控制權變更等重大事項向中國證監會進行後續報告。

概覽

於2015年，本集團藉由推出首個品牌KK館開始我們的主要業務。我們專注於潮流零售店的運營，該等零售店通過DTC模式提供各具特色的商品。我們主要通過龐大的零售網絡經營四個潮流零售品牌，即KKV、THE COLORIST、X11和KK館。

吳先生為我們的創始人，而郭先生對本集團業務成長及發展作出重大貢獻。吳先生及郭先生各自於零售行業擁有豐富經驗。有關吳先生及郭先生各自履歷的詳情，請參閱本文件「董事及高級管理層」一節。

關鍵里程碑

以下為本集團的關鍵發展里程碑概要：

年度	里程碑
2015年4月	成立廣東快客電子。
2015年12月	在中國開設首家KK館門店。
2016年4月	完成種子輪融資。
2017年8月	完成A輪融資。
2018年4月	完成B輪融資。
2018年9月	完成B+輪融資。
2019年5月	推出本集團第二個品牌KKV。
2019年6月	完成C+輪融資。
2019年9月	KKV於亞太零售商大會榮獲亞洲杯「主力店創新引領品牌」。 推出本集團第三個品牌，即美妝潮流零售品牌THE COLORIST。
2019年10月	完成C輪融資。
2019年11月	THE COLORIST已與全球逾30個知名化妝品品牌達成戰略合作。
2019年12月	完成D輪融資。
2020年1月	完成Pre-D輪融資。 推出本集團第四個品牌X11。 KKV首家獨棟旗艦店於中國成都落地。
2020年4月	完成D+輪融資。
2020年7月	THE COLORIST首家旗艦店於中國瀋陽大悅城落地。 榮獲36氪「中國最受投資人關注創業公司」。

年度	里程碑
2020年8月	榮獲中國國際服務貿易交易會「發展潛力示範案例」。
2020年9月	上榜「2020胡潤全球獨角獸榜」。
2020年10月	完成E輪融資。
2021年6月	「X11」全球旗艦店於中國上海、成都、東莞、武漢及瀋陽落地。 完成F輪、F+輪及F++輪融資。

主要營運子公司

截至最後實際可行日期，本集團由本公司及超過40間子公司(主要於中國成立)組成。我們採用相對複雜的集團架構，以多間子公司促進我們的業務及門店管理。我們相信，採用該架構將使本集團得以更好地管理及監控我們的業務運營，以及讓我們於相關租賃、合規和風險管理方面具有靈活性和實施有效控制。

於往績記錄期間，對我們的經營業績作出重大貢獻的主要營運子公司(均由本公司全資擁有)的主要業務活動、註冊成立日期及開業日期概述如下：

子公司名稱	主要業務活動	成立及開業日期
廣東快客電子商務有限公司	投資控股及生活用品零售	2015年4月13日
深圳市盟客供應鏈科技有限公司(「**深圳盟客供應鏈**」)	提供供應鏈服務	2020年4月3日
東莞市悅客企業管理服務有限公司(「**東莞悅客**」)	企業管理服務	2015年8月11日

有關我們子公司股權變動的更多詳情，請參閱下文「－我們的公司歷史及本集團的重大股權變動」分節及本文件「附錄四－法定及一般資料－有關本集團的其他資料－5. 子公司的股本變動」。

我們的公司歷史及本集團的重大股權變動

本公司及廣東快客電子

1. 成立廣東快客電子

廣東快客電子於2015年4月13日在中國成立，初始註冊資本為人民幣10,060,000元。廣東快客電子的初始股東為林劍先生、溫健勝先生、單麗霞女士及吳先生，股權分別為10%、10%、4%及76%。於2016年1月19日，(i)吳先生將廣東快客電子8%股權轉讓予陳宏城先生(「**陳先生**」)，並將另外13%股權轉讓予東莞市快客投資合夥企業(有限合夥)(「**東莞市快客投資**」)；(ii)單麗霞女士將廣東快客電子2%股權轉讓予陳先生，並將另外2%股權轉讓予東莞市快客投資；及(iii)林劍先生及溫健勝先生各自均將其所有廣東快客電子的股權無償轉讓予東莞市快客投資。於上述股權轉讓完成後，廣東快客電子由吳先生、東莞市快客投資及陳先生分別擁有55%、35%及10%權益。林劍先生、溫健勝先生、單麗霞女士及陳先生各自均為獨立第三方。

2. 境內種子輪融資－廣東快客電子增資

於2016年3月31日，廣東快客電子與(其中包括)下文所載種子輪投資者(「**種子輪投資者**」)訂立增資協議，據此，種子輪投資者同意按下列金額及對價認購廣東快客電子的額外註冊資本：

種子輪投資者名稱	所認購註冊資本金額	總對價
	人民幣元	人民幣元
紅土創業	1,183,529	10,000,000
深圳市創新投資集團	591,765	5,000,000
總計	**1,775,294**	**15,000,000**

於完成種子輪融資後，廣東快客電子的註冊資本由人民幣10,060,000元增至人民幣11,835,294元，而廣東快客電子由(其中包括)深圳市創新投資集團及紅土創業分別擁有5%及10%權益。

有關上述投資的進一步詳情，請參閱本節「重組」及「[**編纂**]投資」各分節。

3. 境內A輪融資－廣東快客電子增資

於2017年7月11日，廣東快客電子與(其中包括)下文所載A輪投資者(「**A輪投資者**」)訂立增資協議，據此，A輪投資者同意按下列金額及對價認購廣東快客電子的額外註冊資本：

A輪投資者名稱	所認購註冊資本金額	總對價
	人民幣元	人民幣元
璀璨成長(深圳)股權投資基金企業(有限合夥)(「**璀璨成長**」)	204,958	4,390,000
璀璨遠見	75,167	1,610,000
上海黑藻投資管理中心(有限合夥)(現稱上海黑藻信息科技合夥企業(有限合夥))(「**上海黑藻**」)	1,890,846	40,500,000
總計	**2,170,971**	**46,500,000**

於完成A輪融資後，廣東快客電子的註冊資本由人民幣11,835,294元增至人民幣14,006,265元，而廣東快客電子由(其中包括)璀璨成長、璀璨遠見及上海黑藻分別擁有1.46%、0.54%及13.5%權益。

有關上述投資的進一步詳情，請參閱本節「重組」及「**[編纂]**投資」各分節。

4. 境內B輪及B+輪融資－廣東快客電子股權轉讓及增資

於2018年3月29日，廣東快客電子與(其中包括)以下廣東快客電子當時的股東及B輪投資者(「**B輪投資者**」)訂立股份轉讓及增資協議(「**B輪股份轉讓及增資協議**」)，內容有關下文所載廣東快客電子一系列股權轉讓及額外註冊資本認購。

(a) 廣東快客電子股權轉讓

根據B輪股份轉讓及增資協議，(i)陳先生同意轉讓且吳先生同意按對價人民幣503,000元收購廣東快客電子的註冊資本人民幣503,000元；以及(ii)深圳市創新投資集團及紅土創業同意轉讓且東莞市快客投資同意分別按對價人民幣5,000,000元及人民幣10,000,000元收購廣東快客電子的註冊資本人民幣190,303元及人民幣380,605元。

(b) 廣東快客電子增資

根據B輪股份轉讓及增資協議，(i)共青城(為當時的股份激勵平台，持有原先為激勵廣東快客電子的僱員而保留的相關股份)同意按對價人民幣1,217,936元認購廣東快客電子的額外註冊資本人民幣1,217,936元；及(ii)下文所載B輪投資者同意按下列金額及對價認購廣東快客電子的額外註冊資本：

B輪投資者名稱	所認購註冊資本金額	總對價
	人民幣元	人民幣元
Matrix	1,014,947	30,000,000
璀璨成長	37,215	1,100,000
璀璨遠見	131,943	3,900,000
上海黑藻	507,473	15,000,000
總計	**1,691,578**	**50,000,000**

於2018年9月3日，Matrix根據B輪股份轉讓及增資協議行權其認購期權，且同意按對價人民幣20,000,000元認購廣東快客電子的額外註冊資本人民幣676,631元作為B+輪融資。

於完成B輪及B+輪融資後，廣東快客電子的註冊資本由人民幣14,006,265元增至人民幣17,592,410元，且廣東快客電子由(其中包括)Matrix、璀璨成長、璀璨遠見及上海黑藻分別擁有9.62%、1.38%、1.18%及13.63%權益。

有關上述股權轉讓及投資的進一步詳情，請參閱本節「重組」及「[**編纂**]投資」各分節。

5. 境內C輪及C+輪融資－廣東快客電子股權轉讓及增資

於2019年3月9日，廣東快客電子與(其中包括)廣東快客電子當時的股東及C輪投資者(「**C輪投資者**」)訂立股份轉讓及增資協議(「**C輪股份轉讓及增資協議**」)，內容有關一系列股權轉讓及認購額外註冊資本。於2019年5月10日，廣東快客電子進一步與(其中包括)璀璨遠見及五嶽天下(定義見下文)(「**C+輪投資者**」)就彼等認購廣東快客電子的額外註冊資本訂立增資協議(「**C+輪增資協議**」)。有關該等股權轉讓及認購的詳情載列如下。

(a) 廣東快客電子股權轉讓

根據C輪股份轉讓及增資協議，陳先生、東莞市快客投資、紅土創業及璀璨成長分別同意按下列金額及對價，將廣東快客電子註冊資本中每人民幣1元以人民幣56.84元的價格將彼等各自於廣東快客電子的若干或全部股權轉讓予C輪投資者：

	轉讓人股東名稱／所收購／所轉讓註冊資本金額				所收購註冊資本總金額	總對價
	人民幣元				人民幣元	人民幣元
C輪投資者(受讓人)名稱	陳先生	東莞市快客投資	紅土創業	璀璨成長		
Redefine Capital Limited（「**Redefine**」）	266,160	401,462	401,462	–	**1,069,084**	60,769,595*(附註)*
上海黑藻	145,886	–	–	–	**145,886**	8,292,160
Matrix	63,625	–	39,271	–	**102,896**	5,848,609
璀璨德商	27,329	–	–	–	**27,329**	1,553,380
深圳洪泰	–	–	362,191	–	**362,191**	20,586,936
璀璨遠見	–	–	–	242,173	**242,173**	13,765,113
所轉讓註冊資本總金額	**503,000**	**401,462**	**802,924**	**242,173**	**1,949,559**	**110,815,793**

附註： Redefine收購該等廣東快客電子註冊資本人民幣1,069,084元的總對價為人民幣60,769,595元的等值美元。

(b) 廣東快客電子增資

根據C輪股份轉讓及增資協議，以下C輪投資者同意按下列金額及對價認購廣東快客電子的額外註冊資本：

C輪投資者名稱	**所認購註冊資本金額**	**總對價**
	人民幣元	人民幣元
Redefine	1,795,249	116,333,387
深圳洪泰	608,205	39,412,116
Matrix	172,788	11,196,761
上海黑藻	244,979	15,874,766
璀璨德商	45,893	2,973,859
總計	**2,867,114**	**185,790,889**

(c) 廣東快客電子進一步增資

根據C+輪增資協議，璀璨遠見及蘇州五嶽天下創業投資中心(有限合夥)(「**五嶽天下**」)同意按下列金額及對價認購廣東快客電子的額外註冊資本：

C+輪投資者名稱	所認購註冊資本金額	總對價
	人民幣元	人民幣元
璀璨遠見	180,721	11,707,560
蘇州五嶽天下創業投資中心(有限合夥)	1,086,329	70,394,119
總計	**1,267,050**	**82,101,679**

於完成C輪及C+輪融資後，廣東快客電子的註冊資本由人民幣17,592,410元增至人民幣21,726,574元，而廣東快客電子由(其中包括)Redefine、深圳洪泰、Matrix、上海黑藻、璀璨德商、璀璨遠見及五嶽天下分別擁有13.18%、4.47%、9.05%、12.84%、0.34%、2.9%及5%權益。廣東快客電子亦於完成C輪融資後成為中外合資企業。

有關上述股權轉讓及投資的進一步詳情，請參閱本節「重組」及「[**編纂**]投資」各分節。

6. 本公司註冊成立

於2019年3月29日，本公司於開曼群島註冊成立為獲豁免有限公司。於註冊成立後，本公司的法定股本為50,000美元，分為500,000,000股每股面值0.0001美元的股份。一股股份隨後發行予初始認購人Vistra (Cayman) Limited，並於同日轉讓予MOGR(一間由吳先生全資擁有的公司)。額外5,999,999股股份及4,000,000股股份由本公司於同日配發及發行予MOGR(前稱MOGR Investment Co., Ltd，一間由吳先生(我們的創始人及執行董事)全資擁有的公司)及Starlight(前稱Starryland Investment Co., Ltd，一間由執行董事郭先生全資擁有的公司)。

7. 境內Pre-D輪、D輪及D+輪融資－廣東快客電子增資

(a) 廣東快客電子增資

於2019年11月17日，廣東快客電子與(其中包括)下文所載Pre-D輪投資者(「**Pre-D輪投資者**」)訂立增資協議，據此，Pre-D輪投資者同意按下列金額及對價認購廣東快客電子的額外註冊資本：

Pre-D輪投資者名稱	所認購註冊資本金額	總對價
	人民幣元	人民幣元
Redefine	495,179.19	67,485,355.85
KK Brothers	482,187.61	65,714,801.59
Matrix	340,095.65	46,349,839.95
五嶽天下	69,340.15	9,450,002.61
總計	**1,386,802.60**	**189,000,000**

於2019年11月22日，廣東快客電子與(其中包括)下文所載D輪投資者(「**D輪投資者**」)訂立股份轉讓及增資協議，據此，(i)璀璨遠見同意轉讓，且KK Brothers同意按對價人民幣42,840,000.00元認購廣東快客電子的註冊資本人民幣256,103.9元；(ii)共青城同意按對價人民幣1,216,493.51元認購廣東快客電子的額外註冊資本人民幣1,216,493.51元；及(iii)D輪投資者同意按下列金額及對價認購廣東快客電子的額外註冊資本：

D輪投資者名稱	所認購註冊資本金額	總對價
	人民幣元	人民幣元
KK Brothers	818,293.40	136,880,734.61
Matrix	253,681.31	42,434,759.60
總計	**1,071,974.71**	**179,315,494.21**

於2020年3月24日，廣東快客電子與(其中包括)上海沂乾企業管理諮詢合夥企業(有限合夥)(「**上海沂乾**」)訂立增資協議，據此，上海沂乾同意按對價人民幣49,000,000元認購廣東快客電子的額外註冊資本人民幣292,929.29元作為D+輪融資。

於完成上述股權轉讓及認購後，廣東快客電子的註冊資本由人民幣21,726,574元增至人民幣25,694,774.11元，且廣東快客電子由(其中包括)共青城、Redefine、KK Brothers、Matrix及五嶽天下分別擁有9.3981%、12.9694%、6.0092%、9.8869%及4.4615%權益。

有關上述認購及投資的進一步詳情，請參閱本節「重組」及「[**編纂**]投資」各分節。

(b) 本公司配發及發行股份

於2020年8月6日，本公司與(其中包括)N5Capital Fund II, L.P.(「**N5Capital**」)及X Adventure Fund I L.P.(「**X Adventure**」)訂立優先股及認股權證購買協議(「**2020年8月優先股及認股權證購買協議**」)，據此，N5Capital及X Adventure各自同意認購且本公司同意分別按對價人民幣20,884,505.78元及人民幣14,000,000元的等值美元發行124,851股D輪優先股及83,694股D輪優先股。

有關上述配發及發行的進一步詳情，請參閱本節「[**編纂**]投資」分節。

8. 境外及境內E輪融資－本公司配發及發行優先股及認股權證及廣東快客電子增資

於2020年7月10日，本公司及廣東快客電子與(其中包括)下文(a)分節所載的E輪投資者(「**E輪投資者**」)訂立優先股購買協議(「**E輪優先股購買協議**」)，據此，(i)本公司同意發行且CMC Krypton、KK Brothers、INCE Capital Partners, L.P.(「**INCE Capital**」)、Lighthouse Capital International Inc.、Lighthousecap Fellow L.P.(「**Lighthousecap Fellow**」)、Lighthousecap International Inc.(「**Lighthousecap International**」)及eWTP同意以每股25.09美元的價格認購合共3,546,762股E輪優先股，總對價為89,000,000美元；(ii)本公司同意發行且CMC Krypton同意認購認股權證，以總購買價至多15,000,000美元購買若干優先股(「**CMC認股權證**」)；及(iii)本公司同意發行且深圳洪泰及Matrix各自同意認購附帶權利可分別向本公司購買若干數目E輪優先股的認股權證，該數目反映彼等認購的廣東快客電子註冊資本，因為彼等當時尚未取得認購相關E輪優先股的境外直接投資批准(「**洪泰E輪認股權證**」及「**Matrix認股權證**」)。

於2020年7月10日，廣東快客電子亦與(其中包括)深圳洪泰及Matrix訂立增資協議，據此，深圳洪泰及Matrix同意按總對價人民幣90,000,000元認購廣東快客電子的額外註冊資本人民幣506,062.02元。

有關(i)配發及發行E輪優先股；及(ii)認購廣東快客電子額外註冊資本的詳情載列如下：

(a) 本公司配發及發行E輪優先股

E輪投資者名稱	E輪優先股數目	總對價
		美元
CMC Krypton	2,191,819	55,000,000
KK Brothers	797,025	20,000,000
eWTP	79,703	2,000,000
INCE Capital	398,513	10,000,000
Lighthouse Capital International Inc.	31,881	800,000
Lighthousecap Fellow.	7,970	200,000
Lighthousecap International.	39,851	1,000,000
小計	**3,546,762**	**89,000,000**
		人民幣元
深圳洪泰(1)	449,833	80,000,000
Matrix(2)	56,229	10,000,000
小計	**506,062**	**90,000,000**

附註：

(1) 於2021年5月31日，本公司因上海翀益企業管理諮詢合夥企業(有限合夥)(「**上海翀益**」)(一間由深圳洪泰全資擁有的子公司，獲深圳洪泰轉讓其洪泰E輪認股權證)行權洪泰E輪認股權證而向上海翀益配發及發行449,833股E輪優先股。有關該認股權證的詳情，請參閱本節「重組」及「**[編纂]**投資」各分節。

(2) 於2021年5月31日，本公司因上海緯礪企業管理諮詢合夥企業(有限合夥)(「**上海緯礪**」)(Matrix的聯屬公司，獲Matrix轉讓其Matrix認股權證)行權Matrix認股權證而向上海緯礪配發及發行56,229股E輪優先股。有關該認股權證的詳情，請參閱本節「重組」及「**[編纂]**投資」各分節。

(b) 認購廣東快客電子的額外註冊資本

E輪投資者名稱	所認購註冊資本金額	總對價
	人民幣元	人民幣元
深圳洪泰	449,832.91	80,000,000
Matrix	56,229.11	10,000,000
總計	**506,062.02**	**90,000,000**

於完成E輪融資後，廣東快客電子的註冊資本由人民幣25,903,318.87元增至人民幣26,313,294.36元，而廣東快客電子由(其中包括)深圳洪泰及Matrix分別持有5.4205%及9.9893%權益。

有關上述配發及發行的進一步詳情，請參閱本節「重組」及「[**編纂**]投資」各分節。

9. 境外F輪、F+輪及F++輪融資

(a) F輪融資

於2021年3月30日，本公司及廣東快客電子與下列各方訂立股份及認股權證購買協議(「**首份F輪股份及認股權證購買協議**」)，其中包括(i)下表所載F輪投資者(「**F輪投資者**」)，據此，F輪投資者(除奇點股權投資(廣東)合夥企業(有限合夥)(「**奇點**」)外)同意認購且本公司同意以每股83.4554美元的購買價發行及配發下表所載F輪優先股；及(ii)奇點，據此，本公司同意發行且奇點同意認購附帶權利可向本公司購買599,123股F輪優先股的認股權證，因其當時尚未取得認購相關F輪優先股的境外直接投資批准(「**奇點認股權證**」)。有關本公司F輪融資的詳情載列如下：

F輪投資者名稱[(1)]	**F輪優先股數目**	**總對價**
		美元
Harvest International Premium Value (Secondary Market) Fund SPC（代表Harvest New Retail Investment SP）（「**Harvest International**」）	119,825	10,000,000
Kamet Thrive 3 Limited	119,825	10,000,000
Guolian Securities Global Investment SPC（代表Guolian International China Consumer Fund I SP）（「**Guolian Securities**」）	119,825	10,000,000
奇點[(2)]	599,123	50,000,000美元或其等值美元
KK Brothers	1,198,246	100,000,000
CMC II[(3)]	179,737	15,000,000
ZUIKAKU CO., LIMITED	59,912	5,000,000
總計	**2,396,493**	**200,000,000**

附註：

(1) Bright Capital Limited為一間於英屬維爾京群島註冊成立的有限責任公司及為一名獨立第三方，原亦為一名根據首份F輪股份及認股權證購買協議認購239,649股F輪優先股的F輪投資者。然而，由於對價尚未結清，該投資並未完成。於2021年9月10日，Bright Capital Limited不可撤銷地將239,649股F輪優先股提交予本公司註銷，而本公司於同日註銷該239,649股F輪優先股。

有關進一步詳情，請參閱「附錄四－法定及一般資料－有關本集團的其他資料－2. 股本變動」一節。

(2) 於訂立首份F輪股份及認股權證購買協議的同日(2021年3月30日)，奇點向本公司境內全資子公司深圳盟客供應鏈提供本金額為50,000,000美元(即按中國人民銀行當時發佈的匯率中間價計，人民幣328,205,000元的等值美元)的可轉換貸款。於2021年4月9日，本公司按對價人民幣328,205,000元或其等值美元向奇點發行認股權證以認購合共599,123股F輪優先股。

於奇點就其認購F輪優先股完成其境外直接投資登記及自中國政府取得相關批准後，於2021年5月12日，深圳盟客供應鏈悉數結清欠付奇點的可轉換貸款50,000,000美元。奇點隨後向其子公司上海煜曠企業管理諮詢合夥企業(有限合夥)(「**上海煜曠**」)轉讓奇點認股權證。於2020年3月30日，上海煜曠悉數行權奇點認股權證，且本公司向上海煜曠發行合共599,123股F輪優先股。有關認股權證的行權價(即人民幣328,205,000元的等值美元)已於2021年6月7日前繳足。

(3) 根據E輪融資項下發行的CMC認股權證，CMC Krypton(或其指定聯屬公司)有權於CMC認股權證日期後本公司的下一輪股權融資中以總購買價至多15,000,000美元向本公司購買若干數目的股份。CMC Krypton將CMC認股權證授予CMC II，而CMC II於2021年3月30日悉數行權CMC認股權證以認購179,737股F輪優先股，總對價已於2021年4月12日結清。

(b) F+輪融資

於2021年5月28日，本公司及廣東快客電子與(其中包括)下表所載F+輪投資者(「**F+輪投資者**」)訂立股份購買協議(「**第二份F輪優先股購買協議**」)，據此，F+輪投資者同意認購且本公司同意以每股83.4554美元的購買價發行及配發下表所載F輪優先股。有關本公司F+輪融資的詳情載列如下：

F+輪投資者名稱	F輪優先股數目	總對價
		美元
Angara Innovation Limited(「**JD Angara**」)	479,298	40,000,000
Pluto Connection Limited	179,737	15,000,000
民生商銀國際控股有限公司	59,912	5,000,000
STARWIN FUND SPC – SUNRISE FUND SP	35,947	3,000,000
INCE Capital	119,825	10,000,000
總計	**874,719**	**73,000,000**

(c) F++輪融資

於2021年6月4日，本公司及廣東快客電子與(其中包括)Redview Capital Investment XI Limited(「**Redview Capital**」)(作為F++輪投資者)訂立股份購買協議(「**第三份F輪優先股購買協議**」)，據此，Redview Capital同意認購且本公司同意以每股83.4553美元的購買價發行及配發239,649股F輪優先股，總對價為20,000,000美元。

於同日，本公司與KK Brothers訂立股份回購協議，據此，本公司同意以總購買價13,000,000美元回購且KK Brothers同意出售155,772股F輪優先股。

有關上述配發及發行的進一步詳情，請參閱本節「[**編纂**]投資」分節。

10. 受限制股份單位計劃

我們於2021年8月12日(「**採納日期**」)採納受限制股份單位計劃，目的是認可及獎勵受限制股份單位參與者(包括本集團全職僱員及由董事會全權認為曾為或將為本集團作出貢獻的任何人士)對本集團作出的貢獻、吸引合適人才及向彼等提供留在本集團並為本集團作出進一步貢獻的激勵。截至最後實際可行日期，並未根據受限制股份單位計劃授出受限制股份單位。所有受限制股份單位將於[**編纂**]前授出。

為方便管理受限制股份單位計劃，於2021年8月12日，我們已委聘獨立第三方富途信託有限公司為受託人(「**受限制股份單位受託人**」)以及受限制股份單位受託人全資擁有的一間公司及獨立第三方KK Evergreen Holdings Co., Ltd為代名人(「**受限制股份單位代名人**」)持有受限制股份單位計劃項下的相關股份。截至最後實際可行日期，受限制股份單位代名人持有合共2,657,335股股份，均為受限制股份單位計劃項下獎勵的相關股份。

有關本公司截至最後實際可行日期的股權架構詳情載於下文「我們的股權及公司架構」以及「本公司資本化」各分節。

所有受限制股份單位將於[**編纂**]前授出。截至最後實際可行日期，概無根據受限制股份單位計劃授出任何受限制股份單位，且本公司並無任何發行在外購股權、認股權證或其他可轉換證券。受限制股份單位計劃的主要條款概要載於「附錄四－法定及一般資料－受限制股份單位計劃」一節。

深圳盟客供應鏈

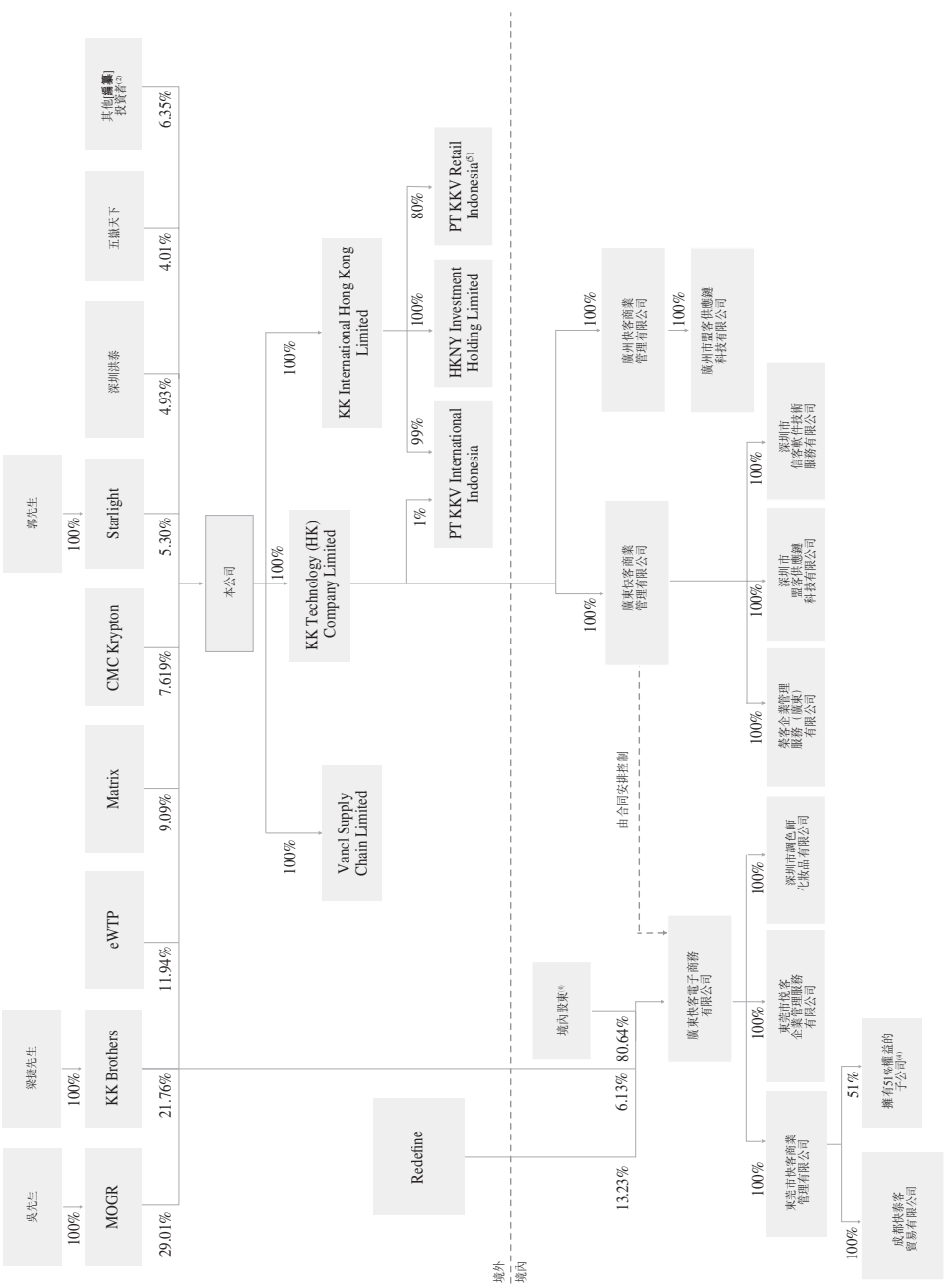
深圳盟客供應鏈為一間於2020年4月3日在中國成立的有限責任公司，初始註冊資本為人民幣20,000,000元。其主要從事提供供應鏈服務。於成立時及截至最後實際可行日期，該公司由本公司全資擁有。於2020年6月15日、2020年8月7日、2021年5月8日，深圳盟客供應鏈的註冊資本分別自人民幣20,000,000元增加至人民幣100,000,000元、自人民幣100,000,000元增加至人民幣1,000,000,000元及自人民幣1,000,000,000元增加至人民幣3,000,000,000元。

東莞悅客

東莞悅客為一間於2015年8月11日在中國成立的有限責任公司，初始註冊資本為人民幣500,000元。其主要從事商業管理服務。於成立時及截至最後實際可行日期，該公司由本公司全資擁有。

重組

為籌備[**編纂**]，我們進行重組。下圖描述緊接為籌備[**編纂**]而進行的重組開始前本集團的簡化公司及股權架構：



附註：

(1) 各股東的持股量乃根據本公司組織章程細則按以下基準計算：(i)按「已轉換基準」計算，即假設優先股已於該時間點轉換為有投票權普通股，並且沒有其他權益證券被如此轉換、行權或交換；及(ii)假設每份黃金股（代表投資者認股權證相關權益）的持有人有權投票，如同該持有人在相關認股權證行權後持有該數量的有投票權股份（按已轉換基準）一樣。

(2) 其他[**編纂**]投資者指：

(i)深圳市創新投資集團(1.30%)；(ii)璀璨遠見(1.30%)；(iii)璀璨德商(0.25%)；(iv) N5Capital (0.40%)；(v) X Adventure (0.29%)；(vi) INCE Capital (1.38%)；(vii)上海沂乾(1.02%)；(viii) Lighthouse Capital International Inc. (0.11%)；(ix) Lighthousecap Fellow (0.03%)；及(x) Lighthousecap International (0.14%)。

(3) 境內股東指：

(i)吳先生(23.76%)；(ii)廣州快客企業管理(14.53%)；(iii)上海黑藻(10.98%)；(iv) Matrix (10.08%)；(v)共青城(9.58%)；(vi)五嶽天下(4.55%)；(vii)深圳洪泰(3.82%)；(viii)深圳市創新投資集團(1.58%)；(ix)璀璨遠見(1.47%)；及(x)璀璨德商(0.29%)。

(4) 有關擁有51%權益的子公司（重組開始後成立的溫州市本成商貿有限公司、東莞市賦麗貿易有限公司、阜陽市國廣商貿有限公司、東莞市麗詩商貿有限公司、南京紫螞蟻品牌管理有限公司及西安金淳商貿有限公司除外）的詳情，請參閱「我們的股權及公司架構」分節及有關本公司於[**編纂**]完成前的公司架構的圖表。

(5) 根據我們按印度尼西亞當地情況優化的銷售及營銷策略，我們將PT KKV Retail Indonesia的80%股權轉讓予於2022年7月在印度尼西亞成立的獨立第三方。轉讓後，PT KKV Retail Indonesia不再為本集團的子公司。更多詳情，請參閱「業務－我們的發展策略－我們的零售品牌－KKV」。

第1步：向境內重組參與者發行認股權證

為將廣東快客電子的[**編纂**]投資合併至本公司的股權架構，本公司(i)已於2021年8月7日根據2020年8月優先股及認股權證購買協議將認股權證(連同洪泰E輪認股權證統稱「**重組認股權證**」)發行予SCGC資本控股有限公司(「**SCGC**」)(深圳市創新投資集團的聯屬公司)、KK Brothers、Matrix、璀璨遠見、eWTP、深圳洪泰、璀璨德商、五嶽天下及上海沂乾各方(「**境內重組參與者**」)；及(ii)已於2020年10月22日發行洪泰E輪認股權證，以供各境內重組參與者於(a)收到境內減資(定義見下文)的減資金額及(b)完成境外直接投資登記及向中國政府取得相關批准後，認購與彼等當時於廣東快客電子的持股量相應的若干優先股數目。

有關重組認股權證的進一步詳情，請參閱本節「重組－第4步：恢復本公司於廣東快客電子的股權」及「[**編纂**]投資」各分節。

第2步：廣東快客電子增資及減資

根據(其中包括)廣東快客電子、本公司及廣東快客電子當時的股東所訂立日期為2021年4月9日的重組協議(經不時修訂及補充)(「**重組協議**」)，已實施由以下各項組成的境內資本重組，其中包括(i)廣東快客電子增資，額外註冊資本由Redefine及KK Brothers認購；及(ii)廣東快客電子減資。

廣東快客電子增資

於2021年4月9日，KK Brothers及Redefine分別認購廣東快客電子額外註冊資本人民幣243,879,000元及人民幣241,228,800元，以資本化彼等向廣東快客電子作出並已注入廣東快客電子資本儲備的歷史投資(「**重組增資**」)。

廣東快客電子減資

我們已進行廣東快客電子減資，據此，各境內重組參與者將通過減少彼等於廣東快客電子的註冊資本以減少或終止持有於廣東快客電子的股權(「**境內減資**」)。廣東快客電子將原有投資金額歸還相關[**編纂**]投資者，減資金額隨後用於結清重組認股權證項下相應數目優先股的相關行權價。

境內減資的詳情載列如下：

序號	境內重組參與者及股東	境內減資金額(1)	境內股本削減後廣東快客電子的股權比例(%)
		人民幣元	
1.	SCGC	401,462	0%
2.	KK Brothers	245,435,536(2)	1%
3.	Matrix	2,561,039	0%
4.	璀璨遠見	373,900	0%
5.	eWTP	244,588,338(3)	0%
6.	深圳洪泰	970,396	0%
7.	璀璨德商	73,222	0%
8.	五嶽天下	1,155,669	0%
9.	上海沂乾	292,929	0%
10.	上海黑藻	2,789,184(2)	0%

附註：

(1) 境內減資金額乃根據有關股東於廣東快客電子作出的投資金額釐定。

(2) 該境內減資金額總額指KK Brothers及上海黑藻在境內股本削減前就於廣東快客電子的總持股量作出的投資。上海黑藻已指定KK Brothers(作為其聯屬公司)為重組而認購其於本公司的相應部分股權。上海黑藻由非執行董事梁捷先生及沈華姍女士(梁捷先生的配偶)分別擁有90%及10%權益。KK Brothers由Liang Family Trust的受託人TMF (Cayman) Ltd間接擁有100%權益。Liang Family Trust為梁捷先生以其本身及其家人為受益人所建立的信託。

(3) 該境內減資金額指eWTP及Redefine就於廣東快客電子的總持股量作出的投資。Redefine已指定eWTP(作為其唯一股東)為重組而認購本公司的股權。

由於重組增資及境內減資，廣東快客電子的註冊資本總額減至人民幣12,283,713元，而其於緊隨完成重組增資及境內減資後的股權架構如下：

股東	所認購註冊資本	股權比例
吳先生	6,036,000	49.1382%
廣州快客企業管理	3,690,446	30.0434%
共青城	2,434,430	19.8184%
KK Brothers	122,837	1.0000%
總計	**12,283,713**	**100%**

第3步：東莞外商獨資企業收購廣東快客電子及終止可變權益實體安排

東莞外商獨資企業收購廣東快客電子100%權益

於完成重組增資及境內減資後，於2021年6月29日，吳先生、廣州快客企業管理、共青城及KK Brothers分別按對價人民幣6,036,000元、人民幣3,690,446元、人民幣0元及人民幣122,837.13元(即截至2021年6月29日彼等各自認購及結算的相關廣東快客電子註冊資本金額)將彼等各自合共100%的廣東快客電子股權轉讓予東莞外商獨資企業。於完成該等股權轉讓後，廣東快客電子由東莞外商獨資企業(一間由KK Technology HK全資擁有的子公司)擁有100%權益，KK Technology HK則由本公司擁有100%權益。

終止可變權益實體安排

於2020年8月6日及2020年8月7日，廣東快客電子、其當時的註冊股東(包括吳先生、郭先生及若干[**編纂**]投資者)及廣東快客商業管理有限公司(「**深圳外商獨資企業**」，一家外商獨資企業及本公司全資子公司)之間訂立一系列合同安排(「**先前合同安排**」)，據此，深圳外商獨資企業獲得對我們通過廣東快客電子及其子公司開展的業務營運的管理控制權，並享有廣東快客電子及其子公司的經濟利益。先前合同安排(於2020年10月22日進一步修訂，以計及廣東快客電子完成境內E輪融資後的股權變動情況)包括獨家期權協議、獨家業務合作協議、授權書、股權質押協議及配偶承諾，以上各項均包含慣常條款及條件。

隨後，經諮詢本公司的中國法律顧問並考慮合同安排相關的適用監管規定，由於本集團的業務營運並無涉及適用中國法律法規項下禁止或限制外國投資的業務，先前合同安排已於2021年7月27日終止(作為我們為籌備[**編纂**]而重組的一部分)。誠如我們的中國法律顧問所告知，(i)先前合同安排的實施及終止於任何重大方面並無違反中國法律法規；及(ii)先前合同安排下的所有權利及義務均已合法終止，訂約方放棄其項下的所有權利及索賠(如有)。本公司認為，終止先前合同安排對本集團的業務營運概無重大不利影響，而截至最後實際可行日期，就我們所知，概無根據先前合同安排將會產生的任何潛在或實際訴訟、索賠或其他爭議。有關廣東快客電子股權變動的更多詳情，請參閱上文「我們的公司歷史及本集團的重大股權變動」分節。

第4步：恢復本公司於廣東快客電子的股權

於2020年11月27日至2021年5月28日期間，自境內減資收到相關現金對價後，境內重組參與者及／或彼等的指定聯屬公司根據重組協議通過行權重組認股權證使用有關現金對價購買優先股，以恢復並使彼等的股權與重組增資及境內減資前於廣東快客電子的先前股權一致。有關配發及發行優先股的詳情載列如下：

	境內重組參與者									
優先股數目	SCGC[1]	KK Brothers[2]	Matrix[3]	璀璨遠見[4]	eWTP[5]	深圳洪泰[6]	璀璨德商[7]	五嶽天下[8]	上海沂乾[9]	深圳洪泰[10]
種子輪優先股.....	401,462	–	–	–	–	–	–	–	–	–
A輪優先股	–	1,890,846	–	24,021	–	–	–	–	–	–
B輪優先股	–	507,473	1,691,578	169,158	–	–	–	–	–	–
C輪優先股	–	390,865	275,684	180,721	2,864,333	970,396	73,222	1,086,329	–	–
Pre-D輪優先股.....	–	482,187	340,096	–	495,179	–	–	69,340	–	–
D輪優先股	–	1,074,397	253,681	–	–	–	–	–	292,929	–
E輪優先股	–	–	56,229	–	–	–	–	–	–	449,833

附註：

(1) 根據於2016年3月31日結清的廣東快客電子境內種子輪融資，深圳市創新投資集團認購廣東快客電子的註冊資本人民幣591,765元。作為重組的一部分，深圳市創新投資集團指定SCGC（其間接全資子公司）認購認股權證以購買401,462股種子輪優先股，以恢復及使其於廣東快客電子的股權與於本公司的股權一致（「**深圳市創新投資集團認股權證**」）。SCGC將深圳市創新投資集團認股權證轉讓予全資子公司紅土創新國際有限公司（「**紅土**」）。本公司因紅土悉數行權深圳市創新投資集團認股權證而於2021年5月31日向紅土發行401,462股種子輪優先股。

(2) 根據分別於2017年7月21日、2018年4月4日及2019年4月2日結清的廣東快客電子境內A、B及C輪融資，上海黑藻分別認購廣東快客電子的註冊資本人民幣1,890,846元、人民幣507,473元及人民幣244,979元。根據均於2019年12月26日結清的廣東快客電子境內Pre-D及D輪融資，KK Brothers分別認購廣東快客電子的註冊資本人民幣482,187.61元及人民幣818,293.40元。

作為重組的一部分，上海黑藻指定KK Brothers（作為其聯屬公司）認購認股權證以購買相應輪的優先股，旨在恢復及使其於廣東快客電子的股權與在本公司的股權一致。因此，KK Brothers認購認股權證以認購1,890,846股A輪優先股、507,473股B輪優先股、390,865股C輪優先股、482,187股Pre-D輪優先股及1,074,397股D輪優先股。

本公司因KK Brothers悉數行權其認股權證而於2021年5月31日向KK Brothers發行1,890,846股A輪優先股、507,473股B輪優先股、390,865股C輪優先股、482,187股Pre-D輪優先股及1,074,397股D輪優先股。

(3) 根據分別於2018年4月2日、2018年9月26日、2019年4月9日、2019年12月2日及2019年12月2日結清的廣東快客電子境內B、B+、C、Pre-D及D輪融資，Matrix分別認購及／或購買廣東快客電子的註冊資本人民幣1,014,947元、人民幣676,631元、人民幣275,684元、人民幣340,095.65元及人民幣56,229.11元。作為重組的一部分，本公司已發行且Matrix已認購認股權證以購買1,691,578股B輪優先股、275,684股C輪優先股、340,096股Pre-D輪優先股及253,681股D輪優先股，以恢復及使

Matrix於廣東快客電子的股權與於本公司的股權一致(「**Matrix認股權證**」)。Matrix將Matrix認股權證轉讓予其聯屬公司上海緯礪。本公司因上海緯礪悉數行權Matrix認股權證而於2021年5月31日向上海緯礪發行1,691,578股B輪優先股、275,684股C輪優先股、340,096股Pre-D輪優先股及253,681股D輪優先股。

(4) 根據分別於2017年8月3日、2018年4月11日、2019年10月17日及2019年6月14日結清的廣東快客電子境內A、B、C及C+輪融資，璀璨遠見分別認購及／或購買廣東快客電子的註冊資本人民幣75,167元、人民幣131,943元、人民幣242,173元及人民幣180,721元。作為重組的一部分，本公司已發行且璀璨遠見已認購認股權證以購買24,021股A輪優先股、169,158股B輪優先股及180,721股C輪優先股，以恢復及使璀璨遠見於廣東快客電子的股權與於本公司的股權一致(「**璀璨遠見認股權證**」)。璀璨遠見將璀璨遠見認股權證轉讓予其聯屬公司Bright Galaxy Limited(「**Bright Galaxy**」)。本公司因Bright Galaxy悉數行權璀璨遠見認股權證而於2021年5月31日向Bright Galaxy發行24,021股A輪優先股、169,158股B輪優先股及180,721股C輪優先股。於2021年7月20日，Bright Galaxy隨後轉讓16,523股A輪優先股、116,354股B輪優先股及124,308股C輪優先股予其全資子公司Bright Galaxy II Limited。

(5) 根據分別於2019年10月30日、2019年9月30日及2020年1月2日結清的廣東快客電子境內C、C+及Pre-D輪融資，Redefine分別認購及／或購買廣東快客電子的註冊資本人民幣1,069,084元、人民幣1,795,249元及人民幣495,179.19元。

作為重組的一部分，Redefine指定eWTP(作為其唯一股東)認購認股權證以購買相應數目的優先股，以恢復及使Redefine於廣東快客電子的股權與於本公司的股權一致。因此，eWTP認購認股權證以購買2,864,333股C輪優先股及495,179股Pre-D輪優先股。本公司因eWTP悉數行權認股權證而於2021年5月31日向eWTP發行2,864,333股C輪優先股及495,179股Pre-D輪優先股。

(6) 根據於2019年4月4日結清的廣東快客電子境內C輪融資，深圳洪泰認購廣東快客電子的註冊資本人民幣970,396元。作為重組的一部分，本公司已發行且深圳洪泰已認購認股權證以購買970,396股C輪優先股，以恢復及使深圳洪泰於廣東快客電子的股權與於本公司的股權一致(「**洪泰C輪認股權證**」)。深圳洪泰將洪泰C輪認股權證轉讓予其非全資子公司上海翀益。本公司因上海翀益悉數行權洪泰C輪認股權證而於2021年5月31日向上海翀益發行970,396股C輪優先股。

(7) 根據分別於2019年4月1日及2019年4月2日結清的廣東快客電子境內C輪融資，璀璨德商分別認購及購買廣東快客電子的註冊資本人民幣45,893元及人民幣27,329元。作為重組的一部分，本公司已發行且璀璨德商已認購認股權證以購買73,222股C輪優先股，以恢復及使璀璨德商於廣東快客電子的股權與於本公司的股權一致(「**璀璨德商認股權證**」)。璀璨德商將璀璨德商認股權證轉讓予其全資子公司Bright Desun Limited(「**Bright Desun**」)。本公司因Bright Desun悉數行權璀璨德商認股權證而於2021年5月31日向Bright Desun發行73,222股C輪優先股。於2021年7月20日，Bright Desun其後向Bright Desun的全資子公司Bright Desun II Limited轉讓73,222股C輪優先股。

(8) 根據分別於2019年6月11日及2019年12月10日結清的廣東快客電子境內C輪及Pre-D輪融資，五嶽天下分別認購廣東快客電子的註冊資本人民幣1,086,329元及人民幣69,340.15元。作為重組的一部分，本公司已發行且五嶽天下已認購認股權證以購買1,086,329股C輪優先股及69,340股Pre-D輪優先股，以恢復及使五嶽天下於廣東快客電子的股權與於本公司的股權一致(「**五嶽天下認股權證**」)。五嶽天下將五嶽天下認股權證轉讓予其非全資子公司Oriental Grow Limited(「**Oriental Grow**」)。本公司因Oriental Grow悉數行權五嶽天下認股權證而於2021年5月31日向Oriental Grow發行1,086,329股C輪優先股。

(9) 根據於2020年4月26日結清的廣東快客電子境內D+輪融資，上海沂乾認購廣東快客電子的註冊資本人民幣292,929.29元。作為重組的一部分，本公司已發行且上海沂乾已認購認股權證以購買292,929股D輪優先股，以恢復及使上海沂乾於廣東快客電子的股權與於本公司的股權一致。本公司因上海沂乾悉數行權認股權證而於2021年5月31日向上海沂乾發行292,929股D輪優先股。於2021年9月8日，上海沂乾其後向其全資子公司Millennium Investment Global Limited轉讓292,929股D輪優先股。

(10) 根據於2020年4月26日結清的廣東快客電子境內E輪融資，深圳洪泰認購廣東快客電子的註冊資本人民幣449,833元。作為重組的一部分，本公司已發行且深圳洪泰已認購認股權證以購買449,833股E輪優先股，以恢復及使深圳洪泰於廣東快客電子的股權與於本公司的股權一致(「**洪泰E輪認股權證**」)。深圳洪泰將洪泰E輪認股權證轉讓予其聯屬公司上海翀益。本公司因上海翀益悉數行權洪泰E輪認股權證而於2021年5月31日向上海翀益發行449,833股E輪優先股。

因行權重組認股權證而購買優先股構成重組的一部分。誠如上文「我們的公司歷史及本集團的重大股權變動」分節所述，倘有關投資初始為境內投資，相關[**編纂**]投資者向廣東快客電子所作投資的對價已不可撤銷地結清並由本集團收取。因此，上述行權重組認股權證及相應結清及發行優先股僅構成現有[**編纂**]投資的重組，而並未構成本集團任何新投資。

有關為恢復本公司於廣東快客電子的股權採取的上述重組步驟完成後本公司的股權架構，請參閱下文「－本公司資本化」。

收購合資企業及非全資子公司

為持續升級及優化本公司的門店網絡佈局，於往績記錄期間，本公司於2022年10月分別完成向三家加盟商及七名少數股東收購三家合資企業及八家非全資子公司，使我們的相關股權分別由50%及51%增加至100%，在各情況下的對價介乎人民幣1.9百萬元至人民幣220.0百萬元，而相關合資企業及子公司已成為我們的全資子公司。由於進行該等收購，144家加盟店及206家非全資門店已轉為本集團的全資門店(「**收購合資企業及非全資子公司**」)。有關該等收購的詳情，請參閱下文「－我們的股權及公司架構」、「業務－我們的業務模式－我們的零售店網絡」及「業務－我們的業務模式－自有門店及加盟店－自有門店－門店網絡優化措施」。

重大收購、出售及合併

除上文「重組」分節所披露者外，我們於往績記錄期間並未進行任何我們認為對我們屬重大的收購、出售及合併。

股份拆細

於[●]，本公司[已實施]股份拆細，[將]本公司法定股本中面值0.0001美元的現有已發行及未發行股本拆細及重新分類為25股每股面值0.000004美元的普通股，本公司法定股本[已]變更為50,000美元，分為12,500,000,000股每股面值0.000004美元的股份。本公司已發行股份總數由[34,814,658]股股份[增加]至[870,366,450]股股份。

本公司資本化

下表載列截至最後實際可行日期及截至[**編纂**]本公司的資本化概況：

		優先股								截至最後實際可行日期[2]		截至[編纂][3]	
股東[1]	普通股	種子輪	A輪	B輪	C輪	Pre-D輪	D輪	E輪	F輪	股份總數	持股比例	股份總數	持股比例
MOGR	8,356,312	–	–	–	–	–	–	–	–	8,356,312	24.0023%	[編纂]	[編纂]
Starlight	1,526,347	–	–	–	–	–	–	–	–	1,526,347	4.3842%	[編纂]	[編纂]
KK Brothers	1,124,309	–	1,890,846	507,473	390,865	482,187	1,074,397	797,025	1,042,474	7,309,576	20.9957%	[編纂]	[編纂]
紅土	–	401,462	–	–	–	–	–	–	–	401,462	1.1531%	[編纂]	[編纂]
Bright Galaxy	–	–	7,498	52,804	56,413	–	–	–	–	116,715	0.3352%	[編纂]	[編纂]
Bright Galaxy II Limited	–	–	16,523	116,354	124,308	–	–	–	–	257,185	0.7387%	[編纂]	[編纂]
上海緯禦	–	–	–	1,691,578	275,684	340,096	253,681	56,229	–	2,617,268	7.5177%	[編纂]	[編纂]
eWTP	–	–	–	–	2,864,333	495,179	–	79,703	–	3,439,215	9.8786%	[編纂]	[編纂]
Bright Desun II Limited	–	–	–	–	73,222	–	–	–	–	73,222	0.2103%	[編纂]	[編纂]
上海翀益	–	–	–	–	970,396	–	–	449,833	–	1,420,229	4.0794%	[編纂]	[編纂]
Oriental Grow	–	–	–	–	1,086,329	69,340	–	–	–	1,155,669	3.3195%	[編纂]	[編纂]
X Adventure	–	–	–	–	–	–	83,694	–	–	83,694	0.2404%	[編纂]	[編纂]
N5Capital	–	–	–	–	–	–	124,851	–	–	124,851	0.3586%	[編纂]	[編纂]
Millennium Investment Global Limited	–	–	–	–	–	–	292,929	–	–	292,929	0.8414%	[編纂]	[編纂]
CMC Krypton	–	–	–	–	–	–	–	2,191,819	–	2,191,819	6.2957%	[編纂]	[編纂]
INCE Capital	–	–	–	–	–	–	–	398,513	119,825	518,338	1.4888%	[編纂]	[編纂]
Lighthouse Capital Limited International Inc.	–	–	–	–	–	–	–	31,881	–	31,881	0.0916%	[編纂]	[編纂]
Lighthousecap Fellow	–	–	–	–	–	–	–	7,970	–	7,970	0.0229%	[編纂]	[編纂]
Lighthousecap International	–	–	–	–	–	–	–	39,851	–	39,851	0.1145%	[編纂]	[編纂]
Harvest International	–	–	–	–	–	–	–	–	119,825	119,825	0.3442%	[編纂]	[編纂]
Kamet Thrive 3 Limited International Inc.	–	–	–	–	–	–	–	–	119,825	119,825	0.3442%	[編纂]	[編纂]
上海煜曠	–	–	–	–	–	–	–	–	599,123	599,123	1.7209%	[編纂]	[編纂]
Guolian Securities	–	–	–	–	–	–	–	–	119,825	119,825	0.3442%	[編纂]	[編纂]

股東[1]	普通股	優先股							截至最後實際可行日期[2]		截至[編纂][3]	
		種子輪	A輪	B輪	C輪	Pre-D輪	D輪	E輪	F輪	股份總數	持股比例	股份總數	持股比例
CMC II	–	–	–	–	–	–	–	–	179,737	179,737	0.5163%	[編纂]	[編纂]
ZUIKAKU CO., LIMITED	–	–	–	–	–	–	–	–	59,912	59,912	0.1721%	[編纂]	[編纂]
JD Angara	–	–	–	–	–	–	–	–	479,298	479,298	1.3767%	[編纂]	[編纂]
Pluto Connection Limited	–	–	–	–	–	–	–	–	179,737	179,737	0.5163%	[編纂]	[編纂]
民生商銀國際控股有限公司	–	–	–	–	–	–	–	–	59,912	59,912	0.1721%	[編纂]	[編纂]
STARWIN FUND SPC – SUNRISE FUND SP	–	–	–	–	–	–	–	–	35,947	35,947	0.1033%	[編纂]	[編纂]
Redview Capital	–	–	–	–	–	–	–	–	239,649	239,649	0.8414%	[編纂]	[編纂]
受限制股份單位代名人[4]	2,657,335	–	–	–	–	–	–	–	–	2,657,335	7.6325%	[編纂]	[編纂]
其他公眾股東	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	[編纂]	[編纂]
總計	**13,664,303**	**401,462**	**1,914,867**	**2,368,209**	**5,841,550**	**1,386,802**	**1,829,552**	**4,052,824**	**3,355,089**	**34,814,658**	**100.0000%**	[編纂]	[編纂]

附註：

1. 有關該等股東的更多信息，請參閱下文「一[**編纂**]投資－5.有關我們股東及[**編纂**]投資者的資料」分節。

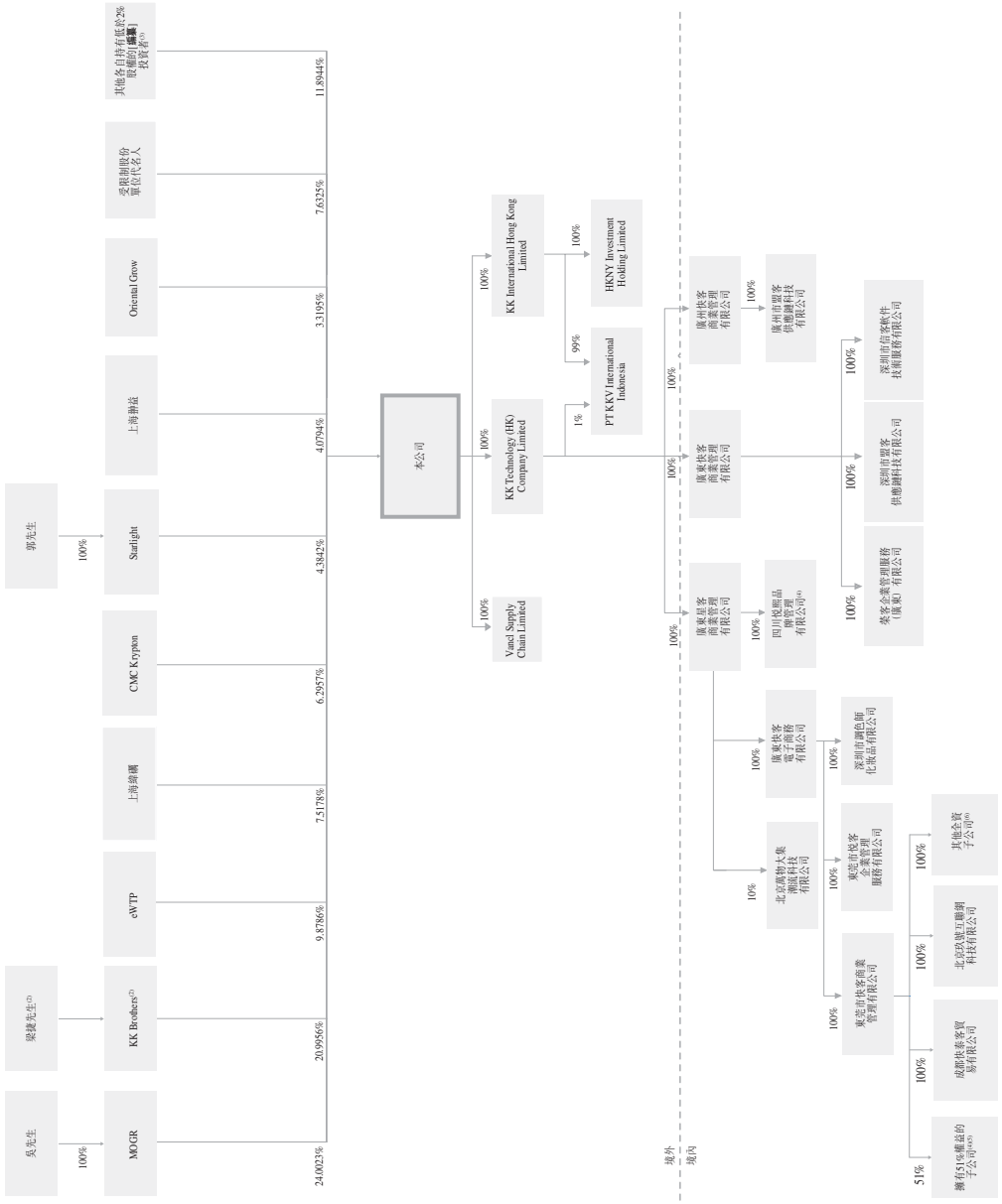
2. 根據優先股的條款，所有優先股將於[**編纂**]按一比一基準自動轉換為同等數目的股份。

3. 經計及根據[**編纂**]將予發行的股份後計算（假設股份拆細已完成，且[**編纂**]未獲行權）。

4. 截至最後實際可行日期，本公司並無授出任何受限制股份單位。

我們的股權及公司架構

以下載列於緊接[編纂]完成前本公司公司架構的概要(1)：



附註：

(1) 有關我們股東的詳情，請參閱本節「[**編纂**]投資－5.有關我們股東及[**編纂**]投資者的資料」。

(2) KK Brothers為一間於香港註冊成立的有限責任公司，並由Diligent Shine Inc.全資擁有，而Diligent Shine Inc.由Verticillata Inc.全資擁有。Diligent Shine Inc.及Verticillata Inc.均為於英屬維爾京群島註冊成立的有限公司。Verticillata Inc.由Liang Family Trust的受託人TMF (Cayman) Ltd持有100%權益。Liang Family Trust為非執行董事梁捷先生以其本身及其家人為受益人所建立的信託。

(3) 其他各自持有低於2%股權的[**編纂**]投資者指：

(i) Bright Galaxy II Limited (0.7388%)；

(ii) Bright Galaxy (0.3352%)；

(iii) Millennium Investment Global Limited (0.8414%)；

(iv) N5Capital (0.3586%)；

(v) X Adventure (0.2404%)；

(vi) Bright Desun II Limited (0.2103%)；

(vii) Lighthousecap International (0.1145%)；

(viii) Lighthouse Capital International Inc. (0.0916%)；

(ix) Lighthousecap Fellow (0.0229%)；

(x) 紅土(1.1531%)；

(xi) INCE Capital (1.4889%)；

(xii) Kamet Thrive 3 Limited (0.3442%)；

(xiii) Harvest International (0.3442%)；

(xiv) ZUIKAKU CO., LIMITED (0.1721%)；

(xv) Guolian Securities (0.3442%)；

(xvi) CMC II (0.5163%)；

(xvii) 上海煜曠(1.7209%)；

(xviii) JD Angara (1.3767%)；

(xix) 民生商銀國際控股有限公司(0.1721%)；

(xx) STARWIN FUND SPC – SUNRISE FUND SP (0.1033%)；

(xxi) Pluto Connection Limited (0.5163%)；及

(xxii) Redview Capital (0.6884%)。

有關進一步詳情，請參閱本節「[**編纂**]投資－5.有關我們股東及[**編纂**]投資者的資料」分節。

(4) 由東莞市快客商業管理有限公司擁有51%權益的子公司包括：

(i) 武漢新快貓客商貿有限公司；

(ii) 快麥客(成都)商業管理有限公司；

(iii) 上海快澄商貿有限責任公司；

(iv) 河南快之劭商貿有限公司；

(v) 新疆倩雨飛商業管理有限責任公司；

(vi) 溫州市本成商貿有限公司；

(vii) 東莞市賦麗貿易有限公司；

(viii) 阜陽市國廣商貿有限公司；

(ix) 東莞市麗詩商貿有限公司；

(x) 西安金淳商貿有限公司；及

(xi) 雲南穎然商貿有限公司。

(5) 有關非全資子公司的非本集團股東的詳情，請參閱「附錄四－法定及一般資料－6. 子公司詳情」。據我們作出一切合理查詢後所深知、盡悉及確信，截至最後實際可行日期，其他少數股東均非本公司關連人士(我們子公司的主要股東除外)。

(6) 為配合我們的業務策略，相較於加盟店，我們對自有門店(尤其是全資門店)進行更全面的控制及管理，通過直接取得市場及客戶的第一手見解，從而增強競爭優勢，於2022年10月，我們分別完成從三家加盟商及七名少數股東收購三家合資企業及八家非全資子公司。該等收購完成後，該三家合資企業及八家非全資子公司成為了東莞市快客商業管理有限公司的全資子公司，於往績記錄期間的相關收購詳情如下：

(i) 於2022年10月17日，我們與北京瀚創未來商貿有限公司(除作為我們當時子公司的主要股東外，為獨立第三方)訂立了股權轉讓協議，以收購北京趣客通盈商務有限責任公司49%權益；

(ii) 於2022年10月17日，我們與汕頭市高彩信息諮詢中心(除作為我們當時子公司的主要股東外，為獨立第三方)訂立了股權轉讓協議，以收購汕頭市高彩安易商貿有限公司49%權益；

(iii) 於2022年10月18日，我們與合肥依尚佳品商貿有限公司(除作為我們當時子公司的主要股東外，為獨立第三方)訂立了股權轉讓協議，以收購合肥市思青秀商貿有限公司49%權益；

(iv) 於2022年10月19日，我們與山西穎璇國際貿易有限公司(除作為我們當時子公司的主要股東外，為獨立第三方)訂立了股權轉讓協議，以收購山西創合貿易有限公司49%權益；

(v) 於2022年10月20日，我們與上海後衍品牌管理有限公司(除作為我們當時子公司的主要股東外，為獨立第三方)訂立了股權轉讓協議，以分別收購蘇州紫海豚品牌管理有限責任公司49%權益及南京紫螞蟻品牌管理有限公司49%權益；

(vi) 於2022年10月20日，我們與成都商問品牌管理有限公司(除作為我們當時子公司的主要股東外，為獨立第三方)訂立了股權轉讓協議，以收購四川省悅商商業管理有限公司49%權益；

(vii) 於2022年10月21日，我們與濰坊卓見信息技術合夥企業(有限合夥)(除作為我們當時子公司的主要股東外，為獨立第三方)訂立了股權轉讓協議，以收購北京巨牙商貿有限公司49%權益；

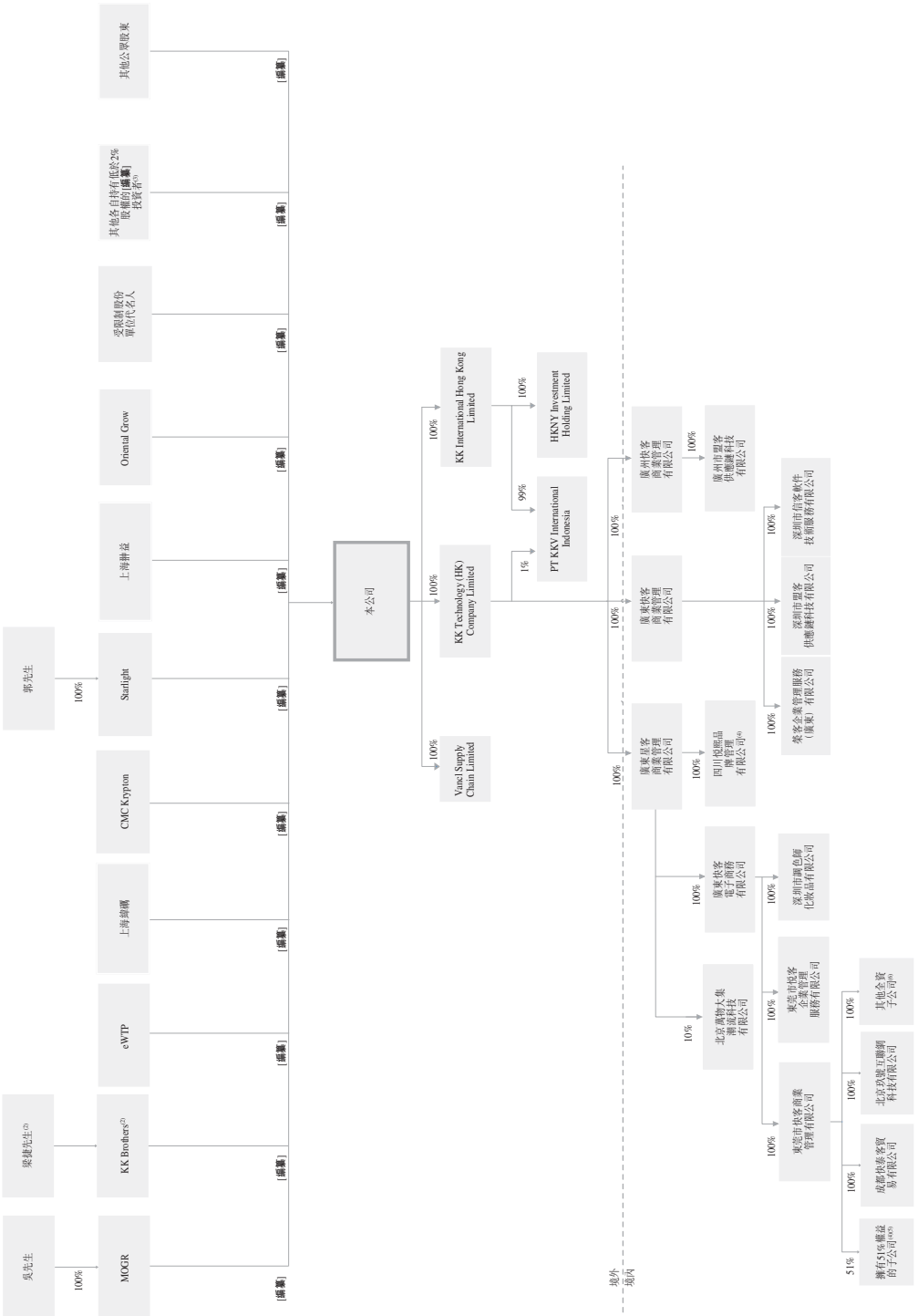
(viii) 於2022年10月18日，我們與廣州正客商貿有限公司(為獨立第三方)訂立了股權轉讓協議，以收購武漢盛客商貿有限公司50%權益；

(ix) 於2022年10月18日，我們與昆明高升商貿合夥企業(有限合夥)(為獨立第三方)訂立了股權轉讓協議，以收購雲南延延商貿有限公司50%權益；及

(x) 於2022年10月20日，我們與東莞市壹號股權投資合夥企業(有限合夥)(為獨立第三方)訂立了股權轉讓協議，以收購東莞市星空貿易有限公司50%權益。

歷史、重組及公司架構

下表載列本集團於股份拆細及[**編纂**]完成後的公司及股權架構（假設[**編纂**]未獲行權）(1)：



附註：

(1) 有關我們股東的詳情，請參閱本節「[**編纂**]投資－5.有關我們股東及[**編纂**]投資者的資料」。

(2) KK Brothers為一間於香港註冊成立的有限責任公司，並由Diligent Shine Inc.全資擁有，而Diligent Shine Inc.由Verticillata Inc.全資擁有。Diligent Shine Inc.及Verticillata Inc.均為於英屬維爾京群島註冊成立的有限公司。Verticillata Inc.由Liang Family Trust的受託人TMF (Cayman) Ltd持有100%權益。Liang Family Trust為非執行董事梁捷先生以其本身及其家人為受益人所建立的信託。

(3) 其他各自持有低於2%股權的[**編纂**]投資者指：

(i) Bright Galaxy II Limited (0.6279%)；

(ii) Bright Galaxy (0.2850%)；

(iii) Millennium Investment Global Limited (0.7152%)；

(iv) N5Capital (0.3048%)；

(v) X Adventure (0.2043%)；

(vi) Bright Desun II Limited (0.1788%)；

(vii) Lighthousecap International (0.0973%)；

(viii) Lighthouse Capital International Inc. (0.0778%)；

(ix) Lighthousecap Fellow (0.0195%)；

(x) 紅土(0.9802%)；

(xi) INCE Capital (1.2655%)；

(xii) Kamet Thrive 3 Limited (0.2926%)；

(xiii) Harvest International (0.2926%)；

(xiv) ZUIKAKU CO., LIMITED (0.1463%)；

(xv) Guolian Securities (0.2926%)；

(xvi) CMC II (0.4388%)；

(xvii) 上海煜曠(1.4628%)；

(xviii) JD Angara (1.1702%)；

(xix) 民生商銀國際控股有限公司(0.1463%)；

(xx) STARWIN FUND SPC – SUNRISE FUND SP (0.0878%)；

(xxi) Pluto Connection Limited (0.4388%)；及

(xxii) Redview Capital (0.5851%)。

有關進一步詳情，請參閱本節「[**編纂**]投資－5.有關我們股東及[**編纂**]投資者的資料」分節。

(4) 請參閱上文於緊接[**編纂**]完成前的本公司公司架構圖附註(4)。

(5) 請參閱上文於緊接[**編纂**]完成前的本公司公司架構圖附註(5)。

(6) 請參閱上文於緊接[**編纂**]完成前的本公司公司架構圖附註(6)。

[編纂]投資

1. 概覽

我們進行13輪[**編纂**]投資。[**編纂**]投資對價的釐定基準乃由本公司與相關[**編纂**]投資者經考慮投資的時機、我們的估值和業務經營狀況以及本集團於有關時間的財務業績後，經公平磋商達致。

就[**編纂**]投資而言，[**編纂**]投資者於彼等作出有關投資時即成為股東協議的訂約方。

2. [編纂]投資的主要條款

以下概述[**編纂**]投資的主要條款：

	種子輪	A輪	B輪	B+輪	C輪	C+輪	Pre-D輪	D輪	D+輪	E輪	F輪	F+輪	F++輪
初始股份購買協議日期	2016年3月3日	2017年7月11日	2018年3月29日	2018年9月13日	2019年3月9日	2019年5月10日	2019年11月17日	2019年11月22日	2020年3月24日	2020年7月10日、2020年9月27日	2021年3月30日	2021年5月28日	2021年6月4日
悉數結清投資的日期	2016年3月23日至2016年4月1日(1)	2017年7月20日至2017年8月4日(1)	2018年4月2日至2018年4月11日(1)	2018年9月26日(1)	2019年4月1日至2019年10月30日(1)	2019年6月11日至2019年6月14日(1)	2019年12月2日至2020年1月2日(1)	2019年12月2日至2019年12月26日(1)	2020年4月3日至2020年4月26日(1)	2020年7月14日至2020年10月22日(1)	2021年4月1日至2021年6月7日	2021年5月31日至2021年6月3日	2021年6月8日
各輪投資的估值	人民幣100,000,000元	人民幣300,000,000元	人民幣500,000,000元	人民幣500,000,000元	人民幣1,325,790,888元	人民幣1,407,892,567元	人民幣3,150,000,000元	人民幣4,284,000,000元	人民幣4,333,000,000元	人民幣4,716,745,000元	約29億美元(2)	約29億美元(2)	約29億美元(2)
已支付優先股每股概約成本(3)	人民幣0.4982元	人民幣0.9713元	人民幣1.4442元	人民幣1.4442元	人民幣1.8344元	人民幣1.8344元	人民幣5.4514元	人民幣5.9549元	人民幣5.9549元	1.0036美元／人民幣7.1113元	3.3382美元	3.3382美元	3.3382美元
[**編纂**]	[**編纂**]	[**編纂**]	[**編纂**]	[**編纂**]	[**編纂**]	[**編纂**]	[**編纂**]	[**編纂**]	[**編纂**]	[**編纂**]	[**編纂**]	[**編纂**]	[**編纂**]

禁售期：各[**編纂**]投資者同意，應[**編纂**]的要求，在本文件日期起至本公司及[**編纂**]指定的日期止期間（該期間不得超過自本文件日期起計一百八十(180)天），其不會(i)借出、發售、質押、抵押、對沖、出售、沽空、借用、訂約出售、出售任何購股權或訂約購買、購買任何購股權或訂約出售、授出任何購股權、權利或認股權證以購買或以其他方式直接或間接轉讓或處置本公司任何股本證券（有關[**編纂**]所包括者除外）或(ii)訂立任何掉期或其他安排，以將本公司股本證券的所有權的任何經濟後果全部或部分轉移予他人（不論上文(i)或(ii)條所述的任何有關交易是否以交付本公司股本證券或有關其他證券、現金或其他方式結清）。

所付對價釐定基準：[**編纂**]投資的對價乃由本公司與[**編纂**]投資者經考慮投資的時機、我們的有關業務經營以及本集團的財務業績後，經公平磋商釐定。

[編纂]投資所得款項用途：我們將所得款項用於業務發展及營運，包括但不限於人員招聘、業務及產品投資、營運及發展、技術基礎設施、辦公室水電費及營銷。截至最後實際可行日期，[**編纂**]投資所籌集的資金約78%已獲動用。

[編纂]投資者為本公司帶來的戰略利益：於[**編纂**]投資者各自進行[**編纂**]投資時，董事認為本公司可受惠於本公司的[**編纂**]投資所提供的額外資金以及[**編纂**]投資者的知識及經驗。我們的[**編纂**]投資者包括相關行業的知名公司，有助我們發揮業務協同效益，亦有專業的機構投資者，可為我們提供本集團發展及改善公司治理、財務申報及內部控制方面的專業意見。

此外，董事亦認為，因[**編纂**]投資者的投資顯示彼等對本公司業務的信心，是對本公司業績、實力及前景的肯定，本公司可受惠於[**編纂**]投資。

附註：

(1) 如上文「重組」分節所披露，相關[**編纂**]投資者對廣東快客電子所作投資的對價已按上文「我們的公司歷史及本集團的重大股權變動」一節所述，在有關投資最初於境內進行時由本集團以不可撤銷方式結清收取。上文「重組」分節所述因相關投資者行權重組認股權證（已於2021年5月28日至2021年7月27日期間結清）而發行優先股的唯一目的是對現有[**編纂**]投資進行重組，並不構成任何於本集團的新投資。

(2) 估值數字等於有關[**編纂**]投資者於該輪融資支付的總對價除以其緊隨投資後的股權百分比。

(3) 每股已付成本乃按已付總對價除以股份拆細及將有關優先股轉換為與各輪[**編纂**]投資有關的股份後持有的股份總數計算。

(4) [**編纂**]的[**編纂**]乃按[**編纂**]為每股股份[**編纂**]港元（即指示性[**編纂**]範圍[**編纂**]港元至[**編纂**]港元的中位數）的假設計算。

(5) 指每股[**編纂**]較[**編纂**][**編纂**][**編纂**]%，乃假設[**編纂**]為每股[**編纂**][**編纂**]港元（即指示性[**編纂**]範圍[**編纂**]港元至[**編纂**]港元的中位數）而計算。

3. [編纂]投資者的特別權利

根據相關股東協議，[**編纂**]投資者獲授若干慣例性特別權利，其中包括贖回權、信息權、優先購買權、董事提名權及否決權。根據相關股東決議案，該等特別權利應遵照指引信HKEx-GL43-12及HKEx-GL44-12於提交[**編纂**]後終止及／或於[**編纂**]後終止。

4. 公眾持股量

於[**編纂**]完成後(假設[**編纂**]未獲行權)，(i) MOGR(一家由我們的創始人、董事會主席兼執行董事吳先生全資擁有的投資控股公司)；(ii) Starlight(一家由執行董事郭先生全資擁有的投資控股公司)；(iii) KK Brothers(由非執行董事梁捷先生實益擁有的主要股東)；及(iv) KK Evergreen Holdings Co., Ltd(持有受限制股份單位計劃項下相關股份的受限制股份單位代名人)將分別持有本公司經擴大已發行股本的約[**編纂**]%、[**編纂**]%、[**編纂**]%及[**編纂**]%，而就《上市規則》第8.08條而言，該等股份將不會被計入本公司的公眾持股量。

據本公司所悉及所信，除以上所披露者外，概無其他股東(包括[**編纂**]投資者)(i)為本公司的核心關連人士(定義見《上市規則》)；(ii)曾由本公司的核心關連人士直接或間接提供資金以認購股份；或(iii)習慣於接受本公司核心關連人士對於收購、出售、投票或其他方式處置以其名義登記或以其他方式持有的股份的指示，而就《上市規則》第8.08條而言，該等股東持有的所有股份將於[**編纂**]後計入本公司的公眾持股量。因此，預計於[**編纂**]完成後(假設[**編纂**]未獲行權)，公眾將持有不少於25%的股份，而本公司將能夠滿足《上市規則》第8.08條規定的最低公眾持股量要求。

5. 有關我們股東及[編纂]投資者的資料

我們的股東(包括[**編纂**]投資者)的背景資料載列如下。

MOGR及Starlight

MOGR為一間於英屬維爾京群島註冊成立的有限責任公司，並由我們的創始人、執行董事兼首席執行官吳先生擁有100%權益。

Starlight為一間於英屬維爾京群島註冊成立的有限責任公司，由執行董事郭先生擁有100%權益。

有關(其中包括)吳先生、郭先生、MOGR及Starlight之間的一致行動人士安排的更多詳情，請參閱本文件「與單一最大股東組別的關係」一節。

KK Brothers及上海黑藻

KK Brothers為一間於香港註冊成立的有限責任公司，並由Diligent Shine Inc.全資擁有，而Diligent Shine Inc.由Verticillata Inc.全資擁有。Diligent Shine Inc.及Verticillata Inc.均為於英屬維爾京群島註冊成立的有限公司。Verticillata Inc.由Liang Family Trust的受託人TMF (Cayman) Ltd持有100%權益。Liang Family Trust為非執行董事梁捷先生以其本身及其家人為受益人所建立的信託。

上海黑藻為一間於中國註冊的有限合夥企業，其普通合夥人為沈華姍女士(非執行董事梁捷先生的配偶)。上海黑藻由梁捷先生擁有90%及由沈華姍女士擁有10%權益。

eWTP及Redefine

eWTP為一間於開曼群島註冊的有限合夥企業，其普通合夥人為Redefine Capital Management Company Limited(由MF New World Investment Limited全資擁有的一間有限責任公司)。MF New World Investment Limited由獨立第三方俞永福先生擁有100%權益。Redefine由eWTP擁有100%權益並為獨立第三方。

CMC Krypton及CMC II

CMC Krypton及CMC II各自為於開曼群島註冊成立的有限責任公司，並分別由CMC Krypton, L.P.及CMC Krypton II, L.P.擁有100%權益。CMC Krypton, L.P.及CMC Krypton II, L.P.的普通合夥人均為CMC Krypton GP, L.P.，其為一間於開曼群島註冊的有限合夥企業，普通合夥人為CMC Capital Partners GP III, Ltd.。CMC Capital Partners GP III, Ltd.由LaConfiance Investments Ltd.全資擁有，而LaConfiance Investments Ltd.又由LeBonheur Holdings Ltd.全資擁有，而LeBonheur Holdings Ltd.則由Brilliant Spark Holdings Limited全資擁有。Brilliant Spark Holdings Limited由獨立第三方黎瑞剛先生全資擁有。

Oriental Grow及五嶽天下

Oriental Grow為一間於英屬維爾京群島註冊成立的有限責任公司。其由上海司嶽科技合夥企業(有限合夥)全資擁有，而上海司嶽科技合夥企業(有限合夥)由五嶽天下擁有99.99%權益。五嶽天下為一間於中國註冊的有限合夥企業，其普通合夥人由趙維國先生及趙潔女士(均為獨立第三方)分別持有50%及50%權益。

Guolian Securities

Guolian Securities為一間於開曼群島註冊成立的獨立投資組合公司，由Guolian Global Capital Limited 持有其100%管理股份。Guolian Global Capital Limited由國聯證券國際有限公司全資擁有，而國聯證券國際有限公司為國聯證券(香港)有限公司的全資子公司。國聯證券(香港)有限公司由國聯證券股份有限公司(聯交所(股份代碼：1456)及上海證券交易所(股份代碼：601456)上市公司)全資擁有。據我們的董事所深知，Guolian Securities為獨立第三方。

Bright Galaxy、Bright Galaxy II Limited及璀璨成長

Bright Galaxy為一間於英屬維爾京群島註冊成立的有限責任公司。其由璀璨遠見全資擁有。Bright Galaxy II Limited為一間於英屬維爾京群島註冊成立的有限責任公司及為Bright Galaxy的全資子公司。

璀璨成長為一間於中國註冊的有限合夥企業，其普通合夥人為西藏澤澤創業投資管理有限公司。

璀璨德商、Bright Desun、Bright Desun II Limited及璀璨遠見

Bright Desun為一間於英屬維爾京群島註冊成立的有限公司，由璀璨德商全資擁有。Bright Desun II Limited 為一間於英屬維爾京群島註冊成立的有限公司，為Bright Desun的全資子公司。

璀璨德商的普通合夥人為西藏澤澤創業投資管理有限公司(「**西藏澤澤**」)。西藏澤澤由吳曉豐及羅挺夏(各自均為獨立第三方)分別擁有40%及40%權益。餘下權益則由林海旭最終控制。璀璨遠見的普通合夥人為深圳璀璨私募股權投資管理有限公司，其由西藏澤澤及西藏迪龍創業投資有限公司(「**西藏迪龍**」)分別擁有80%及20%權益。西藏迪龍由獨立第三方林海旭控制。

璀璨遠見為一間於中國註冊的有限合夥企業，其普通合夥人為西藏璀璨創業投資管理有限公司，而該公司分別由林海旭及黃飛(各自為獨立第三方)擁有55%及49%權益。

上海沂乾

上海沂乾為一間於中國註冊的有限合夥企業，其普通合夥人為共青城逸合投資合夥企業(有限合夥)(現稱南京逸合企業管理合夥企業(有限合夥))，其普通合夥人為深圳前海黑翼投資管理有限公司(一間於中國註冊成立的有限責任公司)。深圳前海黑翼投資管理有限公司分別由陳峰先生、何愚先生及張沛元先生(各自均為獨立第三方)擁有25%、51%及24%權益。

Lighthouse Capital International Inc.、Lighthousecap Fellow及Lighthousecap International

Lighthouse Capital International Inc.為一間於英屬維爾京群島註冊成立的有限責任公司，由Leo Sense Trust控制，而Leo Sense Trust為以獨立第三方鄭烜樂先生為受益人的信託。Lighthousecap Fellow為一間於英屬維爾京群島註冊的有限合夥企業，由鄭烜樂先生控制。Lighthousecap International為一間於開曼群島註冊成立的有限責任公司，其由Lighthouse Technology Investment Limited擁有87%權益。Lighthouse Technology Investment Limited為Lighthouse Holdings (Cayman) Limited(由Leo Sense Trust控制)的全資子公司。

ZUIKAKU CO., LIMITED

ZUIKAKU CO., LIMITED為一間於香港註冊成立的有限責任公司，由獨立第三方葛志輝全資擁有。

Harvest International

Harvest International為一間於開曼群島註冊成立的獨立投資組合公司，並由Harvest Global Investments Limited(「**Harvest Investments**」)及Harvest Global Capital Investments Limited(「**Harvest Capital**」)(Harvest Investments的間接全資子公司)分別擁有91%及9%的管理股份。Harvest Investments由嘉實基金管理有限公司全資擁有，而嘉實基金管理有限公司分別由中誠信託有限責任公司、DWS Investments Singapore Limited及立信投資有限責任公司擁有40%、30%及30%權益。中誠信託有限責任公司由15間實體及中國人民保險集團股份有限公司(其H股於聯交所上市，股份代碼：1339；其A股於上海證券交易所上市，股份代碼：601319)擁有，而中國人民保險集團股份有限公司為中誠信託有限責任公司的最大股東，持有約32.92%權益。據董事所深知，中誠信託有限責任公司及其實益擁有人為獨立第三方。DWS Investments Singapore Limited為DWS Group GmBH & Co. KGaA(法蘭克福證券交易所上市公司，代碼：DWS)的子公司。立信投資有限責任公司受通元控股有限公司(北京賽昂傳媒投資有限公司的間接全資子公司)控制，而北京賽昂傳媒投資有限公司分別由趙宏徵及王伯彧(均為獨立第三方)最終擁有60%及40%權益。

上海緯礪及Matrix

上海緯礪為一間於中國註冊的有限合夥企業，其普通合夥人為寧波矩陣投資管理有限公司(「**寧波矩陣**」)，寧波矩陣由獨立第三方左淩燁先生持有90%權益。上海緯礪為Matrix的聯屬公司。Matrix持有上海緯礪約99.994%權益，並為一間於中國註冊的有限合夥企業，其普通合夥人為杭州麥奇思投資合夥企業(有限合夥)(一間於中國註冊的有限合夥企業)。杭州麥奇思投資合夥企業(有限合夥)的普通合夥人為杭州景巍投資管理有限公司(一間於中國註冊成立的有限責任公司，由獨立第三方左淩燁先生擁有90%權益及由獨立第三方肖萍女士擁有10%權益)。根據《證券及期貨條例》，左淩燁先生被視為於Matrix所持有股份中擁有權益。據我們的董事所深知，Matrix為獨立第三方。

紅土、紅土創業、SCGC及深圳市創新投資集團

紅土為SCGC的全資子公司。SCGC為一間於英屬維爾京群島註冊成立的有限責任公司，為一間投資控股公司，並由創新資本(香港)有限公司全資擁有，而創新資本(香港)有限公司由深圳市創新投資集團全資擁有。紅土創業為一間根據中國法律成立的有限責任公司，而深圳市創新投資集團為持有其35%權益的最大股東。

深圳市創新投資集團為一間根據中國法律於1990年8月在深圳市政府的贊助下成立的有限責任公司，而深圳市政府仍作為其最大股東持有約28.2%股權。據我們的董事所深知，深圳市創新投資集團、紅土、紅土創業、SCGC及彼等各自的最終實益擁有人為獨立第三方。

上海煜曠、奇點、廣州快客企業管理及共青城

上海煜曠為一間於中國註冊的有限合夥企業，其普通合夥人為奇點。上海煜曠分別由奇點及萍鄉奧燁投資發展有限公司擁有90.5714%及9.4286%權益。

奇點為一間於中國註冊的有限合夥企業，其普通合夥人為廣州市奇點宇宙企業管理服務有限公司(「**廣州市奇點宇宙**」)。廣州市奇點宇宙由陳拔先生擁有70%權益、由黃得全先生擁有10%權益及由張宇濤先生擁有20%權益。此外，奇點分別由廣東沐田投資諮詢合夥企業(有限合夥)(「**廣東沐田**」)、廣州零壹企業諮詢服務合夥企業(有限合夥)(「**廣州零壹**」)、廣東宇零股權投資合夥企業(有限合夥)(「**廣東宇零**」)及廣州市奇點宇宙擁有約10.81%、2.70%、2.70%及2.70%權益。廣東沐田由何奮先生擁有99%權益；廣州零壹由吳先生擁有99.98%權益；廣東宇零由郭先生擁有99%權益及由何奮先生擁有1%權益。廣州快客企業管理為一間於中國註冊的有限合夥企業，其普通合夥人為廣州零壹。共青城為一間於中國註冊的有限合夥企業，其普通合夥人為吳先生，且由郭先生擁有99%權益。除我們的執行董事吳先生及郭先生外，奇點、廣州快客企業管理及共青城的實益擁有人各自均為獨立第三方。

萍鄉奧燁投資發展有限公司為一間於中國成立的有限公司，由王偉華先生及胡萍女士(各自為獨立第三方)最終擁有100%權益。

上海翀益及深圳洪泰

上海翀益為一間於中國註冊的有限合夥企業，其普通合夥人為上海翀越企業管理諮詢有限公司(「**上海翀越**」)。上海翀益為深圳洪泰的間接全資子公司。

深圳洪泰為一間私募股權基金，主要從事(其中包括)項目投資、投資管理、資產管理、投資諮詢、企業管理諮詢等業務。經作出一切合理查詢後，寧波梅山保稅港區錦鵠投資管理合夥企業(有限合夥)(「**錦鵠**」)及深圳洪泰成長股權投資管理有限公司(「**深圳洪泰成長股權**」)為深圳洪泰的普通合夥人。沈燕捷女士直接或間接控制錦鵠及盛希泰先生直接或間接控制深圳洪泰成長股權。沈燕捷女士及盛希泰先生均為獨立第

三方。截至最後實際可行日期，深圳洪泰有超過20名有限合夥人，且彼等各自的持股比例均低於深圳洪泰全部股權的20%。據我們的董事所深知，深圳洪泰為獨立第三方。

N5Capital

N5Capital為一間於開曼群島註冊的有限合夥企業，其普通合夥人為N5Capital GP II, LLC。N5Capital GP II, LLC由獨立第三方Yiwei Jiang全資擁有。

X Adventure

X Adventure為一間於開曼群島註冊的有限合夥企業，其普通合夥人為X Adventure Management, L.P.，並由X Adventure GP GP, Ltd.控制。X Adventure GP GP, Ltd.由獨立第三方閻緒彬控制。

INCE Capital

INCE Capital為一間於開曼群島註冊的有限合夥企業，由INCE GP Ltd.控制，而INCE GP Ltd.為一家由獨立第三方JP Gan最終控制的實體。

Kamet Thrive 3 Limited

Kamet Thrive 3 Limited為一間於英屬維爾京群島註冊成立的有限責任公司，由Kamet Thrive Pte. Ltd.(一間於新加坡註冊成立的有限責任公司)全資擁有。Kamet Thrive Pte. Ltd.由Kamet Capital Partners Pte. Ltd.(一間於新加坡註冊成立的有限責任公司)全資擁有，而Kamet Capital Partners Pte. Ltd.由Mana Ventures Ltd(一間於英屬維爾京群島註冊成立的有限責任公司)全資擁有。Mana Ventures Ltd分別由Huang FaDiao先生、梁捷先生、Kerry Goh Siow Hong先生及Derek Tay先生擁有35%、30%、25%及10%權益。除非執行董事梁捷先生外，Mana Ventures Ltd的實益擁有人各自為獨立第三方。根據《證券及期貨條例》，Huang FaDiao先生被視為於Kamet Thrive 3 Limited所持有的股份中擁有權益。

JD Angara

JD Angara為一間根據英屬維爾京群島法律組織的獲豁免有限責任公司。JD Angara為京東集團股份有限公司(納斯達克(納斯達克股份代碼：JD)及聯交所(股份代碼：9618)上市公司)的全資子公司。據我們的董事所深知，JD Angara為獨立第三方。

Pluto Connection Limited

Pluto Connection Limited為一間於英屬維爾京群島註冊成立的有限責任公司。其為中信証券股份有限公司(其H股於聯交所上市(股份代碼：6030))的間接全資子公司。據我們的董事所深知，Pluto Connection Limited為獨立第三方。

民生商銀國際控股有限公司

民生商銀國際控股有限公司為一間於香港註冊成立的有限責任公司。其為中國民生銀行股份有限公司(一間於中國註冊成立的股份有限公司，其H股於聯交所上市(股份代碼：1988)，而其A股於上海證券交易所上市(股份代碼：600016))的全資子公司。據我們的董事所深知，民生商銀國際控股有限公司為獨立第三方。

STARWIN FUND SPC – SUNRISE FUND SP

STARWIN FUND SPC – SUNRISE FUND SP為Starwin Fund SPC(一間於開曼群島註冊成立的獨立投資組合公司)的獨立投資組合。Starwin Fund由星合金融集團有限公司(「**星合金融**」)(一間於香港註冊成立的有限責任公司)全資擁有。星合金融由洪泰國際控股有限公司控制，洪泰國際控股有限公司由獨立第三方沈燕捷女士全資擁有。

Redview Capital

Redview Capital為一間於開曼群島註冊成立的有限責任公司。其由Redview Capital II Master Investment Limited全資擁有，而Redview Capital II Master Investment Limited則由Redview Capital II L.P.(一間於開曼群島註冊的有限合夥企業)擁有，Redview Capital II L.P.的普通合夥人為Redview Capital Partners II Limited，其由獨立第三方Hebert Kee Chan Pang先生全資擁有。

受限制股份單位代名人

KK Evergreen Holdings Co., Ltd為一間根據英屬維爾京群島法律註冊成立的公司。其由富途信託有限公司受限制股份單位受託人全資擁有且為獨立第三方，並作為代名人持有受限制股份單位計劃項下的相關股份。

6. 遵守臨時指引及指引信

基於(i)[**編纂**]投資的對價已不可撤回地於我們首次向聯交所提交[**編纂**]日期超過28個完整日前結清及(ii)根據相關股東協議授予[**編纂**]投資者的特別權利已於有關[**編纂**]前終止或將根據相關股東決議案於[**編纂**]後立即終止(視情況而定)，聯席保薦人已確認，[**編纂**]投資遵守指引信HKEx-GL29-12(聯交所於2012年1月發出及於2017年3月更新)、指引信HKEx-GL43-12(聯交所於2012年10月發出，並於2013年7月及2017年3月更新)以及指引信HKEx-GL44-12(聯交所於2012年10月及2017年3月發出)。

7. 遵守中國法律法規

我們的中國法律顧問已確認，截至最後實際可行日期，上述有關本集團中國公司的股份轉讓、重組、收購及出售已根據中國法律法規妥當合法完成，並取得所有監管批准。

《併購規定》

根據商務部、國務院國有資產監督管理委員會、國家稅務總局、中國證監會、國家工商行政管理總局及國家外匯管理局於2006年8月8日聯合發佈，並於2006年9月8日生效及於2009年6月22日修訂的《關於外國投資者併購境內企業的規定》(「**《併購規定》**」)，外國投資者(i)購買境內企業股權，以使該境內企業變更設立為外商投資企業；(ii)認購境內企業增資，以使該境內企業變更設立為外商投資企業；(iii)設立外商投資企業，並通過該企業購買境內企業資產及運營該等資產；或(iv)購買境內企業資產，並以該等資產投資設立外商投資企業時，均須取得必要批准。《併購規定》(其中包括)進一步規定，為實現上市而設立並由中國公司或個人直接或間接控制的境外特殊公司或特殊目的公司，須在該特殊目的公司的證券於境外證券交易所上市及買賣前獲得中國證監會批准，特別是在特殊目的公司收購中國公司的股份或股權，以換取境外公司股份的情況下。

我們的中國法律顧問認為，根據彼等對現行中國法律法規的理解，[**編纂**]無須根據《併購規定》事先獲得中國證監會批准，因為(i)中國證監會目前並未就有如我們於本文件所載的[**編纂**]是否受該規定約束頒佈任何確切規則或詮釋；及(ii)廣東快客電子在其由東莞外商獨資企業收購前為一家外商投資企業。然而，概不保證包括中國證監會在內的相關中國政府機關將得出相同結論。

國家外匯管理局37號文

根據國家外匯管理局於2014年7月4日頒佈並於同日生效的國家外匯管理局37號文，(i)中國居民在向其直接設立或間接控制的境外特殊目的公司(「**境外特殊目的公司**」)提供資產或股權以進行投融資之前，須向當地國家外匯管理局分支機構登記；及(ii)於初次登記後，中國居民還須向當地國家外匯管理局分支機構登記境外特殊目的公司的任何重大變化，其中包括境外特殊目的公司的中國居民股東、境外特殊目的公司名稱或經營期限的變化，或境外特殊目的公司資本的任何增減、股份轉讓或互換、合併或分立。根據國家外匯管理局37號文，未能遵守該等登記手續可能導致罰款。

根據國家外匯管理局於2015年6月1日頒佈並於同日生效的國家外匯管理局13號文，辦理國家外匯管理局登記的權力從當地國家外匯管理局下放至境內實體資產或權益所在地的當地銀行。

我們的中國法律顧問告知，於2020年4月3日，吳先生及郭先生(均為中國居民)已按國家外匯管理局37號文規定，就彼等各自註冊成立MOGR及Starlight完成其初始外匯登記。

概覽

我們的使命

我們的使命為讓美好生活無邊界。

我們的願景

我們致力成為世界級潮流零售商，打造大眾信任並首選的品牌。我們計劃利用有效及系統性的DTC運營、全面且專一的客戶服務及使我們與強大的第三方品牌合作夥伴連結的世界級供應鏈，擴展海外市場客群。

我們是誰

我們是由具有廣大的消費者基礎及市場影響力的多個零售品牌所推動的知名潮流零售商。根據弗若斯特沙利文報告，以GMV計，我們是2021年中國三大潮流零售商之一，且是中國前十大市場參與者中增長最快的潮流零售商，2019年至2021年的GMV複合年增長率為163.0%。根據弗若斯特沙利文報告，2021年中國潮流零售市場的市場規模以GMV計達到人民幣2,534億元，佔同年中國生活用品零售市場的整體市場規模（以GMV計）的6.1%。截至最後實際可行日期，我們擁有四個自我孵化零售品牌KKV、THE COLORIST、X11和KK館，通過覆蓋中國31個省及印度尼西亞的13個城市具有707家門店的龐大零售網絡提供多種潮流零售產品。我們的產品組合涵蓋多種產品，包括美妝、潮玩、食品及飲品、家居品及文具。

我們致力於在卓越的數據及技術能力支持下，為我們的客戶提供沉浸式購物體驗。堅持該承諾，我們已建立龐大且忠誠的客戶群，並以此繼續擴大我們的品牌形象。我們在應對不斷變化、競爭激烈且分散的潮流零售市場趨勢方面的成功，歸功於我們強大的品牌協同效應、精緻的選址及選品、極致美學的室內裝修及陳列、以數據為中心及技術驅動的運營以及廣大的供應商組合等廣泛因素。下圖簡要說明我們業務的整體定位、關鍵驅動因素及優勢。



我們從何處啓航

中國潮流零售市場在供需面均快速發展中。

需求端

- ***可支配收入的攀升及增長中的中產階級人口。***根據弗若斯特沙利文報告，中國都會區內增長中的中產階級人口已成為生活用品的主要客戶，而攀升的可支配收入提高了彼等對更高生活水平的期望，導致生活用品的消費支出增加。

- ***年輕一代的消費傾向。***30歲及以下人口佔2021年中國人口約35%。彼等的化妝品消費量佔2021年所有美容品銷售量的49.5%。在購物品項及地點選擇方面，彼等往往更注重(i)能夠體現個性化偏好、新穎性及高美學質量的生活用品設計；(ii)高性價比；(iii)產品多樣性及品牌形象；及(iv)著重驚喜發現的購物體驗。

- ***對不乏驚喜並屬沉浸式的購物體驗的需求增加。***在「快速消費」時代，客戶更為偏好於獨特主題線下門店通過感官參與來獲得驚喜體驗。沉浸於愉悅又不乏驚喜的門店氛圍，客戶傾向作出獨立又愉悅的購買決定。

- ***中國消費升級的大趨勢。***中國預期持續的城市化將帶來更多城市居民及提高消費者的可支配收入，使彼等能追求更高的生活水平並尋求滿足其個人偏好的優質生活用品。

供應端

- ***新品牌湧現。***過去數年來，中國消費者對融入以設計時尚、風格炫酷的中國傳統文化元素的國產品牌及產品的興趣激增，同時，進口新銳品牌也在崛起。此潮流促成了國內集合店的湧現，尤其是業務模式融合大量具成本效益的潮流及熱門品牌的產品於一體者，為消費者帶來更動態且沉浸式的購物體驗。

- ***新技術不斷湧現。***先進分析及處理技術已廣泛地被採納以持續完善零售商管理系統的技術能力。此於多方面大幅提升零售商的運營效率，包括商品篩選、門店管理及供應鏈管理。

- ***運營效率的高要求。***為適應瞬息萬變的市場，零售商有強烈動機提升彼等的運營效率，使零售巨頭能更好地利用其對消費者的深刻見解及強大的資源整合能力。

- ***大數據發展。***憑藉大量的交易數據，零售商可簡化供應鏈層級，並通過直接從品牌擁有人、地方授權代理商或OEM及ODM合同商採購商品，智能化規劃具成本效益的物流路線，從而減少供應鏈成本。

我們的成績

我們是由廣大的消費者基礎且具市場影響力的多個自我孵化零售品牌所推動的知名潮流零售商。根據弗若斯特沙利文報告，以GMV計，我們是中國三大潮流零售商之一，且是前十大市場參與者中增長最快的潮流零售商，2019年至2021年的GMV複合年增長率為163.0%。截至最後實際可行日期，我們戰略性地於中國31個省的190多個城市及印度尼西亞的13個城市建立具有707家門店的門店網絡。我們成功孵化四個零售品牌，即KKV、THE COLORIST、X11及KK館，根據弗若斯特沙利文報告，以2021年的GMV計，KKV及KK館共同位列潮流零售市場精品集合類第二名，THE COLORIST於中國潮流零售市場美妝類中名列第三，及X11於中國潮流零售市場潮流玩具類中名列第四。

截至2022年10月31日，我們的四個零售品牌內向消費者提供橫跨14個主要品類中超過20,000個SKU的各種潮流產品，涵蓋美妝、潮玩、食品及飲品、家居品、文具等主要核心生活用品類別，實現有效廣大的消費者觸及。

自成立以來，我們經歷了持續增長。我們的總收益由2019年的人民幣463.7百萬元增加至2020年的人民幣1,645.9百萬元，並進一步增加至2021年的人民幣3,523.9百萬元。我們的總收益由截至2021年10月31日止十個月的人民幣3,018.3百萬元增加1.6%至截至2022年10月31日止十個月的人民幣3,066.5百萬元。我們零售店的總數由截至2019年12月31日的211家增加至截至2020年12月31日的556家，由截至2020年12月31日的556家增加至截至2021年12月31日的721家，並輕微減少2.8%至截至2022年10月31日的701家。

我們的競爭優勢

由多個零售品牌及廣大的消費者基礎所推動的高增長知名潮流零售商

作為中國快速成長及知名的潮流零售商，我們通過多個零售品牌在全國範圍形成龐大的門店網絡為消費者提供沉浸式購物體驗及種類繁多的生活用品。根據弗若斯特沙利文報告，以GMV計，我們是2021年中國三大潮流零售商之一，且是前十大市場參與者中增長最快的潮流零售商，2019年至2021年的GMV複合年增長率為163.0%。根據弗若斯特沙利文報告，2021年中國潮流零售市場的市場規模以GMV計達到人民幣2,534億元，佔同年中國生活用品零售市場的整體市場規模(以GMV計)的6.1%。我們

於2015年12月在中國開設了首家門店，截至最後實際可行日期，我們建立了一個覆蓋中國31個省191個城市及印度尼西亞的13個城市707家門店的廣大網絡。

因應不斷變化、競爭激烈且分散的潮流零售市場，我們成功地依託多品牌戰略獲取了往績的高速發展。得益於我們在商品組合定位方面的核心實力及向第三方品牌合作夥伴採購商品時的強大議價能力，我們構建起了多品牌零售先行者的市場地位，為客戶提供終極購物體驗。為優化客戶購物體驗，我們的策略專注於在我們的多維度創新門店中挑選及集合多樣、熱門及高性價比的潮流產品。我們認為集不同品牌及產品供應組合於一體，不僅能創造正向品牌協同效應，亦能增加我們對潛在業主的議價權。

數年來，我們通過向終端客戶推出我們現有的四個零售品牌（KKV、THE COLORIST、X11及KK館）及新的產品供應，緊抓市場機遇，進而使我們能夠接觸和維繫更廣大的終端客戶群並進一步穩固我們的收益來源。我們利用極佳的商品挑選能力，在我們的四個零售品牌內向消費者提供橫跨14個主要品類中超過20,000個SKU的各種潮流產品，涵蓋美妝、潮玩、食品及飲品、家居品、文具等所有主要核心生活用品類別，實現有效廣大的消費者觸及。

著眼於門店網絡擴張及品牌影響力的策略，我們通常綜合考慮包括顯眼程度、周邊地區人口密度，及目標客戶群等多種因素來決策適合的零售店位置。

下表列示了我們各零售品牌門店選址的詳情，以展示我們在觸及和多元化目標客戶方面所作出的努力。

零售品牌	品牌定位	通常選址
KKV	綜合性的生活方式潮流零售店，店內提供面向青少年和年輕人的各種精緻商品	超大型標桿店舖位於地標性購物中心，單一門店面積從300平方米到3,500平方米不等
THE COLORIST	美妝潮流零售店，提供國內和進口的大眾和輕奢化妝品品牌	大型標桿店舖位於地標性購物中心，單一門店面積從100平方米到400平方米不等
X11	潮流文化潮流零售店，粉絲能選購有關其熱愛角色的潮流玩具和潮流藝術品等產品	大型標桿店舖位於高端和高檔購物中心，單一門店面積從150平方米到5,500平方米不等
KK	生活方式迷你賣場，提供各種國內和進口的多元種類產品	靈活選擇位於核心購物地段或其他人流量大的店址，門店面積從80平方米到900平方米不等

我們毫不懈怠地追求最佳的商品集合、品牌定位及選址，成功培養消費者的信任和忠誠度，持續提升我們的長期競爭力。隨著越來越多客戶前往我們的品牌門店，我們建立起了公眾對我們的品牌所代表價值的認可，即呈現了優質購物體驗的潮流零售

商。這一市場影響力構建起了我們的品牌與客戶之間的長久連結，進而促進我們業績的持續增長。

以消費者為中心的潮流零售商，擁有對消費者的深刻見解及一群優質忠誠的消費者群體

自2015年4月成立以來，以消費者為中心的文化已深植於我們的歷史中。我們執行差異化優勢競爭戰略，於日常門店運營中實現有別於其他市場領先者的細節，來提升客戶體驗，包括商品篩選、店面裝飾及我們門店銷售人員的軟營銷行為準則。我們以客戶為業務的核心，不斷致力通過分析客戶行為和興趣了解客戶的實際需求，並進一步識別機會以提供給我們的客戶最合適的產品及服務。

通過與目標消費者群體持續、廣泛和直接的互動而積累的大量交易數據，我們構建起了對消費者的深刻見解，使得我們可以從消費者購物體驗的各個核心環節實現有效創新，為消費者提供極致的差異化購物體驗，在消費者心中建立獨樹一幟的品牌調性。我們認為交易數據能最準確反映市場需求及消費者偏好。我們建立起了主要依託大數據分析(而非人為決策，以降低主觀判斷要素影響)支撐的選品策略，使我們能夠及時掌握於當地消費者中最受歡迎的產品，以有效、靈活地調整各門店的產品組合，從而達致「千店千面」，為造訪門店的客戶帶來驚喜並從中獲益。

憑藉我們對交易數據的及時分析，藉鑑我們全面的開設零售店及管理經驗，我們在消費者購物決策歷程的各個關鍵階段都竭力給予其美好的體驗。通過打造一個極簡的空間佈局，並採用極為鮮艷的色系，我們吸引了消費者目光，並於消費者進入門店前即引發其好奇心和探索慾望。我們的多家門店一開業即「走紅」，成為當地的時尚地標之一及「網紅」的打卡地。通過清晰的貨架陳列分類，搭配創新的設計理念及精心設計的「生活場景式」購物環境，消費者進入門店後可以輕易找到自己想要的產品，同時享受到「體驗和發現的喜悅」。同時，這些持續創新的，具極致美學的設計激勵消費者在社交媒體上分享購物經歷，從而在向消費者提供額外滿足感的同時，有效獲取了良好的口口相傳的市場營銷優勢。

我們以消費者為中心的業務發展策略已證實成果豐碩。利用該策略，我們的四個零售品牌門店已成為其各自的市場細分的市場領導者，並擁有忠誠且參與度高的客戶群。舉例而言，根據弗若斯特沙利文報告，於2021年中國潮流零售市場中，以GMV計，KKV及KK館品牌共同位列精品集合市場第二名，THE COLORIST於美妝市場中名列第三，及X11於潮流玩具市場中名列第四。我們密切觀察廣大的客戶群、特別是

千禧世代及Z世代的興趣及需求，且對社交網絡上的關鍵意見領袖營銷已具有深刻見解，從而大力推動了我們對公眾的品牌宣傳，亦增進了客戶親和力，在高度競爭的零售市場中傲視群雄。

擁有經證明的孵化並規模化新零售品牌、不斷創新的能力

創新能力一直是我們日常業務運營中被深入灌輸的核心哲學之一。不同於其他商家對蓬勃發展的中國電子商務板塊的趨之若鶩，我們為我們大膽而創新的新時代商業模式感到自豪。該模式專注於線下零售購物領域，且具有向客戶提供大量商品選擇的競爭優勢。此外，憑藉我們門店視覺和空間感受上引人入勝的設計，營造舒適、溫馨、潮流尖峰或新時代的體驗，為客戶提供上網購物不可及的沉浸式購物經歷，為廣大未曾得到充分優質購物體驗的消費者帶來極富朝氣和吸引力購物終點。自2015年4月成立以來，我們通過開設門店的經驗中學習，並且從未停止努力了解客戶的實際需求。在這些經驗和我們管理團隊的業務敏銳度的支持下，我們成功培育了四個零售品牌，即KKV、THE COLORIST、X11和KK館，每個品牌旨在為來自不同人群的客戶提供服務。

我們對創新的投入已被證明是卓有成效的，我們的四個零售品牌在各自的賽道中均成為市場領導者或市場先鋒。儘管在競爭激烈的零售行業中航行，我們創新的新時代商業模式已取得了回報，尤其是近年來，隨著我們的商業模式開始成熟和穩定，顯著地體現在我們零售店數量的指數式增長。我們還堅信，不斷擴展的門店網絡有助於我們從規模經濟中受益，從而促進了有利於我們過去和未來擴張的良性循環。

為了說明我們零售連鎖品牌的升級和創新過程，各零售品牌的概要如下：

KKV

- *創新策略：*作為KK館的更新迭代，KKV充分利用了KK館的核心競爭力，以升級其商品發售、門店格式和目標客戶。KKV專注於提供具有強烈極致美學吸引力的最流行爆款商品。KKV商店通常有著較大的門店空間，選址在主要的商業區域，面積從300平方米到3,500平方米不等。這使我們擁有更強的議價能力和更大的品牌影響力。

- *行業地位：*隨著購物中心主力店舖品牌老化，我們決心成為新生代流量型主力品牌的領導者。

THE COLORIST

- *創新策略*：利用我們現有的核心優勢，THE COLORIST實現了我們在美妝行業不同垂直領域的橫向延伸。憑藉著年輕和充滿活力的氣息，THE COLORIST致力於為客戶提供涵蓋七種品類仔細篩選之產品的體驗式實體店購物之旅。

- *行業地位*：一家貼合國內需求的美妝潮流零售店，以滿足日益劇增的美妝市場需求。

X11

- *創新策略*：X11具有多元化的文化和流行元素，為熱情的粉絲提供了一種輕鬆的方式來向他們熱愛的角色表達喜愛和親密感。鑒於我們提供的多種潮流商品，粉絲會發現他們的購物體驗更加個性化。

- *行業地位*：中國超大規模多元潮流文化潮玩集合零售品牌。

KK館

- *創新策略*：KK館是現代小型超市，提供各種國產和進口休閒食品、個人護理品和其他商品。這些商品以誘人的設計和實惠的價格提供了超值的性價比。

- *行業地位*：KK館門店已成為都市人忙碌的生活方式的「必去之地」，以選購其日常家居品。

以數據為中心和技術驅動的系統化零售運營，實現卓越的運營效率

我們利用有效及全面的信息技術不斷提高運營效率，對此引以為豪並脫穎而出。依託我們自有的技術能力，我們得以針對日常運營的各個方面量身定做具備高度拓展性，並支持深度實時大量交易數據分析的系統。此外，我們致力將領先的技術及大量的交易數據轉化為數字化和智能化管理系統，從而有效增強了每一個運營環節。

商品篩選

自我們開始營運起，我們認為於我們零售店提供的優良商品的能力是商業成功的關鍵。為了發展和進一步鞏固我們的優勢，我們使用了產品篩選系統(「**PSS**」)。該系統整體與我們的其他信息技術系統同步運作，使我們有能力處理大量原始及分散的市場數據、歷史購買紀錄、門店實時存貨回報及我們自第三方社群媒體平台取得的信

息，並將其快速準確地轉化為可讀的結構化信息片段。這些可讀的結構化信息片段將轉換為具關聯性的分析，為我們的商品篩選決策提供基礎。

值得注意的是，依託PSS產生的客觀信息標記，我們得以最大幅度地規避主觀判斷下難以避免的人為判斷錯誤及情感偏見所帶來的風險。此外，憑藉PSS提供的分析，我們的商品篩選流程系統化且高效。我們亦設有一套動態的商品再評估機制。我們每周召開商品審核會議以決定新的候選商品，同時淘汰不受歡迎的商品。連同我們憑藉敏捷的業務能力跟進不斷變化的消費者偏好，這一系列機制使我們能夠靈活應對、迎合各零售品牌不同目標客戶群的偏好。

有關我們在商品篩選流程中所採取步驟的詳情，請參閱「－我們的商品供應－我們的商品篩選標準及流程」。

門店管理

我們在所有品牌的每家門店實施了專有的KPOS、KVCM和其他系統，以有效地可視化和管理選址評估、裝修設計、貨架展示、訂單處理、會員和員工狀態以及存貨狀態。這些實時數據和標準化管理使門店的一線員工能夠有效地評估個別產品的受歡迎程度和顧客的偏好，這對於及時調整產品組合、定價和貨架安排以促進銷售和品牌形象至關重要。有關KPOS、KVCM和其他系統的詳情，請參閱「－信息技術－我們的技術基礎設施」。

我們還建立了標準的門店員工培訓和管理制度，強調執行力，以減少運營對人為因素的依賴，提高門店運營的可複製性。

供應鏈

供應鏈的效率對於確保我們在190多個城市的全國銷售網絡運營至關重要。我們的供應鏈管理系統將我們自主開發的KPOS和TERP系統與WMS系統無縫整合，為我們的管理層提供了對供應鏈關鍵環節的高度可見性和控制，包括存貨控制、物流和倉儲。有關KPOS、TERP和WMS系統的詳情，請參閱「－信息技術－我們的技術基礎設施」。利用這個高度智能化的系統，我們的七個全國分銷中心(「**全國分銷中心**」)和區域倉庫完全同步工作，以完成來自我們銷售管道的訂單，加強我們在快速存貨周轉、低物流成本和短訂單運行時間方面的競爭力。

通過供應鏈管理系統，我們簡化了供應鏈的層級，並通過直接從第三方品牌合作夥伴處採購商品或聘請OEM和ODM合同商來製造我們自有品牌商品，智慧地規劃最佳物流路線，並與優質的倉儲和物流服務提供商建立長期合作，從而降低了供應鏈成本。

跨部門合作

Keewood低代碼系統是一個新穎的軟件平台，通過將每個部門表示為一個模塊，並將內部流程設計可視化，促進了內部信息技術系統的開發，編碼工作量小，周轉時間快。為了實現高效的信息共享和不同運營部門之間的密切協作，多個正在使用和正在開發的系統都來自Keewood低代碼平台，如優化產品採購、現金管理、門店開發、內部任務跟蹤以及跨部門信息共享等系統。有關Keewood低代碼系統的詳情，請參閱「－信息技術－我們的技術基礎設施」。

我們深信，依託自有研發的，兼具高度精確和效率，同時擁有便捷靈活要素的技術平台與工具，我們可以一如既往地不斷夯實市場領先地位，應對多樣化的市場挑戰。

我們維繫穩定、合作無間及廣大供應商網絡的能力

我們已建立一個在不斷擴充的優質第三方品牌合作夥伴的清單，其向我們供應目標客戶所中意的商品。截至2022年10月31日，我們在本地和全球向1,472個第三方品牌合作夥伴採購商品，並委聘205個OEM及ODM合同商製造我們的自有品牌商品。有關我們供應商的詳情，請參閱「－我們的供應商與原材料－我們的供應商」。鑒於我們已開發及維繫多元的供應商網絡，並已累積廣泛潮流零售市場的最新產品信息，我們能迅速了解不斷變遷的產品潮流，掌握先機，快速且持續地自不同供應商採購各種質量、受歡迎、潮流尖峰且各具特色的潮流零售產品。此外，由於我們並不依賴我們的任何供應商，我們因此在協調優惠定價方面居於更有利位置，以利掌控採購成本。我們相信，我們與供應商維繫穩定且合作無間的關係，使本集團得以打造及培養與我們供應商的長期關係，從而對本集團的成功作出貢獻。

富有遠見的創始團隊及擁有創新精神和豐富經驗的管理團隊

我們富有遠見的創始團隊對相關行業具有獨到的見解。我們的創始人吳先生及郭先生(對本集團業務的發展作出重要貢獻)是中國首批跨境電商創業者。彼等對新零售行業的趨勢有深刻的了解。我們的主要創始團隊擁有與時俱進的創業及投資理念。

我們的管理團隊具備橫跨我們業務所有主要方面(包括零售、品牌及營銷、供應鏈管理及數字技術)的豐富經驗。我們相信高級管理團隊的知識、經驗及策略性視野是我們一直以來業務取得成功的關鍵，並讓我們可預計市場趨勢及領先競爭對手。

我們的管理團隊推動我們高速發展，並培養了朝氣蓬勃、以人才為導向、敢想敢為的企業文化。這些價值及文化使我們的優秀僱員逐漸獲得了認同感和成就感。

我們的發展策略

拓展我們的全國零售網絡

我們的四個零售品牌KKV、THE COLORIST、X11及KK館已成為備受認可的新零售模式以及客戶生活方式的領導者。我們的目標是開設更多該類線下門店，並為我們的目標客戶創造購買潮流產品的「首選」品牌。由於客戶往往用長久的印象詮釋及區分品牌及產品信息，我們的「首選」品牌形象將能塑造消費者行為，帶動與我們不同品牌有關的消費。

為創造並維持「首選」生活方式品牌的形象，我們將於全國各線城市大型購物中心的熱門地段開設新門店，並通過我們獨特的室內設計及鮮明的品牌形象吸引大批客流。我們亦將與關鍵的購物中心及出租方維持長期的互利合作關係，以保證旗下門店保持統一的高顏值門面及企業形象，並保障首選地點。通過我們創新的門店風格、精心策展的產品組合、龐大的門店網絡以及對現代化生活方式的倡導，我們將進一步拓展我們的客戶範圍。

持續提升全球產品採購能力並帶給客戶最新的精選產品組合

借助我們先進且由數據驅動的智能門店銷售管理及監控系統，我們將持續改進並優化我們評估及篩選產品組合的挑選標準。本著為客戶精選「高性價比」高品質產品的宗旨，我們進一步豐富我們的產品種類，在現有品類中推出具有辨識度的SKU，適時調整商品組合，以滿足不斷變化的消費者喜好。

我們將通過大量採購及供應商投標機制優化我們的定價政策並控制採購成本，以具競爭力的價格為終端客戶提供多元的產品。此外，我們將與供應商建立長期互惠業務關係以確保商品質量及持續產品迭代。

我們將通過強化與現有符合資質的供應商的合作並吸引具能力的新上游供應商，進一步發展全球供應鏈採購能力。我們的目標是發展並提升我們採購團隊的多元性，利用團隊成員的不同背景及經驗，盡可能地提高符合我們標準的新產品及新供應商的曝光率。我們亦會加深供應商與我們供應鏈管理系統每一環的無縫銜接，以提升全球供應及物流的效率。

通過數據驅動的技術革新，進一步優化我們的封裝業務能力及效率

我們計劃不斷創新和投資我們的信息技術系統，尤其是我們的封裝業務能力，其為簡化工作流程、減輕後端管理並精簡服務集合的軟件組件。封裝業務能力是我們業務增長的支柱。我們認為高效的物流和訂單履行是我們業務運營不可或缺的一部分，

並將繼續實施總部的實時及集中管理系統，看管供應鏈、物流、倉儲和門店層面的運營。我們對這些系統的升級將通過實時運營數據、實時財務和門店實時反饋之間的充分對齊和同步來進一步加強我們的封裝業務能力。

我們還計劃進一步增強我們的數據庫和大數據分析能力，以洞察各區域終端消費者的購買模式、行為和偏好，並進一步標準化我們門店的營運及管理，以盡量減少人為因素的影響。藉著系統化的門店管理體系、成熟的標準工作流程和高效的封裝業務能力，我們將能夠快速及低成本地拓展門店。

此外，借助增強的大數據分析能力以實現自動化，我們將繼續通過精簡和簡化的企業結構和業務部門來提高運營效率，並在「少即多」原則下制定明確的運營目標，以最大程度地提高運營結果。

加強並提升我們的現有品牌組合，推出新的零售品牌，聚焦我們目標客戶群未被滿足的需求

依靠我們多個零售品牌的成功，我們將持續孵化和發展具有獨特品牌形象和鮮明特色、對我們的目標客戶具有吸引力的潮流品牌和門店，進一步刺激目標客戶的潛在需求並重塑他們的消費習慣。

我們計劃通過我們的一系列特色品牌，加深我們產品組合之間的品牌聯繫和親近我們的目標客戶，從而建立品牌黏性。

由於統一的品牌形象對於建立品牌認知度和知名度至關重要，我們計劃進一步嚴格標準化管控我們各個零售品牌所需的門店形象、銷售接待和店面環境，並持續提升我們的門店形象。我們相信這些措施將為我們帶來同一零售品牌下不同門店之間更為標準化的管理，並拉近我們與客戶的距離，理解客戶的觀念看法，在維持較低的運營成本的同時為我們帶來關於客戶未來需求和預期的深刻理解。

推動線上銷售

憑藉巨大的線下流量，我們計劃通過全渠道平台將廣大線下客戶群往線上平台導流，以促進線上銷售，在此過程中，我們期望通過數字化及社交化轉型加深客戶的忠誠度。

我們相信，我們強大的線下零售業務及廣大忠誠的客戶群具有著巨大的線上銷售潛力。根據弗若斯特沙利文報告，我們於2021年的總GMV達人民幣45億元，按GMV計是中國三大潮流零售商之一，也是中國十大零售商中增長最快的潮流零售商。就線下門店數量而言，我們的業務遍及中國眾多城市。我們許多客戶的年齡在30歲以下，且具

有豐富的線上購物經驗，由此為我們擴展線上業務提供了前所未有的機會。此外，借助交叉銷售及我們的品牌黏度，我們線上及線下市場的綜合覆蓋可以進一步促進線上購買力。強大的店內社交媒體也將最大限度地增加客戶觸達點，並促進線上銷售。

我們將繼續推動零售市場的數字化、社交化以及以品質為本的轉型。通過熱門社交媒體平台推出創新的營銷活動，積極觸達線上消費者。我們期望通過與線上購物社群的關鍵意見領袖合作進行營銷活動，積極參與線上購物相關平台的營銷活動以擴大我們的品牌及客戶群影響力。通過全方位的措施，我們將大幅增加線上銷售，同時提高品牌認知度，並增強數百萬現有及潛在客戶的品牌忠誠度。

擴張至全球市場以取得國際影響力

為進一步鞏固我們的領先地位和增強我們的競爭優勢，我們計劃擴張至全球市場。我們將採取審慎的方法進行全球擴張，並將對海外目標市場進行全面研究，並考慮廣泛的因素，如法律及監管環境、宏觀經濟表現及各特定市場的社會及文化特徵。我們將審慎評估及選擇適合擴張的市場。

我們的業務模式

我們專注於潮流零售店的運營，該等零售店通過DTC模式提供各具特色的商品，而我們於自有門店或我們通過門店管理安排所管理的加盟店直接為客戶服務。有關門店管理安排的更多詳情，請參閱「－自有門店及加盟店－加盟安排的主要條款」。截至最後實際可行日期，我們的足跡遍佈中國31個省的超過190個城市及印度尼西亞的13個城市。我們主要通過龐大的零售網絡經營四個潮流零售品牌，即KKV、THE COLORIST、X11和KK館。

於往績記錄期間，我們主要通過以下途徑獲得收益：(i)貨品銷售，主要包括自有門店的零售銷售及向加盟店銷售，及(ii)基於銷售的管理及諮詢服務收入。

下表載列我們於所示期間按服務線劃分的收益明細，以及各服務線貢獻的絕對金額及佔我們總收益的百分比：

	截至12月31日止年度						截至10月31日止十個月			
	2019年		2020年		2021年		2021年		2022年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
							(未經審計)			
貨品銷售										
自有門店	195,652	42.2%	581,845	35.4%	2,001,345	56.8%	1,680,541	55.7%	1,957,630	63.8%
加盟店	240,596	51.9%	946,548	57.5%	1,338,195	38.0%	1,176,825	39.0%	835,098	27.2%
其他(1)	4,587	1.0%	37,716	2.3%	50,209	1.4%	40,195	1.3%	194,142	6.3%
小計	**440,835**	**95.1%**	**1,566,109**	**95.2%**	**3,389,749**	**96.2%**	**2,897,561**	**96.0%**	**2,986,870**	**97.4%**
基於銷售的管理及諮詢服務收入(2)	**22,909**	**4.9%**	**79,795**	**4.8%**	**134,105**	**3.8%**	**120,704**	**4.0%**	**79,656**	**2.6%**
總計	**463,744**	**100.0%**	**1,645,904**	**100.0%**	**3,523,854**	**100.0%**	**3,018,265**	**100.0%**	**3,066,526**	**100.0%**

附註：

(1) 其他主要指線上銷售、大量採購及跨境銷售收益。有關其他的詳情，請參閱「財務資料－選定綜合全面收入表項目的描述－收益」。

(2) 主要包括我們按門店管理協議就管理及諮詢服務向加盟商收取的費用，如門店管理費、物流費用及向我們的加盟商收取的POS費用。

我們的零售品牌

我們銷售潮流零售產品，並在四個潮流零售品牌下經營龐大的自有門店及加盟店零售網絡，即(i) KKV、(ii) THE COLORIST、(iii) X11和(iv) KK館。藉由我們獨特的業務模式，且得益於我們在商品組合定位方面的核心實力，自本集團於2015年4月成立以來，我們便能在短時間內推出和擴展多個門店品牌。KKV、THE COLORIST、X11和KK館各自均戰略性地發展以滿足中國不同消費人群的市場需求。

我們得以持續成功推出不同零售品牌得益於我們卓越技術實力的支持，這一支持為我們奠定了發展基礎，並持續改善了符合我們業務策略的高效門店管理系統。特別是，我們精準的數據驅動能力可以根據產品類別、品牌形象和購物體驗來熟練辨別並把握瞬息萬變的商機和客戶需求。進一步憑藉我們高度競爭的存貨政策、在一眾候選產品中篩選的豐富經驗，我們成功通過解讀目標客戶群的主流購物模式來快速確定最搶手的候選商品。隨後我們利用我們先進的、全集團的技術平台來整合必要的資源，以實現快速及優化的門店發展，從而迅速建立我們在潛在客戶間的品牌知名度和規模經濟。我們在打造零售品牌方面的持續成功，證明了我們卓越的產品及品牌開發能力，而這又構成了我們相較同行的競爭優勢。

儘管我們每個品牌的所售商品和目標客戶不盡相同，但其皆秉持我們共同的理念，即盡力為客戶提供難忘的零售購物體驗。此外，我們根據對不斷變化的消費者偏好的觀察投資多項試點計劃以探索預期將出現的機遇，使我們得以持續提升及優化不同零售品牌間的協同效應，並積極審查我們的品牌策略。

下表載列我們於所示期間按零售品牌劃分的GMV[(1)]明細：

	截至12月31日止年度						截至10月31日止十個月			
	2019年		2020年		2021年		2021年		2022年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
KKV	97,045	14.9%	1,156,480	51.3%	2,889,145	64.1%	2,451,758	63.3%	2,679,319	69.9%
THE COLORIST	20,246	3.1%	604,842	26.8%	1,117,153	24.8%	990,652	25.6%	729,044	19.0%
KK館	534,842	82.0%	479,072	21.3%	346,531	7.7%	304,505	7.9%	200,698	5.2%
X11	–	–	13,853	0.6%	157,297	3.5%	126,193	3.3%	225,770	5.9%
總GMV	**652,133**	**100.0%**	**2,254,247**	**100.0%**	**4,510,126**	**100.0%**	**3,873,109**	**100.0%**	**3,834,831**	**100.0%**

附註：

(1) GMV指商品價值總額，即於本公司經營的門店(包括自有門店及加盟店)中所有採購交易及結算的全部價值。

下表載列我們於所示期間按零售品牌劃分的收益明細：

	截至12月31日止年度						截至10月31日止十個月			
	2019年		2020年		2021年		2021年		2022年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
							(未經審計)			
KKV	81,878	17.7%	834,734	50.7%	2,235,379	63.4%	1,895,324	62.8%	2,001,266	65.3%
THE COLORIST	20,048	4.3%	439,729	26.7%	853,102	24.2%	755,364	25.0%	530,529	17.3%
KK館	357,231	77.0%	320,885	19.5%	225,775	6.4%	198,220	6.6%	126,194	4.1%
X11[(1)]	–	–	12,840	0.8%	159,389	4.5%	129,162	4.3%	214,395	7.0%
其他[(2)]	4,587	1.0%	37,716	2.3%	50,209	1.5%	40,195	1.3%	194,142	6.3%
總計	**463,744**	**100.0%**	**1,645,904**	**100.0%**	**3,523,854**	**100.0%**	**3,018,265**	**100.0%**	**3,066,526**	**100.0%**

附註：

(1) 我們於2020年推出X11作為新的潮流零售品牌。

(2) 其他主要指線上銷售、大量採購及跨境銷售收益。有關其他的詳情，請參閱「財務資料－選定綜合全面收入表項目的描述－收益」。

KKV

我們自2019年5月起開始運營KKV門店，這充分表明我們憑藉得自經營首個零售品牌KK館的深度行業視野，成功實現了在零售板塊的擴張。KKV的門店面積通常從300平方米到3,500平方米不等，是綜合性的生活方式潮流零售品牌。店內提供面向青少年和年輕人的各種精緻商品。這些人代表著消費能力強勁、對時尚有著強烈嚮往且對精緻生活方式的需求日益增加的消費者群體。我們在KKV門店提供的商品以新穎性和極致美學元素為突出特點。我們相信這些特點會強有力地吸引我們的目標客戶。截至2022年10月31日，每家KKV門店通常銷售14個品類中超過20,000個SKU，涵蓋食品、日用品、化妝品、護膚品及潮玩等各種核心生活用品類別。

截至2022年10月31日，我們經營366家KKV門店，其中354家遍佈中國31個省的135個城市，以及其中12家位於印度尼西亞。

截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年10月31日，我們在印度尼西亞有零、三家、七家及12家KKV品牌下的海外零售店，合共分別佔我們截至2020年及2021年12月31日止年度以及截至2022年10月31日止十個月總收益的4.5%以下。於往績記錄期間及截至2022年6月30日，所有位於印度尼西亞的KKV門店為我們通過間接持有80%股權的海外子公司PT KKV Retail Indonesia擁有及控制的非全資門店，其餘下20%股權由根據印度尼西亞法律註冊並已於印度尼西亞建立業務的獨立第三方PT. BRIDGESINDO MITRA INTERNASIONAL持有。

考慮到不斷變化的宏觀經濟政策普遍限制外國投資者於印度尼西亞進行各種產品類別的零售活動、當地商業夥伴於印度尼西亞的經驗及商業資源、以及以合理的成本於優質零售地點續租的可能性，我們根據當地各種情況調整我們於印度尼西亞的銷售及營銷策略，因此從直接持有印度尼西亞零售店的股權轉為(i)以批發方式銷售商品，(ii)向相關門店授予KKV商標的使用權，以及(iii)應相關門店自2022年7月起不時提出的要求，向該等門店提供門店管理建議。為配合上述針對印度尼西亞當地情況的銷售及營銷戰略優化，於2022年7月，我們根據我們的管理判斷，以商業合理的對價將我們於PT KKV Retail Indonesia的80%股權轉讓予於印度尼西亞成立的獨立第三方。

截至2022年10月31日，據我們的印度尼西亞法律顧問告知，我們在印度尼西亞的海外業務(i)在所有重大方面均遵守相關印度尼西亞法律；(ii)已從印度尼西亞相關部門取得了所有必要的牌照、批准和許可證(惟缺少相關個別牌照、批准和許可證不會對我們的海外業務產生重大不利影響者除外)；及(iii)我們概無涉及印度尼西亞的任何法院或公共、監管或政府機構有關印度尼西亞子公司或該等KKV門店的物業或業務的任何訴訟或程序或待決公訴。

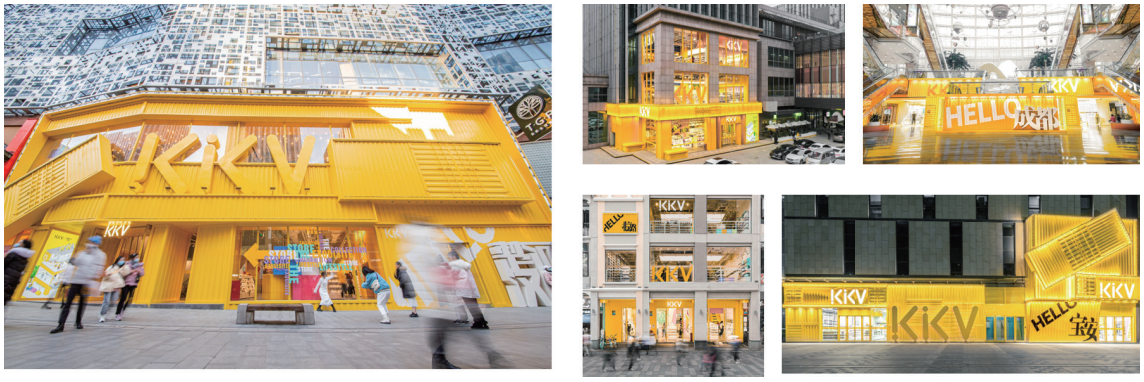
我們特別注重KKV門店的選址和店面設計，旨在讓我們的客戶在選購物有所值的優質商品的同時，還能獲得終極的休閒購物體驗。大部分KKV門店位於中國一、二

線城市中高端購物商場的顯眼區域。我們的一些KKV門店也作為廣州北京路、成都春熙路以及武漢楚河漢街等全國知名購物街上的獨立地標性商店經營。

KKV品牌所售商品旨在迎合年輕一代的品味。我們在選品時非常重視這些商品的美學和實用價值。我們認為，憑藉KKV商品的極致美學吸引力和價值定位，我們的門店將持續吸引穩定的客戶流量。我們亦強調商品淘汰率及豐富的商品種類以吸引潛在新客戶並促使我們的現有客戶回訪。

特別是，我們投入資金用於設計KKV門店的色彩主題和貨架陳列，以改善購物體驗。此舉使得KKV門店成為深受網絡紅人歡迎的打卡地，而這些網紅又會不遺餘力地在社交媒體平台上分享他們的購物體驗。得益於口碑營銷效應，此策略已在目標消費者群體中產生強大影響力。加之我們運用零售能力，保障商品種類多樣、門店氛圍友好、購物便利、員工與客戶互動零壓力以及商品更換和陳列政策先進，我們成功地提高了客戶忠誠度和體驗。我們認為這有助於KKV門店業績的強勁增長。詳情請參閱「－網絡管理和運營－門店管理－設計和商品展示」。

以下圖片所示的是我們的KKV門店：



(KKV；多個中國城市，包括成都及深圳)



(KKV：內景)



(KKV：客流量)

截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度以及截至2021年及2022年10月31日止十個月，源自KKV門店的收益分別為人民幣81.9百萬元、人民幣834.7百萬元、人民幣2,235.4百萬元、人民幣1,895.3百萬元及人民幣2,001.3百萬元，分別佔同期我們總收益的17.7%、50.7%、63.4%、62.8%及65.3%。

下表載列於往績記錄期間KKV門店總數及其變動情況：

	截至12月31日止年度			截至10月31日止十個月
	2019年	2020年	2021年	2022年
期初零售店數量	–	35	202	337
期內新開零售店數量	35	168	149	48
期內關閉零售店數量	–	1	14	19
期末零售店數量	**35**	**202**	**337**	**366**

我們於2019年、2020年及2021年以及截至2022年10月31日止十個月分別開設了35家、168家、149家及48家新KKV門店，主要是為了擴展我們零售網絡的覆蓋率及加強市場滲透率。我們自2019年5月起開始運營KKV門店，並於往績記錄期間經歷KKV門店的快速增長階段，此乃由於年輕一代對有各式各樣產品供應的綜合性潮流零售品牌的認可及偏好。於2019年、2020年及2021年以及截至2022年10月31日止十個月，我

們分別關閉零家、一家、14家及19家門店，主要是為了與我們的門店網絡優化戰略一致，根據該戰略，我們選擇關閉未能達致我們績效評估標準或不再滿足門店網絡協同目標的門店。

下表載列KKV門店的經營詳情：

	截至12月31日止年度			截至10月31日止十個月	
	2019年	2020年	2021年	2021年	2022年
				(未經審計)	
收益(人民幣百萬元)	81.9	834.7	2,235.4	1,895.3	2,001.3
經營利潤[1](人民幣百萬元)	11.2	82.6	261.7	250.9	205.7
經營利潤率[2]	13.7%	9.9%	11.7%	13.2%	10.3%
EBITDA[3](人民幣百萬元)	18.7	166.8	475.6	424.4	437.1
EBITDA率[4]	22.8%	20.0%	21.3%	22.4%	21.8%

附註：

(1) 我們將KKV門店的經營利潤定義為收益扣除門店層面產生的經營成本，包括(i)已售出貨品的成本、(ii)員工成本、(iii)使用權資產折舊及其他租金相關開支、(iv)其他資產折舊及攤銷、(v)日常經營開支及(vi)分配予門店的相關中央管理以及物流及倉儲開支。

(2) KKV門店的經營利潤率乃將KKV門店的經營利潤除以同期收益計算得出。2019年至2020年，KKV門店的經營利潤率由13.7%降至9.9%，主要是由於中國多個城市因2020年COVID-19疫情爆發而實施的疫情控制措施，導致我們門店的營業時間縮短及客流量減少。KKV門店的經營利潤率由2020年的9.9%升至2021年的11.7%，主要是由於(i)通過推出更多自有品牌商品，並以規模經濟增長為第三方品牌商品爭取更有利價格，優化商品成本在收益中的佔比而提升的毛利率；及(ii)因我們擴展業務規模及更有效地管理運營成本而提升的門店運營效率所致。有關我們減少成本佔收益百分比及加強運營效率的戰略及工作之更多詳情，請參閱「財務資料－盈利途徑」。KKV門店的經營利潤率由截至2021年10月31日止十個月的13.2%降至截至2022年10月31日止十個月的10.3%，主要是由於自2022年初中國多個城市應對新傳播COVID-19 Omicron變異株病例的隔離政策，導致截至2022年10月31日，KKV門店總數的約64.5%於2022年首十個月平均暫時關閉約22.3天。

(3) KKV門店的EBITDA指加回物業、廠房及設備折舊以及門店層面的使用權資產折舊的KKV門店經營利潤總額。

(4) KKV門店的EBITDA率乃將KKV門店的EBITDA除以同期收益計算得出。2019年至2020年，KKV門店的EBITDA率由22.8%降至20.0%，主要是由於中國多個城市因2020年COVID-19疫情爆發而實施疫情控制措施，導致我們門店的營業時間縮短及客流量減少。KKV門店的EBITDA率由2020年的20.0%升至2021年的21.3%，主要是由於於相關期間經營利潤率上升所致。KKV門店的EBITDA率由截至2021年10月31日止十個月的22.4%降至截至2022年10月31日止十個月的21.8%，主要是由於經營利潤率於相關期間有所下降。

THE COLORIST

我們於2019年9月推出THE COLORIST作為美妝潮流零售品牌。THE COLORIST品牌代表著我們成功將我們的實力和市場影響力帶入彩妝和護膚領域。THE COLORIST門店主要提供國內和進口的大眾和輕奢化妝品品牌，截至2022年10月31日，涵蓋七個品類中超過2,600個SKU。在這裡，顧客可以從眾多選擇中便利地挑選化妝品和護膚品。THE COLORIST主要針對年輕客戶，無論他們是美妝新手還是資深行家。截至2022年10月31日，THE COLORIST提供233個國內品牌(其中包括我們的自有品牌)和來自日本、韓國、泰國和美國的185個海外品牌。

我們於一線及二線城市以及具經濟增長潛力的其他城市拓展THE COLORIST的網絡。THE COLORIST門店通常位於人流量大且年輕一代經常光顧的購物中心，門店面積通常從100平方米至400平方米不等。

截至2022年10月31日，我們在中國28個省的108個城市經營210家THE COLORIST門店。有關THE COLORIST門店的詳細位置，請參閱「－我們的業務模式－我們的零售店網絡」。

THE COLORIST採納體驗性消費理念，允許客戶在購買產品前進行試用。我們鼓勵到店客戶大膽嘗試，並把所有產品的樣品都擺放在明亮、開放的自助服務貨架上，方便客戶測試。我們尊重客戶期待的個人空間和無壓力購物體驗。我們培訓我們的門店店員避免硬推銷行為，而要採用熱情和平易近人的方式。他們回答客戶問題，全面推薦產品，並在適當的時候退後。這個方法讓我們的客戶可以自由選擇最適合自己喜好的產品，並在必要時獲得我們門店店員提供的專業建議。這樣一來，我們美妝潮流零售店的訪客也傾向於花更多時間在店內探索產品。

作為一個潮流零售品牌，THE COLORIST以其年輕的氛圍和充滿活力的環境在市場競爭對手中獨樹一幟。我們投入資金進行店內空間裝飾的設計，並以一種愉悅和豐富多彩的方式陳列商品，以吸引青少年及年輕人。此外，我們的門店既能向想要「拿了就走」的客戶提供優質產品，還能讓希望瀏覽和嘗試不同品牌的客戶體驗乃至在社交媒體上分享愉悅的購物時光。

此外，鑒於我們與第三方品牌擁有人的穩定合作模式，以及我們吸引年輕客戶的能力，THE COLORIST已成為吸引許多海外品牌的線下渠道，成為這些品牌在中國正式推出產品的第一站。憑藉我們先進的顧客分析工具及本地化的營銷手段，這些海外品牌能夠即時獲得寶貴的市場數據並利用我們全國性的零售平台。同樣，眾多國內和海外新興品牌在建立了穩定的線上客戶群之後，也會選擇我們作為其在線下網絡分銷產品的第一站。

以下圖片所示的是THE COLORIST門店：





（THE COLORIST：武漢市及東莞市）







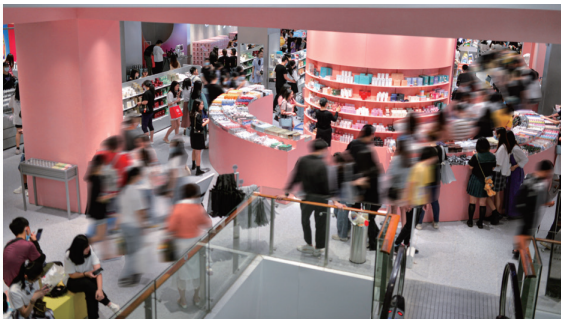






（THE COLORIST：內景）





（THE COLORIST：客流量）

截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度以及截至2021年及2022年10月31日止十個月，源自THE COLORIST的收益分別為人民幣20.0百萬元、人民幣439.7百萬元、人民幣853.1百萬元、人民幣755.4百萬元及人民幣530.5百萬元，分別佔同期我們總收益的4.3%、26.7%、24.2%、25.0%及17.3%。

下表載列於往績記錄期間THE COLORIST門店的總數及其變動情況：

	截至12月31日止年度			截至10月31日止十個月
	2019年	2020年	2021年	2022年
期初零售店數量	–	7	229	248
期內新開零售店數量	7	223	63	7
期內關閉零售店數量	–	1	44	45
期末零售店數量	**7**	**229**	**248**	**210**

於2019年、2020年及2021年以及截至2022年10月31日止十個月，我們分別開設了七家、223家、63家及七家新THE COLORIST門店，主要是為了擴展我們零售網絡的覆蓋率及加強市場滲透率。於同期內，我們分別關閉零家、一家、44家及45家門店，主要由於該等門店未能達成業績目標以維持有效的銷售網絡以及COVID-19爆發的影響所致。

下表載列THE COLORIST門店的經營詳情：

	截至12月31日止年度			截至10月31日止十個月	
	2019年	2020年	2021年	2021年	2022年
				(未經審計)	
收益(人民幣百萬元)	20.0	439.7	853.1	755.4	530.5
經營利潤(1)(人民幣百萬元)	3.6	19.7	27.2	35.2	(6.8)
經營利潤率(2)	18.0%	4.5%	3.2%	4.7%	(1.3%)
EBITDA(3)(人民幣百萬元)	8.6	109.6	197.9	178.2	126.7
EBITDA率(4)	43.0%	24.9%	23.2%	23.6%	23.9%

附註：

(1) 我們將THE COLORIST門店的經營利潤定義為收益扣除門店層面產生的經營成本，包括(i)已售出貨品的成本、(ii)員工成本、(iii)使用權資產折舊及其他租金相關開支、(iv)其他資產折舊及攤銷、(v)日常經營開支及(vi)分配予門店的相關中央管理以及物流及倉儲開支。

(2) THE COLORIST門店的經營利潤率乃將THE COLORIST門店的經營利潤除以同期收益計算得出。2019年至2020年，THE COLORIST門店的經營利潤率由18.0%降至4.5%，主要是由於中國多個城市因2020年COVID-19疫情爆發而實施的疫情控制措施，導致我們門店的營業時間縮短及客流量減少，以及為應對COVID-19或其變異株疫情爆發的佩戴口罩規定，造成化妝品的需求下降。THE COLORIST門店的經營利潤率由2020年的4.5%降至2021年的3.2%，主要是由於2021年中國多個城市出現COVID-19疫情或其變異株爆發導致的更多封城事件對我們於2021年擁有的更龐大的門店網絡造成影響。THE COLORIST門店的經營利潤率由截至2021年10月31日止十個月的4.7%降至截至2022年10月31日止十個月的負1.3%，主要是由於(i)自2022年初中國多個城市應對新傳播COVID-19 Omicron變異株病例而實施的疫情控制措施，導致截至2022年10月31日，THE COLORIST門店總數的69.0%於2022年首十個月平均暫時關閉約22.9天；及(ii)嚴格的隔離政策及佩戴口罩規定，令消費者對化妝品的需求暫時下降。

(3) THE COLORIST門店的EBITDA指加回物業、廠房及設備折舊以及門店層面的使用權資產折舊的THE COLORIST門店經營利潤總額。

(4) THE COLORIST門店的EBITDA率乃將THE COLORIST門店的EBITDA除以同期收益計算得出。2019年至2020年，THE COLORIST門店的EBITDA率由43.0%降至24.9%，主要是由於中國多個城市因2020年COVID-19疫情爆發而實施的疫情控制措施，導致我們門店的營業時間縮短及客流量減少，以及為應對COVID-19或其變異株疫情爆發的佩戴口罩規定，造成化妝品的需求下降。THE COLORIST門店的EBITDA率由2020年的24.9%降至2021年的23.2%，主要是由於2021年中國多個城市出現COVID-19疫情或其變異株爆發導致的更多封城事件對我們於2021年擁有的更龐大的門店網絡造成影響。THE COLORIST門店的EBITDA率由截至2021年10月31日止十個月的23.6%升至截至2022年10月31日止十個月的23.9%，主要是由於物業、廠房及設備折舊以及使用權資產折舊增加，這主要歸因於THE COLORIST品牌下自有門店的絕對數目及佔THE COLORIST品牌門店總數的百分比均有所增加。

X11

鑒於中國對潮流玩具和潮流藝術品的需求未被滿足且呈強勁增長趨勢，我們於2020年1月推出X11潮流零售品牌。潮流玩具和潮流藝術品正逐漸成為粉絲表達對自己所喜歡角色的喜愛和親密感的一種便捷方式。基於這觀察，我們特別注重發現和追蹤那些以潮流文化或內容為支撐的商品，以售予目標客戶。X11品牌旗下的商品受眾廣泛，涵蓋從Z世代到成人以及各年齡段的潮玩收藏者。

截至2022年10月31日，X11門店銷售13個品類中超過4,000個SKU，涵蓋盲盒、公仔、拼圖、小雕像、球形關節人偶及毛絨玩具等。我們依靠IP資源來運營X11門店。除銷售獲許可的IP商品外，我們還聘請獨立設計師創作我們的專有IP，以於我們的X11門店銷售。

我們所有的X11門店都位於人流量較高的高端商業區域或藝術區，門店面積通常從150平方米至5,500平方米不等。截至2022年10月31日，我們在中國20個省的30個城市經營50家X11門店。有關X11門店的詳細位置，請參閱「－我們的業務模式－我們的零售店網絡」。

以下圖片所示的是X11門店：





(X11；上海)



(X11；內景)



(X11；客流量)

截至2020年及2021年12月31日止年度以及截至2021年及2022年10月31日止十個月，X11產生的收益為人民幣12.8百萬元、人民幣159.4百萬元、人民幣129.2百萬元及人民幣214.4百萬元，佔同期我們總收益的0.8%、4.5%、4.3%及7.0%。

	截至12月31日止年度			截至10月31日止十個月
	2019年	2020年	2021年	2022年
期初零售店數量	–	–	4	35
期內新開零售店數量	–	4	32	16
期內關閉零售店數量	–	–	1	1
期末零售店數量	**–**	**4**	**35**	**50**

於2020年及2021年以及截至2022年10月31日止十個月，我們開設了四家、32家及16家新X11門店，主要是為了擴展我們零售網絡的覆蓋率及加強市場滲透率。於同期內，我們分別關閉了零家、一家及一家門店，主要由於(i)我們實施門店優化策略，

據此，我們關閉選定的加盟X11門店，並於相關地點或周遭開設新的自有門店，以於2021年延續我們於相關地區的業務覆蓋及(ii)中國多個城市的政府部門於2022年首十個月實施嚴格的疫情控制措施。

下表載列X11門店的經營詳情：

	截至12月31日止年度			截至10月31日止十個月	
	2019年	2020年	2021年	2021年	2022年
				(未經審計)	
收益(人民幣百萬元)	–	12.8	159.4	129.2	214.4
經營利潤[1](人民幣百萬元)	–	(3.0)	(17.1)	5.2	(73.4)
經營利潤率[2]	–	(23.4%)	(10.7%)	4.1%	(34.2%)
EBITDA[3](人民幣百萬元)	–	2.1	18.4	26.2	21.4
EBITDA率[4]	–	16.4%	11.5%	20.3%	10.0%

附註：

(1) 我們將X11門店的經營利潤定義為收益扣除門店層面產生的經營成本，包括(i)已售出貨品的成本、(ii)員工成本、(iii)使用權資產折舊及其他租金相關開支、(iv)其他資產折舊及攤銷、(v)日常經營開支及(vi)分配予門店的相關中央管理以及物流及倉儲開支。

(2) X11門店的經營利潤率乃將X11門店的經營利潤除以同期收益計算得出。2020年的經營利潤率由負23.4%增加至2021年的負10.7%，主要是由於(i)我們成功實施門店優化策略，開設新的自有門店，而該等門店通常毛利率較高；及(ii)自X11於2020年成立以來上升期內的品牌知名度表現及銷售正常化。X11門店的經營利潤率由截至2021年10月31日止十個月的4.1%降至截至2022年10月31日止十個月的負34.2%，主要是由於自2022年初中國多個城市應對新傳播COVID-19 Omicron變異株病例而實施的疫情控制措施，導致截至2022年10月31日，X11門店總數的70.0%於2022年首十個月平均暫時關閉30.9天。

(3) X11門店的EBITDA指加回物業、廠房及設備折舊以及門店層面的使用權資產折舊的X11門店經營利潤總額。

(4) X11門店的EBITDA率乃將X11門店的EBITDA除以同期收益計算得出。X11門店的EBITDA率由2020年的16.4%減少至2021年的11.5%，主要是由於截至2020年12月31日僅有四家X11門店，其中三家於2020年底開始營業，而截至2021年12月31日，則共有35家X11門店，於有關期間X11門店的經營和銷售逐漸正常化。X11門店截至2020年12月31日的該等有限數字未必能準確代表我們未來的業務表現。X11門店的EBITDA率由截至2021年10月31日止十個月的20.3%降至截至2022年10月31日止十個月的10.0%，主要是由於X11門店的經營利潤率於相關期間有所下降。

KK館

我們於2015年12月開設了首家KK館門店。自那時起，KK館持續以提供各種國內和進口休閒食品、個人護理品及其他商品為特色。這些產品設計精美、物超所值、價格實惠，為我們的客戶，尤其是年輕及忙碌客戶，提供便捷優質的生活解決方案和美味的休閒食品。KK館門店通常為以零食為主的生活方式迷你賣場，提供各種國內和進口的多元種類產品。

憑藉我們在產品分類和門店管理方面卓越的技術能力，我們已將KK館打造成顧客購買暢銷與搶手商品的「首選」去處。截至2022年10月31日，KK館門店銷售超過2,000個SKU，主要涵蓋食品及家居品。

我們會根據受歡迎程度、當地消費者的獨特偏好、外觀美感和性價比等因素精心挑選KK館門店提供的商品，以吸引大眾市場。

KK館的選址一般位於人流量大的購物中心，特別是靠近住宅區享有地利之便的商場，門店面積通常從80平方米至900平方米不等。截至2022年10月31日，我們在中國18個省的51個城市經營75家KK館門店。有關KK館門店的詳細位置，請參閱「－我們的業務模式－我們的零售店網絡」。

在確定每家KK館門店的店內陳列時，我們努力使其展現獨特的主題，以提高顧客的品牌意識和忠誠度，同時令貨架佈局和商品組合符合其所針對的關鍵客戶的喜好。我們經常對KK館門店內供應的商品種類進行重新評估和更新，以反映不斷變化的趨勢，和吸引現有客戶的再次光顧。

以下圖片所示的是KK館門店：





(KK館；茂名)



(KK館；內景)

下表載列於往績記錄期間KK館門店的總數及其變動情況：

	截至12月31日止年度			截至10月31日止十個月
	2019年	2020年	2021年	2022年
期初零售店數量	80	169	121	101
期內新開零售店數量	119	13	44	4
期內關閉零售店數量	30	61	64	30
期末零售店數量	**169**	**121**	**101**	**75**

於2019年、2020年及2021年以及截至2022年10月31日止十個月，我們分別開設了119家、13家、44家及四家新KK館門店，主要是為了擴展KK館門店網絡的地理覆蓋率並加強市場滲透率，以與我們業務擴張及業務協同計劃一致。於同期內，我們分別關閉30家、61家、64家及30家門店，主要由於我們為實現全部門店網絡優化戰略而主動終止若干KK館門店的營運以在鄰近位置開設KKV門店、相關門店未能達致績效評估目標，以及中國不同城市因COVID-19疫情或其變異株的影響而實施的疫情控制措施。

下表載列KK館門店的經營詳情：

	截至12月31日止年度			截至10月31日止十個月	
	2019年	2020年	2021年	2021年	2022年
				(未經審計)	
收益(人民幣百萬元)	357.2	320.9	225.8	198.2	126.2
經營利潤[1](人民幣百萬元)	13.5	22.0	18.2	16.2	8.6
經營利潤率[2]	3.8%	6.9%	8.1%	8.2%	6.8%
EBITDA[3](人民幣百萬元)	42.1	42.4	27.0	24.2	12.3
EBITDA率[4]	11.8%	13.2%	12.0%	12.2%	9.8%

附註：

(1) 我們將KK館門店的經營利潤定義為收益扣除門店層面產生的經營成本，包括(i)已售出貨品的成本、(ii)員工成本、(iii)使用權資產折舊及其他租金相關開支、(iv)其他資產折舊及攤銷、(v)日常經營開支及(vi)分配予門店的相關中央管理以及物流及倉儲開支。

(2) KK館門店的經營利潤率乃將KK館門店的經營利潤除以同期收益並乘以100.0%計算得出。2019年至2020年，KK館門店的經營利潤率由3.8%增至6.9%，並由2020年的6.9%增至2021年的8.1%，主要由於以佔KK館門店總數百分比計，加盟店數目增加及自有門店數目減少，以及KK館品牌下自有門店及加盟店數目減少，日常經營開支的絕對數目及佔收入百分比均有所下降。KK館門店的經營利潤率由截至2021年10月31日止十個月的8.2%降至截至2022年10月31日止十個月的6.8%，主要是由於自2022年初中國多個城市應對新傳播COVID-19 Omicron變異株病例而實施的疫情控制措施，導致截至2022年10月31日，KK館門店總數的70.7%於2022年首十個月平均暫時關閉約27.6天。

(3) KK館門店的EBITDA指加回物業、廠房及設備折舊以及門店層面的使用權資產折舊的KK館門店經營利潤總額。

(4) KK館門店的EBITDA率乃將KK館門店的EBITDA除以同期收益計算得出。KK館門店的EBITDA率由2019年的11.8%升至2020年的13.2%，主要是由於相關期間的經營利潤率增加。KK館門店的EBITDA率由2020年的13.2%減少至2021年的12.0%，主要是由於(i)截至2021年12月31日，物業、廠房及設備折舊以及使用權資產折舊已自2018年起就該等KK館門店於其估計可使用年期內使用直線法大幅撇銷，導致2021年加回的折舊較少；及(ii)由於KK館品牌下自有門店的絕對數目及佔KK館品牌下總門店數目的百分比減少，物業、廠房及設備折舊以及使用權資產折舊減少。KK館門店的EBITDA率由截至2021年10月31日止十個月的12.2%降至截至2022年10月31日止十個月的9.8%，主要是由於經營利潤率於相關期間有所下降。

我們的零售業務模式

於往績記錄期間，我們主要通過以下途徑獲得收益：(i)貨品銷售，主要包括自有門店零售銷售及向加盟店銷售，及(ii)基於銷售的管理及諮詢服務收入。下表載列我們於所示期間按產品及服務線劃分的收益明細，以及其各自對我們總收益的貢獻：

	截至12月31日止年度						截至10月31日止十個月			
	2019年		2020年		2021年		2021年		2022年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
							(未經審計)			
貨品銷售										
自有門店	195,652	42.2%	581,845	35.4%	2,001,345	56.8%	1,680,541	55.7%	1,957,630	63.8%
加盟店	240,596	51.9%	946,548	57.5%	1,338,195	38.0%	1,176,825	39.0%	835,098	27.2%
其他(1)	4,587	1.0%	37,716	2.3%	50,209	1.4%	40,195	1.3%	194,142	6.3%
小計	**440,835**	**95.1%**	**1,566,109**	**95.2%**	**3,389,749**	**96.2%**	**2,897,561**	**96.0%**	**2,986,870**	**97.4%**
基於銷售的管理及諮詢服務收入(2)	**22,909**	**4.9%**	**79,795**	**4.8%**	**134,105**	**3.8%**	**120,704**	**4.0%**	**79,656**	**2.6%**
總計	**463,744**	**100.0%**	**1,645,904**	**100.0%**	**3,523,854**	**100.0%**	**3,018,265**	**100.0%**	**3,066,526**	**100.0%**

附註：

(1) 其他主要指線上銷售、大量採購及跨境銷售收益。有關其他的詳情，請參閱「財務資料－選定綜合全面收入表項目的描述－收益」。

(2) 主要包括我們按門店管理協議就管理及諮詢服務向加盟商收取的費用，如門店管理費、物流費用及向我們的加盟商收取的POS費用。

我們的零售店網絡

我們作為知名潮流零售商，已積累了有關零售業的洞見及理解，並已識別及委聘具有創業精神的業務合作夥伴，彼等認可且信任我們強大的品牌協同效應、精緻的選址及選品以及極致美學的室內及室外裝修，從而確立穩定的合作關係並促進共同利益。多年來，我們已與間接持有我們非全資門店股權的少數股東以及覆蓋具股權投資安排及無股權投資安排門店的加盟商建立穩定互信的關係。受益於我們與少數股東以及加盟商穩定互信的關係，我們已經建立覆蓋廣泛、管理良好並處於戰略位置的全國性零售店網絡。通過為客戶帶來沉浸式購物體驗，我們成功增強了客戶的忠誠度和品牌意識。

下表載列我們於所示期間按門店類型劃分的零售店數量：

	截至12月31日			截至10月31日
	2019年	2020年	2021年	2022年
自有門店				
全資門店(1)	46	80	77	465
非全資門店(2)	1	52	287	91
小計	**47**	**132**	**364**	**556**
加盟店				
具股權投資安排的加盟店(3)	38	338	276	90
無股權投資安排的加盟店	126	86	81	55
小計	**164**	**424**	**357**	**145**
總計	**211**	**556**	**721**	**701**

附註：

(1) 全資門店指由我們直接或間接全資擁有的門店。

(2) 非全資門店主要包括我們通過我們持有51%股權且餘下49%股權由獨立第三方持有的非全資子公司擁有及控制的門店。我們一般於非全資門店(由我們通過持有多數股權控制的非全資子公司開設)持有間接多數股權。有關少數股東角色及職責的更多詳情，請參閱本節下文「－自有門店及加盟店－自有門店」。

於往績記錄期間，在我們不斷升級及優化我們的門店網絡佈局時，相關已關閉加盟店的加盟商可選擇留下來，作為我們持有51%股權而轉變為少數股東的加盟商持有餘下49%股權的子公司的少數股東。有關我們門店網絡優化的更多詳情，請參閱「－自有門店及加盟店－自有門店－門店網絡優化措施」。

截至2022年10月31日，絕大部分少數股東均由我們先前或現時的加盟商轉變而來，符合我們的門店網絡優化措施。有關優質加盟商的甄選標準的更多詳情，請參閱本節「－自有門店及加盟店－加盟商數量的變動情況」。據我們的董事所深知，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，概無我們於其中持有51%股權且餘下49%股權由少數股東持有的上述非全資子公司在任何重大方面面臨任何潛在或實際訴訟、申索或其他糾紛、或然負債或其他承擔。

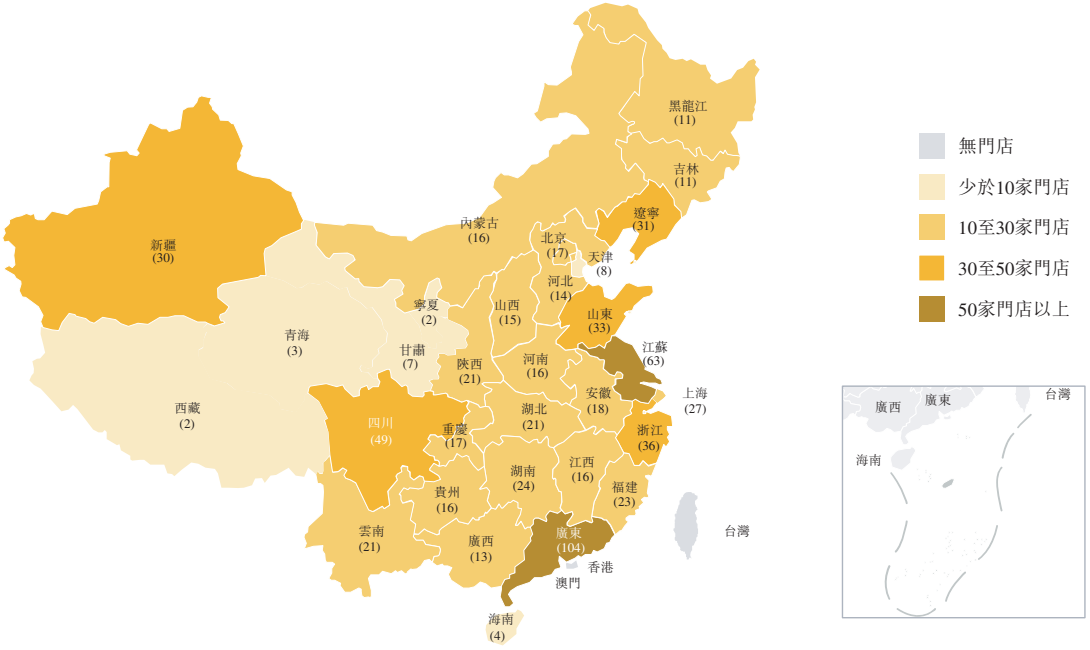
(3) 於往績記錄期間，我們就該等加盟店訂立股權投資安排，據此，加盟商通過與我們成立的相關合資企業擁有各自的門店。根據有關安排，各方有權根據其貢獻分享相關門店的利潤或虧損。截至最後實際可行日期，我們仍在完成若干數量加盟店股權投資的相關文件或商業登記工作。有關詳情，請參閱「－自有門店及加盟店－對加盟店作出股權投資」。

於2022年10月，我們分別完成向三個加盟商及七名少數股東收購三家合資企業及八家非全資子公司，使我們的股權分別增加50%及51%至100%。收購上述11家公司的應付代價介乎人民幣1.9百萬元至人民幣220.0百萬元，在各情況下均經公平磋商並考慮多項因素(如各特定目標公司開設的零售店數量以及有關零售店的位置、裝修狀況及建築面積)後釐定。董事認為所有上述收購交易均按一般商業條款進行。由於該等收購交易，截至2022年10月31日，三間合營公司下開設的144家具股權投資安排的加盟

店及八間非全資子公司下開設的206間非全資門店已轉為全資門店。有關收購上述11家公司的更多詳情，請參閱「歷史、重組及公司架構 — 我們的股權及公司架構」及「業務 — 我們的業務模式 — 我們的零售店網絡」。有關我們的門店網絡優化措施的詳情，請參閱「業務 — 我們的業務模式 — 自有門店及加盟店 — 自有門店 — 門店網絡優化措施」。同樣地，我們於2022年11月及12月分別向數個加盟商及少數股東收購數家合資企業及非全資子公司，使我們的股權分別由50%及51%增加至100%，而有關收購按照一般商業條款進行且符合我們的門店網絡優化策略。

有關自有門店及加盟店數目變動原因的更多詳情，請參閱「— 自有門店及加盟店 — 自有門店」及「— 自有門店及加盟店 — 加盟店」。

以下地圖說明截至2022年10月31日我們在中國的零售店網絡的地理分佈情況。



因應我們的門店發展戰略，我們優先於購物中心開設新門店，提供一站式體驗的同時，我們也能獲得穩定的客流量。在為我們的新門店選址時，我們會考慮各種因素，包括(其中包括)購物中心人流量、附近居民的購買力和消費模式、非競爭考慮因素(例如附近同品牌門店)，以及租金和其他成本。有關詳情，請參閱「— 網絡管理和運營」。

我們採取了一套全面的措施來發展及優化我們的門店網絡，在有效防止相互蠶食及促進不同商店(尤其是同一零售品牌的商店)之間的必要競爭方面保持適當的平衡。我們根據我們的業務發展目標、預算以及中國當前經濟環境，制定不同零售品牌的總

體門店發展計劃。我們通過研究各種因素，包括城市化的現狀及未來趨勢、人口、經濟發展、競爭、可利用的位置及合格的合作對象，進一步制定特定地區的總體店舖發展計劃。然後，我們的團隊進一步對每一家潛在門店進行可行性研究，從物流安排、附近居民的消費習慣、人流方向或交叉點以至候選門店方圓3,000米範圍內門店(包括我們現有門店)的規格方面調查相關地點的優勢和挑戰，同時考慮多項因素，特別是在該範圍內的人口密度及消費者人均可支配收入。我們亦投資於設計各有特色的不同門店，使其在同行中脫穎而出，並提高其吸引及留住顧客的能力，包括門店貨架的佈局、平面圖及在顯眼位置放置的主要產品。

我們根據市場分析及對主要競爭對手門店位置的戰略評估，確定同一品牌及不同品牌下新零售店及現有零售店之間的實際距離。一般而言，我們將KKV、THE COLORIST及X11門店設於購物中心的顯眼位置。通過利用我們本身的優勢和在相關購物中心的成功經營往績，為確保門店正常發展，我們可以考慮在同一或附近的購物中心開設更多不同品牌的零售店，以促進品牌協同效應，並確保新零售店有足夠的客流量實現盈利增長。為滿足若干地區對我們產品的高需求，我們可能會在鄰近現有零售店的適當距離開設同一品牌的其他零售店，但需進一步詳細評估和判斷客流量、市場需求、客戶定位、消費能力和其他與確定門店位置相關的因素。截至最後實際可行日期，我們並無遇到因同一或不同品牌的零售店在我們的零售店所在的相同或鄰近商業區內針對相同或類似客戶群的相互蠶食而引起任何重大爭議。

自2022年10月31日起，我們的業務持續發展，而我們的零售網絡自2022年10月31日的701家門店增長至最後實際可行日期的707家門店。於相同期間，我們通過關閉未能達致我們績效評估標準或不再滿足我們整體業務安排或不再享有店對店協同效應的門店，持續優化我們的門店網絡，並於多個具成長潛力的地區推出設備及門店管理系統經升級的新門店。自2022年10月31日起及直至最後實際可行日期，我們開設了18家KKV門店及八家THE COLORIST門店，關閉了一家KKV門店、11家THE COLORIST門店及八家KK館門店。另請參閱「－網絡管理和運營－銷售渠道拓展計劃」，以了解我們的零售店網絡拓展計劃詳情。

下表載列我們於所示期間按門店品牌劃分的收益明細以及各品牌對我們總收益的貢獻：

收益	截至12月31日止年度						截至10月31日止十個月			
	2019年		2020年		2021年		2021年		2022年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
							(未經審計)			
KKV	81,878	17.7%	834,734	50.7%	2,235,379	63.4%	1,895,324	62.8%	2,001,266	65.3%
自有門店	50,880	11.0%	317,213	19.3%	1,301,683	36.9%	1,079,703	35.8%	1,363,662	44.5%
加盟店	30,998	6.7%	517,521	31.4%	933,696	26.5%	815,621	27.0%	637,604	20.8%
THE COLORIST	20,048	4.3%	439,729	26.7%	853,102	24.2%	755,364	25.0%	530,529	17.3%
自有門店	19,564	4.2%	159,600	9.7%	508,324	14.4%	443,680	14.7%	354,968	11.6%
加盟店	484	0.1%	280,129	17.0%	344,778	9.8%	311,684	10.3%	175,561	5.7%
X11	–	–	12,840	0.8%	159,389	4.5%	129,162	4.3%	214,395	7.0%
自有門店	–	–	11,605	0.7%	144,103	4.1%	113,878	3.8%	214,395	7.0%
加盟店	–	–	1,235	0.1%	15,286	0.4%	15,284	0.5%	–	–
KK館[1]	357,231	77.0%	320,885	19.5%	225,775	6.4%	198,220	6.6%	126,194	4.1%
自有門店	125,208	27.0%	93,427	5.7%	47,235	1.3%	43,280	1.4%	24,605	0.8%
加盟店	232,023	50.0%	227,458	13.8%	178,540	5.1%	154,940	5.1%	101,589	3.3%
其他[2]	4,587	1.0%	37,716	2.3%	50,209	1.5%	40,195	1.3%	194,142	6.3%
總計	**463,744**	**100.0%**	**1,645,904**	**100.0%**	**3,523,854**	**100.0%**	**3,018,265**	**100.0%**	**3,066,526**	**100.0%**

附註：

(1) KK館自2019年起收益呈下降趨勢乃主要由於我們升級品牌組合及在零售品牌之間轉移戰略資源，以實行我們的整體門店網絡協同及優化策略，重點發展KKV及THE COLORIST品牌，而關閉KK館的門店所致。

(2) 其他主要指線上銷售、大量採購及跨境銷售收益。有關其他的詳情，請參閱「財務資料－選定綜合全面收入表項目的描述－收益」。

我們零售店的績效

下表載列我們四個品牌門店的總體經營詳情：

	截至12月31日止年度			截至10月31日止十個月	
	2019年	2020年	2021年	2021年	2022年
				(未經審計)	
收益(人民幣百萬元)	459.1	1,608.1	3,473.6	2,978.1	2,872.4
經營利潤[1](人民幣百萬元)	28.3	121.3	289.9	307.6	134.2
經營利潤率[2]	6.2%	7.5%	8.3%	10.3%	4.7%
EBITDA[3](人民幣百萬元)	69.4	320.9	718.9	653.0	597.6
EBITDA率[4]	15.1%	20.0%	20.7%	21.9%	20.8%

附註：

(1) 我們將我們門店的整體經營利潤定義為收益扣除門店層面產生的經營成本，包括(i)已售出貨品的成本、(ii)員工成本、(iii)使用權資產折舊及其他租金相關開支、(iv)其他資產折舊及攤銷、(v)日常經營開支及(vi)分配予門店的相關中央管理以及物流及倉儲開支。

(2) 我們四個品牌門店的經營利潤率乃將我們門店的經營利潤除以同期收益並乘以100.0%計算得出。

(3) 我們門店的EBITDA指加回物業、廠房及設備折舊以及門店層面的使用權資產折舊的門店經營利潤總額。

(4) 我們門店的EBITDA率乃將我們門店的EBITDA除以同期收益計算得出。

同店銷售

在計算同店銷售時，我們考慮到2019年至2020年以及2020年至2021年分別開業至少300天的門店，以及在截至2021年及2022年10月31日止十個月至少開業150天的門店。

下表載列我們於往績記錄期間按門店類型劃分的同店銷售(以GMV計)詳情。

	截至12月31日止年度		**截至12月31日止年度**		**截至10月31日止十個月**	
	2019年	**2020年**	**2020年**	**2021年**	**2021年**	**2022年**
	(人民幣千元)		*(人民幣千元)*		*(人民幣千元)*	
自有門店						
全資自有門店	49,502	31,081	201,176	203,520	516,640	505,420
非全資自有門店	–	–	98,559	93,649	192,538	178,119
小計	**49,502**	**31,081**	**299,735**	**297,170**	**709,177**	**683,539**
加盟店						
具股權投資安排的加盟店	9,981	5,562	289,300	287,614	210,047	192,991
無股權投資安排的加盟店	122,678	79,686	103,551	102,844	17,017	18,145
小計	**132,659**	**85,248**	**392,851**	**390,458**	**227,064**	**211,136**
總計	**182,161**	**116,329**	**692,586**	**687,627**	**936,241**	**894,675**

下表載列我們於往績記錄期間按零售品牌劃分的同店銷售(以GMV計)詳情。

	截至12月31日止年度		**截至12月31日止年度**		**截至10月31日止十個月**	
	2019年	**2020年**	**2020年**	**2021年**	**2021年**	**2022年**
	(人民幣千元)		*(人民幣千元)*		*(人民幣千元)*	
KKV	–	–	460,519	453,682	676,160	657,653
THE COLORIST	–	–	79,285	77,010	215,928	195,534
X11	–	–	6,544	10,487	4,217	3,597
KK館	182,161	116,329	146,238	146,448	39,936	37,891
總計	**182,161**	**116,329**	**692,586**	**687,627**	**936,241**	**894,675**

於2019年及2020年，用於計算同店銷售的同店數量為33家，全部為KK館門店，原因為我們於2019年5月、2019年9月及2020年1月分別推出KKV、THE COLORIST及X11，且於2019年及2020年均無KKV、THE COLORIST及X11的相關同店數字。於2020年及2021年，用於計算同店銷售的同店數量為94家，包括41家KKV門店、12家THE COLORIST門店、一家X11門店及40家KK館門店。截至2021年及2022年10月31日止十個月，用於計算同店銷售的同店數量為163家，包括93家KKV門店、52家THE COLORIST門店、一家X11門店及17家KK館門店。

於2019年至2020年，我們的同店銷售（按GMV計算）下降36.1%，主要是由於自2020年初以來，中國不同城市為應對COVID-19疫情而實施的疫情控制措施所帶來的負面影響，因此，我們絕大部分的KK館門店的客流量減少及營業時間縮短。於2020年至2021年，我們的同店銷售輕微下降0.7%，我們認為這符合我們業務運營的正常波動範圍。於截至2021年10月31日止十個月至截至2022年10月31日止十個月，我們的同店銷售普遍下降4.4%，主要是由於自2022年初相關城市為應對新傳播COVID-19 Omicron變異株病例而實施的疫情控制措施，導致2022年初起全國門店暫時關閉。有關COVID-19影響的更多詳情，請參閱「概要－COVID-19對我們業務的影響」。

每宗交易平均支出

每宗交易平均支出按相關期間我們所有運營的零售店產生的總GMV除以相關期間於我們所有零售店的IT系統記錄的每月交易單量總和計算。

下表載列於往績記錄期間按零售品牌劃分的每宗交易平均支出明細。

	截至12月31日止年度			截至10月31日止十個月	
	2019年	**2020年**	**2021年**	**2021年**	**2022年**
			（人民幣元）		
每宗交易平均支出					
KKV	62	62	57	57	58
THE COLORIST	98	94	96	97	92
X11	–	154	160	162	150
KK館	53	52	42	42	43
總計[(1)]	**55**	**66**	**63**	**64**	**64**

附註：

(1) 總計每宗交易平均支出指我們全部四個零售品牌的每宗交易平均支出，為相關期間全部四個零售品牌下所有零售店的總GMV除以所有零售店的每月交易單量總和。

KKV門店的每宗交易平均支出由2019年的人民幣62元減少至2021年的人民幣57元，主要由於我們於2021年在二線及其他低線城市開設的門店的絕對數目或佔總門店數目的百分比增加，而二線及其他低線城市的客戶與一線城市居民相比，在定價方面通常有著不同的購買偏好。KKV門店的每宗交易平均支出由截至2021年10月31日止十個月的人民幣57元增加至截至2022年10月31日止十個月的人民幣58元，我們認為這符合我們業務運營的正常波動範圍。THE COLORIST門店的每宗交易平均支出由2019年的人民幣98元減少至2020年的人民幣94元，主要由於2020年COVID-19疫情爆發導致的疫情控制措施及口罩佩戴規定而造成化妝品需求下降。THE COLORIST門店的每宗交易平均支出由2020年的人民幣94元增加至2021年的人民幣96元，主要由於我們通過提供優質產品，滿足消費者多樣化的消費需求，於2021年推出更多熱門產品(尤其是擁有高利潤率的產品)。THE COLORIST門店的每宗交易平均支出由截至2021年10月31日止十個月的人民幣97元減少至截至2022年10月31日止十個月的人民幣92元，主要由於我們於同期在二線及其他低線城市開設的THE COLORIST門店的絕對數目或佔總門店數目的百分比增加。

X11的每宗交易平均支出由2020年的人民幣154元增至2021年的人民幣160元，主要由於品牌認知度以及業務擴張期間的銷售正常化所致。X11門店的每宗交易平均支出由截至2021年10月31日止十個月的人民幣162元減少至截至2022年10月31日止十個月的人民幣150元，主要是由於(i)按絕對數目或門店數目佔我們門店總數百分比計，我們均在二線及其他低線城市開設了更多X11門店，同時X11門店數目亦由截至2021年10月31日的21家增至截至2022年10月31日的50家；及(ii)交付於X11門店展出的多款特色商品(尤其是高價值及高零售價商品)受到延誤，原因是我們位於上海的全國分銷中心在2022年3月下旬至2022年5月下旬暫時關閉，而大部分於X11門店展出的特色產品在運送至地區倉庫或全國X11門店前均存放在該分銷中心。KK館門店的每宗交易平均支出由2019年的人民幣53元減少至2020年的人民幣52元，主要是由於我們在2020年因應COVID-19疫情的影響而展開若干促銷計劃。KK館門店的每宗交易平均支出由2020年的人民幣52元減少至2021年的人民幣42元，主要是由於按絕對數目或門店數目佔我們門店總數百分比計，我們於2021年均在二線及其他低線城市開設了更多門店。KK館門店的每宗交易平均支出由截至2021年10月31日止十個月的人民幣42元增加至截至2022年10月31日止十個月的人民幣43元，我們認為這符合我們業務運營的正常波動範圍。

交易次數

下表載列我們於往績記錄期間按零售品牌劃分的交易總次數(按我們的IT系統中的訂單及記錄計算)詳情。

	截至12月31日止年度			截至10月31日止十個月	
	2019年	2020年	2021年	2021年	2022年
交易總次數(次)					
KKV	1,577,402	18,521,489	50,406,949	42,707,549	46,125,464
THE COLORIST	207,058	6,415,002	11,622,365	10,214,391	7,925,278
X11	–	90,095	983,175	779,859	1,504,070
KK館	10,005,065	9,224,916	8,250,247	7,245,152	4,670,285
總計	**11,789,525**	**34,251,502**	**71,262,736**	**60,946,951**	**60,225,097**

KKV門店的交易總次數由2019年的1,577,402次增加至2021年的50,406,949次，主要是由於我們的品牌知名度及認知度增加，以及KKV門店的數量由截至2019年12月31日的35家增加至截至2021年12月31日的337家。KKV門店的交易總次數由截至2021年10月31日止十個月的42,707,549次增加至截至2022年10月31日止十個月的46,125,464次，主要是由於KKV門店網絡擴張，KKV門店數量由截至2021年10月31日的315家增至截至2022年10月31日的366家。THE COLORIST門店的交易總次數由2019年的207,058次增加至2021年的11,622,365次，主要是由於門店網絡在快速擴張期間的快速擴充，門店數量由截至2019年12月31日的七家增加至截至2021年12月31日的248家。THE COLORIST門店的交易總次數由截至2021年10月31日止十個月的10,214,391次減少至截至2022年10月31日止十個月的7,925,278次，主要是應對COVID-19或其變種病毒於2022年首十個月再現而實施全市的封鎖措施、嚴格的隔離政策、禁足令及佩戴口罩規定，導致客流量減少，營業時間縮短及臨時關閉門店，以及THE COLORIST門店的數量由截至2021年10月31日的247家減少至截至2022年10月31日的210家。

X11門店的交易總次數由2020年的90,095次增加至2021年的983,175次，主要是由於我們的品牌知名度及認知度增加，以及X11門店的數量由截至2020年12月31日的四家增加至截至2021年12月31日的35家。X11門店的交易總次數由截至2021年10月31日止十個月的779,859次增加至截至2022年10月31日止十個月的1,504,070次，主要是由於X11門店網絡於快速增長期間的快速擴張，門店數量由截至2021年10月31日的21家增加至截至2022年10月31日的50家。KK館門店的交易總次數由2019年的10,005,065次減少至2021年的8,250,247次，主要是由於門店數量由截至2019年12月31日的169家減少至截至2021年12月31日的101家。KK館門店的交易總次數由截至2021年10月31日止十個月的7,245,152次減少至截至2022年10月31日止十個月的4,670,285次，主要是由於KK館門店的數量由截至2021年10月31日的98家減少至截至2022年10月31日的75家。

單店月均交易單量

單店月均交易單量按將總交易單量除以截至特定期間期初及期末的平均門店數量，再除以該等零售店於同期內總運營月數計算得出。

下表載列我們於往績記錄期間按零售品牌劃分的單店月均交易單量詳情。

	截至12月31日止年度			截至10月31日止十個月	
	2019年	2020年	2021年	2021年	2022年
單店月均交易單量(單)					
KKV	11,267	13,025	15,587	16,521	13,122
THE COLORIST	14,790	4,530	4,061	4,292	3,461
X11	–	4,095	4,202	6,239[2]	3,539
KK館	6,697	5,302	6,194	6,617	5,307
總計[1]	**6,752**	**7,443**	**9,301**	**9,854**	**8,470**

附註：

(1) 整體單店月均交易單量是指我們全部四個品牌的單店月均交易單量，為我們全部四個品牌下的總交易單量除以特定期間期初及期末的平均門店總數，以及同一期間內全部四個品牌的運營總月數。

(2) 截至2021年10月31日止十個月，X11門店的單店月均交易單量為6,239單，而截至2021年12月31日止年度的X11門店的單店月均交易單量為4,202單，主要是由於我們截至2021年12月31日止兩個月增加14家X11門店，而截至2021年10月31日止十個月僅增加18家X11門店。

KKV門店的單店月均交易單量由2019年的11,267單增加至2021年的15,587單，主要是由於我們的品牌知名度及認知度增加以及上升期內的銷售正常化。THE COLORIST的單店月均交易單量由2019年的14,790單減少至2021年的4,061單，主要是由於自2020年初以來為應對COVID-19疫情或其變異株的爆發而實施疫情控制措施及佩戴口罩規定，且2021年我們中國零售店所在的各個城市出現更多封城事件(而我們在2021年擁有更龐大的門店網絡)，從而導致化妝品的需求減少、營業時間縮短及客流量減少。

X11門店的單店月均交易單量由2020年的4,095單增加至2021年的4,202單，主要是由於我們的品牌知名度及認知度增加以及上升期內的銷售正常化。KK館門店的單店月均交易單量由2019年的6,697單減少至2020年的5,302單，主要是由於我們KK館門店所在的不同城市為應對COVID-19疫情或其變異株而實施疫情控制措施，導致營業時間縮短及客流量減少。KK館門店的單店月均交易單量由2020年的5,302單增加至2021年的6,194單，主要是由於我們於2021年在二線及其他低線城市開設的門店的絕對數目或

佔總門店數目的百分比增加，為了迎合客戶在價格方面的購買偏好，我們於2021年成功以零食為重點推出更多熱門的產品類別。

我們四個零售品牌的各門店平均每月交易次數於截至2021年10月31日止十個月至截至2022年10月31日止十個月有所減少，主要是由於相關城市實施隔離政策導致中國多家門店自2022年初暫時暫停營業，而截至2022年10月31日，KKV門店總數的約64.5%、THE COLORIST門店總數的69.0%、X11門店總數的70.0%及KK館門店總數的70.7%於2022年首十個月分別平均暫時關閉約22.3天、22.9天、30.9天及27.6天。

單店月均GMV

單店月均GMV乃將總GMV除以截至特定期間期初及期末的平均門店數量，再除以該等零售店於同期內的總運營月數計算得出。

下表載列我們於往績記錄期間按零售品牌劃分的月均GMV詳情。

	截至12月31日			截至10月31日	
	2019年	2020年	2021年	2021年	2022年
			(人民幣千元)		
單店月均GMV					
KKV	693.2	813.3	893.4	948.5	762.3
THE COLORIST	1,446.1	427.1	390.3	416.2	318.4
X11	–	629.7	672.2	1,009.5	531.2
KK館	358.0	275.3	260.2	278.1	228.1
總計(1)	**373.5**	**489.8**	**588.6**	**626.2**	**539.4**

附註：

(1) 整體單店月均GMV是指四個零售品牌的單店月均GMV，為四個零售品牌下的總GMV除以特定期間期初及期末的四個零售品牌的平均零售店總數，以及同一期間內四個零售品牌的零售店的運營總月數。

KKV門店的單店月均GMV由2019年的人民幣693,200元增加至2021年的人民幣893,400元，主要是由於我們的品牌知名度及認知度的增長導致單店月均交易單量增加。KKV門店的單店月均GMV由截至2021年10月31日止十個月的人民幣948,500元減少至截至2022年10月31日止十個月的人民幣762,300元，主要是由於單店月均交易單量減少。THE COLORIST的單店月均GMV從2019年的人民幣1,446,100元下降至2021年的人民幣390,300元，主要是由於為應對COVID-19疫情或其變異株的爆發而實施的疫情控制措施及佩戴口罩規定而導致單店月均交易單量減少，從而導致化妝品的需求

減少、營業時間縮短及客流量減少。THE COLORIST門店的單店月均GMV由截至2021年10月31日止十個月的人民幣416,200元減少至截至2022年10月31日止十個月的人民幣318,400元，主要是由於單店月均交易單量及每單交易平均支出均有所減少。

X11門店的單店月均GMV從2020年的人民幣629,700元增加至2021年的人民幣672,200元，主要是由於我們的品牌知名度及認知度的增長導致單店月均交易單量增加。X11門店的單店月均GMV由截至2021年10月31日止十個月的人民幣1,099,500元減少至截至2022年10月31日止十個月的人民幣531,200元，主要是由於單店月均交易單量及每單交易平均支出均有所減少。KK館門店的單店月均GMV由2019年的人民幣358,000元下降至2020年的人民幣275,300元，主要由於KK館品牌下的單店月均交易單量由2019年的6,697單減少至2020年的5,302單。KK館門店的單店月均GMV由2020年的人民幣275,300元減少至2021年的人民幣260,200元，主要由於KK館品牌下的每單交易平均支出由2020年的人民幣52元減少至2021年的人民幣42元，部分被由2020年至2021年的單店月均交易單量增加所抵銷。KK館門店的單店月均GMV由截至2021年10月31日止十個月的人民幣278,100元減少至截至2022年10月31日止十個月的人民幣228,100元，主要是由於單店月均交易單量減少。

門店的經濟效益

我們認為我們的零售品牌門店經濟效益優秀。於往績記錄期間，一家零售品牌門店(不論為自有門店或加盟店)通常：

a. 約兩個月達到收支平衡點(1)(即其每月收益至少等於其每月經營開支(包括已售出貨品的成本、租金、員工及水電成本，以及折舊及攤銷)的第一個時間點)(「**收支平衡點**」)及

b. 約12至21個月達到投資回收點(2)，定義為收回開設一家零售店產生的資本開支所需的平均時長(「**投資回收點**」)。其計算方法為(i)於不同時期開設一家新零售店所產生的資本開支總額，除以(ii)零售店開設後錄得的門店層面經營利潤加折舊及攤銷總額。

附註：

(1) 不包括未達到「收支平衡點」的門店及於往績記錄期間關閉的門店。

(2) 未計入開業後第一個月的門店層面經營利潤，且不包括於往績記錄期間關閉的門店。

門店達到收支平衡點或投資回收點所需的時間長短受到多種因素的影響，其中包括門店的類型、規模、地點和開張時間、場地租賃和運營的費用、運營所在市場的經濟和其他情況以及競爭。該時間會因應不同門店及隨著時間推移而出現很大變化。一家門店有可能在經過一段較長的時間後才達到收支平衡點或投資回收點，或者根本無法達到。有關該等風險的詳情，請參閱「風險因素 — 與我們的業務及行業有關的風險 — 我們可能無法有效地管理我們門店網絡的增長」。

虧損門店

虧損門店指於往績記錄期間開業並於相關期間營運且自開業至相關期間結束時並未達致初始收支平衡點的零售店。下表載列於往績記錄期間虧損門店的數量及其於所示期間產生的虧損。

	截至12月31日／截至該日止年度			截至10月31日／截至該日止十個月
	2019年	**2020年**	**2021年**	**2022年**
虧損門店的數量				
KKV	–	1	3	1
THE COLORIST	–	6	5	1
X11	–	–	3	6
KK館	1	–	3	2
總計(1)	**1**	**7**	**14**	**10**
經營虧損（人民幣千元）				
KKV	–	(436.4)	(9,942.5)	(6,934.6)
THE COLORIST	–	(5,110.2)	(7,519.0)	(798.3)
X11	–	–	(8,171.3)	(18,998.2)
KK館	(80.5)	–	(182.8)	(533.6)
總計	**(80.5)**	**(5,546.6)**	**(25,815.6)**	**(27,264.8)**

附註：

(1) 於截至各相應期間末的該等虧損門店中，一家、六家、八家及零家門店於2022年10月31日已關閉。我們決定關閉該等門店時考慮廣泛因素，包括(i)該等門店出現虧損往績記錄主要由於其當時正處於商業營運初期階段以及自2020年初以來COVID-19或其變異株造成的負面影響；(ii)當地經濟發展、居民喜好及競爭；以及(iii)我們的整體門店網絡發展策略。

於往績記錄期間，虧損門店數量有所波動。虧損門店數量由截至2019年12月31日的一家增加至截至2020年12月31日的七家，主要由於中國多個城市因2020年的COVID-19疫情爆發實施疫情控制措施，導致我們門店的營業時間縮短及客流量減少。虧損門店數量由截至2020年12月31日的七家增加至截至2021年12月31日的14家，主要是由於(i) 14家虧損門店中六家僅於2021年底開始營業，故並未達致預期銷售業績；及(ii) 2021年中國多個城市出現COVID-19疫情或其變異株爆發導致的更多封城事件對

我們於2021年擁有的更龐大的門店網絡造成影響。虧損門店數量由截至2021年12月31日的14家減少至截至2022年10月31日的十家，主要是由於我們通過降低收益中銷售成本、員工成本及租賃開支所佔比例並憑藉業務規模的經濟效益來持續努力改善我們的門店經營效率。

該等虧損門店產生虧損主要由於下列原因：(i)若干零售店因COVID-19或其變異株而不時暫時關閉；(ii)若干零售店於相關期間結束時才開始營運，因此並無達到預期的銷售表現；及(iii)若干零售店因門店規模大而產生大量開業及維持日常營運的開支。

為提升該等虧損門店的財務表現，我們努力作出多項措施以(i)提升門店銷售業績，如考量人口組成資料及客戶偏好，盡力改善產品選擇以迎合當地市場，及致力加強門店店員及門店經理的培訓，以提升客戶的消費體驗；及(ii)利用我們日益提升的品牌知名度來提高議價能力，商議更優惠的租賃條款以進一步減少經營成本。就新開業的零售店而言，我們亦採取多項措施提升新開設門店的銷售表現，包括但不限於(i)利用我們已建立並不斷提升的品牌聲譽於新零售店開張後吸引更多客戶到店；(ii)仰賴現有客戶的口耳相傳轉介，以具成本效益的方式增加新零售店的銷售；(iii)利用現有零售店為鄰近新開零售店進行宣傳；及(iv)增加我們的整體經營能力以持續提升有關新零售店的成本效益。

自有門店及加盟店

下表載列我們按門店種類劃分的零售店數量明細。

	截至12月31日						截至10月31日	
	2019年		2020年		2021年		2022年	
	門店數量	%	門店數量	%	門店數量	%	門店數量	%
KKV								
自有門店	10	4.7%	54	9.7%	185	25.7%	303	43.2%
加盟店	25	11.9%	148	26.6%	152	21.1%	63	9.0%
THE COLORIST								
自有門店	6	2.8%	59	10.6%	135	18.7%	178	25.4%
加盟店	1	0.5%	170	30.6%	113	15.7%	32	4.6%
X11								
自有門店	–	–	3	0.5%	35	4.9%	50	7.1%
加盟店	–	–	1	0.2%	–	–	–	–
KK館								
自有門店	31	14.7%	16	2.9%	9	1.2%	25	3.6%
加盟店	138	65.4%	105	18.9%	92	12.8%	50	7.1%
總計	**211**	**100.0%**	**556**	**100.0%**	**721**	**100.0%**	**701**	**100.0%**
自有門店	47	22.3%	132	23.7%	364	50.5%	556	79.3%
加盟店	164	77.7%	424	76.3%	357	49.5%	145	20.7%

自有門店

下表載列我們於往績記錄期間按門店類型劃分的自有門店收益明細。

	截至12月31日止年度			截至10月31日止十個月	
	2019年	2020年	2021年	2021年	2022年
		(人民幣千元)		*(人民幣千元)*	
				(未經審計)	
自有門店					
全資門店	195,652	478,096	541,063	452,810	534,142
非全資門店(1)	–	103,749	1,460,282	1,227,731	1,423,488
總計	195,652	581,845	2,001,345	1,680,541	1,957,630

附註：

(1) 我們通常與非全資子公司訂立一系列非全資門店管理協議(主要包括貨品供應及門店管理服務)。該一系列非全資門店管理協議所載列少數股東及我們的角色及責任與我們加盟安排所載列者相似。有關我們於門店管理的角色及責任的更多詳情，請參閱本節下文的「－加盟安排的主要條款」。有關集團內公司間交易及非控制性權益的更多詳情，請參閱本文件附錄一所載會計師報告附註2(d)。

下表載列我們於往績記錄期間自有門店的毛利及毛利率。

	截至12月31日止年度						截至10月31日止十個月			
	2019年		2020年		2021年		2021年		2022年	
	毛利	毛利率	毛利	毛利率	毛利	毛利率	毛利	毛利率	毛利	毛利率
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
							(未經審計)			
自有門店										
全資門店	96,400	49.3%	229,349	48.0%	259,204	47.9%	214,764	47.4%	253,582	47.5%
非全資門店	–	–	51,638	49.8%	714,921	49.0%	587,764	47.9%	709,043	49.8%
總計	**96,400**	**49.3%**	**280,987**	**48.3%**	**974,125**	**48.7%**	**802,528**	**47.8%**	**962,625**	**49.2%**

下表載列截至所示日期及於所示期間我們自有門店數量的變化情況。

	截至12月31日／截至該日止年度			截至10月31日／截至該日止十個月
	2019年	2020年	2021年	2022年
自有門店				
KKV				
年／期初	–	10	54	185
新增門店	10	44	140	53
從加盟店轉為自有門店的數目(1)	–	–	–	83
關閉門店	–	–	(9)	(18)
淨增／(減)門店數量	10	44	131	118
年／期末	10	54	185	303
THE COLORIST				
年／期初	–	6	59	135
新增門店	6	53	95	12
從加盟店轉為自有門店的數目(1)	–	–	–	56
關閉門店	–	–	(19)	(25)
淨增／(減)門店數量	6	53	76	43
年／期末	6	59	135	178
X11				
年／期初	–	–	3	35
新增門店	–	3	33	16
從加盟店轉為自有門店的數目(1)	–	–	–	–
關閉門店	–	–	(1)	(1)
淨增／(減)門店數量	–	3	32	15
年／期末	–	3	35	50
KK館				
年／期初	27	31	16	9
新增門店	15	4	3	15
從加盟店轉為自有門店的數目(1)	–	–	–	5
關閉門店	(11)	(19)	(10)	(4)
淨增／(減)門店數量	4	(15)	(7)	16
年／期末	31	16	9	25
自有門店總數				
年／期初	27	47	132	364
新增門店	31	104	271	96
從加盟店轉為自有門店的數目(1)	–	–	–	144
關閉門店	(11)	(19)	(39)	(48)
淨增／(減)門店數量	20	85	232	192
年／期末	47	132	364	556

附註：

(1) 於2022年10月，我們完成對三家合資企業的收購，三個加盟商向我們轉讓50%的股權，使我們於三家合資企業的股權增加至100%。由於收購上述三家合資企業，截至2022年10月31日，144家具股權投資安排的加盟店已轉為全資門店。

於2019年、2020年及2021年，我們分別新開了31家、104家及271家自有門店，主要是由於隨著公眾對我們零售品牌的認可度有所提高，我們努力擴大門店網絡以抓住商機。截至2022年10月31日止十個月，我們開設96家新自有門店，且截至2022年10月31日亦將144家具股權投資安排的加盟店轉為全資門店。於同期內，我們關閉了11家、19家、39家及48家自有門店，乃主要由於當地市場狀況不可預期的變動導致相關門店未能達致我們的績效評估要求，或由於我們根據我們的門店網絡優化措施積極推動門店搬遷或改建所致。

據我們所知，於往績記錄期間，除了作為我們非全資子公司的少數股東外，於我們的非全資門店間接持有少數股權的少數股東與我們或我們的子公司、我們的股東、董事或高級管理層或任何彼等各自的聯繫人概無任何過往或現有關係，包括但不限於業務、僱傭、家庭、融資、信託或其他關係。

租賃安排

於往績記錄期間，我們採用租賃安排經營我們的KKV、THE COLORIST、X11和KK館門店。特別是，通過在購物中心經營店舖，我們能夠提高線下曝光度，並從這些門店所處購物中心穩定的客流量、聲譽和營銷活動中受益。

我們的租賃協議通常包含以下主要條款：

- *租金和物業管理費*。視乎協議的條款，除了商場收取的物業管理費外，我們可能支付(i)浮動月租，根據相關門店的GMV按百分比計算；(ii)固定月租；及／或(iii)浮動月租和固定月租中的較高者。

- *終止*。如果一方未履行租賃協議項下的任何義務且未在規定期限內糾正該違約行為，則另一方可終止租賃協議。

於2019年、2020年及2021年以及截至2022年10月31日止十個月，我們的租金開支等於(i)使用權資產折舊；(ii)租賃負債利息及(iii)與我們自有門店、辦公室和分銷中心有關的其他租金開支之和，分別約為人民幣44.4百萬元、人民幣180.7百萬元、人民幣415.4百萬元及人民幣443.6百萬元，分別佔我們相應期間收益的9.6%、11.0%、11.8%及14.5%。

下表載列於包括往績記錄期間的各有關期間租賃協議數目、三項租金安排各自的相關租金開支及我們所有零售店(包含自有門店及加盟店)的租金開支佔租金開支總額百分比之詳情：

	截至12月31日／截至該日止年度									截至10月31日／截至該日止十個月		
	2019年			2020年			2021年			2022年		
	租賃協議數目	租金開支	佔租金開支總額百分比	租賃協議數目	租金開支	佔租金開支總額百分比	租賃協議數目	租金開支	佔租金開支總額百分比	租賃協議數目	租金開支	佔租金開支總額百分比
		(人民幣千元)	%		(人民幣千元)	%		(人民幣千元)	%		(人民幣千元)	%
固定租金	137	49,238.8	63.8%	268	169,363.0	51.8%	311	320,383.7	51.3%	274	250,219.6	47.9%
浮動租金	10	1,050.7	1.4%	60	7,312.3	2.2%	152	29,917.1	4.8%	151	31,550.7	6.0%
固定租金或浮動租金之較高者	64	26,866.9	34.8%	228	150,531.0	46.0%	258	274,171.5	43.9%	276	240,354.1	46.0%
總計	**211**	**77,156.4**	**100.0%**	**556**	**327,206.3**	**100.0%**	**721**	**624,472.2**	**100.0%**	**701**	**522,124.3**	**100.0%**

此外，於往績記錄期間，我們一般可按與現有租約類似的條款重續租約。下表載列於往績記錄期間的租賃協議到期情況：

	截至12月31日			截至10月31日
	2019年	2020年	2021年	2022年
	租賃協議數目	租賃協議數目	租賃協議數目	租賃協議數目
1年內到期	14	24	51	88
1年後但2年內到期	34	80	103	89
2年後但3年內到期	91	119	115	109
3年後到期	72	333	452	415
總計	**211**	**556**	**721**	**701**

於2019年、2020年及2021年以及於2022年首十個月，於往績記錄期間產生的復原費用分別為人民幣68,924元、人民幣0.4百萬元、人民幣0.6百萬元及人民幣0.8百萬元。

為確保門店管理制度的規範和有效協調，我們的自有門店遵循總部制定的一套標準化內部準則和政策。有關詳情，請參閱「－網絡管理和運營－門店管理－自有門店管理」。

門店網絡優化措施

考慮到不同零售品牌的組成及協同效應，我們在地域覆蓋和滲透方面不斷升級並優化我們的門店網絡佈局。我們認為優化我們的門店網絡對我們成功抓住不斷變化的消費者偏好和當地市場趨勢而言至關重要。實施此策略時，在我們認為合適的情況下，我們可能會選擇(i)關閉特定加盟店，並在相關地點或周遭開設自有門店，以延續我們於該地區的業務覆蓋，(ii)通過收購設立相關加盟店的合資企業的股權，將現有的加盟店的股權投資安排直接轉換為全資門店，或(iii)透過收購我們非全資子公司的股權，將現有非全資門店直接轉換為全資門店。在釐定詳細的門店關閉及開設或升級時間表時，我們考量多種因素，包括我們的零售品牌策略、滿足升級的必要性或地方客戶人口組成的變化(尤其是其購買力或偏好)、相關門店的過往業績、我們的資源及門店管理能力以及地方區域競爭的變動。

鑒於資源有限和市場趨勢不斷變化，我們認為擁有豐富客流量和具有購買力的龐大消費者群的優質地段對潮流零售業務營運至關重要。憑藉通過我們的自有門店(尤其是我們的全資門店)獲得當地的優質地段，我們可以直接控制一項關鍵業務資源，並以優惠條款與不同的第三方(包括購物商場或相關物業業主等出租人、合同商及其他服務提供商)合作，該等第三方可得益於我們自有門店能吸引的龐大人流量及來向我們大量採購商品。此外，通過直接與出租人交易，我們可以憑藉我們的零售品牌知名度改善其議價能力及商議更優惠的租賃條款，有效管理其成本及開支。

倘我們選擇關閉一家加盟店並在相關地點或周邊開設一家自有門店以繼續我們在該地區的業務覆蓋，有時，有關關閉門店的加盟商可能會選擇作為我們該等新開自有門店營運子公司的少數股東以繼續與我們合作。於往績記錄期間及截至2022年10月31日，我們關閉了172家加盟店，並分別於相關地點或周遭開設172家自有門店，主要是為了配合我們的門店網絡升級計劃，並考慮到上述提及的各種因素。

考慮到我們在自有門店(尤其是我們的全資門店)的全面控制和管理、我們在品牌協同效應方面的整體門店網絡佈局以及我們的資源和門店管理，我們已經享有並打算保持該等利益，於2022年10月，我們分別完成向三家加盟商及七名少數股東收購三家合資企業及八家非全資子公司，使我們的股權分別由50%及51%增至100%。由於該等收購，144家加盟店及206家非全資門店已轉換為全資門店。有關我們自2022年10月31日以及截至最後實際可行日期的收購詳情，請參閱本節上文「－我們的零售店網絡」。我們相信，通過對我們的自有門店(尤其是全資門店)行使較加盟店更全面的控制及管理，並直接取得更多有關市場及客戶的第一手見解，從而強化競爭力，我們已經並將會繼續從門店網絡升級計劃的成功往績記錄中獲益。

加盟店

於往績記錄期間，我們訂立了加盟安排，以利用加盟商的創業精神、本地專才及業務網絡實現更快速的擴張、首選區域滲透和更高的市場份額。

就管理加盟店而言，我們的收益來自(i)向加盟店銷售貨品，及(ii)向加盟店收取基於銷售的管理及諮詢服務收入。有關收益確認政策的更多詳情，請參閱本文件附錄一所載會計師報告附註2(u)。

下表載列我們於往績記錄期間按門店類型劃分的加盟店收益明細。

	截至12月31日止年度			截至10月31日止十個月	
	2019年	2020年	2021年	2021年	2022年
		(人民幣千元)		*(人民幣千元)*	
				(未經審計)	
具股權投資安排的加盟店	38,983	833,266	1,296,093	1,144,068	792,862
無股權投資安排的加盟店	224,522	193,077	176,207	153,461	121,892
總計	**263,505**	**1,026,343**	**1,472,300**	**1,297,529**	**914,754**

下表載列我們於往績記錄期間加盟店的毛利及毛利率。

	截至12月31日止年度						截至10月31日止十個月			
	2019年		2020年		2021年		2021年		2022年	
	毛利	毛利率	毛利	毛利率	毛利	毛利率	毛利	毛利率	毛利	毛利率
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
							(未經審計)			
具股權投資安排的加盟店	8,524	21.9%	182,355	21.9%	319,450	24.6%	288,152	25.2%	180,278	22.7%
無股權投資安排的加盟店	22,183	9.9%	29,679	15.4%	25,066	14.2%	22,787	14.8%	17,548	14.4%
總計	**30,707**	**11.7%**	**212,034**	**20.7%**	**344,516**	**23.4%**	**310,939**	**24.0%**	**197,826**	**21.6%**

於往績紀錄期間，我們具股權安排投資的加盟店之毛利率通常較無股權投資安排的加盟店高，主要由於因應我們的門店發展策略，我們通常選擇資本投資較多或位於顯著位置的門店建立股權投資安排(我們認為該等安排為加強雙方合作及投入，確保門店營運最佳化及／或較能克服挑戰的互利機制)之因素。因此，於往績紀錄期間，具股權投資安排的KKV及THE COLORIST門店的絕對數目及所佔百分比較KK館高，而

受到品牌知名度、商品組合及位置優勢等多項因素影響，這些門店通常有較高的毛利率。更多詳情，請參閱本節「－我們的零售品牌－KKV」及「－我們的零售品牌－THE COLORIST」，以及「財務資料－選定綜合全面收入表項目的描述－毛利及毛利率」。

下表載列我們截至所示日期及於所示期間加盟店數量的變動情況。

	截至12月31日／截至該日止年度			截至10月31日／截至該日止十個月
	2019年	2020年	2021年	2022年
加盟店				
KKV				
年／期初	–	25	148	152
新增門店	25	124	71	16
加盟店轉為自有門店的數目[2]	–	–	–	(83)
關閉門店	–	(1)	(67)	(22)
淨增／(減)門店數量	25	123	4	(89)
年／期末	25	148	152	63
THE COLORIST				
年／期初	–	1	170	113
新增門店	1	170	30	2
加盟店轉為自有門店的數目[2]	–	–	–	(56)
關閉門店	–	(1)	(87)	(27)
淨增／(減)門店數量	1	169	(57)	(81)
年／期末	1	170	113	32
X11				
年／期初	–	–	1	–
新增門店	–	1	2	–
加盟店轉為自有門店的數目[2]	–	–	–	–
關閉門店	–	–	(3)	–
淨增／(減)門店數量	–	1	(1)	–
年／期末	–	1	–	–
KK館				
年／期初	53	138	105	92
新增門店	114	11	44	4
加盟店轉為自有門店的數目[2]	–	–	–	(5)
關閉門店	(29)	(44)	(57)	(41)
淨增／(減)門店數量	85	(33)	(13)	(42)
年／期末	138	105	92	50

	截至12月31日／截至該日止年度			截至10月31日／截至該日止十個月
	2019年	2020年	2021年	2022年
加盟店總數				
年／期初	53	164	424	357
新增門店	140	306	147	22
加盟店轉為自有門店的數目[2]	–	–	–	(144)
關閉門店	(29)	(46)	(214)[1]	(90)
淨增／(減)門店數量	111	260	(67)	(212)
年／期末	164	424	357	145

附註：

(1) 截至2021年12月31日關閉的214家加盟店中，我們根據門店網絡優化策略關閉半數以上加盟店。有關我們門店網絡優化措施的更多詳情，請參閱本節上文「自有門店及加盟店－自有門店－門店網絡優化措施」。

(2) 於2022年10月，我們完成對三個合資企業的收購，三家加盟商向我們轉讓50%的股權，使我們於三家合資企業的股權增加至100%。由於收購上述三家合資企業，截至2022年10月31日，144家具股權投資安排的加盟店已轉為全資門店。

下表載列我們截至所示日期按門店類別及零售品牌劃分的加盟店數量。

	截至12月31日			截至10月31日
	2019年	2020年	2021年	2022年
加盟店數量				
KKV				
具股權投資安排的加盟店	25	148	151	50
無股權投資安排的加盟店	–	–	1	13
THE COLORIST				
具股權投資安排的加盟店	1	170	112	32
無股權投資安排的加盟店	–	–	1	–
X11				
具股權投資安排的加盟店	–	1	–	–
無股權投資安排的加盟店	–	–	–	–
KK館				
具股權投資安排的加盟店	12	19	13	8
無股權投資安排的加盟店	126	86	79	42
總計	**164**	**424**	**357**	**145**

於2019年、2020年及2021年以及截至2022年10月31日止十個月，我們分別新開了140家、306家、147家及22家加盟店，主要乃因為我們獨特的品牌形象及強烈的特色、門店網絡的擴展以及強勢的市場滲透率。我們關閉了29家、46家、214家及90家加盟店，主要乃由於加盟店銷售業績未達到我們的預期以及COVID-19疫情影響加盟店業績。關閉加盟店的因素亦包括我們進行特定門店網絡優化策略，據此，我們可能選擇關閉選定的加盟店，並於相關地點或周遭開設新的自有門店，以延續我們於相關地區的業務覆蓋。截至2022年10月31日，我們將144家具股權投資安排的加盟店轉為全資門店。有關收購交易的更多詳情，請參閱「歷史、重組及公司架構－我們的股權及公司架構」及本節上文「－我們的零售店網絡」。有關我們門店優化措施的更多詳情，請參閱本節上文「－ 自有門店 － 門店網絡優化措施」。

加盟安排的主要條款

具股權投資安排及無股權投資安排門店的加盟商與我們訂立具有法律約束力的加盟安排，主要包括加盟授權、貨品供應及門店管理協議。具股權投資安排門店的加盟商的門店加盟安排主要條款與擁有無股權投資安排門店的加盟商大致相同，惟有股權投資安排的加盟商亦與我們訂立單獨的股權投資安排。有關該等股權投資安排的更多詳情，請參閱本節下文「－對加盟店作出股權投資」。根據弗若斯特沙利文報告，該等加盟安排大致符合行業規範。

我們就加盟店作出的加盟安排主要條款載列如下。

貨品付款..... 我們設定一個協定的百分比(通常為相關加盟店GMV的一半以上)作為相關加盟店就已售貨品向我們作出的付款，並通常按日或按月結算。關於向加盟商銷售產品的更多詳情，請參閱「財務資料 － 關鍵會計政策、判斷及估計 － 收益確認 － 產品銷售」。有關現金管理的更多詳情，請參閱「－網絡管理和運營 － 現金管理」。

門店管理..... 於往績記錄期間，我們負責相關門店的日常管理及運營，包括貨品銷售、物流安排、貨架及現金管理、門店記賬及會計，以及員工管理及培訓。為確保對加盟店的業績進行有效監督，我們培訓和指定有關加盟店的門店經理，且我們亦派出員工進行例行的現場檢查。有關收取管理及諮詢費以及特定加盟店管理的更多詳情，請參閱本節下文「網絡管理和運營 － 門店管理 － 加盟店管理」。有關門店運營相關開支的更多詳情，請參閱本節「向加盟商提供財務支持 － 墊付款」。

加盟期限.....	通常為三年至12年，在協議終止前12個月經協商可續約。
店址	加盟商可提交建議店址，我們有最終決定權。我們有權就籌備門店開業作出各種決定，包括選址、門店佈局和室內裝修。加盟商可就有關當地市場狀況(如租金、水電及勞動力成本的公平市值)向我們提供建議。加盟商一般負責就有關租賃安排(如期限、規模以及租金和物業管理費)與出租人接洽。此外，對於無股權投資安排的加盟店，加盟商通常直接與出租人訂立租賃合同並負責支付租金開支，而對於具股權投資安排的加盟店，則由我們持有50%股權及相關加盟商持有餘下50%股權的合營企業與出租人簽訂租賃合同。
人員配備.....	加盟店須與門店店員訂立僱傭協議，而我們主要提供服務協助加盟店招聘及培訓門店店員，特別是門店經理。每家門店的員工人數可以由我們自行決定。加盟商通常負責僱員薪酬。
產品供應和定價	加盟商可酌情選擇在相關門店展示的商品，惟只能提供我們的自有品牌商品和由我們供應的第三方品牌商品。加盟商可根據我們的建議零售價為商品定價，調整空間不超過5%。
信貸期限.....	於加盟店作出的款項將直接向由持牌金融機構獨立營運的結算銀行賬戶作出，其將於協定時限內向我們及加盟商收取及分配資金。有關現金管理的更多詳情，請參閱「－網絡管理和運營－現金管理」。
終止	如果一方未履行加盟協議項下的任何義務且未在規定期限內糾正該違約行為，則另一方可終止協議。
存貨及貨品銷售..	被送往加盟商物業銷售的貨品屬於我們擁有的存貨，直至貨品被出售予終端客戶為止。當終端客戶在加盟店購買時，貨品的合法所有權同時轉移至加盟商及終端客戶，而加盟商有義務就所售出貨品付款。作為我們加盟安排的一部分，加盟商有權要求我們替換有潛在缺陷的產品。於往績記錄期間，我們產生最低限度來自終端客戶的退貨金額且並無發生任何重大召回。

其他 ..... 根據我們的門店管理及發展策略，就部分具股權投資安排的加盟店而言，我們保留權利(但無義務)根據相關協議所載價格釐定公式，要求相關加盟商將其受影響門店的股份轉讓予我們，轉讓時間為有關門店開業後三年內我們認為合適的任何時間，或倘相關加盟商未能成功履行相關協議項下的義務時。此外，加盟商負責在門店開業前取得所有必要的牌照及許可證，如營業牌照及消防安全檢查許可證。

為確保門店管理制度的規範和有效協調，我們的加盟店遵循與自有門店基本相同的內部準則和政策。有關詳情，請參閱「－網絡管理和運營－門店管理－加盟店管理」。

有關我們於往績記錄期間根據業務展望及門店網絡發展策略可能與加盟商訂立的特定安排，另請參閱下文「－ 向加盟商提供財務支持」及「－ 對加盟店作出股權投資」各分節。

加盟商數量的變動情況

下表載列截至所示日期及於所示期間加盟商數量的變動情況：

	截至12月31日／截至該日止年度			截至10月31日／截至該日止十個月
	2019年	**2020年**	**2021年**	**2022年**
加盟商				
期初	30	79	85	65
新增加盟商	54	26	18	3
與加盟商[1]終止關係	5	20	38	25[2]
淨增／(減)加盟商數量	49	6	(20)	(22)
期末	79	85	65	43

附註：

(1) 包括成為我們根據門店網絡升級計劃開設的自有門店運營子公司少數股東的若干加盟商。有關詳情，請參閱本節上文「自有門店及加盟店－自有門店－門店網絡優化措施」。

(2) 包括於2022年10月分別向我們轉讓我們三家合資企業50%股權的三個加盟商。詳情請參閱「歷史、重組及公司架構－我們的股權及公司架構」及本節上文「－我們的業務模式－我們的零售店網絡」。

聘請能力出眾的加盟商對我們的業務增長至關重要。我們已制訂擴展計劃的系統化流程及加盟商及加盟店的一系列甄選標準。我們根據多項標準仔細篩選加盟商，其

中包括(i)彼等於當地取得黃金地段的能力以及彼等的當地知識及資源、(ii)對我們企業理念及品牌概念的承諾、(iii)財務能力、(iv)創業能力及(v)動機。

特別是，我們要求加盟商的財務狀況良好，並調查其在當地市場的業務及財務往績記錄以及潛在加盟商提供的證明材料(如潛在加盟商擁有的企業的營業執照)評估其財務狀況。考慮到各種因素以及候選人的財務狀況後，我們一般會與選定的加盟商訂立加盟安排。

於往績記錄期間，我們主要透過公共場所(如我們的官方網站)及現有或前加盟商的推薦認識加盟商。我們通常主要在我們的官網發佈營銷材料及向優質加盟商發出邀請以及提供聯絡資料。我們通常會過濾掉那些不符合我們選擇標準的加盟商。在與符合選擇標準的潛在加盟商進行多輪談判後，我們與相關加盟商訂立標準加盟安排。

於往績記錄期間，我們於相關加盟協議終止後與五個、20個、38個及25個加盟商終止業務關係，主要由於(i)相關門店未能達到我們的門店績效評估標準及／或相關加盟商基於其自主商業判斷，決定進行其他業務；(ii)相關加盟商其後根據我們的門店網絡優化措施投資於我們的非全資子公司作為少數股東；及(iii)三名加盟商於2022年10月向我們轉讓其於三家合資企業的50%股權。有關門店優化措施的更多詳情，請參閱本節上文「自有門店及加盟店－自有門店－門店網絡優化措施」。有關收購交易的更多詳情，請參閱本節上文「－我們的業務模式－我們的零售店網絡」。

截至2022年10月31日，我們有五家覆蓋具股權投資安排及無股權投資安排門店的加盟商，18家僅覆蓋具股權投資安排門店的加盟商，20家僅覆蓋無股權投資安排門店的加盟商。覆蓋具股權投資安排及無股權投資安排門店的五家加盟商均為個人，其中大多為在彼等各自地方市場具豐富經驗的企業家。上述僅覆蓋具股權投資安排門店的18家加盟商中有七家企業及11名個人，而上述僅覆蓋無股權投資安排門店的20家加盟商中，有一家企業及19名個人，其中大多為在彼等各自地方市場的成熟企業或具豐富經驗的企業家。

為盡可能降低加盟商之間相互蠶食的風險，我們採取以下措施：(i)監控及管理各指定地理區域的加盟商數量；(ii)與我們的加盟商保持定期溝通；(iii)分析我們根據加盟商與我們訂立的門店管理安排下經營的加盟店銷售量。

據我們所知，於往績記錄期間，除與我們訂立的加盟安排外，覆蓋具股權投資安排及無股權投資安排門店的加盟商與我們或我們的子公司、我們的股東、董事或高級管理層或任何彼等各自的聯繫人概無任何過往或現有關係，包括但不限於業務、僱傭、家庭、融資、信託或其他關係。

對加盟店作出股權投資

於往績記錄期間，我們通過與相關加盟商的公平協商就我們的加盟店訂立股權投資安排，其有益於我們加強與擁有強大資源並致力於與我們開展業務的加盟商的業務關係，同時取得可獲得長期投資回報的機會。於管理該項做法時，我們特別關注該等位於關鍵位置服務龐大客戶群或具有強大增長潛力的門店。我們相信，我們的加盟商亦能夠自我們的股權投資中獲益，此展現我們對業務營運的承諾，特別是由於我們通常負責門店管理。

根據相關安排，我們將與相關加盟商成立合資企業，據此，我們持有50%股權及相關加盟商持有餘下50%股權。有關優質加盟商選擇標準的更多詳情，請參閱本節「－自有門店及加盟店－加盟商數量的變動情況」。截至2019年、2020年及2021年12月31日以及截至2022年10月31日，我們已根據股權投資安排與相關加盟商成立零家、九家、九家及12家合資企業。有關收購三家合資企業的更多詳情，請參閱本節上文「－我們的零售店網絡」。截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度以及截至2022年10月31日止十個月，該等股權投資安排下的合營企業(我們持有50%股權及相關加盟商持有餘下50%股權)的應佔收入分別為零、人民幣129.3百萬元、人民幣703.3百萬元及人民幣586.9百萬元。就董事所深知，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，股權投資安排下的合營企業概無在任何重大方面面臨任何潛在或實際訴訟、申索或其他爭議、或然負債或其他承擔。

訂約方通過合資企業擁有各自的加盟店，各方有權根據各自的貢獻分享相關門店的利潤及虧損。關於費用分攤的更多詳情，請參閱本節下文「向加盟商提供財務支持－墊付款」。有關加盟商未能支付相關費用的風險的更多詳情，請參閱「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們面臨與加盟店相關的風險」。於往績記錄期間，我們於具股權投資安排的加盟店作出的投資分別為人民幣29.9百萬元、人民幣266.4百萬元、人民幣214.6百萬元及人民幣200.2百萬元。於往績記錄期間，於具股權投資安排的加盟店的投資波動與門店數量變動基本一致。有關門店數量變動原因的更多詳情，請參閱「－我們的零售品牌」。有關收購交易的更多詳情，請參閱「歷史、重組及公司架構－我們的股權及公司架構」及本節上文「－我們的零售店網絡」。截至最後實際可行日期，27家加盟店仍在完成股權投資相關文件或工商登記工作，主要是

(i)考慮到簽約方乃由相關加盟商變更為該等合營企業，相關出租人仍在通過其內部程序，與我們持有50%股權而相關加盟商持有餘下50%股權的合營企業重新談判並簽訂租賃合同；及(ii)由於中國不同城市於2022年針對COVID-19疫情或其變異株實施疫情控制措施而導致冗長的文件或行政登記工作需要較長時間。於2019年、2020年及2021年以及截至2022年10月31日止十個月，該等27家加盟店在完成股權投資相關文件或工商登記工作過程中的收入貢獻分別為人民幣4.3百萬元、人民幣119.6百萬元、人民幣163.9百萬元及人民幣110.8百萬元。據董事所深知，儘管面對上述的實際困難，該等加盟店完成相關文件方面不會有任何法律障礙，且經諮詢我們的中國法律顧問後，我們在該等加盟店完成相關工商登記方面尚未預見任何法律障礙，前提是相關加盟店須根據適用法律法規適當地向相關政府部門提交所有必要文件。我們擬通過於有價值的地點開設門店以建立進入壁壘，從而獲得先發優勢。由於我們的目標為銷售時尚的潮流產品，而客戶的偏好不斷變化，且適合開發相關門店具價值的線下物業稀少，這對我們而言特別重要。

向加盟商提供財務支持

於往績記錄期間，我們主要以貸款及墊付款形式向選定的加盟商提供財務支持，以滿足其於相關門店初期發展階段的資金需求，符合我們吸引及保留具有強大資源並致力於與我們開展業務的加盟商的長期願景，亦符合我們通過在具有強大增長潛力地區有價值的地點開設門店以取得先發優勢的策略。由於我們的目標為銷售時尚的潮流產品，而客戶的偏好不斷變化，且適合開發相關門店具價值的線下物業稀少，這對我們而言特別重要。

特別是，我們有關墊付款的做法亦與我們門店管理安排的固有性質有關，各方認為我們預先結算水電費及營運相關開支，並隨後向加盟商收取該等款項較有效率。有關詳情，請參閱下文「墊付款」。我們持續審閱及修改我們的門店管理及財務支持安排，以使其更適合我們不斷發展及擴大的業務營運。

我們亦改善我們的內部信貸措施，以確保還款的收取或結清。我們根據我們的財務支持安排，持續審閱有關加盟商的聲譽及信用，以及彼等各自的往績記錄表現。我們密切監督借款及墊付款的使用情況，以確保實際使用情況與加盟商就有關財務支持作出的初始申請一致。倘我們注意到有關加盟店的營運有任何重大不利變動，我們可能會加速收取還款的程序。

根據弗若斯特沙利文報告，通過提供貸款及／或墊付款的形式提供財務支持符合中國零售業的一般慣例，據此，加盟商受益於我們在業務營運方面的強大專業知識，我們則自加盟商在當地的資源中獲得利益。

提供予加盟商貸款

於往績記錄期間，我們於2019年、2020年及2021年以及截至2022年10月31日止十個月分別向10家、32家、22家及14家加盟商提供計息貸款，彼等大部分擁有具股權投資安排以及無股權投資安排的加盟店。具體而言，截至2022年10月31日，在具計息貸款安排的所有加盟商中，有三家其後以少數股東身份投資於我們的非全資子公司。據我們所深知，彼等基於對我們雄厚實力的信賴和(我們通過相關子公司擁有的)相關門店的業務前景訂立有關安排。在所有三家該等加盟商中，有一家仍擁有相關加盟店。詳情請參閱「自有門店及加盟店－自有門店－門店網絡優化措施」。

截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年10月31日，提供予加盟商貸款的未償還金額分別為人民幣34.8百萬元、人民幣272.0百萬元、人民幣81.9百萬元及人民幣32.3百萬元。提供予加盟商貸款的未償還金額於2021年12月31日至2022年10月31日期間減少60.6%，主要由於(i)相關加盟商透過尋求外部融資及其內部財務資源還款；及(ii)訂有抵銷安排，其中人民幣32.7百萬元的未償還貸款用作收購相關加盟商於三家合資企業及三家非全資子公司中所擁有股權的對價。我們進行該等收購事項以配合我們的門店網絡優化措施，當中我們從對相關門店加強控制及管理中獲益，我們亦相信這可能帶來長期投資回報。有關我們優化門店網絡措施的更多詳情，請參閱本節上文「自有門店及加盟店－自有門店－門店網絡優化措施」。有關收購交易的更多詳情，請參閱「歷史、重組及公司架構－我們的股權及公司架構」及本節上文「－我們的零售店網絡」。

於往績記錄期間，我們於2019年、2020年及2021年以及截至2022年10月31日止十個月分別向覆蓋31家、374家、109家及40家加盟店的相關加盟商提供貸款。於往績記錄期間，我們並無就提供予加盟商貸款金額計提任何呆賬撥備。

於考慮授予相關加盟商的具體貸款金額時，我們主要就平面圖、門店規模、門店佈局、室內設計以及當地政府制定的規範及要求(特別是消防安全及空調改造)，考慮一間特定加盟店與門店數量、門店開業、裝修及其他運營相關開支相關的各項因素。我們一般要求加盟商僅能將貸款所得款項用於相關門店的運營，包括與門店開業、裝修相關的開支及成本以及其他營運相關開支。我們可以直接向相關加盟商發放一定數額貸款，而加盟商可將有關所得款項進一步分配至其擁有的相關門店，其主要用作租賃付款和物業管理保證金。加盟商須定期向我們的管理團隊匯報借款的使用情況。憑藉加盟店的門店管理安排，我們亦密切監測其所得款項使用情況，並持續評估各相關加盟店的業績，以將我們面臨的風險減至最少。我們提供予加盟商貸款的年利率一般介乎10%至12%，期限為三年。

自2021年6月30日起，我們不再向加盟商授出新貸款。於[**編纂**]前，提供予加盟商貸款的未償還結餘將獲悉數償還或結清。特別是，截至2022年11月30日（即提供予加盟商貸款的結餘的最後實際可行日期），(i)244家門店已通過相關加盟商尋求的外部融資及其內部財務資源悉數償還借款，及(ii)39家門店通過上文所述抵銷安排償還貸款。有關我們優化門店網絡措施的更多詳情，請參閱本節上文「自有門店及加盟店－自有門店－門店網絡優化措施」。截至同日，提供予加盟商貸款的剩餘未償還結餘總額為人民幣32.3百萬元。

據我們所深知，用以償還未償還貸款的所有外部融資均從一家獨立第三方融資機構取得。該獨立第三方融資機構（或其最終實益擁有人、股東、董事或高級管理層）與本公司、其子公司、股東、董事或高級管理層或彼等各自任何聯繫人於過往及現在均無關係（無論是家庭、業務、僱傭、融資、信託、股權或其他）。據我們的董事所知，我們其中一個主要加盟商東莞市壹號股權投資合夥企業（有限合夥）對能夠以商業上合理的條款提供貸款的第三方融資機構進行了公開搜索，並在考慮到貸款利率、提款期限、最高信用額度、還款期限、貸款所需的任何擔保、相關文件工作的複雜性以及應對COVID-19或其變異株影響的有利政策等多種因素後，決定選擇某家融資機構。在成功獲得第三方融資機構的貸款後，其他加盟商及小股東一般都會效仿，選擇同一融資機構作為其外部融資渠道，向我們償還貸款。

截至最後實際可行日期，大部分已悉數償還我們貸款的相關門店出現持續的業務增長。於往績記錄期間，年化貸款收益比率（即截至有關期間未償還提供予加盟商的貸款佔我們總收益的年化比率）分別為7.5%、16.5%、2.3%及1.1%。有關貸款收益比率由截至2019年12月31日止年度的7.5%增加至截至2020年12月31日止年度的16.5%，主要是因為我們自2019年起快速擴張門店網絡所致。有關貸款收益比率由截至2020年12月31日止年度的16.5%下降至截至2021年12月31日止年度的2.3%則主要反映相關門店於完成最初幾年的發展後錄得強勁的增長。有關貸款收益比率由截至2021年12月31日止年度的2.3%下降至截至2022年10月31日止十個月的1.1%，主要歸因於(i)相關加盟商透過尋求外部融資及其內部財務資源還款；及(ii)上文所述的抵銷安排。據董事所知，我們認為加盟商於[**編纂**]前能悉數償還或結清貸款，經考慮(i)加盟商正積極尋求外部融資；及(ii)如我們成功的往績記錄所證明，儘管貸款安排有所變動，我們預期仍將繼續正常開展業務營運。有關更多詳情，請參閱「風險因素－我們可能無法通過增加自有門店及加盟店的數量成功擴大我們的線下銷售網絡」。

根據中國人民銀行於1996年6月28日頒佈的《貸款通則》（「《通則》」），未經批准，企業之間不得辦理涉及借貸或變相借貸的融資業務。然而，根據《最高人民法院關於審理民間借貸案件適用法律若干問題的規定》（「《民間借貸案件的司法解釋》」），若訂立借

貸協議的目的是為生產或業務營運而融資，則公司間的有關借貸協議屬合法（根據《中華人民共和國民法典》第146、153及154條或《民間借貸案件的司法解釋》第13條導致合同無效的情況除外）。此外，訂立合同時，只要年利率不超過中國人民銀行授權全國銀行間同業拆借中心於每月20日發佈的一年期貸款基準利率的四倍，則中國法院亦將會支持相關公司索取貸款利息。

考慮到(i)貸款並非我們的主要業務，且我們向相關方提供的財務支持乃為實現我們價值鏈中業務夥伴的可持續發展，而非自收取利息中獲利、(ii)利率並無超過《民間借貸案件的司法解釋》所規定的利率、(iii)財務支持安排僅提供予我們的加盟商而非任何隨機第三方、(iv)根據與中國人民銀行進行的訪談，企業間具有實質交易背景及貸款合同的任何借款被主管機構施以處罰的風險較低、(v)截至最後實際可行日期，我們未收到任何與提供予相關方貸款有關的索賠或罰款通知及(vi)我們正要求所有相關方償還歷史貸款，並達成協議，在未來的業務中，所有相關方將自行向第三方金融機構申請商業貸款。因此，我們的中國法律顧問認為，我們與相關方的上述融資安排並不違反《中華人民共和國民法典》第146、153及154條或《民間借貸案件的司法解釋》第13條所規定的適用條文，且上述與相關方的融資安排受到處罰的可能性較低。有關中國法律制度不確定性的更多詳情，請參閱「風險因素－有關在中國開展業務的風險－中國法律制度的不確定性可能會對我們的業務產生不利影響，並限制　閣下獲得的法律保護」。

墊付款

於往績記錄期間，作為負責門店日常管理的一方，我們代表加盟商就相關加盟店（包括具股權投資安排的加盟店）以及代表若干少數股東就相關自有門店的各種門店運營相關費用及開支作出墊付款。該等費用及開支包括水電開支、營運相關開支（如租金開支）以及初步門店裝修及開業相關開支。於往績記錄期間，我們一般就相關對手方的墊付款進行後續結算，以向彼等收取其應定期支付的部分費用及開支。

於往績記錄期間，截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年10月31日，我們向186家、221家、299家及93家加盟店作出墊付款。截至2022年10月31日，我們向91家非全資門店作出墊付款。於往績記錄期間，我們於2019年、2020年及2021年以及截至2022年10月31日止十個月分別向74家、51家、64家及34家加盟商作出墊付

款，彼等少數覆蓋具股權投資安排以及無股權投資安排的加盟店，包括其後作為少數股東投資於我們非全資子公司的加盟商。有關我們門店網絡優化的更多詳情，請參閱「自有門店及加盟店－自有門店－門店網絡優化措施」。

截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年10月31日，我們作出的墊付款的未償還結餘分別為人民幣54.7百萬元、人民幣138.5百萬元、人民幣421.3百萬元及人民幣105.0百萬元。此金額於2019年至2020年增加乃主要由於加盟店數量增加所致，與我們的業務擴張一致。此金額於2020年至2021年增加乃主要由於我們門店擴張及整體業務增長。墊付款未償還結餘由截至2021年12月31日的人民幣421.3百萬元減少至截至2022年10月31日的人民幣105.0百萬元，主要是由於(i)訂有抵銷安排，其中人民幣231.0百萬元的未償還應收加盟商款項用作收購相關加盟商及少數股東於三家合資企業及八家非全資子公司中所擁有股權的對價，及(ii)訂有債務轉換安排，這與我們致力增強與加盟商的業務關係及獲取長期投資回報機遇一致。我們進行該等交易以配合我們的門店網絡優化措施，當中我們從對相關門店加強控制及管理中獲益，我們亦相信這可能帶來長期投資回報。有關收購交易的更多詳情，請參閱「歷史、重組及公司架構－我們的股權及公司架構」及本節上文「－我們的零售店網絡」。有關債務轉換安排的更多詳情，請參閱「財務資料－若干財務狀況表項目的討論－流動資產及流動負債－貿易應收賬款及其他應收款項－應收加盟商款項」及「財務資料－若干財務狀況表項目的討論－流動資產及流動負債－貿易應收賬款及其他應收款項－應收合資企業款項」。截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度以及截至2022年10月31日止十個月，已分別就墊付款金額計提呆賬撥備零、零、人民幣14.0百萬元及人民幣5.5百萬元，該金額指我們經考慮多個因素，包括門店的經營期限、門店表現、經營虧損金額、現有市況及預期虧損率評估的預期信貸虧損。

我們認為加盟商能悉數償還或結清墊付款乃基於以下因素，包括(i)加盟商正積極尋求外部融資；及(ii)如我們成功的往績記錄所證明，儘管墊付款安排有所變動，我們預期仍將繼續正常開展業務營運。有關更多詳情，請參閱「風險因素－我們可能無法通過增加自有門店及加盟店的數量成功擴大我們的線下銷售網絡」。此外，我們認為悉數結清或償還墊付款不會對加盟商或我們的整體業務造成重大不利影響。有關我們財務表現及盈利能力的更多詳情，請參閱「財務資料－盈利途徑」。

利潤改善措施

因應我們的業務策略，我們決定自2021年6月30日起不再提供貸款或於[**編纂**]後不再向我們的加盟商提供墊付款。此外，所有未償還貸款及墊付款將於[**編纂**]前獲悉數償還及結清。有關詳情，請參閱「－我們的業務模式－自有門店及加盟店－向加盟商提供財務支持」。因此，往後於選擇合作加盟商時，我們將考慮(其中包括)彼等於當地獲得優質位置的能力，以及彼等為門店發展及營運作出貢獻的財務能力。經考量以下因素，我們認為這方面的改變將不會對我們的業務營運及未來發展產生任何重大不利影響：

- **我們成功的往績記錄證明了盈利能力的可見性，因此，我們享有日漸強大的能力，以確保主要與具有強大財務能力及投資意願能獨自開發及經營門店的候選加盟商合作。**於往績記錄期間，我們主要通過我們四個零售品牌旗下龐大的自有門店及加盟店網絡銷售潮流零售產品產生收益，各品牌均為服務中國不同消費族群的市場需求而作出戰略設計，且我們的持續增長已證明了各品牌已享有一定的市場領先地位及良好的大眾認可。我們相信，我們有能力實現可持續且不斷的收益增長，乃得益於(其中包括)(i)我們領先的市場地位，使我們能夠於預期增長強勁的潮流零售業有效地把握市場機遇；(ii)擴大及優化我們的門店網絡，使我們能夠進一步進入具有強大潛力的市場；及(iii)我們增加及優化產品組合的能力，以吸引及保留更多客戶，同時推出愈來愈多高利潤的產品。有關詳情，請參閱「財務資料－盈利途徑」。

- **於償還貸款及結清墊付款後，現有門店預期將持續增長。**據我們所知，憑藉相關門店過往及預期於可見將來將繼續的持續業務擴張，我們預期我們的門店將通過相關加盟商尋求的外部融資及彼等的內部財務資源悉數償還我們提供的貸款及墊付款。

  特別是，截至2022年11月30日(即提供予加盟商貸款的結餘的最後實際可行日期)，(i)244家門店已通過相關加盟商尋求的外部融資及其內部財務資源悉數償還借款，及(ii)39家門店通過抵銷安排償還貸款。有關抵銷安排的更多詳情，請參閱本節上文「－向加盟商提供財務支持－提供予加盟商貸款」。於還款後，通過比較相關門店於(i)悉數償還貸款的首個月所產生的GMV與(ii)相關門店於悉數償還貸款後的下一個月至2022年11月間所產

生的月均GMV，前述244家門店中的大部分以相關門店產生的GMV計均維持相近的銷售水平。就向加盟店及非全資門店提供的墊付款而言，有關金額的產生主要是因為我們根據門店管理安排積極參與門店的營運所致。因此，先墊付水電費及營運相關開支(如租金開支)再根據安排與相關加盟店及非全資門店結清該等金額對我們來說更為方便。於往績記錄期間，我們一般定期與相關門店結算有關金額。因此，於未償還墊付款獲悉數結清及採取更有效的第三方持牌金融機構結算機制，並向加盟商提供必要的技術及管理支持後，相關門店能夠及時自彼等賬戶直接支付有關金額。有關高效結算機制的更多詳情，請參閱本節「－網絡管理和運營－現金管理」。截至2022年10月31日，剩餘墊付款未償還結餘總額為人民幣105.0百萬元，較截至2021年12月31日的人民幣421.3百萬元減少75.1%，主要由於抵銷安排及債務轉換安排所致。有關抵銷安排的更多詳情，請參閱本節上文「－向加盟商提供財務支持－墊付款」。有關債務轉換安排的更多詳情，請參閱「財務資料－若干財務狀況表項目的討論－流動資產及流動負債－貿易應收賬款及其他應收款項－應收加盟商款項」及「財務資料－若干財務狀況表項目的討論－流動資產及流動負債－貿易應收賬款及其他應收款項－應收合資企業款項」。

- **於往績記錄期間，持續優化門店網絡組成，自有門店於門店數量及收益貢獻均有所增長，為實現我們預期的持續業務增長提供更強勁的動力。**於往績記錄期間，因應我們的門店發展策略，我們極為重視自有門店(尤其是全資門店)的發展(特別是KKV、THE COLORIST及X11門店的發展)，相較於加盟店，我們能夠對自有門店進行更全面的控制及管理。我們自2019年起快速提升此三個零售品牌，且於有關門店完成初期一至兩年的發展階段後，該等品牌的自有門店收益貢獻已超過加盟店，由2019年的15.2%增加至2021年的55.5%，並由截至2021年10月31日止十個月的54.2%增加至截至2022年10月31日止十個月的63.0%。

  同時，我們就我們推出的第一個零售品牌KK館持續進行優化。經考量多種因素，包括我們的零售品牌策略、滿足升級的必要性或當地客戶人口組成的變化(尤其是其購買力或偏好)及當地區域競爭的改變，我們選擇關閉若干加盟店，並於相關地點或周遭開設自有門店，以延續於我們該地區的業務覆蓋。相較加盟店，由於我們能對我們的自有門店(尤其是全資門店)行使更全面的控制及管理，故我們相信，通過直接取得更多有關市場及客戶的第一手見解以及進一步強化我們相較當地競爭對手的競爭力，我們已從門店網絡升級計劃的成功往績記錄中獲益。配合我們的門店網絡優化策

略，我們於2022年10月分別收購三家合資企業及八家非全資子公司的50%及49%股權，因此截至2022年10月31日，144家具股權投資安排的加盟店及206家非全資門店已轉為全資門店。有關收購交易的更多詳情，請參閱「－我們的零售店網絡」，而有關我們的網絡優化策略的更多詳情，請參閱本節上文「－自有門店及加盟店－自有門店－門店網絡優化措施」。

此外，我們於2019年推出KKV作為KK館的進化版，而KKV迅速成為中國新生代流量型主力品牌的領導者。由於其擁有獨特定位並著重於SKU選擇，KKV門店的經營利潤率一般較KK館門店為高。

於往績記錄期間，自有門店的毛利率分別為49.3%、48.3%、48.7%、47.8%及49.2%，分別遠高於加盟店的11.7%、20.7%、23.4%、24.0%及21.6%毛利率。該差異主要是由於會計影響造成，在該影響下，自有門店的全部門店銷售額被綜合入賬至本集團的綜合財務業績，而加盟安排下的加盟店則按一定比例計算。有關毛利率波動的潛在原因的更多詳情，請參閱「財務資料－關鍵會計政策、判斷及估計－收益確認」。

此外，在自有門店(尤其是全資門店)中，我們能夠更廣泛和深入地根據對當地消費者需求及偏好的直接觀察以及不同產品類別的有用管理措施全權酌情選擇特色商品以探索預期將出現的機遇，進一步提升我們確定所要引進的合適商品、發展門店的合適地點及優化成本效益的確切管理措施的能力，確保我們可持續和成功地擴展業務。此外，廣受歡迎的特色商品已成功帶來客戶對零售品牌的忠誠度，並有效吸引人流量。特別是，我們可以選擇提供更多自有品牌商品，鑒於我們於整體價值鏈中實施更佳控管，我們自有品牌商品的利潤率通常高於第三方品牌商品。

透過營運我們的自有門店(尤其是全資門店)，如上述因素所闡述，我們可進一步了解市場趨勢、客戶行為及偏好，並控制與租賃有關的成本及開支，並提高銷售及營銷活動的成本效益，從而使我們能夠實現持續的業務擴張及進一步優化門店網絡。

展望未來，經考量我們從自有門店營運(尤其是全資門店)中獲得的好處，包括(其中包括)幫助直接取得有關市場及客戶的第一手見解及提升集團內資源分配效率，以促進門店間更佳的協同效應並實現我們的整體戰略目標，我們擬於未來業務擴張中更加注重自有門店的發展。我們相信該方法亦可以有效地幫助我們減少因有關貸款及墊付款的做法變動而可能對加盟店發展帶來潛在不利影響的風險。另請參閱「風險因素－我們可能無法通

過增加自有門店及加盟店的數量成功擴大我們的線下銷售網絡」。根據弗若斯特沙利文報告，零售商隨著其門店網絡優化措施將重心從擴展加盟店轉為自有門店符合行業規範。

信息技術

我們採用我們引以為傲的先進信息技術來支持我們的發展，並因此脫穎而出。

我們已建立一個綜合信息技術平台，該平台結合了在各門店實時收集全面運營數據的先進技術基礎設施及有效支持決策過程的先進大數據分析能力。截至2022年10月31日，我們的信息技術團隊包括137名僱員，約佔我們總部層面僱員總人數的12.9%。

我們認為，我們有效的個性化信息技術系統對提高經營效率、降低經營成本及實現更高盈利率而言至關重要。

我們的技術基礎設施

我們致力持續投資先進的技術基礎設施。我們的綜合信息技術平台令我們能夠在前台、中台及後台管理每個關鍵經營板塊，涵蓋選址和門店建設、商品篩選程序、訂單履行、物流鏈管理、存貨管理、財務管理及其他行政職能。

數年來，我們不僅從領先的國際供應商採購專業軟件系統，也投入巨資打造專為我們的業務量身定制的自研系統。

截至最後實際可行日期，我們的主要信息技術系統包括：

- TERP系統。我們推出了專有ERP系統TERP，作為全集團的技術平台，其特徵為靈活的適應性、友善的用戶操作界面及不同部門之間的高效溝通。利用該集中系統，我們能夠在各門店監管多項職能，亦能監管與我們供應商的日常交易，包括採購、銷售、倉儲和會計處理。該系統亦令我們能夠定期檢測銷售、成本和其他關鍵運營指標的波動。

- KPOS系統。我們安裝了該專有系統，在所有品牌的門店管理中為每個關鍵場景提供服務，從而使我們能夠通過標準化和統一的平台高效管理各種關鍵職能，包括現金流量、貨架展示、訂單處理和存貨管理。特別是，KPOS令我們的店員能夠使用其移動設備便捷地監測和檢查貨架展示和相應存貨情況，從而大大提高了存貨管理的準確性與效率。

我們的每家自有門店和加盟店都通過POS終端與我們的信息技術系統相連，便於實時收集和管理財務與經營數據。有關信息對評估個別產品的適銷性和客戶的購買喜好甚為重要，能夠促使我們的管理層在產品組合與定價方面作出有效調整。

- KVCM系統。我們開始實施這一自研系統，旨在於我們所有品牌的門店實施可視化、同步化及優化的貨架展示管理，而我們認為這對於保持我們在吸引目標客戶方面的競爭力以及有效執行嚴格的商品篩選政策至關重要。通過可視化的界面，我們在每家門店同步貨架展示信息，從而總部可實時檢查並調整貨架上特定產品類型的準確種類、數量和位置。這樣，我們就能在龐大的門店網絡中大幅提高管理效率，以實現並保持高標準的品牌形象。

- Keewood低代碼系統。我們開發該平台以促進不同運營部門之間的有效信息分享和分析，特別是為了便捷且多維地處理本集團生成的大量數據。每個關鍵運營部門代表該平台上的一個模塊，我們在該平台通過可視化界面將這些模塊連接起來，以模擬現實生活中的業務運營流程，而每個相關工作流程中的運營數據都可以被快速檢索，供我們觀察和研究。尤其是，該平台具有編碼工作負載低和周轉時間快的特徵，可大大增強我們數據驅動的業務管理能力。該平台為我們提供了先進的技術支持，可以進一步優化產品採購、現金管理、門店開發、內部任務追蹤以及部門間的信息共享。

- 暢收付系統。我們研發的綜合系統，以迎合供應商審核並調整其賬單及訂單、結算付款的需求，以及落實其他供應鏈財務功能。

- 工單系統。自研的內部溝通平台，我們的員工可以向其提交載有待處理問題的單子。系統其後會將該等單子與負責部門自動配對，使常見議題得以即時記錄、追蹤及分析。

- 微服務治理平台。自研的技術平台，我們可以通過此平台管理各自研系統的微服務全生命週期，包括基礎服務的運行、監督及服務間調用，使我們的技術服務得以以高效、自動、可編排及可觀察的方式管理。

- 倉儲管理系統(WMS)。倉儲管理系統，提供倉儲營運中各主要場景的服務，故我們倉儲的所有功能均能有系統地管理，並可提升倉儲信息共享及傳送的效率，得以實現及維持高效的產品管理。

- 產品篩選系統(PSS)。數據分析平台，為本集團各品牌商品篩選階段提供重要場景支持。通過分析我們自有平台數據及網絡公開數據，我們能更加全

面了解各產品品牌的趨勢、用戶偏好及市場熱點。同時，我們能系統化及數字化商品篩選流程，使我們的篩選不易因人類主觀偏好及判斷而出現篩選錯誤。

除我們的自研信息技術系統外，我們還與提供成熟數字解決方案（從數據分析工具到存貨的倉儲及物流，包括倉儲管理系統(WMS)、商業智慧(BI)系統及產品篩選系統(PSS)）的第三方信息技術服務提供商建立深入的關係。

應用及未來發展

基於該堅實的基礎設施，我們進一步開發及致力更新一系列細分子系統，支持及優化我們的日常運營。我們的信息技術系統作為整體進行運作，有能力處理大量原始及分散的市場數據並將其快速準確地轉化為可讀的結構化信息片段，使我們可以收集與消費者採購有關的信息、監控消費者偏好、對市場趨勢作出及時評估及估計未來增長。

憑藉我們卓越的技術能力，我們能夠以相較業內同行更有效的方式觀察、追蹤及捕捉商業機會及客戶偏好，以實現快速擴張及不斷增長的市場影響力。我們通過門店安裝的KPOS系統、線上調查以及從第三方平台（如快手及小紅書）提取的行為數據，收集與客戶偏好及市場趨勢相關的信息。

採購和製造程序

於往績記錄期間，我們產生的收益來自(i)與第三方品牌合作夥伴簽訂採購協議下的第三方品牌商品銷售；及(ii)由我們委聘的OEM及ODM合同商製造的自有品牌商品銷售。

下表載列我們於所示期間按商品來源劃分的收益明細，以及各商品來源貢獻的絕對金額及佔我們總收益的百分比：

	截至12月31日止年度						截至10月31日止十個月			
	2019年		2020年		2021年		2021年		2022年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
							（未經審計）			
自有品牌商品[1]	35,726	7.7%	202,916	12.3%	439,413	12.5%	382,088	12.7%	316,807	10.3%
第三方品牌商品[2]	428,018	92.3%	1,442,988	87.7%	3,084,441	87.5%	2,636,177	87.3%	2,749,719	89.7%
總計	**463,744**	**100.0%**	**1,645,904**	**100.0%**	**3,523,854**	**100.0%**	**3,018,265**	**100.0%**	**3,066,526**	**100.0%**

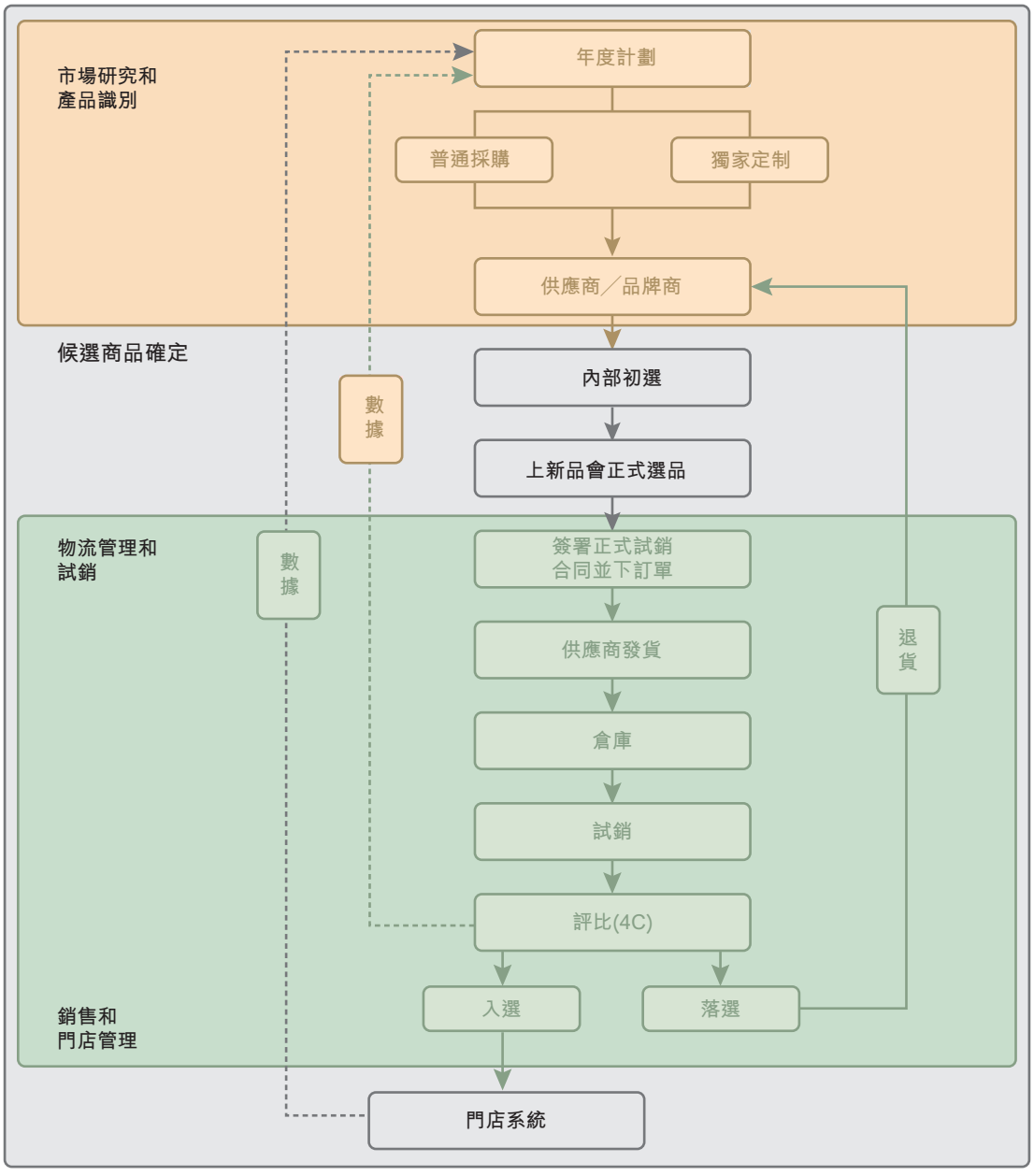
附註：

(1) 自有品牌商品指我們向OEM及ODM合同商採購的商品。

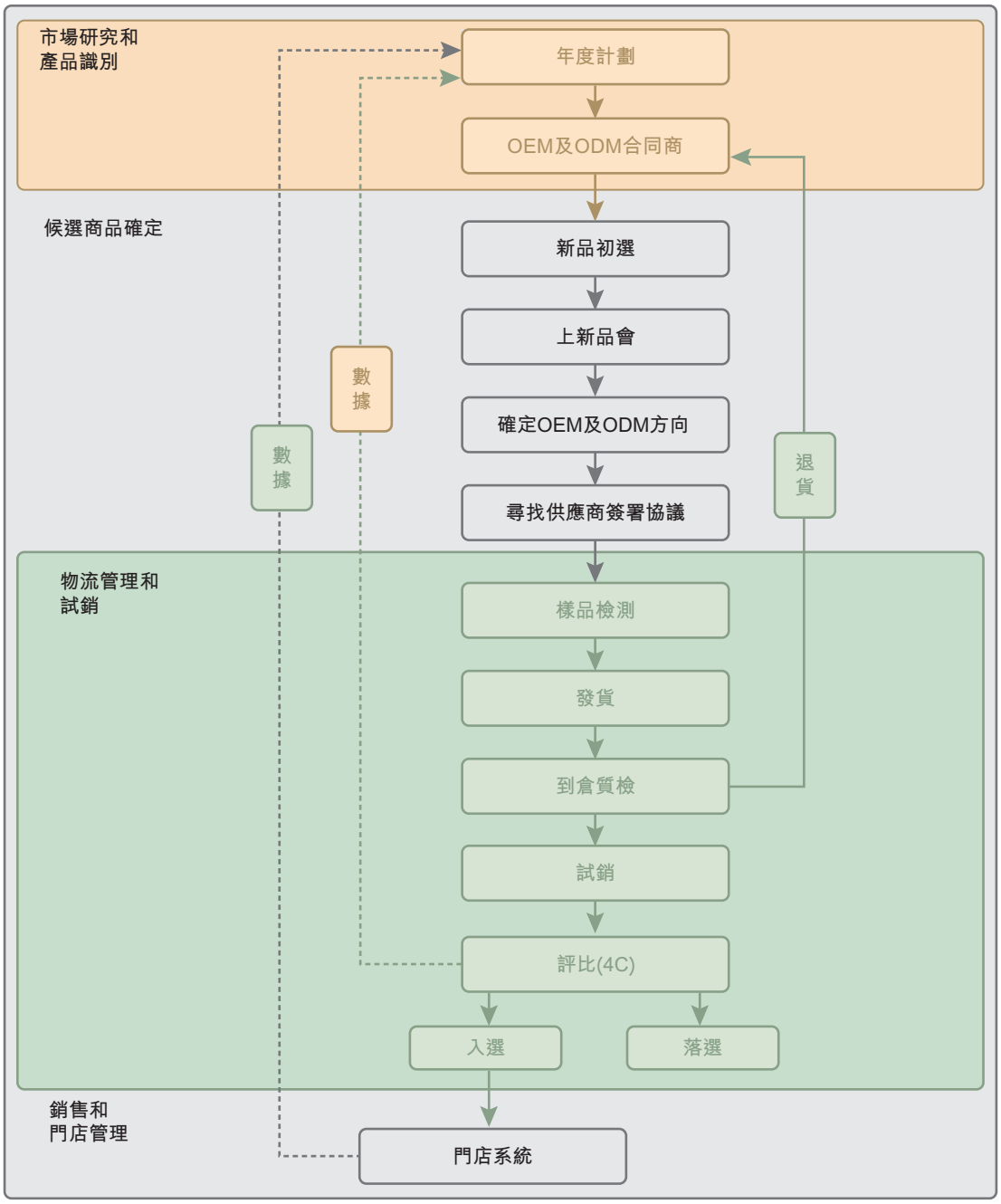
(2) 第三方品牌商品指我們自第三方品牌合作夥伴採購的商品。

下圖說明(i)向第三方品牌合作夥伴採購商品及(ii)通過OEM及ODM合同商製造自有品牌商品所採用的一般程序。

向第三方品牌合作夥伴採購



來自OEM及ODM合同商的自有品牌商品



市場研究和產品識別

第三方品牌商品的銷售

我們採購第三方品牌商品並在我們的門店內分銷。我們定期進行行業研究、參加貿易展覽會和商務會展、與新品牌商會面，並授權經銷商和分銷商發掘具有潛能的新商品。此外，在我們的專有信息技術系統的協助下，我們使用實時績效指標幫助我們評估不斷變化的市場趨勢和消費者行為。有關我們的專有信息技術系統的詳情，請參閱「－信息技術」。

在決定潛在商品時，我們會考慮廣泛因素，包括(i)基於歷史銷售記錄而推導出的相關產品受歡迎度；(ii)市場趨勢預測；(iii)供應商的聲譽；(iv)外觀美感；(v)對我們目標客戶的吸引力；及(vi)定價。

有關我們第三方品牌商品的詳情，請參閱「－我們的商品供應－我們的商品採購程序及篩選政策－確定第三方品牌商品」。

我們自有品牌商品的銷售

我們通過委聘OEM及ODM合同商開發我們的自有品牌商品。我們進一步通過我們的門店網絡向客戶銷售製成品。我們自有品牌商品的生產完全外包給均為獨立第三方的OEM及ODM合同商。

於往績記錄期間，我們亦與33家流行品牌合作，推出一系列定制商品，取得了強勁的銷售紀錄。

在決定我們以自有品牌生產的商品種類時，我們考慮了以下因素：(i)客戶對第三方品牌提供的商品的品牌忠誠度，(ii)特定商品的可替代性，(iii)商品的溢價能力以及(iv)當前市場是否已滿足了現時的客戶需求。

有關我們自有品牌商品的詳情，請參閱「－我們的商品供應－我們的商品採購程序及篩選政策－確定我們的自有品牌商品」。

候選商品確定

我們在確定候選商品時遵循一套嚴格的規定。潛在商品一經確定，相關商品將會經歷三步淘汰過程，只有最符合市場需求的商品才會保留。詳情請參閱「－我們的商品供應－我們的商品採購程序及篩選政策－我們的商品篩選標準及流程」。

物流管理

我們擁有覆蓋全國的物流配送網絡。憑藉我們強大而先進的數字化倉儲管理系統，我們採用了支持全國性網絡的物流模式。我們使用全國性和區域性的第三方物流服務提供商來確保可靠及時的交貨。詳情請參閱「－物流和存貨管理－物流及倉儲」。

銷售和門店管理

我們經考慮特定門店的目標人群，並相應地分配最適合的商品供應，以滿足目標客戶的需求及最大化潛在銷售。各門店的業績由我們的專有KPOS系統實時監控。這令我們能夠追蹤門店的各項績效指標，包括GMV、交易總數、每名顧客的平均消費額以和其他指標。詳情請參閱「－信息技術」。

網絡管理和運營

我們有專門的團隊計劃和管理我們的零售商店網絡。我們在選擇城市進行門店網絡擴展時遵循嚴格的方法。在確定我們希望開拓的地區時，我們評估許多因素，包括目標城市的當地經濟和人口結構、城市化水平、收入和購買力、我們設施和物流能力的覆蓋範圍以及合格加盟商的數量和潛在增長。

在每個城市，我們的目標是將我們的門店選址在消費人流量大的住宅區或商業區附近的理想地點，尤其是在人流量大的購物中心內。這將有助於增加客戶的購物便利性並提高我們門店和商品的知名度。有關我們推廣門店知名度的市場營銷策略詳情，請參閱「－銷售及營銷」。

網絡管理架構

我們總部的運營部負責門店網絡的管理，由四個業務部門提供支持，每個部門負責一個零售店品牌的開發。我們會定期派遣經理監督門店的運營，每位經理負責特定地理區域中的數家門店。他們直接向總部有關部門匯報門店表現、人員配備和其他重要行政事務，這將成為我們定期對商店進行評估的基礎。

門店管理

人員配備

我們認為，門店員工的表現對於門店的高效運營和提供出色的客戶服務至關重要。我們仔細確定每家門店的門店店員數量，可能因門店品牌、門店規模和銷售水平而有所不同。

我們採用「零干擾」政策來確保以客戶為中心的購物體驗。我們不會將銷售目標強加於我們的門店店員，他們僅負責提供優質的客戶服務並在客戶需要幫助時為他們提供幫助。我們相信，我們的方法能有效地防止門店店員採用強迫性推銷技巧，並使我們能夠提供與市場上其他零售商店不同的購物體驗。我們的門店店員在加入門店之前，會接受為期兩週的培訓，重點培訓客戶服務和客戶關係管理。同時，我們的在線客戶服務助理提供後台支持，回答與我們產品有關的技術問題。此外，當我們收到客訴時，我們經過培訓的門店店員會及時並妥善記錄收到的投訴，由我們的團隊仔細調查，避免未來發生類似事件。

對於我們的門店管理，我們還利用我們專有的KVCM系統，該系統旨在提供有關商品展示、門店佈局和產品空間分配的數字化商品解決方案。我們的門店還安裝了我們專有的KPOS系統，以及時監控整個門店網絡的銷售業績和存貨水平。詳情請參閱「－信息技術」。

設計和商品展示

我們為客戶提供輕鬆有趣的購物體驗。我們的門店通常以明亮而充滿活力的色調裝飾，商品擺放醒目。為了滿足年輕目標客戶對大膽創新的訴求，我們的商品經常更新，店面不斷展示新奇的商品，以吸引經過我們門店的行人。我們經常重新評估和循環更新門店內的商品，以適應不斷變化的趨勢。例如，得益於我們有效的商品篩選程序，我們的KKV門店(包括海外)截至2022年10月31日的商品淘汰率約為25.4%(按截至2022年10月31日止十個月的被淘汰SKU除以SKU總數計量)。我們的商品淘汰率高，商品種類繁多，不僅吸引潛在的新客戶，還促使我們的現有客戶定期回訪。

我們堅持對美學吸引力的信念，並高度重視品牌概念的表達。我們總部的工程部負責制定與所有門店的店面設計、主題、門店佈局和商品展示有關的指引。我們旨在為我們的KKV、THE COLORIST、X11和KK館品牌門店呈現出統一的設計概念。我們的門店大區經理會定期到零售店進行現場檢查，以確保在門店的統一裝修和展示方面符合我們的指引。

自有門店管理

為確保門店管理制度的規範和有效協調，我們的自有門店遵循總部制定的一套內部指引和政策。這些詳細指引和政策涵蓋了我們自有門店經營的各個方面，包括標準化的操作程序、倉儲和物流操作以及員工培訓。此外，我們的門店大區經理會定期對我們的零售店進行現場檢查，以確保符合我們的運營指引。

加盟店管理

我們的加盟店(包含具股權投資安排及無股權投資安排的加盟店)採用與自有門店基本相同的內部準則和政策，以便為我們的客戶提供優質、如一的購物體驗。為確保加盟店遵守我們的運營要求，加盟店根據單獨的標準化的門店管理安排委託給我們管理。據此，我們提供多項服務，包括開業前準備、員工招聘和培訓以及貨品補給。我們通常按每間加盟店產生的每月GMV的特定百分比(通常不超過10%)收取管理費及諮詢服務收入。根據弗若斯特沙利文報告，管理費(通常不超過相關門店銷售額的10%)及就公司向加盟商出售貨品作出付款(按日或按月結算佔相關門店銷售額的大部分)符合中國零售業的一般慣例，據此，加盟商受益於公司在門店管理及產品供應方面的豐富經驗，而公司亦能受益於有關加盟商在當地市場的資源。

除了使我們能夠在門店網絡建立統一管理的門店管理安排外，我們還對各加盟店進行每月至少一次的現場檢查，以監督其是否遵守我們的指引。我們的所有加盟店與我們的自有門店一樣，均安裝我們專有的KPOS系統，使我們能夠進行實時的銷售和存貨跟蹤。此外，我們要求加盟店的門店店員必須每日檢查特定部分的商品貨架並拍照，且在每月月底，門店店員可以就各加盟店絕大部分的商品貨架進行一次檢查。這亦使我們能夠監控店內銷售額，以及銷售額與我們從加盟商處收取的貨品款項和基於銷售的管理及諮詢服務收入的實際金額的對應性。

銷售渠道拓展計劃

我們尋求開設更多自有門店及加盟店，以補足我們現有的門店網絡及銷售渠道，以擴大我們的客戶範圍並提高我們的銷售額及曝光度。就現有零售店而言，我們計劃專注於通過培訓、加強營銷力度及其他增值服務來提高其銷售業績。我們將持續物色具有吸引力的地點來擴展我們的零售店，專注於在客流量大的購物中心開設零售店。

就該等門店的地域分佈而言，我們計劃在具有強勁的經濟實力及增長潛力的城市及省份開設新門店，原因是(i)我們在該等省份較發達的城市及地區的市場佈局使我們能夠準備好擴展到對潮流產品有大量需求的鄰近較低線城市，以及(ii)中國的潮流零售市場極度分散，我們相信，我們在該等發展程度高的市場有很大的潛力能夠提高我們的市場滲透率，例如在黃金地段的新開設購物中心開設門店。

我們預期於整體零售網絡中增加KKV、THE COLORIST及X11門店的總數及比例。經考慮潮流零售市場的強勁市場需求、我們的可持續擴張計劃及實現持續增長和盈利能力方面的努力，我們預期2023年各品牌的新增設門店總數將為270家，其中將包括約200家KKV門店、40家THE COLORIST門店和30家X11門店。我們預期，前述

將於2023年增設的270家零售店中的大部分將位於二線及其他低線城市。有關我們計劃的門店網絡擴展詳情，請參閱「未來計劃及[**編纂**]用途」。

四個零售品牌於任何期間開設新零售店的實際數目、地點及時間將受多項因素影響，包括可能對一般零售活動產生不利影響的宏觀經濟因素、健康流行病、競爭對手在我們自有門店的相同區域或位置開設門店、我們在現有門店所在城市開設新門店、與門店建設和運營相關的成本、與優質零售地點租賃相關的成本，以及潛在新門店的潛在盈利能力、收支平衡點和投資回收期。尤其是，由於自2022年初以來，COVID-19疫情意外地區域性爆發，地方政府為遏制疫情而採取的措施擾亂了中國各地(尤其是主要城市，包括但不限於北京、上海、深圳、廣州、西安、三亞、成都、呼和浩特及重慶)的潮流零售市場，其中商業區的營運因客流量減少、營業時間縮短及店舖暫時關閉而受到嚴重不利影響。這將給我們在已經或可能受到疫情嚴重影響的地區的零售店擴張計劃帶來不確定性。有關詳情，請參閱「概要－COVID-19對我們業務的影響」。我們或會根據現有市況、開業前發展狀況及相關零售店的籌備情況，對計劃開設零售店的數量、地點及時間作出必要調整，視乎上文所討論的各種因素而定。根據弗若斯特沙利文報告，預計潮流零售市場將於2026年達到人民幣5,403億元，即2021年至2026年的預計複合年增長率為16.3%。董事認為，有足夠的需求支持我們的擴張計劃。根據弗若斯特沙利文對潮流零售市場所作出的估計增長，我們的董事認為有足夠的需求支持我們的擴張計劃。

現金管理

我們的門店可用微信支付、支付寶、信用卡或現金結算等常用方式付款。下表載列於往績記錄期間我們零售店按付款方式所產生的GMV明細。

	截至12月31日止年度						截至10月31日止十個月			
	2019年		2020年		2021年		2021年		2022年	
	GMV	%	GMV	%	GMV	%	GMV	%	GMV	%
					(人民幣千元，百分比除外)					
線上支付										
微信支付	367,301	56.3%	1,379,391	61.2%	3,009,698	66.7%	2,579,771	66.6%	2,539,403	66.2%
支付寶	181,553	27.8%	631,181	28.0%	1,072,010	23.8%	929,599	24.0%	728,296	19.0%
其他	1,538	0.2%	8,170	0.4%	22,746	0.5%	17,398	0.4%	31,680	0.8%
小計	**550,391**	**84.4%**	**2,018,742**	**89.6%**	**4,104,454**	**91.0%**	**3,526,768**	**91.1%**	**3,299,380**	**86.0%**
線下支付										
現金	76,215	11.7%	162,418	7.2%	315,074	7.0%	276,363	7.1%	288,653	7.5%
銀行卡	25,526	3.9%	73,087	3.2%	90,598	2.0%	69,978	1.8%	246,798	6.4%
小計	**101,741**	**15.6%**	**235,505**	**10.4%**	**405,672**	**9.0%**	**346,341**	**8.9%**	**535,451**	**14.0%**
總GMV	**652,133**	**100.0%**	**2,254,247**	**100.0%**	**4,510,126**	**100.0%**	**3,873,109**	**100.0%**	**3,834,831**	**100.0%**

我們的門店一般主要是通過支付寶及微信支付向客戶收款。在現行慣例中，對於客戶通過微信支付及支付寶作出的付款，款項將直接存入由第三方持牌金融機構獨立運營的特定結算銀行賬戶，自有門店及加盟店內產生的客戶款項均直接存入並結算。第三方持牌金融機構將根據專用存款賬戶的結算安排，在約定的時間內(通常在收到存款後的一個工作日內)結算收到的資金。利用專用存款賬戶的結算安排，相關門店可以從自己的賬戶中及時支付水電費及運營相關費用，這比我們先墊付、後與相關加盟店及非全資門店定期結算的機制更有效率。對於自客戶收取的現金，我們要求每家門店嚴格遵守我們的內部現金管理政策，包括於次日將所有現金收入存入結算銀行賬戶。

我們利用我們的綜合KPOS系統監控我們的自有門店及所有加盟店的銷售活動。我們的門店經理根據實際現金收入及其他形式的付款，每日對KPOS系統中的銷售記錄進行對賬。對賬報告則呈報予我們總部的會計部門以及時針對銷售記錄、實際現金收入及存入特定結算賬戶的現金數額進行交叉核對。我們亦在我們零售店的櫃檯收銀區安裝監控攝像機，以監控並預防包括現金挪用及偷竊等不當行為。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們的門店並無出現重大現金挪用，我們的銷售對賬亦未出現重大差異。

我們的商品供應

於往績記錄期間，我們從以下各項獲得收益：(i)根據與第三方品牌合作夥伴訂立的分銷協議的第三方品牌商品銷售；及(ii)由我們委聘的OEM及ODM合同商製造的自有品牌商品的銷售。

我們的商品採購程序及篩選政策

確定第三方品牌商品

截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度以及截至2021年及2022年10月31日止十個月，第三方品牌商品銷售額分別佔我們同期總收益的92.3%、87.7%、87.5%、87.3%及89.7%。由於我們不斷尋求向客戶提供新穎且具吸引力的產品，故我們的年度銷售額在第三方品牌商品銷售分部中的權重較大。憑藉我們強大的市場研究和數據分析能力，我們能夠識別具有巨大市場潛力的商品。我們通過各種途徑不斷探索新穎且具吸引力的商品，以豐富我們門店貨架上的商品。作為我們發展策略的一部分，我們定期進行行業研究，參加貿易展覽會和會議，並與新品牌商、授權經銷商和分銷商會面，以發現具有高潛力的新商品。此外，我們還投資開發了專有的數據分析

軟件，即BI，其經過專門設計可讓我們深入理解消費者行為和不斷變化的市場趨勢。通過數據智能，我們致力直觀地了解消費者的需求，並及時對市場需求做出反應。

除了我們與第三方品牌合作夥伴訂立的一般採購協議外，我們亦訂立商品的獨家分銷協議，我們相信該等協議將保持我們與業務策略的一致。截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度以及截至2022年10月31日止十個月，我們分別與第三方品牌合作夥伴訂立五份、59份、105份及134份獨家分銷協議。於往績記錄期間，在各協議指定的區域內，我們與第三方品牌合作夥伴訂立兩種類型的獨家分銷協議，即獨家品牌分銷協議及獨家商品分銷協議。該等獨家品牌分銷協議的期限通常介乎六個月至一年，且經協商後可續約。

我們亦一直與一些第三方品牌合作夥伴訂立特殊安排，以根據我們的具體要求(例如包裝的尺寸和特殊口味)製造商品。我們根據對客戶行為的研究以及不同門店品牌的概念，來確定這些特殊商品的規格，以吸引和維繫目標客戶的忠誠度。

確定我們的自有品牌商品

截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度以及截至2021年及2022年10月31日止十個月，我們的自有品牌商品銷售額分別佔我們同期總收益的7.7%、12.3%、12.5%、12.7%及10.3%。我們委聘OEM及ODM合同商，開發自有品牌商品，並進一步將製成商品銷售給我們門店中的客戶。我們自有品牌商品的生產完全外包給OEM及ODM合同商。有關我們OEM及ODM合同商的詳情，請參閱「－我們的供應商與原材料－我們的OEM及ODM合同商」。

於往績記錄期間，我們已推出(i)食品及保健品、(ii)日用品和家居品及(iii)潮玩和文具產品類別下的自有品牌商品。

在決定將以自有品牌生產的商品種類時，我們考慮了以下因素：(i)客戶對市場上其他品牌提供的可比商品的品牌忠誠度，(ii)特定商品的可替代性，(iii)商品的溢價能力以及(iv)當前市場是否滿足了當前的客戶需求。

截至2022年10月31日，我們在中國已註冊57項專利，包括55項外觀設計專利及兩項實用新型專利。我們計劃持續投資於產品設計及研發並專注於創新以保持競爭力。此外，通過聘請外部設計師設計原創潮玩產品並在我們的門店提供該等產品，我們於2020年12月開始生產自有品牌潮流玩具。該等潮玩產品的相關知識產權為我們所有。有關詳情，請參閱「－知識產權」。

截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度以及截至2021年及2022年10月31日止十個月，我們於各期間向任何OEM及ODM合同商的採購額皆未佔超過總採購額的5.0%。

我們的商品篩選標準及流程

我們相信我們的企業成功故事。我們認識到快速消費品的強大能力，因此持續集中資源強化該能力。我們通過使用產品信息系統，篩選系統(PSS)，理解各產品品牌的市場指標。該系統處理並分析我們的自有平台及互聯網的披露，讓我們快速且準確地了解當前市場環境。深入了解PSS的能力，我們的產品識別程序以數據為中心，並大致上消除了判斷錯誤和主觀偏見的問題。有關我們技術基礎設施的詳情，請參閱「一信息技術」。

(i) *篩選庫*。利用PSS，我們KKV項目、TC／THE COLORIST項目、X11項目及KK館項目各自的內部專業商品買手(「**商品買手**」)能在市場上投放的大量新產品中篩選，並將我們的候選商品僅細化為具有最大潛力的一小部分。有關商品買手的詳情，請參閱以下「我們的商品買手」分節。一旦確定候選商品庫，我們的商品買手將利用自PSS產生的可用指標(如網絡意見及實際銷量)提名若干候選商品至下一輪篩選流程。我們的商品買手會在確定將進入下一階段的候選商品時考慮各種因素，包括(i)根據歷史銷售記錄及市場趨勢預測，相關產品的受歡迎程度；(ii)外觀；(iii)對目標客戶的吸引力；及(iv)定價。

(ii) *商品投票*。我們的新品委員會(「**新品委員會**」)負責從該庫中篩選若干合適的新候選商品，其後我們便與相關第三方品牌合作夥伴簽訂試用階段採購協議(在採購第三方品牌商品的情況下)或與若干ODM合同商簽訂試用階段製造協議(在採購自有品牌商品的情況下)。該委員會由我們的高級管理團隊和來自管理各特定商品類別部門具豐富經驗的僱員組成。截至2022年10月31日，我們的新品委員會有45名成員。

我們每週召開商品審核會議以決定將在我們門店中推出的候選商品。我們新品委員會的成員將根據各種因素投票決定某款候選商品是否會在我們的門店上架，這些因素包括：(i)我們的商品更新策略和相關產品的預期生命週期；(ii)當前的市場趨勢和競爭；(iii)當前門店發展計劃；(iv)相關商品的外觀和定價；及(v)同一產品類別中類似商品的供應情況和銷售業績。

(iii) *試銷*。對於經我們的新品委員會批准的候選產品，我們將與相關第三方品牌合作夥伴簽訂試用階段採購協議(在採購第三方品牌商品的情況下)或與ODM合同商簽訂試用階段製造協議(在採購自有品牌商品的情況下)，並據此採購一定數量的商品進行試銷。在試銷階段未能達到銷售目標的商品將被退回，我們只對通過試銷測試的商品作進一步的採購安排，以進一步在全門店網絡銷售。此外，我們還制定了嚴格的質量檢查條款，凡發現不合格品，我們有權按此條款退貨。

一項候選商品的試銷一般會持續兩週，我們一般會在國內大約30家門店進行為期約兩週的初步試銷。只有成功通過初步試用階段的候選商品才會進入第二試用階段，這時候選商品將進一步在30家門店推出。我們利用我們專有的KPOS系統，使我們能密切監控候選商品每個SKU的銷售業績和消費者反饋，從而幫助我們全面而客觀地了解有關候選商品的市場反應。我們依靠在試用階段產生的數據來確定是否將候選商品引進我們的門店商品組合。

我們的商品篩選流程客觀且以數據為中心，我們相信這是我們業務模式長期成功的關鍵。候選商品必須滿足我們內部篩選政策中規定的預定閾值才可被採用。我們相信，試銷過程使我們能夠以具成本效益的方式準確確定最具吸引力及明顯競爭力的產品。通過我們內部的一整套商品篩選程序，我們可以有效地降低確定大眾客戶偏好和不斷變化的市場趨勢時不可避免的難度所帶來的風險。我們的商品識別以數據為中心，從而把我們與一般的傳統零售商區分開來。得益於我們有效的商品篩選程序，我們將眾多候選產品縮小到一小部分具高度選擇性的產品。我們截至2022年10月31日的商品淘汰率約為31.0%(按截至2022年10月31日止十個月的被淘汰SKU除以SKU總數計量)。

我們的商品買手

我們的商品買手為一組內部專業買手，根據產品類別(如彩妝及美容品、護膚品、酒類、食品、營養品、嬰兒用品、寵物用品、日用品、潮流產品、潮玩、文具、家居品、衣物及配飾)分別劃分為我們KKV項目、TC／THE COLORIST項目、X11項目及KK館項目的多個團隊。彼等的工作任務包括通過PSS的輔助從市場的海量產品中識別商品、分析候選商品的市場潛力並向新品委員會展示商品，以及與潛在供應商協商條款等。

我們的商品買手是我們商品篩選架構的支柱之一，為我們的商業成功奠定基礎。鑒於其重要性，我們採納了統一政策，管理商品買手的業績並對其進行激勵。商品買手推薦的各候選產品的表現將形成該商品買手的業績評估基礎。我們會考慮商品表現指標(如其利潤率)、銷售目標、將候選商品採納為長期提供商品的概率及商品更新率，以評估商品買手。我們會相應獎勵表現優異的商品買手，且可能會淘汰不符合我們預定標準的商品買手。

我們的商品買手定期在我們每週的商品檢討期間展示並推薦新候選商品。我們相信，隨著我們的商品買手貢獻的多樣化好點子的持續輸入，我們可以跟上不斷變化的消費者偏好並為我們的門店識別快銷商品。

我們的供應商與原材料

我們的供應商

我們的供應商包括第三方品牌合作夥伴以及OEM及ODM合同商。截至2022年10月31日，我們在本地和全球向1,472個第三方品牌合作夥伴採購商品，並委聘205個OEM及ODM合同商製造我們的自有品牌商品。截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度以及截至2022年10月31日止十個月，向我們五大供應商採購的金額為人民幣184.2百萬元、人民幣330.7百萬元、人民幣220.6百萬元及人民幣120.6百萬元，分別佔我們總採購額的約21.7%、18.1%、7.2%及6.6%。我們的供應商可授予我們最多45天的信貸期。下表載列我們於往績記錄期間的五大供應商及其各自對我們總採購額的貢獻：

截至2019年12月31日止年度

	供應商	提供的產品／服務	背景	業務關係年期	我們的採購額 人民幣百萬元	佔總採購額的百分比
1	供應商A	化妝品、家居品、文具	批發商	兩年	62.2	7.3%
2	供應商B	化妝品、日用品、家居品	區域品牌代理	三年六個月	39.2	4.6%
3	供應商C	食品、母嬰產品、酒類	區域品牌代理	兩年七個月	31.6	3.7%
4	供應商D	化妝品、護膚品、面膜	區域品牌代理	兩年五個月	28.4	3.4%
5	供應商E	化妝品、護膚品、面膜	區域品牌代理	四年兩個月	22.8	2.7%

截至2020年12月31日止年度

	供應商	提供的產品／服務	背景	業務關係年期	我們的採購額	佔總採購額的百分比
					人民幣百萬元	
1	供應商F	材料	專業設計及生產展示架設備的製造公司	一年八個月	94.7	5.2%
2	供應商A	化妝品、家居品、文具	批發商	三年	82.6	4.5%
3	供應商E	化妝品、護膚品、面膜	區域品牌代理	五年兩個月	65.2	3.6%
4	供應商D	化妝品、護膚品、面膜	區域品牌代理	三年五個月	52.7	2.9%
5	供應商C	食品、母嬰產品、酒類	區域品牌代理	三年七個月	35.5	1.9%

截至2021年12月31日止年度

	供應商	提供的產品／服務	背景	業務關係年期	我們的採購額	佔總採購額的百分比
					人民幣百萬元	
1	供應商E	化妝品、護膚品、面膜	區域品牌代理	六年兩個月	69.1	2.3%
2	供應商C	食品、母嬰產品、酒類	區域品牌代理	四年七個月	51.4	1.7%
3	供應商D	化妝品、護膚品、面膜	區域品牌代理	四年五個月	37.3	1.2%
4	供應商G	日用品、家居品	批發商	三年七個月	32.6	1.1%
5	供應商H	材料	生產及銷售工廠	一年四個月	30.2	1.0%

截至2022年10月31日止十個月

	供應商	提供的產品／服務	背景	業務關係年期	我們的採購額	佔總採購額的百分比
					人民幣百萬元	
1	供應商C	食品、母嬰產品、酒類	區域品牌代理	五年五個月	29.7	1.6%
2	供應商E	化妝品、護膚品、面膜	區域品牌代理	七年	29.6	1.6%
3	供應商I.	化妝品	品牌合作夥伴	九個月	21.0	1.2%
4	供應商J.	食品及日用品	品牌合作夥伴	一年七個月	20.9	1.1%
5	供應商K	護膚品及面膜	品牌合作夥伴	一年四個月	19.3	1.1%

於往績記錄期間，我們的五大供應商均為獨立第三方。於往績記錄期間，我們的董事、其各自的緊密聯繫人或任何股東(據董事所知擁有我們已發行股本的5%以上)概無於我們任何五大供應商中擁有任何權益。

於往績記錄期間，我們的五大供應商均不是我們的客戶。

第三方品牌合作夥伴

我們通常與第三方品牌合作夥伴簽訂採購協議，期限從六個月到一年不等，以提供協議規定的商品。我們相信，短期採購協議將使我們在轉換門店發售的商品時具有更大的靈活性，這也符合我們的基本經營理念，即為我們的客戶提供市場上最流行和最搶手的商品。

截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度以及截至2022年10月31日止十個月，我們向五大第三方品牌合作夥伴採購的商品銷售額通常佔我們於各個期間總GMV的約6.8%、8.1%、5.8%及5.0%。

我們認為商品更新是我們門店吸引和留住忠誠客戶的關鍵競爭優勢，並根據嚴格的審核程序進行快速商品更換。受益於我們優越的門店地段和極佳的商品挑選能力，我們在市場上擁有強大影響力，因此我們在向不同的第三方品牌合作夥伴採購和購買商品時享有強大的議價權。

截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度以及截至2022年10月31日止十個月，我們的第三方品牌合作夥伴對我們各期間GMV的貢獻均未超過5%。我們並未面臨與我們第三方品牌合作夥伴有關的依賴風險。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，品牌公司概無終止我們的分銷協議，品牌公司概無拒絕與我們續簽任何分銷協議，我們與品牌公司訂立的分銷協議亦無發生任何重大不利變化。

於往績記錄期間，我們的董事或其各自的緊密聯繫人或任何股東(據董事所知擁有我們已發行股本的5%以上)概無於我們向其採購商品的五大第三方品牌合作夥伴中擁有任何權益。

選擇第三方品牌合作夥伴

由於我們經常重新評估和更新我們發售的商品，因此我們並未維持我們向其採購商品的第三方品牌合作夥伴的固定名單，而是定期進行行業研究，參加貿易展覽會和商務會展，並與新品牌商、授權經銷商和分銷商會面，以發現具有潛能的新產品。我們基於以下主要考慮因素選擇我們的第三方品牌合作夥伴，其中包括：(i)產品的受歡迎程度或市場潛力；(ii)履行訂單的能力；(iii)品牌聲譽；及(iv)產品在市場上的飽

和度。此外，我們會在簽訂採購協議之前，根據產品的產地和性質，要求潛在的第三方品牌合作夥伴向我們提供其與我們簽訂協議的能力有關的證書副本。這些證書包括營業執照、一般納稅人證明、商標註冊證、品牌授權、食品營業執照、進口貨物報關單、第三方檢測報告和其他適用的證明。作為防止熱門商品售罄的措施，我們通常為同一品牌商品維持一個主要供應商及兩個額外供應商。

與第三方品牌合作夥伴簽訂的採購協議

我們通常與第三方品牌合作夥伴簽訂採購協議，期限從六個月到一年不等，以提供協議規定的商品。

採購協議的主要商業條款包括：

- *期限*。我們與第三方品牌合作夥伴簽訂的採購協議通常期限從六個月到一年不等。

- *最低採購承諾額*。無。

- *防假冒條款*。與我們訂立分銷協議的第三方品牌合作夥伴須為提供相關品牌商品的獲授權方。我們有權退回我們收到被認定為假冒的貨品。

- *定價政策和轉售價格管理*。我們按雙方共同協定的購買價格支付商品，包括產品價格、所有稅項、包裝費及其他開支。供應予我們商品的零售價或轉售價並無強制的定價要求。

- *交貨*。我們的第三方品牌合作夥伴通常支付將貨品運至我們的倉庫所產生的成本。

- *供應的合法性*。我們要求第三方品牌合作夥伴須根據適用法律規定向我們提供相關證書、文件及其他所需信息。

- *履行訂單*。我們要求第三方品牌合作夥伴履行不少於合同期內我們下達的每筆訂單的95%。

- *保質期*。剩餘保質期不少於產品整個保質期三分之二的產品方可獲接納。尤其是，在產品抵達我們的倉庫時，對於保質期為12個月的產品，我們要求其剩餘保質期不少於八個月；對於保質期為18個月的產品，我們要求剩餘保質期不少於12個月；對於保質期為24個月的產品，我們要求剩餘保質期不少於16個月。

- *信貸和付款期*。自交貨之日起，我們通常擁有最長45天的信貸期。我們的結算貨幣主要為人民幣。

- *退貨或換貨*。我們可將有缺陷的產品退貨或換貨，由此產生的成本須由第三方品牌合作夥伴承擔。

- *知識產權*。根據分銷協議，我們獲授權出售含有相關品牌的品牌名稱和標誌的商品。

- *終止*。如果發生某些特定的不可抗力事件，任何一方可終止分銷協議，或者如果發生重大違約，非違約方可終止分銷協議。

- *責任*。供應商須對產品缺陷及責任負責。我們有權單方面終止協議並對因產品缺陷造成的任何損失獲取賠償。

我們的OEM及ODM合同商

鑒於本集團的總部戰略性地設於中國製造業中心的核心地帶廣東省，使我們享有天然的地理優勢，能夠更有效地管理我們的OEM及ODM模式。於往績記錄期間，我們主要採用OEM及ODM業務模式來生產我們的自有品牌商品。該策略使我們能夠避免廣泛直接承擔運營生產設施的風險和費用，同時亦可因應不斷變化的市場趨勢，迅速調整我們的產品供應，從而維持一個有競爭力的成本結構。此外，通過OEM及ODM生產模式，我們可以更好地控制門店的商品供應和存貨水平，而不會完全依賴第三方品牌合作夥伴。

根據我們的OEM模式，我們有一個內部的產品設計團隊，負責設計及研發我們品牌商品的外觀和功能。我們的設計隨後會交給我們的OEM合同商生產原型，供我們內部審核，之後再進行批量生產。截至2022年10月31日，該團隊由12名設計師和產品經理組成。

根據我們的ODM模式，ODM合同商一般負責提供產品設計、採購原材料、製造產品、識別和監督分包製造商(如適用)。我們的產品設計團隊與合同商緊密合作，根據預測的流行趨勢和消費者偏好，審核並確定我們自有品牌商品的藝術和外觀設計。

選擇OEM及ODM合同商

在我們與各潛在的OEM及ODM合同商訂立業務關係前，他們必須完成審批流程。在選擇OEM及ODM合同商時，我們運用多項評價和評估標準，包括行業經驗、彼等能否滿足我們的要求、生產能力、之前服務的客戶、質量管理、資質，以及能否滿足我們的交貨時間表。

我們通常會接洽三至五個同類型行業領先的OEM或ODM合同商，並對該等將進入初步審批程序的候選合同商進行全面的調查。一旦OEM及ODM合同商通過我們的審批流程，我們會對其根據我們需求生產的原型進行取樣。

OEM及ODM合同商管理

我們就外包商品採用綜合供應鏈管理系統。OEM及ODM合同商的生產週期會因所生產的產品及所用的原材料而有所不同。

我們在評估現有OEM及ODM合同商的表現時實行嚴格的標準。我們通過下述措施(我們在其中評估每個合同商的準時交貨率、產品質量合格率、售後服務及其他績效指標)密切監控OEM及ODM合同商的表現：

- 我們對到達我們倉庫的產品進行檢驗，若在收貨時發現任何不合格貨品，我們會退貨；

- 我們的OEM及ODM合同商須接受例行的質量控制檢查。根據我們的質量控制指南，若OEM及ODM合同商連續三個月未達到我們要求的標準，我們會終止與該OEM及ODM合同商的關係；及

- 我們對OEM及ODM合同商進行年度檢測，以重新評估其整體表現，若合同商未通過我們的年度檢測，我們可能會終止與有關合同商的業務關係。

截至2019年、2020年及2021年12月31日以及截至2022年10月31日，我們分別擁有30個、138個、202個及205個OEM及ODM合同商。我們所有的OEM及ODM合同商均位於中國。

我們與OEM及ODM合同商合作的時間平均為一年。我們認為我們與OEM及ODM合同商有著良好的合作關係。於往績記錄期間，我們OEM及ODM合同商的數量變化主要是由於(i)我們的產品組合發生變化；及(ii)我們終止了少數未通過我們年度檢測或未遵守我們要求的標準的OEM及ODM合同商。

在選擇和管理OEM及ODM合同商以及整個外包過程中，我們維持嚴格的質量控制標準。請參閱「－質量控制」。我們面臨與依賴第三方OEM及ODM合同商有關的風險。請參閱「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們依賴第三方OEM及ODM合同商製造我們的自有品牌商品。OEM及ODM合同商的供應中斷可能會對我們的品牌形象和業務造成負面影響」。

與OEM及ODM合同商的供應協議

我們與OEM及ODM合同商的供應協議期限通常約為12個月。該等供應協議載列與下述各項有關的基本條款：OEM及ODM合同商資質、下單流程、OEM及ODM合同商的生產承諾、質量標準、定價條款、交貨協議、產品檢驗和驗收、退貨政策、付款條款、商標和其他知識產權保護及保密義務。就我們與OEM合同商的安排而言，在開始大規模生產相關商品之前，我們將檢查根據我們自身設計製造的原型。就我們與ODM合同商的協議而言，我們通常要求合同商只有在獲得我們對其擬定設計和規格的批准後才能開始大規模生產。就我們與OEM及ODM合同商的安排而言，我們可以派我們的監督團隊檢查及監督OEM及ODM產品的原材料、配件、生產過程及產品質量。

根據相關供應協議，我們的OEM及ODM合同商有義務履行我們的所有訂購單，且未經我們同意，不得分包。在運輸過程中產生的配送費用和產品損壞由我們的OEM及ODM合同商承擔。

我們要求我們的OEM及ODM合同商對他們在設計和製造我們商品時所知悉或使用的商業秘密保密並遵守適用的法律規定。此外，我們的OEM及ODM合同商不得將用於生產我們自有品牌商品的模具用於製造其他方所下的訂單。我們保留OEM及ODM合同商製造的產品知識產權。如果我們的OEM及ODM合同商未經我們事先同意向任何其他第三方披露我們的商業秘密，或者如果彼等複製或向其他方出售帶有我們品牌名稱的商品，彼等必須向我們作出賠償。

為了與新的OEM或ODM合同商合作，我們通常需預付30%的貨款。於合作一段時間後，我們的OEM及ODM合同商通常授予我們30至60天的信貸期。我們可以在交貨時或在發現產品缺陷時隨時退回有缺陷的產品。

於往績記錄期間，我們並未與OEM及ODM合同商發生任何重大爭議。我們相信，我們的OEM及ODM合同商的製造能力足以滿足我們在可預見未來的預期需求。

原材料採購

我們不為我們的OEM及ODM合同商採購原材料，該等供應商是我們的製成品供應商，並根據我們的設計和製造規格自行採購原材料。但是，我們的質量控制人員可進行現場檢查並監督生產過程中所用的原材料和配飾。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並未因OEM及ODM合同商採購原材料短缺或延遲而發生任何業務中斷的情況。

我們商品的原材料價格不時波動，未來可能還會繼續波動。雖然我們的OEM及ODM合同商通常按市場價格採購原材料而我們因此無法控制原材料成本，但我們認為，我們可以通過適當定價將原材料成本的任何重大增長轉嫁給我們的客戶。

假冒產品

我們已採取系統性措施以避免假冒產品出現。我們通常要求我們的第三方品牌合作夥伴提供完整的品牌授權證明，而有關證明乃經我們的內部顧問審閱，以確保第三方品牌合作夥伴已自品牌擁有人取得必要授權。我們通常就第三方品牌的每批產品檢查報關及衛生檢測報告。另外，我們通常也對我們向第三方品牌合作夥伴以及OEM及ODM合同商所採購商品的質量進行抽樣測試，然後才在我們的零售門店出售該等商品。此外，僅有向我們採購，並直接由我們的分銷中心及倉庫發貨的第三方品牌及我們的自有品牌產品可於我們的零售店陳列。

我們的客戶

我們的客戶主要包括我們的加盟商(為加盟店的直接客戶)及我們自有門店的零售客戶。

我們的五大客戶

於2019年、2020年及2021年及截至2022年10月31日止十個月，我們五大客戶產生的收益分別為人民幣81.4百萬元、人民幣367.4百萬元、人民幣723.9百萬元及人民幣543.1百萬元，分別約佔我們總收益的17.6%、22.3%、20.5%及17.7%。

下表載列於往績記錄期間我們的五大客戶，包括其背景及與我們維持業務關係的年數：

截至2019年12月31日止年度

	客戶	背景	維持關係的年數	佔收益的百分比
1	客戶A.....	個人加盟商	一年八個月	4.8%
2	客戶B.....	個人加盟商	一年	4.4%
3	客戶C.....	個人加盟商	一年	3.6%
4	客戶D.....	個人加盟商	一年兩個月	2.4%
5	客戶E.....	個人加盟商	一年四個月	2.3%

截至2020年12月31日止年度

	客戶	背景	維持關係的年數	佔收益的百分比
1	東莞市星空貿易有限公司	企業	七個月	5.2%
2	客戶F	個人加盟商	一年	4.8%
3	客戶G	個人加盟商	兩年四個月	4.5%
4	客戶H	個人加盟商	一年	3.9%
5	客戶I	個人加盟商	一年七個月	3.9%

截至2021年12月31日止年度

	客戶	背景	維持關係的年數	佔收益的百分比
1	東莞市星空貿易有限公司	企業	一年七個月	12.8%
2	客戶G	個人加盟商	三年四個月	2.5%
3	客戶H	個人加盟商	兩年	1.8%
4	客戶J	個人加盟商	兩年四個月	1.8%
5	客戶K	企業	一年五個月	1.6%

截至2022年10月31日止十個月

	客戶	背景	維持關係的年數	佔收益的百分比
1	東莞市星空貿易有限公司	企業	兩年五個月	11.5%
2	客戶L	企業	一年十個月	1.8%
3	客戶K	企業	兩年三個月	1.6%
4	客戶G	個人加盟商	四年三個月	1.5%
5	客戶M	企業	一年十個月	1.2%

我們已與大多數客戶建立並保持長期的業務關係，但我們尚未與彼等簽訂長期加盟協議。

我們於往績記錄期間的所有五名最大客戶均為獨立第三方。東莞市星空貿易有限公司為合資公司，我們通過我們的全資子公司東莞市快客商業管理有限公司持有其50%的股權，而餘下50%則由一名獨立第三方東莞市壹號股權投資合夥企業(有限合夥)(方仕波作為其最終實益擁有人)持有。於截至2020年及2021年12月31日止年度以及截至2022年10月31日止十個月，我們向東莞市星空貿易有限公司的銷售分別為人民幣85.5百萬元、人民幣452.0百萬元及人民幣352.6百萬元，主要由於自2020年起我們

加盟店網絡(尤其是具股權投資安排的加盟店)的快速擴張。據我們所知，除有關合營企業安排外，東莞市壹號股權投資合夥企業(有限合夥)及方仕波與我們或我們的子公司、我們的股東、董事或高級管理層或任何彼等各自的聯繫人概無任何過往或現有關係，包括但不限於業務、僱傭、家庭、融資、信託或其他關係。

於2022年10月，我們完成收購東莞市星空貿易有限公司的額外50%股權，使我們於東莞市星空貿易有限公司的股權增加至100%。由於收購東莞市星空貿易有限公司，我們將122家具股權投資安排的加盟店轉為全資門店。相較加盟店，由於我們能對我們的自有門店行使更全面的控制及管理，故我們相信，通過將加盟店轉為自有門店，我們能直接取得更多有關市場及客戶的第一手見解，從而強化我們的競爭力。

據我們所知，我們於往績記錄期間與每名客戶進行的交易均屬公平交易。於往績記錄期間，董事、其各自的緊密聯繫人或任何股東(據董事所知擁有我們已發行股本的5%以上)概無於我們的五大客戶中擁有任何權益。

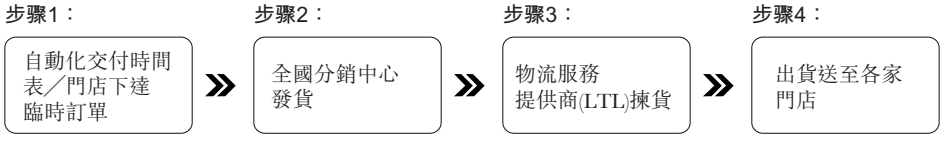
於往績記錄期間，我們的五大客戶均不是我們的供應商。

物流和存貨管理

科技和數字化是我們物流運營的基石，我們利用我們各種專有及第三方信息技術系統(如TERP、KPOS及WMS)界面來管理我們供應鏈上的日常貨品運輸。有關我們技術基礎設施的詳情，請參閱「－信息技術」。憑藉我們強大且先進的存貨管理系統，我們採用了支持全國門店網絡的物流模式。

門店下單流程

門店訂單通常會按下圖所示的程序執行：



我們通常會將區域倉庫的存貨維持在一定水平。通過使用基於各門店存貨水平的物流分析情報系統，貨品能從全國分銷中心自動交付至區域倉庫。此外，各家門店下達臨時訂單後貨品也會從全國分銷中心發出。有關我們全國分銷中心的管理，請參閱「－我們的分銷中心及倉庫」。

將貨品從全國分銷中心運送至個別門店時，我們通常會聘請第三方物流服務提供商，彼等主要提供整輛專門用於裝載我們商品的卡車，其整體上節省了成本，因為貨物在承運人網絡中行駛的里程較少，並因無需多次卸載和重新裝載我們的商品而減少了產品損壞。貨品到達區域倉庫時，我們聘請主要提供負載較小的運輸服務的物流服務提供商將貨品運送至個別門店。將貨品從全國分銷中心運輸至個別門店所需的運送時間通常平均為3.5天。通過此交付方式可有效縮短從開始下達訂單到商品運送至個別門店的交付時間。

我們的分銷中心及倉庫

我們認為物流和履約是我們整套服務中不可或缺的一部分，並將繼續投入資源，增強我們的物流能力。憑藉上述的交付方式，我們的全國分銷中心及區域倉庫網絡在支持我們業務的盈利能力方面至關重要，因為其確保我們的商品能持續以最具成本效益的方式運送至我們的終端客戶。

截至2022年10月31日，我們擁有七個全國分銷中心，位於佛山、東莞、天津、嘉興、成都、武漢及上海。我們的全國分銷中心作為我們的主要存貨儲存空間，貨品分發至各家門店前，我們在該處收取第三方品牌合作夥伴和OEM及ODM合同商供應的貨品。我們的七個全國分銷中心均有指定的服務區域以確保就全國門店網絡進行順利及快速的存貨補充。考慮到我們的零售店網絡，我們已審慎挑選全國分銷中心的地點，以實現門店的快速交貨和存貨補充，確保滿足客戶的需求並實現存貨優化。下表載列我們於往績記錄期間現有分銷中心的詳情：

	地點	總建築面積(1)
		平方米
1	佛山	24,297
2	東莞	8,376
3	天津	13,861
4	嘉興	11,571
5	成都	13,693
6	武漢	15,987
7	上海	9,056

附註：

(1) 基於截至2022年10月31日相關分銷中心的總建築面積。

截至2022年10月31日，我們的區域倉庫網絡包括五個由我們經營的倉庫及兩個我們自第三方服務提供商租賃儲存空間的雲倉庫。利用我們的自研TERP系統(該系統為我們提供了集團層面的全面存貨水平，並就我們的補貨需求作出預估)，我們的全國分銷中心及區域倉庫同步運作，以滿足來自銷售渠道的訂單。

物流及倉儲

根據與我們供應商的協議條款，供應商或我們可能承擔與貨品從原產地或供應商生產設施運至全國分銷中心有關的成本和損失。為促進與供應商的訂單流程，我們依賴於供應鏈協同系統，其為TERP系統的子系統，該系統讓我們能便利地追蹤我們的採購訂單及貨品配送狀態。來自供應商的貨物抵達我們的全國分銷中心後將按產品類別存置於我們的全國分銷中心。我們存貨中的SKU將以條碼形式記錄並通過WMS追蹤，以便實時監控全國分銷中心及區域倉庫網絡的存貨水平以及追蹤貨品。

我們在總部設立了供應鏈中心以監控我們的全國分銷中心運營及物流相關安排。該部門監督自動化訂單及來自各家門店的臨時訂單的履行情況，以確保優化本集團整體存貨水平。該部門亦制定每週的交付時間表，以確保門店存貨能及時補充。存置於我們全國分銷中心的貨品將根據供應鏈中心制定的每週交付時間表自動分發。由於我們物流分析情報系統生成的數據就各門店的需求提供預測，交付時間表會不斷調整以反映各門店不斷變化的客流量。

此外，由於我們的TERP、WMS與我們門店所安裝的KPOS系統無縫集成，我們可就客戶的每項購買進行實時追蹤，使我們能持續改善倉庫設施的空間利用率及經營效率。我們依賴物流分析情報系統提供的預測，規劃各項運送活動的先後順序，以減少等待時間並將成本降至最低。此外，有效制定運送活動的先後順序後，我們不同區域的交付資源將獲得最優配置，從而減少區域外履約的發生或在某商品缺貨時減少貨品從全國分銷中心直接運至各家門店的需要。

物流服務提供商管理

我們聘請第三方物流服務提供商，通過陸路運輸將貨品從我們的全國分銷中心和區域倉庫運送到我們的自有門店和加盟店。我們通常每年與物流服務提供商訂立產品運輸協議。根據該等協議，物流服務提供商承擔與產品運輸相關的風險和損失以及相關保險費用，並承擔與相關產品的交付和運輸有關的一切損失。物流服務提供商就因其司機和僱員的行為而產生的一切索賠和損失向我們賠償。

我們與第三方物流服務提供商和快遞公司的運輸安排，使我們能夠減少在開發和維護內部物流系統方面的資本投資。與產品運輸和交付相關的風險亦轉移到第三方物流服務提供商和快遞公司。於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們並沒有遇到任何重大延誤或貨物處理不當以致我們的業務經營受到重大不利影響。此外，中國有足夠多的替代物流服務提供商和快遞公司提供與我們現有條款類似的條款，我們預計在可預見的未來，我們的內部付運系統不會面臨任何阻礙。

存貨控制

存貨控制為我們業務成功不可或缺的一部分，倘我們的存貨持有時間過長，我們的盈利能力將會受到不利影響。我們的技術驅動物流及存貨管理方案已在倉庫利用率、改進存貨周轉天數、縮短交貨時間及總體盈利能力方面為本集團帶來切實貢獻。

為了盡量降低我們的存貨持有成本和減少使用營運資金，我們努力維持全國分銷中心、區域倉庫及各家門店的最佳存貨水平。我們的存貨主要包括自第三方品牌擁有人採購的製成品和我們自OEM及ODM合同商訂購的自有品牌製成品。我們的存貨管理流程採用先進先出的政策。我們的WMS系統已配置了顯示各SKU屆滿日期的功能，自動生成最接近屆滿日期的存貨存置位置，以便優先挑選和交付存貨以進行補貨，有效加強存貨控制，減少過時及／或過期存貨。

我們提供的每一件商品在我們的WMS系統中均擁有一個作識別之用的獨有SKU並與我們的KPOS系統連接。我們的自有門店和加盟店均配備了我們的KPOS終端機，收銀員將掃描所售商品的條碼。每家門店KPOS終端機產生的銷售數據均會被整理並上傳到我們的TERP系統，再傳輸至我們的物流分析情報系統以便制定交付時間表。

質量控制

我們的業務著重於提供卓越的客戶購物體驗。我們門店提供的商品質量一直是我們維持和提升顧客忠誠度的關鍵因素。我們遵循嚴格的質量控制程序，以確保我們從第三方品牌合作夥伴採購的商品或由我們的OEM及ODM合同商生產的商品擁有令人滿意的質量，並符合相關安全標準。

我們嚴格遵循的若干國家安全指引包括以下內容：

- 就彩妝及美容品而言，《中華人民共和國產品質量法》、《化妝品監督管理條例》、《化妝品安全技術規範》、《醫療器械監督管理條例》及其他

- 就食品及飲品而言，《中華人民共和國食品安全法》、《GB2760食品安全國家標準食品添加劑使用標準》、《GB2761食品安全國家標準食品中真菌毒素限量》、《GB2762食品安全國家標準食品中污染物限量》及其他

- 就玩具而言，《GB6675.1玩具安全第1部分：基本規範》、《GB6675.2玩具安全第2部分：機械與物理性能》、《GB6675.3玩具安全第3部分：易燃性能》、《GB6675.4-2014玩具安全第4部分：特定元素的遷移》、《GB6675.14玩具安全第14部分：指畫顏料技術要求及測試方法》及其他

作為我們承諾遵守嚴格的質量控制標準的一部分，我們建立了一個全面有效的質量管理體系。在我們自第三方品牌合作夥伴採購商品的模式中，我們要求其提交每批產品的檢驗檢疫證明、產品完稅證明、商標註冊證明等各種資質證書。在我們的OEM及ODM模式中，我們制定了詳盡的生產標準及嚴格的質量控制指引和協議，以管理自產品設計開發及採購原材料至包裝和運輸製成品的整個生產流程。此外，我們建立了完善的產品安全風險防範體系，旨在盡量減少因使用我們的產品而產生的安全事故。當我們的訂單被交付至倉庫時，我們的員工會對貨品進行檢查。任何不合格品均會被立即退回，相關費用由供應商承擔。

根據《消費者保護法》，倘業務經營者發現其所提供的商品或服務存在可能危害人身或財產安全的缺陷，其應立即向有關主管機關報告並通知消費者，採取停售、警示、召回、消毒及銷毀等措施。我們將基於質量及安全評估購買產品，而大多數供應商與我們的有關購買協議將提供有關產品保證期或產品保證及彌償條款。倘我們發現發現所提供的商品或服務存在可能危害人身或財產安全的缺陷，根據我們的產品召回政策，我們將採取如停售、警示、召回、消毒及銷毀等必要措施。於往績記錄期間，概無任何重大產品退還或召回。我們的中國法律顧問認為，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，產品退還及召回政策於重大方面已符合適用法律法規。

截至2022年10月31日，我們已經組建了一個由19名僱員組成的專門質量控制團隊，負責監控產品開發、製造、交付及銷售全流程中的質量風險。

銷售及營銷

我們認為，對於零售店而言，吸引注意力並在公眾心中建立較高的品牌識別度至關重要。我們利用我們卓越的技術能力和發掘具有巨大市場潛力的新商品的敏銳能力，以就商品發售、沉浸式購物體驗和商品可能提供的巨大價值等各方面，發展及加強我們的參與程度。

於往績記錄期間，我們的廣告及營銷開支分別約為人民幣4.5百萬元、人民幣12.5百萬元、人民幣45.4百萬元、人民幣30.7百萬元及人民幣56.5百萬元。於往績記錄期間，我們並無將降價促銷作為主要營銷策略的一部分，原因是我們認為該策略與我們專注於提供卓越的零售購物體驗的品牌理念不一致。

我們認為建立較高的品牌識別度至關重要，從門店的設計和色彩主題，到商品陳列佈局和員工制服，我們為門店進行的設計和裝修，以呈現出一致而鮮明的品牌形象。有關詳情，請參閱「－門店管理」分節。

社交媒體影響力的應用

我們認識到年輕一代消費者所渴望的消費者參與越來越重要，並已實施不同舉措，通過在快手和小紅書等社交媒體平台上設立由我們管理的官方品牌賬戶，加深消費者參與體驗。我們的客戶可通過這些平台觀看我們的直播視頻並與我們互動。隨著中國市場日漸適應社交媒體經濟，我們相信，我們的做法將增強客戶親和力，並將我們的品牌延伸至大眾。此外，於往績記錄期間，我們亦委託微信公眾號推廣我們的新門店，以增加我們的品牌曝光率，為零售門店吸引更多客流量。

我們致力在門店內打造拍照環境供客戶在網上發佈搶眼的數字化內容(「打卡」)。當這些內容在網上廣泛傳播時，我們能有效而迅速地提高我們的品牌在潛在客戶間的知名度。

自有品牌商品營銷

我們的門店為客戶提供廣泛的商品，包括我們自有品牌名稱下製造的商品和從第三方品牌合作夥伴採購的商品。我們努力為客戶提供多種選擇，以提供以客戶為中心的特別零售購物體驗。我們在門店中引入我們的自有品牌商品，其主要目的不僅為客戶提供購物選擇，亦提供質優物美的商品。我們認為，我們的自有品牌商品與向第三方品牌合作夥伴採購的商品不存在市場競爭。我們秉承作為綜合零售商的品牌理念，讓客戶可以在我們的門店一站式找到最流行和最暢銷的品牌商品，我們並無計劃以我們的自有品牌商品代替第三方品牌商品。

定價政策

儘管本集團經營四個零售品牌，但我們會考慮各種因素，例如採購成本、每件商品的目標營業利潤率、一般市場趨勢、市場中相同或類似產品的受歡迎程度、可得性和可比性、產品的產地、目標客戶的購買力以及競爭對手的定價，對我們的品牌採取統一的定價策略。由於我們定期審核商品定價，我們相信我們能夠有效地將增加的成本轉嫁給客戶。

季節性

我們在勞動節和國慶節等中國國定假日期間的銷售額通常較高。除此之外，在農曆新年、聖誕節和情人節等節日期間，我們商品的需求量亦會增加。鑒於我們提供全面的產品組合，我們認為季節性不會對我們的整體經營業績產生任何重大影響。

競爭

根據弗若斯特沙利文報告，按GMV計算，2021年潮流零售市場達至人民幣2,534億元，2017年至2021年的複合年增長率為13.8%，並預期於2026年達至人民幣5,403億元，2021年至2026年的預計複合年增長率為16.3%。此外，中國潮流零售市場的競爭激烈且分散，根據弗若斯特沙利文報告，按GMV計算，2021年前五大參與者的總市場規模約為人民幣379億元，佔中國潮流零售市場的14.9%，且行業領先的參與者預計將獲得更多市場份額，市場集中度水平有望提高。

根據弗若斯特沙利文報告，我們是前十大市場參與者中增長最快的潮流零售商，且按GMV計算，我們在2021年中國五大潮流零售商中排名第三，2019年至2021年的複合年增長率為163.0%。此外，我們的獨特之處在於我們的業務遍及潮流零售市場的三個主要類別，即精品集合、美妝及潮流玩具。根據弗若斯特沙利文報告，於2021年中國潮流零售市場中，以GMV計，KKV及KK館共同位列精品集合市場第二名，THE COLORIST於美妝市場中名列第三，及X11於潮流玩具市場中名列第四。

根據弗若斯特沙利文報告，市場新進者須面臨多重進入壁壘，包括精準選品的能力、資本管理、品牌力及品牌推廣能力、數據驅動的營運管理以及供應鏈控制。

我們相信，憑藉我們在潮流零售市場建立起的先鋒地位及品牌知名度、我們以具競爭力的價格提供採購自國際市場的優質、時尚和具廣大吸引力產品組合的能力、我們與供應商保持穩定的合作關係、我們在掌握市場趨勢及滿足消費者不斷變化的需求、偏好及期望方面的深入行業知識及經驗，以及我們在過去幾年內戰略性地定位我們的零售店，有效為目標客戶提供服務的能力，我們在與潮流零售市場的新進者及其他現有市場參與者競爭方面處於有利地位。然而，我們無法向　閣下保證我們能複製我們近年的快速增長。

數據隱私和安全性

我們致力在我們的業務及營運中保護消費者數據。我們自第三方平台(主要包括KKV及THE COLORIST微信小程序)收集客戶的數據，我們通常可自該等平台取得小程序用戶的登錄ID、電話號碼、暱稱、送貨地址、訂單數量及交易金額。我們收集交易相關信息以評估商店業績，而個人信息乃為驗證及識別我們的消費者而收集。我們收集送貨地址信息以定位消費者並指定鄰近倉庫派送我們的貨品。在取得客戶個人數據前，我們會向客戶解釋條款和條件，亦在收集數據之前徵得他們的事先同意。經我們收集個人數據的消費者可以註銷我們小程序的賬戶，我們將根據要求刪除其個人數據。

數據存儲安全

我們一般將有關個人信息及數據存儲在阿里雲計算有限公司(「**阿里雲**」)所提供的雲存儲服務上，其已通過國家信息安全及保護測試，並取得三級信息保護證書。

數據保護與網絡安全。我們已成立由首席技術官管理的網絡安全部門，並由三名技術工程師組成。於往績記錄期間，我們每年在相關人力資源開支、安全服務採購及其他已投入超過人民幣1.4百萬元，並將繼續提升我們的數據安全能力。我們亦實施一系列協定和程序，例如定期系統檢查、密碼政策、惡意軟件檢測和預防政策、數據安全事故報告和管理政策、服務器訪問記錄、網絡連線驗證以及用戶授權審查。

軟件和網絡攻擊監控。我們向阿里雲採購應用程序防火牆、雲安全管理系統，其將在偵測到網絡攻擊時通知我們。此外，我們的網絡安全部門將會持續進行系統漏洞評估和系統滲透測試。再者，服務器受我們的雲安全中心保護。除此之外，我們將委聘第三方機構的網絡安全團隊定期進行滲透測試。於往績記錄期間，概無發生任何針對我們的重大網絡攻擊，所有攻擊一般被防火牆阻截。

數據加密和保密。我們已自阿里雲採購安全通訊端層(SSL)加密。包括個人信息和賬戶密碼在內的重要數據乃通過安全散列算法512進行加密，加密長度為4096位。此外，我們已與有權取用任何上述隱私信息的僱員訂立保密協議。保密協議規定(其中包括)有關僱員在法律上有義務於任職期間不得濫用保密資料、在辭職時不得交出擁有的保密資料，並在離職後保持其保密的義務。我們亦實施一系列措施以確保我們的僱員遵守我們的數據安全措施。例如，我們要求新進員工接受數據安全的入職培訓，並要求員工定期接受在職培訓，以強化有關數據安全政策。員工應向我們確認其了解並將遵守我們的數據安全政策。

數據備份和災後恢復。我們已自阿里雲採購數據備份服務。我們已制定數據備份及恢復管理政策。我們的數據庫經理將負責管理備份系統和制定恢復策略。我們將根據數據的類別和性質，採用完全備份、差異增量備份、累積增量備份及日誌備份等特定恢復策略。根據阿里雲與我們訂立的備份及恢復服務協議所規定，阿里雲亦建立了多重備份系統，以防止服務器崩潰造成數據遺失。於往績記錄期間，我們概無因系統災難或崩潰而遭受重大損失，亦無發生可能對我們的業務及財務狀況造成重大不利影響的任何重大的機密數據及信息洩露，或任何其他與消費者隱私相關的事件。

數據使用安全性

在內部數據使用方面，我們已制定信息管理政策、數據隱私保護政策和數據分析管理政策等嚴格的政策以規範客戶個人數據和信息的檢索和處理。我們嚴格控制我們僱員的數據訪問。僱員僅在系統中提交相關申請後方能獲得特定數據的訪問權限。僱員無法通過外部網絡訪問我們的互聯網設備。僱員必須詳閱我們規定的內部安全管理政策。僱員如欲從我們的數據庫中檢索特定數據時，其需要提交一份申請，明確說明有關數據之檢索和處理方法的必要性。網絡安全部門將透過評估有關申請的合理性和必要性，審查並決定是否批准有關申請。在數據的外部使用方面，我們概無亦不會向任何第三方提供、出售或共享我們自消費者收集的個人數據和信息。

據我們的中國法律顧問告知，截至最後實際可行日期，我們有關數據隱私和網絡安全的政策和保護措施在所有重大方面均遵守適用中國數據隱私及網絡安全法律法規。此外，據我們的中國法律顧問告知，我們日後或須接受網絡安全審查。然而，基於下列原因，《網絡數據安全條例草案》不會對擬議[**編纂**]和業務運營產生任何即時重大影響：(i)此為徵求意見的條例草案，且目前尚未生效、(ii)該草案不包含會對擬議[**編纂**]產生重大不利影響的追溯條文；及(iii)截至本文件日期，我們並未涉及網信辦就《網絡數據安全條例草案》開展的審查或調查。誠如本公司和我們的中國法律顧問所確認，一旦《網絡數據安全條例草案》以目前的版本獲正式採納，且《網絡安全審查辦法》生效，我們現時概無預見任何重大阻礙，以在相關監管機構的指導下逐步採取措施，並在所有重大方面遵守規定做好準備。

《中華人民共和國網絡安全法》等多項法律及法規對我們從用戶獲得的個人數據以及有關用戶的個人數據的收集、使用、保留、共享及安全性進行管理。隱私團體及政府機構加大審查公司將個人身份及特定用戶相關聯的數據與通過互聯網收集的數據連接的方式，我們預計該審查的力度將會繼續加大。我們已採取政策、程序及指引，以遵守該等法律及法規及保護客戶的個人隱私及其數據的安全性。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們在所有重大方面均已遵守與用戶隱私及數據安全有關的適

用法律法規。請參閱「風險因素－我們受到有關隱私及數據保護之不確定、複雜且不斷變化的法律、法規及政府政策所約束。任何實際或指稱未能遵守有關隱私及數據保護的法律、法規及政府政策均可能損害我們的聲譽，阻礙現有及潛在客戶使用我們的產品及服務，並可能使我們蒙受重大的法律、財務及營運後果」。

風險管理

我們的管理層已設計和實施風險管理政策，以解決與運營零售店有關的各種潛在風險，包括戰略風險、運營風險、財務風險和法律風險。我們的風險管理政策載列識別、分析、分類、緩解和監察各種風險的程序。董事會負責監督整體風險管理，並每年評估和更新風險管理政策。我們的風險管理政策亦載列我們的運營中所識別風險的報告層級。

平行進口

於往績記錄期間，我們注意到我們為中國唯一或獨家授權經銷商的產品出現平行進口的情況。於往績記錄期間，概無任何假冒產品或平行進口產品事件對本集團的營運造成任何重大不利影響。

反賄賂及反腐敗政策

為了維護我們的聲譽及誠信，我們已實施反貪腐政策，要求我們的僱員、分銷商及供應商以合乎法律及道德的方式進行業務。我們的僱員手冊載有反賄賂及防止可能導致我們與僱員之間出現利益衝突情形的嚴格指引。

根據我們的反賄賂及反腐敗政策，我們的僱員須避免任何實際或潛在利益衝突及收取任何供應商回扣。在篩選高質量供應商時，我們考慮的主要因素為遵守反賄賂及反腐敗法律法規。我們實施舉報計劃，據此鼓勵我們的僱員直接向人力資源部門報告賄賂情形。我們將對任何呈報事件及人員進行調查並作出適當答覆，以按我們的反賄賂政策糾正任何不合規情況。

內部控制

為監控[**編纂**]後我們持續執行風險管理政策及公司治理措施的情況，我們已採納並將繼續採納(其中包括)以下風險管理措施：

- 成立審計委員會，以檢討及監督我們的財務報告流程及內部控制系統。我們的審計委員會由三名成員組成，即應可靖先生、時朦女士及余劍峰先生。有關該等委員會成員的資格及經驗，請參閱「董事及高級管理層」；

- 採納各種政策，以確保遵守《上市規則》，包括但不限於關於風險管理、關連交易及信息披露等方面的規定；

- 定期向我們的高級管理層及僱員提供反腐敗及反賄賂合規培訓，以提升彼等的知識及遵守適用法律法規，並在僱員手冊中載入針對不合規情況的相關政策；及

- 董事及高級管理層參加有關《上市規則》相關要求及香港[**編纂**]公司董事的職責培訓會議。

我們亦聘請一名內部控制顧問來審核與我們主要業務流程相關的內部控制有效性、查明不足之處及須改進的範疇、就該等補救措施提供建議並審核實施情況。於審核期間並無發現重大缺失。

我們已採取措施進一步改善與我們的運營有關的內部控制。我們已實施各種政策及程序，以確保對我們的運營、生產、財務報告及記錄進行有效管理，並遵守適用的法律法規。我們已採納內部控制顧問作出的建議，彼亦已就我們採取的該等行動完成對我們內部控制系統的後續審核。

人力資源

截至2022年10月31日，我們合共擁有5,363名全職僱員，其中1,061名僱員任職於我們的總部，而餘下4,302名僱員為我們自有門店的門店店員。我們絕大部分的僱員均位於中國。

下表提供截至2022年10月31日按職能劃分的本集團全職僱員的明細：

部門	僱員人數
總部	
總裁辦	67
人力中心	85
技術中心	137
海外事業部	120
供應鏈中心	150
發展中心	32
財務中心	109
KK／KKV項目	172
TC／THE COLORIST項目	114
X11項目	75
小計	**1,061**
我們自有門店的門店店員	**4,302**
總計	**5,363**

與僱員的關係

我們的成功取決於我們吸引、激勵、培訓及挽留合資格人員的能力。我們相信能為我們的僱員提供具競爭力的薪酬組合及鼓勵自身發展的環境，因此，我們一般能吸引及挽留合資格人員並維持穩定的核心管理團隊。

我們重視我們的僱員且致力於與我們的僱員一同成長。此外，我們極為重視為我們的僱員提供培訓以增強彼等的專業技能、對我們行業及工作場所安全準則的理解以及對我們價值(特別是我們令人滿意的客戶服務)的尊重。我們為僱員就不同職務定期設計及提供不同培訓計劃。

我們現時並無代表僱員的工會。我們相信，我們與僱員保持良好的工作關係，於往績記錄期間，我們並無任何重大的勞資糾紛，招聘運營所需的員工時亦無遭遇任何困難。

根據中國法規要求，我們參與由市級及省級政府組織的各項僱員社會保障計劃，包括基本退休金、失業保險、生育保險、工傷保險、醫療保險及住房公積金。根據中國法律規定，我們必須按僱員的工資、花紅及若干津貼的特定百分比向僱員福利計劃作出供款，最高金額由地方政府不時規定。

社會保險及住房公積金

於往績記錄期間，我們的部分中國子公司並無開立社會保險賬戶或相關法律及法規所規定的住房公積金賬戶。部分中國子公司已委託第三方代表中國子公司為中國子公司的僱員代繳社會保險及住房公積金，此乃主要由於(i)相關僱員工作所在地遍及全

國多個城市，而我們在當地未有設立子公司或分支辦事處或(ii)相關子公司無法為其部分派駐於相關子公司所在城市外的僱員開立用於社會保險及住房公積金的本地存款賬戶。於往績記錄期間，我們為支付社會保險及住房公積金而聘請的第三方主要包括第三方人力資源機構。於往績記錄期間，所有通過第三方作出的供款乃基於有關中國法律下相同標準的供款比率及基準。我們為支付社會保險及住房公積金而聘請的第三方與本公司或其子公司、彼等的股東、董事或高級管理層或任何彼等各自的聯繫人概無任何過往或現有關係，包括但不限於家庭、業務、僱傭、融資、信託、所持股權或其他關係。

我們與受委託的第三方亦未能為部分僱員作出足額繳納社會保險及住房公積金供款，主要是因為(i)我們的勞動力流動性大；(ii)彼等不願意配合繳納此類公積金，因為彼等選擇參加居住地提供的地方農村社會保障制度；(iii)地方主管部門對中國法律法規的執行方式經常不一致；及(iv)在實際操作中，地方主管部門通常允許中國子公司按低於僱員實際工資的工資水平來支付社會保險及住房公積金。

根據相關中國法律及法規，倘中國子公司未能於社會保險機構及住房公積金管理中心辦理註冊及開立賬戶，則有關中國子公司分別因未能於指定時限內開立社會保險賬戶，可能被處以應付社會保險費金額一至三倍的罰款，及因未能於指定時限內開立住房公積金賬戶可能被處以人民幣10,000元至人民幣50,000元的罰款。根據相關中國法律及法規，我們可能遭有關中國主管部門勒令於指定時限內繳付未繳付社會保險供款，並須就指定時限內未繳足供款的社會保險繳納延遲付款金額每日0.05%的滯納金，倘我們未能遵循命令，有關主管部門可能向我們處以相等於未繳付金額三倍的最高罰款或處罰。就住房公積金而言，有關主管部門可勒令我們於指定時限內繳付未繳付金額。倘我們未能如此行事，彼等可能向具管轄權的法院申請強制執行未繳付金額。

截至最後實際可行日期，相關監管部門並未就我們直接作出或通過我們委託的第三方作出的社會保險及住房公積金供款提起行政訴訟或施以處罰，我們亦未收到任何清償不足金額的法令。此外，截至最後實際可行日期，我們並不知悉我們的僱員對我們的社會保障保險及住房公積金政策提出任何投訴。

我們已為大多數僱員購買社會保險並承諾在政府主管部門提出要求時及時補繳欠款和滯納金。據我們的中國法律顧問告知，倘我們按照政府主管部門的要求及時補繳欠款和滯納金，政府主管部門對我們處以重大處罰的風險極低。截至2019年、2020年

及2021年12月31日以及2022年10月31日，我們分別為社會保險及住房公積金的供款差額作出撥備人民幣5.8百萬元、人民幣13.8百萬元、人民幣43.7百萬元及人民幣55.5百萬元。為防止此類事件再次發生，我們要求所有僱員全員參與供款。

我們的董事認為，考慮到以下情況，有關不合規行為不會對我們的業務、財務狀況和經營業績產生重大不利影響：(i)於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並未受到任何行政處罰；(ii)於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並不知悉任何針對我們的僱員投訴，亦並未涉及任何與僱員有關的社會保險及住房公積金的勞資糾紛；(iii)截至最後實際可行日期，我們並未收到中國有關部門要求我們支付社會保險及住房公積金的差額或任何滯納金的通知；及(iv)於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，概無僱員對本公司提出投訴。

我們亦採取下列整改措施以預防日後發生有關不合規情況：

- 我們已改善人力資源管理措施，其明確要求須根據適用的當地法規作出社會保險及住房公積金的供款；
- 我們正在與我們的僱員進行溝通，以尋求彼等就遵守適用支付基礎(亦要求我們的僱員作出額外供款)的理解及合作；
- 我們已指派我們的人力資源部門就社會保險及住房公積金的報告及供款按月進行審查及監督；
- 我們將緊貼中國有關社會保險及住房公積金法律法規的最新發展；及
- 我們將定期向我們的中國法律顧問諮詢，以獲取相關中國法律法規的建議並使我們能夠及時跟進相關法規的發展。

物業

截至最後實際可行日期，我們並無擁有任何物業。

我們的租賃物業

截至最後實際可行日期，我們在中國已向獨立第三方租賃569處物業(總建築面積為522,306.4平方米)。我們於中國的租賃物業用作辦公室、倉庫和自有零售店用途。

截至同日，我們在中國的自有零售店的總建築面積約為473,206.1平方米。我們自有零售店的面積一般為約80平方米至5,500平方米不等。租賃協議的期限通常為三至八年。

我們亦與出租人簽訂具有法律約束力的倉庫租賃協議。我們倉庫租賃協議的主要條款載列如下：

- *租金*。我們通常就我們租用的每個倉庫向出租人支付固定的月租金。
- *用途*。倉庫的用途一般僅限於倉儲、物流和配送。
- *期限*。我們的租賃協議期限一般為三年至八年。
- *終止*。如果任何一方未能履行租賃協議項下的若干義務，則另一方可終止租賃協議。
- *押金*。根據若干租賃協議，我們必須在簽訂租賃協議後的一段時間內支付押金，該押金可在協議終止或到期時退還。
- *轉租*。我們需要獲得出租人的書面同意才能將租賃轉租給任何第三方。
- *裝修和建設*。如果我們打算裝修或建設租賃倉庫的任何部分，我們需要獲得出租人的書面同意以及相關政府部門的批准。

於往績記錄期間，我們已成功重續所有即將屆滿的租賃，但我們認為業務運營不再需要而決定不重續的租賃物業除外。基於我們與業主的溝通，董事確認本公司重續該等租賃協議並無重大阻礙。

就其中一個位於東莞市由集體經濟組織擁有且主要用作我們辦公室的租賃物業(建築面積為7,500平方米)而言，概無法保證出租人已取得上述租賃物業的有效所有權證書或集體經濟組織對租賃物業的相關同意。根據《中華人民共和國土地管理法》，倘土地使用總計劃及城鄉規劃將集體所有土地歸類為工業、商業等經營性用途，並依法登記為集體經營性建設用地，土地所有人可以通過出讓或出租根據書面協議授權土地使用權予個人，載明土地界址、面積及用途、動工期限、使用期限、規劃條件以及其他權利義務。上述出讓及出租應當經集體經濟組織村民會議中三分之二以上的成員或村民代表同意。我們的中國法律顧問認為，該等租賃協議未必有效，且倘第三方提出異議，則存在我們可能無法繼續使用該等物業的風險。我們的董事確認，上述所有權瑕疵將不會對我們的業務營運產生重大不利影響，因為倘我們須終止該等具所有權瑕疵的租賃物業的租賃，或搬離該具所有權瑕疵的租賃物業，我們能在可比條款下於短時間內遷至適合的替代物業，而不會產生大量額外費用。

此外，截至最後實際可行日期，我們未就上述租賃物業的裝修及施工取得建設規劃許可證及施工許可證。根據適用法律法規，就投資額超過人民幣300,000元且建設規模大於300平方米的裝修項目而言，建設實體應於開工前向主管住房及城鄉發展部門申請施工許可證。據我們的中國法律顧問告知，我們或會受到(i)責令整改或暫停使用租賃物業；及(ii)最高人民幣1,440,000元的罰款。截至最後實際可行日期，我們並未就此方面受到任何行政處罰。我們的董事確認，以上事實不會對我們的業務運營產生重大不利影響，因為倘我們須搬離該等租賃物業，我們能在可比條款下於短時間內遷至適合的替代物業，而不會產生大量額外費用。

根據適用中國法律及法規，物業租賃合同必須向中國主管政府部門進行登記。截至最後實際可行日期，我們並未就中國553處租賃物業完成租賃登記。未能完成行政登記主要在於非我們所能控制的因素，因為該等物業的出租人負責取得必要的所有權證書，並提供行政備案所需的文件和資料。鑒於我們的絕大部分出租人為大型購物中心擁有人及大型商業地產開發商，本集團作為承租人的議價能力優勢遜於出租人，尤其是在其門店網絡擴張的早期及上升階段。於往績記錄期間，相關出租人未能履行必要的租賃登記手續或未能提供足夠的租賃登記文件(如物業所有權權證或其他授權證明)以向我們租賃物業。我們將採取一切可行合理手段以確保未登記租賃進行登記。例如，我們已指定專門團隊負責與出租人積極溝通辦理租賃登記，以便就相關租賃登記取得其合作及收取申請文件，且我們已對相關文件完備的租賃登記提交申請文件。此外，我們已加強我們的內部監控措施及程序(包括但不限於規定出租人完成登記的義務，及出租人就任何有關違反租賃協議應負的責任，及倘由於未登記而產生的任何損失向我們作出的彌償)，以避免此類不合規情況再次發生。據我們的中國法律顧問告知，根據《中華人民共和國城市房地產管理法》及《商品房屋租賃管理辦法》，欠缺租賃合同登記將不會令我們根據中國法律訂立的相關租賃協議失效，亦告知我們可能就各項未登記的租賃被處以最高人民幣10,000元的罰款，截至最後實際可行日期，就前述553處未登記租賃物業可能被處以的最高罰款合計約為人民幣5.5百萬元。我們的董事確認，上述所有權瑕疵將不會對我們的業務運營產生重大不利影響。截至最後實際可行日期，我們並未就此方面受到任何行政處罰。此外，倘若租賃登記可在相關法律法規規定的申請日期起計的合理時限內或政府主管部門要求的規定時限內完成，則政府部門就該等租賃物業對我們施加重大處罰的可能性偏低。

具所有權瑕疵的租賃物業

截至最後實際可行日期，我們租賃了206處具所有權瑕疵的物業，主要包括用於自有門店、辦公室及倉庫的租賃物業，其中(i)總建築面積約為63,171.8平方米的51處租賃物業未能向出租人取得相關所有權證或土地使用權證，總建築面積約為11,712.2平方米的11處租賃物業則未能向業主取得相關授權文件以授權相關出租人出租或轉租相關物業；(ii)除(i)的物業外，總建築面積約為130,596.3平方米的130處租賃物業已抵押；及(iii)其餘14處總建築面積約為11,452.0平方米的租賃物業的實際用途與產權證所載擬定用途不符。截至同日，加盟店租賃127處物業，總建築面積約為83,980.8平方米，其中63處為具所有權瑕疵的物業，總建築面積約為39,338.2平方米。

根據《中華人民共和國城市房地產管理法》及其他相關法律、法規及司法詮釋，倘出租人並未擁有物業的所有權及／或土地使用權，或未經房屋及／或土地使用權所有人的授權或同意，出租人無權出租該等物業。我們的中國法律顧問認為，該等租賃協議未必有效，且倘第三方提出異議，則存在我們可能無法繼續使用該等物業的風險。就已抵押的租賃物業而言，倘若抵押人未能於到期時向承押人履行償還責任，而承押人選擇強制執行其相關抵押權利，則我們可能無法繼續使用有關租賃物業。就其用途有別於產權證所載特定用途的租賃物業而言，倘若物業業主收到相關主管部門的任何整改令，我們可能無法繼續使用有關租賃物業。我們的董事確認，上述所有權瑕疵將不會對我們的業務營運或財務狀況產生重大不利影響，因為倘我們須終止該等具所有權瑕疵的租賃物業的租賃，或搬離該等具所有權瑕疵的租賃物業，我們能在可比條款下於短時間內遷至適合的替代物業，而不會產生大量額外費用。由於我們大部分的出租人是大型購物中心及大型商業房地產開發商的擁有人，因此我們認為我們必須自該等場所遷出及搬遷的風險甚微。此外，鑒於該等物業分散於中國各地且由不同監管機構管轄，我們認為不大可能同時受到來自不同第三方的權利主張或在同一時間被監管實體要求遷移大量有關零售店。我們亦加強我們的內部控制措施及程序，以避免業權瑕疵的物業租賃。此外，出租人有責任取得訂立租約所需的業權憑證，而我們(作為租戶)不會就此受到任何行政處罰或罰款。

由於出租人通常較承租人擁有更多物業所有權的控制權，我們計劃繼續與出租人就糾正所有權瑕疵的進度保持定期溝通，其中包括在可行的情況下促使出租人向租賃物業業主提供、領取及取得所有權證。我們亦已制定指引並加強我們的內部控制程序，據此，我們須於訂立任何新租賃前取得有效的業權憑證，並取得出租人的合作，

方可就有關租賃協議辦理登記。此外，我們往後將於可行的情況下在租賃條款談判中制定有利於我們的額外租賃安排，其中包括要求出租人就我們無法使用具有所有權瑕疵的物業所產生的虧損及成本作出賠償。

董事認為，且中國法律顧問亦同意上述所有權瑕疵不會對我們的業務及經營業績造成重大影響，原因如下：(i)於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，就董事所知，我們涉及有關缺陷的租賃物業的租賃並無受到任何第三方質疑，(ii)考慮到該等有缺陷的租賃物業分散在中國各地，並受不同地方政府部門的規限，我們認為我們不太可能就有缺陷的租賃物業面臨同時來自多個第三方的申索或被有關政府部門要求搬遷，(iii)倘我們被要求搬遷，我們可以物色替代物業，(iv)我們已加強內部控制措施及程序以防止未來出現具所有權瑕疵的新租賃物業，及(v)我們的控股股東已同意就具所有權瑕疵的租賃物業引致的索償、罰款及其他責任向本集團作出彌償保證。

消防安全

截至最後實際可行日期，我們共有60家自有門店未能取得消防安全檢查許可證，截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度以及截至2022年10月31日止十個月，該等門店的總收入貢獻分別為人民幣4.7百萬元、人民幣108.3百萬元、人民幣298.9百萬元及人民幣269.6百萬元。根據《消防法》的規定，公共設施的經營者應當在開業前向當地政府消防機構申請消防安全檢查，並取得消防安全檢查許可證。據我們的中國法律顧問告知，我們可能被要求暫時關閉相關門店，並就未能取得消防安全檢查許可證的每間門店被處以最高人民幣300,000元的罰款。

在前述60家自有門店中，四家自有門店的消防安全檢查許可證申請已獲政府消防安全檢查部門受理。據我們的中國法律顧問告知，倘我們向相關政府部門提交所有必要的文件，並按照中國相關法律、法規、政府政策和相關政府部門的具體要求完成現場檢查，我們在獲得消防安全檢查許可證方面不會遇到重大法律障礙。

此外，我們亦正在準備為剩餘56家自有門店提交消防安全檢查許可證的申請。於剩餘56家自有門店中，約有24家自有門店因各種實際困難(主要包括由於各種原因(如購物中心的情況造成自有門店未能完成消防安全檢查)導致自有門店所在的購物中心未能獲得消防安全檢查許可證)而可能無法成功取得消防安全檢查許可證。

截至最後實際可行日期，28家加盟店未能取得消防安全檢查許可證，截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度以及截至2022年10月31日止十個月的總收入貢獻分別為人民幣16.8百萬元、人民幣92.9百萬元、人民幣147.2百萬元及人民幣100.2百

萬元。上述28家加盟店未能取得消防安全檢查許可證，主要是由於加盟商無法控制的各種實際困難，例如加盟店所在的購物中心或樓宇未能就其本身完成消防安全檢查、地方當局要求重新裝修或翻新相關門店、加盟店所在購物中心的整體建設規劃或裝修及租賃物業的出租人業權缺陷。

作為整改措施的一環，我們委聘深圳市安智電氣消防安全檢測有限公司為消防安全顧問(「**消防安全顧問**」)，以為截至最後實際可行日期正在準備申請消防安全許可證的剩餘所有56家自有門店以及未能取得消防安全檢查許可證的所有28家加盟店進行檢查。我們的消防安全顧問於2013年成立，主要提供消防安全檢查、評估及諮詢服務。就所有上述零售店進行全面評估後，我們的消防安全顧問認為(i)該等自有門店及加盟店已符合消防安全法規及標準的規定，並已符合完成消防安全檢查的有關要求；(ii)該等自有門店及加盟店暫未完成相關手續的原因為租賃物業本身存在產權瑕疵或正進行消防安全手續，或其他非因零售店自身存在的消防安全問題等原因造成；及(iii)自有門店及加盟店在取得消防安全檢查許可證方面不存在重大法律障礙，前提是我們及加盟商須向相關政府部門提交所有必要的文件並根據相關中國法律法規、政府政策及相關政府部門的具體要求適當地完成現場檢查。

據我們的中國法律顧問告知，我們不會因加盟店未能取得消防安全檢查許可證而遭到處罰，因為加盟店作為業務營運者須就未有根據相關中國法律取得有關許可證承擔相關責任。據中國法律顧問告知，對於截至最後實際可行日期有60家自有門店未能取得有關許可證，相關主管部門可能施加的最高罰款為人民幣18.0百萬元。

經考慮上文所述，董事認為，不合規行為不會對我們的業務、經營業績或財務狀況造成重大不利影響，理由如下：(i)於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並未曾遭受任何重大行政處罰；(ii)鑒於該等物業分散各地且由不同機構管轄，我們不大可能在同一時間被主管當局要求關閉或遷移大量零售店；(iii)我們有數處零售店的搬遷候選地點，並相信當我們被相關主管當局要求搬遷時我們能夠相對容易地進行搬遷；(iv)據消防安全顧問告知，我們剩餘56家自有門店正在準備申請消防安全檢查許可證及28家加盟店已符合消防安全法規及標準的規定，並已符合完成消防安全檢查(其中包括)的有關要求；(v)經諮詢我們的中國法律顧問，自有門店及加盟店取得消防安全檢查許可證方面不存在重大法律障礙，前提是我們及加盟商須向相關政府部門提交所有必要的文件並根據相關中國法律法規、政府政策及相關政府部門的具體要求適當地完成現場檢查；及(vi)倘我們被相關政府部門責令整改相關消防安全不合規行為，我們承諾會完全遵守該命令。

儘管有上述因素，我們仍極為重視門店消防安全，致力於降低其暴露於潛在消防安全事故的風險及公共安全疑慮。為此，除聘請消防安全顧問識別風險及設計防護措施外，本集團已採取一系列內部控制措施，包括：

(i) 制定消防安全計劃，包括樓宇及裝飾材料及電器的使用指引，以及火災預警時的標準操作程序及適當疏散計劃；

(ii) 按適用中國法律法規安裝必要消防安全裝備，包括滅火器、煙感器及自動灑水器；

(iii) 取得公共責任險以彌補任何第三方(包括我們的客戶)因於其日常業務營運過程中發生意外事故所蒙受的任何潛在損壞、傷害或死亡。未能取得消防安全許可證並不會阻礙我們根據公共責任險進行索償或影響我們能夠就損失獲得的賠償金額。倘任何客戶遭受有關消防安全或其他意外事故的損壞、傷害或死亡(如適用)，我們預期有關保險保單將彌補我們對該等客戶的責任；及

(iv) 採用耐火建築及裝飾材料，安裝適當的疏散路線指引標誌及設置適當的緊急逃生出口(如適用)。

我們亦已向加盟商發出書面要求，要求其在開店前取得所有必要的牌照及許可證，並將相關加盟商遵守本集團在這方面的規定作為我們考量加盟商是否可以開設更多門店或我們投資與加盟商開設更多有股權投資安排加盟店的因素。

知識產權

本集團擁有的知識產權

我們倚賴包含專利、著作權、商標及商業機密法以及對披露的限制，以保護我們的知識產權。截至最後實際可行日期，我們已於中國註冊562個商標、59項專利及59項著作權。

第三方品牌合作夥伴授予本集團的知識產權

根據我們與第三方品牌合作夥伴簽訂的分銷協議，我們通常被許可在部分銷售和營銷活動中使用第三方品牌合作夥伴或相關商品的品牌名稱或商標。

截至最後實際可行日期，本集團並無就我們的知識產權存在未決或受到威脅而可能對我們的運營或財務表現造成重大不利影響的爭議或侵權。

保險

截至最後實際可行日期，我們投購多份保單以保障所面對的風險及突發事件。我們已購買涵蓋我們倉庫中的存貨以及設備、傢具及辦公設施等固定資產的財產保險。我們亦為僱員提供社會保障保險，包括養老保險、失業保險、工傷保險及醫療保險。我們為我們的董事及高級職員投購董事及高級職員責任保險。我們並無投購營業中斷險，亦無投購產品責任險或關鍵人員人壽保險。我們亦無有關COVID-19疫情的保險。我們認為我們投購的保險範圍足以涵蓋我們現時的運營，並符合行業規範。請參閱「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們的保單可能不足以全面涵蓋業務運營的一切索償」。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並未作出任何重大保險索賠，亦未受到任何重大保險索賠的影響。

法律程序

我們在進行日常業務過程中可能不時面臨法律訴訟、調查和索賠。截至最後實際可行日期，我們並無牽涉任何待決或(據我們所知)針對我們或我們任何董事的訴訟、仲裁或行政程序，而可能對我們的業務、財務狀況或經營業績產生重大不利影響。

牌照、監管批准及合規

除涉及(i)消防安全許可證、(ii)社會保險及住房公積金、(iii)租賃物業的裝修及施工的建設規劃許可證及施工許可證的某些違規事件外，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們已從中國相關部門獲得了所有必要的牌照、批准和許可證，但欠缺該等個別牌照、批准和許可證並不會對我們的運營產生重大不利影響則除外。

經考慮(i)我們毋須繳納有關未能就租賃物業的裝修及施工取得建設規劃許可證及施工許可證、租賃登記及消防許可證的不合規情況的任何重大罰金；(ii)我們已實施有效的整改措施；及(iii)該等不合規並非蓄意且無關乎董事的誠信，董事認為上述不合規情況不會影響董事根據《上市規則》第3.08條及第3.09條的合適性或本公司根據《上市規則》第8.04條[**編纂**]的合適性。

我們將在該等牌照和許可證到期後及時續期，以確保我們的業務運營符合相關的適用法律和法規。基於我們中國法律顧問的意見，我們預期在牌照和許可證續期方面不會遇到法律障礙，前提是我們須遵守相關法律規定，並採取所有必要的步驟及按照中國適用法律和法規的要求和時間表提交相關申請。有關我們須遵守的法律和法規的詳情，請參閱「監管概覽」。

環境、社會及管治

我們一直以來且將繼續全力倡導企業社會責任及可持續發展，並將其融入我們業務運營的所有重大方面。我們關注的領域包括：經濟責任、員工責任、客戶責任、供應商責任、環境責任及公共責任。為遵循聯交所就環境、社會及管治(「**環境、社會及管治**」)的呈報規定，我們已根據《上市規則》附錄二十七的準則採納全面的環境、社會及管治政策(「**環境、社會及管治政策**」)，載列(其中包括)(i)環境、社會及管治事宜(包括氣候相關風險及機遇)的適當風險管治；(ii)確定主要利益相關方及與其交流的溝通渠道；(iii)環境、社會及管治的監管架構；(iv)環境、社會及管治的策略制定程序；(v)環境、社會及管治的風險管理及監察；及(vi)識別關鍵績效指標(「**關鍵績效指標**」)、相關計量及緩解措施。環境、社會及管治政策將每年進行檢討，以確保其與我們的運營需求相關且適用。

環境、社會及管治的治理

我們的董事了解企業社會責任對我們的長期成功至關重要。我們認為企業社會責任是我們核心增長理念的一部分，它將對我們通過擁抱多樣性及公共利益為股東創造可持續價值的能力起關鍵作用。根據環境、社會及管治政策，董事會負責制定我們有關環境、社會及管治的整體願景、目標及戰略，按年檢討我們的環境、社會及管治政策以確保其有效性，並培養出按照環境、社會及管治核心價值及原則行事的文化。

我們根據環境、社會及管治政策成立董事會轄下環境、社會及管治委員會，負責監督及指導本集團的環境、社會及管治措施。誠如我們的人員環境、社會及管治政策中所述，環境、社會及管治委員會由多名關鍵營運職能的領導所組成，包括我們的人力資源、財務、開發及供應鏈中心以及其他不時適用的核心管理代表人士。以下載列我們環境、社會及管治委員會的主要職責及責任：

- 遵循最新的環境、社會及管治相關法律法規，包括《上市規則》的適用章節，隨時告知董事會相關法律法規的任何變動，並相應更新我們的環境、社會及管治政策；
- 根據適用法律、法規及政策，定期評估環境、社會及管治的相關風險，以確保履行我們有關環境、社會及管治事宜的責任；
- 監察我們經營所在地區的當地環境、社會及氣候變化，並及時採取措施以降低我們在日常業務運營中與該等波動變化相關的風險；
- 監督我們環境、社會及管治政策的實施，並在認為必要時委聘第三方顧問以支持我們實現我們的環境、社會及管治目標；
- 每半年召開一次會議，以識別、評估及管理關鍵環境、社會及管治目標的進展；及

- 每年就有關本集團環境、社會及管治的表現、我們環境、社會及管治政策的有效性及任何適用建議編製環境、社會及管治報告，並向董事會呈報。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們在所有重大方面遵守相關的環境及職業健康與安全的法律法規，且於相同期間我們並未遭遇任何事件或投訴而對我們的業務、財務狀況或經營業績造成重大不利影響。

社會責任

自成立以來，我們一直致力於支持及參與符合我們價值觀的社會責任項目。我們積極參與社區建設，關懷弱勢群體。憑藉我們的資源，我們已採取實際行動，幫助曾經或正在面臨自然災害的人們。例如，我們向河南省的慈善組織捐款人民幣3.0百萬元，以應對於2021年7月20日發生的創紀錄的暴雨，這場暴雨導致許多人陷入貧困及無家可歸。我們將繼續推動社會發展，鼓勵僱員參與慈善活動。

我們已採取一系列措施以承擔社會責任。例如，我們鼓勵低碳環保的出行。我們的員工全天候巡邏辦公室的所有區域，及時關閉不必要的空調和電力設備，以減少資源浪費。我們積極推進無紙化辦公。對於必須打印的文件，我們鼓勵雙面打印。我們亦積極將垃圾分類回收，減少生活及工作垃圾。為確保遵守適用法律及法規，我們的人力資源部將在諮詢法律顧問後，於必要時調整我們的人力資源政策，以適應相關勞動及安全法律及法規的重大變動。

此外，我們支持組織內部的多樣性，以平等和尊重的方式對待所有員工，並盡可能為每個人提供平等的工作機會。因此，我們在確定我們的人員構成時考慮了多樣性。例如，截至最後實際可行日期，女性佔董事會人數的三分之一。在未來三年內，我們打算將女性於董事會中的比例保持於大約三分之一。

環境可持續性

我們須遵守中國的環境保護、職業健康及安全法律及法規。我們認為保護環境很重要，並已採取措施確保我們遵守所有適用規定。由於我們的業務性質，我們不在一個高度污染的行業中運作，我們相信我們的業務不會產生實質性工業廢物，對環境的影響相對有限。

儘管如此，我們深知氣候相關問題將對我們帶來一定程度的威脅，並致力於監控並減輕我們環境、社會及管治相關的風險。在氣候相關財務披露工作小組建議的指導下，我們主要識別了兩類與氣候相關的風險：實體風險及過渡風險。我們將實體風險

定義為與氣候變化的實體影響有關的風險，無論是由急性天氣相關現象或氣候模式的長期緩慢變化所驅動。我們將過渡性風險定義為與過渡至更低碳經濟有關的風險，可能牽涉政策、法律、技術及市場變化。

實體風險

我們認為氣候相關問題可能帶來日益嚴重的極端天氣事件風險，如頻繁出現強烈颱風、颶風、乾旱、洪災及降雨量增加等情況，可能對我們的資產及僱員造成直接損害並間接影響我們的供應鏈。具體而言，我們可能會受到我們零售店、倉庫及總部在運營及維護方面成本增加，以及為保障而增加保險投資的潛在影響。此外，僱員的健康及安全亦可能受到威脅，以及流向我們零售店的消費者可能會受到不利影響。此外，我們預期該等天氣條件會導致供應鏈及運輸服務中斷，進而可能導致我們產品交付延遲。

過渡性風險

我們的業務運營須遵守中國政府頒佈的環保法律法規。持續遵守適用的環境法律法規(可能不時變更)不僅可能會增加我們的合規成本，亦可能增加我們運營中的訴訟風險。倘我們未能遵守任何與環境相關的法律法規，或因疏忽環境保護而面臨任何指控，我們可能面臨潛在的罰款及處罰，以及強制暫停我們的運營。此外，該等事件亦可能對我們的聲譽產生不利影響，並降低我們於新投資者之間的競爭力。我們的業務機遇或會受到不利影響，例如，因為我們的聲譽受損及誠信失範，我們的供應商可能不願給予更長的信貸期限，或客戶可能對我們的品牌及提供的產品失去信心及興趣。

此外，過渡至更低碳經濟可能產生潛在的過渡性風險，導致氣候相關的法規及政策的變動以及技術風險。更嚴格的環境法規可能使我們就業務及運營的轉型作出重大投資，例如在我們的零售店採用更環保的材料進行裝修及裝飾，此可能導致開支增加。

此外，客戶的環保意識有所演變，更多的客戶可能會改變其消費習慣，更加注重產品的可追溯性、環保性及對產品的高品質要求。這可能會為我們帶來更多潛在機會。尤其是，隨著我們自主研發技術的推廣及應用，我們簡化了我們的整體業務運營，並將在管理能源效率方面有所改善。因此，與環保意識較低的競爭對手相比，我們將有更多機會獲得客戶及業務合作夥伴的認可。同時，隨著大眾向綠色消費習慣的轉變，我們良好的品牌知名度及高品質的產品將使我們在未來獲得更大的市場份額，這將有利於我們的知名度、銷量及利潤率的提高。未來，我們將繼續探索可持續發展的商機，應用更多環保的新技術，致力於踐行企業社會責任及低碳發展戰略。

我們將評估實體風險及過渡性風險發生的可能性及估計的影響程度。減輕、轉移、接受或控制風險的決定受多種因素影響，如業務地點、成本效益分析及監管環境的變化。我們會將實體及過渡性風險分析納入風險評估流程及風險偏好設定中。倘風險及機遇屬重大，我們會將其納入策略及財務規劃流程。預期潛在實體風險的極端天氣狀況以及潛在過渡性風險的氣候相關法規及政策的變化不會對我們的中短期營運產生重大影響。我們亦旨在通過減少碳足跡將長期過渡性風險降至最低。

儘管如上所述，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，由於我們有效的內部控制，我們的業務、經營業績及財務狀況並未因任何氣候相關事件而受到重大不利影響。

環境、社會及氣候相關風險及機遇的識別、評估及管理

通過我們在多年運營過程中的定期評估及內部報告程序，以及與外部利益相關方(包括我們的客戶及供應商、政府部門及業務夥伴)的往來，我們已在董事會監督下積極識別多項環境、社會及管治相關議題的風險及相關機遇。

董事會轄下環境、社會及管治委員會一般負責透過深入研究和分析，評估及識別環境、社會及管治相關的風險及機遇，並在考慮我們零售店所在地區的當地環境、社會和氣候變化、國家及地方的環保法律法規、客戶對環保產品和包裝材料的偏好等各種因素，以及在任何重大方面未能遵守適用環保法律法規對我們品牌形象造成的負面影響後，就該等風險及機遇制定中長期發展策略。我們的職能部門亦指派專人負責收集環境、社會及管治的相關數據，同時定期向本公司管理層匯報，協助其評估及確定環境、社會及管治的相關風險管理及內部控制制度是否合適。

已識別的風險及機遇以及其對我們的業務、策略及財務規劃的影響

根據管理層的判斷，我們已識別下列風險及機遇：

主要議題	潛在風險、機遇及影響
溫室氣體排放及資源消耗	鑒於我們運營過程中並無有害排放物及污水，僅有通過使用我們運營所在的辦公樓因供電所致的少量溫室氣體(「**溫室氣體**」)排放，故我們的經營活動對自然環境的影響有限。儘管如此，我們可能會因轉型至綠色建築而面臨新設備及設施的運營成本增加。我們亦於日常運營中識別機會，以通過實施我們有關節約資源的政策來提高我們的環境表現。

主要議題	潛在風險、機遇及影響
固體廢物	在我們的全國分銷中心、倉庫和零售店內，紙板、紙張和塑料薄膜等包裝廢物、商店裝潢維護廢物、以及由於第三方物流服務提供商處理不善、造成損壞、超過特定商品最佳使用期限等多種因素而需丟棄的商品廢物等各類廢物，需要仔細分類並交由專業服務提供商處理，以減少對環境的影響。
消費者偏好	受全球對於氣候變化、技術進步及健康問題日益關注所推動，保護環境已成為消費者的首要考量。鑒於全世界對全球環境的共同關注，越來越多的消費者可能會將其偏好轉向可持續發展的生活方式。這將會產生風險，使我們原本的商品組合變得較不具吸引力，從而導致銷售損失。同時，我們可以主動升級我們的商品組合，以高質量可重複使用的產品來把握商機。
包裝材料	於往績記錄期間，我們使用主要用於零售店產品的包裝材料，如包裝袋、包裝盒、禮品盒及產品標籤。為減輕我們的包裝材料對環境的影響，我們已推出可生物降解塑料袋及其他可回收包裝材料，作為可持續發展計劃的一部分。
產品安全及質量	我們的產品安全指引及政策、標準及程序、檢查及檢驗，以及有關適當產品安全實踐的培訓可能並不足夠。因此，我們可能面臨收到消費者投訴或政府處罰的風險，而我們的聲譽可能會受到不利影響。我們亦在日常營運中識別機會，透過升級安全指引及政策提高產品安全性。
僱傭權益保障	我們重視我們的僱員，且須遵守勞動保護法律法規。然而，僱員的健康及安全可能會因與氣候相關的議題(例如日益頻繁的極端天氣條件)而面臨風險。因此，我們擬在僱員權益保障方面加強內部控制，提供更佳的僱員福利及激勵機制，並持續營造安全的工作環境。

主要議題	潛在風險、機遇及影響
供應商及服務提供商管理	我們通常從第三方品牌合作夥伴以及OEM及ODM承包商處採購商品，並聘用第三方物流服務提供商。我們將這些供應商及服務提供商視為我們團隊的擴充元素，我們與其共同為客戶提供高質量的產品。除了對供應商及服務提供商資格及經驗的要求外，我們已開始與我們的供應商及服務提供商共同探索是否有任何環保材料或工作方式可供我們採用。

上述已識別商機及風險將於[**編纂**]後由董事會每年進行進一步評估。我們的目標是於本財政年度結束前就上述風險及機遇進行檢討，以衡量及量化對相關收益及開支造成的財務影響。倘將風險及機遇視為重大，董事會或會酌情修改及調整我們的戰略及緩解措施。

解決已識別風險將採取的短期、中期及長期緩解措施

我們相信關心我們地球的重要性，我們努力平衡我們作為一個利潤性公司及改善地球人的角色。根據這些指導方針，我們環境、社會及管治委員會已採用一系列全面並有效的緩解措施，以防止風險對我們的運營造成不必要的影響。

- *管理溫室氣體排放及資源消耗*。我們提倡綠色辦公室概念，並將與環境、社會及治理有關的事項納入各種培訓計劃中以提高我們員工的能源消耗意識。我們不斷改善我們的設備，以減少能源消耗。特別是，我們購買並在辦公室使用環保的電器及設施，例如節能空調。我們推廣節約用電措施，包括(i)逐步更換高耗能設備，減少能源消耗；(ii)定期檢查及清潔辦公區的製冷設備，使設備狀況保持於適當的能源消耗水平；(iii)及時維護及更換故障設備，避免因設備損壞或絕緣不良而造成電力浪費；以及(iv)響應國家政策，減少整體電力消耗。此外，我們正在減少對紙張的依賴，並通過辦公室數字化轉型達致無紙化運營的最終目標。我們亦積極推動辦公用品的再利用，通過電子郵件及視頻會議減少差旅，並禁止在辦公樓內吸煙。此外，我們致力透過定期檢查水龍頭以防止不必要的漏水和及時報告損壞等措施來節約用水，並在辦公室展示節水標誌，積極提高員工的節水意識。我們將繼續尋求減少能源使用及碳足跡的有效方法。

- *固體廢物管理*。為盡量減少固體廢物的影響，我們根據中國相關法律法規進行垃圾收集及分類。分類後的固體廢物由相關市環衛部門收集處理。為減少固體廢物對環境的影響，我們制定了明確的指引，助員工識別、收

集、儲存及處置固體廢物，並為我們的員工提供有關廢物分類的適當培訓。可重複使用的廢物，例如紙張，則由第三方廢物管理及回收公司處理。其他不能回收的廢棄物則由廢棄物公司處理。我們產生的所有廢棄物均按照適用的環境標準處理。我們重視固體廢物回收再利用。我們致力以可持續的方式發展並盡量減少固體廢物帶來的影響，並在必要時聘請合資格的第三方收集及處置具潛在危險的廢物。

- *對消費者偏好的管理。*為了有效地迎合顧客不斷提高的環保意識，我們持續優化我們門店的設計，以利用自然採光並減少用電量。為了減輕我們的包裝對環境的影響，我們要求零售店必須採納我們的政策，使用完全可生物降解的材料製作塑料袋。我們還將繼續落實我們以客戶為中心的商品組合擴展，專注於滿足可持續客戶習慣的持久優質產品。

- *包裝材料管理。*我們致力於環境保護，倡導並踐行可持續發展。我們致力於減少產品包裝材料對環境污染的影響。我們不提供過多的產品包裝，並堅持包裝材料的回收及環保原則。隨著相關技術的進步及有利政策的發佈，我們已推出可生物降解塑料袋及紙袋。儘管我們整體提倡環境可持續性，但不可生物降解的包裝材料由消費者處理或由獨立第三方廢物管理公司收集。展望未來，我們將繼續推動產品包裝的脫塑，並逐步增加可生物降解環保包裝材料的比例。

- *產品安全及質量管理。*我們在所有重大方面遵守有關產品安全的相關法律法規，並在產品的採購、交付、儲存及分銷的各個方面保持謹慎。我們對製造商也有同樣的要求，並將讓我們的零售店員工定期檢查店內產品安全及質量。此外，我們將產品安全及質量作為零售店績效評估的關鍵績效指標之一。

- *對員工權利的管理。*我們努力促進一個公開、透明及通過強調溝通及參與，建立一個包容性的工作環境。我們的員工有權享受福利待遇及廣泛的職業發展。通過我們健全的人才培養機制，提供發展機會。我們還重視工作場所的性別平等及多樣性，並採取一些措施以擴大女工的影響力，賦予她們權力並鼓勵她們分享自己的觀點。我們還將：

  (1). 短期：為每名員工提供每年至少兩個工作日的培訓。

  (2). 中期：為員工專業培訓提供部分費用負擔，並在批准後就該等培訓提供有薪假期。

(3). 長期：於[**編纂**]後考慮其他方式讓我們的員工分享我們業務日後的成果。

- *對供應商及服務提供者的管理。*當選擇及評估供應商及服務提供商的合作中，考慮他們對環境的影響。我們要求我們的供應商及服務提供商提供相關資格或證明，及遵守適用的國家法規，於勞動保護、環境及社會責任方面。我們將根據產品質量、及時交付、成本、研發水平及服務質量等廣泛標準對供應商及服務提供者進行年度評估。我們會警告或一旦我們發現供應商或服務提供商違反這些規定或未能通過我們的評估，就會終止合作。我們還鼓勵我們的物流合作夥伴使用生態友好型運輸車輛，如電動卡車進行取貨及送貨。此外，我們在運營中提倡使用清潔燃料和節能環保設備。

指標及目標

我們積極努力，以可持續及負責任的方式促進我們增長及運營，並致力於成為一個建立在責任戰略基礎上的公司。為促進我們的可持續發展，我們根據我們環境、社會及管治政策在多個方面監控我們的環保表現，尤其是資源使用效率，其主要為包裝材料。

下表載列我們於往績記錄期間所購買主要用於零售店包裝的各類包裝袋數量的定量分析：

	截至12月31日止年度			截至10月31日止十個月
	2019年	**2020年**	**2021年**	**2022年**
		(以千個按件數計算)		
傳統塑料袋	4,623	10,443	10,251	8,903
紙袋	1,078	4,965	3,653	4,813
可完全生物降解塑料袋	–	673	7,798	2,986
總計	5,702	16,081	21,702	16,702

在採購零售包裝袋時，我們要求供應商提供相應環保資質證書，如環境影響評價書。同時，我們更傾向於選擇具有ISO14001認證的商家。自2020年起，我們已推出可完全生物降解塑料袋，作為可持續發展計劃的一部分，以減低包裝物料對環境的影響。截至2022年10月31日，我們逾半零售店已採取使用紙袋或可完全生物降解塑料袋代替傳統塑料袋的政策。此外，根據我們對業務擴張的預測，並考慮到未來可能採用的相關可持續措施及包裝材料，我們繼續淘汰傳統不可降解塑料袋，並計劃於2025年或之前，我們的零售店網絡不再使用此類包裝材料。

在制定各項關鍵績效指標的目標時，我們將參考於往績記錄期間其各自的過往水平，並考慮我們未來的業務擴張，以期能夠平衡業務增長以及環境、社會及管治的需求，實現可持續發展。我們會定期審閱相關重大關鍵績效指標，以確保該等指標仍適用於本集團的需求。儘管我們了解環境、社會及管治相關議題的識別及優次排序為動態且持續的過程，但我們將建立下列目標作為我們的初步重點：

(i) 於未來三年進一步減少能源消耗；

(ii) 由第三方專家為我們所有員工(包括本集團董事)進行每人至少一小時的反腐敗培訓，並達致100%的培訓出席率；及

(iii) 就有關環境、社會及管治方面，為我們每名員工提供每年至少兩個工作日的培訓。

在不久的將來，我們就環境、社會及氣候相關議題方面的行政開支預期將會隨著我們整體的業務發展而增加，然而，預期該等行政開支佔我們總收益的比率將呈現下降趨勢。

我們的單一最大股東組別

單一最大股東組別(吳先生、郭先生及彼等各自全資擁有的投資控股公司(即MOGR及Starlight))為一組相互一致行動人士。自2017年1月郭先生加入本集團後，吳先生及郭先生一直於有關本集團事宜的股東及董事會會議上就行使彼等於本公司的投票權採取一致行動。為紀錄該一致行動人士關係，於2021年9月23日，吳先生及郭先生訂立一致行動確認書(「**一致行動人士確認書**」)，據此，吳先生及郭先生確認(其中包括)，彼等(連同彼等各自全資擁有的投資控股公司)自2017年1月起已就本集團的事宜相互採取一致行動，並將繼續以相同方式行事，直至一致行動人士確認書訂約雙方同意修改或終止之日。

截至最後實際可行日期，單一最大股東組別合共擁有本公司已發行股本總數約28.3865%的權益，包括(i)由MOGR所直接持有佔本公司已發行股本約24.0023%的股份，及(ii)由Starlight所直接持有佔本公司已發行股本約4.3842%的股份。此外，根據本公司經修訂及重述的組織章程大綱及細則，吳先生及郭先生通過MOGR及Starlight共同控制董事會的大多數成員。因此，吳先生及郭先生(連同MOGR及Starlight)構成《上市規則》第1.01條所定義的本公司的控股股東組別。

在[**編纂**]完成後(不計及因[**編纂**]獲行權而可能發行的股份)，單一最大股東組別將擁有本公司經擴大已發行股本約[**編纂**]%的權益，包括(i)由MOGR所直接持有佔本公司經擴大已發行股本約[**編纂**]%的股份，以及(ii)由Starlight所直接持有佔本公司經擴大已發行股本約[**編纂**]%的股份。此外，吳先生、郭先生、MOGR或Starlight均無權控制[**編纂**]完成後的董事提名或任命。因此，吳先生及郭先生(連同MOGR及Starlight)將不再為我們的控股股東，惟在[**編纂**]後將共同構成我們的單一最大股東組別。於[**編纂**]完成後，本公司將不會有任何控股股東。

有關我們單一最大股東組別成員的更多詳情，請參閱本文件「歷史、重組及公司架構」及「董事及高級管理層」各節。

獨立於單一最大股東組別

經考慮以下因素，董事認為，我們有能力在開展業務方面獨立於單一最大股東組別成員及彼等各自的緊密聯繫人。

(a) 財務獨立

我們已設立由一組獨立財務人員組成的自有財務部門，負責履行庫務、會計、申報、集團信貸及內部控制職能，其獨立於單一最大股東組別成員及彼等各自的緊密聯繫人；我們亦擁有健全的獨立財務制度，並根據我們本身的業務需要作出獨立財務決策。我們維持獨立的銀行賬戶，並不與單一最大股東組別成員或彼等各自的緊密聯繫人共享任何銀行賬戶。我們以自有資金獨立進行稅務登記及納稅。因此，我們的財務職能如現金及會計管理、發票及票據均獨立於單一最大股東組別成員及彼等各自的緊密聯繫人運作。

董事確認，截至最後實際可行日期，概無單一最大股東組別成員或彼等各自的緊密聯繫人提供予本集團的貸款、擔保或質押仍然存續。

基於上文所述，董事認為，我們能夠在財務上維持獨立於單一最大股東組別成員及彼等各自的緊密聯繫人。

(b) 營運獨立

我們在財務、審計及控制、銷售及營銷、人力資源、行政或公司秘書職能方面並無倚賴單一最大股東組別成員及彼等的緊密聯繫人。我們擁有專責上述各方面的部門，該等部門已經並預期將繼續分開及獨立於單一最大股東組別成員及彼等的緊密聯繫人運作。我們可獨立於單一最大股東組別接觸供應商及客戶。我們亦擁有開展及經營業務所需的所有相關牌照，及擁有所需的所有相關知識產權及研發設施，並且在資本及僱員方面具備足夠的營運能力以獨立於單一最大股東組別營運。董事預期，於[**編纂**]後或於[**編纂**]後短期內，本公司與單一最大股東組別之間將不會有任何交易。

基於上文所述，董事認為，我們於[**編纂**]後能夠獨立於單一最大股東組別營運。

(c) 管理獨立

從管理角度來看，我們能夠獨立於單一最大股東組別成員及彼等各自的緊密聯繫人開展業務。於[**編纂**]後，董事會將由九名董事組成，包括五名執行董事(其中包括吳先生及郭先生)、一名非執行董事及三名獨立非執行董事。

我們的管理及營運決策由董事會及高級管理層共同作出，彼等大部分已在本集團服務多時，並具備豐富的相關行業經驗及專業知識。除吳先生及郭先生外，概無本公司董事或高級管理層成員於單一最大股東組別成員及彼等的緊密聯繫人所擁有或控制的任何公司中擔任任何董事職位及／或其他職位。

基於以下原因，董事認為，董事會及高級管理層將獨立於單一最大股東組別運作：

(i) 各董事均知悉其身為董事的受信責任，規定彼(其中包括)須以符合本公司最佳利益的方式為本公司的利益行事，且其身為董事的職責不得與其個人利益存在任何衝突；

(ii) 組織章程細則(將於[**編纂**]生效)規定董事須就其於任何合同或安排中擁有的權益申報其權益，且除若干訂明的情況外，彼無權就批准其本身或其任何緊密聯繫人擁有重大權益的任何合同或安排或任何其他建議的任何董事會決議案投票(亦不得計入有關決議案的法定人數)，有關詳情載於本文件「附錄三－本公司組織章程及《開曼群島公司法》概要」一節。組織章程細則的條文確保根據公認的公司治理常規管理不時發生涉及利益衝突的事宜，以確保在已考慮本公司及股東(包括獨立股東)整體最佳利益的情況下進行決策；

(iii) [**編纂**]後，董事會將須遵守《上市規則》，包括有關公司治理的條文，其規定(其中包括)董事不得就批准就其本身或其任何聯繫人擁有重大權益的任何董事會決議案、任何合同或安排或任何其他建議投票，亦不得計入會議的法定人數；及

(iv) 我們的獨立非執行董事於不同領域擁有豐富經驗，並已按照《上市規則》規定獲委任，以確保董事會的決策乃經審慎考慮獨立及公正意見後方作出。

單一最大股東組別及董事於競爭業務中的權益

截至最後實際可行日期，除本公司業務外，概無單一最大股東組別成員或董事於現時或可能直接或間接與本集團業務構成競爭，且根據《上市規則》第8.10條須作出披露的任何業務中擁有權益或從事任何有關業務。

董事會

董事會由九名董事組成，包括五名執行董事、一名非執行董事及三名獨立非執行董事。董事會負責我們的業務管理及運營，並對此擁有一般權力，包括釐定我們的業務策略及投資計劃、執行於股東大會通過的決議案，以及行使組織章程細則授予的其他權力、職能及職責。董事會亦負責召開股東大會並於股東大會上匯報董事會工作、制定及審閱本公司在公司治理、風險管理及內部控制以及法律及法規合規方面的政策及常規。

下表載列董事的主要資料：

姓名	年齡	職位	獲委任為董事日期	加入本集團的時間	職務及職責
吳悅寧先生.....	38	創始人、董事會主席、執行董事及首席執行官	2020年8月7日	2015年4月	負責本集團的整體管理、戰略規劃、業務及日常營運
郭惠波先生.....	37	執行董事及總裁	2019年3月29日	2017年1月	負責本集團的整體財務管理、法律及人力資源管理及國際業務管理
舒豔芳女士.....	39	執行董事及副總裁	2020年8月7日	2015年8月	負責管理本集團的業務發展及擴張
彭瑤女士.....	36	執行董事及副總裁	2020年8月7日	2016年6月	負責本集團的整體商品管理
陳世欣先生.....	35	執行董事及業務系統專家	2020年8月7日	2016年4月	負責本集團的業務信息技術系統
梁捷先生.....	47	非執行董事	2020年8月7日	2020年8月	負責對本集團的業務及戰略發展提供意見
余劍峰先生.....	40	獨立非執行董事	[**編纂**]	[**編纂**]	負責對本集團的營運及管理提供獨立意見
時朦女士.....	35	獨立非執行董事	[**編纂**]	[**編纂**]	負責對本集團的營運及管理提供獨立意見
應可靖先生.....	47	獨立非執行董事	[**編纂**]	[**編纂**]	負責對本集團的營運及管理提供獨立意見

執行董事

吳悅寧先生，38歲，為本集團創始人兼首席執行官。吳先生於2020年8月7日獲委任為我們的董事及主席，並於2021年9月20日重新指定為我們的執行董事。吳先生主要負責本集團的整體管理、戰略規劃、業務及日常營運。吳先生在業務管理領域及零售業信息解決方案開發擁有逾10年的經驗。

於2008年9月，吳先生創立東莞市易得網絡科技有限公司(「**東莞市易得**」)。彼於2008年9月至2015年2月擔任東莞市易得的首席執行官，其後自2015年2月起擔任該公司監事。東莞市易得是一家主要從事新零售軟件系統研發的公司，包括門店商城系統、O2O商城系統、會員營銷系統、社區團購商城系統及智能數據分析，其業務目前仍繼續經營。吳先生已與東莞市易得推出多種零售解決方案，包括「跨境電商新零售解決方案」、「異業／商家聯盟解決方案」、「連鎖便利店新零售解決方案」及「美業一體化解決方案」，累計服務超過200家中大型零售企業。於2015年4月，吳先生創立廣東快客電子，並推出KK館。

多年來，吳先生獲得了表彰其創業成績及成就的獎項及榮譽，包括於2021年4月獲財富中文網頒發「中國40位40歲以下的商界精英」，於2020年11月獲36氪頒發「36位36歲以下了不起的創業者」，於2020年1月獲艾問頒發「2020最佳新經濟領袖50強榜單」，於2020年8月獲贏商網頒發「時代追夢－零售業領袖人物」及於2020年1月獲中國購物中心產業服務平台頒發「領袖欣星獎」。

吳先生於2007年6月自中國廣東省東莞市的東莞理工學院獲得軟件工程學士學位。

郭惠波先生，37歲，為本集團總裁。郭先生於2019年3月29日獲委任為我們的董事，並於2021年9月20日重新指定為我們的執行董事。郭先生主要負責本集團的整體財務管理、法律及人力資源管理及國際業務管理。郭先生打入潮流零售業並於2017年1月加入本集團，擔任本集團總裁。於2017年1月加入本集團擔任上述職位前，郭先生於中國光大銀行任職。

郭先生於2008年6月自中國廣東省東莞市的東莞理工學院獲得工商管理學士學位。

舒豔芳女士，39歲，於2020年8月7日獲委任為我們的董事，並於2021年9月20日重新指定為我們的執行董事。舒女士主要負責管理本集團的業務發展及擴張。自2015年8月加入本集團以來，舒女士先後擔任本公司全資子公司廣東快客電子發展中心的副總經理及副總裁。舒女士於銷售行業擁有逾12年經驗。於加入本集團前，自2007年10月至2014年7月，舒女士擔任廣州市麗葉服飾有限公司銷售總監，負責公司整體銷售及營銷管理。

舒女士於2003年7月自中國湖北省荊門市的荊門職業技術學院獲得市場營銷學士學位。

彭瑤女士，36歲，於2020年8月7日獲委任為我們的董事，並於2021年9月20日重新指定為我們的執行董事。彭女士主要負責本集團的整體商品管理。彭女士於2016年6月加入本集團，此後彼曾在廣東快客電子商品中心擔任多個職位，包括自2016年6月至2018年3月擔任採購經理以及自2018年3月至2019年7月擔任商品總監。自2019年8月起，彭女士擔任廣東快客電子商品中心副總裁，主要負責採購及制定銷售策略。彭女士在企業管理領域擁有逾10年的經驗。加入本集團前，彭女士自2012年5月至2014年1月任職於東莞市易得，主要負責公司的整體銷售管理。

彭女士於2018年7月通過遠距教學自中國的北京外國語大學網絡教育學院獲得國際經濟與貿易學士學位。

陳世欣先生，35歲，於2020年8月7日獲委任為我們的董事，並於2021年9月20日重新指定為我們的執行董事。陳先生主要負責本集團的業務信息技術系統。自2016年4月起，陳先生擔任本集團業務系統專家，主要負責業務系統項目的開發。加入本集團前，陳先生於2009年3月至2016年4月於東莞市易得先後擔任開發工程師及PHP程序員。

陳先生於2009年6月自中國廣東省廣州市的廣州科技職業技術學院(現稱廣州科技職業技術大學)獲得計算機應用技術學士學位。

非執行董事

梁捷先生，47歲，於2020年8月7日獲委任為我們的董事，並於2021年9月20日重新指定為我們的非執行董事。彼負責就本集團的業務及戰略發展提供建議。自2017年8月起，梁先生為Kamet Capital Partners Pte Ltd.(一間從事資本市場服務及基金管理的公司)的合夥人及聯合創始人。於加入本集團前，梁先生為優視科技有限公司(一間由阿里巴巴集團控股有限公司於2014年6月完全收購的公司)的聯合創始人，梁先生亦於阿里移動事業群的搜索引擎神馬擔任總裁直至2017年6月。

梁先生於1998年7月自中國廣東省廣州市的華南理工大學獲得計算機科學學士學位。

獨立非執行董事

余劍峰先生，40歲，自[**編纂**]起獲委任為我們的獨立非執行董事。彼主要負責就本集團的運營及管理提供獨立意見。余先生於中國及美國的商業教育領域擁有超過14年的經驗。

自2016年9月起，余先生一直擔任中國清華大學五道口金融學院的金融學首席教授，主要負責教授金融學。在此之前，余先生自2019年1月至2月及2020年1月至2月擔任美國加州大學安德森商學院的客座教授，主要負責教授金融學。余先生自2015年6月至2016年9月亦曾擔任香港中文大學(深圳)經管學院的金融學教授兼執行副院長，主要負責教授金融學。在此之前，余先生自2014年6月至2015年1月亦曾擔任中國清華大學五道口金融學院的金融學客座教授，主要負責教授金融學。

余先生於2008年5月取得美國賓夕法尼亞大學沃頓商學院金融系博士學位。在此之前，余先生於2001年9月取得美國耶魯大學統計與數據科學系碩士學位。余先生亦於2000年7月取得中國科學技術大學概率與統計學的學士學位。

余先生曾於2019年10月至2022年2月擔任湖北美爾雅股份有限公司(於上海證券交易所上市，股份編號為600107)的獨立非執行董事。

時朦女士，35歲，自[**編纂**]起獲委任為我們的獨立非執行董事。彼主要負責就本集團的運營及管理提供獨立意見。時女士在中國教育領域擁有逾7年經驗，在英國投資銀行領域擁有逾4年經驗。

時女士為緹紛在線的創始人，緹紛在線為一家自2018年3月起提供國際學術課程和輔導的線上學院。彼於2012年11月也是北京義格教育集團的聯合創始人，該集團自2014年起主要在中國經營「赫德雙語學校」品牌。於2012年5月至2014年1月，時女士擔任Providence Equity Partners L.L.C.的投資經理，期間彼負責私募股權融資。於2010年6月至2012年3月，時女士在倫敦的高盛集團有限公司投資銀行部擔任電訊媒體科技組金融分析師，期間彼主要負責在歐洲市場提供投資銀行服務。

時女士分別於2013年9月及2011年7月取得英國牛津大學物理學碩士學位及學士學位。

時女士於2017年4月取得中國證券投資基金業協會頒發的基金從業資格證書。

應可靖先生，47歲，獲委任為我們的獨立非執行董事，自[**編纂**]起生效。彼主要負責對本集團的營運及管理提供獨立意見。應先生在審計、投資及顧問行業擁有逾20年的經驗。

自2017年1月起，應先生擔任上海亞格投資管理有限公司的合夥人，主要負責數據中心業務的業務開拓及投資管理。應先生於2009年5月至2012年1月擔任KTB Financial Group（現稱DAOL Financial Group）的合夥人及北京富匯投資管理中心（有限合夥）的合夥人，任職期間負責股權融資。

應先生於1997年7月畢業於中國上海的上海交通大學，獲得會計及計算機雙學士學位。應先生再於2005年5月於美國密歇根的密歇根大學獲得工商管理碩士學位。應先生自2010年6月起取得中國註冊會計師資格。

高級管理層

我們的高級管理層負責我們業務的日常管理。下表說明本公司高級管理層的組成。

姓名	年齡	職位	獲委任為高級管理層日期	加入本集團的時間	職務及職責
吳悅寧先生.....	38	首席執行官	2015年4月	2015年4月	負責本集團的整體管理、戰略規劃、業務及日常營運
郭惠波先生.....	37	聯合首席執行官	2017年1月	2017年1月	負責本集團的整體財務管理、法律及人力資源管理及國際業務管理
舒豔芳女士.....	39	執行董事及副總裁	2019年8月	2015年8月	負責管理本集團的業務發展及擴張
彭瑤女士.....	36	執行董事及副總裁	2019年8月	2016年6月	負責本集團的整體商品管理
陳世欣先生.....	35	執行董事及業務系統專家	2016年4月	2016年4月	負責本集團的業務信息技術系統
劉鵬先生.....	42	供應鏈總監	2020年4月	2020年4月	負責整合本集團的供應鏈管理

姓名	年齡	職位	獲委任為高級管理層日期	加入本集團的時間	職務及職責
張力維先生.....	44	首席財務官	2021年3月	2021年3月	負責本集團的整體財務管理、資本市場及投資活動
趙延超先生.....	40	人力資源總監	2020年4月	2020年4月	負責人力資源管理
黃朝暉先生.....	29	信息技術總監	2015年5月	2015年5月	負責本集團技術中心的整體管理

有關吳先生、郭先生、舒豔芳女士、彭瑤女士及陳世欣先生的履歷詳情，請參閱上文「－董事會－執行董事」一段。

劉鵬先生，42歲，於2020年4月獲委任為本集團的供應鏈總監，主要負責整合我們的供應鏈管理。於加入本集團前，自2018年9月至2019年11月，劉先生曾擔任廣東尚睿網路技術有限公司的供應鏈管理總監。於此之前，劉先生於深圳市分期樂網絡科技有限公司(為深圳樂信控股有限公司(一間於納斯達克上市的公司，股份代碼：LX)的電子商務渠道)擔任採銷部副總監。劉先生亦於北京京東世紀貿易有限公司擔任經理，期間負責主要家電的運營管理。加入北京京東世紀貿易有限公司前，劉先生任職於華為科技有限公司。

劉先生於2002年7月自中國陝西省西安市的西北輕工業學院(現為陝西科技大學)取得機械電子工程學士學位。

張力維先生，44歲，於2021年3月獲委任為本集團首席財務官，主要負責本集團的整體財務管理、資本市場及投資活動。加入本集團前，自2019年5月至2021年1月，張先生擔任Yoyi Digital Inc.的首席財務官，主要負責該公司的財務管理及資本市場。在加入Yoyi Digital Inc.之前，張先生亦曾任職於Macquarie Capital及香港上海滙豐銀行，主要負責提供投資銀行服務。

張先生於2002年7月自英國倫敦的倫敦政治經濟學院取得經濟學學士學位。

趙延超先生，40歲，自2020年4月起獲委任為本集團人力資源總監。趙先生主要負責人力資源管理。於加入本集團前，趙先生自2015年11月至2019年11月於華為科技有限公司從事人力資源領域工作。於加入華為科技有限公司前，趙先生任職於深圳市中美康士生物科技有限公司。

趙先生於2006年6月自中國安徽省合肥市的合肥工業大學取得勞動與社會保障學士學位。

黃朝暉先生，29歲，自2015年5月起獲委任為本集團的信息技術總監，主要負責技術中心的整體管理。於加入本集團前，黃先生自2014年12月至2015年5月於廣東時代互聯科技有限公司(一間主要從事軟件業務的公司)擔任PHP (超文本預處理器)的主管。

黃先生於2015年6月自中國廣東的廣東東軟學院取得軟件技術專科文憑。

董事及高級管理層權益

除上文所披露者外，各董事及高級管理層成員(i)截至最後實際可行日期，與任何董事或高級管理層成員並無其他關係；及(ii)於緊接最後實際可行日期前三年內，並未於證券在香港或海外任何證券市場上市的任何公眾公司擔任任何其他董事職務。

截至最後實際可行日期，除本文件附錄四「法定及一般資料－有關我們董事及主要股東的進一步資料」一節所披露者外，概無董事於股份中擁有根據《證券及期貨條例》第XV部規定須予披露的任何權益。

除上文所披露者外，概無有關各董事及高級管理層成員的其他事宜須根據《上市規則》第13.51(2)條作出披露，亦無有關董事及高級管理層成員的其他重大事宜須提請股東垂注。

除上文及本文件「與單一最大股東組別的關係」一節所披露者外，截至最後實際可行日期，據董事所知，概無董事於與本集團業務直接或間接競爭或可能競爭的任何業務中擁有任何根據《上市規則》第8.10條須作出披露的權益。

聯席公司秘書

何萍萍女士，於2021年9月20日獲委任為本集團聯席公司秘書。彼於2018年7月加入本集團，擔任法務合規部主管，彼負責日常法律及合規營運，以及與公司治理有關的事宜。自2021年6月起，何女士擔任戰略投資部負責人，主要負責與本集團投融資活動有關的法律事務。

何女士於2018年6月畢業於中國廣西壯族自治區的梧州市梧州學院，取得法律學士學位。

高美英女士，於2022年6月30日獲委任為本集團聯席公司秘書。彼為卓佳專業商務有限公司(一間專門提供綜合商業、企業及投資者服務的全球性專業服務提供商)的高級經理。高女士在公司秘書、審計及會計範疇擁有逾10年經驗。彼為特許秘書及香港公司治理公會及英國特許公司治理公會的會士以及澳大利亞註冊會計師協會的註冊執業會計師。高女士持有香港城市大學專業會計與企業管治理學碩士學位，及澳大利亞麥考瑞大學的商學士學位，主修會計學。高女士一直為多家聯交所上市公司提供公司秘書及合規服務。

董事會委員會

董事會已設立審計委員會、薪酬委員會及提名委員會。該等委員會根據董事會訂立的職權範圍運作。

審計委員會

我們已根據《上市規則》第3.21條及《企業管治守則》成立審計委員會，並制定其書面職權範圍。審計委員會由三名董事組成，即應可靖先生、時朦女士及余劍峰先生。應可靖先生為審計委員會主席，彼具有《上市規則》第3.10(2)條及3.21條所規定的合適專業資格。審計委員會的主要職責為審閱及監督本集團的財務報告程序、內部控制及風險管理系統以及審計程序，向董事會提供建議及意見，並履行董事會指派的其他職責及責任。

薪酬委員會

我們已根據《上市規則》第3.25條及《企業管治守則》成立薪酬委員會，並制定其書面職權範圍。薪酬委員會由三名董事組成，即時朦女士、吳先生及應可靖先生。時朦女士為薪酬委員會主席。薪酬委員會的主要職責包括但不限於(i)就董事及高級管理層的薪酬政策及架構，以及就建立正規及透明的程序以制訂有關薪酬政策向董事會提出建議；(ii)釐定各董事及高級管理層的具體薪酬待遇；及(iii)參考由董事會不時議決的企業目標及方針審閱及批准按績效發放的薪酬。

提名委員會

我們已根據《上市規則》下的《企業管治守則》成立提名委員會，並制定其書面職權範圍。提名委員會由三名董事組成，即吳先生、時朦女士及應可靖先生。吳先生為提名委員會主席。提名委員會的主要職責包括但不限於(i)定期審閱董事會的架構、規模及組成，評估獨立非執行董事的獨立性；(ii)監督評估董事會表現的程序；及(iii)就董事委任、續任及罷免事宜向董事會作出建議。

公司治理

本公司致力實現對我們的發展及保障股東權益至關重要的高水平公司治理。為達致此目的，本公司擬於[**編纂**]後遵守《上市規則》附錄十四所載《企業管治守則》的所有守則條文，惟偏離《企業管治守則》守則條文第C.2.1條者除外。

根據守則條文第C.2.1條，主席及行政總裁的角色應有區分，不應由一人同時兼任。吳先生為本公司董事會主席兼首席執行官。有鑒於吳先生身為本集團創始人，並自2015年4月起即開始管理及營運本集團，董事會認為吳先生應於[**編纂**]後繼續擔任本公司首席執行官職務，原因為該安排將提高決策效率及執行進程，並為本集團提供強大而貫徹的領導。此外，本公司已通過董事會及獨立非執行董事建立合宜的制衡機制。因上述原因，董事會認為偏離《企業管治守則》守則條文第C.2.1條就本集團的情況而言乃屬適當。

董事會多元化

我們已採納董事會多元化政策，其中載列實現及維持董事會多元化的目標及方法，以提升其成效。根據董事會多元化政策，本公司力求通過考慮多項因素實現董事會多元化，包括但不限於性別、年齡、文化及教育背景、職業經驗、技能、知識及／或服務年限。

董事具有適當的性別、知識及技能組合，包括整體管理及戰略發展、信息技術、法律、會計及銀行等方面。彼等取得會計、工商管理及工程等多項專業學位。我們有來自不同行業背景的三名獨立非執行董事，人數超過董事會成員的三分之一。此外，董事會年齡分佈廣泛，從35歲至47歲不等。我們亦已經並將繼續採取措施，在本公司各個層面(包括但不限於董事會)促進性別多元化。具體而言，於[**編纂**]後，九名董事會成員當中將有三名為女性。經考慮我們當前的業務模式及特定需求以及董事的不同背景，董事會的組成符合我們的董事會多元化政策。

於[**編纂**]後，提名委員會將不時(i)討論及協定預期目標，以確保董事會多元化；及(ii)審閱董事會多元化政策以確保其持續有效。本公司將在其年度公司治理報告中(i)披露各董事的履歷詳情，及(ii)披露董事會多元化政策及其實施情況。

聯交所授出豁免

管理層留駐

我們已向聯交所申請且聯交所[已同意]授出豁免嚴格遵守《上市規則》第8.12條有關要求管理層留駐香港的規定。

聯席公司秘書

我們亦已向聯交所申請，且聯交所[已同意]授出豁免嚴格遵守《上市規則》第3.28條及第8.17條項下有關公司秘書的規定。

有關該項豁免的詳情，請參閱本文件「豁免嚴格遵守《上市規則》」一節。

董事及高級管理層薪酬

董事及高級管理層收取薪酬，包括薪金、津貼、酌情花紅及其他實物福利(包括我們作出的退休計劃供款)。董事薪酬乃根據各董事的職責、資格、職位及資歷釐定。有關董事的進一步資料(包括彼等的服務合同或委任函及薪酬詳情)及董事於股份的權益(定義見《證券及期貨條例》第XV部)的詳情，請參閱本文件附錄四「法定及一般資料－有關我們董事及主要股東的進一步資料－2. 服務合同及委任函詳情」一節。

截至2019年、2020年及2021年12月31日止三個年度以及截至2022年10月31日止十個月，董事的薪酬總額(包括基本薪金、其他津貼及實物福利、退休金計劃供款及酌情花紅)分別約為人民幣3.07百萬元、人民幣3.70百萬元、人民幣4.30百萬元及人民幣3.70百萬元。於上述期間，概無董事放棄任何薪酬。截至2019年、2020年及2021年12月31日止三個年度以及截至2022年10月31日止十個月，五名最高薪酬人士分別包括三名、兩名、兩名及兩名董事。截至2019年、2020年及2021年12月31日止三個年度以及截至2022年10月31日止十個月，我們向餘下兩名、三名、三名及三名最高薪酬人士支付的薪酬(包括基本薪金、其他津貼及其他實物福利、退休計劃供款及酌情花紅)總額分別約為人民幣1.38百萬元、人民幣2.72百萬元、人民幣3.67百萬元及人民幣2.54百萬元，其中包括截至2019年、2020年及2021年12月31日止三個年度以及截至2022年10月31日止十個月，我們向退休計劃支付餘下兩名、三名、三名及三名最高薪酬人士的供款總額分別約為人民幣0.12百萬元、人民幣7,000元、人民幣0.11百萬元及人民幣0.11百萬元。

於往績記錄期間，概無向董事或五名最高薪酬人士支付薪酬，作為吸引彼等加盟本集團或加盟本集團後的獎勵。於往績記錄期間，概無向董事(或前任董事)支付或董事(或前任董事)亦無收取任何離職補償。

有關於往績記錄期間董事薪酬的進一步資料以及五名最高薪酬人士的資料，請參閱本文件附錄一所載會計師報告附註8及9。

除本節及本文件「財務資料」、「附錄一—會計師報告」及「附錄四－法定及一般資料」各節所披露者外，於往績記錄期間，本集團概無已付或應付董事的其他款項。

合規顧問

我們已根據《上市規則》第3A.19條委任新百利融資有限公司為合規顧問。我們的合規顧問將就遵守《上市規則》及適用香港法律向我們提供指引及意見。根據《上市規則》第3A.23條，合規顧問將(其中包括)於以下情況向本公司提供意見：

- 於刊發任何監管公告、通函或財務報告前；
- 倘擬進行可能為須予公佈或可能屬關連交易的交易(包括股份發行及股份回購)；
- 倘我們擬動用[**編纂**][**編纂**]的方式與本文件所詳述者不同，或我們的業務活動、本集團發展或業績偏離本文件所載任何預測、估計或其他資料；及
- 倘聯交所根據《上市規則》第13.10條向本公司作出查詢。

合規顧問的任期將於[**編纂**]開始，並直至我們就[**編纂**]後開始的首個完整財政年度的財務業績遵守《上市規則》第13.46條之日為止。

主要股東

截至最後實際可行日期，據董事所知，緊隨[**編纂**]完成後，並假設[**編纂**]未獲行權，下列人士將於我們的股份或相關股份中擁有根據《證券及期貨條例》第XV部第2及3分部的條文須向我們披露的權益或淡倉，或將直接或間接擁有附帶權利可於任何情況下在本公司股東大會上投票的任何類別股本面值10%或以上的權益：

		截至最後實際可行日期[8]		緊隨[編纂]完成後（假設[編纂]未獲行權）所持股份	
股東姓名／名稱	權益性質	持股數	概約股權百分比	持股數	概約股權百分比
吳先生[1]	受控制法團權益；與其他人士共同持有的權益	[247,066,475]	[28.39]%	[編纂]	[編纂]%
郭先生[1]	受控制法團權益；與其他人士共同持有的權益	[247,066,475]	[28.39]%	[編纂]	[編纂]%
MOGR[1]	實益擁有人	[208,907,800]	[24.00]%	[編纂]	[編纂]%
Starlight[1]	實益擁有人	[38,158,675]	[4.39]%	[編纂]	[編纂]%
梁捷先生[2]	全權信託創辦人	[182,739,400]	[21.00]%	[編纂]	[編纂]%
TMF (Cayman) Ltd[2]	受託人	[182,739,400]	[21.00]%	[編纂]	[編纂]%
Verticillata Inc.[2]	受控制法團權益	[182,739,400]	[21.00]%	[編纂]	[編纂]%
Diligent Shine Inc.[2]	受控制法團權益	[182,739,400]	[21.00]%	[編纂]	[編纂]%
KK Brothers[2]	實益擁有人	[182,739,400]	[21.00]%	[編纂]	[編纂]%
俞永福先生[3]	受控制法團權益	[85,980,375]	[9.88]%	[編纂]	[編纂]%
MF New World Investment Limited[3]	受控制法團權益	[85,980,375]	[9.88]%	[編纂]	[編纂]%
RD Glocal Fund LP[3]	受控制法團權益	[85,980,375]	[9.88]%	[編纂]	[編纂]%
Alibaba.com Singapore Investment Holding Private Limited[3]	受控制法團權益	[85,980,375]	[9.88]%	[編纂]	[編纂]%
Redefine Capital Management Company Limited[3]	受控制法團權益	[85,980,375]	[9.88]%	[編纂]	[編纂]%
eWTP[3]	實益擁有人	[85,980,375]	[9.88]%	[編纂]	[編纂]%
KK Evergreen Holdings Co., Ltd.[4]	另一名人士的代名人	[66,433,375]	[7.63]%	[編纂]	[編纂]%
富途信託有限公司[4]	受託人	[66,433,375]	[7.63]%	[編纂]	[編纂]%
左淩燁先生[5]	受控制法團權益	[65,431,700]	[7.52]%	[編纂]	[編纂]%
Matrix[5]	受控制法團權益	[65,431,700]	[7.52]%	[編纂]	[編纂]%
寧波矩陣投資管理有限公司[5]	受控制法團權益	[65,431,700]	[7.52]%	[編纂]	[編纂]%

主要股東

股東姓名／名稱	權益性質	截至最後實際可行日期[8] 持股數	概約股權百分比	緊隨[編纂]完成後（假設[編纂]未獲行權）所持股份 持股數	概約股權百分比
上海緯礪企業管理諮詢合夥企業（有限合夥）[5]	實益擁有人	[65,431,700]	[7.52]%	[編纂]	[編纂]%
黎瑞剛先生[6]	受控制法團權益	[59,288,900]	[6.81]%	[編纂]	[編纂]%
Brilliant Spark Holdings Limited[6]	受控制法團權益	[59,288,900]	[6.81]%	[編纂]	[編纂]%
LeBonheur Holdings Ltd.[6]	受控制法團權益	[59,288,900]	[6.81]%	[編纂]	[編纂]%
LaConfiance Investments Ltd.[6]	受控制法團權益	[59,288,900]	[6.81]%	[編纂]	[編纂]%
CMC Capital Partners GP III, Ltd.[6]	受控制法團權益	[59,288,900]	[6.81]%	[編纂]	[編纂]%
CMC Krypton GP, L.P.[6]	受控制法團權益	[59,288,900]	[6.81]%	[編纂]	[編纂]%
CMC Krypton, L.P.[6]	受控制法團權益	[54,795,475]	[6.30]%	[編纂]	[編纂]%
CMC Krypton[6]	實益擁有人	[54,795,475]	[6.30]%	[編纂]	[編纂]%
CMC Krypton II, L.P.[6]	受控制法團權益	[4,493,425]	[0.52]%	[編纂]	[編纂]%
CMC II[6]	實益擁有人	[4,493,425]	[0.52]%	[編纂]	[編纂]%

附註：

(1) MOGR由吳先生全資擁有，而Starlight由郭先生全資擁有。自2017年1月郭先生加入本集團後，吳先生及郭先生一直於有關本集團事宜的股東及董事會會議上就行使彼等於本公司的投票權採取一致行動。為紀錄該一致行動人士關係，於2021年9月23日，吳先生及郭先生訂立一致行動人士確認書，據此，吳先生及郭先生確認（其中包括），彼等（連同彼等各自全資擁有的投資控股公司）自2017年1月起已就本集團的事宜相互採取一致行動，並將繼續以相同方式行事，直至一致行動人士確認書訂約雙方同意修改或終止之日。根據《證券及期貨條例》，吳先生及郭先生以及彼等各自的受控制法團（即MOGR及Starlight）均被視為於MOGR及Starlight持有的股份總數中擁有權益。

(2) KK Brothers由Diligent Shine Inc.全資擁有，而Diligent Shine Inc.由Verticillata Inc.全資擁有。Verticillata Inc.由Liang Family Trust的受託人TMF (Cayman) Ltd持有100%。Liang Family Trust為梁捷先生為其本身及其家人為受益人所建立的信託。根據《證券及期貨條例》，Diligent Shine Inc.、Verticillata Inc.、TMF (Cayman) Ltd及梁捷先生各自被視為於KK Brothers持有的股份中擁有權益。

(3) eWTP的普通合夥人為Redefine Capital Management Company Limited，其由MF New World Investment Limited全資擁有。MF New World Investment Limited由俞永福先生（為一名獨立第三方）擁有100%。此外，RD Glocal Fund LP及Alibaba.com Singapore Investment Holding Private Limited各自分別持有eWTP約33.33%及54.17%權益。根據《證券及期貨條例》，Redefine Capital Management Company Limited、RD Glocal Fund LP、Alibaba.com Singapore Investment Holding Private Limited、MF New World Investment Limited及俞永福先生各自被視為於eWTP持有的股份中擁有權益。

(4) 富途信託有限公司為KK Evergreen Holdings Co., Ltd.的唯一股東，而KK Evergreen Holdings Co., Ltd.為一名可就受限制股份單位計劃項下將予授出的受限制股份單位持有2,657,335股相關股份的代名人。有關詳情，請參閱「附錄四－法定及一般資料－10.受限制股份單位計劃」分節。

(5) 上海緯礪企業管理諮詢合夥企業(有限合夥)(「**上海緯礪**」)為一家在中國註冊的有限合夥企業，其普通合夥人為寧波矩陣投資管理有限公司(「**寧波矩陣**」)，寧波矩陣由左凌燁先生(一名獨立第三方)持有90%。此外，Matrix於上海緯礪持有約99.994%。根據《證券及期貨條例》，寧波矩陣、Matrix及左凌燁先生各自被視為於上海緯礪持有的股份中擁有權益。

(6) CMC Krypton及CMC II各自為在開曼群島註冊成立的有限責任公司。CMC Krypton由CMC Krypton, L.P.擁有100%，而CMC II由CMC Krypton II, L.P.擁有100%，且CMC Krypton, L.P.及CMC Krypton II, L.P.的普通合夥人為CMC Krypton GP, L.P.。CMC Krypton GP, L.P.為一家在開曼群島註冊的有限合夥企業，其普通合夥人為CMC Capital Partners GP III, Ltd.(一家由LaConfiance Investments Ltd.全資擁有的有限責任公司)。LaConfiance Investment Ltd.由LeBonheur Holdings Ltd.全資擁有，而LeBonheur Holdings Ltd.由Brilliant Spark Holdings Limited全資擁有。Brilliant Spark Holdings Limited由黎瑞剛先生(為一名獨立第三方)全資擁有。根據《證券及期貨條例》，(i) CMC Krypton L.P.、CMC Krypton GP, L.P.、CMC Capital Partners GP III, Ltd.、LaConfiance Investments Ltd.、LeBonheur Holdings Ltd.、Brilliant Spark Holdings Limited及黎瑞剛先生各自被視為於CMC Krypton持有的股份中擁有權益；及(ii) CMC Krypton II, L.P.、CMC Krypton GP, L.P.、CMC Capital Partners GP III, Ltd.、LaConfiance Investments Ltd.、LeBonheur Holdings Ltd.、Brilliant Spark Holdings Limited及黎瑞剛先生各自被視為於CMC II持有的股份中擁有權益。

(7) 假設所有優先股均按一比一的基準轉換為股份。

(8) 以上數字之調整乃假設股份拆細已完成。

除上文所披露者外，董事並不知悉於緊隨[**編纂**]完成後(假設[**編纂**]未獲行權)，任何人士將於股份或相關股份中擁有根據《證券及期貨條例》第XV部第2及3分部的條文須向本公司及聯交所披露的權益或淡倉，或將直接或間接擁有附帶權利可於任何情況下在本集團任何其他成員公司的股東大會上投票的任何類別股本面值10%或以上的權益。我們並不知悉任何安排可能導致本公司控制權於其後任何日期出現變動。

股本

以下為我們於緊接[**編纂**]完成前及緊隨[**編纂**]完成後的已發行及將予發行為繳足或入賬列作繳足的法定及已發行股本概況。

截至最後實際可行日期，我們的法定股本(假設股份拆細已完成)為[50,000]美元，分為[12,500,000,000]股每股面值0.000004美元的股份，其中(i)[275,174,200]股有投票權普通股、(ii)[66,433,375]股無投票權普通股、(iii)[10,036,550]股種子輪優先股、(iv)[47,871,675]股A輪優先股、(v)[59,205,225]股B輪優先股、(vi)[146,038,750]股C輪優先股、(vii)[34,670,050]股Pre-D輪優先股、(viii)[45,738,800]股D輪優先股、(ix)[101,320,600]股E輪優先股及(x)[83,877,225]股F輪優先股為已發行並繳足。

每股有投票權普通股、無投票權普通股、種子輪優先股、A輪優先股、B輪優先股、C輪優先股、Pre-D輪優先股、D輪優先股、E輪優先股及F輪優先股將於緊隨[**編纂**]完成前以重新指定的方式按一比一的基準轉換為普通股。

假設[**編纂**]未獲行權，本公司緊隨[**編纂**]完成後的股本如下：

	股份數目	**股份總面值**
		(美元)
截至本文件日期的已發行股份	[**編纂**]	[**編纂**]
根據[**編纂**]將予發行的股份	[**編纂**]	[**編纂**]
總計	[**編纂**]	[**編纂**]

假設[**編纂**]獲悉數行權，本公司緊隨[**編纂**]完成後的股本如下：

	股份數目	**股份總面值**
		(美元)
截至本文件日期的已發行股份	[**編纂**]	[**編纂**]
根據[**編纂**]將予發行的股份	[**編纂**]	[**編纂**]
總計	[**編纂**]	[**編纂**]

假設

上表假設[**編纂**]成為無條件及股份根據[**編纂**]發行。其並無計及我們根據下述授予董事發行或回購股份的一般授權或以其他方式可能配發及回購的任何股份。

地位

[**編纂**]為本公司股本中的股份，並與所有目前已發行或將予發行的股份(包括所有於緊隨[**編纂**]完成前將予重新指定為股份的優先股)享有同等地位，特別是，將全面享有本文件日期後的記錄日期就股份所宣派、作出或派付的所有股息或其他分派。

潛在股本變動

須舉行股東大會的情況

根據《開曼群島公司法》以及章程大綱及細則的條款，本公司可不時通過股東普通決議案(i)增加其股本；(ii)將其股本合併及分拆為面值較高的股份；(iii)將其股份分拆為多個類別；(iv)將其股份拆細為面值較低的股份；及(v)註銷任何無人認購的股份。此外，本公司可在遵守《開曼群島公司法》條文的情況下，以股東通過特別決議案削減股本或資本贖回儲備。詳情請參閱本文件附錄三「本公司組織章程及《開曼群島公司法》概要－組織章程細則－2.5更改股本」。

根據《開曼群島公司法》以及章程大綱及細則的條款，股份附帶的所有或任何特別權利，經不少於已發行股份面值四分之三的持有人書面同意，或經股份持有人單獨召開的股東大會上通過的特別決議案批准，可予以更改、修訂或廢除。詳情請參閱本文件附錄三「本公司組織章程及《開曼群島公司法》概要－組織章程細則－2.4更改現有股份或股份類別的權利」。

此外，本公司亦將不時根據細則的規定舉行股東大會，其概要載於本文件附錄三「本公司組織章程及《開曼群島公司法》概要」一節。

發行股份的一般授權

待[**編纂**]成為無條件後，董事已獲授一般無條件授權，以配發、發行及買賣總面值不超過以下各項之總和的股份：

- 緊隨[**編纂**]完成後本公司已發行股本總面值的20%；及
- 本公司根據本節下文所述回購股份的一般授權回購我們股本的總面值(如有)。

發行股份的一般授權將於以下時間(以最早發生者為準)屆滿：

- 本公司下屆年度股東大會結束時，除非我們的股東於股東大會上以普通決議案(無條件或有條件)重續；或
- 任何開曼群島適用法律或章程大綱及細則規定本公司須舉行下屆年度股東大會的期限屆滿時；或
- 股東於股東大會上以普通決議案更改或撤銷該授權之日。

配發、發行及買賣股份的此項一般授權之詳情載於本文件附錄四「法定及一般資料－3.股東決議案」。

回購股份的一般授權

待[**編纂**]成為無條件後，董事已獲授一般無條件授權，以行使本公司一切權利於聯交所或股份可能[**編纂**]的任何其他證券交易所回購我們本身的股份，惟總面值不超過緊隨[**編纂**]完成後(不包括因[**編纂**]獲行權而可能發行的任何股份)我們已發行股本總面值的[**編纂**]%。

此回購授權僅與在聯交所或股份[**編纂**](且就此獲證監會及聯交所認可)的任何其他證券交易所，及根據所有適用法律及《上市規則》的規定所作出的回購有關。相關《上市規則》的概要載於本文件附錄四「法定及一般資料－3.股東決議案」。

回購股份的一般授權將於以下時間(以最早發生者為準)屆滿：

- 本公司下屆年度股東大會結束時，除非我們的股東於股東大會上以普通決議案(無條件或有條件)重續；或
- 任何開曼群島適用法律或章程大綱及細則規定本公司須舉行下屆年度股東大會的期限屆滿時；或
- 股東於股東大會上以普通決議案更改或撤銷該授權之日。

受限制股份單位計劃

董事會已於2021年8月12日批准並採納受限制股份單位計劃。有關進一步詳情，請參閱本文件附錄四「法定及一般資料－受限制股份單位計劃」一節。

閣下應閱讀以下有關本集團截至2019年、2020年及2021年12月31日以及截至該等日期止各年度或期間，及截至2022年10月31日以及截至該日期止十個月的財務狀況及經營業績連同經審計綜合財務報表的討論及分析，包括載於本文件附錄一所載會計師報告的相關附註(「過往財務資料」)。我們的過往財務資料乃根據《香港財務報告準則》編製。 閣下應閱讀整份會計師報告，而非僅依賴本節所載資料。

本討論包含前瞻性陳述，反映我們對未來事件及財務表現的當前看法。該等陳述乃基於我們依據經驗及對歷史趨勢、目前狀況及預期未來發展的認識及在有關情況下我們認為適當的因素而作出的假設與分析。然而，由於各種因素(包括「風險因素」、「前瞻性陳述」及本文件其他章節所載內容)，我們的實際業績及選定事件的時間安排可能與該等前瞻性陳述所預期的結果有重大出入。

概覽

我們是由具有廣大的消費者基礎及市場影響力的多個零售品牌所推動的知名潮流零售商。根據弗若斯特沙利文報告，以GMV計，我們是中國三大潮流零售商之一，且是前十大參與者中增長最快的潮流零售商，2019年至2021年的GMV複合年增長率為163.0%。

截至最後實際可行日期，我們擁有四個自我孵化零售品牌KKV、THE COLORIST、X11和KK館，通過覆蓋中國31個省及印度尼西亞13個城市的707家門店的龐大零售網絡提供多種潮流零售產品。我們的產品組合涵蓋所有主要的核心消費類別，包括美妝、潮玩、食品及飲品、家居品及文具。

數年來，我們通過向終端客戶推出我們現有的四家零售門店品牌系列(KKV、THE COLORIST、X11及KK館)及新的產品供應，緊抓市場機遇，進而使我們能夠接觸和維系更廣大的終端客戶群並進一步穩固我們的收益來源。我們利用極佳的商品挑選能力，在我們的四個品牌門店內向消費者提供橫跨14個主要品類中超過20,000個SKU的各種潮流產品，涵蓋美妝、潮玩、食品及飲品、家居品、文具等所有主要核心生活用品類別，實現廣大的消費者觸及。

我們毫不懈怠地追求最佳的商品集合、品牌定位及選址，成功培養消費者的信任和忠誠度，持續提升我們的長期競爭力。隨著越來越多客戶前往我們的品牌門店，我們成功建立起了公眾對我們的品牌所代表價值的認可，即呈現了優質購物體驗的潮流零售商。通過我們的市場影響力，我們相信能夠構建起了我們的品牌與客戶之間的長久連結，進而促進我們業績的持續增長。

於往績記錄期間，自成立以來，我們經歷了持續增長。我們的總收益自2019年的人民幣463.7百萬元增加至2020年的人民幣16億元，並進一步增加至2021年的人民幣35億元，複合年增長率為175.7%；我們的收益自截至2021年10月31日止十個月的人民幣30億元增加至2022年同期的人民幣31億元，增長率為1.6%。我們零售店的總數自截至2019年12月31日的211家增加至截至2020年12月31日的556家，並進一步增加至截至2021年12月31日的721家以及截至2022年10月31日的701家。

呈列基準

本公司於2019年3月29日在開曼群島註冊成立為一家有限公司。於籌備[**編纂**]過程中，我們進行了重組，有關詳情載於本文件「歷史、重組及公司架構」一節。於重組後，本公司成為目前構成本集團所有子公司的控股公司。有關本文件所載財務資料編製基準的詳情，請參閱本文件附錄一會計師報告。

影響我們經營業績及財務狀況的主要因素

本集團的經營業績及財務狀況一直並將繼續受多項因素影響，包括下文及本文件「風險因素」一節所述者。

中國生活用品的消費者需求及消費力

我們的經營業績取決於消費者對我們通過門店網絡提供的商品的需求，尤其是美妝、潮玩、食品及飲品、家居品及文具等產品類別中的商品需求。消費者需求及購買力受中國經濟增長及中國居民人均可支配收入影響。根據中國國家統計局的數據，於2019年、2020年及2021年，中國的名義國內生產總值分別以7.3%、3.0%及12.6%的速度增長。根據中國國家統計局的數據，在同一期間，中國城市家庭的人均可支配收入分別以8.0%、3.4%及8.2%的速度增長，且根據弗若斯特沙利文的資料，預期其於2022年至2026年將以複合年增長率7.5%增長。隨著人均可支配收入的增加，中國的零售市場一直在增長，而且該趨勢亦預期將持續。按GMV計算的中國零售市場的市場規模從2017年的人民幣36.6萬億元增加到2021年的人民幣44.1萬億元，於此期間的複合年增長率為4.8%，預計到2026年將達到人民幣58.1萬億元。與此同時，根據弗若斯特沙利文的資料，於2017年至2021年，按GMV計算的中國潮流零售市場的市場規模從人民幣1,510億元增加至人民幣2,534億元，於此期間的複合年增長率為13.8%，預計到2026年將達到人民幣5,403億元。

我們相信人均可支配收入增長的增加將伴隨著消費者購買力增強，以對我們通過門店網絡提供的各種商品進行消費。有關中國生活用品的消費者需求及消費力的詳情，請參閱「行業概覽－中國潮流零售市場概覽－市場驅動力及趨勢」。

商品供應及每宗交易平均支出

為了迎合廣大客戶群及提供全面的購物體驗，於維持有競爭力的定價策略以吸引新客戶及現有客戶的同時，我們認為有必要提供涵蓋不同類別的廣泛商品，例如美妝、潮玩、食品及飲品、家居品及文具。根據弗若斯特沙利文的資料，綜合零售商能夠吸引客戶的背後關鍵因素為其所提供的廣泛商品，因為客戶傾向重返選項多樣的門店，以滿足彼等的需求及嘗試市場上最新產品的渴望。

我們的盈利能力在一定程度上取決於我們能否成功調整和更新我們的商品組合，以回應客戶的喜好和需求，這些喜好和需求可能隨著時間變化或轉變。我們不斷調整及更新零售店的商品組合以吸引新客戶，同時保持我們現有客戶的忠誠度。

我們的經營業績可能會因客戶每宗交易平均支出的變動而受到重大影響。每宗交易的平均支出可作為零售渠道的客戶支出指標，並可能受到(其中包括)我們的商品組合、定價及客戶喜好的影響。

我們門店網絡的廣度及結構

我們將廣泛的門店網絡視作為我們持續推動業務增長打下基礎的不可或缺資產。我們不斷為我們的自有門店尋找具吸引力的地點並為加盟店尋找資源豐富的合作夥伴，致力於審慎地擴大及持續優化我們門店網絡的廣度及深度。於往績記錄期間，我們的零售店數量由截至2019年12月31日的211家門店增加至截至2022年10月31日的701家門店。特別是，同期，我們的自有門店由截至2019年12月31日的47家門店增加至截至2022年10月31日的556家門店。憑藉我們於中國強大的品牌價值及行業經驗，我們相信我們能夠進一步拓寬我們的客戶群，並擴大我們於當前市場的市場份額。此外，我們亦積極審閱零售店的業績以釐定並調整我們的擴展策略，並據此於往績記錄期間選擇關閉及開設零售店。有關我們門店網絡的詳情，請參閱「業務－我們的業務模式－我們的零售店網絡」。

我們致力於擴展及經營全國門店，同時亦專注於具經濟增長前景的選定城市。此外，按照我們的業務發展策略及品牌定位，我們持續於全國部分最知名的購物街及購物中心設立新門店。例如，於往績記錄期間，我們已於上海、深圳、成都、武漢、重慶、南京、西安、長沙、海口及瀋陽等繁華地點經營我們的旗艦店。

與第三方品牌合作夥伴的關係及向其採購

於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年10月31日止十個月，第三方品牌商品銷售分別佔我們總收益的92.3%、87.7%、87.5%、87.3%及89.7%。因此，我們倚賴第三方品牌合作夥伴向我們提供高質量商品，以便通過我們的門店網絡進行銷售，儘管如此，我們於往績記錄期間並未過度倚賴任一第三方品牌合作夥伴。

我們相信，與我們的第三方品牌合作夥伴建立及維持互惠關係對我們的成功至關重要。截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年10月31日，我們的供應商名單中有464個、1,002個、1,496個及1,472個第三方品牌合作夥伴。我們從不同的知名品牌採購多種商品的能力為我們業務持續增長得以成功的支柱之一。我們亦相信我們得益於採購自第三方品牌合作夥伴的優質產品，能在客戶面前呈現出強烈的品牌形象。我們已評估並預期將持續評估我們的品牌組合，以引入能迎合目標客戶需求的新品牌。請參閱「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－若未能與品牌公司保持良好關係或無法獲得有競爭力的條款，則可能對我們的盈利能力、業務和前景產生重大不利影響」。

此外，我們的盈利能力受我們為轉售而購買的商品的定價及我們的外包生產成本所影響。我們的毛利指我們向客戶銷售產品的收益與銷售成本之間的差額，主要包括從第三方品牌合作夥伴購買產品的成本及採購我們委託OEM及ODM合同商生產的商品的成本。

我們通常與第三方品牌合作夥伴進行磋商，努力實現更實惠的產品採購。該等折扣的金額視乎第三方品牌合作夥伴的(其中包括)品牌定位、營銷策略、產品類型、原材料價格及其他成本以及我們的議價能力及與彼等的關係而定。我們的盈利能力受我們與第三方品牌合作夥伴訂立的採購協議的條款及條件影響。有關詳情，請參閱「業務－供應商與原材料－第三方品牌合作夥伴－與第三方品牌合作夥伴簽訂的採購協議」。

自有品牌商品的製造成本

我們將自有品牌商品的生產外包給OEM及ODM合同商。於往績記錄期間，我們自有品牌商品的銷售額逐漸佔我們總收益的較大部分。於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年10月31日止十個月，銷售有關商品產生的收益分別佔我們總收益的7.7%、12.3%、12.5%、12.7%及10.3%。因此，我們OEM及ODM合同商的勞動力、原材料及其他費用的增加可能轉移給我們，進而影響製造成本以及我們自有品牌下產品的競爭力。我們亦致力利用我們與OEM及ODM合同商的議價能力來控制我們的採購成本。我們的財務表現部分取決於我們將外包生產成本轉嫁給客戶的能力，以及我們尋找並有效管理OEM及ODM合同商的能力，該等合同商能夠以商業上可接受的價格高質量地履行我們的訂單。請參閱「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們依賴第三方OEM及ODM合同商製造我們的自有品牌商品。OEM及ODM合同商的供應中斷可能會對我們的品牌形象和業務造成負面影響」。

租賃費用

我們並無擁有任何物業。我們向第三方租賃我們所有的零售店、倉庫及總部場所。我們的租約期限通常為三至八年，倘我們與出租人同意續租條款及條件，則大部分租約均提供續租選擇權。

截至最後實際可行日期，我們已在中國向第三方租賃569處物業(總建築面積為522,306.4平方米)。我們的租賃物業主要作為辦公室、倉庫和自有零售店使用。截至同日，我們在中國的自有零售店的總建築面積約為473,206.1平方米。我們自有零售店的面積一般為約80平方米至5,500平方米不等。

於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年10月31日止十個月，我們的租金開支(等同於(i)使用權資產折舊；(ii)租賃負債利息；及(iii)其他租金開支的總和)約為人民幣44.4百萬元、人民幣180.7百萬元、人民幣415.4百萬元、人民幣328.0百萬元及人民幣443.6百萬元，分別約佔我們總收益的9.6%、11.0%、11.8%、10.9%及14.5%。

員工成本

我們的員工成本對我們的盈利能力有重大影響。我們的員工成本主要包括僱員(包括我們在自有門店工作的銷售人員以及我們的管理及行政人員)的工資及薪金、銷售佣金、花紅、社會保障及住房公積金供款。於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年10月31日止十個月，我們的員工成本(包括董事酬金)分別為人民幣69.7百萬元、人民幣184.9百萬元、人民幣460.0百萬元、人民幣354.5百萬元及人民幣422.5百萬元，佔我們同期總收益的15.0%、11.2%、13.1%、11.7%及13.8%。隨著我們繼續擴大業務運營及門店網絡，我們預期我們員工成本的絕對金額將在可預見的未來增加。由於我們爭取有才能且經驗豐富的人員，我們的員工成本亦可能增加。請參閱「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們的成功取決於我們留住高級管理團隊以及招聘、培訓和留住合資格人員的能力」。

季節性

我們的業務、財務狀況及經營業績受到季節性波動的影響。我們一般於農曆新年等節慶及國定假期錄得較高的銷量。此外，我們的經營業績可能會因其他因素(包括我們能向客戶提供商品的供應情況、天氣條件等)而在不同時期有所波動。因此，我們於各期間的經營業績可能會有所波動，而不同期間的比較可能並無意義。

關鍵會計政策、判斷及估計

我們已識別若干對編製我們綜合財務報表重要的會計政策。我們的部分會計政策涉及主觀假設及估計，以及與會計項目有關的複雜判斷。該等假設、估計及判斷乃根據過往資料及其他多項因素作出，包括行業慣例及我們認為在該等情況下屬合理的預期未來事件。

我們已在下文載列我們認為對編製財務報表最為重要的會計政策、判斷及估計。使　閣下了解我們的財務狀況及經營業績的其他重要會計政策的詳情載於本文件附錄一會計師報告附註2及3。

收益確認

我們於銷售產品及提供服務時確認收益。收益於產品或服務的控制權轉移至我們的客戶時按我們預期可就交換對特定履約責任的履行而有權獲得的承諾對價金額(不包括代表第三方收取的金額)確認。收益不包括增值税或其他銷售税且經扣除任何貿易折扣。有關進一步詳情，請參閱本文件附錄一所載會計師報告附註2(u)。

有關我們收益及其他收入確認政策的進一步詳情如下：

(i) 產品銷售

(1) 自有門店的零售銷售：

我們銷售潮流產品，並在四個潮流零售品牌下經營龐大的自有門店零售網絡。於我們的自有門店向客戶零售銷售的收益乃於終端客戶擁有產品及支付產品款項時確認。

經營成本與門店經營有關，主要包括已售出貨品的成本、員工成本、折舊及攤銷開支，以及其他經營開支。已售出貨品的成本於收益確認時確認，而員工成本、折舊及攤銷開支，以及其他經營開支於收到相關服務或相關服務於受益期內攤銷時確認。

(2) 向加盟商銷售產品：

我們已與我們主要於中國的加盟商訂立一系列協議，據此，該等加盟商獲授權經營加盟店並在其零售店銷售我們的產品。就向加盟商銷售產品而言，我們已釐定加盟商為我們的客戶。有關詳情，請參閱「業務－我們的業務模式－自有門店及加盟店－加盟店」及「－我們的零售店網絡」。我們於加盟商獲得產品的合法所有權時確認向加盟商銷售的收益，即加盟商向其客戶銷售產品且有義務向我們支付該等產品的費用時。

根據弗若斯特沙利文報告，有關向加盟商銷售的收益確認政策符合行業規範。

加盟商於收到相關服務或相關服務於受益期內攤銷時承擔與門店經營有關的經營成本。

(ii) 基於銷售的管理及諮詢服務

我們的加盟商亦須就彼等使用該等服務支付基於銷售的管理及諮詢服務。基於銷售的管理及諮詢服務於產品銷售發生時確認。

(iii) 利息收入

利息收入於採用實際利息法累算時確認。

(iv) 政府補助

當可合理確信會收到政府補助且我們符合補助的附帶條件時，政府補助會初步於財務狀況表內確認。用作補償我們所產生開支的補助根據擬用作補償的補助產生相關成本的時間於損益內確認為其他收入。用作補償我們資產成本的補助自資產賬面值中扣除及其後於該項資產的可使用年期內以扣除折舊開支的方式於損益內實際確認。

存貨

存貨為持作銷售或陳列的資產(包括存放於自有門店或加盟店或我們的倉庫的產品)及於日常業務過程中消耗的低價值易耗品。存貨按成本與可變現淨值兩者間的較低者列賬。存貨成本乃使用加權平均成本法計算。可變現淨值乃於日常業務過程中的估計售價減去銷售所需的估計成本。

於出售存貨時，該等存貨的賬面值於相關收益獲確認期間確認為開支。

存貨撇減至可變現淨值的金額及所有存貨虧損均於有關撇減或虧損發生期間確認為開支。存貨撇減的任何撥回金額確認為存貨金額減少，並於撥回發生期間確認為開支。

《香港財務報告準則》第16號

《香港財務報告準則》第16號於2019年1月1日或之後開始的會計期間生效，而採納《香港財務報告準則》第15號的實體可於《香港財務報告準則》第16號首次應用日期或之前提早應用。我們已選擇於整個有關期間統一採納《香港財務報告準則》第16號，並提早採納《香港財務報告準則》第16號修訂本*於2021年6月30日後與COVID-19相關的租金優惠*。採納《香港財務報告準則》第16號主要影響我們作為零售店及倉庫租賃物業的承租人的會計處理，其根據《香港會計準則》第17號*租賃*分類為經營租賃。於採納《香港財務報告準則》第16號後，於租賃開始日期，我們作為承租人確認所有固定利率租賃的使用權資產及租賃負債，惟租賃期為12個月或以下的短期租賃及低價值資產租賃除外。有關進一步詳情，請參閱本文件附錄一所載會計師報告附註2(j)。

租賃資產

於合同開始時，我們評估合同是否為租賃或包含租賃。倘合同為換取對價而給予在一段時間內控制已識別資產使用的權利，則合同為租賃或包含租賃。當客戶有權指示使用已識別資產及從該使用中獲取絕大部分經濟利益時，即獲得控制權。

倘合同包含租賃部分及非租賃部分，我們已選擇不將非租賃部分單獨處理，並就各租賃部分及任何相關非租賃部分入賬為所有租賃的單一租賃部分。

於租賃開始日期，我們確認使用權資產及租賃負債，惟租賃期為12個月或以下的短期租賃及低價值資產租賃(就我們而言主要為租賃期不足12個月的員工公寓)除外。當我們就一項低價值資產訂立租賃時，我們決定是否按逐項租賃基準將租賃資本化。與尚未資本化的租賃有關的租賃付款於租賃期內有系統地確認為開支。

倘租賃被資本化，則租賃負債按租賃期內應付租賃付款的現值進行初始確認，並使用該項租賃的內含利率貼現，或如無法即時釐定內含利率，則使用相關增量借款利率。初始確認後，租賃負債按攤銷成本計量，而利息開支則採用實際利息法計算。不取決於指數或利率的可變租賃付款並不包含於租賃負債的計量中，並因此於其產生的會計期間計入損益。

租賃資本化時所確認的使用權資產按成本進行初步計量，其中包括租賃負債的初始金額加上於開始日期或之前作出的任何租賃付款，以及所產生的任何初始直接成本。在適用的情況下，使用權資產的成本亦包括將拆除及移除相關資產或恢復相關資產或其所在地的成本估算，貼現至其現值，並扣減任何所收租賃優惠。使用權資產其後按成本減累計折舊及減值虧損列賬。

當指數或利率變動引致未來租賃付款發生變化，或我們根據剩餘價值擔保預期應付款項的估計發生變化，或因重新評估我們是否合理確定將行使購買、延期或終止選擇權而產生變動，則會重新計量租賃負債。倘按此方式重新計量租賃負債，則就使用權資產的賬面值作出相應調整，或倘使用權資產的賬面值減至零，則於損益入賬。

倘租賃範疇發生變化或租賃合同中原本並無規定的租賃對價發生變化(「租賃修改」)，且並未作為單獨租賃入賬，則重新計量租賃負債。在此情況下，租賃負債根據經修訂的租賃付款及租賃期，使用經修訂的貼現率於修改生效日期重新計量。唯一的

例外是因COVID-19疫情而直接產生的任何租金優惠，且符合《香港財務報告準則》第16號*租賃*第46B段所載條件。在此情況下，我們利用《香港財務報告準則》第16號第46A段所載的實際權宜方法確認對價變動，猶如其並非租賃修改。

在綜合財務狀況表中，長期租賃負債的即期部分釐定為應於報告期後十二個月內結算的合同付款的現值。

我們已選擇對租賃期為12個月或更短的短期租賃不確認使用權資產及租賃負債。我們將與該等租賃有關的租賃付款於租賃期內按直線法確認為開支。

商譽

商譽指以下兩者的差額：

(i) 所轉讓對價的公平值與被收購方的任何非控制性權益金額及我們先前於被收購方所持股權的公平值的總和；與

(ii) 被收購方於收購日期計量的可識別資產及負債的公平值淨額。

倘(ii)高於(i)，則有關差額即時於損益內確認為議價收購收益。

商譽乃按成本減累計減值虧損列賬。業務合併產生的商譽分配至預期從合併的協同效益中得益的各現金產生單位或現金產生單位組別，並於每年進行減值測試。請參閱本文件附錄一會計師報告附註2(k)(ii)。

物業、廠房及設備

我們按成本減累計折舊及減值虧損將物業、廠房及設備列賬。在建工程為在建的物業及設備，其按成本減任何減值虧損列賬，且並未折舊。

物業、廠房及設備項目因報廢或出售而產生的損益以出售該項目淨所得款項與該項目賬面值之間的差額釐定，並於報廢或出售當日於損益確認。

物業、廠房及設備項目的折舊乃以直線法按其估計可使用年期撇銷其成本(已扣除估計剩餘價值(如有))計算，項目的估計可使用年期如下：

汽車	三至四年
租賃物業裝修	以租賃期或資產的估計可使用年期之較短者為準
辦公設備	三至五年
門店設備、傢具及裝置	三至12年

折舊及攤銷

物業、廠房及設備、使用權資產及無形資產以直線法按資產的估計可使用年期折舊或攤銷。我們定期審核資產的估計可使用年期，以釐定於任何報告期間錄得的折舊開支金額。可使用年期乃根據我們對類似資產的過往經驗釐定。倘先前估計出現重大變動，則未來期間的折舊及攤銷開支將予以調整。

資產減值

內部及外部資料來源於各報告期末審閱，以確定以下資產是否出現減值跡象，或惟先前確認的減值虧損不再存在或可能減少則除外：

- 物業、廠房及設備；
- 使用權資產；
- 無形資產；
- 商譽；
- 於合資企業的投資；及
- 本公司財務狀況表內於子公司的投資。

倘存在任何有關跡象，則會估計資產的可收回金額。

所得稅

期內所得稅包括即期稅項及遞延稅項資產與負債的變動。即期稅項及遞延稅項資產與負債的變動均於損益內確認，惟與在其他全面收入或直接於權益中確認的項目有關者則除外，在此情況下，有關稅項金額分別在其他全面收入或直接於權益中確認。

即期稅項乃就期內應課稅收入的預期應付稅項(使用於報告期末已頒佈或實質頒佈的稅率)，並就過往年度應付稅項作出任何調整。

遞延稅項資產與負債分別由可抵扣及應課稅暫時差額產生，即資產與負債就財務申報而言的賬面值與其稅基之間的差額。遞延稅項資產亦產生自未動用稅項虧損及未動用稅項抵免。

所有遞延稅項負債及所有遞延稅項資產均於日後可能有應課稅利潤供抵銷可動用資產時確認。可引證確認源自可抵扣暫時差額的遞延稅項資產的未來應課稅利潤，包括因撥回現有應課稅暫時差額而產生的數額，惟該等差額須與同一稅務機關及同一應課稅實體有關，並預期在可抵扣暫時差額預期撥回的同一期間或遞延稅項資產所產生稅項虧損可撥回或結轉的期間撥回。倘該等差額與相同稅務機關及相同應課稅實體有關，並預期可於動用稅項虧損或抵免的一個或多個期間撥回，則釐定現有應課稅暫時差額是否足以支持確認源自未動用稅項虧損及抵免的遞延稅項資產時，亦採納相同準則。

遞延税項資產的賬面值於各報告期末進行檢討，並在不再可能產生足夠的應課税利潤以動用相關的税務利益時作出調減。倘可能獲得足夠的應課税利潤供使用，則任何有關扣減將被撥回。

即期税項結餘及遞延税項結餘與其變動乃分開呈列，且不予抵銷。倘本公司或本集團有可依法強制執行的權利以即期税項資產抵銷即期税項負債，並且符合以下額外條件，則即期税項資產得以抵銷即期税項負債及遞延税項資產得以抵銷遞延税項負債：

- 倘為即期税項資產及負債，本公司或本集團擬按淨額基準結算或同時變現資產及結算負債；或
- 倘為遞延税項資產及負債，則該等資產與負債須與同一税務機關就以下其中一項徵收的所得税有關：
  - 同一應課税實體；或
  - 不同的應課税實體，而該等實體計劃在日後每個預計有大額遞延税項負債或資產需要結算或可以收回的期間內，按淨額基準變現即期税項資產及結算即期税項負債，或同時變現該等資產及結算該等負債。

按公平值計入損益的金融負債

本公司及廣東快客於往績記錄期間前及期間內已發行一系列可轉換可贖回優先股及附有贖回權的普通股。該等工具亦可根據持有人的選擇於任何時候轉換為我們的普通股，或於本公司[**編纂**]發生後自動轉換。有關過往以股權為基準的融資的詳情，請參閱本文件「歷史、重組及公司架構－我們的公司歷史及本集團的重大股權變動」及附錄一會計師報告附註26。

我們將可轉換可贖回優先股及附有贖回權的普通股(為第三級金融工具)指定為按公平值計入損益的金融負債。其最初乃按公平值確認。任何直接應佔交易成本乃於損益中確認。可轉換可贖回優先股及附有贖回權的普通股並無於活躍市場交易。普通股的贖回負債及可轉換可贖回優先股於各資產負債表日期的公平值乃根據獨立估值師使用估值技術進行的估值釐定。我們運用判斷選擇多種方法，並主要根據各估值日期存在的市場條件作出假設。我們已使用折現現金流量釐定我們的商業價值，並隨後使用購股權定價模型釐定附有優先權金融工具的公平值，其中涉及重大會計估計及判斷的使用。請參閱本文件附錄一會計師報告附註3(f)。除非可轉換可贖回優先股的持有人能夠要求我們於報告期結束後12個月內贖回可轉換可贖回優先股，我們的可轉換可贖回優先股分類為非流動負債。

有關我們第三級可轉換可贖回優先股及附有贖回權的普通股的估值，我們的董事已採納以下程序：(i)委聘獨立及合資格的第三方估值師評估可轉換可贖回優先股及附有贖回權的普通股的公平值；(ii)審閱估值師編製的估值工作底稿及結果；(iii)審慎考慮所有信息，尤其是該等非市場相關的信息輸入值，如本公司普通股的公平值、在不同情況下的可能性、清盤時間以及缺乏適銷性的折扣，這需要管理層進行評估及估計；及(iv)審閱估值師編製的估值工作底稿及結果。有關第三級可轉換可贖回優先股及附有贖回權的普通股公平值計量的詳情，特別是公平值層級、估值技術及主要輸入值(包括重大不可觀察輸入值、不可觀察輸入值與公平值的關係以及第三級計量的對賬)，已於本文件附錄一會計師報告附註27(e)(i)披露。

基於上述程序，我們的董事認為，估值師進行的估值分析屬公平合理，而我們財務報表中第三級可轉換可贖回優先股的公平值計量已妥為編製。

選定綜合全面收入表項目的描述

截至2019年1月1日，我們錄得累計虧損人民幣126.1百萬元，主要由於我們零售業務的經營業績以及可轉換可贖回優先股的公平值變動所致。下表載列我們於所示年度及期間的選定綜合全面收入表：

	截至12月31日止年度			截至10月31日止十個月	
	2019年	2020年	2021年	2021年	2022年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
				(未經審計)	
收益	**463,744**	**1,645,904**	**3,523,854**	**3,018,265**	**3,066,526**
銷售成本	(337,895)	(1,146,191)	(2,200,332)	(1,901,357)	(1,847,956)
毛利	**125,849**	**499,713**	**1,323,522**	**1,116,908**	**1,218,570**
其他收入	9,069	34,888	61,194	48,826	57,769
銷售及分銷開支	(111,413)	(395,250)	(1,097,483)	(872,239)	(1,049,259)
行政及其他營運開支	(112,079)	(281,894)	(524,739)	(303,250)	(386,705)
經營虧損	**(88,574)**	**(142,543)**	**(237,506)**	**(9,755)**	**(159,625)**
融資成本	(8,232)	(49,152)	(91,511)	(76,755)	(84,009)
應佔合資企業虧損	–	(16,170)	(32,304)	(34,952)	(71,793)
按公平值計入損益的金融負債的公平值變動[1]	(437,552)	(1,842,514)	(5,356,803)	(5,056,714)	456,043
除税前(虧損)／利潤	**(534,358)**	**(2,050,379)**	**(5,718,124)**	**(5,178,176)**	**140,616**
所得税	19,855	33,172	36,773	22,408	48,022
年／期內(虧損)／利潤	**(514,503)**	**(2,017,207)**	**(5,681,351)**	**(5,155,768)**	**188,638**

附註：

(1) 按公平值計入損益的金融負債為本公司發行的可轉換可贖回優先股以及由廣東快客發行的普通股的贖回負債的公平值變動，並與本集團的估值變動有關。可轉換可贖回優先股以及贖回負債的公平值變動與我們自日常營運產生收益的能力並不直接相關，且我們預期不會錄得可轉換可贖回優先股的任何進一步公平值變化，乃因該等可轉換可贖回優先股將於[**編纂**]後自動轉換為普通股，從而由負債重新指定為權益。基於以上因素，我們的負債淨額狀況於[**編纂**]後將轉變為資產淨值狀況。

收益

於往績記錄期間，我們的收益來自(i)貨品銷售，主要包括自有門店銷售及向加盟店銷售；及(ii)基於銷售的管理及諮詢服務收入，如門店管理費、物流費用及向我們的加盟商收取的POS費用。於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年10月31日止十個月，我們的收益分別為人民幣463.7百萬元、人民幣1,645.9百萬元、人民幣3,523.9百萬元、人民幣3,018.3百萬元及人民幣3,066.5百萬元。有關我們如何自我們的業務模式產生收益的詳情，請參閱「業務－我們的業務模式－我們的零售業務模式」。於往績記錄期間，我們的收益持續增加，主要由於我們的門店網絡擴張導致我們的貨品銷售於往績記錄期間有所增加。於相同期間，我們的零售店數量由截至2019年12月31日的211家門店增加至截至2022年10月31日的701家門店。有關詳情，請參閱「業務－我們的業務模式－我們的零售店網絡」。

下表載列我們於所示年度及期間按服務線劃分的收益明細，以及各服務線貢獻的絕對金額及佔我們總收益的百分比：

	截至12月31日止年度						截至10月31日止十個月			
	2019年		2020年		2021年		2021年		2022年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
							(未經審計)			
貨品銷售										
自有門店	195,652	42.2%	581,845	35.4%	2,001,345	56.8%	1,680,541	55.7%	1,957,630	63.8%
加盟店	240,596	51.9%	946,548	57.5%	1,338,195	38.0%	1,176,825	39.0%	835,098	27.2%
其他(1)	4,587	1.0%	37,716	2.3%	50,209	1.4%	40,195	1.3%	194,142	6.3%
小計	**440,835**	**95.1%**	**1,566,109**	**95.2%**	**3,389,749**	**96.2%**	**2,897,561**	**96.0%**	**2,986,870**	**97.4%**
基於銷售的管理及諮詢服務收入(2)	**22,909**	**4.9%**	**79,795**	**4.8%**	**134,105**	**3.8%**	**120,704**	**4.0%**	**79,656**	**2.6%**
總計	**463,744**	**100.0%**	**1,645,904**	**100.0%**	**3,523,854**	**100.0%**	**3,018,265**	**100.0%**	**3,066,526**	**100.0%**

附註：

(1) 其他主要指線上銷售、大量採購及跨境銷售收入。於往績記錄期間，來自其他收入的波動主要反映(i)通過試點計劃，線上銷售業務不斷發展。過往，我們不時發起及／或終止與線上銷售業務合作夥伴的合作，以便線上銷售業務能夠及時適應最新的市場狀況，從而導致收入出現波動。例如，我們於2021年年中開始與中國兩大服務型電子商務平台合作，自此我們的線上銷售業務取得大幅

增長。有關線上銷售收入波動的更多原因，請參閱本節「－管理層對經營業績的討論及分析－截至2022年10月31日止十個月與截至2021年10月31日止十個月的比較」；(ii)大量採購業務的隨機性和偶然性；及(iii)跨境銷售產生的收入波動，其中包括自2022年7月1日起對印尼的境外批發業務，其次（在較小程度上）為進口商品的境內銷售。有關我們在印尼的業務詳情，請參閱「業務－我們的業務模式－我們的零售品牌－KKV」。

(2) 主要包括我們按門店管理協議就管理及諮詢服務向加盟商收取的費用，如門店管理費、物流費用及向我們的加盟商收取的POS費用。

下表載列我們於所示年度及期間按門店品牌劃分的收益，以及各品牌貢獻的絕對金額及佔我們總收益的百分比：

	截至12月31日止年度						截至10月31日止十個月			
	2019年		2020年		2021年		2021年		2022年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
							(未經審計)			
KKV	81,878	17.7%	834,734	50.7%	2,235,379	63.4%	1,895,324	62.8%	2,001,266	65.3%
THE COLORIST	20,048	4.3%	439,729	26.7%	853,102	24.2%	755,364	25.0%	530,529	17.3%
KK館	357,231	77.0%	320,885	19.5%	225,775	6.4%	198,220	6.6%	126,194	4.1%
X11[1]	–	–	12,840	0.8%	159,389	4.5%	129,162	4.3%	214,395	7.0%
其他[2]	4,587	1.0%	37,716	2.3%	50,209	1.5%	40,195	1.3%	194,142	6.3%
總計	**463,744**	**100.0%**	**1,645,904**	**100.0%**	**3,523,854**	**100.0%**	**3,018,265**	**100.0%**	**3,066,526**	**100.0%**

附註：

(1) 我們於2020年推出X11作為新的潮流零售品牌。

(2) 其他主要指線上銷售、大量採購及跨境銷售收入。有關詳情，請參閱上表腳註1。

下表載列我們於所示年度及期間按商品來源劃分的收益明細，以及各商品來源貢獻的絕對金額及佔我們總收益的百分比：

	截至12月31日止年度						截至10月31日止十個月			
	2019年		2020年		2021年		2021年		2022年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
							(未經審計)			
自有品牌商品[1]	35,726	7.7%	202,916	12.3%	439,413	12.5%	382,088	12.7%	316,807	10.3%
第三方品牌商品[2]	428,018	92.3%	1,442,988	87.7%	3,084,441	87.5%	2,636,177	87.3%	2,749,719	89.7%
總計	**463,744**	**100.0%**	**1,645,904**	**100.0%**	**3,523,854**	**100.0%**	**3,018,265**	**100.0%**	**3,066,526**	**100.0%**

附註：

(1) 自有品牌商品指我們向OEM及ODM合同商採購的商品。

(2) 第三方品牌商品指我們自第三方品牌合作夥伴採購的商品。

銷售成本

於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年10月31日止十個月，我們的銷售成本(主要包括向第三方品牌合作夥伴或OEM及ODM合同商採購存貨的成本)分別為人民幣337.9百萬元、人民幣1,146.2百萬元、人民幣2,200.3百萬元、人民幣1,901.4百萬元及人民幣1,848.0百萬元。自2019年至2021年，我們銷售成本的增加乃主要由於我們的自有門店或加盟店對我們商品的需求及銷售增加，此乃由於同期我們的門店網絡擴張所致。截至2021年及2022年10月31日止十個月，我們的銷售成本維持相對穩定。

下表載列我們於所示年度及期間按門店品牌劃分的銷售成本明細，包括絕對金額及佔我們總銷售成本的百分比：

	截至12月31日止年度						截至10月31日止十個月			
	2019年		2020年		2021年		2021年		2022年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
							(未經審計)			
KKV	51,122	15.1%	582,529	50.8%	1,363,946	62.0%	1,181,946	62.2%	1,173,041	63.5%
THE COLORIST	9,421	2.8%	289,975	25.3%	518,843	23.6%	462,398	24.3%	315,387	17.1%
KK館	273,303	80.9%	239,113	20.9%	182,077	8.3%	150,664	7.9%	104,048	5.6%
X11[1]	–	–	7,654	0.7%	90,167	4.1%	69,594	3.7%	119,457	6.5%
其他[2]	4,050	1.2%	26,921	2.3%	45,299	2.1%	36,755	1.9%	136,023	7.4%
總計	**337,895**	**100.0%**	**1,146,191**	**100.0%**	**2,200,332**	**100.0%**	**1,901,357**	**100.0%**	**1,847,956**	**100.0%**

附註：

(1) 我們於2020年推出X11作為新的潮流零售品牌。

(2) 其他主要包括與線上銷售、大量採購及跨境銷售有關的成本。有關詳情，請參閱「－選定綜合全面收入表項目的描述－收益」。

下表載列我們於所示年度及期間按商品來源劃分的銷售成本明細，以及各商品來源貢獻的絕對金額及佔我們總銷售成本的百分比：

	截至12月31日止年度						截至10月31日止十個月			
	2019年		2020年		2021年		2021年		2022年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
							(未經審計)			
自有品牌商品[1]	18,170	5.4%	107,956	9.4%	217,603	9.9%	188,688	9.9%	151,841	8.2%
第三方品牌商品[2]	319,725	94.6%	1,038,235	90.6%	1,982,729	90.1%	1,712,669	90.1%	1,696,115	91.8%
總計	**337,895**	**100.0%**	**1,146,191**	**100.0%**	**2,200,332**	**100.0%**	**1,901,357**	**100.0%**	**1,847,956**	**100.0%**

附註：

(1) 自有品牌商品指我們向OEM及ODM合同商採購的商品。

(2) 第三方品牌商品指我們自第三方品牌合作夥伴採購的商品。

毛利及毛利率

我們的毛利指我們的收益減銷售成本，而我們的毛利率指我們的毛利除以我們的收益(以百分比表示)。於2019年、2020年、2021年以及截至2021年及2022年10月31日止十個月，我們的毛利分別為人民幣125.8百萬元、人民幣499.7百萬元、人民幣1,323.5百萬元、人民幣1,116.9百萬元及人民幣1,218.6百萬元，而我們於同年度及期間的毛利率分別為27.1%、30.4%、37.6%、37.0%及39.7%。

下表載列我們於所示年度及期間按門店品牌劃分的毛利及毛利率：

	截至12月31日止年度						截至10月31日止十個月			
	2019年		2020年		2021年		2021年		2022年	
	毛利	毛利率	毛利	毛利率	毛利	毛利率	毛利	毛利率	毛利	毛利率
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
							(未經審計)			
KKV	30,756	37.6%	252,205	30.2%	871,433	39.0%	713,378	37.6%	828,225	41.4%
THE COLORIST	10,627	53.0%	149,754	34.1%	334,259	39.2%	292,966	38.8%	215,142	40.6%
KK館	83,928	23.5%	81,772	25.5%	43,698	19.4%	47,556	24.0%	22,146	17.5%
X11[(1)]	–	–	5,186	40.4%	69,222	43.4%	59,568	46.1%	94,938	44.3%
其他	537	11.7%	10,795	28.6%	4,910	9.8%	3,440	8.6%	58,119	29.9%
總計	**125,849**	**27.1%**	**499,713**	**30.4%**	**1,323,522**	**37.6%**	**1,116,908**	**37.0%**	**1,218,570**	**39.7%**

附註：

(1) 我們於2020年推出X11作為新的潮流零售品牌。

我們於往績記錄期間的整體毛利率出現波動，主要由於自2019年初，我們通過新推出三個零售品牌(即KKV、THE COLORIST及X11)升級我們的品牌組合，且新品牌各自的毛利率於早期發展階段更有可能變動。

尤其是，就KKV及THE COLORIST的毛利率而言，兩個品牌分別由2019年的37.6%及53.0%減少至2020年的30.2%及34.1%，主要由於(i)為因應COVID-19疫情的影響，我們於2020年實施若干銷售推廣計劃，並提供更優惠的價格予我們的客戶；及(ii)2020年加盟店佔KKV及THE COLORIST門店總數的比例上升的因素。截至2019年12月31日，我們分別有35家KKV門店及七家THE COLORIST門店，其中25家及一家是加盟店。截至2020年12月31日，我們分別擁有202家及229家KKV及THE COLORIST門店，其中148家及170家為加盟店。我們的自有門店的毛利率通常高於加盟店的毛利率，主要是因為自有門店的全部門店銷售額被綜合入賬至本集團的綜合財務業績，而加盟安排下的加盟店則按門店銷售額一定比例計算。

於2021年，就毛利率而言，KKV及THE COLORIST分別增長至39.0%及39.2%，主要由於(i)隨著我們進一步利用議價能力取得更優惠的價格，規模經濟有所提升；(ii)我們持續努力將更多自有品牌商品引入我們的商品組合，其毛利率通常較第三方品牌商品更高；(iii)於2020年初推出的銷售推廣計劃減少以應對COVID-19疫情；及(iv)於2021年，我們戰略性地轉為以KKV及THE COLORIST品牌經營更多自有門店，與加盟店相比，該等品牌的毛利率普遍較高。於2022年首十個月，KKV的毛利率由2021年同期的37.6%上升至41.4%，主要是由於(i) KKV品牌下的自有門店絕對數目和佔KKV門店總數百分比均有所增加；及(ii)憑藉較好的規模經濟效益提升議價能力，從而獲取更有利的採購成本。THE COLORIST門店於2022年首十個月的毛利率較2021年同期的38.8%微升至40.6%。

就KK館的毛利率而言，其於往績記錄期間普遍下降，主要由於該品牌下的門店網絡中加盟商所佔比例較高，其毛利率較自有門店低。KK館於2020年的毛利率增長主要歸因於我們在採購過程中成功的成本控制措施。就X11的毛利率而言，其由2020年的40.4%增加至2021年的43.4%，主要是因為基於上文闡述的原因，自有門店普遍較加盟店錄得更高的毛利率，我們通過開設新自有門店，成功實施門店優化戰略。X11的毛利率由2021年首十個月的46.1%輕微下跌至2022年同期的44.3%，主要是由於中國內地實施的COVID-19疫情防控措施產生了經濟不確定性，尤其是在一線城市。截至2022年10月31日止十個月，我們在一線城市的X11門店(毛利率通常較高)根據有關部門的要求進行較長時間的門店暫時關閉。

下表載列我們於往績記錄期間按商品來源劃分的毛利及毛利率：

	截至12月31日止年度						截至10月31日止十個月			
	2019年		2020年		2021年		2021年		2022年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
							(未經審計)			
自有品牌商品(1)	17,556	49.1%	94,960	46.8%	221,810	50.5%	193,400	50.6%	164,966	52.1%
第三方品牌商品(2)	108,293	25.3%	404,753	28.0%	1,101,712	35.7%	923,508	35.0%	1,053,604	38.3%
總計	**125,849**	**27.1%**	**499,713**	**30.4%**	**1,323,522**	**37.6%**	**1,116,908**	**37.0%**	**1,218,570**	**39.7%**

附註：

(1) 自有品牌商品指我們向OEM及ODM合同商採購的商品。

(2) 第三方品牌商品指我們自第三方品牌合作夥伴採購的商品。

其他收入

我們的其他收入主要包括(i)加盟商貸款的利息收入；(ii)政府補助；(iii)裝修收入；(iv)其他投資的利息收入；及(v)存款及現金等價物的利息收入。

下表載列我們於所示年度及期間我們其他收入的絕對金額及佔我們其他收入總額的百分比：

	截至12月31日止年度						截至10月31日止十個月			
	2019年		2020年		2021年		2021年		2022年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
							(未經審計)			
加盟商貸款的利息收入	5,218	57.5%	29,950	85.8%	39,704	64.9%	34,186	70.0%	7,588	13.1%
政府補助(1)	3,000	33.1%	1,682	4.8%	1,664	2.7%	1,368	2.8%	37,918	65.6%
裝修收入	–	–	1,695	4.9%	9,333	15.3%	8,120	16.6%	1,837	3.2%
其他投資的利息收入	–	–	–	–	1,850	3.0%	–	–	3,073	5.3%
存款及現金等價物的利息收入	114	1.3%	485	1.4%	3,510	5.7%	2,168	4.4%	5,684	9.8%
其他投資的公平值變動	–	–	–	–	–	–	–	–	303	0.5%
其他(2)	737	8.1%	1,076	3.1%	5,133	8.4%	2,984	6.1%	1,366	2.4%
總計	**9,069**	**100.0%**	**34,888**	**100.0%**	**61,194**	**100.0%**	**48,826**	**100.0%**	**57,769**	**100.0%**

附註：

(1) 政府補助主要代表來自廣東省有關部門與刺激當地經濟的各項政府舉措有關的現金補助。此等政府補助為一次性且非經常性。與2021年首十個月相比，2022年同期的政府補助大幅增加，主要反映我們於2022年自深圳、廣州及東莞有關部門收取的一次性獎勵人民幣31.6百萬元。

(2) 其他主要包括產生自我們向加盟商提供的裝修服務及廣告服務的收入。

於往績記錄期間，我們向若干加盟商提供計息借款，以提供創業資金支持其新門店的開業及初期營運。根據相關協議，各借款加盟商在合同上有義務通過(i)在整個貸款期限內每月固定還款(包括利息及本金)；或(ii)僅按月支付固定利息，本金在貸款期限結束時到期的方式償還。有關我們向加盟商提供財務支持的詳情，請參閱「業務－我們的業務模式－自有門店及加盟店－向加盟商提供財務支持」。

此外，我們亦於往績紀錄期間收到若干政府補助。政府補助的有關金額及時間由中國相關政府部門全權酌情釐定。因此，概不保證我們日後將繼續收取任何政府補助。

銷售及分銷開支

我們的銷售及分銷開支主要由以下各項構成：(i)折舊及攤銷開支；(ii)員工成本；(iii)物流成本；(iv)其他租金開支及物業管理費；及(v)其他。

折舊及攤銷開支主要與我們於零售店的固定資產及使用權資產(例如零售店租賃)有關。與我們的銷售及分銷渠道有關的員工成本主要包括薪金、工資、其他福利及向門店人員的定額供款退休計劃供款。物流成本主要指我們就運送商品而支付予第三方服務提供商的費用。其他租金開支及物業管理費主要與我們零售店相關的短期租賃、低價值資產租賃及可變租賃付款有關。

下表載列我們於所示年度及期間銷售及分銷開支組成部分的明細，包括絕對金額及佔我們銷售及分銷開支總額的百分比：

	截至12月31日止年度						截至10月31日止十個月			
	2019年		2020年		2021年		2021年		2022年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
							(未經審計)			
折舊及攤銷[1]	41,290	37.1%	199,673	50.5%	444,881	40.5%	316,900	36.3%	478,931	45.6%
員工成本	19,638	17.6%	70,010	17.7%	249,628	22.7%	205,833	23.6%	248,381	23.7%
物流成本	32,202	28.9%	89,619	22.7%	164,472	15.0%	150,195	17.2%	111,034	10.6%
其他租金開支及物業管理費	4,551	4.1%	(15,870)[3]	(4.0%)	115,862	10.6%	99,728	11.4%	89,922	8.6%
辦公開支	2,844	2.6%	10,853	2.7%	39,534	3.6%	32,311	3.7%	37,927	3.6%
廣告開支	257	0.2%	3,623	0.9%	33,409	3.0%	24,908	2.9%	42,813	4.1%
取樣開支	350	0.3%	24,843	6.3%	30,626	2.8%	24,494	2.8%	21,675	2.1%
其他[2]	10,281	9.2%	12,499	3.2%	19,071	1.7%	17,870	2.0%	18,576	1.8%
總計	**111,413**	**100.0%**	**395,250**	**100.0%**	**1,097,483**	**100.0%**	**872,239**	**100.0%**	**1,049,259**	**100.0%**

(1) 根據《香港財務報告準則》第16號，我們將使用權資產的折舊費用確認為折舊及攤銷，通常於租賃期內按直線基準定期折舊。

(2) 指雜項開支，如維修保養費、易耗品開支及外包費用。

(3) 其他租金開支及物業管理費主要指(i)租賃期為12個月或以下的租賃的租賃付款；(ii)低價值資產租賃；及(iii)相關門店(除固定費率外)基於經營業績的可變租賃付款。於2020年，我們就COVID-19疫情獲我們業主授予人民幣32.0百萬元的租金優惠，並將該筆款項記為負可變租賃付款。於2021年及2022年首十個月，此等有關COVID-19的租金優惠分別為人民幣17.0百萬元及人民幣34.5百萬元。此等租金優惠屬一次性及非經常性質。

於2019年、2020年、2021年以及截至2021年及2022年10月31日止十個月，我們的銷售及分銷開支分別為人民幣111.4百萬元、人民幣395.3百萬元、人民幣1,097.5百萬元、人民幣872.2百萬元及人民幣1,049.3百萬元，與我們整體業務增長大致相符。

行政及其他營運開支

我們的行政及其他營運開支主要包括(i)員工成本；(ii)減值虧損；(iii)主要與我們的物業及租賃物業有關的折舊及攤銷開支；(iv)專業服務費用，例如，於2021年就本次[**編纂**]及數輪融資活動向我們聘請及諮詢的各專業人士支付的法律及服務費。有關我們過往融資活動的詳情，請參閱「歷史、重組及公司架構－我們的公司歷史及本集團的重大股權變動」；(v)其他租金開支及物業管理費；(vi)辦公開支；(vii)差旅及娛樂開支；(viii)宣傳開支；(ix)存貨虧損或收益；(x)門店關閉虧損或收益；(xi)服務費；及(xii)稅項及附加費用。

員工成本主要包括我們行政人員的薪酬、工資、其他福利及向我們行政人員的退休計劃供款。我們於往績記錄期間的員工成本持續增加，主要是由於我們的行政人員總數增加或薪酬上升，這與我們於往績記錄期間的持續業務增長一致。

下表載列我們於所示年度及期間行政及其他營運開支的明細，包括絕對金額及佔我們行政及其他營運開支總額的百分比：

	截至12月31日止年度						截至10月31日止十個月			
	2019年		2020年		2021年		2021年		2022年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
							(未經審計)			
員工成本	50,098	44.7%	114,853	40.7%	210,394	40.1%	148,701	49.0%	174,077	45.0%
減值虧損	9,617	8.6%	18,492	6.6%	45,734	8.7%	32,405	10.7%	27,490	7.1%
折舊及攤銷	14,981	13.4%	23,267	8.3%	27,773	5.3%	24,138	8.0%	34,046	8.8%
專業服務費用	7,439	6.6%	24,223[1]	8.6%	45,378	8.6%	19,932	6.6%	63,731	16.5%
其他租金開支及物業管理費	4,957	4.4%	13,314	4.7%	22,700	4.3%	18,223	6.0%	32,150	8.3%
辦公開支	5,256	4.7%	15,473	5.5%	14,711	2.8%	10,039	3.3%	10,849	2.8%
差旅及娛樂開支	6,444	5.7%	8,292	2.9%	11,956	2.3%	9,338	3.1%	9,275	2.4%
宣傳開支	4,281	3.8%	8,925	3.2%	11,993	2.3%	5,760	1.9%	13,668	3.5%
存貨虧損	2,929	2.6%	23,392	8.3%	35,684	6.8%	1,767	0.6%	25,955	6.7%
門店關閉虧損[3]	4,141	3.7%	17,819	6.3%	42,862	8.2%	12,695	4.2%	3,057	0.8%
服務費	983	0.9%	8,210	2.9%	11,899	2.3%	10,361	3.4%	6,880	1.8%
稅項及附加費用	583	0.5%	3,318	1.2%	7,554	1.4%	6,161	2.0%	6,045	1.6%
其他[3]	370	0.4%	2,316	0.8%	36,101	6.9%	3,730	1.2%	(20,518)	(5.3%)
總計	**112,079**	**100.0%**	**281,894**	**100.0%**	**524,739**	**100.0%**	**303,250**	**100.0%**	**386,705**	**100.0%**

附註：

(1) 2020年的專業服務費用相較於2019年有所增加，主要由於我們於同年進行了數輪融資所致。

(2) 主要指與解聘僱員有關的虧損、押金虧損、租賃違約及其他因門店終止營運產生的付款。

(3) 主要指匯兑收益或虧損及有關日常行政管理運營的其他雜項開支。

融資成本

我們的融資成本主要包含因採納《香港財務報告準則》第16號而產生的租賃負債利息和貸款及借款利息。下表載列我們於所示年度及期間融資成本的絕對金額及佔我們總融資成本百分比的明細：

	截至12月31日止年度						截至10月31日止十個月			
	2019年		2020年		2021年		2021年		2022年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
							(未經審計)			
租賃負債利息	5,537	67.3%	35,182	71.6%	73,101	79.9%	58,930	76.8%	73,170	87.1%
貸款及借款利息	2,695	32.7%	13,970	28.4%	18,410	20.1%	17,825	23.2%	10,839	12.9%
總計	**8,232**	**100.0%**	**49,152**	**100.0%**	**91,511**	**100.0%**	**76,755**	**100.0%**	**84,009**	**100.0%**

我們於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年10月31日止十個月分別產生融資成本人民幣8.2百萬元、人民幣49.2百萬元、人民幣91.5百萬元、人民幣76.8百萬元及人民幣84.0百萬元。融資成本的整體增加趨勢主要反映我們就日益增長的零售業務訂立的新租賃協議及／或我們於往績記錄期間增加的債務融資活動，與同期的業務擴張大致一致。

應佔合資企業虧損

作為我們業務策略的一部分及由於我們業務模式的性質，我們不時與我們的加盟商成立合資企業。有關詳情，請參閱「業務－我們的業務模式－自有門店及加盟店－加盟店」。我們絕大部分的合資企業乃於往績記錄期間成立，且由於部分合資企業仍處於早期發展階段，其就新的門店開業將需要產生大量開支(如裝飾及裝修費用以及租金開支等)。於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年10月31日止十個月，我們應佔合資企業虧損分別為零、人民幣16.2百萬元、人民幣32.3百萬元、人民幣35.0百萬元及人民幣71.8百萬元。

按公平值計入損益的金融負債的公平值變動

本公司及廣東快客於往績記錄期間前及期間內已發行一系列可轉換可贖回優先股及附有贖回權的普通股。該等工具亦可根據持有人的選擇於任何時候轉換為我們的普通股，或於本公司[**編纂**]發生後自動轉換。有關過往以股權為基準的融資的詳情，請參閱本文件「歷史、重組及公司架構－我們的公司歷史及本集團的重大股權變動」及附錄一會計師報告附註26(a)。

我們指定可轉換可贖回優先股及附有贖回權的普通股為按公平值計入損益的金融負債。我們採用貼現現金流量法釐定我們的相關權益價值，並採納股權定價法及權益分配模式釐定可轉換可贖回優先股及附有贖回權的普通股的公平值。

於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年10月31日止十個月，我們按公平值計入損益的金融負債的公平值變動分別為虧損人民幣437.6百萬元、人民幣18億元、人民幣54億元、人民幣51億元及收益人民幣456.0百萬元。該等按公平值計入損益的金融負債的公平值變動指在多輪私募融資中向投資者發行的普通股的贖回負債及可轉換可贖回優先股的公平值變動。

所得稅

所得稅包括即期稅項開支及遞延稅項抵免。於往績記錄期間，我們在中國成立的所有子公司均須按中國企業所得稅率25%繳稅。截至最後實際可行日期，我們並無與任何稅務機關有重大爭議事宜。

下表載列於所示年度及期間的所得稅開支明細：

	截至12月31日止年度			截至10月31日止十個月	
	2019年	**2020年**	**2021年**	**2021年**	**2022年**
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
				(未經審計)	
即期稅項	335	1,868	6,812	26,685	24,541
遞延稅項	(20,190)	(35,040)	(43,585)	(49,093)	(72,563)
總計	**(19,855)**	**(33,172)**	**(36,773)**	**(22,408)**	**(48,022)**

我們於不同司法權區須按不同所得稅稅率繳稅。以下概述影響我們在開曼群島、英屬維爾京群島、香港、中國及印度尼西亞適用稅率的主要因素。

開曼群島

我們於開曼群島註冊成立。根據開曼群島現行法律，我們毋須繳納所得稅或資本利得稅。此外，派付股息在開曼群島毋須繳納預扣稅。

英屬維爾京群島

根據英屬維爾京群島現行法律，我們於英屬維爾京群島註冊成立的子公司毋須繳納所得稅或資本利得稅。英屬維爾京群島並無對股息徵收預扣稅。

香港

香港自2018年3月起採納利得稅兩級制。根據兩級利得稅制，合資格企業首2,000,000港元的利潤將按8.25%之稅率徵稅，而超過2,000,000港元的利潤將按16.5%之稅率徵稅。利得稅兩級制僅適用於指定按兩級稅率繳稅的實體。不符合利得稅兩級制制度的企業的利潤將繼續按16.5%之稅率徵稅。

由於我們於往績記錄期間並無產生任何須繳納香港利得稅的應課稅收入，故並無就香港利得稅作出撥備。

中國

我們於中國註冊成立的子公司須就其各自於法定財務報表所呈報，並根據相關中國所得稅法律作出調整的應課稅收入繳納中華人民共和國企業所得稅(「**企業所得稅**」)。根據《中華人民共和國企業所得稅法》(《企業所得稅法》，於2008年1月1日生效，並於2018年12月29日最後一次修訂)，我們的中國子公司一般須按25%的法定稅率繳納企業所得稅。企業所得稅乃按中國稅法及會計準則釐定的實體全球收入計算。

印度尼西亞

於往績記錄期間，我們於印度尼西亞註冊成立的子公司須按22%的稅率繳納所得稅。

非《香港財務報告準則》計量

我們亦採用經調整淨虧損(非《香港財務報告準則》計量)及經調整EBITDA(非《香港財務報告準則》計量)作為額外財務計量，以補充根據《香港財務報告準則》呈列的綜合財務報表，《香港財務報告準則》對此並無規定或並無據此呈列。我們相信，呈列非《香港財務報告準則》計量有利於通過消除我們的管理層認為對我們經營表現不具指示性的項目的潛在影響，比較不同期間及不同公司間的經營表現。我們相信，該等計量為投資者及其他人士提供有用的信息，供彼等以與管理層相同的方式了解及評估我們的綜合經營業績。然而，我們呈列的經調整淨虧損(非《香港財務報告準則》計量)及經調整EBITDA(非《香港財務報告準則》計量)未必可與其他公司所呈列的類似名稱的計量相比。使用非《香港財務報告準則》計量作為分析工具存在局限性， 閣下不應單獨考慮有關計量，或以此替代按照《香港財務報告準則》所申報的經營業績或財務狀況所作之分析。

我們將經調整淨虧損(非《香港財務報告準則》計量)定義為經調整以下各項得到的期內虧損：(i)按公平值計入損益的金融負債的公平值變動；及(ii)[**編纂**]。按公平值計入損益的金融負債的公平值變動包括普通股的贖回負債及可轉換可贖回優先股。請參閱本文件附錄一會計師報告附註26。[**編纂**]與本次[**編纂**]有關。

我們將經調整EBITDA（非《香港財務報告準則》計量）定義為經調整以下各項得到的經調整期內淨虧損：(i)所得稅；(ii)折舊及攤銷；及(iii)融資成本淨額。所得稅抵免是指可抵扣暫時性差異產生的遞延稅項利益，我們預計在扣除即期稅項開支後，未來應稅利潤可能可用於抵扣可抵扣暫時性差異。折舊及攤銷是指有形和無形資產的虧損，在其可使用年期內使用直線法計算。融資成本包括租賃負債的利息開支和從關聯方借入的其他借款的利息開支。

我們不計入該等項目，由於其為非經常性項目或屬於非經營性質或無法表示我們的核心經營業績及業務前景，或無法產生任何現金流出。特別是，就經調整淨虧損（非《香港財務報告準則》計量）而言，我們將可轉換可贖回優先股及贖回負債計為按公平值計入損益的金融負債。按公平值計入損益的金融負債之公平值乃按收入法釐定，並主要受我們的權益價值變動影響。於[**編纂**]完成後，按公平值計入損益的金融負債將自動轉換成普通股，且預計此後不會進一步確認公平值變動的虧損或收益。按公平值計入損益的金融負債之公平值變動為非現金、非經常性且不會導致現金流出，符合聯交所發佈的指引信HKEx-GL103-19。具體而言，我們不計入可轉換可贖回優先股的公平值變動乃由於我們認為該項目無法反映出期間內的持續經營業績，原因是該非現金項目受到多項估值方法及假設影響，且與我們的業務經營沒有直接關聯性。此外，我們不計入[**編纂**]乃由於該項目自[**編纂**]相關的活動產生，為一次性且非經常性。我們於往績記錄期間已經遵照聯交所發佈的指引信HKEx-GL103-19作出貫徹統一的調整。然而，我們呈列的非《香港財務報告準則》計量未必可與其他公司所呈列的類似名稱的計量相比。使用非《香港財務報告準則》計量作為分析工具存在局限性， 閣下不應將其與按照《香港財務報告準則》申報的經營業績或財務狀況，或將其視為可替代對按照《香港財務報告準則》所申報的經營業績或財務狀況所作之分析。

因此，我們認為在計算我們的經調整淨虧損（非《香港財務報告準則》計量）及經調整EBITDA（非《香港財務報告準則》計量）時應對該等項目予以調整，以使潛在[**編纂**]完整及公平地了解我們的經營業績，而不受與我們日常業務運營過程無關項目所影響，尤其在進行我們各期間經營及財務表現的對比，評估經營及財務表現的概況及與其他具備類似經營業務的可比公司進行比較之時。

下表為於所示年度／期間我們的經調整淨虧損(非《香港財務報告準則》計量)及經調整EBITDA(非《香港財務報告準則》計量)與根據《香港財務報告準則》計算及呈列的最直接可比財務計量(即年／期內虧損)的對賬：

	截至12月31日止年度			截至10月31日止十個月	
	2019年	2020年	2021年	2021年	2022年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 *(未經審計)*	人民幣千元
年／期內(虧損)／利潤	**(514,503)**	**(2,017,207)**	**(5,681,351)**	**(5,155,768)**	**188,638**
就下列各項作出調整：					
按公平值計入損益的金融負債的公平值變動	437,552	1,842,514	5,356,803	5,056,714	(456,043)
[編纂]	**[編纂]**	**[編纂]**	**[編纂]**	**[編纂]**	**[編纂]**
非《香港財務報告準則》計量：					
年／期內經調整淨虧損(未經審計)(1)	**(76,951)**	**(171,380)**	**(303,887)**	**(93,164)**	**(253,712)**

	截至12月31日止年度			截至10月31日止十個月	
	2019年	2020年	2021年	2021年	2022年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 *(未經審計)*	人民幣千元
年／期內經調整淨虧損(未經審計)	**(76,951)**	**(171,380)**	**(303,887)**	**(93,164)**	**(253,712)**
就下列各項作出調整：					
所得稅	(19,855)	(33,172)	(36,773)	(22,408)	(48,022)
折舊及攤銷	56,271	222,940	472,654	371,297	512,977
融資成本	8,232	49,152	91,511	76,755	84,009
非《香港財務報告準則》計量：					
年／期內經調整EBITDA(未經審計)(2)	**(32,303)**	**67,540**	**223,505**	**332,480**	**295,252**

附註：

(1) 經調整淨虧損屬非《香港財務報告準則》計量。我們將「經調整淨虧損」定義為年內或期內虧損，通過加回按公平值計入損益的金融負債的公平值變動及**[編纂]**作出調整。經調整淨虧損並非《香港財務報告準則》所要求的計量指標，也未按該準則呈列。將經調整淨虧損用作一種分析工具存在局限性， 閣下不應將其與按照《香港財務報告準則》所申報的經營業績或財務狀況分開考慮，將其視為可替代對按照《香港財務報告準則》所申報的經營業績或財務狀況所作之分析，或認為其優於按照《香港財務報告準則》所申報的經營業績或財務狀況。詳情請參閱本節「－非《香港財務報告準則》計量」。

(2) 經調整EBITDA屬非《香港財務報告準則》計量。我們將「經調整EBITDA」定義為年內或期內經調整淨虧損(非《香港財務報告準則》計量)，通過加回所得稅、物業、廠房及設備折舊、使用權資產折舊、無形資產攤銷及融資成本作出調整。經調整EBITDA(非《香港財務報告準則》計量)並非《香港財務報告準則》所要求的計量指標，也未按該準則呈列。將經調整EBITDA(非《香港財務報告準則》計量)用作一種分析工具存在局限性， 閣下不應將其與按照《香港財務報告準則》所申報的經營業績或財務狀況分開考慮，將其視為可替代對按照《香港財務報告準則》所申報的經營業績或財務狀況所作之分析，或認為其優於按照《香港財務報告準則》所申報的經營業績或財務狀況。詳情請參閱本節「－非《香港財務報告準則》計量」。

盈利途徑

我們的整體盈利能力於往績記錄期間大幅提高。尤其是，我們於2019年、2020年及2021年及截至2021年及2022年10月31日止十個月分別實現人民幣125.8百萬元、人民幣499.7百萬元、人民幣1,323.5百萬元、人民幣1,116.9百萬元及人民幣1,218.6百萬元的整體毛利增長。在取得快速業務規模擴張的同時，我們的整體毛利率自2019年以來不斷增長，於2019年、2020年、2021年及截至2021年及2022年10月31日止十個月分別達至27.1%、30.4%、37.6%、37.0%及39.7%，展現出我們努力優化產品組合和門店網絡。

截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度及截至2021年及2022年10月31日止十個月，我們的經調整EBITDA（非《香港財務報告準則》計量）分別為負人民幣32.3百萬元、人民幣67.5百萬元、人民幣223.5百萬元、人民幣332.5百萬元及人民幣295.3百萬元，而我們的經調整EBITDA率（非《香港財務報告準則》計量）分別為負7.0%、4.1%、6.3%、11.0%及9.6%。此外，我們於截至2022年10月31日止十個月錄得經營活動所得淨現金人民幣214.2百萬元，同時，我們於2021年首十個月錄得經營活動所用淨現金人民幣435.6百萬元。此外，我們的現金及現金等價物及受限制銀行存款保持整體上升趨勢，由截至2019年12月31日的人民幣233.3百萬元增加至截至2022年10月31日的人民幣707.4百萬元。

財務業績於往績記錄期間有所改善主要是由於我們持續努力擴大業務網絡、優化產品組合以及提升規模經濟效益和運營效益。另一方面，單店的銷售表現由2021年首十個月至2022年同期有所減少，其主要是由於相關城市自2022年初採取的疫情控制措施，導致中國多家門店暫時暫停營業。儘管整體有所減少，但我們的交易總次數保持相對穩定，2021年首十個月至2022年同期輕微減少1.2%，且KKV及X11品牌均呈現增長趨勢。

展望未來，我們計劃通過以下方式實現盈利，其中包括：(A)通過(i)利用市場領先地位從預期的行業持續增長中抓住機遇，(ii)不斷擴大門店網絡以接觸更多具有強烈的購買意願和能力的消費者，及(iii)以靈活的方式優化產品組合，為最搶手的產品類別帶來理想的利潤率，從而推動收益持續增長；及(B)通過(i)持續提升規模經濟效益，及(ii)持續優化物流基礎設施以進一步提高利潤率，從而降低成本及開支。

我們在充分意識到其中的固有風險的同時，然而誠如成功的往績記錄所顯示，我們有信心憑藉以下因素，來持續實現預期的里程碑：(A)戰略性門店優化措施，使自有門店的門店數量和收益貢獻同時有所增長，並以更強勁的勢頭實現預期持續業務增長；以及(B)與候選加盟商取得合作關係的強大能力，而有關加盟商擁有強烈的投資意願，以及具有強大的財務能力以獨立發展及營運門店。

推動收益持續增長

於往績記錄期間，我們的收益由2019年的人民幣463.7百萬元大幅增加至2020年的人民幣1,645.9百萬元，再增加至2021年的人民幣3,523.9百萬元，並由截至2021年10月31日止十個月的人民幣3,018.3百萬元增加至2022年同期的人民幣3,066.5百萬元。由於我們的收益主要來自四個零售品牌旗下自有門店及加盟店構成的龐大網絡銷售潮流零售產品，各品牌的策略性設計旨在滿足中國不同消費人群的市場需求。我們的收益能否可持續且不斷增長視乎(其中包括)以下因素而定：(i)我們的市場領先地位，藉此我們能夠享受來自潮流零售行業預期強勁增長所帶來的市場機遇；(ii)擴大及優化我們的門店網絡；及(iii)我們持續擴增及優化產品組合的能力，以吸引並留住更多客戶，同時引進更多利潤率高的產品。

憑藉市場領先地位，有效掌握行業增長以實現收益增長

自2015年成立以來，我們遵循以長期盈利及可持續發展為宗旨的整體業務策略，不斷投資於開發零售品牌組合及擴大門店網絡。經過多年的努力，我們已取得市場領先地位，並獲得客戶對我們零售品牌的高度認可。根據弗若斯特沙利文報告，以GMV計，我們是中國三大潮流零售商之一，且是前十大參與者中增長最快的潮流零售商，2019年至2021年的GMV複合年增長率為163.0%。

生活用品呼應客戶的生活方式，也成為千禧世代及Z世代自我意識的象徵，展現出可觀的市場潛力。根據弗若斯特沙利文報告，按GMV計，潮流零售市場規模近年來快速擴張，並預計由2021年的人民幣2,534億元增長至2026年的人民幣5,403億元，此段期間的預計GMV複合年增長率將為16.3%。具體而言，預期生活用品零售市場(特別是美妝及潮流玩具)等特色產品將持續增長，乃受到消費者追求愉悅購物體驗、個人化口味及社交媒體的影響力擴大推動。此外，當前市場格局分散，以及克服零售行業固有難題(如優質地段有限及消費者喜好不斷轉變)的技術和資源相關門檻，預期仍會使我們一類領先業者受益於整體行業發展，取得成功往績。根據弗若斯特沙利文報告，儘管生活用品零售市場的大部分參與者，特別是該等銷售美容特色產品的參與者，於2022年首十個月的GMV較2021年同期相比有所下降，鑒於消費者的消費力提升、高品質的潮流零售產品需求增長以及沉浸式購物體驗的需求日益增加，潮流零售市場的總體需求保持強勁。因此，憑藉我們的高端門店網絡覆蓋、科技賦能的產品選擇及採購以及強大的門店運營管理能力，我們認為我們能夠把握來自潮流零售行業預期強勁增長所帶來的市場機遇。

我們擬於我們已經開展業務的現有城市增加我們的市場份額，同時持續探索機遇，以擴展至具有強大增長潛力的新地區。憑藉我們於潮流零售市場的領先地位，並善用我們的技術及管理能力，相信我們能夠把握市場機遇及實現可持續業務增長。

擴大及優化我們的門店網絡

於往績記錄期間，隨著我們的市場領先地位日益受到認可，我們持續擴大不同零售品牌的門店網絡，門店總數由截至2019年12月31日的211家增加至截至2020年12月31日的556家、由截至2020年12月31日的556家增加至截至2021年12月31日的721家，並輕微減少2.8%至截至2022年10月31日的701家。尤其是，我們於不同品牌(特別是KKV、THE COLORIST及X11)均取得GMV及收益的普遍增長，該成功鞏固了管理層恰當的業務開展及業務發展策略。此外，我們持續實施門店網絡優化策略，以對自有門店及加盟店的組成及位置進行微調，有助於加強門店管理，及促進對認同我們長期戰略的加盟商的持續認可，從而大幅改善各類門店。

由於上述舉措，於往績記錄期間，虧損門店佔零售門店總數百分比一直較小。

KKV、THE COLORIST及X11品牌帶來的收益增長

憑藉經營我們第一個零售品牌KK館的經驗及深入的行業洞察力，我們分別在2019年5月、2019年9月及2020年1月推出了KKV、THE COLORIST及X11，以掌握不斷變化的市場趨勢所帶來的商機。由於成功的品牌經營，該等零售品牌表現亮眼，其中，KKV、THE COLORIST及X11於往績記錄期間共佔本集團總收益的22.0%、78.2%、92.1%、92.1%及89.6%。

特別是，我們推出的第一個新零售品牌KKV(其作為一個具有全面產品組合的綜合性生活方式潮流零售品牌)，其產生的收益由2019年的人民幣81.9百萬元增加至2020年的人民幣834.7百萬元，並由2020年的人民幣834.7百萬元增加至2021年的人民幣2,235.4百萬元，及由截至2021年10月31日止十個月的人民幣1,895.3百萬元增加至2022年同期的人民幣2,001.3百萬元。同時，KKV門店的數量由截至2019年12月31日的35家增加至截至2020年12月31日的202家，由截至2020年12月31日的202家增加至截至2021年12月31日的337家，並進一步增加至截至2022年10月31日的366家，顯示KKV門店收益貢獻的強勁增長及我們的門店網絡擴張，原因為KKV門店在初始創業期後已大致步入上升期。

類似的觀察及證明亦體現於我們推出的其他兩個零售品牌，即THE COLORIST和X11，其專注於特定的商品類別以滿足更精細的人口消費群體需求。於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年10月31日止十個月，THE COLORIST產生的收益分別為人民幣20.0百萬元、人民幣439.7百萬元、人民幣853.1百萬元、人民幣755.4百萬元及人民幣530.5百萬元。THE COLORIST門店產生的收益及GMV於截至2021年10月31日止十個月至截至2022年10月31日止十個月有所減少，主要是由於自

2022年初起中國多個城市應對意外出現的新傳播COVID-19 Omicron變異株病例而採取嚴格的隔離政策，導致多家門店暫時停業。有關COVID-19的影響的更多詳情，請參閱上文「概要－COVID-19對我們業務的影響」。在相同的年度及期間，X11產生的收益則分別為零、人民幣12.8百萬元、人民幣159.4百萬元、人民幣129.2百萬元及人民幣214.4百萬元。截至2019年、2020年及2021年12月31日及2022年10月31日，本集團擁有七家、229家、248家及210家THE COLORIST門店，以及零家、四家、35家及50家X11門店。

為推動持續收益增長，並最終實現巨大持續盈利能力，我們審慎管理四個零售品牌旗下各自零售門店數目動態均衡、整體集團層面的總交易單量及單店月均GMV水平，以及其他策略和商業考慮因素。即使如此，我們還須在四個零售品牌各自的不同成長階段並在不同城市實施不同業務策略及決定。

具體而言，我們自2019年開始快速擴展以上三個零售品牌，而有關門店初步一至兩年發展階段結束後，來自該等品牌自有門店的收益超過加盟店收益，由2019年的15.2%增加至2021年的55.5%，並由截至2021年10月31日止十個月的54.2%增加至2022年同期的63.0%。我們預期繼續增加整體零售門店網絡中KKV、THE COLORIST和X11門店的總數以及該等門店的比例。有關詳情，請參閱「業務－網絡管理和運營－銷售渠道拓展計劃」。

此外，於往績記錄期間，整體集團層面的總交易單量保持總體增長趨勢，由2019年的11.8百萬次增加至2021年的71.3百萬次，並保持相對穩定，2021年首十個月至2022年同期輕微減少1.2%，主要原因是自2022年初起，中國多個城市應對意外出現的新傳播COVID-19 Omicron變異株病例而採取嚴格的隔離措施。客戶群增長不僅證明在實施上述業務發展策略方面的成功往績，亦為客戶群未來繼續擴展奠定穩健的基礎。

我們錄得整體集團層面單店月均GMV由2019年的人民幣373,500元增加至2021年的人民幣588,600元，主要由於整體集團層面單店月均交易單量由2019年的6,752次增加至2021年的9,301次，由此可見我們成功構建門店網絡及選擇合適產品組合，以吸引客戶及鼓勵消費。有關更多詳情，請參閱「業務－我們的業務模式－我們零售店的績效」。整體集團層面上，我們的單店月均GMV由截至2021年10月31日止十個月的人民幣626,200元減少13.9%至截至2022年10月31日止十個月的人民幣539,400元，主要由於自2022年初起意外出現新的本地傳播COVID-19 Omicron變異株病例及感染水平激增，以及中國多個城市實施強化COVID-19疫情控制措施，導致消費者需求減少、客流量減少及門店臨時關閉。有關每月平均交易單量詳情，請參閱「業務－我們的業務模式－我們零售店的績效－單店月均交易單量」。

儘管新的COVID-19變異株病例的出現已經並可能繼續影響我們的短期增長率及單店的銷售表現，但我們預計新的COVID-19病例不會對我們的長期整體業務和財務表現產生重大不利影響。我們自2022年初起因全市實施限制和隔離措施而暫時關閉的絕

大部分零售店於截至最後實際可行日期已於多個地區恢復正常業務運營。我們相信，隨著COVID-19疫情得到控制，我們零售店的銷售表現將逐步恢復，並推動我們的業務和盈利能力進一步增長。

我們相信，隨著我們繼續建立品牌、完善商品選擇及提升技術，以及將我們的門店網絡擴展至更多位於低線城市的新增長市場，我們未來的收益增長亦將受到單店月均GMV增加的推動。尤其是，低線城市新開門店的單店月均GMV已接近我們位於一線及二線城市的零售店的水平。隨著我們在新增長市場的品牌知名度不斷提高，我們預計這一趨勢將在未來持續。例如，就於2022年首十個月開設的門店而言，主要位於其他低線城市的新增長市場的單店月均GMV已接近一線及二線城市門店的類似水平。

憑藉上述整體集團層面及門店層面收益和運營表現的良好往績記錄、我們門店的一般收支平衡及投資回報點，以及我們開發和管理門店以掌握消費者需求的競爭優勢，我們期望在我們的財務業績及業務營運方面取得進一步增長。

成功的往績記錄已證明我們尋求提升門店業績而持續實施的門店網絡優化策略

我們一直在執行地域覆蓋及滲透的門店網絡優化計劃，根據該計劃，除了調整零售品牌的組成外，其亦致力(i)關閉若干加盟店，並於新的地點或靠近原地點的位置開設新的自有門店，繼續經營該地區業務，(ii)通過收購設立相關加盟店的合資企業的股權，將現有的加盟店的股權投資安排直接轉換為全資門店，或(iii)透過收購我們非全資子公司的股權，將現有非全資門店直接轉換為全資門店。通過以自有門店(尤其是全資門店)取得覆蓋當區黃金地段，以及利用零售品牌知名度，我們能夠直接控制關鍵業務資源，並以優惠條款與不同第三方(包括業主、分包商及其他服務供應商)合作。我們一方面從中受益於自有門店能夠吸引的強勁人流，以及大批採購商品，另一方面亦可提高議價力，從而有效管理成本及開支。有關我們的網絡優化策略的更多詳情，請參閱「業務－我們的業務模式－自有門店及加盟店－自有門店－門店網絡優化措施」，而有關我們的利潤改善策略的更多詳情，請參閱「業務－我們的業務模式－自有門店及加盟店－利潤改善措施」。

儘管自2020年以來中國的經濟及零售業環境挑戰重重，由於中國多個城市為應對COVID-19或其變異株疫情爆發而實施的疫情控制措施，2021年整年間多個城市的COVID-19病例復發及自2022年初起中國的疫情形勢嚴峻，該舉措使我們得益於對自有門店(尤其是全資門店)的管理改良，以及優化加盟店庫，其業績體現在整體集團層面及各零售品牌於往績記錄期間的整體門店業績記錄之持續普遍上揚趨勢。有關

COVID-19對我們營運的影響的更多詳情，請參閱上文「概要－COVID-19對我們業務的影響」及「風險因素－有關在中國開展業務的風險－最近爆發的COVID-19已造成並可能繼續造成經濟損失，並因此可能對我們的業務、財務狀況和經營業績造成不利影響」。

特別是，儘管門店表現受到眾多因素的影響，包括(i)當地經濟情況、客戶可支配收入、消費模式及不斷轉變的客戶喜好、(ii)自開業以來的經營歷史長度、(iii)相關加盟商配合我們門店管理策略的經驗和能力、(iv)區內人流，以及當地市場甚至相關門店所處的同一購物中心的競爭，以及(v)不同城市因應COVID-19或其變異株的疫情而採取的疫情控制措施，但我們自有門店在各方面的表現普遍令人滿意。這進一步體現了我們基於行業趨勢及相關當地市場的洞察而採取的門店網絡優化策略所帶來的理想效果。

我們於2019年5月、2019年9月及2020年1月分別推出KKV、THE COLORIST及X11，自此我們實現成功往績，我們分別於2020年、2021年及2022年前十個月增設約408家、288家及75家零售門店，同時有效提升門店表現，盡力減少虧損門店佔門店總數百分比。

除尋求門店表現提升外，我們將繼續擴展門店網絡。展望未來，我們計劃繼續在現有市場開設新門店，並探索進入更多新市場的機會。具體而言，我們計劃於2023年在我們的整體門店網絡中增加270家門店，其中大部分門店將位於二線及其他低線城市。鑑於中國有大量的潛在門店選址，我們預計2024年和2025年將繼續以穩定的速度開設新門店。就零售品牌而言，我們預計將繼續增加KKV、THE COLORIST及X11門店在我們整體零售店網絡中的總數及比例。有關我們計劃的門店網絡擴張以及因應意料之外或不斷變化的因素（尤其是自2022年初起再度出現疫情區域性爆發）而可能作出的調整的詳情，請參閱「業務－網絡管理和運營－銷售渠道拓展計劃」及「未來計劃及[**編纂**]用途」章節。

同時，我們計劃密切觀察各門店的表現，亦可能選擇關閉不符合預期或不配合門店發展計劃的門店。

展望未來，我們擬繼續利用我們在門店管理方面的經驗，透過推動門店優化舉措來激發現有門店的潛力，同時持續提升新設立門店的業績，從而在可預見的將來實現可持續的業務增長。

以靈活的方式調整產品組合以迅速應對市場趨勢，同時吸引目標消費者群體及優質商品。

於往績記錄期間，我們在利用技術能力以釐定及編製產品組合方面擁有良好的往績記錄，其大致上令我們的商品篩選能夠緊貼不斷變化的市場趨勢及客戶偏好。截至2022年10月31日，我們向消費者提供超過20,000個SKU的各種潮流產品，涵蓋了所有主要的核心生活用品類別。

此外，我們堅持嚴格的商品篩選政策，確保通過具有合適商品的產品組合為消費者帶來最高「性價比」產品和極致滿足。該方法不僅使消費者總能享受到對新產品的驚喜追尋，從而提升消費者忠誠度，更是相關商家選擇我們作為向市場推出產品的首選平台的極強誘因，以具有成本效益的方式為進一步發展收集必要的反饋。此為我們在採購貨品方面帶來強大的議價能力，其體現於我們不斷優化的門店業績(特別是收益、GMV及毛利)，更重要的是，使我們在為我們的門店採購合適的商品時擁有更高的靈活性及更多的選擇，以及根據最新市場趨勢更有效地調整產品供應的能力。例如，得益於我們有效的商品篩選程序，我們截至2022年10月31日於KKV門店的商品淘汰率約為25.4%(按被淘汰的SKU除以截至2022年10月31日止十個月的SKU總數計量)。有關詳情，請參閱「業務－我們的業務模式－我們的商品採購程序及篩選政策－我們的商品篩選標準及流程」。

於往績記錄期間，我們亦投資自有品牌商品及聯名商品。廣受歡迎的商品成功帶來客戶對相關品牌的強勁忠誠度，並有效吸引人流量。特別是，鑒於我們於整體價值鏈中實施更佳控管，於往績記錄期間，我們自有品牌商品的利潤率通常高於第三方品牌商品。於往績記錄期間，我們致力增加自有品牌商品銷售額佔我們總銷售價值的百分比。於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年10月31日止十個月，採購自OEM及ODM合同商的商品產生的銷售額分別佔我們總收益的7.7%、12.3%、12.5%、12.7%及10.3%。有關詳情，請參閱「－選定綜合全面收入表項目的描述－收益」。

展望未來，我們擬繼續擴展及創新以客為本的商品組合策略，尤其著重具有強勁銷售潛力及理想利潤率的商品組合。憑藉我們在商品篩選方面的成功往績記錄，以及大眾公認我們門店為歡樂購物及探索體驗的首選地點(這對相關目標消費人群而言至關重要)，我們相信能夠實現收益增長及提升盈利能力。

降低成本及開支佔收益的百分比

持續進行業務擴展以實現更佳的規模經濟效益

於往績記錄期間，隨著我們優質業務的擴展，我們受惠於良性循環。根據觀察所得，倘高級品牌成功建立品牌知名度及取得領先市場份額，該品牌將有較大優勢，把握潮流零售行業中吸引新興年輕一代客戶的有利行業趨勢。隨著市場份額不斷擴大，我們將能強化品牌形象，成為現有及新客戶中的高級品牌，增加整體產品銷售額，以及通過提升營銷效益及加強與供應商議價的能力，以更節省成本的方式實施更強更明智的定價策略。我們龐大的門店網絡及在大眾間建立的品牌知名度，讓我們能夠以優

惠條款與不同的第三方(包括購物商場或相關物業業主、合同商及其他服務提供商等出租人)開展合作，該等第三方可得益於我們能吸引的龐大人流及／或自我們大量採購商品。此外，我們業務網絡的擴展使我們能夠以更廣及更深的基準洞察不同產品類別的市場趨勢、消費者行為和偏好，以及重要的管理方法，同時進一步提升我們識別要引進的合適商品、門店開發的適切地點及優化成本效益的管理方法的能力，確保我們可持續和成功的業務擴展。

毛利率增長

憑藉上述及其他因素，在取得快速業務擴展的同時，我們的整體毛利率自2019年以來不斷增長，分別於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年10月31日止十個月達至27.1%、30.4%、37.6%、37.0%及39.7%。有關我們於往績記錄期間的毛利率的詳細討論，請參閱「－管理層對經營業績的討論及分析」。我們預期在可見未來錄得毛利不斷增長，主要由於以下因素。

- 銷售成本佔收益百分比不斷減少，主要通過(a)推出更多自有品牌商品，該等品牌商品的利潤率通常高於第三方商品的利潤率，原因是我們能夠對整個價值鏈實施較大控制權以控制成本，以及(b)實現持續規模經濟增長，從而利用我們的議價力爭取較優惠的第三方品牌商品價格；

- 收益方面，KKV、THE COLORIST及X11門店的毛利率相對較高，此乃由於整體上配合門店發展策略的因素，如大量投放資金、優越位置、品牌知名度以及商品組合，計及KKV、THE COLORIST及X11門店數目(按絕對金額和佔零售店總數百分比計)將會增加，佔總收益的比例將會增加；及

- 自有門店數目(主要是KKV、THE COLORIST和X11品牌旗下門店)數目(按絕對金額和佔零售店總數百分比)不斷增加。

於往績記錄期間，於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年10月31日止十個月，自有門店毛利率分別為49.3%、48.3%、48.7%、47.8%及49.2%，遠高於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年10月31日止十個月，加盟店毛利率分別11.7%、20.7%、23.4%、24.0%及21.6%。差異主要是由於自有門店的全部門店銷售額併入本集團的綜合財務表現，相對而言，根據加盟安排，只會併入加盟店銷售額的某個百分比。有關毛利率波動的原因詳情，請參閱「財務資料－關鍵會計政策、判斷及估計－收益確認」。

行政及其他營運開支

隨著我們業務持續增長，我們預期將實現規模經濟並降低總部層面的成本及開支佔收益的百分比，以實現集團層面的盈利能力。我們過往作出總部層面的大額投資，旨在為其快速業務增長奠定穩固基礎，主要包括僱用更多員工以支持門店網絡的整體管理及在總部層面獲得有利位置的租賃。該等總部層面的投資使我們能夠(其中包括)(i)建立強大的IT基礎設施並提升技術能力，以提高門店及總部層面的長期運營效率；(ii)為我們的全國擴張維持人才儲備；及(iii)優化內部組織結構以支持我們的業務規模穩步增長。

未來，隨著我們業務不斷成熟，我們預期將以更溫和的速度進行總部層面的投資。因此，如往績記錄期間的趨勢所示，我們的總部開銷佔收益的百分比將下降，而行政及其他營運開支佔總收益的百分比將由2019年的24.2%下降至2022年首十個月的12.6%。具體而言，我們將控制總部層面的開銷的兩個關鍵組成部分如下。

於往績記錄期間，總部層面員工成本佔總收益百分比於截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度以及截至2021年及2022年10月31日止十個月分別為10.8%、7.0%、6.0%、4.9%及5.7%，主要由於我們逐步優化人才庫管理，以及制定穩健有效的培訓制度。為控制總部層面的員工成本，我們將在增加員工人數速度方面遵守紀律並保持謹慎，並繼續優化我們的人才庫。隨著我們不斷優化員工結構，實施有效的培訓制度及進行高效的績效考核，總部層面員工總數由截至2021年10月31日的1,165人減少至截至2022年10月31日的1,061人。例如，我們在建立信息技術基礎設施後開始謹慎適當減少僱用的信息技術員工人數。我們預期該等措施將使我們能夠控制總部層面的員工成本，使其增長速度低於收益增長速度。

於相同年度及期間，與總部層面的場所及租賃物業租金開支有關的總部層面折舊及攤銷佔總收益百分比分別為3.2%、1.4%、0.8%、0.8%及1.1%，原因為我們通過規模經濟利用我們不斷增加的議價能力，獲得與第三方磋商的優先條款。隨著規模經濟的增長，我們預計總部層面的折舊及攤銷佔收益的百分比將進一步下降，因為我們在全國範圍內的持續增長及品牌形象的強化將加強我們在租賃磋商中的議價能力，這將使我們能夠獲得更低的租金並進一步優化我們的租賃期結構。

銷售及分銷開支

隨著我們持續改善門店表現，我們亦專注於提高門店層面的成本效益，以實現利潤率擴張。我們過往作出大額初始投資，推動我們門店網絡快速增長及提高品牌知名度，我們認為此乃必要舉措，以建立強大競爭優勢，並把握可觀市場機遇，實現長期獲利增長。例如，我們投放大量資金於自有門店固定資產和使用權資產，主要包括自有門店租賃，以提高品牌知名度、吸引客流量及取得黃金地段。截至2019、2020及2021年12月31日止年度以及截至2021年及2022年10月31日止十個月，於門店層面的折舊及攤銷主要與零售門店固定資產及使用權資產有關，佔總收益的百分比分別為8.9%、12.1%、12.6%、10.5%及15.6%。我們預期，有關投資佔總收益百分比長遠而言將會減少，原因是我們繼續擴大規模，從而利用不斷提升的議價力與第三方洽商優惠條款，提高規模經濟水平。

此外，我們根據(其中包括)門店的銷量、門店規模及門店品牌等因素為每家門店安排門店員工，以確保我們零售店的正常運營。隨著我們於往績記錄期間經營的門店數量增加，我們門店的員工人數相應增加。於2019年、2020年、2021年以及截至2022年10月31日止十個月，我們的員工成本(與我們門店層面的銷售及分銷渠道有關)佔總收益的百分比分別為4.2%、4.3%、7.1%、6.8%及8.1%。我們計劃通過動態加強對門店表現的監督，並通過改進我們的技術來增強門店的日常運營，從而優化門店員工效率及相關員工成本。例如，我們將繼續優化我們的門店管理系統，並指派我們的門店大區經理定期對我們的零售店進行現場檢查，以確保門店符合我們的運營準則，包括標準化的操作程序、倉儲和物流操作以及員工培訓。我們將根據預期需求調整員工人數及結構，這有助於防止人員過剩，從而使我們能夠控制門店層面的員工成本。例如，我們四個零售品牌下的每家門店平均店員人數由截至2020年12月31日的11名減少至截至2022年10月31日的八名。具體而言，KKV及THE COLORIST下每家門店平均店員人數分別由截至2020年12月31日的17名及八名減少至截至2022年10月31日的11名及五名。隨著我們改進該等系統並實施其他技術，我們預期將能更好地控制門店層面的員工成本。

在持續將業務規模化的同時，我們尋求通過加強控制租賃相關物業的開支、提升銷售及營銷活動的成本效益、通過自動化店內運營減少員工成本、優化門店管理制度、及通過精簡的運營及有效的培訓制度提高店內員工的效率，以及減少行政工作相關的開支，持續以有效的方式管理成本及開支佔收益的百分比。具體而言，通過拓展我們的門店網絡以取得具有龐大潛力的地點及達成與鄰近其他門店的最佳協同效應，我們能進一步提升銷量並減少管理開支。與此同時，憑藉強大的技術能力及內部團隊的不斷提升，我們能進一步促進來自廣泛角度取得由本集團內部不同職能模組產生的信息的快速共享及分析。我們預期整合數據驅動業務決策與日常管理架構將有助我們實現符合業務擴展的規模經濟。

優化物流基礎設施

於往績記錄期間，我們通過在中國建立遍佈全國的分銷中心及區域倉庫，投資發展及提升物流能力，此有助於有效連結我們各門店。截至2022年10月31日，我們擁有七個位於佛山、東莞、天津、嘉興、成都、武漢及上海的全國分銷中心，而截至2019年、2020年及2021年12月31日則分別為兩個、五個及七個分銷中心。截至2022年10月31日，我們的區域倉庫網絡包括五個由我們經營的倉庫及兩個我們向第三方服務提供商租賃儲存空間的雲倉庫。

為減少交付至我們門店的商品的實際運送距離及提升物流成本效益，我們擬通過在戰略地點建立區域倉儲中心及預備倉庫，持續擴大物流基礎設施網絡，並計及各種因素，如涵蓋各區域的理想物流密度以實現理想物流效益、根據特定門店適當結合已進一步分類包裝商品的散裝運輸及最終交付，以及門店層面的合適通過庫存時間、庫存補充及庫存周轉率等。隨著我們持續擴大業務規模，該等措施預計將進一步減少相關成本及開支佔收益的比例而對我們有利。由於上述工作，於截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度以及截至2021年及2022年10月31日止十個月，物流成本佔總收益百分比分別為6.9%、5.4%、4.7%、5.0%及3.6%。

前瞻性陳述乃基於對我們現時及未來業務策略及我們未來經營所處環境的多項假設作出。該等前瞻性陳述涉及已知及未知風險、不確定性及其他因素，其中部分超出我們的控制範圍，可能導致實際業績、表現或成果或行業業績與該等前瞻性陳述所明示或暗示的任何未來業績、表現或成果有重大差異。有關風險，請參閱「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們可能無法成功維持財務表現的增長」。

管理層對經營業績的討論及分析

截至2022年10月31日止十個月與截至2021年10月31日止十個月的比較

收益

我們的收益由截至2021年10月31日止十個月的人民幣30億元增加1.6%至2022年同期的人民幣31億元。

截至2022年10月31日止十個月，我們的貨品銷售所產生的收益微升至人民幣30億元，而2021年同期為人民幣29億元。該增加主要歸因於(i)我們的門店網絡持續擴張，特別是於2021年10月31日至2022年10月31日期間開設了75家新的KKV門店及30家新的X11門店，使我們的收益整體增加；及(ii)來自其他（亦即線上銷售、大量採購及跨境銷售）的收入由截至2021年10月31日止十個月的人民幣40.2百萬元增加至2022

年同期的人民幣194.1百萬元，主要是由於(a)線上銷售產生的收入增長人民幣84.9百萬元，原因是我們門店網絡內越來越多的零售店與中國兩大服務型電子商務平台合作，並擴大了實體店的觸達範圍，進而觸及更多客戶；及(b)跨境銷售產生的收入增長人民幣43.2百萬元，主要反映我們自2022年7月1日起對印尼的批發業務。有關我們在印尼的業務詳情，請參閱「業務－我們的業務模式－我們的零售品牌－KKV」。所增加的收益部分被KK館及THE COLORIST品牌的貨品銷售所得收益減少所抵銷，主要原因是(i)中國多個城市為應對COVID-19變異株造成的緊急狀況而實施疫情控制措施，導致該等品牌的單店平均GMV於2022年首十個月受到不利影響；及(ii)就KK館及THE COLORIST品牌而言，門店數量分別由截至2021年10月31日的98家及247家減少至截至2022年同日的75家及210家，反映我們努力優化門店網絡的架構及其整體運營效率。

截至2022年10月31日止十個月，我們基於銷售所產生的管理及諮詢服務收入減少34.0%至人民幣79.7百萬元，而2021年同期為人民幣120.7百萬元，主要由於我們截至2022年10月31日的加盟店數量較截至2021年同日的358家縮減至145家，符合我們的門店網絡優化策略。有關更多詳情，請參閱「業務－我們的業務模式－自有門店及加盟店－ 自有門店－ 門店網絡優化措施」。管理及諮詢費乃根據各自的加盟協議按每月GMV的百分比收取。有關詳情，請參閱「業務－網絡管理和運營－門店管理－加盟店管理」。

銷售成本

截至2021年及2022年10月31日止十個月，我們的銷售成本保持相對穩定，分別為人民幣19億元及人民幣18億元。

毛利及毛利率

我們的毛利由截至2021年10月31日止十個月的人民幣11億元增加9.1%至2022年同期的人民幣12億元，主要是由於我們業務運營產生的收益持續增長，同時也能將整體銷售成本維持於穩定水平。擴大業務規模讓我們能憑藉有所提高的議價能力管理商品採購成本。

截至2022年10月31日止十個月，我們的毛利率增加至39.7%，而2021年同期為37.0%，主要是由於(i)自有門店數量由截至2021年10月31日的323家增加至截至2022年10月31日的556家，按門店數量計在我們的門店網絡中佔更大比例。自有門店的毛利率通常較加盟店高，主要原因是自有門店的全部門店銷售額均綜合入賬至本集團的綜合財務業績，而加盟安排下的加盟店則按一定比例計算；(ii)我們產品組合中的自有品牌商品及第三方品牌商品均於2022年首十個月錄得更高毛利率，主要原因是我們持續擴大業務運營規模，使我們增強了面對供應商的議價能力，從而獲得更有

利的採購成本；(iii)按收益計，毛利率相對較高的KKV及X11門店於2022年首十個月佔我們總收益的比例更大，因而使整體毛利率有所改善；及(iv)2022年首十個月THE COLORIST門店的毛利率與2021年同期相比有所上升而幅度較小。

其他收入

於截至2021年及2022年10月31日止十個月，我們的其他收入分別為人民幣48.8百萬元及人民幣57.8百萬元，分別佔我們同期收益的1.6%及1.9%。該增加乃主要由於深圳及廣州有關部門給予的補助令政府補貼增加人民幣36.6百萬元，增幅符合鼓勵外商投資企業發展的相關地方政策。該增加部分被加盟商貸款的利息收入減少所抵銷。

銷售及分銷開支

我們的銷售及分銷開支由截至2021年10月31日止十個月的人民幣872.2百萬元增加20.3%至2022年同期的人民幣1,049.3百萬元，主要歸因於(i)與零售門店固定資產及租賃物業相關使用權資產有關的折舊及攤銷開支由2021年首十個月的人民幣316.9百萬元增加至2022年同期的人民幣478.9百萬元，主要因為我們擴張了自有門店網絡，門店數量由截至2021年10月31日的323家增至截至2022年同日的556家；(ii)員工成本由2021年首十個月的人民幣205.8百萬元增加至2022年同期的人民幣248.4百萬元；(iii)宣傳開支由2021年首十個月的人民幣24.9百萬元增加至2022年同期的人民幣42.8百萬元；及(iv)辦公開支由2021年首十個月的人民幣32.3百萬元增加至2022年同期的人民幣37.9百萬元。上文第(ii)至(iv)項所述的增加主要受我們門店網絡(尤其是就自有門店網絡而言)的擴張所帶動。

行政及其他營運開支

我們的行政及其他營運開支由截至2021年10月31日止十個月的人民幣303.3百萬元增加27.5%至2022年同期的人民幣386.7百萬元，主要歸因於(i)專業服務費用由2021年首十個月的人民幣19.9百萬元增加至2022年同期的人民幣63.7百萬元，其與本次[**編纂**]以及為支持常規行政管理而提供的其他專業服務有關；(ii)員工成本由2021年首十個月的人民幣148.7百萬元增加至2022年同期的人民幣174.1百萬元，主要是由於工資隨著業務擴張相應增加；(iii)2022年首十個月錄得存貨虧損人民幣25.9百萬元，2021年同期則錄得存貨收益人民幣1.8百萬元，由於我們更經常地進行存貨盤點而不是僅於年末進行一次盤點；(iv)其他租金開支及物業管理費由2021年首十個月的人民幣18.2百萬元增加至2022年同期的人民幣32.2百萬元，主要是由於與截至2021年10月31日的五個倉庫相比，截至2022年同日的七個倉庫租金付款增加；(v)宣傳開支由2021年首十個

月的人民幣5.8百萬元增加至2022年同期的人民幣13.7百萬元，主要由於我們採用更多數字營銷及銷售渠道；及(vi)折舊及攤銷由2021年首十個月的人民幣24.1百萬元增加至2022年同期的人民幣34.0百萬元。行政及其他營運開支的整體增加部分被以下各項抵銷：(i)減值虧損由2021年首十個月的人民幣32.4百萬元減少至2022年同期的人民幣27.5百萬元，主要是由於我們定期檢查物業、廠房及設備以及使用權資產的減值，且認為與2021年同期相比，我們應就2022年首十個月計提較少的減值虧損；(ii)其他由2021年首十個月的人民幣3.7百萬元減少至2022年同期的負人民幣20.5百萬元，其主要與外匯收益有關；及(iii)店舖關閉產生的虧損由2021年首十個月的人民幣12.7百萬元減少至2022年同期的人民幣3.1百萬元。

我們的行政及其他營運開支佔收益的百分比由截至2021年10月31日止十個月的10.0%上升至2022年同期的12.6%，主要是由於(i)員工成本佔收益的百分比增加，主要由於工資隨著業務擴張相應增加，以及(ii)專業服務費用佔收益的百分比增加，主要由於與本次[**編纂**]及為支持常規行政管理而提供的其他專業服務有關的成本增加。

經營虧損

由於以上所述，我們的經營虧損由截至2021年10月31日止十個月的人民幣9.8百萬元增加至2022年同期的人民幣159.6百萬元。

融資成本

我們的融資成本由截至2021年10月31日止十個月的人民幣76.8百萬元增加9.5%至2022年同期的人民幣84.0百萬元，主要是由於租賃負債利息由2021年首十個月的人民幣58.9百萬元增加至2022年同期的人民幣73.2百萬元。租賃負債利息增加主要歸因於租賃物業數量增加，而此主要是由於門店網絡擴張所致。根據《香港財務報告準則》第16號，我們須確認租賃負債，作為作出租賃付款之義務的一部分。融資成本的整體增加部分被貸款及借款利息由2021年首十個月的人民幣17.8百萬元減少至2022年同期的人民幣10.8百萬元所抵銷，因為我們已清償於2022年首十個月到期的銀行借款。

應佔合資企業虧損

於截至2021及2022年10月31日止十個月，我們分別確認應佔合資企業虧損總和人民幣35.0百萬元及人民幣71.8百萬元。詳情請參閱「—選定綜合全面收入表項目的描述—應佔合資企業虧損」。

按公平值計入損益的金融負債的公平值變動

於截至2021及2022年10月31日止十個月，我們按公平值計入損益的金融負債的公平值變動分別為虧損人民幣51億元及收益人民幣456.0百萬元。有關公平值變動主要反映本公司的估值減少。有關詳情，請參閱「－選定綜合全面收入表項目的描述－按公平值計入損益的金融負債的公平值變動」。

所得稅

於截至2021及2022年10月31日止十個月，我們分別錄得所得稅抵免總和人民幣22.4百萬元及人民幣48.0百萬元。所得稅抵免增加主要是由於2022年首十個月的遞延稅項增加，其次即期稅項於同期略為減少。我們的遞延稅項由截至2021年10月31日止十個月的人民幣49.1百萬元增加47.8%至2022年同期的人民幣72.6百萬元，主要是由於受到中國多個城市於2022年首十個月實施COVID-19相關疫情控制措施以及其他原因的影響，我們子公司確認的稅項虧損增加。根據《中國稅法》，實體於一年內產生的稅項虧損可自其後五年的應課稅收入中扣除，據此我們對每年的遞延稅項抵免作出估計。

年／期內虧損／利潤

基於上述原因，截至2021年及2022年10月31日止十個月，我們分別呈報虧損人民幣52億元及利潤人民幣188.6百萬元。

按公平值計入損益的金融負債的公平值變動及[**編纂**]經調整後，我們於截至2021年及2022年10月31日止十個月的經調整淨虧損（非《香港財務報告準則》計量）分別為人民幣93.2百萬元及人民幣253.7百萬元。

2021年與2020年的比較

收益

我們的收益由2020年的人民幣16億元大幅增加114.1%至2021年的人民幣35億元。

我們的貨品銷售收益由2020年的人民幣16億元大幅增加至2021年的人民幣34億元。該增加主要由於(i)我們門店網絡的顯著擴張，特別是於2020年12月31日至2021年12月31日期間開設了149家新的KKV門店及63家新的THE COLORIST門店，因而增加了我們於該期間的貨品銷售額；及(ii)在較小程度上，我們在X11門店所提供產品的市場需求上升以及在2021年新開32家X11門店，因此於2021年我們於X11門店的貨品銷售額相較於2020年同期有所增加；其部分被(i)我們正在我們的零售品牌之間重新分配戰略資源，著重發展我們的KKV及THE COLORIST品牌，而使KK館品牌的貨品銷售所產生收益因門店關閉而減少；及(ii)2020年下半年線上銷售業務重組導致該業務產生的收益減少所抵銷。

我們基於銷售的管理及諮詢服務收入由2020年的人民幣79.8百萬元大幅增加至2021年的人民幣134.1百萬元，主要由於我們於2021年運營的加盟店數量以及該等加盟店產生的收益均有所增加。該等管理及諮詢費乃根據各自的加盟協議按每月GMV的百分比收取。有關詳情，請參閱「業務－網絡管理和運營－門店管理－加盟店管理」。

銷售成本

我們的銷售成本由2020年的人民幣11億元大幅增加至2021年的人民幣22億元，與銷售增長基本上一致，此乃由於我們的門店數量增加。

毛利及毛利率

我們的毛利由2020年的人民幣499.7百萬元大幅增加至2021年的人民幣13億元，主要是由於(i)我們業務運營產生的收益大幅增長，與我們的零售店數量增加相符；(ii)我們的業務營運於2020年在中國受到COVID-19疫情爆發的不利影響，於該期間全國有關地方機關在若干城市實施疫情控制措施及社交距離政策，導致零售店於2020年初暫時關閉；及(iii)我們推出KKV及THE COLORIST品牌的快速擴張計劃，而於2020年，我們在這兩個品牌下的許多門店仍處於早期擴張階段。

我們的毛利率由2020年的30.4%增加至2021年的37.6%，主要是由於(i)我們通過持續擴張門店實現了更佳的規模經濟效益；(ii)我們開發更多自有品牌商品(與第三方品牌商品相比具有相對較高的毛利)並通過我們的門店網絡介紹給我們的客戶；及(iii)就收益而言，毛利率相對較高的KKV及THE COLORIST門店在我們總收益中所佔比例較高，因此有助於整體毛利率的改善。

其他收入

於2020年及2021年，我們的其他收入分別為人民幣34.9百萬元及人民幣61.2百萬元，分別佔我們同期收益的2.1%及1.7%。該增加乃主要由於(i)因我們的加盟店數量於2021年增加，故加盟商貸款的利息由2020年的人民幣30.0百萬元增加至2021年的人民幣39.7百萬元。有關我們於往績記錄期間提供予加盟商的貸款，請參閱「業務－我們的業務模式－自有門店及加盟店－向加盟商提供財務支持」；(ii)裝修收入由2020年的人民幣1.7百萬元增加至2021年的人民幣9.3百萬元，乃由我們經擴展的門店網絡所推動；(iii)其他投資的利息收入由2020年的零增加至2021年的人民幣1.9百萬元，乃由於我們購買更多理財產品所致；及(iv)存款及現金等價物的利息收入由2020年的人民幣0.5百萬元增加至2021年的人民幣3.5百萬元。

銷售及分銷開支

我們的銷售及分銷開支由2020年的人民幣395.3百萬元增加177.7%至2021年的人民幣11億元，主要歸因於(i)由於我們的自有門店由截至2020年12月31日的132家門店增加至截至2021年12月31日的364家門店，因此主要與我們於零售店的固定資產及使

用權資產（例如零售店租賃）有關的折舊及攤銷開支由2020年的人民幣199.7百萬元增加至2021年的人民幣444.9百萬元；(ii)物流成本由2020年的人民幣89.6百萬元增加至2021年的人民幣164.5百萬元；(iii)員工成本由2020年的人民幣70.0百萬元增加至2021年的人民幣249.6百萬元；(iv)其他租金開支及物業管理費由2020年的人民幣負15.9百萬元增加至2021年的人民幣115.9百萬元；及(v)辦公開支由2020年的人民幣10.9百萬元增加至2021年的人民幣39.5百萬元。上述所有增加均受我們的業務擴張所推動，特別是於此期間新門店的開業。

行政及其他營運開支

我們的行政及其他營運開支由2020年的人民幣281.9百萬元增加至2021年的人民幣524.7百萬元，主要歸因於(i)員工成本由2020年的人民幣114.9百萬元增加至2021年的人民幣210.4百萬元，主要由於我們總部層面的僱員總數由截至2020年12月31日的971人增加至截至2021年12月31日的1,146人所致；(ii)減值虧損由2020年的人民幣18.5百萬元增加至2021年的人民幣45.7百萬元，主要由於我們的物業、廠房及設備以及使用權資產減值所致；(iii)由於我們的業務營運擴張，與我們辦公場所及租賃物業有關的折舊及攤銷開支由2020年的人民幣23.3百萬元增加至2021年的人民幣27.8百萬元；及(iv)專業服務費用由2020年的人民幣24.2百萬元增加至2021年的人民幣45.4百萬元，主要是由於就2021年的數輪融資活動及產生的[**編纂**]而委聘的專業人士。有關我們過去數輪融資的詳情，請參閱「歷史、重組及公司架構－我們的公司歷史及本集團的重大股權變動」。

我們的行政及其他營運開支佔收益的百分比由2020年的17.1%減少至2021年的14.9%，主要是由於我們採取各項具成本效益的措施及我們總部層面的營運效率提升。

經營虧損

我們的經營虧損由2020年的人民幣142.5百萬元增加至2021年的人民幣237.5百萬元，主要是因為我們作出大量初始投資，以推動我們門店網絡的快速增長，提高品牌知名度，並在總部層面及門店層面奠定穩健的基礎，以支持未來擴展和提升運營效率，我們認為就建立強勁競爭優勢以及利用具吸引力的市場機遇實現長期盈利增長而言，此屬不可或缺的舉措。

融資成本

我們的融資成本由2020年的人民幣49.2百萬元增加86.2%至2021年的人民幣91.5百萬元，主要由於(i)租賃負債利息由2020年的人民幣35.2百萬元增加至2021年的人民幣73.1百萬元乃與租賃物業有關；及(ii)在較小程度上，貸款及借貸利息由2020年的人民幣14.0百萬元增加至2021年的人民幣18.4百萬元，主要由於我們持續進行債務融資以支持業務運營及擴張。

應佔合資企業虧損

於2020年及2021年，我們分別確認應佔合資企業虧損總和人民幣16.2百萬元及人民幣32.3百萬元，因我們的部分合資企業仍處於早期發展階段。我們於2020年應佔合資企業的虧損遠少於2021年，主要是由於合資企業於2020年因COVID-19疫情收取的租金減免所致。

按公平值計入損益的金融負債的公平值變動

於2020年及2021年，我們按公平值計入損益的金融負債的公平值變動分別為虧損人民幣18億元及人民幣54億元。該增加主要由於本公司估值變動。由於本公司估值增加，按公平值計入損益的金融負債亦增加。有關詳情，請參閱「－選定綜合全面收入表項目的描述－按公平值計入損益的金融負債的公平值變動」。

所得稅

於2020年及2021年，我們分別錄得所得稅抵免總和人民幣33.2百萬元及人民幣36.8百萬元。所得稅抵免增加乃主要由於我們的遞延稅項於2021年增加，部分被即期稅項增加所抵銷。我們的即期稅項由2020年的人民幣1.9百萬元增加至2021年的人民幣6.8百萬元，主要是由於本集團的更多子公司於2021年達致盈利。我們的遞延稅項由2020年的人民幣35.0百萬元增加24.4%至2021年的人民幣43.6百萬元，乃主要因門店網絡擴張導致我們子公司確認的稅項虧損增加所致。根據《中國稅法》，實體於一年內產生的稅項虧損可自其後五年的應課稅收入中扣除，據此我們對每年的遞延稅項抵免作出估計。

年內虧損

基於上述原因，我們呈報於2020年及2021年的虧損分別為人民幣20億元及人民幣57億元。

按公平值計入損益的金融負債的公平值變動及[**編纂**]經調整後，我們於2020年及2021年的經調整淨虧損（非《香港財務報告準則》計量）分別為人民幣171.4百萬元及人民幣303.9百萬元。

2020年與2019年的比較

收益

我們的收益由2019年的人民幣463.7百萬元大幅增加254.9%至2020年的人民幣16億元。

我們的貨品銷售收益由2019年的人民幣440.8百萬元大幅增加至2020年的人民幣16億元，而該增加主要由於(i)我們的零售店數量大幅增加，特別是我們於2020年開設168家新KKV門店及223家新THE COLORIST門店，因而增加了同年的貨品銷售額；及(ii)於較小程度上，由於四家新X11門店開業而使2020年我們於X11的貨品銷售額增加；其部分被我們KK館品牌旗下零售店產生的收益減少10.2%所抵銷，該減少乃主要由於我們的品牌組合升級，包括引入我們已於其中投入了更多戰略資源的新品牌，導致我們KK館的貨品銷售額減少所致。

我們基於銷售的管理及諮詢服務費收入由2019年的人民幣22.9百萬元大幅增加至2020年的人民幣79.8百萬元，主要由於加盟店數量於2020年增加所致。該等管理及諮詢費乃根據各自的加盟協議按每月GMV的百分比收取。有關詳情，請參閱「業務－網絡管理和運營－門店管理－加盟店管理」。

銷售成本

我們的銷售成本由2019年的人民幣337.9百萬元大幅增加至2020年的人民幣11億元，乃因我們增加了存貨水平(特別是於2020年下半年)，以保持與我們門店網絡擴張一致的速度。我們的銷售成本增加主要與KKV及THE COLORIST零售品牌有關，乃因我們於2020年分別開設了168家新KKV門店及223家新THE COLORIST門店。

毛利及毛利率

我們的毛利由2019年的人民幣125.8百萬元大幅增加297.1%至2020年的人民幣499.7百萬元，主要由於我們業務營運產生的收益大幅增加所致，與我們的業務擴張及零售店數量增加一致。

我們的毛利率由2019年的27.1%增加至2020年的30.4%，主要是由於(i)我們毛利率相對較高的KKV零售品牌(通常提供廣泛的商品選擇及位於高檔商業區域)佔收益的比例由2019年的17.7%增加至2020年的50.7%；及(ii)在較小程度上，我們毛利率亦相對較高的THE COLORIST零售品牌佔收益的比例由2019年的4.3%增加至2020年的26.7%。上述增長是由我們的品牌組合升級所推動，乃因我們將資源轉移以戰略性支持KKV及THE COLORIST零售品牌的發展。

其他收入

於2019年及2020年，我們的其他收入分別為人民幣9.1百萬元及人民幣34.9百萬元，分別佔我們同期收益的2.0%及2.1%。我們的其他收入於2020年增加主要是由於我們的加盟店數量由截至2019年12月31日的164家增加至截至2020年12月31日的424家，而使加盟商貸款的利息由2019年的人民幣5.2百萬元大幅增加至2020年的人民幣30.0百萬元。有關我們於往績記錄期間提供予加盟商的貸款，請參閱「業務－我們的業務模式－自有門店及加盟店－向加盟商提供財務支持」。

銷售及分銷開支

我們的銷售及分銷開支由2019年的人民幣111.4百萬元增加254.8%至2020年的人民幣395.3百萬元，主要歸因於(i)折舊及攤銷由2019年的人民幣41.3百萬元增加至2020年的人民幣199.7百萬元；(ii)員工成本由2019年的人民幣19.6百萬元增加至2020年的人民幣70.0百萬元，有關增加受我們的銷售及營銷人員數量由截至2019年12月31日的541名增加至截至2020年12月31日的1,634名所推動；及(iii)物流費用由2019年的人民幣32.2百萬元增加至2020年的人民幣89.6百萬元。上述增加主要乃受我們門店網絡的零售店數量由截至2019年12月31日的211家大規模擴張至截至2020年同日的556家所推動。有關銷售及分銷開支增加部分由我們的業主於2020年COVID-19疫情期間授出的租金優惠所抵銷。

行政及其他營運開支

我們的行政及其他營運開支由2019年的人民幣112.1百萬元大幅增加至2020年的人民幣281.9百萬元，主要歸因於(i)員工成本由2019年的人民幣50.1百萬元增加至2020年的人民幣114.9百萬元，主要由於我們總部層面的僱員總數由截至2019年12月31日的549名增加至截至2020年12月31日的971名；(ii)專業服務費用由2019年的人民幣7.4百萬元增加至2020年的人民幣24.2百萬元，主要是由於業務快速擴張，故我們對金融服務及專業諮詢的需求增加；(iii)折舊及攤銷由2019年的人民幣15.0百萬元增加至2020年的人民幣23.3百萬元，反映我們物業、廠房及設備的增加；(iv)與我們門店網絡擴張有關的辦公開支由2019年的人民幣5.3百萬元增加至2020年的人民幣15.5百萬元；(v)其他租金開支及物業管理費由2019年的人民幣5.0百萬元增加至2020年的人民幣13.3百萬元，受我們於2019年至2020年門店網絡的大規模擴張所推動；(vi)宣傳開支由2019年的人民幣4.3百萬元增加至2020年的人民幣8.9百萬元，由於我們改善資源分配以為營銷活動提供資金；及(vii)差旅及娛樂開支由2019年的人民幣6.4百萬元小幅增加至2020年的人民幣8.3百萬元。

我們的行政及其他營運開支佔收益的百分比由2019年的24.2%下降至2020年的17.1%，主要歸因於我們的邊際行政及其他營運開支因總部層面的運營效率提高以維持我們的業務增長而不斷減少。

經營虧損

我們的經營虧損由2019年的人民幣88.6百萬元大幅增加至2020年的人民幣142.5百萬元，乃主要由於我們的銷售及分銷開支以及因我們持續擴張業務導致行政及其他經營開支大幅增加。

融資成本

我們的融資成本由2019年的人民幣8.2百萬元增加497.1%至2020年的人民幣49.2百萬元，主要由於(i)我們的租賃負債利息由2019年的人民幣5.5百萬元增加至2020年的人民幣35.2百萬元。租賃負債利息增加主要歸因於租賃物業數量增加，乃主要由於門店網絡擴張所致。根據《香港財務報告準則》第16號，我們須確認租賃負債，作為作出租賃付款之義務的一部分；及(ii)主要由於我們持續進行債務融資以支持業務運營及擴張，貸款及借款利息由2019年的人民幣2.7百萬元增加至2020年的人民幣14.0百萬元所致。

應佔合資企業虧損

於2019年及2020年，我們確認應佔合資企業虧損分別為零及人民幣16.2百萬元。我們於2020年產生應佔合資企業虧損，主要由於我們的合資企業仍處於早期發展階段，且為虧損經營。

按公平值計入損益的金融負債的公平值變動

於2019年及2020年，我們按公平值計入損益的金融負債的公平值變動分別為虧損人民幣437.6百萬元及人民幣1,842.5百萬元。該增加主要由於本公司估值變動所致。由於本公司估值增加，按公平值計入損益的金融負債亦增加。詳情請參閱「－選定綜合全面收入表項目的描述－按公平值計入損益的金融負債的公平值變動」。

所得稅

於2019年及2020年，我們錄得所得稅抵免總和分別為人民幣19.9百萬元及人民幣33.2百萬元。我們的所得稅抵免增加主要是由於我們的遞延稅項於2020年增加，部分被同年的即期稅項增加所抵銷。我們的遞延稅項由2019年的人民幣20.2百萬元增加73.6%至2020年的人民幣35.0百萬元，主要是由於我們的子公司因門店網絡擴張而導致確認的稅項虧損增加所致。

年內虧損

基於上述原因，我們呈報於2019年及2020年的年內虧損分別為人民幣514.5百萬元及人民幣2,017.2百萬元。

按公平值計入損益的金融負債的公平值變動及[**編纂**]經調整後，我們於2019年及2020年的經調整淨虧損(非《香港財務報告準則》計量)分別為人民幣77.0百萬元及人民幣171.4百萬元。

若干財務狀況表項目的討論

截至2019年1月1日，我們錄得負債淨額人民幣101.0百萬元，主要由於我們截至同日的累計虧損人民幣126.1百萬元，及於2016年、2017年及2018年發行普通股的所得款項人民幣25.0百萬元所致。下表載列截至所示日期我們綜合財務狀況報表的節選資料，摘錄自本文件附錄一會計師報告所載我們的綜合財務報表：

	截至12月31日			截至2022年
	2019年	2020年	2021年	10月31日
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
非流動資產總值	533,727	1,831,953	2,759,355	3,410,483
流動資產總值	918,219	1,282,415	2,899,135	2,246,775
資產總值	**1,451,946**	**3,114,368**	**5,658,490**	**5,657,258**
非流動負債總額	(1,579,253)	(4,865,698)	(12,516,953)	(12,495,401)
流動負債總額	(584,249)	(958,479)	(1,313,682)	(1,314,528)
負債總額	**(2,163,502)**	**(5,824,177)**	**(13,830,635)**	**(13,809,929)**
負債淨額	**(711,556)**	**(2,709,809)**	**(8,172,145)**	**(8,152,671)**
資本及儲備				
資本	10,128	10,135	7	7
儲備	(722,647)	(2,757,630)	(8,350,974)	(8,355,790)
權益股東應佔虧絀總額	(712,519)	(2,747,495)	(8,350,967)	(8,355,783)
非控制性權益	963	37,686	178,822	203,112
虧絀總額	**(711,556)**	**(2,709,809)**	**(8,172,145)**	**(8,152,671)**

流動資產及流動負債

下表載列截至所示日期我們的流動資產及流動負債：

	截至12月31日			截至2022年10月31日	截至2022年11月30日
	2019年	2020年	2021年		
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
					(未經審計)
流動資產					
存貨	477,893	740,860	1,101,414	838,768	887,014
貿易應收賬款及其他應收款項	206,618	373,194	881,043	690,306	689,067
現金及現金等價物	233,291	168,294	465,707	463,367	272,732
可收回所得稅	417	37	–	–	–
受限制銀行存款	–	30	147,971	244,031	208,099
其他投資	–	–	303,000	10,303	10,303
流動資產總值	**918,219**	**1,282,415**	**2,899,135**	**2,246,775**	**2,067,215**
流動負債					
貿易應付賬款及其他應付款項	311,855	486,180	808,336	658,536	633,510
貸款及借款	215,737	305,346	186,667	239,683	205,158
租賃負債	56,393	165,325	312,590	389,580	410,867
即期稅項	264	1,628	6,089	26,729	9,210
流動負債總額	**584,249**	**958,479**	**1,313,682**	**1,314,528**	**1,258,745**
流動資產淨值	**333,970**	**323,936**	**1,585,453**	**932,247**	**808,470**

我們的流動資產淨值由截至2022年10月31日的人民幣9億元減少至截至2022年11月30日的人民幣8億元。該減少主要是由於(i)現金及現金等價物減少人民幣190.6百萬元，主要是由於(a)我們因應門店網絡擴張增加存貨採購，以及為迎接農曆新年期間的節日銷售而增加存貨；(b)我們償還貸款及借款作為我們常規融資活動的一部分；(c)我們結清了一系列股權收購的未償還對價，有關收購符合我們的門店網絡優化措施。有關詳情，請參閱「業務－我們的業務模式－自有門店及加盟店－自有門店－門店網絡優化措施」及「業務－我們的業務模式－我們的零售店網絡；」及(d)中國於2022年底放寬COVID-19疫情控制措施，令我們的業務營運及現金流入受到暫時干擾；(ii)我們於銀行的受限制銀行存款減少人民幣35.9百萬元；及(iii)租賃負債增加人民幣21.3百萬元，乃由於我們進一步擴大門店網絡；部分被存貨由於上述原因增加人民幣48.2百萬元所抵銷。

我們的流動資產淨值由截至2021年12月31日的人民幣16億元減少41.2%至截至2022年10月31日的人民幣9億元，主要由於(i)我們的存貨由截至2021年12月31日的人民幣11億元減少至截至2022年10月31日的人民幣838.8百萬元，主要由於我們為迎接農曆新年於2021年底增加存貨，因為我們通常於節慶及國定假期錄得較高的銷量；(ii)貿易應收賬款及其他應收款項由2021年12月31日的人民幣881.0百萬元減少至2022年10月31日的人民幣690.3百萬元，主要由於因抵銷安排而令應收加盟商款項減少及債務轉換安排令應收合資企業款項減少；(iii)貸款及借款由截至2021年12月31日的人民幣186.7百萬元增至截至2022年10月31日的人民幣239.7百萬元，原因是我們與多家第三

方商業銀行訂立額外借款協議以為我們的業務拓展提供資金；(iv)出售於2022年首十個月到期的理財產品令其他投資由截至2021年12月31日的人民幣303.0百萬元減少至截至2022年10月31日的人民幣10.3百萬元；及(v)租賃負債的即期部分由截至2021年12月31日的人民幣312.6百萬元增加至截至2022年10月31日的人民幣389.6百萬元，主要由於截至2022年10月31日租賃負債非即期部分中有一部分重新分類為即期負債；部分被貿易應付賬款及其他應付款項減少以及現金及現金等價物及受限制銀行存款增加所抵銷。

我們的流動資產淨值由截至2020年12月31日的人民幣323.9百萬元大幅增加至截至2021年12月31日的人民幣16億元，主要由於(i)現金及現金等價物因與F輪融資相關的淨所得款項由截至2020年12月31日的人民幣168.3百萬元增加至截至2021年12月31日的人民幣465.7百萬元；(ii)由於我們的業務擴張及貨品銷售增加，貿易應收賬款及其他應收款項由截至2020年12月31日的人民幣373.2百萬元增至截至2021年12月31日的人民幣881.0百萬元；及(iii)受業務增長驅動的存貨增加。

我們的流動資產淨值由截至2019年12月31日的人民幣334.0百萬元小幅減少至截至2020年12月31日的人民幣323.9百萬元，主要由於(i)貿易應付賬款及其他應付款項由截至2019年12月31日的人民幣311.9百萬元增加至截至2020年12月31日的人民幣486.2百萬元，主要由於開設新零售店導致存貨的採購增加；(ii)由於我們擴展自有門店網絡，租賃負債由截至2019年12月31日的人民幣56.4百萬元增加至截至2020年12月31日的人民幣165.3百萬元；部分被存貨以及貿易應收賬款及其他應收款項的增加所抵銷。

截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年10月31日，我們的負債淨額為人民幣711.6百萬元、人民幣2,709.8百萬元、人民幣8,172.1百萬元及人民幣8,152.7百萬元。於往績記錄期間截至各個日期的負債淨額狀況主要是由於我們與[**編纂**]相關的贖回負債及可轉換可贖回優先股的非經營性影響所致。

由於我們截至2022年10月31日以非流動負債入賬的按公平值計入損益的金融負債人民幣107億元全數將以一比一的基準轉換為股份，從而將由負債重新指定為權益，並將導致非流動負債減少，故我們預期將於[**編纂**]後及[**編纂**]完成後錄得資產淨值狀況。

存貨

我們的存貨包括(i)我們向第三方品牌合作夥伴及我們的OEM及ODM合同商採購以向我們的客戶銷售或陳列的商品；及(ii)低價值易耗品，如文具及包裝材料。整體而言，我們的存貨周轉天數高於市場上其他同業，因為我們準備大量商品以於零售店展示，作為我們極致商業美學理念的一部分。在零售店陳列方面，我們以極致美學的風格(例如金字塔型或展示牆)陳列商品，向客戶提供沉浸式購物體驗。有關我們存貨管理的詳情，請參閱「業務－物流和存貨管理－存貨控制」；有關說明我們零售店極致美學的商品陳列的圖片，請參閱「業務－我們的業務模式－我們的零售品牌」。

下表載列我們截至各所示日期總存貨的明細：

	截至12月31日			截至2022年10月31日
	2019年	2020年	2021年	
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
商品	447,077	727,168	1,071,034	830,003
低價值易耗品	30,816	13,692	30,380	8,765
總計	**477,893**	**740,860**	**1,101,414**	**838,768**

我們的存貨由截至2019年12月31日的人民幣477.9百萬元增加55.0%至截至2020年12月31日的人民幣740.9百萬元，並進一步增加48.7%至截至2021年12月31日的人民幣11億元，主要由於我們的零售店網絡擴張而使我們的商品需求增加所致。我們的存貨由截至2021年12月31日的人民幣11億元減少23.8%至截至2022年10月31日的人民幣838.8百萬元，此乃由於(i)為迎接農曆新年，我們於2021年年底增加存貨，因為我們通常於節慶及國定假期錄得較高的銷量；及(ii)2022年首十個月中國多個城市實施COVID-19相關疫情控制措施導致我們在管理存貨水平方面採取審慎態度及減少零售採購量。

下表載列我們於所示年度及期間的存貨周轉天數：

	截至12月31日止年度			截至2022年10月31日止十個月
	2019年	2020年	2021年	
存貨周轉天數(1)	301	196	154	159

附註

(1) 每個一年期間的存貨周轉天數等於該年初及年末存貨的平均數(不包括存貨撇減)除以同年的已售存貨的賬面值再乘以365天。每個十個月期間的存貨周轉天數等於該期初及期末存貨的平均數(不包括存貨撇減)除以同期的已售存貨的賬面值再乘以300天。

我們的存貨周轉天數由2019年的301天減少至2020年的196天，並進一步減少至2021年的154天，主要由於我們實施了一系列措施改善我們的存貨管理，例如採用頻繁採購政策，減少每次採購的購買價值，以及不斷擴展並更好地利用我們的全國及區域倉庫網絡。我們的存貨周轉天數增加至截至2022年10月31日止十個月的159天，主要由於2022年初以來，新傳播COVID-19 Omicron變異株病例引致中國多個城市門店暫時關閉。

截至2022年11月30日，我們截至2022年10月31日的存貨結餘人民幣409.2百萬元或48.8%已出售或獲使用。

其他投資

於往績記錄期間，我們的其他投資主要包括(i)理財產品投資及(ii)對若干實體股權的證券投資。下表載列截至所示日期我們其他投資的餘額：

	截至12月31日			截至2022年10月31日
	2019年	2020年	2021年	
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
按公平值計入損益的金融資產				
理財產品	–	–	293,000	–
股本證券	–	–	10,000	10,303
總計	**–**	**–**	**303,000**	**10,303**

截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年10月31日，我們的其他投資分別為零、零及人民幣303.0百萬元及人民幣10.3百萬元。我們所有理財產品已於截至2022年10月31日到期，令其他投資餘額於2021年12月31日至2022年10月31日有所減少。受到被投資公司估值的公平值變動影響，期內其他投資餘額減少，部分被我們的股本證券餘額由截至2021年12月31日的人民幣10.0百萬元輕微增加至截至2022年10月31日的人民幣10.3百萬元所抵銷。

於往績記錄期間，我們的理財產品主要指由中國的商業銀行或其他持牌金融機構發行的投資工具。該等理財產品以人民幣計值，由債券、貨幣、市場指數及其他資產管理產品等若干或多款相關金融資產支持，且並無保證本金或回報。我們投資組合中的理財產品通常為低至中風險，視乎相關資產配置情況而定。我們過往僅購買及持有短期理財產品，該等產品於到期前須持有的期限少於12個月。我們的理財產品具有浮動回報，預期收益率通常介乎1.5%至5.0%。我們於往績記錄期間對理財產品作出有關投資，乃旨在實現靈活的流動資金管理及提高收益。

同期，股本證券餘額主要指我們截至各日期於流行文化設計公司及運營商的投資。我們於2021年10月訂立一份購股協議，隨後成為其少數股東。該被投資公司主要通過融合傳統中國藝術與現代流行文化，專注於創建及經營具中國特色的IP。我們於往績記錄期間作出有關股權投資，乃旨在(i)為潮玩零售市場創建及開發我們自己的IP；(ii)在X11品牌和被投資公司之間實現更大的協同效益；及(iii)拓展至潮玩和潮流藝術品的上游行業價值鏈。

我們於往績記錄期間作出的其他投資全由我們本身的流動資金撥付，並無任何銀行貸款或其他借款等外部融資。

我們的財務及投資政策

我們已實施投資及財務政策以及內部控制措施，以審閱及監察我們的投資風險。我們根據各具體情況並適當審慎考慮多項因素後作出投資決定，有關因素包括但不限於宏觀經濟環境、整體金融狀況及市場環境、投資成本及期限、風險控制及潛在被投資公司的信用狀況、我們的營運資金狀況，以及有關投資的預期利潤或潛在損失。於作出特定一項的投資決定後，我們通常會指定人員審閱及監視投資風險。具體而言，在評估任何特定投資機會時，我們通常會考慮若干因素，包括但不限於以下各項：

- 我們的預算計劃及營運資金規定；
- 具有充足手頭現金，因此短期營運資金需求不會受到影響；
- 低風險或低至中風險的投資工具，主要由經營規模龐大、整體財政實力雄厚及信譽良好的知名金融機構提供；
- 理財產品的預期收益率；及
- 由相關部門建議，戰略投資部審閱有關建議，並須經管理層及主席批准，以及經董事會決策。

貿易應收賬款及其他應收款項

下表載列截至各所示日期我們貿易應收賬款及其他應收款項即期部分的明細：

	截至12月31日			截至2022年
	2019年	**2020年**	**2021年**	**10月31日**
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
貿易應收賬款	–	461	30,302	134,767
租賃押金	20,806	73,820	141,906	162,536
待抵扣增值稅進項稅額	32,565	55,527	60,249	48,664
應收董事款項(1)	16,911	16,046	–	–
預付供應商款項	78,296	72,292	188,632	202,245
其他	2,929	6,581	31,170	31,621
應收加盟商款項(2)	54,683	91,374	190,015	104,973
應收合資企業款項(2)	–	47,172	231,269	–
提供予加盟商貸款(3)	428	9,921	7,500	5,500
總計	**206,618**	**373,194**	**881,043**	**690,306**

附註：

(1) 應收董事吳先生及郭先生的未償還款項。有關結餘為無抵押、免息，且截至2021年12月31日已結清。

(2) 應收加盟商及合資企業款項為非貿易性質、無抵押、免息，並將於一年內收回。

(3) 提供予加盟商貸款為非貿易性質、無抵押且計息，並將於一年內收回。

貿易應收賬款

我們的貿易應收賬款主要指自2022年7月1日起與當地批發客戶所進行對印度尼西亞的境外批發業務產生的款項。有關我們印度尼西亞業務的更多詳情，請參閱「業務－我們的業務模式－我們的零售品牌－KKV」。我們力求對未償還的應收賬款維持嚴格控制。逾期的結餘由管理層定期審閱。我們的貿易應收賬款一般為無擔保且不計息。我們並無對我們的貿易應收賬款結餘持有任何抵押品或其他信貸提升項目。

下表載列截至所示日期基於發票日期的貿易應收賬款(扣除虧損撥備)賬齡分析：

	截至12月31日			截至2022年10月31日
	2019年	2020年	2021年	
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
未到期或於三個月內	–	461	30,302	134,767

下表載列我們於所示年度及期間的貿易應收賬款周轉天數：

	截至12月31日止年度			截至2022年10月31日
	2019年	2020年	2021年	止十個月
貿易應收賬款周轉天數(1)	–	0.1	1.6	8.1

附註：

(1) 貿易應收賬款周轉天數按貿易應收賬款的平均結餘除以相關期間的總收益再乘以相關期間的天數計算。平均結餘按特定期間的期初結餘與期末結餘的平均數計算。截至12月31日止年度及截至10月31日止十個月的天數分別為365天及300天。

我們於2019年、2020年、2021年以及截至2022年10月31日止十個月的貿易應收賬款周轉天數分別為零、0.1天、1.6天及8.1天。於往績記錄期間，我們在貿易應收賬款收款方面相對具有效益，主要由於(i)就我們的自有門店而言，我們通常要求終端客戶以現金支付結賬商品；及(ii)就加盟店而言，根據相關加盟協議，我們的加盟商並未擁有我們派發至其場所的商品合法所有權，直至終端客戶購買當下，將使所有權轉換至加盟商後立即轉移至終端客戶。2022年首10個月的貿易應收賬款周轉天數的增加主要受我們大量採購業務的金額擴大至2022年首10個月的人民幣54.4百萬元所推動，而2021年同期則為人民幣28.5百萬元。就大量採購業務的企業客戶而言，我們通常向彼等授予信貸期。

截至2022年11月30日，我們截至2022年10月31日尚未收回的貿易應收賬款已隨後收回人民幣21.6百萬元或16.0%。

租賃押金

我們的租賃押金主要與我們就零售店及辦公場所等我們自用的租賃物業繳納的押金有關。我們的租賃押金由截至2019年12月31日的人民幣20.8百萬元大幅增加至截至2020年12月31日的人民幣73.8百萬元，並進一步增加至截至2021年12月31日的人民幣141.9百萬元以及截至2022年10月31日的人民幣162.5百萬元，主要歸因於我們的業務及門店網絡擴張所致的自有門店數量增加，與我們的業務戰略一致。

待抵扣增值稅進項稅額

我們的待抵扣增值稅進項稅額主要為與購買存貨相關的可抵扣增值稅。於往績記錄期間，我們的待抵扣增值稅進項稅額的增加主要反映存貨採購增加，與我們的業務擴張及商品需求增加基本上一致。

應收董事款項

應收董事的款項主要指單一最大股東組別成員(即吳先生及郭先生)於往績記錄期間向本集團作出的墊款。該等款項為無擔保且免息。截至2021年12月31日，我們已悉數結清與吳先生及郭先生的未償還結餘。

其他

其他主要為向加盟店作出與營銷活動相關的墊付款。

應收加盟商款項

應收加盟商款項主要為我們代表加盟商支付的(i)水電費、租金、僱員的薪酬及加盟店的其他雜項日常營運開支及(ii)初步門店裝修及開業相關開支，涵蓋具股權投資安排及無股權投資安排的加盟店。該等款項不計息且無擔保。我們的應收加盟商款項由截至2019年12月31日的人民幣54.7百萬元增加至截至2020年12月31日的人民幣91.4百萬元，主要由於加盟店數量增加及整體業務增長所致，而有關款項進一步增加至截至2021年12月31日的人民幣190.0百萬元，主要由於我們的門店網絡擴張及整體業務擴張所致。應收加盟商款項由截至2021年12月31日的人民幣190.0百萬元減少至截至2022年10月31日的人民幣105.0百萬元，主要由於抵銷安排所致，其中人民幣231.0百萬元的未償還應收加盟商款項用作收購相關加盟商及少數股東於三家合資企業及八家非全資子公司中所擁有股權的對價，部分被債務轉換安排所抵銷。我們進行該等交易

以配合我們的門店網絡優化措施，當中我們從對相關門店加強控制及管理中獲益，我們亦相信這可能帶來長期投資回報。有關我們優化門店網絡措施的更多詳情，請參閱本節上文「業務－我們的業務模式－自有門店及加盟店－自有門店－門店網絡優化措施」。有關收購交易的更多詳情，請參閱「歷史、重組及公司架構－我們的股權及公司架構」及「業務－我們的業務模式－我們的零售店網絡」。有關債務轉換安排及墊付款的更多詳情，請參閱本節下文「－若干財務狀況表項目的討論－流動資產及流動負債－貿易應收賬款及其他應收款項－應收合資企業款項」及「業務－我們的業務模式－自有門店及加盟店－向加盟商提供財務支持」。截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度以及截至2022年10月31日止十個月，已分別就應收加盟商款項計提呆賬撥備零、零、人民幣14.0百萬元及人民幣5.5百萬元，該金額指我們經考慮多個因素，包括門店的經營期限、門店表現、經營虧損金額、現有市況及預期虧損率評估的預期信貸虧損。我們預期於[**編纂**]前悉數結清應收加盟商款項。

應收合資企業款項

應收合資企業款項主要為我們代表合資企業支付的(i)水電費、租金、僱員的薪酬及其他雜項日常營運開支；及(ii)初步門店裝修及開業相關開支。有關詳情，請參閱「業務－我們的業務模式－自有門店及加盟店－向加盟商提供財務支持」。該等款項不計息且無擔保。我們的應收合資企業款項由截至2019年12月31日的零增加至截至2020年12月31日的人民幣47.2百萬元，並進一步增加至截至2021年12月31日的人民幣231.3百萬元，主要由於各期間我們擁有的合資企業數量增加及整體業務增長所致。

我們於往績記錄期內錄得應佔合資企業虧損，乃主要由於部分合資企業仍處於早期發展階段，需要就新門店開張支付大額費用，例如裝修及翻新成本以及租金開支。考慮到(i)具股權投資安排的加盟店通常較無股權投資安排的加盟店有更高毛利率；及(ii)我們預期通過擴張及優化門店網絡、提升規模經濟效益及持續努力改善運營效率來繼續改善我們的盈利能力和財務表現，相關加盟商與我們均致力加強業務關係，並獲得收取長期投資回報的機遇。有關股權投資安排的更多詳情，請參閱「業務－我們的業務模式－自有門店及加盟店－對加盟店作出股權投資」。有關加盟店毛利率的更多詳情，請參閱「業務－我們的業務模式－自有門店及加盟店－加盟店」。有關盈利途徑的更多詳情，請參閱本節上文「－盈利途徑」。

經計及上述因素，自2022年，我們與相關合資企業及於各該等合資企業中持有50%股權的加盟商簽訂一系列債務轉換協議，並協定(i)應收合資企業款項結餘中的一半應轉換為我們對相關合資企業的投資；(ii)應收合資企業款項結餘中的另一半應轉換為相關加盟商對特定合資企業的投資，致使相關加盟商及我們均按相等金額增加對特定合資企業的投資，從而維持我們和相關加盟商於訂立債務轉換安排前所持的相等股權；及(iii)相關加盟商有責任向我們償還另一半應收合資企業款項，作為彼等通過轉換該等應收合資企業款項(即原本應向我們償付的債務)來增加投資的代價。因此，該另一半應收合資企業款項獲重新分類為應收加盟商款項，而我們的應收合資企業款項於截至2022年10月31日減少至零。有關合資企業投資及所採納的權益法的更多詳情，請參閱本文件附錄一會計師報告附註2(e)及14。詳情請參閱本節下文「－關聯方交易」。

提供予加盟商貸款，即期部分

提供予加盟商貸款的即期部分主要為我們就初步門店裝修及開業相關開支向加盟商提供的貸款，預期將於一年內償還。該等貸款計息且無擔保。隨著我們加強與數量日益增加的加盟商的合作，提供予加盟商貸款的即期部分由截至2019年12月31日的人民幣0.4百萬元增加至截至2020年12月31日的人民幣9.9百萬元。提供予加盟商貸款的即期部分由截至2020年12月31日的人民幣9.9百萬元減至截至2021年12月31日的人民幣7.5百萬元，主要由於相關門店償還貸款所致。提供予加盟商貸款的即期部分由截至2021年12月31日的人民幣7.5百萬元減少至截至2022年10月31日的人民幣5.5百萬元，主要由於在2022年10月完成的一系列股權收購交易中的抵銷安排所致。有關提供予加盟商貸款的詳情及結算安排，請參閱「業務－我們的業務模式－自有門店及加盟店－向加盟商提供財務支持－提供予加盟商貸款」。

現金及現金等價物

我們的現金及現金等價物主要包括銀行現金及第三方付款平台。於往績記錄期間，我們絕大部分現金及現金等價物以人民幣計值。截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年10月31日，我們的現金及現金等價物分別為人民幣233.3百萬元、人民幣168.3百萬元、人民幣465.7百萬元及人民幣463.4百萬元。我們於2020年以手頭可用現金就開設新零售店提供資金，導致現金及現金等價物由截至2019年12月31日的人民幣233.3百萬元減少至截至2020年12月31日的人民幣168.3百萬元。我們的現金及現金等價物於2020年至2021年間增加乃主要由於我們自[**編纂**]收取[**編纂**]以及整體業務增長所致。現金及現金等價物維持相對穩定，截至2021年12月31日及2022年10月31日分別為人民幣465.7百萬元及人民幣463.4百萬元。

貿易應付賬款及其他應付款項

我們的貿易應付賬款及其他應付款項包括應付第三方貿易應付賬款、應付員工成本及其他應付款項。

下表載列截至所示日期我們的貿易應付賬款及其他應付款項明細：

	截至12月31日			截至2022年
	2019年	2020年	2021年	10月31日
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
貿易應付賬款	135,601	240,707	440,535	250,314
應付員工成本	18,261	45,757	90,963	84,388
其他應付款項及累計費用	116,105	132,840	214,946	173,186
應付加盟商款項	37,917	52,917	48,095	55,635
應付合資企業款項	–	8,881	1,477	4,733
應付增值税税額	3,971	5,078	12,320	5,940
應付對價	–	–	–	84,340
總計	**311,855**	**486,180**	**808,336**	**658,536**

我們的貿易應付賬款及其他應付款項由截至2019年12月31日的人民幣311.9百萬元增加至截至2020年12月31日的人民幣486.2百萬元，並進一步增加至截至2021年12月31日的人民幣808.3百萬元。該等增加乃主要由於我們於往績記錄期間持續的業務擴展(特別是我們的零售店數量增加)所致，導致我們的存貨採購因支持業務擴張而增加。我們的貿易應付賬款及其他應付款項由截至2021年12月31日的人民幣808.3百萬元減少至截至2022年10月31日的人民幣658.5百萬元，主要由於(i)貿易應付賬款由截至2021年12月31日的人民幣440.5百萬元減少至截至2022年10月31日的人民幣250.3百萬元，原因是2022年首十個月所作採購的款項減少，及(ii)其他應付款項及累計費用由截至2021年12月31日的人民幣214.9百萬元減少至截至2022年10月31日的人民幣173.2百萬元，主要是由於我們鑒於COVID-19相關疫情控制措施造成的經濟不確定性而在2022年首十個月採取更審慎的門店開設計劃。

貿易應付賬款

於往績記錄期間，我們絕大部分貿易應付賬款的賬齡為三個月內。下表載列截至所示日期我們應付第三方貿易應付賬款的賬齡分析(按發票日期計算)：

	截至12月31日			截至2022年
	2019年	2020年	2021年	10月31日
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
賬齡分析				
未開票或三個月內	134,330	235,325	439,399	238,743
三至六個月	276	2,789	82	5,024
六至12個月	225	1,712	375	3,808
12個月以上	770	881	679	2,739
總計	**135,601**	**240,707**	**440,535**	**250,314**

下表載列我們於所示年度及期間的應付第三方貿易應付賬款的周轉天數：

	截至12月31日止年度			截至2022年10月31日
	2019年	2020年	2021年	止十個月
貿易應付賬款周轉天數(1)	79	60	57	56

附註：

(1) 貿易應付賬款周轉天數以貿易應付賬款平均結餘除以有關期間的銷售成本再乘以有關期間的天數計算。特定期間的平均結餘按期初結餘及期末結餘的平均值計算。截至12月31日止年度及截至10月31日止十個月的天數分別為365天及300天。

應付第三方貿易應付賬款的周轉天數於由2019年的79天減少至2020年的60天，並進一步減少至2021年的57天及截至2022年10月31日止十個月的56天，主要因為我們向供應商提供較短的信貸期以換取更優惠的商品採購價。

截至2022年11月30日，我們截至2022年10月31日的未償還貿易應付賬款已於其後清償人民幣195.0百萬元或77.9%。

應付員工成本

我們的應付員工成本主要為未支付的薪酬及應付福利以及我們於往績記錄期間就社會保障保險及住房公積金的撥備。我們的應付員工成本由截至2019年12月31日的人民幣18.3百萬元增加至截至2020年12月31日的人民幣45.8百萬元，並進一步增加至截至2021年12月31日的人民幣91.0百萬元。該等增長主要由於(i)我們的業務擴張導致人員數量增加；及(ii)我們於往績記錄期間就社會保障保險及住房公積金的撥備增加。我們的應付員工成本由截至2021年12月31日的人民幣91.0百萬元減少至截至2022年10月31日的人民幣84.4百萬元，主要是由於(i)我們逐步優化員工結構，以適應業務發展不同階段不斷變化的需求；(ii)我們通常在年底記錄應付員工的年終花紅。

其他應付款項及累計費用

我們的其他應付款項及累計費用主要與新零售店相關的門店開業費用及水電開支有關。我們的其他應付款項及累計費用由截至2019年12月31日的人民幣116.1百萬元增加至截至2020年12月31日的人民幣132.8百萬元，並增加至截至2021年12月31日的人民幣214.9百萬元，主要由於與我們門店網絡擴張相關的門店開業初始開支增加。其他應付款項及累計費用由截至2021年12月31日的人民幣214.9百萬元減少至截至2022年10月31日的人民幣173.2百萬元，主要是由於我們鑒於COVID-19相關疫情控制措施造成的經濟不確定性而在2022年首十個月採取更審慎的門店開設計劃。

應付加盟商款項

我們的應付加盟商款項主要為我們代表加盟商所收取的款項。截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年10月31日，我們應付加盟商款項分別為人民幣37.9百萬元、人民幣52.9百萬元、人民幣48.1百萬元及人民幣55.6百萬元。

應付合資企業款項

我們的應付合資企業款項主要為我們代合資企業所收取的款項。截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年10月31日，我們應付合資企業款項分別為零、人民幣8.9百萬元、人民幣1.5百萬元及人民幣4.7百萬元。

應付增值稅

我們的應付增值稅主要與購買截至資產負債表日期尚未結算的存貨有關。我們的應付增值稅由截至2019年12月31日的人民幣4.0百萬元增加至截至2020年12月31日的人民幣5.1百萬元，並進一步增加至截至2021年12月31日的人民幣12.3百萬元。該增加與我們的門店網絡擴張一致。我們的應付增值稅由截至2021年12月31日的人民幣12.3百萬元減少至截至2022年10月31日的人民幣5.9百萬元，主要是因為鑒於中國內地於2022年首十個月實施COVID-19相關疫情控制措施，我們在存貨管理方面採取審慎態度，並減少對供應商的商品採購量。

應付對價

我們的應付對價主要是與我們於2022年10月所完成與門店網絡優化措施相關的一系列股權收購有關。截至2022年10月31日，應付對價為人民幣84.3百萬元。有關詳情，請參閱「業務－我們的業務模式－自有門店及加盟店－自有門店－門店網絡優化措施」及「業務－我們的業務模式－我們的零售店網絡」。

貸款及借款

有關我們的貸款及借款以及租賃負債的即期部分及其各自於往績記錄期間之波動的詳情，請參閱「－債項」。

非流動資產及非流動負債

物業、廠房及設備

我們的物業、廠房及設備主要包括(i)租賃物業裝修；(ii)辦公設備；(iii)汽車；(iv)門店設備、傢具及裝置；及(v)在建工程。下表載列截至所示日期我們的物業、廠房及設備賬面淨值明細：

	截至12月31日			截至2022年
	2019年	2020年	2021年	10月31日
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
租賃物業裝修	52,268	230,322	338,188	434,978
門店設備、傢具及裝置	27,190	157,140	268,378	335,719
在建工程	13,401	14,632	7,248	12,962
辦公設備	2,428	2,200	2,218	1,388
汽車	2,485	1,878	3,579	4,324
總計	**97,772**	**406,172**	**619,611**	**789,371**

我們的物業、廠房及設備由截至2021年12月31日的人民幣619.6百萬元微增至截至2022年10月31日的人民幣789.4百萬元，主要是由於(i)租賃物業裝修由截至2021年12月31日的人民幣338.2百萬元增加至截至2022年10月31日的人民幣435.0百萬元；及(ii)門店設備、傢具及裝置由截至2021年12月31日的人民幣268.4百萬元增加至截至2022年10月31日的人民幣335.7百萬元。有關增加主要反映我們的自有門店數量由截至2021年12月31日的364家增加至截至2022年10月31日的556家。

我們的物業、廠房及設備由截至2020年12月31日的人民幣406.2百萬元增加52.5%至截至2021年12月31日的人民幣619.6百萬元，主要是由於(i)租賃物業裝修由截至2020年12月31日的人民幣230.3百萬元增加至截至2021年12月31日的人民幣338.2百萬元；及(ii)門店設備、傢具及裝置由截至2020年12月31日的人民幣157.1百萬元增加至截至2021年12月31日的人民幣268.4百萬元。該增加乃大部分歸因於我們的業務擴張，自有門店數量由截至2020年12月31日的132家增加至截至2021年12月31日的364家。

我們的物業、廠房及設備由截至2019年12月31日的人民幣97.8百萬元增加315.4%至截至2020年12月31日的人民幣406.2百萬元，主要是由於(i)租賃物業裝修由截至2019年12月31日的人民幣52.3百萬元增加至截至2020年12月31日的人民幣230.3百萬元；及(ii)門店設備、傢具及裝置由截至2019年12月31日的人民幣27.2百萬元增加至截至2020年12月31日的人民幣157.1百萬元。該增加反映(i)我們的業務增長，自有門店數量由截至2019年12月31日的47家增加至截至2020年同日的132家；及(ii)於相同期間，每家門店平均零售空間擴大，以提供我們的客戶更多商品並滿足彼等的多樣化需求。

使用權資產

我們就我們作為承租人的若干租賃協議確認使用權資產，例如物業租賃，包括自有門店、辦公室、宿舍及倉庫。

租賃資本化時所確認的使用權資產按成本進行初步計量，其中包括租賃負債的初始金額加上於開始日期或之前作出的任何租賃付款，以及所產生的任何初始直接成本。在適用的情況下，使用權資產亦包括將拆除及移除相關資產或恢復相關資產或恢復相關資產或所在地的估計成本，貼現至其現值，並扣減任何所收租賃優惠。使用權資產其後按成本減累計折舊及減值虧損列賬。

下表載列截至所示日期我們的使用權資產賬面淨值明細：

	截至12月31日			截至2022年
	2019年	2020年	2021年	10月31日
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
物業	360,590	1,027,733	1,633,491	2,032,407
倉庫	5,922	14,209	29,464	23,372
總計	**366,512**	**1,041,942**	**1,662,955**	**2,055,779**

我們的使用權資產由截至2019年12月31日的人民幣366.5百萬元大幅增加至截至2020年12月31日的人民幣10億元，並進一步增加至截至2021年12月31日的人民幣17億元以及截至2022年10月31日的人民幣21億元，主要因為我們就自有門店及辦公場所訂立的租賃協議數目於往績記錄期間增加。

無形資產

我們的無形資產包括軟件及其他，主要指我們的商標資產。下表載列截至所示日期我們的無形資產賬面淨值明細：

	截至12月31日			截至2022年
	2019年	2020年	2021年	10月31日
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
軟件	1,219	988	2,548	1,661
商標	690	1,117	744	331
特許經營權	–	–	–	70,500
總計	**1,909**	**2,105**	**3,292**	**72,492**

我們的無形資產由截至2019年12月31日的人民幣1.9百萬元增加至截至2020年12月31日的人民幣2.1百萬元，並進一步增加至截至2021年12月31日的人民幣3.3百萬元。我們無形資產的穩健增長乃主要因為於往績記錄期間購買新軟件及註冊新商標所致。我們的無形資產由截至2021年12月31日的人民幣3.3百萬元大幅增加至截至2022年10月31日的人民幣72.5百萬元，乃主要由於特許經營權在我們於2022年10月完成收購交易後評估為我們的無形資產。有關收購交易的更多詳情，請參閱「歷史、重組及公司架構－我們的股權及公司架構」及「業務－我們的業務模式－我們的零售店網絡」。

遞延稅項資產

我們的遞延稅項資產由截至2019年12月31日的人民幣33.2百萬元大幅增加至截至2020年12月31日的人民幣68.2百萬元，並進一步增加至截至2021年12月31日的人民幣111.8百萬元及截至2022年10月31日的人民幣184.4百萬元，主要由於確認若干子公司的累計稅項虧損增加所致。

按公平值計入損益的金融負債

自註冊成立之日起，我們已通過發行A輪至F輪可轉換可贖回優先股完成數輪融資。我們發行的優先股可於持有人選擇時贖回或於贖回開始日期後贖回。該等工具將於[**編纂**]完成後自動轉換為本公司普通股。詳情請參閱本文件附錄一會計師報告附註26及「歷史、重組及公司架構－我們的公司歷史及本集團的重大股權變動」。

我們指定可轉換可贖回優先股為按公平值計入損益的金融負債。我們採用貼現現金流量法釐定我們的相關權益價值，並採納股權定價法及權益分配模式釐定可轉換可贖回優先股的公平值。

下表載列截至所示日期普通股的贖回負債及可轉換可贖回優先股的賬面值變動：

	截至12月31日			截至2022年
	2019年	2020年	2021年	10月31日
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於年／期初	154,189	1,257,514	3,972,169	11,117,424
增加	568,722	872,141	1,788,452	–
從普通股重新指定	97,051	–	–	–
公平值變動	437,552	1,842,514	5,356,803	(456,043)
於年／期末	**1,257,514**	**3,972,169**	**11,117,424**	**10,661,381**

流動資金及資本資源

現金流量

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們過往主要以銀行借款及股東注資滿足營運資金及其他資金需求。截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年10月31日，我們的現金及現金等價物分別為人民幣233.3百萬元、人民幣168.3百萬元、人民幣465.7百萬元及人民幣463.4百萬元。

下表載列我們於所示年度及期間的現金流量概要：

	截至12月31日止年度			截至10月31日止十個月	
	2019年	2020年	2021年	2021年	2022年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 *(未經審計)*	人民幣千元
營運資金變動前經營現金流量	(27,541)	43,875	240,348	359,458	303,977
營運資金變動	(353,111)	(357,821)	(827,735)	(792,733)	(85,884)
經營活動(所用)／所得現金	(380,652)	(313,946)	(587,387)	(433,275)	218,093
已付所得稅	(450)	(124)	(2,314)	(2,314)	(3,901)
經營活動(所用)／所得淨現金	(381,102)	(314,070)	(589,701)	(435,589)	214,192
投資活動(所用)／所得淨現金	(121,722)	(525,590)	(399,236)	(364,181)	58,638
融資活動(所用)／所得淨現金	706,465	778,202	1,289,542	1,280,721	(296,662)
現金及現金等價物淨增加／(減少)	**203,641**	**(61,458)**	**300,605**	**480,951**	**(23,832)**
於年／期初的現金及現金等價物	28,126	233,291	168,294	168,294	465,707
匯率變動影響	1,524	(3,539)	(3,192)	(802)	21,492
於年／期末的現金及現金等價物	**233,291**	**168,294**	**465,707**	**648,443**	**463,367**

經營活動

截至2022年10月31日止十個月，我們經營活動所得淨現金為人民幣214.2百萬元，主要歸因於我們的除稅前利潤人民幣140.6百萬元，經若干非現金及非營運項目的調整，以及合共支付所得稅人民幣3.9百萬元。經若干非現金及非營運項目的調整主要包括使用權資產折舊人民幣375.2百萬元，其次包括物業、廠房及設備折舊人民幣136.5百萬元。該金額亦經營運資金的變動而進一步調整，主要包括(i)存貨減少人民幣260.6百萬元，主要由於我們持續優化存貨管理效率；(ii)貿易應收賬款及其他應收款項增加人民幣260.4百萬元；(iii)受限制銀行存款增加人民幣96.1百萬元；及(iv)貿易應付賬款及其他應付款項增加人民幣6.7百萬元。

於2021年，我們經營活動所用淨現金為人民幣589.7百萬元，主要歸因於我們的稅前虧損人民幣57億元，經若干非現金及非營運項目的調整，以及合共支付所得稅人民幣2.3百萬元。經若干非現金及非營運項目的調整主要包括按公平值計入損益的金融負債的公平值變動虧損人民幣54億元，以及使用權資產的折舊人民幣336.3百萬元。該金額亦經營運資金的變動進一步調整，主要包括(i)貿易應收賬款及其他應收款項增加人民幣503.1百萬元；(ii)存貨增加人民幣365.9百萬元；及(iii)受限制銀行存款增加人民幣147.5百萬元。上述(i)、(ii)及(iii)的增加與我們的整體業務增長一致。

於2020年，我們經營活動所用淨現金為人民幣314.1百萬元，主要歸因於我們的稅前虧損人民幣20億元，經若干非現金及非營運項目的調整，以及合共支付所得稅人民幣0.1百萬元。經若干非現金及非營運項目的調整主要包括按公平值計入損益的金融負債的公平值變動虧損人民幣18億元，以及使用權資產的折舊人民幣166.0百萬元。該金額亦經營運資金的變動進一步調整，主要包括(i)存貨增加人民幣264.4百萬元；及(ii)貿易應收賬款及其他應收款項增加人民幣158.2百萬元。上述(i)及(ii)的增加都與我們快速的業務擴張有關。

於2019年，我們經營活動所用淨現金為人民幣381.1百萬元，主要歸因於我們的稅前虧損人民幣534.4百萬元，經若干非現金及非營運項目的調整，以及合共支付所得稅人民幣0.5百萬元。經若干非現金及非營運項目的調整主要包括按公平值計入損益的金融負債的公平值變動虧損人民幣437.6百萬元，使用權資產折舊人民幣34.7百萬元，以及物業、廠房及設備折舊人民幣20.9百萬元。該金額亦經營運資金的變動進一步調整，主要包括(i)存貨增加人民幣410.1百萬元；及(ii)貿易應收賬款及其他應收款項增加人民幣140.6百萬元；部分被貿易應付賬款及其他應付款項增加人民幣197.5百萬元所抵銷。我們的營運資金的變動主要是由我們的業務擴張所驅動。

我們預期我們的經營現金流出淨額狀況將主要通過以下方法與盈利能力一同改善：(i)通過（其中包括）(a)進一步擴展門店網絡，我們認為其將能使我們於潮流零售市場達致更高的滲透率、(b)藉由增加同店銷售額優化每家門店的經營業績及財務狀況等方法，推動我們的GMV及收益增長，及(ii)通過以下方法進一步提升我們的經營效率：(a)主要通過引入更多自有品牌商品及利用我們的議價能力就第三方品牌商品取得更優惠的價格，減少銷售成本於我們收益的佔比；及(b)減少一般及行政開支於我們收益的佔比，乃由於因有關進一步擴展門店網絡及預期將產生的相對穩定行政及其他經營開支所增加的收益，將使我們達致更佳的規模經濟效益，及(c)減少銷售及分銷開支於我們收益的佔比，乃因我們預期將增加更多物流及倉儲設施通路，從而減少平均物流成本及存貨周轉天數。有關詳情，請參閱「－盈利途徑」。

投資活動

截至2022年10月31日止十個月，我們投資活動所得淨現金為人民幣58.6百萬元，主要歸因於出售其他投資所得款項人民幣643.0百萬元，因為我們投資組合中的部分理財產品已到期；部分被(i)支付其他投資人民幣350.0百萬元；(ii)收購子公司（扣除已得現金）人民幣119.7百萬元及(iii)購買物業、廠房及設備款項人民幣143.7百萬元所抵銷。

於2021年，我們投資活動所用淨現金為人民幣399.2百萬元，主要歸因於(i)我們為維持業務增長而擴大門店網絡；及(ii)支付其他投資人民幣303.0百萬元，導致支付的物業、廠房及設備費用為人民幣307.2百萬元；其中部分被(i)加盟商貸款的利息人民幣39.7百萬元；以及(ii)加盟商償還貸款人民幣170.8百萬元所抵銷。

於2020年，我們投資活動所用淨現金為人民幣525.6百萬元，主要歸因於(i)支付與擴大門店網絡有關的物業、廠房及設備費用人民幣316.5百萬元，以維持我們的業務增長；以及(ii)支付給加盟商的貸款人民幣270.0百萬元；部分被(i)加盟商償還貸款人民幣32.8百萬元；以及(ii)加盟商貸款的利息人民幣30.0百萬元所抵銷。

於2019年，我們投資活動所用淨現金為人民幣121.7百萬元，主要歸因於(i)支付與我們的門店網絡擴張有關的物業、廠房及設備的費用人民幣90.7百萬元，以推動我們的業務增長；以及(ii)支付給加盟商的貸款人民幣34.8百萬元。

有關我們加盟商投資活動的詳情，請參閱「業務－我們的業務模式－自有門店及加盟店－向加盟商提供財務支持－提供予加盟商貸款」。

融資活動

截至2022年10月31日止十個月，我們融資活動所用淨現金為人民幣296.7百萬元，主要歸因於(i)就我們零售店租賃協議支付租賃租金的資本部分人民幣278.0百萬元；及(ii)償還貸款及借款人民幣145.9百萬元；部分被貸款及借款所得款項人民幣198.9百萬元所抵銷。

於2021年，我們融資活動所得淨現金為人民幣13億元，主要歸因於我們在F輪融資中發行可轉換可贖回優先股的所得款項人民幣18億元；部分被：(i)償還貸款及借款人民幣332.1百萬元；及(ii)主要就我們零售店租賃支付租賃租金的資本部分人民幣279.5百萬元所抵銷。

於2020年，我們融資活動所得淨現金為人民幣778.2百萬元，主要歸因於(i)我們在D輪及E輪融資中發行附有贖回權的普通股／可轉換可贖回優先股的所得款項人民幣872.1百萬元；以及(ii)來自我們其中一名股東及多家商業銀行的貸款及借款人民幣309.8百萬元；部分被：(i)償還貸款及借款人民幣232.1百萬元；及(ii)主要就我們零售店租賃支付租賃租金的資本部分人民幣121.7百萬元所抵銷。

於2019年，我們融資活動所得淨現金為人民幣706.5百萬元，主要歸因於(i)我們在C輪及Pre-D輪融資中發行附有贖回權的普通股的所得款項人民幣568.7百萬元；以及(ii)來自我們其中一名股東及多家商業銀行的貸款及借款人民幣232.1百萬元；部分被(i)主要就我們零售店租賃支付租賃租金的資本部分人民幣53.1百萬元；及(ii)償還貸款及借款人民幣33.0百萬元所抵銷。

營運資金確認

我們的董事認為，經計及我們可獲得的財務資源(包括內部產生的資金、現金及現金等價物、可動用銀行融資及[**編纂**]的估計[**編纂**])，我們具備充足的營運資金以滿足自本文件日期起至少未來12個月的現時需求。

債項

下表載列截至所示日期我們的債項：

	截至12月31日			截至2022年10月31日	截至2022年11月30日
	2019年	2020年	2021年		
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
					(未經審計)
貸款及借款	232,070	309,790	186,667	239,683	205,158
租賃負債	361,799	1,054,410	1,712,119	2,205,975	1,801,293
總計	**593,869**	**1,364,200**	**1,898,786**	**2,445,658**	**2,006,451**

貸款及借款

我們的貸款及借款主要包括銀行貸款及向股東借入的借款，以維持我們的業務擴張。下表載列截至所示日期我們的貸款及借款明細：

	截至12月31日			截至2022年10月31日	截至2022年11月30日
	2019年	2020年	2021年		
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
					(未經審計)
銀行貸款	49,000	61,843	186,667	239,683	205,158
其他借款	183,070[(1)]	247,947	–	–	–
總計	**232,070**	**309,790**	**186,667**	**239,683**	**205,158**

附註：

(1) 指向我們的股東上海黑藻投資管理中心(有限合夥)借入的貸款，其已於2020年結清。

截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年10月31日，我們的貸款及借款金額分別為人民幣232.1百萬元、人民幣309.8百萬元、人民幣186.7百萬元及人民幣239.7百萬元，其中人民幣183.1百萬元、人民幣247.9百萬元、零及零分別為向我們股東借入的貸款，以支持我們的業務增長及存貨購買的增加。截至2021年10月31日，我們已悉數清償向股東借入的所有貸款。

截至2022年11月30日，即債項聲明日期，我們的未動用銀行融資為人民幣370.6百萬元。

下表載列截至所示日期的貸款及借款到期情況：

	截至12月31日			截至2022年10月31日	截至2022年11月30日
	2019年	2020年	2021年		
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
					(未經審計)
應付貸款及借款：					
－一年內	215,737	305,346	186,667	239,683	205,158
－一年後但兩年內	16,333	4,444	–	–	–
總計	**232,070**	**309,790**	**186,667**	**239,683**	**205,158**

租賃負債

下表載列截至所示日期我們租賃負債的餘下合同到期期限：

	截至12月31日			截至2022年10月31日
	2019年	2020年	2021年	
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
一年內	72,222	210,590	389,717	493,086
一年後但兩年內	82,704	244,094	390,957	661,009
兩年後但五年內	174,511	526,397	870,715	1,014,953
五年後	86,221	228,335	314,560	319,520
總計	**415,658**	**1,209,416**	**1,965,949**	**2,488,568**

截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年10月31日，我們就自有門店訂立租賃合同的租賃負債分別約為人民幣415.7百萬元、人民幣1,209.4百萬元、人民幣1,965.9百萬元及人民幣2,488.6百萬元。有關我們租賃負債會計處理的詳情，請參閱「－關鍵會計政策、判斷及估計－租賃資產」。

債項聲明

董事確認，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，彼等概不知悉我們於支付貿易應付賬款及其他應付款項以及計息借款方面的任何重大違約情況。截至2022年11月30日，即就本債項聲明而言的最後實際可行日期，我們並無任何未償還的借款性質債務證券、借款或債項、承兑信貸、押記、按揭、租購承擔或融資租賃承擔、擔保或其他或然負債。董事確認，直至最後實際可行日期，我們的債項自2022年11月30日起並無重大變動。

關聯方交易

下表載列截至所示日期我們的應付關聯方款項及應收關聯方款項：

	截至12月31日			截至2022年
	2019年	2020年	2021年	10月31日
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
應付關聯方貸款：				
上海黑藻投資管理中心(有限合夥)	183,070	247,947	–	–
應付關聯方款項：				
合資企業(1)	–	8,881	1,477	4,733
總計	**183,070**	**256,828**	**1,477**	**4,733**

附註：

(1) 有關合營企業的詳情，請參閱本文件附錄一會計師報告附註30。

	截至12月31日			截至2022年
	2019年	2020年	2021年	10月31日
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
應收關聯方款項：				
董事	16,911	16,046	–	–
合資企業(1)	–	47,172	231,269	–
總計	**16,911**	**63,218**	**231,269**	**–**

附註：

(1) 有關合營企業的詳情，請參閱本文件附錄一會計師報告附註30。

截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年10月31日，我們應付其中一名時任非控股股東上海黑藻投資管理中心的貸款金額分別為人民幣183.1百萬元、人民幣247.9百萬元、零及零。於往績記錄期間，上海黑藻與我們訂立的貸款協議通常包含以下主要條款：

- *用途*。貸款所得款項僅可用於我們的業務營運。

- *期限*。貸款期限一般少於一年，自年末起計，且須於到期日償還本金及利息。

該等款項屬非貿易性質且為無擔保。鑒於我們的門店數量通過網絡擴張不斷增加，我們於年末前向時任股東尋求短期融資貸款，為我們來年零售店的特色商品付款作準備。截至2021年12月31日，我們已悉數結清所有向股東借入的貸款。

我們的應付關聯方款項主要包括我們代表我們的合資企業於日常業務過程收取的款項。截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年10月31日，該等款項分別為零、人民幣8.9百萬元、人民幣1.5百萬元及人民幣4.7百萬元。該等款項主要為非貿易性質，且為無擔保、免息並須定期償還。我們的應付關聯方款項於往績記錄期間波動。

我們的應收關聯方款項主要包括我們代表我們的合資企業就彼等的日常營運開支及較少部分的門店開業初始開支所作出的付款。截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年10月31日，該等款項分別為人民幣16.9百萬元、人民幣63.2百萬元、人民幣231.3百萬元及零。該等款項主要為非貿易性質，且為無擔保、免息並須定期償還。有關為配合我們加強與加盟店的業務關係並獲得長遠投資回報機會的承諾的債務轉換安排詳情，請參閱本節上文「－若干財務狀況表項目的討論－流動資產及流動負債－貿易應收賬款及其他應收款項－應收合資企業款項」。

董事確認，於往績記錄期間所有關聯方交易乃按公平磋商基準進行，且彼等並無扭曲我們的經營業績或使我們的過往業績無法反映我們未來的表現。截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年10月31日，我們的應收關聯方款項及應付關聯方款項均屬非貿易性質。所有與關聯方的非貿易性質結餘將於[**編纂**]前結清。有關我們的關聯方交易的詳情，請參閱本文件附錄一會計師報告附註30。

資本開支

我們產生的資本開支主要與購買物業、廠房及設備以及租賃物業裝修的付款有關。於2019年、2020年、2021年以及截至2022年10月31日止十個月，我們的資本開支總額分別為人民幣90.7百萬元、人民幣316.5百萬元、人民幣307.2百萬元及人民幣143.7百萬元，而同期自有門店的平均資本開支分別為人民幣1.6百萬元、人民幣2.0百萬元、人民幣2.0百萬元及人民幣1.9百萬元。總資本開支及門店的平均資本開支於往績記錄期間整體增加主要是由於我們的業務擴張(尤其是我們門店網絡快速擴張)以及新開設門店的零售空間整體逐漸增長所致。

隨著我們繼續擴大門店網絡，我們預期未來資本開支將會增加。於2022年，我們的估計資本開支總額預計約為人民幣200.1百萬元，主要與新門店開張及翻新現有門店有關。我們擬用我們的現有現金結餘、[**編纂**][**編纂**]及未來經營所產生現金為我們的未來資本開支撥資。由於各種原因(包括我們的未來現金流量、經營業績及財務狀況)，我們的實際資本開支可能與上文所述金額有所不同。

合同責任

資本承擔

截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年10月31日，我們未償付且未於財務報表內計提撥備的資本承擔如下：

	截至12月31日			截至2022年
	2019年	2020年	2021年	10月31日
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
已訂約	34,435	18,254	16,850	6,155
資本投資承擔	–	5,000	–	–
總計	**34,435**	**23,254**	**16,850**	**6,155**

於往績記錄期間，我們的資本承擔主要來自我們新設立的自有門店。

關鍵財務比率

下表載列截至所示日期或於所示年度及期間我們的關鍵財務比率：

	截至12月31日／截至該日止年度			截至2022年10月31日／截至該日止十個月
	2019年	2020年	2021年	
流動比率(1)	1.57	1.34	2.21	1.71
收益增長	198.6%	254.9%	114.1%	1.6%
毛利率	27.1%	30.4%	37.6%	39.7%
經營(虧損)／利潤率	(19.1%)	(8.7%)	(6.7%)	(5.2%)
非《香港財務報告準則》經調整EBITDA率（未經審計）(2)	(7.0%)	4.1%	6.3%	9.6%

附註：

(1) 流動比率乃以流動負債總額除以期末的流動資產總值計算。

(2) 年／期內經調整EBITDA（非《香港財務報告準則》計量）除以同期收益並乘以100.0%。有關經調整EBITDA（非《香港財務報告準則》計量）與除稅前利潤的對賬，請參閱「－非《香港財務報告準則》計量」。

有關影響我們於往績記錄期間經營業績的因素的詳細討論，請參閱「－管理層對經營業績的討論及分析－截至2022年10月31日止十個月與截至2021年10月31日止十個月的比較」、「－管理層對經營業績的討論及分析－2021年與2020年的比較」及「－管理層對經營業績的討論及分析－2020年與2019年的比較」。

資產負債表外安排

我們概無訂立任何財務擔保或其他承諾以擔保任何第三方的付款義務。我們概無訂立任何以我們的股份為指數並分類為股東權益或未於我們的綜合財務報表中反映的衍生品合同。此外，我們並無於已轉讓予未合併實體的資產中擁有任何保留或或有權益，以作為提供有關實體的信貸、流動資金或市場風險支持。我們概無於向我們提供融資、流動資金、市場風險或信貸支持，或參與我們的租賃、對沖或產品開發服務的任何未合併實體中擁有任何可變權益。

有關市場風險的量化及質化披露

於我們的日常業務過程中，我們面臨各類市場風險，包括信貸風險、流動資金風險、利率風險及外匯風險。我們的風險管理策略旨在盡量減少該等風險對我們財務表現的潛在不利影響。我們已設立控制政策，且董事會持續監管所面臨的該等風險。有關詳情，請參閱本文件附錄一會計師報告附註27。

信貸風險

信貸風險即交易對手將違反其合同義務，從而導致我們承擔財務虧損的風險。我們面臨的信貸風險主要來自貿易應收賬款及其他應收款項。由於交易對手為高信貸評級且無拖欠款項紀錄的銀行、金融機構、支付寶及微信支付，我們認為信貸風險較低，因此我們承擔來自現金及現金等價物的信貸風險有限。

我們面對的貿易應收賬款產生的信貸風險主要受各客戶的個別特色而非客戶經營所在的行業或國家所影響，因此重大集中信貸風險主要於我們面對個別客戶的重大風險時產生。我們於客戶經營所在的行業或國家並無重大集中信貸風險。我們的貿易應收賬款虧損撥備金額按相等於全期預期信貸虧損(「**預期信貸虧損**」)(根據撥備矩陣計算)計量。由於我們過往並無面臨任何重大信貸虧損，我們的管理層認為貿易應收賬款的預期信貸虧損率並不重大且趨近於零。

在釐定其他應收款項的預期信貸虧損時，我們的董事已酌情考量歷史違約經驗及前瞻性信息。我們的董事已評估其他應收款項的信貸風險自初始確認後並無顯著增加且違約風險並不重大，因此其他應收款項的預期信貸虧損率被視為不重大且趨近於零。

就應收加盟商款項而言，我們於初始確認時考慮違約可能性，以及於各報告期間持續考慮信貸風險是否顯著增加。為評估信貸風險是否顯著增加，我們將報告日期發生的違約風險與初始確認日期的違約風險進行比較。我們亦會考慮可得的合理及支持性前瞻性資料。

於應收加盟商款項期限內，我們通過及時適當計提預期信貸虧損以說明我們的信貸風險。於計算預期信貸虧損率時，我們考慮歷史虧損率並就前瞻性宏觀經濟數據作出調整。

流動資金風險

截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年10月31日，我們分別錄得人民幣334.0百萬元、人民幣323.9百萬元、人民幣1,585.5百萬元及人民幣932.2百萬元的流動資產淨值。我們定期監控流動資金需求以確保我們維持充足的現金儲備，以滿足短期及長期流動資金需求。一直以來，我們主要倚賴貸款及其他借款以及股權融資以為我們的經營及業務發展提供資金。有關我們金融負債的餘下合同到期日的詳細分析，請參閱本文件附錄一會計師報告附註27(b)。

於綜合財務報表刊發日期後的18個月內，我們對現金流量預測進行審閱。基於該預測，管理層認為存在充足的流動資金以為我們的營運資金及未來資本開支需求，以及於其他負債及承擔到期時提供資金。於編製現金流量預測時，管理層考量歷史現金

需求、營運資金及資本開支計劃、經營活動提供的估計現金流量、現有手頭現金以及其他關鍵因素，包括金融機構提供的信貸融資的使用。管理層認為現金流量預測中所採用的假設屬合理。

外匯風險

由於我們的主要業務在中國進行，我們的交易主要以人民幣計值，而人民幣不可自由兑換為外幣。所有涉及人民幣的外匯交易必須通過中國人民銀行或其他授權買賣外匯的機構進行。外匯交易採用的匯率乃中國人民銀行所報的匯率，該匯率主要按供求釐定。

股息

由於我們為根據開曼群島法律註冊成立的控股公司，因此任何未來股息的派付及金額將取決於我們的子公司所收取的股息。於往績記錄期間，我們並無向股東宣派或派發任何股息。我們現時並無任何股息政策，亦無計劃於可見未來向股東派付任何股息。然而，我們未來可能會以現金或我們認為合適的其他方式派發股息。董事會將全權酌情釐定我們派付的任何股息，並計及下列因素，包括我們的實際及預期經營業績、現金流量及財務狀況、整體業務狀況及業務策略、預期營運資金需求以及未來擴張計劃、法律法規及其他合同限制，以及董事會認為適當的其他因素。我們的股東可於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。

據我們的開曼群島法律顧問告知，根據開曼群島法律，累計虧損並不一定會限制我們從合法可供分派的本公司利潤及儲備中(包括股份溢價)向股東宣派及派付股息，但宣派及派付股息不得導致本公司無法於正常業務過程中償還其到期的債項。

[編纂]

我們的[**編纂**]主要包括[**編纂**]及佣金以及因就[**編纂**]及[**編纂**]獲得服務而支付予法律、會計及其他顧問的專業費用。[**編纂**]的估計[**編纂**]總額(按[**編纂**]範圍的中位數計算及假設[**編纂**]未獲行權)約為人民幣[**編纂**]元，佔[**編纂**][**編纂**](按[**編纂**]範圍的中位數計算及假設[**編纂**]未獲行權)的約[**編纂**]%，其中(i)約人民幣[**編纂**]元已於往績記錄期間在我們的綜合損益及其他全面收入表中扣除；及(ii)約人民幣[**編纂**]元預期將於我們於往績記錄期間後的綜合損益及其他全面收入表扣除，而餘下人民幣[**編纂**]元則預期於[**編纂**]後直接確認為權益扣減。董事預計該等開支不會對我們截至2022年12月31日止年度的財務業績產生重大不利影響。

未經審計[編纂]經調整綜合有形資產淨值

下文載列根據《上市規則》第4.29條就我們的經調整綜合有形資產淨值編製的未經審計[**編纂**]報表，以說明[**編纂**]對截至2022年10月31日股東應佔綜合有形負債淨額的影響，如同[**編纂**]於該日進行。

經調整綜合有形資產淨值的未經審計[**編纂**]報表僅供說明用途而編製，且基於其假設性質，其未必能真實反映倘[**編纂**]截至2022年10月31日或任何未來日期完成時我們的綜合有形資產淨值：

	截至2022年10月31日本公司權益股東應佔綜合有形負債淨額[1]	[編纂]估計[編纂][2]	按公平值計入損益的金融負債終止後的估計影響[3]	本公司權益股東應佔未經審計[編纂]經調整有形資產淨值	本公司權益股東應佔每股未經審計[編纂]經調整有形資產淨值[4][5]	
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣元	港元
根據每股[**編纂**][**編纂**]港元	(8,428,275)	[**編纂**]	[**編纂**]	[**編纂**]	[**編纂**]	[**編纂**]
根據每股[**編纂**][**編纂**]港元	(8,511,516)	[**編纂**]	[**編纂**]	[**編纂**]	[**編纂**]	[**編纂**]

附註：

(1) 截至2022年10月31日本公司權益股東應佔綜合有形負債淨額乃根據本公司權益股東應佔綜合負債淨額人民幣8,355,783,000元經扣除無形資產人民幣72,492,000元及商譽人民幣83,241,000元後計算，如本文件附錄一所載會計師報告所示。

(2) [**編纂**]估計[**編纂**]分別按預期將於[**編纂**]下發行的[**編纂**]及指示性[**編纂**]每股股份[**編纂**]港元及每股股份[**編纂**]港元(為指示性[**編纂**]範圍的下限及上限)，並經扣除估計[**編纂**]及本集團已付或應付與[**編纂**]有關的其他估計開支(不包括於有關期間內自損益扣除的[**編纂**])計算，且不計及因[**編纂**]獲行權而可能發行的任何股份。

[**編纂**]估計[**編纂**]乃按2023年1月6日的現行匯率1港元兑人民幣0.8786元的匯率換算為人民幣。概不表示港元金額已經、應可以或可能按該匯率或任何其他匯率換算為人民幣(反之亦然)，或能夠進行換算。

(3) 截至2022年10月31日，可轉換可贖回優先股的賬面值為人民幣10,661,381,000元(如附錄一附註26所載)。於[**編纂**]及[**編纂**]完成後，該等可轉換可贖回優先股將全部轉換為普通股，且上述普通股的優先權將終止，而該等金融負債將從負債重新指定為權益。

(4) 本公司權益股東應佔每股未經審計[**編纂**]經調整有形資產淨值乃按附註(2)及(3)所述進行調整後，並基於已發行共[**編纂**]股股份(假設[**編纂**]已於2022年10月31日完成，並無計及任何因[**編纂**]獲行權而可能發行的任何股份)而計算得出。

(5) 本公司權益股東應佔每股未經審計[**編纂**]經調整有形資產淨值乃按2023年1月6日的現行匯率人民幣1元兑1.1382港元的匯率換算為港元。概不表示人民幣金額已經、應可以或可能按該匯率或任何其他匯率換算為港元(反之亦然)，或能夠進行換算。

(6) 概無對本公司權益股東應佔未經審計[**編纂**]經調整有形資產淨值作出調整，以反映本集團於2022年10月31日後的任何交易業績或其他交易。

《上市規則》項下要求的披露

董事已確認，截至最後實際可行日期，並無出現任何情況會導致須於股份在聯交所[**編纂**]後根據《上市規則》第十三章第13.13條至13.19條的規定作出披露。

近期發展及無重大不利變動

董事經謹慎考慮後確認，本集團的財務或經營狀況自2022年10月31日以來概無重大不利變動，且自2022年10月31日以來概無發生任何事件而對本文件附錄一會計師報告所載的信息造成重大不利影響。

未來計劃

有關我們未來計劃的詳細說明，請參閱「業務－我們的發展策略」。

[編纂]用途

下表載列經扣除我們就[**編纂**]應支付的[**編纂**]及佣金以及估計開支後，我們將取得的[**編纂**]估計[**編纂**]（假設[**編纂**]未獲行權）：

假設[**編纂**]為每股[**編纂**][**編纂**]港元（即本文件所述[**編纂**]範圍的下限）	[**編纂**]港元
假設[**編纂**]為每股[**編纂**][**編纂**]港元（即本文件所述[**編纂**]範圍的中位數）	[**編纂**]港元
假設[**編纂**]為每股[**編纂**][**編纂**]港元（即本文件所述[**編纂**]範圍的上限）	[**編纂**]港元

我們計劃按以下方式使用[**編纂**]（按本文件所述[**編纂**]範圍的中位數計算）：

- 約[**編纂**]%或[**編纂**]港元將在未來三年用於持續發展我們的門店網絡並進一步提高市場滲透率。在過去數年，本行業增長迅速。根據弗若斯特沙利文報告，按GMV計算的中國潮流零售市場的市場規模近年來快速擴大，2017年至2021年由人民幣1,510億元增加至人民幣2,534億元。具體而言，潮流零售市場的各個主要細分市場，包括精品集合、美妝及潮流玩具，在此期間都經歷了快速增長。根據同一數據來源，預計2026年按GMV計算的市場規模將達到人民幣5,403億元，2021年至2026年的估計複合年增長率為16.3%。由於市場潛力巨大，我們將繼續擴大業務規模，及時抓住市場機遇，以利用我們已建立的品牌知名度來推動長期增長。我們預期2023年各品牌的新增門店總數將為270家，其中將包括約200家KKV門店、40家THE COLORIST門店和30家X11門店。我們預期，前述將於2023年增設的270家零售店中的大部分將位於二線及其他低線城市。有關我們計劃的門店網絡擴張以及因應意料之外或不斷變化的因素（如2022年的強化COVID-19疫情控制措施）而可能作出的調整的詳情，請參閱「業務－網絡管理和運營－銷售渠道拓展計劃」。具體而言，我們擬作出以下分配：

  (i) 約[**編纂**]%（或[**編纂**]港元）將在未來三年用於為與計劃的門店網絡擴張相關的初始資本開支和其他相關成本提供資金，此乃假設每間KKV門店、THE COLORIST門店、X11門店及KK館的估計平均投資成本分別約為人民幣[**編纂**]元（其中包括購買物業、廠房及設備約人民幣[**編纂**]元及租賃物業裝修人民幣[**編纂**]元）、約人民幣[**編纂**]元至人民幣[**編纂**]元（其中包括購買物業、廠房及設備約人民幣[**編纂**]

元至人民幣[**編纂**]元及租賃物業裝修人民幣[**編纂**]元至人民幣[**編纂**]元）、約人民幣[**編纂**]元至人民幣[**編纂**]元（其中包括購買物業、廠房及設備約人民幣[**編纂**]元至人民幣[**編纂**]元及租賃物業裝修人民幣[**編纂**]元至人民幣[**編纂**]元）及約人民幣[**編纂**]元（其中包括購買物業、廠房及設備約人民幣[**編纂**]元及租賃物業裝修人民幣[**編纂**]元）；

(ii) 約[**編纂**]%（或[**編纂**]港元）將在未來三年用於支付該期間內將開設的新零售店的租金；及

(iii) 約[**編纂**]%（或[**編纂**]港元）將在未來三年用於將開設的新零售店的門店層級員工的招聘、培訓及留聘；

- 約[**編纂**]%（或[**編纂**]港元）將在未來三年用於進一步投資技術舉措，以增強我們的商品挑選能力，及提升業務的數字化程度，包括：

  (i) 約[**編纂**]%（或[**編纂**]港元）將在未來三年用於支付我們現有及新聘用的信息技術專家的工資及獎金。通過提供有競爭力的工資及薪酬，我們擬招聘於軟件開發及數據分析技術方面具有才能和豐富經驗的專家，以加強我們商品挑選的能力，並加速我們業務的數字化轉型；及

  (ii) 約[**編纂**]%（或[**編纂**]港元）將在未來三年用於在我們的日常運營中部署各種智能設備及軟件，例如智能支付機器、POS終端及數據分析軟件，以進一步實現總部層面及門店層面的自動化、精簡化及數字化運營；

- 約[**編纂**]%（或[**編纂**]港元）將在未來三年用於擴大及優化我們的供應鏈及分銷渠道，以維持我們的業務增長，包括：

  (i) 約[**編纂**]%（或[**編纂**]港元）將在未來三年內用於在中國東北地區及西北地區，以及全國預備倉庫設立新區域倉儲中心，包括就有關(i)建造該等倉儲設施；及(ii)預計產生的租賃開支的投資成本提供資金。我們認為，強化的倉儲網絡將進一步縮短與商品分銷及運輸有關的時間成本，並提升存貨周轉效率；

(ii) 約[**編纂**]%(或[**編纂**]港元)將在未來三年用於進行銷售預測及設置自動補貨系統。於商品銷售趨勢的推動下，該等系統將使我們能夠更有效地管理SKU的選擇、分配及恢復，以實現自上游供應鏈至零售店的封閉循環。

- 餘下約[**編纂**]%(或[**編纂**]港元)將用作營運資金及作一般企業用途。

若確定的[**編纂**]高於或低於估計[**編纂**]範圍的中位數，則上述[**編纂**]的分配將按比例進行調整。

若我們的[**編纂**]高於或低於預期，則我們將按比例增加或減少用於上述用途的[**編纂**]的分配。

若[**編纂**]的[**編纂**]並非需要立即作上述用途，在相關法律法規允許的情況下，我們僅會將[**編纂**]的[**編纂**]存入香港認可財務機構或中國持牌銀行的短期計息賬戶。若上述[**編纂**]的建議用途發生任何改變或有任何[**編纂**]將用作一般企業用途，則我們將刊發適當公告。

若[**編纂**]悉數獲行權，本公司將就按每股[**編纂**][**編纂**]港元的[**編纂**](即[**編纂**]範圍的中位數)悉數行權[**編纂**]後將配發及發行的[**編纂**]股股份取得額外[**編纂**]約[**編纂**]港元(經扣除本公司應支付的[**編纂**]及佣金)。籌集的額外款項將按比例用於上述[**編纂**]用途的範疇。

[編 纂]

[編纂]

[編 纂]

[編纂]

[編 纂]

[編纂]

[編 纂]

[編纂]

[編 纂]

[編纂]

[編 纂]

[編纂]

[編纂]

[編 纂]

[編纂]

[編 纂]

[編纂]

[編 纂]

[編纂]

[編 纂]

[編纂]

[編纂]的架構

[編纂]

[編纂]的架構

[編纂]

[編纂]的架構

[編纂]

[編纂]的架構

[編纂]

[編纂]的架構

[編纂]

[編纂]的架構

[編纂]

[編纂]的架構

[編纂]

[編纂]的架構

[編纂]

[編纂]的架構

[編纂]

[編纂]的架構

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

以下第I-1頁至I-65頁為本公司申報會計師畢馬威會計師事務所(香港執業會計師)發出的報告全文，以供載入本文件。

致KK GROUP COMPANY HOLDINGS LIMITED列位董事、摩根士丹利亞洲有限公司及瑞士信貸(香港)有限公司就過往財務資料出具的會計師報告

緒言

吾等就第I-4至I-65頁所載KK Group Company Holdings Limited(「貴公司」)及其子公司(統稱為「貴集團」)的過往財務資料發出報告，該等財務資料包括 貴集團於2019年、2020年、2021年12月31日以及2022年10月31日的綜合財務狀況表及 貴公司於2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年10月31日的財務狀況表，及截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度各年以及截至2022年10月31日止十個月(「有關期間」)的綜合損益及其他全面收入表、綜合權益變動表及綜合現金流量表，以及主要會計政策概要及其他解釋資料(統稱為「過往財務資料」)。第I-4至I-65頁所載的過往財務資料為本報告的組成部分，其經編製以供載入 貴公司日期為[日期]就 貴公司在香港聯合交易所有限公司[**編纂**]進行[**編纂**]股份[**編纂**]而刊發的文件(「[**編纂**]」)內。

董事就過往財務資料須承擔的責任

貴公司的董事須負責根據過往財務資料附註1所載的編製及呈列基準編製真實而公平反映的過往財務資料，並落實 貴公司董事認為必要的內部監控，以確保於編製過往財務資料時不存在重大錯誤陳述(不論是否由於欺詐或錯誤)。

申報會計師的責任

吾等的責任是對過往財務資料發表意見，並將吾等的意見向 閣下報告。吾等根據香港會計師公會(「香港會計師公會」)頒佈的香港投資通函呈報準則第200號「投資通函內就過往財務資料出具的會計師報告」執行工作。該準則要求吾等遵守道德規範，並規劃及執行工作以對過往財務資料是否不存在任何重大錯誤陳述獲取合理保證。

吾等的工作涉及執行程序以獲取有關過往財務資料所載金額及披露的證據。所選定的程序取決於申報會計師的判斷，包括評估由於欺詐或錯誤而導致過往財務資料存在重大錯誤陳述的風險。於作出該等風險評估時，申報會計師會考慮與實體根據過往財務資料附註1所載的編製及呈列基準編製真實而公平反映的過往財務資料有關的內部控制，以設計於各種情況下均適當的程序，惟並非就實體內部控制的成效發表意見。吾等的工作亦包括評價董事所採用會計政策的恰當性及作出會計估計的合理性，以及評價過往財務資料的整體呈列方式。

吾等相信，吾等所獲取的憑證充分適當，可為吾等的意見提供基礎。

意見

吾等認為，就會計師報告而言，過往財務資料按過往財務資料附註1所載的編製及呈列基準，真實公平地反映 貴集團於2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年10月31日的財務狀況、 貴公司於2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年10月31日的財務狀況以及 貴集團於有關期間的財務表現及現金流量。

審閱匯報期末段相應財務資料

吾等已審閱 貴集團匯報期末段相應財務資料，該等財務資料包括截至2021年10月31日止十個月綜合損益及其他全面收入表、綜合權益變動表及綜合現金流量表，以及其他解釋資料(統稱為「匯報期末段相應財務資料」)。 貴公司董事須負責根據過往財務資料附註1所載的編製及呈列基準編製及呈列匯報期末段相應財務資料。吾等的責任為基於吾等的審閱對匯報期末段相應財務資料作出結論。吾等已根據香港會計師公會頒佈的香港審閱委聘準則第2410號「實體的獨立核數師進行的中期財務資料審閱」進行審閱。審閱工作包括主要向負責財務及會計事項的人員查詢，並應用分析和其他審閱程序。由於審閱的範圍較根據香港審計準則進行審計的範圍為小，故不能保證吾等將知悉審計中可能發現的所有重大事項。因此，吾等不發表審計意見。根據吾等的審閱工作，吾等並未發現任何事項令吾等相信，就本報告而言，匯報期末段相應財務資料在所有重大方面並無根據過往財務資料附註1所載的編製及呈列基準編製。

根據《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》及《公司(清盤及雜項條文)條例》須呈報事項

調整

在編製過往財務資料時，並無對載於第I-4頁中所界定的相關財務報表作出調整。

股息

吾等提述過往財務資料附註25(d)，當中載列　貴公司並無就有關期間派付任何股息。

貴公司並無法定財務報表

貴公司自註冊成立起並無編製法定財務報表。

執業會計師

香港中環
遮打道10號
太子大廈8樓

[日期]

過往財務資料

下文所載過往財務資料構成本會計師報告的組成部分。

過往財務資料所依據的 貴集團於有關期間的綜合財務報表(「相關財務報表」)由畢馬威華振會計師事務所(特殊普通合夥)深圳分所根據香港會計師公會頒佈的《香港審計準則》審計。

綜合損益及其他全面收入表

(以人民幣(「人民幣」)列示)

	附註	截至12月31日止年度			截至10月31日止十個月	
		2019年	2020年	2021年	2021年	2022年
		人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
					(未經審計)	
收益	*4*	463,744	1,645,904	3,523,854	3,018,265	3,066,526
銷售成本		(337,895)	(1,146,191)	(2,200,332)	(1,901,357)	(1,847,956)
毛利		125,849	499,713	1,323,522	1,116,908	1,218,570
其他收入	*5*	9,069	34,888	61,194	48,826	57,769
銷售及分銷開支		(111,413)	(395,250)	(1,097,483)	(872,239)	(1,049,259)
行政及其他營運開支		(112,079)	(281,894)	(524,739)	(303,250)	(386,705)
經營虧損		(88,574)	(142,543)	(237,506)	(9,755)	(159,625)
融資成本	*6(a)*	(8,232)	(49,152)	(91,511)	(76,755)	(84,009)
應佔合資企業虧損	*15*	–	(16,170)	(32,304)	(34,952)	(71,793)
按公平值計入損益的金融負債的公平值變動	*26*	(437,552)	(1,842,514)	(5,356,803)	(5,056,714)	456,043
除税前(虧損)／利潤	*6*	(534,358)	(2,050,379)	(5,718,124)	(5,178,176)	140,616
所得税	*7*	19,855	33,172	36,773	22,408	48,022
年／期內(虧損)／利潤		(514,503)	(2,017,207)	(5,681,351)	(5,155,768)	188,638
以下人士應佔：						
貴公司權益股東		(514,432)	(2,016,324)	(5,625,587)	(5,121,299)	244,944
非控制性權益		(71)	(883)	(55,764)	(34,469)	(56,306)
年／期內(虧損)／利潤		(514,503)	(2,017,207)	(5,681,351)	(5,155,768)	188,638
年／期內其他全面收入						
其後可重新分類至損益的項目						
– 換算中國大陸境外實體之財務報表產生的匯兑差額		2	(18,647)	31,915	22,562	3,126
年／期內全面收入總額		(514,501)	(2,035,854)	(5,649,436)	(5,133,206)	191,764
以下人士應佔：						
貴公司權益股東		(514,430)	(2,034,983)	(5,593,681)	(5,098,748)	248,011
非控制性權益		(71)	(871)	(55,755)	(34,458)	(56,247)
年／期內全面收入總額		(514,501)	(2,035,854)	(5,649,436)	(5,133,206)	191,764
每股(虧損)／利潤	*10*					
基本及攤薄		不適用	不適用	不適用	不適用	不適用

隨附附註構成過往財務資料的一部分。

綜合財務狀況表

(以人民幣列示)

	附註	於12月31日			於10月31日
		2019年	2020年	2021年	2022年
		人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
非流動資產					
物業、廠房及設備	*11*	97,772	406,172	619,611	789,371
使用權資產	*12*	366,512	1,041,942	1,662,955	2,055,779
無形資產	*13*	1,909	2,105	3,292	72,492
商譽	*14*	–	–	–	83,241
遞延税項資產	*22(b)*	33,186	68,226	111,811	184,374
於合資企業的投資	*15*	–	51,430	119,189	53,136
貿易應收賬款及其他應收款項	*19*	34,348	262,078	242,497	172,090
		533,727	1,831,953	2,759,355	3,410,483
流動資產					
存貨	*17*	477,893	740,860	1,101,414	838,768
其他投資	*18*	–	–	303,000	10,303
貿易應收賬款及其他應收款項	*19*	206,618	373,194	881,043	690,306
可收回所得税	*22(a)*	417	37	–	–
受限制銀行存款	*20*	–	30	147,971	244,031
現金及現金等價物	*20*	233,291	168,294	465,707	463,367
		918,219	1,282,415	2,899,135	2,246,775
流動負債					
貿易應付賬款及其他應付款項	*21*	311,855	486,180	808,336	658,536
貸款及借款	*23*	215,737	305,346	186,667	239,683
租賃負債	*24*	56,393	165,325	312,590	389,580
即期税項	*22(a)*	264	1,628	6,089	26,729
		584,249	958,479	1,313,682	1,314,528
流動資產淨值		333,970	323,936	1,585,453	932,247
非流動負債					
貸款及借款	*23*	16,333	4,444	–	–
按公平值計入損益的金融負債	*26*	1,257,514	3,972,169	11,117,424	10,661,381
遞延税項負債	*22(b)*	–	–	–	17,625
租賃負債	*24*	305,406	889,085	1,399,529	1,816,395
		1,579,253	4,865,698	12,516,953	12,495,401
負債淨額		(711,556)	(2,709,809)	(8,172,145)	(8,152,671)
資本及儲備					
資本	*25*	10,128	10,135	7	7
儲備	*25*	(722,647)	(2,757,630)	(8,350,974)	(8,355,790)
貴公司權益股東應佔虧絀總額		(712,519)	(2,747,495)	(8,350,967)	(8,355,783)
非控制性權益		963	37,686	178,822	203,112
虧絀總額		(711,556)	(2,709,809)	(8,172,145)	(8,152,671)

隨附附註構成過往財務資料的一部分。

貴公司財務狀況表

(以人民幣列示)

		於12月31日			於10月31日
	附註	**2019年**	**2020年**	**2021年**	**2022年**
		人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
非流動資產					
於子公司的投資	*16*	27	27	27	27
流動資產					
應收子公司款項	*19*	–	929,486	3,365,310	3,777,850
現金及現金等價物		–	218	1,116	631
		–	929,704	3,366,426	3,778,481
流動負債					
貸款及借款		–	247,946	–	–
其他應付款項		27	79,021	6,242	11,202
		27	326,967	6,242	11,202
流動(負債淨額)／資產淨值		(27)	602,737	3,360,184	3,767,279
非流動負債					
按公平值計入損益的金融負債	*26*	–	945,768	11,117,424	10,661,381
負債淨額		–	(343,004)	(7,757,213)	(6,894,075)
股本及儲備	*25(b)*				
股本		–	7	7	7
儲備		–	(343,011)	(7,757,220)	(6,894,082)
虧絀總額		–	(343,004)	(7,757,213)	(6,894,075)

隨附附註構成過往財務資料的一部分。

綜合權益變動表

(以人民幣列示)

		貴公司權益股東應佔						
	附註	資本	資本儲備	匯兑儲備	累計虧損	總計	非控制性權益	虧絀總額
		人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
		附註25(a)	*附註25(a)*	*附註25(c)*				
於2019年1月1日		11,835	13,225	–	(126,098)	(101,038)	–	(101,038)
截至2019年12月31日止年度的權益變動：								
年內虧損		–	–	–	(514,432)	(514,432)	(71)	(514,503)
其他全面收入		–	–	2	–	2	–	2
全面收入總額		–	–	2	(514,432)	(514,430)	(71)	(514,501)
非控制性權益的資本投入	*25(e)*	–	–	–	–	–	1,034	1,034
由普通股重新指定為按公平值計入損益的金融負債	*26*	(1,707)	(95,344)	–	–	(97,051)	–	(97,051)
於2019年12月31日及2020年1月1日		10,128	(82,119)	2	(640,530)	(712,519)	963	(711,556)
截至2020年12月31日止年度的權益變動：								
年內虧損		–	–	–	(2,016,324)	(2,016,324)	(883)	(2,017,207)
其他全面收入		–	–	(18,659)	–	(18,659)	12	(18,647)
全面收入總額		–	–	(18,659)	(2,016,324)	(2,034,983)	(871)	(2,035,854)
發行普通股	*25(a)*	7	–	–	–	7	–	7
非控制性權益的資本投入	*25(e)*	–	–	–	–	–	38,574	38,574
本年度已付非控股股東股息	*25(d)*	–	–	–	–	–	(980)	(980)
於2020年12月31日及2021年1月1日		10,135	(82,119)	(18,657)	(2,656,854)	(2,747,495)	37,686	(2,709,809)
截至2021年12月31日止年度的權益變動：								
年內虧損		–	–	–	(5,625,587)	(5,625,587)	(55,764)	(5,681,351)
其他全面收入		–	–	31,906	–	31,906	9	31,915
全面收入總額		–	–	31,906	(5,625,587)	(5,593,681)	(55,755)	(5,649,436)
重組	*25(a)*	(10,128)	337	–	–	(9,791)	–	(9,791)
非控制性權益的資本投入	*25(e)*	–	–	–	–	–	196,891	196,891
於2021年12月31日及2022年1月1日		7	(81,782)	13,249	(8,282,441)	(8,350,967)	178,822	(8,172,145)
截至2022年10月31日止十個月的權益變動：								
期內利潤／(虧損)		–	–	–	244,944	244,944	(56,306)	188,638
其他全面收入		–	–	3,067	–	3,067	59	3,126
全面收入總額		–	–	3,067	244,944	248,011	(56,247)	191,764
收購非控制性權益		–	(252,827)	–	–	(252,827)	43,121	(209,706)
出售一家子公司		–	–	–	–	–	(2,019)	(2,019)
非控制性權益的資本投入	*25(e)*	–	–	–	–	–	39,435	39,435
於2022年10月31日		7	(334,609)	16,316	(8,037,497)	(8,355,783)	203,112	(8,152,671)

隨附附註構成過往財務資料的一部分。

		貴公司權益股東應佔						
(未經審計)	*附註*	資本	資本儲備	匯兑儲備	累計虧損	總計	非控制性權益	虧絀總額
		人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
		附註25(a)	*附註25(a)*	*附註25(c)*				
於2021年1月1日		10,135	(82,119)	(18,657)	(2,656,854)	(2,747,495)	37,686	(2,709,809)
截至2021年10月31日止十個月的權益變動：								
期內虧損		–	–	–	(5,121,299)	(5,121,299)	(34,469)	(5,155,768)
其他全面收入		–	–	22,551	–	22,551	11	22,562
全面收入總額		–	–	22,551	(5,121,299)	(5,098,748)	(34,458)	(5,133,206)
重組	*25(a)*	(10,128)	337	–	–	(9,791)	–	(9,791)
非控制性權益的資本投入	*25(e)*	–	–	–	–	–	160,773	160,773
於2021年10月31日		7	(81,782)	3,894	(7,778,153)	(7,856,034)	164,001	(7,692,033)

隨附附註構成過往財務資料的一部分。

綜合現金流量表

(以人民幣列示)

		截至12月31日止年度			截至10月31日止十個月	
	附註	**2019年**	**2020年**	**2021年**	**2021年**	**2022年**
		人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*
					(未經審計)	
經營活動						
經營(所用)／所得現金	*20(a)*	(380,652)	(313,946)	(587,387)	(433,275)	218,093
已付所得稅		(450)	(124)	(2,314)	(2,314)	(3,901)
經營活動(所用)／所得淨現金		(381,102)	(314,070)	(589,701)	(435,589)	214,192
投資活動						
購買物業、廠房及設備款項		(90,739)	(316,457)	(307,202)	(287,632)	(143,746)
購買無形資產款項		(1,539)	(2,345)	(3,018)	(3,018)	–
加盟商貸款所收利息		5,218	29,950	39,704	34,186	7,588
所收存款的利息		114	485	3,510	2,168	5,684
支付給加盟商的貸款		(34,776)	(270,045)	–	–	–
加盟商償還貸款		–	32,822	170,770	168,115	12,700
支付其他投資		–	–	(303,000)	(278,000)	(350,000)
出售其他投資所得款項		–	–	–	–	643,000
所收其他投資的利息		–	–	–	–	3,073
收購子公司(扣除所收取的現金)	*29*	–	–	–	–	(119,661)
投資活動(所用)／所得淨現金		(121,722)	(525,590)	(399,236)	(364,181)	58,638
融資活動						
已付租賃租金的利息部分	*20(b)*	(5,537)	(35,182)	(73,101)	(58,930)	(73,170)
已付租賃租金的資本部分	*20(b)*	(53,095)	(121,729)	(279,527)	(212,179)	(265,669)
貸款及借款已付利息開支	*20(b)*	(2,695)	(13,970)	(18,410)	(17,825)	(10,839)
貸款及借款所得款項	*20(b)*	232,070	309,790	214,031	113,609	198,935
償還貸款及借款	*20(b)*	(33,000)	(232,070)	(332,054)	(322,557)	(145,919)
非控股股東的資本投入		–	232	–	–	–
發行贖回負債及可轉換可贖回優先股的所得款項	*20(b)*	568,722	872,141	1,788,452	1,788,452	–
存放受限制銀行存款	*20*	–	(30)	–	–	–
重組產生的付款	*1(b)*	–	–	(9,849)	(9,849)	–
已付 貴公司非控股股東股息		–	(980)	–	–	–
融資活動所得／(所用)淨現金		706,465	778,202	1,289,542	1,280,721	(296,662)
現金及現金等價物淨增加／(減少)		203,641	(61,458)	300,605	480,951	(23,832)
年／期初現金及現金等價物		28,126	233,291	168,294	168,294	465,707
匯率變動的影響		1,524	(3,539)	(3,192)	(802)	21,492
年／期末現金及現金等價物	*20*	233,291	168,294	465,707	648,443	463,367

隨附附註構成過往財務資料的一部分。

過往財務資料附註

1 過往財務資料的編製及呈列基準

(a) 一般資料

KK Group Company Holdings Limited(「貴公司」)於2019年3月29日根據開曼群島法例第22章《公司法》(1961年第3號法例，經綜合及修訂)在開曼群島註冊成立為獲豁免有限公司。

貴公司為投資控股公司，自註冊成立日期以來概無經營任何業務(下述集團重組(「重組」)除外)。貴公司及其子公司(統稱「貴集團」)於中華人民共和國(「中國」)主要從事化妝品及美容品、玩具、食品及飲品以及其他家居文具等精品集合的零售及批發(「[**編纂**]業務」)。

(b) 重組及呈列基準

貴公司註冊成立前，[**編纂**]業務乃由廣東快客電子商務有限公司(「廣東快客」)及其子公司進行。於籌備 貴公司股份於香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)[**編纂**]過程中，為精簡公司架構， 貴集團正進行重組，詳情載於文件「歷史、重組及公司架構」一節。

作為重組的一部分， 貴公司(i)通過一間全資子公司以總現金對價人民幣9,849,000元收購廣東快客100%股權，對價已於2021年6月29日支付，該收購有效終止先前與廣東快客間的合同安排及(ii)註冊成立若干新子公司以經營[**編纂**]業務。重組已於2021年7月27日完成，而 貴公司已自該日起成為 貴集團的控股公司。

重組僅為[**編纂**]業務的資本重組，重組前後 貴集團的所有權及業務的經濟實質並無重大變化。因此，過往財務資料已予編製並呈列作為[**編纂**]業務財務資料的延續，而[**編纂**]業務的資產及負債乃按重組完成前的歷史賬面值確認及計量。

貴集團於有關期間載於本報告的綜合損益及其他全面收入表、綜合權益變動表及綜合現金流量表包括 貴集團現時旗下公司的財務業績及現金流量，猶如現時集團架構於整個有關期間(或倘該等公司於2019年1月1日之後的日期註冊成立／成立，則為註冊成立／成立之日期至2022年10月31日期間)一直存在且不變。 貴集團已編製載於本報告中的於2019年、2020年、2021年12月31日以及2022年10月31日的綜合財務狀況表，以呈列 貴集團現時旗下公司於該等日期的財務狀況，猶如現時集團架構於各有關日期一直存在(經考慮各自的註冊成立／成立日期(如適用))。集團內公司間結餘、交易及集團內公司間交易的未變現收益／虧損於編製過往財務資料時悉數抵銷。

(c) 子公司

於本報告日期， 貴公司未編製經審計財務報表，原因為其自註冊成立日期起並無開展任何業務及屬投資控股公司且無須遵守其註冊成立所在司法權區的相關規則及規例項下的法定審計規定。法例規定須編製財務報表的 貴集團子公司的財務報表，乃根據實體註冊成立及／或成立的國家對其適用的相關會計規則及法規編製。

於本報告日期， 貴公司於下列子公司(均為私人公司)擁有直接或間接權益：

公司名稱	註冊成立／成立地點及日期	已發行及繳足股本詳情	所有權權益比例 由 貴公司持有	所有權權益比例 由子公司持有	主要業務
KK International Hong Kong Limited *(附註(d))*	香港 2019年8月1日	已發行及繳足股本 10,000港元，包含 10,000股普通股	100%	–	投資控股
KK Technology (HK) Company Limited *(附註(d))*	香港 2019年4月12日	已發行股本500,000,000 美元及繳足股本 1港元	100%	–	投資控股
Vancl Supply Chain Limited *(附註(d))*	香港 2019年12月24日	已發行及繳足股本10,000 港元，包含10,000股 普通股	100%	–	投資控股
HKNY Investment Holding Limited *(附註(d))*	香港 2014年9月19日	已發行及繳足股本10,000 港元，包含10,000股 普通股	–	100%	投資控股
PT KKV International Indonesia *(附註(a)及(f))*	印度尼西亞 2019年9月11日	已發行及繳足股本 2,500,000,000印尼盾	–	100%	投資控股
廣東快客電子商務有限公司 *(附註(a)、(b)及(e))*	中國 2015年4月13日	已發行股本人民幣12,283,713元 及繳足股本 人民幣9,849,283.13元	–	100%	投資控股
東莞市悅客企業管理服務有限公司 *(附註(a)、(b)及(c))*	中國 2015年8月11日	已發行股本人民幣500,000元 及繳足股本人民幣零元	–	100%	商業管理服務
東莞市快客商業管理有限公司 *(附註(a)、(b)及(c))*	中國 2016年4月13日	已發行股本人民幣500,000元 及繳足股本人民幣零元	–	100%	商業管理服務
深圳市調色師化妝品有限公司 *(附註(a)、(b)及(c))*	中國 2019年8月29日	已發行股本人民幣1,000,000元 及繳足股本人民幣零元	–	100%	生活用品零售及批發
深圳市盟客供應鏈科技有限公司 *(附註(a)、(b)及(c))*	中國 2020年4月3日	已發行股本人民幣 3,000,000,000元及繳足 股本人民幣2,136,271,000元	–	100%	提供供應鏈服務
廣州市盟客供應鏈科技有限公司 *(附註(a)、(b)及(c))*	中國 2020年11月11日	已發行股本人民幣 1,000,000,000元及繳足股本 人民幣480,330,000元	–	100%	提供供應鏈服務
廣東星客商業管理有限公司 *(附註(a)、(b)、(c)及(g))*	中國 2020年12月23日	已發行股本100,000,000美元 及繳足股本60,000,000美元	–	100%	商業管理服務
榮客企業管理服務(廣東)有限公司 *(附註(a)、(b)及(c))*	中國 2020年12月16日	已發行及繳足股本 人民幣5,000,000元	–	100%	商業管理服務
深圳市信客軟件技術服務有限公司 *(附註(a)、(b)及(c))*	中國 2020年11月5日	已發行及繳足股本人民幣 1,000,000元	–	100%	商業管理服務

公司名稱	註冊成立／成立地點及日期	已發行及繳足股本詳情	所有權權益比例 由貴公司持有	所有權權益比例 由子公司持有	主要業務
廣州快客商業管理有限公司 *(附註(a)、(b)、(c)及(g))*	中國 2020年8月3日	已發行股本200,000,000美元及繳足股本100,020,104美元	–	100%	商業管理服務
廣東快客商業管理有限公司 *(附註(a)、(b)、(c)及(g))*	中國 2020年6月9日	已發行股本500,000,000美元及繳足股本362,999,974美元	–	100%	商業管理服務
成都快泰客貿易有限公司 *(附註(a)、(b)及(c))*	中國 2019年12月12日	已發行股本人民幣10,000,000元及繳足股本人民幣零元	–	100%	生活用品零售
快麥客(成都)商業管理有限公司 *(附註(a)、(b)及(c))*	中國 2020年12月25日	已發行股本人民幣1,000,000元及繳足股本人民幣零元	–	51%	生活用品零售
廣州樂明商業管理有限公司 *(附註(a)、(b)及(c))*	中國 2020年11月10日	已發行股本人民幣1,000,000元及繳足股本人民幣零元	–	51%	生活用品零售
合肥市思青秀商貿有限公司 *(附註(a)、(b)、(c)及(h))*	中國 2020年11月23日	已發行股本人民幣1,000,000元及繳足股本人民幣零元	–	100%	生活用品零售
河南快之勁商貿有限公司 *(附註(a)、(b)及(c))*	中國 2020年10月27日	已發行股本人民幣1,000,000元及繳足股本人民幣零元	–	51%	生活用品零售
四川省悅商商業管理有限公司 *(附註(a)、(b)、(c)及(h))*	中國 2020年6月3日	已發行股本人民幣1,000,000元及繳足股本人民幣零元	–	100%	生活用品零售
汕頭市高彩安易商貿有限公司 *(附註(a)、(b)、(c)及(h))*	中國 2020年9月29日	已發行股本人民幣1,000,000元及繳足股本人民幣零元	–	100%	生活用品零售
蘇州紫海豚品牌管理有限公司 *(附註(a)、(b)、(c)及(h))*	中國 2020年10月15日	已發行股本人民幣1,000,000元及繳足股本人民幣零元	–	100%	生活用品零售
上海快澄商貿有限責任公司 *(附註(a)、(b)及(c))*	中國 2020年12月4日	已發行股本人民幣1,000,000元及繳足股本人民幣零元	–	51%	生活用品零售
山西創合貿易有限公司 *(附註(a)、(b)、(c)及(h))*	中國 2020年11月12日	已發行股本人民幣1,000,000元及繳足股本人民幣零元	–	100%	生活用品零售
北京趣客通盈商務有限公司 *(附註(a)、(b)、(c)及(h))*	中國 2020年10月30日	已發行股本人民幣2,000,000元及繳足股本人民幣零元	–	100%	生活用品零售
湖南熠澤商貿有限責任公司 *(附註(a)、(b)及(c))*	中國 2020年10月30日	已發行股本人民幣2,000,000元及繳足股本人民幣零元	–	51%	生活用品零售
新疆倩雨飛商業管理有限責任公司 *(附註(a)、(b)及(c))*	中國 2020年10月21日	已發行股本人民幣1,000,000元及繳足股本人民幣零元	–	51%	生活用品零售

公司名稱	註冊成立／成立地點及日期	已發行及繳足股本詳情	所有權權益比例 由貴公司持有	所有權權益比例 由子公司持有	主要業務
北京巨牙商貿有限公司 *(附註(a)、(b)、(c)及(h))*	中國 2020年11月13日	已發行股本人民幣1,000,000元及繳足股本人民幣零元	–	100%	生活用品零售
武漢新快貓客商貿有限公司 *(附註(a)、(b)及(c))*	中國 2021年4月22日	已發行股本人民幣1,000,000元及繳足股本人民幣零元	–	51%	生活用品零售
北京玖號互聯網科技有限公司 *(附註(a)、(b)及(c))*	中國 2020年3月10日	已發行股本人民幣1,000,000元及繳足股本人民幣零元	–	100%	生活用品零售
四川悅熙品牌管理有限公司 *(附註(a)、(b)及(c))*	中國 2021年3月17日	已發行股本人民幣5,000,000元及繳足股本人民幣零元	–	100%	生活用品零售
阜陽市國廣商貿有限公司 *(附註(a)、(b)及(c))*	中國 2021年11月19日	已發行股本人民幣1,000,000元及繳足股本人民幣零元	–	51%	生活用品零售
東莞市賦麗貿易有限公司 *(附註(a)、(b)及(c))*	中國 2021年2月22日	已發行及繳足股本人民幣1,000,000元	–	51%	生活用品零售
東莞市麗詩商貿有限公司 *(附註(a)、(b)及(c))*	中國 2021年12月31日	已發行股本人民幣1,000,000元及繳足股本人民幣零元	–	51%	生活用品零售
溫州市本成商貿有限公司 *(附註(a)、(b)及(c))*	中國 2021年9月9日	已發行股本人民幣1,000,000元及繳足股本人民幣零元	–	51%	生活用品零售
南京紫螞蟻品牌管理有限公司 *(附註(a)、(b)、(c)及(h))*	中國 2022年2月8日	已發行股本人民幣1,000,000元及繳足股本人民幣零元	–	100%	生活用品零售
西安金淳商貿有限公司 *(附註(a)、(b)及(c))*	中國 2022年3月2日	已發行股本人民幣1,000,000元及繳足股本人民幣零元	–	51%	生活用品零售
雲南穎然商貿有限公司 *(附註(a)、(b)及(c))*	中國 2022年6月27日	已發行股本人民幣1,000,000元及繳足股本人民幣零元	–	51%	生活用品零售
武漢盛客商貿有限公司(「武漢盛客」) *(附註(a)、(b)、(c)及(i))*	中國 2020年6月1日	已發行及繳足股本人民幣1,000,000元	–	100%	生活用品零售
東莞市星空貿易有限公司(「東莞市星空」) *(附註(a)、(b)、(c)及(i))*	中國 2020年1月21日	已發行股本人民幣300,000,000元及繳足股本人民幣1,000,000元	–	100%	生活用品零售
雲南延延商貿有限公司(「雲南延延」) *(附註(a)、(b)、(c)及(i))*	中國 2021年9月27日	已發行及繳足股本人民幣1,000,000元	–	100%	生活用品零售

附註：

(a) 該等實體根據其註冊成立所在司法權區的相關規則及規例，無須遵守任何法定審計要求。

(b) 該等實體的官方名稱為中文。相關名稱的英文翻譯僅供識別。

(c) 於有關期間，概無就該等實體編製經審計財務報表。

(d) 截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度，該等實體的法定財務報表已經漢拓會計師事務所審計。

(e) 該等實體根據《企業會計準則》(「中國公認會計準則」)自願編製截至2019年及2020年12月31日止年度的財務報表，該等財務報表已經深圳大信會計師事務所(特殊普通合夥)審計。概無編製於截至2021年12月31日止年度的財務報表。

(f) 截至2021年12月31日止年度，此實體的法定財務報表已經JAHJA GUNAWAN,S.E., AK.,CA,CPA審計。截至2019年及2020年12月31日止年度，概無就該等實體編製經審計財務報表。

(g) 該等實體於中國成立為外商獨資企業。

(h) 截至2022年10月31日止十個月，貴集團於完成從第三方投資者實體收購其49%股權(附註25(f))，且該等實體成為 貴集團的全資子公司。

(i) 該等實體過往為 貴集團的合營企業，而從第三方投資者收購其實體50%股權(附註29)導致由2022年10月31日起將該等實體綜合列賬。

(d) 編製基準

儘管 貴集團於有關期間處於負債淨額狀況，但過往財務資料乃根據持續經營基準編製。於2022年10月31日， 貴集團的負債淨額為人民幣8,152,671,000元，包括按公平值計入損益的金融負債人民幣10,661,381,000元，該負債為在 貴集團有義務在若干或有事件發生時贖回 貴公司發行的可轉換可贖回優先股時確認。考慮到 貴集團計劃展期其銀行融資以為其持續經營提供資金以及上述按公平值計入損益的金融負債將在[**編纂**]後自動終止並轉換為權益， 貴集團董事認為 貴集團將持續經營並能夠在未來至少12個月內清償其負債，因此過往財務資料以持續經營基準編製屬適當。

過往財務資料乃根據所有適用的《香港財務報告準則》(「《香港財務報告準則》」)編製，《香港財務報告準則》包括香港會計師公會(「香港會計師公會」)頒佈的所有適用個別《香港財務報告準則》、《香港會計準則》(「《香港會計準則》」)及詮釋。有關採納的重大會計政策的更多詳情載於附註2。

香港會計師公會於有關期間內已頒佈多項新訂及經修訂《香港財務報告準則》。就編製本過往財務資料而言， 貴集團已於整個有關期間貫徹採納一切適用的新訂及經修訂《香港財務報告準則》。已頒佈但尚未於有關期間生效的經修訂及新訂會計準則及詮釋載列於附註32。

過往財務資料亦符合《香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)證券上市規則》的適用披露條文。

下文所載的會計政策已於過往財務資料所示的所有期間貫徹應用。

匯報期末段相應財務資料已根據過往財務資料所採納的相同編製及呈列基準編製。

2 主要會計政策

(a) 計量基準及功能及呈列貨幣

除其他投資及按公平值計入損益的金融負債(如附註2(g)及2(p)所述)外，編製該等財務報表所採用的計量基準為歷史成本法。

貴集團各實體的財務報表所包括的項目乃使用最能反映與該實體相關的潛在事件及情況的經濟實質的貨幣(「功能貨幣」)計量。除非另有指示，否則過往財務資料以人民幣(「人民幣」)列值，並湊整至最近千位。 貴公司功能貨幣為美元。

(b) 估計及判斷的運用

編製此等符合《香港財務報告準則》之財務報表需要管理層作出判斷、估計及假設，而該等判斷、估計及假設會影響政策之應用及所申報之資產、負債、收入及開支等數額。估計及相關假設乃根據過往經驗及各種在有關情況下被判斷為合理之其他因素，在沒有其他直接來源下，作為判斷資產及負債之賬面值之基礎。實際結果可能與此等估計不盡相同。

有關估計及相關假設須持續進行審閱。倘會計估計之修訂僅影響特定期間，有關修訂於該期間確認，倘修訂對當前及未來年度均有影響，則於修訂年度及未來年度確認。

有關管理層在應用《香港財務報告準則》時所作出對財務報表有重大影響的判斷，以及估計不確定因素的主要來源，載列於附註3。

(c) 業務合併

業務合併乃使用購買法入賬。所轉讓對價以收購日期的公平值計量，該公平值為 貴集團轉讓的資產於收購日期的公平值、 貴集團向被收購方前擁有人所承擔的負債及 貴集團就換取被收購方控制權所發行股權的總和。於各業務合併中， 貴集團選擇是否以公平值或於被收購方可識別資產淨值的應佔比例，計量於被收購方的非控制性權益，即於被收購方中賦予持有人於清算時按比例分佔資產淨值的現有所有權權益。非控制性權益的一切其他組成部份乃按公平值計量。收購相關成本乃於產生時支銷。

當所收購的一組活動及資產包含共同對創造產出的能力有重大貢獻的一項投入及一項實質性程序， 貴集團認為其已收購一項業務。

當 貴集團收購一項業務時，會根據合約條款、於收購日期的經濟環境及相關條件，評估將承擔的金融資產及負債，以作出合適分類及指定。此舉包括在所收購公司主合約中分割出嵌入式衍生工具。

倘業務合併分階段進行，先前持有的股權以收購日期的公平值重新計量，而任何收益或虧損於損益中確認。

(d) 子公司及非控制性權益

子公司為 貴集團控制的實體。當 貴集團會從其與一實體間的往來中接觸到或有權得到其可變回報並有能力通過管轄實體的權力影響該回報，則 貴集團對該實體有控制權。評估 貴集團有否權力時，僅考慮 貴集團及其他人士持有的實質權利。

於子公司的投資自控制權開始之日起直至控制權終止之日併入過往財務資料。集團內公司間結餘、交易及現金流量以及集團內公司間交易產生的任何未變現利潤於編製過往財務資料時悉數抵銷。集團內部交易之未變現虧損之抵銷方法與未變現收益相同，但抵銷僅限於並無減值證據之部分。

非控制性權益指並非 貴公司直接或間接應佔的子公司權益， 貴集團並未就該等權益而與該等權益持有人協議任何其他條款，從而導致 貴集團整體就該等符合金融負債定義的權益擁有合同責任。

非控制性權益於綜合財務狀況表的權益呈列，但與 貴公司權益股東應佔權益分開呈列。 貴集團業績內呈列的非控制性權益於綜合損益及其他全面收入表內列作非控制性權益與 貴公司權益股東之間就本年度損益總額及全面收入總額的分配。

貴集團將不導致喪失控股權的子公司權益的變動按權益交易方式入賬，即只調整在綜合權益內的控制性及非控制性權益的金額以反映其相關權益的變動，但不確認盈虧。

當 貴集團喪失對子公司的控制權時，其終止確認該子公司的資產及負債，以及任何相關的非控制性權益和其他權益組成部分。任何所產生收益或虧損於損益中確認。前子公司任何留存權益按其於失去控制權當日的公平值確認，而該款項將被列作金融資產初始確認的公平值，或（如適用）初始確認於聯營公司或合營企業的投資的成本。

貴公司財務狀況表中，於子公司的投資按成本扣除減值虧損（請參閱附註2(k)(ii)）入賬。

(e) 合資企業

合資企業乃 貴集團及其他人士就共同控制安排而同意作出的合同性安排，而彼等就安排的淨資產享有權利。

於合資企業的投資按權益法於綜合財務報表內入賬。根據權益法，投資初步按成本入賬，並就 貴集團所佔被投資方收購當日可識別資產淨值的公平值超出投資成本的部分（如有）作出調整。投資成本包括購買價、收購投資直接應佔的其他成本以及於合資企業並構成 貴集團股權投資一部分的任何直接投資。其後，該項投資因應 貴集團在收購後應佔被投資方資產淨值的變動及任何投資相關的減值虧損而作出調整（見附註2(k)(ii)）。任何收購日超逾成本的部分、 貴集團應佔被投資方收購後的稅後業績及年內任何減值虧損在綜合損益及其他全面收入表內確認，而 貴集團應佔被投資方其他全面收入的收購後的稅後業績及任何減值虧損在綜合損益及其他全面收入表內確認。

當 貴集團分佔合資企業虧損超出其所佔權益時， 貴集團所佔權益便會減少至零，並且不再確認額外虧損，但如 貴集團須履行法定或推定義務，或代被投資方作出付款則除外。就此而言， 貴集團的權益為按權益法計算的投資賬面值，連同實質上屬於 貴集團對合資企業投資淨值一部分的任何其他長期權益（於應用預期信貸虧損模式於其他長期權益後（如適用）（見附註2(k)(i)）。

貴集團與其合資企業之間交易所產生的未變現利潤及虧損，均按 貴集團於被投資方所佔之權益比率抵銷，但假如未變現虧損顯示已轉讓資產出現減值，則此等未變現虧損會在損益內即時確認。

當 貴集團不再共同控制合資企業時，按出售於有關被投資方的全部權益列賬，由此產生的收益或虧損在損益內確認。於失去共同控制權該日，於前被投資方保留的任何權益會按公平值確認，而該金額被視作金融資產初始確認時的公平值。

(f) 商譽

商譽指以下兩者的差額：

(i) 所轉讓對價的公平值與被收購方的任何非控制性權益金額及 貴集團先前於被收購方所持股權的公平值的總和；與

(ii) 被收購方於收購日期計量的可識別資產及負債的公平值淨額。

倘(ii)高於(i)，則有關差額即時於損益內確認為議價收購收益。

商譽乃按成本減累計減值虧損列賬。業務合併產生的商譽分配至預期從合併的協同效益中得益的各現金產生單位或現金產生單位組別，並於每年進行減值測試（見附註2(k)(ii)）。

(g) 其他投資

貴集團對於子公司及合資企業投資之外的投資政策如下。

投資於 貴集團承諾購買／出售投資之日確認／終止確認。投資最初按公平值加上直接應佔交易成本列賬，但按公平值計入損益的投資除外，其交易成本直接計入損益。關於 貴集團如何釐定金融工具公平值的解釋，見附註27(e)。該等投資隨後根據其分類按以下方法入賬。

(i) 股權投資

股本證券投資均會被分類為按公平值計入損益，除非該股權投資不是持作買賣，並在初始確認投資時 貴集團不可撤回地選擇指定投資按公平值計入其他全面收入(不可轉回)，以致後續公平值變動在其他全面收入中確認。

這種選擇是以逐項投資的基礎上進行，但只有當投資符合發行人角度下的股權定義時方可進行。若作出此選擇，在該投資被出售前，其他全面收入中累計的金額仍保留在公平值儲備(不可轉回)中。在出售時，於公平值儲備(不可轉回)中累計的金額會轉入保留盈利，且不會轉入損益。

(ii) 股權投資以外的投資

貴集團持有的非股權投資分為以下計量類別之一：

- 攤銷成本，倘投資是為了收取合同現金流量而持有，合同現金流量僅代表本金及利息的付款。投資利息收入採用實際利率法計算(見附註2(u)(iii))。

- 按公平值計入其他全面收入－轉回，倘投資的合同現金流量僅包括本金及利息的付款，並且投資持有的商業模式的目標是通過收取合同現金流量及銷售。公平值變動於其他全面收入中確認，但預期信貸虧損、利息收入(按實際利率法計算)及匯兑損益計入損益除外。終止確認該投資時，累計計入其他全面收入的金額從權益中轉回損益。

- 倘投資不符合以攤銷成本或按公平值計入其他全面收入(轉回)計量的標準，則按公平值計入損益。投資(包括利息)的公平值變動於損益中確認。

(h) 物業、廠房及設備

物業、廠房及設備按成本減累計折舊及減值虧損入賬(見附註2(k)(ii))。在建工程指在建物業及設備，按成本減任何減值虧損列賬，且不計提折舊。

報廢或出售物業、廠房及設備項目所產生之盈虧為出售該項目淨所得款項與該項目賬面值之差額，並於報廢或出售當日在損益中確認。

折舊乃按物業、廠房及設備項目之成本減去其估計剩餘價值(如有)，在其估計可使用年期採用直線法以下列方式撇銷計算：

租賃物業裝修	*以租賃期或資產的估計可使用年期之較短者為準*
汽車	3至4年
辦公設備	3至5年
門店設備、傢具及裝置	3至12年

資產的可使用年期及其剩餘價值(如有)均於各報告期間進行檢討。

(i) 無形資產

貴集團所收購無形資產按成本減累計攤銷(倘估計可使用年期為有限者)及減值虧損(見附註2(k)(ii))列賬。

業務合併中收購的無形資產與商譽分開確認，並按其於收購日期的公平值(亦被視為其成本)初始確認。

初步確認後，業務合併中收購的具有限定可使用年期的無形資產根據與單獨收購的無形資產相同的基準，按成本減累計攤銷及任何累計減值虧損呈報。

具有限可使用年期的無形資產按直線法於資產的估計可使用年期內攤銷並自損益扣除。下列可用年期為有限期的無形資產自有關資產可供使用當日起予以攤銷，其估計可使用年期如下：

軟件	2至6年
商標	2年
特許經營權	特許合約餘期

攤銷年期及方法均於每年進行檢討。

(j) 租賃資產

於合同成立時， 貴集團評估該合同是否屬於租賃或包含租賃。倘合同為換取對價而給予在一段時間內控制可識別資產使用的權利，則合同屬於或包含租賃。當客戶既有權指示使用已識別資產，並有權從該用途獲得絕大部分經濟利益時，即表示擁有控制權。

作為承租人

倘合同包含租賃組成部分及非租賃組成部分， 貴集團已選擇不分拆非租賃組成部分，並就所有租賃將各租賃組成部分及任何相關非租賃組成部分入賬為單一租賃組成部分。

於租賃開始日期， 貴集團確認使用權資產及租賃負債，但租賃期為12個月或以下的短期租賃及低價值資產租賃除外，就 貴集團而言主要為租賃期為12個月以下的員工公寓。當 貴集團就低價值資產訂立租賃時， 貴集團按個別租賃基準決定是否將租賃撥充資本。與該等未資本化租賃相關的租賃付款於租賃期按系統基準確認為開支。

當租賃撥充資本時，租賃負債於租賃期內按應付租賃付款現值進行初始確認，並使用租賃隱含之利率折價，或倘利率無法即時釐定，則使用相關增量借款利率。初始確認後，租賃負債以攤銷成本計量，且利息費用則採用實際利率法計算。並未依賴指數或利率之可變租賃付款並未計入租賃負債計量，因此於其產生之會計期間於損益扣除。

於租賃被資本化時確認的使用權資產初步按成本計量，包括租賃負債之初步金額加於開始日期或之前作出之任何租賃款項，以及所產生之任何初步直接成本。倘適用，使用權資產之成本亦包括拆除及移除相關資產，或還原相關資產或該資產所在工地而產生的估算成本，折價至其現值，並扣減任何所收租賃優惠。使用權資產其後按成本減累計折舊及減值虧損列賬(見附註2(h)及2(k)(ii))。使用權資產其後由開始日期至租賃期結束按直線法折舊。使用權資產的估計可使用年期按與物業、廠房及設備的估計可使用年期相同的基準釐定。

當指數或比率變動引致未來租賃付款變動，或 貴集團根據剩餘價值擔保預期應付款項之估計有變，或當重新評估 貴集團是否將合理確定行使購買、延期或終止選擇權而產生變動，則會

重新計量租賃負債。當租賃負債以此方式重新計量時，對使用權資產的賬面值作出相應調整，或倘使用權資產賬面值減記至零，則計入損益。

當租賃範疇發生變化或租賃合同原先並未規定的租賃對價發生變化(「租賃修改」)，且未作為單獨租賃入賬時，則對租賃負債進行重新計量。此情況下，租賃負債根據經修訂的租賃付款及租賃期，使用經修訂的貼現率在修改生效日重新計量。唯一例外為因COVID-19疫情而直接產生的任何租金減免，且其符合《香港財務報告準則》第16號*租賃*第46B段所載的條件。在該等情況下， 貴集團利用《香港財務報告準則》第16號第46A段所載的可行權宜方法確認對價變動，猶如其並非租賃修訂。

於綜合財務狀況表中，長期租賃負債的即期部分按應於報告期後12個月內結清的合同付款現值確定。

貴集團已選擇不確認租賃期為12個月或以下的短期租賃及低價值資產租賃的使用權資產及租賃負債。 貴集團於租賃期內按直線法確認與該等租賃相關的租賃付款為開支。

(k) 信貸虧損及資產減值

(i) 金融工具的信貸虧損

貴集團就按攤銷成本計量的金融資產(包括現金及現金等價物、貿易應收賬款及其他應收款項)的預期信貸虧損(「預期信貸虧損」)確認虧損撥備。

計量預期信貸虧損

預期信貸虧損為信貸虧損的概率加權估值。信貸虧損按所有預期現金差額(即根據合同應付 貴集團的現金流量與 貴集團預期收到的現金流量之間的差額)的現值計量。

就固定利率金融資產及其他應收款項而言，倘折價的影響重大，預期現金差額將按初始確認時釐定的實際利率或其近似值作出貼現。

估計預期信貸虧損時所考慮的最長期間為 貴集團所面臨信貸風險的最長合同期間。

在計量預期信貸虧損時， 貴集團會考量在無須付出過多成本或努力下即可獲得的合理可靠的資料。該資料包括有關過去事件、當前狀況及未來經濟狀況預測的資料。

預期信貸虧損按下列任何一種基準計量：

- 12個月預期信貸虧損：指報告日期後12個月內可能違約事件導致的預期虧損；及
- 全期預期信貸虧損：指預期信貸虧損模式適用的項目預期存續期內所有可能違約事件導致的預期虧損。

貿易應收賬款的虧損撥備一般乃按等同於全期預期信貸虧損的金額計量。該等金融資產的預期信貸虧損基於 貴集團過往信貸虧損經驗運用撥備矩陣進行估算，並按在報告日期適用於債務人的特定因素及對當前和預測整體經濟狀況的評估進行調整。

就所有其他金融工具而言， 貴集團確認相等於12個月預期信貸虧損的虧損撥備，除非自初始確認後金融工具的信貸風險大幅增加，在此情況下虧損撥備按等同於全期預期信貸虧損的金額計量。

信貸風險大幅增加

在評估金融工具信貸風險是否自初次確認後大幅增加時， 貴集團將於報告日期評估的金融工具的違約風險與初始確認日評估的風險進行比較。在進行此重新評估時， 貴集團

認為，當(i)借款人不可能在 貴集團無追索權(例如：實現擔保)(如持有)下向 貴集團悉數支付其信貸義務；或(ii)金融資產逾期30日時即發生違約事件。 貴集團考慮合理可靠的定量及定性資料，包括歷史經驗及在無須付出過多成本或努力下即可獲得的前瞻性資料。

尤其是，在評估自初始確認後信貸風險是否大幅增加時，將考慮以下資料：

- 未能在合同到期日支付本金或利息；
- 金融工具外部或內部信貸測評的實際或預期顯著惡化(如有)；
- 債務人經營業績的實際或預期顯著惡化；及
- 技術、市場、經濟或法律環境現有或預測變化對債務人履行其對 貴集團義務的能力造成重大不利影響。

根據金融工具的性質，信貸風險是否大幅增加的評估按個別或合併方式進行。當評估按合併方式進行時，金融工具根據分擔的信貸風險特徵進行分組，如逾期狀況及信貸風險評級。

預期信貸虧損於各報告日期進行重新計量，以反映自初始確認後金融工具信貸風險的變化。預期信貸虧損金額的任何變化於損益中確認為減值收益或虧損。 貴集團確認所有金融工具的減值收益或虧損，並通過虧損撥備賬對其賬面值進行相應調整。

利息收入的計算基準

根據附註2(u)(iii)確認的利息收入乃基於金融資產的總賬面值予以計算，金融資產出現信貸減值則除外，該情況下，利息收入乃按金融資產的攤銷成本(即總賬面值減虧損撥備)計算。

於各報告日期， 貴集團均會評估一項金融資產是否出現信貸減值。若發生對金融資產的估計未來現金流量造成不利影響的一個或多個事件，則金融資產出現信貸減值。

金融資產出現信貸減值的證據包括下列顯著事件：

- 債務人出現重大財政困難；
- 違反合同，例如違約或逾期事件；
- 借款人很有可能將告破產或進行其他財務重組；
- 技術、市場、經濟或法律環境出現重大變動而對債務人造成不利影響。

撇銷政策

若日後收回不可實現，則金融資產的總賬面值(部分或全部)撇銷。若 貴集團認為債務人並未可產生足夠現金流量用以償付待撇銷金額的資產或收入來源，一般而言則屬此種情況。

其後收回之先前撇銷的資產確認為收回發生期間損益中的減值撥回。

(ii) 其他非流動資產減值

貴集團於各報告期末審閱內部及外來的訊息，以確定下列資產有否出現減值跡象，或過往確認的減值虧損是否不復存在或可能已經減少：

- 無形資產；
- 物業、廠房及設備；
- 使用權資產；
- 商譽；
- 於合資企業的投資；及
- 於 貴公司財務狀況表內之於子公司的投資

如出現任何該減值跡象，則估計該資產的可收回金額。此外，即使並無任何減值跡象，商譽及未可使用的無形資產及無既定可使用期限的無形資產仍按年進行減值評估。

- *計算可收回金額*

資產之可收回金額即公平值減出售成本與使用價值之較高者。在評估使用價值時，估計未來現金流量乃按除稅前貼現率折價至其現值，該貼現率反映目前市場對貨幣時間價值及該資產特定風險的評估。倘資產所產生的現金流入基本上並非獨立於其他資產所產生的現金流入，則以能獨立產生現金流入之最小資產組別(即現金產生單位)釐定可收回金額。

- *確認減值虧損*

當資產或其所屬現金產生單位之賬面值超過可收回金額，則會於損益確認減值虧損。就現金產生單位確認之減值虧損首先分配以調低任何分配至該現金產生單位(或該組單位)之商譽之賬面值，然後按比例調低該單位(或該組單位)內其他資產之賬面值，但資產賬面值不可減至低於其個別公平值減出售成本(如可計量)或其使用價值(如可釐定)。

- *撥回減值虧損*

倘用以釐定可收回金額之估計出現有利變動，將撥回減值虧損。

所撥回的減值虧損僅限於在以往年度並無確認減值虧損時應確定的資產賬面值。所撥回減值虧損於確認撥回之年度計入損益。

中期期間就商譽確認的減值虧損不會於往後期間撥回。假設在中期相關的財政年度末才評估減值，此時即使不用確認虧損或確認較少虧損時，亦不會撥回減值虧損。

(l) 存貨

存貨乃持作銷售的資產，包括存放於門店的產品，及於日常業務過程中消耗的低價值易耗品。

存貨按成本與可變現淨值的較低者列賬。可變現淨值乃以日常業務過程中的估計售價減完成銷售所需的估計成本計算。

存貨成本按加權平均成本法計算，並包括一切採購成本、轉換成本及將存貨移至現址及達致現況而產生的其他成本。

存貨出售時，其賬面值於確認相關收益年度確認為開支。

存貨撇減至可變現淨值的金額及所有存貨虧損均於有關撇減或虧損發生年度確認為開支。存貨撇減的任何撥回金額確認為存貨金額減少，並於撥回發生年度確認為開支。

(m) 貿易應收賬款及其他應收款項

應收款項於 貴集團有無條件權利收取對價時確認。倘對價僅隨時間推移即會成為到期應付，則收取對價的權利為無條件。

應收款項以實際利率法按攤銷成本減信貸虧損撥備列賬(見附註2(k)(i))。

(n) 現金及現金等價物

現金及現金等價物包括銀行及手頭現金、於銀行及其他金融機構的活期存款及可隨時兌換為已知金額現金的短期及高流動性投資，其價值變動風險並不重大，並在購入起計三個月內到期。現金及現金等價物根據附註2(k)(i)所載政策就預期信貸虧損作出評估。

(o) 貿易應付賬款及其他應付款項

貿易應付賬款及其他應付款項初步按公平值確認，其後按攤銷成本列賬，但貼現的影響屬輕微的情況下，則按成本列賬。

(p) 按公平值計入損益的金融負債(「按公平值計入損益的金融負債」)

贖回負債

廣東快客向部分投資者發行隨附於股份的若干優先權。投資者有權憑優先權在 貴集團無法控制的若干或有事項發生時，要求廣東快客贖回其持有的全部或部分股份。於合資格[**編纂**]完成後，所有向投資者發行的優先權將自動失效。

由於 貴集團並無避免或有事項(包括控制權變更)發生的無條件權利，因此 貴集團確認具有優先權的普通股(包括其在金融負債等事項發生時支付贖回金額的義務)，即贖回負債。贖回負債於初始確認時指定為按公平值計入損益的金融負債。任何交易成本及公平值的後續變動均於損益及其他全面收入表中確認。當普通股股東的優先權已告終止，則有關金融負債當時的賬面值將轉撥至權益。

可轉換可贖回優先股

貴公司向部分投資者發行若干可轉換可贖回優先股。此外，作為重組的一部分， 貴集團將以 貴公司發行的可轉換可贖回優先股取代廣東快客發行的優先權及普通股。對於已發行的可轉換可贖回優先股，由於 貴公司有義務在其無法控制的或有事項(如控制權變更)發生時贖回優先股，因此 貴集團將已發行的可轉換可贖回優先股分類為金融負債，並在初始確認時將其指定為按公平值計入損益的金融負債。任何交易成本及公平值的後續變動均於損益及其他全面收入表中確認。如果可轉換可贖回優先股被轉換為普通股，而優先權已告終止，則有關金融負債當時的賬面值將轉撥至權益。

(q) 計息借款

計息借款初步按公平值減交易成本計量。於初步確認後，計息借款使用實際利率法按攤銷成本列賬。利息開支根據 貴集團借款成本的會計政策確認(見附註2(x))。

(r) 僱員福利

(i) 短期僱員福利及向定額供款退休計劃供款

薪金、年度紅利、有薪年假、向定額供款退休計劃供款及非貨幣福利的成本乃於僱員提供相關服務的年度累計。倘延遲付款或結算且影響重大，該等金額按其現值列賬。

貴集團根據中國內地的相關勞工規則及法規向當地定額供款退休計劃作出的供款於產生時在損益中確認為開支。

(ii) 離職福利

離職福利於 貴集團不再撤回提供該等福利及倘其確認涉及支付離職福利之重組成本時(以較早者為準)確認。

(s) 所得稅

年內所得稅包括即期稅項及遞延稅項資產與負債的變動。即期稅項及遞延稅項資產與負債的變動均於損益內確認，但與在其他全面收入或直接於權益中確認的項目有關者則除外，在此情況下，有關稅項金額分別在其他全面收入或直接於權益中確認。

即期稅項乃就年內應課稅收入的預期應付稅項(使用於報告期末已頒佈或實質頒佈的稅率)，並就過往年度應付稅項作出任何調整。

遞延稅項資產與負債分別由可抵扣及應課稅暫時差額產生，即資產與負債就財務申報而言的賬面值與其稅基之間的差額。遞延稅項資產亦產生自未動用稅項虧損及未動用稅項抵免。

所有遞延稅項負債予以確認，以及於可能有未來應課稅利潤供抵銷可動用資產時確認所有遞延稅項資產。可引證確認源自可抵扣暫時差額的遞延稅項資產的未來應課稅利潤，包括因撥回現有應課稅暫時差額而產生的數額，但該等差額須與同一稅務機關及同一應課稅實體有關，並預期在可抵扣暫時差額預期撥回的同一期間或遞延稅項資產所產生稅項虧損可撥回或結轉的期間撥回。倘該等差額與相同稅務機關及相同應課稅實體有關，並預期可於動用稅項虧損或抵免的一個或多個期間撥回，則釐定現有應課稅暫時差額是否足以支持確認源自未動用稅項虧損及抵免的遞延稅項資產時，亦採納相同準則。

確認遞延稅項資產和負債的有限例外情況為因不可扣稅的商譽而產生的該等暫時差額；初步確認既不影響會計亦不影響應課稅溢利的資產或負債(惟屬業務合併之一部分則除外)；及與於子公司的投資有關的暫時差額(惟如屬應課稅差額，只限於「貴集團」可以控制撥回的時間，且在可預見將來不大可能轉回的暫時差額；或如屬可扣稅差額，則只限於很可能在將來撥回之差額)。

遞延稅項資產的賬面值於各報告期末進行檢討，並在不再可能產生足夠的應課稅利潤以動用相關的稅務利益時作出調減。倘可能獲得足夠的應課稅利潤供使用，則任何有關扣減將被撥回。

即期稅項結餘及遞延稅項結餘與其變動乃分開呈列，且不予抵銷。倘 貴公司或 貴集團有可依法強制執行的權利以即期稅項資產抵銷即期稅項負債，並且符合以下額外條件，則即期稅項資產得以抵銷即期稅項負債及遞延稅項資產得以抵銷遞延稅項負債：

- 倘為即期稅項資產及負債， 貴公司或 貴集團擬按淨額基準結算或同時變現資產及結算負債；或
- 倘為遞延稅項資產及負債，則該等資產與負債須與同一稅務機關就以下其中一項徵收的所得稅有關：
  - 同一應課稅實體；或
  - 不同的應課稅實體，而該等實體計劃在日後每個預計有大額遞延稅項負債或資產需要結算或可以收回的期間內，按淨額基準變現即期稅項資產及結算即期稅項負債，或同時變現該等資產及結算該等負債。

(t) 撥備及或然負債

倘 貴集團或 貴公司須就過往事項而承擔法定或推定責任，並可能需要付出經濟利益以清償有關責任，而相關流出能夠可靠估計，則確認撥備。倘貨幣時間價值重大，則按履行責任預期所需開支的現值計提撥備。

倘須付出經濟利益的可能性較低，或無法對有關金額作出可靠的估計，便會將該責任披露為或然負債，但付出經濟利益的可能性極低的情況則除外。潛在責任(其存在與否僅能藉一項或多項未來事件發生與否方能確定)亦會披露為或然負債，但付出經濟利益的可能性極低的情況則除外。

(u) 收益及其他收入

貴集團將來自銷售產品及提供服務的收入分類為收益。

收益於產品或服務的控制權轉移至客戶時按 貴集團預期可就交換對特定履約責任的履行而有權獲得的承諾對價金額(不包括代表第三方收取的金額)確認。收益不包括增值稅或其他銷售稅，且已扣除任何貿易折扣。

貴集團根據其相對獨立售價將預期自加盟商收取的交易價格分配至不同的履約責任。尤其是，與加盟商訂立的安排的對價包括基於銷售的款項。該等基於銷售的款項於加盟商進行銷售並將其全數分配至服務費用前不包括在交易價格內，因該等款項全數與 貴集團承諾向加盟商提供管理及物流服務有關。

倘預期融資期為12個月或更短，則 貴集團可利用《香港財務報告準則》第15號*來自與客戶合同的收益*第63段的實際權宜方法，且不會就任何重大融資成分的影響而調整對價。

有關 貴集團收益及其他收入確認政策的進一步詳情如下：

(i) 產品銷售

— *自有門店的零售銷售*

自有門店的客戶零售銷售收益乃於終端客戶擁有產品及支付產品款項時確認。

— *向加盟商銷售產品*

貴集團已與主要位於中國的加盟商簽訂一系列加盟協議，據此，該等加盟商獲授權經營加盟店，並獲授權在其本身的零售店內銷售 貴集團的產品。向該等加盟商銷售產品的收益於彼等取得產品的合法所有權並有義務就產品付款時(即加盟商於加盟店內向其客戶(即前往門店的終端客戶)銷售產品時)確認。

就向加盟商銷售產品而言， 貴集團已確定加盟商為 貴集團客戶。加盟商在加盟協議規定的框架下經營零售店，主要負責履行向客戶提供商品的承諾，並根據地點、城市及季節等要素釐定銷售策略。加盟商僱傭及管理其自身員工，以經營門店及為其客戶提供服務，並承擔與門店營運有關的費用。加盟商的零售店經營 貴集團系統推薦的各種商品，加盟商可酌情選擇其零售店內的特色商品。加盟商有權在 貴集團設定的建議零售價指定範圍內為其商品定價。

一般而言， 貴集團沒有任何義務或慣例接受任何未出售產品的退回，但須召回產品的隱患排查或已超逾其銷售季的若干受限制季節性商品等少數案例除外。

(ii) 基於銷售的管理及諮詢服務收入

加盟商亦須就彼等獲取該等服務支付基於銷售的管理及諮詢服務收入。基於銷售的管理及諮詢服務收入乃於相關產品銷售發生時予以確認。

(iii) 利息收入

利息收入於採用實際利息法累算時確認。

(iv) 政府補助

當可合理確信會收到政府補助且 貴集團符合補助的附帶條件時，政府補助會初步於財務狀況表內確認。用作補償 貴集團所產生開支的補助根據擬用作補償的補助產生相關成本的時間於損益內確認為其他收入。用作補償 貴集團資產成本的補助自資產賬面值中扣除及其後於該項資產的可使用年期內以扣除折舊開支的方式於損益內實際確認。

(v) 外幣折算

年內的外幣交易按交易日的匯率換算。以外幣為單位的貨幣資產及負債以及以外幣為單位且按公平值列賬的非貨幣資產及負債則按報告期末通行的匯率換算。匯兑盈虧於損益確認。

以外幣按歷史成本計算的非貨幣資產及負債使用交易日的匯率換算。

海外業務的業績按與交易當日匯率相若的年內平均匯率換算為人民幣。財務狀況表項目按報告期末的收市匯率換算為人民幣。所產生之匯兑差額於其他全面收入中確認，並於權益中的匯兑儲備單獨累計。

(w) 關聯方

(a) 倘屬以下人士，即該人士或該人士的近親與 貴集團有關聯：

(i) 對 貴集團擁有控制權或共同控制權；

(ii) 對 貴集團擁有重大影響；或

(iii) 為 貴集團或 貴集團母公司的主要管理人員。

(b) 倘符合下列任何條件，則實體與 貴集團有關聯：

(i) 該實體與 貴集團屬同一集團的成員公司(即各母公司、子公司及同系子公司彼此間有關聯)。

(ii) 一實體為另一實體之聯營公司或合資企業(或為另一實體所屬集團成員的聯營公司或合資企業)。

(iii) 兩間實體均為同一第三方的合資企業。

(iv) 一實體為第三方實體的合資企業，而另一實體為該第三方實體的聯營公司。

(v) 該實體為 貴集團或與 貴集團有關聯的實體就僱員利益設立的離職福利計劃。

(vi) 該實體受(a)中定義人士控制或受共同控制。

(vii) 於(a)(i)所識別人士對該實體有重大影響力或屬該實體(或該實體的母公司)的主要管理人員。

(viii) 向 貴集團或 貴集團母公司提供主要管理人員服務的實體或其所屬集團的任何成員公司。

一名人士的近親指預期在與有關實體進行交易時可影響該人士或受該人士影響的家庭成員。

(x) 借款成本

借款成本於產生期間支銷。

(y) 分部報告

經營分部及過往財務資料內所呈報的各分部項目金額乃識別自定期提供予 貴集團最高層管理人員的財務資料，該等資料用以分配資源至 貴集團各項業務及地區並評估其表現。

就財務報告而言，除非有關分部具有類似的經濟特徵及在產品及服務性質、生產過程性質、客戶類型或類別、用作分銷產品或提供服務的方法以及監管環境的性質方面類似，否則個別重大的經營分部並不合併計算。符合上述多數標準的非個別重大經營分部則可合併計算。

3 會計判斷及估計

管理層在應用 貴集團的會計政策過程中作出以下會計判斷及估計：

(a) 確認遞延稅項資產

遞延稅項資產按可抵扣暫時差額確認。由於僅在未來應課稅利潤可用作抵銷可動用的可抵扣暫時差額的情況下方會確認該等遞延稅項資產，故管理層須作出判斷以評估產生未來應課稅利潤的可能性。管理層的評估於必要時進行修訂，倘未來應課稅利潤可能令遞延稅項資產得以收回，則會確認額外遞延稅項資產。

(b) 應收加盟商款項減值

貴集團根據各金融工具的信用風險估計應收加盟商款項的減值撥備。減值撥備金額是在考慮相應金額的預期未來信貸損失後，按應收加盟商款項的賬面值與估計未來現金流量現值之間的差額而估算。評估有關金額的信貸風險涉及高度估計及不確定性。當實際未來現金流量低於或高於預期時，可能會相應產生重大減值虧損或重大減值虧損。

(c) 商譽減值

貴集團最少每年釐定商譽是否減值。此須估計獲分配商譽的現金產生單位的使用價值。 貴集團估計使用價值，需要估計來自現金產生單位的預期未來現金流量，以及需要選出合適的貼現率，以計算現金流量的現值。更多詳情載於附註14。

(d) 非流動資產減值

在考慮若干物業、廠房及設備以及使用權資產可能須計提的減值虧損時，須釐定該等資產的可收回金額。可收回金額是以公平值減出售成本與使用價值兩者中的較高者計算。由於上述資產並不容易在市場上獲得報價，故此難以精確估計公平值。在釐定使用價值時，預計從有關資產產生的現金流量折價至其現值，當中須對收益水平及營運成本金額等項目作出重大判斷。 貴集團利用所有現有的資料釐定可收回金額的合理概約金額，包括基於對收益及營運成本等項目所作的合理及有依據的假設及預測而作出的估計。

(e) 存貨撇減

貴集團釐定陳舊存貨並進行撇減。該等估計基於現行市況及銷售類似性質貨品的過往經驗作出。其可能因市況變動而出現重大變動。

(f) 運用估值方法計量金融工具的公平值

誠如附註26所披露，可贖回負債及可轉換可贖回優先股於各資產負債表日期的公平值均按照一名獨立估值師使用估值方法進行的估值釐定。 貴集團運用其判斷選擇多種方法，並主要基於各估值日期的現有市況作出假設。 貴集團使用貼現現金流量來釐定 貴集團的商業價值，後續使用期權定價模型來釐定附有優先權的金融工具的公平值，其中涉及使用重大會計估計及判斷。

4 收益及分部報告

(a) 收益

貴集團主要從事化妝品及美容品、玩具、食品及飲品以及其他家居文具等精品集合的零售及批發。

(i) 收益細分

來自與客戶合同的收益按類別及門店品牌細分如下：

按主要類別

	截至12月31日止年度			截至10月31日止十個月	
	2019年	**2020年**	**2021年**	**2021年**	**2022年**
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
				(未經審計)	
來自自有門店的零售銷售	195,652	581,845	2,001,345	1,680,541	1,957,630
向加盟店銷售	240,596	946,548	1,338,195	1,176,825	835,098
基於銷售的管理及諮詢服務收入	22,909	79,795	134,105	120,704	79,656
線上銷售	2,004	25,443	18,243	9,147	94,044
其他	2,583	12,273	31,966	31,048	100,098
總計	463,744	1,645,904	3,523,854	3,018,265	3,066,526

按門店品牌

	截至12月31日止年度			截至10月31日止十個月	
	2019年	**2020年**	**2021年**	**2021年**	**2022年**
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
				(未經審計)	
KK館	357,231	320,885	225,775	198,220	126,194
KKV	81,878	834,734	2,235,379	1,895,324	2,001,266
THE COLORIST	20,048	439,729	853,102	755,364	530,529
X11	–	12,840	159,389	129,162	214,395
其他	4,587	37,716	50,209	40,195	194,142
總計	463,744	1,645,904	3,523,854	3,018,265	3,066,526

貴集團的所有收益均於某一時間點確認。截至2021年12月31日止年度以及截至2022年及2021年10月31日止十個月，來自 貴集團一名客戶的收益分別佔 貴集團總收益的約13%、12%及12%(未經審計)。於截至2019年、2020年12月31日止年度，概無個別客戶對 貴集團的總收益貢獻超過10%。

(b) 分部報告

貴集團由最高層管理人員管理其整體業務以達致資源分配及績效評估的目的。 貴集團有一個經營分部，進行多種生活用品的銷售。 貴集團的主要經營決策者為 貴集團的主要管理人員，彼審閱 貴集團的經營業績以評估該分部的表現並作出有關分配的決定。據此，並未呈列可報告的分部資料。

由於 貴集團絕大部分營運及資產均位於中國，故並未呈列地區資料。

5 其他收入

	截至12月31日止年度			截至10月31日止十個月	
	2019年	2020年	2021年	2021年	2022年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
				(未經審計)	
政府補助*(附註)*	3,000	1,682	1,664	1,368	37,918
存款及現金等價物的利息收入	114	485	3,510	2,168	5,684
加盟商貸款的利息收入	5,218	29,950	39,704	34,186	7,588
其他投資的利息收入	–	–	1,850	–	3,073
其他投資的公平值變動	–	–	–	–	303
裝修收入	–	1,695	9,333	8,120	1,837
其他	737	1,076	5,133	2,984	1,366
	9,069	34,888	61,194	48,826	57,769

附註：

截至2022年10月31日止十個月的政府補助主要為若干子公司從當地政府收到的無條件現金補助，用於COVID-19相關補助及認可貴集團於廣東省的高質發展。並無有關該等政府補助之未達成條件或或有事項。

6 除税前(虧損)／利潤

除税前(虧損)／利潤乃經扣除／(計入)以下項目後得出：

(a) 融資成本

	截至12月31日止年度			截至10月31日止十個月	
	2019年	2020年	2021年	2021年	2022年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
				(未經審計)	
貸款及借款的利息	2,695	13,970	18,410	17,825	10,839
租賃負債利息	5,537	35,182	73,101	58,930	73,170
	8,232	49,152	91,511	76,755	84,009

(b) 員工成本(包括董事酬金)

	截至12月31日止年度			截至10月31日止十個月	
	2019年	2020年	2021年	2021年	2022年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
				(未經審計)	
定額供款退休計劃供款	1,777	1,009	25,467	22,875	21,746
薪金、工資及其他福利	67,959	183,854	434,555	331,659	400,712
	69,736	184,863	460,022	354,534	422,458

貴集團之中國子公司參與由中國市級和省級政府機關組織的定額供款計劃(「計劃」)，據此，中國子公司須按適用的合資格僱員薪金税率對計劃作出供款。 貴集團已計提規定的供款，並於供款到期時匯至各地方政府機關。地方政府機關負責應付參與計劃所涵蓋的退休僱員的退休金義務。

除上述供款外， 貴集團並無其他重大退休福利付款責任。

(c) 其他項目

	截至12月31日止年度			截至10月31日止十個月	
	2019年	2020年	2021年	2021年	2022年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
				(未經審計)	
攤銷*(附註13)*	673	1,513	1,831	1,482	1,300
折舊					
－物業、廠房及設備*(附註11)*	20,923	55,390	134,513	102,429	136,522
－使用權資產*(附註12)*	34,675	166,037	336,310	267,386	375,155
以下項目已確認的減值虧損					
－物業、廠房及設備*(附註11)*	6,502	13,626	19,715	20,358	1,311
－使用權資產*(附註12)*	3,115	4,866	12,044	12,047	20,631
－其他應收款項*(附註27(a))*	–	–	13,975	–	5,548
外匯(收益)／虧損淨額	(652)	1,986	14,752	2,672	(23,691)
出售物業、廠房及設備以及無形資產的虧損	183	2,479	25,157	20,252	25,661
審計師薪酬	85	66	134	134	89
存貨成本*(附註17)*	337,895	1,146,191	2,200,332	1,901,357	1,847,956
[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]

7 綜合損益及其他全面收入表內的所得稅

(a) 綜合損益及其他全面收入表內的稅項指：

	截至12月31日止年度			截至10月31日止十個月	
	2019年	2020年	2021年	2021年	2022年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
				(未經審計)	
即期稅項	335	1,868	6,812	26,685	24,541
遞延稅項	(20,190)	(35,040)	(43,585)	(49,093)	(72,563)
	(19,855)	(33,172)	(36,773)	(22,408)	(48,022)

(b) 所得稅及按適用稅率計算之會計(虧損)／利潤對賬：

	截至12月31日止年度			截至10月31日止十個月	
	2019年	2020年	2021年	2021年	2022年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
				(未經審計)	
除稅前(虧損)／利潤	(534,358)	(2,050,379)	(5,718,124)	(5,178,176)	140,616
按適用於各自稅務司法權區之標準稅率計算的除稅前(虧損)／利潤名義稅項	(132,955)	(484,472)	(81,553)	(24,764)	(76,887)
子公司優惠所得稅率的影響 *(附註(v))*	–	–	(11,342)	(12,328)	(4,667)
按公平值計入損益的金融負債的公平值變動的稅務影響	109,388	436,819	–	–	–
不可扣稅開支之稅務影響	2,476	12,207	42,830	13,474	20,031
未確認未動用稅項虧損的稅務影響	1,236	2,274	13,292	1,210	13,501
所得稅總額	(19,855)	(33,172)	(36,773)	(22,408)	(48,022)

附註：

(i) 根據開曼群島的規則和法規， 貴集團無須繳交任何開曼群島所得稅。

(ii) 香港利得稅按有關期間估計應課稅利潤的16.5%計提。由於 貴集團在香港的子公司於有關期間並無產生應課稅利潤，故並無就香港利得稅計提撥備。

(iii) 於有關期間，在中國註冊的子公司的企業所得稅(「CIT」)適用稅率為25%。

(iv) 於有關期間，在印度尼西亞註冊的子公司的適用稅率為22%。由於 貴集團在印度尼西亞的子公司於有關期間並無產生應課稅利潤，故並無就印度尼西亞的企業所得稅計提撥備。

(v) 自2021年1月1日起，深圳市信客軟件技術服務有限公司(「深圳信客」)達到授予中國「軟件企業」的優惠所得稅稅率的規定標準，自其首個盈利年度起享有兩年的所得稅豁免，並於其後三年享有50%的減免，稅率為12.5%。

8 董事酬金

貴公司董事於有關期間的酬金詳情如下：

	董事袍金	薪金、津貼及其他實物福利	退休計劃供款	酌情花紅	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
截至2019年12月31日止年度					
執行董事					
吳悅寧先生*(附註(a))*	–	543	30	144	717
郭惠波先生*(附註(b))*	–	526	58	130	714
彭瑤女士*(附註(c))*	–	442	64	130	636
舒豔芳女士*(附註(c))*	–	426	59	130	615
陳世欣先生*(附註(c))*	–	218	27	144	389
總計	–	2,155	238	678	3,071
截至2020年12月31日止年度					
執行董事					
吳悅寧先生*(附註(a))*	–	615	2	–	617
郭惠波先生*(附註(b))*	–	585	2	–	587
彭瑤女士*(附註(c))*	–	857	2	303	1,162
舒豔芳女士*(附註(c))*	–	752	2	130	884
陳世欣先生*(附註(c))*	–	382	2	70	454
非執行董事					
鄭榮清先生*(附註(d))*	–	–	–	–	–
肖敏先生*(附註(d))*	–	–	–	–	–
陳弦先生*(附註(d))*	–	–	–	–	–
梁捷先生*(附註(d))*	–	–	–	–	–
總計	–	3,191	10	503	3,704
截至2021年12月31日止年度					
執行董事					
吳悅寧先生*(附註(a))*	–	604	36	–	640
郭惠波先生*(附註(b))*	–	604	36	–	640
彭瑤女士*(附註(c))*	–	1,060	36	176	1,272
舒豔芳女士*(附註(c))*	–	928	36	140	1,104
陳世欣先生*(附註(c))*	–	481	36	126	643
非執行董事					
鄭榮清先生*(附註(d))*	–	–	–	–	–
肖敏先生*(附註(d))*	–	–	–	–	–
陳弦先生*(附註(d))*	–	–	–	–	–
梁捷先生*(附註(d))*	–	–	–	–	–
總計	–	3,677	180	442	4,299

	董事袍金	薪金、津貼及其他實物福利	退休計劃供款	酌情花紅	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
截至2022年10月31日止十個月					
執行董事					
吳悅寧先生*(附註(a))*	–	550	35	–	585
郭惠波先生*(附註(b))*	–	550	35	–	585
彭瑤女士*(附註(c))*	–	988	35	–	1,023
舒豔芳女士*(附註(c))*	–	977	35	–	1,012
陳世欣先生*(附註(c))*	–	464	35	–	499
非執行董事					
梁捷先生*(附註(d))*	–	–	–	–	–
總計	–	3,529	175	–	3,704
截至2021年10月31日止十個月（未經審計）					
執行董事					
吳悅寧先生*(附註(a))*	–	512	30	–	542
郭惠波先生*(附註(b))*	–	513	30	–	543
彭瑤女士*(附註(c))*	–	902	30	–	932
舒豔芳女士*(附註(c))*	–	789	30	–	819
陳世欣先生*(附註(c))*	–	402	30	–	432
非執行董事					
鄭榮清先生*(附註(d))*	–	–	–	–	–
肖敏先生*(附註(d))*	–	–	–	–	–
陳弦先生*(附註(d))*	–	–	–	–	–
梁捷先生*(附註(d))*	–	–	–	–	–
總計	–	3,118	150	–	3,268

附註：

(a) 吳悅寧先生於2020年8月7日獲委任為 貴公司執行董事。於獲委任前，彼於有關期間為 貴集團的創始人、主要管理人員及 貴集團內若干子公司的董事。上述披露的薪酬包括彼作為主要管理人員提供服務的薪酬。

(b) 郭惠波先生於2019年3月29日獲委任為 貴公司執行董事。於獲委任前，彼於有關期間為 貴集團的主要管理人員及 貴集團內若干子公司的董事。上述披露的薪酬包括彼作為主要管理人員提供服務的薪酬。

(c) 彭瑤女士、舒豔芳女士及陳世欣先生於2020年8月7日獲委任為 貴公司執行董事。彼等於有關期間為 貴集團的主要管理人員，且上文所披露彼等的薪酬包括彼等作為主要管理人員提供服務的薪酬。

(d) 鄭榮清先生、肖敏先生、陳弦先生及梁捷先生於2020年8月7日獲委任為 貴公司非執行董事。鄭榮清先生、肖敏先生及陳弦先生於2021年9月19日辭任。

(e) 於有關期間， 貴集團並無向董事或下文附註9所載任何最高薪酬人士支付或應付任何款項，作為吸引彼等加盟 貴集團或加盟 貴集團後的獎勵或離職補償。於有關期間，概無董事放棄或同意放棄任何薪酬的安排。

9 最高薪酬人士

截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度以及截至2021年及2022年10月31日止十個月，五名最高薪酬人士中分別有三名、兩名、兩名、兩名及兩名人士為 貴公司董事，彼等的酬金披露於上文附註8。於有關期間，其他兩名、三名、三名、三名及三名人士的酬金總額如下：

	截至12月31日止年度			截至10月31日止十個月	
	2019年	2020年	2021年	2021年	2022年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
				(未經審計)	
薪金及其他酬金	1,265	2,708	3,422	2,621	2,438
酌情花紅	–	–	130	–	–
退休計劃供款	117	7	114	104	105
	1,382	2,715	3,666	2,725	2,543

上述其他兩名、三名、三名、三名及三名人士於有關期間的酬金介於下列範圍：

	截至12月31日止年度			截至10月31日止十個月	
	2019年	2020年	2021年	2021年	2022年
	人數	*人數*	*人數*	*人數*	*人數*
				(未經審計)	
零港元至1,000,000港元	2	3	2	2	2
1,000,001港元至1,500,000港元	–	–	1	1	1

10 每股(虧損)／利潤

由於重組及按附註1所披露的編製及呈列基準呈列有關期間的業績，就本報告而言，載入每股(虧損)／利潤資料並無意義，故並無呈列有關資料。

11 物業、廠房及設備

	附註	租賃物業裝修 人民幣千元	辦公設備 人民幣千元	汽車 人民幣千元	門店設備、傢具及裝置 人民幣千元	在建工程 人民幣千元	總計 人民幣千元
成本：							
於2019年1月1日		23,516	1,581	–	10,811	76	35,984
添置							
– 採購		–	2,280	2,556	27,619	69,838	102,293
– 轉撥自在建工程		56,513	–	–	–	(56,513)	–
出售		(4,929)	–	–	(2,960)	–	(7,889)
於2019年12月31日及2020年1月1日		75,100	3,861	2,556	35,470	13,401	130,388
添置							
– 採購		–	952	–	163,491	224,460	388,903
– 轉撥自在建工程		223,229	–	–	–	(223,229)	–
出售		(14,174)	(156)	–	(10,987)	–	(25,317)
匯兑差額		(2)	(9)	–	–	–	(11)
於2020年12月31日及2021年1月1日		284,153	4,648	2,556	187,974	14,632	493,963
添置							
– 採購		217,122	2,806	2,792	198,766	7,248	428,734
– 轉撥自在建工程		14,632	–	–	–	(14,632)	–
出售		(53,402)	(962)	(168)	(47,213)	–	(101,745)
匯兑差額		(1)	(7)	–	–	–	(8)
於2021年12月31日及2022年1月1日		462,504	6,485	5,180	339,527	7,248	820,944
添置							
– 採購		96,494	281	2,381	68,462	12,962	180,580
– 轉撥自在建工程		7,248	–	–	–	(7,248)	–
– 收購子公司後所得	*29*	98,124	–	–	76,364	–	174,488
出售		(77,833)	(2,573)	(919)	(37,013)	–	(118,338)
匯兑差額		2	11	–	–	–	13
於2022年10月31日		586,539	4,204	6,642	447,340	12,962	1,057,687
累計折舊：							
於2019年1月1日		(7,301)	(809)	–	(3,726)	–	(11,836)
年內支出		(15,034)	(624)	(71)	(5,194)	–	(20,923)
出售撥回		4,929	–	–	2,960	–	7,889
於2019年12月31日及2020年1月1日		(17,406)	(1,433)	(71)	(5,960)	–	(24,870)
年內支出		(32,114)	(1,070)	(607)	(21,599)	–	(55,390)
出售撥回		7,271	55	–	5,846	–	13,172
匯兑差額		–*	–*	–	–	–	–
於2020年12月31日及2021年1月1日		(42,249)	(2,448)	(678)	(21,713)	–	(67,088)
年內支出		(78,108)	(2,186)	(1,014)	(53,205)	–	(134,513)
出售撥回		10,956	369	91	10,442	–	21,858
匯兑差額		–	(2)	–	–	–	(2)
於2021年12月31日及2022年1月1日		(109,401)	(4,267)	(1,601)	(64,476)	–	(179,745)
期內支出		(76,405)	(1,012)	(1,251)	(57,854)	–	(136,522)
出售撥回		44,695	2,469	534	14,509	–	62,207
匯兑差額		–*	(6)	–	–	–	(6)
於2022年10月31日		(141,111)	(2,816)	(2,318)	(107,821)	–	(254,066)

	附註	租賃物業裝修 人民幣千元	辦公設備 人民幣千元	汽車 人民幣千元	門店設備、傢具及裝置 人民幣千元	在建工程 人民幣千元	總計 人民幣千元
減值虧損：							
於2019年1月1日		(1,244)	–	–	–	–	(1,244)
年內支出		(4,182)	–	–	(2,320)	–	(6,502)
於2019年12月31日及2020年1月1日		(5,426)	–	–	(2,320)	–	(7,746)
年內支出		(6,825)	–	–	(6,801)	–	(13,626)
出售撥回		669	–	–	–	–	669
於2020年12月31日及2021年1月1日		(11,582)	–	–	(9,121)	–	(20,703)
年內支出		(13,572)	–	–	(6,143)	–	(19,715)
出售撥回		10,239	–	–	8,591	–	18,830
於2021年12月31日及2022年1月1日		(14,915)	–	–	(6,673)	–	(21,588)
期內支出		(1,311)	–	–	–	–	(1,311)
出售撥回		5,776	–	–	2,873	–	8,649
於2022年10月31日		(10,450)	–	–	(3,800)	–	(14,250)
賬面淨值：							
於2019年12月31日		52,268	2,428	2,485	27,190	13,401	97,772
於2020年12月31日		230,322	2,200	1,878	157,140	14,632	406,172
於2021年12月31日		338,188	2,218	3,579	268,378	7,248	619,611
於2022年10月31日		434,978	1,388	4,324	335,719	12,962	789,371

* 少於人民幣500元

貴集團董事對被視為個別現金產生單位(「現金產生單位」)的每家個別門店進行減值測試。於各報告期末，具減值跡象的各現金產生單位的可收回金額乃根據使用價值計算方法估計，其方法為根據管理層批准的最近期財務預測(涵蓋餘下租賃期)編製相關現金產生單位的現金流量預測。現金流量按15.1%至18.8%的貼現率貼現。所採用的貼現率為稅前貼現率，並反映相關現金產生單位的特定風險。

於2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年10月31日，若干現金產生單位的賬面值超過其可收回金額，因此減值虧損於各現金產生單位內按比例分配至使用權資產(「使用權資產」)、租賃物業裝修、門店設備、傢具及裝置等。截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度以及截至2022年10月31日止十個月，物業、廠房及設備的減值虧損人民幣6,502,000元、人民幣13,626,000元、人民幣19,715,000元及人民幣1,311,000元，以及使用權資產的減值虧損人民幣3,115,000元、人民幣4,866,000元、人民幣12,044,000元及人民幣20,631,000元分別於「行政及其他營運開支」(見附註6(c))中於損益內確認。

12 使用權資產

貴集團租賃物業作為其辦公室、零售店及倉庫。有關 貴集團作為承租人的租賃資料詳情如下：

	附註	物業 人民幣千元	倉庫 人民幣千元	總計 人民幣千元
成本：				
於2019年1月1日		62,688	9,435	72,123
添置		363,067	–	363,067
出售		(8,360)	–	(8,360)
匯兑差額		2	–	2
於2019年12月31日及2020年1月1日		417,397	9,435	426,832
添置		833,192	13,711	846,903
出售		(24,353)	–	(24,353)
匯兑差額		(692)	–	(692)
於2020年12月31日及2021年1月1日		1,225,544	23,146	1,248,690
添置		1,147,952	23,392	1,171,344
出售		(279,505)	–	(279,505)
匯兑差額		(893)	–	(893)
於2021年12月31日及2022年1月1日		2,093,098	46,538	2,139,636
添置		415,910	14,480	430,390
收購子公司後所得	*29*	454,042	–	454,042
出售		(201,061)	–	(201,061)
匯兑差額		14	–	14
於2022年10月31日		2,762,003	61,018	2,823,021
累計折舊：				
於2019年1月1日		(19,580)	(880)	(20,460)
年內支出		(32,042)	(2,633)	(34,675)
出售撥回		8,360	–	8,360
於2019年12月31日及2020年1月1日		(43,262)	(3,513)	(46,775)
年內支出		(160,613)	(5,424)	(166,037)
出售撥回		22,916	–	22,916
匯兑差額		122	–	122
於2020年12月31日及2021年1月1日		(180,837)	(8,937)	(189,774)
年內支出		(328,173)	(8,137)	(336,310)
出售撥回		64,463	–	64,463
匯兑差額		157	–	157
於2021年12月31日及2022年1月1日		(444,390)	(17,074)	(461,464)
期內支出		(354,583)	(20,572)	(375,155)
出售撥回		99,682	–	99,682
匯兑差額		(69)	–	(69)
於2022年10月31日		(699,360)	(37,646)	(737,006)
減值虧損：				
於2019年1月1日		(10,430)	–	(10,430)
年內支出		(3,115)	–	(3,115)
於2019年12月31日及2020年1月1日		(13,545)	–	(13,545)
年內支出		(4,866)	–	(4,866)
出售撥回		1,437	–	1,437
於2020年12月31日及2021年1月1日		(16,974)	–	(16,974)
年內支出		(12,044)	–	(12,044)
出售撥回		13,801	–	13,801
於2021年12月31日及2022年1月1日		(15,217)	–	(15,217)
期內支出		(20,631)	–	(20,631)
出售撥回		5,612	–	5,612
於2022年10月31日		(30,236)	–	(30,236)
賬面淨值：				
於2019年12月31日		360,590	5,922	366,512
於2020年12月31日		1,027,733	14,209	1,041,942
於2021年12月31日		1,633,491	29,464	1,662,955
於2022年10月31日		2,032,407	23,372	2,055,779

租賃現金流出總額及租賃負債到期分析的詳情分別載於附註20(c)及24。

於損益內確認的租賃相關開支項目分析如下：

	截至12月31日止年度			截至10月31日止十個月	
	2019年	2020年	2021年	2021年	2022年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
				(未經審計)	
按相關資產類別劃分的使用權資產折舊費用：					
物業	32,042	160,613	328,173	261,214	354,583
倉庫	2,633	5,424	8,137	6,172	20,572
租賃負債利息*(附註6(a))*	5,537	35,182	73,101	58,930	73,170
與短期租賃有關的開支	1,753	6,147	10,055	6,965	10,078
不包含於租賃負債計量的可變租賃付款	2,443	5,286	12,863	8,746	19,616
收取的COVID-19相關租金優惠	–	(31,993)	(16,950)	(13,997)	(34,465)

通過租賃協議， 貴集團已獲取使用物業作為其零售店、倉庫及辦公室的權利。租賃一般初步為期3至12年。

13 無形資產

	附註	軟件	商標	特許經營權	總計
		人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
成本：					
於2019年1月1日		1,454	142	–	1,596
添置		586	953	–	1,539
出售		(365)	–	–	(365)
於2019年12月31日及2020年1月1日		1,675	1,095	–	2,770
添置		360	1,508	–	1,868
出售		(335)	–	–	(335)
於2020年12月31日及2021年1月1日		1,700	2,603	–	4,303
添置		2,277	741	–	3,018
於2021年12月31日及2022年1月1日		3,977	3,344	–	7,321
收購子公司後所得	*29*	–	–	70,500	70,500
於2022年10月31日		3,977	3,344	70,500	77,821
累計攤銷：					
於2019年1月1日		340	30	–	370
年內支出		298	375	–	673
出售撥回		(182)	–	–	(182)
於2019年12月31日及2020年1月1日		456	405	–	861
年內支出		432	1,081	–	1,513
出售撥回		(176)	–	–	(176)
於2020年12月31日及2021年1月1日		712	1,486	–	2,198
年內支出		717	1,114	–	1,831
於2021年12月31日及2022年1月1日		1,429	2,600	–	4,029
期內支出		887	413	–	1,300
於2022年10月31日		2,316	3,013	–	5,329

	附註	軟件	商標	特許經營權	總計
		人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
賬面淨值：					
於2019年12月31日		1,219	690	–	1,909
於2020年12月31日		988	1,117	–	2,105
於2021年12月31日		2,548	744	–	3,292
於2022年10月31日		1,661	331	70,500	72,492

業務合併所得的特許經營權與特許經營權合約相關。

有關期間攤銷費用計入綜合損益及其他全面收入表的「行政及其他營運開支」。

14 商譽

	人民幣千元
截至2022年1月1日的結餘	–
期內所得	83,241
截至2022年10月31日的結餘	83,241

商譽乃歸因於所收購業務的員工以及 貴集團於2022年收購東莞市星空、雲南延延及武漢盛客後預期產生的重大協同效應(見附註29)。

截至2022年10月31日， 貴集團管理層經考慮宏觀經濟、整體財務表現、行業及市場狀況後進行質化分析。 貴集團並無辨別任何減值跡象，並得出結論指毋須進行量化商譽減值測試，並得出結論指截至2022年10月31日概無發現其商譽減值的跡象。

15 於合資企業的投資

下表載列 貴集團重大合資企業的詳情：

合資企業名稱	業務架構形式	成立及營業地點	已發行及繳足股本詳情	所有權權益比例 貴集團的有效權益	由 貴公司持有	由子公司持有	主要業務活動
東莞市星空	成立	中國	註冊及繳足資本人民幣2,000,000元	50%	–	50%	生活用品零售

截至2020年12月31日止年度， 貴集團與第三方投資者訂立股東協議，成立東莞市星空，以在中國開展零售業務。

貴集團及東莞市星空的第三方投資者以及 貴集團其他合資企業的股東向相關合資企業提供非現金投入以用於租賃物業裝修、門店設備、傢具及裝置，於截至2020年及2021年12月31日止年度及截至2022年10月31日止十個月分別為人民幣69,095,000元、人民幣169,158,000元及人民幣184,186,000元。

於2022年， 貴集團及合資企業的第三方投資者訂立協議，對合資企業提供金額為人民幣19,967,000元的非現金投入，以支持合資企業的日常營運。

於2022年10月31日， 貴集團與第三方投資者訂立股東協議，以向合資企業的第三方投資者收購東莞市星空、雲南延延及武漢盛客的餘下50%股權，此後東莞市星空、雲南延延及武漢盛客成為 貴公司間接全資子公司(見附註29)。

東莞市星空的財務資料概要(已就會計政策的任何差異作出調整)與綜合財務報表內賬面值的對賬披露如下：

	於2020年12月31日	於2021年12月31日	於2022年10月31日
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
流動資產	35,278	204,687	–*
非流動資產	458,882	644,627	–*
流動負債	(65,688)	(68,822)	–*
非流動負債	(363,234)	(650,059)	–*
股權	65,238	130,433	–*
計入上述資產及負債：			
現金及現金等價物	246	1,754	–*

	截至2020年12月31日止年度／於2020年12月31日	截至2021年12月31日止年度／於2021年12月31日	截至2021年10月31日止十個月／於2021年10月31日	截至2022年10月31日止十個月／於2022年10月31日
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
收益	163,588	717,635	609,819	580,296
淨虧損	(28,430)	(68,584)	(69,654)	(119,641)
全面收入總額	(28,430)	(68,584)	(69,654)	(119,641)
計入上述虧損：				
折舊及攤銷	(38,223)	(196,361)	(248,196)	(179,032)
與 貴集團於東莞市星空權益的對賬				
東莞市星空的資產淨值總額	65,238	130,433	123,232	–*
貴集團的有效權益	50%	50%	50%	–*
貴集團應佔東莞市星空的資產淨值	32,619	65,217	61,616	–*

* 東莞市星空於2022年10月31日不再為合資企業(見附註29)。

個別非重大合資企業的信息匯總：

	於2020年12月31日／截至2020年12月31日止年度	於2021年12月31日／截至2021年12月31日止年度	於2022年10月31日／截至2022年10月31日止十個月
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
綜合財務報表中個別非重大合資企業的賬面總值	18,811	53,972	53,136
貴集團應佔個別非重大合資企業的經營(虧損)／利潤總額	(1,955)	1,988	(11,972)

16 於子公司的投資

貴公司

	於12月31日			於10月31日
	2019年	2020年	2021年	2022年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
非上市股份，按成本	27	27	27	27

貴集團子公司的進一步詳情載於附註1(c)。

17 存貨

	於12月31日			於10月31日
	2019年	2020年	2021年	2022年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
商品	447,077	727,168	1,071,034	830,003
低價值易耗品	30,816	13,692	30,380	8,765
	477,893	740,860	1,101,414	838,768

	截至12月31日止年度			截至10月31日止十個月	
	2019年	2020年	2021年	2021年	2022年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
				(未經審計)	
已售存貨的賬面值	336,077	1,144,795	2,194,944	1,895,968	1,845,945
存貨撇減	1,818	1,396	5,388	5,389	2,011
於綜合損益及其他全面收入表確認的存貨成本	337,895	1,146,191	2,200,332	1,901,357	1,847,956

18 其他投資

	於12月31日			於10月31日
	2019年	2020年	2021年	2022年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
按公平值計入損益的金融資產				
理財產品	–	–	293,000	–
股本證券	–	–	10,000	10,303
	–	–	303,000	10,303

貴集團於有關期間按公平值計入損益計量的金融資產主要為中國多家金融機構發行的理財產品，其具有浮動回報，將連同本金於到期日支付。理財產品到期後於2022年10月31日由 貴公司全數贖回。

貴集團上述金融資產的公平值計量分析於附註27(e)披露。

19 貿易應收賬款及其他應收款項

貴集團

	於12月31日			於10月31日
	2019年	2020年	2021年	2022年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
流動				
貿易應收賬款*(i)*	–	461	30,302	134,767
租賃押金*(ii)*	20,806	73,820	141,906	162,536
待抵扣增值税進項税額	32,565	55,527	60,249	48,664
應收董事款項*(iii)*	16,911	16,046	–	–
預付供應商款項	78,296	72,292	188,632	202,245
其他應收款項	2,929	6,581	31,170	31,621
應收加盟商款項淨額*(iv)*	54,683	91,374	190,015	104,973
應收合資企業款項*(iv)*	–	47,172	231,269	–
提供予加盟商貸款*(v)*	428	9,921	7,500	5,500
	206,618	373,194	881,043	690,306
非流動				
提供予加盟商貸款*(v)*	34,348	262,078	74,409	26,789
預付供應商款項	–	–	168,088	145,301
	34,348	262,078	242,497	172,090
	240,966	635,272	1,123,540	862,396

附註：

(i) 貿易應收賬款主要指自2022年7月1日起與PT KKV Retail Indonesia所進行對印尼的境外批發業務產生的款項，當時 貴集團將其於PT KKV Retail Indonesia的全部80%股權轉讓予第三方。當日，PT KKV Retail Indonesia不再與 貴集團有關，相關應收款項則轉撥至貿易應收賬款。

(ii) 押金包括於2019年、2020年、2021年12月31日以及2022年10月31日預期將於超過一年後收回或確認為開支的租賃押金，金額分別為人民幣16,682,000元、人民幣69,338,000元及、人民幣134,895,000元及人民幣152,281,000元。

(iii) 應收董事款項屬非貿易性質、無抵押、免息並於2022年10月31日已悉數償還。

(iv) 應收加盟商及合資企業款項為無擔保、免息並預期將於一年內收回。應收合資企業款項已於2022年10月31日全數結清。

(v) 提供予加盟商貸款屬非貿易性質、無擔保、計息並預期將於[**編纂**]前償還。

(vi) 所有貿易應收賬款及其他應收款項(除租賃押金的非流動部分外)、提供予加盟商貸款及預付供應商款項，預期將於一年內收回或確認為開支。

賬齡分析

於各報告期末，按發票日期及扣除虧損撥備後的貿易應收賬款的賬齡分析如下：

	於12月31日			於10月31日
	2019年	2020年	2021年	2022年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
未到期或於3個月內	–	461	30,302	134,767

貿易應收賬款由開票日期起30至90日內到期。 貴集團信貸政策進一步的詳情載於附註27(a)。

貴公司

於2020年、2021年12月31日及2022年10月31日的應收子公司款項屬非貿易性質、無擔保、免息，並可按要求收回。

20 現金及現金等價物

	於12月31日			於10月31日
	2019年	2020年	2021年	2022年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
手頭現金	1	46	99	–
銀行現金	231,517	156,231	610,174	693,091
現金等價物*(i)*	1,773	12,047	3,405	14,307
減：受限制銀行存款*(ii)*	–	(30)	(147,971)	(244,031)
	233,291	168,294	465,707	463,367

附註：

(i) 現金等價物指存於線上付款平台的現金結餘。

(ii) 於2022年10月31日，受限制銀行存款主要為在中國的一個託管銀行賬戶中持有的現金，其指定用途為門店所得款項結算。

(iii) 於2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年10月31日，於中國的現金及現金等價物分別為人民幣231,517,000元、人民幣156,231,000元、人民幣598,060,000元及人民幣593,070,000元。匯往中國境外的資金受中國政府頒佈的外匯控制相關規則及法規所規限。

(a) 除税前(虧損)／利潤及經營活動所用現金的對賬：

		截至12月31日止年度			截至10月31日止十個月	
	附註	2019年	2020年	2021年	2021年	2022年
		人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
					(未經審計)	
除税前(虧損)／利潤		(534,358)	(2,050,379)	(5,718,124)	(5,178,176)	140,616
調整：						
物業、廠房及設備折舊	*6(c)*	20,923	55,390	134,513	102,429	136,522
使用權資產折舊	*6(c)*	34,675	166,037	336,310	267,386	375,155
攤銷	*6(c)*	673	1,513	1,831	1,482	1,300
利息開支	*6(a)*	8,232	49,152	91,511	76,755	84,009
未實現外匯(收益)／虧損淨額		(1,524)	3,539	3,192	802	(21,492)
應佔合資企業虧損		–	16,170	32,304	34,952	71,793
按公平值計入損益的金融負債的公平值變動	*26*	437,552	1,842,514	5,356,803	5,056,714	(456,043)
其他投資的公平值變動	*5*	–	–	–	–	(303)
利息收入	*5*	(5,332)	(30,435)	(45,064)	(36,354)	(16,345)
使用權資產及租賃負債重估的收益		–	–	(15,181)	(10,581)	(28,652)
出售物業、廠房及設備以及無形資產的虧損	*6(c)*	183	2,479	25,157	20,252	25,661
物業、廠房及設備的減值虧損	*6(c)*	6,502	13,626	19,715	20,358	1,311
使用權資產的減值虧損	*6(c)*	3,115	4,866	12,044	12,047	20,631
應收加盟商款項的減值虧損	*6(c)*	–	–	13,975	–	5,548
存貨撇減	*17*	1,818	1,396	5,388	5,389	2,011
收取的COVID-19相關租金優惠	*12*	–	(31,993)	(16,950)	(13,997)	(34,465)
營運資金變動：						
存貨(增加)／減少		(410,087)	(264,363)	(365,942)	(200,416)	260,635
貿易應收賬款及其他應收款項增加		(140,558)	(158,229)	(503,075)	(452,102)	(260,394)
受限制銀行存款增加		–	–	(147,491)	(132,011)	(96,060)
貿易應付賬款及其他應付款項增加／(減少)		197,534	64,771	192,147	(8,204)	6,655
經營活動(所用)／所得現金		(380,652)	(313,946)	(587,387)	(433,275)	218,093

(b) 融資活動所產生負債的對賬

下表載列 貴集團融資活動所產生負債的變動詳情(包括現金及非現金變動)。融資活動產生的負債已於或將於 貴集團綜合現金流量表分類為融資活動所產生的現金流量。

	銀行貸款	其他借款	租賃負債	贖回負債	可轉換可贖回優先股	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
	(附註23)	*(附註23)*	*(附註24)*	*(附註26)*	*(附註26)*	
於2019年1月1日	–	33,000	51,825	154,189	–	239,014
融資現金流量變動：						
已付租賃租金的資本部分	–	–	(53,095)	–	–	(53,095)
已付租賃租金的利息部分	–	–	(5,537)	–	–	(5,537)
貸款及借款所得款項	49,000	183,070	–	–	–	232,070
償還貸款及借款	–	(33,000)	–	–	–	(33,000)
貸款及借款的利息付款	–	(2,695)	–	–	–	(2,695)
發行贖回負債的所得款項	–	–	–	568,722	–	568,722
融資現金流量變動總額	49,000	147,375	(58,632)	568,722	–	706,465
其他變動：						
利息開支*(附註6(a))*	–	2,695	5,537	–	–	8,232
按公平值計入損益的金融負債的公平值變動	–	–	–	437,552	–	437,552
由普通股重新指定為按公平值計入損益的金融負債	–	–	–	97,051	–	97,051
租賃負債增加	–	–	363,067	–	–	363,067
匯兑差額	–	–	2	–	–	2
其他變動總額	–	2,695	368,606	534,603	–	905,904
於2019年12月31日	49,000	183,070	361,799	1,257,514	–	1,851,383

	銀行貸款	其他借款	租賃負債	贖回負債	可轉換可贖回優先股	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
	(附註23)	*(附註23)*	*(附註24)*	*(附註26)*	*(附註26)*	
於2020年1月1日	49,000	183,070	361,799	1,257,514	–	1,851,383
融資現金流量變動：						
已付租賃租金的資本部分	–	–	(121,729)	–	–	(121,729)
已付租賃租金的利息部分	–	–	(35,182)	–	–	(35,182)
貸款及借款所得款項	61,843	247,947	–	–	–	309,790
償還貸款及借款	(49,000)	(183,070)	–	–	–	(232,070)
貸款及借款的利息付款	(4,998)	(8,972)	–	–	–	(13,970)
發行贖回負債及可轉換可贖回優先股的所得款項	–	–	–	206,486	665,655	872,141
融資現金流量變動總額	7,845	55,905	(156,911)	206,486	665,655	778,980
其他變動：						
利息開支*(附註6(a))*	4,998	8,972	35,182	–	–	49,152
按公平值計入損益的金融負債的公平值變動	–	–	–	1,562,401	280,113	1,842,514
租賃負債增加	–	–	846,903	–	–	846,903
收取的COVID-19相關租金優惠*(附註12)*	–	–	(31,993)	–	–	(31,993)
匯兑差額	–	–	(570)	–	–	(570)
其他變動總額	4,998	8,972	849,522	1,562,401	280,113	2,706,006
於2020年12月31日	61,843	247,947	1,054,410	3,026,401	945,768	5,336,369

	銀行貸款	其他借款	租賃負債	贖回負債	可轉換可贖回優先股	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
	(附註23)	*(附註23)*	*(附註24)*	*(附註26)*	*(附註26)*	
於2021年1月1日	61,843	247,947	1,054,410	3,026,401	945,768	5,336,369
融資現金流量變動：						
已付租賃租金的資本部分	–	–	(279,527)	–	–	(279,527)
已付租賃租金的利息部分	–	–	(73,101)	–	–	(73,101)
貸款及借款的所得款項	214,031	–	–	–	–	214,031
償還貸款及借款	(89,207)	(242,847)	–	–	–	(332,054)
貸款及借款的利息付款	(15,667)	(2,743)	–	–	–	(18,410)
發行可轉換可贖回優先股的所得款項	–	–	–	–	1,788,452	1,788,452
融資現金流量變動總額	109,157	(245,590)	(352,628)	–	1,788,452	1,299,391
其他變動：						
利息開支*(附註6(a))*	15,667	2,743	73,101	–	–	91,511
按公平值計入損益的金融負債的公平值變動	–	–	–	–	5,356,803	5,356,803
轉撥*(附註26)*	–	–	–	(3,026,401)	3,026,401	–
租賃負債增加	–	–	1,171,344	–	–	1,171,344
重估租賃負債	–	–	(216,423)	–	–	(216,423)
收取的COVID-19相關租金優惠*(附註12)*	–	–	(16,950)	–	–	(16,950)
匯兑差額	–	(5,100)	(735)	–	–	(5,835)
其他變動總額	15,667	(2,357)	1,010,337	(3,026,401)	8,383,204	6,380,450
於2021年12月31日	186,667	–	1,712,119	–	11,117,424	13,016,210

	銀行貸款	其他借款	租賃負債	贖回負債	可轉換可贖回優先股	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
	(附註23)	*(附註23)*	*(附註24)*	*(附註26)*	*(附註26)*	
於2022年1月1日	186,667	–	1,712,119	–	11,117,424	13,016,210
融資現金流量變動：						
已付租賃租金的資本部分	–	–	(265,669)	–	–	(265,669)
已付租賃租金的利息部分	–	–	(73,170)	–	–	(73,170)
貸款及借款的所得款項	198,935	–	–	–	–	198,935
償還貸款及借款	(145,919)	–	–	–	–	(145,919)
貸款及借款的利息付款	(10,839)	–	–	–	–	(10,839)
融資現金流量變動總額	42,177	–	(338,839)	–	–	(296,662)
其他變動：						
利息開支*(附註6(a))*	10,839	–	73,170	–	–	84,009
按公平值計入損益的金融負債的公平值變動	–	–	–	–	(456,043)	(456,043)
租賃負債增加	–	–	918,464	–	–	918,464
重估租賃負債	–	–	(124,419)	–	–	(124,419)
收取的COVID-19相關租金優惠*(附註12)*	–	–	(34,465)	–	–	(34,465)
匯兑差額	–	–	(55)	–	–	(55)
其他變動總額	10,839	–	832,695	–	(456,043)	387,491
於2022年10月31日	239,683	–	2,205,975	–	10,661,381	13,107,039

（未經審計）	銀行貸款	其他借款	租賃負債	贖回負債	可轉換可贖回優先股	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
	（附註23）	*（附註23）*	*（附註24）*	*（附註26）*	*（附註26）*	
於2021年1月1日	61,843	247,947	1,054,410	3,026,401	945,768	5,336,369
融資現金流量變動：						
已付租賃租金的資本部分	–	–	(212,179)	–	–	(212,179)
已付租賃租金的利息部分	–	–	(58,930)	–	–	(58,930)
貸款及借款的所得款項	113,609	–	–	–	–	113,609
償還貸款及借款	(79,710)	(242,847)	–	–	–	(322,557)
貸款及借款的利息付款	(15,082)	(2,743)	–	–	–	(17,825)
發行可轉換可贖回優先股的所得款項	–	–	–	–	1,788,452	1,788,452
融資現金流量變動總額	18,817	(245,590)	(271,109)	–	1,788,452	1,290,570
其他變動：						
利息開支*（附註6(a)）*	15,082	2,743	58,930	–	–	76,755
按公平值計入損益的金融負債的公平值變動	–	–	–	–	5,056,714	5,056,714
轉撥*（附註26）*	–	–	–	(3,026,401)	3,026,401	–
租賃負債增加	–	–	858,723	–	–	858,723
重估租賃負債	–	–	(117,267)	–	–	(117,267)
收取的COVID-19相關租金優惠*（附註12）*	–	–	(13,997)	–	–	(13,997)
匯兑差額	–	(5,100)	1,552	–	–	(3,548)
其他變動總額	15,082	(2,357)	787,941	(3,026,401)	8,083,115	5,857,380
於2021年10月31日	95,742	–	1,571,242	–	10,817,335	12,484,319

(c) 租賃現金流出總額

計入綜合現金流量表中的租賃金額包括以下：

	截至12月31日止年度			截至10月31日止十個月	
	2019年	2020年	2021年	2021年	2022年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
				(未經審計)	
計入經營現金流量	(4,196)	(11,433)	(22,918)	(15,711)	(29,694)
計入融資現金流量	(58,632)	(156,911)	(352,628)	(271,109)	(338,839)
租賃現金流出總額	(62,828)	(168,344)	(375,546)	(286,820)	(368,533)

21 貿易應付賬款及其他應付款項

	於12月31日			於10月31日
	2019年	2020年	2021年	2022年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
貿易應付賬款	135,601	240,707	440,535	250,314
應付員工成本	18,261	45,757	90,963	84,388
其他應付款項及累計費用	116,105	132,840	214,946	173,186
應付加盟商款項	37,917	52,917	48,095	55,635
應付合資企業款項	–	8,881	1,477	4,733
應付對價	–	–	–	84,340
應付增值税税額	3,971	5,078	12,320	5,940
	311,855	486,180	808,336	658,536

按發票日期計算的貿易應付賬款賬齡分析如下：

	於12月31日			於10月31日
	2019年	2020年	2021年	2022年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
未開票或3個月內	134,330	235,325	439,399	238,743
3至6個月	276	2,789	82	5,024
6至12個月	225	1,712	375	3,808
12個月以上	770	881	679	2,739
	135,601	240,707	440,535	250,314

22 綜合財務狀況表內的所得稅

(a) 綜合財務狀況表內的即期稅項指：

	於12月31日			於10月31日
	2019年	2020年	2021年	2022年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於年／期初	(38)	(153)	1,591	6,089
年／期內所得稅撥備	335	1,868	6,812	24,541
已付所得稅	(450)	(124)	(2,314)	(3,901)
於年／期末	(153)	1,591	6,089	26,729
綜合財務狀況表的對賬：				
應付所得稅	264	1,628	6,089	26,729
可收回所得稅	(417)	(37)	–	–
	(153)	1,591	6,089	26,729

(b) 已確認遞延稅項資產及負債：

(i) 遞延稅項資產及負債的各組成部分變動

於有關期間，在綜合財務狀況表中確認的遞延稅項資產及負債組成部分及變動如下：

遞延稅項來自：	減值虧損	與租賃安排相關的時間差異	撥備	未動用稅項虧損	特許經營權	其他	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於2019年1月1日	3,503	416	–	9,051	–	26	12,996
計入／(扣除自)損益	2,859	(798)	260	17,535	–	334	20,190
於2019年12月31日及2020年1月1日	6,362	(382)	260	26,586	–	360	33,186
計入損益	4,972	7,684	–	22,068	–	316	35,040
於2020年12月31日及2021年1月1日	11,334	7,302	260	48,654	–	676	68,226
計入損益	2,805	1,232	–	39,440	–	108	43,585
於2021年12月31日及2022年1月1日	14,139	8,534	260	88,094	–	784	111,811
計入／(扣除自)損益	316	12,947	1,974	57,731	–	(405)	72,563
來自收購*(附註29)*	–	–	–	–	(17,625)	–	(17,625)
於2022年10月31日	14,455	21,481	2,234	145,825	(17,625)	379	166,749

(ii) 綜合財務狀況表的對賬

	於12月31日			於10月31日
	2019年	2020年	2021年	2022年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於綜合財務狀況表中確認的遞延稅項資產淨值	33,186	68,226	111,811	184,374
於綜合財務狀況表確認的遞延稅項負債淨額	–	–	–	(17,625)
	33,186	68,226	111,811	166,749

(c) 未確認遞延稅項資產：

根據附註2(s)所載的會計政策，由於不大可能在有關稅項司法權區及實體獲得能抵扣虧損或暫時差額的未來應課稅利潤，故 貴集團並未就位於中國、香港及印度尼西亞若干子公司的累計稅項虧損確認遞延稅項資產。

下表列示 貴集團於報告日期的未確認稅項虧損及到期資料：

	於12月31日			於10月31日
	2019年	2020年	2021年	2022年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
2024年	4,630	4,630	4,630	4,630
2025年	–	2,392	2,392	2,392
2026年	–	–	47,594	47,594
2027年	–	–	–	21,151
無到期日	475	10,633	19,403	57,698
總計	5,105	17,655	74,019	133,465

(d) 未確認遞延稅項負債：

於2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年10月31日， 貴集團並無就 貴集團子公司可分派利潤確認遞延稅項負債。由於 貴集團控制與其子公司未分派利潤有關的暫時差額撥回的時間，且已確定於可預見將來很可能不會分派 貴集團中國子公司賺取的未分派利潤，故於2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年10月31日，上述未分派利潤並無產生遞延稅項負債。

23 貸款及借款

	於12月31日			於10月31日
	2019年	2020年	2021年	2022年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
無擔保貸款				
– 銀行貸款*(附註(a))*	49,000	61,843	186,667	239,683
– 其他借款*(附註(a)及(b))*	183,070	247,947	–	–
	232,070	309,790	186,667	239,683

於2019年、2020年、2021年12月31日以及2022年10月31日，貸款及借款償還如下：

	於12月31日			於10月31日
	2019年	2020年	2021年	2022年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
1年內	215,737	305,346	186,667	239,683
1年後但2年內	16,333	4,444	–	–
	232,070	309,790	186,667	239,683

附註：

(a) 所有計息貸款及借款均按攤銷成本列賬。非即期計息貸款及借款預期不會在一年內清償。

(b) 其他借款乃無擔保、免息，並須於一年內償還。

(c) 貴集團的若干銀行融資受財務契諾約束。 貴集團定期監察其是否遵守該等契諾且遵守貸款償還時間表的條款，並認為只要 貴集團持續遵守該等規定，銀行將不大可能行使其酌情權要求還款。 貴集團管理流動資金風險的更多詳情載於附註27(b)。

24 租賃負債

下表列示於各報告期末 貴集團租賃負債的餘下合同到期期限：

	於2019年12月31日		於2020年12月31日		於2021年12月31日		於2022年10月31日	
	最低租賃付款的現值	最低租賃付款總額	最低租賃付款的現值	最低租賃付款總額	最低租賃付款的現值	最低租賃付款總額	最低租賃付款的現值	最低租賃付款總額
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
1年內	56,393	72,222	165,325	210,590	312,590	389,717	389,580	493,086
1年後但2年內	70,527	82,704	208,369	244,094	330,403	390,957	574,960	661,009
2年後但5年內	153,864	174,511	467,784	526,397	775,078	870,715	934,480	1,014,953
5年後	81,015	86,221	212,932	228,335	294,048	314,560	306,955	319,520
	305,406	343,436	889,085	998,826	1,399,529	1,576,232	1,816,395	1,995,482
	361,799	415,658	1,054,410	1,209,416	1,712,119	1,965,949	2,205,975	2,488,568
減：未來利息開支總額		(53,859)		(155,006)		(253,830)		(282,593)
租賃負債的現值		361,799		1,054,410		1,712,119		2,205,975

25 資本儲備、股息及非控制性權益

(a) 資本及資本儲備

就本報告而言， 貴集團於2019年1月1日及12月31日的資本為廣東快客的實繳資本。於 貴公司註冊成立後， 貴集團於2020年12月31日的資本為廣東快客及 貴公司已發行資本的總額。於完成重組後， 貴集團於2021年12月31日及2022年10月31日的資本為 貴公司已發行資本。權益股東作出的資本投入超出註冊資本及實繳資本面值的差額，於 貴集團的綜合權益變動表中確認為資本儲備。

貴公司於2019年3月29日在開曼群島註冊成立為獲豁免有限公司，法定資本為50,000美元，分為500,000,000股每股面值0.0001美元的股份。於2020年4月8日， 貴公司已發行11,408,430股普通股，相當於人民幣7,000元。

根據廣東快客、 貴公司及廣東快客的股東訂立的重組協議，已實施廣東快客減資，以恢復股東於廣東快客的先前股權並使其與 貴公司股權保持一致。於截至2021年12月31日止年度，作為重組的一部分：(i)廣東快客的註冊資本有所減少，而減資金額用於結清 貴公司發行的不可贖回優先股；及(ii) 貴公司通過一間全資子公司收購廣東快客的100%股權，向廣東快客股東支付的總現金對價為人民幣9,849,000元(附註1(b))，即廣東快客於2021年6月29日的註冊資本金額。

(b) 權益組成部分變動

貴公司個別權益組成部分的變動詳情載列如下：

貴公司

	股本	資本儲備	匯兑儲備	累計虧損	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於2019年3月29日(註冊成立日期)、2019年12月31日及2020年1月1日	–	–	–	–	–
截至2020年12月31日止年度的權益變動：					
年內虧損	–	–	–	(291,302)	(291,302)
其他全面收入	–	–	(51,709)	–	(51,709)
全面收入總額	–	–	(51,709)	(291,302)	(343,011)
發行普通股	7	–	–	–	7
於2020年12月31日及2021年1月1日	7	–	(51,709)	(291,302)	(343,004)
截至2021年12月31日止年度的權益變動：					
年內虧損	–	–	–	(7,520,196)	(7,520,196)
其他全面收入	–	–	102,537	–	102,537
全面收入總額	–	–	102,537	(7,520,196)	(7,417,659)
發行普通股	*	3,450	–	–	3,450
於2021年12月31日及2022年1月1日	7	3,450	50,828	(7,811,498)	(7,757,213)
截至2022年10月31日止期間的權益變動：					
期內虧損	–	–	–	440,951	440,951
其他全面收入	–	–	422,187	–	422,187
全面收入總額	–	–	422,187	440,951	863,138
於2022年10月31日	7	3,450	473,015	(7,370,547)	(6,894,075)

* 少於人民幣500元

(c) 匯兑儲備

匯兑儲備包含根據附註2(v)的會計政策換算海外業務財務報表所產生的所有外匯差額。

(d) 股息

貴公司於有關期間概無宣派或派付任何股息。

截至2020年12月31日止年度的股息人民幣205,000元及人民幣1,758,000元已由 貴集團子公司新疆倩雨飛商業管理有限責任公司及貴州賢客百貨合夥企業(有限合夥)宣派及派付，其中人民幣101,000元及人民幣879,000元歸屬於該等子公司的非控股股東。

(e) 非控制性權益的資本投入

非控制性權益的資本投入指非控股股東就租賃物業裝修、門店設備、傢具及裝置作出的現金及非現金投入。

(f) 收購非控制性權益

截至2022年10月31日止十個月， 貴集團完成向若干非全資子公司第三方股東收購49%股權，此後該等實體成為 貴公司的間接全資子公司。

(g) 資本管理

貴集團其管理資本的主要目的在於維持 貴集團持續經營的能力，從而使其能夠通過根據風險水平就產品及服務設定合適的價格並以合理成本獲得融資，繼續為股東提供回報，同時為其他利益相關方帶來利益。

貴集團積極並定期檢討及管理其資本架構，以期在爭取在更高水平的借款下可能實現的更高股東回報與維持穩健資本狀況的好處及安全之間維持平衡，並因應經濟狀況的變化調整資本架構。

貴公司董事通過考慮成本及各類資本相關風險審核其資本結構。根據 貴公司董事的建議， 貴集團將持續通過發行股份以及取得債務融資及續期現有債務融資以平衡其整體資本結構。

26 按公平值計入損益的金融負債

	於12月31日			於10月31日
	2019年	2020年	2021年	2022年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
贖回負債	1,257,514	3,026,401	–	–
可轉換可贖回優先股	–	945,768	11,117,424	10,661,381
	1,257,514	3,972,169	11,117,424	10,661,381

貴集團已通過發行股份完成多輪融資，如下表所示：

年度	發行單位	融資輪次	已發行股份數目	已發行股份類別	已收對價
					人民幣千元
2017年 . .	廣東快客	A輪	2,170,971	具有優先權的普通股	46,500
2018年 . .	廣東快客	B輪	3,586,145	具有優先權的普通股	70,000
2019年 . .	廣東快客	C輪	4,134,164	具有優先權的普通股	267,892
2019年 . .	廣東快客	D輪	3,180,092	具有優先權的普通股	300,830
2020年 . .	廣東快客	D輪	788,108	具有優先權的普通股	116,486
2020年 . .	廣東快客	E輪	506,062	具有優先權的普通股	90,000
2020年 . .	貴公司	D輪	208,545	可轉換可贖回優先股	34,885
2020年 . .	貴公司	E輪	3,546,762	可轉換可贖回優先股	630,770
2021年 . .	貴公司	F輪	3,355,089	可轉換可贖回優先股	1,788,452
			21,475,938		3,345,815

* 作為附註1所述重組的一部分，投資者以彼等於廣東快客所持有的普通股及優先權與 貴集團交換 貴公司發行的可轉換可贖回優先股。本次交換通過廣東快客減資、 貴公司收購廣東快客所有投票權及股東權利，及因投資者行使 貴公司發行的認股權證而發行可轉換可贖回優先股等方式實現。實質上， 貴公司與投資者進行互換，以將廣東快客發行具有優先權的股份與 貴公司發行的可轉換可贖回優先股進行交換。該交換已於2021年7月27日完成。

可轉換可贖回優先股的合同權利及責任(包括於或有事件發生時可行使的贖回權)與廣東快客發行的股份及優先權的合同權利及責任大致相同。上述互換對 貴集團淨現金流入／流出的整體影響甚微。

可轉換可贖回優先股的主要條款概述如下：

(a) 轉換特徵

各優先股將於合資格[**編纂**]結束時按當時適用的優先股轉換價自動轉換為普通股。初始轉換價將為適用優先股發行價(即1:1的初始轉換比率)，可予調整以反映股息、股票分拆及其他事項。

(b) 贖回特徵

倘 貴公司未能於指定的非[**編纂**]贖回日期之前或於發生某些特定的或有事件時完成合資格[**編纂**]，則持有人可贖回優先股。贖回價格應等於：

就贖回的A/B/C/D/E/F輪的優先股各自而言，贖回價格應等於以下兩者中的較高者：(i) A/B/C/D/E/F輪發行價的百分之百(100%)(經任何股份拆細、股息、合併、資本重組及類似交易調整)及按A/B/C/D/E/F輪發行日期起至全額支付贖回價格日止計算的百分之十(10%)單利(不滿一年的部分按比例計算)；或(ii)該等A/B/C/D/E/F輪贖回股東按比例的應佔淨資產，在各個情況下，另加該等A/B/C/D/E/F輪優先股贖回各自的所有已宣派但尚未派付股息。

(c) 清算優先權

倘 貴公司出現任何自願或非自願清算、解散或清盤情況或任何視同清算事件(定義見 貴公司與投資者的協議)， 貴公司可合法分派予股東的所有資產及資金的公平市值(於償清所有債權人索償及根據適用法律可能須優先償還的索償後)(統稱「剩餘資產」)須按下列方式分派予股東：

就B/C/D/E/F輪各自的股東而言，數額等於以下兩者中的較高者：(i)按比例應佔剩餘資產；或(ii)B/C/D/E/F輪發行價的百分之百(100%)(經任何股份拆細、股息、合併、資本重組及類似交易調整)及按B/C/D/E/F輪發行日期起至全額支付贖回價格日止計算的百分之十(10%)單利(不滿一年的部分按比例計算)，另加所有已宣派但尚未派付股息。

就A輪各自的股東而言，數額等於A輪發行價的百分之百(100%)(經任何股份拆細、股息、合併、資本重組及類似交易調整)。

貴集團已將上述具有優先權的普通股及可轉換可贖回優先股指定為按公平值計入損益的金融負債。相關會計政策見附註2(p)。

貴公司於重組後發行的可轉換可贖回優先股的贖回機制將於合資格[**編纂**]完成後立即終止。 貴集團的贖回責任終止後，贖回負債或可轉換可贖回優先股產生的金融負債將重新分類至權益。

公平值計量所用的主要假設載列如下：

	於12月31日			於10月31日
	2019年	**2020年**	**2021年**	**2022年**
無風險利率	2.6%	2.8%	2.4%	2.1%
預期波幅	35.8%	46.4%	48.4%	48.4%

贖回負債及可轉換可贖回優先股的賬面值變動載列如下：

	於12月31日			於10月31日
	2019年	**2020年**	**2021年**	**2022年**
	人民幣千元	**人民幣千元**	**人民幣千元**	**人民幣千元**
於年／期初	154,189	1,257,514	3,972,169	11,117,424
增加	568,722	872,141	1,788,452	–
從普通股重新指定*	97,051	–	–	–
公平值變動	437,552	1,842,514	5,356,803	(456,043)
於年／期末	1,257,514	3,972,169	11,117,424	10,661,381

* 截至2019年12月31日止年度，若干現有股東向若干新投資者出售合共1,707,386股普通股，該等普通股隨後獲重新指定並重新分類為C輪優先股。因此，資本及資本儲備按C輪優先股的公平值金額減少人民幣97,051,000元。

27 財務風險管理及金融工具公平值

貴集團的日常業務過程中面臨信貸風險、流動資金風險、利率風險及外匯風險。 貴集團面臨的該等風險以及 貴集團用以管理該等風險的財務風險管理政策及慣常做法如下。

(a) 信貸風險

信貸風險即交易對手將違反其合同義務，從而導致 貴集團承擔財務虧損的風險。 貴集團的信貸風險主要來自貿易應收賬款及其他應收款項。

由於交易對手為高信貸評級且無拖欠款項紀錄的銀行、金融機構、支付寶及微信支付， 貴集團認為信貸風險較低，因此 貴集團承擔來自現金及現金等價物的信貸風險有限。

貴集團面對的貿易應收賬款產生的信貸風險主要受各客戶的個別特色所影響，而非客戶經營所在行業或國家，因此當 貴集團面對個別客戶的重大風險，將主要產生高度集中的信貸風險。 貴集團於客戶經營所在行業或國家並無重大集中信貸風險。 貴集團的貿易應收賬款虧損撥備金額按相等於全期預期信貸虧損(根據撥備矩陣計算)計量。鑒於 貴集團過往並無面臨任何重大信貸虧損，管理層認為預期信貸虧損率並不重大且趨近於零。

貴集團的其他應收款項主要包括租賃押金及應收加盟商款項。就租賃押金而言， 貴集團已酌情考量歷史經驗及前瞻性資料，並已評估租賃押金的信貸風險自初始確認後並無顯著增加且違約風險並不重大，因此預期信貸虧損率被視為不重大且趨近於零。

就應收加盟商款項而言， 貴集團於初始確認時考慮違約可能性，以及於各報告期間持續考慮信貸風險是否顯著增加。為評估信貸風險是否顯著增加， 貴集團將報告日期發生的違約風險與初始確認日期的違約風險進行比較。當中考慮了可得的合理及支持性前瞻性資料。

於應收加盟商款項期限內， 貴集團通過及時適當計提預期信貸虧損以說明其信貸風險。於計算預期信貸虧損率時， 貴集團考慮歷史虧損率並就前瞻性宏觀經濟數據作出調整。

其他應收款項的減值虧損淨額確認如下:

	截至12月31日止年度			截至10月31日止十個月	
	2019年	2020年	2021年	2021年	2022年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
其他應收款項減值虧損淨額	–	–	13,975	–	5,548

貴集團並無提供任何會使 貴集團面臨信貸風險的擔保。

(b) 流動資金風險

貴集團旗下個別經營實體負責各自現金管理，包括現金盈餘短期投資及為滿足預期現金要求而籌集貸款，惟借款超出一定授權預定水平後須取得管理層及董事批准。 貴集團的政策為定期監察其流動資金需求，以確保 貴集團維持足夠現金儲備以應付其長短期的流動資金需求。

下表列示 貴集團金融負債於2019年、2020年、2021年12月31日以及2022年10月31日的餘下合同到期日，乃根據合同未貼現現金流量(包括使用合同利率或(倘屬浮動)根據報告期末當時的利率計算的利息付款)及 貴集團可能被要求付款的最早日期計算得出：

	於2019年12月31日					
	合同未貼現現金流出					
	1年以內	1年以上但2年以內	2年以上但5年以內	5年以上	總計	賬面值
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
貿易應付賬款及其他應付款項	311,855	–	–	–	311,855	311,855
貸款及借款	225,770	16,633	–	–	242,403	232,070
租賃負債	72,222	82,704	174,511	86,221	415,658	361,799
	609,847	99,337	174,511	86,221	969,916	905,724

	於2020年12月31日					
	合同未貼現現金流出					
	1年以內	1年以上但2年以內	2年以上但5年以內	5年以上	總計	賬面值
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
貿易應付賬款及其他應付款項	486,180	–	–	–	486,180	486,180
貸款及借款	307,914	4,487	–	–	312,401	309,790
租賃負債	210,590	244,094	526,397	228,335	1,209,416	1,054,410
	1,004,684	248,581	526,397	228,335	2,007,997	1,850,380

	於2021年12月31日					
	合同未貼現現金流出					
	1年以內	1年以上但2年以內	2年以上但5年以內	5年以上	總計	賬面值
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
貿易應付賬款及其他應付款項	808,336	–	–	–	808,336	808,336
貸款及借款	186,667	–	–	–	186,667	186,667
租賃負債	389,717	390,957	870,715	314,560	1,965,949	1,712,119
	1,384,720	390,957	870,715	314,560	2,960,952	2,707,122

	於2022年10月31日					
	合同未貼現現金流出					
	1年以內	1年以上但2年以內	2年以上但5年以內	5年以上	總計	賬面值
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
貿易應付賬款及其他應付款項	658,536	–	–	–	658,536	658,536
貸款及借款	239,683	–	–	–	239,683	239,683
租賃負債	493,086	661,009	1,014,953	319,520	2,488,568	2,205,975
	1,391,305	661,009	1,014,953	319,520	3,386,787	3,104,194

除上文所述者外，於2019年、2020年、2021年12月31日以及2022年10月31日， 貴集團亦面臨按公平值計入損益的金融負債所產生的流動資金風險，進一步詳情載於附註26。

(c) 利率風險

利率風險是指金融工具公平值或未來現金流量因市場利率變動而波動的風險。 貴集團的利率風險主要來自其貸款及借款。由於 貴集團的貸款及借款均為固定利率負債，因此 貴集團於有關期間並無面臨重大現金流量利率風險。

(i) 利率概況

下表載列 貴集團於報告期末的借款利率概況的詳情：

	於12月31日						於10月31日	
	2019年		2020年		2021年		2022年	
	實際利率	人民幣千元	實際利率	人民幣千元	實際利率	人民幣千元	實際利率	人民幣千元
固定利率借款：								
租賃負債	4.75% - 4.90%	361,799	4.75% - 4.90%	1,054,410	4.75% - 4.90%	1,712,119	4.75% - 4.90%	2,205,975
其他借款	7.50% - 14.40%	183,070	8.00%	247,947	–	–	–	–
銀行貸款	6.30%	49,000	4.53% - 7.50%	61,843	4.53% - 7.50%	186,667	4.2% - 6.50%	239,683
借款總額		593,869		1,364,200		1,898,786		2,445,658

(d) 外匯風險

未來商業交易或已確認資產及負債以非 貴集團實體功能貨幣的貨幣計值時，則產生外匯風險。 貴集團通過對 貴集團外匯淨額敞口進行定期檢討來管理其外匯風險，並在可能時通過自然對沖努力降低該等風險及於必要時訂立遠期外匯合同。

貴集團主要在中國營運，絕大部分交易以人民幣結算。管理層認為業務並無面臨任何重大外匯風險，原因是 貴集團並無重大金融資產或負債以 貴集團實體各自功能貨幣以外的貨幣計值。

(e) 公平值計量

(i) 按公平值計量的金融負債

公平值層級

下表呈列於報告期末按經常性基準計量的 貴集團金融工具的公平值，該等公平值按《香港財務報告準則》第13號*公平值計量*界定的三個公平值層級分類。公平值計量分類的層級乃參照在估值技術中使用的輸入值的可觀察程度及重要性而釐定，有關層級界定如下：

- 第一級估值：僅使用第一級輸入值(即於計量日同類資產或負債於活躍市場的未經調整報價)計量的公平值。
- 第二級估值：使用第二級輸入值(即未能達到第一級的可觀察輸入值)且並未使用重大不可觀察輸入值計量的公平值。不可觀察輸入值為無法取得市場數據的輸入值。
- 第三級估值：使用重大不可觀察輸入值計量的公平值。

下表呈列 貴集團於各報告日期末按公平值計量的金融負債：

	於12月31日			於10月31日
	2019年	2020年	2021年	2022年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
第三級				
按公平值計入損益的金融資產				
－理財產品	–	–	293,000	–
－股本證券	–	–	10,000	10,303
按公平值計入損益的金融負債				
－贖回負債	(1,257,514)	(3,026,401)	–	–
－可轉換可贖回優先股	–	(945,768)	(11,117,424)	(10,661,381)

有關第三級公平值計量的資料

理財產品

金融機構所發行的理財產品的公平值乃基於產品手冊內的預期回報率，通過將產品的相關現金流量進行貼現釐定。預期回報率並無保證，且取決於債權證、貨幣基金及其他金融資產等相關金融工具的市價。於2021年12月31日，在所有其他變量保持不變的情況下，估計理財產品的公平值增加／減少5%，將使 貴集團的期內利潤增加／減少人民幣4,292,000元。

估值須由董事估計預期未來現金流量(包括理財產品到期時的預期贖回價格及／或預期回報率)。董事相信，估值技術得出的估計公平值屬合理，且為於報告期末最恰當的價值。

股本證券

公平值分類為第三級的股本證券主要指 貴集團於一家實體的投資。該實體的公平值主要根據實體的實際或預估淨利潤平均值(為重大不可觀察輸入值)及市場內可資比較實體的本益比估算。於2022年10月31日，在所有其他變量保持不變的情況下，估計股本證券的公平值增加／減少5%，將使 貴集團的期內利潤增加／減少人民幣386,000元。

贖回負債及可轉換可贖回優先股

貴集團採用期權定價分配模式及股權分配模式計量贖回負債及可轉換可贖回優先股。該等按公平值計入損益的金融負債的公平值受預期波幅及貼現率變化(於公平值計量中的重大不可觀察輸入值)影響。

倘 貴集團估值所用預期波幅較管理層於2019年、2020年、2021年12月31日以及2022年10月31日的估計下降或上升1%，按公平值計入損益的金融負債公平值會按下表所列金額增加／(減少)：

	於12月31日			於10月31日
	2019年	2020年	2021年	2022年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
預期波幅增加1%	(687)	377	1,484	1,662
預期波幅減少1%	637	(444)	(1,602)	(1,740)

倘 貴集團估值所用貼現率較管理層於2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年10月31日的估計上升或下降1%，按公平值計入損益的金融負債公平值會按下表所列金額(減少)／增加：

	於12月31日			於10月31日
	2019年	2020年	2021年	2022年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
無風險利率減少1%	6,170	5,767	9,251	6,873
無風險利率增加1%	(5,985)	(5,521)	(8,750)	(6,542)

於有關期間的按公平值計入損益的金融負債變動於附註26中披露。

公平值層級之間的轉移

於有關期間，在第一級與第二級之間並無出現任何公平值轉移，亦無任何公平值轉入第三級或自第三級轉出。 貴集團的政策是在公平值層級之間出現轉移的報告期完結時確認有關轉移。

(ii) 並非按公平值列賬的金融資產及負債的公平值

貴集團以成本或攤銷成本列賬的金融資產及負債的賬面值與於2019年、2020年、2021年12月31日以及2022年10月31日的公平值並無重大差異。

28 資本承擔

於各報告期末未償付且未於過往財務資料內計提撥備的資本承擔如下：

	於12月31日			於10月31日
	2019年	2020年	2021年	2022年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
已訂約租賃物業裝修	34,435	18,254	16,850	6,155
資本投資承擔	–	5,000	–	–
	34,435	23,254	16,850	6,155

29 收購事項

貴集團以合共人民幣258,322,000元的對價向第三方加盟商收購其合資企業東莞市星空、雲南延延及武漢盛客(「被收購方」)的額外50%股權。根據訂約各方分別於2022年10月18日及10月20日訂立的相關協議，交易對價將分別以現金結算及以 貴集團應收加盟商款項抵銷。於完成收購後，被收購方的經營業績自2022年10月31日起已計入 貴集團的綜合財務報表。

下表概述於收購日期用以收購被收購方所轉讓的對價，以及所收購已識別資產及所承擔負債的金額：

		於10月31日
	附註	**2022年**
		人民幣千元
所轉讓對價公平值		
總對價		258,322
減：已付現金		(120,000)
應收加盟商款項淨額		(110,942)
應付對價		27,380
所收購可識別資產及所承擔負債的已確認金額		
現金及現金等價物		339
物業、廠房及設備	*11*	174,488
無形資產	*13*	70,500
使用權資產	*12*	454,042
貿易應收賬款及其他應收款項		211,012
貿易應付賬款及其他應付款項		(107,394)
租賃負債		(488,074)
遞延稅項負債	*22(b)*	(17,625)
按公平值計量的可識別資產淨值總額		297,288
商譽		
總對價		258,322
減：應佔被收購方已有權益		(175,081)
商譽		83,241

商譽預計不可扣税。

有關收購事項的現金及現金等價物現金流出淨額分析：

	人民幣千元
已付現金對價	**120,000**
減：所收取的現金及現金等價物	(339)
現金流出淨額	119,661

30 重大關聯方交易

下表載列重大關聯方及其與　貴集團的關係：

重大關聯方名稱	與　貴集團的關係
吳悅寧先生	董事
郭惠波先生	董事
上海黑藻投資管理中心(「上海黑藻」)	對　貴集團有重大影響力的股東
東莞市星空*	合資企業
西安金鼎匯捷商務信息諮詢有限公司(「西安金鼎」)	合資企業
溫州市本巨貿易有限公司(「溫州本巨」)	合資企業
寧夏啟順通商貿有限公司(「寧夏啟順通」)	合資企業
西寧中愛商貿有限責任公司(「西寧中愛」)	合資企業
武漢盛客*	合資企業
蘭州點樂商貿有限公司(「蘭州點樂」)	合資企業
雲南延延*	合資企業
福州文客商貿有限公司(「福州文客」)	合資企業
東莞市優嘉商業管理有限公司(「東莞優嘉」)	合資企業
惠州市美含商貿有限公司(「惠州美含」)	合資企業
蕪湖市格律商貿有限公司(「蕪湖格律」)	合資企業
東莞市美習化妝品商貿有限公司(「東莞美習」)	合資企業
河南劭客商貿有限公司(「河南劭客」)	合資企業
廣州祺客商貿有限責任公司(「廣州祺客」)	合資企業

* 於完成收購後(見附註29)，該等實體成為　貴集團子公司，且自2022年10月31日起不再被視為關聯方。

(a) 與關聯方的重大交易

除過往財務資料其他部分所披露的關聯方交易外， 貴集團於有關期間訂立以下重大關聯方交易：

	截至12月31日止年度			截至10月31日止十個月	
	2019年	2020年	2021年	2021年	2022年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 *(未經審計)*	人民幣千元
來自下列各方的貸款所得款項：					
上海黑藻	183,070	247,947	–	–	–
向下列各方償還貸款：					
上海黑藻	33,000	183,070	247,947	247,947	–
向下列各方銷售：					
合資企業	–	129,329	703,290	598,940	593,180

(b) 與關聯方的年末重大結餘

截至2019年、2020年、2021年12月31日以及2022年10月31日， 貴集團與關聯方擁有以下年末重大結餘：

	於12月31日			於10月31日
	2019年	2020年	2021年	2022年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
來自下列各方的貸款：				
上海黑藻	(183,070)	(247,947)	–	–
來自下列各方的其他應收款項：				
吳悅寧先生	12,457	12,457	–	–
郭惠波先生	4,454	3,589	–	–
合資企業	–	47,172	231,269	–
	16,911	63,218	231,269	–
向下列各方的其他應付款項：				
合資企業	–	(8,881)	(1,477)	(4,733)

(c) 主要管理人員薪酬

貴集團的主要管理人員薪酬，包括支付予 貴公司董事及五名最高薪僱員的金額已於附註8及9內披露。

31 直接及最終控制方

於本報告日期，董事認為 貴集團的直接控制方為在英屬維爾京群島註冊成立的MOGR Holding Co., Ltd.及Starlight Holding Co., Ltd.，而 貴集團的最終控制方為吳悅寧先生及郭惠波先生。

32 已頒佈但於有關期間尚未生效的修訂本、新準則及詮釋的可能影響

截至本報告日期，香港會計師公會已頒佈於有關期間尚未生效且並未在過往財務資料內採納的多項修訂本及新準則。該等制定包括可能與 貴集團相關的下列各項。

	於下列日期或之後開始的會計期間生效
《香港會計準則》第1號修訂本，*負債分類為流動或非流動*	2023年1月1日
《香港會計準則》第1號及《香港財務報告準則》實務聲明第2號修訂本，*會計政策披露*	2023年1月1日
《香港會計準則》第8號修訂本，*會計估計的定義*	2023年1月1日
《香港會計準則》第12號修訂本，*與單一交易所產生之資產及負債有關的遞延稅項*	2023年1月1日
《香港財務報告準則》第17號，保險合同	2023年1月1日
《香港財務報告準則》第16號，出售及租回中的租賃負債	2024年1月1日

貴集團正在評估該等制定預計將於初次應用年度產生的影響。迄今為止， 貴集團認為採納修訂本及新準則不太可能對過往財務資料造成重大影響。

33 期後事項

於2022年10月31日後，概無發生重大非調整事項。

期後財務報表

貴公司及 貴集團旗下子公司概無就2022年10月31日之後任何期間編製經審計財務報表。

本附錄所載資料不構成本公司申報會計師畢馬威會計師事務所(香港執業會計師)所編製會計師報告(載於本文件附錄一)的一部分，載列於此僅供說明用途。

*未經審計[**編纂**]財務資料應與本文件「財務資料」一節及本文件附錄一所載的會計師報告一併閱讀。*

A. 未經審計[編纂]經調整有形資產淨值報表

以下KK Group Company Holdings Limited(「本公司」)及其子公司(統稱「本集團」)的未經審計[**編纂**]經調整有形資產淨值報表乃根據香港聯合交易所有限公司證券上市規則第4.29條編製，並載於下文以說明[**編纂**]對本公司權益股東應佔本集團綜合有形負債淨額構成的影響，猶如其已於2022年10月31日發生。

編製未經審計[**編纂**]經調整有形資產淨值報表僅供說明用途，且由於其假設性質，倘[**編纂**]已於2022年10月31日或任何未來日期完成，其亦未必能夠真實反映本集團的財務狀況。

	於2022年10月31日本公司權益股東應佔綜合有形負債淨額	[編纂]估計[編纂]	按公平值計入損益的金融負債終止後的估計影響	本公司權益股東應佔未經審計[編纂]經調整有形資產淨值	本公司權益股東應佔每股未經審計[編纂]經調整有形資產淨值	
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣元	港元
	(附註1)	*(附註2)*	*(附註3)*		*(附註4)*	*(附註5)*
根據[**編纂**]每股[**編纂**][**編纂**]港元	(8,511,516)	[**編纂**]	[**編纂**]	[**編纂**]	[**編纂**]	[**編纂**]
根據[**編纂**]每股[**編纂**][**編纂**]港元	(8,511,516)	[**編纂**]	[**編纂**]	[**編纂**]	[**編纂**]	[**編纂**]

附註：

(1) 於2022年10月31日本公司權益股東應佔綜合有形負債淨額乃根據本公司權益股東應佔綜合負債淨額人民幣8,355,783,000元經扣除無形資產人民幣72,492,000元及商譽人民幣83,241,000元後計算，如本文件附錄一所載會計師報告所示。

(2) [**編纂**]估計[**編纂**]分別按預期將於[**編纂**]下發行的[**編纂**]及指示性[**編纂**]每股股份[**編纂**]港元及[**編纂**]港元(為指示性[**編纂**]的下限及上限)，並經扣除估計[**編纂**]費用及本集團已付或應付與[**編纂**]有關的其他估計開支(不包括於有關期間內自損益扣除的[**編纂**]開支)計算，且不計及因[**編纂**]獲行權而可能發行的任何股份。

[**編纂**]估計[**編纂**]乃按2023年1月6日中國人民銀行公佈的現行匯率1港元兑人民幣0.8786元的匯率換算為人民幣。概不表示港元金額已經、應可以或可能按該匯率或任何其他匯率換算為人民幣(反之亦然)，或能夠進行換算。

(3) 截至2022年10月31日，可換股可贖回優先股的賬面值為人民幣10,661,381,000元（如附錄一附註26所載）。於[**編纂**]及[**編纂**]完成後，該等可換股可贖回優先股將全部轉換為普通股，而上述普通股的優先權將告終止，該等金融負債將從負債重新指定為權益。

(4) 本公司權益股東應佔每股未經審計[**編纂**]經調整有形資產淨值乃按附註(2)及(3)所述進行調整後，並基於已發行[**編纂**]股股份（假設[**編纂**]已於2022年10月31日完成，並無計及任何因[**編纂**]獲行權而可能發行的任何股份。

(5) 本公司權益股東應佔每股未經審計[**編纂**]經調整有形資產淨值乃按2023年1月6日中國人民銀行公佈的現行匯率人民幣1元兑1.1382港元的匯率換算為港元。概不表示人民幣金額已經、應已經或可能按該匯率或任何其他匯率換算為港元（反之亦然），或能夠進行換算。

(6) 概無對本公司權益股東應佔未經審計[**編纂**]經調整有形資產淨值作出調整，以反映本集團於2022年10月31日後的任何交易業績或其他交易。

[編纂]

[編纂]

[編纂]

本公司組織章程概要

1　組織章程大綱

本公司組織章程大綱於[●]獲有條件採納，當中列明(其中包括)本公司股東的責任為有限，本公司的成立宗旨並無限制，而本公司有全部的權力及授權履行任何未被《公司法》或開曼群島任何其他法律所禁止的宗旨。

組織章程大綱將根據附錄五「展示文件」一節刊載於聯交所及本公司網站以供閱覽。

2　組織章程細則

本公司的組織章程細則於[●]獲有條件採納並包含以下條文：

2.1　董事

(a)　配發及發行股份的權力

在組織章程大綱條文(及本公司於股東大會發出的任何指示)的規限下，以及在不損害任何現有股份所附有之任何權利的情況下，董事可按其認為適當的時間及條件向其認為適當的人士配發、發行、授出購股權或以其他方式處置附帶或不附帶有關股息或其他分配、投票權、歸還資本或其他方面的優先、遞延或其他權利或限制的任何股份。

(b)　出售本公司或任何子公司資產的權力

在《公司法》、組織章程大綱及細則以及特別決議案發出的任何指示的規限下，本公司的業務應由可行使本公司所有權力的董事管理。組織章程大綱及細則的任何更改及該等指示均不會使董事先前在並無作出該等更改或未發出該指示的情況下有效的任何行動失效。

(c)　對離職的補償或付款

組織章程細則並無有關對董事離職的補償或付款的條文。

(d)　向董事提供的貸款

組織章程細則並無有關向董事提供貸款的條文。

(e)　購買股份的財務資助

組織章程細則並無有關本公司提供財務資助以購買本公司或其子公司股份的條文。

(f)　披露於與本公司或其任何子公司所訂立合同中擁有的權益

任何人皆不得因為以賣方、買方或其他身份與本公司簽訂合同而失去擔任董事或替代董事的資格，亦不會因為擔任董事或替代董事而無法以上述身份與本公司簽訂合同，且任何該等合同以及本公司或他人代表本公司簽訂的任何董事或替代董事以任何方式在其中享有利益的任何合同或交易均不得且無須被撤銷，按此簽訂合同或享有利益的任何董事或替代董事均無需因為其董事職位或因此建立的信義關係而有義務向本公司說明其從上述任何合同或交易中獲得的或與上述任何合同或交易有關的任何利潤，前提是該董事或任何替代董事在該等合同或交易中享有的利益的性質已由彼等在考量該合同或交易以及針對該合同或交易表決之時或之前披露。

董事不得就其或其任何緊密聯繫人有任何重大利益的任何合同或安排或任何其他建議的任何董事決議案投票(亦不可計入會議的法定人數內)，倘董事就此投票，其投票將不獲計算(其亦不會計入該決議案的法定人數內)，惟此項限制不適用於下列任何情況，包括：

(i)　就董事或其任何緊密聯繫人在本公司或其任何子公司的要求下或為本公司或其任何子公司的利益借出款項或由其引致或承擔的責任而向該董事或彼等提供任何抵押或彌償保證；

(ii)　就董事或其任何緊密聯繫人本身根據擔保或彌償保證或通過提供抵押為本公司或其任何子公司的債項或債務單獨或共同承擔全部或部分責任，而向第三方提供任何抵押或彌償保證；

(iii)　有關提呈發售本公司或本公司可能發起或擁有權益的任何其他公司的股份、債權證或其他證券(或由本公司或該等公司發售)以供認購或購買，而董事或其任何緊密聯繫人因參與有關發售的承銷或分承銷而擁有或將擁有權益的任何建議；

(iv)　有關本公司或其任何子公司的僱員利益的任何建議或安排包括：

(A)　採納、修改或執行董事或其任何緊密聯繫人可能佔有利益的任何僱員股份計劃或任何股份激勵計劃或購股權計劃；或

(B) 採納、修改或執行其有關本公司或其任何子公司董事、其緊密聯繫人及僱員的退休金或退休、身故或傷殘撫恤計劃，而並無給予任何董事或其任何緊密聯繫人一般不會給予與該計劃或基金有關類別的人士的特權或利益；及

(v) 董事或其任何緊密聯繫人僅因彼等於本公司股份或債權證或其他證券的權益而與其他持有本公司股份或債權證或其他證券的人士以相同方式擁有權益的任何合同或安排。

(g) 薪酬

擬向董事支付的薪酬(如有)應由董事釐定。董事亦有權報銷因出席董事會議、董事委員會會議、本公司股東大會、本公司任何類別股份或債權證持有人單獨會議或處理與本公司業務或履行董事職務有關的其他事項中而適當產生的所有差旅、酒店及其他開支，或收取由董事釐定的固定津貼，或兩種方式兼用。

就董事認為超出其擔任董事日常職務以外的任何服務，董事會可批准向該董事支付額外酬金。兼任本公司顧問、代理人或律師或以其他方式為本公司提供專業服務的董事，可獲支付董事薪酬以外的額外費用。

(h) 退任、委任及罷免

本公司可通過普通決議案委任任何人士出任董事，以填補空缺或增補董事。

本公司可通過普通決議案在任何董事(包括董事總經理或其他執行董事)任期屆滿前罷免其職務而毋須理會組織章程細則的任何規定或本公司與該董事曾訂立的任何協議中的任何內容，並可通過普通決議案推舉另一名人士填補其職位。任何情況不得視為剝奪該董事就其身為董事的職銜被終止或因該董事的職銜被終止而導致其任何其他委任或職務被終止而提出的任何應付賠償申索或損害申索。

董事可委任任何人士為董事，以填補空缺或增補董事，惟有關委任不得導致董事人數超過組織章程細則或根據組織章程細則所訂明的董事人數上限。任何如此獲委任的董事任期僅至該董事獲委任後的本公司首屆年度股東大會為止，屆時將有資格於該大會上膺選連任。

董事毋須持有本公司股份以符合資格，亦無任何有關董事的特定年齡限制。

在下列情況下董事須離職：

(i) 董事向本公司發出書面辭職通知；

(ii) 董事在未經董事會特別批准的情況下連續12個月缺席董事會會議(為免生疑問，未委任受委代表或替任董事代其出席)且董事通過決議確認該董事已因此而離職；

(iii) 董事身故、破產或與其債權人達成任何全面債務償還安排或債務重整協議；

(iv) 董事被證明為或變得精神不健全；或

(v) 由不少於四分之三的在任董事(包括該董事)(倘非整數，則以最接近的較低整數為準)簽署的書面通知將該董事撤職。

於本公司每年的年度股東大會上，三分之一的在任董事(或倘若董事數目並非三或三的倍數，則以最接近但不少於三分之一的董事)須輪席告退，惟每名董事(包括按特定任期獲委任的董事)均須最少每三年輪席告退一次。退任董事的任期將至其須退任的會議結束為止，屆時有資格於會上膺選連任。本公司於有任何董事退任的任何年度股東大會上，可選舉類似數目的人士出任董事以填補空缺。

(i) 借款權力

董事可行使本公司全部權力借款，及將其業務、物業及資產(現時及日後)與未催繳資本或其中任何部分作為按揭或抵押，並發行債權證、債權股證、按揭、債券及其他類似證券，不論為直接發行或作為本公司或任何第三方的任何債務、負債或責任的擔保。

2.2 更改組織章程文件

除以特別決議案通過外，不得更改或修訂組織章程大綱或細則。

2.3　更改現有股份或股份類別的權利

如本公司股本在任何時間分為不同類別股份時，除非某類股份的發行條款另有規定，否則，當時已發行的任何類別股份所附有的全部或任何權利，可經由不少於持有該類已發行股份投票權四分之三的持有人書面同意，或經由該類股份持有人在另行召開的大會上以不少於四分之三的票數通過決議案批准而修訂，不論本公司是否處於清盤階段。組織章程細則中關於股東大會的所有條文經作出必要修訂後亦適用於該等另行召開的大會，惟會議的法定人數須為一位或以上持有該類已發行股份投票權至少三分之一的人士(或其委任代表或正式獲授權代表)。

除非該類別股份所附權利或發行條款另有明確規定，否則賦予任何類別股份持有人的特別權利不得因增設或發行與其享有同等權益的額外股份而被視為有所更改。

2.4　更改股本

本公司可通過普通決議案進行下列事項：

(a) 以普通決議案規定的金額增加股本，並附帶本公司在股東大會上可能釐定的權利、優先權及特權。

(b) 將所有或任何部分股本合併及分為面額大於現有股份的股份。在合併任何已繳足股款的股份並將其分為面額大於現有股份的股份時，董事或須以其認為適當的方式解決任何可能出現的困難，尤其是(在不影響前述的一般性原則下)將予合併股份的持有人之間如何決定將何種股份合併為一股合併股份。此外，倘任何人士因股份合併而獲得合併股份的零碎股份，則該零碎股份可由董事就此委任的人士出售，該人士可將售出的股份轉讓予買方，而該項轉讓的有效性不應受質疑，並將出售淨所得款項(扣除有關出售費用)分派予原應獲得零碎合併股份的人士，或按彼等的權利及權益的比例分派，或為本公司利益而支付予本公司；

(c) 通過分拆現有股份或其中的任何部分，將全部或任何部分股本分拆為金額小於組織章程大綱中規定金額的股份或無面值的股份；及

(d) 註銷在普通決議案通過當日仍未被任何人士認購或同意認購的任何股份，並將股本按所註銷股份的數額減少。

本公司可以在符合《公司法》規定下，以特別決議案減少其股本或任何資本贖回儲備。

2.5　特別決議案－須以大多數票通過

「特別決議案」於組織章程細則中的界定與《公司法》相同，均指須由有權投票的本公司股東在股東大會親身或(若股東為公司)由其正式獲授權代表或委任代表(若允許委任代表)以不少於四分之三大多數票通過的決議案，而指明擬提呈特別決議案的有關大會通告已正式發出，並包括由全部有權在本公司股東大會投票的本公司股東以書面方式在一份或多份經一名或以上該等股東於文書上簽署批准的特別決議案，而以此方式獲採納的特別決議案的生效日期為該文書或(如多於一份)最後一份文書的簽署日期。

另一方面，根據組織章程細則，「普通決議案」一詞指須由有權投票的本公司股東在根據組織章程細則規定舉行的股東大會親身或(若股東為公司)由其正式獲授權代表或委任代表(若允許委任代表)以簡單多數票通過的決議案，亦包括由上述本公司全體股東書面批准的普通決議案。

2.6　投票權

在任何股份所附的任何權利或限制的規限下，於任何股東大會上，(a)每位親身出席的本公司股東(或倘股東為公司，則由其正式獲授權代表)或委任代表均有發言權；(b)於舉手表決時，每位以上述任何一種方式出席的股東均有權投一票；及(c)於投票表決時，每位以此方式出席的股東就其所持的每股股份均有權投一票。

倘任何股東根據《上市規則》須就任何特定決議案放棄投票或受限制而只能投票贊成或反對任何特定決議案時，該名股東或其代表所投任何違反該規定或限制的投票不會計算在內。

如為聯名持有人，則優先持有人的投票，無論是親身或由委任代表投出(或若為公司或其他非自然人，則由其正式獲授權代表或委任代表投出)，均應予以接納，而其他聯名持有人的投票將被視為無效，優先次序應按持有人於本公司股東名冊內的排名為準。

患有精神疾病的股東，或任何對精神疾病有管轄權的法院對其發出命令的股東，可由其承諾人、接管人、財產保佐人或由該法院指定的代表該股東的其他人士代為投票，無論是舉手表決還是投票表決，而任何此類承諾人、接管人、財產保佐人或其他人士均可通過其委任代表投票。

任何人士，除非於會議記錄日期已登記為股東，或已支付所有被催繳股款或其他就股份應付的款項，否則均不會被計入法定人數或有權於任何股東大會上投票。

於任何股東大會上，任何提呈大會表決的決議案須以投票方式表決，惟大會主席可准許就僅與《上市規則》指定的程序性或行政性事項有關的決議案進行舉手表決。

作為本公司股東的任何公司或其他非自然人，可根據其章程文件，或在沒有此類規定的情況下，通過其董事或其他管理機構的決議案，授權其認為合適的人士作為其代表出席本公司的任何會議或任何類別股東大會，而被授權的人士應有權行使該公司作為個人股東可行使的相同權力。

倘本公司股東為一家認可清算所(或其代名人)，則可授權其認為適當的人士作為其代表，出席本公司任何股東大會或本公司任何類別股東大會，惟倘超過一名人士獲授權，則授權書須列明各名獲授權人士所代表的股份數目及類別。根據本規定獲授權的人士有權代表認可清算所(或其代名人)行使該認可清算所(或其代名人)可行使的相同權利及權力(包括在允許以舉手方式表決時可個別舉手投票的權利)，猶如該認可結算所(或其代名人)為持有該授權書指定的股份數目及類別的本公司個別股東。

2.7　年度股東大會及股東特別大會

本公司須於每個財政年度召開一次股東大會作為其年度股東大會，年度股東大會於有關財政年度結束後六個月(或上市規則或聯交所可能允許的其他期間)內舉行。召開年度股東大會的通告中須指明其為年度股東大會。

董事可召開股東大會，且應股東要求應立即著手召開本公司的特別股東大會。股東要求乃指一名或多名股東在提出要求之日持有有權於本公司股東大會上投票的已發行股份中不少於10%的投票權(按每股1票計算)的要求。股東要求須說明會議的目的以及需列入會議議程的決議案，由請求人簽署，並存放在本公司在香港的主要辦事處，或在本公司不再擁有主要辦事處的情況下，存放在本公司的註冊辦事處，並可由多份形式相同的文件組成，且每份由一名或多名請求人簽署。如果在股東請求交存之日本公司未設董事，或如果董事在股東請求交存之日起計21天內沒有正式著手召開股東大會，則請求人或代表所有請求人總投票權一半以上的請求人可自行召開股東大

會，但如此召開的任何會議應不遲於上述21天期限屆滿後三個月內的任何一天舉行。由請求人召集的股東大會應盡可能與董事召集的股東大會的召開方式相同。

2.8　賬目及審計

董事應安排對本公司的所有收支款項和收支事項、本公司的所有貨物銷售和採購以及本公司的資產和負債進行適當的賬簿管理。該等賬簿須自編製之日起至少保存五年。倘未保存能夠真實及公平地反映本公司的事務狀況及解釋其交易的賬簿，則不應被視為已保存適當的賬簿。

董事可釐定是否，及以何種程度、時間及地點及在何種情況或規例下，公開本公司賬目及賬冊或任何賬目及賬冊，供本公司股東(董事除外)查閱。除《公司法》或獲董事授權或本公司在股東大會上所批准外，任何股東(董事除外)無權查閱本公司任何賬目、賬冊或文件。

董事須安排編製及於每屆年度股東大會向本公司呈報有關期間的損益賬，連同於損益賬結算日的資產負債表、董事對於有關損益賬涵蓋期間本公司損益及於有關期末本公司事務狀況的報告、有關該等賬目的審計師報告，以及法律可能規定的其他報告及賬目。

2.9　審計師

本公司須在每屆年度股東大會通過普通決議案委任一名或多名本公司審計師，任期至下屆年度股東大會。本公司可於審計師任期屆滿前通過普通決議案將其罷免。除非獨立於本公司，否則任何人士不得被任命為本公司的審計師。審計師薪酬由本公司於通過普通決議案委任審計師的年度股東大會上或有關決議案指定的方式釐定。

2.10　會議通告及將於會上進行的事項

年度股東大會須以不少於21日的通告召開，任何股東特別大會須以不少於14日的通告召開。通知期不包括遞交之日或視作遞交之日，亦不包括發出通知之日。召開年度股東大會的通告須指明該會議為年度股東大會，而召開會議以通過特別決議案的通告須指明擬提呈決議案為特別決議案。

每份通知均應說明會議舉行的地點、日期和時間、決議案的詳情以及會議上要處理的事項的一般性質。無論上文如何規定，本公司的股東大會，無論是否已發出指定的通知，或是否已遵守組織章程細則中有關股東大會的規定，只要以下人士同意，即應被視為已正式召開：

(a) 倘召開年度股東大會，則由全體有權出席及於會上投票的本公司股東同意；及

(b) 倘召開股東特別大會，則由有權出席及於會上投票的大多數股東(合共持有的股份以面值計不少於具有該項權利的股份的95%)同意。

倘在發出股東大會通知之後但在會議召開之前，或在股東會議休會後但在續會召開前(不論是否需要發出續會通知)，董事全權酌情認為按有關會議通知所指定的日期、時間或地點召開股東大會因故並不可行或並不合理，則可更改或延後會議至另一日期、時間及地點舉行。

董事亦有權在召開股東大會的每一份通知中規定，倘股東大會當日任何時間發出烈風警告或黑色暴雨警告(除非有關警告在董事可能於相關通知中指明的股東大會前最短時間內撤銷)，會議須延後至較遲日期重新召開，而毋須另行通知。

倘股東大會延後：

(a) 本公司須在實際可行情況下盡快於本公司網站及於聯交所網站上發佈有關延後的通知，當中須根據《上市規則》載明延後原因，惟由於股東大會當日發出烈風警告或黑色暴雨警告而未能發出或發佈該通知不會影響股東大會的自動延期；

(b) 董事須釐定重新召開會議的日期、時間及地點，並就重新召開會議發出最少七個完整日的通知；及該通知須指明延後會議將重新召開的日期、時間及地點，以及代表委任表格在有關重新召開會議上被視作有效的提交日期及時間(惟就原會議提交之任何代表委任表格在重新召開的會議上仍繼續有效，除非經撤銷或已替換新代表委任表格)；及

(c) 若載於原會議通知的事務將於重新召開會議上處理，則重新召開會議發出的通知毋須指明將於重新召開會議上處理的事務，亦無須再次傳

閱任何隨附文件。若將於該重新召開會議上處理任何新事務，本公司將根據組織章程細則就該重新召開會議發出全新通知。

2.11 股份轉讓

股份轉讓可以書面或聯交所訂定的任何標準轉讓格式或董事批准的其他格式的轉讓文據進行。

轉讓文據須由轉讓人及(除非董事另有決定)受讓人雙方或其代表簽署。在受讓人姓名列入本公司的股東名冊前，轉讓人仍被視為股份的持有人。

董事可拒絕登記任何未繳足股款或本公司擁有留置權的股份轉讓。董事亦可拒絕登記任何股份的任何轉讓，除非：

(a) 向本公司提交轉讓文據連同有關股票(於轉讓登記後將予註銷)，及董事合理要求可證明轉讓人有權進行轉讓的其他證明；

(b) 轉讓文據僅涉及一類股份；

(c) 轉讓文據已妥為蓋印(如須蓋印)；

(d) 如將股份轉讓予聯名持有人，則獲轉讓股份的聯名持有人不得超過四名；

(e) 有關股份不涉及以本公司為受益人的任何留置權；及

(f) 就此向本公司支付不超出聯交所不時釐定的最高應付費用(或董事不時要求的較低數額)。

倘董事拒絕登記任何股份轉讓，須在拒絕之後的兩個月內向轉讓人及受讓人發出拒絕登記通知。

於該等期間，由於本公司股東名冊已關閉，故轉讓登記將暫停辦理。董事可通過在聯交所網站以發佈廣告的方式或根據《上市規則》按本公司按組織章程細則規定的以電子方式送達通知的方式或於報章以發佈廣告的方式發出10個營業日通知(或如為供

股，則為6個營業日通知），於彼等不時決定的期間及時間內，關閉股東名冊，惟在任何年度內，關閉本公司股東名冊的時間不得超過30日，或本公司股東以普通決議案決定的較長期間，惟該期間在任何一年均不得超過60日。

2.12 本公司購買其本身股份的權力

在符合《公司法》規定的前提下，本公司可購回自身股份，但(a)購買的方式須首先得到本公司股東通過普通決議的授權及(b)購買股份僅可根據聯交所或香港證券及期貨事務監察委員會發佈且不時生效的任何相關守則、規定或條例進行。

2.13 本公司任何子公司擁有股份的權力

組織章程細則並無有關子公司股份所有權的條文。

2.14 股息及其他分派方式

在《公司法》及組織章程細則的規限下，本公司可通過普通決議案議決支付已發行股份的股息和其他分配，並授權自本公司的合法資金中支付股息或其他分配，惟股息不得超過董事建議的金額。除非自本公司已實現或未釋放的利潤、股份溢價賬或法律允許的其他來源支付股息或其他分配，否則不得支付任何股息或其他分配。

董事可不時向本公司股東支付董事認為符合本公司利潤情況的中期股息。此外，董事還可以在彼等認為合適的數額及按其認為合適的日期，不時地宣派及派付股份的特別股息。

除任何股份所附的權利另有規定外，所有股息和其他分配應根據股東在支付股息時所持股份的實繳股款支付。就此而言，在催繳前已繳付的股款不應視為該等股份的已繳付金額。

董事可自應付本公司任何股東的任何股息或其他分配中，扣除該股東當時因催繳或其他原因應付本公司的所有款項(如有)。董事可保留本公司擁有留置權的股份的任何股息或其他應付款項，並將該等款項用於清償存在留置權的債務、負債或約定。

本公司毋須承擔股息的利息。除非任何股份所附的權利另有規定，股息和其他分配可以任何貨幣支付。

當董事或本公司在股東大會上議決就本公司股本派付或宣派股息時，董事可繼而議決：(a)配發入賬列為繳足股款的股份來支付全部或部分股息，但所配發的股份須與

承配人已持有的股份屬於相同類別，而有權獲派股息的本公司股東可選擇收取現金作為全部股息或部分股息以代替配發；或(b)有權獲派股息的本公司股東可選擇獲配發入賬列為繳足股款的股份以代替董事認為適合的全部或部分股息，但所配發的股份須與承配人已持有的股份屬於相同類別。本公司在董事建議下可通過普通決議案就本公司任何一項特定股息議決(儘管有上述情況)指定該股息可通過配發入賬列為繳足股款的股份悉數支付股息，而不給予本公司股東選擇收取現金股息以代替配發的權利。

與股份有關的任何股息、利息或其他應付現金，可以電匯方式支付予持有人，或以支票或認股權證方式寄送至持有人的登記地址，或倘為聯名持有人，則寄送至本公司股東名冊上名列首位的持有人的登記地址，或寄送至持有人或聯名持有人書面指示的有關人士及地址。每張支票或認股權證的收件人即為收款人或持有人。兩名或多名聯名持有人中的任何一名均可以就彼等作為聯名持有人所持股份的任何股息、其他分配、花紅或其他應付款項出具有效的收據。

任何股息或其他分配在支付之日起六年後仍無人認領的，將被沒收並歸還本公司。

董事於獲得本公司股東以普通決議案授出的批准後，可議決以分配特定資產的方式全部或部分支付任何股息或其他分配，尤其是(但不限於)以分配任何其他公司的股份、債券或證券的方式或以上述任何一種或多種方式支付，而當有關分派出現任何困難時，董事可以其認為適當的方式解決，尤其可不理會零碎配額，將零碎股份調高或調低或規定零碎股份須累算撥歸本公司利益，亦可為分派而釐定該等指定資產或其任何部分的價值，並可決定按所釐定的價值向本公司任何股東支付現金，以調整所有股東的權利，並可在董事認為適當的情況下將該等指定資產交予受託人。

2.15 委任代表

任何有權出席本公司股東大會並於會上投票的本公司股東均有權委任他人(必須為個人)作為代表，代其出席及投票，而委任代表在會議上享有與該股東同等的發言權。股東可以親自投票，亦可由委任代表代為投票。委任代表毋須為本公司股東。股東可委任任何數量的委任代表，代其出席任何股東大會或任何類別股東大會。

代表委任文據應採用書面形式，由委託人或其正式書面授權的代理人親筆簽署，倘委託人為法團或其他非自然人，則由其正式授權的代表簽署。

董事會應在召開任何會議或續會的通知中，或在本公司發出的代表委任文據中，指明存放代表委任文據的方式，以及存放的地點和時間(不得遲於代表委任文據所涉會議或續會的指定開始時間)。

代表委任文據可採用任何慣常或通用的格式(或董事可能批准的其他格式)，並可表示適用於某一特定會議或其任何續會或一般情況，直至被撤銷。

2.16 催繳股款及沒收股份

根據股份的配發及發行條款，董事可向本公司股東催繳其股份的任何未繳股款(無論是面值還是溢價)，本公司股東應於收到至少14個整日的、指明繳款時間的通知後，在指定的時間向本公司支付其股份的被催繳股款。董事可酌情決定撤銷或推遲全部或部分催繳。催繳股款可應股東要求分期支付。被催繳股款之人士，即使隨後已轉讓被催繳股款之股份，仍須對該等被催繳的股份負責。

催繳股款應被視作於董事授權作出催繳的決議案通過當日支付。股份聯名持有人須共同及個別負責支付有關股份的所有到期催繳款項及分期款項。

倘被催繳股款到期及應付後仍未支付，被催繳人應按董事可能釐定的利率，支付從被催繳股款到期應付之日到實際支付之日未付款項的利息(以及本公司因其未支付該等款項而產生的所有費用)，惟董事可豁免全部或部分利息或費用的支付。

倘任何催繳股款或其分期付款於到期及應付後仍未支付，董事可向被催繳人士發出不少於14個整日的通知，要求其支付未付的金額，連同任何應計利息及本公司因其未支付該等款項而產生的任何費用。該通知應指明付款地點，並應說明倘不遵守該通知要求，則被催繳股款所涉及的股份將被沒收。

倘不遵守該通知要求，在通知所要求的款項支付之前，該通知所涉及的任何股份可由董事會議決予以沒收。該沒收應包括與被沒收股份有關的、在沒收前未支付的所有股息、其他分配或其他應付款項。

被沒收的股份可按董事認為適當的條款和方式進行出售、重新分配或作其他處置。

股份被沒收之人士，就被沒收的股份而言，將不再是本公司的股東，並應向本公司交出被沒收股份的證書以便註銷，同時仍有責任向本公司支付於沒收之日就該等股份應付本公司的一切款項，連同董事可能酌情決定其利率的利息，但如果本公司已收到其就該等股份到期及應付的全部款項，則該人士的有關責任即告終止。

2.17 查閱股東名冊

本公司應根據《公司法》的規定存置或促使存置本公司的股東名冊。董事可通過在聯交所網站以發佈廣告的方式或根據《上市規則》按本公司按組織章程細則規定的以電子方式送達通知的電子通信方式或於報章以發佈廣告的方式發出10個營業日通知(或如為供股，則為6個營業日通知)，於彼等不時決定的期間及時間內，可關閉本公司股東名冊可於董事(大體上或就任何類別的股份)決定的期間及時間內關閉，惟在任何年度內，關閉本公司股東名冊的期間不得超過30日，或本公司股東以普通決議案決定的較長期間，惟該期間在任何一年均不得超過60日。

除非於股東名冊關閉期間，否則股東名冊應於營業時間開放給本公司的任何股東免費查閱。

2.18 大會及另行召開的各類別股東大會的法定人數

倘股東大會無足夠法定人數，則不可處理任何事項。兩名親身或由委任代表出席的本公司股東(或倘為公司或其他非自然人，由其正式授權代表或委任代表代為出席)，即構成法定人數，除非本公司只有一名股東有權於該股東大會上投票，在此情況下，法定人數應為親自或由委任代表(或倘為公司或其他非自然人，則為由其正式授權的代表或委任代表)出席的該名股東。

本公司另行召開的各類別股東大會的法定人數載於上文2.3段。

2.19 少數股東在遭受欺詐或壓制時可行使的權利

組織章程細則並無有關少數股東在遭受欺詐或壓制時可行使的權利的條文。

2.20 清盤程序

在《公司法》的規限下，本公司可通過特別決議案議決本公司進行自願清算。

除股份所附權利另有規定外，在清盤中：

(a) 倘可向本公司股東分派的資產不足以償還本公司的全部繳足股本，則資產的分派方式為盡可能由本公司股東按開始清盤時分別所持股份的繳足或應繳股本的比例分擔虧損；

(b) 倘可向本公司股東分派的資產超逾償還開始清盤時本公司的全部繳足股本，則超出部分可按本公司股東就其分別所持股份於開始清盤時的繳足股本的比例向本公司股東分派。

倘本公司清盤，清盤人可在本公司以特別決議案批准及《公司法》規定的任何其他批准下，將本公司全部或任何部分資產以實物分派予本公司股東，而不論該等資產為同一類或多類不同的財產，並可就此目的評估任何資產的價值，並決定本公司股東或不同類別股東間的分派方式。清盤人可在獲得同樣批准的情況下，以本公司股東為受益人將該等資產全部或任何部分交予清盤人在獲得同樣批准的情況下認為適當的信託人，惟不得強迫本公司股東接受任何負有債務的資產、股份或其他證券。

2.21 失去聯絡的股東

倘：(a)合共不少於三張有關應以現金支付該等股份持有人的支票或認股權證在12年內全部仍未兑現；(b)本公司在上述期間或下文(d)項所述的三個月期限屆滿前，並無接獲有關該股東的所在地點或存在的任何消息；(c)在上述的12年期間，至少累計已有三次股息到期應付，而股東於有關期間內並無領取股息；及(d)於12年期滿時，本公司以廣告方式在報章發出通告，或根據《上市規則》，按照組織章程細則的規定，運用本公司可以電子方式送交通知的方式發出電子通信，表示有意出售該等股份，且自刊登廣告日期起計三個月期間已屆滿，並已知會聯交所本公司欲出售該等股份，則本公司可出售任何一位本公司股東的股份或因身故、破產或法例實施而轉移於他人的股份。任何有關出售的淨所得款項將撥歸本公司所有，本公司於收訖該淨所得款項後，即欠負該位前股東一筆相等於該淨所得款項的款項。

《開曼群島公司法》及税務概要

1 序言

《公司法》在頗大程度上源自舊有《英國公司法》，但《公司法》與現行的《英國公司法》有重大差異。以下為《公司法》若干條文的概要，但此概要不包括所有適用的條文及例外情況，亦非有別於有利益關係的各方可能較熟悉的司法權區的同類條文的所有公司法及税項事宜的總覽。

2 註冊成立

本公司於2019年3月29日在開曼群島根據《公司法》註冊成立為獲豁免有限責任公司。因此，其必須在開曼群島以外地區經營大部分業務。本公司須每年向開曼群島的公司註冊處處長呈交年度報告並根據其法定股本數額支付費用。

3 股本

《公司法》准許公司發行普通股、優先股、可贖回股份或綜合發行任何上述各類股份。

《公司法》規定，倘公司按溢價發行股份，不論是旨在換取現金或其他對價，須將相當於該等股份的溢價總值的款項撥入「股份溢價賬」。倘公司根據作為收購或註銷任何其他公司股份的對價的任何安排配發並以溢價發行股份的溢價，公司可選擇不按上述規定處理。《公司法》規定，在公司的組織章程大綱及細則條文(如有)的規限下，公司可按其不時釐定的方式運用股份溢價賬，其中包括(但不限於)：

(a) 向股東分派或派發股息；

(b) 繳足公司將發行予股東作為繳足紅股的未發行股份；

(c) 贖回及回購股份(惟須遵守《公司法》第37條的規定)；

(d) 撇銷公司的開辦費用；

(e) 撇銷公司發行任何股份或債權證所支付的費用、佣金或所給予的折價；及

(f) 支付贖回或購買公司任何股份或債權證應付的溢價。

股份溢價賬不得用作向股東分派或派發股息，除非該公司在緊隨建議分派或派發股息之日後有能力償還其於日常業務中到期清付的債項。

《公司法》規定，在開曼群島大法院確認後，股份有限公司或具有股本的擔保有限公司，倘其組織章程細則許可，可通過特別決議案以任何方式削減其股本。

在《公司法》的詳細規定下，股份有限公司或具有股本的擔保有限公司，倘其組織章程細則許可，可發行可按公司或股東選擇贖回或有責任贖回的股份。此外，在組織章程細則許可下，公司亦可購買其本身的股份，包括任何可贖回股份。購買的方式必須經公司組織章程細則許可或由公司以普通決議案批准。組織章程細則可指明公司董事可決定的購買方式。公司只可贖回或購買其本身已繳足股款的股份。如公司贖回或購買其本身股份後再無任何持有股份的公司股東，則公司不可贖回或購買任何其本身股份。除非在緊隨建議付款之日後，公司仍有能力償還在日常業務中到期清付的債項，否則公司以公司股本贖回或購買其本身的股份，乃屬違法。

開曼群島並無明文限制公司提供財務資助以購買或認購公司其本身或其控股公司的股份。因此，倘公司董事在審慎履行職責及秉誠行事時認為提供財務資助為適當目的及符合公司利益，則公司可提供有關資助。有關資助應按公平原則進行。

4　股息及分派

除《公司法》第34條的規定外，並無有關派付股息的法定條文。根據英國判例法（就該領域而言可能於開曼群島具有說服力），股息只可以公司的利潤支付。此外，《公司法》第34條許可，在符合償還能力且按其組織章程大綱及細則的規定（如有），公司可由股份溢價賬支付股息及分派（詳情請參閱上文第3段）。

5　股東訴訟

開曼群島法院將參考英國案例法判例。開曼群島法院已引用並依循*Foss v. Harbottle*判例案例（及其例外情況，該案例准許少數股東對以下行為提出集體訴訟或以公司名義提出衍生訴訟：(a)超越公司權限或非法行為；(b)構成欺詐少數股東的行為，而過失方為控制公司的人士；及(c)未根據規定經大多數合資格（或特別）股東通過決議案批准的行動）。

6　保障少數股東

倘公司(並非銀行)的股本分拆為股份，則開曼群島大法院可在持有公司不少於五分之一已發行股份的股東提出申請時，委派調查員調查公司事務並按大法院指定的方式向法院呈報結果。

公司任何股東均可向開曼群島大法院呈請，倘法院認為根據公正衡平的理由公司理應清盤，則可發出清盤令。

一般而言，股東對公司提出的索償須根據開曼群島適用的一般合同法或民事侵權法，或根據公司組織章程大綱及細則確立作為股東具有的個別權利而提出。

開曼群島法院已引用並依循英國普通法有關不容許大多數股東欺詐少數股東的規定。

7　出售資產

《公司法》並無明文限制董事出售公司資產的權力。根據一般法律，董事在行使上述權力時須以審慎及誠信的態度並按適當的目的及符合公司利益的方式進行。

8　會計及審計規定

《公司法》規定，公司須就下列各項妥善保存賬簿：

(a)　公司所有收支款項，及與該等收支發生有關的事項；

(b)　公司所有銷貨及購貨記錄；及

(c)　公司資產及負債。

倘賬簿不能真實及公平地反映公司的業務狀況及闡釋有關交易，則不被視為已妥善保存賬簿。

9　股東名冊

在其組織章程細則的規定規限下，獲豁免公司可在董事不時認為適當而在開曼群島或以外的地點設置股東總名冊及任何分冊。《公司法》並無規定獲豁免公司須向開曼群島公司註冊處處長提交任何股東申報表。因此股東姓名／名稱及地址並非公開資料，亦不供公眾查閱。

10　查閱賬簿及記錄

根據《公司法》，公司股東並無查閱或獲得公司股東名冊或公司記錄副本的一般權利。然而，彼等將享有公司組織章程細則可能載有的該等權利。

11　特別決議案

《公司法》規定，倘一項決議案獲得最少三分之二有權出席股東大會並投票的股東親身或(如允許委任代表)委任代表在股東大會通過，且大會已正式發出通告，指明擬將該決議案作為特別決議案，則該決議案為特別決議案，但倘公司在其組織章程細則中規定所需大多數須超過三分之二，並另外規定對於需要特別決議案通過的事項，所需的大多數(即不少於三分之二)可能不盡相同的情況除外。倘公司的組織章程細則許可，公司當時所有有權投票的股東以書面簽署的決議案亦可具有特別決議案的效力。

12　子公司擁有母公司的股份

倘公司的宗旨許可，則《公司法》並不禁止開曼群島公司購買及持有其母公司的股份。任何子公司的董事在進行上述購買時，須持審慎誠信的態度，並具適當目的及符合子公司利益。

13　併購及合併

《公司法》允許開曼群島公司之間及開曼群島公司與非開曼群島公司之間進行併購及合併。就此而言，(a)「併購」指兩間或以上組成公司合併，並將其業務、財產及負債歸屬至其中一間存續公司內；及(b)「合併」指兩間或以上組成公司整合為一間合併公司，並將該等公司的業務、財產及負債歸屬至該合併公司。為進行併購或合併，併購或合併計劃書須獲各組成公司的董事批准，而該計劃必須獲(a)各組成公司以特別決議案授權；及(b)組成公司的組織章程細則可能列明的其他授權(如有)。該併購或合併計劃書必須向開曼群島公司註冊處處長存檔，連同有關合併或存續公司償債能力的聲明、各組成公司的資產及負債清單以及承諾將有關併購或合併證書的副本送交各組成公司股東及債權人的承諾書，並將在開曼群島憲報刊登併購或合併的通告。除若干特殊情況外，異議股東有權於作出必要程序後獲支付其股份的公平值，但倘各方未能就此達成共識，則將由開曼群島法院釐定。遵守該等法定程序進行的併購或合併無須經法院批准。

14　重組

法定條文規定進行重組及合併須於就此召開的大會獲出席大會的(a)股東價值的75%或(b)大多數債權人(佔債權人價值的75%)(視情況而定)贊成，並於其後獲開曼群島大法院批准。雖然有異議的股東可向大法院表示申請批准的交易對股東所持股份並無給予公平值，但倘無證據顯示管理層有欺詐或不誠實，大法院不大可能僅因上述理由而否決該項交易，而倘該項交易獲批准及完成，異議股東將不會獲得類似美國公司的異議股東一般具有的估值權利(即有權按照以司法方式釐定的股份價值收取現金付款)。

15　收購

倘一間公司提出收購其他公司股份的要約，且在提出收購要約後四個月內，不少於90%被收購股份持有人接納要約，則要約人在上述四個月期滿後的兩個月內，可隨時發出通知要求異議股東按要約條款轉讓其股份。異議股東可在該通知發出後一個月內向開曼群島大法院申請反對轉讓。異議股東須證明大法院應行使其酌情權，但大法院一般不會行使其酌情權，除非有證據顯示要約人與接納收購的有關股份持有人之間有欺詐或不誠實或勾結，以不公平手法逼退少數股東。

16　彌償保證

開曼群島法律並不限制公司組織章程細則對高級職員及董事作出彌償保證的程度，除非開曼群島法院認為任何有關條文違反公眾政策(例如支持對觸犯法律的後果作出彌償保證)。

17　重組

公司可向開曼群島大法院提交委任重組人員的呈請，理由是公司：

(a)　無法或可能無法償還債務；及

(b)　擬根據公司法、外國法律或通過達成一致重組，向其債權人(或多類債權人)提出折中方案或安排。

大法院可(其中包括)於聆訊該呈請後頒令委任重組人員，賦予其法院可能授予的權力並履行法院可能准許的職能。於(i)提交委任重組人員的呈請之後而頒令委任重組人員之前；及(ii)頒令委任重組人員之時直至該頒令被撤銷的任何時間，均不得對公

司進行或提起訴訟、行動或其他法律程序(刑事訴訟除外)、不得通過公司清盤的決議案且不得提交公司清盤的呈請，除非已有法院准許。然而，儘管須提交委任重組人員的呈請或委任重組人員，對公司全部或部分資產享有擔保的債權人有權強制執行該擔保，而無須法院准許及無須徵求已委任的重組人員同意。

18　清盤

法院可對公司頒令強制清盤，或(a)倘公司有能力償債，則根據其股東特別決議案，或(b)倘公司無力償債，則根據其股東的普通決議案自動清盤。清盤人負責集中公司資產(包括出資人(股東)應付的款項(如有))、確定債權人名單及償還公司所欠債權人的債務(如資產不足償還全部債務則按比例償還)，並確定出資人的名單，以及根據彼等的股份所附權利分派剩餘資產(如有)。

19　轉讓印花稅

開曼群島並無對轉讓開曼群島公司股份徵收印花稅，但轉讓持有開曼群島土地權益的公司股份除外。

20　稅項

根據開曼群島《稅務優惠法》(經修訂)第6條，本公司可能會獲得開曼群島財政司司長的承諾：

(a)　開曼群島並無制定任何法律對本公司或其業務的利潤、收入、收益或增值徵收任何稅項；及

(b)　此外，無須就下列各項利潤、收入、收益或增值繳納稅項或繳納遺產稅或承繼稅：

(i)　本公司股份、債權證或其他債務；或

(ii)　預扣全部或部分《稅務優惠法》(經修訂)第6(3)條定義的任何有關付款。

開曼群島現時對個人或公司的利潤、收入、收益或增值並不徵收任何稅項，且無承繼稅或遺產稅。除不時因在開曼群島司法權區內訂立若干文據或將該等文據帶入開曼群島司法權區而可能須予支付若干印花稅外，開曼群島政府不大可能對本公司徵收其他重大稅項。開曼群島並無參與訂立任何適用於由本公司作出或向本公司作出的任何付款的任何雙重徵稅協定。

21　外匯管制

開曼群島並無實施外匯管制規例或貨幣限制。

22　一般事項

本公司有關開曼群島法律的法律顧問邁普達律師事務所(香港)有限法律責任合夥已向本公司發出一份意見函，概述開曼群島公司法的各方面。該意見函連同《公司法》副本載於附錄五「展示文件」一節所述之網站。任何人士如欲查閱開曼群島公司法的詳細概要，或欲了解該等法律與其較熟悉的任何司法權區法律之間的差異，應尋求獨立法律意見。

有關本集團的其他資料

1. 本公司註冊成立

本公司(前稱「KK Technology Company Holdings Limited」)於2019年3月29日根據《開曼群島公司法》於開曼群島註冊成立為獲豁免有限公司。我們根據《公司條例》第16部向香港公司註冊處處長登記為非香港公司，我們的香港主要營業地點地址為香港皇后大道東183號合和中心54樓。陳蕙玲女士已獲委任為我們在香港接收送達法律程序文件及通知的授權代表。我們的註冊辦事處位於PO Box 309, Ugland House, Grand Cayman, KY1-1104, Cayman Islands。

由於我們於開曼群島註冊成立，故我們的公司架構及組織章程大綱及細則受開曼群島相關法律及法規所規限。開曼群島相關法律及法規以及組織章程大綱及細則的概要載於本文件附錄三「本公司組織章程及《開曼群島公司法》概要」一節。

2. 股本變動

截至本公司註冊成立日期，我們的法定股本為50,000.00美元，分為500,000,000股每股面值0.0001美元的股份。

下文載列自本公司註冊成立至本文件發行日期本公司的股本變動。

於2019年3月29日，本公司完成向以下股東發行合共10,000,000股每股面值0.0001美元的股份：

股東	股份類別	股份數目
MOGR Investment Co., Ltd.	普通股	5,999,999
Starryland Investment Co., Ltd.	普通股	4,000,000
Vistra (Cayman) Limited.	普通股	1

於2020年8月7日，本公司自Starlight Holding Co., Ltd.回購2,473,653股普通股。

於2020年8月7日，本公司完成向以下股東發行每股面值0.0001美元的下列股份：

股東	股份類別	股份數目
MOGR	普通股	2,356,312
KK Brothers	普通股	1,124,309
	E輪優先股	797,025
	A2類優先股	1
	B3類優先股	1
	C2類優先股	1
	PRE-D2類優先股	1
	D1類優先股	1
X Adventure Fund I L.P.	D輪優先股	83,694
N5Capital Fund II L.P.	D輪優先股	124,851
eWTP	E輪優先股	79,703
	C1類優先股	1
	PRE-D1類優先股	1
CMC Krypton	E輪優先股	2,191,819
INCE Capital Partners, L.P.	E輪優先股	398,513
Lighthouse Capital International Inc.	E輪優先股	31,881
Lighthousecap Fellow L.P.	E輪優先股	7,970
Lighthousecap International INC.	E輪優先股	39,851
SCGC資本控股有限公司	種子1類優先股	1
璀璨遠見(深圳)企業管理合夥企業(有限合夥)	A1類優先股	1
	B2類優先股	1
	C7類優先股	1
杭州創乾投資合夥企業(有限合夥)	B1類優先股	1
	C3類優先股	1
	PRE-D3類優先股	1
	D2類優先股	1
	E1類優先股	1
璀璨德商(深圳)創業投資中心(有限合夥)	C4類優先股	1
深圳洪泰成長創業投資中心(有限合夥)	C5類優先股	1
蘇州五嶽天下創業投資中心(有限合夥)	C6類優先股	1
	PRE-D4類優先股	1
上海沂乾企業管理諮詢合夥企業(有限合夥)	D3類優先股	1

於2020年10月22日，本公司完成向深圳洪泰成長創業投資中心(有限合夥)發行合共1股面值為0.0001美元的E2類優先股。

各類別優先股為本公司的黃金股(「**黃金股**」)，每股黃金股授予其持有人的投票權如同該等持有人在有關重組認股權證獲悉數行權後所持有的該等數量的有投票權普通股的權利。有關重組認股權證及重組的詳情，請參閱「歷史、重組及公司架構－我們的公司歷史及本集團的重大股權變動」及「－重組」。

於2021年4月9日，本公司完成向以下股東發行合共2,037,019股面值為0.0001美元的F輪優先股。

股東	股份類別	股份數目
KK Brothers	F輪優先股	1,198,246
Bright Capital Limited	F輪優先股	239,649
CMC II	F輪優先股	179,737
Harvest International Premium Value (Secondary Market) Fund SPC（代表 Harvest New Retail Investment SP）	F輪優先股	119,825
Kamet Thrive 3 Limited	F輪優先股	119,825
Guolian Securities Global Investment SPC（代表Guolian International China Consumer Fund I SP）	F輪優先股	119,825
ZUIKAKU CO., LIMITED	F輪優先股	59,912

於2021年5月28日，本公司完成向上海煜曠企業管理諮詢合夥企業（有限合夥）發行合共599,123股面值為0.0001美元的F輪優先股。

於2021年5月31日，本公司回購及註銷：

(a) SCGC資本控股有限公司的1股種子1類優先股；

(b) 璀璨遠見（深圳）企業管理合夥企業（有限合夥）的1股A1類優先股、1股B2類優先股及1股C7類優先股；

(c) KK Brothers的1股A2類優先股、1股B3類優先股、1股C2類優先股、1股PRE-D2類優先股及1股D1類優先股；

(d) 杭州創乾投資合夥企業（有限合夥）的1股B1類優先股、1股C3類優先股、1股PRE-D3類優先股、1股D2類優先股、1股E1類優先股；

(e) eWTP的1股C1類優先股及1股PRE-D1類優先股；

(f) 璀璨德商（深圳）創業投資中心（有限合夥）的1股C4類優先股；

(g) 深圳洪泰成長創業投資中心（有限合夥）的1股C5類優先股及1股E2類優先股；

(h) 蘇州五嶽天下創業投資中心（有限合夥）的1股C6類優先股及1股PRE-D4類優先股；及

(i) 上海沂乾企業管理諮詢合夥企業（有限合夥）的1股D3類優先股。

於2021年5月31日，本公司完成向以下股東發行面值為0.0001美元的下列股份：

股東	股份類別	股份數目
紅土創新國際有限公司	種子輪優先股	401,462
KK Brothers	A輪優先股	1,890,846
	B輪優先股	507,473
	C輪優先股	390,865
	Pre-D輪優先股	482,187
	D輪優先股	1,074,397
Bright Galaxy Limited	A輪優先股	24,021
	B輪優先股	169,158
	C輪優先股	180,721
上海緯礪企業管理諮詢合夥企業(有限合夥)	B輪優先股	1,691,578
	C輪優先股	275,684
	Pre-D輪優先股	340,096
	D輪優先股	253,681
	E輪優先股	56,229
eWTP	C輪優先股	2,864,333
	Pre-D輪優先股	495,179
Oriental Grow Limited	C輪優先股	1,086,329
	Pre-D輪優先股	69,340
上海翀益企業管理諮詢合夥企業(有限合夥)	C輪優先股	970,396
	E輪優先股	449,833
Bright Desun Limited	C輪優先股	73,222
上海沂乾企業管理諮詢合夥企業(有限合夥)	D輪優先股	292,929
INCE Capital Partners, L.P.	F輪優先股	119,825
Angara Innovation Limited	F輪優先股	479,298
Pluto Connection Limited	F輪優先股	179,737
民生商銀國際控股有限公司	F輪優先股	59,912
Starwin Fund SPC – SUNRISE FUND SP	F輪優先股	35,947

於2021年6月4日，本公司自KK Brothers回購並註銷155,772股F輪優先股。

於2021年6月4日，本公司完成向Redview Capital Investment XI Limited發行合共239,649股面值為0.0001美元的F輪優先股。

於2021年9月10日，Bright Capital Limited不可撤銷地將239,649股F輪優先股提交予本公司註銷(無對價)。因此，本公司於同日註銷該239,649股F輪優先股。

於[●]，本公司[已實施]股份拆細，將本公司法定股本中面值0.0001美元的現有已發行及未發行股本拆細為25股每股面值0.000004美元的普通股，本公司法定股本[已]變更為[50,000]美元，分為[12,500,000,000]股每股面值0.000004美元的股份。本公司已發行股份總數由[34,814,658]股股份[增加]至[870,366,450]股股份。

有關上文優先股分配對價的進一步詳情，請參閱本文件「[**編纂**]投資」一節。

除上文所披露者外，緊接本文件日期前兩年內，我們的股本並無發生變動。

除上文所披露者及下文「－3.股東決議案」一段所述外，緊接本文件日期前兩年內，我們的股本並無發生變動。

3. 股東決議案

根據本公司日期為[●]的股東決議案：

(a) 組織章程大綱及細則獲批准及採納；

(b) 倘本文件「[**編纂**]的架構－[**編纂**]」中所載的所有條件均獲履行：

(i) [**編纂**]獲批准，且董事會（或董事會根據細則設立的任何委員會）獲授權以其認為合適的方式進行或實施；

(ii) 董事會（或董事會根據細則設立的任何委員會）獲授權配發、發行及批准轉讓與[**編纂**]有關的股份數目；及

(iii) 董事會（或董事會根據細則設立的任何委員會）獲授權與[**編纂**]協定每股[**編纂**]價格

(c) 待[**編纂**]成為無條件後，我們的董事獲授一項一般無條件授權，以行使本公司所有權力，配發、發行及處置面值合共不超過我們於[**編纂**]完成後已發行股本面值總額的20%及我們根據一般授權回購股份的股本面值總額（如有）的股份。除非本公司股東於股東大會通過普通決議案無條件或有條件延長該授權維持有效至本公司下屆年度股東大會，或開曼群島的任何適用法律或大綱及細則規定本公司須舉行下屆年度股東大會的期限屆滿，或我們的股東於股東大會上通過普通決議案修改或撤銷該授權的日期（以較早者為準）；及

(d) 待[**編纂**]成為無條件後，我們的董事獲授一項一般無條件授權，授權其行使本公司所有權力，於聯交所或我們的股份可能[**編纂**]的任何其他經批准證券交易所回購自身股份，面值總額不超過我們於緊隨[**編纂**]完成後已發

行股本面值總額的10%（不包括因[**編纂**]獲行權而可能發行的任何股份）。除非本公司股東於股東大會通過普通決議案無條件或有條件延長該授權維持有效至本公司下屆年度股東大會，或開曼群島的任何適用法律或大綱及細則規定本公司須舉行下屆年度股東大會的期限屆滿，或我們的股東於股東大會上通過普通決議案修改或撤銷該授權的日期(以較早者為準)。

4. 公司重組

本集團旗下公司為籌備[**編纂**]已進行重組。有關重組的信息，請參閱本文件「歷史、重組及公司架構」。

5. 子公司的股本變動

於往績記錄期間，我們的子公司載於本文件附錄一會計師報告。於緊接本文件日期前兩年內，我們的子公司股本發生以下變動：

(1) 廣東快客電子

於2021年4月9日，廣東快客電子的註冊資本從人民幣25,401,845.00元增加至人民幣510,509,622.05元。於2021年6月1日，廣東快客電子的註冊資本從人民幣510,509,622.05元減少至人民幣12,283,713.13元。

(2) 深圳市盟客供應鏈科技有限公司

於2020年6月15日，深圳市盟客供應鏈科技有限公司的註冊資本從人民幣20百萬元增加至人民幣100百萬元。於2020年8月7日，深圳市盟客供應鏈科技有限公司的註冊資本從人民幣100百萬元增加至人民幣1,000百萬元。於2021年5月8日，深圳市盟客供應鏈科技有限公司的註冊資本從人民幣1,000百萬元增加至人民幣3,000百萬元。

(3) 廣東快客商業管理有限公司

於2020年8月13日，廣東快客商業管理有限公司的註冊資本從50百萬美元增加至300百萬美元。於2021年5月28日，廣東快客商業管理有限公司的註冊資本由3億美元增至5億美元。

(4) 廣州快客商業管理有限公司

於2021年5月28日，廣州快客商業管理有限公司的註冊資本從100百萬美元增加至200百萬美元。

除以上所披露者外，於緊接本文件日期前兩年內，我們的子公司股本未發生任何變動。

6. 子公司詳情

子公司詳情載於會計師報告附註1，會計師報告全文載於本文件附錄一。

下表載列截至最後實際可行日期我們的非全資子公司的若干資料：

編號	非全資子公司名稱	其他少數股東的身份[1]	其他少數股東持有的概約股權
1	快麥客(成都)商業管理有限公司	成都鉅坤達科技有限公司	49%
2	河南快之劭商貿有限公司	河南劭葉商貿有限公司	49%
3	新疆倩雨飛商業管理有限責任公司	新疆倩雨飛商貿有限公司	49%
4	上海快澄商貿有限責任公司	上海澄聯商貿有限公司	49%
5	武漢新快貓客商貿有限公司	武漢市快快貓商業管理有限公司	49%
6	溫州市本成商貿有限公司	溫州市衍洱商貿有限公司	49%
7	阜陽市國廣商貿有限公司	阜陽正純貿易有限公司	49%
8	東莞市麗詩商貿有限公司	深圳市蒂芳商業管理合夥企業(有限合夥)	49%
9	東莞市賦麗貿易有限公司	東莞市千盈商業管理合夥企業(普通合夥)	24.5%
		劉樂全	24.5%
10 . . .	西安金淳商貿有限公司	陝西懋世通貿易有限公司	49%
11 . . .	雲南穎然商貿有限公司	昆明高升商貿合夥企業(有限合夥)	49%

附註：

(1) 經作出一切合理查詢後，據我們所深知、盡悉及確信，截至最後實際可行日期，其他少數股東均非本公司關連人士(我們子公司的主要股東除外)。

7. 本公司回購其本身證券

(a) 《上市規則》之條文

《上市規則》准許以聯交所作為第一[**編纂**]地的公司回購其於聯交所的證券，惟須遵守若干限制，其中較重要者概述如下：

(i) 股東批准

以聯交所為第一[**編纂**]地的公司所有擬回購的股份(須為已繳足股款)，須事先獲經股東於股東大會上以普通決議案(以一般授權或就特定交易作出特定批准之方式)批准。

根據於[●]舉行的本公司股東特別大會上通過之股東決議案，董事獲授予一般無條件授權(「**回購授權**」)，授權本公司在聯交所或股份可能[**編纂**]並獲證監會及聯交所就此認可之任何其他證券交易所回購股份，惟該等股份數目不得超過緊隨[**編纂**]完成後(惟不計及因[**編纂**]獲行權而可能發行的任何股份)已發行股份數目之10%，直至我們下屆年度股東大會結束時，或組織章程細則或任何其他適用法律規定我們須舉行下屆年度股東大會之日，或股東通過普通決議案撤回或更改授予董事之權力(以最早發生者為準)時屆滿。

(ii) 資金來源

回購僅可動用根據細則和香港適用法律可合法作此用途之資金。[**編纂**]公司不得不時在聯交所回購其本身證券，以換取現金以外之對價或以當時聯交所交易規則所規定者以外之方式交收。根據《開曼群島公司法》，本公司回購任何股份的面值或會以本公司利潤或就回購而發行新股的所得款項撥付，或(倘獲組織章程細則授權且在《開曼群島公司法》的規限下)以資本撥付資金。任何超出本公司股份面值的回購而應付的溢價須自本公司利潤或本公司股份溢價賬進賬總額撥付，或(倘獲組織章程細則授權且在《開曼群島公司法》的規限下)以資本撥付資金。

*(iii) [**編纂**]限制*

本公司可回購的股份總數最多為緊隨[**編纂**]完成後(惟不計及因[**編纂**]獲行權而可能發行的任何股份)已發行股份總數的10%。未經聯交所事先批准，本公司不得於回購股份後30日內發行或宣佈擬發行股份。倘回購股份會導致由公眾人士持有的[**編纂**]股份數目低於聯交所規定的有關指定最低百分比，則本公司亦不得回購股份。本公司

須促使其委任進行回購股份的經紀按聯交所要求向聯交所披露有關回購的信息。根據現行《上市規則》規定，倘購買價較其股份於聯交所[**編纂**]前五個[**編纂**]日的平均收市價高出5%或以上，則發行人不得於聯交所購買其股份。

(iv) 回購股份的地位

所有回購股份(不論是否於聯交所或其他交易所進行)將自動[**編纂**]，而該等股份的股票須予以註銷及銷毀。根據細則及於《開曼群島公司法》准許的情況下，本公司回購的股份將被視為已註銷，而本公司已發行股本金額將按回購股份總面值相應減少，儘管本公司法定股本將不會減少。

(v) 暫停回購

根據《上市規則》，於知悉內幕消息後，本公司不得回購股份，直至相關信息為公眾所知為止。尤其是，根據截至本文件日期生效的《上市規則》的規定，於緊接以下日期前一個月內(以較早者為準)：

(i) 召開董事會會議以批准本公司任何年度、半年度、季度或任何其他中期業績(無論是否為《上市規則》所規定者)的日期(以按《上市規則》首次知會聯交所將舉行的董事會會議日期為準)；及

(ii) 本公司根據《上市規則》刊發任何本公司年度或半年度業績公告的最後期限，或刊發本公司季度或任何其他中期業績公告(無論是否為《上市規則》所規定者)的最後期限，及截至業績公告日期止各情況下，本公司不得於聯交所回購股份，惟特殊情況除外。

(vi) 程序及呈報規定

根據《上市規則》規定，於聯交所或以其他方式回購股份須不遲於本公司可能回購股份的任何日期後，聯交所營業日的早上[**編纂**]時段或任何開市前時段(以較早者為準)開始前30分鐘向聯交所呈報。報告須載列前一日所購買股份總數、每股購買價或就該等購買支付的最高及最低價格。此外，本公司年報須披露有關年內回購股份的詳情，包括回購股份數目的每月分析、每股購買價或就全部購買支付的最高及最低價格(如相關)以及已付總價格。

(vii) 關連方

公司不得在知情情況下於聯交所向核心關連人士回購證券，(定義見《上市規則》)，而核心關連人士亦不得在知情情況下於聯交所向該公司出售其證券。

(b) 回購的理由

董事認為，董事獲股東授予一般授權於市場上回購股份乃符合本公司及股東的最佳利益。該等回購可能導致每股資產淨值及／或每股盈利增加，惟視乎當時市況及資金安排而定，且僅將於董事認為該等回購將令本公司及股東受益的情況下作出。

(c) 回購的資金

於回購證券時，本公司僅可動用根據細則、《上市規則》及開曼群島適用法律法規合法作此用途的資金。

根據本文件所披露的現時財務狀況並計及現時營運資金狀況，董事認為，倘全面行權回購授權，則可能對本公司營運資金及／或資產負債狀況(相較本文件所披露的狀況)造成重大不利影響。然而，倘行權回購授權會對董事不時認為切合本公司之營運資金需求或資產負債狀況有重大不利影響，則董事不擬行權回購授權。

根據緊隨[**編纂**]完成後(惟不計及因[**編纂**]獲行權而可能發行的任何股份)[**編纂**]股已發行股份，全面行權回購授權，可能因此導致本公司於以下期間(以最早發生者為準)前回購最多[**編纂**]股股份：(1)本公司下屆年度股東大會結束時；(2)細則或任何香港適用法律規定須舉行本公司下屆年度股東大會的期限屆滿時；或(3)股東於股東大會上以普通決議案撤銷或更改回購授權時。

(d) 一般事項

就董事作出一切合理查詢後所深知，董事或彼等任何緊密聯繫人現時均無意向本公司出售任何股份。

董事已向聯交所承諾，於適用情況下，彼等將根據《上市規則》及香港適用法律法規行權回購授權。自註冊成立以來，我們並無回購任何股份。

倘回購股份導致股東於本公司投票權的權益比例增加，則該項增加將根據《香港公司收購及合併守則》(「**《收購守則》**」)被視為收購。因此，一名或一組一致行動的股東可獲得或鞏固對本公司的控制權，並因而須根據《收購守則》規則26提出強制性收購要約。除上文所述者外，就董事所知，根據回購授權進行任何回購概不會引致《收購守則》所述之任何後果。倘回購股份會導致公眾持有之股份數目減至低於當時已發行股份之25%，則有關回購僅於獲聯交所批准豁免遵守上述有關公眾持股量之《上市規則》規定後方可進行。據悉，除特殊情況外，此項規定豁免通常不會授出。

概無核心關連人士知會本公司，表示其目前有意於回購授權獲行權時向本公司出售股份，或已承諾不會如此行事。

有關我們業務的進一步資料

1. 重大合同概要

以下為本文件日期前兩年內，我們所訂立屬重大或可能屬重大的合同(並非於日常業務過程中訂立的合同)：

(a) 於2021年3月30日，本公司與KK Technology (HK) Company Limited、廣東快客商業管理有限公司、廣州快客商業管理有限公司、廣東快客電子商務有限公司、吳悅寧先生、郭惠波先生、MOGR Holding Co., Ltd.、Starlight Holding Co., Ltd.、Harvest International Premium Value (Secondary Market) Fund SPC(代表Harvest New Retail Investment SP)、Kamet Thrive 3 Limited、Guolian Securities Global Investment SPC(代表Guolian International China Consumer Fund I SP)、KK Brothers Hong Kong Limited、CMC Krypton II Holdings Limited、ZUIKAKU CO., LIMITED、Bright Capital Limited及奇點股權投資(廣東)合夥企業(有限合夥)(「**首份F輪股份及認股權證購買協議訂約方**」)訂立首份F輪股份及認股權證購買協議。有關首份F輪股份及認股權證購買協議的進一步詳情，請參閱「歷史、重組及公司架構－9. 境外F輪、F+輪及F++輪融資– (a) F輪融資」一節。

(b) 於2021年4月9日，首份F輪股份及認股權證購買協議訂約方訂立股東協議，據此，F輪投資者獲授若干股東權利。

(c) 於2021年4月9日，本公司與廣東快客電子商務有限公司、吳悅寧先生、MOGR Holding Co., Ltd.、郭惠波先生、Starlight Holding Co., Ltd.、廣州快客企業管理合夥企業(有限合夥)、共青城悅客投資管理合夥企業(有

限合夥)、KK Technology (HK) Company Limited、廣東快客商業管理有限公司、廣州快客商業管理有限公司、廣東星客商業管理有限公司、KK Brothers Hong Kong Limited、深圳市創新投資集團有限公司、SCGC資本控股有限公司、蘇州五嶽天下創業投資中心(有限合夥)、啟程控股一號有限公司、N5Capital Fund II, L.P.、Redefine Capital Limited、eWTP Tech Innovation Fund L.P.、深圳洪泰成長創業投資中心(有限合夥)、杭州創乾投資合夥企業(有限合夥)、X Adventure Fund I L.P.、璀璨遠見(深圳)企業管理合夥企業(有限合夥)、璀璨德商(深圳)創業投資中心(有限合夥)、上海黑藻信息科技合夥企業(有限合夥)、上海沂乾企業管理諮詢合夥企業(有限合夥)、CMC Krypton Holdings Limited、INCE Capital Partners, L.P.、Lighthousecap International Inc.、Lighthousecap Fellow L.P.及Lighthouse Capital International Inc.訂立重組協議。有關重組的進一步詳情，請參閱「歷史、重組及公司架構」一節。

(d) 於2021年5月28日，本公司與KK Technology (HK) Company Limited、廣東快客商業管理有限公司、廣州快客商業管理有限公司、廣東星客商業管理有限公司、廣東快客電子商務有限公司、吳悅寧先生、郭惠波先生、MOGR Holding Co., Ltd.、Starlight Holding Co., Ltd.、Angara Innovation Limited、Pluto Connection Limited、CMBC International Holdings Limited、STARWIN FUND SPC – SUNRISE FUND SP及INCE Capital Partners, L.P.(「**第二份F輪優先股購買協議訂約方**」)訂立第二份F輪優先股購買協議。有關第二份F輪優先股購買協議的進一步詳情，請參閱「歷史、重組及公司架構－9. 境外F輪、F+輪及F++輪融資– (b) F+輪融資」一節。

(e) 於2021年5月31日，第二份F輪優先股購買協議訂約方訂立股東協議，據此，F+輪投資者獲授若干股東權利。

(f) 於2021年6月4日，本公司與KK Technology (HK) Company Limited、廣東快客商業管理有限公司、廣州快客商業管理有限公司、廣東星客商業管理有限公司、廣東快客電子商務有限公司、吳悅寧先生、郭惠波先生、MOGR Holding Co., Ltd.、Starlight Holding Co., Ltd.及Redview Capital Investment XI Limited(「**第三份F輪優先股購買協議訂約方**」)訂立第三份F

輪優先股購買協議。有關第三份F輪優先股購買協議的進一步詳情，請參閱「歷史、重組及公司架構－9. 境外F輪、F+輪及F++輪融資– (c) F++輪融資」一節。

(g) 於2021年6月4日，第三份F輪優先股購買協議訂約方訂立股東協議，據此，F++輪投資者獲授若干股東權利。

(h) 於2021年6月4日，本公司與KK Brothers訂立股份回購協議，據此，本公司同意以總購買價13,000,000美元回購且KK Brothers同意出售155,772股F輪優先股。

(i) 東莞市快客商業管理有限公司於2022年10月18日至2022年10月21日就收購合資企業及非全資子公司訂立的股權轉讓協議。

(j) [**編纂**]。

2. 本集團的知識產權

截至最後實際可行日期，我們認為對本集團業務而言屬重大的知識產權載列如下：

(a) 商標

截至最後實際可行日期，本集團已註冊以下我們認為對本集團業務而言屬重大的主要商標：

序號	商標	註冊擁有人	類別	註冊地點
1	KK馆	廣東快客電子	3、9、10、16、21、35、42	中國
2	KK	廣東快客電子	1、2、3、4、5、6、10、11、13、17、19、20、21、23、24、26、27、29、35、31、34、36、37、38、39、40、41、42、43、44、45	中國
3	KKV	廣東快客電子	1、2、4、5、6、7、8、9、10、11、13、15、16、17、18、19、20、21、22、23、24、26、27、28、29、30、31、34、35、36、37、38、39、40、41、42、43、44、45	中國
4		廣東快客電子	1、2、3、4、5、6、7、8、9、10、11、12、13、14、15、16、17、18、19、20、21、22、23、25、26、27、28、29、30、31、32、33、34、35、36、37、38、39、40、41、42、43、44、45	中國

序號	商標	註冊擁有人	類別	註冊地點
5	THE COLORIST 调色师	廣東快客電子	2、3、6、7、8、9、10、11、12、13、14、15、16、17、24	中國
6	THE COLORIST	廣東快客電子	3、5、8、9、10、16、18、20、21、35	中國
7	COLORIST HOME	廣東快客電子	35	中國
8	THE COLORIST PLUS	廣東快客電子	35	中國

(b) 專利

截至最後實際可行日期，我們已註冊以下我們認為對本集團業務而言屬重大的專利：

序號	名稱	註冊擁有人	專利性質	註冊地點
1.. . . .	瓶子	廣東快客電子	外觀專利	中國
2.. . . .	陳列櫃	深圳調色師	外觀專利	中國
3.. . . .	陳列墻	深圳調色師	外觀專利	中國
4.. . . .	展示盒	深圳調色師	外觀專利	中國
5.. . . .	化妝品展示盒	深圳調色師	外觀專利	中國
6.. . . .	一種展示櫃	深圳調色師	實用新型	中國
7.. . . .	展示盒及展示櫃	深圳調色師	實用新型	中國

(c) 版權

截至最後實際可行日期，我們已註冊以下我們認為對本集團業務而言屬重大的版權：

序號	名稱	註冊擁有人	版權性質	註冊地點
1.. . . .	THE COLORIST調色師	深圳調色師	美術作品	中國
2.. . . .	THE COLORIST	深圳調色師	美術作品	中國
3.. . . .	美妝評分雷達圖	廣東快客電子	美術作品	中國
4.. . . .	KK商標標識設計圖	廣東快客電子	美術作品	中國
5.. . . .	X11商標標識設計圖	廣東快客電子	美術作品	中國
6.. . . .	KKV商標標識設計圖	廣東快客電子	美術作品	中國

序號	名稱	註冊擁有人	版權性質	註冊地點
7.....	THE COLORIST調色師商標標識設計圖	廣東快客電子	美術作品	中國
8.....	THE COLORIST調色師品牌門店形象設計圖	廣東快客電子	美術作品	中國
9.....	KKV品牌門店形象設計圖	廣東快客電子	美術作品	中國
10....	X11品牌門店形象設計圖	廣東快客電子	美術作品	中國
11....	KK集團LOGO標識設計圖	廣東快客電子	美術作品	中國
12....	管不住嘴商標標識設計圖	廣東快客電子	美術作品	中國
13....	THE COLORIST調色師女孩	廣東快客電子	美術作品	中國
14....	KK館iOS App軟件V3.2.1	廣東快客電子	不適用	中國
15....	KK館安卓APP軟件V3.2.0	廣東快客電子	不適用	中國
16....	信客KPOS門店收銀管理系統V1.0	深圳信客	不適用	中國
17....	信客統一權限管理系統V1.0	深圳信客	不適用	中國
18....	信客Keewood積木低代碼開發系統V1.0	深圳信客	不適用	中國
19....	信客TERP企業資源管理系統V1.0	深圳信客	不適用	中國
20....	信客KVCM門店可視化陳列系統V1.0	深圳信客	不適用	中國

有關我們董事及主要股東的進一步資料

1. 權益披露

(a) 本公司董事及最高行政人員於本公司及其相聯法團的股份、相關股份及債權證之權益及淡倉

(i) 於本公司股份或相關股份的權益

緊隨[**編纂**]完成後(不計及[**編纂**]獲行權後將予配發及發行的股份)，本公司董事或最高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)之股份、相關股份及債權證中擁有根據《證券及期貨條例》第XV部第7及8分部須於股份[**編纂**]後隨即知會本公司及聯交所之權益或淡倉(包括根據《證券及期貨條例》之有關條文彼等被當作或視作擁有之權益或淡倉)；或根據《證券及期貨條例》第352條之規定須於股份[**編纂**]後隨即記入該條所述之登記冊之權益或淡倉；或根據《上市規則》附錄十所載[**編纂**]董事進行證券交易的標準守則(「**標準守則**」)須於股份[**編纂**]後隨即知會本公司及聯交所之權益或淡倉如下：

董事／最高行政人員名稱	權益性質	[編纂]後股份數目	[編纂]後股權概約百分比
吳先生[(1)]	受控制法團權益；與其他人士共同持有的權益	[**編纂**]	[**編纂**]
郭先生[(1)]	受控制法團權益；與其他人士共同持有的權益	[**編纂**]	[**編纂**]
梁捷先生[(2)]	全權信託創辦人	[**編纂**]	[**編纂**]

附註：

(1) MOGR由吳先生(我們的董事會主席、執行董事及首席執行官)全資擁有。Starlight由郭先生(我們的執行董事及總裁)全資擁有。於2021年9月23日，吳先生及郭先生簽訂了一致行動確認書，據此，吳先生及郭先生確認(其中包括)，彼等自2017年1月以來於本集團相互採取一致行動，並將於[**編纂**]後繼續於本集團以相同方式行事，直至吳先生或郭先生不再於本公司持有任何股權之日，或吳先生及郭先生以書面終止一致行動安排之日(以較早者為準)。根據《證券及期貨條例》，吳先生及郭先生以及彼等各自的受控制法團(即MOGR及Starlight)均被視為於MOGR及Starlight直接持有的股份總數中擁有權益。

(2) KK Brothers由Diligent Shine Inc.全資擁有，而Diligent Shine Inc.由Verticillata Inc.全資擁有。Verticillata Inc. 由Liang Family Trust的受託人TMF (Cayman) Ltd持有100%。Liang Family Trust為梁捷先生(為我們的非執行董事)為其本身及其家人的利益所建立的信託。根據《證券及期貨條例》，Diligent Shine Inc.、Verticillata Inc.、TMF (Cayman) Limited及梁捷先生各自被視為於KK Brothers持有的股份中擁有權益。

(b) 主要股東於本公司股份及相關股份之權益及淡倉

除「主要股東」一節所披露者外，緊隨[**編纂**]完成後(假設[**編纂**]未獲行權)，我們的董事並未知悉任何其他人士(非本公司董事或最高行政人員)於股份或相關股份中擁有根據《證券及期貨條例》第XV部第2及3分部條文須向我們及聯交所披露的權益或淡倉，或直接或間接擁有本公司10%或以上的已發行投票權股份。

除上文所述者外，截至最後實際可行日期，緊隨[**編纂**]完成後(假設[**編纂**]未獲行權)，董事或最高行政人員概不知悉任何其他人士(非本公司董事或最高行政人員)將直接或間接於附有權利可於所有情況下在本公司股東大會上投票的任何類別股本的10%或以上面值中擁有權益。

2. 服務合同及委任函詳情

(a) 執行董事

各執行董事已與本公司訂立服務合同，據此，彼等同意擔任執行董事，初始任期自[**編纂**]起計為期三年，執行董事或本公司可通過不少於一個月的書面通知終止該等合同。

執行董事的委任須遵守細則項下董事退任及輪換條文。

(b) 非執行董事及獨立非執行董事

各非執行董事及獨立非執行董事已與本公司簽署委任函，任期自[**編纂**]起為期三年。根據彼等各自的委任函，各獨立非執行董事有權收取固定董事報酬，而非執行董事無權收取任何薪酬。有關委任須遵守細則下董事退任及輪值條文。

(c) 其他事項

(i) 除上文所披露者外，概無董事已與本集團任何成員公司訂立任何服務合同(於一年內屆滿或可由僱主於一年內免付賠償(法定賠償除外)而終止的合同除外)。

(ii) 截至2019年、2020年及2021年12月31日止三個年度以及截至2022年10月31日止十個月，應付董事的薪酬及實物福利總額約為人民幣3.07百萬元、人民幣3.70百萬元、人民幣4.30百萬元及人民幣3.70百萬元。董事薪酬之詳情亦載於本文件附錄一會計師報告附註8。除本文件所披露者外，就截至

2019年、2020年及2021年12月31日止三個止年度以及截至2022年10月31日止十個月而言，本公司並無向董事已支付或應付其他酬金。

(iii) 根據現行安排，截至2022年12月31日止年度，應付董事的薪酬及實物福利總額估計約為人民幣6.02百萬元。

(iv) 董事或本集團任何成員公司的任何前任董事概無於截至2021年12月31日止三個年度以及截至2022年10月31日止十個月收取任款項，作為(i)加入本公司或加入本公司後的獎勵或(ii)辭去本集團任何成員公司董事職位或與本集團任何成員公司管理事宜有關的任何其他職位的補償。

(v) 截至2021年12月31日止三個年度以及截至2022年10月31日止十個月，概無董事放棄或同意放棄任何薪酬或實物福利的安排。

(vi) 董事概無於我們的創辦中或本公司擬收購的物業中曾擁有或擁有權益，以及概無向任何人士支付或同意支付現金或股份或其他，藉以誘使其出任或使其合資格擔任董事，或作為其就本公司的創辦或成立而提供服務的回報。

3. 已收取的費用或佣金

除本文件下文「其他資料－4. 聯席保薦人」一節及「[**編纂**]」一節所披露者外，於緊接本文件日期前兩年內，董事或任何名列下文「－其他資料－8.專家同意書」一節的人士概無就發行或出售本集團任何成員公司的任何股本而收取任何佣金、折扣、代理費、經紀佣金或其他特別條款。

4. 雜項

除本文件上文「法定及一般資料－有關我們董事及主要股東的進一步資料」一節及「主要股東」一節所披露者外：

(a) 本公司董事或最高行政人員概無於本公司或任何其相聯法團(定義見《證券及期貨條例》第XV部)股份、相關股份或債權證中擁有於股份在聯交所[**編纂**]後根據《證券及期貨條例》第XV部第7及8分部須知會我們及聯交所的任何權益及淡倉(包括根據《證券及期貨條例》的該等條文其被當作或視為擁有的權益及淡倉)，或於股份在聯交所[**編纂**]後根據《證券及期貨條例》第352條須登記於該條所指登記冊，或根據標準守則須知會我們及聯交所的任何權益及淡倉；

(b) 董事及下文「－其他資料－8. 專家同意書」一節所載任何各方概無於本公司創辦中擁有任何直接或間接權益，亦無於緊接本文件日期前兩年內由本集團任何成員公司所收購或處置或向其租用或擬收購、處置或租用的任何資產中擁有任何權益；

(c) 董事及下文「－其他資料－8. 專家同意書」一節所載任何各方概無於本文件日期仍然存續且對本集團業務整體而言屬重大的任何合同或安排中擁有重大權益；

(d) 除根據[**編纂**]外，下文「－其他資料－8.專家同意書」一節所列任何各方概無：

(i) 於我們的任何股份或我們任何子公司的任何股份中擁有法定或實益權益；或

(ii) 擁有認購或提名人士認購本集團任何成員公司證券的權利或選擇權（不論是否可依法強制執行）。

(e) 董事或彼等各自緊密聯繫人（定義見《上市規則》）或我們的任何股東（據董事所知擁有本公司已發行股份數目5%以上）概無於五大供應商或五大客戶中擁有任何權益。

受限制股份單位計劃

A. 受限制股份單位計劃

條款概要

本公司已根據我們董事會於2021年8月12日的決議案採納受限制股份單位計劃。受限制股份單位計劃並不受限於《上市規則》第十七章的條文，因為受限制股份單位計劃並不涉及由本公司於[**編纂**]後授出受限制股份單位。

1. 受限制股份單位計劃的目的

受限制股份單位計劃的目的為確認及獎勵受限制股份單位計劃參與者（定義見下文）對本集團作出的貢獻、吸引合適人才、以及提供鼓勵讓他們對本集團保持及作出進一步貢獻。

2. 獎勵

受限制股份單位計劃下受限制股份單位的獎勵（「**獎勵**」）賦予受限制股份單位參與者一項有條件權利，令其在歸屬獎勵時可獲取本公司股本中每股面值[0.000004美元]的無投票權普通股，將於[**編纂**]按一對一基準轉換為普通股（「**無投票權普通股**」）或普通股（如適用）或參考無投票權普通股或普通股（如適用）於董事會全權酌情釐定的歸

屬日期或前後的價值的等值現金，扣除任何稅項、費用、徵費、印花稅及其他相關收費。倘董事會全權酌情指明，獎勵可包括自獎勵授出日期至歸屬日期與該等無投票權普通股或普通股(如適用)有關的現金及非現金收入、股息或分派及／或出售非現金及非實物分派的所得款項。

3. 受限制股份單位計劃限制及無投票權普通股轉換

受限制股份單位計劃相關的股份總數不得超過2,657,335股無投票權普通股(「**受限制股份單位上限**」)。在不損害上述的一般性原則下，本公司將不會就受限制股份單位計劃進一步發行新無投票權普通股或普通股(倘適用)。

於[**編纂**]及[**編纂**]完成後，儲備於該計劃項下的2,657,335股無投票權普通股將自動轉換為普通股，並根據本公司第二版經修訂及重述的組織章程大綱及細則(經不時修訂或重述)於[**編纂**]在所有方面按一對一基準與現有繳足已發行普通股具有同等權益。

倘本公司有任何資本架構變動，例如資本化發行、供股、合併、股份拆細及本公司股本削減，董事會可全權酌情作出其認為合適公正的調整，如於下文「資本架構重組」一段進一步所述。

4. 受限制股份單位計劃的受限制股份單位參與者

受限制股份單位計劃參與者(「**受限制股份單位參與者**」)包括：

(i) 本集團的全職僱員(包括董事、高級職員及高級管理層成員)；及

(ii) 董事會全權酌情認為曾為或將為本集團任何成員公司作出貢獻的任何人士(包括本集團任何成員公司的業務夥伴，例如供應商、客戶或向本集團任何成員公司提供技術支援、諮詢、建議或其他服務的任何人士)。

5. 受限制股份單位計劃的期限

受限於董事會根據受限制股份單位計劃的終止條款可能決定提早終止，受限制股份單位計劃將自採納日期起生效，為期10年，期滿後，將不會授出獎勵，但受限制股份單位計劃的條文在所有其他方面仍具有十足效力及作用，而於受限制股份單位計劃期限內授出的獎勵可根據其授出條款繼續維持有效及可行權。

6. 受限制股份單位計劃的管理

受限制股份單位計劃須由董事會來管理。董事會將可全權酌情：(i)詮釋及闡釋受限制股份單位計劃的條文；(ii)決定何人可根據受限制股份單位計劃獲授獎勵、授出獎

勵所依據的條款及條件，以及根據受限制股份單位計劃授出的受限制股份單位的歸屬時間；(iii)(倘其認為必要)對根據受限制股份單位計劃授出的獎勵的條款作出適當及公平的調整；及(iv)對受限制股份單位計劃的管理事宜作出其認為適當的其他決定或判斷。董事會可能通過決議案將其任何或全部管理受限制股份單位計劃的權力授予管理委員會或任何其他由董事會就此目的委任的委員會。所有由董事會作出的決議、決定及詮釋應為最終、不可推翻及對所有人士均具約束力。

7. 委任受限制股份單位受託人

本公司已委任一家信託服務提供商及獨立第三方富途信託有限公司管理根據受限制股份單位計劃授出及歸屬向承授人授出的受限制股份單位。

8. 受限制股份單位的授出

根據受限制股份單位計劃的條款，並在董事會施加的條款及條件規限下，董事會應有權於受限制股份單位計劃期限內隨時根據受限制股份單位計劃向董事會可全權酌情釐定的任何受限制股份單位參與者提呈授出獎勵(「**授出**」)。

獎勵的數目可由董事會全權酌情釐定及經選定受限制股份單位參與者之間的獎勵數目可能有所不同。

獎勵可能按董事會釐定的條款及條件授出(例如將受限制股份單位的歸屬與本集團任何成員公司、根據受限制股份單位計劃接納授出的任何參與者(「**承授人**」)或任何一組承授人的成就及表現掛鈎)，惟有關條款及條件應與受限制股份單位計劃的任何其他條款及條件一致。

經選定受限制股份單位參與者須就授出獎勵支付零對價。

於董事會選定受限制股份單位參與者後，其將通知受限制股份單位受託人經選定人士的姓名、向各經選定人士授出有關受限制股份單位的股份數目、歸屬時間表、歸屬後的禁售安排(在受限制股份單位須於緊隨董事會釐定接納授出後歸屬的情況下適用)以及由董事會釐定獎勵須遵守的其他條款及條件(如有)。

在受限制股份單位計劃的限制及條件規限下，董事會可以書面通知授權受限制股份單位受託人，在董事會認為合適的條件的規限下，通過函件或按董事會不時釐定的方式通過任何有關通知或文件，並附上一份獎勵通知，向各經選定受限制股份單位參與者要約授出(「**授出通知**」)。

9. 獎勵的接納

除非經選定受限制股份單位參與者於授出通知的7天內另行以書面形式通知董事會，否則授出應被視為已獲接納並於授出通知日期生效。

10. 授出的限制

倘任何經選定受限制股份單位參與者於當時將或可被《上市規則》(如適用)或任何其他適用規則、法規或法律禁止進行股份交易，則不得向該經選定受限制股份單位參與者進行授出，而該參與者亦無資格接納任何授出。

於[**編纂**]完成後，本公司得悉內幕消息後，直至有關內幕消息已根據《上市規則》規定予以公佈前，不得作出授出。尤其是，在緊接：

(i) 舉行董事會會議以批准本公司的任何年度、半年、季度或任何其他中期(無論是否《上市規則》所規定者)業績的日期(即根據《上市規則》首次知會聯交所的日期)；及

(ii) 本公司刊發其任何年度或半年業績公告(根據《上市規則》)，或季度或任何其他中期業績公告(無論是否《上市規則》所規定者)的最後期限，

前一個月起至刊發業績公告當日期間(以較早者為準)，概不能授出獎勵。該期間包括延遲刊發業績公告的任何期間。

在以下任何情況下，董事會不得授予任何受限制股份單位參與者任何獎勵：

(i) 未獲任何適用監管機構對該授出的必要批准；或

(ii) 適用證券法例、規則或法規規定須就授出或受限制股份單位計劃刊發文件或其他發售文件，惟董事會另有指明者除外；

(iii) 授出將導致本集團任何成員公司或其任何董事違反任何適用證券法例、規則或法規；或

(iv) 授出將違反受限制股份單位限制或受限制股份單位計劃的其他規則。

11. 授予董事

於[**編纂**]完成後，任何擬授予董事(包括董事配偶或任何未成年子女(親生或收養)、或代表該等子女)的獎勵，以及就香港法例第517章《證券及期貨條例》第XV部而言，有關董事於任何其他交易中擁有或被視為擁有權益，則不得於本公司刊發財務業績的任何日子或下述期間授出：

(a) (i)緊接年度業績刊發日期前60日內，或(ii)有關財政年度結束當日起至業績刊發當日止期間(如較短)，以較短者為準；及

(b) (i)刊發季度業績(如有)及半年度業績日期前30日內，或(ii)有關季度或半年度期間結束當日起至業績刊發當日止期間(如較短)，以較短者為準。

12. 授予關連人士

於[**編纂**]完成後，向任何董事、本公司主要行政人員或主要股東或任何彼等的各自聯繫人(定義見《上市規則》)授出任何獎勵，均須遵守《上市規則》的規定。不論上文所述，倘向董事授出的任何獎勵根據其服務合同構成相關董事薪酬的部分，根據《上市規則》第14A.95條，該獎勵將獲豁免遵守申報、公告及獨立股東批准規定。

13. 獎勵所附帶的權利

受限制股份單位並無附帶任何可於本公司股東大會上投票的權利。除非及直至該等與獎勵相關的無投票權普通股或普通股(如適用)於受限制股份單位歸屬時實際轉讓予承授人，且於獎勵歸屬後收到無投票權普通股的承授人將不得作為本公司股東擁有投票權，直至該等無投票權普通股獲轉換為普通股為止，否則並無承授人因根據受限制股份單位計劃授出獎勵而享有任何股東權利。除非董事會全權酌情決定於授出通知中指明，否則承授人並無任何權利分享與獎勵相關的任何無投票權普通股或普通股(如適用)的任何現金或非現金收入、股息或分派及／或非現金銷售所得款項及非實物分派。

14. 股份所附帶的權利

根據受限制股份單位計劃授出的受限制股份單位於歸屬後，任何轉讓予承授人或其全資擁有實體的無投票權普通股或普通股(如適用)須受本公司組織章程大綱及細則的所有條文所限，及在所有方面與於轉讓日期(或倘本公司該日暫停辦理股份過戶登記手續，則為再開始辦理股份過戶登記手續首日)的現有繳足已發行無投票權普通股或普通股(如適用)享有同等地位，且有關無投票權普通股或普通股(如適用)的持有人就此應有權參與於轉讓日期當日或之後派付或作出所有股息或其他分派。

15. 獎勵屬承授人個人所有

任何根據受限制股份單位計劃授出的獎勵應屬承授人個人所有及不得分配或轉讓，除非承授人分配或轉讓至由其全資擁有的公司，或在分配或轉讓的兩間公司全部由其全資擁有，否則在承授人身故後，受限制股份單位可以根據個人意願或遺囑及分配法例轉讓。受限制股份單位計劃的條款及授出通知對承授人的遺囑執行人、遺產管理人、繼承人、繼任人及受讓人具約束力。

在上文的規限下，概無承授人以任何方式將受限制股份單位受託人以信託方式為承授人持有的任何受限制股份單位或任何財產、獎勵或其中的任何權益或利益予以出售、轉讓、分配、抵押、按揭、設定產權負擔、對沖或以任何其他人士為受益人設立權益。

16. 歸屬

根據受限制股份單位計劃的條款及適用於各獎勵的指定條款及條件，於獎勵中授出的受限制股份單位須受歸屬期(如有)及就董事會全權酌情決定的表現及／或其他條件(如有)(須於授出通知中載明)的滿足程度所規限：

倘任何適用獎勵的條件未達成，受限制股份單位將於董事會酌情釐定的有關條件未達成當日自動失效。

於[**編纂**]後，受限制股份單位相關的無投票權普通股或普通股(如適用)受180天禁售期所限，期間承授人不得出售或訂立任何與出售或以其他方式設置任何購股權、權利、利益或產權負擔有關無投票權普通股或普通股(如適用)的協議。

待適用於承授人的歸屬期及歸屬標準(如有)獲達成或豁免後，董事會或受限制股份單位受託人根據董事會授權及指示將向承授人寄發歸屬通知，以確認(a)達成或豁免歸屬期及歸屬條件的情況；(b)股份數目(及倘適用，現金或非現金收入、股息或分派及／或有關該等股份的非現金及非實物分派的銷售所得款項)或承授人將收取的現金數目；及(c)在承授人將會收取股份的情況下，就該等股份的禁售安排(倘適用)。

已歸屬的受限制股份單位將由董事會全權酌情決定於由有關受限制股份單位歸屬日期起的合理期間內以下列方式達致：

(a) 董事會指示及促使受限制股份單位受託人將與獎勵相關的無投票權普通股或普通股(如適用)(及(倘適用)有關該等無投票權普通股或普通股(如適用)的現金或非現金收入、股息或分派及／或非現金銷售所得款項及非實物分派)轉讓予承授人或就受限制股份單位計劃設立之信託基金的全資實體；及／或

(b) 董事會指示及促使受限制股份單位受託人通過在市場上出售該等普通股及扣減或扣繳承授人應承擔就有關付款籌資而出售任何普通股的任何稅項、費用、徵費、印花稅及其他開支，向承授人以現金支付相等於上文(a)段載列的普通股(轉換自無投票權普通股)(及(倘適用)有關該等普通股的現金或非現金收入、股息或分派及／或非現金銷售承授所得款項及非實物分派)價值的金額。

儘管前文已有規定，但倘本公司、受限制股份單位受託人或任何承授人因或可能因《上市規則》(如適用)或任何其他適用法律、法規或規則而被禁止在上述指定期間內買賣無投票權普通股或普通股(如適用)，則應於相關買賣獲《上市規則》或任何其他適用法律、法規或規則允許之日後盡快將相關無投票權普通股或普通股(如適用)轉讓或發行及配發(視情況而定)予承授人。

董事會可全權酌情決定承授人是否有權利於獎勵歸屬前從有關獎勵的任何股份獲得任何現金或非現金收入、股息或分派及／或非現金銷售所得款項及非實物分派。

17. 收購時的權利

倘通過自願要約、收購或其他方式(根據安排計劃的方式除外)向全體股東(或除要約人及／或受要約人控制的任何人士及／或與要約人一致行動的任何人士以外的所有股東)發出要約，而此要約於任何受限制股份單位歸屬之日期前成為或宣佈成為無條件，於要約成為或被宣告為無條件前，即使歸屬期尚未開始，參與者的受限制股份單位將立即歸屬。

18. 於安排計劃時的權利

倘通過安排計劃向全體股東發出股份的一般要約，且已於任何受限制股份單位歸屬前於必要的會議上獲所需數目的股東批准，即使歸屬期尚未開始，參與者的受限制股份單位將立即歸屬。

19. 自願清盤時的權利

倘本公司於任何受限制股份單位歸屬日期前向其股東發出召開股東大會的通知，以考慮及酌情批准本公司自願清盤的決議案，則董事會須酌情釐定有關受限制股份單位是否歸屬及有關受限制股份單位的歸屬期。倘董事會釐定有關受限制股份單位須歸屬，則須通知承授人受限制股份單位須歸屬以及有關受限制股份單位的歸屬期。

20. 和解或安排時的權利

倘本公司及其股東及／或債權人之間擬就本公司重組計劃或其合併與任何其他公司達成和解或安排(上文擬進行的安排計劃除外)，則董事會須酌情釐定有關受限制股份單位是否歸屬及有關受限制股份單位的歸屬期。倘董事會釐定有關受限制股份單位須歸屬，則須通知承授人受限制股份單位須歸屬以及有關受限制股份單位的歸屬期。

21. 受限制股份單位失效

尚未歸屬的受限制股份單位將於以下日期(以最早者為準)自動失效：

(i) 本集團任何成員公司終止承授人的僱傭或服務之日；

(ii) 本節「17. 收購時的權利」分節所述的要約(或經修訂要約(視乎情況而定))截止日期；

(iii) 釐定本節「18. 於安排計劃時的權利」分節所述的安排計劃項下權利的記錄日期；

(iv) 本公司開始清盤之日；

(v) 承授人違反本節「15. 獎勵屬承授人個人所有」分節所述之條款及條件當日；

(vi) 任何未行使歸屬條件不可能獲達成當日；或

(vii) 董事會根據受限制股份單位計劃的規則及授出通知載列的條款及條件決定尚未歸屬的受限制股份單位不應歸屬承授人時。

董事會有權釐定構成本公司或本公司任何子公司有權終止聘用承授人的合理原因(「**原因**」)、承授人是否因相關原因而被終止聘用及有關終止的生效日期，且董事作出的相關決定為最終決定。

倘本公司或本公司任何子公司因原因以外的任何理由而終止承授人的僱傭及服務(包括辭職、退休、身故、資格喪失或因原因以外的任何理由並未於僱傭或服務協議屆滿後續期)，董事會須全權酌情決定並通知承授人，向該承授人授出的任何未歸屬受限制股份單位是否歸屬及該受限制股份單位將歸屬的期間。倘董事會釐定有關受限制股份單位不會歸屬，則該受限制股份單位將自承授人僱傭或服務終止日期起自動失效。

儘管前文已有規定，於各個個案中，董事會仍可全權酌情決定任何受限制股份單位是否失效或是否須受董事會決定的有關條件或限制所限制。

22. 資本架構重組

倘本公司有任何資本架構變動，例如資本化發行、供股、合併、股份拆細及本公司股本削減，董事會可全權酌情作出其認為合適公正的調整，包括：

(i) 於購買或存續公司時，安排授出與獎勵公平值相等的替代受限制股份單位；

(ii) 與承授人達成其認為合適的和解，包括向承授人支付現金賠償，金額相等於任何未歸屬受限制股份單位的公平值；

(iii) 豁免任何未歸屬受限制股份單位的任何歸屬條件；或

(iv) 批准根據原有條款延續獎勵。

23. 受限制股份單位計劃的修訂

董事會可變動、修訂或豁免受限制股份單位計劃的條款，惟該等變動、修訂或豁免不得影響其任何承授人任何存續的權利。受限制股份單位計劃的任何重大變動、修訂或豁免須獲股東批准。董事會有權決定任何建議變動、修訂或豁免是否屬重大，而該決定將為最終決定。

24. 受限制股份單位計劃的終止

董事會可於受限制股份單位計劃期限屆滿前隨時終止受限制股份單位計劃，惟該終止不得影響其任何承授人的任何存續權利。為免生疑問，於受限制股份單位計劃終止後，不得再授出獎勵，惟受限制股份單位計劃條文的所有其他方面將仍具十足效力。所有於該終止前授出且於終止日期尚未歸屬的受限制股份單位將仍然有效。於該情況下，董事會將知會受限制股份單位受託人及所有承授人有關終止以及由受限制股份單位受託人持有的無投票權普通股及未動用受限制股份單位的其他權益或利益的處理方式，惟受限制股份單位受託人持有的無投票權普通股不可轉讓予本公司且本公司不得以其他方式持有任何無投票權普通股或任何無投票權普通股的權益(銷售該等本公司股份所得款項的權益除外)。

25. 一般事項

本公司已向聯交所[**編纂**]申請批准與根據受限制股份單位計劃可能授出的獎勵相關的股份[**編纂**]及買賣。截至最後實際可行日期，本公司並無根據受限制股份單位計劃授出或同意授出任何受限制股份單位。

本公司將根據適用《上市規則》刊發公告，以披露根據受限制股份單位計劃而授出的任何受限制股份單位詳情(包括授出日期、涉及股份數目、歸屬期間)並將遵守《上市規則》第十四A章。受限制股份單位計劃的詳情(包括於本公司各財政年度授出的受限制股份單位的詳情及變動)，及因授出受限制股份單位而產生的僱員費用將於本公司年報披露 。

所有引述的受限制股份單位項下的無投票權普通股(惟有關本公司股本的條款項下的引述除外)應指根據本公司第二版經修訂及重述的組織章程大綱及細則(視上下文而定，經不時修訂或重述，如適用)，無投票權普通股自動轉換為普通股後的普通股。

其他資料

1. 遺產稅

董事獲悉，本集團根據開曼群島或中國法律須承擔重大遺產稅責任之可能性不大。

2. 訴訟

截至最後實際可行日期，我們並不知悉對我們或任何董事有重大影響的未結或面臨威脅的任何其他訴訟或申索或仲裁程序，從而可能對我們的財務狀況或經營業績造成重大不利影響。

3. 申請[編纂]

聯席保薦人已代表本公司向[**編纂**]申請批准本文件所述已發行及將予發行或出售的股份[**編纂**]及買賣。

4. 聯席保薦人

根據《上市規則》第3A.07條，各聯席保薦人均獨立於本公司。本公司就聯席保薦人擔任[**編纂**]保薦人而向其各自應付的費用為500,000美元。

5. 無重大不利變動

董事確認，自2022年10月31日(即本集團最近期經審計綜合財務報表編製之日)以來，本集團的財務或經營狀況或前景並無重大不利變動。

6. 開辦費用

本公司概無產生與本公司註冊成立有關的任何重大開辦費用。

7. 發起人

本公司並無《上市規則》所述之發起人。緊接本文件日期前兩年內，概無就[**編纂**]及本文件所述之有關交易向任何發起人支付、配發或給予或擬支付、配發或給予任何現金、證券或其他利益。

8. 專家同意書

以下為提供本文件所載意見或建議的專家資格：

名稱	資格
摩根士丹利亞洲有限公司	根據《證券及期貨條例》從事第1類(證券交易)、第4類(就證券提供意見)、第5類(就期貨合約提供意見)、第6類(就機構融資提供意見)及第9類(提供資產管理)受規管活動(定義見《證券及期貨條例》)的持牌法團
瑞士信貸(香港)有限公司	根據《證券及期貨條例》從事第1類(證券交易)、第2類(期貨合約交易)、第4類(就證券提供意見)、第5類(就期貨合約提供意見)、第6類(就機構融資提供意見)及第9類(提供資產管理)受規管活動(定義見《證券及期貨條例》)的持牌法團
畢馬威會計師事務所	執業會計師 於《會計及財務匯報局條例》下的註冊公眾利益實體審計師
海問律師事務所	本公司有關中國法律的中國法律顧問
競天公誠律師事務所	本公司有關中國法律的中國法律顧問
邁普達律師事務所(香港)有限法律責任合夥	本公司開曼群島法律顧問
弗若斯特沙利文(北京)諮詢有限公司上海分公司	行業顧問
深圳市安智電氣消防安全檢測有限公司	本公司消防安全顧問

截至最後實際可行日期，上述專家概無於本集團任何成員公司擁有任何股權或權利(不論是否可依法強制執行)以認購或提名他人認購本集團任何成員公司證券。

摩根士丹利亞洲有限公司、瑞士信貸(香港)有限公司、畢馬威會計師事務所、海問律師事務所、競天公誠律師事務所、邁普達律師事務所(香港)有限法律責任合夥及弗若斯特沙利文(北京)諮詢有限公司上海分公司各自已就刊發本文件發出書面同意書，表示同意按本文件所載格式及內容，轉載其報告及／或函件及／或意見及／或引述其名稱，且迄今並無撤回該等同意書。

9. 約束力

倘根據本文件作出申請，則本文件即具效力，使所有相關人士須受《公司(清盤及雜項條文)條例》第44A及44B條所有適用條文(罰則條文除外)約束。

10. 雙語文件

根據香港法例第32L章《公司(豁免公司及招股章程遵從條文)公告》第4條的豁免規定，本文件分別以英文和中文刊發。

11. 股份持有人的稅項

(a) 香港

買賣及轉讓於本公司香港股東名冊登記的股份須繳納香港印花稅。買方及賣方各自承擔的現行稅率為對價或所出售或轉讓股份的價值之較高者的0.1%。於香港買賣股份所產生或引致的利潤或亦須繳納香港利得稅。

(b) 開曼群島

根據現行開曼群島法律，在開曼群島轉讓本公司股份毋須繳納印花稅。

(c) 諮詢專業顧問

倘[**編纂**]的[**編纂**]對認購、購買、持有或出售以及買賣我們的股份(或行使股份所附權利)所產生的稅務影響有任何疑問，則建議諮詢其專業稅務顧問。本公司、董事或參與[**編纂**]的其他方概不對任何人士由於認購、購買、持有或出售、買賣或因行使任何與我們股份相關權利所引致的任何稅務影響或負債承擔責任。

12. 免責聲明

(a) 除本文件「歷史、重組及公司架構」一節所披露者外，緊接本文件日期前兩年內：

(i) 本公司或我們的任何子公司概無已發行或同意發行或建議繳足或部分繳足股份或貸款資本，以換取現金或現金以外的對價；

(ii) 本公司或我們的任何子公司之股份或貸款資本概無設有期權或有條件或無條件同意設有期權；

(iii) 本公司或我們的任何子公司概無已發行或同意發行任何創始人股份、管理層股份或遞延股份；

(iv) 概無就發行或出售本公司或我們的任何子公司的任何股份或貸款資本授出或同意授出任何佣金、折扣、經紀佣金或其他特別條款；及

(v) 概無就認購、同意認購、促使認購或同意促使認購本公司或我們的任何子公司之任何股份而支付或應付佣金。

(b) 除本文件「歷史、重組及公司架構」一節所披露者外，本集團並無發行任何債權證，亦無任何發行在外債權證或任何可轉換債務證券。

(c) 概無董事或名列「其他資料－8.專家同意書」的人士：

(i) 擁有本公司所發起或本公司於緊接本文件日期前兩年內所收購或出售或租賃或擬收購或出售或租賃的資產的任何權益；或

(ii) 擁有於本文件日期仍然有效且對我們的業務而言屬重大的任何合同或安排的重大權益；

(d) 董事確認：

(i) 概無有關放棄或同意放棄日後股息之安排；及

(ii) 於本文件日期前12個月內，本集團業務並無出現任何中斷，以致可能或已對本集團財務狀況構成重大影響。

(e) 我們的主要股東名冊將存置於開曼群島主要[**編纂**][**編纂**]，而我們的香港股東名冊將存置於[**編纂**][**編纂**]。除非董事另行同意，否則所有股份過戶文件及其他所有權文件必須提交我們的[**編纂**]辦理登記。

(f) 我們已作出一切必要安排以使我們的股份可獲納入[**編纂**]進行清算及交收。

(g) 本集團旗下各公司現時並無於任何證券交易所[**編纂**]或於任何[**編纂**]系統[**編纂**]。

送呈公司註冊處處長之文件

連同本文件一併送呈香港公司註冊處處長登記之文件包括：

(a) **[編纂]**副本；

(b) 本文件附錄四「法定及一般資料－有關我們業務的進一步資料－1.重大合同概要」一節所述的各重大合同副本；及

(c) 本文件附錄四「法定及一般資料－其他資料－8. 專家同意書」一節所提述的書面同意書。

展示文件

以下文件之副本將於本文件日期起計14天（包括當日）於聯交所網站**www.hkexnews.hk**及我們的網站**https://www.kkgroup.cn**可供查閱：

(a) 組織章程大綱及細則；

(b) 本集團會計師報告及畢馬威會計師事務所編製的未經審計**[編纂]**財務資料報告，其全文分別載於本文件附錄一及附錄二；

(c) 本公司截至2019年、2020年及2021年12月31日止三個年度以及截至2022年10月31日止十個月的經審計綜合財務報表；

(d) 我們的中國法律顧問海問律師事務所及競天公誠律師事務所就本公司若干方面出具的法律意見；

(e) 由我們的開曼群島法律顧問邁普達律師事務所(香港)有限法律責任合夥編製的意見函，當中概述本文件附錄三所提述之《開曼群島公司法》的若干方面及彼等對本文件所載若干開曼事項的意見；

(f) 《開曼群島公司法》；

(g) 弗若斯特沙利文發出的報告，其摘要載於本文件「行業概覽」一節；

(h) 本文件附錄四「法定及一般資料－有關我們業務的進一步資料－1. 重大合同概要」一節所述的重大合同；

(i) 本文件附錄四「法定及一般資料－有關我們董事及主要股東的進一步資料－2. 服務合同及委任函詳情」一節所述與董事訂立的服務合同及委任函；

(j) 本文件附錄四「法定及一般資料－其他資料－8. 專家同意書」一節所提述的書面同意書；及

(k) 受限制股份單位計劃。