
業 務

概覽

關於我們

我們是一家面向中國汽車後市場行業參與者的車載硬件以及SaaS營銷及管理服務提供商，專注於向行業價值鏈上的行業參與者(i)銷售車載硬件產品；及(ii)提供SaaS營銷及管理服務，涵蓋SaaS訂閱服務及SaaS增值服務。汽車後市場行業高度分散，由眾多子行業組成。按收益計，2023年汽車後市場行業的車載硬件銷售以及SaaS營銷及管理服務的市場規模分別佔汽車後市場較大規模的約0.5%及0.4%。根據灼識諮詢報告，按2023年收益計，我們在中國汽車後市場行業SaaS營銷及管理服務提供商中排名第一，市場份額為6.1%，而按2023年收益計，我們在中國汽車後市場行業車載硬件提供商中排名第三，市場份額為3.4%。

自2012年於深圳成立並設立總部以來，我們旨在為我們的汽車後市場行業的客戶提供支持，通過銷售車載硬件產品及SaaS營銷及管理服務（這構成我們SaaS增值服務的一部分），更好地與客戶建立聯繫。憑藉十多年的運營經驗，加上我們的行業洞察力，以及駕馭技術力量的能力，我們為汽車後市場行業價值鏈的行業參與者（如4S店）開發了行業特定產品及服務，以提高其營銷及運營效率。

我們作為車載硬件及SaaS營銷及管理服務提供商的機會

作為車載硬件產品以及SaaS營銷及管理服務提供商，我們認為我們有能力把握中國汽車後市場行業的巨大市場機會。根據灼識諮詢報告，智能網聯服務是指將汽車與互聯網連接起來，為汽車後市場行業的4S店及汽車融資租賃公司等客戶提供全面的硬件產品、軟件服務及增值服務。汽車後市場行業的智能網聯服務包括銷售車載硬件產品以及SaaS營銷及管理服務。汽車後市場行業涵蓋廣泛的產品和服務，並指新車售出後進行的所有汽車相關服務。隨著中國汽車產業向網聯化及電動化快速發展，智能網聯服務場景日益普及，智能網聯服務供應商可提供的新應用場景的商業化機會不斷湧現，對汽車後市場行業客戶帶來了強大的商業機遇。

業 務

根據灼識諮詢報告，中國汽車後市場行業的智能網聯服務總收益由2019年的人民幣75億元增至2023年的人民幣122億元，複合年增長率為12.7%，預計到2028年將增至人民幣294億元，2023年至2028年的複合年增長率為19.3%。根據灼識諮詢報告，於2023年，中國汽車後市場的銷售車載硬件產品以及SaaS營銷及管理服務的總收益分別達人民幣67億元及人民幣55億元；並預計該等產品及服務的市場規模將分別增至人民幣74億元及人民幣220億元，2023年至2028年的複合年增長率分別為2.2%及31.9%。鑒於此發展，我們相信我們的銷售車載硬件產品以及提供SaaS營銷及管理服務使我們具備競爭優勢，從而把握汽車後市場行業不斷湧現的大量商機。

我們擁有廣泛的客戶群，並與其建立了穩定的業務關係。我們的銷售車載硬件產品及提供SaaS營銷及管理服務主要針對為車用戶整個用車期間提供服務的4S店。根據灼識諮詢報告，在不同汽車後市場參與者中，按交易量計，4S店佔銷售及服務渠道的市場份額超過50%，4S店主導汽車銷售及服務渠道，佔新車總銷量接近90%。此外，中國的4S店數目於2023年達約31,600家，預計於2028年前達約33,100家。於2022年，我們為超過2,800家4S店提供SaaS營銷及管理服務，截至2023年12月31日止年度，更增加至超過3,600家4S店。因此，我們認為此類市場具備巨大的業務增長機會。

我們的產品

於往績記錄期間，我們提供了(i)車載硬件產品及(ii)SaaS營銷及管理服務（涵蓋SaaS訂閱服務及SaaS增值服務），以幫助我們的客戶實現提升營銷及管理能力及效率。我們的行業特定產品及服務主要為4S店客戶設計以滿足其企業需求，尤其是可以讓其實現客戶獲取，並通過接觸客戶、線索生成及銷售轉化的過程加強其車用戶客戶之間的聯繫。於2023年，我們協助我們的4S店及汽車融資租賃公司客戶接觸彼等各自的車用戶客戶平均超過八次。

- **銷售車載硬件產品**：我們提供車載硬件產品，包括車載娛樂系統產品、車載安全系統產品及嵌入我們專有軟件的智能核心板。我們的產品為提供予4S店及渠道合作夥伴的连接到後台基礎平台設施（其利用我們開發的接入平台，接收、儲存及處理車載硬件產生的數據）的車載硬件，及為提供予

業 務

車載設備OBM客戶的智能核心板。我們的車載硬件產品支持導航輔助、碰撞檢測及在線娛樂等網聯和功能，藉此對我們的4S店客戶賦能，加強與其車用戶客戶的聯繫，並提供基於硬件、軟件及服務的整體解決方案。

- **SaaS營銷及管理服務**：我們提供SaaS訂閱服務，包括針對4S店客戶及渠道合作夥伴提供的嘀加智慧門店SaaS系統及服務（「**嘀加SaaS**」），以及針對汽車融資租賃公司提供的虎哥e盾智慧車管SaaS系統及服務（「**虎哥e盾SaaS**」）。我們的嘀加SaaS通過客戶直接接觸、自動數據標籤和用戶管理以及精準營銷等功能，使我們的4S店客戶更好地管理車用戶客戶。嘀加SaaS的該等功能為我們的4S店客戶賦能，讓其簡化和自動化工作流程，並幫助其實現客戶獲取並提高其銷售績效。我們於嘀加SaaS下的SaaS訂閱服務為客戶提供工具，便於深入了解車用戶的需求、接觸車用戶及提高我們客戶的數字化營銷能力。此外，通過我們的嘀加SaaS，我們能面向車用戶（即我們4S店客戶的客戶）並向彼等提供我們的SaaS增值服務，主要包括為車用戶客戶提供客製化汽車裝飾產品及服務，及使我們向我們的4S店客戶提供線上線下一體化營銷服務。我們的其他產品及服務虎哥e盾SaaS使我們的汽車融資租賃公司客戶能夠在提供融資後監控融資車輛及車輛管理過程中提高其風險管理能力，從而幫助其監察融資車輛狀況，提高車輛召回率（即汽車融資租賃公司能否收回融資或租賃車輛的指標，以成功收回車輛數目除以具風險車輛數目再乘以100%得出），減少經濟損失。

汽車後市場行業中可用的汽車硬件種類繁多，與汽車後市場的其他參與者相比，我們擁有多項優勢及獨特之處：(i)我們主要提供與中國網聯服務趨勢相一致的定製數字化硬件產品，而非提供輪胎及剎車片等傳統汽車零部件；因此，我們的董事認為，本集團的硬件產品未來將有更多增長機會；(ii)我們主要專注於汽車後市場客戶（4S店），並在汽車後市場行業內積累了大量客戶群，而其他汽車零部件提供商的業務相

業 務

當大的部分涉及向OEM提供通用產品，因此彼等與汽車後市場客戶（4S店）的關係較弱；及(iii)我們在SaaS營銷及管理服務等特殊垂直領域擁有差異化的競爭優勢。這可改善我們的服務及產品多樣性，從而獲得協同效應，提升我們的銷售能力。

我們的SaaS營銷及管理服務乃由我們自成立以來一直進行的銷售車載硬件產品業務所自然發展成的結果。本集團自開發及銷售車載硬件產品，與4S店建立了緊密關係，並了解4S店的銷售場景及運營流程。為應對有關需要，本集團僱用於系統發展及SaaS行業有經驗的人才，以領導我們的發展努力，並通過我們的SaaS服務產品迭代，積極解決我們的客戶不同的營銷及管理需要。基於對汽車後市場行業內SaaS產品所進行的深入研究及通過收取客戶回饋意見，並透過分析及辨別正尋求SaaS營銷及管理服務的客戶想要的功能，本集團找到了前進的方法，逐漸透過歷史迭代（如智慧門店SaaS系統）發展了嘀加SaaS功能。

於2021年，基於企業微信的私人領域營銷於市場開始逐漸普及，讓商家或企業能夠以較低的成本通過社交媒體接觸到他們已建立聯繫的目標用戶群體，同時，4S店亦越趨關注營銷，尤其是銷售後的營銷發展。我們開發了為4S店賦予數字化營銷能力的嘀加SaaS。嘀加SaaS將以客戶為中心的營銷運營作為核心，於多個種類及整個用車期間為車用戶客戶實現持續及精準營銷。

與各業務線的協同效應

我們的業務模式包含汽車聯網產品及服務的硬件和軟件元素，透過我們的車載硬件產品為汽車買家帶來增值，同時創造渠道，使我們的4S店以及汽車融資及租賃客戶可以觸達及／或管理其車用戶客戶，並對其進行數字營銷。應用我們的汽車聯網產品及服務，尤其是我們的車載硬件產品亦能加強4S店與車用戶客戶之間的互動，包括但不限於有關維修及保養事宜的互動及提供協助（如有需要）。嘀加SaaS下的智能線索服務需要與我們的車載安全硬件互相配合使用，以實現其位置檢索功能。我們的SaaS訂閱服務收入並非重大依賴我們車載硬件產品的銷量，主要是因為我們的嘀加SaaS與我

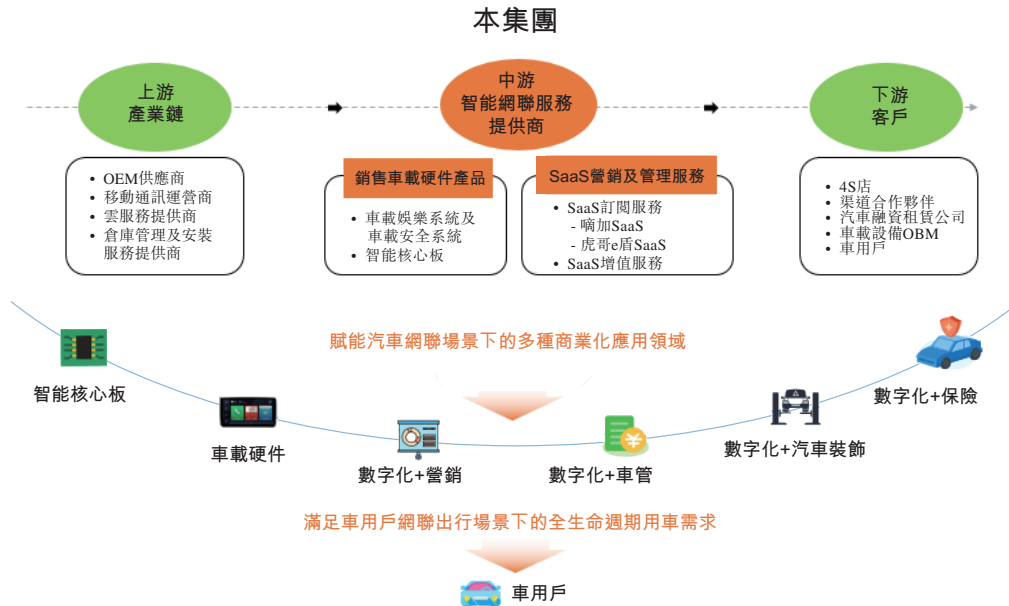
業 務

們的車載硬件產品（即用於定位找回功能的車載安全硬件）互動的情況有限。於往績記錄期間的各年度，我們的智能線索服務產生的收益分別為人民幣105.7百萬元、人民幣88.0百萬元及人民幣73.6百萬元。應用車載硬件產品，包括網聯的車載硬件亦為SaaS及SaaS增值服務交付方面賦能，能夠更好地滿足車用戶在整個用車時期的需求及4S店客戶的營銷需求，從而加強4S店客戶與車用戶的聯繫。車用戶亦受益於我們的SaaS增值服務，包括提高汽車使用體驗，如加強汽車裝飾，可提高他們所擁有車輛的滿足程度。憑藉我們的SaaS增值服務，我們亦幫助4S店客戶提供滿足車用戶整個用車期間需求的服務。

我們的商業模式使我們能夠抓住汽車後市場整個價值鏈的商機，從而使我們從競爭對手中脫穎而出。著眼於中國汽車後市場行業的市場潛力，當時所售車輛中聯網硬件的滲透率相對較低，我們於2012年開始向4S店客戶提供車載硬件產品。利用我們的行業洞察力和穩固的客戶關係，圍繞4S店客戶，我們於2018年推出SaaS營銷及管理服務，並於2021年3月開展SaaS增值服務。多年來，我們的多元化產品及服務旨在滿足客戶（尤其是4S店客戶）的各種業務場景和應用方式，這為我們的業務增長奠定基礎，同時培養和吸引穩定的客戶群。董事認為我們的業務線創造協同效應，這對我們的業務增長至關重要。我們的銷售車載硬件產品以及提供SaaS營銷及管理服務，[包括SaaS訂閱服務及SaaS增值服務兩者]覆蓋4S店客戶的車用戶觸達、使彼等可達致活躍運營、線索挖掘及交易轉化的銷售週期，幫助彼等擴大業務範圍及增加收益。我們相信，通過我們銷售車載硬件產品以及SaaS營銷及管理服務業務之間的良性互動，我們已經成功向目標客戶交叉銷售不同的產品及服務。於往績記錄期間，我們來自跨分部客戶的收益分別為人民幣209.5百萬元、人民幣228.3百萬元及人民幣281.9百萬元。

業 務

下圖說明我們所處的上下游產業鏈、我們的主要產品以及服務及受益於我們產品及服務的主要行業參與者。我們的產品及服務赋能各種汽車網聯服務場景下的多種商業化應用領域：



作為面向中國汽車後市場行業參與者的車載硬件以及SaaS營銷及管理服務提供商，我們利用及整合上游產業鏈（包括車載硬件製造商、移動數據流量提供商及雲計算服務提供商）的資源，以為4S店、汽車融資租賃公司及車載設備OBM等汽車後市場行業參與者開發SaaS服務，並透過我們的產品及服務讓其提高營銷及運營效率以及收益及盈利能力。作為智能網聯服務的提供商，我們的供應商及客戶包括：

- **上游供應商：**我們的供應商包括OEM供應商、移動網絡運營商、雲服務提供商、倉庫管理及安裝服務提供商。我們結合我們的上游供應商的不同資源及能力，通過合併及集成其生產加工、移動網絡數據、雲計算服務、物流及安裝服務產品，開發及建立我們自己的產品及服務。在上游產業鏈的支持下，我們可以專注於自身核心技術的開發並迭代我們的產品及服務，以實現對客戶需求的快速回應及交付。

業 務

- **下游客戶：**我們的客戶包括4S店、渠道合作夥伴、汽車融資租賃公司、車載設備OBM及車用戶。我們為下游客戶建立的智能網聯服務分別幫助4S店客戶提升其數字化營銷能力以提高其收益及盈利能力、汽車融資租賃公司客戶提高其車輛資產管理能力及車載設備OBM提升其產品開發能力。就4S店客戶而言，通過於車輛嵌入我們的車載硬件產品，4S店可以升級其出售的非智能網聯傳統車輛的智能化及互聯網連接，同時車用戶可以享受車載硬件相關服務，提升4S店客戶銷售的車輛對車買家的吸引力，同時為4S店客戶及汽車買家創造「雙贏」局面。

我們的能力及獎項

我們認為，我們的研發能力賦予我們競爭優勢，以保持我們於SaaS營銷及管理服務領域及智能網聯服務行業領先的市場地位並把握新的市場機遇。於最後實際可行日期，我們的研發團隊由75名成員組成，彼等在SaaS服務及4S店數據分析領域擁有豐富經驗。於最後實際可行日期，我們擁有28項專利及40多項軟件著作權，且該等自行開發的知識產權使我們能提供全方位的功能，並能夠因應汽車後市場行業內的不同應用場景及個別業務需求客製及定製，例如利用我們的車載硬件實現車輛碰撞精準檢測的車聯網技術、用於實現車輛運行軌跡異常風控預警的車聯網技術及運算的算法、用於實現車載智能終端及車載硬件數據流量卡管理技術、用於支援碰撞場景識別的圖像分析算法、用於實現高效用戶溝通的語音助理，我們亦已開發圍繞嘀加SaaS及虎哥e盾SaaS的大量相關軟件。

多年積累的研發成果是我們不斷成長的核心要素。我們通過了不同體系的認證，包括ISO9001（質量管理認證）、ISO20000（信息技術管理體系認證）、ISO27001（信息安全體系認證）、CMMI3（軟件能力成熟度三級）以及信息系統安全等級保護三級等體系認證，同時我們自2021年以來被認定為國家高新技術企業。於2023年，我們亦獲深圳市中小企業服務局認證為專精特新中小企業。

業 務

我們獲得中國（大灣區）國際車聯網大會組委會頒發2021年度車聯網解決方案「金手指」獎、中國汽車流通協會頒發2017年中國汽車流通行業「互聯網+」實踐先鋒獎，足證我們具行業公認能力以及成功開發及推出滿足客戶需求的產品及服務。此外，嘀加SaaS獲深圳市企業創新記錄審定委員會及深圳市創新記錄組織委員會授予「第十九屆深圳企業創新記錄」以表彰其在國內同業中的開拓創新，我們亦於2022年成為深圳市人工智能學會理事單位成員。

我們的優勢

對中國汽車後市場參與者的成熟車載硬件以及SaaS營銷及管理服務提供商

我們為中國汽車後市場參與者的成熟車載硬件以及SaaS營銷及管理服務提供商。根據灼識諮詢報告，以2023年收益計，我們在為中國汽車後市場行業提供服務的智能網聯服務提供商中排名第一，並為中國汽車後市場行業排名第一的SaaS營銷及管理服務提供商。

我們致力於推動汽車後市場營銷及管理能力及效率的提升。經過十年間在汽車後市場行業的持續深耕，我們在車載硬件、算法模型、SaaS系統等相關領域累積了紮實的行業經驗。尤其是，董事認為我們包括銷售車載硬件產品和SaaS營銷及管理服務在內的商業模式，使我們能夠抓住汽車後市場整個價值鏈的商機，從而使我們從競爭對手中脫穎而出。我們認為，我們與4S店客戶建立了互補關係，所以我們具備雄厚潛力於汽車後市場中持續提升市場份額。

基於我們在汽車後市場智能網聯服務市場的穩固市場地位，客戶對我們的服務已形成了強大的用戶黏性。例如，於往績記錄期間，使用我們的嘀加SaaS的活躍4S店的續約率超過95%。憑藉我們長期的行業經驗積累及較高的用戶黏性，我們相信自身建立了競爭優勢，並處於有利位置，能夠把握市場的增長潛力。

業 務

行業特定多元化的產品及服務

我們提供行業特定多元化的產品及服務，涵蓋為中國汽車後市場客戶賦能的(i)車載硬件產品；及(ii)SaaS營銷及管理服務。我們認為，我們的綜合產品及服務為客戶提供便利，並簡化及數字化各種業務功能。

我們的車載硬件產品旨在覆蓋一系列不同的業務及應用場景。我們為4S店及渠道合作夥伴提供車載硬件產品，有關產品為連接到後台基礎平台設施的智能車載設備，並為車載設備OEM客戶提供智能核心板。我們的車載硬件產品支持導航輔助、碰撞檢測及在線娛樂等功能，我們的產品藉此對我們的客戶賦能，提供基於硬件、軟件及服務的整體解決方案，從而加強與客戶的聯繫。我們的關鍵產品包括車載娛樂系統、車載安全系統及智能核心板。

我們為4S店及車載設備OEM客戶提供車載硬件產品。我們認為我們的行業特定產品及服務能滿足企業需求，尤其是可以讓其實現客戶獲取，並加強彼等與其顧客之間的聯繫。董事相信，我們的車載硬件產品能有效吸引和培育客戶，並為SaaS營銷及管理服務的後續發展奠定堅實基礎。

我們的SaaS營銷及管理服務使客戶實現其業務的降本增效。通過我們的嘀加SaaS，我們提供客戶直接觸達、自動數據標籤和用戶管理以及精準營銷推送等功能。我們SaaS營銷及管理服務的該等功能為我們的4S店客戶賦能，讓其簡化和自動化工作流程，並幫助其實現客戶獲取並提高其銷售績效。舉例而言，我們在智能網聯服務的出行場景中，及時響應車用戶的需求（例如向車用戶提供及時道路救援服務），藉此幫助4S店客戶與車用戶快速建立服務連接。此外，我們的會員權益管理系統增強對門店私域用戶活動的觸達。我們的嘀加SaaS使4S店客戶能高效地為其車用戶客戶提供可滿足車用戶需求的汽車後市場服務。通過SaaS營銷及管理服務，我們的嘀加SaaS使4S店客戶能夠降本增效，實現精準營銷，從而實現交易轉化、提升及轉型。於往績記錄期間各年度，使用我們嘀加SaaS的活躍4S店客戶數目分別為1,856名、2,409名及2,612名。

業 務

我們的SaaS增值服務使4S店客戶能夠通過改善導流變現精簡私域功能及提高效率。憑藉我們的行業經驗及數據分析能力，我們將工具嵌入到我們的車載硬件產品及SaaS營銷及管理服務中。我們的SaaS營銷及管理服務通過整合線上線下營銷能力及服務，進一步協助4S店客戶實現業務功能數字化，從而發展其他增值業務，例如提供汽車裝飾產品及服務，並最終實現增值產品及服務業務拓展及提高交易價值。於2022年，我們為667家4S店提供SaaS增值服務，該數目於2023年增至1,429家4S店。

支持我們增長的研發能力與行業洞察力

我們認為，我們的研發能力對我們的持續成功、於SaaS營銷及管理服務領域及車聯網服務行業保持領先市場地位並把握新市場機遇的能力至關重要。我們持續通過研發不斷提供新的產品及服務。於最後實際可行日期，我們擁有一支由70名成員組成的研發團隊，佔員工總人數比例約33%。我們的研發團隊持續追蹤中國網聯方向及汽車後市場行業的相關技術進展，以緊跟行業知識發展。憑藉支持我們增長的卓越研究能力以及行業遠見，我們圍繞網聯場景的數字化運營服務開發了一套定制化技術。

於往績記錄期間，我們的研發開支分別為人民幣16.8百萬元、人民幣17.0百萬元及人民幣18.1百萬元。得益於持續的研發投入以及經驗豐富的研發團隊，我們在研發方面取得了非凡的成果。我們在行業內的持續研發工作已獲得多個組織及實體的多項認證及認可。例如，我們先後通過ISO9001、ISO20000、CMMI3、信息系統安全等級保護三級等體系認證，並自2021年起被認定為國家高新技術企業。

於最後實際可行日期，我們共獲得授權專利28項（包括24項發明專利）及逾40項軟件著作權，涵蓋多個網聯場景，主要包括用於實現車輛碰撞精準檢測的車聯網技術、用於實現車輛運行軌跡異常風控預警的車聯網技術、用於實現車載智能終端及車載硬件數據流量卡管理技術、用於實現碰撞場景識別的圖像分析算法、用於實現高效用戶溝通的語音助理以及圍繞嘀嗒SaaS及虎哥e盾SaaS的大量相關軟件。

業 務

我們於大數據及算法建模領域的持續投入，加上在汽車後市場網聯領域多年的行業經驗，使我們能夠建立行業領先的洞察能力。憑藉該能力，我們一方面針對性的構建了多個汽車智能網聯出行場景的商業化模型，賦能汽車後市場行業參與者降本增收。另一方面，我們得以敏銳洞察汽車後市場行業的痛點與發展趨勢，以此不斷提升我們的服務能力並持續擴大我們的服務覆蓋範圍。

多元化的客戶群且與客戶關係穩健

我們擁有多元化的客戶群，且與客戶關係穩健。我們的客戶主要為汽車後市場行業的4S店。我們亦向車載設備OBM及汽車融資租賃公司提供數字化產品及服務。我們認為，擁有如此多元化的客戶群使我們擁有穩定持續的業務線及多元化的收益來源。

於2022年，我們為超過2,800家4S店提供SaaS營銷及管理服務，而於2023年，數目增至超過3,600家4S店。此外，我們與客戶A（我們於整個往績記錄期間的最大客戶）保持了十年的業務關係，該客戶截至2022年12月31日營運超過700家4S店，而於2022年，我們的服務覆蓋該客戶旗下大部分4S店。於最後實際可行日期，我們於往績記錄期間各年度與五大客戶建立業務關係，業務關係平均為五年左右。

我們認為，與業內知名客戶的穩定業務關係反映我們始終如一的優質服務，能夠滿足客戶的不同需求，並突顯我們的優良地位。與大量汽車後市場行業客戶緊密合作，加深了我們對汽車後市場客戶變現場景的了解，以不斷改進服務質量、提升客戶體驗及增強客戶黏性。同時，隨著我們不斷垂直拓展業務，沿著產業價值鏈不斷擴大服務範圍，廣泛的長期客戶群也為我們提供了業務發展的先發優勢。由於建立客戶群和建立聲譽需要時間及精力，我們認為，我們與客戶緊密而穩定的業務關係，競爭對手無法輕易複製。

業 務

經驗豐富的資深管理團隊

我們擁有一支經驗豐富的管理團隊，彼等擁有豐富的運營專業知識及對本行業有深入了解。憑藉各自的專業知識，我們的創始人共同將我們從成立之初帶到目前的業務繁榮。尤其是，我們的董事長兼執行董事朱雷先生擁有30多年的企業及業務管理經驗，我們的首席執行官、總經理兼執行董事趙展先生從事汽車後市場行業逾15年，在行業數字化服務大數據的應用方面積累了豐富的經驗及遠見。我們的常務副總經理吳珊先生已從事信息技術行業逾30年，在大數據及汽車後市場行業的數字化服務方面積累了豐富的經驗。我們的首席財務官張勇先生，曾任職於多家會計師事務所及上市公司，在公司財務管理方面擁有逾20年經驗。我們的首席技術官沈劍先生，曾在多家《財富》500強企業與獨角獸企業擔任技術總監，在智能網聯、大數據分析、算法建模等技術以及軟件系統工程領域擁有逾20年經驗。有關董事及高級管理層的履歷詳情，請參閱本文件「董事及高級管理層」一節。

我們認為，我們管理團隊識別及應對市場趨勢的遠見及能力，加上彼等擁有的豐富經驗，為我們提供了把握行業潛在市場機會的競爭優勢，並為我們的增長作出貢獻。

我們的戰略

我們計劃通過實施以下戰略，保持我們的市場競爭力及豐富我們產品及服務的功能，並擴大在中國的市場地位：

繼續提升我們的研發能力以加強競爭力

我們將繼續提升我們的研發能力。我們相信，我們的研發能力對我們的成功至關重要，我們力圖通過投入更多資源開發創新功能，以及升級現有SaaS營銷及管理服務的功能，滿足行業不斷增長的需求。隨著中國汽車後市場行業智能網聯服務的發展，汽車後市場行業價值鏈參與者對我們銷售車載硬件產品及SaaS營銷及管理服務的需求不斷增加。根據灼識諮詢報告，中國汽車後市場行業的智能網聯服務的總收益由2019年的人民幣75億元增至2023年的人民幣122億元，複合年增長率為12.7%，預計到2028

業 務

年將增至人民幣294億元，2023年至2028年的複合年增長率為19.3%。根據灼識諮詢報告，於2023年，中國汽車後市場銷售車載硬件產品及SaaS營銷及管理服務的總收益分別達人民幣67億元及人民幣55億元；並預計該等服務的市場規模將分別增至人民幣74億元及人民幣220億元，2023年至2028年的複合年增長率分別為2.2%及31.9%。憑藉我們在行業中的優良市場地位，以及我們良好的往績記錄，我們認為我們能夠在該快速增長的行業中實現可持續增長。

為把握不斷增長的行業需求，並基於我們長達十年的運營經驗，我們的戰略是通過以下措施加強我們的研發能力，以保持競爭力。

為我們的SaaS營銷及管理服務開發創新功能

我們非常重視服務創新。我們計劃開發及推出可與知名第三方社交媒體平台對接的自主研發技術基礎設施。通過該新技術基礎設施平台，我們擬開發及推出其他功能，以實現集中用戶管理、營銷活動評估及進一步線索生成。此外，通過我們的自主開發技術基礎設施與第三方社交媒體平台的成功整合，我們相信此將同時成為我們的客戶獲取渠道，並使我們能夠接觸到大量潛在客戶。

此外，我們計劃橫向擴大SaaS營銷及管理服務的覆蓋範圍，以滿足在汽車後市場行業內更多元化的業務場景。例如，我們旨在開發專門針對新能源汽車銷售場景的SaaS營銷服務系統，以及涵蓋洗車、汽車美容及保養、二手車換購業務等汽車生活福利。通過不斷豐富我們產品及服務的功能和覆蓋範圍，我們將接觸到不同的客戶群，並為我們的SaaS增值服務帶來更多銷售。

持續增強算法建模的能力

我們計劃持續增強我們算法建模的能力，以提升我們的核心競爭力。董事認為，在汽車市場採用良好的算法模型對我們未來的業務發展至關重要。因此，我們將進一步升級算法模型來擴展及增強我們產品及服務在不同場景中的功能。特別是，我們旨在利用基於大型模型的內容生成的引擎進行內容創作以及制定銷售及營銷策略。我們擬利用基於大型模型的內容生成的第三方引擎並針對目標汽車場景完善其功能。例如，傳統上4S店主要依靠電話、微信訊息、店內面對面溝通等營銷效率及銷售轉化率

業 務

較低的人工方式識別汽車用戶需求，而由於4S店無法及時了解及解決汽車用戶的需求，導致潛在線索生成及銷售轉化率較低，從而失去業務機會。為解決有關問題，我們利用客戶數據平台(CDP)對已存在於4S店數據庫中的車用戶進行自動標記，並透過此程序自動進行客戶標記，針對不同的客戶互動場景實施營銷計劃及根據車用戶的標籤生成定制內容，幫助4S店客戶提升營銷效率及營銷能力以及加強彼等與車用戶的聯繫。

為緊貼中國乘用車行業網聯化的行業趨勢，我們擬增加大型模型及生成工具應用的資源。隨著數據可用性不斷提高，汽車行業的專業大型模型逐漸成熟並被廣泛應用於ICV的整個生命週期。大型模型可通過精準分析潛在客戶需求進行個性化營銷及客戶關係管理，從而提高銷售效率。因此，我們擬在通用大模型上訓練，將其微調發展至可以由我們汽車後市場門店客戶簡便高效使用的專業模型，並且將會應用於4S店的不同場景，如4S店的客戶關係與體驗管理以及銷售培訓，從而提高各門店人員的業務效率。

我們計劃使用自建算法模型來評估及分析客戶的購買週期，制定個性化營銷策略、自動化線索管理、預測需求和銷售數據的新機會。我們亦計劃通過優化可提高碰撞事故識別準確性的算法和模型，不斷改進我們對售後線索生成方面的算法模型研發及預測分析。憑藉我們的研發能力，我們的目標是繼續與行業價值鏈上更多行業參與者建立聯繫，並繼續增強和擴展我們的產品及服務產品至車用戶。基於在整個用車期間對車用戶的數據收集，我們的嫡加SaaS協助我們的4S店客戶進行用戶分析，形成營銷自動化策略，針對不同的車用戶群體推送各類與車用戶實際需求更為匹配的營銷內容，同時減低4S店的員工進行手動輸入的需求，並改善營銷效益，實現讓我們的4S店客戶提高車用戶的用戶黏性的目標。

憑藉(i)不斷增長的行業需求；(ii)本集團通過長達十年的運營經驗積累的大量行業專業知識；及(iii)持續專注於產品、服務及技術改進，董事認為，本集團處於有利位置，能夠把握中國汽車後市場行業對智能網聯服務日益增長的需求。

業 務

擴闊我們的客戶基礎及拓展我們產品及服務的服務範圍

汽車智能化與網聯化的普及，車用戶的用車需求正轉向SaaS服務，使車用戶與4S店及汽車製造商之間更緊密聯繫。

根據灼識諮詢報告，於2023年，中國約有31,600家4S店，預計2028年將增長至約33,100家，且尚處於數字化轉型的早期階段。我們認為，我們目前僅向整個市場中的一小部分4S店提供服務，足見此市場具有重大發展潛力。

我們計劃擴大增加SaaS的門店覆蓋率，讓更多4S店（包括現時在交易額上處於優勢地位的4S店）使用我們的SaaS營銷及管理服務，並將我們的業務覆蓋範圍擴大至分佈廣泛的大量汽車後市場門店。通過多年與以頂級4S店為代表的各類汽車後市場客戶的長期合作，我們已積累了成熟的數字化服務能力，並在業內積累了強大的客戶認可。憑藉以上優勢，我們計劃繼續擴大產品及服務的客戶群，尤其包括參與行業展銷活動、行業協會、對直銷團隊加大投入，以及增強渠道合作夥伴的關係網絡等。

我們計劃將我們的產品及服務的客戶基礎及服務範圍擴展至汽車行業全產業鏈，以滿足車用戶日益增長的需求。具體包括：

- **4S店**。我們的增加SaaS已為我們的4S店客戶啟用支持門店用戶活動及智能線索推送的功能訂閱，並支持與用戶數字化相關的各種行業新型業務場景。就新型SaaS增值產品及服務而言，我們已實現SaaS增值汽車裝飾產品及服務、UBI續保等場景。我們未來將支持更多場景，包括SaaS增值二手車幫賣、新能源車增換購、金融車抵貸等；
- **保險公司**。我們憑著累積多年的網聯技術優勢，計劃為保險公司分別在車險精準定價場景、理賠精準查勘場景、新能源車電池健康度管理場景、新能源車電池數字化回收估值等場景提供車用戶整個用車期間需求的產品及服務；及

業 務

- **汽車製造商**。我們計劃利用我們在服務4S店客戶方面積累的专业知識及經驗，幫助汽車製造商建立或優化直連車用戶的數字化鏈接、數字化營銷及數據服務能力。

擴大豐富SaaS增值產品和服務種類，滿足車用戶整個用車期間的服務需求

憑藉我們在汽車後市場行業的悠久歷史，我們的嘀加SaaS已在中國汽車後市場積累大量4S店客戶。我們相信，隨著汽車智能化、連接性及數字化水平不斷提高，車用戶將尋求更高水平的定制化及個性化產品及服務。憑藉我們對汽車後市場的深入了解，我們擬創新、擴展和豐富產品及服務的種類，以滿足車用戶不斷變化的需求，並在此過程中增加與客戶的合作參與度。

用車期間通常包含新車銷售期、0至12個月次新車磨合期、12至36個月用車熱絡期及36個月以上的損耗及損耗期。下表列出針對車用戶在車輛不同生命週期的產品選品圖示：

	0-12個月次 新車磨合期	12至36個月 用車熱絡期	36個月以上的 損耗及損耗期
營銷產品	<ul style="list-style-type: none">• SaaS增值汽車裝飾	<ul style="list-style-type: none">• SaaS增值汽車裝飾	<ul style="list-style-type: none">• SaaS增值汽車裝飾• SaaS增值車險續保• SaaS增值二手車幫賣• SaaS增值新能源車增換購• SaaS增值金融車抵貸

業 務

我們計劃擴大豐富向現有4S店客戶提供的SaaS增值產品及服務種類。從我們與訂閱我們增加SaaS的4S店的互動中，我們發現，在專注於汽車零部件的傳統4S店運營模式下，車用戶在整個用車期間內仍有許多特定需求未得到滿足。該等特定需求包括新車用戶對汽車輕改及汽車配件的需求、與汽車後市場門店沒有積極聯繫的車用戶對車險續保的需求，以及車用戶對新能源車增換購的需求。

我們通過整合汽車產業鏈上下游的產品及服務資源，利用我們的SaaS系統實現汽車裝飾產品及服務的交易。於2022年，我們為667家4S店提供SaaS增值服務，於2023年4S店客戶數量進一步增加至1,429家。我們擬向更多4S店客戶推廣該服務，並逐步引入二手車幫賣及新能源車增換購等新服務及產品類別。例如，於2023年下半年，我們獲一家新能源汽車OEM委任為「服務及產品銷售賦能合作夥伴」，協助其新能源汽車4S門店透過利用我們的SaaS系統及線上線下一體化營銷能力，提高新能源汽車延保銷售轉化率，並在提高該等門店銷售效益的同時，還能確保銷售活動的質量並提高客戶滿意度。我們計劃通過將我們的產品與客戶業務更緊密的結合來提升用戶滿意度及黏性，實現更多的數字化服務交易，為4S店創造額外的收益來源，並提高4S店的單店平均收益水平。

在行業上下游探尋戰略投資及合作機會

我們擬選擇性尋求與我們增長策略互補的戰略投資及合作機會。我們預期收購或投資行業的上下游，如車載硬件產品製造商、4S店集團或汽車製造商，旨在擴大我們的服務範圍、銷售渠道，同時提高我們硬件和服務供應的穩定性及降低採購成本。為審慎起見，我們目前考慮擇機對智能網聯汽車硬件製造商作出少數股權投資，同時探索與4S店集團及汽車製造商合作的機會。具體而言，我們正在擇機爭取與4S店集團及汽車製造商設立合資公司以與彼等進行合作的機會。

業 務

在選擇收購及投資機會時，我們將考慮經營歷史、經營規模、年收益要求、公司背景及市場地位等。我們認為，我們豐富的行業經驗及見解將使我們能夠識別合適的目標並有效評估及把握潛在機會。於最後實際可行日期，我們尚未發現任何潛在收購或投資目標。

吸引、培養及留住人才

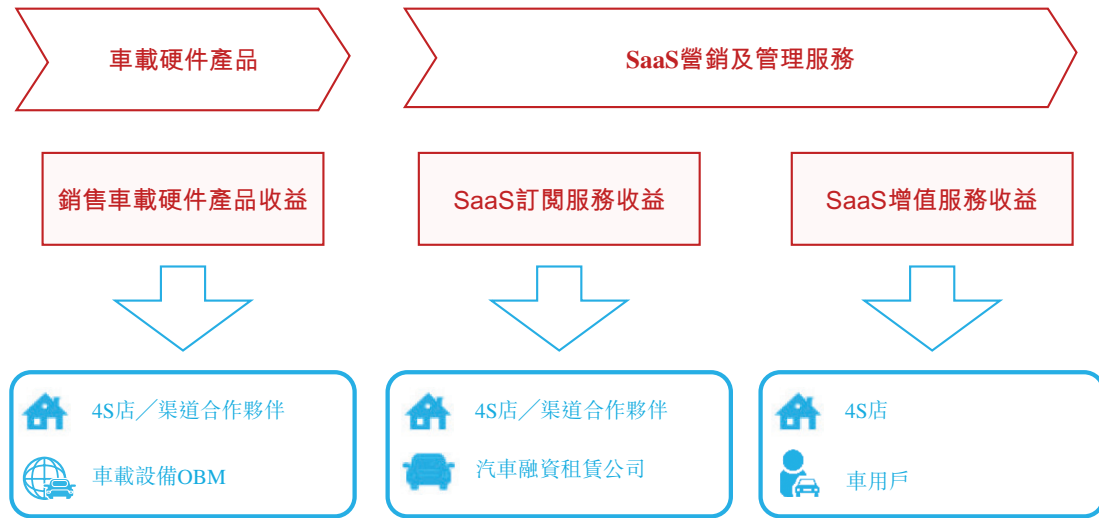
為應對我們預期的業務擴張及不斷變化的市場需求，我們擬繼續吸引、培養及留住人才。我們計劃以具有競爭力的薪酬及充滿活力的企業文化吸引人才。特別是，我們的目標是從汽車後市場行業招聘人才，以支持我們發展。此外，我們計劃通過內部培訓及外部資源來改進僱員培訓計劃，以提高僱員技能。我們具有競爭力的薪酬及僱員福利將提高僱員的生產力，使我們能夠保持行業的市場領導者地位。

我們的業務模式

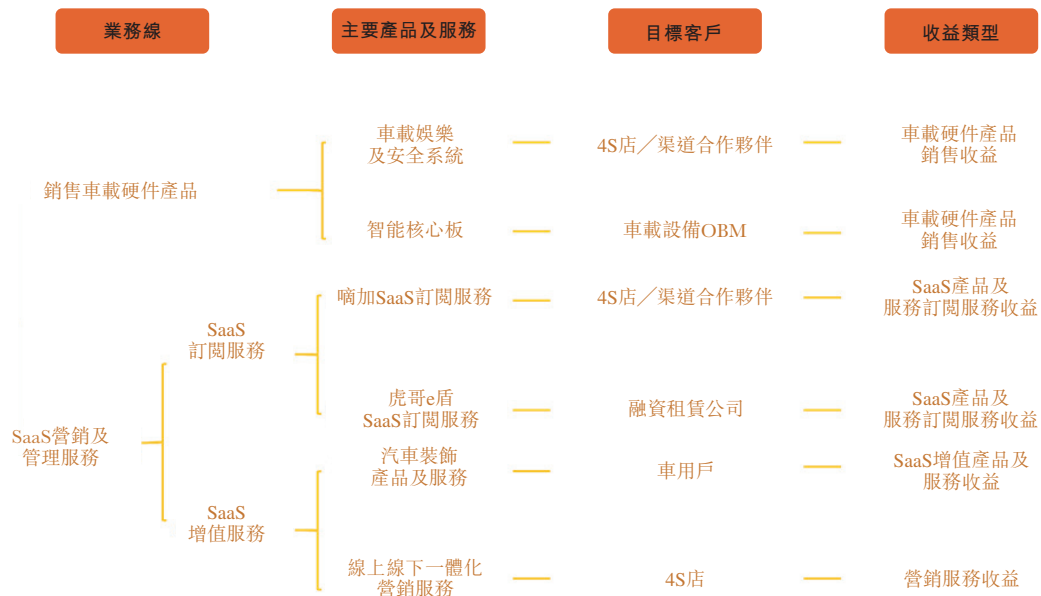
我們致力為中國汽車後市場行業的客戶提供智能網聯服務。我們提供(i)車載硬件產品，包括(a)通過直銷或通過渠道合作夥伴銷售提供硬件（如車載娛樂系統及車載安全系統），及(b)通過直銷向車載設備OEM客戶提供智能核心板；及(ii)SaaS營銷及管理服務，其中我們提供(a)增加SaaS，乃通過直銷或通過渠道合作夥伴銷售向4S店客戶提供，以及虎哥e盾SaaS，乃通過直銷向汽車融資租賃公司提供，及(b)SaaS增值服務，向車用戶提供汽車裝飾產品及服務，以及向4S店客戶提供線上線下一體化營銷服務。我們的車載硬件連接到後台基礎平台設施。這是我們開發的訪問平台，用於接收、存儲及處理由車載硬件生成的數據，通過實施特定的硬件及軟件功能，我們旨在改善汽車使用體驗。另一方面，我們的SaaS營銷及管理平台乃針對4S店以及汽車融資租賃公司的不同工具集。

業 務

下圖載列我們於往績記錄期間的業務模式概覽。



於整個往績記錄期間，我們的目標客戶主要是4S店及其他汽車後市場行業參與者，且我們提供的產品及服務圍繞著我們的目標客戶不斷發展。下表載列我們於往績記錄期間的業務線、各業務線主要提供的產品及目標客戶群：



業 務

下表載列我們於往績記錄期間按業務線及主要產品／服務類別劃分的收益明細：

	2021財年		2022財年		2023財年	
	收益	收益百分比	收益	收益百分比	收益	收益百分比
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
銷售車載硬件產品						
車載娛樂系統	79,667	24.4	96,643	23.4	126,710	22.6
車載安全系統	16,817	5.1	13,433	3.2	24,875	4.4
智能核心板	79,463	24.3	62,596	15.1	74,513	13.3
小計	175,947	53.8	172,672	41.7	226,098	40.3
SaaS營銷及管理服務						
SaaS訂閱服務	141,513	43.3	130,270	31.5	134,525	24.0
SaaS增值服務	9,314	2.9	110,918	26.8	199,946	35.7
「— 汽車裝飾產品及服務	9,314	100.0	101,840	91.8	176,827	88.4
「— 線上線下整合營銷服務	—	0.0	9,078	8.2	23,119	11.6
小計	150,827	46.2	241,188	58.3	334,471	59.7
總計	326,774	100.0	413,860	100.0	560,569	100.0

(I) 我們的車載硬件產品

自2012年成立以來，我們一直為客戶提供車載硬件產品（實現網聯導航、語音控制、車載娛樂、無線升級及智能信息推送等多種功能），藉此我們對傳統汽車的智能化及網聯化進行升級。根據灼識諮詢報告，我們現為中國汽車後市場行業銷售車載硬件產品的市場領導者之一，於2023年按中國汽車後市場行業銷售車載硬件產品產生的收益計排名第三，市場份額為3.4%。

我們的車載硬件產品面向「網聯化」場景設計，並建立我們自己的平台，包括SDK嵌入式軟件、網聯（如提供低成本的數據流量連接產品及服務），以及應用服務（指多服務聚合方案，包括車載會員權益、維修服務、車輛保養及相關服務）。董事認為，通過我們提供的車載硬件產品，我們提升了車輛的智能化水平，構建硬件、軟件及服務三位一體的用戶鏈接能力，為後續發展SaaS營銷及管理服務打下堅實的基礎。

業 務

我們的車載硬件產品包括：

- (a) 車載硬件為涵蓋硬件、雲產品及服務和APP的整體產品及服務套餐，擁有車載硬件及允許硬件無線連接到互聯網的SIM卡等組件，藉此我們的產品能夠提供車載影音內容及服務交付的聚合。通過後市場安裝我們的車載硬件產品，傳統汽車得以升級，實現進一步網聯化，而車用戶可以通過其與提供後市場服務的4S店之間在維修、保養等方面更密切的互動升級用車體驗；及
- (b) 智能核心板，通過在智能核心板產品中嵌入SDK軟件（亦可捆綁數據流量），幫助車載設備OBM客戶高效地將自有產品開發成網聯化的產品。

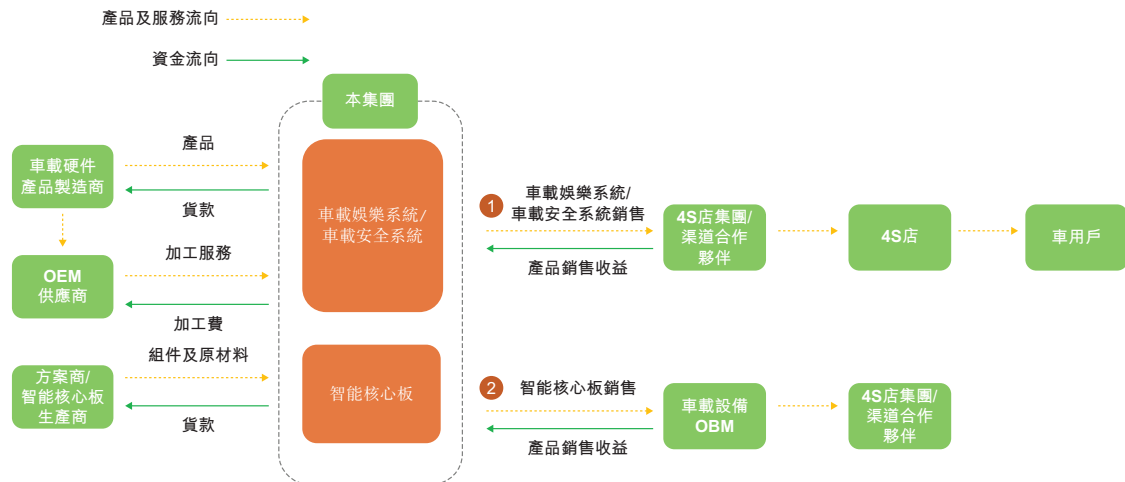
於往績記錄期間，我們的車載娛樂系統產品主要安裝在合資OEM（跨國品牌與國內品牌（如廣汽豐田、廣汽本田及一汽大眾）設立的合作企業）製造的ICEV，並最終通過我們的4S店客戶或渠道合作夥伴銷售予車用戶。該等系統可根據特定汽車品牌及車型的實際需求進行定制，且可安裝於不同品牌及型號的車輛。於往績記錄期間，我們的車載娛樂系統已安裝於中國當地品牌及中外合資企業生產的汽車。我們的產品可供定制，可根據客戶規格以及根據特定品牌及車型的實際需求進行改裝。

我們的車載安全系統產品主要適用於ICEV，並最終通過4S店或我們的渠道合作夥伴銷售予車用戶，該等產品主要為非車型特定產品，可通過支架安裝於車內頂部或前擋風玻璃處，而於往績記錄期間，該等產品已安裝於多個不同品牌及類別的汽車上，包括跨國品牌與國內品牌設立的合資OEM、國內品牌OEM及少部分國外豪華OEM。根據灼識諮詢報告，按新車銷量計，於2023年，合資品牌及國內品牌合共佔中國整體汽車市場份額的87.0%，並預期於2028年達到91.7%。此外，雖然大多數汽車製造商已預裝硬件產品，但大部分車型（尤其是中低端車型）均已安裝基本硬件產品，有別於汽車後市場銷售的更先進車載硬件產品（如我們提供的車載硬件產品）。在此基礎上，預期銷售車載硬件產品市場將在未來五年內持續增長。

業 務

我們的智能核心板產品以車載娛樂系統的半成品核心部件形式提供予我們的車載設備OBM客戶，其可由車載設備OBM改裝成不同品牌的成品硬件進行後續銷售，進行融入及定制後，設備OBM客戶可通過自有渠道將完成產品銷售予車用戶。

下圖顯示我們於往績記錄期間銷售車載硬件產品業務的業務流向：



通過開發數據流量管理系統，我們為4S店客戶提供數據流量產品及服務（包括可以讓4S店客戶對數據流量的使用情況進行監控、防止無效數據產生和定製不同套餐包的功能），旨在降低車用戶使用我們服務的成本部分。通過定制用戶界面(UI)，並集成語音識別及回應、導航和基於雲的車輛安全監控等軟件功能，我們提升車用戶的網聯汽車的體驗。我們已賦能4S店客戶改善在傳統汽車銷售過程出售的產品及服務的整體競爭力，並透過將4S店客戶出售並於汽車安裝的硬件與軟件仔細整合，我們亦能讓使用我們SaaS營銷及管理服務的4S店客戶獲取、保留、運營及生成車用戶線索及使車用戶與4S店加深互動，包括營銷資料推送及遠程服務交付。有關進一步詳情，請參閱下文「— (II)我們的SaaS營銷及管理服務」。

例如，在汽車行駛期間發生碰撞的場景中，我們安裝在汽車上的車載硬件將持續收集GPS及G-sensor信息，實時分析汽車的行駛狀況。當設備檢測到汽車碰撞時，會立即將碰撞事件上傳到我們的後端並進行碰撞模型分析。倘分析確實為碰撞，SaaS系統將向車用戶安裝的APP推送碰撞消息。同時，碰撞線索會在啞加SaaS系統中推送至4S店，而4S店員工於碰撞事故後短時間內便能夠與車用戶溝通，引導車用戶前往4S店進行維修。

業 務

我們不會通過車載安全系統產品收集任何來自公眾的個人數據或圖像。未經用戶事先同意，我們不得向用戶收集任何資料或數據。車用戶購買車載安全系統產品後可獨立利用該等系統獲取車輛外的數據及圖像。相關數據收集完全由車用戶或4S店的授權人士管理。有關進一步詳情，請參閱本節「網絡安全及個人數據隱私－數據收集」段落。

下表載列往績記錄期間按車載硬件產品類別劃分的平均售價及銷量明細：

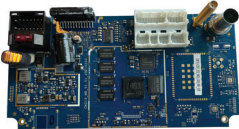
	2021財年		2022財年		2023財年	
	平均售價	銷量	平均售價	銷量	平均售價	銷量
	人民幣元	千套	人民幣元	千套	人民幣元	千套
車載娛樂系統	885	90	863	112	763	166
車載安全系統	227	74	224	60	383	65
智能核心板	144	551	142	440	130	574

於往績記錄期間，我們車載娛樂系統產品的平均售價呈下降趨勢，主要由於已推出SaaS增值服務項下的團購活動服務導致單價較低的通用導航系統及智能車盒的銷售增加。於2023財年，我們車載安全系統產品的平均售價有所上升，是由於我們其中一款有更大屏幕及實時視頻功能的後視鏡產品的銷量增加，與我們上一代後視鏡產品相比，該產品的單價較高，且因我們的團購活動推廣而獲受市場歡迎。

此外，於2022財年，COVID-19限制導致對汽車後市場服務及車輛新硬件的需求減少，主要是由於車輛使用量減少及經濟不確定性。因此，客戶對我們產品的需求下降，導致車載安全系統及智能核心板產品的銷量於2021財年至2022財年呈下降趨勢。為促進銷售，我們於2022財年下半年開始推出（其中包括）SaaS增值服務下的團購活動服務等措施，也因此，於2023財年，我們的車載硬件產品銷量有所反彈。

業 務

下表載列於往績記錄期間我們的主要車載硬件產品的詳情：

車載硬件產品類型	於往績記錄期間 我們的主要車載硬件 產品的單價範圍 (人民幣)	主要功能	服務內容
 車載娛樂系統	610至1,468	提供GPS導航、Wi-Fi連接(用於連接互聯網及熱點共享)、內部存儲和USB外部存儲影音播放、AM/FM收音機、通過藍牙連接到手機、通過USB數據線連接到手機、跨不同設備的映射功能(如導航、音頻播放及視頻播放)及360度全景影像功能(產品型號不同，功能可能不同)	<ul style="list-style-type: none"> 通過新增車輛功能(如車載信息、語音控制、智能導航、雲電子狗和碰撞感應)提高客戶售車的競爭力，同時鼓勵已經搭載嘀嗒SaaS智能線索服務的車用戶返店 通過我們與移動運營商的深入合作，為4S店客戶提供靈活的數據流量方案 通過提供嵌入式SDK軟件界面，讓OEM以快捷方式，基於我們的車載平台迅速開發自有產品，從而降低本身的新產品開發成本 我們的嵌入式SDK軟件結合多種功能(如車輛信息、語音控制、智能導航、雲電子狗和碰撞感應)，藉此提高客戶產品的競爭力
 車載安全系統	145至750	提供導航、雲音樂播放服務、FM收音機、藍牙連接、Wi-Fi熱點共享、前後雙錄、倒車攝像頭、碰撞感應、語音控制、雲電子狗、遠程監控、行車軌跡回放及OTA升級(產品型號不同，功能可能不同)	
 智能核心板	95至280	提供具有嵌入式SDK包裝、網聯化能力及影音內容聚合的車載硬件，可支持4G網絡連接、Wi-Fi連接、USB接口數據傳輸、360全景影像功能、影音播放、手機連接、倒車攝像頭、語音控制、車載娛樂及導航、在線娛樂等功能(產品型號不同，功能可能不同)	

業 務

我們的車載硬件與我們自有的專有軟件相結合。於最後實際可行日期，我們於銷售車載硬件產品業務已產生十項專利，如車載設備關係校對方法及設備，建立車輛、設備與車用戶之間獨特的綁定識別關係；物聯網卡流量池監控方法、設備及計算機可讀存儲介質，藉此我們可為客戶提供更精確及詳細的數據流量產品及服務；基於車載設備的車輛行程計算方法、裝置和可讀存儲介質，透過車載設備收集的GPS信息生成軌跡及行程，為分析我們車用戶的駕駛行為提供基礎數據。該等創新成果轉化為我們提供的軟件及服務的功能，且根據軟件迭代，我們的專有軟件可能包含我們所開發的一項或多項專利項下的創新。

根據灼識諮詢報告，車載娛樂系統及車載安全系統歷經頻繁的技術、功能及特性升級。為保持我們的競爭力，我們定期推出新產品並引入現有產品的升級，旨在改善客戶不斷變化的需求及車載娛樂與車輛安全的最新市場發展。我們密切關注市場上競爭產品的開發，並升級我們自有的車載硬件產品，以保持我們的市場領先地位。因此，我們的產品生命週期視乎市場發展的速度而有所不同。我們將繼續從產品的交付形態（如多種形態的車載娛樂及安全類終端）及功能（如語音控制、OTA升級及信息推送）方面不斷豐富、拓展和升級我們的車載硬件產品，從而幫助我們的4S店客戶快速地提升觸達車用戶的能力和服務能力。

(II) 我們的SaaS營銷及管理服務

我們向客戶提供包括SaaS訂閱服務及SaaS增值服務的SaaS營銷及管理服務。根據灼識諮詢報告，由於汽車後市場行業高度分散且由眾多子行業組成，汽車市場行業網聯服務的市場規模佔整個更大的汽車後市場行業約0.9%，不過在該網聯服務市場，按SaaS營銷及管理服務所得收益計，我們是中國汽車後市場行業排名第一的SaaS營銷及管理服務提供商，2023年的市場份額為6.1%。

業 務

在推出SaaS服務之前，我們的傳統重點是設計及銷售車載硬件產品（包括但不限於車載硬件和互聯網連接），且本集團已建立一支研發團隊進行產品測試、開發、運營和維護，具備不同功能角色，基於軟件方法論及產品開發流程協調及合作開發SaaS產品。

2012年至2017年，中國汽車融資租賃需求快速發展，汽車融資租賃公司基於車載硬件及系統加強貸後風險控制的需求亦有所增加。因此，我們積極回應該等需求，並投資於虎哥e盾SaaS的開發。虎哥e盾SaaS與我們已經生產的車載硬件和軟件在很大程度上已結合使用，而我們利用中國第三方開放平台主要地圖服務提供商高德地圖提供的SDK（軟件開發工具包）及API，允許本集團等開發商利用其地圖提供定制服務，並且通過研發工作根據融資租賃公司的風險控制需求不斷迭代更新虎哥e盾SaaS。

虎哥e盾SaaS的開發過程中積累了人才和技術，作為其開發嘀加SaaS的支撐。2017年至2021年，因應4S店SaaS營銷和管理的需要，我們應用了虎哥e盾SaaS所設的SaaS基礎設施，並推出了智慧門店SaaS系統（即嘀加SaaS的前身），進一步提升了我們的能力，幫助4S店客戶實現車用戶管理流程數字化。

通過虎哥e盾的開發過程，我們已在以下方面為嘀加SaaS的開發做好準備：

- (i) 技術儲備。虎哥e盾SaaS通過SaaS為大量汽車融資租賃公司提供服務，使我們的客戶能夠實現關鍵SaaS技術的積累，包括多租戶分權分域以及雲基礎設施、多層架構設計及微服務，為可直接應用於開發嘀加SaaS的軟件框架：
 - (a) 多租戶分權分域：SaaS應用程序通常是多租戶的，意指單個應用程序實例可以為多個客戶提供服務，各客戶均有自己的數據和定制設定。實施多租戶架構需要在數據隔離、安全性、性能和資源共享方面進行設計。

業 務

- (b) 雲基礎設施：SaaS通常建立在雲計算基礎設施上，提供可擴展的計算、存儲和網絡資源，以支持SaaS應用程序的彈性和高可用性。我們通過軟件重新配置來適應領先的雲計算服務提供商。
 - (c) 多層架構：典型的SaaS應用程序採用分層架構，包括前端接口、應用程序邏輯及有助於保持代碼可維護性及可擴展性的數據庫層。
 - (d) 微服務：使用微服務架構可提高SaaS系統的可擴展性及靈活性，同時簡化開發、測試及部署過程。
- (ii) 人才儲備。虎哥e盾在SaaS方面積累了關鍵人才，包括SaaS系統設計軟件架構師、雲基礎設施運維工程師、前端、後端和數據庫工程師。
- (iii) 模式儲備。虎哥e盾在汽車融資租賃公司的推廣和普及，使我們在設計高效的SaaS訂閱業務模式方面積累了經驗，並通過不斷擴展其服務來實現SaaS增值服務的構建。

所有上述儲備為增加SaaS的開發和推廣奠定了堅實的基礎。我們SaaS及SaaS增值產品的開發是源自現有產品供應的演進。我們能夠於往績記錄期間取得成功，實有賴於我們高級管理層的遠見卓識。

對於我們的SaaS訂閱服務，隨著我們研發並不斷升級增加SaaS，我們通過引流獲客、活躍運營及線索生成，賦予4S店客戶數字化營銷能力，幫助提升其銷售週期，從而實現降本增效。此外，我們針對我們的汽車融資租賃公司客戶研發了虎哥e盾SaaS，為客戶提供貸中監控、貸後車管等車輛風險管理服務，有效幫助客戶監察融資車輛狀況，提高車輛召回率，減少經濟損失。

對於SaaS增值服務，我們發現車用戶的很多需求尚未能被滿足。4S店致力於提供增值服務，但在用戶需求洞察、數字化營銷效率及產品交付質量方面存在不足。通過提供線上線下一體化數字營銷管理服務以及基於我們SaaS營銷及管理服務所觸達的客戶群，我們幫助4S店客戶提升新型增值服務的成交量。我們的4S店客戶進而為我們提供用戶流量，以促進我們向4S店客戶的車用戶群提供汽車裝飾產品及服務的業務。

業 務

我們通過以下方式取得所需知識及專業知識，以將SaaS訂閱服務及SaaS增值服務開發、推廣及迭代更新：

- (i) 通過在發展的早期階段已參與開發和銷售車載硬件產品，我們與4S店建立了緊密的合作關係，並了解4S店的銷售場景和運營流程以及4S店面對的困難；
- (ii) 我們延攬人才，如本集團首席技術官沈劍先生，彼於2016年1月加入本集團，領導研發團隊，憑藉其在SaaS行業的系統開發方面的豐富經驗，促進我們的研發能力及整體營運能力。有關沈先生經驗的進一步詳情，請參閱「董事及高級管理層」。

加入我們後，沈先生利用自身行業經驗、客戶群的反饋加上與本集團其他高級管理層合作，密切關注汽車市場行業SaaS營銷管理趨勢，帶領團隊建立了開發SaaS產品以及迭代更新本公司SaaS產品的能力。有關我們研發團隊資質的進一步詳情，請參閱「業務－技術基礎設施、系統及能力－我們的技術能力」一節；及

- (iii) 透過研究市場上的SaaS產品及參與行業活動及協會，以及對業內於SaaS產品的深入研究作出投資，我們已成功找出及分析該等產品在如何應對4S店以及汽車金融公司及4S店客戶需求上的不足，以及我們自有產品如何能夠從競爭產品中突破重圍，並逐步開發形成增加SaaS的功能。

智慧門店SaaS系統是增加SaaS的前身，最初開發旨在解決4S店的數字化和管理需要，設計聚焦於管理銷售人員的工作並且服務該等門店的車用戶。於2021年，基於WeCom的私域營銷逐漸在市場上流行，而4S店亦更加著重營銷力度，尤其是發展售後活動營銷推廣以及收益來源。適值其時，可以4S店的數字營銷賦能的增加SaaS應運而生。增加SaaS以客戶為中心的營銷運營為核心，向車用戶客戶提供跨品類、車輛全生命週期的持續營銷。

使用我們SaaS訂閱服務及SaaS增值服務的4S店客戶涵蓋大、中、小型4S店，其中較大型4S店為我們的主要目標客戶。

業 務

下表載列於往績記錄期間，我們SaaS營銷及管理服務的主要經營指標：

	截至12月31日止年度		
	2021年	2022年	2023年
SaaS營銷及管理服務			
活躍4S店客戶數 ⁽¹⁾	1,898	2,880	3,623
－ 增加SaaS活躍4S店客戶數	1,856	2,409	2,612
－ SaaS增值服務活躍4S店客戶數	112	667	1,429
SaaS營銷及管理服務4S店客戶收益			
(人民幣千元)	123,713	219,383	313,854
SaaS營銷及管理服務4S店客戶毛利			
(人民幣千元)	56,489	129,421	202,096
SaaS營銷及管理服務			
每名4S店客戶平均收益 ⁽²⁾ (人民幣千元)	65	76	87
SaaS營銷及管理服務			
每名4S店客戶毛利 ⁽³⁾ (人民幣千元)	30	45	56
SaaS營銷及管理服務4S店客戶毛利率 ⁽⁴⁾	45.7%	59.0%	64.4%

附註：

- (1) SaaS營銷及管理服務活躍4S店客戶數指我們於相關年度提供SaaS營銷及管理服務的4S店客戶數目。
- (2) SaaS營銷及管理服務每名4S店客戶平均收益乃根據相關年度SaaS營銷及管理服務4S店客戶收益總額除以SaaS營銷及管理服務活躍4S店客戶數計算。
- (3) SaaS營銷及管理服務每名4S店客戶毛利乃根據相關年度SaaS營銷及管理服務4S店客戶毛利總額除以SaaS營銷及管理服務活躍4S店客戶數計算。
- (4) SaaS營銷及管理服務4S店客戶毛利率乃根據年內SaaS營銷及管理服務4S店客戶毛利總額除以年內SaaS營銷及管理服務4S店客戶收益總額再乘以100%計算。

業 務

於往績記錄期間，使用我們嘀加SaaS的活躍4S店客戶數目增加，主要是由於：

(i)4S店客戶的需求增加。隨著汽車智能化、互聯網化、NEV的普及度深入發展，以及數字化業務場景不斷湧現，汽車後市場行業的營銷及服務模式發生變化，對4S店提升營銷及管理能力及效率的需求增加。根據灼識諮詢報告，2019年至2023年中國汽車後市場的SaaS訂閱服務以17.4%的複合年增長率增長。2021年至2023年期間，受COVID-19影響，新車銷量增速有所下降，使我們的4S店客戶增加對快速增長的售後服務市場的關注及投入，導致對「以用戶為中心」的SaaS服務的需求不斷上升。

市場前景為使用我們嘀加SaaS訂閱服務的活躍4S店客戶數目增長帶來巨大機遇；

(ii)嘀加SaaS功能性的迭代升級。我們通過擴展其功能模塊（如按會員權益服務功能收費的新增服務項目）不斷迭代及升級我們的嘀加SaaS功能性，4S店客戶可選擇其需要的功能模塊，因此客戶可自由選擇其有意訂閱的模塊，從而促進4S店客戶數目的增加；及(iii)豐富的行業經驗。我們擁有十多年的經驗，並不斷加大營銷力度，通過線上營銷媒體、汽車相關行業協會組織的各種活動及展覽推廣我們的產品及服務，提升我們的品牌形象及行業競爭力。我們亦招募經驗豐富的銷售及營銷團隊成員，與更多擁有4S店客戶資源的渠道合作夥伴合作，接觸更多潛在4S店客戶。於往績記錄期間，通過加強營銷活動，我們已累計一定數目的註冊4S店進行試用，並逐漸轉化為我們SaaS訂閱服務的長期客戶。

於往績記錄期間，使用SaaS增值服務的活躍4S店客戶數目增加主要是由於：(i)4S店客戶需求增加。從我們嘀加SaaS系統與4S店客戶之間的長期服務及交流中，我們發現在傳統的4S店運營模式下，車用戶仍有許多特定需求未得到滿足。SaaS增值服務幫助4S店客戶在滿足車用戶需求的同時促成新的交易，增加4S店客戶的收益；(ii)提供4S店客戶所需的服務。憑藉我們的行業經驗及數據分析能力，我們的SaaS增值服務通過營銷服務的低成本線上線下整合來改善導流，從而使我們的4S店客戶能夠形成私域流量的高效變現，而無需額外投入資源，從而實現收益的增長；及(iii)加強營銷力度。自2021年3月起，我們加強營銷力度以推廣我們的SaaS增值服務，並擴張中國各地4S

業 務

店的地理覆蓋範圍，尤其是四川省、重慶市以及山東省，活躍4S店客戶由2022財年的56家、46家及45家分別增加至2023財年的84家、56家及89家，使我們的直銷團隊能夠配合不同地區的銷售，從而擴大我們的銷售網絡及客戶群。通過加大營銷力度，使用我們SaaS增值服務的4S店數目由2021年的112家迅速增加至2022年的667家，並進一步增至2023年的1,429家，因此，每家門店的年收益由2021年的人民幣83,000元增至2022年的人民幣166,000元，而2023年每家門店的年收益為人民幣140,000元，進一步推動SaaS增值服務的4S店客戶數目大幅增長。

SaaS訂閱服務

我們的SaaS訂閱服務包括(i)嘀加SaaS，其為4S店客戶及渠道合作夥伴提供SaaS營銷及管理服務及(ii)虎哥e盾SaaS，其為汽車融資租賃公司提供SaaS管理服務。

我們憑藉多年來在銷售車載硬件產品領域的運營服務經驗，開始主要為4S店客戶推出嘀加SaaS，而我們的系統為4S店客戶提供觸達其車用戶客戶能力以增加客戶流量、活躍運營及智能線索生成的能力，解決了門店對用戶互動能力弱、線索識別能力不精確的痛點。於2021年末，隨著以用戶為中心的數字化運營理念持續深入，我們的嘀加SaaS進一步升級為基於微信生態的SCRM系統。藉助微信的強大鏈接能力，我們不斷完善在觸達車用戶、活躍運營、線索生成、交易轉化領域的功能，務求幫助客戶不斷提升用戶的滿意度、活躍率及返店率。

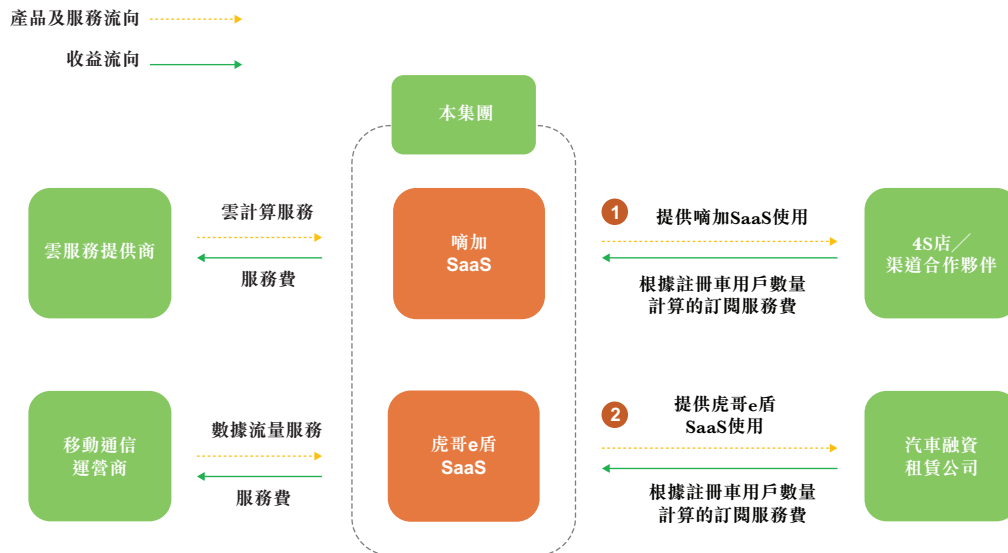
我們以汽車融資租賃公司為目標客戶，推出虎哥e盾SaaS，為其提供車輛資產SaaS管理。隨着汽車融資租賃業務增長，此類別的客戶對於車輛資產管理產品及服務的需求越來越大。我們的虎哥e盾SaaS可幫助客戶提高其在貸中監控及貸後車管中的風險管理能力，有效幫助客戶監察融資車輛狀況，提高車輛召回率，減少經濟損失。

提供SaaS服務時，我們須向電信運營商採購數據流量，以確保我們的SaaS訂閱服務在協定的服務期內擁有必要且穩定的數據網絡覆蓋。

業 務

我們的SaaS訂閱服務已實施由我們自己研發的功能，其中若干功能乃我們透過動用基於開源架構的第三方開發工具包提供，例如WeCom觸達用戶的能力、高德地圖提供虎哥e盾車輛定位功能的能力。我們利用的微信SDK提供以下功能：(i)微信登錄：應用介面以獲取登錄憑證。然後，憑證轉換為用戶的登錄信息，包括用戶在小程序中的唯一標識、在微信開放平台賬戶下的唯一標識（倘當前小程序已連接到微信開放平台的賬戶）及當前登錄的時段密鑰以完成與後端平台的加密通訊；(ii)獲取用戶授權信息；及(iii)微信支付。我們利用的高德地圖SDK提供以下功能：(i)地址轉換為緯度及經度以及緯度及經度轉換為用於識別車輛精確位置的詳細地址；及(ii)標記車輛的位置點。

下圖載列我們於往績記錄期間SaaS營銷及管理服務的SaaS訂閱服務的業務流向：



業 務

下表載列於往績記錄期間我們的嘀加SaaS及虎哥e盾SaaS的收益、毛利及毛利率明細：

	2021財年			2022財年			2023財年		
	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	%
嘀加SaaS	114,399	49,811	43.5	108,465	42,266	39.0	113,908	42,302	37.1
虎哥e盾SaaS.....	27,114	11,664	43.0	21,805	9,759	44.8	20,617	9,292	45.1
總計	141,513	61,475	43.4	130,270	52,025	39.9	134,525	51,594	38.4

於往績記錄期間，我們來自SaaS訂閱服務的收益及毛利呈下降趨勢，主要是由於(i)2022財年再度爆發COVID-19，當局實施全國出行、旅遊限制及多個城市全城封城，導致我們的4S店客戶對我們的SaaS營銷及管理服務的需求減少。因此，嘀加SaaS每名活躍4S店客戶的平均收益減少；及(ii)於2022年，我們進一步致力擴展嘀加SaaS業務，包括推廣會員福利服務及獲取新4S店客戶。嘀加SaaS的平均收益及每名活躍4S店客戶的毛利亦有所下降。該趨勢主要是由於我們與新的4S店客戶的合作不到一年，儘管2022年新4S店客戶數量大幅增加，但平均訂單量仍有所下降。

下表載列往績記錄期間按服務類別劃分的SaaS訂閱服務收益明細：

	2021財年		2022財年		2023財年	
	收益	收益百分比	收益	收益百分比	收益	收益百分比
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
智能線索服務.....	105,657	92.4	87,976	81.1	73,636	64.6
會員權益服務.....	8,742	7.6	20,489	18.9	40,272	35.4
總計	<u>114,399</u>	<u>100.0</u>	<u>108,465</u>	<u>100.0</u>	<u>113,908</u>	<u>100.0</u>

業 務

於往績記錄期間，智能線索服務產生的收入呈下降趨勢，主要歸因於：(i)市場動態轉變，即配備工廠車載硬件產品的新能源汽車滲透率上升，導致對與我們智能線索服務互聯的硬件需求減少；及(ii) SaaS訂閱產品組合的變化，來自會員福利服務的收入逐步增加。

滴加SaaS

滴加SaaS是針對我們4S店客戶推出的最新一代的SCRM產品及服務，專注解決該等門店在用戶運營和營銷中的數字化客戶觸達能力缺失、用戶黏性不足、線索識別不精確、交易轉化率低等諸多痛點和不足。SCRM的關鍵特徵乃基於互動雙邊關係（即社交關係）為客戶提供更快及個人化的服務，從而吸引及挽留更多客戶。在我們的滴加SaaS中，4S店客戶的工作人員利用滴加SaaS提供的工具，透過4S店客戶的微信賬戶與汽車用戶的個人微信賬戶建立互動雙邊關係，當中4S店將能夠提供快速及個人化的服務。滴加SaaS具有的關鍵功能包括(i)用戶流量觸達能力：藉助自動標籤化管理和自動營銷能力更高效、更準確地獲取用戶，增加用戶群及營銷；(ii)活躍運營能力：藉助數字化會員權益系統的運營實現用戶與4S店之間的高頻互動、提升用戶對門店服務的黏性，最終實現用戶的高返店率；及(iii)智能線索生成能力：藉助場景及數據分析等各種方式精確識別用戶相關用車需求，幫助4S店為車用戶準確提供產品及服務。

我們的滴加SaaS提升了我們客戶的門店的用戶運營管理效率，全面提升我們客戶的門店的用戶滿意度、活躍率及返店率。

業 務

下圖展示了於往績記錄期間我們滴加SaaS的主要經營指標：

	截至12月31日止年度		
	2021年	2022年	2023年
滴加SaaS活躍4S店客戶數 ⁽¹⁾	1,856	2,409	2,612
滴加SaaS活躍4S店客戶 續約率 ⁽²⁾	100.0%	98.5%	95.6%
滴加SaaS收益 (人民幣千元)	114,399	108,465	113,908
滴加SaaS毛利 (人民幣千元)	49,811	42,266	42,302
滴加SaaS每名活躍4S店 客戶平均收益 ⁽³⁾ (人民幣千元)	62	45	44
滴加SaaS每名活躍4S店 客戶平均毛利 ⁽⁴⁾ (人民幣千元)	27	18	16
滴加SaaS毛利率 ⁽⁵⁾	43.5%	39.0%	37.1%

附註：

- (1) 滴加SaaS活躍門店數指我們於相關年度提供滴加SaaS的4S店客戶數。
- (2) 滴加SaaS活躍門店續約率乃根據相關年度滴加SaaS重疊活躍4S店客戶數除以上年度滴加SaaS活躍4S店客戶數計算。
- (3) 滴加SaaS每名活躍4S店客戶平均收益乃根據相關年度滴加SaaS 4S店客戶收益總額除以滴加SaaS系統及服務活躍4S店客戶數計算。
- (4) 滴加SaaS每名活躍4S店客戶平均毛利乃根據相關年度滴加SaaS系統及服務4S店客戶毛利總額除以滴加SaaS系統及服務活躍4S店客戶數計算。
- (5) 滴加SaaS毛利率乃根據年內滴加SaaS系統及服務4S店客戶毛利總額除以年內滴加SaaS系統及服務4S店客戶收益總額再乘以100%計算。

業 務

下圖為我們的嗒加SaaS系統界面截圖。



(i) 實現用戶流量的高效觸達

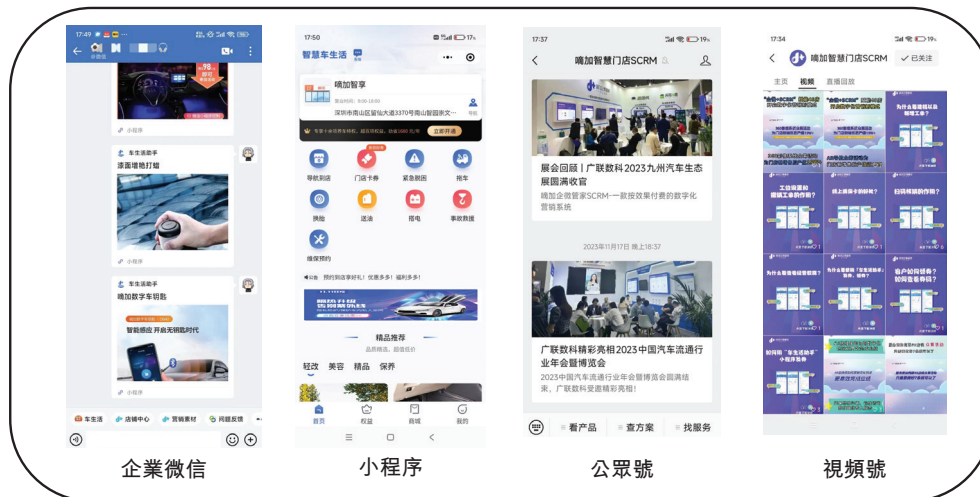
一般而言，我們的4S店客戶在觸達其車用戶客戶方面面臨以下限制：用戶管理方法過於傳統，依賴手動輸入數據或單一CRM系統，在門店環境實際應用場景中無法同步到業務運營；缺乏用戶畫像，或用戶畫像維度過於單一，無法對用戶進行多維個性化描繪；只依賴傳統通訊方式，如電話及短信。嗒加SaaS的開發旨在針對以上限制，幫助建立直接多維渠道觸達車用戶，實現線上用戶高效管理、客戶標籤自動化、客戶分群管理及營銷SOP，從而提升4S店的用戶管理效率和客戶滿意度。根據4S店不同營銷需要，我們的4S店客戶通常會將其車用戶客戶的數據輸入我們的嗒加SaaS系統，其銷售及營銷員工會採用不同的營銷SOP觸及車用戶客戶。我們的4S店客戶其後將根據車輛信息及消費記錄按組別標記其車用戶客戶，方便彼等定義車用戶類型及了解車用戶客戶的需求。



業 務

(a) 多種形式觸達車用戶

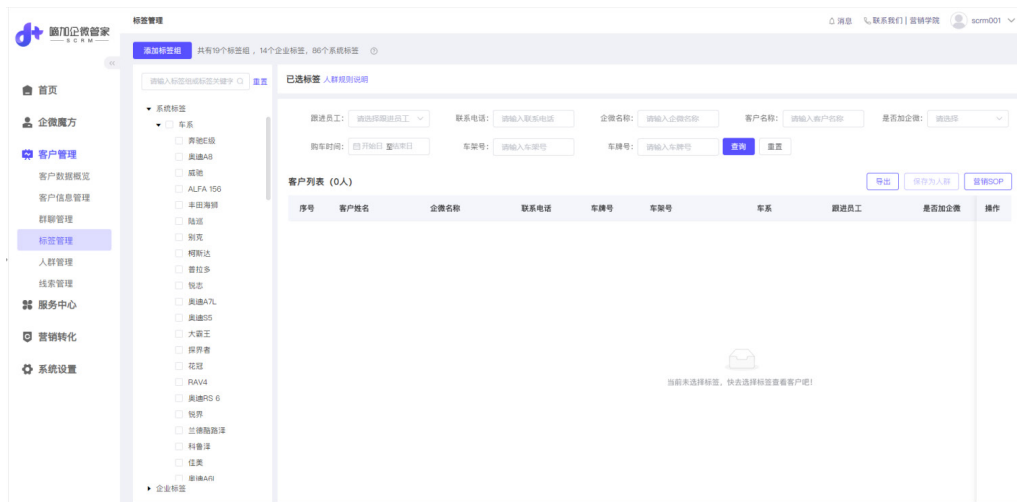
嘀加SaaS支持基於微信生態、策略豐富的用戶觸達矩陣，涵蓋了企業微信、小程序、公眾號和視頻號等。對於從不同可用方式觸達的車用戶，我們的4S店客戶可以採用不同策略實現用戶的線上化和用戶留存，例如通過營銷內容將用戶納入微信生態中，從而幫助門店提升觸達用戶的能力。4S店通過微信生態下的企業微信添加車用戶客戶的微信聯絡方式後，可通過支付一次性認證費用使用由嘀加SaaS提供微信的小程序，製作線上營銷內容，並通過企業微信觸達車用戶而毋須安裝任何APP或依賴有關服務的任何其他第三方平台，其車用戶客戶收到4S店發送的營銷內容後，可以在線購買該等產品及／或服務。彼等亦可通過分享我們的微信公眾號及微信視頻號中的內容來接觸其車用戶作營銷用途。下圖為嘀加SaaS的截圖，其提供不同觸達車用戶的方式：



業 務

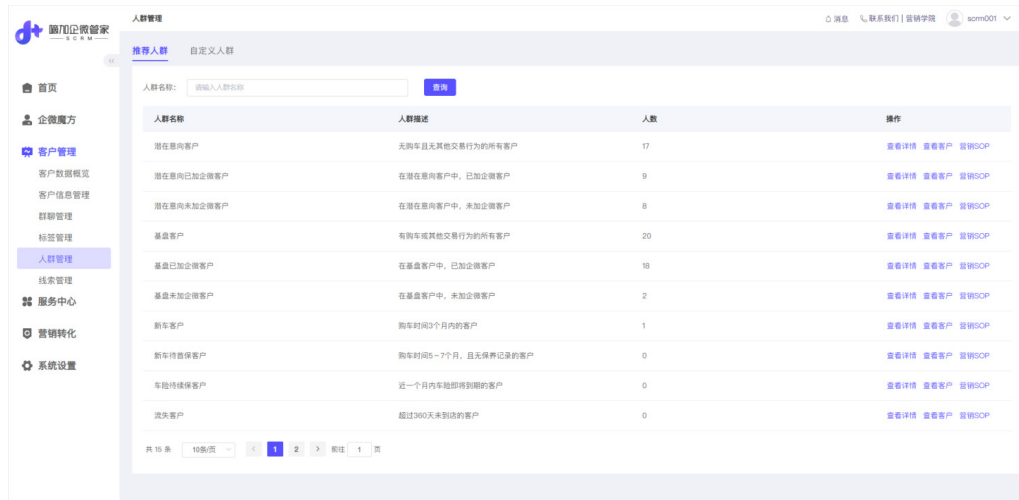
(b) 客戶觸達解決方案：基於汽車後市場行業多場景的營銷自動化

用戶標籤管理自動化。用戶標籤是我們4S店客戶根據所掌握的車輛信息及消費記錄等用戶信息創建的一套分群標籤，方便門店定義用戶類型，了解用戶需求，讓我們客戶的門店輕鬆跟進用戶，作出針對性及精準營銷。嘀加SaaS基於用戶數據自動生成相關用戶標籤，並可通過該等標籤對用戶進行分群管理，其後針對不同用戶群制定不同的營銷策略進行分群營銷驅動及營銷推送。下圖為嘀加SaaS系統中用戶標籤管理自動化模塊的截圖：

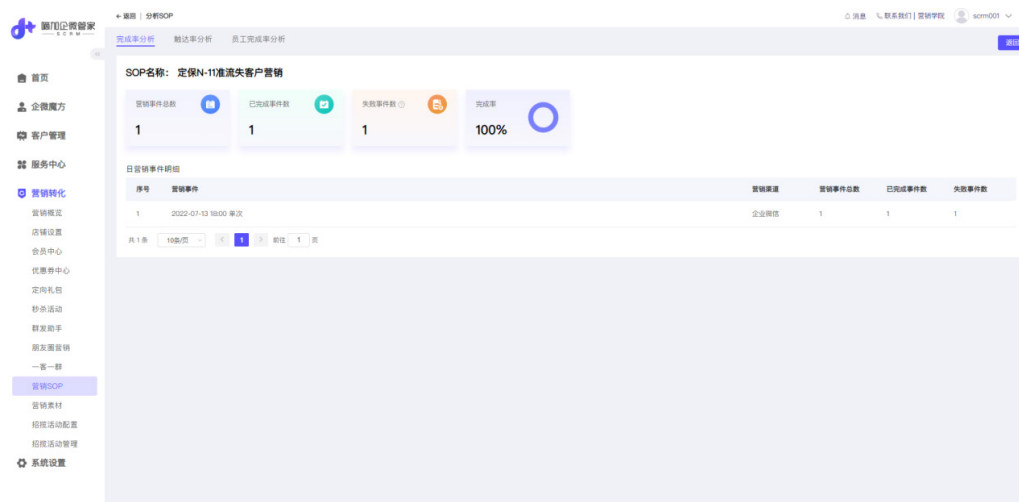


業 務

用戶分群管理。用戶分群管理是基於常見的業務場景，實現對特定用戶群進行針對性、精準營銷的目的。基於大量客戶標籤，我們的4S店客戶可自由多選合適的客戶標籤來選擇目標用戶群，以準確識別目標客戶資料，而該等資料是基於整個用車期間車用戶的不同需求及適用於該等生命週期階段的業務場景，為制訂合適營銷策略的基礎，以適用於不同用戶群的後續精確營銷。下圖為嘀加SaaS系統中用戶分群管理模塊的截圖：



營銷推送多樣化和精準化。我們的4S店客戶可基於篩選出的目標用戶群，通過嘀加SaaS預設時間觸發營銷SOP推送、營銷活動及策略內容，並完成智能線索的推送及收集，例如發送維護提醒、培養新用戶、客戶服務及激活非活躍客戶。下圖為嘀加SaaS系統中營銷推送多樣化和精準化模塊的截圖：



業 務

營銷效果監測。同時，通過自動化銷售過程，我們的4S店客戶亦可監控營銷活動的成效。以定期保養服務推廣營銷推送為例，在通過篩選確定目標潛在客戶並應用相應標籤後，對篩選出的目標客戶進行營銷推送後，我們的系統就可以顯示營銷推送後的成效。下圖為嘀加SaaS中營銷效果監測模塊的截圖：



「觸達統計」對營銷推送效果進行統計監測

系統顯示「營銷推送已觸達用戶」是對推送信息「是否送達」的統計

對「已送達」的營銷推送，系統能按「是否查看」、「是否領取」、「是否到店」進行分類統計

另外，通過嘀加SaaS提供的營銷工具，包括可向用戶群發信息的群發助手、一客一群服務、營銷活動管理、通過微信朋友圈營銷等，共同讓4S店客戶的營銷工作變得更加簡便。

(c) 觸達客戶的例子：以定期保養招攬為例

以門店招攬車用戶定期保養服務為例，我們的嘀加SaaS實現了用戶識別（定期保養標籤生成）、分群（定期保養人群分組）、營銷推送（定期保養人群精準營銷）和效果監測（推送結果回饋）等各個客戶管理功能在各環節的聯動，數字化營銷系統經改造後，招攬車用戶定期保養變得更加高效、低成本和成效可量化。

業 務

我們定期保養招攬的主要流程如下：



(i) 用戶識別：針對定期保養招攬的客戶人群，根據車用戶的上次定期保養返店時間，分類為定期保養標籤N-3/N-6/N-9（即往前3/6/9個月內未返店保養的客戶）。

(ii) 分群：通過定期保養標籤及其他標籤（如年齡／性別／車型等）的組合進行對需要保養服務的潛在車用戶分組，方便制定不同的定期保養方案。

(iii) 營銷推送：定期保養車用戶分組後，對不同組別的車用戶制定精準營銷推送策略及促銷活動。

(iv) 營銷效果監測：我們的系統可在促銷活動不同階段分析營銷成效，並在此過程中優化營銷策略。

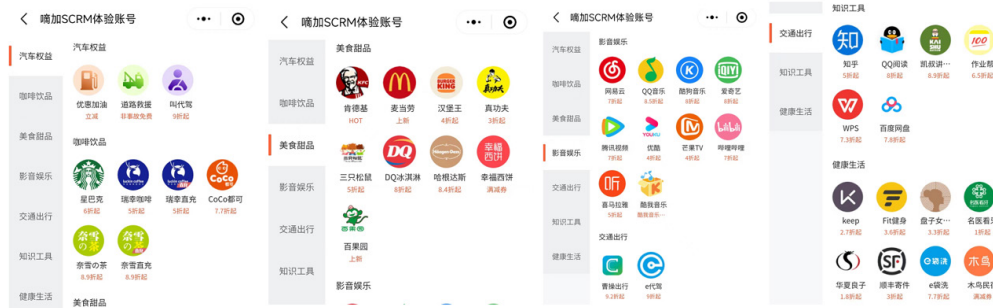
(ii) 會員權益服務—通過提供會員權益實現4S店會員車用戶的活躍運營。

業 務

考慮到4S店面臨的困難，如缺乏與車用戶保持聯繫及維持活動的途徑、會員權益管理未能完全數字化、個別4S店資源有限、車用戶與4S店互動欠積極等，我們的嘀加SaaS協助4S店客戶將該等流程數字化，提升4S店客戶與其車用戶客戶的互動。嘀加SaaS向4S店客戶的車用戶客戶提供高頻車生活權益、低頻養車類權益以及4S店自店權益等會員權益。

高頻車生活權益。高頻車生活權益包括加油、路邊救援、餐飲、娛樂、出行等權益，不僅能讓車用戶享受更多增值服務及更高性價比的優惠，亦能透過嘀加SaaS挖掘車用戶未被滿足的需求及車生活相關的場景，促進用戶活躍。我們一般與為我們提供API接口的第三方平台合作，提供高頻車生活權益。

下圖為嘀加SaaS提供高頻車生活權益的截圖：



低頻養車類權益。低頻養車類權益包括輪胎更換、車輛補漆、玻璃窗太陽膜更換、鑰匙及車牌更換。4S店可將不同權益組合成套餐向車用戶銷售，加深4S店客戶與其車用戶客戶的關係，為他們之間的持續互動奠定基礎。我們就提供養車類權益向一家保險公司投保，而養車服務的成本將由保險公司承擔。

業 務

下表為我們的嘀加SaaS提供的部分低頻養車類權益：

權益項目	服務內容
輪胎更換服務	車輛正常行駛中發生爆胎、鼓包、開裂事故後的輪胎更換服務
事故維修服務	車輛發生出險事故後維修
鑰匙及車牌更換服務	車輛鑰匙或車牌丟失，可獲得重配車輛鑰匙或重置車牌服務
玻璃窗太陽膜更換服務	因車輛玻璃破碎導致的太陽膜損壞，可獲得玻璃窗太陽膜更換服務
車輛補漆服務	車輛發生無明顯碰撞痕跡的劃痕導致車身油漆的損耗，可獲得補漆服務

4S店客戶自店權益。4S店客戶自店權益服務包括洗車、四輪定位、養車等權益。4S店在系統後台核實及使用已售套餐形成線上記錄後，按線上購買的權益套餐直接為車用戶提供服務，實現數據自動流轉，即時生成報表，從而幫助4S店客戶解決發送場景受限、不易追蹤已購套餐和不易生成數據核實已購套餐的使用情況等痛點。下圖為4S店客戶自店權益模塊界面的截圖：



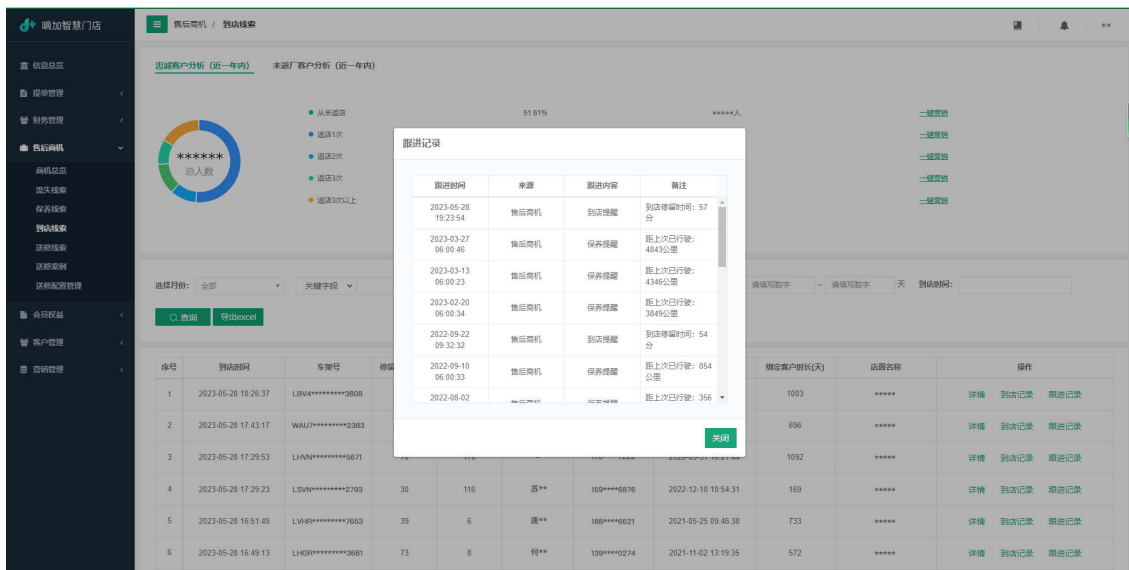
業 務

(iii) 智能線索服務—銷售線索的生成

我們已在喃加SaaS中開發多樣化的智能線索服務，包括到店線索、送修線索、續保線索等。此等線索可以幫助我們的4S店客戶獲取更多準確而有效的商機。

(a) 到店線索

根據用戶行駛里程（用戶登錄或車載硬件提供）、消費頻次及消費金額、上次到店時間和到店服務項目等信息，基於我們的增強RFM模型（根據用戶到4S店間隔時間、頻次及消費金額等不同維度分析用戶群營銷價值的模型）等算法，幫助4S店客戶更準確地識別需要保養、續保、防止客戶流失招攬等服務的車用戶，並實施針對性及時提醒，促成用戶返店接受服務。下圖為我們旨在提高4S店車用戶返店率的到店線索服務界面的截圖：



業 務

(b) 送修線索

通過4S店向車用戶銷售的車載硬件，我們評估並判斷用戶是否發生了疑似碰撞。在發生疑似碰撞時，我們協助4S店客戶向車用戶確認是否發生碰撞及是否需要即時道路救援及維修服務，從而幫助4S店客戶更好地服務其車用戶客戶。下圖為我們送修線索服務界面的截圖：



4S店客戶也可以通過嘀加SaaS生成道路救援碼（二維碼），並提供給其車用戶客戶。當車用戶遇到刮擦或者碰撞時，可通過掃描道路救援碼，聯繫我們的4S店客戶及時獲得送修服務。

(c) 續保線索

根據用戶行駛里程（用戶登錄或車載硬件提供）等各種變量及我們的專有算法，我們的嘀加Saas協助4S店客戶篩選汽車保險續保的優質客戶，獲得更多送修信息及減少理賠。

業 務

虎哥e盾SaaS

融資租賃已發展成為消費者滿足出行服務需求的重要方式。在為消費者提供用車服務期間，車輛資產的安全管理對汽車融資租賃公司而言至關重要。

基於汽車融資租賃公司對資產安全監管環節的需求，我們開發的虎哥e盾SaaS為汽車融資租賃公司客戶提供了貸中監控、貸後車管等車輛資產管理服務，以幫助客戶實現對車輛資產的有效監管，提高車輛召回率，減少經濟損失。

下圖為我們的虎哥e盾SaaS界面的截圖：



我們的虎哥e盾SaaS提供的服務主要包括：

- 車輛風險控制預警線索服務，如定位追蹤、防拆預警、防盜警報、停駛警報、離線預警及超速警報等，通過根據車載設備上報的線索數據進行系統運算後，提供準確的線索分析信息（例如：不同類型的預警或警報信息），並引導汽車融資租賃公司客戶處理車輛風險。
- 車輛等級服務，可根據車輛所附車載設備的狀態以及車輛的歷史駕駛行為及軌跡將在管車輛由I級至V級分為不同的風險級別，級別越低，風險越高，方便客戶將人力關注在風險等級更高的車輛上，降低運營成本。

業 務

我們的虎哥e盾SaaS客戶通過API系統向我們提供車用戶的車輛數據，而我們通過車用戶車輛上安裝的虎哥e盾設備收集車輛位置數據。我們可以透過以下方式將數據匯入虎哥e盾系統，實現汽車後市場客戶的車輛資產管理流程數字化：我們的融資租賃公司客戶的工作訂單會在生成訂單後通過API系統將相應的車用戶信息和車輛信息上傳至虎哥e盾系統。

此外，收到信息後，虎哥e盾系統將安排技術人員在線安裝及激活設備，並將相應的設備安裝信息上傳到我們融資租賃公司客戶的工作訂單系統。我們的汽車融資租賃公司客戶隨後可通過我們提供的小程序監督其服務的車用戶的車輛。

於往績記錄期間，我們與超過400家汽車融資租賃公司合作提供SaaS管理服務。

SaaS訂閱服務的收費模式

於往績記錄期間，我們的嘀加SaaS及虎哥e盾SaaS訂閱費按實際註冊及已激活車用戶的數目收費。就我們的嘀加SaaS而言，當我們的4S店客戶向車用戶銷售設備或服務時，4S店客戶將車用戶的車輛信息、設備信息或服務套餐同步上傳至我們的嘀加SaaS系統（即「註冊」），而嘀加SaaS系統在收到4S店客戶上傳的註冊信息後，向4S店客戶激活相應的嘀加SaaS服務（即「激活」）。就我們的虎哥e盾SaaS而言，在向車用戶交付車輛之前，我們的汽車融資租賃公司客戶將車輛信息同步上傳至我們的虎哥e盾系統（即「註冊」），而虎哥e盾SaaS系統在收到上傳的註冊信息後，向汽車融資租賃公司客戶激活相應的虎哥e盾SaaS服務（即「激活」）。

業 務

下表載列我們於往績記錄期間就嘀加SaaS及虎哥e盾SaaS客戶收取的每名已註冊及已激活車用戶年度訂閱費的範圍。

	每名已註冊及 已激活車用戶的 年度訂閱費範圍 (人民幣元)
嘀加SaaS (附註)	
嘀加SaaS系統+智能線索服務	100 – 290
嘀加SaaS系統+會員權益服務	124 – 332
虎哥e盾SaaS	
虎哥e盾SaaS系統及服務	230 – 332

附註：我們一般按使用特定類型服務的實際車用戶數目對智能線索服務及／或會員權益服務向客戶收費，但一般不對使用嘀加SaaS系統或其他功能收取年度訂閱費用。

就我們的嘀加SaaS而言，我們的訂閱費是基於智能線索服務及／或會員權益服務訂閱套餐收取，而我們的定價策略主要基於(i)我們的產品及服務套餐組合：— 就與所需的車載硬件結合使用的智能線索服務而言，我們會根據車載硬件的類型及規格改變定價；而就會員權益服務服務而言，我們會根據權益套餐中的權益類別（如單一權益相對於綜合權益）改變定價；(ii)服務期間：— 我們的訂閱制嘀加SaaS服務期間通常為一或三年，而我們會根據訂閱年期改變定價；及(iii)我們的銷售模式：— 通過考量不同銷售渠道的不同成本成分，我們會就直接銷售及透過渠道合作夥伴銷售改變定價。例如，在直接銷售模式下，我們的部分客戶要求我們提供如安裝車載硬件的服務，有關安裝可能會在我們通過其銷售這些訂閱產品時由我們的渠道合作夥伴進行，而透過渠道合作夥伴銷售則將不會有此要求。

就我們的虎哥e盾SaaS而言，我們的定價策略乃主要根據(i)我們的服務規格：— 我們會根據服務的規格改變定價；(ii)服務期間：我們的虎哥e盾SaaS期間通常為一或三年，而我們會根據訂閱年期改變定價；及(iii)服務內容：— 例如，我們的部分融資租賃公司客戶要求我們提供如安裝車載硬件的額外服務，而我們會就此額外收費。

業 務

除上述因素外，我們的嘀加SaaS及虎哥e盾SaaS的定價已考量市場價格及合理溢利加成。實際價格乃經與特定客戶協商後釐定。進一步詳情，請參閱「業務－銷售及營銷－定價政策」。

SaaS增值服務

依託我們向4S店客戶提供SaaS訂閱服務，於2021年3月我們開始為4S店客戶提供SaaS增值服務。

我們通過我們客戶的反饋發現，在4S店傳統的經營業態下，車用戶在整個用車期間內有許多需求未能被滿足，如新車用戶的汽車裝飾產品及服務需求、4S店流失的車用戶對汽車保險續保的需求等。對4S店客戶而言，我們理解汽車裝飾產品及服務並非其首要關注。因此，相比起直接投資於產品採購、線上線下營銷、技術人員培訓及售後服務資源，彼等認為向我們提供客戶流量並由我們促成交易更具成本效益，使彼等在無需進行額外資源分配的情況下產生額外收益。

與我們的4S店客戶相比，我們在不同方面提供優勢：

- 線上線下營銷能力：我們的嘀加SaaS系統提供一整套線上營銷功能，包括用戶洞察分析、參與工具及推動交易轉化。其可提供客制化營銷策略及專業內容創作。此外，我們的線下營銷團隊具備對產品的專業知識以提高交易轉化率；
- 全面的產品：我們整合了多種輕型汽車裝飾產品，主要集中於汽車太陽膜，我們亦提供產品，如油漆保護膜及車內氛圍燈。雖然該等產品並非4S店的重點業務，但與主要圍繞汽車銷售及保養的4S店重點業務相輔相成；及
- 產品安裝及交付能力：我們為4S店客戶的車用戶客戶外包熟練的安裝技術人員進行汽車裝飾產品安裝並提供售後支援。

有鑒於此，我們在往績記錄期間通過4S店客戶提供的用戶流量為車用戶提供汽車裝飾產品及服務。同時，通過嘀加SaaS，我們以客戶反饋、業務場景發現及滿足車用戶個性化需求的產品選擇服務，通過用戶洞察為4S店客戶提供線上線下一體化營銷服務。

業 務

於往績記錄期間，我們的SaaS增值服務主要為向車用戶提供的汽車裝飾產品及相關安裝服務，如汽車太陽膜，佔往績記錄期間各年汽車裝飾產品及服務業務產生收益的逾90%。我們亦提供車身油漆保護膜及車廂氛圍燈產品，以迎合不同客戶對提升車輛美感及功能性的需求。4S店銷售代表通常利用嘀加SaaS系統向車用戶發送汽車裝飾產品及服務的電子憑證，且彼等可透過嘀加SaaS系統對車用戶進行分類，創建用戶檔案以執行有針對性的營銷策略。當我們的線下營銷人員收到車用戶的訂單時，我們將安排技術人員進行汽車裝飾產品的線下安裝。我們遵循我們的車載硬件產品及原材料採購政策向選定供應商採購汽車裝飾產品。

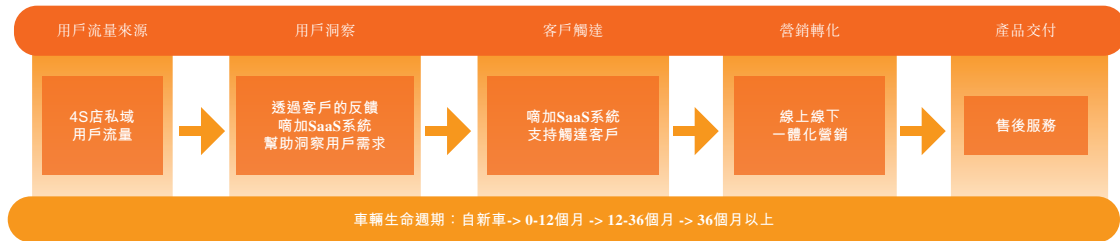
我們向4S店客戶提供的線上線下一體化營銷服務包括實施各種線上線下一體化營銷轉化運營服務，如協助4S店客戶創作團購、產品推薦、直播、線下商品陳列、線下體驗營銷等營銷內容，以幫助我們的4S店客戶就營銷活動為車用戶準確配對用戶標籤，實現私域用戶流量轉化為實際交易。

我們亦不斷將SaaS增值服務拓展到不同業務場景，以滿足4S店客戶及車用戶客戶不斷變化的需求。於2023年下半年，我們亦與一家新能源汽車OEM展開合作以協助其新能源汽車4S店，旨在提高這些新能源汽車4S店的延保銷售轉換率。截至2023年12月31日止年度，我們自該業務場景產生人民幣3.7百萬元的收益。

整合我們的嘀加SaaS系統進一步增強了我們的創收能力。我們的嘀加SaaS系統充當我們4S店客戶的綜合平台，促成無縫交易及提升客戶參與度。主要功能包括：(i)交易促成：— 嘀加SaaS系統可有效處理交易，包括電子憑證分發、驗證及獲取產品信息及定價；(ii)用戶畫像及針對性營銷：— 4S店銷售人員可基於系統獲取的用戶喜好及行為創建用戶畫像及實施針對性營銷策略；(iii)實時洞察：— 我們的4S店客戶可生成個性化銷售報告及實時了解交易轉化情況，協助決策及團隊管理；及(iv)訂單及用戶流量分析：— 通過系統可獲得有關訂單及用戶流量獲取費用的詳細信息，為優化銷售策略提供有價值的分析。

業 務

因此，SaaS增值服務在滿足車用戶需求的同時亦幫助4S店客戶訂立新交易、增加的收益，助力4S店客戶透過SaaS訂閱服務實現高用戶黏性，並在SaaS增值服務上取得成功。下圖顯示SaaS營銷服務如何協助4S店客戶覆蓋整個用車期間的價值流程：



汽車裝飾產品及服務業務流程如下：

(1) 尋找並吸引車用戶

我們的汽車裝飾產品及服務針對4S店的新車用戶。在新車交付過程中，4S店的銷售代表通過我們的滴加SaaS系統推薦相關汽車裝飾產品，並引導用戶到指定地點（主要為4S店）進行產品體驗。

4S店銷售代表利用滴加SaaS系統向車用戶發送汽車裝飾產品及服務的電子憑證。此外，銷售代表可透過滴加SaaS系統對車用戶進行分類，創建用戶檔案以執行有針對性的營銷策略。

(2) 為車用戶提供現場體驗

我們有指定地點用於產品體驗、營銷及安裝服務，通常在4S店內。然而，在4S店高度集中的地區，我們通常會租用4S店鄰近的專門區域提供安裝服務。於2023年12月31日，我們租用五個4S店鄰近的專門區域，提供安裝服務。這使我們能夠提升我們的品牌影響力，並使客戶更方便地獲得我們的汽車裝飾產品安裝服務。

4S店銷售代表在滴加SaaS系統收到信息後，會與車用戶預約進行現場體驗。在服務店內，我們的營銷人員或我們自指定地點進駐的營銷服務提供商外包的營銷代表展示及演示裝飾產品，向汽車用戶解釋產品功能以促進交易。

業 務

(3) 車用戶付款

通過我們的營銷工作表達意向後，車用戶確定汽車安裝的產品類型並向我們為相應產品及服務付款。付款可通過包括POS終端或透過移動付款應用程序完成。

(4) 產品安裝

我們就我們向供應商採購的汽車裝飾產品提供安裝服務。一般而言，我們將產品安裝服務委託予服務提供商以完成交付。產品安裝服務會委託予經驗豐富的安裝服務提供商，該等提供商精通汽車後市場客戶服務、市場推廣及與汽車服務相關的交付。有關安裝服務提供商的進一步詳情，請參閱本節「外包倉庫管理及安裝服務安排」各段。

(5) 結算及交易結果統計及查詢

交易完成次日，我們通過嘀加SaaS系統與4S店按協定比例進行結算。

4S店客戶可通過嘀加SaaS系統獲取個性化銷售報告，有助內部銷售人員實時了解交易情況、激勵及管理團隊。4S店客戶亦可登入查詢有關其店鋪訂單及流量用戶分享收益詳情的進一步資料。

以下為提供線上線下一體化營銷服務的業務流程：

(1) 客戶選擇及產品定制

我們的4S店客戶通過嘀咖SaaS物色目標車用戶群體及彼等相應提供的合適產品，以滿足車用戶客戶的特定需求。

(2) 營銷策略制定及內容創作

我們與4S店客戶合作制定個人化營銷策略。這涉及為限時搶購及團購活動等各種營銷活動量身定製圖文、視頻及直播活動等內容。

業 務

(3) 內容分發

4S店客戶利用我們的嘀咖SaaS通過企業微信、小程序、公眾號及短信等形式向其車用戶客戶推送策劃的營銷內容。目標是引導客戶前往實體4S店或進行線上購物。

(4) 線下交易促成

於車用戶到訪客戶的4S店後，我們為4S店促成線下交易過程以出售產品。這涉及向4S店客戶提供個人化協助及指引，確保購物體驗順利且滿意。

(5) 績效評估

我們的嘀咖SaaS系統賦能4S店客戶監察及評估營銷活動的有效性。彼等可評估線上線下一體化營銷服務對客戶參與度及交易成果的影響，並考慮在未來營銷活動利用嘀咖SaaS系統。

以下是我們線上線下一體化營銷服務所提供的團購活動示例：



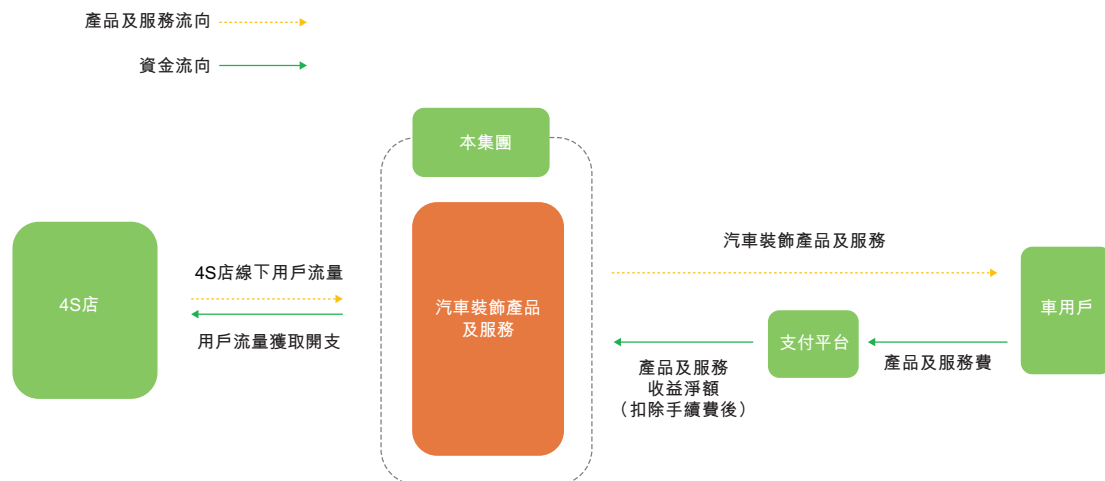
- (i) 我們通過嘀咖SaaS為4S店客戶提供精選產品
- (ii) 我們製作營銷內容，而門店通過嘀咖SaaS觸達車主進行營銷內容推送
- (iii) 車用戶收到鏈接並在線下達訂單
- (iv) 車用戶到店付款並接受產品交付
- (v) 4S店通過嘀咖SaaS檢閱營銷效果及交易明細
- (vi) 4S店可通過嘀咖SaaS申請其他品類項下另一項活動

業 務

截至2021年、2022年及2023年12月31日止年度，我們分別為112家、667家及1,429家4S店提供SaaS增值服務。

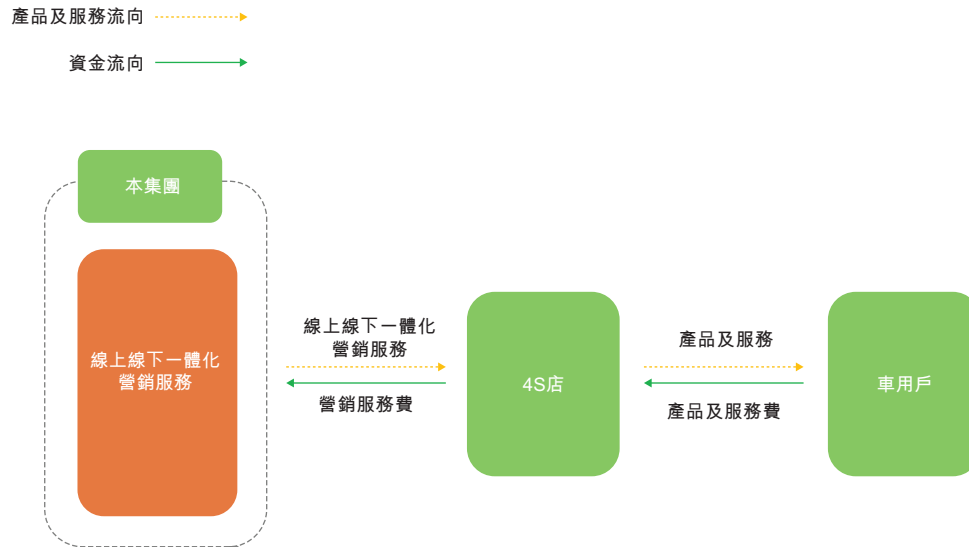
我們通過提供汽車裝飾產品及服務向車用戶收取費用，其後向4S店客戶支付用戶流量獲取費用，以獲取其私域的用戶流量。我們亦就向4S店客戶提供線上及線下一體化營銷服務向其收取費用。於往績記錄期間，汽車裝飾產品及服務的費用一般介乎人民幣1,000元至人民幣4,000元。於往績記錄期間，我們在營銷活動中向4S店客戶提供的線上線下一體化營銷服務的費用一般介乎每宗交易人民幣160元至人民幣230元，而我們就向新能源汽車4S店客戶提供的線上線下一體化營銷服務收取的費用一般介乎約人民幣4,300元至人民幣11,000元。此外，於往績記錄期間，我們就獲取用戶所支付的費用一般介乎每筆交易人民幣250元至人民幣1,200元。我們通常於完成服務後收取或支付費用。

下圖顯示我們於往績記錄期間在SaaS營銷及管理服務的SaaS增值服務項下的汽車裝飾產品及服務的業務流向：



業 務

下圖顯示我們於往績記錄期間在SaaS營銷及管理服務的SaaS增值服務項下的線上线下一體化營銷服務的業務流向：



下表展示了於往績記錄期間我們SaaS增值服務的主要經營指標：

	截至12月31日止年度		
	2021年	2022年	2023年
SaaS增值服務活躍4S店客戶數 ⁽¹⁾	112	667	1,429
SaaS增值服務收益 (人民幣千元)	9,314	110,918	199,946
SaaS增值服務毛利 (人民幣千元)	6,678	87,154	159,794
SaaS增值服務每名4S店客戶平均收益 ⁽²⁾ (人民幣千元)	83	166	140
SaaS增值服務每名4S店客戶平均毛利 ⁽³⁾ (人民幣千元)	60	131	112
SaaS增值服務毛利率 ⁽⁴⁾	71.7%	78.6%	79.9%

附註：

- (1) SaaS增值服務活躍4S店客戶數指我們於相關年度提供SaaS增值服務的4S店客戶數目。
- (2) SaaS增值服務每名4S店客戶平均收益乃根據相關年度SaaS增值服務4S店客戶收益除以SaaS增值服務活躍4S店客戶數計算。

業 務

- (3) SaaS增值服務每名4S店客戶平均毛利乃根據相關年度SaaS增值服務4S店客戶毛利除以SaaS增值服務活躍4S店客戶數計算。
- (4) SaaS增值服務毛利率乃根據相關年度SaaS增值服務毛利除以年內SaaS增值服務收益再乘以100%計算。

下表載列我們於往績記錄期間的汽車裝飾產品及服務的主要經營指標：

	截至12月31日止年度		
	2021年	2022年	2023年
汽車裝飾產品及服務的			
活躍4S店客戶數	112	322	631
汽車裝飾產品及服務收益			
(人民幣千元)	9,314	101,840	176,827
汽車裝飾產品及服務訂單數	8,813	50,510	88,821
汽車裝飾產品及服務每名4S店			
客戶平均收益 (人民幣千元)	83	316	280
汽車裝飾產品及服務平均			
訂單價值 (人民幣)	1,057	2,016	1,991
汽車裝飾產品及服務每名4S店			
客戶平均訂單數	79	157	141

下表載列於往績記錄期間按性質劃分的SaaS增值服務收益明細：

	2021財年		2022財年		2023財年	
	收益	收益百分比	收益	收益百分比	收益	收益百分比
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
汽車裝飾產品及服務	9,314	100.0	101,840	91.8	176,827	88.4
線上線下一體化營銷服務	-	0.0	9,078	8.2	23,119	11.6
總計	<u>9,314</u>	<u>100.0</u>	<u>110,918</u>	<u>100.0</u>	<u>199,946</u>	<u>100.0</u>

業 務

於往績記錄期間，我們的SaaS增值服務的收益有所增加，主要由於汽車裝飾產品及服務的收益顯著增長，該增長乃由於(i)市場需求持續增加。根據灼識諮詢報告，中國SaaS增值服務的市場規模自2019年至2023年以200.4%的複合年增長率增加，於2023年達至人民幣13億元。該市場需求增長導致訂單數量由2021財年的8,813筆增加至2022財年的50,510筆，並進一步增至2023財年的88,821筆。這得益於我們增加SaaS系統的功能性及實力，於往績記錄期間，該系統在推動我們汽車裝飾業務增長、提升客戶參與度及擴大我們的市場範圍方面發揮了關鍵作用；(ii)我們的服務產品範圍擴大以全面符合客戶需求；(iii)我們將戰略重心瞄準4S店客戶，加大銷售力度以推廣我們的汽車裝飾產品及服務。這使汽車裝飾產品及服務的活躍4S店客戶數量由截至2022年12月31日止年度的322家增加至截至2023年12月31日止年度的631家；及(iv)我們擴張中國各地4S店的地理覆蓋範圍，尤其是四川省、重慶市以及山東省，活躍4S店客戶由2022財年的56家、46家及45家分別增加至2023財年的84家、56家及89家，使我們的直銷隊伍能支持區域銷售並擴大我們的銷售網絡及客戶群。

我們的SaaS增值服務收費模式

我們的SaaS增值線上線下一體化營銷服務通過幫助我們的4S店客戶與車用戶進行新的業務交易並就每筆交易收取營銷費用而產生收益。我們使用我們的SaaS系統追蹤整個訂單流程，當車用戶支付按金時，系統會生成一個訂單，在產品或服務交付予車用戶且車用戶完成付款後，訂單狀態將變為已完成。根據屬於已完成狀態的訂單數量，我們按每份合約所報營銷服務費與4S店客戶進行對賬及結算。於往績記錄期間，我們在營銷活動中向4S店客戶提供的線上線下一體化營銷服務的費用一般介乎每宗交易人民幣160元至人民幣230元，而我們就向新能源汽車4S店客戶提供的線上線下一體化營銷服務收取的費用一般介乎每宗交易約人民幣4,300元至人民幣11,000元。

2021年及2022年電子煙銷售

我們先前曾於2021年5月至2022年12月從事電子煙銷售，惟2022年12月後已停止此類銷售。我們來自該銷售的總收益約為人民幣250,000元，其中2021財年產生約人民幣171,300元及2022財年產生約人民幣79,400元，分別佔2021財年及2022財年總收益約0.05%及0.02%。

業 務

根據適用中國法律法規，包括國家煙草專賣局頒佈的《關於加強電子煙監管有關事項的通知》，實體獲給予無證銷售電子煙的寬限期至2022年9月30日，且自2022年10月1日起，實體必須獲得必要的許可證方能繼續銷售電子煙。根據《中華人民共和國煙草專賣法實施條例》(2023年修訂)，倘無煙草專賣許可證而提供煙草專賣品的，由煙草專賣工商管理部門或行政主管部門根據工商管理部門的意見責令停業，沒收違法所得，並處以銷售總額20%至50%的罰款。鑒於此監管規定，我們開始減少電子煙銷售，並至2022年12月完全停止此活動。於2022年10月至2022年12月，我們將電子煙按成本內部出售予我們的員工作私人消耗，以期消耗掉剩餘庫存，盡量減低處置庫存電子煙造成的損失，收益約為人民幣5,000元。並無煙草專賣許可證，可被處以最高約人民幣2,500元的罰款。中國法律顧問認為，本集團因2022年10月至12月銷售電子煙而遭受處罰或罰款的風險極微，乃經計及(i)本集團已進行及時糾正；(ii)並無許可證而銷售電子煙的款項為約人民幣5,000元，金額較低，且根據《中華人民共和國行政處罰法》，倘違法行為輕微，已及時糾正，且無造成有害後果，可免於行政處罰；及(iii)截至2023年11月30日，本集團未曾因銷售電子煙而被任何監管部門處以通知、警告或懲罰。

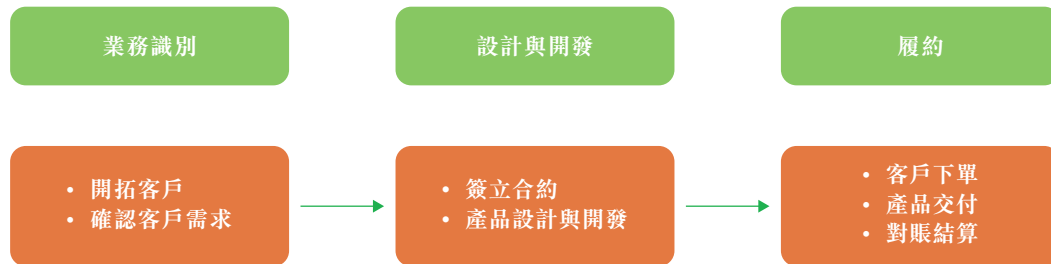
截至最後實際可行日期，相關監管部門並無對上述電子煙銷售活動採取行政行動或處罰。我們已停止電子煙銷售，且截至最後實際可行日期並無計劃重新開展此類業務。

業 務

我們的業務流程

銷售車載硬件產品

下圖說明我們銷售車載硬件產品的一般工作流程：



(1) 業務識別

從客戶開拓的角度看，我們通過行業展會、實地考察、線上推廣及潛在省區渠道合作夥伴發展等各類渠道獲取客戶資源。我們的營銷團隊將跟進上述各類渠道所產生的客戶線索。當收到客戶的需求，我們將評估相應的產品規格及要求，並與客戶通過商務洽談協定合作關係。

(2) 設計與開發

針對車載硬件產品，4S店客戶等客戶接受我們的報價後，我們將繼續與客戶約定其他交易條款，並訂立供應合約。

針對智能核心板產品，我們的研發團隊將首先與供應商確認製作智能核心板所需要的印刷電路板(PCB)和公版OS系統，再將我們開發的嵌入式SDK軟件包植入公版OS系統中以實現數字化鏈接能力，最後經過集成測試後交付給車載設備OBM等客戶。

(3) 履約

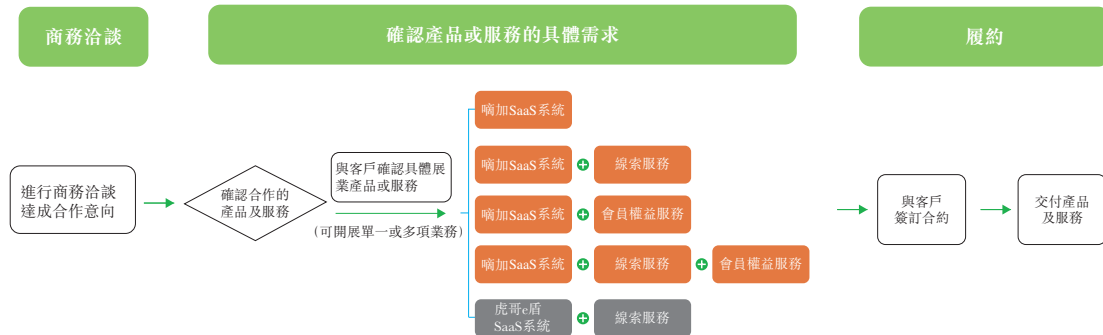
倘我們的客戶向我們下單，我們的商務及供應鏈團隊將審閱訂單詳情，並基於現有存貨水平從我們的存貨中交付，或向供應商下單製作後交付，並履行相應的售後服務。

業 務

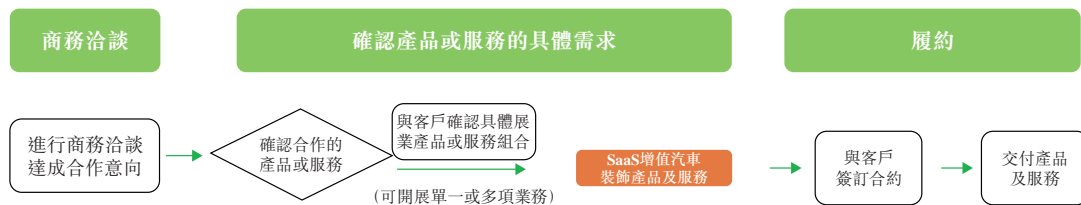
SaaS營銷及管理服務

下圖顯示我們向客戶提供SaaS訂閱服務及SaaS增值服務的一般工作流程。

SaaS訂閱服務



SaaS增值服務



(1) 商務洽談

我們透過行業展覽會、實地考察、線上推廣及品牌發佈獲取客戶資源，並通過商務洽談等方式在SaaS營銷及管理業務中管理業務合作意向。

(2) 確認產品或服務的具體需求

經過與潛在客戶深入溝通，了解客戶在SaaS營銷及管理業務上的具體需求，根據車輛生命週期、汽車品牌、現有車用戶群規模等各種因素推薦不同產品及服務組合，並與客戶最終確認。

(3) 簽約及履約

與客戶確認合作的具體產品及服務組合後，雙方簽訂合約，約定交易條款，我們開始向客戶交付產品及服務，並提供售後服務。

業 務

銷售及營銷

銷售渠道

於往績記錄期間，我們的銷售主要通過以下方式進行：(i)由我們的銷售及營銷團隊直接銷售，及(ii)通過渠道合作夥伴分銷我們的車載硬件及SaaS產品。下表載列於往績記錄期間按銷售渠道劃分的收益明細：

	2021財年		2022財年		2023財年	
	收益	收益百分比	收益	收益百分比	收益	收益百分比
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
直銷	248,165	75.9	323,256	78.1	443,764	79.1
透過渠道合作夥伴銷售	78,609	24.1	90,604	21.9	116,805	20.9
總計	326,774	100.0	413,860	100.0	560,569	100.0

於往績記錄期間，我們的銷售及營銷團隊負責管理我們的直銷工作及管理渠道合作夥伴。於最後實際可行日期，我們的銷售及營銷團隊由84名成員組成。我們亦策略性地將銷售團隊的若干成員部署在我們主要客戶附近，使彼等能夠迅速回應客戶的要求及查詢。

直銷

我們的銷售及營銷團隊負責通過初步電話聯絡跟進合資格銷售線索，其後由我們的銷售人員到客戶（主要為4S店）的營業地點進行營銷拜訪。通過了解客戶的需求，我們的銷售及營銷人員致力為我們的客戶提供最適切其需要及符合其情況的產品及服務。我們通過直銷方式提供我們的車載硬件產品以及SaaS營銷及管理服務。

業 務

我們通常與我們的4S店客戶訂立主協議，然後彼等通過發出採購訂單向我們訂購產品及服務。下表載列我們與4S店客戶訂立的主協議的常見條款。

服務期限及終止	: 合約期限一般為一年，任何一方均有權給予30天通知期與另一方終止合約。
付款	: 上月的產品及服務費應按月結算。
信貸條款	: 一般為90天。
產品保修	: 保修期一般為我們的4S店客戶向其車用戶客戶銷售產品之日起計三年。
爭議解決	: 合約應受中國法律規管。本集團與客戶之間的任何爭議應先通過協商解決。若協商不成，雙方可訴諸訴訟程序。

向渠道合作夥伴進行銷售

渠道合作夥伴分銷我們的車載硬件產品以及SaaS產品及服務

於往績記錄期間，我們的渠道合作夥伴（主要是貿易公司）直接向我們購買車載硬件及增加SaaS以轉售予4S店客戶。我們與我們的渠道夥伴為賣方與買方的關係。我們視我們的渠道合作夥伴為車載硬件以及SaaS產品及服務的直接買家。在此業務模式下，我們按向該等渠道合作夥伴收取的金額確認來自向渠道合作夥伴銷售車載硬件及增加SaaS的收益。

於往績記錄期間，我們向渠道合作夥伴進行銷售所產生的收益佔我們各年度總收益的約20%。於往績記錄期間，我們部分渠道合作夥伴亦為我們的五大客戶，包括客戶D、客戶E、客戶F及客戶H。於往績記錄期間各年度，來自客戶D、客戶E、客戶F及客戶H的收益合共分別佔我們總收益的6.3%、6.0%及6.0%。

業 務

渠道合作夥伴管理

我們揀選在汽車後市場行業中具有良好業績記錄的渠道合作夥伴。我們嚴格評估其行業資格及背景、營銷能力及財務狀況。通常，我們與我們的渠道合作夥伴簽訂標準銷售協議。下表載列我們與渠道合作夥伴訂立的協議的常見條款：

所涉及的產品／ 服務類型	：	車載硬件及嘀加SaaS
營銷安排	：	我們每月不時就產品及服務的功能、技術、售後、營銷推廣及流程體系等方面向渠道合作夥伴及其終端客戶提供指導、示範及培訓。我們可能提供營銷材料及定制區域推廣方案，以支持渠道合作夥伴的銷售活動，並協助彼等推廣我們的車載硬件及嘀加SaaS。
產品／服務的擁有權	：	渠道合作夥伴
最低購買要求	：	我們並無為渠道合作夥伴設定任何最低購買要求或銷售目標。
轉售限制 及售價要求	：	我們並無限制我們的渠道合作夥伴轉售我們的產品，且亦無規定我們的渠道合作夥伴銷售或轉售的價格。

業 務

- 退貨政策及保修政策** : 我們一般不接受退貨或換貨。我們的保修期一般自產品交付之日起不超過15個月。如產品於保修期內顯示有缺陷，我們可與渠道合作夥伴商定接受保修退貨。根據灼識諮詢報告，該等退貨政策及保修政策符合行業慣例。
- 收益確認政策** : 我們於向渠道合作夥伴售出產品時即確認收益。我們一般向渠道合作夥伴授予三個月至六個月的信貸期。
- 重續合作夥伴安排** : 條款及期限通常介乎一年至二年。倘雙方並無提出終止的情況下，部分合約將自動續期一年。

下表載列於往績記錄期間渠道合作夥伴數目及其變動：

	於12月31日		
	2021年	2022年	2023年
於年初	163	179	205
年內增加.....	41	49	71
年內終止 <small>(附註)</small>	25	23	47
於年末	179	205	229

附註：當渠道合作夥伴在特定年度內並無產生任何收益時，我們認為與該渠道合作夥伴的業務關係即告終止。於往績記錄期間與我們委聘的渠道合作夥伴終止合作，主要是由於合約到期或於相關財政年度未有交易。

通過我們的渠道合作夥伴成熟的分銷網絡銷售產品能有效營銷我們的品牌、擴大我們銷售網絡的地理覆蓋範圍以及向我們的目標客戶（即可能對我們的服務有需求的4S店）推廣我們的產品及服務。渠道合作夥伴接觸4S店的方式是通過利用其行業專業知識及與中國不同地區4S店的關係，由於其地理位置接近及熟悉當地市場，與當地客戶關係更緊密。根據灼識諮詢報告，通過渠道合作夥伴銷售車載硬件及SaaS產品及服務為中國汽車後市場行業的行業慣例。

業 務

與渠道合作夥伴的關係

於2023年12月31日，我們與五大渠道合作夥伴的業務關係平均超過四年。我們與渠道合作夥伴概無獨家安排，且我們向渠道合作夥伴提供的價格通常不遜於我們向同一地區直接客戶提供的價格。據董事所知，我們於往績記錄期間的渠道合作夥伴全部均為獨立第三方，且根據董事所知，於往績記錄期間，我們的現任僱員或前僱員概無持有我們任何渠道合作夥伴的多數權益。據董事所深知，本公司及其附屬公司的董事、股東、高級管理層或僱員概無於任何渠道合作夥伴中擁有權益或以其他方式控制任何渠道合作夥伴及概無任何關係（包括僱傭、融資及家庭關係）。

於最後實際可行日期，我們有十名大區經理，主要負責管理與我們的渠道合作夥伴的關係及合作以及開拓合適的新渠道合作夥伴。我們的渠道合作夥伴一般以非獨家方式按省經營業務，且一般在省內各城市運營業務。我們的渠道合作夥伴必須獲得我們的授權才可推廣我們的產品。於往績記錄期間，本集團與我們的渠道合作夥伴之間乃賣家與買家的關係，亦考慮到於往績記錄期間概無重大產品退回。我們對渠道合作夥伴的日常管理主要專注於監控產品在該地區的銷售情況，如產品質量回饋、銷售價格等，以優化我們的質量控制管理及成本管理，並專注於我們渠道合作夥伴的結算及還款，並採取措施管理逾期結算的渠道合作夥伴的出貨及付款，以監察渠道合作夥伴表現的任何異常情況。我們亦會定期視察現場，了解產品分銷情況。我們通常按訂單與渠道合作夥伴對賬及結算，未售出存貨產品歸屬於渠道合作夥伴。我們將產品交付予渠道合作夥伴後，產品的庫存風險乃轉移至他們。除質量問題需要我們承擔可能涉及退換貨的售後義務外，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，渠道合作夥伴概無因產品滯銷或倉儲損壞等情況而進行重大產品退回。

我們一般會將合作客戶名單提供給我們的通路夥伴。渠道合作夥伴原則上不得與我們合作的4S店有業務合作，且由於他們在參與4S店客戶競標時，通常會被要求提供我們產品的授權書，故他們一般也無法參與競爭。由於本公司並不知悉有任何情況顯示渠道合作夥伴與我們之間出現競爭相同客戶或於相同地理區域的互相競爭，且中

業 務

國汽車後市場行業的市場相對零散，我們基於汽車市場行業規模制定政策（如定期視察現場及舉行渠道合作夥伴會議以了解產品分銷情況），避免蠶食。除依據協議條款的付款信貸期外，我們並無向渠道合作夥伴提供融資以獲取我們的產品及服務。於往績記錄期間，渠道合作夥伴並無重大產品退回，亦無與我們的渠道合作夥伴發生重大糾紛，且我們也不知悉我們的渠道合作夥伴有任何重大不遵守法律或法規的行為，從而於往績記錄期間對我們的業務產生任何不利影響。有關進一步詳情，請參閱本文件「風險因素－可能出現渠道合作夥伴之間相互蠶食的情況，而且我們的渠道合作夥伴可能積壓過多或過時的存貨，倘存貨過度積壓，可能會影響渠道合作夥伴未來的下單量」。

定價政策

我們根據所提供的產品或服務內容以及客戶類型、產品成本、市場價格水平等多項因素，在保證合理溢利水平的基礎上制定我們產品或服務的銷售價格。

對於銷售車載硬件產品業務，我們主要基於我們的成本及市場價格，同時考慮產品規格、營銷成本及訂單數量等因素確定銷售價格。我們不會向車用戶就使用安裝或嵌入我們所售車載硬件產品的軟件收費。

對於SaaS訂閱服務，我們根據使用特定類型服務的實際車用戶數目，向4S店客戶及渠道合作夥伴收取增加SaaS的智能線索服務及／或會員權益服務費用。我們按虎哥e盾SaaS的註冊車用戶數目向汽車融資租賃公司客戶收取虎哥e盾SaaS的訂閱費。訂閱期通常為一年或三年，可選擇續期。訂閱費用主要取決於客戶訂閱的功能模塊類型、用戶人數，並考慮市場價格及我們合理的溢利水平等因素。

業 務


對於SaaS增值服務，我們透過向車用戶提供汽車裝飾產品及服務收取產品及服務費。我們亦就幫助客戶實現新業務交易而收取營銷服務費。我們的定價策略考慮運營成本（即線上線下的營銷運營人員成本）、車型及品牌（按國產、合資及豪華車型及品牌分類）、城市屬性（按一線、二線及三線城市分類）及客戶的毛利水平等因素。

我們已制定產品定價管理方案，確立規範的產品定價原則及流程，實現價格審批流程的規範化。我們要求業務部門審核產品定價方案，並在通過內部審批程序後執行，以對我們的產品和服務的溢利水平進行合理審慎的評估。

季節性

我們的收益及經營業績存在季節性波動。過往，我們一年內第一季度的收益主要因中國農曆新年而相對較低，而我們曆年內第四季度的收益相對較高，主要是由於節日及其他營銷活動高度集中，客戶消費和購買SaaS及SaaS增值產品和服務增多。整體而言，由於我們的快速增長，季節性對我們業務的影響相對較小。我們過往經歷的季節性趨勢可能不適用於或不代表我們的未來經營業績。有關進一步詳情，請參閱「風險因素－我們的經營業績受季節性波動影響」。

品牌建設及營銷

於往績記錄期間，我們一直努力提高在業界內的知名度，並推廣我們的品牌**嘀加**、廣聯賽訊  **广联赛讯** 及**嘀嗒虎 嗒嗒虎**。

於往績記錄期間，我們主要通過參與汽車相關行業協會舉辦的活動、現有客戶轉介、我們的銷售及營銷人員拜訪潛在客戶以及參與展覽及貿易展覽會來努力提升我們的品牌。於往績記錄期間，我們已參與多個展覽及貿易展覽會，提高我們的品牌曝光度、展示我們的車載硬件產品及SaaS產品、向市場推廣有關汽車後市場服務數字化的優勢，並激發潛在客戶對我們產品／服務的興趣。通過該等活動產生的線索由我們的銷售及營銷團隊跟進。

業 務

我們的營銷及品牌建設工作包括以下各項：

- *參與相關行業協會。*於往績記錄期間，我們為多個行業協會的成員，如廣東省車聯網產業聯盟、中華全國工商業聯合會汽車經銷商商會汽車後市場專業委員會及深圳市高新技術產業協會。
- *進行線上營銷。*我們已建立多種線上營銷平台和工具以推廣我們的產品及服務，相關線上平台包括我們的官方網站、企業微信企業名片小程序、嘀加公眾號、嘀加視頻號及嘀加企業微信等。我們以企業微信企業名片為內容載體，以視頻號直播作為線上傳播方法，以企業微信作為持續觸達客戶的門戶，將我們的業務和系統亮點、案例視頻、合作方式、適配產品等上傳至我們僱員的企業微信企業名片，利用視頻號直播尋找潛在客戶，並通過企業微信添加潛在客戶，按照客戶的生命週期（了解、體驗、交易）跟進推送不同的價值導向內容，並最終實現與潛在客戶達成銷售交易。
- *參加行政人員活動、貿易展覽會和行業活動。*於往績記錄期間，我們出席汽車後市場行業的多項主題活動、貿易展覽會及行業活動，如深圳國際智慧出行、汽車改裝及汽車服務業生態博覽會、中國（廣東）國際車聯會大會及中國（大灣區）車聯網大會。

我們的客戶

於往績記錄期間，我們銷售車載硬件產品以及提供SaaS營銷及管理服務的客戶主要包括4S店、渠道合作夥伴、汽車融資租賃公司及車載設備OBM。

業 務

我們的五大客戶

於往績記錄期間各年度，我們的五大客戶分別佔我們總收益的約52.7%、38.6%及33.3%。於往績記錄期間各年度，最大客戶分別佔我們總收益的約31.6%、21.8%及19.0%。

下表載列我們於往績記錄期間各年度的五大客戶詳情：

截至2021年12月31日止年度

排名	客戶	業務關係 開始年份	出售的主要產品/ 提供的主要服務	收益	佔總收益		結算方式
				概約金額	概約百分比	信貸期	
				人民幣千元	%		
1.....	客戶A ⁽¹⁾	2012年	銷售車載硬件產品及 SaaS營銷及管理服務	103,275	31.6	90天	銀行轉賬
2.....	客戶B ⁽²⁾	2020年	銷售車載硬件產品及 SaaS營銷及管理服務	29,708	9.1	120天	銀行轉賬
3.....	客戶C ⁽³⁾	2020年	銷售車載硬件產品	18,712	5.7	90天	銀行轉賬
4.....	客戶D ⁽⁴⁾	2017年	銷售車載硬件產品及 SaaS營銷及管理服務	10,624	3.3	90天	銀行轉賬
5.....	客戶E ⁽⁵⁾	2017年	銷售車載硬件產品及 SaaS營銷及管理服務	9,702	3.0	90天	銀行轉賬
				172,021	52.7		

業 務

截至2022年12月31日止年度

排名	客戶	業務關係 開始年份	出售的主要產品/ 提供的主要服務	收益	佔總收益		結算方式
				概約金額	概約百分比	信貸期	
				人民幣千元	%		
1.....	客戶A	2012年	銷售車載硬件產品及 SaaS營銷及管理服務	90,244	21.8	90天	銀行轉賬
2.....	客戶B	2020年	銷售車載硬件產品及 SaaS營銷及管理服務	26,252	6.3	120天	銀行轉賬
3.....	客戶C	2020年	銷售車載硬件產品	22,527	5.4	90天	銀行轉賬
4.....	客戶D	2017年	銷售車載硬件產品及 SaaS營銷及管理服務	10,590	2.6	90天	銀行轉賬
5.....	客戶F ⁽⁶⁾	2022年	銷售車載硬件產品及 SaaS營銷及管理服務	10,316	2.5	90天	銀行轉賬
				159,929	38.6		

業 務

截至2023年12月31日止年度

排名	客戶	業務關係 開始年份	出售的主要產品/ 提供的主要服務	收益	佔總收益		結算方式
				概約金額	概約百分比	信貸期	
				人民幣千元	%		
1.....	客戶A	2012年	銷售車載硬件產品及 SaaS營銷及管理服務	106,540	19.0	90天	銀行轉賬
2.....	客戶B	2020年	銷售車載硬件產品及 SaaS營銷及管理服務	30,579	5.5	120天	銀行轉賬
3.....	客戶C	2020年	銷售車載硬件產品	19,862	3.5	90天	銀行轉賬
4.....	客戶G ⁽⁷⁾	2020年	銷售車載硬件產品	15,123	2.7	90天	銀行轉賬
5.....	客戶H ⁽⁸⁾	2022年	銷售車載硬件產品及 SaaS營銷及管理服務	14,692	2.6	90天	銀行轉賬
				186,796	33.3		

業 務

附註：

- (1) 客戶A為一家股份在上海證券交易所上市的公司，主要在中國從事乘用車經銷及服務、汽車零部件零售、汽車零部件批發、汽車裝飾品銷售及汽車租賃業務。該公司是中國的領先乘用車經銷及服務集團、最大豪華乘用車經銷及服務集團之一、最大乘用車經銷商融資租賃提供商之一，以及最大二手車經銷商及交易代理服務集團之一。
- (2) 客戶B為一家位於浙江省杭州市的中國民營企業，主要在中國從事汽車零部件批發、汽車零部件及配件製造、汽車裝飾品製造、電子產品銷售及電子零部件批發業務，該公司於最後實際可行日期的註冊資本為人民幣5.0百萬元。
- (3) 客戶C為一家位於廣東省深圳市的中國民營企業，主要在中國從事車載硬件及設備研發及銷售，該公司於最後實際可行日期的註冊資本為人民幣1.0百萬元。
- (4) 客戶D為一家位於江西省萍鄉市的中國民營企業，主要在中國從事科技產品研發及銷售以及車載硬件及設備銷售，該公司於最後實際可行日期的註冊資本為人民幣5.0百萬元。
- (5) 客戶E為一家位於江蘇省南京市的中國民營公司，主要在中國從事提供互聯網技術服務及信息技術諮詢服務，該公司於最後實際可行日期的註冊資本為人民幣10.0百萬元。
- (6) 客戶F為一家位於重慶市的中國民營企業，主要在中國從事汽車零部件及汽車裝飾品製造以及新能源汽車銷售和新車銷售，該公司於最後實際可行日期的註冊資本為人民幣5.0百萬元。
- (7) 客戶G為一家位於廣東省深圳市的中國民營企業，主要在中國從事汽車電子產品及LED照明產品開發和銷售以及智能家居及電子產品技術開發和銷售，該公司於最後實際可行日期的註冊資本為人民幣1.0百萬元。
- (8) 客戶H為一家位於廣東省廣州市的中國民營企業，主要在中國從事軟件開發、信息系統集成服務、信息技術諮詢服務及數據處理儲存服務業務，該公司於最後實際可行日期的註冊資本為人民幣100百萬元。

董事確認，於往績記錄期間各年度，概無董事、其各自的緊密聯繫人或據董事所深知於最後實際可行日期擁有本公司已發行股本5%以上的任何股東於任何五大客戶中擁有任何權益。於往績記錄期間各年度，上述五大客戶均為獨立第三方。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，於往績記錄期間各年度五大客戶均非我們的供應商。於往績記錄期間，我們與客戶概無重大糾紛，亦概無遇到任何重大缺陷產品索賠。

業 務

未完成合約量

未完成合約量指我們對截至某日期尚未完成工作估計的合約價值。合約價值指我們根據合約條款預期收取的金額（假設合約根據其條款履行）。未完成合約量並非公認會計原則所界定的計量標準。於往績記錄期間，本集團一般不會編製車載硬件產品銷售業務線或SaaS增值業務線的未完成合約量數據。這是因為董事認為，編製該等數據對管理層而言並無意義，由於每個業務線通常都會在極短時間內完成訂單，一般分別於收到車載硬件產品銷售相關訂單後一或兩週內及收到SaaS增值服務相關訂單後一日內完成。於2023年12月31日，我們SaaS訂閱服務的未完成合約訂單量超過4,000份。於2023年12月31日的未確認金額人民幣69.5百萬元當中，預期於截至2024年12月31日止年度將確認約人民幣47.6百萬元，而於2024年12月31日後將確認約人民幣21.9百萬元。

於往績記錄期間與客戶A的關係

於往績記錄期間，客戶A對我們貢獻的收益分別佔我們總收益的31.6%、21.8%及19.0%。即使如此，董事認為，由於以下原因，這不會對本集團構成重大風險：

- 客戶A非常認同我們的能力。客戶A為一家領先的4S經銷商，自2015年起於上海證券交易所上市，於2022年12月31日在全國經營逾700家4S店。誠如客戶A告知，由於其主要業務重點為4S店的核心業務，且內部技術基礎設施、數據運營、專門研發能力、營銷工具及製造資源有限，須倚賴第三方供應商提供產品和相關增值解決方案。我們與客戶A開展業務關係超過十年，全面參與該客戶的數字化系統及運營能力建設，在車載硬件及服務等領域為該客戶提供全面及行業領先的產品及服務，利用SaaS系統實現高效的用戶觸達及激活，提升運營效率，以幫助該客戶不斷提升其數字化運營能力，增強用戶黏性，持續增加售後及增值業務產值。客戶A對我們的研發能力、運營能力、服務支持能力所能帶來的價值給予高度認可。客戶A

業 務

與我們持續深入合作，雙方將在未來的提升營銷及管理能力及效率浪潮中保持協同效應，繼續實現合作共贏。我們自2012年與客戶A開展業務關係以來及直至最後實際可行日期，我們之間的業務關係並無出現任何重大中斷。

- *我們的業務發展計劃及重點。*我們一直專注於提供較高毛利率的SaaS營銷及管理服務。我們正在擴展基於SaaS的增值服務，使產品和服務系列持續擴展，以吸引更多廣泛的客戶。董事認為，我們在開發SaaS營銷及管理服務以及新型SaaS增值產品及服務方面的努力將為我們帶來更多業務機遇，保持業務穩步增長。於往績記錄期間，由於我們擴大客戶群及增加不同收益來源，客戶A的收益貢獻佔我們總收益的百分比呈下降趨勢。展望未來，我們的目標是通過加強我們的銷售及營銷工作以及提升我們的品牌，加大力度識別並與更多獨立於客戶A的客戶建立業務關係，我們預期這將使我們的客戶群及收益來源進一步多元化。因此，董事認為，隨着我們實施業務發展計劃及重點，來自客戶A的收益貢獻佔總收益的百分比將會逐漸下降。

供應鏈管理

我們的供應商

我們的供應商主要包括車載硬件產品製造商（「**OEM供應商**」）、移動通信運營商、雲服務提供商、倉庫管理及安裝服務提供商。

外包生產安排

於往績記錄期間，我們與第三方OEM供應商訂立多項外包安排，以根據OEM安排生產車載硬件產品的若干組件直至製成車載硬件產品。我們的OEM供應商根據我們制定的規格及標準生產我們的產品。通過外包生產及／或組裝車載硬件產品的若干組件和車載硬件產品，我們認為，我們能夠免於直接面對運營自有生產設施相關的風險和開支。

業 務

我們在選擇OEM供應商時採用各種評價及評估標準，包括但不限於行業經驗及往績記錄、專業知識、產品質量及質量控制有效性、價格、財務狀況、資格認證產能及設備以及滿足我們交付時間表的能力。此外，我們所有的OEM供應商均須接受年度評估，其中包括對其產品質量、生產成本及產品交付時間的評估。如OEM的評估結果不佳或同一產品連續兩次出現質量問題，且在接獲我們要求改進質量的通知後未能有效改進，可能會被剔出我們的合格供應商名單。

於2023年12月31日，我們與往績記錄期間各年度的五大OEM供應商的業務關係已超過三年。據董事所深知，於往績記錄期間各年度所有五大OEM供應商均為獨立第三方。

我們通常與OEM供應商訂立總採購協議，並在收到客戶的採購訂單後向OEM供應商下達採購訂單。我們與OEM供應商之間的採購訂單乃按個別訂單基準訂立，一般訂明我們欲外包產品生產的名稱、數量、價格及交付。

我們的典型總採購協議載有採購、交付、彌償、質保及質量要求的詳情。我們與OEM供應商的典型總採購協議的若干主要條款載列如下。

- | | | |
|-----------|---|---|
| 年期及期限 | : | 一般三年。 |
| 質量要求 | : | 供應的貨品必須符合我們規定的規格及質量標準，而產品必須符合相關適用法律的規定。 |
| 質量控制 | : | 我們將根據質量要求對OEM供應商交付的貨品進行質量檢查。OEM供應商一般須於收到我們的反饋後於協定期間內補貨、更換或維修。 |
| 交付詳情 | : | 由OEM供應商交付至我們指定的地點。 |
| 信貸條款及付款方式 | : | 信貸條款及付款方式須與OEM供應商磋商。就部分OEM供應商而言，我們須於下達訂單前支付30%的按金。 |

業 務

產品質保 : 質保期經與部分OEM供應商商定，一般介乎質量驗收日期起計12個月至36個月。

外包倉庫管理及安裝服務安排

我們一般聘請服務提供商提供倉儲管理服務，包括管理日常採購訂單、接收及交付產品、管理庫存等。彼等亦可為我們提供特定區域4S店客戶的安裝服務。服務提供商應嚴格遵守我們規定的相關業務流程。

我們的SaaS營銷及管理服務業務主要服務中國各地區的4S店客戶，涉及提供貨品物流服務、統籌硬件安裝、產品相關問答及處理臨時售後服務要求等工作，而我們的業務對於開始回應時間、安裝進度報告、及時處理服務要求以及協調各方工作有高要求。這些要求需要我們配置專門團隊，從而有效地向各店舖和車用戶提供服務。如我們自行提供這些服務，我們只可覆蓋到距離較近的區域，如廣東、廣西等華南地區，而其他較偏遠的地區如西南、新疆、華北等，則需要召集商務、售後、技術、安裝等專業團隊對接各地門店以提供良好的服務，這將產生較大的成本。因此，我們需要服務提供商來對接各地的門店，且由於距離原因，其可以快速響應門店及車用戶的需求。

此外，彼等的服務可以覆蓋當地門店而不限於服務某一兩個客戶，亦可較好地控制服務的價格。除此之外，我們有高度標準化的服務商管理手冊及服務合約，用來管理訂單對應貨品物流服務、統籌硬件安裝、產品相關問答及處理臨時售後服務服務要求等環節。每月我們有專人管理及分析外倉庫存周轉情況，根據結算及發貨數據及時調整次月的訂單審批及發貨情況。我們根據個案基準對過多庫存進行限制甚至處罰，使我們在管理外倉庫存過程緊密監控。

業 務

我們的典型倉庫管理及安裝服務合約的若干主要條款列載如下：

- 期限** : 一般為一年
- 付款** : 每月結算前一個月之服務費
- 信貸期** : 一般為十日
- 授權範圍** : 服務提供商在我們指定的授權範圍和授權服務區域內提供服務
- 交付** : 我們一般負責將產品交付至服務提供商指定的地點
- 風險轉移** : 服務提供商負責保管產品，產品的所有權仍歸屬於我們
- 事故責任** : 服務提供商對指定技術人員在指定區域工作時發生的任何事故承擔責任。
- 採購／
庫存數量** : 服務供應商依據預估需求情況，收集及整理4S店的產品需求，並向我們下達訂單，我們在評估彼等個別授權區域的備貨與銷售情況後安排發貨

服務提供商須參考當地市場狀況每月報告其備貨需求計劃，並檢查庫存及銷售賬目。彼等應登記及報告滯銷及問題產品，並在庫存轉移方面相互合作。彼等亦負責製作及定期每月報告4S店產品收發貨的銷售賬目明細。

我們的五大供應商

於往績記錄期間各年度，我們的五大供應商分別佔我們總採購金額的約64.2%、55.4%及54.9%。於往績記錄期間各年度，我們的最大供應商分別佔我們總採購金額的約29.4%、21.1%及16.7%。

業 務

下表載列我們於往績記錄期間各年度的五大供應商的若干詳情。

截至2021年12月31日止年度

排名	供應商	業務關係 開始年份	出售的	採購	佔採購總額		結算方式
			主要產品/ 提供的主要服務	概約金額	概約百分比	信貸期	
				人民幣千元	%		
1.....	供應商A ⁽¹⁾	2017年	車載硬件產品製造	64,408	29.4	款到交付	銀行轉賬
2.....	供應商B ⁽²⁾	2019年	車載硬件產品製造	38,352	17.5	180天	銀行轉賬、銀行承兌匯票
3.....	供應商C ⁽³⁾	2020年	車載硬件產品製造	16,122	7.4	30至60天	銀行轉賬、銀行承兌匯票
4.....	供應商D ⁽⁴⁾	2019年	車載硬件產品製造	14,641	6.7	180天	銀行轉賬、銀行承兌匯票
5.....	供應商E ⁽⁵⁾	2016年	倉庫及安裝服務	7,081	3.2	90天	銀行轉賬
				140,604	64.2		

業 務

截至2022年12月31日止年度

排名	供應商	業務關係 開始年份	出售的	採購	佔採購總額	信貸期	結算方式
			主要產品/ 提供的主要服務	概約金額	概約百分比		
				人民幣千元	%		
1.....	供應商F ⁽⁶⁾	2021年	車載硬件產品製造	59,386	21.1	款到交付	銀行轉賬
2.....	供應商B	2019年	車載硬件產品製造	44,811	15.9	180天	銀行轉賬、銀行承兌匯票
3.....	供應商C	2020年	車載硬件產品製造	25,712	9.1	30至60天	銀行轉賬、銀行承兌匯票
4.....	供應商G ⁽⁷⁾	2019年	車載硬件產品製造	16,139	5.7	款到交付	銀行轉賬、銀行承兌匯票
5.....	供應商D	2019年	車載硬件產品製造	10,245	3.6	180天	銀行轉賬、銀行承兌匯票
				156,293	55.4		

業 務

截至2023年12月31日止年度

排名	供應商	業務關係 開始年份	出售的主要產品/ 提供的主要服務	採購 概約金額 人民幣千元	佔採購總額 概約百分比 %	信貸期	結算方式
1.....	供應商F	2021年	車載硬件產品製造	69,657	16.7	款到交付	銀行轉賬
2.....	供應商B	2019年	車載硬件產品製造	61,334	14.7	180天	銀行轉賬、銀行承兌匯票
3.....	供應商C	2020年	車載硬件產品製造	47,059	11.3	30至60天	銀行轉賬、銀行承兌匯票
4.....	供應商G	2019年	車載硬件產品製造	27,538	6.6	款到交付	銀行轉賬、銀行承兌匯票
5.....	供應商H ⁽⁸⁾	2022年	保險產品	23,399	5.6	預付款項	銀行轉賬
				228,986	54.9		

業 務

附註：

- (1) 供應商A為一家位於廣東省深圳市的中國民營企業，主要在中國從事汽車電子產品、無線數據終端、集成電路、電子產品及計算機軟硬件的設計、研發、諮詢及銷售，該公司於最後實際可行日期的註冊資本為人民幣53.1百萬元。
- (2) 供應商B為一家位於廣東省深圳市的中國民營企業，主要在中國從事電子及科技產品的開發、技術諮詢、技術轉讓及技術服務，該公司於最後實際可行日期的註冊資本為人民幣12.0百萬元。
- (3) 供應商C為一家位於廣東省深圳市的中國民營企業，主要在中國從事汽車產品銷售、貿易及貨物及技術進出口貿易，該公司於最後實際可行日期的註冊資本為人民幣18.2百萬元。
- (4) 供應商D為一家位於廣東省惠州市的中國民營企業，為供應商C的附屬公司，主要在中國從事電子科技產品的技術開發、技術諮詢、技術轉讓及技術服務，該公司於最後實際可行日期的註冊資本為人民幣60.0百萬元。
- (5) 供應商E為一家位於重慶市的中國民營企業，主要在中國從事軟件開發及技術服務、技術開發、技術諮詢、技術交換、技術轉讓及技術推廣，該公司於最後實際可行日期的註冊資本為人民幣1.0百萬元。
- (6) 供應商F為一家位於廣東省深圳市的中國民營企業，主要在中國從事電子產品、無線數據終端、集成電路、電子產品及計算機軟硬件的設計、研發、諮詢及銷售，該公司於最後實際可行日期的註冊資本為人民幣53.1百萬元。
- (7) 供應商G為一家位於廣東省深圳市的中國民營企業，主要在中國從事電子產品、數碼產品、機電產品、汽車零部件、計算機軟硬件、辦公軟件、儀器儀錶及智能家居產品的開發和銷售，該公司於最後實際可行日期的註冊資本為人民幣5.0百萬元。
- (8) 供應商H為一家位於廣東省深圳市的中國民營企業，主要在中國從事保險業務，該公司於最後實際可行日期的註冊資本為人民幣4,007.2百萬元。

於往績記錄期間各年度，概無董事或彼等的緊密聯繫人或據董事所深知實益擁有本公司已發行股本5%或以上權益的任何股東或彼等各自的緊密聯繫人於我們任何五大供應商擁有任何權益。於往績記錄期間各年度所有五大供應商均為獨立第三方。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，本集團並無因我們向最大供應商作出的採購出現重大延誤或拖欠付款而遭遇任何重大業務中斷，亦無嚴重違反與最大供應商訂立的供應協議而可能或已對本集團的業務營運或財務狀況產生重大影響。

業 務

組件及原材料

我們的車載硬件產品組件主要採購自中國的車載硬件產品製造商（包括行車記錄儀、車載後視鏡、GPS模塊及智能汽車GPS導航系統），我們亦自中國的製造商採購車載硬件組件（包括顯示器、觸摸屏、車載模塊及智能核心板）。我們亦向中國的電信營運商採購數據流量。

自2021年起，全球半導體芯片供應出現短缺，對我們車載硬件產品業務的銷售產生負面影響，如生產計劃及交貨期，造成訂單延遲及／或未能滿足客戶的需求，從而導致半導體售價增加，佔我們2021財年智能核心板產品總成本約10%，而對我們車載娛樂系統及車載安全系統產品的成本影響少於3%，此乃由於我們購買車載娛樂系統產品及車載安全系統產品作製成品之用，而半導體芯片僅為物料清單的一小部分。我們已採取一系列措施，以緩解有關短缺情況風險，包括：(i)與多名供應商建立穩定關係，避免對單一供應商的依賴，並通過與供應商密切合作，提前預測客戶需求並及時採購，確保供應鏈穩定；(ii)根據市場需求及競爭情況調整車載硬件產品的售價，特別是智能核心板的售價，以使我們能夠在成本上漲的壓力與客戶接受度之間取得平衡，從而保持競爭力並盡量減少成本上漲的影響，並與客戶明確溝通及解釋費用調整的原因及必要性；(iii)降低整體成本並提高生產率；及(iv)與客戶保持密切溝通，提前向客戶解釋可能出現的供應短缺，並共同制定解決方案，及根據客戶需求的優先順序分配資源，以確保訂單及時交付。

存貨

我們的存貨主要為車載硬件產品銷售業務的車載硬件產品、原材料及配件。我們通常在倉庫以及由外包倉庫管理服務提供商所提供的倉庫保留數量非常有限的製成品，該等產品主要為車載娛樂系統及車載安全系統，因為大多數製成品在生產完成後直接交付予我們的客戶。我們的供應鏈管理團隊密切監控我們的存貨，包括存貨水平、賬齡及周轉率。我們亦定期進行庫存盤點，由我們的財務團隊協調。

業 務

於2021年、2022年及2023年年底，我們的存貨結餘分別約為人民幣11.8百萬元、人民幣14.8百萬元及人民幣10.0百萬元，平均存貨周轉天數分別約為17.6天、20.1天及14.6天。進一步詳情請參閱「財務資料－綜合財務狀況表節選項目的說明－存貨」。

主要供應商亦為客戶的重疊

於往績記錄期間各年度，在我們五大供應商中，供應商B為我們的重疊客戶及供應商。據董事所深知及確信，供應商B及其最終實益擁有人均為獨立第三方。

於往績記錄期間，我們將車載產品的製造過程外包予供應商B，同時我們亦於截至2022年止年度偶爾向供應商B出售硬件。應供應商B的要求，我們出售我們其中一種電子元器件，而供應商B可將該種電子元器件組裝並整合至供應商B的自有產品中，製成車載設備並出售予其自身的客戶。該等安排亦可降低我們的存貨持有成本。董事確認，我們與供應商B之間的所有相互採購及銷售並非互為條件、相互關聯或在其他方面被視為單一交易。

下表載列供應商B於所示年度應佔／產生的總銷售及總採購：

	2021財年	2022財年	2023財年
採購			
成本 (人民幣千元)	38,352	44,811	61,334
佔總採購額百分比	17.5%	15.9%	14.7%
銷售			
收益 (人民幣千元)	-	318	-
佔總收益百分比	-	0.08%	-
相關成本 (人民幣千元)	-	317	-
毛利率	不適用	0.2%	不適用

董事認為，除上文所披露與供應商B的公平交易所產生的損益外，本集團或供應商B並無任何不尋常利益。

業 務

質量控制

董事認為，高質量及高標準對本集團的成功至關重要。我們的主要營運附屬公司之一廣聯賽訊自2020年10月起獲得ISO 9001認證。ISO 9001認證申請乃為維持本集團完善的質量管理體系而提出。採用ISO 9001的主要目的為證明我們有能力持續向客戶提供優質服務，而我們旨在通過有效應用質量管理體系來提高客戶滿意度。

就我們的研發而言，我們已實施研發中心品質管制規範，明確規定我們不同部門（如研發部、測試部、運維部及產品項目部）在開發新產品及服務時應遵守質量管理的責任及步驟。

我們在生產過程中有嚴格的質量要求，我們根據多個因素選擇新供應商，只有符合我們質量控制要求的供應商才有資格成為認可供應商。我們已制定質量控制程序以處理有缺陷的產品或服務、交付售後服務、引進新產品及服務以及產品（包括硬件及軟件）質量控制程序。於最後實際可行日期，我們的質量控制團隊由六名成員組成，其主要負責確保我們的質量控制程序符合規範。

就須符合國家認可標準的產品而言，我們於開始向市場銷售該等產品前，會依據產品特性符合國家標準要求進行相應的產品測試和認證，並取得相應的產品測試報告或相應證書，確保所銷售的產品符合國家營銷標準。我們通常須對所售產品的設計、材料及生產造成的損失或傷害負責。

在我們的日常業務過程中，我們會不時收到客戶有關我們產品和服務的反饋、建議和投訴。我們已建立內部程序以記錄、處理及回應反饋、建議及投訴，並對回應結果進行跟進審查。我們相信，我們採取的措施可以加強我們對客戶的質量控制標準，持續改善及提升客戶滿意度。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無遭遇任何重大質量缺陷或產品索賠、客戶退款或退貨、客戶或任何監管機構的投訴或有關我們產品的其他補救措施而對我們的業務或經營業績造成重大不利影響。

業 務

技術基礎設施、系統及能力

我們致力為客戶提供可擴展及可靠的基礎設施、依託行業領先技術的安全合規雲服務。我們在雲技術基礎設施運營SaaS，而我們的業務戰略之一，是計劃採用雲原生技術開發及託管增加SaaS應用程序，我們可藉此以較大規模、較強能力，利用大量數據，確保優質表現。

我們的技術基礎設施及系統

我們通過與中國一家領先的雲計算服務提供商合作，在其提供的雲計算服務之上建構我們的技術基礎設施。我們的絕大部分雲端服務搭建在該雲上。此外，與業內眾多其他軟件供應商一樣，我們亦向第三方供應商採購其他通用IT服務供內部數據存儲之用。

於往績記錄期間，向我們的雲計算服務提供商作出的購買額的性質並不重大。我們認為，我們在更換雲計算服務提供商方面並無任何重大障礙，因為該類服務的替代來源充足，我們可在市場上輕易獲得。此外，大多數雲計算服務提供商提供全面的產品及服務和客戶支持，便利數據遷移，允許用戶按需要配置遷移工作來執行定制的數據遷移。此外，我們現有技術基礎設施以及軟件產品及服務的兼容性允許跨不同雲計算服務提供商的雲基礎設施快速過渡及有效整合。因此，我們預計在需要時更換雲計算服務提供商不會遇到任何重大技術問題或其他障礙。再者，我們的系統是運行在雲基礎設施上，而雲基礎設施主要用於在互聯網上交換數據、進行計算及數據存儲的渠道。我們基於SaaS的服務允許我們的客戶能夠實時處理大量數據，確保大規模的高速和穩定性能，以適應和支持我們客戶業務營運日益複雜和多樣化的情況。我們一直通過深化與第三方雲計算服務的合作來增強我們的技術基礎設施，確保我們的雲基礎設施能夠有效滿足我們不斷增長的業務需求。此外，我們已制定一套全面的應急計劃，管理任何緊急情況或服務中斷的潛在風險。我們已實施IT應急回應及恢復預案、《資料庫系統管理辦法》及《伺服器安全管理制度》，為我們的IT系統、服務器、計算機及數據庫的管理、維護及備份提供框架，以確保其安穩運行，並在必要時執行災難恢復。

業 務

於往績記錄期間，我們的雲計算服務提供商或我們的內部服務器或數據庫並無遭遇任何對我們業務造成重大影響的計劃外服務中斷。

我們的技術能力

我們產品研發能力是維持市場競爭地位的關鍵。通過不斷開發新的數據分析方法、迭代升級敏捷高效的系統，有力支撐了我們高效的運營管理體系，持續保持了我們於SaaS營銷及管理服務領域以及車聯網服務行業整體產品及服務的行業地位。憑藉研發能力和行業洞察力，我們為中國汽車流通行業4S店運營開發出一整套專有技術。

我們持續聚焦在強化產品研發能力，以保持我們在整體產品及服務的行業地位。我們亦繼續提高數據應用及商業化能力。我們可將客戶提供依照相關法律法規收集的脫敏數據建模，並通過結合特定營銷及用車場景有效地將數據商業化，開發特定業務場景可用的產品。通過在數據分析技術應用方面的開發，借助數據分析算法，我們致力分析和洞察車用戶在車輛生命週期不同階段的需求特徵以洞察車用戶未獲滿足的需求，從而幫助4S店實現精準營銷。通過在算法模型方面的研究，我們建立的算法模型能夠較為準確地檢測到真實的碰撞事件，從而為4S店及時準確的提供車用戶送修需求的線索。通過敏捷高效的系統迭代能力的建設，一方面，圍繞4S私域運營的需求快速量身定制了一套線上線下結合的用戶全鏈路營銷服務，一方面，快速迭代也有力支撐我們高效的運營管理體系的建設。由此可見，憑藉我們的研究能力和行業洞察力，我們為中國汽車後市場行業4S店私域進行的精準營銷開發出一整套專有技術。

隨著大型語言模型相關技術快速升級，我們已著手進行大型語言模型技術的全面研究，並擴大其應用範圍。於往績記錄期間，我們委聘知名第三方雲服務提供商，自2023年2月起提供通用大型語言模型服務。我們通過獲得並利用這些服務，將這些服務結合我們的業務場景，已經開發個別情景應用，以提高業務效率。例如，在門店零售的營銷場景中，門店人員的知識水平各異，可能對銷售轉化率造成重大影響。為解決

業 務

這個問題，我們實施銷售應答輔助工具，備有全面產品及服務知識，並結合向量數據庫（一種將數據儲存為高維向量的數據庫，高維向量是特徵或屬性的數學表示）及大型語言模型技術。銷售人員可隨時通過微信利用此輔助工具，查詢產品及服務，從而提高門店人員知識水平，並提升整體業務效率。同樣，在設計4S店的營銷活動時，利用第三方大型語言模型服務，可以通過簡短自然語句表達營銷目標，我們的工具能夠自動化生成相關營銷標題及內容，並為選定用戶選取合適營銷方案。這種自動化方式減省了銷售人員手動編製銷售及營銷內容的精力，同時使營銷文件更加切合所需，繼而提高了4S店營銷人員的銷售效率。

我們的研發工作

我們的研發工作主要集中於擴大我們的產品及服務種類，升級我們的技術以應對汽車後市場的新興市場。因此，我們亦關注及分析來自客戶的反饋，以了解客戶及終端用戶的需求及偏好，不時及適時作出產品調整及迭代。

於最後實際可行日期，我們的研發團隊由70名成員組成，其中55名員工已完成計算機科學或軟件技術高等教育，並於智能網聯服務平均擁有九年以上的行業經驗。於往績記錄期間，我們分別產生人民幣16.8百萬元、人民幣17.0百萬元及人民幣18.1百萬元的研發開支。

網絡安全及個人數據隱私

《網絡安全審查辦法》及網絡安全法規

於2021年12月28日，國家互聯網信息辦公室（「國信辦」）發佈經修訂《網絡安全審查辦法》（「國信辦經修訂辦法」），自2022年2月15日起施行，取代於2020年4月13日頒佈的《網絡安全審查辦法》。國信辦經修訂辦法當中規定關鍵信息基礎設施運營者

業 務

購買網絡產品和服務，網絡平台運營者開展影響或者可能影響國家安全的數據處理活動，須進行網絡安全審查。根據國信辦經修訂辦法第7條，掌握超過100萬用戶個人信息的網絡平台運營者赴國外上市前，必須向網絡安全審查辦公室申報網絡安全審查。

於2021年11月14日，國信辦開始公開徵求《網絡數據安全管理條例（徵求意見稿）》（「數據安全條例草案」）的意見，該草案規定有意在香港證券交易所上市而影響或可能影響國家安全的數據處理者須根據相關規則及法規申請網絡安全審查。然而，數據安全條例草案並無提供標準，以釐定該等上市將「影響或可能影響國家安全」的具體情況。於最後實際可行日期，數據安全條例草案僅發佈以徵求公眾意見，其最終版本及生效日期可能會有所變動及存在不確定性。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無遭遇任何重大數據事故或個人資料洩露、違反數據保護、有關數據處理或數據保護的主管機關調查或其他法律程序，或接獲任何有關數據處理或數據保護的質詢、通知、警告、處罰或制裁，而其可能對我們的業務產生重大不利影響。於最後實際可行日期，我們並無收到任何有關數據安全的查詢，亦無因網絡安全問題而接獲或受到任何監管機構的任何通知、警告或制裁。董事確認，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，並無就數據隱私及保護而針對我們的重大隱私事宜、調查、處罰、訴訟或法律程序。

於2023年4月3日，獨家保薦人、我們的中國法律顧問及獨家保薦人的中國法律顧問向中國網絡安全審查技術與認證中心（「CCRC」）作出了電話諮詢，該中心由國信辦授權受理網絡安全審查申請，其工作人員確認，國信辦經修訂辦法第7條項下的「[編纂]」一詞豁免在香港[編纂]的事先申請網絡安全審查的強制性義務，我們毋須根據國信辦經修訂辦法第7條申請網絡安全審查。電話諮詢以實名方式進行，而我們已於電話諮詢開始時簡要披露我們的業務模式。我們的中國法律顧問認為，CCRC是有關諮詢的主管部門，而於有關諮詢期間回覆我們查詢的員工為CCRC處理公眾查詢的正式指定人員。我們的董事經聽取中國法律顧問意見後認為，由於(i)我們並無擁有超過一百萬用戶的個人信息，及(ii)根據向CCRC的諮詢，按照國信辦經修訂辦法，我們在香港[編纂]並不屬於「赴國外上市」的範圍內，因此我們毋須根據國信辦經修訂辦法第7條提出網

業 務

絡安全審查申請。於最後實際可行日期，我們並無接獲任何有關部門通知我們被歸類為關鍵信息基礎設施運營者，我們亦無涉及國信辦的任何網絡安全審查調查，且我們並無就此接獲任何質詢、通知、警告或制裁。因此，董事及我們的中國法律顧問一致認為國信辦經修訂辦法及數據安全條例草案如以其現行形式實施，不會對我們的業務營運或擬議[編纂]產生重大不利影響。

鑒於當前有關數據及網絡安全的監管制度不斷演變，且中國政府部門在詮釋及執行該等法規時可能存在不同意見，無法保證主管政府部門的最終意見將與上文所述我們董事及中國法律顧問的意見相一致。然而，我們將繼續密切監察相關法律及法規的發展，以確保適時遵守最新監管規定。

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－我們的業務受中國有關網絡安全、隱私、數據保護及信息安全的複雜且不斷演進的法律法規約束。倘有隱私或數據安全漏洞或未能遵守該等法律法規，可能有損我們的聲譽及品牌，並嚴重損害我們的業務及經營業績」。

我們在數據隱私和安全方面的實施情況

我們致力於在所有重大方面遵守網絡安全及數據隱私法律。我們已制定用戶隱私政策，其中明確規定我們如何在整個生命週期內保護向我們提供的信息和數據。

數據收集

在提供服務時，我們可能會直接從我們的APP或小程序用戶（其中大多數為汽車用戶）獲取若干信息及數據，例如聯繫信息、登錄詳情、IMEI（國際移動設備標識）、位置信息及配送地址，主要用作用戶賬戶註冊及持續產品支持。未經用戶事先同意，我們不得向用戶收集任何資料或數據。我們已公佈隱私政策，在我們的APP或微信小程序登入頁的鏈接中披露我們收集及使用個人資料的規則，並通過彈出視窗或勾選框等顯眼方式取得用戶同意。我們在經營業務時遵守中國法律法規的規定，通常通過小程序及微信公眾號向汽車用戶及4S店相關人員收集必要個人資料。

業 務

我們僅向我們的4S店客戶提供報告及數據分析工具，作為第三方服務提供商，我們不參與4S店客戶的業務運營，亦不蓄意收集或使用4S店客戶在業務運營中處理的個人資料或其他數據。在我們的嘀加SaaS及虎哥e盾SaaS系統中，我們的客戶可將與其客戶有關的數據上傳至託管我們SaaS服務的雲環境。在使用我們的SaaS服務時，他們亦可能在雲環境中存儲個人信息等數據。在嘀咖SaaS系統中，個人資料（如姓名、電話號碼）及設備信息由4S店客戶登錄並存儲於雲環境，同時約束及啟動線索服務的車載硬件（此可收集車載硬件產品的位置信息）。雲資源由我們採購及由第三方雲服務提供商提供。上傳及登錄的個人資料自動去識別化，並以數據分類及軟件升級予以加密。此外，我們的系統可收集產品位置信息，並以算法加以分析。我們再利用分析的數據，為客戶提供服務。在此模式下，我們的客戶可完全酌情收集、存儲、處理、匯出、披露及移除雲環境中的數據存儲。

根據國家市場監督管理總局及國家標準化管理委員會頒佈的《信息安全技術個人信息安全規範(GB/T 35273-2020)》，收集是獲取個人信息控制權的行為。我們的中國法律顧問告知，由於我們僅向客戶提供雲資源用於存儲和處理數據，且不會在未經客戶授權的情況下訪問客戶的數據，因此該等數據的所有權屬於我們的客戶。

數據使用及處理

我們嚴格執行數據訪問和傳輸政策，以確保客戶數據的機密性。例如，我們要求僱員在執行任何客戶要求前取得客戶授權。

此外，我們僅被允許訪問、使用或披露存儲在雲環境中的任何數據，除非我們的客戶特別允許並經我們的客戶授權以進行有限的系統維護及技術支持服務，其中可能包括幫助客戶解決他們使用我們的SaaS服務時的問題。

業 務

我們使用或處理數據的權利和義務在我們的隱私政策中披露，其中可能包括：
(i)支持我們的服務並確保我們的產品及服務正常運行；(ii)允許我們提供持續的產品支持；及(iii)根據適用法律及法規以及法院或行政命令協助監管調查或其他法律程序。

數據存儲和傳輸

我們在中國收到的所有用戶信息和數據均在中國境內存儲和保存，我們的業務不涉及用戶數據的跨境傳輸。

數據保護

我們已獲得ISO 27001信息安全管理體系認證，且我們的系統已在中國相關公安機關備案，信息系統安全等級為3級。我們實施嚴格的數據隱私和安全制度，以確保客戶和汽車用戶的數據安全。

- 數據存取。我們有明確而嚴格的授權及認證程序及政策。我們的僱員僅可為有限的目的訪問與其職責直接相關及必要的數據，並須在每次訪問時驗證授權。
- 數據加密。為保護客戶的個人數據，我們採用加密存儲技術來保障客戶的數據。我們、雲服務提供商或其他第三方均無法訪問我們客戶的終端客戶的數據。
- 對第三方服務提供商的限制。我們與市場領先的第三方雲服務提供商合作，並確保第三方雲服務提供商通過服務協議，遵守其收集及保護政策以及有關網絡安全的相關法律法規。根據我們與第三方雲服務提供商的服務協議，雲服務用戶對存儲在雲計算平台上的數據擁有完全控制權。第三方雲服務提供商不得在未經授權的情況下訪問、使用或披露用戶數據，除非對維護或提供服務或遵守法律、法規或政府或監管機構的要求而言屬必要。第三方雲服務提供商採取必要技術措施抵禦網絡安全威脅；第三方雲服務提供商須對其自身的過失導致而無法提供雲服務承擔責任。我們亦實施加密方法以防止數據洩露。公有雲在多租戶架構下運行，允許多個用戶訪問雲資源，同時每個用戶的數據在邏輯上獨立，並與其他用戶的數據保持隔離。因此，公有雲上的其他用戶無法訪問我們客戶在雲計算平台上的數據。

業 務

我們已制定適用於全公司的政策，以涵蓋網絡安全及數據隱私與保護的各個方面。我們已採納及實施多項網絡安全及數據保護政策，當中載列保護用戶數據隱私及安全的技術及組織措施，包括：《數據安全管理制度》、《信息安全風險管理程序》、《信息安全事件管理程序》、《信息系統開發與維護管理程序》及《網絡安全事件應急預案》。我們有一個內部團隊，專門負責制定數據保護政策及監控數據安全措施。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無經歷任何重大信息洩漏或數據丟失。

我們的《數據安全管理制度》列明敏感數據的分類、敏感數據的保障、數據使用規則以及數據銷毀指南。本公司員工手冊明確了保密信息外洩責任追究的管理規定。在新進員工入職培訓期間，我們向所有新員工強調保持信息機密性的重要性。人事管理中心人力資源部負責對員工行為進行監督，舉報並處理洩露企業機密信息或違反保密政策等違規行為的紀律處分。

我們的《伺服器安全管理制度》及《資料庫系統管理辦法》規範了信息系統的運行及監控。業務系統乃基於雲服務器部署，利用雲服務提供商提供的安全保護工具來保護服務器內容及業務數據；內部控制系統乃基於本地實體數據中心部署，由平台研發中心－運營部網絡管理員負責數據庫。數據中心的外部計算機無法直接訪問數據庫，以防止非法複製數據。

我們的《信息安全管理手冊》及相關密碼策略為各種網絡設備及數據庫規定了複雜的登錄密碼等級。於最後實際可行日期，公司信息系統中除嘀加智享車生活已強制實施密碼策略外，其他信息系統並無對用戶登錄賬戶施加密碼長度、密碼強度及有效期等密碼策略限制。

我們亦必須遵守《汽車數據安全規定》的相關要求。根據《汽車數據安全規定》，汽車數據運營商須對其重要數據運營活動進行風險評估，並向相關政府部門報告。由於我們的業務及我們提供的服務涉及收集若干信息和數據，主要用於用戶賬戶註冊和持續的產品支持目的，該等信息和數據可能被監管機構視為《汽車數據安全規定》下的

業 務

「重要數據」，我們已根據《汽車數據安全規定》完成並向政府主管部門提交汽車數據安全管理報告。此外，根據《汽車數據安全規定》，當汽車數據運營商基於業務目的需要跨境傳輸重要數據時，該運營商需要通過國信辦及其他相關政府部門組織的安全評估。我們的董事確認，我們並無進行任何重要數據的跨境傳輸，因此上述安全評估不適用於我們。

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，我們已在所有重大方面遵守中國所有適用的網絡安全及數據隱私法律法規。

有關本集團的數據隱私和信息安全管理風險控制政策詳情，請參閱本節「風險管理及內部控制－數據隱私和信息安全風險管理」一段。

競爭

我們在汽車後市場行業面對的競爭，主要來自汽車後市場行業的其他智能網聯服務提供商。舉例而言，國內及國際OEM（包括新能源汽車製造商）及其他汽車零件製造商按業務規模及可支配資源（包括但不限於資金及研發能力）計可能較為龐大。OEM採用先進技術的趨勢日益顯著，可能會導致車載硬件產品競爭加劇，特別是因為該等OEM可能提供與我們的產品類似但性能或價格更佳的产品。此外，汽車後市場領域的其他汽車零件製造商可能會提供在質量、技術及價格方面相近或優越的車載硬件產品，並與我們競爭。

此外，競爭亦來自直接銷售結合硬件的汽車的OEM，他們可能完全繞過後市場，向消費者出售成套配備。如此意味著OEM不僅出售獨立車載硬件產品，也會出售預裝先進硬件解決方案的汽車。這種策略使OEM能夠為消費者提供一體化體驗（包括汽車及其內置硬件），而不需要後市場安裝。因此，OEM的這種直接銷售方式，使我們作為後市場車載硬件提供商面對另一戰線的競爭，因為消費者可以直接向汽車製造商選用這些綜合解決方案。因此，銷售車載硬件的市場規模長遠而言可能減少。

業 務

此外，尚未就網聯產品及服務於汽車後市場行業提供產品及服務的硬件及軟件公司可能擴展業務，以技術提供自有車載硬件產品及SaaS營銷及管理服務，該等潛在競爭對手可能包括車載硬件產品製造商及軟件服務提供商。其他汽車後市場參與者（如提供傳統汽車零部件的公司）亦可能擴展業務及在提供網聯車載硬方面與我們競爭。

儘管面臨來自OEM製造商及其他汽車零部件供應商的潛在競爭，我們的董事認為，我們的車載硬件業務仍具有競爭力，乃由於以下因素：(i)我們專注於定制車載硬件，滿足中國汽車後市場對互聯服務不斷增長的需求，與傳統汽車零部件相比可帶來更多增長機會；(ii)我們專注於汽車後市場客戶（尤其是4S店）並已建立多元化客戶群，而其他供應商的業務通常涉及OEM的通用產品，這可能無法促成彼等與汽車後市場客戶的穩固關係；及(iii)我們在SaaS營銷及管理服務等特定領域擁有優勢，這增強了我們的產品品類並與我們的硬件銷售產生協同效應，提升了我們的銷售能力。

於往績記錄期間，我們的車載硬件產品主要安裝於ICEV，儘管中國ICEV銷量呈下降趨勢，惟我們預期產生自銷售ICEV車載硬件產品的收益將繼續保持可觀。根據灼識諮詢的資料，2023年ICEV佔乘用車保有量的90%以上，預計到2028年此比例將達到約80%。因此，ICEV乘用車預計將繼續佔汽車後市場的一大部分。然而，根據灼識諮詢報告，車載硬件產品市場高度分散，汽車後市場行業車載硬件產品銷售總收入預計僅由2023年的人民幣67億元增至2028年的人民幣74億元，複合年增長率為2.2%。進一步詳情請參閱本文件內的「風險因素－未能有效地把握及利用ICEV及NEV行業趨勢可能會對我們的財務表現及前景造成負面影響」。

具體而言，車載娛樂系統產品主要安裝於跨國品牌與國內品牌設立的合資OEM製造的ICEV。車載安全系統產品主要適用於ICEV，於往績記錄期間，已經安裝於多個不同品牌及車型的汽車，包括跨國品牌與國內品牌設立的合資OEM、國內品牌OEM，以及佔比較小的國外豪華OEM。根據灼識諮詢報告，按新車銷量計，合資品牌及國內品牌合共佔2023年中國整體汽車市場份額的87.0%，並預期於2028年達到91.7%。此外，雖然大多數汽車製造商已預裝硬件產品，但大部分車型（尤其是中低端

業 務

車型)均已安裝基本硬件產品，有別於汽車後市場銷售的更先進車載硬件產品(如我們提供的車載硬件產品)。在此基礎上，預期銷售車載硬件產品市場將在未來五年內持續增長。

我們的車載硬件需求及市場份額預計將增長，主要原因為：(i)我們正擴展至4S店升級現有汽車設備的售後市場，且於往績記錄期間的收入趨勢同比保持穩定；(ii)我們正擴大我們的客戶群及市場份額。根據灼識諮詢報告，按2023年中國汽車後市場行業車載硬件產品銷售產生的收入計，我們排名第三，市場份額為3.4%；及(iii)汽車後市場硬件的市場規模穩步上升，且我們專注於通過推出滿足市場需求的產品來提升我們的份額。我們認為，我們的競爭優勢在於我們在SaaS營銷及管理服務領域的地位、我們在車載硬件產品的設計、改進及添加新功能方面擁有豐富經驗、我們久經考驗的研發能力以及我們多年來積累的客戶資源。我們相信，基於上述因素，我們具備良好條件有效迎戰競爭。有關我們行業競爭格局的進一步資料，請參閱本文件「行業概覽」一節及「風險因素－我們在經營所在市場面臨激烈競爭。倘我們未能有效競爭，我們可能會失去市場份額，而我們的業務、前景及經營業績可能會受到不利影響。」一節。

然而，我們的部分現有及潛在競爭對手可能擁有比我們更多的財務、業務、管理、科技、技術、營銷及其他資源，並可能投入更多資源開發、推廣、銷售及支持其產品及服務。有關進一步詳情，請參閱本文件「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們在經營所在市場面臨激烈競爭。倘我們未能有效競爭，我們可能會失去市場份額，而我們的業務、前景及經營業績可能會受到不利影響」一節。

此外，我們亦面臨對熟練人員(包括管理人員、軟件工程人員以及銷售及營銷人員)的競爭。我們的增長部分取決於我們能夠挽留熟練員工及吸引更多高技能人員。請參閱「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們的財務表現可能因需要招聘及挽留經驗豐富的技術和銷售及營銷員工以及員工成本增加而受到不利影響」。

業 務

獎項及成就

經過多年的發展，我們的業務已取得多項里程碑，並獲得多項獎項、證書及認可。我們獲得的部分重大獎項、證書及認可載列如下：

獎項／協會	頒發／發出機構	頒發年度
中國汽車流通協會常務理事單位	中國汽車流通協會	2012年
中國汽車流通行業經營服務 模式創新獎	中國汽車流通協會	2016年
中國汽車流通行業「互聯網+」 實踐先鋒獎	中國汽車流通協會	2017年
中華全國工商業聯合會汽車經銷商 商會後市場委員會理事單位	中華全國工商業聯合會汽車經銷商 商會後市場委員會	2019年
第十九屆深圳企業創新記錄	深圳市企業創新記錄審定委員會、 深圳市創新記錄組織委員會	2020年
深圳知名品牌	深圳知名品牌評價委員會	2020年
廣東省守合同重信用企業	深圳市市場監督管理局	2021年
2021年度車聯網解決方案金手指獎	中國（大灣區）國際車聯網 大會組委會	2021年
深圳市人工智能學會理事單位	深圳市人工智能學會	2022年

業 務

獎項／協會	頒發／發出機構	頒發年度
專精特新中小企業 高新技術企業	深圳市中小企業服務局 深圳市科技創新委員會、 深圳市財政局及 國家稅務總局深圳市稅務局	2023年 2023年
第二十二屆深圳企業創新記錄	深圳市企業創新記錄辦公室	2023年
2022年度汽車電子科學技術獎 優秀創新產品獎	深圳市汽車電子行業協會	2023年
2022-2023車聯網科技創新數據 與網絡安全卓越獎	中國（大灣區）車聯網大會組委會 及廣東省高新技術企業協會	2023年
第十屆深圳成長型企業最佳僱主 的最佳僱主人才發展獎	深圳市商業聯合會	2023年

知識產權

我們已取得與我們業務營運有關的關鍵知識產權及專有權。我們的知識產權包括與我們的品牌、服務及軟件版權有關的商標及商標申請。我們尋求通過中國及其他司法權區的商標、專利、版權及商業秘密保護法律以及保密協議及其他措施來保護我們

業 務

的知識產權資產及品牌。於最後實際可行日期，我們已在中國內地註冊對我們業務而言屬重大的110多個商標，在香港註冊一個商標，獲授28項專利並持有9項專利申請，並已於中國內地註冊40多項註冊軟件版權及六項版權。

於最後實際可行日期，我們擁有十個對我們業務而言屬重大的註冊域名。於最後實際可行日期，我們並無向任何第三方授出我們的任何知識產權。董事確認，截至最後實際可行日期，無論是作為申索人還是被訴人，我們並無涉及任何可能受到威脅或待決的侵犯知識產權的重大糾紛或法律訴訟。倘有任何第三方惡意或故意向我們提出侵權申索，不論其理據為何，我們都將對此類申索進行抗辯。有關進一步詳情，請參閱本文件「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們可能容易受到他人對我們提出的知識產權侵權索償」一節。

有關進一步詳情，請參閱本文件附錄四「法定及一般資料－B.有關我們業務的進一步資料－2.我們的重要知識產權」。

我們亦使用第三方特許的軟件，主要包括雲服務提供商提供的軟件及開發工具、開放源軟件（如安卓）及常規辦公室軟件。

於最後實際可行日期，我們概無接獲任何重大侵權索賠或向任何第三方提出侵權索賠。

僱員

於2023年12月31日，我們有225名全職僱員。我們的全職僱員主要位於中國廣東省深圳市。下表載列於2023年12月31日按職能劃分的全職僱員人數。

職能	僱員人數
高級管理層.....	9
銷售及營銷.....	62
研發.....	77
營運及支援.....	49
一般及行政管理.....	28
總計.....	225

業 務

我們從公開市場招聘僱員。我們致力於在整個營運過程中招聘、培訓及挽留技術熟練及經驗豐富的人員。當我們作出招聘決定時，我們會考慮諸如我們的業務戰略、發展計劃、行業趨勢及競爭環境等因素。我們根據工作經驗、教育背景及空缺需求等多項因素招聘僱員。我們致力吸引及挽留適當及合適的人員為本集團服務。

我們僱員的薪酬待遇包括薪金、花紅及津貼。根據中國法規的規定，我們參與由相關地方政府部門運營的社會保險計劃，並為部分僱員投購養老保險、醫療保險、工傷保險、失業保險及生育保險。我們亦為部分僱員繳納住房公積金。

我們為僱員提供持續教育及培訓計劃，以提高其技能及發展其潛力。我們亦採用評估計劃，讓我們的僱員可獲得反饋。我們通過提供各種員工福利和個人發展支持來培養牢固的僱員關係。本公司亦已成立工會以保障僱員的權利並鼓勵僱員參與本公司的管理。董事認為本集團與僱員維持良好關係。

於往績記錄期間，我們亦從一家僱傭代理聘請若干派遣勞工，以支持4S店線下銷售，而派遣勞工人數不超過我們勞工總數的10%。據我們的中國法律顧問告知，僱傭關係僅存在於僱傭代理與派遣員工之間。我們負責向僱傭代理支付服務費，並為勞工解釋工作要求。僱傭代理負責根據相關中國法律法規向派遣勞工支付薪金及繳納社會保險。於2022年，我們並無繼續與僱傭代理的派遣合作。於最後實際可行日期，我們已無派遣勞工。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們在招聘方面並無遭遇任何重大困難，亦無因勞資糾紛或索償而導致營運中斷。

保險

我們投購了商業保險、交強險及產品責任險。我們亦根據適用法律法規，為部分僱員作出社會保險供款。然而，我們並無投購任何業務中斷保險、涵蓋我們網絡基礎設施或信息技術系統的損害的保單。我們不時檢討我們的保單，檢討承保範圍是否足夠。我們認為我們的保單整體上符合一般市場慣例，並符合中國的相關規則及法規。

業 務

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無提出、亦無遭受任何對本集團而言屬重大的保險申索。我們並無就若干風險投保，我們可能沒有足夠的保險保障我們業務營運過程中可能出現的損害和責任。有關進一步詳情，請參閱本文件「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－保險範圍可能不足，而保險成本增加可能會對我們的經營業績產生不利影響。」一節。

租賃物業

於最後實際可行日期，我們在中國廣東省、重慶市、天津市及四川省租賃13處物業用作辦公室、研發中心、倉庫、經營場所及宿舍，租約屆滿日期介乎2024年6月30日至2026年2月24日。於最後實際可行日期，我們並無擁有任何不動產。我們相信，我們的租賃物業足以滿足我們目前的需要，並且我們將能夠獲得足夠的物業（主要通過租賃更多物業），以應付我們未來的擴展。

法律程序及合規

法律程序

我們可能不時成為我們的日常業務過程中出現的各類訴訟、仲裁或行政程序的一方。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，概無待決或可能針對我們或任何董事提出而可能對我們的業務、財務狀況或經營業績造成重大不利影響的訴訟、仲裁或行政程序。

與一名客戶的合約糾紛

於2020年5月，深圳市悅創達科技有限公司（「深圳悅創達」）對廣聯賽訊就違反有關汽車顯示屏加工服務的合約提出民事索償，並要求廣聯賽訊就已提供的服務支付人民幣2.29百萬元及累計利息。於2020年8月，廣聯賽訊提出反訴，要求(a)撤回廣聯賽訊與深圳悅創達訂立的購買訂單及外包訂單，及(b)深圳悅創達退回32,409件觸摸屏或支付金錢損失。於2021年7月，廣東省深圳市龍華區人民法院裁定，(a)廣聯賽訊應就貨物

業 務

及逾期款項的應計利息向深圳悅創達支付人民幣2.08百萬元，及(b)深圳悅創達應向廣聯賽訊退回4,639件觸摸屏。其後，深圳悅創達及廣聯賽訊於2021年12月達成和解，協議廣聯賽訊應向深圳悅創達支付約人民幣1.71百萬元。和解於2021年12月8日完成。據中國法律顧問所告知，深圳悅創達就此特定聲稱違反合約並無追索權。

不合規事件

我們的董事確認，除下文所披露者外，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，本集團已在所有重大方面根據中國的相關法律及法規經營及開展業務：

未能完全按照《社會保險法》及《住房公積金條例》在中國足額繳納社會保險基金及住房公積金供款以及委聘第三方支付代理向社會保險基金及住房公積金供款

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們未能根據相關中國法律法規作出足夠的社會保險及住房公積金供款，這並不完全符合《中華人民共和國社會保險法》（「《社會保險法》」）及《中華人民共和國住房公積金管理條例》（「《住房公積金條例》」）的規定。於往績記錄期間，我們委聘第三方支付代理代為向社會保險及住房公積金供款，因為我們不能為部分僱員為社會保障及住房公積金開立當地存款賬戶，這不符合上述法規。

相關原因

有關供款不足及委聘第三方支付代理向社會保險基金及住房公積金供款的不合規事項是由於(i)對社會保險基金及住房公積金供款相關適用中國法律法規認識不足；及(ii)當時並無向員工提供專業意見。

業 務

相關法律法規

根據《社會保險法》，企業須向當地保險機構申請社會保險登記，並按僱員實際收入代表僱員繳納保費。企業未及時全數繳納規定款項的，由主管當局要求企業於規定期間繳納逾期款項，並處以欠繳之日起按日加收萬分之五的滯納金。逾期仍不繳納的，處以欠繳數額一倍至三倍的額外罰款。

根據《住房公積金條例》，企業須向主管住房公積金管理中心辦理登記，並開立僱員住房公積金存款銀行賬戶。僱主須按時全數代表僱員向住房公積金供款。僱主未全數作出供款的，可被責令於指定時限內繳納差額，逾期仍未繳納的，住房公積金管理中心可向人民法院申請強制執行。

對本公司的潛在影響

未繳足社會保險供款方面，中國法律顧問告知我們，就往績記錄期間及之後累計未繳社會保險供款，滯納金相等於相關保險款項欠繳之日起以欠繳款項按日加收萬分之五。倘我們未於指定期限繳納款項，我們可被處以欠繳數額一倍至三倍的罰款。

未繳足住房公積金供款方面，中國法律顧問告知我們，公司逾期繳存或短繳住房公積金，主管住房公積金管理中心可責令公司於指定期限內繳存，仍不繳納的，住房公積金管理中心可向人民法院申請針對公司強制執行，收取未繳住房公積金。

委聘第三方支付代理向社會保險基金及住房公積金供款方面，中國法律顧問告知，我們已在現有員工任職地點成立附屬公司直接繳納其社會保險及住房公積金，而不委聘第三方支付代理，從而糾正委聘第三方支付代理的安排。

業 務

於最後實際可行日期，相關監管部門未曾就我們的社會保險及住房公積金供款施以行政行動或處罰，我們亦未曾接獲任何主管部門責令補繳社會保險基金及住房公積金供款的通知或要求。就我們所知，僱員亦無就社會保險及住房公積金政策提出任何重大投訴。

我們已從涵蓋絕大數僱員的相關地方政府部門獲得確認並與彼等面談，確認(i)於往績記錄期間及直至確認日期，我們未曾因供款不足而遭受行政處罰，及(ii)彼等一般不會採取監管行動強制我們補繳供款或對我們施以處罰。中國法律顧問告知我們，有關地方政府部門為提供上述確認的主管部門。

根據國家稅務總局辦公室於2018年9月13日頒佈的《國家稅務總局辦公廳關於穩妥有序做好社會保險費徵管有關工作的通知》以及人力資源社會保障部辦公廳於2018年9月21日頒佈的《人力資源社會保障部辦公廳關於貫徹落實國務院常務會議精神切實做好穩定社保費徵收工作的緊急通知》，地方政府部門不得自行對社保費欠費進行清繳。

中國法律顧問告知，假設現行法律法規以及地方政府監管政策實施及檢查方式並無重大不利變動，基於本公司的確認及上述事實，以及相關部門的確認和與相關部門的面談確認，在並無重大僱員投訴的情況下，相關部門主動要求我們補繳社會保險及住房公積金供款或因未為僱員足額繳納社會保險及住房公積金供款或委聘第三方代理向社會保險基金及住房公積金供款而遭受重大行政處罰的可能性較低。

我們亦已接獲朱暉先生及朱雷先生（我們的控股股東集團成員）日期為2023年5月12日的確認書，承諾在相關政府部門要求繳足未繳款項及／或繳付相關罰款而引致本公司蒙受經濟損失的情況下，彼等將向本公司彌償有關款項，使本公司免受由此產生

業 務

的經濟損失。因此，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無就短繳社會保險及住房公積金供款計提撥備。

我們已採取行動，旨在將來為附屬公司全體僱員繳納全額供款，包括與僱員溝通，尋求他們的理解及配合，以遵守適用的繳付基數，這亦需要我們僱員的額外供款。根據相關地方政府政策，繳費基數調整通常在每年的指定時間與中國當局進行，且調整頻率通常為一年一次。於最後實際可行日期，經董事確認，我們已完成於實際可行範圍內對僱員的社會保險及住房公積金供款的整改，惟須視乎我們中國附屬公司所在地的當地社會保險及住房公積金政策所允許的條件。根據目前適用的法律法規，社會保險及住房公積金基準費率的調整計劃於1月、7月或12月進行，每年僅允許進行一次調整。本公司將緊跟當地政府規定的時間表，並努力及時完成所有整改。

基於上文所述，董事認為，有關社會保險基金及住房公積金供款的不合規事件不會對本集團的運營及財務狀況造成重大不利影響。

採取的內部控制措施

我們已採取或將採取以下內部控制措施：

- 我們已經且會繼續定期為僱員提供有關社會保險基金及住房公積金供款合規規定以及相關法律法規的培訓；
- 我們已採取一套有關社會保險基金及住房公積金供款的內部政策，亦會繼續進行安排，使地方附屬公司自行繳納社會保險及住房公積金供款，而非委託任何第三方代理作出此舉；
- 我們將緊貼有關社會保險基金及住房公積金供款的中國法律法規的最新發展；
- 行政部門將擬備社會保險基金及住房公積金供款的計算方式並交財務部每月審查，以緩減嚴重不遵守相關法律法規的風險；及

業 務

- 我們已在現有僱員任職所在地點成立附屬公司，並將直接繳納其社會保險及住房公積金，而不委聘第三方代理。自2023年6月起，本集團一直通過其本身的當地附屬公司繳納社會保險及住房公積金供款。

未向相關中國部門登記租賃協議

根據適用的中國法律法規，物業租賃協議必須向當地住房和房地產主管部門登記備案。於最後實際可行日期，我們並無就我們在中國租賃的13處物業辦妥租約登記，主要是由於難以取得出租人的合作以登記該等租約。此類租約的登記將需要我們出租人的合作。我們將採取一切切實可行和合理的步驟促使未登記的租約得到登記。然而，出租人是否會配合登記該等租約，並非本集團所能控制。我們的中國法律顧問已告知我們，租賃協議未登記將不影響租賃協議在中國法律下的有效性，並且還告知我們，未登記租賃合同的最高罰款可為每份租約人民幣10,000元。估計最高罰款總額為人民幣130,000元。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無因我們未能登記上述租賃協議而收到任何監管機構有關潛在行政處罰的任何通知。我們的董事認為，該等未註冊情況不會對我們的業務營運造成重大不利影響。

據我們所知，於最後實際可行日期，我們租賃物業的所有業主均為獨立第三方。我們四處租賃物業的出租人尚未向我們提供有效業權證或相關授權文件證明其有權將物業出租予我們，而該等物業是用作我們的經營場所及宿舍。因此，該等租約可能無效，並且存在我們可能無法繼續使用該等物業的風險。正如我們的中國法律顧問所告知，如果任何第三方就該等物業的所有權或租賃權提出索賠，則我們有關該等物業的租賃可能會受到影響。鑒於倘若由於該等物業業權缺陷而導致我們無法繼續使用該等物業，我們相信我們將能夠找到可資比較的物業作為替代而不會對我們的業務、財務狀況及經營業績造成任何重大不利影響，我們的董事認為，該等產權有缺陷的物業對我們的業務運營單獨或共同而言並不重要。

由於上述理由，我們認為，租賃物業缺陷並不重大且不會對業務運營造成不利影響。

業 務

產品質量法相關不合規事件

於往績記錄期間，我們發生一宗《中華人民共和國產品質量法》（「**產品質量法**」）不合規事件，我們一款車載硬件產品被重慶市市場監督管理局（「**市場監管局**」）認定為不符合國家標準，原因是當時對此類產品的適用標準認識不足，以及我們其中一名供應商意外疏忽而我們並無發現該等不合規情況。於2021年9月28日，市場監管局對廣聯賽訊處以行政處罰，罰款總額為人民幣387,621元。我們的中國法律顧問告知，該事件將不會對我們的運營及財務狀況有重大不利影響，主要是由於：(i)根據市場監管局於2021年9月28日發出的行政處罰決定書，由於廣聯賽訊已主動回收不合規產品及消除該不合規事件的後果，廣聯賽訊獲處以較輕的行政處罰；(ii)該事件的罰款金額較低，接近產品質量法第50條規定的罰款下限，且市場監管局並未將其視為導致吊銷營業執照或刑事責任的嚴重情況；及(iii)廣聯賽訊於2021年9月28日已悉數支付罰款。我們並無因為召回不合規產品而遭受任何經濟損失，原因是我們隨後進行了整改並且重新售出了產品。經董事確認，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，廣聯賽訊並無就其產品或服務受到其他行政處罰，而有關罰款對我們於往績記錄期間的財務狀況或經營業績並無重大不利影響。

為應對該事件，我們已對我們的產品進行全面調查，並通過統一生產資料、制定產品標準、加強產品測試系統及實施供應商認證及批准程序，以修訂我們的產品質量控制程序。我們已採取措施加強內部監督，指派一名質量控制經理密切監控及檢視產品測試及適用於我們產品的國家標準，並確保我們的內部控制措施得到妥善執行及所售產品符合國家標準。除該事件外，董事確認本集團於往績記錄期間及直至最後實際可行日期概無其他違反產品質量法以致任何政府機關向我們徵收任何行政處罰，故董事認為，已施行以監控我們的車載硬件產品質量的內部控制充足且有效。獨家保薦人概不知悉任何情況足以在任何重大方面對本公司的上述觀點產生合理懷疑。

業 務

牌照、批文及許可證

根據相關中國法律及法規，我們須就業務營運取得若干牌照、批文及許可證。誠如我們的中國法律顧問所告知，(i)我們已於往績記錄期間及直至最後實際可行日期取得業務營運過程中所需的所有重要牌照、批文及許可證；(ii)所有該等牌照、批文及許可證於最後實際可行日期仍然有效；及(iii)於最後實際可行日期，我們在繼續持有該等牌照、批文及許可證方面並無重大法律障礙。

於最後實際可行日期，本集團已取得以下主要牌照、批文及許可證以開展業務及運營：

牌照	持有人	首次授出日期	屆滿日期	重續要求
增值電信業務經營許可證 (信息服務業務 (僅限互聯網信息業務))	廣聯賽訊	2013年9月27日	2026年11月22日	於屆滿前90日 提交重續申請
增值電信業務經營許可證 (信息服務業務(僅限 互聯網信息業務))	瀚華興科技	2023年6月21日	2028年6月21日	於屆滿前90日 提交重續申請
增值電信業務經營許可證 (在線數據處理與交易 處理業務(僅限經營類 電子商務))	嘀加智慧雲	2023年12月29日	2028年12月26日	於屆滿前90日 提交重續申請

業 務

牌照	持有人	首次授出日期	屆滿日期	重續要求
乙級測繪資質證書	廣聯賽訊	2016年11月22日	2026年11月10日	於屆滿前90日 提交重續申請
國家高新技術企業	廣聯賽訊	2015年6月19日	2024年12月22日	於屆滿前90日 提交重續申請
國家高新技術企業	廣聯數科	2023年10月16日	2026年10月15日	於屆滿前90日 提交重續申請
軟件能力成熟度模型集成 3級(CMMI-DEV) V2.0	廣聯數科	2022年10月28日	2025年10月28日	於屆滿前90日 提交重續申請
GB/T 19001-2016/ISO 9001:2015質量管理 體系認證證書	廣聯數科	2023年3月27日	2026年3月26日	於屆滿前90日 提交重續申請
ISO/IEC 20000-1: 2018信息技術服務管理 體系認證證書	廣聯數科	2023年9月8日	2026年9月7日	於屆滿前90日 提交重續申請
GB/T 19001-2016/ ISO9001:2015 質量管理體系認證證書	廣聯賽訊	2017年7月21日	2026年7月20日	於屆滿前90日 提交重續申請

業 務

牌照	持有人	首次授出日期	屆滿日期	重續要求
GB/T 22080-2016/ISO/IEC 27001:2013信息安全 管理體系認證證書	廣聯數科	2022年8月1日	2025年7月31日	於屆滿前90日 提交重續申請
網絡系統三級安全等級 保護備案證明	廣聯數科	2022年10月12日	不適用	不適用

我們重續所有現有牌照、批文及許可證，以遵守相關法律及法規。董事已確認，於最後實際可行日期，我們在重續該等牌照、批文或許可證方面並無任何可預見重大障礙。

環境、社會及管治

企業管治

合規管理

我們向來重視合規經營。我們嚴格遵守《中華人民共和國公司法》等相關法規，制定了內部控制管理制度和風險管理制度，確保合法合規經營及管理、保障資產安全、確保財務報告及相關資料的準確性及完整性、提高營運效率及效益，並促進本集團實現其發展戰略。

我們將風險管理的基本流程整合到企業管理和經營活動的各個方面。我們積極培育穩健的風險管理文化，建立健全完善的風險管理體系。董事會負責風險控制系統的整體設計，制定風險管理體系的目標及實施要求，並監督風險管理框架、內部控制系統及組織架構的有效性。董事會授權審核委員會負責建立及更新我們的內部控制系統，而我們的高級管理層則監督各附屬公司及職能部門的內部控制程序及措施的日常執行情況。

業 務

商業道德規範

為有效防範貪污舞弊等違法違規行為，我們制定了反賄賂和反腐敗管理指引，加強企業管治和內部控制的規範化及制度化建設。

同時，我們設有反舞弊及反賄賂治理委員會（「**雙反治理委員會**」），負責實施反舞弊及反賄賂工作。雙反治理委員會的職責涵蓋多個方面，包括加強公司的反舞弊及反賄賂企業文化、處理有關違反既定協議的舉報、調查、報告及適當行動。

此外，我們已建立針對組織內任何不道德情況的舉報機制。該機制允許僱員和業務合作夥伴通過指定的舉報電子郵件，舉報任何與我們運營有關的任何欺詐、賄賂相關或其他不當活動。收到舉報後，雙反治理委員會成立專門工作小組進行內部調查。調查以後，將編製調查報告，並於必要時採取適當行動。同時，我們將對舉報人的舉報、投訴或披露內容保密，以確保舉報人及調查人員不會面臨報復或任何形式的歧視、反對或不利後果。

指標	單位	2021年	2022年	2023年
於報告期內針對發行人或其僱員提出的已審結貪污法律案件數目	案例	0	0	0
反貪污培訓次數	次數	0	4	3
僱員參加反貪污培訓的平均時數	小時	0	0.5	0.5

ESG管治

董事會全面負責環境、社會及管治（「**ESG**」）報告及策略。同時，我們已建立一個全面、結構完善、定義清晰且運作高效的ESG管治框架。該框架界定了各層級、部門及職位人員的角色及職責，為本集團內部ESG措施的實施提供有組織支持。本公司

業 務

的環境、社會及管治委員會（「**ESG委員會**」）由公司行政人員及董事組成，由總經理領導。作為ESG事宜的最高決策機構，ESG委員會主要負責制定、檢討及監督我們的ESG策略、計劃、執行及實施。

此外，各職能部門須指定一名ESG聯絡人，協助部門負責人實施年度ESG工作計劃，並定期向ESG委員會匯報。ESG委員會舉行定期及臨時會議，每年至少舉行一次定期會議。在收到各職能部門的季度或年度ESG進展報告後，ESG委員會對進展報告中指出的關鍵問題進行總結、討論並作出決策。

重要性評估

為釐定本集團的重大ESG議題，我們於2023年聘請外部顧問進行重要性評估，並結合《ESG指引》的要求、最新行業趨勢及同業對標結果，識別關鍵的ESG議題。重要議題根據在線調查的利益相關者反饋進行優先排序。在內部，我們已徵求僱員及管理層的意見。在外部，我們已在有關操作中與股東及投資者、客戶、公眾及社區以及供應商及業務合作夥伴進行接觸。董事會已審閱及批准重要性評估的結果及結論。據我們的外部ESG顧問所告知，本集團的ESG指標普遍高於業界平均水平。

19項已識別的可持續發展主題中有以下七項非常重大議題：

- 私穩及數據安全
- 合規管理
- 客戶服務
- 研究及創新
- 知識產權保護
- 產品品質及安全
- 僱員培訓及發展

業 務

利益相關方的參與

我們非常重視與利益相關方的溝通。我們通過各種方式與利益相關方群體進行互動，包括日常接觸交流到會議以至正式調查，以了解彼等的期望並回應彼等的關注事項。例如，當中包括論壇及會議、企業公告、投資者會議、調查及訪談。

社會責任

項目責任

我們致力於通過有效應用質量管理體系以保持產品優質。我們制定了軟件項目質量控制和管理規範等各種政策和標準，建立了標準化、系統化的質量保證流程，涵蓋質量方向、質量目標、質量保證和質量評估方面。我們亦建立了項目管理系統，其中規定了確保研發項目有效執行的責任及流程。

為保持有效的產品質量控制，我們已根據功能、性能及安全性實施定期質量評估。在銷售我們的產品之前，我們會按照國家標準進行產品測試。根據測試結果，我們編製詳細報告，概述測試過程及結果，並確定需要改進的地方，以進一步提高產品質量及性能。此外，我們定期在供應商生產現場進行抽查，以確保工廠生產與產品樣品之間的一致性。

倘發生產品投訴或召回，我們設有健全的流程，以迅速有效地處理及解決客戶的疑慮。配合我們的客戶投訴管理辦法，我們已建立健全的客戶投訴管理程序，處理及分析客戶的投訴及反饋，並提出補救措施。此外，我們努力尋求持續改進產品質量。我們每月舉行一次質量會議，審查上個月的產品質量狀況並收集市場反饋以推動改進。

指標	單位	2021年	2022年	2023年
客戶對產品／服務的投訴	宗	17	22	15
客戶投訴處理率	%	100	100	100
投訴回應時間	小時	1	1	1
因安全及健康原因而須 召回已售或已發貨產品 總數的百分比	%	0.015	0	0

業 務

客戶服務

客戶滿意度

我們以客戶為先，提供以客戶為中心的產品及服務，致力不斷改善本身服務。因此，我們開發及採用以下數碼服務，以提升客戶服務效率及滿意度：

- 會員福利服務：我們的嘀加SaaS通過高頻汽車生活福利、低頻汽車保養福利及4S店定制福利，為我們4S店客戶的車用戶提供會員福利。
- 按客戶群體提供服務：我們為各門店和車用戶建立專門的微信群，由聚專門的保險、二手車和維修團隊及時回應客戶對我們產品的查詢，並處理特殊的售後服務請求。
- 智能招攬服務：以招攬車用戶接受定期保養服務為例，我們的嘀加SaaS提供用戶識別、分組（定期保養分組）、營銷推送（定期維護群精準營銷）及效果監測（推送結果反饋）等個人客戶管理功能的各個步驟之間的聯動。通過數字營銷系統的轉型，車用戶的定期維護招攬變得更加高效，低成本和結果可予衡量。
- SaaS營銷及管理服務：我們提供直接客戶觸達、自動數據標籤及用戶管理以及精準營銷推送等功能。這些功能使我們的4S店客戶能夠簡化和自動化其工作流程，並幫助其獲得客戶並提高銷售業績。

為了解客戶對產品及服務的期望及意見，我們定期進行客戶滿意度調查。於2023年，我們進行了客戶滿意度調查，以評估其對產品使用的滿意度，整體滿意度超過90%。

業 務

隱私和數據安全

我們堅定不移地重視數據安全及保護用戶個人信息。為此，我們建立了全面的信息安全和隱私保護框架。此外，我們已制定個人信息安全策略等數據安全政策，以有效實施數據安全保護措施並調查信息安全風險。通過採取積極穩健的方法，我們致力於維護最高標準的數據保護，並確保用戶個人信息的隱私和安全。

我們的信息安全及隱私保護框架基於國際認可的標準（如ISO 27001信息安全管理體系），並結合相關法律法規，包括《網絡安全法》、《YD/T 2781-2014電信和互聯網服務使用者個人資訊保護定義及分類》等管理規範。我們對技術的使用符合ISO 27001信息安全管理體系以及國家和地方法規的要求。我們的數據安全政策確保收集的數據作合法用途，並強烈反對濫用追蹤、分析及收集用戶行為的技術。

此外，作為在我們在獨家增加SaaS及虎哥e盾SaaS中持續保護客戶隱私及數據安全的額外支柱，我們已實施三級透明度系統。該系統經過專門設計，以確保數據收集、使用及保護的透明度，為尊貴的客戶及4S經銷商提供有關如何處理其數據的清晰而全面的資料。通過優先重視透明度，我們積極提高客戶信任，並進一步強化其隱私及數據安全。

研究和創新

知識產權保護

為將我們的專利工作標準化、促進技術創新及建立獨立的知識產權，我們根據《中華人民共和國專利法》及《中華人民共和國專利法實施細則》等相關法規制定了專利管理辦法。根據專利管理辦法的指引，我們利用專利信息追蹤與我們相關的國內外專利申請。

一方面，如公司通過僱員發明獲得專利權，我們根據專利法及其實施細則的相關條文向服務發明的發明人或設計者提供獎勵。另一方面，如僱員的服務發明獲得專利

業 務

證書，則我們向發明人或設計者提供專利證書。專利及其實施利益將記錄在僱員的技術及業務檔案，作為技術職位任命和及晉升的重要準則。我們亦為服務發明的發明人制定現金激勵政策。

此外，我們制定了計算機軟件管理辦法，旨在保護公司的計算機軟件版權、鼓勵軟件開發、促進電腦應用及規範軟件開發、傳播及使用涉及的利益。該等措施是基於《計算機軟件保護條例》及《計算機軟件著作權登記辦法》等法規制定。

研究及創新

除上述專利管理辦法及計算機軟件管理辦法的現金激勵政策外，我們亦擁有強大的研發團隊，佔員工總數約35%，以推動我們的研發創新。我們持續研發的努力已獲得多個組織及實體的認證及認可。例如我們已獲得ISO 9001、ISO 20000、能力成熟度模型整合（「CMMI」）第三級、信息系統安全第三級等的認證，並自2021年起獲認定為國家高新技術企業。

我們的車載硬件產品系列支持導航輔助、碰撞檢測及在線娛樂等網聯和功能，該等產品及服務藉此對我們的4S店客戶賦能，加強與其車用戶客戶的聯繫，並提供基於硬件、軟件及服務的整體解決方案。我們的主要產品包括車載娛樂系統、車載安全系統及智能核心板。於2023年，我們協助我們的4S店客戶及汽車融資租賃公司客戶接觸彼等各自的車用戶客戶平均超過八次。

供應鏈管理

我們制定了供應商管理系統以評估及選擇供應商，確保供應商以合理價格長期穩定提供高品質的材料，同時符合我們的環境、職業健康及安全要求。在評估供應商的財政能力、經營表現以及具備ISO9001、ISO14001、TS16949及3C認證等品質標準外，我們亦非常重視生產企業的環境標準及人權保護，並根據檢查結果優先考慮與表

業 務

現良好的公司合作。例如，我們會進行實地檢查，核實工人的工作環境是否安全、評估有沒有重大罷工、勞資糾紛，或者原材料、半成品或生產過程中的其他材料是否妥為回收及符合中國國家節能減排政策。

此外，為秉持我們的商業道德原則，採購合約會列入道德標準條款。例如，供應商須在整個合約期間保持專業、透明、誠信及公平原則，並且嚴格禁止一切形式的腐敗及賄賂。供應商亦須制定及實施有效的監控系統，打擊任何損害雙方利益及公共利益的行為，同時嚴禁索取、接受或提供超出協議規定的利益，包括回扣、現金、購物卡、商品、證券、旅遊款待或其他無形利益。如有違反將構成嚴重違約，合約將會立即終止。

此外，本集團透過供應商大會積極與供應商接洽，並向供應商提供有關ESG事宜的培訓。例如，我們將在大會期間根據行業格局探索與供應鏈內新產品開發相關的可持續發展計劃及共同可持續發展措施的實施。

指標	單位	2021年	2022年	2023年
供應商總數	家	96	77	89
— 內地	家	96	77	89
合約條款及條件中載有商業道德守則的供應商數目	家	96	77	89

人才管理

就業管理

我們視員工為最寶貴的資產。我們嚴格遵守《中華人民共和國勞動法》、《中華人民共和國勞動合同法》及其他相關規定。此外，我們亦訂有招聘管理制度、人事管理制度、僱員福利手冊、薪資管理制度、員工手冊等，規範僱員行為，維護僱員權利及利益。我們嚴禁使用童工及任何形式的強迫勞動。我們在招聘過程中嚴格審查所有應徵者的年齡及背景。如有任何違規情況，我們將立即調查並採取適當措施。

業 務

我們提供具競爭力的薪酬待遇來吸引及留住人才。除法定社會保險及補充商業險外，我們亦為僱員工提供節日禮物、婚育禮物、喪葬福利等。此外，僱員除國家法定假期外，亦可享有有薪年假、婚假、產假、喪假、哺乳假、產檢假等。

僱員培訓及發展

我們重視僱員成長及發展，致力為僱員提供發展所長、發揮潛力的機會。我們制定了培訓管理制度及僱員事業發展管理制度，並設有有系統的培訓計劃及發展課程，支持不同職級僱員的成長及發展。

我們提供平等、公平及透明的晉升渠道，支持僱員實現職業目標。我們提供雙重職涯發展路向，僱員可以根據個人意向及優勢選擇專業或管理路向。為提升僱員的能力及表現，我們制定了表現管理系統，當中包括設定目標、表現面談、表現評估及回饋等。我們根據僱員的崗位性質，每季或每月進行表現評估，並根據評估結果提供獎勵。

為增強各職級僱員的能力，我們根據僱員的個人需求及職位需要提供廣泛的線上線下培訓，內容涵蓋通用技能、專業技能及管理技能。

我們定期進行培訓評估，透過調查評估培訓成效，持續提升培訓質素。

指標		單位	2021年	2022年	2023年
接受培訓的僱員百分比 (按性別)	男性	%	53	56	55
	女性	%	47	44	45
接受培訓的僱員百分比 (按僱員類別)	高級管理層	%	4	5	5
	中級管理層	%	8	8	9
	一般員工	%	88	87	86
每位僱員的平均培訓時數 (按性別)	男性	小時	4.6	4.6	6.2
	女性	小時	5.5	4.4	5.9
每位僱員的平均培訓時數 (按僱員類別)	高級管理層	小時	7.1	5.7	5.9
	中級管理層	小時	9.1	5.5	6.3
	一般員工	小時	4.6	4.4	6.1

業 務

職業健康及安全

我們嚴格遵守《中華人民共和國安全生產法》、《中華人民共和國職業病防治法》及《中華人民共和國消防法》等法律法規。為確保工作場所安全並提高僱員的消防意識，我們定期檢查消防設施，並進行緊急應變程序的演習及培訓。此外，急救箱等安全設備放置在顯眼易取的位置。過去三年，我們並無發生因工死亡的故事。

為促進僱員健康福祉，我們舉辦肩頸按摩活動，幫助僱員緩解疲勞，並每星期舉辦羽毛球、籃球、足球等體育活動。除了身體健康，我們亦關顧僱員的精神健康，設立「樹洞」及「情緒粉碎機」信箱，讓僱員匿名表達顧慮、抒發情緒。

指標	單位	2021年	2022年	2023年
因工死亡事故	宗	0	0	0
工傷損失工作日	天	0	0	0

多元及平等機會

我們致力建設一個多元、公平及共融的工作環境，使不同背景的員工能夠一同發展，並訂立透明、公平的招聘、薪資及晉升機制，不容許任何性別、國籍、民族、種族、宗教或殘疾歧視或騷擾。每位僱員均享有平等的福利及職業機會（例如晉升及培訓課程）。我們亦致力於為所有性別認同的僱員提供同工同酬。

業 務

此外，我們亦設有校園招聘、公開招聘、內部推薦等多種招聘渠道來吸引人才。我們在整個人才選拔過程中秉持公平原則，為合資格的應徵者提供平等面試機會。

指標		單位	2021年	2022年	2023年
僱員總數		人	222	262	225
僱員總數（按僱員類別）	高級管理層	人	8	8	9
	中級管理層	人	24	28	24
	一般員工	人	190	226	12
僱員總數（按性別）	男性	人	130	149	126
	女性	人	92	113	99
僱員總數（按年齡組別）	30歲或以下	人	101	122	99
	31歲至50歲	人	118	135	122
	51歲或以上	人	3	5	4
僱員總數（按地理區域）	中國內地	人	222	262	225
	海外	人	0	0	0
	香港及澳門	人	0	0	0
僱員總流失率		%	51.8	30.5	33.6
僱員流失率（按性別）	男性	%	46.9	16.1	25.8
	女性	%	58.7	14.3	43.6
僱員流失率（按年齡組別）	30歲或以下	%	66.3	16.2	45.6
	31歲至50歲	%	36.9	14.1	24.5
	51歲或以上	%	0	0.2	16.7
僱員流失率（按地理區域）	中國內地	%	51.8	30.5	33.6
	海外	%	0	0	0
	香港及澳門	%	0	0	0

貢獻社區及慈善

我們在發展業務的同時，亦肩負社會責任並積極參與慈善捐贈及義工服務。我們籌辦向衣物回收平台「白鯨魚」捐獻衣物的活動，共收集舊衣108件、玩具53件及書籍41本。此外，我們亦舉辦義賣活動，籌得的善款全數捐予中國兒童少年基金會。

業 務

此外，我們積極與業界夥伴合作，促進制定標準及指引，以支持產業發展。例如，我們採用《汽車裝飾用品採購規範》及《汽車用品銷售及售後服務規範》。該等指引列出汽車產品銷售及售後服務的要求，以及汽車裝飾用品的採購流程。

環境責任

我們堅持綠色發展，並制定綠色運營的長期目標。

長期目標	我們的行動	2023年實現的成就
持續減少能源消耗	<ol style="list-style-type: none">1. 推廣使用可再生產品2. 節約用水	生活垃圾強度降低；辦公室及倉庫區域以及我們門店的取水量減少。
逐步減少碳排放	<ol style="list-style-type: none">1. 加強能源管理2. 優先使用自然光3. 購買節能電器4. 鼓勵公共交通出行	辦公區域、倉庫及門店用電量降低；汽車排放量減少。

環保科技機遇

我們致力為客戶提供數字化平台及服務，減低企業對環境的影響，促進社會可持續發展。

例如，我們推出語音助手，實現高效的用戶溝通，提供結合門店專員的語音體驗、語氣、方言及其他特徵的客戶服務對話，有助有效減少實體店所需的資源（如空調及照明），並最終減少電力消耗及碳排放。

業 務

廢物管理

我們嚴格遵守《中華人民共和國固體廢物污染環境防治法》及其他相關法律法規，並正制定管理廢物的環境管理政策。

我們努力減少產生廢物並改善資源管理，以盡量減低我們的營運對環境的影響。例如，我們優先使用雙面及黑白列印，鼓勵使用可回收產品，以及增設更多微波爐及冰箱，鼓勵員工自備餐盒。

辦公室運作產生的電池、光管、碳粉盒等危險廢物均妥善存放在指定地點，並由合資格第三方定期收集。根據2023年的產生水平，我們制定了以下2024年廢物減少目標。

指標	單位	2021年	2022年	2023年	2024年 減廢目標
無害廢物					
一般廢棄物	公噸	15.85	18.72	17.55	3%
紙張消耗	公噸	0.500	0.835	0.787	4%
危險廢物					
碳粉盒	公噸	0.049	0.058	0.050	8%
光管／LED燈管	件	45	55	50	4%
電池	件	15	17	15	6%

水資源管理

我們嚴格遵守《中華人民共和國水污染防治法》及其他相關法律法規，並正制定水資源管理的環境管理政策。

業 務

我們致力於負責任使用及管理水資源。我們使用的水源來自市政，相信是充足及適宜使用，因此我們在取水方面沒有遇到任何問題。然而，我們採取一系列措施努力減少耗水，包括張貼節水標誌及定期檢查以確保水龍頭在使用後關妥。此外，我們採用可生物降解及無磷酸鹽的清潔劑，盡量減少對水質的不利影響。根據2023年的耗水水平，我們制定了以下2024年耗水削減目標。

指標	單位	2024年			
		2021年	2022年	2023年	削減目標
市政用水	立方米	6,311	7,451	7,133	6%
用水強度	每名僱員立方米	28.4	30.8	31.7	1%

能源資源管理

我們嚴格遵守《中華人民共和國節約能源法》及其他相關法律法規，並正制定能源使用管理及減碳的環境管理政策。我們能源耗用主要為電力，亦是我們溫室氣體排放的主要間接來源。為減少能源消耗，我們實施了一系列節能舉措，以提高能源效率及僱員的節能意識。

主要節能措施概列如下：

- | | |
|-------|--|
| 電燈及電器 | <ul style="list-style-type: none"> • 在辦公區使用LED照明，並盡量採用自然光； • 進行定期檢查，確保無人使用時關掉照明及電器； • 在會議室張貼標誌，提醒僱員關掉空調； • 購買新電器時盡可能選購節能產品 |
|-------|--|

業 務

- | | |
|----|--|
| 空調 | <ul style="list-style-type: none"> • 定期清潔濾網並保養空調，以提高其效能； • 將空調溫度設定為26°C； • 使用空調時，關好門窗及窗簾，以保存熱量並節省能源 |
| 汽車 | <ul style="list-style-type: none"> • 使用車輛須經批准，減少不必要用車，並記錄及核實汽車使用記錄，防止不必要用車 |

根據2023年的能源消耗，我們制定了以下2024年能源消耗削減目標。

指標	單位	2021年	2022年	2023年	2024年 削減目標
汽油消耗量	公升	9,380	11,083	10,500	1%
用電量	kWh	329,056.31	388,496.24	385,284.73	5%
用電量強度	每名僱員kWh	1,482.24	1,605.36	1,598.69	6%

應對氣候變化

我們以國家的碳達峰及碳中和目標為指引，積極探索適應及減緩的方法。我們明白氣候變化對我們業務的潛在影響。例如，洪水及風暴等極端天氣事件可能會嚴重影響我們的業務運作及導致服務中斷。因此，我們制定了極端天氣的緊急程序及應對機制，以減輕對我們業務運營的影響。展望未來，我們計劃按照氣候相關財務信息披露工作組 (TCFD) 的框架，為我們的營運實施氣候變化行動計劃。

業 務

我們的範圍1直接溫室氣體排放來自我們運營過程中自有車輛消耗的汽油。範圍2間接溫室氣體排放來自我們辦公室、商店及倉庫所消耗的外購電力。我們致力減少碳排放並盡量減少我們的營運碳足跡。除上述節能措施外，我們鼓勵僱員實行環保通勤方式、加強用車批准程序以減少不必要用車，同時減少紙張消耗，進一步減少溫室氣體排放。根據2023年的排放量，我們制定了以下2024年的減碳目標。

指標	單位	2021年	2022年	2023年	2024年 減碳目標
範圍1排放	公噸				
	二氧化碳當量	20.91	24.71	23.41	1%
範圍1排放強度	每車隊公噸				
	二氧化碳當量	3.5	4.1	3.9	1%
範圍2排放	公噸				
	二氧化碳當量	187.66	221.56	219.73	5%
範圍2排放強度	每名僱員公噸				
	二氧化碳當量	0.8	0.8	0.9	1%
範圍3排放 –	公噸				
商務旅行	二氧化碳當量	/	45.10	72.79	/

我們的範圍3排放主要來自外購商品及服務、運輸及分銷以及商務旅行。我們已對範圍3內的商務旅行進行排放計算。預計於2024年下半年至2025年，排放計算範圍將逐步擴大至其他類別的排放，如運輸及分銷、外購商品及服務。根據現有數據，我們針對範圍3排放提出以下減排措施：(a)建立綠色採購體系，將碳排放水平納入採購標準；及(b)增加綠色低碳交通工具的比例，減少化石燃料的消耗。以2024年下半年計算的範圍3排放為基準，我們預計到2035年範圍3排放將減少20%。

業 務

ESG指標同業基準比較

我們選擇了三個同業進行ESG指標的同業基準測試。目前，我們管理約70個ESG指標。管理的ESG指標數量高於同業，而且指標類別更為多元全面。然而，由於我們正處於快速發展階段，ESG指標的數字低於成熟同業，如報告期間員工總數目、新知識產權申請數目以及專利申請數目等，其與我們的同業顯著不同。我們的資源消耗及溫室氣體排放亦遠低於同業所披露的水平。就環境指標而言，我們的範圍1及範圍2溫室氣體排放低於同業；就社會指標而言，我們的女性員工比例較高，而我們的知識產權數目及員工培訓時數略低於同業。

董事會共同及全面負責制定、採納及檢討本集團的ESG願景、政策及目標，確定關鍵績效指標，並至少每年一次評估、釐定及應對我們的ESG相關風險。董事會可評估或委聘獨立第三方評估ESG風險及檢討我們的現有策略、目標及內部控制，其後將實施必要的改進以降低風險。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無因違反健康、工作安全、環境及社會法規而遭受任何重大罰款或其他處罰。

企業管治

董事深明將良好企業管治元素納入本集團管理架構及內部程序的重要性，以達致問責及遵守最佳企業管治常規，而我們致力確保本集團業務的合法、合乎道德及負責任經營。本公司已採納香港上市規則附錄C1所載《企業管治守則》（「**企業管治守則**」），且我們已制定載列我們合規要求的內部合規政策，以確保與企業管治守則的守則條文保持一致。董事會由四個董事委員會（即審核委員會、提名委員會、薪酬委員會及戰略委員會）支持，該等委員會獲授權職責，以監督本集團事務，以及獲授權根據其各自的職權範圍及企業管治守則的適用條文代表董事會行事。各董事委員會將就與其職能及職責相關的事宜進行審閱、報告及向董事會提出建議。

業 務

我們的董事已將監督財務報告程序及內部合規事宜的職責轉授予本公司審核委員會，而審核委員會則監督我們的內部審計職能，以監察我們內部合規政策的日常執行情況並進行內部合規審查。

為確保本集團僱員熟悉本集團有關內部控制的要求，我們的僱員於受僱本集團期間須嚴格遵守僱員手冊的事項。此外，本集團亦為僱員提供定期及臨時培訓，以令彼等熟悉我們的內部合規政策，並為彼等提供有效及貫徹執行內部合規政策所需的知識。

本公司亦致力為董事會增強獨立元素，而我們的獨立非執行董事在其各自的專業知識和經驗領域擁有必要的資格和豐富的經驗，這令我們認為董事會可有效行使獨立判斷。有關獨立非執行董事的經驗及資歷，請參閱「董事及高級管理層－獨立非執行董事」。

於最後實際可行日期，就董事所知、所悉及所信，本公司並無偏離企業管治守則的適用守則規定。

風險管理及內部控制

我們已建立並目前維持風險管理及內部控制制度，包括我們認為適合我們業務營運的政策及程序。我們致力於持續改進該等制度。我們已在業務營運的各個方面（如信息技術、財務報告及內部控制）採納及實施全面的風險管理政策。審核委員會（獲董事會授權）負責建立及更新我們的內部控制制度，而我們的高級管理層則監督各附屬公司及職能部門的內部控制程序及措施的日常執行情況。

數據隱私和信息安全風險管理

我們密切關注與我們的信息技術相關的風險管理，因為存儲和保護我們的客戶數據和來自我們SaaS的用戶數據及相關信息對我們至關重要。為確保數據安全，我們採用嚴格的加密算法存儲敏感數據，並嚴格執行數據訪問和傳輸政策，以確保我們的數

業 務

據保密。我們亦制定嚴格的內部控制和數據訪問機制，以及有關數據存儲和處理的詳細審批和操作程序。我們已制定一套有關數據安全的內部協議，當中載列有關使用、披露及保護機密資料的詳細而嚴格的規定。該等內部協議包括（其中包括）：

- 向擔任特定級別特定職位的僱員提供有限授權，以訪問及處理需要知悉的客戶數據，有關數據僅用於執行其工作任務；及
- 要求我們的僱員在執行任何客戶要求之前取得客戶的授權。

我們亦定期向僱員提供數據保密培訓，以提高彼等的合規意識。此外，僱員須與我們簽署保密協議，禁止僱員未經我們同意披露與其工作有關的任何機密信息。

我們亦備有全面的數據備份系統，可在不同位置的服務器上加密和存儲數據，以盡量減低遺失數據的風險。此外，我們會定期進行有關備份系統狀況的數據還原測試。再者，我們已設立由我們的首席技術官沈劍先生直接領導的專業信息安全團隊。信息安全團隊負責監察並匯報任何可疑的數據衍生和傳輸活動，同時根據法律法規的變化及技術發展加強數據保護系統。與此同時，該團隊亦負責檢查、討論並改善管理信息安全及內部控制系統的技術，藉以確保數據獲足夠保護。

合規風險管理

為有效管理合規及法律風險，我們已採用嚴格的內部程序，務求確保業務營運符合適用規則及法規。根據該等程序，我們的內部法律部門履行基本職能，即審閱並更新我們與客戶、供應商及其他業務合作夥伴所訂立的合約。在訂立任何合約或業務安排前，法律部門會檢查合約條款並審閱所有業務營運的相關文件，包括對手方取得履行業務合約所需的牌照及許可證，以及所需相關盡職調查資料。

業 務

內部法律部門負責在規定監管時間表內取得任何必要的政府前期批文或同意，包括預備及提交所有向相關政府部門備案的必要文件。我們持續根據法律、法規及行業標準變動改善內部政策，並更新法律文件的內部模板。我們承擔不同業務營運及僱員活動方面的合規管理。我們亦就僱員違反法律、法規及內部政策成立問責制度。此外，我們亦會檢討風險管理政策及措施的實施工作，以便確保政策及實施工作有效且充分。我們備有僱員操守守則，當中載有有關基本工作規則、工作道德、保密、失職、反賄賂以及反貪污的內部規定及指引。我們向僱員提供定期培訓及相關資源，以說明僱員操守守則所載的指引。

財務報告風險管理

我們備有一套有關財務報告風險管理的政策，如財務報告管理、內部審計、投資管理以及預算管理。我們亦備有實施上述政策的流程，而財務部門會按上述流程審閱管理賬目及檢討內部控制程序。此外，我們向財務部門員工提供定期培訓，確保彼等了解會計政策及流程。

內部控制

董事會有責任確保本公司維持健全及有效的內部控制，以時刻保障股東的投資及本集團的資產。我們已採納一系列內部控制政策、程序及計劃，旨在為實現有效及高效營運、可靠的財務報告及遵守適用法律及法規等目標提供合理保證。我們的內部控制制度主要包括以下方面：

- **行為守則**。我們的行為守則明確向每位僱員傳達我們的價值觀、可接受的決策標準以及我們的基本行為規則。
- **內部審計**。我們的內部審計團隊定期監控關鍵控制及程序，以向管理層保證內部控制制度按預期運作。審核委員會負責監督我們的內部審計職能。

業 務

- **反貪污及反賄賂。**我們的反貪污及反賄賂政策提供必要的工具及資源，以確保、監督及強制全面遵守中國及我們開展業務營運所在其他國家的反賄賂及反貪污法律。為遵守有關反貪污及反賄賂的適用法律及法規，我們已制定及實施反貪污及反賄賂政策及措施，以禁止一切形式的賄賂及貪污行為或該等行為的意圖。該政策亦載列在全公司進行反賄賂和反腐敗培訓的要求以及在違反政策及／或相關法律法規的情況下採取的紀律處分，包括終止僱傭及提起法律訴訟。我們亦已建立由董事會審核委員會監督的舉報制度。
- **舉報及調查。**本集團已採納舉報政策，鼓勵僱員以保密及匿名方式以書面或電話形式向本集團或僱員委員會舉報任何可疑的賄賂及不誠實行為，以及其他有關企業社會責任的問題。本集團將以嚴格、仔細且及時的方式對所有案件進行適當的調查。
- **適當培訓。**我們定期向董事、高級管理層及僱員提供有關內部控制政策以及上市規則及其他適用法律法規項下[編纂]公司董事及管理層的職責及責任的培訓。
- **遵守上市規則。**我們的各項政策旨在確保遵守上市規則，包括但不限於企業管治、關連交易及董事進行的證券交易等方面。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們的董事認為，我們目前的內部控制措施充分及有效。