

我們是一家全球線上時尚和生活方式公司，在2025年期間為約160個市場的約2.73億活躍顧客提供服務。我們通過提供豐富多樣、高度包容、不斷上新且極具性價比的產品，滿足了消費者的多元化需求，重新塑造了消費者追求時尚的方式。

我們首創自有的運營模式「大規模自動化小單快返」(LATR)，是解決行業長期存在三難困境的終極方案。該模式使我們能夠在商品選品多樣性、設計上新速度與存貨管理效率之間實現最佳平衡。我們擁有一個全球的合作夥伴網絡。隨著我們使供應鏈更加敏捷、強大和穩健，我們賦能合作夥伴與我們共同發展和成長。

我們對可持續和負責任增長的承諾已經融入了我們的商業模式。通過實時按需調整供應，我們最大限度地減少庫存浪費，以推動行業可持續發展並提升我們的盈利水平。

迄今為止，我們的成就包括：

領先地位

全球最大

線上時尚目的地⁽¹⁾

觸達

2.73億

2025年度活躍顧客⁽²⁾
(2023年至2025年的複合年增長率21.2%)

選品

200萬+

服裝款式⁽³⁾
截至2025年12月31日

規模

418億美元

2025年淨收入

增長

14.2%

2023年至2025年淨收入複合年增長率

盈利

20.64億美元

2025年淨利潤

附註：

1. 基於2025年服裝及鞋履零售銷售額。
2. 「活躍顧客」為在特定時間段內在我們手機應用或網站上下單一次或多次的顧客賬戶，包括我們自有品牌產品以及商城下交易的產品。
3. 指我們通過第一方模式銷售的服裝品類產品，其中每種服裝款式指的是一種不同的產品變體，以設計或顏色等特定屬性為特徵。例如，同樣設計的T恤衫有三種不同的顏色，便構成了三種不同的款式。我們的第一方模式是指我們向消費者銷售產品的銷售模式，而我們的商城是指我們通過我們的線上商城支持第三方商家向消費者銷售產品的銷售模式。

我們的發展歷程

對時尚的追求是人類的共同嚮往，我們致力於讓時尚更可及、更普惠。為了實現這一目標，我們從線上直接面向消費者的商業模式開始。多年來，我們建立了一個專有基礎設施以推動我們時尚品牌的增長。該基礎設施乃專為實現LATR而構建，並由端到端智能化供應鏈及敏捷的全球履約網絡作支撐。我們相信相關創新是時尚產業普適化不可或缺的環節。

LATR使我們能夠快速迭代並交付顧客滿意的產品。其包括測試新產品（通過推出約100到200件的小批量首發訂單）、實時評估顧客反饋，並在短至五天的時間內為受歡迎的產品補貨。小單快返並不新穎，但要大規模實施小單快返策略的同時達到成本效益，是極具挑戰性的。利用我們最大限度提高效率及產能利用率的端到端智能化供應鏈，我們以前所未有的規模將小單快返應用於大量的產品。LATR從結構上最大限度地降低了生產成本並使我們的庫存保持在低水平，同時減少了浪費，讓我們可以將節省的费用傳遞給顧客。這正是我們能夠為客戶提供廣泛且不斷更新的時尚選擇，同時具備高性價比的方式。LATR亦受惠於我們的全球履約網絡。憑藉我們戰略性的庫存佈局及智能貨運路線規劃，我們優化了庫存周轉率、履約速度及效率。

我們的發展方向

我們以顧客為中心。

我們以旗艦品牌SHEIN開始了我們的旅程，並擴展到我們自己的品牌組合，以涵蓋更多價位、獨特風格和更廣泛的產品類別。我們希望豐富我們的時尚選擇，因此我們藉SHEIN Xcelerator計劃與許多品牌及設計師建立了密切的合作夥伴關係，並以我們的基礎設施賦能其實現盈利增長。部分品牌擁有強大的品牌吸引力和客戶認知度，但營運上面臨著挑戰與供應鏈瓶頸。其他是較小且處於早期階段的參與者，雖具備宏大的品牌願景，但缺乏有效規模化的專門知識及資源。在我們專有基礎設施的賦能下，我們使更多品牌及設計師可充分發揮其潛力，以速度及確定性將無限創意轉化為現實。

我們相信，我們具有獨特的優勢，能夠為新一代時尚品牌賦能，這對於我們實現讓每個人都可以享受時尚的使命至關重要。



我們如何與眾不同

更好地為顧客服務

我們幫助世界各地的人接觸時尚，以彰顯個性。

我們豐富的產品選擇使每一位顧客都可以感受到被看見、被包容和被重視。

廣泛選品，不斷上新，價格實惠。截至2026年3月31日，我們廣大的商品選品包含超過200萬個服裝款式，而通過我們的第一方模式，我們的顧客在截至2026年3月31日止三個月期間平均每天發現約4,700個新服裝款式。除服裝外，我們還在產品組合中增加了新產品種類，現提供包括鞋類、配飾、美妝、家居和生活方式等在內的多樣產品。通過連接長尾需求與供應，我們致力於滿足顧客多元化、不斷更新的需求。

為顧客提供愉悅的購物體驗。我們建立了與顧客的深度連結。在時尚行業中，我們較早借助線上社區和網絡紅人來吸引顧客。我們進一步利用營銷活動、時裝秀、快閃店和產品展廳等線下活動來補充線上互動，以增強我們與顧客的連接。我們的商品選品包容性強，讓人們能夠享受時尚之美。

*優異的顧客滿意度和參與度。*我們已經在全球範圍內建立了一個高參與度且充滿活力的線上社區。我們的顧客群體一般與我們保持關係的時間總體更長，購買的產品類別也更廣泛。我們的活躍顧客從2023年的約1.86億增加到2025年的約2.73億，複合年增長率為21.2%，並從截至2025年3月31日止十二個月的約2.41億增加至截至2026年3月31日止十二個月的約2.81億。截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度以及截至2025年及2026年3月31日止十二個月，年度顧客下單頻次分別維持大致穩定於3.8次、4.0次、4.0次、4.0次及3.9次。這些指標充分證明了我們強大的客戶忠誠度與參與度。我們相信我們尚處於釋放潛力的早期階段。

更好地為供應鏈合作夥伴服務

我們在全球範圍內匯集了各式各樣的供應鏈合作夥伴，包括2025年7,500多個合約製造商以及大量商家、獨立設計師和其他供應商。我們的合作夥伴中大部分是SME。有關我們的供應鏈網絡、系統和管理的更多信息，請參閱本章節中的「供應鏈管理」。

*深度技術整合，實現共贏。*我們通過我們專有的技術解決方案為供應商賦能，以解決產能利用和工作流程管理方面中的傳統行業痛點。我們的智能供應鏈管理系統可以根據專業知識、價格和產能等因素將訂單自動分配給合適的供應商。與供應商的深度技術整合提高了生產過程的透明度、生產效率、可預見性和靈活性，並實現了高頻下單、節約成本和減少庫存和浪費。結合我們的規模和顧客觸達所帶來的大量訂單，我們的供應商通常即使在小批量生產的情況下也可以享有更可預見的訂單流、提高資產利用率、取得更高的投資回報率。

*通過我們專有的基礎設施賦能供應鏈合作夥伴。*我們讓各類供應鏈合作夥伴專注於他們擅長的領域，並通過彌合價值鏈上的差距提供增值服務。我們助力獨立設計師將設計落地為產品，為供應商優化運營並改善營運資金管理，為商家提供營銷和物流支持。於2021年，我們啟動了旨在賦能個人設計師與藝術家的SHEIN X計劃。多年來，我們不斷探索如何發展和擴展該項目。於2025年10月，我們正式將SHEIN X計劃升級及擴展為SHEIN Xcelerator計劃，旨在為更多品牌注入強勁增長動力。通過此計劃，我們為品牌提供一套差異化的供應鏈服務以及成熟的全球銷售平台，使其能夠降低設計風險、減少庫存風險並加快上市速度。SHEIN Xcelerator計劃支持不同規模的品牌，通過靈活的合作模式孵化新品牌並煥新現有品牌。相較於其他領先的全球直接面向消費者品牌，參與Xcelerator計劃的品牌能夠更快實現具有重要意義的年化銷售里程碑，且財務狀況顯著更為穩健。例如，Xcelerator計劃中的一個品牌在參與該計劃的第二年銷售額增加了約15倍，同時在同期內營業利潤率提高了超過30個百分點。該品牌的存貨周轉天數亦減少約三分之二。提供品牌賦能服務亦為我們帶來了更好的盈利能力，品牌賦能的營業利潤率約為本集團營業利潤率的兩倍。隨著我們賦能更多不同規

模的合作夥伴茁壯成長，我們的合作夥伴群體將愈發高效、靈活、穩健，從而為顧客提供更豐富的選擇，並推動了我們的增長。由於相關舉措於往績記錄期間屬新近推出且規模相對有限，SHEIN Xcelerator計劃於2025年及截至2026年3月31日止三個月對本集團淨收入總額的貢獻不超過1%。

更好地帶來正面環境影響

我們致力於降低對我們共同生存的環境的影響。我們的evoluSHEIN發展藍圖作為整個企業的可持續發展戰略，推動我們以人員、環境和流程為中心的各項環保和社會影響舉措。我們相信，我們可以在業務增長的同時，促進可持續和負責任的增長。我們在可持續發展的道路上已經取得了一些進展，並將不斷完善我們的各項措施，以解決行業面對的挑戰。

*減少浪費的創新運營模式。*我們首創了LATR，這是一種以小批量生產為特色的科技賦能並以需求驅動的營運模式。在端到端智能化供應鏈及敏捷的全球履約網絡的支撐下，我們的運營模式使我們能夠降低過度生產，減少庫存浪費，並向世界各地的顧客提供優質產品。這反過來幫助我們降低了對環境的影響並為顧客帶來更優惠的價格。

*貫穿整個價值鏈的舉措。*為了在從消費前到消費後整個價值鏈範圍內為環境帶來正面影響，我們積極尋求方法，涵蓋負責任設計、材料採購、製造、開展循環利用項目和公佈碳減排目標等舉措。

*平等賦能。*我們通過提供包容性的產品，尊重和擁抱個性表達，包括文化、身份和體型。我們為SME、少數人群和女性創業者提供創業機會，促進包容性增長。我們致力於改善我們的員工、供應鏈合作夥伴和我們所觸達的廣大人群的生活。



我們的市場機會

我們抱著為追求時尚的消費者服務的初衷創業，尤其專注於為年輕女性提供豐富的時尚單品選擇。人們的穿著不僅僅滿足他們的基本需求——同時也是他們的文化背景和身份認同的體現。全球經濟和消費支出的強勁增長推動了全球時尚市場（包括服裝、鞋類和配飾）的發展，全球時尚市場在2025年已成為一個價值1.7萬億美元的巨大市場，預計到2030年將進一步增加到2.0萬億美元。這個市場競爭非常激烈，我們主要與全球時尚零售商競爭，其次是與提供時尚產品的電商平台競爭。

受數字創新和新冠疫情加速消費者偏好轉向在線購物的推動，時尚行業正從線下轉向線上。在技術和敏捷供應鏈的推動下，以數字優先的時尚行業玩家提供精心策劃的購物體驗，以提高消費者的參與度和忠誠度。在線時尚市場從2021年的5,220億美元增長至2025年的6,060億美元，預計將在2030年進一步增長至7,920億美元。這一增長乃由在線滲透率上升所驅動，從2021年的33.4%上升至2025年的34.9%，預計到2030年將進一步上升至38.7%。憑藉在全球時尚市場的領先地位，我們成功擴展到其他類別，如家居和生活、美妝和個人護理以及電器和電子產品等。

有關我們市場機會的詳細討論，請參閱本文件的「行業概覽」章節。

我們的競爭優勢

我們相信，以下優勢有助於我們從競爭中脫穎而出，並加強了我們相較於同行的競爭優勢：

全球規模及成功往績。我們創新且以顧客為中心的商業模式已在全球範圍內取得廣泛成功並實現可複製化。2025年，我們為約160個市場的約2.73億活躍顧客提供服務，成為了具備潮流、高性價比產品的全球時尚代表。按2025年的零售銷售額計算，我們是全球最大的線上時尚目的地以及全球五大服裝和鞋類公司之一，從2023年至2025年，我們的淨收入快速增長，複合年增長率為14.2%，2025年淨收入增長至418億美元。

價值主張帶來較高的顧客滿意度和參與度。我們的顧客喜歡在我們這裡購物，經常複購，並推薦給他們的親朋好友。我們已經在全球範圍建立了龐大且忠誠的顧客群體。2025年，我們有約2.73億活躍顧客。

我們專有的LATR運營模式。LATR以我們的端到端智能供應鏈及敏捷的全球履約網絡為支撐，使我們能夠在商品選品多樣性、設計上新速度與庫存管理之間實現最佳平衡，從而解決行業長期存在的三難困境。我們的端到端智能供應鏈提供全鏈條可視化、預測智能及動態供應鏈統籌，同時，敏捷的全球履約網絡提供全球覆蓋、戰略性庫存佈局、優化貨運組合及靈活貨物調配。我們利用該基礎設施以速度及成本效益交付最新熱門產品，同時最大限度地降低庫存風險及浪費。

不斷壯大的供應鏈合作夥伴網絡。我們搭建了一個龐大的供應鏈合作網絡賦能供應鏈合作夥伴，使他們專注於其擅長的領域。我們與供應鏈合作夥伴的技術整合最大限度地提高了他們的生產效率並節約成本。我們的規模和顧客覆蓋為供應商帶來更多的再次下單，即使是小批量的生產，也為我們的合作夥伴創造了更高的資源利用率及投資回報率。隨著我們持續優化我們的全球供應鏈，以接近我們的顧客，我們的業務將進一步穩健增長，並賦能更多的合作夥伴茁壯成長。

創始人帶領的團隊和經久不衰的企業文化助力創新和增長。我們業務的成功得益於強大的企業文化和價值觀—專注於顧客、人員和可持續增長。我們的創始人和管理團隊在時尚、零售、數字化營銷和軟件開發方面擁有豐富的經驗，開啟了我們創新的商業模式。

我們的發展戰略

我們致力於以下發展戰略，以抓住巨大的增長機遇：

吸引新顧客，提高顧客參與度。我們將專注於在全球現有和新市場中擴大我們的顧客群體。我們相信我們仍有很大潛力在已有市場中進一步提高滲透率，並發展開拓新的國家和地區，且將繼續動態評估和確定適合開拓的市場。我們的價值主張將進一步提高顧客的參與度，我們將繼續完善我們的顧客洞察和互動方式，以進一步擴大佔有率。

進一步豐富品類和產品供應。我們的目標是繼續辨識和拓展在不同市場上具有巨大潛力的新產品類別，通過新的類目進一步豐富我們在現有品類中的產品組合。我們已經從時尚品類拓展至生活方式及其他品類，並將繼續尋找其他品類的機會。此外，我們將吸引更多的第三方商家和品牌進駐我們的商城，以豐富我們的商品種類及供應。

堅持我們對推進可持續發展和社會影響的承諾。我們致力於為所有利益相關者創造價值。我們計劃持續支持解決關鍵ESG問題的組織和創業者，並投資於新興技術以保護環境。我們還旨在繼續與政府和其他利益相關者開展合作、推動變革，使企業和社會長期受益。

為設計師和品牌創造更多機會。我們計劃向作為我們生態系統重要合作夥伴的設計師及品牌開放我們的專有基礎設施，以進一步為其賦能。我們將透過向該等創意人才提供供應鏈管理、製造、履約及營銷服務，以及向全球客戶提供其產品的機會，從而使其能夠大規模商業化彼等才華。憑藉我們的基礎設施，設計師及品牌可專注於設計及其他核心競爭力，從而在向全球消費者展現才華及傳遞價值主張時，全面發揮其潛能。

進一步加強我們的供應鏈和履約基礎設施。在自適應全球履約網絡的支持下，我們計劃進一步強化供應商基礎，以為我們的客戶提供更佳服務。此外，我們將繼續為我們的供應鏈合作夥伴提供行業知識和技術解決方案，以進一步提高其運營效率。

持續投資於人才和技術。我們相信人才和技術是我們成功發展的兩大基石。我們將持續投資於人才、技術和基礎設施，不斷推動創新、提高運營效率、優化顧客的購物體驗。

業 務

關鍵運營與財務指標

下表列示了我們所示期間的若干關鍵財務指標。

	截至12月31日止年度						截至3月31日止三個月			
	2023年		2024年		2025年		2025年		2026年	
							(未經審計)			
	美元	%	美元	%	美元	%	美元	%	美元	%
	(以百萬計，百分比除外)									
淨收入總額.....	<u>32,103</u>	<u>100.0</u>	<u>38,748</u>	<u>100.0</u>	<u>41,847</u>	<u>100.0</u>	<u>8,952</u>	<u>100.0</u>	<u>9,052</u>	<u>100.0</u>
按類型劃分的淨收入：										
產品收入.....	31,235	97.3	35,351	91.2	37,107	88.7	7,765	86.7	7,757	85.7
服務收入.....	<u>868</u>	<u>2.7</u>	<u>3,397</u>	<u>8.8</u>	<u>4,740</u>	<u>11.3</u>	<u>1,187</u>	<u>13.3</u>	<u>1,295</u>	<u>14.3</u>
按地區劃分的淨收入：										
美國	9,454	29.4	10,464	27.0	10,101	24.1	2,380	26.6	2,040	22.5
歐洲	10,214	31.8	13,603	35.1	14,802	35.4	2,843	31.7	2,908	32.1
其他地區.....	12,435	38.8	14,681	37.9	16,944	40.5	3,729	41.7	4,104	45.4
按類別劃分的淨收入：										
服裝	22,080	68.8	25,068	64.7	26,707	63.8	5,548	62.0	5,562	61.4
其他	<u>10,023</u>	<u>31.2</u>	<u>13,680</u>	<u>35.3</u>	<u>15,140</u>	<u>36.2</u>	<u>3,404</u>	<u>38.0</u>	<u>3,490</u>	<u>38.6</u>
淨利潤／(損失).....	<u>2,789</u>		<u>3,365</u>		<u>2,064</u>		<u>395</u>		<u>(99)</u>	

2022年下半年推出商城業務後，我們的服務收入於往績記錄期間內有所增加，且隨著我們的商城業務增長，我們的服務收入佔淨收入總額的百分比於往績記錄期間內有所增加。按區域劃分，來自美國的淨收入佔比於往績記錄期間內總體下降，而歐洲的收入貢獻則總體上升，這主要歸因於歐洲業務的持續擴展。按產品類別劃分，非服裝類產品的收入貢獻於往績記錄期間內有所增加，這是因為我們持續豐富產品組合以提升競爭力並吸引更多廣泛的客戶群。

下表列示了我們所示期間的若干關鍵運營指標。

	截至12月31日止年度			截至3月31日止十二個月	
	2023年	2024年	2025年	2025年	2026年
活躍顧客數(百萬).....	186	230	273	241	281
顧客下單頻次.....	3.8	4.0	4.0	4.0	3.9

業 務

	截至12月31日止年度			截至3月31日止十二個月	
	2023年	2024年	2025年	2025年	2026年
總訂單量(百萬).....	715	919	1,078	970	1,090
每單履約費用(美元).....	18.9	18.3	17.7	17.7	17.9

截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，隨著我們業務持續增長，我們的活躍顧客數及總訂單量均有所增加。同時，於該期間，由於多項因素的共同作用，每單履約費用有所減少，有關因素包括倉庫自動化及流程標準化的加強、配送路線的優化以及運營效率的提高。截至2025年及2026年3月31日止十二個月，隨著我們業務持續增長，我們的活躍顧客數及總訂單量均錄得增長。同時，於該期間，每單履約費用略有增加，主要是由於自2025年以來的關稅及海關稅務政策不斷演變的影響。請參閱「概要－近期發展情況及無重大不利變化－關稅最新動態」。

我們的創新

我們相信，我們的成功源於創新的商業模式和技術，這些因素使我們在同行業中形成了顯著差異化優勢。我們是最早採用線上直面消費者商業模式的企業之一，並將該模式以空前的規模加以推廣和應用。在該模式下，我們通過自有應用程序及網站，提供由我們的合約製造商生產製造、品類豐富且持續更新的自有品牌產品。該等產品隨後直接交付至全球各地的消費者。為實現這一目標，我們率先推出了以端到端智能供應鏈及敏捷的全球履約網絡為支撐的獨特運營模式LATR。該模式通過專有技術和定制化增值服務，對供應鏈合作夥伴進行全面整合並賦能。我們亦因此得以快速迭代並交付令客戶滿意的產品，同時助力供應鏈合作夥伴蓬勃發展。

我們正在轉型的LATR

我們依託端到端智能供應鏈及敏捷的全球履約網絡，開創了一種高度可擴展的按需、小批量生產的LATR運營模式。LATR具有高度靈活性，能迅速響應市場需求，使我們得以破解行業長期存在的三重困境，同時實現大規模選品、快速設計更新與高效庫存管理－這在傳統零售商歷史上是難以企及的。

LATR通過小批量試銷新產品（初始批次約100至200件），然後實時評估客戶反饋。若產品銷售良好，我們則追加訂購。此測試與補單流程高度自動化，我們將該模式大規模應用於大量不同的新產品。

LATR使我們能夠經濟且快速地在規模化運營下應對不斷變化的消費者偏好。通過採用小批量初始生產，我們得以及時推出大量新產品，同時將前期投入、庫存風險及資源浪費降至較低水平。若某款產品暢銷，我們能夠迅速擴大產能以滿足消費者需求。我們可以快速推出小批量初始產品，對熱門商品可於最短五天內進行補貨。

將小單快返策略在規模化運營中高效實施、實現成本控制極具挑戰性，我們通過成功實施該策略，在同行中形成了差異化優勢。截至2025年12月31日及2026年3月31日，我們擁有超過2百萬種服裝款式，商品選品範圍位居行業前列。選品更新速度也更快，因為我們獨具優勢，能夠在最短五天內完成補貨。此外，LATR使我們得以高效運營。未售庫存佔比保持在低個位數水平，2025年的庫存周轉天數僅為36天。

我們的LATR運營模式建立在兩大基礎設施支柱之上：我們可最大限度地提高效率及產能利用率的端到端智能供應鏈及可優化庫存周轉及履約速度的敏捷全球履約網絡。

我們的端到端智能供應鏈

我們的端到端智能供應鏈是我們LATR運營模式的支柱之一。其獨特之處在於其將整個供應鏈的各個環節均進行數字化並加以整合，並在趨勢識別與商品規劃、設計與開發、訂單分配與生產優化、需求洞察與用戶互動、智能路線規劃與履約以及客戶反饋方面進行智能化。這與傳統時尚零售商和電商平台形成鮮明對比，後者通常僅關注供應鏈中的少數環節。傳統時尚零售商通常僅專注商品規劃與設計，而電商平台則往往只側重銷售與履約環節。

我們的供應鏈旨在實現持續及智能的優化。其始於端到端整合，從而實現整個供應鏈的全面可視化，並透過自動訂單分配及流程監控來支持可操作且數據驅動的決策。在此基礎上，我們的預測智能可產生精細且個性化的需求信號，並實現實時預測與補單。這使我們能夠動態統籌整個供應鏈，並促進智能資源分配以及優化產能及庫存管理。我們致力於實現全棧AI升級，從而大幅提升供應鏈各層的營運效率。

因此，我們的端到端智能供應鏈的差異化在於能夠在整個價值鏈範圍內整合、協調並統籌供應鏈合作夥伴，從而實現最大程度的透明化與高效運作。這使我們能夠更有效地交付最新熱門產品，同時最大限度地降低庫存風險和浪費。

我們敏捷的全球履約網絡

我們敏捷且高效的全球履約網絡與端到端智能供應鏈相輔相成，將我們的業務版圖延伸至全球主要消費市場，覆蓋北美及南美、歐洲、中東、非洲、南亞及東南亞，以及大洋洲。我們的網絡建基於以位於中國的中心物流樞紐為核心的分佈式供應鏈及履約據點佈局。相關網絡提供全球履約覆蓋、優化的貨運組合及靈活的貨物調配，使我們能夠高效地在全球規劃路線並交付產品。總結而言，相關能力使我們能夠敏捷且具成本效益地服務廣泛且地域多樣化的客戶群。

我們的創新技術

我們致力於運用科技賦能時尚產業。我們已開發出專有的技術生態系統，使我們能夠實施獨特的LATR運營模式。LATR在技術上要求較高，因其需要實現供應鏈的全面數字化，從而達到極高的運營效率，並實現供需的精準匹配。

我們的技術生態系統是一個龐大而複雜的定制化專有軟件體系，旨在支撐我們的端到端智能供應鏈、敏捷的全球履約網絡及LATR的運行。我們擁有並運營大量自主開發的軟件系統，這些系統共同構成了我們的專有技術生態系統。此外，我們向供應商提供一套基於雲的軟件解決方案，幫助他們管理生產流程的各個環節，包括接單、生產、質量保證及發貨。該軟件免費提供給供應商使用，使技術能力有限的供應商也能夠實現生產流程的數字化管理，提供高效的工作流管理解決方案，助力解決流程管理效率低下的問題。此外，我們的雲端軟件解決方案使供應商能夠與我們的供應鏈實現全面數字化整合。這使我們能夠根據供應商的專業能力、價格、產能及其他因素自動且智能地分配訂單，幫助供應商最大限度地提高產能利用率。與我們智能供應鏈的端到端智能整合還意味著，供應商能夠受益於我們對哪些產品受顧客歡迎或可能受歡迎的預測性洞察。通過對需求的可視化，供應商能夠維持「恰好」的庫存水平，從而降低營運資金波動性。

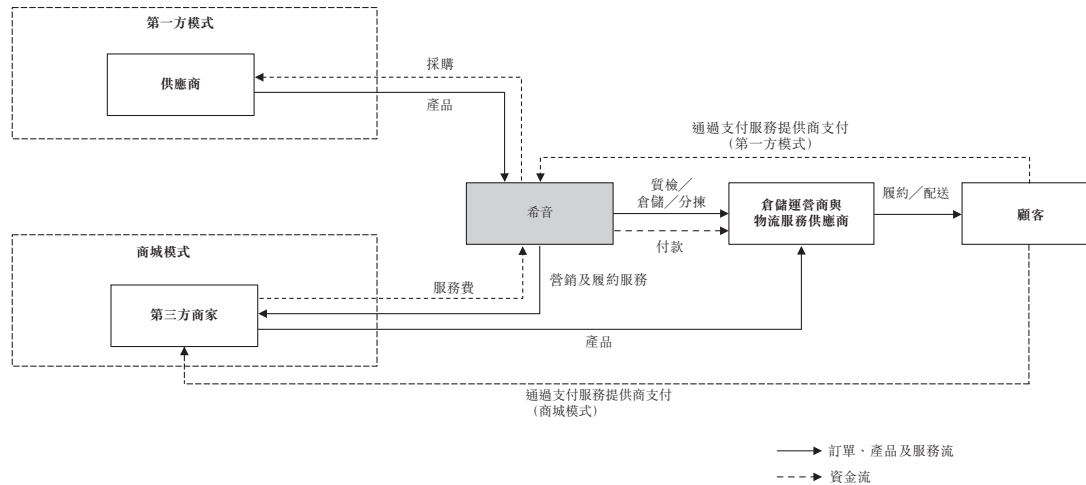
我們的產品和服務

我們的自有品牌、合作夥伴品牌和其他品牌以實惠的價格為消費者提供多樣化的、不斷更新的精選時尚和生活產品。我們幫助世界各地的人接觸時尚，以彰顯個性。

我們的品牌之旅始於我們的主要自有品牌SHEIN，專注於女性時尚，以及許多專注於服務於不同價位和不同客戶需求的其他自有品牌。其中包括中高端品牌MOTF、運動品牌Glowmode和化妝品品牌SHEGLAM。在我們自有品牌取得成功的基礎上，我們與許多品牌建立了密切的合作夥伴關係，為客戶提供更具包容性的時尚選擇。我們通過敏捷和智能供應鏈為這些合作品牌提供支持，使他們能夠專注於設計和風格，以充分發揮其潛力，以速度及確定性將無限創意轉化為現實。為了進一步滿足顧客期待的更多選擇並滿足他們的日常需求，我們還讓其他使用自身供應鏈的品牌入駐我們的商城，提供更廣泛的產品類別，包括時尚、飾品、美妝以及家居和生活方式。通過提升面向消費者的產品多樣性，這些產品對我們自有品牌及合作品牌的產品進行補充。

我們多樣且不斷更新的時尚和生活產品包括服裝、鞋類、配飾、美妝以及家居和生活產品。我們大部分自有品牌產品均為完全自主設計，專注於反映最新時尚潮流並滿足我們目標地區的偏好。截至2026年6月30日，我們有超過370名內部設計師。除了內部設計外，我們還利用我們對時尚趨勢的洞察與合約製造商合作來設計客戶喜愛的產品。我們還與獨立設計合作夥伴（例如經SHEIN Xcelerator計劃賦能的設計師）合作，以創作獨特的設計。截至最後實際可行日期，我們在業務運營上對外部設計師的整體依賴程度維持相對有限。我們從合約製造商處採購自有品牌成品，並從其他供應商網絡中採購非自有品牌產品。由於我們提供的產品種類繁多且不斷更新，我們的產品能夠吸引客戶。截至2026年3月31日，我們的商品選品包括超過200萬個服裝款式，而透過我們的第一方模式，我們的顧客在截至2026年3月31日止三個月期間平均每天發現約4,700個新服裝款式。

我們已將LATR運營模式向我們自有品牌以外的品牌開放。藉此，我們使該等品牌能夠利用我們一系列的增值服務滿足其特定需求，以服務我們廣大的客戶群。例如，缺乏市場營銷或履約能力的商家和品牌可以通過使用我們的服務來營銷其產品並配送顧客的訂單。下圖說明了我們的業務模式流程、涉及的利益相關方及其在我們第一方和商城模式下的角色。



在第一方模式下，我們向供應商採購商品，並依託倉儲與物流服務供應商提供的履約服務將商品送達消費者。在商城模式下，第三方商家自行生產或從其供應商處採購商品。我們通過商城服務支持第三方商家向我們的用戶銷售商品，並據此向其收取服務費。同時，我們也為第三方商家提供覆蓋倉儲與物流需求的履約服務。我們就該等服務向第三方商家收取服務費，有關費用通常以就商城服務收取的佣金及就所提供的履約服務收取的費用的形式收取。

就商城服務而言，該等佣金通常旨在彌補營運及支援商城相關的成本，包括獲取流量及觸達客戶、付款處理、平台營運及其他相關的商城服務。適用佣金率因相關市場、產品類別、服務類型及所提供服務範圍等因素而異，通常介乎適用交易價值的10%至20%。

就履約服務而言，費用並非按單一的統一佣金百分比收取。相反，履約服務費乃根據所提供的具體履約服務及適用服務標準收取，乃參考相關營運因素釐定，包括是否需要倉儲、是否需要派送服務、派送距離或適用派送區域、貨物的重量及尺寸，以及所需的處理或服務水平。因此，履約費用通常根據適用的收費表或服務報價單按各項服務分別計算，而非按交易價值的固定百分比計算。

除上述費用安排外，我們與每個第三方商家的合作關係由一系列條款、條件及政策所規範，其中最重要的是雙方簽訂的《商城服務協議》。與商城商家就商城服務所訂立的協議核心條款包括：

- **協議期限。**協議自商家註冊使用商城服務之日起生效，持續有效直至我方或商家提出終止。

- **佣金。**除另行約定的特殊費用安排外，我們通常按銷售額的一定百分比向商家收取佣金。
- **非排他性。**協議通常不包含排他性條款或等效條款，商家可在其他任何平台銷售商品。
- **成本分配。**商家須自行承擔與履行協議相關的所有費用。
- **產品保證。**商家須聲明並保證其遵守所有適用法律，包括涉及知識產權、產品安全與標籤、市場營銷及消費者保護等方面的法律。
- **保險。**若商家總銷售額超過特定門檻，我們可要求其購買與產品質量相關的保險。

所有商城商家必須聲明其能夠符合我們的產品合規標準，並確保其商品遵守銷售所在國家／地區的法律法規。商城商家必須遵守我們的《商家行為準則》，該準則要求商城商家在其經營業務或通過我們的商城銷售產品的國家／地區，完全遵守當地的法律、法規、政府法令及監管要求。我們的政策和程序要求商家提交特定品類（包括有特殊監管要求的品類）產品的文件，供系統審核及隨機人工抽檢。為確保符合這些質量與安全標準，我們對庫存商品進行持續監控和隨機抽檢，並根據檢測結果採取相應措施。

我們正在進一步拓展相關服務內容，計劃吸引更多品牌、商家和消費者加入我們的商城。我們的商城將為公司自身及供應鏈合作夥伴提供更靈活的合作方式。

鑒於我們的產品與服務組合，產品收入構成了我們收入的主要部分。我們確認通過移動應用和網站銷售服裝及其他產品所產生的收入。產品收入在客戶收貨時（即商品交付至客戶）予以確認。客戶可選擇預先支付或在收到商品時支付。向客戶收取並代繳給政府機構的銷售相關稅款以淨額核算，因此不計入淨收入。我們也產生商城服務收入，主要來自向商家就其在我們線上商城達成銷售交易所收取的服務費。我們通常作為代理人，我們的履約義務是為第三方商家通過我們的移動應用和網站銷售特定商品或服務提供便利。此外，我們通過與若干合作品牌的合作產生服務收入。來自商城的收入在客戶收貨時予以確認。

顧客互動

我們的顧客

我們在2025年期間為約160個市場的約2.73億活躍顧客提供服務。我們為多元化的顧客群體提供更多獲取時尚和生活方式產品的機會，使顧客能夠不受文化、背景、體型或身份的限制，自由表達和彰顯個性。我們的顧客以年輕女性為主。於往績記錄期間的任何期間，概無來自任何顧客的單獨收入佔本集團總收入的10%以上，本集團前五大客戶的收入佔比均低於1%。

顧客界面

我們主要通過移動應用程序和網站與顧客互動。SHEIN是我們的主要應用程序，www.shein.com是我們的主要網站。

*區域定制。*我們的移動應用程序和網站針對主要市場推出了當地語言版本和定制化界面。這些界面迎合消費者偏好並展示產品目錄中最受歡迎的產品類別，以圖片形式展現最新的促銷活動以及在目標市場中最為流行的時尚產品和趨勢。我們基於在不同國家和地區經營所積累的專業知識，根據當地偏好定制產品和服務。

*產品推薦。*我們的移動應用程序和網站提供個性化的用戶界面和視覺顯示，更受顧客歡迎的產品會在界面上突出顯示。

*商品展示。*我們專業的用戶體驗設計團隊優化我們的商品展示，使消費者更便捷地發現時尚。為實現頻繁、大規模的新品發佈，我們設立了一隻由攝影師、化妝師、造型師和編輯組成的內部視覺營銷團隊，幫助我們高效拍攝和在我們的移動應用程序和網站展示商品。

客戶標準條款及條件

儘管部分區域可能根據當地慣例、法律法規增補或調整條款，但以下標準條款普遍適用於我們的大多數客戶：

*支付條款。*客戶下單時需完成支付。

*配送。*若訂單總額超過特定金額，我們通常為客戶提供免運費服務。我們會為每筆訂單提供預計送達時間範圍，但不保證在預估時間內送達。根據相關條款，延遲送達的訂單可能被取消並辦理退款。因配送過程中物品丟失或損壞而產生的任何合理索

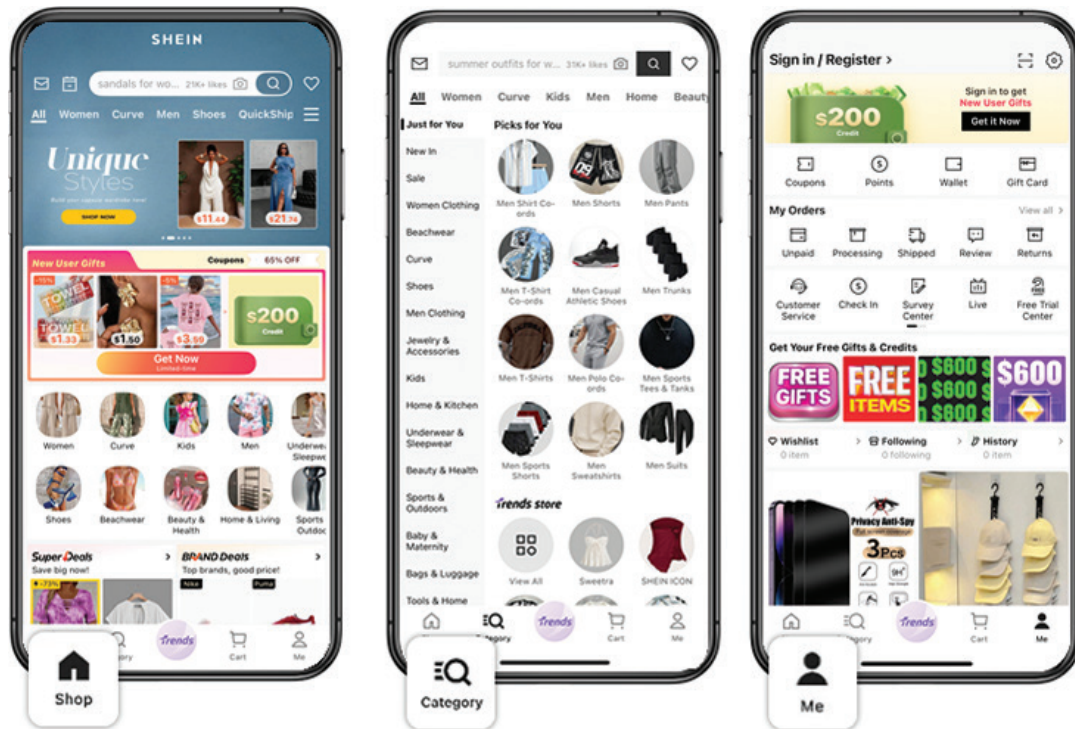
賠，必須在客戶收到或應收到商品後的規定時間內提出。若我們認定客戶索賠有效，將自行酌情決定為運輸中損壞或丟失的商品進行更換，或向客戶退還已支付的商品價款及運費。

質保。我們有義務確保交付的商品符合適用法律法規的要求。

退貨與退款。根據我們的退貨政策，大多數已交付的商品在符合所有適用退貨要求的前提下，可在收到後一定時間內退貨（部分商品除外）。在部分區域及退貨期限內，我們為每個訂單提供限定次數的免費退貨服務（適用於一件或多件符合退貨條件的商品）。我們也保留自行決定對商品進行退款而無需客戶退貨的權利。對於符合退貨政策並通過質檢的退貨商品，我們將處理並完成退款。在客戶享有法定撤銷權的司法管轄區，我們現行的做法與程序均符合適用法律法規。

第三方商家。我們不保證第三方商家所售商品的供應情況、質量、時效、狀態、安全性或合法性。在法律允許的最大範圍內，我們明確聲明免除並豁免因客戶與任何第三方商家之間可能產生的任何及所有責任。對於第三方商家提供或銷售的任何產品，我們免除所有明示或默示的保證、聲明及條件。

下面列示了顧客在SHEIN應用程式購物時所看到的界面：



附註：SHEIN美國移動應用程序示意性用戶界面。

市場營銷

為提升顧客參與度，我們通過一系列營銷渠道向世界各地的消費者推送廣告或促銷信息。

我們構建了一個充滿活力的線上社區。我們與世界各地的網絡紅人合作以推廣品牌或產品，並且我們可能會不時為特別受歡迎的網絡紅人設計限量版產品。此外，我們還使用各種效果型的營銷方式，包括付費搜索、產品列表廣告、付費社交和搜索引擎優化等。

我們主要通過營銷活動、時裝秀、快閃店和產品展廳等開展線下營銷和促銷活動。我們還在不同地區針對節日開展促銷活動。

供應鏈

我們的供應鏈合作夥伴網絡

我們的合約製造商、商家和其他供應商（包括合約製造商採購的面料商和包裝上游供應商）組成了我們的全球供應鏈合作夥伴網絡。目前，我們在中國以外的供應鏈合作夥伴主要服務於其所在地區的國內和區域市場。

我們以行業前沿的技術能力和增值服務賦能我們的供應鏈合作夥伴，幫助他們觸達廣大的顧客群體並實現增長。值得一提的是，我們為供應商提供一套基於雲的軟件解決方案，幫助他們管理生產流程的主要步驟，包括接收訂單、生產、質保和運輸。該解決方案使技術能力有限的供應商能夠以數字化、有效及高效的方式管理生產流程。

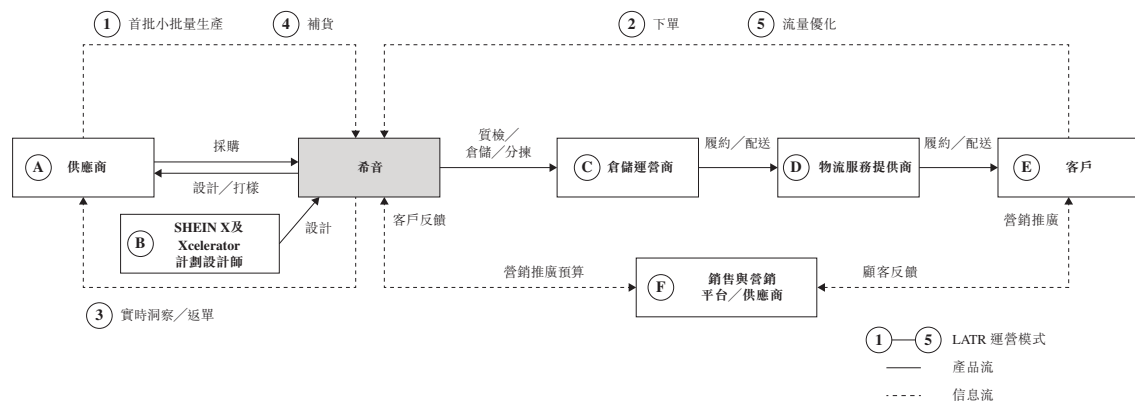
我們最重要的供應鏈合作夥伴是合約製造商，我們向其採購自有品牌的成品。於2023年、2024年及2025年，我們分別擁有約5,800家、7,200家及7,500家合約製造商，且在這些年度中，我們從這些合約製造商採購的產品價值均佔我們產品採購總額的絕大部分。我們與合約製造商簽署的標準協議主要包括以下核心條款：

- **協議期限。**協議通常為期一年，除非終止，否則自動續期。
- **最低採購協議。**我們未設定任何最低採購要求。

- **產品質量與質保。**合約製造商須保證其產品符合國家及地區規定以及我們的質量與標準，我們有權要求合約製造商更換瑕疵產品或採取其他補救措施。
- **訂單管理。**訂單通過我們的供應商管理系統下達。
- **非排他性。**合約製造商可自由向其他公司供應產品。
- **合規要求。**合約製造商必須遵守所有適用法律（包括勞動和環保相關法律），以及我們的行為準則和其他政策。
- **分包。**未經我們同意，合約製造商不得將其義務分包。
- **終止。**協議可在滿足特定條件時，經任一方提前30天書面通知終止。

我們也從其他供應商採購非自有品牌的產品及服務。於往績記錄期間內的任何期間，均不存在單一供應商的採購額佔本集團總採購額10%以上的情況。截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度各年以及截至2026年3月31日止三個月，在各期間本集團前五大供應商分別佔本集團總採購額的14.9%、12.2%、16.4%及16.4%，其中各期間的最大供應商分別佔5.0%、3.9%、6.0%及5.2%。我們通常與合約製造商簽訂框架協議，協議期限一般為一年並可選擇續期。由於我們擁有大量的供應鏈合作夥伴，我們認為我們的業務並不依賴於其中任何單一合作夥伴。

以下流程圖說明了我們與供應鏈合作夥伴如何共同服務客戶：



我們的LATR運營模式涉及的關鍵步驟，如上流程圖所示，包括以下環節：

- (1) **首批小批量生產**。依託我們對可能暢銷產品的數據洞察，我們的合約製造商進行首批100-200件的小批量生產。
- (2) **下單**。客戶通過我們的移動應用和網站選擇產品並下單。
- (3) **實時洞察／返單**。我們實時分析客戶購買行為，識別出暢銷產品，並將洞察分享給供應商。對於銷售表現良好的產品，我們會下達大規模生產的返單。通過識別出產能未充分利用的供應商，我們能夠自動選擇最優供應商進行大規模生產。
- (4) **補貨**。合約製造商在收到我們的返單洞察後，進行產品大規模生產，使我們能夠為產品補貨（即上架新產品庫存）。
- (5) **流量優化**。我們結合數據洞察、算法及其他技術創新，持續確保在我們的移動應用和網站上向客戶展示他們喜愛的產品。

上圖中所示的關鍵參與方包括：

- (A) **供應商**。主要指生產公司品牌產品，與我們簽訂直接採購合同的合約製造商。供應商可自行設計產品、採用我們的設計或使用SHEIN X及Xcelerator計劃設計師的設計。這些供應商已融入我們的端到端智能供應鏈，並通過我們的供應鏈解決方案實現賦能。
- (B) **SHEIN X及Xcelerator項目設計師**。SHEIN X及Xcelerator計劃讓設計師得以專注創作與設計，而我們則負責生產、營銷與零售。SHEIN X及Xcelerator設計師可付費獲得我們提供的服務或從其設計產品的銷售中賺取佣金，並保留其設計的知識產權。
- (C) **倉庫運營商**。負責運營我們的全球倉儲網絡，供應鏈合作夥伴將商品運送至這些倉庫。在接到客戶訂單後，我們直接從倉庫打包並將商品配送至客戶。
- (D) **物流服務提供商**。指我們用以向客戶配送商品的一系列物流服務提供商。

- (E) 客戶。我們擁有龐大的全球客戶群。截至2025年12月31日止年度，我們的活躍顧客數約2.73億；截至2025年12月31日，我們的業務覆蓋約160個國家和地區。
- (F) 銷售與營銷平台／供應商。指協助我們優化銷售與營銷工作的服務提供商。

我們的智能供應鏈

我們的端到端智能供應鏈為我們LATR運營模式的基礎支柱之一。我們開發了一個智能供應鏈管理系統，用於協調和管理產品生產。我們向供應商提供一套自有、基於雲及模塊化的軟件解決方案，幫助他們管理生產流程的各個環節，包括接單、生產、質量保證及發貨。軟件免費提供給供應商使用，使技術能力有限的供應商也能夠實現生產流程的數字化管理，提供高效的工作流管理解決方案，助力解決流程管理效率低下的問題。

此外，我們的雲端軟件解決方案使供應商能夠與我們的供應鏈從端到端實現全面數字化整合，為我們提供全鏈可見度。這使我們能夠基於專業知識、價格和產能等其他因素自動向供應商分配訂單，幫助供應商最大限度地利用產能。與端到端智能供應鏈的整合也意味著供應商能夠受益於預測智能能力，提供精細洞察，了解哪些產品更受到客戶歡迎。加上我們的實時預測及返單能力，供應商可以減少營運資本的波動，維持恰到好處的庫存水平。

我們供應鏈管理系統的主要優勢是數字化、靈活性、自動化和透明度。

- **智能化。**供應鏈管理系統的智能性質使我們和供應鏈合作夥伴能夠作為一個整體運行，從而提高運營效率並優化流程的同步。我們為供應商提供一套供應鏈管理軟件，與我們的自研技術平台集成，使我們能夠精準規劃和管理包括從商品企劃、設計、採購、製造到履約在內的每個供應鏈流程重要步驟。此數字基礎延伸至我們由AI驅動的設計能力，該等能力將技術應用於圖案開發及AI時裝攝影。
- **靈活性。**我們的供應鏈管理系統為我們的「大規模、自動化、小單快返(LATR)」策略奠定了基礎。這一系統還使我們能夠對顧客偏好和市場趨勢的變化作出迅速響應，從而縮短產品週期，並獲動態供應鏈統籌提供支持，有助實現整個網絡內的智能資源配置以及經優化的產能與庫存管理。

- **自動化**。我們的供應鏈管理系統能夠自動處理供應鏈流程中如下單、匹配產品和供應商等關鍵任務，透過自動訂單分配及流程監控，結合實時預測及返單，我們提升整個供應鏈的運營效率及響應能力。
- **透明度**。智能化供應鏈管理系統使我們能夠在全個供應鏈清晰了解我們供應商的產能及進度，並在整個流程支持可執行且以數據驅動的決策。智能化供應鏈管理系統帶來的高透明度在我們的質量控制過程中也起著重要作用，使我們更容易解決生產問題，因而提高產品質量。

大規模、自動化、小單快返(LATR)

我們憑藉端到端智能供應鏈以及敏捷的全球履約網絡開發了LATR，其為一項具備高度可擴展性的專有運營模式，以按需及小批量生產為特色。該模式最初應用於服裝，具高度靈活性，並對市場需求反應迅速。我們稱運營模式為LATR，即指「大規模、自動化、小單快返」。我們在小批量的首單中推出新品，以測試市場對該產品的需求。如果產品銷量優異，我們則返單訂購更多的產品。小單快返的流程高度自動化，並被大規模地應用於大量的新產品。下圖展示我們的LATR運營模式。



供需匹配

通過LATR，我們可以經濟、快速地大規模滿足消費者不斷變化的偏好。由於小批量首單產品的數量約為100至200件，我們能夠快速推出大量新產品，最大程度地減少前期投入，避免超量訂購造成的資源浪費，並且降低承擔的庫存風險。同時，對於受消費者歡迎的產品，我們可以迅速擴大生產規模，滿足消費者的需求。我們可以快速小批量推出首單產品，並最快在五天之內完成補貨。

供應鏈管理

*負責任的採購和供應商管理。*我們是《聯合國全球契約》(UNGC)的簽署人，支持以勞工標準、環境和反腐敗為重點的十項原則。我們承諾進行負責任的採購，並促進社會責任和可持續發展的舉措。為此，近年間我們採納並實施了一套完備的供應鏈管理政策和計劃，要求我們的供應商遵守健康和 safety、僱傭和社會福利、環境標準以及適用的法律法規。例如，我們制定並實施了供應商行為準則。該行為準則大體與國際勞工組織的核心公約和聯合國《世界人權宣言》相符，禁止不道德或非法的僱傭行為。我們的行為準則還要求供應商在簽訂任何分包安排之前事先徵得我們的同意，並要求供應商確保任何獲准分包商持續遵守行為準則中規定的規則。我們的行為準則會定期更新，以確保其解決不斷變化的供應鏈狀況和不斷變化的監管風險。我們還發佈了供應商責任標準，進一步詳述了我們對僱傭、健康和 safety、環境和道德等領域的全球供應鏈的期望。

通過我們的SRS政策，我們針對違反我們行為準則的行為確立了明確的指南和問責措施，以持續敦促行為準則和其他供應商政策的實施。我們還與社會合規組織等第三方專家合作，對我們的SRS框架進行對標比較，確保其與行業標準保持一致。在SRS政策下，作為所有新合約製造商加入我們的流程的一部分，他們必須接受SRS篩選評估。不符合標準的潛在合約製造商將不被批准與我們合作。合約製造商加入後，我們通過培訓向其介紹如何遵守我們的行為準則，鼓勵他們完成關於SRS合規性的自我評估。

現有供應商每年都要接受全面的現場SRS審計，頻率和優先次序根據多個因素確定，例如供應商以採購金額計的規模、既往的SRS審計結果以及隨機抽查。除了合約製造商，我們還對分包商和上游供應商開展SRS審計，以核實我們的合約製造商是否通過其供應鏈執行我們的合規要求。基於我們範圍界定的方法，於2023年、2024年和2025年，我們分別對全球供應鏈合作夥伴（主要包含合約製造商）及分包商進行了約4,200、4,550以及5,150次SRS現場審計。我們的SRS審計涵蓋了於2023年、2024年和2025年各年按採購價值計算佔本公司自有品牌產品約95%的合約製造商。我們已繼續加強我們的合規計劃以覆蓋更多全球供應鏈合作夥伴及分包商。

SRS審計由我們內部的審計團隊以及國際知名的第三方審計機構（包括Bureau Veritas、Intertek、Openview、SGS、TÜV Rheinland和QIMA，均為專業社會責任審核員協會的成員審計機構）共同執行。我們的內部審計團隊成員一般具備社會責任審計或供應鏈合規管理的相關專業背景，以及相關實務經驗。所有內部審計人員均須完成一系列結構化培訓，包括（其中包括）SRS標準、評估準則及審計程序等議題，以及由多個第三方審計機構提供的培訓。我們的內部團隊主要負責在新供應鏈合作夥伴的准入流程中進行SRS篩選評估。我們根據對項目要求、可用審計資源、我們的供應鏈在相關市場的發展階段，以及整體質量保證考慮因素的綜合評估，在內部團隊及第三方審計師之間分配SRS審計工作。相應地，第三方審計師與我們內部團隊進行審計的比例因市場而異。例如，於2025年，超過99%的現場SRS審計工作由第三方審計師進行。

在SRS審計期間，審計機構會執行廣泛的程序來評估對SRS政策的遵守情況，包括收集工人工資單和工時表的樣本，以及採訪工人以檢查對政策的遵守情況。供應鏈合作夥伴根據廣泛的評估檢查清單接受審計，該檢查清單評估其是否符合我們的行為準則和其他社會責任承諾和指南。我們定期審查這些嚴重程度分類，以符合行業標準、監管要求和利益相關者的期望。

通過SRS審計，供應商和分包商可能被分配等級A、B、C、D或E。特別嚴重的違規行為被歸類為「需立即終止的違規行為（「ITV」）」或「需立即整改的違規行為（「IRV」）」。ITV涵蓋最嚴重的違規行為，包括道德與透明度問題（如賄賂或拒絕配合SRS審計）及其他的嚴重違反員工權益的行為。IRV涵蓋需緊急整改以維持業務關係的嚴重違規行為，包括除構成ITV之外的其他類型違規行為（如未支付最低工資、拖欠薪資或其他嚴重薪酬違規）、職業健康安全問題以及嚴重環境污染。

在SRS審計中被認定犯有ITV或IRV行為的供應商或分包商將被評定為E級。若SRS審計確定我們的某家合約製造商犯有ITV行為，該合約製造商將面臨立即與我們終止業務關係的後果。被發現存在IRV的合約製造商須在嚴格時限內整改其行為，否則同樣面臨終止業務關係的後果；我們絕不容忍重複違規，連續兩次審計被評定為E級的供應商將被終止業務關係。同理，若SRS審計發現上游供應商或分包商犯有ITV行為或未能在規定時間內整改IRV行為，我們將單方面採取行動，禁止合約製造商向該上游供應商或分包商採購。我們還會將終止業務關係的供應商從我們的企業資源計劃系統

中移除，從而徹底切斷其與我們供應鏈的連接。因此，我們於2023年、2024年及2025年因違反SRS政策而分別與5名、12名及5名供應商終止關係。儘管如此，即使對於我們決定終止合作的供應商，我們也會向他們發送一份行動計劃，就如何糾正已識別的違規行為提供指引，以便教育並授權他們採取措施改善其設施的狀況。

我們為在SRS審計中獲得A或B評級的供應商提供額外的激勵，其中包括擴大培訓訪問和有機會供貨給我們的特定產品計劃。該計劃旨在加速首選材料的使用和擴大負責任製造的規模。獲得D或E評級的供應商將受到更密切的監控，因為他們對我們構成更高的合規性和業務風險，並且需要在相同的12個月內接受額外的現場審計。在所有情況下，供應商都會收到一份SRS審計報告副本以及一系列需要採取行動的整改建議。

除了SRS審計之外，我們還實施申訴機制，鼓勵供應商工廠的員工和承包商舉報任何懷疑或擔憂的問題，包括關於潛在勞動事宜的問題。我們實行多渠道舉報反饋，直接向我們報告問題。此外，我們的SRS審計人員在部分供應商審計期間向員工派發申訴卡，上面印有如何提交申訴的信息。我們對舉報人進行保護，我們的政策嚴禁歧視舉報人。

培訓及賦能。我們為供應商定期舉辦社會合規研討會和培訓，涵蓋勞動實踐和其他主題。通過這些培訓，我們的供應商持續理解我們的供應鏈治理政策、學習遵守當地勞動法的最佳實踐以及在經營中進一步理解合規風險。此外，通過我們的供應商社區賦能計劃，我們實施長期措施在工廠改進、設施升級、技術創新、培訓支持和社區互動方面賦能我們的供應商，助力打造一個更加強大、更具韌性的供應鏈。

材料使用。我們正努力摒棄常規或目前使用的材料，轉而使用對環境改善具有推動意義的優先材料，如再生聚酯纖維、保護森林的人造纖維素纖維（來自在Canopy年度《熱點問題報告》中獲得「綠襯衫」評級的供應商），以及回收的廢棄織物。我們憑藉規模優勢，預先與主要面料供應商協商材料價格，並將這些面料列入數字化面料庫，方便合約製造商直接採購所需面料。

產品安全與質量。針對我們應用程序和網站上架的所有產品，我們實施了一套多層次產品安全管控體系，確保從產品上架到銷售的各環節均符合適用法律法規及我們的產品標準。為確保自有品牌服裝產品符合適用的化學安全標準，我們制定並執行限用物質清單，該清單明確了生產過程中可能使用的化學品配方（如染料、添加劑、後整理劑）的限用物質標準，其制定參考了「有害化學物質零排放」(ZDHC)製造限用物質清單。對於服裝及非服裝產品，我們每月均對部分成品進行隨機抽檢。抽檢項目因產品

類型、成分及相關風險而異。以服裝產品為例，除化學測試外，我們還會檢測撕裂強度、起球性、色牢度等指標。這些測試由國際第三方檢測機構執行。2025年，我們針對服裝產品執行了超過80萬次符合性抽檢。對於自有品牌產品，一旦發現不符合相關標準的情況，我們將根據問題嚴重程度採取相應的後續措施，包括處以罰款、限制訂單，甚至終止與不合規供應商的合作關係。對於商城產品，若商城商家表現被評估為不合規或違反我們的要求，我們將視情節嚴重程度採取下架商品、限制店鋪運營乃至終止合作等措施。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們迄今為止未收到任何重大投訴，亦未發生重大產品召回、產品退貨、訂單取消或責任索賠事件。

履約

我們為全球約160個市場超過2.73億活躍顧客提供服務。有效的履約能力對透過我們敏捷的全球履約網絡維持顧客滿意度至關重要。

倉庫。截至2026年6月30日，我們在全球範圍內擁有倉庫網絡，在亞洲、北美、歐洲、中東和南美洲擁有約600萬平方米的倉庫空間。本公司的供應鏈合作夥伴完成小批量產品生產後，該批次產品會被運送至本公司的某一倉庫。接到客戶訂單後，本公司直接從倉庫打包並將產品配送至全球客戶。為近距離服務當地市場，我們正持續在全球各地建設倉庫。

配送。我們的運費政策因市場而異若訂單總額超過特定金額，我們通常為客戶提供免運費服務。我們通過第三方物流服務提供商提供跨境運輸和最後一公里配送。使用這些服務提供商的成本可能隨市場條件而變化。例如，新冠疫情曾對物流服務商造成影響，導致航空貨運運力下降、運輸成本上升；隨著2023年疫情消退，相關成本已逐漸恢復至相對正常水平。我們的部分物流服務商也負責清關，並對丟失或延遲送達物品對我們作出賠償。於2025年及截至2026年3月31日止三個月超過90%的訂單在發貨後10個工作日內完成配送。

退貨和顧客服務。我們高度重視顧客滿意度，針對不同市場採取慷慨的退貨政策。一般來說，顧客收到產品後會有一定的退換貨時間。退貨運輸或為免費提供，或參照市場可比費率。截至2026年3月31日，我們全球共有25個顧客服務中心。

關稅

由於我們將產品由中國內地運送至遍佈約160個市場的客戶，我們的業務在客戶所在的司法管轄區須繳納不斷變動的關稅、稅項及承擔其他與貿易相關的成本。請參閱「法規－進出口相關法規」及「概要－近期發展情況及無重大不利變化－關稅最新動態」。目前，我們供應鏈合作夥伴製造的大部分產品在發貨前均儲放於我們在中國內地的中央倉庫。於2025年，儲放於我們在中國內地中央倉庫的產品佔我們淨收入90%以上。自2025年5月起，我們已開始透過提高美國市場的價格，以轉嫁大部分額外的關稅成本以應對小額豁免的撤銷。我們亦正按需要調整我們的進出口慣例。例如，對於過往符合小額豁免資格的產品，我們已從針對小額包裹的簡單報關程序，過渡至需要更繁複文件及程序的清關程序。除其他事項外，我們已就正式報關程序採取必要的規程，以確保符合更嚴格的文件及其他程序要求。除美國市場外，為應對取消對低值貨物的150歐元關稅豁免，我們預期將在歐洲尋求廣泛的應對方案。請參閱「風險因素－B. 與國際貿易和稅務相關的風險－關稅及國際貿易政策－修改或取消進口關稅的小額豁免或其他類似豁免，或增加關稅、增值稅或其他稅項，可能會對我們的業務和財務狀況產生重大不利影響」。

在應對各市場不斷變化的關稅及稅費環境時，我們通常採用一套以原則為導向的框架，包括(a)依託我們的動態定價技術與策略，通過有針對性的價格調整，將新增的關稅成本轉嫁給消費者；(b)通過提升本地庫存水平及擴大與當地履約服務提供商的合作，降低跨境關稅風險；及(c)設立專門的貿易合規職能部門，以監控海關和貿易政策的最新發展，並據此調整我們的業務實踐。

技術

我們開發了自有技術平台以集成並為所有業務條線提供支持，助力我們更高效運營。我們擁有並運營1,700多個內部開發的軟件系統，這些系統共同形成了一個專有技術平台，能夠管理和自動化整個業務中的商品、服務、信息和資金，包括供應鏈管

理、智能製造、智能運營和維護以及數據分析領域。我們的技術平台由大數據和人工智能驅動。

我們自有技術平台的主要功能如下：

- *產品生命週期管理*。我們使用專有技術平台管理產品生命週期的主要步驟，包含趨勢預測、商品規劃、設計、製造、銷售、履約和顧客反饋。我們的技術平台還幫助我們分析和識別目前的時尚趨勢，確保產品滿足全球多元化顧客群體不斷變化的需求。
- *供應鏈管理*。通過自研技術平台更好地管理我們垂直整合的供應鏈。我們為供應商提供雲端軟件，賦能其管理接單、生產、質保、運輸等關鍵供應鏈環節。
- *採購管理*。我們的技術平台通過提供一站式的網站平台高效對接我們的採購專員和供應商，採購專員可以在網站平台上瀏覽、選擇和購買供應商提供的設計或產品。
- *需求追蹤*。我們通過技術幫助我們實時追蹤每個產品的消費者需求。例如，LATR系統利用先進技術管理首單和返單，根據銷售業績等因素計算返單生產的時間和數量。這些相關信息曾經我們的自研技術平台向供應商下達返單。我們準確追蹤需求和返單的能力有助於確保我們維持最佳的庫存水平。
- *倉庫管理*。我們利用技術監控倉儲流程，從產品檢驗入庫到裝貨待運的所有環節。每個倉庫的庫存都帶有條形碼，並通過我們的倉庫管理系統進行跟蹤，因而我們能夠實時監控整個物流網絡的庫存水平，並在各個倉庫站點進行單項跟蹤。

我們已建立技術基礎設施，以確保高可用性及低停工風險。憑藉我們的技術基礎設施，我們能夠保持穩定的處理速度和質量以及高透明度的供應鏈，在旺季從容地準確處理和履行日益增加的訂單量。我們目前採用亞馬遜雲服務、Microsoft Azure、谷歌雲平台等第三方雲計算服務託管我們的網絡基礎設施。

我們還在投資於促進服裝製造業現代化的技術和流程。希音服裝製造創新中心(「CIGM」)成立於2022年，專注於開發可在整個供應鏈中實現標準化並可擴展的減少廢物和提升效率的技術。CIGM從事服裝製造工具和設備的開發，專注於智能生產和自動化，以提高生產質量和效率，實現成本節約和機械調整，使供應商人員更容易操作。2025年，CIGM獲得了12項專利，另有34項有關新技術和工具的專利正在申請中。CIGM還開發了70多種新的縫紉和服裝製作工具，幫助我們的供應鏈合作夥伴實現顯著的生產效率提升。

環境、社會及管治(ESG)

概覽

我們對可持續和負責任增長的承諾與我們的商業模式高度融合。我們制定了evoluSHEIN發展藍圖，作為整個企業的可持續發展戰略，推動我們的環境和社會影響舉措。我們制定了切實的目標來監測我們的進展。我們相信我們可以通過創新對傳統行業帶來改變，隨著我們業務的增長，推進可持續發展將繼續成為我們的關注重點。另請參閱本文件「法規－環境、社會及管治(ESG)相關的法規」。

我們積極識別並監測可能影響我們業務的ESG風險與機遇。我們採用雙重重大性評估，將其作為戰略指南，通過識別利益相關者認為對我們財務表現影響最大、以及我們運營對地球和所服務社區影響最大的問題，指引我們的可持續發展和社會影響舉措。通過識別重大問題及其相應影響、風險與機遇，我們能夠制定並實施與公司目標和價值觀以及主要利益相關者觀點和期望相一致的戰略。我們的重大性評估包括以下步驟：(1)審查我們的業務活動及價值鏈，(2)識別可持續發展相關問題並評估潛在影響、風險與機遇，(3)利益相關者參與，(4)可持續發展事項優先排序，及(5)對重大影響和風險進行調整。

我們識別出的主要風險，詳見「風險因素」部分，尤其是在「－F. 環境、社會及管治(「ESG」)風險」子標題部分。

ESG治理

我們的ESG政策和活動由我們的董事會、可持續發展委員會以及我們的全球可持續發展主管督導。我們的可持續發展委員會不僅包括我們的部分董事和高級管理人員，還包括外部利益相關者代表。整體而言，這些成員在ESG及可持續發展監督方面

具備豐富經驗，包括於全球投資公司擔任專注於ESG及可持續發展的專責領導職務、對我們自身的可持續發展策略及業務模式進行管理層監督，以及在機構投資者積累的負責任投資及利益相關者參與經驗。可持續發展委員會就我們的戰略和計劃提供建議並進行監督，以管理、監控和衡量我們運營和管理中的ESG事項。我們的可持續發展委員會負責（其中包括）就ESG事項的總體戰略和管理向董事會提供建議，以及採納ESG相關政策、策略和舉措的情況。在我們全球可持續發展主管的領導下，我們的可持續發展團隊與所有業務職能部門緊密合作，確保可持續發展政策和舉措的實施。

為進一步確保我們的ESG舉措與我們主要利益相關者和更廣泛的群體保持一致，我們成立了由外部ESG專家組成的顧問小組——希音外部ESG顧問委員會(EEAB)。EEAB致力於就主要ESG議題為我們提供戰略建議。

最大限度減少浪費的創新運營模式

我們相信我們獨特的運營模式在設計上具有避免過度生產和庫存浪費的先天優勢。我們首創了LATR，這是一種以需求驅動的小批量生產為特色的高度可擴展的專有營運模式。在端到端智能化供應鏈及敏捷的全球履約網絡的支撐下，該模式使我們能夠根據顧客的實時反饋作出訂單決策，從而將庫存浪費降到低水平。這意味著我們可以在無需積累大量未售產品庫存的情況下提供廣泛的產品，並持續實現高庫存周轉率。我們致力於不斷改進我們的流程和措施，以追求在未來實現循環利用並減少浪費。

覆蓋整個價值鏈的舉措

我們正積極尋求在全價值鏈範圍內減少環境影響的方法。除上述負責任的採購和供應鏈管理舉措外，我們還採取以下舉措：

碳減排。我們致力於在我們自身的運營和全價值鏈範圍內降低整體排放量。我們已制定自願氣候相關目標，已由基於科學的目標倡議(SBTi)根據其1.5°C減排路徑標準和考量批准。該等目標包括：(i)近期目標，到2030年，範圍1和範圍2溫室氣體絕對排放量較2023年水平減少42%，範圍3溫室氣體絕對排放量較2023年水平減少25%，年可再生能源電力主動採購比例升至100%；(ii)長期目標，到2050年，範圍1、範圍2及範圍3溫室氣體絕對排放量較2023年減少90%；及(iii)於2050年或之前實現溫室氣體淨零排放的長期淨零目標。2024年，在可持續發展顧問的協助下，我們制定了脫碳路線

圖，將我們科學基礎目標轉化為範圍1、範圍2及範圍3的一系列行動，概述為實現經SBTi驗證的短期及長期科學基礎減排目標所需採取的戰略行動、資源及里程碑。路線圖(1)確定我們運營及價值鏈中關鍵的脫碳槓桿；(2)根據減排潛力、可行性、準備情況及成本確定行動的優先順序；(3)考慮我們的按需業務模式、預計增長及不斷轉變的監管預期；及(4)定期進行檢討，以反映科技、政策及市場狀況的發展。我們的優先舉措旨在：(1)減少自身運營(即我們運營的辦公場所和倉庫)產生的直接排放和所購電力產生的排放；(2)減少整個價值鏈除自身運營外的間接排放，這取決於我們與供應商及其他價值鏈合作夥伴的協作。

為減少範圍1和範圍2排放，我們當前的優先舉措包括轉向可再生能源、提升能效、以及盡可能消除直接使用化石燃料及減少逸散性排放。2025年，這些舉措取得了進展，包括增加了用於自身運營的可再生能源電力採購量及在中國內地各設施推行能效措施等。2025年，可再生能源佔我們營運耗電量的約85%，高於2024年的76%。我們還增加了自身的現場太陽能電力產能，已安裝太陽能光伏產能為93.9兆瓦，較2024年提升了67%。2025年，我們消費了36,909.5兆瓦時的太陽能，根據估算，相當於減少了19,576公噸二氧化碳當量的排放量。

為減少範圍3排放，我們的優先舉措包括減少原生材料的使用並轉向影響較低的替代品，推廣低影響的製造工藝，優化運輸路線並提高運輸效率，以及最大限度地減少並管理我們的廢棄物。於2025年，我們朝著該等目標取得進展，包括透過將供應商與支持供應商制定太陽能光伏安裝計劃的第三方專家聯繫起來，以支持在我們的供應鏈中採用屋頂太陽能，推廣在供應商設施中使用影響較低的製造工藝，以及優化航線並於較短路線改用卡車運輸。截至2025年底，我們的142家供應商已安裝屋頂太陽能光伏系統，自2023年以來的裝機容量合共為139.6兆瓦。預期消耗太陽能將導致減少排放64,806公噸二氧化碳當量。

下表是我們在所示年份按類型劃分的排放情況：

		截至12月31日止年度		
類別	說明	2023年 ⁽¹⁾	2024年 ⁽²⁾	2025年
(公噸二氧化碳當量)				
範圍1	化石燃料燃燒排放	1,446	2,809	5,331
	逸散排放	5,107	1,407	2,979

業 務

		截至12月31日止年度		
類別	說明	2023年 ⁽¹⁾	2024年 ⁽²⁾	2025年
(公噸二氧化碳當量)				
範圍2	基於市場的排放	25,788	26,695	20,535
	基於位置的排放	91,505	121,566	122,777
範圍1 + 範圍2	基於市場的排放	32,341	30,911	28,846
範圍3	近期SBTi目標下所有	18,122,772	20,443,652	19,045,150
(近期SBTi目標下)	範圍3			
範圍3(合計)	範圍3合計	21,260,511	26,173,068	25,575,117
範圍1 + 2 + 3合計	近期SBTi目標下範圍	18,155,113	20,474,563	19,073,995
(近期SBTi目標下)	1至3合計			
範圍1 + 範圍2 + 範圍3	所有範圍合計	21,292,851	26,203,979	25,603,962
合計				

附註：

- (1) 2024年及2025年，我們更新了排放量計算方法，因此對歷史排放數據進行了重新計算。
- (2) 由於對範圍3排放數據作出某些更新，我們的2024年及2025年ESG報告中所報告的2024年排放數據存在輕微差異。

設計。我們持續推進產品設計方面的舉措以促進優選材料的使用，並推廣更可持續的舉措。在該舉措下製造的服裝必須至少採用30%的優選材料，該等材料對環境的影響比常規或目前使用的材料對環境的影響更低，由在經認可第三方進行的SRS審核中取得高於平均評級或已獲獨立第三方標準認證的供應商製造，且必須採用包含至少50%優選材料（如回收PE）的包裝進行付運。2025年，由我們指定的紡織品製成的自有品牌產品中，有約7%是按照該產品舉措的標準製成的。我們致力於通過該舉措採購更多自有品牌產品。我們利用數字化連接的供應鏈和自有材料追溯管理系統，跟踪我們優選材料（如再生聚酯纖維）的採購。

材料。我們正在努力在服裝和包裝中使用更多優選材料。我們是美國紡織交易所的成員，根據他們的指導，選擇使用可改善環境或社會可持續性的優選材料。我們也是CanopyStyle和Pack4Good倡議的簽署者，Canopy是一家致力於保護世界森林、生物多樣性和氣候的非盈利組織。我們制定了到2030年將自有品牌產品中約30%聚酯纖維轉為我們業務首選材料再生聚酯纖維的目標。於2025年，直接為自有品牌產品採購的聚酯纖維中，9.2%為再生聚酯纖維，其中13.4%為織物到織物再生聚酯纖維。作為

Canopy的Pack4Good環保包裝倡議的簽署方，我們正採取措施減少及消除紙質包裝對世界古老和瀕危森林的影響。截至2025年底，我們付運所採用的紙箱通過FSC認證並附有產品標籤。通過與Canopy合作，我們正探索更多機會並評估進一步減少對森林造成負面影響的可行性，包括探討如何減少整體材料用量、提高回收材料含量，或導入新一代纖維。此外，我們將與Canopy合作，梳理我們的紙質包裝供應鏈，以提升現行採購流程的透明度，並找出可進一步改善的環節。

於2025年，在我們全球運送的包裹所使用的所有快遞袋中，有55.4%由至少50%再生聚乙烯(PE)製成。我們在實現將服裝塑膠袋的物料改為100%符合全球回收標準(GRS)認證的再生聚乙烯(PE)的目標上亦取得進展，在2025年為我們品牌採購的所有服裝塑膠袋中，有3.5%符合此標準。於2025年，除了增加回收物料外，我們繼續通過優化快遞袋和服裝袋的厚度與設計探索減少塑料消耗的新方法，在不影響功能性的前提下減少使用包裝，估計於2025年避免使用46.7噸原生塑料。

生產。我們提倡採用可提高資源使用效率的生產技術及流程。這些技術包括冷轉印牛仔布印花（一種用水量較少的牛仔布生產工藝）以及數字熱轉印（一種業內可用的印花工藝，經第三方研究證實，其在印花過程中實現零水資源浪費）。

循環利用和減少浪費。作為世界循環紡織品日(World Circular Textiles Day)的簽署人，我們已採取措施支持時尚和紡織行業實現完全循環的集體目標。我們在美國、法國、英國及德國推出了點對點二手平台SHEIN Exchange，為顧客提供出售購自我們或通過我們購買的二手產品的渠道。該平台已實現顯著增長，2025年有約350萬名新用戶加入，活躍用戶總數超過950萬。於2025年，約78,400名獨立賣家在該平台將超過83,700件產品上架。我們也廣泛致力於解決整個產品生命週期的浪費問題。2025年，我們與Aloqia的合作幫助我們拯救了約10,500米的滯銷面料，根據Aloqia開發的影響測量算法，與傳統生產相比，相當於節省約70,690立方米水、1,605公斤化學品及13.8公噸二氧化碳當量。此外，我們還提高了採購包裝中至少含50%優選材料（如再生聚乙烯，或非來自原始且瀕危森林的紙包裝）的比例，該比例覆蓋近20%的自有品牌產品，較2024年的17%有所提升。

平等賦能

我們致力於改善我們的顧客、員工、供應鏈合作夥伴以及每天受我們業務更廣泛影響的全球社區成員的生活。

賦能顧客。我們的目標是彌合時尚界可及性的差距。我們為顧客提供經濟實惠的自我表達方式，無論其文化、性別、年齡、體型、能力或經濟狀況如何。我們為滿足顧客多元化的造型需求提供具有包容性的商品選品，例如加碼尺寸和特殊版型裁剪等。

賦能員工。從創立之初，我們就致力於創造一個包容的商業和工作環境。我們四位創始人中有兩位為女性，並且我們擁有約55%的女性員工。我們為各級員工提供發展其技能和事業的機會。

賦能創業者。通過SHEIN Xcelerator計劃，我們已通過直接面向消費者的服務賦能了全球近20個品牌，幫助他們接觸全球市場並打造他們自己的品牌。通過端到端智能供應鏈，我們為世界各地各種中小型企業提供商業機會。

賦能供應商。通過我們的供應商社區賦能計劃，我們一直實施長期舉措，於製造技術創新、培訓支援、設施提升及社區參與等方面賦能我們的供應商。

賦能社區。SHEIN Cares是我們踐行慈善的承諾，旨在支持慈善組織在受我們業務影響的全球社區推進重要社會事業，例如賦予企業家和設計師權力，促進婦女賦權和性別平等，支持青年的發展，以及減輕貧困。我們的慈善工作與希音基金會相輔相成，該基金會為一家於2024年成立的非牟利組織，旨在促進我們全球業務版圖內所參與的社區實現更具包容性及可持續的增長。

數據隱私和網絡安全

我們致力於保護我們用戶的隱私和個人信息。我們制定相關政策以規範收集、保存和訪問顧客數據的方式，並確保數據和基礎設施的安全性。該等政策旨在滿足並遵守可能適用的網絡安全和數據保護法的要求，例如《加利福尼亞州隱私權法案》、《加利福尼亞州消費者隱私法案》、歐盟《通用數據保護條例》、英國《通用數據保護條例》以及英國《2018年數據保護法》。

數據處理慣例

我們專注於保護我們業務中的數據。我們盡量僅收集提供產品和服務以及優化用戶體驗所需的最少量數據。我們對隱私政策及個人數據收集目的進行公開披露。我們根據面向客戶的隱私政策，就處理活動徵得網站及移動應用用戶的同意。例如，客

戶首次註冊SHEIN賬戶時、每次登錄時以及我們在其網絡瀏覽器中設置非必要網絡Cookie前，均會獲取用戶同意。

當顧客與我們的網站或移動應用互動、在我們的網站或移動應用上創建賬戶或自我們的網站或移動應用訂購產品時，我們會收集顧客數據。在收集來自或有關顧客的信息時，我們將根據適用的法律法規對信息採取措施進行處理、使用和保存。我們目前將消費者數據保存在亞馬遜雲服務及Microsoft Azure第三方雲服務供應商。我們通常將客戶數據儲存在其所在的司法管轄區。例如，對於歐盟的顧客，其數據存儲在西班牙的亞馬遜雲服務。對於美國的顧客，其數據則存儲於美國的Microsoft Azure。在日常業務運營中，顧客數據有時可能需要傳輸至數據收集地以外的司法管轄區，例如當買家向位於另一司法管轄區的賣家訂購商品時，訂單信息必須傳送給賣家以便其將信息附於待交付給買家的包裹。我們努力確保第三方服務提供商僅能將顧客的個人信息用於有限的目的範圍內。為此，我們採用合同約束方式，確保服務提供商不將個人信息用於向顧客收集目的之外的任何目的。與第三方物流服務商共享的大部分數據均受《數據處理附錄》約束，限制其使用共享數據的能力，僅允許其按照我方指令提供合同約定服務所必需時使用。在某些司法管轄區，部分物流服務商採取的法律立場是，因允許顧客直接訪問其平台用於包裹追蹤等相關服務，其已成為顧客數據的聯合控制方。在此類情況下，我們要求這些物流服務商簽署《數據共享協議》，該協議雖將其確認為聯合控制方，但仍限定其僅可將顧客數據用於提供合同約定的服務。

為進一步保護消費者數據並確保數據合規，我們採用全球個人數據去標識化標準，並建立了相應的技術和基礎設施。我們將數據劃分為不同類型和級別，並賦予不同的訪問權限，以確保對顧客數據訪問的控制。未獲得必要訪問權限的人將無法訪問顧客數據，或只能訪問經匿名化處理的顧客數據。我們的網絡安全團隊每年進行安全審計，以確保符合網絡安全與隱私監管要求。此外，第三方認證機構還會根據我們的認證定期開展審計。這些機構包括進行ISO 27001和27701認證的英國標準協會(BSI)，以及進行PCI DSS認證的Atsec。我們還實施了嚴格的數據訪問控制，確保數據僅限授權人員訪問。

確保網絡安全

我們致力於保證IT基礎設施的安全並滿足全球合規要求。我們計劃進一步提高我們的網絡安全態勢。

我們依據國際標準化組織（「**ISO**」）、美國國家標準技術研究所（「**NIST**」）和支付卡行業數據安全標準（「**PCI DSS**」）所制定網絡安全和數據隱私政策。我們的政策所規定的要求和程序旨在（其中包括）：(i)保護我們的IT基礎設施系統免受網絡攻擊及出現安全漏洞，(ii)管理信息安全活動，(iii)在整個軟件開發生命週期內貫徹設計安全和設計隱私原則，(iv)確保公司和物流網絡端點的安全性，(v)嚴禁系統和數據未經授權訪問或使用，(vi)保護物理設施的安全性，防止未經授權的訪問或破壞，及(vii)保護我們的雲基礎設施，(viii)確保我們僅使用可信賴的軟件。

我們組建了一支專業的網絡安全及風險管理團隊，截至2026年3月31日由約190名員工組成。該團隊由我們的首席安全官（直接向首席執行官匯報）領導，主要負責網絡安全能力的建設和運行，以甄別威脅、應對風險及確保監管合規。我們在全球範圍內建立了清晰的報告層級；網絡安全風險和相關應對措施由高層評估，以確保網絡安全事宜的專人負責機制。我們的全球安全運營中心還運營符合全球標準的事故響應方案，對任何潛在的網絡安全事故進行監控和記錄，並對事故影響進行補救。

我們致力於持續完善網絡安全舉措並確保數據和系統安全。我們與領先的網絡安全機構合作，按照國際公認的安全標準和框架（包括ISO標準、NIST標準和PCI DSS）開展定期風險評估。通過這些努力，我們不斷完善網絡安全措施。我們計劃進一步深化與行業專家的合作，完善數據隱私和網絡安全的企業治理。

我們的內部控制顧問經審查數據隱私政策及其他相關支持文件，核查我們的安全認證，並就我們的個人數據收集、使用和存儲機制與公司管理層進行訪談。基於以上所述，董事認為我們在數據隱私和網絡安全方面的內部控制是充分且有效的。

技術的進步、黑客的專業知識、密碼學領域的新發現或其他事件或發展可能導致我們用於保護機密信息的技術受到損害或破壞。我們過去曾遭受過小型網絡攻擊。請參閱「風險因素」章節中「D. 與數據安全、知識產權以及技術相關的風險－數據安全及隱私－未能保護顧客和供應鏈合作夥伴及網絡的個人、機密或敏感信息免受安全漏洞的侵害，可能會導致我們產生意外開支和收入損失，並可能嚴重損害我們的聲譽和業務」。

除「業務－法律訴訟」所披露者外，於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們未因在網絡安全、數據隱私及個人信息保護方面被指控存在重大違法違規情形而遭受任何重大索賠、調查或法律程序（無論是已和解、正在進行還是威脅將要啟動）。就「業務－法律訴訟」所披露的事項而言，據我們所知，我們的做法在所有重大方面均未違反有關數據隱私和網絡安全的適用法律法規。

知識產權

我們認為商標、版權、域名、技術訣竅、專有技術和其他知識產權對我們的成功至關重要。截至2026年3月31日，我們擁有2,138個註冊商標，並在全球擁有916個註冊域名，包括www.shein.com。我們同時申請註冊598個待註冊商標，也對我們自有的設計及圖像實施版權保護。

除了努力保護自身的知識產權之外，我們還制定了政策和程序來防止侵犯他人的知識產權。我們為員工、設計師和供應商舉辦包括分享指引材料及培訓等在內的知識產權誠信教育。在我們的移動應用程序和網站發佈新的自有品牌產品和SHEIN Xcelerator產品之前，我們採用多層的知識產權審核程序進行審核，包括圖像識別解決方案和人工審查，將新產品與美國專利商標局和世界知識產權組織的商標數據庫進行核對。我們要求供應商證明其向我們供應的產品不存在知識產權侵權行為，並提供知識產權註冊證書或其他能夠證明所有權或原創性的書面證據。我們還創建了在線知識產權投訴平台，知識產權持有人可就侵犯商標、版權、專利或設計權利的行為提交下架通知。根據我們的政策，我們會即刻下架有關侵權商品，並對被發現向我們提供侵權產品的供應商進行包括限制上架、經濟處罰和終止合作等在內的處罰措施。

我們不能保證上述舉措可以為我們的知識產權提供充足的保護或降低知識產權侵權索賠的風險。詳情請參閱「風險因素」章節中「D. 與數據安全、知識產權以及技術相關的風險－知識產權及技術基礎設施－我們不時會面臨知識產權侵權索賠，這些索賠的辯護費用可能很高，並可能干擾我們的業務運營」和「－知識產權及技術基礎設施－我們可能無法防止他人未經授權使用我們的知識產權，這可能會損害我們的業務及競爭地位」。

競爭

時尚行業競爭激烈。我們主要與全球時尚品牌競爭，在較少程度上，我們也和提供時尚產品的電商平台競爭。基於我們的價值主張帶來較高的顧客滿意度和參與度，我們以端到端智能供應鏈及敏捷的全球履約網絡為支撐的獨特LATR運營模式，我們不斷壯大的合作夥伴網絡，以及創始人帶領的團隊和經久不衰的文化推動創新和增長，我們相信自身在與競爭對手的競爭中處於有利地位。

員工

截至2023年、2024年及2025年12月31日以及2026年3月31日，我們分別有16,519名、18,169名、18,389名及17,751名員工。截至2026年3月31日，我們的員工中有82.0%位於亞洲和大洋洲（包括79.3%位於中國內地）、12.7%位於美洲，以及5.3%位於歐洲及中東。下表列出了截至2026年3月31日我們按職能劃分的員工總人數：

職能	員工總人數	百分比
銷售和營銷.....	1,349	7.6%
商品	4,321	24.3%
履約	6,454	36.4%
研發	4,456	25.1%
一般和行政.....	1,171	6.6%
合計	17,751	100.0%

我們的成功取決於我們吸引、留住和激勵合格員工的能力。我們給世界各地的員工提供發展技能和職業成長的機會，同時尊重他們不同的文化、能力和生活方式。我們幫助團隊員工確定和實現職業目標，並舉辦團建活動和回饋社區的志願者活動。我們為員工提供有競爭力的薪酬、績效獎金和股權激勵、全面的培訓和發展計劃，以及其他附加福利和激勵。

我們採用了一份《員工道德準則》，概述了員工需遵守的規定和擁有的權利和義務。每位員工都要就準則接受培訓，並同意在受僱於我們期間受其約束。我們禁止歧視、騷擾、欺凌、報復和利益衝突，並促進安全健康的工作環境。

我們相信本公司與員工保持著良好的工作關係，未出現任何重大的勞動糾紛、罷工或停工。

物業和設施

我們在全球各地都有租賃的辦公室和倉庫。截至2026年6月30日，我們共租賃了約20萬平方米的辦公空間和約600萬平方米的區域配送倉庫。截至2026年6月30日，我們在中國、美國、歐洲及其他地區分別擁有37座、6座、18座和11座倉庫。下表列出了截至2026年6月30日我們的倉庫所在地、面積及租賃到期日期：

所在地	租賃總建築面積 (平方米)	租約到期日
中國	4,087,038	2026年8月及2034年4月之間的多個日期
美國	408,777	2031年12月及2034年12月之間的多個日期
歐洲	1,018,481	2026年8月及2033年2月之間的多個日期
其他	527,688	2026年12月及2038年2月之間的多個日期
合計	6,041,984	

保險

我們購買若干保單，以防範風險和意外事件。在往績記錄期間，我們投保了多種形式與業務運營相關的保險，包括：(i)網絡保險，涵蓋與網絡安全事件及由此導致的業務中斷相關的責任和損失；(ii)商業綜合責任保險，涵蓋在業務運營過程中發生事故（包括產品責任）對第三方造成的人身傷害和財產損失；(iii)倉庫財產保險，承保因火災、盜竊、自然災害及其他突發事件導致的倉庫內貨物和設備損失；(iv)倉庫責任保險，承保與倉庫運營相關的第三方人身傷害或財產損失；(v)僱主責任保險，保障因員工工傷對董事、高級管理人員及其他高級人員提起索賠所涉及的責任和損失；(vi)當地法律法規規定的員工社會保險和商業保險；及(vii)董事及高級管理人員責任保險。請參閱「風險因素」章節中「G. 與我們的財務業績、資金來源和內部控制相關的風險－經營業績、季節性及內部控制－我們的保險覆蓋範圍有限，這可能會讓我們承擔巨大的費用」。

我們的合約製造商對其生產的產品質量承擔責任，並須確保遵守相關國家或地區適用的質量標準、生產標準、衛生標準以及檢驗檢疫標準。合約製造商對其產品承擔責任，包括因產品質量引發的所有事故（如人身傷害、安全 and 健康問題、爆炸及火災）、產品退換貨、向顧客支付的賠償以及我們由此產生的損失（包括因停業或業務中斷產生的損失）。合約製造商還須確保其產品不侵犯任何知識產權或商標且不含有不當內容，並對任何違反上述要求的行為承擔全部責任並承諾為此賠償我們。

商家通常對其在我們商城上銷售的產品負責。他們須遵守所有與知識產權、產品安全和標籤、營銷以及消費者保護相關的適用法律。商家一般有義務就以下事項賠償我們：(i)任何違反適用法律的行為；(ii)其產品（包括產品的報價、銷售、退款、取消、退貨或調整）；(iii)其向我們提供的任何商標、內容或信息；(iv)其產品或其提供的任何內容或信息實際或被指侵犯或盜用任何知識產權；(v)其產品及產品信息引起或涉及的任何人身傷害、死亡或財產損失；以及(vi)其與我們商城的任何用戶之間的爭議。商家還應使我們免受因其與商城其他用戶之間發生的任何爭議而產生的索賠和損害。另一方面，因我們違反適用法律或因我們用於運營任何網站的軟件被指侵犯或盜用第三方知識產權而引發的第三方索賠，我們將為商家及其代表進行抗辯、提供賠償並使其免受損害。

我們一般按照物流服務商的格式條款與其合作。這些條款通常規定，除非我們明確申報物品價值並向物流服務商或第三方保險公司購買額外保險，否則物流服務商的責任上限為特定金額／每件或每公斤。物流服務商的責任通常也僅限於直接損失。因以下原因造成的損失一般不在賠償範圍之內：(i)不可抗力事件；(ii)危險品運輸；(iii)交付物品的特殊狀況或特殊注意要求；(iv)我們未能提供有關交付物品的真實準確信息，或在適用情況下未能向海關及其他主管部門做出真實準確的申報。在該等情況下，我們可能還需賠償物流服務商。

我們認為，我們的保險覆蓋範圍能夠滿足運營需求，並與我們當前的風險狀況相匹配，同時我們的保險覆蓋也符合業內同等規模公司的常規做法。

法律訴訟

我們時不時會受到正常業務過程中出現的索賠、調查、訴訟、法律或行政糾紛程序的影響，其中包括僱傭事務、版權、商標和其他知識產權糾紛、消費者保護事務、產品合規、ESG相關披露、貨物進口和數據安全事務。該等程序可能會分散我們管理層的注意力，並消耗我們的大量時間和其他資源。此外，即使我們最終在特定訴訟中勝訴，在訴訟過程中或圍繞訴訟也可能會產生負面報道，從而可能會對我們的聲譽產生重大不利影響。如果出現不利結果，我們可能會被要求支付重大的損害賠償金、產生重大成本、承擔重大責任，或更改、暫停或終止我們的部分運營。因此，我們的業務、財務狀況和經營成果可能會受到重大不利影響。

下文載列過往我們曾涉及的若干法律及監管程序，而據我們所知，截至本文件日期該等程序已解決：

- 於2018年，我們獲悉我們某些顧客的個人身份信息（包括姓名、登錄憑證及信用卡信息）在對我們計算機網絡的協同犯罪網絡攻擊中被盜，紐約州總檢察長辦公室隨後對此事件進行了調查。2022年10月，我們與總檢察長辦公室達成和解協議，根據該協議，我們於同月支付了190萬美元的和解款項，並已維持全面的信息安全項目，當中包括一系列保護消費者信息的網絡安全措施。
- 於2025年，我們因過往的價格展示及環保聲稱，被法國負責競爭及消費者保護事宜的主管機關DGCCRF處以罰款，而該事項已於2025年7月透過支付4,000萬歐元罰款獲得解決。
- 於2025年11月，法國監管機構就第三方商家在我們商城上銷售某些不當產品一事對我們啟動了相關程序。我們已立即下架相關產品並終止涉事商家在我們商城上的銷售權限，並在調查過程中配合監管機構。2025年12月，法院駁回了法國政府要求暫停我們法國網站三個月的請求，但要求在建立實質性的年齡驗證機制之前，禁止我們在法國網站銷售某些成人產品。於2026年3月，上訴法院作出裁決，維持原判，駁回法國政府的全部主張。

截至本文件日期，若干其他法律及監管程序仍在進行中，包括下列程序：

- 於2023年8月，法國數據隱私監管機構CNIL檢查我們的網站。其後，於2025年9月，CNIL就我們獲取用戶同意的做法及cookie做法對我們處以1.50億歐元的罰款，儘管CNIL承認所有涉嫌不合規事項已於罰款前獲補救。我們已就此決定向法國最高行政法院 (Conseil d'État) 提出上訴。該上訴目前仍在審理中，我們亦正在評估可能採取的其他方案。
- 於2023年12月，Temu向美國哥倫比亞特區地方法院提起訴訟，指控我們不公平的競爭行為違反了美國反壟斷法。於2025年9月，我們的駁回動議獲部分批准。我們繼續積極針對該等指控進行辯護。此外，我們在英國亦涉及針對Temu的知識產權侵權訴訟及其對我們提出的競爭反訴。於2026年8月，法院作出一審判決，認定雖然我們擁有Temu於2023年及2024年使用的若干照片的絕大部分版權，但針對這些特定照片，由於狹隘的技術原因，該等使用在英國法下並不構成版權侵權。處理Temu的競爭反訴及該等訴訟產生的成本及潛在損害賠償的後續審訊預期將於2027年在英國進行。
- 於2026年2月，歐盟委員會就以下事項根據歐盟數字服務法對我們展開正式調查：(i)我們為限制在歐盟銷售非法產品而設立的系統；(ii)與我們服務的設計相關的風險以及我們為減輕該等風險而設立的系統；及(iii)我們推薦系統的透明度。展開正式法律調查並不預示最終結果。我們正配合歐盟委員會進行該項調查，而該項調查仍處於初步階段。
- 於2026年4月，愛爾蘭數據保護委員會（「DPC」）就我們將若干歐盟個人數據轉移至中國一事展開法定調查，此乃由於一個私隱倡議團體提出投訴。我們目前正配合該項調查，並擬極力捍衛我們的立場，即我們轉移歐盟個人數據符合GDPR的規定。該項調查目前尚處於初步階段。我們繼續致力於採取負責任的數據保護做法，並不斷強化流程，以更好地保障客戶數據及完善數據合規計劃。
- 於2026年6月，DGCCRF針對在我們的訂單確認常規、消費者撤回權的行使、產品可追溯性披露，以及與合成紡織產品相關的環境資料披露方面所發現的缺失，對我們兩家附屬公司處以合共約2,250萬歐元的行政罰款。我們不同意此決定，認為罰款顯然不成比例，現正就該兩項制裁提出抗辯。

- 美國聯邦貿易委員（「美國聯邦貿易委員」）會一直就我們在美國的業務運營進行調查，而我們正就該項調查積極配合美國聯邦貿易委員會。儘管我們可能就該調查與美國聯邦貿易委員會達成和解，惟我們目前無法預測該項調查的可能結果，以及有關結果發生的時間，我們亦無法排除有關結果可能於不久將來發生。不論是達成和解或其他結果，調查結果均可能要求我們作出大額金錢付款，從而可能對我們的財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

截至2026年3月31日，我們已就上述仍在進行的法律程序計提合共約8,000萬美元的撥備。詳情請參閱本文件附錄一。我們就任何申索、訴訟、爭議、程序及調查所入賬的任何撥備金額本質上存在重大不確定性。因此，我們最終可能須予支付的最終金額（如有）與入賬的撥備可能存在重大差異，可能高於或低於撥備金額。

根據當前獲得的資料，我們不認為，任何未決事項（無論單個或多個加總）的最終結果可能在合理範圍內對本集團的財務狀況、經營業績或現金流產生重大不利影響。我們目前牽涉在內的法律訴訟可能會增加負面宣傳和聲譽受損的風險，可能削弱利益相關者的信任，降低客戶忠誠度，並導致失去商業機會。請參閱「風險因素」章節中「I. 一般監管和訴訟風險—我們會不時捲入訴訟和其他法律或行政糾紛、法律程序和調查，這些可能需要我們耗費大量資源並遭受處罰、名譽損害或其他負面後果」。

執照、許可和批准

我們需要維護或更新對我們運營屬重大的許可、執照和批准材料。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們已從政府主管部門和監管機構獲得對我們運營所在司法管轄區的業務運營至關重要的所有必要許可、執照和批准。下表列出了我們的主要許可證、執照和批准。截至最後實際可行日期，以下執照、許可和批准均有效，我們未發現續期存在任何法律障礙。

持有主體	許可、執照或批准類型	到期日
廣州韻通外貿綜合服務有限公司.....	進出口貨物收發貨人登記註冊	2099年

業 務

持有主體	許可、執照或批准類型	到期日
廣州希音供應鏈管理有限公司.....	進出口貨物收發貨人登記註冊	2099年
廣州希音國際進出口有限公司.....	進出口貨物收發貨人登記註冊	2099年
南京希音電子商務有限公司.....	進出口貨物收發貨人登記註冊	2099年

合規

我們的董事認為，在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適用的法律法規，且我們並未涉及任何待決或潛在的訴訟、仲裁、行政程序，亦無任何導致罰款、執法行動或其他處罰的不合規情況，而該等訴訟、仲裁、行政程序或不合規情況倘單獨或合計計算，將對我們的業務運營及財務表現造成重大不利影響。

風險管理和內部控制

我們已採用並實施各種政策和程序，以確保嚴格的風險管理和內部控制。這些政策和程序涵蓋了我們業務運營的各個方面，例如財務報告、披露和報告系統、內部控制、人力資源和監管風險管理。我們致力於不斷改進這些政策和程序。為了監控上市後風險管理政策和公司治理措施的持續實施，我們已經採取或將繼續採取以下風險管理措施：

- 我們的董事會負責監控我們的內部控制系統，評估其有效性，並保持適當和有效的風險承受水平。
- 董事會審計委員會和我們的審計團隊協助管理層制定風險管理政策，審查重大風險管理事宜，為相關部門提供風險管理措施指導，並監督風險管理政策的實施。
- 我們的財務報告、法律與合規、人力資源和其他相關團隊負責實施我們的風險管理政策並實施日常風險管理計劃。

- 必要時，我們聘請外部專業顧問與我們的內部審計和法律團隊合作，定期進行審查，以確保所有註冊、執照、許可證、備案和批准的有效性。

轉讓定價

我們在Roadget Business Pte. Ltd.與其在中國、新加坡、美國、愛爾蘭和阿拉伯聯合酋長國等不同司法管轄區註冊的主要附屬公司之間開展公司間交易。Roadget Business Pte. Ltd.主要負責採購、線上平台、營銷、軟件開發及投資控股，而地區分銷商則主要負責所在市場的採購、營銷及線上銷售等業務。

我們聘請了外部稅務顧問對我們的轉讓定價安排進行持續審查，以確保持續符合《經合組織轉讓定價指南》中的獨立交易原則。根據外部稅務顧問作出的審查，董事認為，我們的轉讓定價安排符合獨立交易原則，未發現與該原則存在任何重大不一致之處。我們還根據適用的當地監管要求及經合組織標準編製並保存年度轉讓定價文檔，以證明我們重大關聯方交易的公平性。我們密切關注轉讓定價實踐，並計劃在必要時繼續聘請外部顧問，以確保在所有相關司法管轄區持續合規。