

## 概 要

本概要旨在向閣下提供本文件所載資料的概覽。由於此屬概要，故並無載列對閣下可能屬重要的所有資料。閣下於決定[編纂][編纂]前，務請閱覽本文件全文。尤其是，由於我們未能符合上市規則第8.05(1)、(2)或(3)條的規定，故我們屬根據上市規則第十八C章尋求在香港聯交所主板[編纂]的已商業化公司。[編纂]我們這類公司涉及獨特挑戰、風險及不確定因素。此外，我們自成立以來產生虧損淨額，且於可見未來可能產生虧損淨額。於往績記錄期間，我們的經營活動產生負現金流量淨額。我們於往績記錄期間並無宣派或派付任何股息，且於可見未來未必派付任何股息。閣下作出[編纂]決策前應考慮該等因素。

任何[編纂]均涉及風險。[編纂][編纂]的部分特定風險載於「風險因素」一節。閣下於決定[編纂][編纂]前，務請細閱該節。

## 概 覽

我們是大中華區的技術驅動型龍頭企業，專注於無人化L4級自動駕駛技術。我們目前專注於封閉場景(特別是在機場及廠區)中的商用車，旗下解決方案為全場景通用，已應用於各種開放及封閉場景，覆蓋物流、營運及機動車輛，囊括L2級至L4級自動駕駛級別。於往績記錄期間，我們主要從中國內地及香港產生收益。我們的領導地位建基於：

- 於2024年按收益計，作為大中華區最大的機場場景及廠區場景中商用車L4級自動駕駛解決方案供應商，志在促進研究及擴大於各類封閉及開放場景中的應用；
- 作為唯一一家為全球機場提供大型商業營運L4級自動駕駛解決方案的供應商，符合最高國際安全標準；
- 通過覆蓋乘用車及商用車，於不同的應用場景中提供具有成本效益的擴展，並借助我們的技術基礎、行業數據、專門知識以及廣泛的標準自動駕駛車輛及套件，覆蓋我們所開發的不同應用場景；
- 服務藍籌客戶群，包括35家《財富》中國及世界500強公司，證明我們的自動駕駛解決方案獲各行各業的領先知名企業高度認可。

## 概 要

多年來，我們致力於L4級自動駕駛解決方案的研發、發展及創新，所付出的研發努力造就多項重大成就，核心技術內部研發卓越往績(涵蓋車端及雲端AI能力以及安全框架)、U-Drive®系統及解決方案多次迭代並拓展至新場景及領域、知識產權創造及行業認可即為明證。具體而言，我們的U-Drive®系統在工信部首屆人工智能產業創新揭榜掛帥「自動駕駛操作系統」類別中表現突出，榮獲「優勝」獎。

### 我們的業務

我們的核心產品包括向機場、廠區等企業客戶及商用車及乘用車製造商提供自動駕駛解決方案。該等解決方案包括搭載L4級自動駕駛功能的商用車、自動駕駛套件、軟件解決方案及租賃服務。我們的L4級車輛設計為無需配備待命安全員即可運行，從而在適用場景中實現無人駕駛功能。我們將自動駕駛部署用於封閉場景以至開放作業等多元化環境，以切合特定行業的個性化商業應用，賦能業務合作夥伴。

自成立以來，我們一直致力於提供AI賦能自動駕駛解決方案，尤其專注於封閉場景(如機場、廠區、港口及礦區)及開放場景(如物流、巴士及其他領域)。我們亦致力於將自動駕駛解決方案擴展至其他行業單位及場景。我們的L4級自動駕駛技術為應付人手短缺以及克服複雜運作狀況及嚴峻環境所帶來的挑戰而設計。主要應用領域包括：

- **機場**：根據弗若斯特沙利文的資料，我們是唯一一家為全球機場提供大型商業營運L4級自動駕駛解決方案的供應商。我們已成功在香港國際機場實行無人電動牽引車(「無人電動牽引車」)、無人接駁車(「無人接駁車」)和無人巡邏車(「無人巡邏車」)及相關軟硬件，以實現無人行李及貨物牽引、接駁及巡邏服務。香港國際機場項目的成功經驗以及我們與香港國際機場的長期合作關係證明我們有能力提供符合國際機場嚴格安全及技術標準的自動駕駛解決方案。截至最後可行日期，我們已與17個中國機場及3個海外機場展開合作，並一直在探索與中國及全球4個機場的合作機會，雄踞機場運輸領域，展現我們解決方案及服務的可擴展性及適配性。於2022年、2023年、2024年及截至2025年6月30日止六個月，機場場景的收益分別佔自動駕駛車輛解決方案及自動駕駛車輛租賃服務總收益的35.1%、71.2%、58.7%及50.3%。自動駕駛

## 概 要

套件解決方案及自動駕駛軟件解決方案的收益無法按應用場景細分，原因為相關產品通用於不同應用場景，且其在交付客戶後的實際最終用途超出我們的控制或所知範圍。

- **廠區：**我們提供端到端無人化物流解決方案，實現從室內到室外，以及從室外到室內對原材料、樣品、零件、半成品及製成品的無人化交付，由受控廠區環境發展至開放道路應用。在室內運作方面，我們的無人車無需GPS而使用場景記憶運作。至於室外運作，我們的無人車可在多種交通及全天候條件下運作。根據弗若斯特沙利文的資料，於2024年，我們為提供可實現室內室外自主運作自動駕駛解決方案的最大L4級自動駕駛解決方案供應商，有關解決方案需要運用大量行業經驗及數據解決許多困難極端情況。我們的解決方案及服務涵蓋各行各業，包括汽車、化工、光伏及鋰電池製造。於2022年、2023年、2024年及截至2025年6月30日止六個月，廠區場景的收益分別佔自動駕駛車輛解決方案及自動駕駛車輛租賃服務總收益的26.4%、22.2%、25.8%及12.0%。自動駕駛套件解決方案及自動駕駛軟件解決方案的收益無法按應用場景細分，原因解釋如上。
- **其他場景：**除我們已提供多功能自動駕駛車輛解決方案的機場及廠區外，我們已通過自動駕駛套件解決方案將自動駕駛解決方案的應用場景擴展至城市、港口、礦山、農場及牧場。

於中國內地、香港及新加坡等我們有業務營運的其他海外國家，於封閉場景中進行室外作業一般並無監管限制，但於開放場景中進行室外作業則必須獲監管機關頒發批文或牌照。我們的法律部一直密切監察我們營運所在國家及地區的監管規定，且我們於往績記錄期間及直至最後可行日期在此方面並無發生任何不合規事件。

## 概 覽

### 我們的業務及收益模式

我們是技術驅動型龍頭企業，專注於L4級自動駕駛技術，志在促進研究及擴大於各類場景中的應用。我們的業務主要包括針對企業客戶、商用車製造商及乘用車製造商的自動駕駛解決方案，主要包括提供(i)針對企業客戶的自動駕駛車輛解決方案；(ii)針對企業客戶、商用車製造商或乘用車製造商的自動駕駛軟件解決方案；(iii)針對企業客戶、商用車製造商或乘用車製造商的自動駕駛軟件租賃服務，主要包括向企業客戶出租搭載多項L4級自動駕駛功能的商用車。

下圖說明業務及收益模式的整體情況：

特專科技產品	所售出產品的性質	客戶類型	應用	所應用的自動駕駛技術等級	收益模式/ 收費基準	於往續記錄期間的累計合約數目及持續時間	付款時間表	知識產權 所有權
自動駕駛解決方案	多功能解決方案，包括車身、硬件及運維服務	企業客戶	於機場、廠區、港口、礦山、產業園及城市的商用車	L4級	交易型/ 訂購型 <sup>(1)</sup>	數目：189份；	(i)於簽訂合約時付款；(ii)於交付及驗收時付款；(iii)在若干情況下，運維服務每月或每年付款；及/或(iv)於保修期結束時付款	<ul style="list-style-type: none"> <li>我們通常對背景知識產權擁有唯一所有權，如與我們的產品及相關軟件技術相關的知識產權；</li> <li>客戶通常對彼等的背景知識產權擁有唯一所有權</li> </ul>
自動駕駛套件解決方案	硬件及運維服務	企業客戶、商用車製造商及乘用車製造商	於廠區的商用車、城市巴士及乘用車	主要為L4級，並有若干L2級/L2+級解決方案	交易型 <sup>(1)</sup>	數目：38份；	(i)於簽訂合約時付款；(ii)於交付及驗收時付款；(iii)在若干情況下，運維服務每月或每年付款；及/或(iv)於保修期結束時付款	<ul style="list-style-type: none"> <li>我們通常對背景知識產權擁有唯一所有權，如與我們的產品及相關軟件技術相關的知識產權；</li> <li>客戶通常對彼等的背景知識產權擁有唯一所有權</li> </ul>

## 概 要

特專科技產品	所售出產品的性質	客戶類型	應用	所應用的自動駕駛技術等級	收益模式/收費基準	於往績記錄期間的累計合約數目及持續時間	付款時間表	知識產權
自動駕駛軟件解 決方案	定制化軟件 開發服務	企業客戶、商 用車製造 商及乘用 車製造商	擬適用於各種場景 (不限於特定應 用場景)的軟件	主要為L4級，並有 若干L2級/L2+ 級解決方案	交易型	數目：86份； 於(i)簽訂合約；(ii)交付及驗收； 及/或(iii)有保修期的少數情 況下，保修期結束時付款	於(i)簽訂合約；(ii)交付及驗收； 及/或(iii)有保修期的少數情 況下，保修期結束時付款	<ul style="list-style-type: none"> <li>我們通常對背景知識產權擁有唯一所有權；</li> <li>客戶通常對根據服務開發的知識產權擁有唯一所有權</li> </ul>
自動駕駛車輛租 賃服務	租賃根據自動 駕駛車輛解 決方案即時 交付的車輛， 作為向潛在 自動駕駛車 輛解決方案 客戶提供的 先試後買選 擇	企業客戶	於機場及航區的高用車	L4級	交易型	數目：49份；	每月租金付款	<ul style="list-style-type: none"> <li>我們通常對背景知識產權擁有唯一所有權；</li> <li>客戶通常對履行與我們訂立的相關協議期 間向我們提供的數據、材料及信息涉及的 知識產權擁有唯一所有權</li> </ul>

### 附註：

- (1) 我們根據自動駕駛車輛解決方案及自動駕駛套件解決方案提供運維服務以換取服務費用。客戶可將定制化服務作為解決方  
案的一部分，與車輛或套件搭配購買；亦可於初始採購協議協定的保修期或服務期屆滿後只購買服務。於往績記錄期間，我  
們已與數名自動駕駛車輛解決方案的客戶訂立有關僅提供運維服務的協議。於2022年、2023年、2024年及截至2025年6月30日止  
六個月，運維服務產生的收益分別為人民幣698,000元、人民幣1.1百萬元、人民幣3.3百萬元及人民幣1.3百萬元，均歸屬於自  
動駕駛車輛解決方案。有關詳情，見本文件附錄一會計師報告附註5。未來，我們預期有關服務將逐步發展為「AI司機訂購服  
務」，有望成為針對不同類型客戶設計的標準服務套餐，而非按個別情況磋商定制化服務。我們相信，有關訂購型服務在本  
質上具有高毛利率，在客戶群達到一定規模後，當較高比例的客戶重續僅訂購AI司機服務的合約時，整體毛利率最終會有所  
提升。

## 概 要

我們的所有解決方案及服務均為上市規則第十八C章界定的指定特專科技產品，於往績記錄期間產生的所有收益均來自銷售該等特專科技產品。

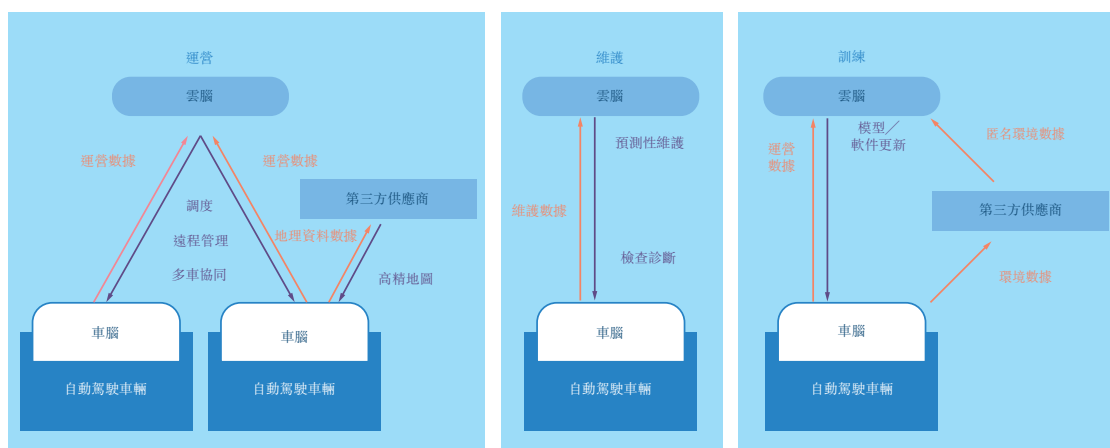
L4級自動駕駛技術一直為我們的業務重心，且採用L4級技術的解決方案於往績記錄期間為我們貢獻絕大部分的總收益。出於戰略理由，我們亦向乘用車製造商提供若干L2級及L2+級自動駕駛套件及軟件解決方案，原因為測試數據對我們增強算法極有價值。

應用場景方面，我們專注於商用車在封閉場景中的應用，特別是在機場及廠區。於往績記錄期間，在該等場景中應用解決方案所帶來的收益貢獻即體現我們的重心所在。見「業務—我們的業務及收益模式—收益—按自動駕駛車輛類型、場景及應用場景類型劃分的收益」。

### 我們的自動駕駛操作平台

自成立以來，我們一直致力於發展自動駕駛技術，並已打造及不斷升級我們的多場景L4級自動駕駛操作系統，為解決方案及服務的開發及商業化奠定堅實的基礎。

我們自行開發的自動駕駛操作平台包括兩大組成部分，即車腦及雲腦。車腦主要由軟件(即我們的U-Drive®系統)及硬件(即自動駕駛域控制器)組成。雲腦是一種集中式雲服務，由大量微服務組成，用作3個不同目的，即運營(管理無人車隊)、維護(應用數據分析為無人車提供預測性維護服務)及訓練(根據車輛/場景數據持續訓練新AI算法/模型)。下圖描述車腦與雲腦之間的交互與協同作用：



## 概 要

第一項功能為運營。雲腦對車隊中的多部車輛進行管理。其將調度指令傳輸至車腦，允許遠程管理員進行遠程管理。多部自動駕駛車輛協同可通過雲腦實現，有序解決道路優先通行權。車腦將地理資料數據傳輸至我們委聘的第三方測繪服務提供商，並從有關服務提供商接收高精地圖。

第二項功能為維護。車腦定期將維護數據傳輸至雲腦。同時，雲腦亦定期對車腦及自動駕駛車輛進行檢查及診斷，形成數據閉環。雲腦中的數據分析引擎在分析維護數據後計算車腦及自動駕駛車輛的健康狀態。當核心部件接近失靈時，雲腦可啟動預測性運維，亦可定期發出維護指令，確保車輛得到適時維護，保持健康狀態。

第三項功能為訓練。根據車腦(尤其是傳感器)上傳的運營數據及自動駕駛數據，雲腦可再訓練AI及自動駕駛算法模型。絕大部分訓練數據經我們與客戶協定，並遵照我們的內部控制程序以及適用法律及法規自車輛運行收集；而就出租人而言，第三方服務供應商亦於地理位置及隱私資料被消除後提供經處理的環境數據，以強化算法識別環境特徵的能力。經過充分測試後，供車腦及自動駕駛車輛通過空中下載技術接收，完成模型及軟件更新。

### *U-Drive®*系統

我們的U-Drive®系統為統一自動駕駛平台，支持多場景，包括封閉場景及開放道路以及多個車型，採用高泛化設計，算法及數據具有最佳重用性，可針對不同場景進行優化，應付各種特定需求。我們已採用多冗餘架構的系統設計，在算法、軟件、硬件及控制層面納入冗餘及容錯機制，以提高安全性及運行效率。

我們過往已完成U-Drive®4個主要版本的迭代升級。我們的最新版本U-Drive® 5.0引入更高水平的泛化、自學習及適應能力，可降低對高精地圖的倚賴，提高於動態場景中的容錯性。該系統的特色在於設有超過100個場景的場景庫和超過50款車型，域控制器及傳感器每1至2年迭代一次。通過結合高度自動化的工具鏈和全產品生命週期的數據閉環，新車型及場景的開發週期可縮短到1個月以內，以便更妥善支持車型多元化和場景碎片化。

## 概 要

### 自動駕駛域控制器

自動駕駛域控制器為車腦的主要硬件部件，可讓自動駕駛車輛處理來自不同傳感器的資料，包括攝像頭、雷達及激光雷達。我們早在2017年就開始自主開發域控制器，根據弗若斯特沙利文的資料，我們是中國自動駕駛行業中最早自主開發域控制器的公司之一。我們於過往已完成自動駕駛域控制器三條產品線的研發，UC3200/5200系列為針對開放L4級自動出行場景的高端系列；UC2200/4200/6200系列針對L4級無人化物流場景，且我們已自UC4200起由國際芯片轉用國產芯片，實現100%國內採購，並將該等芯片整合至高端L2+級智能駕駛；而UC1000系列面向低端L2+級智能駕駛，例如UC1200控制器，其設計為低成本、全國產的集成電路解決方案，可與先進駕駛輔助系統搭配使用，支持所有基本的L2級自動駕駛功能，例如自適應巡航控制、車道保持輔助、盲區偵測及自動泊車。此外，我們已就第一及第二條產品線實現引腳兼容不同類型的域控制器。於2022年12月，基於ISO 26262:2018標準，我們榮獲TÜV Rheinland頒發ASIL-D級功能安全認證。

### 雲腦：雲端管理系統

我們的專有雲腦由多個雲端管理系統組成，是實現自動駕駛商業化及落地的核心基礎設施。自2019年我們的雲腦研發項目獲得上海市人工智能創新發展專項資金支持以來，我們的雲腦已完成多次重大技術升級，目前已具備支持大規模商業化的成熟能力。經過多年的持續迭代升級，我們已建立完整的自動駕駛技術系統，集遠程操作、智能調度、車隊協同及整體管控功能於一身。

見「業務—我們的自動駕駛操作平台」。

### 我們的解決方案及服務

我們的自動駕駛解決方案主要部署用於商用車及乘用車。我們設計牽引車、巴士、卡車及乘用車／輕型卡車等各類車輛，將製造外包予汽車製造商，並在我們位於浙江省嘉興市的倉庫、組裝及測試中心部署以自研自動駕駛系統U-Drive®賦能的車腦硬件。我們的自動駕駛解決方案包括(i)自動駕駛車輛解決方案；(ii)自動駕駛套件解決方案；(iii)自動駕駛軟件解決方案；及(iv)自動駕駛車輛租賃服務。

## 概 要

憑藉我們自行開發的多場景自動駕駛操作平台，我們主要提供下列自動駕駛解決方案，並從中產生收益。我們根據客戶需求提供單獨的解決方案或服務，或解決方案或服務組合。由於客戶的需求常有變化且存在差異，我們亦交叉銷售不同的解決方案及服務。通過於不同的解決方案及服務中成功實施交叉銷售策略，我們相信我們能夠盡量提高營銷工作的效率，並提高銷售額及盈利能力。憑藉我們優質的解決方案及服務，我們亦有能力向現有客戶進行向上銷售。在我們提供解決方案及服務的35家《財富》中國及世界500強公司中，多數為我們的忠實客戶。

### 自動駕駛車輛解決方案

我們的自動駕駛車輛解決方案為多功能解決方案，其結合我們的標準化、無人化、全天候商用車以及可定制的L4級自動駕駛功能組合，以滿足企業客戶的特定業務需求，例如多種應用場景下的配送及通勤接駁需求，以及相關自動駕駛服務，例如部署服務、車輛技術維護及軟件更新服務。

### 自動駕駛套件解決方案

我們的自動駕駛套件解決方案為多功能解決方案，包括由綜合硬件及軟件系統組成的L4級自動駕駛套件(可為客戶的車輛搭建自動駕駛能力)或L2+級自動駕駛套件(可為乘用車製造商及商用車製造商提供車輛的一系列自主導航、跟隨及泊車功能)以及相關自動駕駛服務，例如部署服務、套件的技術維護及軟件更新服務。

### 自動駕駛軟件解決方案

我們為客戶提供自動駕駛軟件解決方案，主要包括一次性軟件開發服務，其中我們為客戶定制符合其特定需求的自動駕駛軟件(如L2級駕駛輔助技術)、全面的AI數據基礎設施、自動駕駛操作系統、雲腦軟件及軟件工具，以及漏洞修復服務等售後技術支持。我們亦能夠按客戶要求升級軟件的功能及性能，並對其分開計費。

### 自動駕駛車輛租賃服務

為爭取新客戶，我們亦出租搭載多項L4級自動駕駛功能的商用車，作為先試後買的選擇。

見「業務—我們的解決方案及服務」。

## 概 要

### 我們的競爭優勢

- 率先在機場實現大規模自動駕駛運作，築起經濟護城河
- 以基於統一技術基礎的全場景自動駕駛操作系統，全面覆蓋乘用車及商用車自動駕駛解決方案
- 強大的自動駕駛相關算法及系統研發及工程能力
- 自動駕駛能力可實現可規模化商業應用，達到無人化操作、全天候無間斷運作能力及優化營運成本
- 雲集知名客戶及合作方以及信譽良好的投資者
- 富有遠見的高級管理團隊及具備科學專業知識的優秀主要僱員

見「業務－我們的競爭優勢」。

### 我們的策略

- 繼續加大研發投資，推動技術創新與突破
- 鞏固我們於關鍵領域的領先市場地位，執行「出海」戰略
- 將業務拓展至新領域，促進AI司機訂購模式發展成熟及維持生態定位
- 加強團隊建設，確保可持續發展
- 尋求戰略投資／收購以增強競爭優勢

見「業務－我們的策略」。由於上述增長策略與我們在往績記錄期間所採用的增長策略大致相似，即(i)強勁收益增長；(ii)維持相對較高的毛利率；及(iii)隨著收益增加，提升經營開支效率，我們認為，未來2至3年內，增長策略不會引致按終端用戶行業／使用案例／應用場景劃分的收益組合及／或成本結構出現任何重大變動。

## 概 要

### 競爭格局

自動駕駛解決方案市場瞬息萬變，競爭激烈，並有許多開發中的潛在應用。我們面臨一眾為該等應用開發自動駕駛解決方案(其中部分可能與我們類似)公司的競爭。我們的主要競爭對手包括其他自動駕駛解決方案供應商。

我們相信，我們在市場上處於有利策略地位，憑藉性能及質量出眾的先進自動駕駛技術、豐富多樣的解決方案及服務以及強大的研發實力，能在與其他公司的競爭中脫穎而出。

見「行業概覽」。

### 客戶及供應商

我們的主要客戶包括企業客戶、商用車製造商及乘用車製造商。於2022年、2023年、2024年及截至2025年6月30日止六個月各年／期，來自五大客戶的收益分別為人民幣37.7百萬元、人民幣106.5百萬元、人民幣122.7百萬元及人民幣81.6百萬元，分別佔同年／期總收益的57.6%、66.0%、46.2%及82.8%。於2022年、2023年、2024年及截至2025年6月30日止六個月各年／期，來自最大客戶的收益分別為人民幣15.8百萬元、人民幣61.3百萬元、人民幣49.0百萬元及人民幣21.4百萬元，分別佔同年／期總收益的24.1%、38.0%、18.5%及21.7%。

於2022年、2023年、2024年各年及截至2025年6月30日止六個月，關鍵客戶(即於往績記錄期間累計貢獻收益人民幣10百萬元以上的客戶)的平均留存率分別為100%、75.0%、75.0%及40.0%，足以證明我們的解決方案及服務的質量。該關鍵客戶留存率按於當前年度／期間及上一年度／期間均貢獻收益的關鍵客戶數量除以上一年度／期間貢獻收益的關鍵客戶數量計算。由於我們交付產品及確認收益的季節性因素，故截至2025年6月30日止六個月的關鍵客戶留存率低於往績記錄期間的全年數據。該等關鍵客戶對我們產品的持續接納亦可令我們的已上市產品贏得大眾正面觀感。

## 概 要

主要業務營運的供應商主要包括汽車製造商、軟硬件製造商以及測試服務供應商。於2022年、2023年、2024年及截至2025年6月30日止六個月各年／期，我們向五大供應商作出的採購額分別為人民幣36.5百萬元、人民幣39.7百萬元、人民幣64.8百萬元及人民幣54.5百萬元，分別佔同年／期總採購額的32.2%、35.5%、33.7%及54.4%。於2022年、2023年、2024年及截至2025年6月30日止六個月各年／期，向最大供應商作出的採購額分別為人民幣9.4百萬元、人民幣18.2百萬元、人民幣17.8百萬元及人民幣14.1百萬元，分別佔同年／期總採購額的8.3%、16.2%、9.3%及14.1%。

見「業務－銷售及營銷－我們的客戶」及「業務－採購與供應－我們的供應商」。

## 研發

多年來，我們一直致力於L4級自動駕駛解決方案的研發、發展及創新。我們深信，我們深諳L4級無人車、駕駛套件及其他相關軟硬件的技術、特性、功能及應用場景，藉此開展日常研發活動。

我們已於北京市、上海市及重慶市成立研發中心，分別專注於AI及L4級自動駕駛、硬件及雲腦以及乘用車的智能駕駛。截至2025年6月30日，我們的研發團隊由227名成員組成，包括221名研發人員及6名管理人員，其中52.4%持有碩士或以上學位。我們的研發團隊由聯合創始人、執行董事兼首席執行官吳甘沙先生領導，彼於自動駕駛行業擁有豐富經驗。我們的核心研發團隊成員均擁有超過8年行業經驗及於全球知名科技公司的工作經驗。我們利用研發中心，積極克服自動駕駛技術設計及開發相關挑戰，以增強解決方案及服務的整體競爭力。

於我們的研發成果中，U-Drive® 5.0系統擁有的AI算法庫具有高度泛化性，可按需配置及組合算法。我們預期，日後基於U-Drive®系統的產品將進一步擴展其知識型技術，從受限於車側算力的車雲協同視覺－語言模型到車側蒸餾的自成一體的視覺－語言模型，持續提升車側的認知能力。同時，我們預期整合模仿學習（例如端到端模仿學習）、世界模型及強化學習方法的研發。例如，我們計劃將視覺－語言模型與端到端模仿學習結合，形成視覺－語言－動作模型。我們相信，經過兩次迭代後，U-Drive® 7.0系統可逐漸接近人員的認知能力，並最終在安全性、效率、體驗、可操作性、成本及壽命方面超越最佳駕駛人員表現100倍以上。所有該等核心技術均由我們自行開發，目前用於產品研發。

## 概 要

我們建立知識產權的卓著往績廣受行業認可，足證我們致力於研發工作。我們亦榮獲業界廣泛認可的多個獎項，並主導國家級或省級重大科技項目。

於往績記錄期間，我們於2022年、2023年、2024年以及截至2024年及2025年6月30日止六個月的研發開支分別為人民幣188.9百萬元、人民幣184.4百萬元、人民幣196.4百萬元、人民幣85.4百萬元及人民幣97.5百萬元，彰顯我們對解決方案、服務及技術研發的努力不懈。

見「業務－研發」及「財務資料－綜合損益表選定項目說明」。

### 知識產權

我們認為，知識產權對我們持續成功至關重要。我們已採取以下主要措施保護知識產權，包括：(1)實施一套全面的內部政策，以建立對知識產權的穩健管理；(2)適時登記、備案及申請知識產權的所有權；(3)積極追蹤知識產權的註冊及授權狀況，如發現與我們的知識產權存在任何潛在衝突，及時採取行動；及(4)於我們所訂立的僱傭協議中清楚述明與知識產權所有權及保護有關的所有權利及責任。

我們認為專利、商標、技術、域名及其他知識產權對我們的競爭力及商業成就至關重要。截至最後可行日期，我們獲授627項專利，包括於中國的567項、於南韓的11項、於香港的6項、於美國的21項、於日本的13項及於歐洲的9項；並提交234項專利申請，包括於中國的216項、於歐洲的8項、於美國的7項、於南韓的2項及於新加坡的1項。截至同日，我們已於中國註冊74項軟件著作權。有關更多資料，見「附錄六－法定及一般資料－B.有關我們業務的進一步資料－2.我們的知識產權」。我們絕大部分的知識產權為自行開發，過去並無引進授權的任何知識產權。截至最後可行日期，在所有861項專利及專利申請中，841項為內部開發，16項為通過與合作方的研究項目共同開發及共同擁有，以及4項為由第三方開發並由我們購入及獨家擁有。各共有人對該等專利擁有全面所有權，且該等專利並無合約期限，亦無規定與該等共同擁有專利相關的重大付款責任。儘管我們認為待審批申請載列的具體及一般性權利要求能夠為我們的解決方案、服務及技術各方面提供足夠保障，惟第三方仍可能就該等權利要求提出質疑。董事確認，於往績記錄期間及直至最後可行日期，本集團並無發生任何侵犯第三方知識產權的情況。

見「業務－知識產權」。

## 概 要

### 風險因素

我們的營運及投資我們的[編纂]涉及若干風險及不確定因素，其中部分非我們所能控制。我們已將該等風險及不確定因素分類為：(i)與我們研發有關的風險；(ii)與我們營運有關的風險；(iii)與我們的知識產權有關的風險；(iv)與我們的財務前景及額外資本需求有關的風險；(v)與於我們經營所在的司法權區開展業務有關的風險；及(vi)與[編纂]有關的風險。我們認為，我們面臨的最重大風險包括(但不限於)以下各項：

- 倘我們無法及時以具成本效益的方式開發並推出新解決方案及服務或改進現有解決方案及服務，我們的競爭地位會受到負面影響，而我們的業務、經營業績及財務狀況會受到不利影響。
- 我們大力投資研發，倘我們的研發工作未能取得成功，我們的競爭地位會受到不利影響，而我們的業務、經營業績及財務狀況會受到不利影響。
- 我們是一家過去曾錄得虧損的公司，因此難以評估目前業務及預測未來表現；我們的過往財務資料及經營業績未必反映我們日後的表現。
- 我們的潛在市場規模以及對我們的解決方案及服務的需求上升速度可能因各種因素而未如我們預期，這可能對我們的業務、經營業績、財務狀況及前景造成重大不利影響。
- 我們解決方案及服務商業化的往績記錄相對較短。
- 我們於管理增長及擴大營運方面可能遭遇困難。
- 倘我們未能挽留現有客戶、吸引新客戶或提高客戶支出，我們的業務及經營業績可能受到重大不利影響。
- 由於自動駕駛解決方案中若干原材料及主要部件來自單一或少數供應商來源，我們可能易受到供應短缺、部件交貨時間長、供應變動及業務關係變動的影響，任何該等情況均可能中斷供應鏈，並可能導致我們延遲向客戶交付解決方案及服務。
- 我們於往績記錄期間錄得經營現金流出淨額，且日後可能繼續錄得經營現金流出淨額。

## 概 要

- 我們的商業成功很大程度上取決於我們能夠在不侵犯、盜用或以其他方式侵犯第三方知識產權的情況下營運。

見「風險因素」。

### 我們的控股股東

緊隨[編纂]完成後(並無計及因[編纂]獲行使而可能發行的任何股份)，吳先生、姜先生、周先生、彭先生及北京司馬駒將直接於合共本公司股本總額的[編纂]%中擁有權益。根據日期為2019年12月17日的一致行動協議，姜先生、周先生及彭先生各自與吳先生協定，只要彼直接或間接持有本公司任何股權，則彼應按與吳先生意見一致的方式行使其股權所附帶的投票權。該協議將維持有效，直至經各方共同同意終止為止。

因此，緊隨[編纂]完成後(並無計及因[編纂]獲行使而可能發行的任何股份)，根據上市規則，吳先生、姜先生、周先生、彭先生及北京司馬駒將為一組控股股東。

見「與控股股東的關係」及「歷史、發展及公司架構—一致行動及投票代理安排」。

### [編纂]投資

我們獲得知名私募股權及策略投資者的大量投資與鼎力支持，所籌資金達人民幣1,750百萬元以上。見「歷史、發展及公司架構—[編纂]投資」。

### 過往財務資料概要

下表載列於往績記錄期間的綜合財務資料的財務數據概要，乃摘錄自附錄一所載的會計師報告。閣下於閱讀本概要時，應與附錄一會計師報告所載的綜合財務資料(包括隨附附註)及「財務資料」所載資料一併閱讀。

## 概 要

### 綜合損益表選定項目說明

下表載列我們於所示年度／期間的綜合損益表的概要，當中項目以絕對金額及佔收益百分比列示：

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月			
	2022年		2023年		2024年		2024年		2025年	
	人民幣 千元	佔收益 百分比	人民幣 千元	佔收益 百分比	人民幣 千元	佔收益 百分比	人民幣 千元	佔收益 百分比	人民幣 千元	佔收益 百分比
收益	65,483	100.0	161,363	100.0	265,496	100.0	65,643	100.0	98,647	100.0
銷售成本	(35,582)	(54.3)	(82,546)	(51.2)	(149,489)	(56.3)	(47,233)	(72.0)	(43,035)	(43.6)
毛利	29,901	45.7	78,817	48.8	116,007	43.7	18,410	28.0	55,612	56.4
其他收入及收益	28,759	43.9	22,553	14.0	20,748	7.8	8,408	12.8	3,869	3.9
銷售及營銷開支	(56,443)	(86.2)	(68,721)	(42.6)	(76,110)	(28.7)	(34,407)	(52.4)	(42,388)	(43.0)
行政開支	(48,769)	(74.5)	(57,440)	(35.6)	(63,254)	(23.8)	(23,381)	(35.6)	(31,020)	(31.4)
研發開支	(188,862)	(288.4)	(184,396)	(114.3)	(196,447)	(74.0)	(85,398)	(130.1)	(97,531)	(98.9)
貿易應收款項及合約 資產減值虧損淨額	(11,842)	(18.1)	(572)	(0.4)	(7,550)	(2.8)	412	0.6	3,846	3.9
其他開支及虧損	(66)	(0.1)	(140)	(0.1)	(1,516)	(0.6)	(249)	(0.3)	(202)	(0.2)
融資成本	(1,926)	(2.9)	(2,980)	(1.8)	(3,076)	(1.2)	(1,507)	(2.3)	(1,706)	(1.7)
應佔一家合營企業虧損	(469)	(0.7)	(247)	(0.1)	(381)	(0.1)	(178)	(0.3)	(468)	(0.5)
除稅前虧損	(249,717)	(381.3)	(213,126)	(132.1)	(211,579)	(79.7)	(117,890)	(179.6)	(109,988)	(111.5)
年／期內虧損	(249,717)	(381.3)	(213,126)	(132.1)	(211,579)	(79.7)	(117,890)	(179.6)	(109,988)	(111.5)

## 概 要

### 非國際財務報告準則計量

於評估我們的業務時，我們考慮及使用經調整虧損淨額（非國際財務報告準則財務計量）以補充對經營表現的審閱及評估。我們認為，該非國際財務報告準則計量消除若干項目的潛在影響，有助對各期間的經營表現進行比較。我們認為，該計量為[編纂]提供有用資料，以與協助管理層相同的方式幫助彼等理解及評估我們的綜合經營業績。該非國際財務報告準則計量用作分析工具存在局限性，閣下不應將其脫離按照國際財務報告準則呈報的經營業績或財務狀況而獨立看待，將其視為可替代對按照國際財務報告準則呈報的經營業績或財務狀況的分析，或認為其優於按照國際財務報告準則呈報的經營業績或財務狀況。此外，非國際財務報告準則財務計量的定義可能與其他公司使用的類似詞彙不同，亦未必可與其他公司所用其他類似名稱的計量比較。

我們將經調整虧損淨額（非國際財務報告準則計量）界定為通過加回以股份為基礎的報酬開支及[編纂]開支而進行調整的虧損淨額。以股份為基礎的報酬開支主要指就[編纂]激勵計劃所產生的開支，為非現金項目。[編纂]開支為與[編纂]有關的開支。下表載列我們於所示年度／期間的經調整虧損淨額（非國際財務報告準則計量）：

	截至12月31日止年度			截至6月30日止六個月	
	2022年	2023年	2024年	2024年	2025年
				(未經審核)	
	(人民幣千元)				
年／期內虧損淨額	(249,717)	(213,126)	(211,579)	(117,890)	(109,988)
加：					
以股份為基礎的報酬開支	22,931	32,566	41,707	13,125	26,287
[編纂]開支	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]
經調整虧損淨額					
（非國際財務報告準則計量）	<u>[編纂]</u>	<u>[編纂]</u>	<u>[編纂]</u>	<u>[編纂]</u>	<u>[編纂]</u>

## 概 要

虧損淨額及經調整虧損淨額(非國際財務報告準則計量)由2022年的人民幣226.8百萬元收窄至2023年的人民幣180.6百萬元，主要歸因於一家車輛製造商對我們用於其無人巴士及無人的士的自動駕駛套件需求上升，推動我們的自動駕駛套件解決方案收益增加。

虧損淨額及經調整虧損淨額(非國際財務報告準則計量)由2023年的人民幣180.6百萬元進一步收窄至2024年的人民幣160.9百萬元，主要歸因於：(i)自動駕駛軟件解決方案毛利增加，主要歸因於自動駕駛軟件解決方案的平均合約價值上升帶動自動駕駛軟件解決方案收益增加；及(ii)自動駕駛套件解決方案毛利增加，主要歸因於客戶數目及平均合約價值增加帶動自動駕駛套件解決方案收益增加。

虧損淨額及經調整虧損淨額(非國際財務報告準則計量)由截至2024年6月30日止六個月的人民幣104.8百萬元繼續收窄至截至2025年6月30日止六個月的人民幣76.7百萬元，主要歸因於我們錄得：(i)自動駕駛套件解決方案毛利增加，主要歸因於更複雜軟件解決方案的交易價值上升；及(ii)自動駕駛車輛解決方案毛利增加，主要歸因於我們的解決方案銷量增加。

我們預期將借助於往績記錄期間採用的類似增長策略實現盈利。見「業務－盈利途徑」。

## 概 要

### 收 益

#### 按業務線劃分的收益

於往績記錄期間，我們自提供自動駕駛解決方案及服務(包括(i)自動駕駛車輛解決方案；(ii)自動駕駛套件解決方案；(iii)自動駕駛軟件解決方案；及(iv)自動駕駛車輛租賃服務)產生收益。下表載列我們於所示年度／期間按業務線劃分的收益絕對金額及佔收益百分比的明細：

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月			
	2022年		2023年		2024年		2024年		2025年	
	人民幣 千元	百分比	人民幣 千元	百分比	人民幣 千元	百分比	人民幣 千元	百分比	人民幣 千元	百分比
自動駕駛車輛解決方案	33,406	51.0	96,301	59.7	146,623	55.2	32,342	49.3	57,375	58.2
自動駕駛套件解決方案	9,587	14.6	27,383	17.0	48,738	18.4	11,129	17.0	328	0.3
自動駕駛軟件解決方案	21,280	32.5	34,428	21.3	67,462	25.4	20,929	31.9	39,943	40.5
自動駕駛車輛租賃服務	1,210	1.9	3,251	2.0	2,673	1.0	1,243	1.8	1,001	1.0
總計	<u>65,483</u>	<u>100.0</u>	<u>161,363</u>	<u>100.0</u>	<u>265,496</u>	<u>100.0</u>	<u>65,643</u>	<u>100.0</u>	<u>98,647</u>	<u>100.0</u>

我們由自動駕駛車輛解決方案產生的收益由2022年的人民幣33.4百萬元增加至2023年的人民幣96.3百萬元，並進一步增加至2024年的人民幣146.6百萬元，主要由於下游需求不斷增長以及客戶對自動駕駛車輛解決方案的認可度提高及我們專注於業務發展推動自動駕駛車輛解決方案業務的客戶數量及合約價值增加。我們由自動駕駛車輛解決方案產生的收益由截至2024年6月30日止六個月的人民幣32.3百萬元增加至截至2025年6月30日止六個月的人民幣57.4百萬元，主要由於(i)我們於國內機場場景中的自動駕駛車輛解決方案增長強勁及(ii)我們於中國的巴士出貨量增加所致。

## 概 要

我們由自動駕駛套件解決方案產生的收益由2022年的人民幣9.6百萬元增加至2023年的人民幣27.4百萬元，並進一步增加至2024年的人民幣48.7百萬元，原因為隨著我們不斷探索各種應用場景中的新客戶，對自動駕駛套件的需求不斷增加。我們由自動駕駛套件解決方案產生的收益由截至2024年6月30日止六個月的人民幣11.1百萬元大幅減少至截至2025年6月30日止六個月的人民幣0.3百萬元，主要由於鑒於與我們自動駕駛套件解決方案有關的大部分訂單預期於2025年下半年確認並交付，客戶會定期作出調整所致。

我們於自動駕駛軟件解決方案項下的履約責任於交付自動駕駛軟件解決方案時履行。我們由自動駕駛軟件解決方案產生的收益由2022年的人民幣21.3百萬元增加至2023年的人民幣34.4百萬元，主要由於2022年至2023年的客戶數量增加，並於2024年進一步增加至人民幣67.5百萬元，主要由於2023年至2024年的平均合約價值增加。我們由自動駕駛軟件解決方案產生的收益由截至2024年6月30日止六個月的人民幣20.9百萬元增加至截至2025年6月30日止六個月的人民幣39.9百萬元，主要由於客戶對新穎解決方案的需求增加所致。

我們提供的自動駕駛車輛租賃服務是我們爭取新客戶的一種途徑。我們將搭載各種L4級自動駕駛功能的商用車租予客戶，作為先試後買的選擇，期望可能將其轉為我們自動駕駛車輛解決方案的客戶。我們由自動駕駛車輛租賃服務產生的收益由2022年的人民幣1.2百萬元增加至2023年的人民幣3.3百萬元，主要由於越來越多信用良好的企業客戶購買有關「先試後買」服務。我們由自動駕駛車輛租賃服務產生的收益由2023年的人民幣3.3百萬元減少至2024年的人民幣2.7百萬元，原因為有關客戶決定購買我們的自動駕駛車輛解決方案。我們由自動駕駛車輛租賃服務產生的收益由截至2024年6月30日止六個月的人民幣1.2百萬元減少至截至2025年6月30日止六個月的人民幣1.0百萬元，主要原因為一名主要租賃客戶在租賃搭載多項L4級自動駕駛功能的車輛後，決定購買我們的自動駕駛車輛解決方案。於2022年，我們的自動駕駛車輛租賃解決方案錄得負毛利率，主要原因為(i)交易量不足以分攤固定攤銷成本；及(ii)我們未對自動駕駛車輛租賃服務採取進取定價方針，原因為其向少數信譽良好的企業客戶提供先試後買選擇，以促進自動駕駛車輛解決方案發展。由於我們獲得毛利率較高的新客戶，有關服務的毛利率隨後轉為2023年的2.1%、2024年的9.7%及截至2025年6月30日止六個月的30.1%。

見「財務資料—綜合損益表選定項目說明」。

## 概 要

### 綜合財務狀況表若干項目的說明

下表載列截至所示日期的若干綜合財務狀況表選定項目：

	截至12月31日			截至	截至
	2022年	2023年	2024年	2025年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	6月30日 人民幣千元	10月31日 人民幣千元
					(未經審核)
非流動資產總值	123,548	127,812	107,312	81,956	76,273
非流動負債總額	32,599	25,898	27,408	15,176	14,031
流動資產總值	524,090	718,682	560,470	502,892	469,063
流動負債總額	102,563	188,935	190,085	220,071	259,733
流動資產淨值	421,527	529,747	370,385	282,821	209,330
資產淨值	512,476	631,661	450,289	349,601	271,572
非控股權益	-	(724)	(4,792)	(1,593)	(2,042)

於非流動資產中，物業、廠房及設備由截至2022年12月31日的人民幣35.8百萬元減少人民幣3.1百萬元至截至2023年12月31日的人民幣32.7百萬元，主要由於機器設備減少人民幣3.5百萬元所致，部分被我們購買新電子設備以支持開發技術，使電子設備及其他增加人民幣0.5百萬元所抵銷。物業、廠房及設備由截至2023年12月31日的人民幣32.7百萬元增加人民幣3.4百萬元至截至2024年12月31日的人民幣36.1百萬元，主要由於增購新服務器以支持業務增長，使相關的電子設備及其他增加人民幣10.5百萬元所致，部分被(i)機器設備減少人民幣6.5百萬元及(ii)租賃物業裝修減少人民幣0.6百萬元所抵銷。物業、廠房及設備減少至截至2025年6月30日的人民幣31.2百萬元，主要由於(i)機器設備減少人民幣3.4百萬元及(ii)租賃物業裝修減少人民幣1.1百萬元所致。

流動資產淨值由截至2025年6月30日的人民幣282.8百萬元減少人民幣73.5百萬元至截至2025年10月31日的人民幣209.3百萬元。流動資產總值由截至2025年6月30日的人民幣502.9百萬元減少人民幣33.8百萬元至截至2025年10月31日的人民幣469.1百萬元，主要由於現金及現金等價物減少人民幣39.8百萬元，部分被存貨增加人民幣7.4百萬元所抵銷。流動負債總額由截至2025年6月30日的人民幣220.1百萬元增加人民幣39.6百萬元至截至2025年10月31日的人民幣259.7百萬元，主要由於(i)計息銀行貸款增加人民幣18.7百萬元；及(ii)貿易應付款項及應付票據增加人民幣17.7百萬元所致。

## 概 要

流動資產淨值由截至2024年12月31日的人民幣370.4百萬元減少人民幣87.6百萬元至截至2025年6月30日的人民幣282.8百萬元。流動資產總值由截至2024年12月31日的人民幣560.5百萬元減少人民幣57.6百萬元至截至2025年6月30日的人民幣502.9百萬元，主要由於(i)按公平值計入損益的金融資產減少人民幣25.4百萬元及(ii)貿易應收款項及應收票據減少人民幣15.9百萬元所致。流動負債總額由截至2024年12月31日的人民幣190.1百萬元增加人民幣30.0百萬元至截至2025年6月30日的人民幣220.1百萬元，主要由於(i)計息銀行貸款增加人民幣22.0百萬元及(ii)合約負債增加人民幣6.8百萬元所致。資產淨值由截至2024年12月31日的人民幣450.3百萬元減少至截至2025年6月30日的人民幣349.6百萬元，主要由於(i)年內虧損淨額導致母公司擁有人應佔累計虧損增加人民幣107.0百萬元及非控股權益減少人民幣2.9百萬元；及(ii)按公平值計入其他全面收益的金融資產的公平值儲備減少人民幣17.0百萬元，部分被確認以權益結算的股份基礎付款儲備使資本儲備增加人民幣26.3百萬元所抵銷。

流動資產淨值由截至2023年12月31日的人民幣529.7百萬元減少人民幣159.3百萬元至截至2024年12月31日的人民幣370.4百萬元。流動資產總值由截至2023年12月31日的人民幣718.7百萬元減少人民幣158.2百萬元至截至2024年12月31日的人民幣560.5百萬元，主要由於(i)現金及現金等價物減少人民幣191.2百萬元；(ii)按公平值計入損益的金融資產減少人民幣54.8百萬元；及(iii)存貨減少人民幣24.2百萬元所致，部分被貿易應收款項及應收票據增加人民幣103.1百萬元所抵銷。流動負債總額由截至2023年12月31日的人民幣188.9百萬元增加人民幣1.2百萬元至截至2024年12月31日的人民幣190.1百萬元，主要由於計息銀行貸款減少人民幣9.6百萬元所致，部分被(i)其他應付款項及應計費用增加人民幣2.6百萬元；及(ii)貿易應付款項及應付票據增加人民幣8.2百萬元所抵銷。資產淨值由截至2023年12月31日的人民幣631.7百萬元減少至截至2024年12月31日的人民幣450.3百萬元，主要由於(i)年內虧損淨額導致母公司擁有人應佔累計虧損增加人民幣207.5百萬元及非控股權益減少人民幣4.1百萬元；及(ii)按公平值計入其他全面收益的金融資產的公平值儲備減少人民幣16.9百萬元，部分被(i)確認以權益結算的股份基礎付款儲備使資本儲備增加人民幣41.7百萬元；(ii)失去對一家實體的控制權使資本儲備增加人民幣5.2百萬元；及(iii)投資者出資使實繳資本增加人民幣0.2百萬元所抵銷。

## 概 要

流動資產淨值由截至2022年12月31日的人民幣421.5百萬元增加人民幣108.2百萬元至截至2023年12月31日的人民幣529.7百萬元。流動資產總值由截至2022年12月31日的人民幣524.1百萬元增加人民幣194.6百萬元至截至2023年12月31日的人民幣718.7百萬元，主要由於(i)現金及現金等價物增加人民幣149.5百萬元；(ii)按公平值計入損益的金融資產增加人民幣31.4百萬元；及(iii)貿易應收款項及應收票據增加人民幣19.5百萬元。流動負債總額由截至2022年12月31日的人民幣102.6百萬元增加人民幣86.3百萬元至截至2023年12月31日的人民幣188.9百萬元，主要由於(i)貿易應付款項及應付票據增加人民幣35.7百萬元；及(ii)計息銀行貸款增加人民幣34.6百萬元所致。資產淨值由截至2022年12月31日的人民幣512.5百萬元增加至截至2023年12月31日的人民幣631.7百萬元，主要由於(i)投資者出資使實繳資本及資本儲備增加人民幣300.0百萬元；及(ii)確認以權益結算的股份基礎付款儲備使資本儲備增加人民幣32.6百萬元，部分被(i)年內虧損淨額導致母公司擁有人應佔累計虧損增加人民幣212.4百萬元及非控股權益減少人民幣0.7百萬元；及(ii)按公平值計入其他全面收益的金融資產的公平值儲備減少人民幣0.3百萬元所抵銷。

見「財務資料—綜合財務狀況表若干項目的說明」。

由於我們仍處於解決方案商業化的早期，我們大力投資研發活動及於業務營運中產生大量開支，故我們於往績記錄期間錄得導致累計虧損的虧損淨額。

## 概 要

### 流動資金及資本資源

下表載列於所示年度／期間的綜合現金流量表的概要：

	截至12月31日止年度			截至6月30日止六個月	
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元	2024年 人民幣千元	2025年 人民幣千元
經營活動所用現金流量淨額	(272,436)	(119,948)	(208,503)	(132,608)	(85,851)
投資活動所得／(所用)					
現金流量淨額	42,832	(57,363)	24,264	38,418	25,296
融資活動所得／(所用)					
現金流量淨額	17,393	326,772	(8,302)	(7,504)	7,652
現金及現金等價物(減少)／ 增加淨額	(212,211)	149,461	(192,541)	(101,694)	(52,903)
年／期初現金及現金等價物	475,505	263,423	412,968	412,968	221,733
外匯匯率變動的影響淨額	129	84	1,306	81	856
年／期末現金及現金等價物	263,423	412,968	221,733	311,355	169,686

截至2025年6月30日止六個月，經營活動所用現金流量淨額為人民幣85.9百萬元，主要歸因於除稅前虧損人民幣110.0百萬元，並經以下各項調整：(i)非現金及非經營項目，主要包括以股份為基礎的付款開支人民幣26.3百萬元、物業、廠房及設備折舊人民幣6.3百萬元以及使用權資產折舊人民幣3.0百萬元及利息收入人民幣2.8百萬元；及(ii)營運資金變動，主要包括(a)存貨增加人民幣24.2百萬元，原因為因應2025年下半年的銷售活動而提前儲備巴士；(b)貿易應收款項及應收票據減少人民幣18.9百萬元，主要由於我們加大收款力度及信貸管理所致；(c)預付款項、其他應收款項及其他資產增加人民幣10.2百萬元，與業務擴張一致；及(d)合約負債增加人民幣6.8百萬元，主要由於整體業務擴張及客戶訂單增加所致。

## 概 要

於2024年，經營活動所用現金流量淨額為人民幣208.5百萬元，主要歸因於除稅前虧損人民幣211.6百萬元，並經以下各項調整：(i)非現金及非經營項目，主要包括以股份為基礎的付款開支人民幣41.7百萬元、物業、廠房及設備折舊人民幣19.6百萬元以及利息收入人民幣10.0百萬元；及(ii)營運資金變動，主要包括(a)貿易應收款項及應收票據增加人民幣110.8百萬元，與業務增長一致；(b)存貨減少人民幣22.7百萬元，主要由於我們加強存貨管理所致；(c)其他應付款項及應計費用增加人民幣15.7百萬元，原因為保修撥備隨業務增長而增加；及(d)貿易應付款項及應付票據增加人民幣8.2百萬元，與業務增長一致。

於2023年，經營活動所用現金流量淨額為人民幣119.9百萬元，主要歸因於除稅前虧損人民幣213.1百萬元，並經以下各項調整：(i)非現金及非經營項目，主要包括以股份為基礎的付款開支人民幣32.6百萬元、物業、廠房及設備折舊人民幣17.0百萬元以及利息收入人民幣13.6百萬元；及(ii)營運資金變動，主要包括(a)由於信貸期延長，貿易應付款項及應付票據增加人民幣35.7百萬元；(b)其他應付款項及應計費用因其他應付稅項及其他應付款項增加而增加人民幣11.7百萬元，與業務增長一致；(c)貿易應收款項及應收票據增加人民幣20.0百萬元，與所有業務線的整體收益增長一致；及(d)預付款項、其他應收款項及其他資產減少人民幣9.4百萬元，原因為我們與供應商的議價能力提升。

於2022年，經營活動所用現金流量淨額為人民幣272.4百萬元，主要歸因於除稅前虧損人民幣249.7百萬元，並經以下各項調整：(i)非現金及非經營項目，主要包括以股份為基礎的付款開支人民幣22.9百萬元、物業、廠房及設備折舊人民幣15.7百萬元、利息收入人民幣13.1百萬元以及貿易應收款項減值人民幣11.8百萬元；及(ii)營運資金變動，主要包括(a)貿易應收款項及應收票據增加人民幣81.5百萬元；(b)存貨增加人民幣21.9百萬元；及(c)其他應付款項及應計費用增加人民幣34.6百萬元。

見「財務資料—流動資金及資本資源」。

## 概 要

### 現金轉換週期較長及現金流量錯配

於往績記錄期間，我們留意到我們於營運中將存貨變現需時較長，這可能導致現金流量錯配。於2022年、2023年、2024年及截至2025年6月30日止六個月，存貨週轉天數分別為584.8天、302.1天、138.6天及234.5天；於2022年、2023年、2024年及截至2025年6月30日止六個月，貿易應收款項及應收票據週轉天數分別為474.6天、295.1天、263.6天及429.7天；及於2022年、2023年、2024年及截至2025年6月30日止六個月，貿易應付款項及應付票據週轉天數分別為158.1天、125.2天、122.7天及225.7天。

展望未來，我們將(i)持續秉承現行存貨管理措施，並期望透過優先使用現有存貨和密切監察主要原材料的市價進一步改善存貨管理，從而促進更有效的採購計劃；及(ii)審慎檢討貿易應收款項及長賬齡貿易應收款項的可收回性，並努力與客戶訂立新合約時協商更有利的信貸條款。見「財務資料—綜合財務狀況表若干項目的說明—存貨」、「財務資料—綜合財務狀況表若干項目的說明—貿易應收款項及應收票據」。

### 主要財務比率

下表載列截至所示日期或於所示年度／期間的若干主要財務及營運比率：

	截至12月31日止年度			截至
	2022年	2023年	2024年	2025年 6月30日止 六個月
收益增長率 <sup>(1)</sup>	48.3%	146.4%	64.5%	50.3%
毛利率 <sup>(2)</sup>	45.7%	48.8%	43.7%	56.4%
	截至12月31日			截至2025年
	2022年	2023年	2024年	6月30日
資產負債比率 <sup>(3)</sup>	20.9%	25.4%	32.6%	40.2%
流動比率 <sup>(4)</sup>	5.1	3.8	2.9	2.3
現金比率 <sup>(5)</sup>	3.1	2.6	1.3	0.8

## 概 要

附註：

- (1) 收益增長率按相關年度／期間的收益除以上一年度／期間的收益再乘以100%計算。
- (2) 毛利率按相關年度／期間的收益除以相關年度／期間的毛利再乘以100%計算。
- (3) 資產負債比率按截至年／期末的資產總值除以負債總額再乘以100%計算。
- (4) 流動比率按截至年／期末的流動資產總值除以流動負債總額計算。
- (5) 現金比率按截至年／期末的現金及現金等價物、受限制現金及按公平值計入損益的金融資產的總和除以流動負債總額計算。

於往績記錄期間，我們的收益增長主要受以下因素共同驅動：下游市場需求、利用我們的聲譽及銷售與營銷活動開發新客戶、平均合約價值受惠於優質解決方案及服務而增加，以及將我們的解決方案及服務拓展至新的應用場景。我們的毛利率受各業務線的收益貢獻及毛利率所影響。見「財務資料－經營業績討論」。

資產負債比率由截至2022年12月31日的20.9%上升至截至2023年12月31日的25.4%，原因為負債總額增幅超過資產總值增幅，主要由於2023年貿易應收款項及應收票據、計息銀行貸款以及其他應付款項及應計費用增加所致。資產負債比率進一步上升至截至2024年12月31日的32.6%，原因為資產總值減少，主要由於2024年指定為按公平值計入其他全面收益的股權投資以及現金及現金等價物減少所致。資產負債比率上升至截至2025年6月30日的40.2%，原因為資產總值減少，主要由於2025年6月30日的現金及現金等價物減少所致。

流動比率由截至2022年12月31日的5.1下降至截至2023年12月31日的3.8，主要由於流動負債增幅超過流動資產增幅所致。流動負債的增加主要受貿易應付款項及應付票據以及計息銀行貸款的增加推動，與業務增長一致。流動比率由截至2023年12月31日的3.8下降至截至2024年12月31日的2.9，原因為我們的流動資產減少，而流動負債於2024年略有增加。我們的流動資產減少主要是由於現金及現金等價物減少。流動比率進一步下降至截至2025年6月30日的2.3，主要由於流動資產減少，而流動負債增加所致。流動資產減少的主要原因為現金及現金等價物減少。流動負債增加的原因為計息銀行貸款增加。

## 概 要

現金比率由截至2022年12月31日的3.1下降至截至2023年12月31日的2.6，主要由於貿易應付款項及應付票據以及計息銀行貸款增加導致流動負債增加，與業務增長一致。現金比率由截至2023年12月31日的2.6下降至截至2024年12月31日的1.3，主要由於現金及現金等價物、受限制現金及按公平值計入損益的金融資產的總和減幅超過流動負債總額減幅所致。現金比率進一步減少至截至2025年6月30日的0.8，主要由於現金及現金等價物與按公平值計入損益的金融資產之和的減幅超過流動負債總額的減幅所致。

見「財務資料—主要財務比率」。

### 主要營運數據

#### 客戶及新客戶總數

於2022年、2023年及2024年，我們分別有合共57名、88名及100名客戶。客戶總數由截至2024年6月30日止六個月的43名增加至截至2025年6月30日止六個月的52名。於2022年、2023年、2024年及截至2025年6月30日止六個月，我們分別有44名、64名、72名及29名新客戶。我們的客戶群不斷擴大，體現市場對我們解決方案及服務的信心和接受度。

#### 關鍵客戶留存率及關鍵客戶淨收益留存率

於2022年、2023年、2024年各年及截至2025年6月30日止六個月，關鍵客戶(即於往績記錄期間累計貢獻收益人民幣10百萬元以上的客戶)的平均留存率分別為100%、75.0%、75.0%及40.0%，足以證明我們的解決方案及服務的質量。該關鍵客戶留存率按於當前年度/期間及上一年度/期間均貢獻收益的關鍵客戶數量除以上一年度/期間貢獻收益的關鍵客戶數量計算。於2022年、2023年、2024年各年以及截至2025年6月30日止六個月，該等關鍵客戶的淨收益留存率(按留存關鍵客戶在特定年度/期間產生的收益除以該等客戶在上一年度/期間產生的收益計算)分別為64.6%、122.9%、95.7%及59.5%。由於我們交付產品及確認收益的季節性因素，故截至2025年6月30日止六個月的關鍵客戶留存率及關鍵客戶收益留存率低於往績記錄期間的全年數據。該等關鍵客戶對我們產品的持續接納亦可令我們的已上市產品贏得大眾正面觀感。

## 概 要

### 按業務線劃分的主要營運及財務指標

#### 自動駕駛車輛解決方案

	截至12月31日止年度			截至6月30日止六個月	
	2022年	2023年	2024年	2024年	2025年
交易數目 <sup>(1)</sup>	32	56	94	36	59
車輛數目	47	117	204	28	62
客戶數量	24	45	66	28	41
收益(人民幣千元)	33,406	96,301	146,623	32,342	57,375

附註：

(1) 於特定年度／期間，部分交易僅與運維服務有關。

#### 自動駕駛套件解決方案

	截至12月31日止年度			截至6月30日止六個月	
	2022年	2023年	2024年	2024年	2025年
交易數目	23	26	28	8	3
套件數目	32	86	168	62	3
客戶數量	22	19	27	7	3
收益(人民幣千元)	9,587	27,383	48,738	11,129	328

自動駕駛套件解決方案收益由截至2024年6月30日止六個月的人民幣11.1百萬元大幅下降97.1%至截至2025年6月30日止六個月的人民幣0.3百萬元，主要因為截至2024年6月30日止六個月內交付訂單的交易價值相對較高。於2025年6月30日後及截至最後可行日期，我們已獲得30,000套自動駕駛套件的新訂單，預期其中10,000套將於2025年內交付；及我們正在與多名潛在客戶積極磋商，以期2025年獲得更多訂單。2025年6月30日後根據新訂單交付的套件數量遠高於往績記錄期間的數量，原因為往績記錄期間的客戶為商用車製造商，而新訂單來自一家乘用車製造商，該乘用車製造商被認為其目標客戶對自動駕駛套件的需求較大。

## 概 要

### 自動駕駛軟件解決方案

	截至12月31日止年度			截至6月30日止六個月	
	2022年	2023年	2024年	2024年	2025年
交易數目	6	18	13	8	5
客戶數量	5	15	12	6	4
收益(人民幣千元)	21,280	34,428	67,462	20,929	39,943

### 自動駕駛車輛租賃服務

	截至12月31日止年度			截至6月30日止六個月	
	2022年	2023年	2024年	2024年	2025年
交易數目	8	11	8	1	5
車輛數目	11	35	13	5	15
客戶數量	6	9	7	1	3
同年／期後續購買自動 駕駛車輛解決方案的 客戶數量	3	4	3	1	1
收益(人民幣千元)	1,210	3,251	2,673	1,243	1,001

### 未完成訂單

截至2025年6月30日止六個月，我們已訂立交易價值約人民幣130百萬元的訂單(我們於截至2025年6月30日已就此確認收益約人民幣91.1百萬元)，而於2025年6月30日後及直至最後可行日期，我們進一步獲得交易價值約人民幣409百萬元的額外訂單，其主要涉及自動駕駛車輛解決方案及自動駕駛軟件解決方案銷售。該等訂單已經或將根據協定時間表於2025年及2026年交付予客戶。

根據弗若斯特沙利文的資料，所有主要營運指標的計算基準均符合行業慣例，且於往績記錄期間的關鍵客戶平均留存率與其同業相比被視為高水平。

## 概 要

### 消耗率

現金消耗率指(i)經營活動所用現金淨額；(ii)資本開支；及(iii)租賃付款的平均每月總金額。於2022年、2023年、2024年及截至2025年6月30日止六個月，過往每月平均現金消耗率分別為人民幣25.3百萬元、人民幣13.0百萬元、人民幣21.1百萬元及人民幣14.9百萬元。截至2025年6月30日，我們的現金及現金等價物、受限制現金、按公平值計入損益的金融資產及未動用銀行融資合共為人民幣219.6百萬元。假設[編纂]未獲行使並假設[編纂]為每股[編纂][編纂]港元(即本文件中[編纂]的中位數)，經扣除就[編纂]應付的[編纂]開支後，我們估計將收取[編纂]約[編纂]港元。

為審慎起見，我們假設日後的平均現金消耗率將與截至2025年6月30日止六個月的現金消耗水平相若，惟現金消耗率可能因各種因素(包括但不限於業務發展、行業趨勢及客戶需求)而發生變化，且我們估計，截至2025年6月30日，我們的現金及現金等價物、受限制現金、按公平值計入損益的金融資產及未動用銀行融資將能維持約15個月的財務能力，或倘我們計及[編纂]估計[編纂]的10%(即分配用於營運資金及其他一般用途的部分)，則將能維持約21個月，或倘我們計及[編纂]估計[編纂](根據[編纂]的中位數計算)的100%，則將能維持約79個月。董事及管理層將繼續監察我們的營運資金、現金流量及業務發展狀況。

經計及可用現金、[編纂][編纂]及基於現金消耗率，於[編纂]後，我們並無就本文件披露的商業化計劃進行未來融資的即時計劃。然而，隨著我們不斷擴張業務及開發解決方案或服務，或倘我們發現合適的收購或業務合作目標，我們不排除需要透過公開或私募股權發行、債務融資及其他資源以獲取更多資金的可能性。在進行該等融資時，我們將遵守適用法律及法規，包括上市規則的規定。

見「財務資料—營運資金充足性」。

## 概 要

### 申請於聯交所[編纂]

我們已向[編纂]申請批准已發行及根據[編纂]將予發行的H股(包括因[編纂]獲行使而可能發行的任何H股)在聯交所主板[編纂]及[編纂]，以及將未上市股份轉換為H股，基準為(其中包括)經參考我們於[編纂]時的預期市值(按本文件所述[編纂]的中位數計算超過[編纂])，我們符合上市規則(經日期為2024年8月23日證監會與聯交所就特專科技公司及特殊目的收購公司併購交易規定作短期修改的聯合公告所修改)第18C.03條作為已商業化公司的規定。

### [編纂]統計數據

	按[編纂] 每股[編纂] [編纂]港元	按[編纂] 每股[編纂] [編纂]港元
股份於[編纂]完成時的市值(假設 [編纂]未獲行使) <sup>(1)</sup>	[編纂]	[編纂]
每股[編纂][編纂]經調整 有形資產淨值 <sup>(2)</sup>	[編纂]	[編纂]

附註：

- (1) 市值按預期緊隨股份拆細及[編纂](假設[編纂]未獲行使)完成後將予發行的[編纂]股股份計算。
- (2) 有關所用假設及計算方法的進一步詳情，見「附錄二-[編纂]財務資料」。

## 概 要

### [編纂]開支

基於[編纂]中位數每股股份[編纂]，有關[編纂]的估計[編纂]開支總額為[編纂]([編纂]) (假設[編纂]未獲行使)，佔[編纂]約[編纂]。估計[編纂]開支總額包括(i)[編纂]相關開支[編纂]([編纂])；及(ii)非[編纂]相關開支[編纂]([編纂])，其中包括(a)應付法律顧問及申報會計師的費用[編纂]([編纂])及(b)其他費用及開支(包括應付[編纂]費用及其他專業人士(如財經印刷公司、行業顧問、背景調查機構及證券登記處)費用)[編纂]([編纂])。於往績記錄期間，[編纂]([編纂])已於綜合損益表中確認為開支。於往績記錄期間後，我們預期[編纂]([編纂])將於綜合損益表中確認為開支，而[編纂]([編纂])將於[編纂]後入賬列作權益扣減。上述[編纂]開支為最後可行估計，僅供參考，且實際金額可能與該估計不同。

### 未來計劃及[編纂]

假設[編纂]為每股[編纂][編纂] (即本文件所述[編纂]的中位數)，經扣除我們就[編纂]已付或應付的[編纂]佣金及估計開支，且假設[編纂]未獲行使，我們估計將收取[編纂][編纂]約[編纂]。

為配合我們的策略，我們擬於未來3至4年將[編纂][編纂]按下文所載金額作以下用途：

- [編纂]約[編纂]或[編纂]將用於持續增強我們的研發能力及提供解決方案；
- [編纂]約[編纂]或[編纂]將用於我們的海內外業務拓展及提高商業化能力；
- [編纂]約[編纂]或[編纂]將用作進行戰略投資；及
- [編纂]約[編纂]或[編纂]將用作營運資金及一般企業用途。

見「未來計劃及[編纂]」。

## 概 要

### 股息

本公司於往績記錄期間概無派付或宣派股息。概不保證將於任何年度宣派或分派任何金額的股息。雖然目前我們並無正式的股息政策或固定的股息分派比例，但董事會可能在考慮各項因素後於未來宣派股息，包括我們的未來盈利及現金流入、未來資金使用計劃、長遠業務發展、法定儲備、任意公積金、法律及監管限制以及董事認為屬相關的其他因素。股息分派將由董事會酌情決定，並須經股東批准。此外，我們的股息政策亦將受公司章程、《中國公司法》、任何其他中國適用法律及法規所規限。於任何情況下，我們於作出以下分配後，方會自除稅後溢利派付股息：

- (a) 彌補累計虧損(如有)；
- (b) 將根據財政部發布的企業會計準則(「中國公認會計原則」)釐定的除稅後溢利的10%撥入法定公積金，直至有關公積金達致註冊資本的50%以上為止；及
- (c) 將股東於股東大會上批准的金額(如有)撥入任意公積金。

派付股息受中國法律限制。因此，據中國法律顧問所告知，鑒於存在累計虧損，我們無法派付股息。根據中國法律，股息僅可自可分派溢利中派付。可分派溢利為根據中國公認會計原則釐定的純利減任何累計虧損彌補金額以及我們須作出的法定及其他儲備撥款。

### COVID-19的影響

2019年底出現的COVID-19疫情廣泛擾亂全球公共衛生及經濟。於疫情高峰期，中國及全球均受到重創。為此，各國實施各種措施以遏制病毒傳播。

於2021年，由於連接器及處理器若干電子材料的價格波動，我們的採購成本暫時輕微上漲。於往績記錄期間，我們並未受到電子材料價格波動的重大不利影響。於2022年，我們的銷售及營銷活動以及現場部署因旅遊限制而暫時中斷。疫情亦導致我們暫時調整工作安排，例如遠程辦公。自2022年底起，中國乃至全球大幅放寬疫情相關限制，營商環境亦逐步復常。

## 概 要

儘管疫情造成暫時干擾，但我們仍維持業務增長勢頭。基於上文所述，我們認為，於往績記錄期間，COVID-19疫情並無對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

### 近期發展及無重大不利變動

#### 近期發展

於往績記錄期間後，我們的業務持續增長。下表載列於2025年7月1日至2025年9月30日期間我們向客戶交付的解決方案及服務數目：

	交易數目	車輛／套件數目
自動駕駛車輛解決方案	48 <sup>(1)</sup>	42
自動駕駛套件解決方案	3	309
自動駕駛軟件解決方案	5	不適用
自動駕駛車輛租賃服務	2 <sup>(2)</sup>	1

附註：

- (1) 包括我們僅提供服務的交易。
- (2) 包括我們自車輛維修確認收益的一項交易。

於2025年6月30日後及直至2025年9月23日，我們已獲得額外銀行融資人民幣120百萬元，以進一步增強營運資金充足性。

近期全球貿易政策的轉變，包括地緣政治緊張局勢的加劇，以及中美等主要經濟體之間關稅措施的升級，均對許多行業的法規增加了不確定因素。截至最後可行日期，該等發展尚未對我們的業務營運或財務表現造成任何重大不利影響。此乃主要由於我們並未從美國採購關鍵材料，亦未向美國市場進行任何直接銷售。有關與國際貿易緊張局勢及政策變動相關潛在風險及影響的進一步討論，見「風險因素－與我們營運有關的風險－國際貿易政策的變動及關稅爭端升級的風險可能會對我們的業務及營運造成不利影響」及「業務－貿易限制、關稅政策及國際制裁的影響」。

## 概 要

### 無不利變動

董事確認，直至本文件日期，我們的財務或貿易狀況或前景自2025年6月30日(即本文件所載會計師報告所載的報告期末)起及直至本文件日期並無重大不利變動。

由於我們仍處於商業化的早期，且我們為進一步加強研發實力、開發、升級及迭代技術及解決方案預期將產生大量研發開支，同時我們會繼續擴大銷售及營銷團隊以實施業務擴張計劃，故我們預期於2025年錄得虧損淨額。具體而言，預期2025年虧損淨額會輕微增加，主要由於我們預期2025年產生的[編纂]開支及以股份為基礎的付款將超過2024年所致。