

概 要

本概要旨在向閣下提供本文件所載資料的概覽。由於僅為概要，故並無載列所有可能對閣下而言屬重要的資料。閣下決定[編纂][編纂]前，應閱覽整份文件。任何[編纂]均涉及風險。[編纂][編纂]的若干特定風險載於「風險因素」一節。閣下決定[編纂][編纂]前，應細閱該節。

概覽

我們是中國換電行業的領先企業，致力於建立覆蓋換電生態系統的全面產品和服務組合。根據灼識諮詢的資料，按2024年換電站運營服務產生的收入計，我們是中國最大的獨立第三方換電解決方案提供商。我們通過自主研发的智慧能源服務平台，可以高效管理換電設備、車輛和電池，從而更能滿足用戶需求。



附註：

* 專利數量截至最後實際可行日期，其他數據截至2025年6月30日。

- (1) 截至2025年6月30日，已有521座換電站連接至我們的智慧能源服務平台，包括267座自有換電站、62個接入我們換電運營服務的站點及192個接入我們平台服務的站點。詳情請參閱「我們的換電解決方案」。
- (2) 根據灼識諮詢的資料，以2024年的登記電動汽車數量計，我們在中國獨立第三方換電解決方案提供商之中排名第一。
- (3) 連接至我們的平台的電池包括我們為運營自有站擁有的電池以及在我們的換電系統內流動並由我們管理的客戶電池。
- (4) 根據乘用車的換電時間計算。換電時間是指開始換電程序到換電完成的時間，不包括車輛停泊及離開換電站的時間。

概 要

我們的換電解決方案

我們致力於發展全面、以技術為導向的換電解決方案，支援電動車各種多樣化使用情景的能源補充。我們的業務始於經營自身換電站，其後逐步將業務擴展至涵蓋銷售換電設備及提供運營服務。於往績記錄期，我們的收入主要來自以下業務：

- **換電運營解決方案**。我們提供換電運營解決方案，主要包括以下各項：
 - **銷售設備**。我們的換電設備產品主要包括換電站和換電模組。我們向經營或計劃經營換電業務的客戶出售換電站，如地方城市開發投資公司、能源投資公司、交通運輸企業、電網公司及其他客戶。此外，我們向電動汽車OEM和電池製造商提供換電池模組，以供彼等生產換電組件。
 - **提供換電運營服務**。憑藉我們專有的智慧能源服務平台，我們為換電站提供專業的運營服務，包括但不限於日常運營管理、保養、客服支援及／或平台服務。
 - **其他**。於往績記錄期，我們亦產生雜項收入，主要包括從模具銷售及電池使用所得的收入。
- **通過自有換電站提供換電服務**。我們自行經營換電站並通過為司機及其車輛提供換電服務產生收入。

概 要

下表載列於所示期間我們的收入明細：

	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	
	金額	估總 收入%	金額	估總 收入%	金額	估總 收入%	金額	估總 收入%	金額	估總 收入%
	(未經審核)									
	(人民幣千元，百分比除外)									
換電運營解決方案										
— 設備銷售	730,917	66.1	519,174	44.9	267,999	28.9	139,960	29.5	55,492	17.1
— 換電運營服務	31,781	2.9	86,925	7.5	84,728	9.1	42,108	8.9	34,143	10.6
— 其他	21,791	2.0	20,686	1.8	26,804	2.9	8,891	1.9	8,211	2.5
	784,489	71.0	626,785	54.2	379,531	41.0	190,959	40.3	97,846	30.2
自有換電站換電服務 .	321,139	29.0	528,583	45.8	546,761	59.0	282,874	59.7	225,730	69.8
總收入	1,105,628	100.0	1,155,368	100.0	926,292	100.0	473,833	100.0	323,576	100.0

我們的換電站及技術

我們已建立一個全面的換電站組合，涵蓋多種汽車、功能及應用場景。於往績記錄期，我們的換電站主要為乘用車提供換電服務。我們亦一直在建立供商用車輛使用的換電站，包括輕型貨車、輕型卡車和重型卡車創設一個完整的換電解決方案。作為我們策略的一部分，我們的目標是擴大我們的換電站組合以配合該等類型的車輛，從而為我們的服務提供更廣泛的應用範圍。截至2025年6月30日，我們有九個換電站已完成升級，現已支援乘用車及輕型貨車換電。

概 要

我們的創新卡扣式底盤換電技術顯著提高了換電速度，並延長了換電模塊的使用壽命，同時確保安全性。其三個主要技術特點：(i)卡扣鎖止機制，取代傳統的螺栓式系統以精簡電池的拆裝，實現實現業界領先的換電時間，乘用車及小型貨車最快為20秒，輕卡最快為30秒及重卡最快為40秒；(ii)平面式連接器，旨在通過提升電氣接觸穩定性，盡量減少機械磨損並延長使用壽命；及(iii)浮動對接系統，可動態對應不同車型，以提升相容性與運作可靠性。

有關詳情，請參閱「業務 — 我們的換電站及技術」。

我們的換電服務佈局

透過我們的智慧能源服務平台，我們將電動汽車、換電站及電池的連接及管理數字化。截至2025年6月30日，我們通過267個自有站點、向62個第三方站點提供的運營服務以及向192個第三方站點提供的獨立平台服務，促進在中國主要市場（如中國東北、華北、西南和華東）提供換電服務。

截至2025年6月30日，在我們的智慧能源服務平台註冊的電動汽車超過130,000輛。我們的平台為換電服務提供全面的數字化管理能力，包括站內運營監控、資產管理、設備維護及安全控制，以及及時收集及分析關鍵運營數據，支持更高效及可靠的服務運營。根據來自我們的智慧能源服務平台的數據，於2022年、2023年及2024年以及截至2025年6月30日止六個月，在連接至我們平台的站點，平均每日完成換電服務的次數分別達到120次、164次、190次及206次。

概 要



V2S2G

我們創新地引入了V2S2G的系統，它使得電動汽車和換電站之間以及換電站和電網之間能夠進行雙向能源傳輸。通過站－網互動（「S2G」），換電站不僅可以從電網獲取電力，還可以在電網承受壓力時返回存儲的電能。借助該系統，我們的換電站還可於非高峰時段在電力成本及電網需求較低時儲存電力，在高峰時段可以釋放存儲的電能，有效降低電網壓力。通過車－站互動（「V2S」），電動汽車既可以從換電站獲得電能，也可以將多餘的電能回充至換電站存儲的電池。直至最後實際可行日期，我們平台上有八個已部署V2S2G系統的換電站。

概 要

我們的V2S2G系統通過使電動汽車、換電站和電網之間進行雙向能源交換，促進智慧和動態的能源管理。我們將繼續開發及探索此系統，豐富我們的服務組合同時承擔社會責任，緩解電網壓力，為創建新的綠色交通生態系統做出貢獻。

市場機遇及競爭格局

換電解決方案在能源補充行業中日益受到重視。全球純電動汽車行業近年發展迅速，銷量從2020年的2.2百萬輛增至2024年的11.8百萬輛，複合年增長率為52.8%，並預期於2030年達到31.6百萬輛，2024年至2030年的複合年增長率為17.8%。該增長由政府的激勵措施、全球碳中和目標以及電池、電驅動系統及智能網聯方面的持續技術突破所推動。電池成本因規模經濟而持續下降，進一步提升其可負擔性。

中國已成為採用純電動汽車的全球領導者，銷量從2020年的1.1百萬輛增至2024年的6.9百萬輛，複合年增長率達到57.0%，預期2030年銷量達到19.0百萬輛，2024年至2030年的複合年增長率為18.5%。在此期間，純電動乘用車，包括運營車輛（包括網約車、出租車及由自動駕駛技術進步推動的新興自動駕駛出租車模式）及私家車輛，是市場普及的核心驅動力。中型及重型卡車亦正在經歷電氣化進程，特別是在港口運輸、礦區作業及幹線物流等高負載固定路線應用領域。這些領域的電氣化可減少排放並提高成本效益，而電池更換技術因補電速度較快、可減少停機時間並提高運行穩定性，可提供優於充電的解決方案。

中國的換電行業已成為對傳統充電基礎設施的重要補充，可在數分鐘內補充能源，並緩解季節性充電效率低下的問題。電池更換技術持續改進，加上電池生產成本下降，提升了更換營運的經濟可行性。這亦受到政策舉措、站點網絡不斷擴大以及與電池更換兼容的電動汽車車型日益多樣化所支持。中國換電行業市場規模從2020年的人民幣15億元增至2024年的人民幣103億元，複合年增長率為61.1%，預期於2030年達到人民幣705億元，2024年至2030年的複合年增長率為37.8%。

行業的競爭格局涵蓋兩類企業，包括營運屬有電池更換網路的純電動車製造商，以及提供跨品牌服務的獨立第三方解決方案提供商。於2024年，我們以換電站運營服務產生的收入計位居中國所有獨立第三方換電解決方案供應商第一，並持續處於有利位置，可以從純電動汽車及換電行業的增長趨勢中獲益。

概 要

我們的競爭優勢

我們認為以下優勢是我們強勁表現及持續增長的基礎，並使我們從競爭對手中脫穎而出：(1)我們是中國最大的獨立第三方換電解決方案提供商，引領行業的創新及增長；(2)完善的汽車、換電站及電池組成的一體化奧動模式；(3)尖端且持續迭代的技術，為持續創新添上動力；(4)致力推動電動汽車行業的高質環境、社會及管治實務；及(5)堅韌、執著且富有遠見的創始人及專業團隊及具有戰略價值的股東結構。

我們的戰略

我們計劃實施以下策略以實現我們的使命：(1)推動換電站邁向自動化和數字化；(2)在商用車範疇發展及推廣採納換電解決方案；(3)擴展全球市場，發展全球合作；及(4)加快將中國換電生態系統拓展至更廣泛的應用場景。

客戶及供應商

於往績記錄期，我們絕大部份產品和服務都在中國提供。我們通過自有站點的換電服務，主要向電動汽車司機提供，彼等一般通過線上支付方式向我們付款。購買我們的換電站及運營服務的客戶主要是本地城投公司、能源投資公司、交通企業和電網公司。我們的換電模塊主要提供給電動汽車OEM製造廠或電池製造商。於2022年、2023年及2024年以及截至2025年6月30日止六個月，我們五大客戶的總銷售額分別為人民幣607.0百萬元、人民幣386.5百萬元、人民幣211.9百萬元及人民幣46.7百萬元，分別佔我們收入的54.9%、33.5%、22.9%及14.4%。於同期，我們向最大客戶的銷售額分別為人民幣225.2百萬元、人民幣121.9百萬元、人民幣54.5百萬元及人民幣15.6百萬元，分別佔我們收入的20.4%、10.6%、5.9%及4.8%。詳情請參閱「業務－客戶」。

我們的供應商主要包括電網公司，以及換電站和換電模塊的原材料供應商。於2022年、2023年及2024年以及截至2025年6月30日止六個月，我們向前五大供應商進行採購的總採購額分別為人民幣421.6百萬元、人民幣364.7百萬元、人民幣317.6百萬元及人民幣116.3百萬元，分別佔我們於往績記錄期每個相應期間總採購額的31.3%、35.0%、39.0%及46.0%。於同期，我們向最大供應商進行採購的採購額分別為人民幣99.8百萬元、人民幣131.7百萬元、人民幣160.5百萬元及人民幣69.1百萬元，分別佔我們總採購額的7.4%、12.6%、19.7%及27.3%。詳情請參閱「業務－原材料及供應商」。

概 要

於往績記錄期，有五名最大客戶亦為我們的供應商，反之亦然（「**客戶兼供應商**」）。因此，(i)於2022年，客戶兼供應商為供應商B及供應商D（亦為客戶B），其貢獻收入人民幣168.3百萬元，佔我們收入總額的15.2%，而我們向其採購的金額為人民幣174.6百萬元，佔我們採購總額的13.0%；(ii)於2023年，客戶兼供應商為供應商D（亦為客戶B）及客戶D，其貢獻收入人民幣151.8百萬元，佔我們收入總額的13.1%，而我們向其採購的金額為人民幣131.7百萬元，佔我們採購總額的12.6%；(iii)於2024年，客戶兼供應商為客戶C及客戶D，其貢獻收入人民幣107.3百萬元，佔我們收入總額的11.6%，而我們向其採購的金額為人民幣84.1千元，佔我們採購總額不到0.01%；及(iv)截至2025年6月30日止六個月，客戶兼供應商為客戶D，其貢獻收入人民幣15.6百萬元，佔我們收入總額的4.8%，而我們向其採購的金額為人民幣37.2千元，佔我們採購總額的0.01%。詳情請參閱「業務－客戶－供應商與客戶重疊」。

研發和知識產權

我們的成功在很大程度上取決於我們的研發能力，包括開發換電技術和產品，以及推動數字化營運。截至2025年6月30日，我們的研發和數字化團隊由63名成員組成。彼等的專業知識橫跨多個領域，包括(i)開發換電技術和換電設備硬件以及(ii)提升我們的智慧能源雲平台和數據分析系統。彼等的工作不僅包括提升營運效率，還包括推動智慧數據處理、預測分析和實時系統監控的創新，這些全都有助於我們持續改進數字基礎設施及服務。於2022年、2023年及2024年以及截至2025年6月30日止六個月，我們的研發費用分別為人民幣77.6百萬元、人民幣76.4百萬元、人民幣67.1百萬元及人民幣27.0百萬元，分別佔我們在每個相應期間的總收入的7.0%、6.6%、7.2%及8.3%。詳情請參閱「業務－研發和數字化」。

截至最後實際可行日期，我們專利組合包含2,349項中國已授權專利。在我們已授權專利中，我們擁有545項發明、424項外觀設計專利及1,380項實用新型專利。截至最後實際可行日期，我們在中國內地有239項註冊商標及40項軟件著作權。往績記錄期和直至最後實際可行日期，我們並未發現(i)我們侵犯了任何第三方擁有的任何知識產權的重大侵權行為，或(ii)任何第三方侵犯了我們擁有的任何知識產權的重大侵權行為。詳情請參閱「業務－知識產權」。

概 要

生產

我們位於上海的研發和製造中心生產和組裝用於換電站的模組化換電模塊和元件。我們的生產設施佔地65,822平方米，為現有的生產營運和潛在的未來擴展提供了充足的空間。我們的生產活動由我們的供應鏈管理中心監督，該中心負責換電站和換電模塊的製造、採購、原型製作、設備管理、標準化、安全管理、品質保證、計劃物流和售後服務。截至2025年6月30日，我們有150名員工負責製造及供應鏈管理。

於2022年、2023年及2024年以及截至2025年6月30日止六個月，我們產品線的利用率分別為(i)換電站生產分別達80.7%、57.9%、37.0%及23.4%；及(ii)換電模塊生產分別達89.7%、77.4%、46.0%及23.9%。2022年的高利用率與我們早期擴充的速度一致，期間我們主要聚焦長春、北京、廣州和上海等重點城市的自有站點，從而提高利用率。隨著業務演變，我們逐步將戰略重心從自營模式轉型為提供換電運營解決方案，主要涉及銷售換電站及設備，連同相關營運支援服務。在此轉型階段，我們採取更審慎及有紀律的產能部署方式，根據自身運營及第三方合作夥伴更廣泛推出的平穩節奏校正生產量。相較於進取地擴大生產，我們更重視穩定性、執行質量及長期服務可行性，計及地區市場的動態及潛力。此外，激烈的市場競爭導致站點投資者更傾向較小及更自動化且前期投資要求較低的站點。因此，利用率於2023年、2024年及截至2025年6月30日止六個月有所下降。

於往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們沒有因為機器或設備故障而經歷任何對我們的生產過程產生重大中斷的情況。詳情請參閱「業務－生產」。

歷史財務資料概要

以下為我們於截至2022年、2023年及2024年12月31日及截至該日止年度以及截至2024年及2025年6月30日及截至該日止六個月的歷史財務資料概要，乃摘錄自本文件附錄一所載會計師報告。下文所載概要應與附錄一的綜合財務資料一併閱讀，包括隨附附註及本文件「財務資料」一節所載資料。

概 要

綜合損益表

下表載列所示期間我們的綜合損益表。我們於下文呈列的歷史業績並不一定表示任何未來期間可預期的業績。

	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	
	金額	%	金額	%	金額	%	金額	%	金額	%
	(人民幣千元，百分比除外)									
收入	1,105,628	100.0	1,155,368	100.0	926,292	100.0	473,833	100.0	323,576	100.0
收入成本	(1,279,764)	(115.7)	(1,195,222)	(103.4)	(960,394)	(103.7)	(489,543)	(103.3)	(352,298)	(108.9)
毛損	(174,136)	(15.7)	(39,854)	(3.4)	(34,102)	(3.7)	(15,710)	(3.3)	(28,722)	(8.9)
其他收入／(虧損)										
淨額	47,307	4.3	30,773	2.7	40,717	4.4	14,100	3.0	(1,580)	(0.5)
銷售及營銷開支	(78,708)	(7.1)	(68,702)	(5.9)	(65,789)	(7.1)	(29,852)	(6.3)	(25,624)	(7.9)
行政開支	(163,917)	(14.8)	(133,036)	(11.5)	(122,977)	(13.3)	(64,887)	(13.7)	(50,677)	(15.7)
研發開支	(77,633)	(7.0)	(76,356)	(6.6)	(67,093)	(7.2)	(37,156)	(7.8)	(26,981)	(8.3)
貿易及其他應收款項及 合約資產的(減值虧 損)／減值撥回	(11,027)	(1.0)	(1,481)	(0.1)	4,411	0.5	3,876	0.8	664	0.2
物業、廠房及設備減值 虧損	(25,434)	(2.3)	(41,851)	(3.6)	(12,821)	(1.4)	(9,732)	(2.1)	(6,686)	(2.1)
經營虧損	(483,548)	(43.7)	(330,507)	(28.6)	(257,654)	(27.8)	(139,361)	(29.4)	(139,606)	(43.1)
財務費用	(33,586)	(3.0)	(35,418)	(3.1)	(32,449)	(3.5)	(15,868)	(3.3)	(14,367)	(4.4)
贖回負債賬面值變動	(258,085)	(23.3)	(281,027)	(24.3)	(121,079)	(13.1)	(121,079)	(25.6)	-	-
分佔合營企業及 聯營公司業績	(7,349)	(0.7)	(5,577)	(0.5)	(7,158)	(0.8)	(6,871)	(1.5)	(3,099)	(1.0)
除稅前虧損	(782,568)	(70.8)	(652,529)	(56.5)	(418,340)	(45.2)	(283,179)	(59.8)	(157,072)	(48.5)
所得稅	(2,376)	(0.2)	(2,939)	(0.3)	(583)	(0.1)	(80)	(0.0)	(172)	(0.1)
年／期內虧損	(784,944)	(71.0)	(655,468)	(56.7)	(418,923)	(45.2)	(283,259)	(59.8)	(157,244)	(48.6)
以下各方應佔：										
權益股東	(729,157)	(65.9)	(618,403)	(53.5)	(381,620)	(41.2)	(261,063)	(55.1)	(139,866)	(43.2)
非控股權益	(55,787)	(5.0)	(37,065)	(3.2)	(37,303)	(4.0)	(22,196)	(4.7)	(17,378)	(5.4)
年／期內虧損	(784,944)	(71.0)	(655,468)	(56.7)	(418,923)	(45.2)	(283,259)	(59.8)	(157,244)	(48.6)

概 要

非國際財務報告準則計量

為補充根據國際財務報告準則呈列的過往財務資料，我們亦採用經調整虧損（非國際財務報告準則計量）作為額外財務計量，該計量並非國際財務報告準則所規定，亦非根據國際財務報告準則呈列。我們認為，通過消除管理層認為不能反映我們經營業績的項目的潛在影響，該計量有助於比較不同期間及不同公司的經營業績。我們認為，該計量為[編纂]及其他人士提供有用資料，使其能夠按與協助管理層相同的方式了解及評估我們的綜合經營業績。然而，我們呈列的經調整虧損（非國際財務報告準則計量）未必與其他公司所呈列類似名義的計量指標相若。採用該非國際財務報告準則計量作為分析工具存在局限性，閣下不應將其視為獨立於或可代替我們根據國際財務報告準則呈報的經營業績或財務狀況的分析。

我們將期內經調整虧損（非國際財務報告準則計量）界定為不包括贖回負債賬面值變動、以股份為基礎的付款開支及[編纂]開支。我們錄得贖回負債賬面值變動，主要指我們授予投資者的贖回權。以股份為基礎的付款開支為授予若干一般管理人員及僱員股份獎勵所產生的非現金開支，且不會導致現金流出。[編纂]開支為與[編纂]及[編纂]有關的開支。我們調整該等項目的原因是彼等並非經營性質，亦非我們核心經營業績及業務前景的指標。該等對賬項目屬非經常性，符合指南第3.11章的規定。

概 要

因此，我們認為，調整該等項目可讓潛在[編纂]及我們管理層更清楚地了解我們的經營業績及財務表現，以便彼等能夠不失公允地評估我們的相關核心表現。下表載列我們已呈列的期內經調整虧損（非國際財務報告準則計量）與根據國際財務報告準則計算及呈列的最直接可比財務計量的對賬（以絕對金額及佔所示期間總收入的百分比呈列）：

	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)	
除稅前虧損.....	(782,568)	(652,529)	(418,340)	(283,179)	(157,072)
加：					
贖回負債賬面值變動 ...	258,085	281,027	121,079	121,079	-
以股份為基礎的					
付款開支.....	7,387	4,494	2,478	2,784	3,861
[編纂]開支.....	-	-	5,732	1,096	3,740
期內經調整虧損（非國際財					
務報告準則計量）.....	(517,096)	(367,008)	(289,051)	(158,220)	(149,471)
經調整（虧損）／利潤率					
（非國際財務報告準則					
計量）(%)	(46.8)	(31.8)	(31.2)	(33.4)	(46.2)

概 要

綜合財務狀況表

下表載列截至所示日期我們的綜合財務狀況表中的選定資料：

	截至12月31日			截至2025年
	2022年	2023年	2024年	6月30日
	(人民幣千元)			
非流動資產				
物業、廠房及設備	1,289,660	1,170,057	968,789	897,429
使用權資產	458,152	406,999	349,232	311,168
無形資產	3,368	6,037	5,646	4,995
於合營企業及聯營公司的權益	22,948	19,259	31,833	28,735
其他非流動金融資產	34,823	24,732	25,444	22,199
其他非流動資產	47,851	22,324	16,249	30,288
遞延稅項資產	166	67	83	27
非流動資產總額	1,856,968	1,649,475	1,397,276	1,294,841
流動資產				
存貨	305,262	220,246	204,325	205,371
合約資產	16,274	20,520	1,296	1,851
貿易及其他應收款項	393,793	363,083	214,753	215,572
預付款項	13,166	9,377	10,090	10,002
其他金融資產	10,308	27,581	5,955	4,330
以公允價值計量且其變動計入 當期損益(「以公允價值計量 且其變動計入當期損益」) 的金融資產	120,000	–	200,000	–
受限制銀行存款	116,113	66,697	91,185	73,109
現金及現金等價物	633,508	586,718	391,378	437,761
流動資產總額	1,608,424	1,294,222	1,118,982	947,996
流動負債				
合約負債	44,919	45,369	17,080	16,478
貿易及其他應付款項	735,345	580,007	584,524	505,598
貸款及其他借款	338,895	378,617	312,943	311,548
贖回負債	3,512,842	3,793,869	–	–
租賃負債	81,418	72,514	65,071	72,552
撥備	13,302	20,419	24,461	19,008
即期稅項	–	1,854	209	768
流動負債總額	4,726,721	4,892,649	1,004,288	925,952
流動(負債)／資產淨額	(3,118,297)	(3,598,427)	114,694	22,044
總資產減流動負債	(1,261,329)	(1,948,952)	1,511,970	1,316,885

概 要

	截至12月31日			截至2025年
	2022年	2023年	2024年	6月30日
	(人民幣千元)			
非流動負債				
租賃負債.....	348,913	318,715	279,957	244,203
撥備.....	10,239	11,224	10,791	10,478
遞延收入.....	-	4,000	4,000	2,138
遞延所得稅負債.....	7,265	5,620	5,078	4,550
非流動負債總額.....	366,417	339,559	299,826	261,369
(負債)／資產淨額.....	(1,627,746)	(2,288,511)	1,212,144	1,055,516
資本及儲備				
實繳資本／股本.....	951,208	951,208	951,208	951,208
儲備.....	(2,558,595)	(3,182,595)	353,923	214,673
權益股東應佔權益總額.....	(1,607,387)	(2,231,387)	1,305,131	1,165,881
非控股權益.....	(20,359)	(57,124)	(92,987)	(110,365)
(虧絀)／權益總額.....	(1,627,746)	(2,288,511)	1,212,144	1,055,516

綜合現金流量表

下表載列我們於所示期間的現金流量：

	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)				
經營活動所得／(所用)					
現金淨額.....	10,699	164,233	292,447	149,094	(56,000)
投資活動(所用)／所得					
現金淨額.....	(490,486)	(183,678)	(346,674)	(110,721)	148,110
融資活動所得／(所用)現金流量					
淨額.....	359,581	(27,221)	(141,121)	(45,999)	(45,739)

概 要

	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)				
現金及現金等價物(減少)／增加淨額	(120,206)	(46,666)	(195,348)	(7,626)	46,371
年／期初現金及現金等價物	752,180	633,508	586,718	586,718	391,378
匯率變動的影響	1,534	(124)	8	—	12
年／期末現金及現金等價物	633,508	586,718	391,378	579,092	437,761

主要財務比率

下表載列本集團於所示期間或截至所示日期的主要財務比率：

	截至12月31日			截至2025年
	2022年	2023年	2024年	6月30日
流動比率 ⁽¹⁾	0.3	0.3	1.1	1.0
速動比率 ⁽²⁾	0.3	0.2	0.9	0.8
資產負債比率 ⁽³⁾	147.0%	177.7%	51.8%	52.9%

(1) 流動比率乃按流動資產除以截至同日的流動負債計算。

(2) 速動比率乃按流動資產減存貨再除以截至同日的流動負債總額計算。

(3) 按總資產除以總負債計算。

業務可持續性

於往績記錄期，於2022年、2023年及2024年，我們分別錄得毛損人民幣174.1百萬元、人民幣39.9百萬元及人民幣34.1百萬元。我們的毛損率由2022年的15.7%收窄至2023年的3.4%，並於2024年維持於3.7%相對較低的水平。截至2025年6月30日止六個月，毛損由2024年同期的人民幣15.7百萬元增加至人民幣28.2百萬元，而相應毛損率由4.4%上升至8.9%。於往績記錄期的毛損主要由於我們自有換電站相對較高的成本，

概 要

其過往佔我們收入重大部分並因其成本架構而維持虧損狀態。為改善我們的整體表現，我們在換電運營解決方案投入更多勞力，包括設備銷售及提供運營服務，這於往績記錄期維持正毛利潤率，並支持我們整體財務表現提升。截至2025年6月30日止六個月期間毛損增加，主要因為受市場競爭加劇導致服務費下降，以及業務部署的戰略調整所致。

我們於往績記錄期亦錄得相對較高的經營開支。由於我們一直實施降本增效的舉措，相關開支於往績記錄期穩步下降。我們的銷售及營銷開支由2022年的人民幣78.7百萬元減至2024年的人民幣65.8百萬元，並進一步從截至2024年6月30日止六個月的人民幣29.9百萬元減至2025年同期的人民幣25.6百萬元。我們的行政開支由2022年的人民幣163.9百萬元減至2023年的人民幣133.0百萬元，並進一步減至2024年的人民幣123.0百萬元，並由2024年6月30日止六個月的人民幣64.9百萬元減至2025年同期的人民幣50.7百萬元。我們於往績記錄期的研發開支呈下降，由2022年的人民幣77.6百萬元減至2023年的人民幣76.4百萬元，並進一步減至2024年的人民幣67.1百萬元，並由截至2024年6月30日止六個月的人民幣37.2百萬元減至2025年同期的人民幣27.0百萬元。有關過往財務表現分析詳情，請參閱「業務－業務可持續性－過往財務表現」。

我們正在實施並將繼續實施一系列措施，以提升財務表現，從而支持我們業務的可持續發展及邁向盈利。我們的措施主要包括(i)通過擴張至可擴展商業應用及鞏固現有市場改善收入；及(ii)通過持續優化成本結構及經營效率提升經營槓桿。

- **進軍可擴展的商業應用並鞏固現有市場可擴展商業應用及鞏固現有市場改善收入**

我們將進一步擴大換電解決方案的應用至更闊的電動車市場，如網約車及商用車。該等市場對換電需求的頻率更高，時間亦緊迫，令我們可進一步多元化及擴大我們的客戶基礎。同時，我們正在通過推廣現有換電解決方案、接觸額外的車輛運營商及與OEM合作夥伴推展新換電模式的發展，鞏固我們在現有乘用車市場的佈局。我們亦正通過試點銷售及與潛在當地合作夥伴的合作安排，選擇性地於東南亞及拉丁美洲等新能源車輛需求增長的海外市場探索機會。

- **提升經營槓桿**

我們於往績記錄期開始實施成本優化措施，導致經營開支穩步減少。於2025年，我們進一步精簡組織架構並減少員工，年內裁減逾90名僱員。展望未來，我們計劃持續優化管理、銷售、研發及行政職能的團隊結構，包括整合重疊職能及將關鍵管理流

概 要

程數字化。我們亦擬採取更嚴謹的採購及生產規劃，擴大供應商來源，並通過人力優化、自動化升級、電費成本管理及收緊維護及雜項開支管理，在自有站點營運中推動成本削減。

有關詳情，請參閱「業務－業務可持續性－達致盈利」。

我們的控股股東

緊接[編纂]前，本公司(i)由蔡先生直接擁有約39.11%及(ii)由珠海奧立直接擁有約0.99%，珠海奧立為我們的員工持股平台之一，由蔡先生作為唯一普通合夥人控制。

緊隨[編纂]完成後，蔡先生及珠海奧立將合共有權控制行使約[編纂]%投票權（假設[編纂]未獲行使）或約[編纂]%投票權（假設[編纂]獲悉數行使）。因此，[編纂]後，蔡先生及珠海奧立將為我們的控股股東。

[編纂]

概 要

[編纂]

未來計劃及[編纂]用途

我們估計，假設[編纂]為每股股份[編纂]港元（即每股股份[編纂]港元至[編纂]港元的[編纂]範圍的中位數），經扣除我們已付或應付的與[編纂]有關的[編纂]及預計開支後，並假設[編纂]未獲行使，我們將自[編纂]收取[編纂]約[編纂]港元。

根據我們的策略，我們擬將[編纂][編纂]用作下列用途，惟可因應不斷變化的業務需求及市場狀況而變更：(1)約[編纂]%，或[編纂]港元，將用於迭代及優化換電解決方案，以及推動我們的技術開發，包括加強數位智能系統、提升及推動V2S2G技術，及發展換電站無人化營運技術；(2)約[編纂]%或[編纂]港元將用作推廣及營銷我們的換電解決方案，以及提升我們的營運能力以支持可擴展的業務增長；(3)約[編纂]%或[編纂]港元將用於為潛在的全球戰略投資及收購提供資金，以補充和擴大我們的產品組合及技術，進而進一步推動我們的業務增長；及(4)約[編纂]%或[編纂]港元將用作我們的營運資金及其他一般企業用途。

有關我們未來計劃及[編纂][編纂]用途的更多資料（包括倘[編纂]定為高於或低於指示性[編纂]範圍的中位數時對[編纂]分配所作出的調整），請參閱本文件「未來計劃及[編纂]用途」。

股息

於往績記錄期，我們並無派付或宣派股息。截至最後實際可行日期，我們並無正式股息政策。我們目前計劃保留所有可用資金及盈利（如有），以支持業務發展及擴張，且在可預見的未來不擬派付或宣派任何股息。[編纂]不應以預期獲得現金股息為目的購買本公司普通股。任何未來派付股息的決定由董事根據我們的組織章程細則及

概 要

中國公司法和任何其他適用法律法規酌情決定，並可能基於多項因素，包括我們未來營運及盈利、資本要求及盈餘、整體財務狀況、合約限制及董事可能認為相關的其他因素。我們僅可自合法可供分派的利潤及儲備宣派或派付股息。中國法規目前僅允許中國公司以根據其組織章程細則及中國會計準則及規定確定的累計可分派除稅後溢利派付股息。經我們的中國法律顧問確認，根據中國法律，我們未來取得的任何淨利潤均須首先用於彌補我們的過往累計虧損，之後我們將有義務將淨利潤的至少10%分配至我們的法定公積金，直至該公積金達至我們註冊資本的50%以上。因此，我們僅在以下情況方可宣派股息：(i)我們的過往累計虧損已彌補；及(ii)我們已按上文所述分配足夠的淨利潤至我們的法定公積金。

[編纂]開支

我們的[編纂]開支指就[編纂]產生的專業費用、[編纂]及其他費用。假設[編纂]為每股H股[編纂]港元(即指示性[編纂]範圍的中位數)，我們估計[編纂][編纂]開支總額約為[編纂]港元，佔[編纂][編纂]約[編纂]% (假設並無根據[編纂]發行H股)，其中約[編纂]港元預期將自我們的綜合損益表扣除，而約[編纂]港元預期將於[編纂]完成後入賬列作自權益扣除。

截至2025年6月30日，我們產生[編纂]開支[編纂]港元，已於損益表確認，並預期於往績記錄期後將有[編纂]港元自我們的損益表扣除。[編纂]開支總額包括(i)[編纂]開支(包括[編纂]及其他開支)[編纂]港元；及(ii)[編纂]開支[編纂]港元，其中包括(a)已付及應付法律顧問及申報會計師的費用[編纂]港元及(b)其他費用及開支[編纂]港元。上述[編纂]開支為最後可行的估計，僅供參考，實際金額可能有別於該估計。

主要風險因素

我們的營運及[編纂]涉及多項風險及不確定因素，該等風險及不確定因素載於本文件「風險因素」一節。閣下於決定[編纂]我們的股份前，應審慎細閱該節。我們面臨的部分主要風險包括：(1)在統一的行業標準仍處於形成階段的新興及快速發展的市場推廣及擴大我們的換電解決方案的挑戰；(2)依賴客戶對電動汽車的接受程度、換電模式及競爭性換電技術；(3)於往績記錄期的歷史毛損及淨虧損以及我們可能無法實現

概 要

或維持盈利能力的可能性；(4)龐大的收入成本及經營開支以及持續的資本需求，其可能要求我們按我們可能無法取得或接收的條款籌集額外資金；(5)我們可能無法有效管理、變現或實現我們投資及設立的換電站預期業績的風險；(6)與我們向第三方運營商提供的換電運營服務及平台服務相關的運營及規模風險；(7)與向第三方客戶銷售換電站及該業務潛在表現不佳相關的風險；(8)可能對我們的業務及經營業績造成重大不利影響的換電站運營中斷；(9)倘我們未能升級及將先進技術融入我們的運營及服務，對我們業務的潛在不利影響；及(10)我們的市場地位嚴重依賴我們持續優化、升級及豐富換電業務以及具成本效益且及時改善現有產品的能力。

近期發展及並無重大不利變動

於往績記錄期後及直至最後實際可行日期，我們簽訂九份新站點銷售協議，並簽署超過十份合作意向或戰略合作安排。此外，我們正在與以下企業合作：(i)與一家電動車OEM開發為網約車車隊規劃的新型換電模式；(ii)與一家電動車OEM開發為出租車營運規劃的新型換電模式；及(iii)與兩家電動車OEM開發為重型卡車規劃的換電模式。同時，我們正為該等新型電動車型籌備相關換電站的啟用，並積極與對換電站及相關可換電電動車型感興趣的潛在客戶磋商。就海外市場拓展而言，我們已向菲律賓出售兩座試點換電站，並與一名潛在香港客戶訂立諒解備忘錄。

董事確認，於往績記錄期後及直至本文件日期，(1)本集團經營所在的市場狀況及監管環境概無將對我們的財務或經營狀況造成重大不利影響的重大不利變動；(2)我們的業務、收入結構、盈利能力、成本結構、財務狀況及前景概無重大不利變動；及(3)概無發生任何將對本文件附錄一會計師報告所示資料造成重大不利影響的事件。