

財務資料

閣下應將以下討論及分析連同本文件「附錄一 — 會計師報告」所載的綜合財務資料連同隨附附註一併閱讀。綜合財務資料乃根據國際財務報告準則編製而成，而國際財務報告準則在重大方面可能有別於其他司法管轄區的公認會計原則。閣下應細閱會計師報告全文，而不應僅依賴本節所載資料。

以下討論及分析載有前瞻性陳述，反映我們當前對未來事件及財務業績的看法。該等陳述乃基於我們根據經驗及對過往趨勢、現況及預期未來發展的理解，以及我們認為於有關情況下屬適當的其他因素而作出的假設及分析。然而，實際結果及發展能否達致我們的預期及預測取決於我們無法控制的多項風險及不確定性。有關詳情，請參閱本文件「前瞻性陳述」及「風險因素」。

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。我們通過自主研發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。於往績記錄期，我們的收入主要來自以下業務分部：

- **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：
 - **設備銷售**。我們的換電設備產品主要包括換電站和換電模塊。我們向經營或計劃經營換電業務的客戶（如地方城投公司、能源投資公司、交通運輸企業、電網公司及其他客戶）出售換電站。此外，我們向電動汽車OEM及電池製造商提供換電模塊，以供其生產換電包。於往績記錄期，於2022年、2023年、2024年及截至2025年6月30日止六個月，我們來自設備銷售的收入分別為人民幣730.9百萬元、人民幣519.2百萬元、人民幣268.0百萬元及人民幣55.5百萬元，分別佔各相關期間總收入的66.1%、44.9%、28.9%及17.1%。

財務資料

- **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運營服務，包括但不限於日常營運管理、維護、客戶服務支持及／或平台服務。於往績記錄期，我們於2022年、2023年、2024年及截至2025年6月30日止六個月來自換電運營服務的收入分別為人民幣31.8百萬元、人民幣86.9百萬元、人民幣84.7百萬元及人民幣34.1百萬元，分別佔相關期間總收入的2.9%、7.5%、9.1%及10.6%。
- **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。
- **通過自有換電站的換電服務**。我們經營自有換電站並通過為司機及其車輛提供換電服務產生收入。於往績記錄期，我們於2022年、2023年、2024年及截至2025年6月30日止六個月來自換電服務的收入分別為人民幣321.1百萬元、人民幣528.6百萬元、人民幣546.8百萬元及人民幣225.7百萬元，分別佔各相關期間的29.0%、45.8%、59.0%及69.8%。

我們的收入由2022年的人民幣1,105.6百萬元增加4.5%至2023年的人民幣1,155.4百萬元，並於2024年下跌19.8%至人民幣926.3百萬元。截至2025年6月30日止六個月，我們的收入較2024年同期的人民幣473.8百萬元減少31.7%至人民幣323.6百萬元。於2022年、2023年、2024年以及截至2024年及2025年6月30日止六個月，我們的淨虧損分別為人民幣784.9百萬元、人民幣655.5百萬元、人民幣418.9百萬元、人民幣283.3百萬元及人民幣157.2百萬元。

影響我們經營業績的主要因素

我們認為，影響我們經營業績及財務狀況的主要因素包括以下各項：

能源補充行業的增長與競爭格局

我們的業務與中國能源補給行業的發展密切相關，尤其是換電行業。隨著私家車及營運車輛（如網約車及計程車業者）對換電技術的接受度日益提升，加上重型卡車等商用車輛逐步採用此技術，換電基礎設施的潛在市場規模顯著擴大。根據灼識諮詢

財務資料

的資料，中國換電車輛數量由2020年的66千輛增至2024年的269千輛，複合年增長率達42.0%，預計於2030年將達到1,138千輛，2024年至2030年複合年增長率為27.1%。同期內，換電站數量從2020年的0.6千座增長至2024年的4.4千座，複合年增長率達68.2%，並預計在2030年達到24.0千座，2024年至2030年複合年增長率為32.5%。

換電行業仍處於發展階段，其市場結構、技術標準及競爭態勢持續演變。我們的業務表現亦直接受不同車型與使用場景採用換電解決方案的速度所影響。若換電行業增長放緩、現有市場參與者或新進入者競爭加劇，或行業偏好轉向快速充電等其他能源補充模式，皆可能對我們維持增長的能力造成不利影響。

我們吸引業務合作夥伴及推廣換電服務的能力

我們預期從自有、資產密集型模式轉向可擴展、服務導向型模式。我們不再主要依賴營運自有換電站（該類換電站涉及龐大前期資本支出與高折舊成本），而是預期透過銷售換電站，並提供日常營運管理、站點維護、客戶服務支持及平台服務等增值營運服務，來擴展營收基礎。此轉型將使我們得以釋放經常性服務收入、提升資本效率並降低固定成本負擔，全部對改善利潤率及支持未來擴張至關重要。

此外，我們持續與電動汽車OEM合作，開發適用於乘用車與商用車的換電相容車型。透過擴增相容電動車型號的數量與類型，我們預期為第三方充電站投資者提供更強的保障，並加速市場普及進程。因此，我們的營運成效將取決於能否維持穩固的製造商合作關係、確保車輛與充電站的高效整合，以及在持續擴張的充電站佈局中提供可靠的營運服務。

我們維持具成本效益產能及提高運營效率的能力

我們的業績取決於能否維持穩定且具成本效益的生產能力，尤其是針對換電櫃、機械系統及儲能模組等關鍵設備，以及我們的運營能力。於往績記錄期，我們透過內部製造與合資格第三方合作夥伴的組合模式擴大設備供應規模，以滿足換電站部署需求，於2022年、2023年及2024年以及截至2025年6月30日止六個月分別產生收入成本分別為人民幣1,279.8百萬元、人民幣1,195.2百萬元、人民幣960.4百萬元及人民幣352.3百萬元。

財務資料

展望未來，隨著我們拓展客戶群並持續升級產品服務，能否有效控制每座換電站的建設與維護成本，將是提升盈利能力的關鍵所在。我們預期透過模組化設計、零組件標準化，以及數字化生產與質量控制系統，將實現進一步的成本節約，從而降低單位生產成本並提升毛利率表現。

電價波動

電力成本佔據我們營業成本的相當大比例，尤其是在自有換電站營運方面。於往績記錄期，我們主要向當地公用事業供應商採購電力，並在若干地區受益於非高峰時段電價計劃或優惠電價。電力短缺、優惠電價削減，或區域間供電量與電網供電穩定性出現差異，皆可能對我們的經營成本及換電站盈利能力造成不利影響。此外，隨著我們探索將V2S2G系統應用於降低能源成本及提升電網相容性，此類部署的成本與時程安排亦可能影響我們的利潤結構。

我們運營換電佈局的能力

我們的換電佈局包括自有換電站以及我們為其提供營運服務的換電站。截至2025年6月30日，我們在中國20多個城市戰略性地部署了521個站點，為換電服務佈局提供支持。在營運自有換電站時，我們對站點擁有完全控制權。在服務導向的模式下，我們為換電站擁有人提供技術支援，協助其維持日常服務運作。

隨著我們轉型為服務導向的商業模式，支持更廣泛換電佈局的能力已成為關鍵的績效驅動因素。為應對此難題，我們正致力於強化後端基礎設施、確保運作可靠性，並提升系統整體整合能力。為支持該轉型，我們持續強化智慧能源服務平台與換電站控制系統，為自有及第三方站點提供即時、數據驅動的支持。我們亦投資於服務團隊與自動化技術，以提升營運效率並降低邊際服務成本。因此，我們未來的經營業績將日益取決於提供全面的換電運營服務、有效管理我們換電佈局中各換電站的資源配置，以及持續擴展服務網絡的能力。

財務資料

政府補助及稅收優惠計劃

我們的財務業績亦受政府補貼、補助金及適用稅務優惠的影響。我們於2022年、2023年、2024年及截至2025年6月30日止六個月分別獲得現金政府補助人民幣73.8百萬元、人民幣71.0百萬元、人民幣49.8百萬元及人民幣3.7百萬元。該支持的可得性及金額取決於現行政府政策、我們的資格狀態以及當地財政狀況。政府補貼的任何削減、延遲或取消，或未能符合稅務優惠待遇的標準，均可能對我們的盈利能力及現金流造成不利影響。

編製基準

我們的歷史財務資料乃根據國際會計準則委員會頒佈的適用國際財務報告準則編製。編製歷史財務資料時採用的計量基準為歷史成本基準，惟於往績記錄期各年末按公允價值計量的若干金融工具除外。

重要會計政策及估計

我們已識別對編製歷史財務資料屬重大的若干會計政策。我們的部分會計政策涉及主觀假設及估計，以及與會計項目有關的複雜判斷。我們於下文載列我們認為屬至關重要或涉及用於編製歷史財務資料的最重要估計及判斷的部分會計政策及估計。我們的判斷及估計對了解我們的財務狀況及經營業績至關重要，其進一步詳情載於本文件附錄一會計師報告附註3。

重大會計政策

客戶合約收益

我們在絕大多數收入交易中均為主要責任人，並按總額基準確認收入。在判斷我們是作為主要責任人或代理人時，我們會考慮在商品或服務轉讓予客戶前是否已取得對該等商品或服務的控制權。控制權指我們能夠主導該等商品或服務的用途，並獲取其絕大部分剩餘效益。在少數收入交易中，我們作為代理人，並按淨額基準確認收入。

收入於產品或服務的控制權轉移至客戶時確認，金額為本集團預期有權獲得的承諾代價，惟不包括代第三方收取的金額。收入不包括增值稅（「**增值稅**」）或其他銷售稅，並已扣除任何商業折扣。

財務資料

倘合約包含為客戶提供超過12個月重大融資利益的融資成分，則收入按應收金額的現值計量，並以與客戶進行單獨融資交易時適用的貼現率貼現，利息收入則根據實際利率法單獨確認。倘合約包含為我們提供重大融資利益的融資成分，根據該合約確認的收入將包括根據實際利率法計提的合約負債利息費用。我們採用國際財務報告準則第15號第63段所述的實務權宜方法，倘融資期間為12個月或以下，則將不對代價作任何重大融資成分的影響進行調整。

- (a) *透過自有換電站提供換電服務的收入*。我們自有換電站，並通過為電動車提供換電服務產生收入。當相關服務已向客戶提供時，即在某一時間點確認收入。
- (b) *提供換電解決方案所得收入*。我們透過設備銷售（包括換電模組及換電站）提供換電解決方案，並提供換電運營服務。
 - a. *銷售換電模組*。我們通過向電動車製造商及電池製造商銷售換電模組（包括電池箱及框架）以用於換電包來產生收入。當商品的控制權轉移予客戶時，即在某一時間點確認銷售換電模組的收入。
 - b. *銷售換電站*。當換電站的控制權轉移予客戶時，即在某一時間點確認銷售換電站的收入。該等客戶保留其換電站的運營收入並承擔與運營相關的成本。
 - c. *提供換電運營服務*。我們與已購買換電站的客戶訂立一系列協議（「**服務協議**」），該等客戶委託本集團進一步為彼等換電站提供專業的運營支持服務。

換電運營服務的收入產生自每份服務協議，其中客戶或須就使用本集團的服務平台支付平台服務費。此外，需要更全面運營支持的客戶或須就日常運營管理、維護及客戶服務支持支付管理服務費。

財務資料

根據各項服務協議，運營服務費可為固定或變動金額，其中變動服務費一般按換電站的營運指標比例計算。該等運營服務費一般於服務提供期間每月到期並須支付，收入於服務提供期間按時間確認。

- d. *其他*。其他收入主要包括銷售其他產品（例如模具）及其他服務費（例如電池使用費）。收入於貨物控制權轉移或相關服務提供時確認。

物業、廠房及設備

物業、廠房及設備按成本扣除累計折舊及減值虧損後列賬。

物業、廠房及設備自建項目的成本包括材料成本、直接人工成本、初步估算的拆卸及清除項目和恢復其所在場地的成本（如適用）、以及適當比例的生產間接費用和借款成本。

如物業、廠房及設備的重大組成部分具有不同的可使用年期，則須作為個別項目（主要組成部分）分別列賬。

出售物業、廠房及設備項目的任何收益或虧損於損益中確認。

折舊以直線法按物業、廠房及設備的估計可使用年期，扣除其估計殘值（如有），予以攤銷，並一般於損益中確認。尚未完工及尚未可供預期用途的在建工程不予折舊。

估計可使用年期如下：

廠房及建築物	20年
換電站機械設備	10年
其他機械設備	3至10年
電池	5年
車輛	4年
辦公室設備及其他	3至5年

折舊方法、使用年期及殘值每年進行檢討，並適時作出調整。

財務資料

研發成本

研發成本包括所有可直接歸因於研發活動的成本，或可在合理基礎上分配至該等活動的成本。由於我們研發活動的性質，將該等成本確認為資產的標準通常在項目開發階段的後期才會符合，而此時剩餘的開發成本通常並不重大。因此，研究成本及開發成本一般在產生當期確認為費用。

無形資產

我們收購且具有有限使用年期的無形資產按成本扣除累計攤銷及任何累計減值虧損後計量。

攤銷乃按直線法將無形資產的成本（扣除其估計殘值）於其估計使用年期內（如有）攤銷，並一般在損益中確認。

估計使用年期如下：

軟件及其他.....	5至10年
------------	-------

攤銷方法、使用年期及殘值每年進行檢討，並適時作出調整。

租賃資產

合約開始時，我們會評估該合約是否為租賃或包含租賃。倘合約賦予使用特定資產一段時間以換取代價的控制權，則該合約即屬為租賃。控制權乃指客戶同時擁有指示特定資產使用方式的權利及從該使用中獲取絕大部分經濟利益的權利。

作為承租人

倘合約包含租賃部分及非租賃部分，我們已選擇不將非租賃部分分開，並將所有租賃的租賃部分及相關非租賃部分作為單一租賃部分入賬。

於租賃開始日期，我們確認使用權資產及租賃負債，但不包括租期不超過12個月的短期租賃及低價值項目的租賃。當我們就低價值項目訂立租賃安排時，我們會按每項租賃個別決定是否資本化。若不作資本化，相關租賃付款會在租期內按系統化方式於損益中確認。

財務資料

倘租賃作資本化，則租賃負債最初會以租期內應付租賃付款的現值確認，並以租賃中隱含的利率折現，若該利率不能合理確定，則使用相關的遞增借貸利率。初始確認後，租賃負債按攤銷成本計量，並以實際利率法確認利息支出。不依賴指數或利率的可變租賃付款不包括在租賃負債的計量中，並在產生時記入損益。

於租賃作資本化時確認的使用權資產初始按成本入賬，該成本包括租賃負債的初始金額，並調整為租賃開始日前或當日支付的任何租賃付款，加上所產生的任何初始直接成本及拆除和移除標的資產或恢復標的資產或其所在位置的估計費用，並扣除收到的任何租賃優惠。其後，使用權資產按成本扣除累計折舊及減值虧損列賬。

可退還按金按攤銷成本計量的非股權證券投資的會計政策單獨處理，不與使用權資產合併處理。任何名義價值超出初始公允價值的部分，視為額外支付的租金，並計入使用權資產的成本。

當未來租賃付款因指數或利率變動而產生變化，或我們對剩餘價值擔保下預期支付金額的估計變更，或我們改變對是否行使購買、延期或終止選擇權的評估時，需重新計量租賃負債。此時，會相應調整使用權資產的賬面金額，或若使用權資產的賬面金額已減至零，則直接記入損益。

當租賃條款發生變更，而該變更並非原租賃合約中已訂明的情況（即租賃範圍或租賃代價出現變更），且該變更不應另作一項獨立租賃處理，則亦需重新計量租賃負債。此時，應根據修訂後的租賃付款及租期，並以租賃變更生效日的修訂貼現率進行計算。

作為出租人

我們於租賃開始時判斷每項租賃為融資租賃或經營租賃。倘該租賃實質上將標的資產的全部或絕大部分風險和報酬轉移至承租人，則分類為融資租賃；否則，該租賃則分類為經營租賃。

當合約同時包含租賃部分及非租賃部分時，我們按各部分的相對獨立售價基礎分攤合約對價。

財務資料

當我們為中介出租人時，分租賃的分類（融資租賃或經營租賃）將參照總租賃項下產生的使用權資產進行判定。若總租賃為短期租賃，且我們已適用免除資本化的會計處理，則該分租會分類為經營租賃。

以股份為基礎的付款

授予僱員的以權益結算以股份為基礎的付款的授出日公允價值以布萊克－舒爾斯模型計量，並考慮授予期權時的條款及條件。相關金額一般於歸屬期內確認為費用，並相應增加權益。所確認的費用金額會根據預期達成歸屬條件的股份期權數量進行調整，使最終確認的金額反映於歸屬日實際達成相關歸屬條件的股份期權數量。

重要會計判斷及估計

物業、廠房及設備及使用權資產的減值

於往績記錄期各期間末，我們均會檢視內部及外部信息，以評估物業、廠房及設備及使用權資產是否出現任何可能減值的跡象。如有任何此類跡象，則會估計該等資產的可回收金額。事實及情況的變動可能導致我們對是否存在減值跡象的結論以及可回收金額的估計作出修訂，從而影響未來期間的損益。

修復成本撥備

誠如本文件附錄一會計師報告附註28所解釋，我們根據有關租賃協議屆滿時預期將產生成本的最佳估計，作出修復成本的撥備。該等估計存在不確定性，可能與實際產生的成本有所不同。任何該等撥備的增加或減少，將會影響未來期間的損益。

存貨可變現淨值

存貨可變現淨值為日常業務過程中的估計售價減完工成本及進行銷售所需估計成本。這些估計乃按當前市況及銷售類似性質產品的過往經驗作出。此項可能因客戶偏好轉變及因應行業情況的技術發展而大幅變動。倘假設出現變動，可能導致存貨撇減額增減或過往年度所作撇減相關撥回，並影響本集團的資產淨值。本集團於往績記錄期各年度末對這些估計重新評估。

財務資料

綜合損益表若干項目的說明

下表載列所示期間我們的綜合損益表：

	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	%
	(未經審核)									
	(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)

財務資料

收入

於往績記錄期，我們的主要業務包括在中國的換電運營解決方案及自有換電站換電服務。下表載列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	3.0	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

換電運營解決方案

我們的換電運營解決方案包含設備銷售、換電運營服務及其他。我們自銷售換電站及換電組件產生收入。於往績記錄期，於2022年、2023年、2024年及截至2025年6月30日止六個月，我們來自設備銷售的收入分別為人民幣730.9百萬元、人民幣519.2百萬元、人民幣268.0百萬元及人民幣55.5百萬元，分別佔各相關期間總收入的66.1%、44.9%、28.9%及17.1%。

我們為換電站提供專業運營服務，包括但不限於日常營運管理、維護、客戶服務支持及／或平台服務。於往績記錄期，我們於2022年、2023年、2024年及截至2025年6月30日止六個月來自換電運營服務的收入分別為人民幣31.8百萬元、人民幣86.9百萬元、人民幣84.7百萬元及人民幣34.1百萬元，分別佔相關期間總收入的2.9%、7.5%、9.1%及10.6%。

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。

財務資料

通過自有換電站的換電服務

我們自行經營換電站並透過自有站點通過為司機及其車輛提供換電服務產生收入。於往績記錄期，我們於2022年、2023年、2024年及截至2025年6月30日止六個月來自換電服務的收入分別為人民幣321.1百萬元、人民幣528.6百萬元、人民幣546.8百萬元及人民幣225.7百萬元，分別佔各相關期間的29.0%、45.8%、59.0%及69.7%。

收入成本

我們的收入成本主要包括存貨成本、公用事業費用、折舊及攤銷及員工成本。存貨成本主要包括銷售設備（包括換電站及換電組件）所需的材料成本。我們產生的公用事業費用、折舊及攤銷及僱員成本主要用於換電站的營運。

於2022年、2023年、2024年以及截至2024年及2025年6月30日止六個月，我們的收入成本分別為人民幣1,279.8百萬元、人民幣1,195.2百萬元、人民幣960.4百萬元、人民幣489.5百萬元及人民幣352.3百萬元，分別佔各相應期間收入的115.7%、103.4%、103.7%、103.3%及108.9%。下表載列所示期間我們按性質劃分的收入成本明細：

	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	
	估收入 成本 金額	總額%	估收入 成本 金額	總額%	估收入 成本 金額	總額%	估收入 成本 金額	總額%	估收入 成本 金額	總額%
	(未經審核)									
	(人民幣千元，百分比除外)									
存貨成本.....	664,737	51.9	461,100	38.6	197,296	20.5	108,717	22.2	43,143	12.2
公用事業費用.....	174,012	13.6	274,309	23.0	301,286	31.4	151,621	31.0	126,142	35.8
折舊及攤銷.....	198,397	15.5	221,094	18.5	240,663	25.1	123,213	25.2	103,447	29.4
員工成本.....	189,099	14.8	190,208	15.9	169,552	17.7	91,317	18.7	67,185	19.1
運維成本 ⁽¹⁾	37,096	2.9	43,722	3.7	41,370	4.3	14,058	2.9	11,176	3.2
其他 ⁽²⁾	16,423	1.3	4,789	0.3	10,227	1.0	617	0.0	1,205	0.3
收入成本總額.....	<u>1,279,764</u>	<u>100.0</u>	<u>1,195,222</u>	<u>100.0</u>	<u>960,394</u>	<u>100.0</u>	<u>489,543</u>	<u>100.0</u>	<u>352,298</u>	<u>100.0</u>

(1) 運維成本主要包括我們自有站點及購買我們運營服務的站點的日常維護雜項開支。

(2) 其他包括模具銷售成本、運雜費及生產設備維護費等。

財務資料

下表載列所示期間的收入成本明細：

	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		
	估收入 成本 金額	總額%	估收入 成本 金額	總額%	估收入 成本 金額	總額%	估收入 成本 金額	總額%	估收入 成本 金額	總額%	
	(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	729,681	57.0	515,584	43.1	239,742	25.0	133,391	27.2	54,481	15.5	
— 換電運營服務	19,193	1.5	51,994	4.4	36,392	3.8	20,003	4.1	14,117	4.0	
— 其他	20,969	1.7	13,482	1.1	27,789	2.8	6,035	1.3	5,456	1.5	
	769,843	60.2	581,060	48.6	303,923	31.6	159,428	32.6	74,054	21.0	
自有換電站換電											
服務	509,921	39.8	614,162	51.4	656,471	68.4	330,114	67.4	278,244	79.0	
收入成本總額	1,279,764	100.0	1,195,222	100.0	960,394	100.0	489,543	100.0	352,298	100.0	

毛損及毛損率

下表載列所示期間的毛利／損（以絕對金額計）及毛利率（以百分比計）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		
	毛利／(損) 金額	毛利率 %	毛利／(損) 金額	毛利率 %	毛利／(損) 金額	毛利率 %	毛利／(損) 金額	毛利率 %	毛利／(損) 金額	毛利率 %	
	(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	1,236	0.2	3,590	0.7	28,256	10.5	6,569	4.7	1,011	1.8	
— 換電運營服務	12,588	39.6	34,931	40.2	48,336	57.0	22,105	52.5	20,026	58.7	
— 其他	822	3.8	7,204	34.8	(984)	(3.7)	2,856	32.1	2,755	33.6	
	14,646	1.9	45,725	7.3	75,608	19.9	31,530	16.5	23,792	24.3	
自有換電站換電											
服務	(188,782)	(58.8)	(85,579)	(16.2)	(109,710)	(20.1)	(47,240)	(16.7)	(52,514)	(23.3)	
總毛損／整體毛											
損率	(174,136)	(15.7)	(39,854)	(3.4)	(34,102)	(3.7)	(15,710)	(3.3)	(28,722)	(8.9)	

財務資料

我們的毛損由2022年的人民幣174.1百萬元減少至2023年的人民幣39.9百萬元，其隨後於2024年減少至人民幣34.1百萬元。截至2025年6月30日止六個月，我們的毛損由2024年同期的人民幣15.7百萬元增至人民幣28.7百萬元。於2022年、2023年、2024年及截至2025年6月30日止六個月，我們的毛損率分別為15.7%、3.4%、3.7%及8.9%。

有關我們的毛損及毛損率波動的詳情，請參閱「業務－業務可持續性」。

其他收入／虧損淨額

我們的其他收入／虧損淨額主要包括(i)政府補助；(ii)利息收入及投資收入；(iii)出售廠房、物業及設備的虧損，其主要與自有換電站有關；(iv)出售附屬公司的收益，其反映我們虧損的附屬公司清盤所得收益；及(v)匯兌淨損益。於2022年、2023年、2024年及截至2024年6月30日止六個月，我們錄得其他收入淨額分別人民幣47.3百萬元、人民幣30.8百萬元、人民幣40.7百萬元及人民幣14.1百萬元。截至2025年6月30日止六個月，我們錄得其他虧損淨額人民幣1.6百萬元。下表載列所示期間我們的其他收入／虧損明細：

	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
				(未經審核)	
				(人民幣千元)	
政府補助 ⁽¹⁾	26,821	19,941	37,106	5,951	3,120
利息收入及投資收益	14,611	17,403	9,824	6,124	3,803
出售廠房、物業及設備以及 使用權資產的虧損淨額	(3,171)	(4,882)	(7,336)	(2,640)	(8,718)
出售附屬公司或附屬公司 清盤的收益	6,174	28	735	735	(1)
匯兌淨收益／(虧損)	1,534	(124)	8	–	12
其他	1,338	(1,593)	380	3,930	204
其他收入／虧損淨額總額	47,307	30,773	40,717	14,100	(1,580)

(1) 政府補助包括地方政府部門授出的各種形式獎勵及補貼。於往績記錄期確認的補貼概無尚未達成的條件及其他或然事項。

財務資料

銷售及營銷開支

我們的銷售及營銷開支主要包括(i)員工成本、(ii)廣告及推廣開支、(iii)差旅、辦公及業務發展開支及(iv)服務費(包括因業務拓展而產生的投標費和諮詢服務費)。於2022年、2023年及2024年，我們的銷售及營銷開支分別為人民幣78.7百萬元、人民幣68.7百萬元及人民幣65.8百萬元，佔我們同期總收入的7.1%、5.9%及7.1%。截至2024年及2025年6月30日止六個月，銷售及營銷開支分別為人民幣29.9百萬元及人民幣25.6百萬元。下表載列所示期間我們的銷售及營銷開支明細：

	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	
	估銷售 及營銷 開支 金額	估銷售 及營銷 開支 總額%	估銷售 及營銷 開支 金額	估銷售 及營銷 開支 總額%	估銷售 及營銷 開支 金額	估銷售 及營銷 開支 總額%	估銷售 及營銷 開支 金額	估銷售 及營銷 開支 總額%	估銷售 及營銷 開支 金額	估銷售 及營銷 開支 總額%
	(未經審核)									
	(人民幣千元，百分比除外)									
員工成本.....	44,832	57.0	42,527	61.9	45,300	68.9	22,547	75.5	19,982	78.0
廣告及推廣開支.....	13,618	17.3	11,760	17.1	4,013	6.1	383	1.3	1,166	4.6
差旅、辦公及 業務發展開支.....	6,948	8.8	6,569	9.6	6,823	10.4	2,864	9.6	2,642	10.3
服務費.....	5,421	6.9	3,911	5.7	4,601	7.0	2,148	7.2	143	0.6
拆舊及攤銷.....	906	1.2	430	0.6	190	0.3	106	0.4	54	0.2
其他 ⁽¹⁾	6,983	8.8	3,505	5.1	4,862	7.3	1,804	6.0	1,637	6.3
銷售 及營銷開支總額...	78,708	100.0	68,702	100.0	65,789	100.0	29,852	100.0	25,624	100.0

(1) 其他包括轉運費用及車輛使用費等。

財務資料

行政開支

我們的行政開支主要包括(i)員工成本、(ii)折舊及攤銷、(iii)服務費及(iv)差旅、辦公及業務發展開支。我們主要因財務諮詢、審計及知識產權年費而產生服務費。於2022年、2023年及2024年，我們的行政開支分別為人民幣163.9百萬元、人民幣133.0百萬元及人民幣123.0百萬元，佔我們同期收入的14.8%、11.5%及13.3%。截至2024年及2025年6月30日止六個月，我們的行政開支分別為人民幣64.9百萬元及人民幣50.7百萬元。下表載列所示期間我們的行政開支明細：

	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	
	估行政 開支		估行政 開支		估行政 開支		估行政 開支		估行政 開支	
金額	總額%	金額	總額%	金額	總額%	金額	總額%	金額	總額%	
	(未經審核)									
	(人民幣千元，百分比除外)									
員工成本.....	105,310	64.2	78,314	58.9	69,130	56.2	39,656	61.1	31,801	62.8
折舊及攤銷.....	17,788	10.9	22,549	16.9	21,978	17.9	13,438	20.7	3,853	7.6
服務費.....	17,494	10.7	8,396	6.3	6,396	5.2	2,038	3.1	4,838	9.5
差旅、辦公及 業務發展開支.....	11,650	7.1	11,895	8.9	6,885	5.6	4,260	6.6	2,026	4.0
[編纂]開支.....	-	-	-	-	5,731	4.7	1,096	1.7	3,740	7.4
其他 ⁽¹⁾	11,675	7.1	11,882	9.0	12,857	10.4	4,399	6.8	4,419	8.7
行政開支總額.....	<u>163,917</u>	<u>100.0</u>	<u>133,036</u>	<u>100.0</u>	<u>122,977</u>	<u>100.0</u>	<u>64,887</u>	<u>100.0</u>	<u>50,677</u>	<u>100.0</u>

(1) 其他包括會議費用、車輛使用費、電費及安全開支等。

財務資料

研發開支

我們的研發開支主要包括(i)員工成本及(ii)知識產權申請、維護及諮詢費。我們亦就我們的研發項目錄得材料成本。於2022年、2023年及2024年，我們的研發開支分別為人民幣77.6百萬元、人民幣76.4百萬元及人民幣67.1百萬元，佔我們同期收入的7.0%、6.6%及7.2%。截至2024年及2025年6月30日止六個月，我們的研發開支分別為人民幣37.2百萬元及人民幣27.0百萬元，佔我們同期收入的7.8%及8.3%。下表載列所示期間我們的研發開支明細：

	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	
	估研發 開支		估研發 開支		估研發 開支		估研發 開支		估研發 開支	
金額	總額%	金額	總額%	金額	總額%	金額	總額%	金額	總額%	
	(未經審核)									
	(人民幣千元，百分比除外)									
員工成本.....	59,620	76.8	53,666	70.3	47,871	71.4	27,616	74.3	20,887	77.4
知識產權申請、維護及 諮詢費.....	14,436	18.6	13,943	18.3	7,586	11.3	2,251	6.1	1,099	4.1
研發材料成本.....	1,491	1.9	2,570	3.4	2,891	4.3	1,804	4.9	1,328	4.9
折舊及攤銷.....	1,182	1.5	1,655	2.2	2,139	3.2	1,031	2.8	1,049	3.9
其他 ⁽¹⁾	904	1.2	4,522	5.8	6,606	9.8	4,454	11.9	2,618	9.7
研發開支總額.....	77,633	100.0	76,356	100.0	67,093	100.0	37,156	100.0	26,981	100.0

(1) 其他包括辦公室開支、差旅費用及設計費等。

貿易及其他應收款項以及合約資產減值虧損／減值撥回

根據預期信貸虧損模式下的評估，我們錄得貿易及其他應收款項及合約資產減值虧損，主要由於就銷售貨品及提供服務而產生的貿易及其他應收款項以及合約資產估計無法收回部分計提減值虧損撥備。於2022年、2023年及2024年，該減值虧損分別為人民幣11.0百萬元、人民幣1.5百萬元及撥回人民幣4.4百萬元。截至2024年及2025年6月30日止六個月，減值撥回金額分別為人民幣3.9百萬元及人民幣0.7百萬元。

財務資料

物業、廠房及設備減值虧損

倘物業、廠房及設備的可收回金額低於賬面值，我們會確認物業、廠房及設備減值虧損。於2022年、2023年及2024年，物業、廠房及設備減值虧損分別為人民幣25.4百萬元、人民幣41.9百萬元及人民幣12.8百萬元。截至2024年及2025年6月30日止六個月，相應金額分別為人民幣9.7百萬元及人民幣6.7百萬元。

財務費用

我們的財務費用主要包括(i)主要來自自有換電站的租賃負債利息；(ii)貸款及借款的利息；(iii)貿易應付款項的利息；及(iv)修復成本撥備的利息。於2022年、2023年及2024年，我們的財務費用分別為人民幣33.6百萬元、人民幣35.4百萬元及人民幣32.4百萬元，佔我們同期收入的3.0%、3.1%及3.5%。截至2024年及2025年6月30日止六個月，我們的財務費用分別為人民幣15.9百萬元及人民幣14.4百萬元。下表載列所示期間我們的財務費用明細：

	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
				(未經審核)	
				(人民幣千元)	
租賃負債的利息	20,297	18,639	17,777	8,497	7,382
貸款及借款的利息 . . .	5,595	8,887	6,806	3,423	3,035
貿易應付款項的利息 . .	7,264	7,412	7,412	3,696	3,706
修復成本撥備 的利息 ⁽¹⁾	430	480	454	252	244
	33,586	35,418	32,449	15,868	14,367

(1) 根據若干租賃協議的條款，我們須於相應租賃期屆滿時，將租賃土地及樓宇復原至租賃協議所訂明的狀況。修復成本撥備乃基於管理層參考過往復原成本及／或其他可得市場資料後所作出的若干假設及估計所計算。該估計基準會持續檢討，並於適當時修訂。

財務資料

贖回負債賬面值變動

金融工具主要為我們授予投資者的贖回權，我們就此錄得贖回負債。我們於往績記錄期內錄得該等贖回負債的賬面值變虧損。有關虧損因2022年的新股權融資由2022年的人民幣258.1百萬元增至2023年的人民幣281.0百萬元，而有關虧損其後減至2024年的人民幣121.1百萬元，乃主要由於我們於2024年5月訂立了贖回權利的終止協議。因相同原因，我們截至2024年及2025年6月30日止六個月分別錄得贖回負債賬面值變動虧損人民幣121.1百萬元及零。

分佔合營企業及聯營公司業績

於2022年、2023年及2024年，我們分別錄得分佔虧損人民幣7.3百萬元、人民幣5.6百萬元及人民幣7.2百萬元。截至2024年及2025年6月30日止六個月，我們分別錄得分佔虧損人民幣6.9百萬元及人民幣3.1百萬元。有關分佔虧損於往績記錄期波動，主要是由於我們合營企業及聯營公司的虧損波動。

所得稅

於2022年、2023年及2024年，我們分別錄得所得稅開支人民幣2.4百萬元、人民幣2.9百萬元及人民幣0.6百萬元。截至2024年及2025年6月30日止六個月，我們分別錄得所得稅開支人民幣0.1百萬元及人民幣0.2百萬元。儘管我們處於稅前虧損狀況，但我們於往績記錄期錄得所得稅開支，主要是由於就未動用稅項虧損的未經確認遞延稅項資產的影響。

中國即期所得稅撥備乃根據中國企業所得稅法及相關法規釐定，除本公司及上海電巴新能源科技有限公司（「上海電巴」）外，按中國附屬公司應課稅溢利的法定稅率25%計算。本公司及上海電巴獲認證為「高新技術企業」，並於分別自2020年11月12日及2020年11月18日起三個曆年享有15%的優惠所得稅率，及自2023年12月28日及2023年12月12日起另外三個曆年均獲得認證。

我們若干附屬公司已認可為小型微利企業，並於2022年、2023年及2024年以及截至2024年及2025年6月30日止六個月，合資格附屬公司可享有介乎2.5%至5%的兩級優惠實質稅率。

財務資料

於2022年10月前，根據中國所得稅法及其相關規例，可在應課稅收入中按75%加計扣除所產生的合格研發開支。自2022年10月起，額外扣除比率已提高至100%。

由於我們於往績記錄期在香港並無產生任何應課稅溢利，故我們並無計提香港利得稅撥備。

於往績記錄期及截至最後實際可行日期，我們已履行所有稅務責任，且並無任何未決稅務糾紛。

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，該計量為投資者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。

財務資料

因此，我們認為，調整該等項目可讓潛在投資者及我們的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)

財務資料

經營業績

截至2025年6月30日止六個月與截至2024年6月30日止六個月比較

收入

我們的收入由截至2024年6月30日止六個月的人民幣473.8百萬元減少31.7%至截至2025年6月30日止六個月的人民幣323.6百萬元，主要歸因於(i)由於長春等若干城市的換電站及換電模組銷售放緩，設備銷售所得收入由截至2024年6月30日止六個月的人民幣140.0百萬元減少至2025年同期的人民幣55.5百萬元；及(ii)由於我們對我們於若干城市的自有換電站的部署進行戰略調整，故自有換電站的換電服務所得收入由截至2024年6月30日止六個月的人民幣282.9百萬元減少至2025年同期的人民幣225.7百萬元。

收入成本

我們的收入成本由截至2024年6月30日止六個月的人民幣489.5百萬元減少28.0%至截至2025年6月30日止六個月的人民幣352.3百萬元，這與我們總收入的下降大致一致。具體而言，我們的收入成本下降主要是由於設備銷售和透過自有換電站提供的換電服務相關的收入成本下降所致。設備銷售的收入成本由截至2024年6月30日止六個月的人民幣133.4百萬元減少至2025年同期的人民幣54.5百萬元，主要原因是相關銷售下跌。透過自有換電站提供換電服務的收入成本由截至2024年6月30日止六個月的人民幣330.1百萬元降至2025年同期的人民幣278.2百萬元，主要原因是用電量和相關員工成本下降。

毛損及毛損率

由於上述收入及收入成本的變動，我們的毛損由截至2024年6月30日止六個月的人民幣15.7百萬元增加82.8%至截至2025年6月30日止六個月的人民幣28.7百萬元。我們的毛損率由3.3%擴大至8.9%。

其他收入／虧損淨額

我們的其他收入淨額由截至2024年6月30日止六個月的人民幣14.1百萬元減少111.3%至截至2025年6月30日止六個月的其他虧損淨額人民幣1.6百萬元，主要由於政府補助及利息收入及投資收入減少，以及出售廠房、物業及設備以及使用權資產的虧損增加。

財務資料

政府補助由截至2024年6月30日止六個月的人民幣6.0百萬元減少至2025年同期的人民幣3.1百萬元，主要由於我們於截至2024年6月30日止六個月取得若干一次性補助金。出售廠房、物業及設備以及使用權資產的虧損由截至2024年6月30日止六個月的人民幣2.6百萬元增加至2025年同期的人民幣8.7百萬元，主要由於我們對我們於若干城市的自有換電站的部署進行戰略調整。

銷售及營銷開支

我們的銷售及營銷開支由截至2024年6月30日止六個月的人民幣29.9百萬元減少14.4%至截至2025年6月30日止六個月的人民幣25.6百萬元，主要由於我們實施了多項成本削減措施，從而降低了員工成本、服務費以及差旅、辦公及業務發展開支。

行政開支

我們的行政開支由截至2024年6月30日止六個月的人民幣64.9百萬元減少21.9%至截至2025年6月30日止六個月的人民幣50.7百萬元，主要歸因於我們實施了各種成本削減措施，以減少員工成本、辦公室租賃資產的折舊及攤銷以及差旅、辦公及業務發展開支。

研發開支

我們的研發開支由截至2024年6月30日止六個月的人民幣37.2百萬元減少27.4%至截至2025年6月30日止六個月的人民幣27.0百萬元，主要歸因於我們實施了各種成本削減措施以減少員工成本及知識產權申請、維護及諮詢費。

貿易及其他應收款項及合約資產減值撥回

我們的貿易及其他應收款項及合約資產減值撥回由截至2024年6月30日止六個月的人民幣3.9百萬元減少82.1%至截至2025年6月30日止六個月的人民幣0.7百萬元，主要由於截至2024年6月30日止六個月的長賬齡應收貿易賬款減少及相應的信貸減值撥備被撥回，而2025年同期的其他應收款項結餘增加，且按逐項基準計提減值撥備。

財務資料

物業、廠房及設備減值虧損

我們的物業、廠房及設備減值虧損由截至2024年6月30日止六個月的人民幣9.7百萬元減少至截至2025年6月30日止六個月的人民幣6.7百萬元。

財務費用

我們的財務費用維持穩定，截至2024年6月30日止六個月為人民幣15.9百萬元及截至2025年6月30日止六個月為人民幣14.4百萬元。

贖回負債賬面值變動

截至2024年及2025年6月30日止六個月，我們分別錄得贖回負債賬面值變動人民幣121.1百萬元及零，原因是我們於2024年5月訂立了贖回權利的終止協議。

分佔合營企業及聯營公司業績

我們的分佔合營企業及聯營公司業績由截至2024年6月30日止六個月的虧損人民幣6.9百萬元收窄至截至2025年6月30日止六個月的人民幣3.1百萬元，主要是由於我們合營企業及聯營公司的虧損減少。

所得稅

我們於截至2024年6月30日止六個月錄得所得稅開支人民幣0.1百萬元及於截至2025年6月30日止六個月錄得所得稅利益人民幣0.2百萬元。

年內虧損

由於上述原因，我們的期內虧損由截至2024年6月30日止六個月的人民幣283.3百萬元減少44.5%至截至2025年6月30日止六個月的人民幣157.2百萬元。

截至2024年12月31日止年度與截至2023年12月31日止年度比較

收入

我們的收入由2023年的人民幣1,155.4百萬元減少19.8%至2024年的人民幣926.3百萬元，主要由於設備銷售收入由2023年的人民幣519.2百萬元下降到2024年的人民幣268.0百萬元。有關減少主要是歸因於客戶購買決策過程更加謹慎，部分被自有換電站提供換電服務所得收入由2023年的人民幣528.6百萬元增加至2024年的人民幣546.8百萬元所抵銷，而這得益於重慶和武漢自有換電站數量和註冊電動車數量增加。

財務資料

收入成本

我們的收入成本由2023年的人民幣1,195.2百萬元減少19.6%至2024年的人民幣960.4百萬元，主要由於設備銷售的收入成本減少，部分被自有換電站提供換電服務的收入成本增加所抵銷。設備銷售的收入成本由2023年的人民幣515.6百萬元減少至2024年的人民幣239.7百萬元，主要原因是相關銷售額下降。自有換電站提供換電服務的收入成本由2023年的人民幣614.2百萬元增至2024年的人民幣656.5百萬元，主要原因是用電量增加以及新建自有換電站折舊增加。

毛損及毛損率

由於上述收入及收入成本的變動，我們的毛損由2023年的人民幣39.9百萬元減少14.5%至2024年的人民幣34.1百萬元。我們的毛損率於2023年及2024年維持穩定，分別為3.4%及3.7%。

其他收入淨額

我們的其他收入淨額由2023年的人民幣30.8百萬元增加32.1%至2024年的人民幣40.7百萬元，主要由於政府補助增加，惟部分被利息收入及投資收入減少，以及出售廠房、物業及設備以及使用權資產的虧損增加所抵銷。

政府補助由2023年的人民幣19.9百萬元增加至2024年的人民幣37.1百萬元，主要是由於我們獲得的補貼因營運規模及標準改善而增加。我們出售廠房、物業及設備以及使用權資產的虧損由2023年的人民幣4.9百萬元增加至2024年的人民幣7.3百萬元，主要原因是我們對我們於若干城市的自有換電站的部署進行戰略調整。

銷售及營銷開支

我們的銷售及營銷開支由2023年的人民幣68.7百萬元減少4.2%至2024年的人民幣65.8百萬元，2023年至2024年維持穩定水平。

行政開支

我們的行政開支由2023年的人民幣133.0百萬元減少7.5%至2024年的人民幣123.0百萬元，主要歸因於我們實施多項成本削減措施，以減少員工成本以及差旅、辦公及業務發展開支。

研發開支

我們的研發開支由2023年的人民幣76.4百萬元減少12.2%至2024年的人民幣67.1百萬元，主要歸因於我們實施多項成本削減措施以減少員工成本，以及我們精簡知識產權申請戰略以減少知識產權申請、維護及諮詢費。

財務資料

貿易及其他應收款項及合約資產減值虧損／減值撥回

我們的貿易及其他應收款項及合約資產減值虧損／減值撥回由2023年的虧損人民幣1.5百萬元轉為2024年的撥回人民幣4.4百萬元，主要是由於2024年底的長賬齡應收貿易賬款結餘較2023年底有所減少，導致2024年撥回先前計提的信貸減值撥備。

物業、廠房及設備減值虧損

我們的物業、廠房及設備減值虧損由2023年的人民幣41.9百萬元減少69.5%至2024年的人民幣12.8百萬元，主要是由於我們的自有換電站數目由截至2023年12月31日的321個減少至截至2024年12月31日的291個。

財務費用

我們的財務費用維持穩定，於2023年為人民幣35.4百萬元及於2024年為人民幣32.4百萬元。

贖回負債賬面值變動

贖回負債賬面值變動由2023年的人民幣281.0百萬元減少56.9%至2024年的人民幣121.1百萬元，主要是由於我們於2024年5月訂立了贖回權利的終止協議。

分佔合營企業及聯營公司業績

我們的分佔合營企業及聯營公司業績由2023年的虧損人民幣5.6百萬元擴大至2024年的虧損人民幣7.2百萬元，主要是由於我們合營企業及聯營公司的虧損增加。

所得稅

我們於2023年錄得所得稅開支人民幣2.9百萬元及於2024年錄得所得稅利益人民幣0.6百萬元。

年內虧損

由於上述原因，我們的年內虧損由2023年的人民幣655.5百萬元減少36.1%至2024年的人民幣418.9百萬元。

財務資料

截至2023年12月31日止年度與截至2022年12月31日止年度比較

收入

我們的收入由2022年的人民幣1,105.6百萬元增加4.5%至2023年的人民幣1,155.4百萬元，主要受到以下因素推動：(i)自有換電站提供的換電服務所得收入由2022年的人民幣321.1百萬元增加至2023年的人民幣528.6百萬元，這得益於重慶、北京、武漢、上海等城市自有換電站的規模擴大及完善，以及電動汽車註冊數量增加；及(ii)換電運營服務所得收入由2022年的人民幣31.8百萬元增加至2023年的人民幣86.9百萬元，反映我們在長春及昆明拓展了新客戶；部分被設備銷售收入由2022年的人民幣730.9百萬元減少至2023年的人民幣519.2百萬元所抵銷，原因是我們與雲南一名客戶訂約項目承包，導致2022年設備銷售的收入較高。

收入成本

與我們的經營業績一致，我們的收入成本保持穩定，於2022年為人民幣1,279.8百萬元及於2023年為人民幣1,195.2百萬元。然而，設備銷售的收入成本由2022年的人民幣729.7百萬元減少至2023年的人民幣515.6百萬元，因為我們在雲南與一名客戶訂約項目承包，導致2022年設備銷售的成本較高；通過自有換電站提供換電服務的收入成本由2022年的人民幣509.9百萬元增加至2023年的人民幣614.2百萬元，主要是由於自有換電站規模擴大和電動汽車註冊數量增加，導致用電量增加。

毛損及毛損率

由於上述收入及收入成本的變動，我們的毛損由2022年的人民幣174.1百萬元減少77.1%至2023年的人民幣39.9百萬元。我們的毛損率由2022年的15.7%收窄至2023年的3.4%。

其他收入淨額

我們的其他收入淨額由2022年的人民幣47.3百萬元減少34.9%至2023年的人民幣30.8百萬元，主要由於政府補助以及出售附屬公司收益減少。政府補助由2022年的人民幣26.8百萬元減少至2023年的人民幣19.9百萬元，主要因為我們於2022年收到之前年度申請政府補助的資金。

銷售及營銷開支

我們的銷售及營銷開支由2022年的人民幣78.7百萬元減少12.7%至2023年的人民幣68.7百萬元，主要由於我們實施多項成本削減措施，從而降低員工成本、廣告及推廣開支以及服務費。

財務資料

行政開支

我們的行政開支由2022年的人民幣163.9百萬元減少18.9%至2023年的人民幣133.0百萬元，主要歸因於：(i)我們實施多項成本削減措施，大幅降低相關員工成本；及(ii)於2022年完成B輪融資後，我們於2023年並無就財務諮詢產生服務費。

研發開支

我們的研發開支保持穩定，2022年為人民幣77.6百萬元及2023年為人民幣76.4百萬元。

貿易及其他應收款項及合約資產減值虧損

我們的貿易及其他應收款項及合約資產減值虧損由2022年的人民幣11.0百萬元減少86.4%至2023年的人民幣1.5百萬元，主要由於2023年貿易應收款項的增幅小於2022年應收賬款的增幅，導致新增計提的減值撥備金額較少。

物業、廠房及設備減值虧損

我們的物業、廠房及設備減值虧損由2022年的人民幣25.4百萬元增加65.0%至2023年的人民幣41.9百萬元，主要是由於我們的自有換電站數目由截至2022年12月31日的299個增加至截至2023年12月31日的321個。

財務費用

我們的財務費用維持穩定，於2022年為人民幣33.6百萬元及於2023年為人民幣35.4百萬元。

贖回負債賬面值變動

贖回負債賬面值變動由2022年的人民幣258.1百萬元增加8.9%至2023年的人民幣281.0百萬元，主要由於我們錄得贖回負債賬面值變動虧損。

分佔合營企業及聯營公司業績

我們的分佔合營企業及聯營公司業績由2022年的虧損人民幣7.3百萬元減少23.3%至2023年的虧損人民幣5.6百萬元，主要由於我們合營企業及聯營公司的虧損減少。

財務資料

所得稅

我們的所得稅維持穩定，於2022年為人民幣2.4百萬元及於2023年為人民幣2.9百萬元。

年內虧損

由於上述原因，我們的年內虧損由2022年的人民幣784.9百萬元減少16.5%至2023年的人民幣655.5百萬元。

綜合財務狀況表若干選定項目的討論

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

財務資料

	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)			
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
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

財務資料

物業、廠房及設備

我們的物業、廠房及設備主要包括(i)廠房及建築物，(ii)換電站的機械，包括換電設備及電力設施，(iii)電池，(iv)其他機械，及(v)主要用於我們自有站點的在建工程。下表載列截至所示日期我們的物業、廠房及設備的賬面淨值的明細：

	截至12月31日			截至2025年 6月30日
	2022年	2023年	2024年	
	(人民幣千元)			
廠房及建築物.....	71,618	69,541	67,464	66,425
換電站的機械.....	487,327	476,152	425,724	385,031
電池 ⁽¹⁾	350,446	364,199	257,238	222,375
其他機械.....	87,278	62,650	42,526	40,948
汽車.....	1,211	1,223	1,266	319
辦公室設備及其他.....	14,582	16,654	12,659	11,270
在建工程.....	277,198	179,638	161,912	171,061
	1,289,660	1,170,057	968,789	897,429

(1) 電池主要包括自有換電站的備用電動車電池。

我們的物業、廠房及設備由截至2022年12月31日的人民幣1,289.7百萬元減少至截至2023年12月31日的人民幣1,170.1百萬元，並進一步減少至截至2024年12月31日的人民幣968.8百萬元，主要由於期內持續的折舊及有限的新資本開支。

使用權資產

我們的使用權資產主要指辦公室空間及換電站的廠房、建築物及土地使用權的賬面值。我們的使用權資產由截至2022年12月31日的人民幣458.2百萬元減少至截至2023年12月31日的人民幣407.0百萬元，並進一步減少至截至2024年12月31日的人民幣349.2百萬元及截至2025年6月30日的人民幣311.2百萬元，主要由於租賃攤銷及若干租賃協議的屆滿或終止。

無形資產

我們的無形資產主要包括軟件。我們的無形資產由截至2022年12月31日的人民幣3.4百萬元增加至截至2023年12月31日的人民幣6.0百萬元，主要是由於我們於軟件的投資，及我們的無形資產於截至2024年12月31日保持相對穩定在人民幣5.6百萬元。我們的無形資產於截至2025年6月30日減少至人民幣5.0百萬元，主要由於攤銷。

財務資料

其他非流動金融資產

我們的其他非流動金融資產指我們的非上市股權證券。我們持有一家實體的非上市股權投資。該實體在中國註冊成立。我們將非上市股權證券的投資指定為非循環性以公允價值計量且其變動計入其他全面收益，因該投資乃為策略目的而持有。

我們的其他非流動金融資產由截至2022年12月31日的人民幣34.8百萬元減少至截至2023年12月31日的人民幣24.7百萬元，並增加至截至2024年12月31日的人民幣25.4百萬元。我們的其他非流動金融資產隨後減少至截至2025年6月30日的人民幣22.2百萬元。有關估值波動乃基於獨立估值師廣東中企華正誠資產房地產土地評估造價諮詢有限公司出具的報告。

其他非流動資產

我們的其他非流動資產主要包括(i)長期資產的預付款項，其中主要包括電動車電池的預付款項；(ii)租賃按金非流動部份；及(iii)其他長期預付款項，其指用於與電動車OEM及電池製造商共同開發換電電動車的退還資金。下表載列截至所示日期我們的其他非流動資產的明細：

	截至12月31日			截至2025年 6月30日
	2022年	2023年	2024年	
	(人民幣千元)			
長期資產的預付款項	29,174	8,560	7,823	7,194
非流動租賃按金	6,677	7,764	8,426	8,608
其他長期預付款項	12,000	6,000	–	14,486
	47,851	22,324	16,249	30,288

我們的其他非流動資產由截至2022年12月31日的人民幣47.9百萬元減少至截至2023年12月31日的人民幣22.3百萬元，主要由於我們減少電池採購，導致電動車電池的預付款項減少。我們的其他非流動資產減少至截至2024年12月31日的人民幣16.2百萬元，主要由於截至2024年12月31日我們並無確認任何其他長期預付款項。我們的其他非流動資產其後增加至截至2025年6月30日的人民幣30.3百萬元，主要由於用於我們與電動車OEM共同開發新型換電電動車的資金相關的其他長期預付款項增加。

財務資料

存貨

我們的存貨主要包括(i)原材料，包括容器、充電系統、穿梭、減速器、連接器、容器本體及蓋板、感應器、電纜等；(ii)在製品，包括正在加工的外殼及底盤，以及模組化組件，如解鎖機制、充電連接器組件及升降組件；(iii)成品，如換電站及電池包；及(iv)在途貨物，其指已出貨但於設備調試後等待客戶驗收的設備。下表載列截至所示日期我們的存貨情況：

	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)			
原材料	166,390	116,125	104,417	97,145
在製品	2,462	8,064	7,993	20,291
成品	64,113	48,280	58,953	48,912
在途貨物.....	72,297	47,777	32,962	39,023
	305,262	220,246	204,325	205,371

我們的存貨由截至2022年12月31日的人民幣305.3百萬元減少至截至2023年12月31日的人民幣220.2百萬元，主要由於原材料及在途貨物減少。原材料由截至2022年12月31日的人民幣166.4百萬元減少至截至2023年12月31日的人民幣116.1百萬元，主要是由於我們已優化原材料採購策略，主動降低原材料存貨水平。我們的在途貨物由截至2022年12月31日的人民幣72.3百萬元減少至截至2023年12月31日的人民幣47.8百萬元，主要是由於我們須於2022年底前就長春換電站的建設項目付運所有設備。我們的存貨進一步減少至截至2024年12月31日的人民幣204.3百萬元，主要由於優化我們的內部生產及銷售協調機制。

下表載列所示期間我們的存貨周轉天數：

	截至12月31日止年度			截至2025年
	2022年	2023年	2024年	6月30日止六個月
存貨周轉天數*	86	80	81	105

* 存貨周轉天數按該期間期初及期末存貨結餘的算術平均數除以相應期間的收入成本再乘以有關年度／期間的天數(截至2022年及2023年12月31日止年度為365天、截至2024年12月31日止年度為366天及截至2025年6月30日止六個月為181天)計算。

財務資料

我們的存貨周轉天數由2024年的81天增加至截至2025年6月30日止六個月的105天，主要由於我們於截至2025年6月30日止六個月出現銷售放緩。

下表載列所示期間我們的陳舊存貨：

	截至12月31日			截至2025年 6月30日
	2022年	2023年	2024年	
	(人民幣千元)			
1年內	268,068	161,191	139,899	137,030
1至2年	33,549	45,104	17,413	9,705
2至3年	985	13,403	43,027	37,578
3年以上	2,660	548	3,986	21,058
	305,262	220,246	204,325	205,371

截至2025年10月31日，我們截至2025年6月30日的存貨約人民幣43.0百萬元或20.9%已於隨後使用或出售。

貿易及其他應收款項

我們的貿易及其他應收款項主要包括貿易應收款項、其他應收款項及按金以及可收回增值稅。下表載列截至所示日期我們的貿易及其他應收款項的詳情：

	截至12月31日			截至2025年 6月30日
	2022年	2023年	2024年	
	(人民幣千元)			
貿易應收款項，扣除				
虧損撥備	314,240	302,912	166,037	122,692
應收票據	2,322	–	100	–
其他應收款項及按金，				
扣除虧損撥備	21,252	36,595	21,991	71,813
可收回增值稅	55,979	23,576	20,625	21,067
其他流動資產	–	–	6,000	–
	393,793	363,083	214,753	215,572

財務資料

我們的貿易及其他應收款項由截至2023年12月31日的人民幣363.1百萬元減少至截至2024年12月31日的人民幣214.8百萬元，是由於貿易應收款項減少。我們的貿易應收款項由截至2023年12月31日的人民幣302.9百萬元減少至截至2024年12月31日的人民幣166.0百萬元，主要是由於我們遇到設備銷售放緩及加強收回應收款項的力度。其他應收款項及按金由截至2024年12月31日的人民幣22.0百萬元增加至截至2025年6月30日的人民幣71.8百萬元，主要是由於我們為與第三方網約車公司合作推廣換電電動車的項目，產生人民幣50.0百萬元。

客戶一般通過自有換電站預付換電服務費用。就換電運營服務而言，客戶一般按月支付相關費用。換電站客戶通常以分期付款方式向我們付款，而我們通常就換電模組給予客戶30天至90天的信用期。我們嚴格控制未償還應收款項，並設有專門的財務部門，致力於將信用風險降至最低。高級管理層定期審查逾期賬款，以確保及時跟進和解決。

下表載列所示期間我們的貿易應收款項周轉天數：

	截至12月31日止年度			截至2025年
	2022年	2023年	2024年	6月30日 止六個月
貿易應收款項周轉天數*	78	97	93	81

* 貿易應收款項周轉天數按該期間期初及期末貿易應收款項（扣除虧損撥備）結餘的算術平均數除以相應期間的收入再乘以有關年度／期間的天數（截至2022年及2023年12月31日止年度為365天、截至2024年12月31日止年度為366天及截至2025年6月30日止六個月為181天）計算。

財務資料

下表載列截至所示日期基於發票日期並扣除虧損準備所呈列的我們貿易應收款項的賬齡分析：

	截至12月31日			截至2025年 6月30日
	2022年	2023年	2024年	
	(人民幣千元)			
1年內	299,645	299,755	128,448	114,306
超過1年但於2年內	14,165	261	35,782	7,107
超過2年但於3年內	430	2,627	171	851
超過3年但於4年內	—	269	1,636	428
	314,240	302,912	166,037	122,692

截至2025年10月31日，我們截至2025年6月30日的貿易應收款項及應收票據約人民幣67.7百萬元或55.2%已結清。

預付款項

於往績記錄期，我們主要向供應商就原材料作出預付款項。截至2022年、2023年及2024年12月31日以及2025年6月30日，我們的預付款項分別為人民幣13.2百萬元、人民幣9.4百萬元、人民幣10.1百萬元及人民幣10.0百萬元。我們的預付款項由截至2022年12月31日的人民幣13.2百萬元減少至截至2023年12月31日的人民幣9.4百萬元，因為就原材料及諮詢服務作出的預付款項較少。

貿易及其他應付款項

我們的貿易及其他應付款項包括與原材料及資產購買有關的貿易應付款項及應付票據、應付員工成本、應付其他稅項、代換電站運營商收款、貿易應付款項應計利息、政府部門的墊款及其他應付款項以及其他應計開支。

	截至12月31日			截至2025年 6月30日
	2022年	2023年	2024年	
	(人民幣千元)			
貿易應付款項				
— 第三方	544,159	387,675	322,058	276,312
— 關聯方	3,832	1,636	1,827	868
	547,991	389,311	323,885	277,180
應付票據	20,000	—	—	9,845
應付員工成本	59,752	42,193	30,506	32,728
應付其他稅項	2,960	22,201	7,910	5,017
代換電站運營商收款	63,540	79,783	68,824	23,282
貿易應付款項應計利息	18,463	25,638	32,814	36,401
政府部門墊款	—	—	97,000	97,000
其他應付款項及應計開支	22,639	20,881	23,585	24,145
	735,345	580,007	584,524	505,598

財務資料

我們的貿易及其他應付款項由截至2022年12月31日的人民幣735.3百萬元減少至截至2023年12月31日的人民幣580.0百萬元，主要由於貿易應付款項及應付員工成本減少。我們的貿易應付款項由截至2022年12月31日的人民幣548.0百萬元減少至截至2023年12月31日的人民幣389.3百萬元，主要由於我們減少原材料的購買額。

下表載列所示期間我們的貿易應付款項周轉天數：

	截至12月31日止年度			截至2025年 6月30日 止六個月
	2022年	2023年	2024年	
貿易應付款項周轉天數*	136	143	136	154

* 貿易應付款項周轉天數按該期間的期初及期末貿易應付款項結餘的算術平均數除以相應期間的收入成本再乘以有關年度／期間的天數（截至2022年及2023年12月31日止年度為365天、截至2024年12月31日止年度為366天及截至2025年6月30日止六個月為181天）計算。

下表載列截至所示日期我們的貿易應付款項基於發票日期的賬齡分析：

	截至12月31日			截至6月30日
	2022年	2023年	2024年	2025年
	(人民幣千元)			
1年內	411,625	215,072	138,787	84,400
1至2年	55,053	47,375	23,332	37,895
2至3年	76,317	49,367	38,315	7,752
超過3年	4,996	77,497	123,451	147,133
	547,991	389,311	323,885	277,180

截至2025年10月31日，我們截至2025年6月30日的貿易應付款項中約人民幣62.2百萬元或22.4%已結清。

財務資料

流動資金及資本資源

我們的現金主要用作為日常業務運營提供資金。於往績記錄期，我們主要透過經營活動產生的現金、銀行借款及融資活動為資本支出及營運資金需求提供資金。展望未來，我們相信，我們的流動性需求將透過經營活動產生的現金流量、銀行貸款及其他借款、[編纂]所得款項淨額以及不時從資本市場籌集的其他資金相結合的方式來滿足。對我們的換電解決方案的需求或市價的任何大幅下降，或銀行貸款或其他融資可用性的大幅減少，均可能對我們的流動性造成不利影響。截至2022年、2023年、2024年12月31日及2025年6月30日，我們的現金及現金等價物分別為人民幣633.5百萬元、人民幣586.7百萬元、人民幣391.4百萬元及人民幣437.8百萬元。

流動資產／負債淨額

	截至12月31日			截至2025年	截至2025年
	2022年	2023年	2024年	6月30日	10月31日
					(未經審核)
					(人民幣千元)
流動資產					
存貨	305,262	220,246	204,325	205,371	151,855
合約資產	16,274	20,520	1,296	1,851	6,257
貿易及其他應收款項	393,793	363,083	214,753	215,572	226,532
預付款項	13,166	9,377	10,090	10,002	21,370
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 入當期損益的金融資產 ..	120,000	—	200,000	—	—
受限制銀行存款	116,113	66,697	91,185	73,109	51,157
現金及現金等價物	633,508	586,718	391,378	437,761	378,920
流動資產總額	1,608,424	1,294,222	1,118,982	947,996	836,091

財務資料

	截至12月31日			截至2025年	截至2025年
	2022年	2023年	2024年	6月30日	10月31日
					(未經審核)
					(人民幣千元)
流動負債					
合約負債.....	44,919	45,369	17,080	16,478	30,470
貿易及其他應付款項.....	735,345	580,007	584,524	505,598	504,824
貸款及其他借款.....	338,895	378,617	312,943	311,548	226,232
贖回負債.....	3,512,842	3,793,869	–	–	–
租賃負債.....	81,418	72,514	65,071	72,552	62,085
撥備.....	13,302	20,419	24,461	19,008	18,258
即期稅項.....	–	1,854	209	768	870
流動負債總額.....	4,726,721	4,892,649	1,004,288	925,952	842,739
流動資產／(負債)淨額...	(3,118,297)	(3,598,427)	114,694	22,044	(5,577)

我們的流動負債淨額由截至2022年12月31日的人民幣3,118.3百萬元增加至截至2023年12月31日的人民幣3,598.4百萬元，主要由於(i)贖回負債增加人民幣281.0百萬元；(ii)存貨減少人民幣85.0百萬元；(iii)以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產減少人民幣120.0百萬元；(iv)受限制銀行存款減少人民幣49.4百萬元；及(v)現金及現金等價物減少人民幣46.8百萬元。

我們於截至2023年12月31日的流動負債淨額人民幣3,598.4元轉為截至2024年12月31日的流動資產淨值人民幣114.7百萬元，主要由於(i)終止確認贖回負債人民幣3,793.9百萬元；(ii)合約負債減少人民幣28.3百萬元。

我們的流動資產淨值由截至2024年12月31日的人民幣114.7百萬元減少至截至2025年6月30日的人民幣22.0百萬元，主要是由於(i)終止確認以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產人民幣200.0百萬元；及(ii)受限制銀行存款減少人民幣18.1百萬元。

我們的流動資產淨值由截至2025年6月30日的人民幣22.0百萬元減少至截至2025年10月31日的流動負債淨額人民幣5.6百萬元，主要由於流動資產總值減幅高於流動負債總額減幅。其中，存貨由截至2025年6月30日的人民幣205.4百萬元減少至截至2025年10月31日的人民幣146.0百萬元；現金及現金等價物由截至2025年6月30日的人民幣437.8百萬元減少至截至2025年10月31日的人民幣408.9百萬元。

財務資料

經計及我們可用的財務資源(包括我們的經營現金流量)、手頭現金及現金等價物以及[編纂]的估計所得款項淨額，董事認為，我們將有充足資金滿足本文件日期起至少未來十二個月的營運資金需求及資本開支的財務需求。

現金流量

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)
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

財務資料

經營活動所用／所得現金流量淨額

截至2025年6月30日止六個月，經營活動所用現金淨額為人民幣56.0百萬元，主要反映除稅前虧損人民幣157.1百萬元，加已收銀行存款利息人民幣2.5百萬元及減已付所得稅人民幣0.1百萬元，經就若干非現金及非經營項目（主要為折舊及攤銷人民幣112.1百萬元及財務費用人民幣14.4百萬元）及營運資金變動作出調整。最大營運資金逆風因素為貿易及其他應付款項減少人民幣89.4百萬元。該等逆風因素部分被貿易及其他應收款項減少人民幣51.9百萬元，以及現金來源縮減（例如資產相關政府補助增加人民幣0.6百萬元）所抵銷。

於2024年，經營活動所得現金淨額為人民幣292.4百萬元，此乃由於除稅前虧損人民幣418.3百萬元，加已收銀行存款利息人民幣7.3百萬元及減已付所得稅人民幣2.8百萬元，經就非現金及非經營項目（主要為折舊及攤銷人民幣275.2百萬元、財務費用人民幣32.4百萬元、物業、廠房及設備減值撥備人民幣12.8百萬元，以及贖回負債賬面值增加人民幣121.1百萬元）及營運資金變動作出調整。主要營運資金變動因素為貿易及其他應收款項減少人民幣171.3百萬元，以及貿易及其他應付款項增加人民幣44.9百萬元。該等變動部分被合約負債減少人民幣28.3百萬元所抵銷。

於2023年，經營活動所得現金淨額為人民幣164.2百萬元，主要由於除稅前虧損人民幣652.5百萬元，加已收銀行存款利息人民幣13.2百萬元及減已付所得稅人民幣2.6百萬元，經就主要非現金項目（折舊及攤銷人民幣273.8百萬元、財務費用人民幣35.4百萬元、物業、廠房及設備減值撥備人民幣41.9百萬元，以及贖回負債賬面值增加人民幣281.0百萬元）及營運資金變動作出調整。支持產生現金的營運資金影響包括存貨減少人民幣85.0百萬元及資產相關政府補助增加人民幣47.1百萬元。該等影響部分被貿易及其他應付款項增加人民幣5.6百萬元及合約資產增加人民幣4.2百萬元所抵銷。

於2022年，經營活動所得現金淨額為人民幣10.7百萬元，主要反映除稅前虧損人民幣782.6百萬元，加已收銀行存款利息人民幣12.3百萬元，並經重大非現金及非經營項目（折舊及攤銷人民幣247.8百萬元、財務費用人民幣33.6百萬元、物業、廠房及設備減值撥備人民幣25.4百萬元，以及贖回負債賬面值增加人民幣258.1百萬元）及營運資金變動作出調整。最大營運資金變動因素為貿易及其他應付款項增加人民幣227.5百萬元及資產相關政府補助增加人民幣46.9百萬元；此等變動部分被貿易及其他應收款項增加人民幣49.4百萬元及受限制銀行存款增加人民幣33.9百萬元所抵銷。

財務資料

投資活動所用／所得現金流量淨額

截至2025年6月30日止六個月，投資活動所得現金淨額為人民幣148.1百萬元，主要由於出售以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產所得款項人民幣1,309.3百萬元所致，部分被購買以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產的付款人民幣1,109.3百萬元所抵銷。

於2024年，投資活動所用現金淨額為人民幣346.7百萬元，主要由於購買以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產的付款人民幣2,160.0百萬元所致，部分被出售以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產所得款項人民幣1,960.0百萬元所抵銷。

於2023年，投資活動所用現金淨額為人民幣183.7百萬元，主要由於購買以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產的付款人民幣1,199.8百萬元所致，部分被出售以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產所得款項人民幣1,319.8百萬元所抵銷。

於2022年，投資活動所用現金淨額為人民幣490.5百萬元，主要由於購買物業、廠房及設備的付款人民幣347.3百萬元，以及購買以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產的付款人民幣1,083.7百萬元所致，部分被出售以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產所得款項人民幣963.7百萬元所抵銷。

融資活動所用／所得現金流量淨額

截至2025年6月30日止六個月，融資活動所用現金淨額為人民幣45.7百萬元，主要由於償還銀行貸款人民幣140.0百萬元，以及支付租賃負債資本部分人民幣21.5百萬元，部分被銀行貸款所得款項人民幣138.6百萬元所抵銷。

於2024年，融資活動所用現金淨額為人民幣141.1百萬元，主要由於償還銀行貸款人民幣377.5百萬元及支付租賃負債的資本部分人民幣61.6百萬元，部分被銀行貸款的所得款項人民幣312.0百萬元所抵銷。

於2023年，融資活動所用現金淨額為人民幣27.2百萬元，主要由於償還銀行貸款人民幣337.8百萬元及支付租賃負債的資本部分人民幣69.3百萬元，部分被銀行貸款的所得款項人民幣377.5百萬元所抵銷。

於2022年，融資活動所得現金淨額為人民幣359.6百萬元，主要由於銀行貸款所得款項人民幣322.0百萬元及出資所得款項人民幣270.2百萬元，部分被償還銀行貸款人民幣73.1百萬元、受限制銀行存款增加人民幣67.1百萬元及支付租賃負債的資本部分人民幣67.6百萬元所抵銷。

財務資料

債務

我們於往績記錄期的債務主要包括贖回負債、貸款及其他借款以及租賃負債。下表載列我們截至所示日期的債務的明細：

	截至12月31日			截至2025年	截至2025年
	2022年	2023年	2024年	6月30日	10月31日
					(未經審核)
					(人民幣千元)
流動					
贖回負債.....	3,512,842	3,793,869	–	–	–
貸款及其他借款.....	338,895	378,617	312,943	311,548	226,232
租賃負債.....	81,418	72,514	65,071	72,552	62,085
總流動	3,933,155	4,245,000	378,014	384,100	288,317
非流動					
租賃負債.....	348,913	318,715	279,957	244,203	221,442
總非流動	348,913	318,715	279,957	244,203	221,442
債務總額	4,282,068	4,563,715	657,971	628,303	509,759

贖回負債

我們的贖回負債主要來自我們授予投資者的贖回權。我們的贖回負債由截至2022年12月31日的人民幣3,512.8百萬元增加至截至2023年12月31日的人民幣3,793.9百萬元，主要由於我們確認贖回負債賬面值變動虧損。我們於2024年5月訂立了贖回權的終止協議，並因此不再錄得贖回負債。

貸款及其他借款

我們於往績記錄期的貸款及其他借款主要用於業務開發及營運資金用途。於往績記錄期，我們的貸款每年按介乎1.30%至4.97%的利率計息。截至2025年10月31日，我們的銀行貸款及其他借款為人民幣226.2百萬元。截至2022年、2023年及2024年12月31日以及2025年6月30日的有抵押銀行貸款及相關銀行融資全以銀行存款作抵押。截至2022年、2023年及2024年12月31日以及2025年6月30日為數人民幣70.0百萬元、人民幣50.0百萬元、人民幣50.0百萬元及人民幣40.0百萬元的銀行貸款須待達成本集團或附屬公司的多項財務比率相關契諾，這在金融機構借款安排中實為常見。倘我們違反契諾，則須按要求償還提取的融資。我們定期監察遵行相關契諾的情況。截至2022年、2023年及2024年12月31日以及2025年6月30日，我們概無違反提取貸款或融資相

財務資料

關契諾。截至2025年10月31日，我們的未動用銀行融資為人民幣225.1百萬元。董事確認，我們於往績記錄期及直至最後實際可行日期並無在取得銀行貸款或其他借款方面遇到任何困難，亦無拖欠銀行貸款或其他借款或違反契諾。

租賃負債

截至2022年、2023年及2024年12月31日及截至2025年6月30日，我們的租賃負債分別為人民幣430.3百萬元、人民幣391.2百萬元、人民幣345.0百萬元及人民幣316.8百萬元，主要與我們就自有站點租賃物業有關。

除上文所披露者外，截至2025年10月31日（就本文件所作債務披露而言的最近實際可行日期），我們並無銀行貸款或其他借款或任何其他已發行及尚未償還或同意發行的貸款資本、銀行透支、借款或類似債務、承兌負債（一般貿易票據除外）或承兌信貸、債權證、按揭、押記、租購、擔保或其他重大或然負債。自2025年10月31日起及直至本文件日期，我們的債務並無重大不利變動。

資本開支

我們定期產生資本開支以擴大業務、升級設施、增強開發能力及提高營運效率。於往績記錄期，我們的資本開支主要包括購買物業、廠房及設備及無形資產的開支。於2022年、2023年及2024年及截至2025年6月30日止六個月，我們分別產生資本開支人民幣352.0百萬元、人民幣289.4百萬元、人民幣167.2百萬元及人民幣32.0百萬元。我們主要通過營運現金流及銀行借款撥付有關開支。展望未來，我們預期將以營運現金流及[編纂]所得款項撥付資本開支。下表載列我們於所示期間的資本開支：

	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)			
購買物業、廠房及設備 以及使用權資產...	(347,338)	(289,128)	(166,269)	(31,898)
購買無形資產的付款	(4,661)	(237)	(966)	(92)
	(351,999)	(289,365)	(167,235)	(31,990)

財務資料

資本承擔

截至2022年、2023年、2024年12月31日及截至2025年6月30日，我們的資本承擔分別為人民幣5.2百萬元、人民幣5.4百萬元、人民幣15.6百萬元及人民幣9.5百萬元，主要與我們購買物業、廠房及設備有關。

或然負債

截至2022年、2023年及2024年12月31日及截至2025年6月30日，我們並無任何重大或然負債。我們確認，截至最後實際可行日期，我們的或然負債概無出現重大變動或安排。

表外承諾及安排

截至最後實際可行日期，我們並無訂立任何表外交易。

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 6月30日
	2022年	2023年	2024年	
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。

關聯方交易

我們與關聯方不時訂立交易。董事認為，本文件附錄一會計師報告附註35所載的各項關聯方交易乃由有關訂約方於一般業務過程中按正常商業條款公平進行。董事亦認為我們於往績記錄期的關聯方交易不會令往績記錄期的業績失實，亦不會令我們的過往業績無法反映我們的未來表現。有關關聯方交易的詳情，請參閱本文件附錄一所載會計師報告附註35。

財務資料

市場風險披露

我們在正常業務過程中面臨信貸風險、流動性風險、利率風險及匯率風險。下文將闡述我們所承擔的風險，以及用以管理該等風險的財務政策及慣例。

信貸風險

信貸風險是指交易對方違反合約義務導致我們遭受財務損失的風險。我們的信貸風險主要來自貿易應收款項及合約資產。我們面臨的現金及現金等價物、受限制信用存款及應收票據產生的信貸風險有限，因為交易對方為信用評級高的銀行及金融機構，而我們認為其信貸風險較低。

我們已制定信貸風險管理政策，據此，我們將對所有要求信貸超過特定額度的客戶進行個別信貸評估。該等評估側重於客戶過往到期付款的記錄及目前的付款能力，並考慮客戶的特定資料及有關客戶經營所處經濟環境的資料。通常情況下，我們不向客戶收取抵押品。

我們的信貸風險敞口主要受每個客戶的個別特徵影響，而不是客戶所處的行業或國家，因此重大的信貸風險集中主要出現在我們對個別客戶有重大風險敞口時。截至2022年、2023年及2024年12月31日以及2025年6月30日，貿易應收款項及合約資產總額的18%、14%、16%及17%分別來自我們於往績記錄期各年度／期間的最大客戶，及貿易應收款項總額的60%、63%、40%及41%分別來自我們於往績記錄期各年度／期間的五大客戶。

我們將貿易應收款項的虧損撥備設定為相等於全期預期信貸虧損的數額，該金額透過撥備矩陣計算得出。撥備率乃依據具有相似虧損模式的各客戶群的賬齡天數而定。

我們應收來自銀聯等第三方支付平台的貿易應收款項，其信用評級高且無逾期記錄。管理層認為，基於發行機構的高信用評級，截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度以及截至2024年及2025年6月30日止六個月，該等資產屬短期性質且違約可能性微乎其微，因此，於2022年、2023年及2024年12月31日以及2025年6月30日，未就該等貿易應收款項確認任何預期信貸虧損撥備。

本集團就其他應收款項按相等於12個月預期信貸虧損的金額計量虧損撥備，除非信貸風險自初始確認以來已顯著增加，在該情況下，虧損撥備按相等於全期預期信貸虧損的金額計量。本集團評定，截至2022年、2023年及2024年12月31日，概無就其他應收款項確認重大虧損撥備，而截至2025年6月30日則因第三方信貸風險增加而確認虧損撥備。

財務資料

流動性風險

我們的財務職能由中央統一管理，包括現金盈餘的短期投資以及籌措資金以滿足預期現金需求。在流動性風險管理方面，我們的政策是定期監控流動性需求、貸款契約的遵守情況以及與融資機構的關係，以確保我們持有充足的現金儲備、可快速變現的市場流通證券，並獲得主要金融機構提供的足夠承諾融資額度，從而滿足短期及長期流動性需求。

利率風險

利率風險指金融工具的公允價值或未來現金流量因市場利率變動而產生波動的風險。於往績記錄期結束時，我們的計息金融資產及金融負債均屬固定利率性質，包括現金及現金等價物、受限制銀行存款、銀行貸款、租賃負債及贖回負債，故市場利率變動不會使我們面臨利率風險。

匯率風險

由於我們的主要業務於中國內地開展，交易主要以人民幣為主，而人民幣不可自由兌換為外幣。所有涉及人民幣的外匯交易均須透過中國人民銀行或其他獲授權買賣外匯的機構進行。外匯交易採用的匯率為中國人民銀行公佈的匯率，該匯率主要由供求關係決定。

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。投資者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

財務資料

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。

可供分派儲備

截至2025年6月30日，我們並無任何可供分派儲備。

[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]總額約[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，已於損益表中列作開支，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。

未經審核[編纂]經調整有形資產淨值報表

根據上市規則第4.29條編製的本集團未經審核[編纂]經調整綜合有形資產淨值報表，旨在說明[編纂]對本公司股東應佔本集團綜合有形資產淨值的影響，猶如[編纂]已於2025年6月30日完成。

財務資料

未經審核[編纂]經調整綜合有形資產淨值報表僅為說明用途而編製，且因其假設性質使然，其未必能真實反映倘[編纂]截至2025年6月30日或任何未來日期完成時本公司擁有人應佔我們的綜合有形資產淨值。

[編纂]

財務資料

無重大不利變動

董事確認，直至本文件日期，除本文件「概要」一節「近期發展及並無重大不利變動」所披露者外，自2025年6月30日（本文件附錄一會計師報告所報告期間的最後結算日）起，我們的財務、營運或前景並無任何重大不利變動。

上市規則第13.13至13.19條下的披露

董事已確認，截至最後實際可行日期，概無任何情況將導致須作出上市規則第13.13至13.19條規定的披露。