

---

## 與控股股東的關係

---

### 控股股東

截至[最後實際可行日期]，海爾集團公司有權行使本公司約78.04%的投票權，其中：(i)約10.83%由海爾集團公司作為直接股東持有；(ii)約49.11%由卡奧斯數字科技持有，該公司透過卡奧斯控股間接由海爾集團公司全資擁有；(iii)約18.10%由海爾集團公司其他附屬公司或受控制實體共同持有(包括海爾智家(佔約9.68%)、合肥洗衣機(佔約5.41%)、海爾電器集團(佔約1.80%)及海創智鏈(佔約1.20%))。

緊隨[編纂]完成後(假設[編纂]未獲行使)，海爾集團公司將有權行使本公司約[編纂]%投票權，其中約[編纂]%可透過卡奧斯控股及卡奧斯數字科技行使。據此，根據上市規則，海爾集團公司、卡奧斯控股及卡奧斯數字科技均被視為我們的控股股東。

### 明確界定業務

#### 我們的業務

我們是中國領先的工業數智化產品與解決方案服務商。我們專注於人工智能、物聯網、大數據及其他先進技術與工業應用進行整合。憑藉自主研發的COSMOPlat工業互聯網平台及統一的「平台+軟件+硬件+」技術架構，我們為各產業垂直領域的客戶提供數據智能解決方案與物聯網解決方案，助力實現智能製造與數字化轉型。

#### 控股股東的業務

除於本集團擁有權益外，海爾集團主要從事以製造為導向及面向消費者的業務，包括：(i)家用電器的研究、開發、製造及銷售，以及提供智能家居服務；(ii)醫療相關業務，例如醫療設備之研究、開發、製造及銷售，以及提供醫療服務；及(iii)特定數字經濟業務，例如工業機器人、汽車零售及售後服務，以及數字金融服務。

#### 業務有明確界定

本集團業務以科技賦能及解決方案主導為本，其核心價值主張在於提供支援工業數智化轉型的工業軟件、平台服務及軟硬件整合解決方案。本集團並無從事終端消費產品的製造或銷售，亦無從家用電器銷售或相關服務中獲取收入。相比之下，控股股東的智慧家居與醫

---

## 與控股股東的關係

---

療保健業務以產品為核心，專注於實體產品及相關消費或醫療服務的研發、製造與商業化。即使控股股東在營運中應用工業智能技術，此類技術亦僅作為其主要製造或服務業務的輔助手段，並未作為獨立的工業智能產品及解決方案提供予第三方。

本集團的客戶主要由工業企業、工業園區及政府機構組成，其收入主要來自提供數據智能解決方案物聯網解決方案。控股股東的客戶則主要為終端消費者、醫院、醫療機構或汽車消費者，其收入源自產品銷售及面向消費者或特定行業的服務。因此，兩者在目標客戶、應用場景、收入模式及商業目標方面存在顯著差異。

鑒於上述情況，董事認為，我們的控股股東與本集團及海爾集團所經營的業務之間存在明確的區分，而海爾集團並無於任何與本集團主要業務直接或間接構成競爭或可能構成競爭的業務(本集團業務除外)中擁有任何權益而須根據上市規則第 8.10 條予以披露。

### 獨立於我們的控股股東

考慮到以下因素，董事認為，[編纂]後我們能夠獨立於控股股東及其各自的緊密聯繫人開展業務。

#### 管理獨立性

我們的業務由董事會及高級管理層管理及進行。[編纂]後，董事會將由九名董事組成，包括兩名執行董事、四名非執行董事及三名獨立非執行董事。更多詳情，請參閱「董事及高級管理層」。下表載列本公司與控股股東之間的重疊董事／管理層：

<u>姓名</u>	<u>於本公司的職務</u>	<u>於控股股東的主要職務</u>
周雲杰 . . .	非執行董事	海爾集團公司董事長、董事兼首席執行官
展波 . . . .	非執行董事	海爾集團公司董事兼副總裁
劉超 . . . .	非執行董事	海爾集團公司首席信息官

---

## 與控股股東的關係

---

董事認為，從管理層的角度來看，我們能夠獨立於控股股東及其各自的緊密聯繫人開展業務，原因如下：

- (a) 儘管於海爾集團擔任董事或高級管理層，周雲杰、展波及劉超均為非執行董事，並無參與我們的日常管理及營運。彼等主要負責以董事會成員身份參與評估及批准本集團的業務計劃、戰略性及重大決策。除上文披露者外，概無董事及高級管理層(包括負責本集團整體策略規劃的董事長及執行董事陳錄城先生及負責本集團的整體營運與發展的執行董事、員工代表董事兼經理柴紀強先生)並無在控股股東或其各自的緊密聯繫人擔任任何職務，且能夠投入充足的時間及精力管理本集團的日常營運；
- (b) 我們的日常管理及營運乃由高級管理層團隊進行，彼等均在本公司所從事的行業擁有豐富經驗，因而將能夠作出符合本集團最佳利益的業務決策；
- (c) 各董事了解其作為董事的誠信義務，該等責任要求(其中包括)其為本公司的利益而行事，且不容許其董事職責與其個人利益之間出現任何衝突。倘因本集團與董事及／或其聯營公司將訂立的任何交易產生潛在利益衝突，其須於就該等交易舉行的本公司相關董事會會議投票前申報有關權益的性質，且有關董事須放棄投票，且不得計入投票的法定人數；
- (d) **[編纂]**後，我們將擁有一名於各自專業領域擁有豐富經驗的獨立非執行董事，以確保董事會的決定乃在適當考慮獨立公正意見後作出，並符合本公司及股東的整體最佳利益。本公司若干事宜須提交獨立非執行董事審閱及批准；及
- (e) 本公司已採取一系列企業管治措施以管理本集團與控股股東之間的利益衝突(如有)，這將有利於我們的獨立管理。詳情請參閱下文「一企業管治」。

基於上文所述，董事認為整體董事會及連同我們的高級管理層能夠於**[編纂]**後獨立於控股股東及其各自的緊密聯繫人於本集團履行管理職責。

---

## 與控股股東的關係

---

### 營運獨立性

我們不依賴控股股東及其各自的緊密聯繫人進行日常營運。我們獨立於控股股東作出並執行營運決策。我們擁有獨立的組織架構，設有自主運作的部門，專責處理業務發展各環節，包括但不限於銷售及營銷、融資、人力資源、行政管理、內部審核以及法律和合規事務，該等部門已經並預期將繼續與控股股東及其各自的緊密聯繫人分開獨立運作。此外，我們也就營運及人力資源管理設有專屬員工團隊。我們亦設有一套全面的內部監控程序，以促進業務有效運作。

我們為從事及經營主要業務而擁有相關監管機構發出的所有必須牌照、證書、設施、知識產權、批文及許可證。我們擁有獨立的供應商及客戶管道，並設有獨立管理團隊處理日常營運。我們也具備充足的資本、設施、設備、員工、行政及企業管治基礎架構，能夠獨立經營業務。

我們與海爾集團公司及其聯營公司訂立了多份獲部分豁免或不獲豁免的關連交易。截至2024年12月31日止兩個年度及截至2025年9月30日止九個月，我們源自集團公司的收益達約人民幣3,634.4百萬元、人民幣3,450.6百萬元及人民幣2,603.4百萬元，分別佔總收益約72.8%、68.1%及58.9%。詳見「關連交易」，以瞭解該等交易的詳情及訂立原因。

我們與海爾集團公司及其聯營公司的業務關係符合本公司及股東的整體最佳利益，且不會使我們過份依賴我們的控股股東，理由如下：

#### (1) 互利商業關係

工業智能解決方案通常涉及複雜的工業場景、漫長的實施週期，並需根據營運需求持續優化。在此背景下，我們與海爾集團公司及其聯營公司的長期合作源於雙方真實的業務需求與商業考量，並助力工業智能產品與解決方案的開發及商業化進程。

如「業務」章節所披露，我們已開發出跨行業、跨領域的工業互聯網平台COSMOPlat，並建構統一的軟硬件技術架構，提供數據智能解決方案及物聯網解決方案。與海爾集團公司

---

## 與控股股東的關係

---

及其聯營公司的合作不僅為解決方案的部署與驗證提供實用應用場景，同時使海爾集團公司及其聯營公司能運用我們的產品與服務，滿足其營運及數位轉型需求。

### 對本集團的益處

董事認為，本集團(其中一方)與海爾集團公司及其聯營公司(另一方)之間的交易對本集團有利，理由如下：

**需求驅動的場景部署加速產品化與可擴展交付。**海爾集團公司及其繫人的業務橫跨多個產業領域，對工業智能及物聯網相關產品與服務存在廣泛多元的需求。透過與海爾集團公司及其聯營公司合作，我們得以將解決方案部署於各類營運場景，持續精進標準化交付能力。此舉不僅促進產品化進程，更強化我們跨產業交付可複製且具擴展性解決方案的能力。

**一套支持拓展獨立客戶的戰略性「基準到複製」路徑。**與海爾集團公司及其聯營公司的合作為我們提供了複雜製造環境中的參考案例與實施經驗，這強化了我們拓展獨立第三方客戶時的競爭力。藉此，我們得以透過COSMOplat及一體化的平台、軟硬件產品組合，拓展客戶群並深化在多個垂直產業的佈局。

**擴大並深化產業鏈覆蓋範圍，以提升服務範圍與客戶黏著度。**鑑於特定製造業領域具備長產業鏈特性及廣泛轉型需求(包括降本、增效、提質)，透過與海爾集團公司及其聯營公司的合作，我們得以沿產業鏈拓展服務覆蓋範圍，並提升解決方案與服務的廣度與深度。海爾集團的全球佈局為我們帶來了進軍海外市場的營運場景與商業機會。

**基於商業基礎支持收益產生與營運規劃。**與集團公司的交易有助於提升我們的收益，並支持業務規劃與資源配置。同時，我們持續拓展跨產業垂直領域的商業化佈局，擴大客戶基礎，於往績記錄期間來自獨立第三方客戶的收益錄得快速增長。

海爾集團持續對工業智能與物聯網相關產品及服務存在需求，這不僅支撐我們的業務發展及收益來源，更為交付規劃與資源配置提供基礎。

---

## 與控股股東的關係

---

### 對海爾集團公司及其聯營公司的益處

海爾集團公司及其聯營公司向本集團採購產品和服務，主要是為了支持其營運需求，包括智能製造升級及數字化轉型。董事認為該等安排具有商業合理性，原因如下：

**經證實的能力與交付經驗。**如「業務」一節所披露，根據弗若斯特沙利文的資料，我們是中國領先的工業智能產品及解決方案提供商，於2024年按收益計在中國基於平台的工業數據智能解決方案市場中排名第一。我們的平台能力及交付經驗能夠滿足大規模且複雜的工業場景的需求。

**與營運需求匹配的解決方案。**通過長期合作，本集團對海爾集團的營運需求、質量標準及交付要求有深入理解，使我們能夠提供符合有關要求的產品及服務，並支持持續的服務交付。

**覆蓋數據智能解決方案及物聯網解決方案的綜合服務。**我們的服務涵蓋數據智能解決方案及物聯網解決方案，使海爾集團公司及其聯營公司能夠在關鍵工業場景中部署解決方案，提升營運效率及管理效能。

**為長週期工業轉型項目提供穩定的服務支持。**工業數字化及智能化項目通常涉及多階段實施及持續的營運支持。本集團能夠基於我們綜合的產品組合及交付能力提供持續支持。

儘管海爾集團公司及其聯營公司歷來為本集團的主要客戶，我們的董事認為雙方之間的交易乃於日常及一般業務過程進行，並有真正的商業理據支持。有關進一步詳情，包括主要條款、定價政策、年度上限及內部控制措施，請參閱本文件「關連交易」一節。展望未來，本集團將繼續拓展跨多個行業垂直領域的商業化，並利用COSMOPlat及我們的標準化產品組合擴大客戶基礎。

### (2) 長遠戰略業務關係

本集團與海爾集團公司及其聯營公司保持著緊密而穩固的業務關係。本集團自成立以來開始為海爾集團公司及其聯營公司提供產品及服務，至今我們或集團公司從未終止雙方的業務合約，本公司預計這關係未來不會發生重大不利變化。

---

## 與控股股東的關係

---

### (3) 來自獨立第三方的收入持續增加

創立至今，我們已發展成為中國領先的工業智能化產品及解決方案提供商，提供數據智能解決方案及物聯網解決方案。除海爾集團及其聯營公司外，我們已成功建立並拓展獨立第三方客戶群。隨著業務增長，我們透過多種措施持續拓展獨立第三方客戶群，包括：拓展銷售渠道、加速將BaaS引擎轉化為可銷售產品、深化垂直產業滲透，並聚焦家電、機械裝備、電子、汽車、化工及能源等核心產業領域。

本集團的數據智能解決方案及物聯網解決方案已深受市場認可，得以實現因而支持集團業務規模的快速實現漸進增長及盈利能力提升。隨著市場進一步擴展不斷發展及資源投入，本集團的預期企業級工業互聯網平台、集成數字孿生製造平台及其他戰略性產品和服務的接受度預計將穩步上升，將會更廣闊，有望進一步為來自獨立第三方客戶的收入持續增長提供有力支持。

我們亦已建立覆蓋海外國家及地區的廣泛全球銷售與營銷網絡，以開拓與潛在客戶的商機。隨著業務發展與擴張，我們迎合不同商業需求的能力，加上我們持續的銷售，致力營銷與獲取客戶，來自獨立第三方客戶的收益貢獻亦保持穩定增長的趨勢。於往績記錄期間截至2023年及2024年12月31日止年度以及截至2025年9月30日止九個月，本集團來自獨立第三方客戶的收入實現快速增長，同時分別為約人民幣1,359.1百萬元、人民幣1,618.9百萬元及人民幣1,817.3百萬元，佔本集團總收入約27.2%、31.9%及41.1%。

### (4) 符合行業的市場慣例

根據弗若斯特沙利文所指，中國工業數智化仍處於早期發展階段，需要大量的資源投資。工業互聯網技術的產品化、商業化和實際部署很大程度上依賴財政支持和真實應用場景的接入。擁有長期行業經驗和豐富場景資源的集團因而在孕育工業互聯網平台方面具有天然優勢。據此，行業內多數頭部企業均來自製造業務為本的集團旗下的數字業務，而在這一階段，關連交易的佔比較大是行業普遍特徵。本集團向海爾集團公司及其聯營公司提供解決方案產品和服務的做法，在市場實務中並不罕見。

---

## 與控股股東的關係

---

### (5) 公平合理的條款與招標常規

本集團與海爾集團公司及其聯營公司之間的關連交易的定價是基於公平合理、符合行業慣例的獨立交易條款。此外，本集團從海爾集團公司及其聯營公司獲取訂單的方式，一直以來均以公平、透明的方式進行，並符合行業慣例。

對於物聯網解決方案業務，本集團主要藉參與招標程序來獲取訂單，無論對方是關連人士或是獨立第三方。根據物聯網解決方案業務的相關合約和招標程序，客戶對投標方案的評價標準通常包括技術、質量、交付、響應能力及成本等。對於數據智能解決方案業務，本集團一般透過參與招標程序取得海爾集團公司及其聯營公司的訂單。

此外，作為一家主要工業綜合集團，海爾集團已建立完善的內部控制和企業管治程序，確保其採購和項目委託程序（無論是否涉及本集團）均以公平、透明、市場導向方式進行。例如，海爾集團通常會就性質相似產品和服務採納同一招標程序、標準化服務協議和管理政策，並一視同仁地對其關聯方和獨立第三方供應商採用。

基於以上情況，董事認為我們可在獨立於控股股東及其各自的緊密聯繫人之下營運。

### 財務獨立

我們擁有獨立的財務系統，本集團根據自身的業務需要作出財務決策。我們擁有自身的內部控制和會計系統及獨立的財務部門，負責財務職能，並根據本集團的需求獨立做出財務決策。本公司獨立維護銀行賬戶，不與控股股東共享任何銀行賬戶。本公司使用自有資金獨立進行稅務登記和納稅。因此，本公司的財務職能（例如現金和會計管理、發票和賬單）獨立於控股股東及其各自的緊密聯繫人運作。我們不依賴控股股東及其各自的緊密聯繫人進行融資。

---

## 與控股股東的關係

---

此外，如有需要，我們能夠從獨立第三方獲得融資，無需依賴控股股東或其各自的聯繫人提供的任何擔保或抵押。截至最後實際可行日期，我們並無為促成融資而向控股股東或其各自的聯繫人沒有提供或授予獲其提供任何未償還貸款或非貿易性質的結餘，亦無為此目的而提供或獲其提供任何擔保以促成我們的融資。

基於上述情況，我們的董事相信，[編纂]後，我們能夠獨立開展運作，不會過度依賴控股股東及其各自的緊密聯繫人。

### 企業管治

本公司及董事致力維護及執行良好企業管治，並認同保障全體股東權益(包括非控股權益)的重要性。本公司將遵守上市規則附錄C1所載《企業管治守則》(「**企業管治守則**」)的條文，該守則列明良好企業管治的原則。

我們將採取下列措施維護良好的企業管治標準並避免本集團與控股股東及其各自的緊密聯繫人之間潛在的利益衝突：

- (a) 若將舉行股東會以審議控股股東及／或其任何緊密聯繫人擁有重大利益的建議交易，控股股東及／或其任何緊密聯繫人放棄就該等決議案投票，且不得計入投票的法定人數內；
- (b) 依據將於[編纂]後生效的公司章程(其中包括)，董事應放棄就批准該董事或其任何緊密聯繫人擁有重大權益的任何合約、交易或安排的任何決議案投票，且該董事不計入出席董事會會議的法定人數；
- (c) 本公司已建立內部控制機制以識別關連交易。[編纂]後，如果本集團與控股股東及其各自的緊密聯繫人進行關連交易，我們將遵守適用的上市規則；
- (d) 我們承諾，董事會應由執行董事和非執行董事(包括獨立非執行董事)組成，成員結構均衡。我們已任命三名獨立非執行董事。獨立非執行董事將每年檢討本集團與控股股東之間是否存在任何利益衝突。我們相信我們的獨立非執行董事(i)擁有

---

## 與控股股東的關係

---

足夠的經驗，(ii)不存在任何可能以任何重大方式干擾其獨立判斷的業務或其他關係，及(iii)能夠提供公允的外部意見，以保護我們股東的整體利益。有關獨立非執行董事的詳情，請參閱「董事及高級管理層」一節；

- (e) 若董事合理徵求獨立專業人士或顧問(例如財務顧問、估值師或法律顧問)的意見，則委任該等獨立專業人士或顧問的費用將由本公司承擔；
- (f) 我們已委任邁時資本有限公司擔任我們的合規顧問，以就遵守適用法律法規以及上市規則(包括與董事職責和企業管治有關的各項規定)為我們提供建議及指引；及
- (g) 我們已根據上市規則及企業管治守則設立戰略及投資委員會、審計委員會、提名委員會、薪酬和考核委員會和環境、社會及管治委員會，並制定書面職權範圍。

基於上述情況，我們的董事認為，已採取充分的企業管治措施來管理[編纂]後本集團與控股股東之間的利益衝突及保障非控股權益。