

香港交易及結算所有限公司、香港聯合交易所有限公司與證券及期貨事務監察委員會對本申請版本的內容概不負責，對其準確性或完整性亦不發表任何意見，並明確表示概不就因本申請版本全部或任何部分內容而產生或因倚賴該等內容而引致的任何損失承擔任何責任。

Hai Robotics Innovation Group Co., Ltd.

深圳市海柔創新智能科技集團股份有限公司

(「本公司」)

(於中華人民共和國註冊成立以不同投票權控股的股份有限公司)

的申請版本

警告

本申請版本乃根據香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)及證券及期貨事務監察委員會(「證監會」)的要求而刊發，僅用作提供資料予香港公眾人士。

本申請版本為草擬本，其內所載資料並不完整，亦可能會作出重大變動。閣下閱覽本文件，即代表閣下知悉、接納並向本公司、本公司的聯席保薦人、整體協調人、顧問或包銷團成員表示同意：

- (a) 本文件僅為向香港公眾人士提供有關本公司的資料，概無任何其他目的；投資者不應根據本文件中的資料作出任何投資決定；
- (b) 在聯交所網站登載本文件或其補充、修訂或更換附頁，並不引起本公司、本公司的聯席保薦人、整體協調人、顧問或包銷團成員在香港或任何其他司法權區必須進行發售活動的責任。本公司最終會否進行發售仍屬未知之數；
- (c) 本文件或其補充、修訂或更換附頁的內容可能會亦可能不會在最後正式的上市文件內全部或部分轉載；
- (d) 本申請版本並非最終的上市文件，本公司可能不時根據《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》作出更新或修訂；
- (e) 本文件並不構成向任何司法權區的公眾人士提呈出售任何證券的招股章程、發售通函、通知、通告、小冊子或廣告，亦非邀請公眾人士提出認購或購買任何證券的要約，且不在邀請公眾人士提出認購或購買任何證券的要約；
- (f) 本文件不應被視為誘使認購或購買任何證券，亦不擬構成該等勸誘；
- (g) 本公司或本公司的任何聯屬公司、本公司的聯席保薦人、整體協調人、顧問或包銷團成員概無於任何司法權區透過刊發本文件而發售任何證券或徵求購買任何證券的要約；
- (h) 本文件所述的證券非供任何人士申請認購，即使提出申請亦不予接納；
- (i) 本公司並無亦不會將本文件所指的證券按1933年美國證券法(經修訂)或美國任何州立證券法例註冊；
- (j) 由於本文件的派發或本文件所載任何資料的發布可能受到法律限制，閣下同意了解並遵守任何該等適用於閣下的限制；及
- (k) 本文件所涉及的上市申請並未獲批准，聯交所及證監會或會接納、發回或拒絕有關的公開發售及／或上市申請。

本公司招股章程根據香港法例第32章《公司(清盤及雜項條文)條例》送呈香港公司註冊處處長登記前，本公司不會向香港公眾人士提出要約或邀請。倘在適當時候向香港公眾人士提出要約或邀請，有意投資者務請僅依據於香港公司註冊處處長登記的本公司招股章程作出投資決定，招股章程的文本將於發售期內向公眾人士刊發。

重要提示

重要提示：如閣下對本文件任何內容有任何疑問，應徵詢獨立專業意見。

HAIROBOTICS

Hai Robotics Innovation Group Co., Ltd. 深圳市海柔創新智能科技集團股份有限公司

(於中華人民共和國註冊成立以不同投票權控股的股份有限公司)

[編纂]

[編纂]的[編纂]數目：[編纂]股H股(視乎[編纂]行使與否而定)
[編纂]數目：[編纂]股H股(可予重新分配)
[編纂]數目：[編纂]股H股(可予重新分配及視乎[編纂]行使與否而定)
最高[編纂]：每股H股[編纂]港元，另加1.0%經紀佣金、0.0027%證監會交易徵費、0.00015%會財局交易徵費及0.00565%聯交所交易費(須於[編纂]時以港元繳足，多繳款項可予退還)
面值：每股H股人民幣0.10元
[編纂]：[編纂]

聯席保薦人

Goldman Sachs 高盛

中信證券

[編纂]

香港交易及結算所有限公司、香港聯合交易所有限公司及香港中央結算有限公司對本文件的內容概不負責，對其準確性或完整性亦不發表任何聲明，並明確表示概不就因本文件的全部或部分內容而產生或因依賴該等內容而引致的任何損失承擔任何責任。

本文件連同本文件附錄五「送呈香港公司註冊處處長及展示文件」一節所述文件，[已]按照香港法例第32章《公司(清盤及雜項條文)條例》第342C條的規定，送呈香港公司註冊處處長登記。證券及期貨事務監察委員會以及香港公司註冊處處長對本文件或上述任何其他文件的內容概不負責。

[編纂]預期由[編纂](為其本身及代表[編纂])與本公司於[編纂]協議釐定。[編纂]預期為[編纂](香港時間)或前後，且無論如何不遲於[編纂]中午十二時(香港時間)。
[編纂]將不會高於每股[編纂][編纂]港元，且現時預期將不會低於每股[編纂][編纂]港元。倘因任何理由，[編纂](為其本身及代表[編纂])與本公司於[編纂]中午十二時(香港時間)或之前未能就[編纂]達成一致，[編纂]將不會進行並將失效。

[編纂](代表[編纂])可在其認為適當並經本公司同意的情况下，於遞交[編纂][編纂]截止當日上午或之前，隨時將[編纂]數目及/或指示性[編纂](即[編纂]港元至[編纂]港元)調低至低於本文件所述水平。在此情況下，本公司將於作出有關下調決定後在切實可行情況下盡快(且無論如何不遲於遞交[編纂][編纂]截止日期上午)於本公司網站<https://www.hairobotics.cn>及香港聯交所網站www.hkexnews.hk刊發公告，而[編纂]將予撤銷，並根據上市規則第11.13條的規定(包括刊發補充或新文件(視情況而定))按經修訂的[編纂]數量及/或經修訂的[編纂]重新展開。詳情載於本文件「[編纂]的架構」及「如何申請[編纂]」各節。

[編纂]根據[編纂]所承擔的責任，可由[編纂](為其自身及代表[編纂])於[編纂]上午八時前發生特定事件時予以終止。詳情請參閱本文件「[編纂]」一節。

在作出[編纂]決定之前，潛在[編纂]應仔細考慮本文件中載列的所有信息，包括「風險因素」一節中所述的風險因素。

本次[編纂]未在美國《證券法》或美國任何州證券法項下註冊，亦不會進行註冊，不得在美國境內或向美國人士(定義見S規例)或為其賬戶或利益而[編纂]、[編纂]、質押或轉讓，但符合美國《證券法》註冊要求獲豁免或不受其約束的交易除外。本次[編纂]在美國境內及向美國人士[編纂]及[編纂]時，依據第144A條或依據其他豁免條款，或通過不受美國《證券法》註冊要求約束的交易方式進行，且僅限於合格機構投資者。根據法例，[編纂]可在美國境外向非美國人士進行[編纂]、[編纂]或交付。

於[編纂]後，本公司將透過不同投票權控制。潛在[編纂]應注意[編纂]於具有不同投票權架構的公司的潛在風險，尤其是不同投票權受益人(其利益未必與股東整體利益一致)將能對股東決議結果施加重大影響，而此影響力不受其他股東投票結果所限。有關與不同投票權架構相關的風險的進一步資料，請參閱「風險因素—與不同投票權架構有關的風險」。有意[編纂]僅應在作出充分及審慎考慮後，方作出[編纂]本公司的決定。

[編纂]

[編纂]

重要提示

[編纂]

重要提示

[編纂]

預期時間表

[編纂]

預期時間表

[編纂]

預期時間表

[編纂]

目 錄

致[編纂]的重要通知

我們僅就[編纂]及[編纂]刊發本文件，除本文件所述根據[編纂]的[編纂]外，本文件並不構成任何證券的[編纂][編纂]或購買任何證券的[編纂]招攬。本文件不得用於在任何其他司法權區或任何其他情況下進行或構成認購或購買任何證券的[編纂]或要約邀請。我們並無採取任何行動以獲准在香港以外的任何司法權區[編纂][編纂]或分發本文件。在其他司法權區為[編纂]而派發本文件、[編纂]及[編纂][編纂]之行為乃受若干限制規限，且除非根據該等司法權區適用的證券法，向有關證券監管機構登記或獲取授權或獲該等證券監管機構授出豁免批准進行，否則不可作出以上行為。

閣下作出[編纂]決定時僅應依賴本文件所載資料。[編纂]乃僅根據本文件所載資料及作出的聲明而進行。我們並無授權任何人士向閣下提供有別於本文件所載的資料。對於並非本文件所列載或作出的任何資料或陳述，閣下不應視為已經由我們、聯席保薦人、[編纂]、[編纂]、[編纂]、[編纂]、任何[編纂]、我們或彼等各自的任何董事、高級人員、僱員、代理人或代表，或參與[編纂]的任何其他各方授權而加以依賴。

	頁次
預期時間表	iv
目錄	vii
概要	1
釋義	13
技術詞彙及慣用語	24
前瞻性陳述	26
風險因素	27
豁免及免除	50

目 錄

有關本文件及[編纂]的資料	57
董事、監事及參與[編纂]的各方	62
公司資料.....	66
行業概覽.....	68
監管概覽.....	76
歷史、發展及公司架構	88
業務	110
董事、監事及高級管理層.....	163
與控股股東的關係	178
主要股東.....	181
股本	184
財務資料.....	191
未來計劃及[編纂]用途.....	231
[編纂].....	235
[編纂]的架構	244
如何申請[編纂]	251
附錄一 會計師報告	I-1
附錄二 未經審核[編纂]財務資料	II-1
附錄三 組織章程細則概要.....	III-1
附錄四 法定及一般資料.....	IV-1
附錄五 送呈香港公司註冊處處長及展示文件.....	V-1

概 要

本概要旨在向閣下提供本文件所載資料的概覽。由於此為概要，故其並未包含對閣下可能重要的所有資料，其內容並不完整，並應與本文件全文一併閱讀。閣下在決定[編纂][編纂]前應閱讀整份文件。任何[編纂]均涉及風險。[編纂]於[編纂]的部分特定風險載於本文件「風險因素」一節。閣下在決定[編纂][編纂]前，應細閱該節。本節使用的不同詞語，於本文件「釋義」及「技術詞彙及慣用語」各節界定。

概覽

我們的使命

我們的使命是匯聚全球人才，使用機器人技術，推動人類社會進步。

我們的願景

我們的願景是讓物流機器人服務每一個倉庫與工廠。

我們是誰

我們是倉儲自動化領域的全球領軍企業，專注於揀選的自動化 — 揀選是倉庫中最為勞動密集及耗時的活動。根據灼識諮詢的資料，於2024年，我們是全球最大的ACR解決方案提供商，按收入及出貨量計，我們的市場份額超過30%。

我們發明了一體化自動化箱式倉儲機器人(ACR)解決方案，用於自動揀選以及搬運倉庫中的個別貨箱。通過我們的解決方案，我們能幫助客戶增加存儲密度、提升運營效率、加速履約訂單並降低勞動成本。我們為企業客戶提供完全一體化的解決方案，結合機器人及相關硬件、軟件以及全套輔助支持及服務。

我們的解決方案

我們提供一系列先進的ACR解決方案，為各種流通及製造領域提供靈活性、高效性、可靠性和經濟性。

於2025年，我們推出了*HaiPick Climb*，成為全球ACR方案市場上首款實現大規模商用的單邊爬升ACR解決方案。根據灼識諮詢的資料，*HaiPick Climb*在新建及改裝倉儲設施中均支持高達15米的存儲高度，為同類產品中最高。

我們的解決方案還包括*HaiPick Systems*系列，該系列專為解決三項關鍵任務而設計：高密度倉儲、訂單暫存和合併以及整箱處理。該等解決方案有選擇地部署於此類任務最為普遍的行業。我們於2017年推出首個ACR解決方案*HaiPick System 1*，奠定了我們ACR產品線的基礎。我們提供*HaiPick System 2*，其集托盤移動和貨箱揀選於一體，擅長處理混合類型和不規則尺寸的物品。我們透過*HaiPick System 3*進一步簡化倉庫工作流程，該系統是一種高密度解決方案，利用基於掛鈎的技術實現更高的存儲密度。

概 要

我們亦提供電子製造產倉一體化解決方案，乃為工廠及具有複雜、多區工作流程的倉庫設計，於統一環境下使不同類型的機器人（包括ACR、潛伏式機器人）的協調運行成為可能。詳情請參閱「業務－我們的ACR解決方案」。

我們的業務模式

我們的ACR解決方案專為應對現代倉儲中最勞動密集及耗時的難題－揀選而設計。我們提供結合機器人及相關硬件（如貨架、貨箱及工作站）、軟件以及輔助技術和業務支持的綜合解決方案。

於往績記錄期間，我們的大部分收入來自一次性交付及部署特定項目的初始費。在該項目投入營運後，我們通過提供一整套輔助支持及服務（包括售後維護包、軟件及營運及技術支持）產生經常性收入。隨著客戶體驗到我們ACR解決方案帶來的益處，他們傾向於通過在其現有場地增加更多機器人或在其更廣泛的倉庫網絡啟動新項目來擴大投資。這種從項目到服務的演變，加上更多客戶採用我們的解決方案，使我們能夠與客戶建立深厚的長期合作關係，為未來增長創造可預測的路徑。

我們提供量身訂做的ACR解決方案，服務於兩個核心應用領域：流通及製造。於2023年及2024年以及截至2025年9月30日止九個月，流通領域的收益分別佔我們同期總收益的57.5%、72.5%及83.2%。

我們的業務足跡延伸至大陸市場及大陸以外市場（包括美洲、EMEA、日本及亞太其他地區）的40多個國家及地區，截至2025年9月30日止九個月，來自大陸以外市場的訂單量佔我們總訂單量的50%以上。於2023年及2024年以及截至2025年9月30日止九個月，來自大陸以外市場的收益分別佔我們同期總收益的24.2%、38.1%及39.6%。

我們的銷售策略依賴於渠道合作夥伴關係及直接銷售的結合。在某些市場，我們利用合資格渠道合作夥伴網絡，他們選擇我們的ACR解決方案作為大型、複雜倉儲自動化項目的核心組件，以擴大我們的當地覆蓋範圍，尤其是在當地專業知識至關重要的大陸以外市場。於2023年及2024年以及截至2025年9月30日止九個月，來自渠道合作夥伴的收益分別佔我們同期總收益的36.3%、39.5%及25.9%。根據客戶需求，我們亦對客戶（尤其是戰略及關鍵客戶）採用直接銷售模式。

我們的優勢

我們相信，以下優勢助力我們取得成果並使我們在競爭對手中脫穎而出：(i)ACR解決方案的發明者和全球領導者；(ii)提供行業領先性能的革命性解決方案；(iii)與領先全球客戶的長期共同開發合作關係；(iv)尖端技術引領倉儲自動化前沿；(v)深厚行業專業知識促成卓越交付能力；(vi)以客戶為中心的增長飛輪驅動可擴展的增長；及(vii)富有遠見的全球領導團隊、卓越文化及強勁的本地執行。詳情請參閱「業務－我們的優勢」。

概 要

我們的戰略

我們計劃執行以下策略以推動我們未來的增長：(i)深化戰略客戶關係；(ii)加強人才培養；(iii)推進技術創新；(iv)擴展產品組合；(v)優化全球交付；及(vi)提升全球影響力及品牌知名度。詳情請參閱「業務－我們的戰略」。

我們的客戶及供應商

我們的ACR解決方案部署於由各類企業(包括倉庫營運商、物流服務提供商、零售集團及製造企業)營運的倉庫，涵蓋服裝及時尚、電子商務及零售、食品及飲料、第三方物流、醫藥、3C電子及汽車等主要垂直領域。截至2025年9月30日，我們已與超過800名客戶(包括直接客戶及渠道合作夥伴)簽訂合同，以部署我們的ACR解決方案。

於2023年及2024年以及截至2025年9月30日止九個月，來自我們前五大客戶的收入分別為人民幣259.3百萬元、人民幣498.6百萬元及人民幣607.5百萬元，分別佔該等年度／期間總收入的32.1%、36.7%及48.2%。於2023年及2024年以及截至2025年9月30日止九個月，來自我們最大單一客戶的收入分別為人民幣126.3百萬元、人民幣172.4百萬元及人民幣384.1百萬元，分別佔該等年度／期間總收入的15.6%、12.7%及30.4%。

我們的供應商主要包括(i)用於我們產品的機械、電子及結構組件(包括原材料、標準件、精密加工件及組件)的提供商；(ii)根據我們的技術及質量要求製造指定項目或承擔特定生產階段的OEM及ODM合作夥伴；及(iii)支持入廠物料處理、倉儲及分銷的物流及倉儲服務提供商。

於2023年及2024年以及截至2025年9月30日止九個月，我們於往績記錄期間各年度／期間向五大供應商的採購額分別為人民幣158.2百萬元、人民幣255.9百萬元及人民幣254.6百萬元，分別佔該等期間採購總額的16.5%、19.0%及21.8%。於2023年及2024年以及截至2025年9月30日止九個月，我們於往績記錄期間各年度／期間向最大單一供應商的採購額分別為人民幣47.6百萬元、人民幣74.9百萬元及人民幣96.4百萬元，分別佔該等期間採購總額的5.0%、5.6%及8.3%。

有關我們客戶及供應商的詳情，請參閱「業務－我們的客戶」及「業務－我們的供應鏈－我們的供應商」，而有關我們主要客戶與供應商的重疊的進一步資料，請參閱「業務－主要客戶與供應商的重疊」。

概 要

創新產業公司

我們認為我們符合新上市申請人指南第2.2章第4段所界定的創新產業公司的合適性要求。我們的創新性體現於我們的產品領導地位、技術深度、商業模式差異化及持續大量研發投資。雄厚的研發投入與知識產權領導地位是我們創新能力的基石。根據灼識諮詢的資料，截至2025年9月30日，我們擁有516名研發人員，佔我們僱員總數的近36%，這構成了全球ACR解決方案市場上最大的研發團隊。緊隨[編纂]後，我們預期市值將顯著高於有形資產及有形資產淨值。

H股的不同投票權架構

本公司已於2021年8月採納不同投票權架構，當中陳先生（其中一名不同投票權受益人）有權就其於本公司擁有的註冊資本金額行使20票投票權，令陳先生及另外兩名不同投票權受益人徐先生和房先生（彼等與陳先生訂有一致行動協議）得以對本公司行使控制權。根據不同投票權架構，本公司股本由A類普通股及B類普通股組成。為符合上市規則第8A章的規定，就須於本公司股東會投票的事項，本公司將修訂每股A類普通股持有人可享有十票表決權，而每股B類普通股持有人則可享有一票的表決權，並須受上市規則第8A.24條及中國公司法約束，該條規定保留事項及特別事項按每股一票基準進行表決。緊接[編纂]完成後（假設[編纂]未獲行使，且不計及根據員工激勵計劃可能發行的任何H股），不同投票權受益人連同海柔為正（其普通合夥人為陳先生）將合共有權於股東會上行使本公司已發行股本中約[編纂]%的投票權（有關保留事項及特別事項的決議除外）。

透過採用不同投票權架構，本公司將能持續受益於不同投票權受益人的遠見與領導，他們將以公司長遠前景及策略為考量來控制本公司。鑒於不同投票權受益人對本集團的貢獻，此舉符合本公司及其股東整體的最佳利益。

有意[編纂]務請注意[編纂]於具不同投票權架構公司的潛在風險，尤須留意不同投票權受益人的利益未必與本公司股東整體的利益完全一致，且不同投票權受益人將可憑藉其較高投票權影響本公司事務及股東決議結果，不論其他股東的投票意向為何。有關本公司所採用的不同投票權架構相關風險的詳情，請參閱本文件「風險因素－與不同投票權架構有關的風險」部分。

概 要

我們的控股股東

陳先生、徐先生及房先生（即不同投票權受益人）於2018年1月簽訂一致行動協議（於2025年11月修訂），據此（其中包括），徐先生與房先生約定與陳先生保持一致行動，請參閱「歷史 — 一致行動協議」及「與控股股東的關係」。

緊隨[編纂]完成後（假設[編纂]未獲行使），不同投票權受益人陳先生、徐先生和房先生及海柔為正（其普通合夥人為陳先生）將共同有權：(i)在股東會（關於保留事項及特別事項的決議案除外）上佔我們已發行股本中的投票權約[編纂]%（其中每股A類普通股賦予持有人行使10票的權利及每股B類普通股賦予持有人行使一票的權利），及(ii)在股東會（關於保留事項及特別事項的決議案）上佔我們已發行股本中的投票權約[編纂]%（其中每股股份賦予持有人行使一票的權利，將由不同投票權受益人持有）。於[編纂]後，不同投票權受益人及海柔為正將構成本公司的一組控股股東。

[編纂]前投資

我們已進行多輪[編纂]前投資。有關我們主要[編纂]前投資者的背景及[編纂]前投資的主要條款詳情，請參閱「歷史、發展及公司架構 — [編纂]前投資」。

綜合損益表概要

下表載列所示期間我們的綜合損益表概要。

	截至12月31日止年度				截至9月30日止九個月			
	2023年		2024年		2024年		2025年	
	人民幣千元	佔收入的百分比	人民幣千元	佔收入的百分比	人民幣千元 (未經審核)	佔收入的百分比	人民幣千元 (未經審核)	佔收入的百分比
收入	807,007	100.0	1,360,364	100.0	931,271	100.0	1,262,965	100.0
銷售成本	(677,853)	(84.0)	(1,002,905)	(73.7)	(702,286)	(75.4)	(897,694)	(71.1)
毛利	129,154	16.0	357,459	26.3	228,985	24.6	365,271	28.9
其他收入及收益	50,015	6.2	55,086	4.0	61,400	6.6	79,765	6.3
銷售及市場開支	(424,451)	(52.7)	(489,178)	(35.9)	(363,788)	(39.1)	(385,710)	(30.5)
行政開支	(190,687)	(23.7)	(199,555)	(14.8)	(147,403)	(15.8)	(155,364)	(12.3)
研發開支	(308,873)	(38.3)	(333,954)	(24.5)	(239,838)	(25.7)	(257,712)	(20.4)
金融及合約資產的減值								
虧損淨額	(4,605)	(0.6)	(1,556)	(0.1)	(2,193)	(0.2)	(2,284)	(0.2)
其他開支	(42,137)	(5.2)	(61,608)	(4.5)	(7,444)	(0.8)	(6,731)	(0.5)
融資成本	(5,210)	(0.6)	(6,625)	(0.5)	(4,518)	(0.5)	(6,900)	(0.5)
贖回負債利息	(211,160)	(26.2)	(239,717)	(17.6)	(174,324)	(18.7)	(211,517)	16.7
衍生負債公允價值變動的								
虧損	-	-	(333,080)	(24.5)	(333,080)	(35.8)	-	-

概 要

	截至12月31日止年度				截至9月30日止九個月			
	2023年		2024年		2024年		2025年	
	人民幣千元	佔收入的百分比	人民幣千元	佔收入的百分比	人民幣千元 (未經審核)	佔收入的百分比	人民幣千元 (未經審核)	佔收入的百分比
除稅前虧損.....	(1,007,954)	(124.9)	(1,252,728)	(92.1)	(982,203)	(105.5)	(581,182)	(46.0)
所得稅開支.....	(1,012)	(0.1)	(2,958)	(0.2)	(2,312)	(0.2)	(7,368)	(0.6)
年/期內虧損.....	<u>(1,008,966)</u>	<u>(125.0)</u>	<u>(1,255,686)</u>	<u>(92.3)</u>	<u>(984,515)</u>	<u>(105.7)</u>	<u>(588,550)</u>	<u>(46.6)</u>
以下人士應佔：								
母公司擁有人.....	(1,008,806)	(125.0)	(1,255,686)	(92.3)	(984,515)	(105.7)	(588,550)	(46.6)
非控股權益.....	(160)	(0.0)	-	-	-	-	-	-
	<u>(1,008,966)</u>	<u>(125.0)</u>	<u>(1,255,686)</u>	<u>(92.3)</u>	<u>(984,515)</u>	<u>(105.7)</u>	<u>(588,550)</u>	<u>(46.6)</u>

詳細分析請參閱「財務資料－綜合損益表節選項目論述」及「財務資料－各期間經營業績比較」。

綜合資產負債表概要

下表載列截至所示日期我們的綜合資產負債表經選定資料。

	截至12月31日		截至9月30日
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)
非流動資產總值.....	203,437	176,392	226,820
流動資產總值.....	1,731,101	2,294,583	2,488,836
資產總值.....	<u>1,934,538</u>	<u>2,470,975</u>	<u>2,715,656</u>
非流動負債總額.....	200,143	243,608	206,790
流動負債總額.....	4,258,724	5,575,605	6,388,355
負債總額.....	<u>4,458,867</u>	<u>5,819,213</u>	<u>6,595,145</u>
流動負債淨額.....	<u>(2,527,623)</u>	<u>(3,281,022)</u>	<u>(3,899,519)</u>
資產總值減流動負債.....	<u>(2,324,186)</u>	<u>(3,104,630)</u>	<u>(3,672,699)</u>
負債淨額.....	<u>(2,524,329)</u>	<u>(3,348,238)</u>	<u>(3,879,489)</u>
實繳資本.....	3,020	3,601	5,013
虧絀.....	(2,527,349)	(3,351,839)	(3,884,502)
總權益.....	<u>(2,524,329)</u>	<u>(3,348,238)</u>	<u>(3,879,489)</u>

詳細分析請參閱「財務資料－對綜合資產負債表中部分項目的討論」。

概 要

綜合現金流量表概要

下表呈列所示期間我們的綜合現金流量數據。

	截至12月31日止年度		截至9月30日止九個月	
	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元	2024年 人民幣千元 (未經審核)	2025年 人民幣千元 (未經審核)
經營活動所用現金流淨額.....	(482,249)	(195,749)	(309,647)	(285,709)
投資活動所得現金流淨額.....	740,075	16,341	49,646	14,626
融資活動(所用)/所得現金流淨額.....	(31,816)	421,434	249,826	244,214
現金及現金等價物增加/(減少)淨額.....	226,010	242,026	(10,175)	(26,869)
年/期初現金及現金等價物.....	304,708	532,930	532,930	767,622
匯率變動的淨影響.....	2,212	(7,334)	(3,052)	16,729
年/期末現金及現金等價物.....	532,930	767,622	519,703	757,482

詳細分析請參閱「財務資料－流動資金及資本資源－現金流量分析」。

主要財務比率

下表載列截至所示日期或於所示期間我們的部分主要財務比率。

	截至12月31日止年度/ 截至12月31日		截至9月30日止九個月/ 截至9月30日	
	2023年	2024年	2024年	2025年
毛利率 ⁽¹⁾	16.0%	26.3%	24.6%	28.9%
大陸以外市場的毛利率.....	45.7%	41.4%	39.0%	43.9%
大陸以外市場的收入增長率..	不適用	165.7%	不適用	57.1%
經調整EBITDA率(非國際 財務報告準則計量) ⁽²⁾	(77.3%)	(35.6%)	(39.5%)	(20.5%)
現金轉換周期 ⁽³⁾ (天).....	(40)	(85)	(58)	(103)

附註：

- (1) 等於特定期間的毛利除以同期收入再乘以100%。
- (2) 等於特定期間的經調整EBITDA(非國際財務報告準則計量)除以同期收入再乘以100%。有關詳細分析，請參閱「財務資料－綜合損益表選定項目的說明－非國際財務報告準則計量」。
- (3) 現金轉換週期為衡量存貨採購支付現金與客戶收取現金之間時間間隔的指標，其計算方法為存貨周轉天數加貿易應收款項及應收票據周轉天數減貿易應付款項及應付票據周轉天數及合約負債周轉天數之總和。負數的現金轉換週期通常被認為是一個積極指標，因其表明公司能夠有效地將其庫存投資轉化為現金，通常反映出強大的運營執行力和財務紀律。有關詳細分析，請參閱「財務資料－流動資金及資本資源－現金流量分析」。

概 要

主要運營計量指標

下表載列於往績記錄期內我們的主要運營指標。有關該等指標的定義及有關其計算方法的詳細論述，請參閱「技術詞彙及慣用語」。

	截至12月31日止年度		截至9月30日止九個月	
	2023年	2024年	2024年	2025年
訂單(人民幣百萬元)	1,501.2	1,971.7	1,468.1	1,931.7
客戶數目	371	405	327	402
客均訂單(人民幣百萬元)	4.0	4.9	4.5	4.8
關鍵客戶數目	14	20	16	20
關鍵客戶的訂單貢獻	60.0%	71.1%	73.0%	75.8%

企業可持續發展及盈利路徑

我們管理業務時著重提供高品質解決方案，以支持客戶長期成功，而非優先追求短期盈利。鑒於我們經營所在市場仍處於早期階段並持續發展，我們計劃維持相對高水平的研發投資，以確保我們的產品競爭力及市場領先地位。我們專注於支持倉儲自動化市場中自動化滲透率的提升，並實現規模優勢。該等規模優勢已經並預期將持續使我們得以降低成本並提升盈利能力。

這些投資支持我們經營指標的強勁增長。於往績記錄期間，我們的訂單量、收入及毛利均實現強勁增長，反映各行業及地域市場廣泛採用我們的ACR解決方案。具體而言，我們的訂單量由2023年的人民幣1,501.2百萬元增加至2024年的人民幣1,971.7百萬元，並於截至2025年9月30日止九個月達到人民幣1,931.7百萬元。同期，我們的收入由2023年的人民幣807.0百萬元增加至2024年的人民幣1,360.4百萬元，並於截至2025年9月30日止九個月達到人民幣1,263.0百萬元。我們的毛利率由2023年的16.0%改善至截至2025年9月30日止九個月的28.9%，主要由於來自大陸以外市場的貢獻不斷增加，原因是項目規模更大、服務附加值更高及定價條款更優厚而整體產生更高利潤率。

儘管有所改善，我們於往績記錄期間仍持續錄得淨虧損，主要是由於支持業務增長所產生的經營開支。儘管該等開支佔收入的百分比隨業務規模擴大而有所下降，但其絕對值於往績記錄期間仍處於高水平。

從長期戰略角度上，我們認為擴大規模是實現並維持盈利能力的關鍵。規模不僅是收入增長的驅動因素，亦是降低成本及提升產品質量的結構性驅動因素。隨著我們累計出貨及部署版圖擴大，我們受惠於更強的採購槓桿、更深入的供應鏈整合、製造標準化以及產能利用率提升，共同支持持續性的降本舉措。過往，我們通過持續的設計優化、組件本地化及流程改進，實現穩定的年度成本下降。這些由規模帶來的效率降低整體生產成本，同時隨時間同步改善系統可靠性、性能穩定性及交付一致性，增強我們的毛利率。

概 要

從執行角度上，我們計劃通過三個主要戰略實現長期盈利：(i)推動收入增長；(ii)優化業務組合，及(iii)提升成本與運營開支效率。

推動收入增長

由於對高吞吐量及高密度倉庫作業的需求持續攀升，全球ACR解決方案市場持續迅速擴張。根據灼識諮詢的資料，全球ACR解決方案市場預計於2030年達到人民幣910億元，2024年至2030年間複合年增長率將達65.7%。我們是ACR解決方案行業的先驅者與全球領導者。根據灼識諮詢的資料，按2024年收入及出貨量計，我們均名列全球第一。我們的全球市場份額由2023年的24.2%增長至2024年的31.4%。我們建立了全面的ACR產品組合，與工作站、調度系統及倉庫管理軟件集成，使我們能夠滿足客戶對不同倉庫配置及運營需要的廣泛要求。

憑藉我們的市場地位，我們處於有利位置，可從持續行業增長中獲益。提早進入市場使我們積累豐富的部署經驗，完善我們的系統架構，並在多個地域市場建立了交付及客戶支持能力，隨著客戶大量採用ACR解決方案而支持高效擴展部署規模。

我們亦擬進一步深化與現有客戶的合作關係，並擴張至其他垂直領域。由於倉儲自動化項目通常分階段部署，更深入的客戶關係使我們能夠支持後續部署階段，其通常涉及更廣泛的解決方案範圍和更高的單項目價值。我們的客戶複購率由2023年的68%上升至2024年的80%，反映我們強大的客戶忠誠度以及越來越多客戶採用我們解決方案的趨勢。

此外，我們計劃通過加強本地團隊及供應鏈能力以支持標準化、可擴展的部署及持續的運營支持，從而進一步擴大我們在大陸以外市場的業務版圖。我們亦計劃擴大我們的解決方案組合，以涵蓋流通及製造應用領域中更廣泛的倉庫流程。

優化業務組合

在追求收入增長的同時，我們亦專注通過優化業務組合來提升盈利能力。我們的毛利率由2023年的16.0%增至2024年的26.3%，並進一步增至截至2025年9月30日止九個月的28.9%，主要是由於經濟效益更佳的市場及項目貢獻率提升。特別是，我們大陸以外市場的結構性毛利率高於大陸市場，乃由於項目規模較大、系統複雜性較高及增值服務比例較高。截至2025年9月30日止九個月，與大陸市場20.0%的毛利率相比，大陸以外市場的毛利率達到43.9%，而其收入貢獻由2023年的24.2%增加至39.6%。因此，拓展至新的大陸以外市場及在現有大陸以外市場深化業務已成為提高利潤率的日益重要的驅動因素。

提升成本及運營開支效率

我們通過產品標準化及經營規模持續提升成本效益。通過提升組件、軟件模塊及系統架構的重用率，我們減少了重複性工程工作並提高交付效率，而隨著出貨量增加，我們在採購、製造及物流方面亦產生規模效應。

概 要

我們的營運開支主要包括銷售及市場開支、研發開支及行政開支。於往績記錄期間，各項開支類別佔收入的百分比有所下降，反映隨著我們業務的擴大，營運效率及經營槓桿有所改善。隨著收入持續增長，我們預計營運開支的增長速度將慢於收入的增長，從而使經營槓桿隨著時間的推移逐漸改善。

儘管我們尚未實現盈利，但收入的持續增長、毛利率的改善及經營費用佔總收入的百分比下降共同支持我們實現盈虧平衡和長期盈利。

詳情請參閱「業務－企業可持續發展及盈利路徑」。

風險因素

我們的業務及[編纂]涉及本文件「風險因素」所載的若干風險。閣下在決定[編纂]我們的股份之前，應仔細閱讀該節的全文。我們面臨的主要風險包括：(i)未能有效應對整體倉儲自動化行業（尤其是ACR解決方案行業）不斷發展的技術及市場動態，我們的業務、財務狀況、經營業績及前景可能受到重大不利影響；(ii)ACR解決方案行業受宏觀經濟、地緣政治及供應鏈因素影響，該等因素可能對我們的表現產生重大不利影響；(iii)我們可能無法跟上ACR行業快速的技術變革及不斷變化的客戶要求，我們領先的市場地位可能會被削弱，而我們的業務、財務狀況及經營業績可能會受到重大不利影響；(iv)無法確定對ACR解決方案的需求將以足以支持我們增長的速度或規模增加，或行業趨勢及客戶採用將以有利於我們的方式發展；(v)與ACR相關技術有關的風險，該等技術高度複雜，且可能無法達到預期效果；(vi)我們的經營歷史較短，因此難以準確預測未來經營業績，而我們的過往增長未必能反映未來表現；(vii)未能維持現有客戶及吸引新客戶，或未能以具成本效益的方式如此行事，則我們的業務可能會受到不利影響；及(viii)大陸ACR解決方案市場的激烈競爭及經營挑戰可能會對我們的盈利能力及增長前景造成重大不利影響。

營運資金

在往績記錄期間，我們主要透過股東的資本注資及客戶現金付款來滿足現金需求。[編纂]完成後，我們計劃以平衡的方式，透過經營活動產生的現金、[編纂][編纂]、股權融資活動及債務融資活動來滿足未來資本需求。本公司董事認為，經考慮本集團可動用的財務資源（包括現金及現金等價物、經營及融資活動的現金流量，以及[編纂]預計[編纂]淨額），本公司擁有充足營運資金以滿足自本文件日期起至少未來12個月的現有需求。

股息

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無宣派或派付任何股息。我們目前預計將保留所有未來盈利用於業務運營及擴張，並預計於可預見未來不會派付任何現金股息。

我們並無制定正式的股息政策，亦無固定的派息率。我們派付的任何股息將由董事會全權酌情釐定，並考慮多項因素，包括我們的實際及預期經營業績、現金流量及

概 要

財務狀況、整體業務狀況及業務策略、預計營運資金需求及未來擴張計劃、法律、監管及其他合約限制，以及董事會視為合適的其他因素。股東可於股東會上批准董事會建議的任何股息宣派。詳情請參閱「財務資料—股息」。

[編纂]

我們將承擔的[編纂]估計約為[編纂]港元（包括[編纂]，假設[編纂]為每股[編纂]港元，即指示性[編纂]每股[編纂]港元至[編纂]港元的中位數），佔[編纂][編纂]總額的[編纂]%（假設並無根據[編纂]發行任何股份）。上述[編纂]包括(i)[編纂]開支[編纂]港元；及(ii)[編纂]開支[編纂]港元，包括(a)法律顧問及申報會計師的費用及開支[編纂]港元；及(b)其他費用及開支[編纂]港元。於往績記錄期間，我們並無產生[編纂]。我們預計於往績記錄期間後將產生[編纂]約[編纂]港元，其中約[編纂]港元預計將計入我們的綜合損益表，而約[編纂]港元乃因[編纂]股份而產生，並將於[編纂]時從權益中扣除。以上[編纂]為最近實際可行估計，僅供參考，實際金額可能與此估計有所不同。

[編纂]統計數據

	基於每股 [編纂]股份 [編纂][編纂]港元	基於每股 [編纂]股份 [編纂][編纂]港元
市[編纂] ⁽¹⁾	[編纂]港元	[編纂]港元
本公司權益股東應佔本集團每股未經審 核[編纂]經調整綜合有形資產淨值 ⁽²⁾ .	[編纂]港元	[編纂]港元

附註：

* 上表所有統計數據均假設[編纂]未獲行使。

(1) 市[編纂]乃基於預期緊隨[編纂]完成後已發行的[編纂]股股份計算，並假設[編纂]未獲行使。

(2) 本公司股東應佔每股未經審核[編纂]經調整有形資產淨值乃經「附錄二—未經審核[編纂]財務資料」所述調整後計算。

申請於聯交所[編纂]

我們已向聯交所申請[編纂](a)將由未上市股份轉換而來的本公司H股，以及根據[編纂]將予發行的本公司H股（包括根據[編纂]可能發行的任何H股）；及(b)於A類普通股按一比一比例轉換時可能發行的B類普通股（惟須符合H股全流通的監管規定）上市及[編纂]。鑒於(i)我們截至2025年12月31日止年度的預期收入超過10億港元，及(ii)根據[編纂]計算，我們於上市時的預期市值超過100億港元，我們符合上市規則第8.05(3)條及第8A.06(2)條所訂的市值／收入測試。我們的H股概無於任何其他證券交易所上市或買賣，且目前或近期亦無尋求或擬尋求任何此類上市或上市許可。

概 要

[編纂]用途

我們估計我們將自[編纂]收到的[編纂]淨額總額（經扣除我們就[編纂]應付的[編纂]費用及估計開支，並假設[編纂]未獲行使且[編纂]為每股股份[編纂]港元，即本文件所述指示性[編纂]的中位數）約為[編纂]港元。我們擬將[編纂]淨額用於以下用途：約[編纂]%（或[編纂]港元）將用於提升我們的技術能力及加速升級我們的ACR解決方案、軟件及算法以及新一代技術棧，包括約[編纂]%（或[編纂]港元）將用於加強我們的核心ACR解決方案系列及加速開發新一代自動化技術，及約[編纂]%（或[編纂]港元）將用於升級我們的新一代技術棧，包括算法能力及系統層級整合與軟體工具及平台；約[編纂]%（或[編纂]港元）將用於擴大我們的全球製造業務，並加強我們供應鏈系統的韌性、可擴展性和質量一致性；約[編纂]%（或[編纂]港元）將用於加強我們的全球商業觸達範圍及服務能力，以支持不斷增長的海外需求及確保優質的客戶體驗；約[編纂]%（或[編纂]港元）將用於加強我們的全球人才基礎及組織能力；及約[編纂]%（或[編纂]港元）將用於營運資金及其他一般公司用途。有關詳情，請參閱「未來計劃及[編纂]用途」。

合規及法律訴訟

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，(i)我們並無涉及任何我們認為會對我們的業務、經營業績、財務狀況或聲譽及合規造成重大不利影響的實際或未決法律、仲裁或行政程序（包括任何破產或接管程序），及(ii)我們並無及未曾涉及任何可能單獨或匯總對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響的罰款、執法行動或其他處罰的重大不合規事件。

近期發展及無重大不利變動

本公司董事確認，截至本文件日期，我們的財務或貿易狀況、債務水平、抵押、或然負債、擔保或前景自2025年9月30日（即本文件附錄一所載會計師報告所匯報的期間末）起概無發生重大不利變動。

釋 義

於本文件內，除文義另有所指外，下列詞彙具有以下涵義。若干其他詞彙的解釋載於本文件「技術詞彙及慣用語」一節。

「會計師報告」	指	本公司會計師報告，其詳情載於本文件附錄一
「聯屬人士」	指	就任何特定人士而言，指直接或間接控制該特定人士或受該特定人士直接或間接控制或與該特定人士受到直接或間接共同控制的任何其他人士
「會財局」	指	會計及財務匯報局
「組織章程細則」 或「細則」	指	本公司的組織章程細則（經不時修訂），將於[編纂]生效，其概要載於本文件附錄三
「聯繫人」	指	具有上市規則所賦予的涵義
「審核委員會」	指	董事會審核委員會
「BIS」	指	美國商務部工業與安全局
「董事會」	指	本公司董事會
「營業日」	指	香港銀行通常向公眾開門辦理一般銀行業務的日子（星期六、星期日或香港公眾假期除外）

[編纂]

「中國」或「中國內地」	指	中華人民共和國，就本文件而言及僅供地理參考，除文義另有所指外，不包括中華人民共和國香港、澳門特別行政區及台灣地區
「灼識諮詢」	指	灼識企業管理諮詢（上海）有限公司，一家獨立專業市場研究及諮詢公司

釋 義

「灼識諮詢報告」	指	本公司委託灼識諮詢編製的行業報告
「A類普通股」	指	本公司股本中每股面值人民幣0.10元的A類普通股，享有本公司不同投票權，使A類普通股持有人於[編纂]後可就須於本公司股東會上投票表決的所有事項享有每股十票的投票權，惟須遵守香港上市規則第8A.24條及中國公司法對於保留事項及特別事項應按一股一票基準投票表決的規定
「B類普通股」	指	本公司股本中每股面值人民幣0.10元的B類普通股，B類普通股持有人可就須於本公司股東會上投票表決的所有事項享有一股一票的投票權
「緊密聯繫人」	指	具有上市規則所賦予的涵義
「公司條例」	指	香港法例第622章《公司條例》，經不時修訂、補充或以其他方式修改
「公司（清盤及雜項條文）條例」	指	香港法例第32章《公司（清盤及雜項條文）條例》，經不時修訂、補充或以其他方式修改
「本公司」	指	深圳市海柔創新智能科技集團股份有限公司（前稱東莞市海柔智能科技有限公司及深圳市海柔智能科技有限公司），一家於2016年12月1日根據中國法律註冊成立的有限公司，於2025年11月13日改制為股份有限公司
「合規顧問」	指	浚博資本有限公司
「一致行動協議」	指	不同投票權受益人於2018年1月訂立的一致行動協議（於2025年11月修訂）
「關連人士」	指	具有上市規則所賦予的涵義
「關連交易」	指	具有上市規則所賦予的涵義

釋 義

「控股股東」	指	具有上市規則所賦予的涵義，除非文義另有所指，指不同投票權受益人（即最終控股股東）及海柔為正，詳情載於本文件「與控股股東的關係」一節
「核心關連人士」	指	具有上市規則所賦予的涵義
「企業管治守則」	指	上市規則附錄C1所載的《企業管治守則》
「企業管治委員會」	指	董事會企業管治委員會
「中國結算」	指	中國證券登記結算有限責任公司
「中國證監會」	指	中國證券監督管理委員會
「董事」	指	本公司董事，包括所有執行、非執行及獨立非執行董事
「企業所得稅」	指	中國企業所得稅
「企業所得稅法」	指	《中華人民共和國企業所得稅法》，經不時修訂、補充或以其他方式修改
「員工激勵計劃」	指	本公司於2020年3月10日採納並於2026年1月15日修訂的員工激勵計劃
「員工激勵平台」	指	本集團的[編纂]前員工激勵平台，即海柔為正

[編纂]

「極端情況」	指	香港政府宣布由超級颱風導致的極端情況或任何極端情況或事件，其發生將導致香港日常業務營運中斷或可能影響[編纂]
「食品飲料」	指	食品及飲料

釋 義

[編纂]

「本集團」或「我們」	指	本公司及其附屬公司
「新上市申請人指南」	指	香港聯交所發布自2024年1月1日起生效的《新上市申請人指南》，經不時修訂、補充或以其他方式修改
「海柔為正」	指	深圳市海柔為正投資合夥企業（有限合夥），一家於2016年12月16日在中國成立的有限合夥企業，其普通合夥人為控股股東陳先生
「H股」	指	本公司股本中每股面值人民幣0.10元的B類普通股，將以港元[編纂]及[編纂]並將於香港聯交所[編纂]

[編纂]

「港元」及「港仙」	指	香港法定貨幣港元
-----------	---	----------

[編纂]

釋 義

[編纂]

「香港」 指 中國香港特別行政區

[編纂]

「香港聯交所」或「聯交所」 指 香港聯合交易所有限公司

「香港收購守則」或「收購守則」 指 證監會頒布的《公司收購、合併及股份回購守則》，經不時修訂、補充或以其他方式修改

[編纂]

「國際財務報告準則會計準則」 指 國際會計準則理事會頒布的國際財務報告準則會計準則

釋 義

「獨立第三方」 指 就董事作出一切合理查詢後所深知、盡悉及確信，並非本公司關連人士（具有上市規則所賦予的涵義）的任何實體或人士

[編纂]

「國際制裁法律顧問」 指 Morgan Lewis & Bockius LLP，我們就[編纂]有關國際制裁法的法律顧問

[編纂]

「聯席保薦人」 指 名列「董事、監事及參與[編纂]的各方」的[編纂]聯席保薦人

「最後實際可行日期」 指 2026年[2月5日]，即本文件刊發前為確定其中所載若干數據的最後實際可行日期

釋 義

[編纂]

「上市委員會」 指 香港聯交所上市委員會

[編纂]

「上市規則」 指 《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》，經不時修訂、補充或以其他方式修改

「主板」 指 由聯交所營運的證券交易所（不包括期權市場），獨立於聯交所GEM並與之並行運作

「工信部」 指 中華人民共和國工業和信息化部

「財政部」 指 中華人民共和國財政部

「商務部」 指 中華人民共和國商務部

「陳先生」 指 陳宇奇先生，為本公司的董事會主席、執行董事兼首席執行官及控股股東

「徐先生」 指 徐聖東先生，為本公司的執行董事兼首席技術官及控股股東

「房先生」 指 房冰先生，為本公司的執行董事兼首席運營官及控股股東

「國家發改委」 指 中華人民共和國國家發展和改革委員會

「全國人大」 指 中華人民共和國全國人民代表大會

「提名委員會」 指 董事會提名委員會

釋 義

[編纂]

「境外上市試行辦法」	指	中國證監會於2023年2月17日頒布並自2023年3月31日起施行的《境內企業境外發行證券和上市管理試行辦法》及中國證監會不時頒布的相關配套指引
「中國人民銀行」	指	中國人民銀行，為中國的中央銀行
「中國公司法」	指	《中華人民共和國公司法》，經不時修訂、補充或以其他方式修改
「中國公認會計準則」	指	中國公認會計準則
「中國法律顧問」	指	競天公誠律師事務所，我們有關[編纂]的中國法律的法律顧問
「中國證券法」	指	《中華人民共和國證券法》，經不時修訂、補充或以其他方式修改

釋 義

「[編纂]前投資」	指	[編纂]前投資者於此次[編纂]前對本公司進行的投資，其詳情載於「歷史、發展及公司架構—[編纂]前投資」
「[編纂]前投資者」	指	本公司[編纂]前投資者，其詳情載於「歷史、發展及公司架構—[編纂]前投資」

[編纂]

「合資格機構買家」	指	第144A條所指的合資格機構買家
「S規例」	指	美國證券法S規例
「薪酬與考核委員會」	指	董事會薪酬與考核委員會
「人民幣」	指	中國法定貨幣
「保留事項」	指	根據香港上市規則第8A.24條每股股份於本公司股東會上擁有一票投票權的決議案事項，即：(i)組織章程細則的任何修訂；(ii)更改任何類別股份所附帶的權利；(iii)委任或罷免獨立非執行董事；(iv)委聘或辭退本公司核數師；及(v)本公司自願清盤
「第144A條」	指	美國證券法第144A條
「國家外匯管理局」	指	中華人民共和國國家外匯管理局
「國家稅務總局」	指	中華人民共和國國家稅務總局
「全國人大常委會」	指	中華人民共和國全國人民代表大會常務委員會

釋 義

「證監會」	指	香港證券及期貨事務監察委員會
「證券及期貨條例」	指	《證券及期貨條例》(香港法例第571章)，經不時修訂、補充或以其他方式修改
「股份」	指	本公司股本中每股人民幣0.10元的普通股，包括A類普通股及B類普通股或未上市股份及H股
「股東」	指	股份持有人
「特別事項」	指	根據中國公司法每股股份於本公司股東會上擁有一票投票權的決議案事項，即：(i)選舉及更換監事；及(ii)在審核委員會行使監事會職能而本公司並無監事會或監事時，選舉及更換審核委員會成員

[編纂]

「國務院」	指	中華人民共和國國務院
「附屬公司」	指	具有上市規則所賦予的涵義
「主要股東」	指	具有上市規則所賦予的涵義
「監事」	指	本公司監事
「監事會」	指	監事會
「往績記錄期間」	指	包括截至2023年及2024年12月31日止兩個財政年度以及截至2025年9月30日止九個月的期間
「庫存股」	指	具有上市規則所賦予的涵義

[編纂]

「英國」	指	大不列顛及北愛爾蘭聯合王國
------	---	---------------

釋 義

「美國」	指	美利堅合眾國，其領土、屬地及受其司法管轄的所有地區
「未上市股份」	指	本公司[編纂]的每股面值人民幣0.10元的普通股，並未於任何證券交易所[編纂]，包括所有A類普通股
「美元」	指	美國法定貨幣美元
「美國人士」	指	S規例所界定的美國人士
「美國證券法」	指	《1933年美國證券法》，經不時修訂、補充或以其他方式修改

[編纂]

「不同投票權受益人」	指	具有香港上市規則所賦予的涵義，除文義另有所指外，指[編纂]後附帶不同投票權的A類普通股之實益擁有人（即我們的最終控股股東）陳先生、徐先生及房先生
「不同投票權架構」	指	具有香港上市規則所賦予的涵義
「%」	指	百分比

本文件所載若干金額及百分比數字已作四捨五入調整。因此，若干表格所列總數可能並非其之前數字的算術總和。

為方便參考，本文件以中文及英文載列中國法律及法規、政府機關、機構、自然人或其他實體（包括我們的若干附屬公司）的名稱。如有任何歧異，概以中文版本為準。公司名稱及其他中文詞彙的英文翻譯僅供識別。

除非另有說明，否則本文件所提及的年份均指日曆年。

技術詞彙及慣用語

於本文件，除文義另有規定者外，否則有關本集團及其業務所用的若干詞彙按下文所載界定。有關定義僅為本文件所用，未必與標準行業釋義或用途一致。

「ACR」	指	箱式倉儲機器人，指利用先進傳感器及算法，僅自動化從貨架上取出所需貨箱並運送到工作站的機器人
「AMR」	指	自主移動機器人，在無需人工干預下在環境中導航的機器人
「AS/RS」	指	自動化存儲與檢索系統，旨在利用輸送機及起重機等基礎機械將貨物存儲與取出自動化的自動化物料搬運系統
「複合年增長率」	指	複合年增長率
「ERP」	指	企業資源規劃系統，用於管理和精簡跨職能核心業務流程（包括財務、採購、庫存、製造及人力資源等功能）的綜合性軟件系統
「ESG」	指	環境、社會及管治
「ISO」	指	國際標準化組織，是一個制定併發布國際標準的獨立國際組織
「OEM」	指	原始設備製造商，為生產產品及／或組件的製造商，這些產品及／或組件以另一家公司的品牌進行市場推廣及銷售，或作為另一家公司產品的一部分使用
「訂單」	指	特定期間內獲得的新合約或訂單總值；本招股章程呈列的訂單金額包括來自以下方面的訂單：(i)我們稱為「項目」的ACR解決方案初始部署，通常就該項目簽立主合約；及(ii)根據上述現有部署及定期維護安排進行的任何後續擴展、升級或加建項目。除非另有說明，否則相關後續擴展、升級、加建或定期維護不視為新「項目」
「研發」	指	研究與開發
「SLAM」	指	同步定位與地圖構建，機器人在構建環境地圖時同時同步確定自身在其中的位置所用的計算技術，這對於我們解決方案的導航至關重要
「增值稅」	指	增值稅，對商品和服務在生產和分銷各環節增值部分徵收的一種消費稅
「WMS」	指	倉庫管理系統，一種旨在優化倉庫運營的軟件解決方案，包括庫存跟蹤、訂單揀選和發運協調，旨在提高供應鏈的效率和準確性

技術詞彙及慣用語

於本文件所用，除另有列明外：

- 在特定期間內，「**關鍵客戶**」指在特定期間內累計訂單金額超過人民幣20百萬元的客戶。我們相信，在特定期間內累計訂單價值人民幣20百萬元，是界定關鍵客戶一項具有實質意義且適當的門檻。該門檻基於數項關鍵考慮因素，包括典型合約規模、客戶參與度及承諾以及市場慣例。根據我們以往的經驗，我們最大的關鍵客戶經常在特定期間內達到或超過該訂單價值，使其成為區分關鍵客戶與規模較小客戶的一項實用且具相關性的指標。累計訂單超過人民幣20百萬元的關鍵客戶通常亦指其與我們的產品及服務具有更深層次的參與。根據灼識諮詢，以累計訂單價值超過具有實質意義的門檻以界定關鍵客戶，符合行業慣例。
- 「**客戶複購率**」是一項跟蹤和衡量我們在客戶留存以及隨時間增加客戶購買方面能力的指標。某一特定期間的複購率按於某特定期間，複購客戶（定義見下文）於同期的總訂單價值（不包括該特定期間每位新複購客戶（定義見下文）下達的首次訂單總價值）除以同期所有客戶的總訂單價值計算；在特定期間內，「複購客戶」指(i)在該期間之前已與我們訂立至少一份合約，並在該期間內與我們訂立至少一份額外合約的客戶，或(ii)在有關期間首次與我們訂立合約並於同期下單超過一次的客戶。為免生疑問，用於計算我們「複購客戶」及客戶複購率的客戶數量，是指與我們直接訂立合約的客戶數量（而非我們ACR解決方案的終端用戶），並包括直接客戶及渠道合作夥伴的數量。
- 我們根據客戶地理位置將市場分為「**大陸市場**」及「**大陸以外市場**」，有關地理位置由負責管理該客戶的內部團隊所在的地點決定。
- 「**自主移動機器人(AMR)**」一詞在倉儲自動化行業中有時用作與ACR競爭或替代的解決方案。若干行業參與者將「AMR」一詞廣泛應用於描述在倉儲與存儲運營中使用的各類移動機器人。然而，依據現行市場慣例並據灼識諮詢所告知，本文件所用的「AMR」一詞採用更狹義的定義，特指基於貨架的、用於承載負載的自主移動機器人。根據這公認定義，AMR主要用於在倉庫內地面運輸負載，而非執行自主的箱級揀選。有關AMR通常用於將整個貨架（上面放滿的所有箱體，包括相關的及不相關的箱體）運送至工作站，由工作人員進行手工揀選。相較之下，ACR自主從貨架中取出相關箱體。

前瞻性陳述

我們已在本文件中納入前瞻性陳述。非歷史事實陳述（包括但不限於對我們未來的意向、信念、期望或預測的陳述）均為前瞻性陳述。

本文件載有關於我們及我們附屬公司的前瞻性陳述及資料，而該等陳述及資料乃基於我們管理層的信念以及管理層所作出的假設及現時所掌握的資料而作出。在本文件中，「旨在」、「預計」、「期望」、「相信」、「可能」、「預期」、「展望」、「有意」、「或會」、「應」、「計劃」、「預測」、「預定」、「尋求」、「應該」、「目標」、「願景」、「將會」、「會」及此類詞語之相反用詞及其他類似語句，當用於我們或我們的管理層時，即指前瞻性陳述。此類陳述反映出我們管理層對未來事件、營運、流動資金及資金來源的當前觀點，其中部分可能不會實現或可能會改變。該等陳述會受若干風險、不確定性及假設的影響，包括本文件「風險因素」及其他章節所述的風險因素，其中若干因素乃我們的控制範圍之外，可能會導致我們的實際業績、表現或成就或行業業績與前瞻性陳述所表達或暗示的任何未來業績、表現或成就出現重大差異。強烈提醒閣下，依賴任何前瞻性陳述涉及已知及未知風險和不確定性。我們所面臨會影響前瞻性陳述準確性的風險及不確定性包括但不限於以下各項：(i)我們的營運及業務前景；(ii)我們經營或計劃經營所在行業及市場的未來發展、趨勢及狀況；(iii)我們經營所在市場的整體經濟、政治及業務狀況，包括但不限於利率及外匯匯率；(iv)我們經營所在行業及市場的監管環境變化；(v)我們與主要業務合作夥伴、供應商及未來客戶維持關係的能力，以及對彼等有影響的行動及發展；(vi)我們維持市場領先地位的能力，以及競爭對手的行動及發展；(vii)我們有效控制成本及經營開支的能力；(viii)業務合作夥伴根據合約條款及規格履約的能力；(ix)我們挽留高級管理層及關鍵人員並招聘合格員工的能力；(x)我們實現該等策略的業務策略及計劃，包括我們的業務發展計劃、商業化策略及地域擴展計劃；及(xi)「風險因素」所述的所有其他風險及不確定性。

由於其性質使然，有關該等及其他風險的若干披露僅為估計，倘（其中包括）一項或多項不確定性或風險實現，則實際業績可能與該等估計、預計或預測者以及過往業績出現重大差異。具體而言（但不限於），銷量可能下降、成本可能上升、資本成本可能增加、資本投資可能延遲並可能無法完全實現預期的績效提升。

在適用法律、規則及法規規定的規限下，我們並無任何且概不就因新資料、未來事件或其他方面而更新或以其他方式修訂本文件所載前瞻性陳述承擔責任。基於該等及其他風險、不確定性及假設，本文件討論的前瞻性事件及情況未必會如我們所預期般出現，甚至根本不會出現。因此，閣下不應過於依賴任何前瞻性資料。本節的警告聲明以及本文件中風險因素一節所討論的風險及不確定性適用於本文件的所有前瞻性陳述。

於本文件內，我們或董事意向的陳述或有關提述乃於截至本文件日期作出。任何該等資料可能因未來發展而出現變動。

風險因素

[編纂]於H股涉及高風險。閣下在決定購買我們的H股前，務請仔細考慮以下有關風險的資料，以及本文件所載的其他資料（包括我們的綜合財務報表和相關附註）。若確實發生或出現下述任何情況或事件，我們的業務、經營業績、財務狀況及前景可能會受到影響。在任何有關情況下，H股的[編纂]可能下跌，而閣下可能失去全部或部分[編纂]。本文件亦載有涉及風險及不確定因素的前瞻性資料。由於多項因素（包括下文所述的風險），我們的實際業績可能會與該等前瞻性陳述所預期者有重大差異。

與我們的業務及行業有關的風險

若我們未能有效應對整體倉儲自動化行業（尤其是ACR解決方案行業）不斷發展的技術及市場動態，我們的業務、財務狀況、經營業績及前景可能受到重大不利影響。

倉儲自動化行業瞬息萬變，且受技術快速發展、新產品及服務頻繁推出、客戶偏好不斷變化及出現新行業標準和慣例所影響。客戶對ACR解決方案的需求日益增加，該等解決方案能夠在高度複雜和多變的環境中無縫運行，及時適應新的工作流程和安全指引，並通過預測智能最大限度地減少停機時間。

為在競爭中取得成功，ACR公司必須迅速發展其技術和產品路線。我們維持及鞏固市場地位的能力取決於不斷提升我們的專有技術（包括我們的數據、調度及算法系統），以及將新解決方案商業化以應對不斷變化的市場及技術趨勢。未能預期新技術或標準的採用，評估其商業應用或以具有成本效益的方式及時地將滿足不斷變化的客戶需求的產品推向市場，可能會導致失去競爭力，市場份額減少或我們的品牌和聲譽受損。

作為我們長期增長戰略的一部分，我們已作出且預期將繼續大量投入研發。該等工作專注於推進硬件及軟件模塊的發展，使我們的解決方案能夠動態調整以適應不同的工作流程，主動解決效能問題，並與人工實現無縫直觀的協作。然而，研究及開發本身存在不確定性。由於不可預見的技术壁壘、安全或合規問題、財務或人力資源不足或與行業採用週期不一致，我們可能無法成功開發、整合或商業化新技術。即使實現技術里程碑，擴大生產、確保供應商產能或與客戶基礎設施整合的成本可能高於預期，從而可能削弱我們的競爭力。此外，倉儲自動化行業的商業化週期較長，並受客戶資本性開支預算的影響。因此，新產品可能無法及時獲得市場認可或產生預期投資回報。

此外，競爭對手（包括成熟的倉儲自動化供應商及新興初創公司）可能引入顛覆性技術或解決方案，導致我們現有產品的競爭力下降或過時。倘我們未能適應該等行業變化，或倘我們在研發方面的大量投資未能產生商業上可行的解決方案，我們的業務、財務狀況、經營業績及前景可能受到重大不利影響。

風險因素

ACR解決方案行業受宏觀經濟、地緣政治及供應鏈因素影響，該等因素可能對我們的表現產生重大不利影響。

倉儲揀選自動化及ACR解決方案行業與全球貿易、製造活動、電子商務需求及資本開支週期密切相關。全球或區域經濟增長放緩、通脹壓力、利率波動、外匯波動及信貸條件收緊等宏觀經濟因素可能降低客戶對新倉儲自動化項目的投資意願或延遲其採購決策。由於大多數ACR解決方案部署項目需要大量的前期資本承擔及長期的回報週期，不利的宏觀經濟條件可能導致項目推遲、取消或訂單量減少。

地緣政治緊張局勢及貿易政策的不確定性（如關稅、出口管制或技術轉移限制）亦可能影響關鍵零部件（尤其是半導體、傳感器及控制系統）的供應及成本。此外，全球物流網絡的中斷（不論是由地區衝突、突發公共衛生事件或自然災害造成）均可能增加運輸成本、延長交貨時間，並對我們及時履行訂單的能力造成不利影響。

ACR解決方案行業進一步依賴穩定的能源供應及材料定價。原材料價格波動、勞動力短缺或供應鏈瓶頸均可能增加我們的生產及部署成本並影響我們的毛利率。此外，隨著自動化成為國家產業戰略不可或缺的一部分，主要市場的監管發展或政策轉變（如本地化要求或數據保護法律的變化）均可能影響競爭動態及全球業務。

儘管我們持續監察宏觀經濟及政策趨勢並相應調整業務及供應鏈策略，但我們未必能夠充分減輕該等外部因素的不利影響。任何長期的經濟低迷、持續的供應鏈中斷或不利的政策發展均可能對我們的業務、財務狀況、經營業績及前景造成重大不利影響。

我們於瞬息萬變及競爭激烈的市場營運。若我們無法跟上ACR行業快速的技術變革及不斷變化的客戶要求，我們領先的市場地位可能會被削弱，而我們的業務、財務狀況及經營業績可能會受到重大不利影響。

我們主要在全球ACR解決方案市場競爭，在該市場的成功取決於開發能夠無縫應對複雜環境、適應動態工作流程及與企業自身的管理生態系統整合的ACR解決方案的能力。該行業競爭激烈，其特點是技術變革迅速、新解決方案頻繁推出、客戶需求不斷變化，以及新標準和慣例時有出現。為保持競爭力，我們必須持續提升ACR解決方案的精確度、效率及可擴展性，以滿足客戶對效能及可靠性不斷提高的期望。

ACR解決方案行業的競爭非常激烈，並隨著技術發展、客戶採用週期及影響自動化預算的整體經濟環境而不斷發展。儘管開發先進的ACR平台需要在機器人、感知及系統集成方面擁有豐富的專業知識，此構成高技術門檻，但該等壁壘並非絕對。成熟的自動化供應商和新進入者均正在該領域積極尋求擴張，其努力可能會加劇價格競爭、改變客戶偏好及重塑行業動態。競爭因素包括提供可靠效能、確保與現有客戶基礎設施的互操作性、保持產品質量和安全、管理成本和定價、實現經營效益、提供有效客戶支持以及建立強大品牌知名度的能力。日益激烈的競爭可能會導致產品需求減少、定價降低、利潤率下降以及優惠政策或補貼支持減少。

風險因素

我們未來的成功取決於我們能否通過不斷改進技術平台、提升現有解決方案的效能及引入滿足不斷變化的需求的新產品以維持和擴大我們的競爭地位。ACR行業的特點是快速且持續變化，且各代產品的商業生命週期可能會隨著客戶期望的提高而縮短。為保持競爭力，我們必須預測客戶需求的變化，根據採用週期調整產品路線圖，並有效分配研究及開發資源。我們無法保證我們的新產品或升級產品將達到預期的市場認可或產生足夠的回報，或我們將能夠及時且具成本效益地跟上行業發展的步伐。

倘我們未能成功適應行業變化（不論是由於技術壁壘、財務或人力資源不足、監管發展或其他外部因素），我們的解決方案可能未能按我們預期的規模被客戶採用。即使我們繼續大量投資於研究及開發，亦無法保證該等投資將轉化為商業上可行的技術或可持續的競爭優勢。未能提供滿足不斷變化市場需求的解決方案可能會削弱我們在全球ACR行業的地位，並對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

我們無法向閣下保證，ACR解決方案的需求增長速度與規模，將足以支撐本公司的業務增長，也無法保證行業趨勢和客戶採用情況會朝着對我們有利的方向發展。

對ACR解決方案的需求的擴展幅度或規模未必足以支持我們的增長，且行業趨勢和客戶接納度的轉變方式未必對我們有利。雖然ACR市場出現快速增長，但接納的程度以及持續性仍存在不明確因素，受到宏觀經濟情況、資本開支周期、回本期和客戶投資偏好等因素影響。經濟低迷、預算限制或自動化投資意願減退，可能嚴重打擊對解決方案的需求。

此外，ACR行業仍然不斷轉變。技術、標準、競爭性自動化解決方案或監管規定的未來發展未必對我們的產品系列有利，且客戶可能採用更加符合需求的替代性解決方案。更嚴格的安全、勞工或監管制度，亦可能引致配置成本或複雜性增加，因而打擊採用意願。即使ACR市場持續增長，我們亦未必能夠從市場增長中獲取足夠的份額，此乃由於競爭、客戶偏好轉變或我們無法有效地使產品差異化。以上任何因素可能對我們的業務、財務狀況、經營業績及前景造成重大不利影響。

我們可能面臨與ACR相關技術有關的風險，該等技術高度複雜，且可能無法達到預期效果。

我們ACR解決方案的相關技術本身具有複雜性，並可能有缺陷或錯誤。無法保證我們現有的ACR解決方案並無缺陷，或未來的版本將不會有錯誤或漏洞。任何實際存在或被認為存在的缺陷、故障或漏洞均可能導致負面報道、效能問題及客戶不滿，所有這些均可能嚴重損害我們的聲譽、業務及財務業績。糾正該等缺陷可能需要大量時間及開支，且可能會中斷生產或無法滿足客戶期望。

某些錯誤或缺陷可能僅在客戶部署我們的解決方案後才被發現，在該情況下，我們可能產生大量額外開發成本以及產品召回、維修、更換或賠償開支。倘發生涉及我們的ACR解決方案的事故，我們可能面臨責任索賠、政府審查或額外監管。即使是與第三方的ACR解決方案有關的缺陷或事故，亦可能令公眾對ACR技術的整體看法產生負面影響，此可能進一步損害對我們解決方案的需求。

風險因素

任何缺陷或重大故障亦可能削弱客戶對我們品牌的信心並降低採用我們解決方案的意願，從而可能對我們留住現有客戶及吸引新客戶的能力造成不利影響。由於ACR市場仍處於新興及發展階段，因此較廣泛地對ACR解決方案失去信心可能對該行業的發展及尤其是我們的增長前景造成重大不利影響。

我們的競爭力亦取決於算法的持續改進以及支持算法的硬件的處理效率、容量及能效。無法保證我們將能夠持續開發及優化我們的算法或有效地提高處理效率以支持日益複雜的應用。若我們未能在算法或硬件效率方面實現持續創新，我們的業務、財務狀況及經營業績可能會受到重大不利影響。

我們的經營歷史較短，因此難以準確預測未來經營業績，而我們的過往增長未必能反映未來表現。

我們有限的經營歷史使我們難以準確預測未來的經營業績。儘管我們的業務於近年已大幅擴張並且我們預期持續增長，但我們的過往業績未必能為評估我們的業務、經營業績、財務狀況及前景提供有意義的基礎，且我們或會遇到無法預見的開支、困難、複雜情況、延誤及其他已知和未知因素，且未必能夠在未來期間取得令人滿意的業績。我們無法向閣下保證，我們將取得與過往相似的業績或以相同的速度增長。我們的收入增長可能因多種因素而放緩或下降，包括對我們解決方案的需求減少、競爭加劇、技術變化、我們整體潛在市場的擴張放緩或我們未能抓住新興機遇。若我們對風險或增長的假設被證明不準確，或倘我們未能有效應對不確定性及挑戰，則我們的業務、財務狀況及經營業績可能會受到重大不利影響。

若我們未能維持現有客戶及吸引新客戶，或未能以具成本效益的方式如此行事，則我們的業務可能會受到不利影響。

我們的成功取決於我們能否以具有成本效益的方式吸引客戶使用我們的ACR解決方案、留住現有客戶及鼓勵他們擴大對我們解決方案的使用。我們為獲取新客戶而產生大量廣告、推廣及營銷開支，且預期隨著我們實施提高品牌知名度及推廣我們的ACR解決方案的策略，該等開支將會增加。

儘管我們設計營銷活動旨在將回報最大化，但隨著我們擴大投資規模，我們可能無法識別能夠滿足預期銷售及營銷開支回報的機會，或無法充分了解或預測推動客戶行為的條件及因素。若我們的任何營銷活動在留住現有客戶或吸引新終端客戶方面未如預期般成功，則我們可能無法收回該等開支且我們的銷售業績可能無法達到預期，兩者均可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成不利影響。概不保證我們的營銷工作將令我們的解決方案銷售增加。若我們無法留住現有客戶或吸引新的終端客戶，或未能以具成本效益的方式如此行事，則我們的增長可能慢於預期，且我們的業務、財務狀況及經營業績可能會受到損害。

風險因素

我們在大陸ACR解決方案市場面臨激烈競爭及經營挑戰，此可能會對我們的盈利能力及增長前景造成重大不利影響。

我們相當部分收入來自大陸市場，該市場仍是我們最大及最重要的業務來源。大陸倉儲揀選自動化市場的特點是競爭日益激烈，尤其是在定價和服務差異化方面。隨著大陸ACR解決方案市場的成熟及客戶對自動化技術意識不斷提高，許多本地參與者已進軍該市場或擴大其在該市場的業務，導致價格競爭加劇及銷售週期縮短。與大陸以外客戶相比，大陸客戶通常更注重節省成本且對價格更為敏感，此導致我們大陸業務的毛利率較低。持續的定價壓力可能會進一步侵蝕我們的利潤率，尤其是當我們無法通過成本控制、產品標準化或提升效率來抵消該影響時。

此外，大陸市場客戶通常要求更高水平的現場部署支持、定制及交付後服務。大陸項目通常涉及複雜的集成要求、頻繁的現場調整及延長的服務承諾。該等客戶期望不僅增加我們的服務及人工成本，亦限制我們標準化解決方案的可擴展性，從而限制我們實現經營槓桿的能力。若我們未能有效管理項目執行成本、優化資源分配或保持服務質量，我們的盈利能力可能會受到重大影響。

我們相當部分收入來自大陸以外市場，並預期全球擴張仍將是我們增長戰略的重要部分，這使我們面臨廣泛的風險。

我們的相當部分收入來自大陸以外市場，並預期全球擴張仍將是我們增長戰略的重要部分，這使我們面臨廣泛的風險。全球運營和擴張本質複雜、需要龐大資源，需要我們在多個司法權區管理全球運營、當地人員、銷售及分銷網絡、監管合規及客戶支持。我們來自大陸以外市場的收入可能因當地市場狀況、競爭壓力、採用度下降、價格壓力或大陸以外業務固有的其他不確定因素而波動。進入新興市場需要龐大前期投資，而不保證能夠取得商業成果。此外，我們面臨特定司法權區的監管和許可要求、知識產權保護和侵權申索、會計、稅務和匯兌差異、合約履行及政治或經濟不穩定的相關風險。倘我們無法有效管理這些風險，我們的全球擴張、盈利能力和整體業務表現可能受到重大不利影響。

我們目前大量收入來自主要客戶。

我們目前大量收入來自主要客戶。於往績記錄期間各期間，來自我們五大客戶的收入分別佔我們於該等期間總收入的32.1%、36.7%及48.2%。有關詳情，請參閱「業務－我們的客戶」。因此，倘來自該等客戶的業務減少、延誤或流失，可能對我們的收入、經營業績及財務狀況造成重大不利影響。我們的客戶可能減少或延遲購買、改變購買模式、向競爭對手採購解決方案、開發自有解決方案競品，或面臨自身業務或終端市場下滑。此外，供應鏈延誤或干擾，或解決方案不能滿足主要客戶預期，可能進一步打擊需求。我們的眾多主要客戶為大型跨國企業，擁有強大議價能力和強大國際開發實力，可能導致我們不能靈活定價，以及彼等開發或收購競爭技術的風險上升。爭取並維持與這些客戶的關係，需要龐大前期投資，而無法保證我們的解決方案將會獲選或產生大額收入。再者，倘客戶出現財政困難或不能及時付款，我們的業績可能受到不利影響。倘以上任何風險成為事實，我們的業務、財務狀況及經營業績可能受到重大不利影響。

風險因素

若我們無法保護或提升我們的品牌及聲譽，我們的業務可能會受到重大不利影響。

我們的業務取決於品牌和聲譽實力。涉及我們、我們的解決方案、管理層、業務合作夥伴或行業的不利宣傳和負面觀感，不論是否有理，可能損害客戶信心、打擊對解決方案的需求，並對我們的業務造成不利影響。維持和加強品牌需要持續投資營銷和宣傳，此可能隨著競爭加劇增加，而我們打進新市場，但無法保證這些投資將會帶來相稱回報。此外，我們的聲譽取決於我們能否提供安全、可靠且合規的解決方案，倘不能如此，可能損害我們的品牌和市場地位。倘我們無法有效保護或提高品牌和名譽，我們的業務、財務狀況、經營業績及H股[編纂]可能受到重大不利影響。

如果我們未能隨著增長招聘、挽留及激勵高技能人員，或維持我們的企業文化，我們可能會失去有助於我們業務的創新、協作和專注。

我們的成果取決於我們能否吸引、挽留及激勵高技能人員，以及在擴展之時保持企業文化。我們所處的人才市場競爭激烈，我們未必能夠招聘或留任維持創新、執行增長戰略所需的管理、工程及運營類人才。失去關鍵人員、領導層變動或繼任方案無效，可能導致業務干擾、產品開發延誤和戰略執行受挫。此外，隨著我們擴展，我們可能在維持企業和協作文化方面面臨困難。不能挽留關鍵員工或保持我們的文化，可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

我們的業務增長可能會受到渠道合作夥伴網絡的影響。

我們的業務增長可能會受到渠道合作夥伴網絡的表現及穩定性的重大影響。渠道合作夥伴在擴大我們的地理覆蓋範圍及推動我們ACR解決方案的銷售方面發揮關鍵作用。於2023年及2024年以及截至2025年9月30日止九個月，渠道合作夥伴銷售分別佔我們總收入的36.3%、39.5%及25.9%。我們的業務增長可能會受到渠道合作夥伴網絡的表現及穩定性的重大影響。有關我們渠道合作夥伴的進一步資料，請參閱「業務－我們的銷售及營銷－我們的銷售渠道－渠道合作夥伴銷售」。

渠道合作夥伴模式本身存在風險。由於我們對渠道合作夥伴業務運營的影響力有限，故無法保證他們的經營將嚴格遵守我們的渠道合作夥伴協議、銷售政策及適用法律法規。我們無法向閣下保證，我們的渠道合作夥伴將持續保持穩定的銷售水平或達到我們預期的銷售目標。若我們與渠道合作夥伴的關係出現任何重大干擾，或倘該等合作關係因任何理由而終止，則可能難以或無法以具有可比銷售能力或市場覆蓋範圍的其他合作夥伴取代，且亦無法保證能夠及時且以具成本效益的方式進行。

此外，作為獨立實體，我們的渠道合作夥伴可能自行作出業務決策，而有關決策未必總能符合我們的利益。概不保證我們的渠道合作夥伴會優先選擇我們的解決方案而非競爭對手的解決方案。此舉或會導致他們減少推廣或銷售我們的ACR解決方案。此外，雖然我們允許渠道合作夥伴使用我們的品牌推廣及銷售我們的解決方案，但我們對其行為的監督有限。我們渠道合作夥伴的任何不當行為（如腐敗、賄賂或其他非法活動）均可能損害我們的品牌聲譽並使我們面臨重大的聲譽風險。

風險因素

必要材料、設備及服務的供應中斷，或我們的供應商關係出現不利變動，均可能對我們的業務、財務狀況、經營業績及前景造成重大不利影響。

我們依賴第三方供應商提供生產及交付我們解決方案必要的關鍵材料、設備及服務。於2023年及2024年以及截至2025年9月30日止九個月，我們自五大供應商的總採購額分別佔我們總採購額的16.5%、19.0%及21.8%。我們的業務依賴及時、可靠且具成本效益的主要部件供應，但供應商的運營和財務穩定性非我們所能控制。倘主要供應商關係中斷、惡化或流失，可能引致我們不能取得關鍵部件、延遲生產或交付、成本上升及對經營利潤造成不利影響。

我們面臨其他供應鏈風險，包括供應商運營中斷、財政困難或資不抵債、產能限制、質量或交付問題、價格波動以及供應商優先處理競爭對手的訂單。供應商亦可能要求按不利條件重議條款，或與競爭對手合作。雖然我們努力推動供應鏈多樣化和本地化，但未必能夠按商業上合理條款取得其他來源，且轉換新供應商可能涉及延誤、干擾或額外成本。此外，由於我們並無對供應商採購、勞工或合規實務的控制權，我們可能面臨彼等的行為引致的財務、運營或聲譽風險。倘我們不能有效管理這些風險，我們的業務、財務狀況、經營業績及前景可能受到重大不利影響。

我們於往績記錄期間錄得經營虧損及虧損淨額，且日後可能無法實現或維持盈利。

我們於2023年及2024年及截至2025年9月30日止九個月分別錄得年／期內虧損人民幣1,009.0百萬元、人民幣1,255.7百萬元及人民幣588.6百萬元。我們未來可能持續產生虧損淨額，因為我們仍在快速增長的ACR解決方案市場中擴展業務與營運。我們持續投入研發及擴展營運規模，預期短期內將進一步加劇該等虧損。

我們未來的收入增長將取決於多項因素，包括開發新技術、提升客戶體驗、建立有效的商業化策略，以及在市場中成功競爭的能力。此外，成功推出新產品與服務對實現持續增長至關重要。因此，過往的收入水平未必能作為未來表現的可靠指標，[編纂]評估我們的潛力時不應僅依賴過往的財務業績。我們亦預期，隨著業務擴張及持續投入研發，我們的成本及開支於未來期間將持續上升。此外，隨著我們轉型為[編纂]公司，我們預期將產生與合規、報告披露要求及作為一家上市公司經營業務所涉及的其他義務相關之大量成本。倘我們無法產生足夠收入及有效管理開支，我們日後或會繼續產生重大虧損，長遠而言可能無法實現或維持盈利。

未能履行合約負債下的責任可能對我們的業務、聲譽及流動資金造成重大不利影響。

截至2023年及2024年12月31日及2025年9月30日，我們分別錄得合約負債人民幣589.6百萬元、人民幣948.0百萬元及人民幣1,137.5百萬元。該等金額反映客戶預付款項的持續增長，該等預付款項通常在我們交付解決方案之前支付。未能履行與該等

風險因素

合約負債相關的責任可能對我們的業務、營運、財務狀況及聲譽造成重大不利影響。倘我們未能按時交付解決方案或未能達到客戶期望，可能會導致無法確認預期收入，從而可能對我們的財務表現造成重大影響。未能按時交付解決方案或未能滿足客戶期望亦可能導致要求退款、產生罰款或終止合約，從而可能對我們的業務、聲譽及流動資金狀況造成重大不利影響。

我們的流動負債淨額及負債淨額可能使我們面臨若干流動資金風險。

截至2023年及2024年12月31日以及2025年9月30日，我們分別錄得流動負債淨額人民幣2,527.6百萬元、人民幣3,281.0百萬元及人民幣3,899.5百萬元以及分別錄得負債淨額人民幣2,524.3百萬元、人民幣3,348.2百萬元及人民幣3,879.5百萬元。請參閱「財務資料 – 綜合資產負債表經選定項目的討論」及「財務資料 – 流動資金及資本資源 – 流動資產及流動負債」。流動負債淨額及負債淨額可能使我們面臨若干流動性風險，並可能限制我們的經營靈活性，以及對我們擴展業務的能力造成不利影響。我們未來的流動資金、到期應付貿易及其他應付款項的支付情況將主要取決於我們自經營活動及充足外部融資產生充足現金流入的能力，而這將受我們未來經營及財務表現、我們經營所處行業的表現以及當前經濟及資本市場狀況等因素影響，其中諸多因素並非我們所能控制。

倘我們自身無法維持充足營運資金以滿足未來財務需要，我們可能要求助外部資金。如果我們無法及時及按可接受條款獲得或根本無法獲得額外外部融資，可能迫使我們放棄或推遲開發及擴張計劃，而我們的業務、財務狀況及經營業績可能受到重大不利影響。

我們過往錄得經營現金流出淨額，且我們無法保證日後不會出現現金流出淨額。

於2023年及2024年以及截至2025年9月30日止九個月，我們分別錄得經營活動所用現金淨額人民幣482.2百萬元、人民幣195.7百萬元及人民幣285.7百萬元。有關我們的流動性資金及資本資源的更全面討論，請參閱「財務資料 – 流動資金及資本資源 – 現金流量分析」。我們無法保證未來的業務活動及／或其他我們無法控制的事宜（如市場競爭及宏觀經濟環境變化）日後將不會對我們的經營現金流造成不利影響及導致經營現金流出淨額。倘我們日後遇到長期及持續的經營現金流出淨額，我們可能沒有足夠的營運資金來補足我們的經營成本，而我們的業務、財務狀況、經營業績及前景可能會受到重大不利影響。

股份支付可能對我們的財務狀況造成重大不利影響。

為表彰現有僱員或前僱員的貢獻，並激勵彼等進一步促進我們的發展，我們以有限合夥的形式設立了員工激勵平台。參與相關激勵平台的參與者已被授予可認購海柔為正合夥權益的購股權。對於2026年1月15日的當時未歸屬股份激勵，股份激勵的形式已改為直接認購股份的購股權。詳情請參閱「歷史、發展及公司架構 – 員工激勵平台」及「歷史、發展及公司架構 – 員工激勵計劃」。於2023年及2024年以及截至2025年9月30日止九個月，我們分別產生人民幣72.4百萬元、人民幣92.4百萬元及人民幣84.1

風險因素

百萬元的股份支付。為進一步激勵僱員，我們日後或會授出額外股份支付，此可能會大幅增加我們的經營開支並降低我們的盈利能力。此外，就股份支付獎勵發行額外股份可能會攤薄現有股東的所有權權益。任何有關攤薄均可能對其投資的價值造成不利影響。因此，雖然股份支付激勵是吸引及留住人才的重要工具，但亦使我們面臨經營成本增加及股東權益被攤薄的風險，從而可能對我們的財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

我們面臨與貿易應收款項及應收票據以及其他應收款項有關的信貸風險。

我們面臨來自貿易應收款項及應收票據以及預付款項及其他應收款項的信貸風險，該等款項來自日常業務過程中出售我們ACR系統及相關服務的應收客戶款項。截至2023年及2024年12月31日以及2025年9月30日，我們的貿易應收款項及應收票據分別為人民幣157.5百萬元、人民幣209.6百萬元及人民幣181.7百萬元。我們的平均貿易應收款項周轉天數分別為40天、46天及41天。貿易應收款項及應收票據周轉狀況的變動可能對我們的現金流及流動資金狀況造成重大不利影響。詳情請參閱「財務資料－綜合資產負債表經選定項目的討論－資產－貿易應收款項及應收票據」。此外，我們的預付款項、按金及其他應收款項於截至2023年及2024年12月31日以及2025年9月30日分別為人民幣109.2百萬元、人民幣133.8百萬元及人民幣148.1百萬元。儘管我們努力對所有交易對手進行信貸評估，我們無法向閣下保證，所有交易對手均具備良好信用和聲譽及未來不會出現違約情況。因此，我們面臨交易對手可能無法履行其於我們合約項下義務的風險。

倘我們未能妥善管理庫存，我們可能面臨庫存短缺或過剩的狀況，從而可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

我們的庫存主要包括原材料、在製品、製成品、在途貨物及合約履行成本。客戶需求的快速變化及新技術的不確定性使我們面臨重大的庫存風險。倘我們低估需求，我們可能無法及時採購或生產充足庫存以滿足客戶需求，從而可能導致銷售損失、客戶關係受損及我們的品牌受損。相反，倘我們高估需求，我們可能產生過剩庫存，此可能導致減值、報廢或以折扣價銷售，從而對我們的收入及盈利能力造成不利影響。

我們準確預測庫存需求的能力取決於多種因素，其中許多因素超出我們的控制範圍。該等因素包括ACR解決方案的接受度及商業化進程不斷演變、技術快速變革、客戶需求波動、競爭壓力、宏觀經濟狀況以及出現流行病或供應鏈中斷等突發事件。未能準確預測需求或有效管理庫存水平均可能會對我們的營運、財務業績及增長前景造成重大不利影響。

我們的業務須遵守我們經營所在市場有關網絡安全、隱私及數據保護的不同法律、規則、政策及其他義務。

隨著我們拓展全球業務版圖，我們須遵守有關網絡安全及數據隱私（包括個人信息的收集、使用、保留、安全防護及轉移）的本地及海外法律。多數情況下，該等法律不僅適用於第三方交易，亦可能限制我們與附屬公司之間的個人信息傳輸。例如，我們於美國的業務在數據保護、存儲、隱私及信息安全方面受眾多聯邦及州立法律法規所規管。若干司法權區已頒佈嚴格的數據保護法律，另有眾多司法權區正積極考慮實施額外限制。該等法律仍在不斷發展，而不同司法權區之間的法律可能不一致。例如，歐盟的《一般數據保護條例》（「GDPR」）是全球最全面的數據保護法律之一。該條

風險因素

例對各機構於數據處理、存儲、透明度和問責方面施加嚴格要求，同時賦予個人就其個人資料之廣泛權利。為符合新出現及不斷變化的要求，我們可能會產生巨額成本或需改變業務運作模式。

未能遵守該等法規可能使我們面臨嚴厲的處罰、法律責任及聲譽受損。倘我們未能遵守適用的隱私相關或數據保護的法律法規，可能導致政府實體或其他方對我們提起訴訟。除聲譽影響外，處罰可能包括持續的審核要求及重大法律責任。我們已實施旨在保護我們的信息技術系統並防止敏感數據及個人信息遭到未經授權存取或丟失的系統及程序，包括使用加密及認證技術。例如，我們必須實施數據存儲策略和合規措施，而為符合不同司法權區之數據儲存規例，此舉可能增加營運成本。如同所有企業，該等安全措施未必足以應對所有突發情況，且可能容易受到黑客攻擊、僱員失誤、不當行為、系統故障、密碼管理不當或其他異常情況的影響。我們未能保障數據安全及隱私亦可能損害我們的市場聲譽及與客戶或業務合作夥伴的關係。

倘我們未能取得或維持我們經營所在司法權區的監管環境所規定的必要牌照、許可證、證書及批准，我們的業務、財務狀況及經營業績可能會受到重大不利影響。

作為一家橫跨多個市場營運的公司，我們必須遵守多樣化且不斷變化的監管制度。我們的ACR解決方案受中國及其他司法權區的多個政府機關的監督，涵蓋技術、安全、勞工、環保及數據安全等範圍。我們未必一定能夠取得或重續我們營運所需的牌照及批准，而各司法權區的規定差異很大。詮釋或執法的變動亦可能發生。未能取得或維持批准，或取得或維持批准的延遲或成本，可能導致罰款、制裁或限制，在某些情況下可能須暫停業務。任何此類事件均可能擾亂我們的業務，並嚴重影響我們的財務狀況及經營業績。

我們面對與過往少繳社會保險及住房公積金供款有關的風險。

根據中國法律法規，用人單位須根據適用的法定供款基數為其僱員按時足額繳納社會保險及住房公積金供款。於往績記錄期間，我們並無根據法定基數（即僱員於過往年度的每月平均工資）為若干僱員計算該等供款，而採用較低的供款基數。因此，我們可能被有關部門要求補繳差額及作出補充供款，連同任何適用的滯納金附加費或罰款。

截至最後實際可行日期，我們未收到任何與過往少繳社會保險及住房公積金有關的行政處罰。然而，主管部門仍有可能要求我們補繳差額，並在適用的情況下支付滯納金。倘主管部門認定我們未能按照法定要求足額繳納社會保險供款，我們可能被責令限期支付欠繳金額，且或須就逾期金額繳納每日0.05%的滯納金，而倘未於限期內改正，則會被處以逾期金額一倍至三倍不等的罰款。對於住房公積金供款，主管住房公積金管理中心可能會責令我們在規定期限內繳清尚未繳納的款項。倘未能於有關期限內繳付，則可申請中國法院強制執行。

風險因素

中國法律顧問已告知我們，根據現行的中國法律及政策指引，政府部門不得對過往社會保險繳費不足的情況進行廣泛的追溯審查，亦不得要求企業自行補充過往年度供款。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，本公司或其任何附屬公司均未接獲社會保險主管部門或住房公積金管理中心的任何書面通知，要求我們改正並就未繳社會保險及住房公積金供款（或「差額」）作出全額補充供款，我們亦未因少繳供款而受到任何行政處罰。此外，根據本公司及其附屬公司取得的合規證書或信用報告，以及中國法律顧問進行的公開查詢，本公司或其任何附屬公司於往績記錄期間均未因少繳社會保險或住房公積金供款而受到行政處罰。中國法律顧問根據與有關部門的溝通確認，在實務中，凡沒有僱員投訴，有關部門一般不會主動要求企業就差額作出全數補充供款。倘有投訴，則一般要求僅就所涉特定僱員補繳供款。基於上述情況，我們的中國法律顧問認為，在適用的中國法律法規並無重大變化下，本公司及其中國附屬公司被主管社會保險機關或住房公積金管理中心要求就以往差額作出補繳的風險極低。

儘管情況如上所述，我們無法保證僱員日後不會投訴，或相關部門不會採取更嚴格的執法方式或調整執法方式。倘主管部門釐定我們過往未能作出足夠的社會保險或住房公積金供款，其可能要求我們作出補充供款、施加滯納金或行政處罰或採取其他強制措施。任何該等進展均可能增加我們的經營成本，並對我們的財務狀況及經營業績造成不利影響。

我們在生產中面臨潛在的運營及安全風險。

我們在生產及組裝活動中面臨運營及安全風險，包括勞工糾紛、公共衛生緊急事件、自然災害、公用設施供應中斷、設備故障、供應鏈中斷及各司法權區的合規挑戰。該等事件可能損壞設施，造成人身傷害或環境損害，並導致重大業務中斷。

任何長期或嚴重事件可能影響我們及時並以可接受成本交付ACR解決方案的能力，導致財務損失、聲譽受損以及對業務、財務狀況及經營業績的不利影響。

我們未必能夠在我們經營所在的所有司法權區充分保護或執行我們的知識產權，而我們為此所作的努力可能耗費高昂且存在不確定性。

我們的業務取決於我們能否保護ACR解決方案相關專有技術。儘管我們通過專利、著作權、商標、商業秘密及合約保障我們的知識產權，該等保護可能有限且於各司法權區有所不同。競爭對手可能複製、仿造或開發類似的解決方案，而在全球範圍執行成本高昂、具不確定性並可能分散管理資源。專利申請可能不會導致專利權得授權，且已獲授權的專利可能遭受質疑、否定或刻意規避。倘我們無法充分保護或執行我們的知識產權，我們的競爭地位可能被削弱，而我們的業務、財務狀況及經營業績受到重大影響。

風險因素

第三方就其知識產權遭侵權的指控所提出之索賠及其他訴訟可能對我們的業務及經營業績造成重大不利影響。

我們經營所在行業的特色是知識產權廣泛且重疊，其中許多知識產權的範圍、效力和可執行性不清晰。因此，我們可能面臨指稱我們的解決方案、技術和經營實務侵犯、盜用或以其他方式侵犯第三方知識產權（包括專利、著作權和商業秘密）的申索。這些申索可能源自研發活動、僱用其他技術企業人員或開發解決方案之時尚未公佈的專利延遲發出。

倘我們被判敗訴，知識產權申索可能引致重大損害賠償、使我們不能銷售或開發解決方案的禁令，或需要取得許可、支付許可權費、重新設計我們的解決方案，或者終止某些業務。即使申索並無理據，亦可能成本高昂、耗時及造成干擾、分散管理層注意力，並損害我們的聲譽。我們亦可能面臨客戶或合作夥伴提出的彌償申索，以及業外機構的無理纏訟。隨著我們在全球範圍擴展業務和技術組合，我們面臨的相關風險可能上升。無法按商業上可接納條款對這些申索提出抗辯或解決申索，可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

我們生產流程依賴的部件及原材料可能會出現價格波動或短缺。

我們ACR解決方案的若干部件乃向少數供應商採購所得，或會受價格波動、交付期變動或供應限制所影響。機器人供應鏈或相關行業的中斷可能會增加採購成本或延遲項目交付，繼而可能對我們按時部署解決方案的能力構成不利影響。

倘我們未能及時取得足夠的替換零件或額外的原材料，或倘有關材料僅能以高價取得，我們的生產成本可能會大幅增加。任何持續短缺或成本上升將對我們執行增長策略的能力造成重大不利影響、降低我們的競爭力，並最終損害我們的業務、經營業績、財務狀況及證券價值。

我們的技術基礎架構可能會遇到意外的系統故障、中斷、不足、安全漏洞或網絡攻擊。

我們的技術基礎架構可能會遭受因我們自身的技術及系統問題或缺陷（例如軟件故障或網絡過載）引起的中斷或其他故障。我們的技術基礎架構可能容易受到電信故障、斷電、人為錯誤、網絡攻擊或其他事故的損壞或中斷。儘管我們可能會採取任何預防措施，但發生影響我們技術基礎架構的意外問題可能會導致我們ACR解決方案及服務的可用性中斷。概不保證我們能及時應對此類中斷，或根本無法應對此類中斷。此類中斷可能會影響客戶使用我們ACR解決方案及服務的基於雲計算功能的能力，這將損害我們的聲譽、減少我們未來的收入、損害我們未來的利潤、使我們受到監管審查並導致我們的客戶及終端用戶尋求替代解決方案及服務。

此外，我們的技術基礎架構亦容易受到火災、洪水、地震及其他自然災害、斷電及電信故障的破壞。任何導致我們營運中斷的網絡中斷或不足，或未能及時維護網絡及服務器或解決此類問題，均可能降低客戶及用戶滿意度，進而可能對我們的聲譽、業務及財務狀況造成不利影響。

風險因素

我們的業務策略需要大量資金。倘我們未能取得足夠融資以支持我們的業務發展，我們的業務營運、財務狀況及前景可能受到重大不利影響。

我們的業務及策略屬於資金密集型，需要大量投資研發、生產能力及營銷。實際支出可能高於預期，而我們可能需要通過股本或債務融資籌集額外資金。概無保證將以可接受的條款取得融資，或根本無取得融資。資金不足可能迫使我們削減開支、延遲或取消計劃活動，或調整我們的策略，對我們的業務及前有不影響。發行額外股本可能攤薄股權並減少每股股息，而產生負債會增加償債義務，並可能對我們的運營及股息派付施加限制性契諾。

於往績記錄期間，我們或會因槓桿水平升高而面臨流動性及財務風險。

於整個往績記錄期間，我們的槓桿水平維持高位。截至2023年及2024年12月31日以及2025年9月30日，我們的資產負債率(按負債總額除以資產總值計算)分別為2.3、2.4及2.4。該槓桿水平反映了支持我們增長及持續投資所需的資本，但亦顯示於此期間對外部融資的日益依賴。

我們履行財務責任、為營運提供資金及支持我們擴張的能力將主要取決於我們產生充足經營現金流量及在需要時獲得外部融資的能力。我們的融資渠道可能受以下因素的影響：我們未來的經營及財務表現、我們的信用狀況、行業狀況、貸方情緒及更廣泛的資本市場狀況，其中許多因素並非我們所能控制。倘我們無法按可接受的條款及於需要時及時取得額外融資，我們可能需要縮減或延遲若干開發或擴張計劃，這可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

我們的業務運營可能會受到國際貿易政策、制裁、出口管制及相關限制的重大不利影響。

近年來，美國通過工業與安全局(「**BIS**」)管理的《出口管理條例》(「**EAR**」)加大對中國的制裁及出口管制力度。其中包括於2022年10月及2023年10月發佈的臨時最終規則(「**BIS 2022年／2023年臨時最終規則**」)，該等規則大幅限制中國獲得先進計算集成電路、半導體製造設備及相關技術。**BIS**亦備有須面臨收緊限制的實體清單(例如實體清單)，該清單的更新可能無法預料，且立即切斷對原產於美國的商品及技術的獲取。其他司法權區(包括歐盟)已採納或正考慮採納類似措施。該等管制可能會限制我們取得關鍵組件或技術的能力，或限制我們為受影響國家、地區或行業的若干客戶提供服務的能力。

就美國出口管制而言，於2022年10月，**BIS**發佈臨時最終規則(「**BIS 2022年10月臨時最終規則**」)，旨在限制中國獲得先進計算集成電路、開發及維護超級計算機以及製造先進半導體的能力。於2023年10月，**BIS**發佈另一項臨時最終規則(「**BIS 2023年10月臨時最終規則**」)，更新及擴大**BIS 2022年10月臨時最終規則**所施加的美國出口管制(統稱「**BIS 2022年／2023年臨時最終規則**」)。除其他措施外，**BIS 2022年／2023年臨時最終規則**將若干先進及高性能計算集成電路及包含該等集成電路的計算機商品加入商業管制清單(其為受**EAR**更嚴格管制的商品、軟件及技術清單)，並對最終用於在

風險因素

若干司法權區（包括中國）開發或生產超級計算機、某些類型的先進節點集成電路及先進或半導體製造設備的受EAR規限的項目施加新的或擴大的授權規定。該等限制對從事前沿技術開發及製造的中國公司之影響尤為明顯。

除BIS 2022年／2023年臨時最終規則引入的限制外，BIS備有受加強出口管制限制的人員名單。其中一份名單，即實體清單，包含受若干貿易限制的外籍人員名單，包括企業、研究機構、政府及私人組織、個人及其他類型的法人。近年來，美國將越來越多的實體（包括多個中國實體）列入實體清單及其他受限制或禁止方清單。該等清單的更新可能無法預料，且一旦有一方被列入實體清單，其在獲取若干原產於美國的商品及技術方面將受到嚴格限制。鑒於該等決定的突發性及不可預測性，我們難以預測該領域的發展，且我們無法影響該等決定。隨著該等出口管控法律及法規持續擴充及演變，未來的制裁及出口管控可能會對我們的部分重大客戶或供應商、我們運營所需的原材料或主要組件或技術造成重大影響或針對該等重要客戶或供應商，在該情況下，倘我們無法以我們可接受的條款及時獲得替代客戶或供應來源，我們的業務可能受到影響。

為應對俄烏衝突，美國、歐盟、英國及其他司法權區已持續對俄羅斯以及多個俄羅斯實體及個人擴大影響深遠的制裁及出口管制，以致於向俄羅斯或與該等受限制方的銷售或其他業務面臨較高的監管風險。該等措施包括資產凍結、廣泛的金融領域限制、服務禁令（包括若干專業及技術服務）、收緊兩用及先進技術出口管制，以及加強打擊第三國規避網絡的執法力度。於2025年全年，當局進一步擴大領域限制，引入新規定，及加強擁有權／控制權測試，同時加強對次級制裁及合規預期的協調，使企業越來越難直接或間接與俄羅斯交易對手方進行業務往來。該等措施以及美國、歐盟、英國及其他司法權區維持的其他經濟及貿易制裁可能禁止或限制我們直接或間接在若干目標國家及地區或與若干目標國家及地區或與若干目標人士進行業務活動或交易的能力，或以其他方式影響我們的業務。當局亦已加大執法力度，包括對供應鏈路徑、實益擁有權及技術轉讓展開調查，且已表示將在有限通知的情況下持續更新制裁制度、出口管制及價格上限政策。未能成功遵守適用制裁或出口管制規則可能會使我們面臨負面法律及商業後果，包括民事或刑事處罰、失去對受管制技術及市場的使用權、違約，以及遭受政府調查。即使在允許的情況下，更嚴格的合規要求、交易對手方的風險規避、支付及物流中斷以及不斷演變的指引均可能延遲交易、增加成本，並對我們的運營及財務表現造成不利影響。

此外，國際貿易政策的不確定性及流動性以及國內法規在主要市場的演變性質，導致該等監管風險加劇。全球各國政府日益關注國家安全問題、數據隱私和關鍵基礎設施的保護，以致在網絡安全、數據管治和知識產權保護等領域的監管更加嚴格。該等監管環境越來越複雜，加上地緣政治局勢不斷轉變，意味着我們對於預測及適應未來制裁、出口管制及貿易限制的能力可能面臨更嚴峻的挑戰，從而可能影響我們的競爭力及經營靈活性。

風險因素

國際貿易及投資政策的變化、地緣政治緊張局勢的升級（尤其是涉及中國者）以及海關及其他部門增加審查均可能對我們的業務及經營業績造成重大不利影響。近年來，國際緊張局勢升級已導致貿易政策轉變及施加額外的貿易壁壘，且該等發展可能會繼續。關稅及其他貿易限制因應廣泛的全球及國內經濟及政治狀況而被頻繁施加、修改或取消，令貿易政策的未來發展難以預計。對和我們一樣在多個司法權區運營的公司而言，該等動態進一步增加我們在管理業務時面臨的不確定性及不可預測性水平。

國際貿易關係的近期發展已導致我們在多個經營市場的多個產品類別關稅上調。於2025年4月，美國政府實施二級關稅結構，包含對所有進口產品統一徵收10%的基準關稅，以及針對特定國家和地區（包括中國、歐盟和日本）施加額外的對等關稅。儘管於2025年4月10日對大部分地區暫停徵收對等關稅，但中國仍須承受較高的稅率。為作出回應，中國及歐盟宣佈對入境的美國商品加徵關稅。於2025年5月12日，中美雙方達成暫時協議，以降低雙邊關稅，美國將對大部分中國出口商品的附加關稅從145%降至30%，而中國則對美國商品的關稅從125%降至10%。然而，其他原計劃的關稅上調僅為暫停而非撤銷。2025年6月10日及11日，美國政府重申對中國進口產品的關稅將維持在55%的總稅率，包括25% 301條款關稅（自2018年起徵收）、2025年2月出台的20%關稅以及2025年4月2日徵收的10%對等關稅。雖然若干低價值貨物可能符合美國海關法規規定的最低限度豁免條件，但該門檻並不適用於我們的大部分貨物及提供有限的緩解效果。倘美國當局收緊執法力度或資格標準，我們的客戶可能面臨更高的成本，從而可能減少需求或對我們的定價構成壓力。最近，於2025年11月，在中美領導人舉行峰會後，兩國政府宣佈下調及暫停關稅。美國將中國進口產品的附加關稅下調至10%，並於2026年11月前暫停調高對等關稅。中國則暫停對美國農產品加徵最多15%的報復性關稅，同時維持10%的基準徵稅。

全球貿易局勢仍然緊張並可能進一步加劇。額外的貿易政策行動，包括新的關稅、出口管制或對技術轉讓的限制可能會在不另行通知的情況下出台。該等發展可能會中斷我們的供應鏈、增加經營成本及創造監管不確定性。

更廣泛而言，我們經營所在的國家及地區採取的不利行動或行動升級（如施加關稅、配額、禁運、保障措施、海關限制、資本管制或其他措施）均可能影響我們產品及解決方案的需求、削弱我們產品的競爭地位、增加我們的成本或延遲解決方案的運輸及交付，任何此等情況均可能對我們的業務及財務狀況造成不利影響。因此，我們或須調整我們的業務模式及慣例，但不能保證我們將能夠及時成功地作出改變，甚至可能根本無法改變。未能適應該等情況可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響，並可能導致我們於若干司法權區的業務暫停。

根據美國政府新的以中國為重點的對外投資計劃，於[編纂]購買我們股份的美國人士可能需要向財政部提交通知，我們可能受到該計劃的可能變動的負面影響；計劃的規定及可能變動均可能對我們的業務、財務狀況、經營業績及我們的股份價值有不利影響。

於2023年8月9日，美國政府發佈第14105號行政命令（處理美國在相關國家對若干國家安全技術和產品的投資），而美國財政部（「**財政部**」）公佈擬議規則制定預先通知（「**ANPRM**」），為以中國（包括香港及澳門特別行政區（「**特別行政區**」））為重點的對

風險因素

外投資管制提供概念框架。於2024年6月21日，財政部發佈有關該等對外投資管制的擬議規則。於2024年10月28日，財政部發佈載列對外投資計劃法規的最終規則（「**最終規則**」，於該日根據最終規則生效的有關計劃為「**對外投資計劃**」），以實施2023年8月9日的行政命令。最終規則於2025年1月2日生效。

根據最終規則，受限交易（定義見最終規則）或屬受嚴格禁止的受禁止交易或須遵守通知規定的須予公布的交易。此外，若干應已被視為受禁止交易或須予公布的交易的交易可在符合若干條件的情況下獲豁免遵守禁止或須予公布的規定，且根據最終規則可能被視為例外交易。

根據國際制裁法律顧問的意見，我們認為我們並非最終規則下的受限外國人士，因為我們目前並未從事「受限活動」（定義見最終規則），亦不符合最終規則中對受限外國人士的定義。然而，無法保證美國財政部將持和我們一樣的看法。隨著我們的業務持續演變，我們日後可能被視為從事對外投資計劃的「通報交易」定義所述活動的受限外國人士。除非存在例外情況，否則，符合對外投資計劃項下「通報交易」定義所述條件的若干美國人士與受限外國人士的交易將受對外投資計劃項下美國人士通知規定所約束。美國人士或彼等的非美國人士附屬公司購買若干公開交易證券可能符合公開交易證券例外情況（前提為有關美國人士或其非美國人士附屬公司不得獲賦予超出有關本公司標準少數股東權益保障以外的權利），美國人士或其非美國人士附屬公司購買我們將於[編纂]中[編纂]的股份適用公開交易證券例外情況的可能性不大。倘公開交易證券例外情況不適用，就在[編纂]購買我們股份的美國人士或作為在[編纂]購買我們股份的非美國人士的母公司在[編纂]購買我們股份的美國人士而言，有關美國人士或須於相關購買後不遲於30天內向財政部提交有關該等購買的通知。由於對外投資計劃適用於美國人士的行動，因此，美國人士（而非其非美國人士附屬公司）的可靠性可能會受到質疑。[編纂]（包括屬美國人士或美國人士附屬公司者）應就公開交易證券例外情況是否適用於[編纂]、根據對外投資計劃適用於彼等的通知責任（如有）以及提交有關通知的程序諮詢其法律顧問。

倘未能遵守對外投資計劃通知規定或未能根據對外投資計劃於備案提供準確及完整的資料，相關美國人士可能遭受民事處罰，包括最高達交易價值兩倍或377,700美元（金額可能按通脹調整）（以較高者為準）罰款，及倘故意違反，最高1百萬美元罰款及最高20年監禁的刑事處罰。目前並無財政部或任何法院或其他監管、司法或其他法律機關對特定交易應用對外投資計劃法規的公開先例。此外，對外投資計劃可能受美國政府的行政行動改變，包括改變適用於須通知或受禁止交易的活動及技術範圍或對外投資計劃的禁止或通知規定例外的範圍及可用性。具體而言，於2025年1月20日，美國政府發佈題為「美國優先貿易政策」的國家安全總統備忘錄，其中指示財政部長及美國政府多個其他行政部門及辦公室審查對外投資計劃，以釐定其是否包含「足夠管制以處理國家安全威脅」，並釐定實施對外投資計劃的行政命令「應否被修改或撤銷或取代」。此外，於2025年2月21日，美國政府發佈題為「美國優先投資政策」的國家安全總

風險因素

統備忘錄，其中表示美國政府將考慮可能將對外投資計劃應用於更廣泛的技術領域，包括生物技術、高超音速、航空航天、先進製造、定向能源及「受中國國家軍民融合戰略影響」的其他範疇，並將限制應用於更廣泛的投資，包括公開交易證券。

於2025年4月3日，特朗普政府稱其計劃評估是否應擴大對外投資限制的範圍，「以回應技術發展及受關注國家的戰略動向」。此外，於2025年12月18日簽署的《2026財年國防授權法案》納入《2025年綜合對外投資國家安全法案》(COINS法案)，該法案擴大對外投資計劃的範圍，並授權財政部在450天內頒布實施條例。因此，對外投資計劃可能出現的更多變動可限制或在最差的情況下消除我們未來向美國投資者募集資本或者或有股本(如可換股債券)的能力，或我們募集有關資本的能力可能受到重大及負面影響，而這可能損害我們的募資能力以及我們的業務、財務狀況及前景。此外，對公開交易證券例外情況或對外投資計劃其他方面的變動可能禁止美國人士購買或[編纂]我們的股份、施加新的通知或其他監管規定或令我們的股份對有關投資者的吸引力下降。在這種情況下，我們股份的價值可能會大幅下跌，或在極端情況下變得毫無價值，而我們的流動性可能會受到重大不利影響。

我們、我們的董事、管理層、僱員以及股東及其聯屬人士可能面臨訴訟、合約糾紛、僱傭相關爭議以及其他法律及行政程序或罰款，這可能對我們的業務、經營業績、財務狀況及聲譽產生重大不利影響。

我們、我們的董事、管理層、僱員、股東以及其聯屬人士可能不時面臨訴訟、糾紛、調查或其他法律及行政程序，包括合約、僱傭、知識產權、監管或證券相關事項。雖然截至最後實際可行日期，我們現時並無涉及任何重大法律或行政程序，但日後可能出現以上事項，且可能涉及巨額費用、分散管理層注意力、不利宣傳、罰款、處罰或判決。即使申索並無理據，作出抗辯亦可能成本高昂且耗時，且可能損害我們的聲譽或干擾我們的業務。此外，涉及董事、高級人員或其他關聯方(包括股東)的訴訟或調查，或因其在其他公司的職務所致事項，可能使我們面臨彌償責任或其他責任。倘有對該等事項作出抗辯而引致的不利結果或費用，可能對我們的業務、財務狀況、經營業績、現金流或聲譽造成重大不利影響。

我們面臨外幣風險。

我們面臨的貨幣風險主要來自因買賣而產生的應收款項、應付款項及現金結餘，該等項目乃按外幣(即交易所涉及業務功能貨幣以外的貨幣)計值。亦請參閱本文件附錄一所載會計師報告附註41。此外，由於[編纂][編纂]淨額將以港元計值，人民幣與港元之間的匯率波動將影響[編纂][編纂]以人民幣計值的相對購買力。此外，人民幣兌港元或美元的升值或貶值將影響我們以港元或美元計算的財務業績，而不會引致我們的業務或經營業績發生任何相關變動。

風險因素

人民幣匯率變動受(其中包括)政治和經濟狀況以及中國的外匯制度與政策變動之影響。隨著外匯市場的發展和利率自由化和人民幣國際化的進程，中國政府可能會在未來宣佈進一步改變匯率制度，我們無法保證人民幣兌其他貨幣的價值不會在未來大幅升值或貶值。很難預測未來市場力量或相關政府政策如何影響人民幣與其他貨幣之間的匯率。

我們面臨有關未登記租賃及潛在提前終止租賃的風險。

我們的若干租賃協議尚未按中國法律法規的規定向中國相關監管機關登記或備案。儘管未能登記及備案本身並不會使租賃失效，但倘出租人及承租人在收到相關中國政府部門的通知後未能在規定時間內糾正該不合規事宜，則出租人及承租人可能被處以罰款。根據相關中國法律法規，倘未登記租賃，有關部門可就每項未登記租賃處以人民幣1,000元至人民幣10,000元的罰款。我們無法向閣下保證一旦監管機構要求，出租人將及時完成登記，或者完成登記。倘我們就未登記租賃被處以罰款，我們未必能向出租人追討有關損失。我們亦可能因出租人要求或因我們無法控制的理由，面臨意外提前終止租約的風險。倘我們無法按可接受條款在時短時間內找到合適替代物業，受影響設施或須暫時關閉。這些事件可能干擾我們的業務，並對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

區域或全球經濟狀況嚴重或長期衰退可能會對我們解決方案的需求造成重大不利影響，進而對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

地緣政治、經濟及市場狀況，包括全球金融市場流通量、債務及股價水平及波動、利率、貨幣及商品價格、投資者情緒、通脹以及資金及信貸的可行性及成本等因素已經並將繼續影響我們經營所在的市場。部分世界主要經濟體的中央銀行及金融機構所採取的擴張性貨幣及財政政策的長期影響存在相當大的不確定性。近期烏克蘭衝突持續、中東地區局勢動蕩、保護主義抬頭的事態發展，進一步加劇了地緣政治風險及市場波幅。此外，全球供應鏈中斷、能源安全問題及氣候相關衝擊亦增加了全球業務及資本流動的複雜性。該等因素可能對全球流動性產生不利影響、增加融資成本及加劇主要市場的衰退風險。目前尚不清楚該等挑戰是否會在短期內得到解決，或該等挑戰是否會導致全球貿易及投資模式的結構性轉變。

鑒於我們大部分的業務營運位於中國，我們的業務亦受到中國的經濟、政治、監管及法律發展影響。其中包括不斷發展的數據治理規則、跨境資本管制及產業政策的變動。全球或中國經濟的任何嚴重或長期放緩均可能對我們的業務、經營業績及財務狀況造成重大不利影響。

風險因素

我們面臨與自然災害、突發公共衛生事件及其他不可抗力事件相關的風險可能對我們的業務、營運及財務狀況造成重大不利影響。

我們的業務可能因洪水、地震、野火、旱災、沙塵暴或極端天氣事件等自然災害，亦可能因嚴重急性呼吸道綜合症(SARS)、埃博拉病毒、寨卡、COVID-19等傳染病爆發或未來可能出現的流行病而中斷。此外，地緣政治不穩定、戰爭或恐怖主義行為、網絡攻擊及其他超出我們控制的不可預見事件亦可能構成重大營運風險。該等事件可能中斷我們的研發、製造、供應鏈及商業化活動，損壞我們的技術基礎設施或資訊科技系統，並影響我們員工的健康、安全及生產力。氣候相關災害及全球健康威脅日益頻繁及嚴重，凸顯出全球業務及數碼基礎設施的脆弱性。任何該等中斷均可能對我們的業務表現、財務狀況及增長前景造成重大不利影響。

使用外包人員可能使我們面臨運營、合規及聲譽風險。

我們聘用第三方人力資源服務供應商以提供若干人員，該等人員受聘於該等供應商而非直接受聘於我們。因此，我們監督及管理他們的能力較監督及管理自身僱員的能力有限。倘外包人員未能遵守我們的標準或程序，我們的運營、客戶滿意度及聲譽可能受到不利影響。儘管我們的協議通常規定供應商承擔僱員責任並遵守勞工法例，我們無法保證彼等將完全履行。倘供應商違反其義務，外包人員仍可能向我們索賠，我們可能須承擔法律責任、額外成本或勞工糾紛。任何該等事件可能對我們業務、財務狀況、經營業績及聲譽有重大不利影響。

較高的人工成本及通脹可能對我們的業務、經營業績、財務狀況及前景造成不利影響。

通貨膨脹上漲可能會增加我們供應商的原材料及組件成本。此外，最低工資法例、勞動力市場狀況的變化及對技術人才的激烈競爭均可能推高勞工開支。該等發展可能會增加我們向僱員提供的薪酬以及我們向第三方服務提供者支付的費用。儘管我們尋求通過提高營運效率、流程優化及技術創新來應對該等壓力，我們無法保證該等措施將足夠或成功。

勞動力及材料成本持續增加亦可能要求我們調整解決方案的定價。然而，較高的價格可能會減少客戶需求、侵蝕我們的市場份額或對我們的競爭地位造成不利影響。倘我們無法有效管理成本上升或在不對客戶需求造成負面影響的情況下將成本轉嫁，則我們的業務及財務表現可能受到重大不利影響。

與在我們經營業務所在司法權區經營業務有關的風險

[編纂]可能在向我們及我們的董事、監事及管理層送達法律程序文件及執行判決方面遇到困難。

我們為一家根據中國法律註冊成立的公司，且我們絕大部分資產位於中國。我們大部分董事及高級管理人員居住於中國大陸。該等董事及高級管理人員的資產亦可能位於中國大陸。因此，可能無法在中國境外向大部分董事及高級管理人員送達法律程序文件。

風險因素

儘管我們的H股在聯交所[編纂]後，我們將須遵守上市規則及收購守則，但出現違反上市規則的情況時，H股持有人不能就此提出訴訟，而必須倚賴聯交所執行其規則。上市規則及收購守則在香港不具有法律效力。

我們須遵守外匯監管制度。

在中國，人民幣兌換須遵守適用法律和法規。概不保證在特定匯率下，我們將擁有足夠的外匯以滿足外匯需求。根據中國現行外匯監管制度，我們進行經常項目下的外匯交易（包括派付股息）毋須事先取得國家外匯管理局批准，但我們須提交有關交易的文件憑證，並於中國境內持有經營外匯業務牌照的指定外匯銀行進行該類交易。

根據現行外匯法規，於[編纂]完成後，在符合若干程序規定的情況下，我們可以外幣派付股息，而毋須事先取得國家外匯管理局批准。然而，概不保證有關以外幣派付股息的外匯政策日後仍會持續。此外，外匯不足或會制約我們獲取足夠外匯以向股東派付股息或滿足任何其他外匯需求或為我們的資本開支計劃提供資金的能力，甚至我們的業務、經營業績及財務狀況均可能受到影響。

我們可能受到稅率變動、新的本地或海外稅法的採納或額外稅務負債的影響。

我們可能面臨中國及海外的稅率變動、新稅務法例或額外責任。在中國，企業所得稅的標準稅率為25%，惟若干附屬公司享有優惠稅率，如高新技術企業的15%。優惠政策的任何變動或實際稅率增加會增加我們的稅務負擔。中國機關亦可能修訂有關收入、預扣稅、增值稅及其他稅項的規則，未能遵守可能導致罰款。我們亦須在多個海外司法權區遵守複雜且不斷演變的稅務機制。稅法、執行慣例或稅率變動的差異可能導致糾紛、罰款或實際稅率提高。我們的稅務狀況可能受到政府機關質疑，而不利結果可能增加負債、分散管理資源並對我們的財務狀況、經營業績及現金流量有負面影響。

我們經營所在司法權區的法律體系不斷演變的特性可能會影響我們的業務、財務狀況及經營業績。

我們經營所在司法權區的各個法律體系之間存在重大差異，在若干司法權區，法律體系仍在不斷快速演變，並受到行政自由裁量權以及詮釋或強制執行方面分歧的影響。因此，我們業務適用的法律法規可能在不同司法權區各異，合約權利或外國判決及仲裁裁決可能難以強制執行，且監管規定可能具有追溯力或並不貫徹一致。此外，在若干司法權區進行法定及監管法律程序可能需時較長、無法預測及成本高昂，且法律、規例或強制執行慣例的變動可能會增加合規負擔、中斷業務營運或對我們的業務、財務狀況及經營業績構成不利影響。

風險因素

我們為一家中國企業並須就我們的全球收入繳納中國稅項，且[編纂][編纂]我們H股的任何收益及就我們H股向[編纂]派付的股息可能須繳納中國稅項。

根據現行的中國稅務法律法規，非中國居民個人及非中國居民企業就我們向其派付的股息以及出售或以其他方式處置H股所實現的收益，需承擔不同的稅務義務。

根據個人所得稅法及其實施條例，非中國居民個人須就其在中國取得的收入按20%的稅率繳納中國個人所得稅。因此，原則上我們須從股息派付中預扣該稅項，除非中國與該外籍個人居住地所在司法權區之間的適用稅務協定減少或豁免相關稅務義務。然而，根據財政部及國家稅務總局於1994年5月13日發佈的《財政部、國家稅務總局關於個人所得稅若干政策問題的通知》(財稅字[1994]020號)，外籍個人從中國外商投資企業獲得的股息收入暫免徵收個人所得稅。此外，根據個人所得稅法及其實施條例，非中國居民個人的H股持有人須就出售或以其他方式處置H股所實現的收益按20%的稅率繳納個人所得稅。然而，根據財政部及國家稅務總局於1998年3月30日發佈的《關於個人轉讓股票所得繼續暫免徵收個人所得稅的通知》(財稅字[1998]61號)，自1997年1月1日起，對轉讓上市公司股票所得的個人收入繼續暫免徵收個人所得稅。

截至最後實際可行日期，上述條文並無明確規定非中國居民個人持有人轉讓在海外證券交易所上市的中國居民企業股份是否須繳納個人所得稅，且概無保證中國稅務機關不會改變該等慣例，從而可能導致對非中國居民個人持有人[編纂]H股的收益徵收所得稅。

根據企業所得稅法及其實施條例，對於未在中國設有機構或場所的非中國居民企業，以及對於在中國設有機構或場所但所得收入與該等機構或場所無關的非中國居民企業，我們派付的股息以及該等外國企業出售或以其他方式處置H股實現的收益應按10%的稅率繳納中國企業所得稅。根據國家稅務總局於2008年11月6日發佈的《關於中國居民企業向境外H股非居民企業股東派發股息代扣代繳企業所得稅有關問題的通知》(國稅函[2008]897號)，向非中國居民企業H股持有人派付的股息代扣代繳稅率為10%，且我們計劃對向非中國居民企業H股持有人(包括[編纂])派付的股息按10%的稅率代扣代繳稅款。根據適用的所得稅協定或安排，有權按較低稅率納稅的非中國居民企業，須向中國稅務機關申請退還超過適用協定稅率扣繳的任何稅款，且該退稅的付款須經中國稅務機關批准。

儘管有上述安排，主管稅務機關對適用中國稅務法律法規的詮釋及應用將依據當時有效的法律法規，且可能出現變動，亦可能徵收新稅項，在任何一種情況下均可能對閣下[編纂]我們H股的價值產生不利影響。

風險因素

派付股息受中國法律的限制所規限。

根據中國法律，股息僅可從可分派利潤撥付，並須符合中國監管規定，包括抵銷累計虧損及提取法定儲備。因此，我們可能並無足夠的可分派利潤用以派付股息，即使在盈利年度亦如此。中國公認會計準則與國際財務報告準則會計準則之間的差異亦可能限制我們的中國附屬公司向我們分派利潤的能力。此外，日後中國股息分派規則的變動或會進一步限制可用於股息及業務發展的資金。

與不同投票權架構有關的風險

股份投票權的集中限制股東影響公司事務的能力。

本公司乃通過不同投票權控制。不同投票權受益人為陳先生、徐先生及房先生。緊隨[編纂]完成後，陳先生、徐先生、房先生及海柔為正（其普通合夥人為陳先生）將共同實益擁有[編纂]股A類普通股及[編纂]股B類普通股，佔本公司就有關保留事項及特別事項以外事項的股東決議約[編纂]%的投票權（假設[編纂]未獲行使）。陳先生、徐先生及房先生因此對於兼併及合併的決策、董事的選舉以及其他重大公司行動等事項具有重大影響力。有關我們股權架構的進一步詳情，請參閱「股本－H股不同投票權架構」。此集中投票權限制或嚴格限制股東影響公司事務的能力，因此，我們或會採取股東認為無益的行動。由此，我們B類普通股的市價可能會受到不利影響。

A類普通股持有人可能對我們施加重大影響，其行事可能不符合其他股東的最佳利益。

不同投票權受益人能夠對本公司事務施加重大影響，且不論其他股東如何投票，彼等將能影響任何股東決議的結果。A類普通股持有人的利益未必與我們全體股東的利益一致，且這種投票權的集中亦可能產生延遲、遞延或阻止本公司控制權變動的影響。這種集中的投票權可能會阻止其他人進行B類普通股持有人可能認為有益的任何潛在的合併、收購或其他控制權變動交易，亦可能阻礙、延遲或阻止本公司控制權變動，從而可能剝奪其他股東在本公司出售過程中獲得股份溢價的機會，並可能導致我們B類普通股的價格下跌。

與[編纂]有關的風險

我們的H股先前並無[編纂]，故我們H股的[編纂]及[編纂]可能會波動。

於[編纂]完成前，我們的H股並無[編纂]。概無保證[編纂]完成後我們的H股將發展或維持一個活躍的[編纂]。[編纂]乃本公司與[編纂]（為其本身及代表[編纂]）磋商的結果，[編纂]未必能反映於[編纂]完成後我們的H股[編纂]。我們H股的[編纂]可能於[編纂]完成後的任何時間跌至低於[編纂]。

風險因素

我們H股的[編纂]或會波動，閣下可能因此蒙受重大損失。

我們H股的[編纂]可能會出現波動，並受我們無法控制的因素（包括香港、中國、美國及世界其他地區的一般市場狀況）影響。其他在香港上市的中國內地公司（其中許多於首次公開發售後經歷大幅波動）的市場表現亦可能影響投資者情緒及我們H股的交易表現。此外，根據中國法律，所有現有股東須遵守於上市日期後12個月的禁售，可能影響短期的流動性及交易量。不論我們的實際經營表現如何，該等因素可能重大影響我們H股的[編纂]及波動。

日後於[編纂]出售或預期出售大量H股，可能對我們H股的[編纂]及我們日後籌集額外資金的能力造成重大不利影響。

由於日後於[編纂]出售大量H股或與H股有關的其他證券、或發行新股或其他證券，或認為該等出售或發行可能出現，我們H股的[編纂]可能下跌。未來出售或預期出售大量證券（包括任何未來發售）亦可能對我們於特定時間按對我們有利的條款籌集資金的能力產生重大不利影響。此外，倘我們日後發行更多證券，我們股東所持股份可能被攤薄。我們發行的新股或與股份掛鈎的證券所賦予的權利及特權亦可能優先於H股所賦予的權利及特權。

倘[編纂]的[編纂]高於每股股份有形資產淨值，閣下將遭遇即時及大幅攤薄，而倘我們日後發行額外股份，閣下可能遭遇進一步攤薄。

[編纂]的[編纂]高於緊接[編纂]前每股股份有形資產淨值。因此，[編纂]中[編纂]的購買者將遭遇即時攤薄。我們無法保證倘我們於[編纂]後立即清盤，任何資產將於債權人申索後分派予股東。為擴展業務，我們或會考慮日後發售及發行額外股份。倘我們於日後按低於當時每股股份有形資產淨值的價格發行額外股份，[編纂]的購買者所持股份的每股股份有形資產淨值可能遭遇攤薄。

本文件所載的前瞻性陳述受風險及不確定因素影響。

本文件包含前瞻性陳述，使用諸如「預期」、「相信」、「能夠」、「未來」、「打算」、「計劃」、「預計」、「尋求」、「期望」、「可能」、「應當」、「應該」、「將會」或「將」等詞彙及類似表達。依賴該等陳述涉及風險及不確定性，且其所依據的任何假設可能被證明不準確。因此，基於該等假設作出的前瞻性陳述亦可能不正確。該等陳述應結合各種風險（包括本節所述風險）綜合考量。根據上市規則的規定，除非有需要，否則我們不擬公開更新或修訂該等陳述。因此，應避免過分倚賴前瞻性資料。本文件內所有前瞻性陳述均受本警示性聲明限制。

閣下應仔細閱讀整份文件，不應倚賴報章文章或其他媒體所載有關我們及[編纂]的任何資料。

我們提醒投資者不應倚賴有關本公司或[編纂]的報章或媒體報導。有關報導可能包含本文件未載列或未經我們或參與[編纂]的任何人士授權的資料，包括財務數據、預測或估值。我們或[編纂]均不就有關資料的準確性或完整性承擔責任。倘有任何資料不一致，閣下應僅依賴於本文件載列的資料。

豁免及免除

為籌備[編纂]，本公司已尋求在以下方面豁免嚴格遵守上市規則的相關條文及豁免遵守公司(清盤及雜項條文)條例：

有關管理層人員留駐香港的豁免

根據上市規則第8.12條，於聯交所作主要上市的新申請人須有足夠的管理層人員常駐香港。此一般是指至少須有兩名執行董事通常居於香港。上市規則第19A.15條進一步規定，在考慮到我們對維持與聯交所的經常聯繫方面所作的安排等因素後，上市規則第8.12條的規定可予豁免。

我們並無且預期於可預見的未來亦不會有足夠的管理層人員留駐香港，以符合上市規則第8.12條及第19A.15條的規定。我們的管理總部、高級管理層、業務營運及資產均主要位於香港境外。董事認為，無論是通過重新安排現有執行董事或委任額外執行董事常居於香港，都將不利於或不適合本集團，因而將不符合本公司或股東的整體最佳利益。因此，我們已向聯交所申請且聯交所[已]向我們[授出]有關嚴格遵守上市規則第8.12條及第19A.15條的豁免。我們將通過(其中包括)以下條件確保我們與聯交所之間有定期且高效的溝通：

- (i) 我們已根據上市規則第3.05條委任並將繼續維持兩名授權代表，作為我們與聯交所之間的主要溝通渠道及確保本公司始終遵守上市規則。委任的兩名授權代表分別為執行董事兼首席財務官曾虹霓女士(「曾女士」)與何詩華女士(「何女士」)(「授權代表」)。何女士居於香港，及可應聯交所要求於合理時間內在香港與聯交所會面。兩名授權代表均可隨時通過電話、傳真(如適用)及電郵聯絡，以迅速處理聯交所的查詢。本公司已向聯交所提供授權代表的聯繫資料；
- (ii) 倘聯交所擬就任何事宜與董事聯絡，兩名授權代表將有方法隨時迅速聯絡所有董事(包括獨立非執行董事)及高級管理層團隊。本公司已實施下列政策：
(i)每名董事已向授權代表提供各自的有效電話號碼或其他溝通方式；
及(ii)倘董事預期會外游或不在辦公室，其將盡最大努力向授權代表提供其住宿地點的電話號碼或保持移動電話暢通；
- (iii) 各董事已根據上市規則第3.20條向聯交所及授權代表提供其聯繫資料(包括其移動電話號碼、辦公室電話號碼、電郵地址及(如有)傳真號碼)，此舉將確保聯交所及授權代表有方法於需要時隨時迅速聯絡全體董事，倘董事的聯繫資料有任何變動，將迅速知會聯交所；

豁免及免除

- (iv) 所有並非常居於香港的董事均確認其持有或可申請有效訪港旅遊證件，並可在必要時於合理通知後在香港與聯交所相關人員會面；
- (v) 根據上市規則第3A.19條及第8A.33條，我們已留聘滋博資本有限公司擔任我們[編纂]後的合規顧問，任期自[編纂]起生效，作為與聯交所的額外溝通渠道並可回應聯交所的查詢。合規顧問的詳細聯繫資料已提供給聯交所；
- (vi) 我們的授權代表、董事及本公司其他高級職員將及時提供合規顧問可能合理要求的有關資料及協助，以履行上市規則第三A及八A章規定的合規顧問職責。本公司、授權代表、董事及本公司其他高級職員與合規顧問之間將建立充分且高效的溝通方式，並且在合理切實可行及法律允許的情況下，我們將向合規顧問告知聯交所與我們之間的所有溝通及往來；聯交所與董事之間的會議可通過我們的授權代表或合規顧問安排，或在合理的時間範圍內直接與董事會晤。如有任何授權代表及／或合規顧問的變動，我們將在切實可行的情況下盡快知會聯交所；
- (vii) 我們將於[編纂]後委任其他專業顧問（包括香港的法律顧問）協助我們處理聯交所可能提出的任何問題，並確保將與聯交所進行及時有效的溝通；及
- (viii) 本公司已指派我們的員工於[編纂]後擔任總部的溝通專員，負責保持與授權代表及本公司香港專業顧問（包括本公司的香港法律顧問及合規顧問）的日常溝通，以了解聯交所任何通信及／或查詢的最新情況並向執行董事報告，從而進一步促進聯交所與本公司之間的溝通。

有關聯席公司秘書的豁免

根據上市規則第3.28條及第8.17條以及新上市申請人指南第3.10章的規定，於聯交所上市的新申請人須委任一名公司秘書，其須為聯交所認為在學術或專業資格或有關經驗方面足以履行公司秘書職責的人士。

根據上市規則第3.28條註1，聯交所接納下列各項為認可學術或專業資格：

- (a) 香港公司治理公會會員；
- (b) 香港法例第159章《法律執業者條例》所界定的律師或大律師；及
- (c) 香港法例第50章《專業會計師條例》所界定的會計師。

上市規則第3.28條註2進一步規定，評估是否具備「有關經驗」時，聯交所會考慮下列因素：

- (a) 該名人士任職於發行人及其他發行人的年期及其所擔當的角色；

豁免及免除

- (b) 該名人士對上市規則以及其他相關法例及規則（包括證券及期貨條例、公司條例、公司（清盤及雜項條文）條例及收購守則）的熟悉程度；
- (c) 除上市規則第3.29條的最低要求外，該名人士是否曾經及／或將會參加相關培訓；及
- (d) 該名人士於其他司法權區的專業資格。

本公司已委任于桂添先生（「于先生」）及何詩華女士（「何女士」）為我們的聯席公司秘書。有關於先生及何女士的履歷詳情，請參閱「董事、監事及高級管理層－聯席公司秘書」。

于先生於資本市場事務及金融事項方面擁有豐富經驗。本公司認為，于先生於2021年6月加入本集團，於2021年6月至2024年8月曾任首席財務官，並自2024年8月起一直擔任本集團的董事會秘書，熟悉本公司日常事務，由于先生擔任聯席公司秘書符合本公司及本集團企業管治的最佳利益。于先生與董事會進行必要的聯繫，並與本公司管理層存在密切的工作關係，可履行聯席公司秘書的職能，且能夠以最有效及高效的方式採取必要行動。然而，于先生現時並未具備上市規則第3.28條及第8.17條規定的任何資格，可能無法完全符合上市規則的要求。因此，我們已委任何女士（香港公司治理公會會士，完全符合上市規則第3.28條及第8.17條規定的要求）擔任另一名聯席公司秘書，並自[編纂]起計初步為期三年向于先生提供協助，使于先生能夠獲得上市規則第3.28條註2所述的「有關經驗」，從而完全符合上市規則第3.28條及第8.17條所載的規定。

因此，我們已向聯交所申請且聯交所[已授出]有關嚴格遵守上市規則第3.28條及第8.17條規定的豁免，因而于先生可獲委任為本公司聯席公司秘書。

該豁免初始有效期為[編纂]起三年，授予豁免的條件為何女士（為本公司聯席公司秘書）將與于先生密切合作，共同履行公司秘書的職責及責任並協助于先生獲得上市規則第3.28條及第8.17條規定的有關經驗。何女士亦將協助于先生組織本公司董事會會議及股東會議以及與公司秘書職責有關的本公司其他事宜。預期何女士將與于先生密切合作及將與于先生、本公司董事及高級管理層保持定期聯繫。此外，于先生將遵守上市規則第3.29條的年度專業培訓規定及將自[編纂]起三年期間增進其對上市規則的了解。于先生亦將就本公司持續遵守上市規則及適用法律法規的事宜，獲得(a)合規顧問（特別是有關遵守上市規則方面）；及(b)本公司香港法律顧問的協助。

根據新上市申請人指南第3.10章，倘於[編纂]後三年期間，何女士不再向于先生（作為聯席公司秘書）提供協助或倘本公司嚴重違反上市規則，豁免將被立即撤銷。

於首三年期間屆滿前，我們將重新評估于先生的資格及經驗，以確定是否符合上市規則第3.28條及第8.17條所訂的規定及是否需要持續協助。我們將證明于先生在過往三年受益於何女士的協助已取得履行公司秘書職責所需的技能及上市規則第3.28條註2所界定的有關經驗，因此毋須作出進一步豁免。

豁免及免除

有關員工激勵計劃的豁免及免除

上市規則第17.02(1)(b)條規定上市申請人須(其中包括)在文件中全面披露有關所有尚未行使的期權及獎勵的詳情、該等期權及獎勵於上市後可能對持股量造成的攤薄影響，以及就該等期權或獎勵所發行的股份對每股盈利的影響。根據新上市申請人指南第3.6章第6至7段，倘申請人可證明披露若干承授人的姓名及地址並不符監管目的或帶來不合比例的繁重負擔，則香港聯交所一般會豁免披露該等資料，惟須受當中列明的若干條件所規限。

上市規則附錄D1A第27段規定上市申請人須(其中包括)披露有關集團內成員公司的股本附有期權、或同意有條件或無條件附有期權的詳情，包括已經或將會授出期權所換取的代價、期權的行使價及行使期、承授人的姓名或名稱及地址；或適當的否定聲明，惟如期權已經授予或同意授予所有股東或債權證持有人、或任何類別的股東或債權證持有人，或期權按購股權計劃已經授予或同意授予僱員，則(就承授人的姓名或名稱及地址而言)只須記錄有關事實即已足夠，而毋須載明承授人的姓名或名稱及地址。

根據公司(清盤及雜項條文)條例第342(1)(b)條，文件須述明公司(清盤及雜項條文)條例附表3第I部所指明的事項。

根據公司(清盤及雜項條文)條例附表3第I部第10段，文件須列明任何人士擁有或有權獲授期權認購的公司股份或債權證的數目、類別及金額，連同該期權的詳情，即：(a)該期權的行使期；(b)將就認購該期權項下股份或債權證支付的價格；(c)就該期權或其所附帶權利所獲得或將獲得的代價(如有)；及(d)獲授該期權或其所附帶權利的人士的姓名或名稱及地址，或(如現有股東或債權證持有人獲授該期權)相關股份或債權證。

截至最後實際可行日期，本公司已根據員工激勵計劃分別向989名承授人(「承授人」)授出尚未行使的期權，賦予其權利可認購[編纂]股H股，相當於[編纂]完成後已發行股份總數約[編纂]%^(附註)(假設[編纂]未獲行使且於最後實際可行日期至[編纂]期間本公司已發行股本並無其他變動)。在尚未行使的期權中，(i)兩名董事陳先生及曾虹霓女士；(ii)七名為本公司關連人士的承授人；及(iii)980名為本集團僱員但並非本公司董事、高級管理層成員、顧問或關連人士的承授人分別獲授可認購3,616,000股H股、1,137,000股H股及40,908,933股H股的期權。除上述者外，本公司任何董事、高級管理層成員或關連人士概無獲授期權或其他股份激勵。[編纂]後不會根據員工激勵計劃進一步授出期權或其他股份激勵，且所有期權已根據員工激勵計劃授予指定個別人士。

我們已就在本文件披露若干有關員工激勵計劃及承授人的詳情(i)向香港聯交所申請豁免嚴格遵守上市規則第17.02(1)(b)條及附錄D1A第27段的規定，及(ii)根據公

附註：有關員工激勵計劃下的期權獲悉數歸屬後可能對股東持股量造成的攤薄影響，請參閱「附錄四－法定及一般資料－員工激勵計劃－未行使購股權」。

豁免及免除

司（清盤及雜項條文）條例第342A條向證監會申請發出豁免嚴格遵守公司（清盤及雜項條文）條例附表3第I部第10(d)段的證明書，理由為有關豁免不會損害[編纂]大眾的利益，而全面遵守該等披露規定會對本公司構成不適當的繁重負擔，原因如下：

- (a) 鑒於員工激勵計劃項下尚未行使的購股權涉及989名承授人，我們的董事認為，於本文件披露我們授予各承授人之所有購股權詳情，將構成過重負擔，此舉將大幅增加資料彙編及文件編製所需成本與時間，以嚴格遵守該等披露規定，因本公司將須收集及核實大量承授人的地址方能符合披露要求；
- (b) 披露各承授人個人資料（包括姓名、承授人地址及獲授購股權數目）可能須取得全體承授人同意，方符合個人資料私隱法例及原則。鑒於承授人數量龐大，本公司取得該等同意將構成過重負擔；
- (c) 全面披露承授人詳情（包括姓名及地址）及各承授人所獲授購股權，將使本集團競爭對手知悉本集團僱員的薪酬詳情，便利其招攬活動，可能影響本集團招攬及挽留優秀人才的能力；
- (d) 根據員工激勵計劃授出及悉數歸屬期權不會對本集團的財務狀況造成任何重大不利影響；
- (e) 董事認為，不遵守上述披露規定不會妨礙本公司向潛在[編纂]提供充足資料，以供對本集團的業務活動、資產、負債、財務狀況、管理及前景作出知情評估；及
- (f) 有關員工激勵計劃下期權的重大資料已於「附錄四 – 法定及一般資料 – 員工激勵計劃」披露，以向潛在[編纂]提供充足資料，讓彼等在作出[編纂]決定時就期權的潛在攤薄影響及對每股股份盈利的影響作出知情評估，而有關資料包括：
 - (i) 員工激勵計劃的條款概要；
 - (ii) 尚未行使的期權所涉及的H股總數，及該數目佔已發行股份總數的百分比；及
 - (iii) 根據員工激勵計劃授出的尚未行使的期權（按相關A股範圍呈列）的詳情，包括授出日期、歸屬期、購買價及佔[編纂]完成後本公司已發行股本總額的百分比。

鑒於上文所述，董事認為，獲授根據是項申請尋求批准的豁免及不披露所規定的資料不會妨礙潛在[編纂]對本集團的業務活動、資產與負債、財務狀況、管理及前景作出知情評估，亦不會損害公眾[編纂]的利益。

豁免及免除

聯交所[已]就根據員工激勵計劃授出的期權向我們[授出]豁免，豁免嚴格遵守上市規則第17.02(1)(b)條所述的披露規定，惟須符合以下條件：

- (a) 在本文件按個人基準披露本公司根據員工激勵計劃向本公司各董事、高級管理層成員及關連人士授出的發行在外的期權的所有詳情，包括上市規則第17.02(1)(b)條及附錄D1A第27段以及公司（清盤及雜項條文）條例附表3第I部第10段規定的所有資料；
- (b) 就其餘承授人而言，將按合計基準披露：(i)員工激勵計劃下承授人的總數及向彼等授出的尚未行使的期權所涉及的相關股份數目，(ii)就根據員工激勵計劃授出尚未行使的期權支付的代價（如有），及(iii)根據員工激勵計劃授出的尚未行使的期權的歸屬期、行使期及行使價（如適用）；
- (c) 將在本文件披露尚未行使的期權所涉及的相關A股總數及該數目的股份佔[編纂]完成後本公司已發行股本總額的百分比；
- (d) 將在本文件「附錄四－法定及一般資料－員工激勵計劃」一節披露員工激勵計劃的主要條款概要；
- (e) 在本文件披露根據員工激勵計劃授出的期權獲悉數歸屬後的攤薄影響及對每股股份盈利的影響；
- (f) 證監會授出公司（清盤及雜項條文）條例所述的豁免證明書，豁免本公司嚴格遵守公司（清盤及雜項條文）條例附表3第I部第10(d)段的規定；及
- (g) 在本文件載列是項豁免的詳情；及根據員工激勵計劃獲授有關A股的發行在外的期權的所有承授人（包括上文第(a)及(b)分段所提述的人士）的完整名單（當中載有上市規則第17.02(1)(b)條及附錄D1A第27段以及公司（清盤及雜項條文）條例附表3第I部第10段規定的所有詳情）按照本文件附錄五「送呈香港公司註冊處處長及展示文件－備查文件」所述可供公眾查閱。

證監會[已]就根據員工激勵計劃授出的期權向我們[授出]公司（清盤及雜項條文）條例第342A條所述的豁免證明書，豁免本公司嚴格遵守公司（清盤及雜項條文）條例附表3第I部第10(d)段的規定，惟須符合以下條件：

- (a) 在本文件按個人基準披露本公司根據員工激勵計劃向本公司各董事、高級管理層成員及關連人士授出的發行在外的期權的所有詳情，而有關詳情包括公司（清盤及雜項條文）條例附表3第I部第10段規定的所有資料；

豁免及免除

- (b) 就其餘承授人而言，將按合計基準披露：(i)員工激勵計劃下承授人的總數及向彼等授出的尚未行使的期權所涉及的相關股份數目，(ii)就根據員工激勵計劃授出尚未行使的期權支付的代價(如有)，及(iii)根據員工激勵計劃授出的尚未行使的期權的歸屬期、行使期及行使價(如適用)；
- (c) 根據員工激勵計劃獲授涉及股份的尚未行使的期權的所有承授人(包括上文第(a)及(b)分段所提述的人士)的完整名單(當中載有公司(清盤及雜項條文)條例附表3第I部第10段規定的所有詳情)按照本文件附錄五「送呈香港公司註冊處處長及展示文件－備查文件」所述可供公眾查閱；
- (d) 在本文件載列是項豁免的詳情；及
- (e) 本文件將於[編纂]或之前刊發。

有關本文件及[編纂]的資料

[編纂]

有關本文件及[編纂]的資料

[編纂]

有關本文件及[編纂]的資料

[編纂]

有關本文件及[編纂]的資料

[編纂]

有關本文件及[編纂]的資料

[編纂]

董事、監事及參與[編纂]的各方

董事

姓名	地址	國籍
----	----	----

執行董事

陳宇奇先生	中國 廣東省 深圳市 寶安區 公園路 勤誠達樂園 11號樓20B02	中國
-------	--	----

徐聖東先生	中國 廣東省 深圳市 寶安區 新安街道 富通好旺角 E棟1203	中國
-------	--	----

房冰先生	中國 廣東省 深圳市 福田區 深南中路 新城大廈 西座501	中國
------	--	----

曾虹霓女士	中國 廣東省 深圳市 南山區 桂灣五路9號 地鐵前海時代廣場 19棟B座301	中國
-------	---	----

非執行董事

楊嶸峰先生	香港 屯門 慧豐園 2座31樓E室	中國
-------	----------------------------	----

石聰女士	香港 北角 渣華道33號 皇子薈公寓7B室	中國
------	--------------------------------	----

董事、監事及參與[編纂]的各方

姓名	地址	國籍
獨立非執行董事		
盧麗華教授	香港 太古城道17號 太古城高山台 華山閣12樓B室	中國
張泰蘇博士	美國 康涅狄格州 北港市 海灘巷9號 郵編CT06473-4002	中國
劉雪嬌博士	中國 北京市 海淀區 垂虹園 5號樓1601	中國
監事		
姓名	地址	國籍
李雯女士	中國 廣東省 深圳市 寶安區 玖悅雅軒18I	中國
劉劍華先生	中國 廣東省 深圳市 龍崗區 南灣街道 沙平北路451號 陽基新天地A3D	中國
張廣宇先生	中國 廣東省 深圳市 南山區 留仙大道 深鐵閱山境C1602	中國

有關董事及監事的進一步詳情，請參閱「董事、監事及高級管理層」。

董事、監事及參與[編纂]的各方

參與[編纂]的各方

聯席保薦人

高盛(亞洲)有限責任公司
香港
皇后大道中2號
長江中心68樓

中信證券(香港)有限公司
香港
金鐘道88號
太古廣場一期18樓

[編纂]

本公司的法律顧問

有關香港及美國法律：
Davis Polk & Wardwell
香港
中環
遮打道三號A
香港會所大廈十樓

有關中國法律：
競天公誠律師事務所
中國
北京市
朝陽區
建國路77號
華貿中心
3號寫字樓34層

有關出口管制及國際制裁法律：
Morgan Lewis & Bockius LLP
美國
華盛頓特區
西北區
賓夕法尼亞大道1111號

董事、監事及參與[編纂]的各方

聯席保薦人及[編纂]的法律顧問

有關香港及美國法律：

凱易律師事務所
香港
皇后大道中15號
置地廣場
告羅士打大廈26樓

有關中國法律：

金杜律師事務所
中國
北京市
朝陽區
東三環中路1號
環球金融中心辦公樓
東樓18層

核數師及申報會計師

安永會計師事務所
執業會計師及
註冊公眾利益實體核數師
香港
鰂魚涌
英皇道979號
太古坊一座27樓

行業顧問

灼識企業管理諮詢(上海)有限公司
中國
上海市
靜安區
普濟路88號
靜安國際中心
B座10樓

合規顧問

泓博資本有限公司
香港
中環
德輔道中71號
永安集團大廈7樓
710室

[編纂]

公司資料

註冊辦事處

中國
深圳市寶安區
西鄉街道南昌社區
海柔創新科技產業園
B棟101室

總辦事處及中國主要營業地點

中國
深圳市寶安區
西鄉街道南昌社區
海柔創新科技產業園
B棟101室

香港主要營業地點

香港
灣仔
皇后大道東183號
合和中心46樓

公司網站

<https://www.hairobotics.cn>
(此網站所載資料並不構成本文件的一部分)

聯席公司秘書

于桂添先生
中國
深圳市寶安區
西鄉街道南昌社區
海柔創新科技產業園
B棟101室

何詩華女士
(香港公司治理公會及英國特許公司治理公會會士)
香港
灣仔
皇后大道東183號
合和中心46樓

授權代表

曾虹霓女士
中國
深圳市寶安區
西鄉街道南昌社區
海柔創新科技產業園
B棟101室

何詩華女士
香港
灣仔
皇后大道東183號
合和中心46樓

公司資料

審核委員會
劉雪嬌博士 (主席)
張泰蘇博士
楊嶸峰先生

薪酬與考核委員會
盧麗華教授 (主席)
劉雪嬌博士
房冰先生

提名委員會
張泰蘇博士 (主席)
盧麗華教授
曾虹霓女士

企業管治委員會
盧麗華教授 (主席)
劉雪嬌博士
張泰蘇博士

[編纂]

主要往來銀行
中國銀行股份有限公司深圳市分行
中國
廣東省
深圳市
羅湖區
建設路2022號
國際金融大廈

中信銀行股份有限公司深圳分行
中國
廣東省
深圳市
福田區
中心三路8號
卓越時代廣場
二期一層及五層至十層

上海浦東發展銀行股份有限公司深圳分行
中國
廣東省
深圳市
羅湖區
浦誠路88號
浦發大廈

行業概覽

除另有指明外，本節所載資料來自多份政府官方刊物、市場數據提供商以及我們委託獨立第三方灼識諮詢編製的灼識諮詢報告。來自政府官方來源的資料未經我們或參與[編纂]的任何其他各方，或我們或彼等各自的任何董事、高級管理層、代表、顧問或參與[編纂]的任何其他人士獨立核實，且概無就其準確性、公平性及完整性發表任何聲明。關於與我們行業有關的風險的討論，請參閱「風險因素」。董事經作出合理查詢後確認，自灼識諮詢報告日期起，市場資料概無任何不利變動，以致對本節的資料有所保留、存在矛盾或產生重大影響。

揀選：倉儲營運最關鍵的流程

在現代供應鏈系統中，倉儲發揮集中儲存、存貨緩沖及貨流管理等核心功能，是生產、運輸及銷售之間的營運紐帶。倉庫營運效率及準確性直接影響存貨周轉率、訂單履行效率、整體供應鏈反應能力及經營成本，因此為供應鏈質量的關鍵決定因素。

從營運流程角度來看，現代倉儲營運的核心價值主要集中在五項關鍵活動上：揀選、儲存、分揀、包裝及入庫／出庫處理。

- 揀選指從儲存於貨架的貨箱中取出貨物，為倉儲營運中最關鍵及最具價值的活動。
- 儲存是倉儲的基本功能，是貨物存放、管理和準備後續運輸的中間環節。
- 分揀包括根據訂單或客戶要求將揀選的貨物分類及合併，以及優化路線，是揀選與發貨之間的關鍵環節。
- 包裝涉及分揀後對貨物進行驗證、裝箱及封口，為付運前的最終處理步驟。
- 入庫／出庫處理涉及在不同的倉庫流程之間移動貨物，以及進行入庫及／或出庫流程，確保整個物流鏈的連續性和及時性。

在傳統倉庫流程中，揀選通常較為複雜：工人必須頻繁走動、尋找儲存位置及從儲存於貨架的貨箱中取出貨物，且工作表現高度依賴勞工技能及執行質量。揀選通常亦佔倉庫總工時的最大部分，因此，倉儲揀選自動化是提高效率及降低成本的關鍵驅動因素，且亦通常是倉儲自動化價值最高及最緊迫的組成部分。根據灼識諮詢的資料，2024年全球倉儲揀選支出達人民幣9,919億元，並預期到2030年增長至人民幣15,376億元。

全球倉儲揀選自動化解決方案行業

概覽

現代供應鏈的特點日益體現在SKU數量眾多、訂單周期快速頻繁、訂單規模較小及靈活性要求更高，這對揀選的效率和準確性提出更加嚴格的要求。傳統的勞動密集型模式往往難以滿足該等要求，原因為揀選速度較慢、準確率較低、覆蓋範圍有限及適應性弱等限制。

行業概覽

通過將揀選活動轉換為自動化流程，揀選自動化技術可顯著提高效率和準確性，優化存貨周轉率及運輸調度，並提高整體倉庫吞吐量。特別是，倉儲揀選自動化解決方案可以提供以下功能：

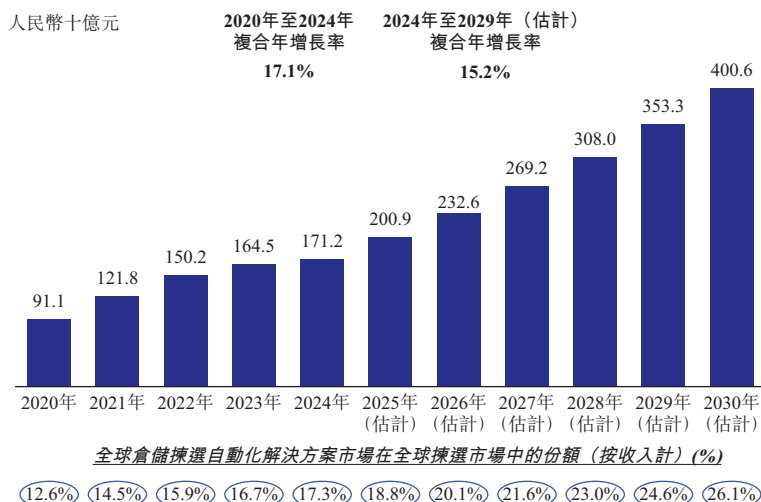
- 標準化且可重複的揀選作業。通過將自動揀選設備與控制系統及軟件集成，揀選任務以一致及標準化的方式執行，從而減少流程可變性，並顯著提高揀選準確性及執行效率。
- 減少對人工的依賴及揀選風險。通過以自動化揀選取代人工走動、搜尋和取貨，這些解決方案降低了勞動強度及人為錯誤率，減少對經驗豐富揀選員的依賴，並減輕與高峰期貨量和勞動力不穩定相關的營運風險。
- 即時查看揀選狀態和庫存位置。揀選自動化系統與倉庫管理及控制系統緊密結合，可實時追蹤揀選任務、庫存位置及訂單進度，從而改善揀選計劃，減少錯揀，並於執行點提高庫存準確性。
- 更高的存儲密度。揀選自動化使貨架系統能建在人工倉庫無法觸及的高度，顯著增加存儲密度，尤其是在處理小型標準化物品的設施中。

展望未來，隨著供應鏈日趨複雜，人工成本持續上升，企業對更快交貨時間的期望值不斷提高，倉儲揀選自動化預期將超越其早期作為降本增效工具的角色，逐漸成為企業在日常營運中建立彈性供應鏈和提升競爭力的基礎能力。

市場規模

全球倉儲揀選自動化解決方案市場的規模由2020年的人民幣911億元增加至2024年的人民幣1,712億元，並預計到2030年達到人民幣4,006億元，主要受ACR等高效新興解決方案的推動。全球倉儲揀選自動化解決方案市場佔全球揀選市場的份額（以倉庫揀選的全球支出計量）由2020年的12.6%上升至2024年的17.3%，並預計到2030年進一步增加至26.1%。

2020年至2030年（估計）全球倉儲揀選自動化解決方案行業的市場規模



資料來源：灼識諮詢

行業概覽

不同領域的倉儲揀選自動化

流通及製造領域對倉儲揀選自動化的需求強勁。在流通領域，服裝時尚、電商零售、食品飲料、3PL、製藥、3C電子及汽車對揀選自動化的需求尤為強勁，這是由於其複雜的SKU結構、頻繁的入庫／出庫訂單流及對空間利用率的高要求，以上各項均直接增加揀選的複雜性和執行壓力。在製造領域，3C電子及汽車行業龐大的儲存規模及複雜的儲存結構帶動對揀選自動化的需求，且對存儲密度、精準追溯及高吞吐量、高精度揀選亦有很高的要求。

儘管需求相同，但此七個行業的營運特點各有不同，且對揀選流程、準確性及系統靈活性提出不同要求。因此，提供高效及用戶友好的自動化解決方案要求解決方案提供商擁有深厚的行業知識及技術訣竅。

流通領域

- 服裝時尚。服裝時尚行業的特點是SKU數量多、產品生命周期短及季節性明顯，導致揀選需求變化很大。自動化解決方案通常專注於分區儲存、波次揀選及動態貨位分配，以縮短揀選路徑、平衡揀選工作量，並在季節交替期間支持高頻次的小批量揀選。
- 電商零售。電商零售行業訂單高度分散、SKU複雜，需求高峰期明顯，對揀選速度及準確性構成較大壓力。倉儲揀選自動化解決方案廣泛應用於訂單拆分和波次揀選等場景，以高效處理大量小訂單揀選。
- 食品飲料。由於嚴格的食品安全要求、批次管理複雜、保質期短和溫度控制限制，食品飲料行業的自動化解決方案必須確保揀選及時且符合批次要求，並在整個揀選過程中進行嚴格的溫度控制和時間管理。
- 3PL。3PL的特點是客戶基礎多元化、貨物種類繁多，且在不同營運模式之間頻繁切換，此大幅增加揀選策略的複雜性。揀選系統必須能夠適應多客戶、多品類及多訂單的揀選模式，並提供高度靈活性以滿足不斷變化的客戶需求。
- 製藥。製藥行業涉及高價值且受嚴格監管的商品（如藥品及醫療器械），應翻譯為對批次可追溯性、環境控制有嚴格要求，對揀選錯誤接近零容忍。自動揀選系統必須確保整個「匹配－定位－揀選」工作流程的準確性，以滿足合規性和經營效益要求。

製造領域

- 3C電子。3C電子製造屬於高度精密且節奏快速的行業，具有貨品體積小但價值高、頻繁的入庫／出庫流程、SKU快速變化以及生產線切換頻繁等特點。自動化解決方案強調高精度、高速揀選和補貨，以確保向生產線提供準確的材料供應，同時支持頻繁的生產線切換。
- 汽車。汽車製造涉及眾多單價高且尺寸差異顯著的零部件，且材料裝卸流程複雜。因此，汽車倉儲對按順序揀選、精確存取及無差錯的出庫作業提出很高的要求，以確保零部件以正確的順序交付，並維持生產線的連續性。為滿足這些要求，自動化系統必須支持高密度儲存、精確揀選和端到端可追溯性。

行業概覽

倉儲揀選自動化解決方案的主要類別

倉儲揀選自動化解決方案可分為三大類，其中ACR解決方案的採用及市場認可度日益增加。

- **AS/RS**。AS/RS旨在使用輸送帶及起重機等基本機械實現貨物儲存和檢索自動化。作為為提高效率及減少人工勞動開發的上一代自動化系統，AS/RS實現了相對成熟的商業化水平，佔據全球倉儲揀選自動化解決方案市場75%以上份額，但往往缺乏較新自動化解決方案所具備的先進靈活性及整合性，因而難以應付複雜或動態營運需要。
- **AMR**。AMR主要用於倉庫內地面貨物運輸。它們通常用於將整個貨架連同相關貨箱搬運至工作站，由工人人工從貨箱中揀選貨品，而非執行自主箱級揀選。
- **ACR**。ACR旨在自主地從貨架上檢索所需貨箱，然後將該等貨箱運送到工作站。通過消除不必要的貨架移動及手動選擇貨箱，ACR可進行更高精細度的自動揀選，提升了空間利用率，實現了倉儲揀選的端到端自動化。

ACR解決方案是倉儲揀選自動化領域最先進及最複雜的系統。ACR解決方案部署靈活性高，維護成本低及智能化程度高，非常適合服裝時尚、電商零售、食品飲料、3PL、製藥、3C電子及汽車等需要頻繁入庫和出庫作業的行業。

下表載列ACR解決方案與其他兩大類倉儲揀選自動化解決方案的詳細比較。

	ACR	AMR
空間利用率.....	<ul style="list-style-type: none"> • 垂直高度可達15米 • 存儲密度高達81.3箱／平方米 	<ul style="list-style-type: none"> • 垂直高度可達4米 • 存儲密度<25箱／平方米
操作靈活性.....	<ul style="list-style-type: none"> • 可在窄至850毫米的通道內操作 • 適應不斷變化的布局 • 支持滿載自由穿行 	<ul style="list-style-type: none"> • 需要寬敞的通道、固定的布局 • 不支持滿載自由穿行
效率及吞吐量.....	<ul style="list-style-type: none"> • 自動化、高速揀選和更高的吞吐量，勞動生產力提高6倍 	<ul style="list-style-type: none"> • 人工貨架移動限制速度；揀選速度較慢
可擴展性.....	<ul style="list-style-type: none"> • 易於擴展，適用於高周轉率物流 	<ul style="list-style-type: none"> • 對較高吞吐量的適應性有限，包括由於業務擴張

資料來源：灼識諮詢

	ACR	AS/RS
部署靈活性.....	<ul style="list-style-type: none"> • ACR解決方案可適應不同尺寸和布局的通道 • 分階段部署可在初始設定期間縮短倉庫停機時間 • 快速的部署速度：通常約1個月 	<ul style="list-style-type: none"> • 初始部署時通常需要安裝固定設施並重建整個貨架系統 • 嚴格的倉庫布局要求 • 通常需要9至18個月的部署時間

行業概覽

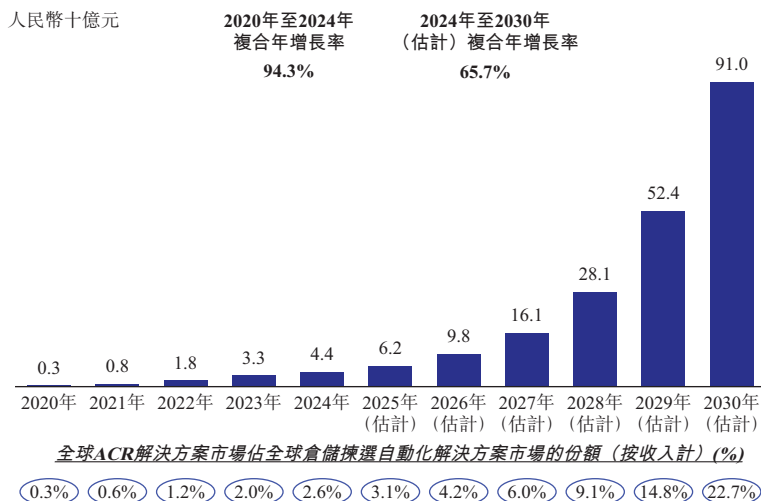
	ACR	AS/RS
投資回報期.....	<ul style="list-style-type: none"> 相對較低的初始投資和能夠實現12個月的較短投資回收期 	較高的初始投資和較長的投資回收期（2至5年）
解決方案靈活性／可擴展性.....	<ul style="list-style-type: none"> 模塊化設計可根據業務需要增加或減少機器人數量及／或調整貨架布局，從而實現靈活擴展 	容量擴充一般需要重新規劃布局或增加獨立的倉庫模塊
智能化程度.....	<ul style="list-style-type: none"> 配備智能調度和路徑優化算法，可根據任務優先次序、機器人位置、目標箱體位置及其他變量動態分配任務 	通常依賴人工指令或固定邏輯控制，靈活性及智能性相對有限

資料來源：灼識諮詢

全球ACR解決方案行業

由於ACR解決方案的商業化於2017年才開始具有規模，因此該行業仍處於早期市場滲透階段。於2024年，全球ACR解決方案市場為人民幣44億元。在下游對高吞吐量、高密度儲存場景的需求不斷增長的推動下，市場預計到2030年飆升至人民幣91.0億元，2024年至2030年的複合年增長率為65.7%。鑒於ACR技術更強大的自動化揀選能力和技術優勢，ACR解決方案市場是全球倉儲揀選自動化解決方案市場中增長最快的部分，ACR在該市場的滲透率預計將由2024年的2.6%增加至2030年的22.7%。隨著對高吞吐量、高密度儲存解決方案的需求持續增長，ACR解決方案有望成為倉儲自動化不可或缺的一部分。

2020年至2030年（估計）全球ACR解決方案行業的市場規模及滲透率



資料來源：灼識諮詢

行業概覽

全球ACR解決方案行業的主要增長驅動因素

多項結構性及短期因素正在推動全球加速採用ACR解決方案，包括自動化需求持續增加、供應鏈需求不斷變化及技術持續進步。

- 對倉儲揀選自動化的需求不斷增加。全球勞動力短缺及勞動力成本上升已成為長期趨勢，使自動化成為企業日益不可或缺的需求。企業持續加速部署倉儲自動化解決方案，以提高營運效率、減少對人力的依賴及增強營運韌性。通過替代人工揀選，ACR解決方案可提高營運效率、於高峰期支持穩定產能，並緩解勞動力壓力。
- 供應鏈靈活性趨勢。隨著電商渠道的興起、消費者偏好日益多元化及全球消費趨勢變化更快，企業需要更頻繁地調整生產及業務結構以應對市場波動。訂單結構已相應轉向較小批量和較高頻率的發貨，從而推動全球供應鏈向更高靈活性及更快反應速度發展。此趨勢增加揀選的複雜性，並使揀選自動化成為靈活供應鏈的核心推動力。與傳統的揀選自動化解決方案相比，ACR解決方案可大幅縮短揀選路線、提高揀選效率及提升作業準確性，從而為建立更高靈活性及更快反應速度的倉庫營運提供技術支持。
- 技術持續進步。隨著人工智能調度算法、路徑優化算法及機械臂技術的持續優化及廣泛應用，ACR解決方案已日趨成熟。例如，在多機器人協作、任務分配及單件揀選／包裝等領域，智能化水平有所提升，從而加強複雜場景下的作業效率及穩定性。快速的技術迭代亦逐步降低解決方案成本，改善成本結構並縮短投資回收期，從而大幅提升投資回報率。隨著客戶體驗和經濟效益的改善，下游行業的採用及滲透預計將進一步加速。
- 頭部客戶塑造ACR標準。鑒於ACR解決方案的商業化歷史相對較短，其性能優勢和效率提升首先得到下游行業頭部客戶的驗證。由於該等頭部客戶的需求往往具有代表性，與頭部客戶共同開發的標桿項目不僅可以應對特定的營運挑戰，亦可以形成可複製及標準化的實踐，為更廣泛地推廣到中端和長尾客戶奠定基礎。
- 環境、社會及管治要求日趨嚴格。因日愈注重勞工安全，一些公司減少了在倉儲環境中對人工搬運物料的依賴，加速採用ACR。同時，與日俱增的可持續發展期望亦正在推動對ACR的需求，ACR可提升空間利用率、優化路線效率及降低每單位吞吐量能源消耗。

全球ACR解決方案行業的未來趨勢

ACR解決方案行業正迅速發展，其發展趨勢日益集中於更高的系統智能、更深層的上下游集成以及從單點自動化轉向端到端系統優化。

- 硬件和軟件升級。鈎狀抓取結構、雙深位儲存設計和激光SLAM技術等創新有望提升ACR解決方案的靈活性並拓寬其在子場景中的適用性。同時，ACR軟件與客戶現有上層管理系統的整合不斷深化，進一步提升ACR解決方案軟件的整體智能化水平。

行業概覽

- **系統級多機器人協作。**ACR解決方案的效率提升正日益從單一機器人性能轉向異質機器人機隊的協調調度。系統預期將打破「自動化孤島」，與移動機器人、分揀線、自動化儲存系統及其他設備實現無縫數據接口及任務集成。這需要具有全局視圖的調度系統，該系統可以同步優化端到端的材料和信息流，從而顯著提高整個自動化系統的效率和靈活性。
- **預測性營運優化。**ACR系統產生的海量營運數據為效率挖掘提供基礎。通過構建實時映射和模擬倉庫狀態的數字孿生模型，以及運行大規模模擬和壓力測試，系統可以與預測算法配合使用，以預測未來訂單和潛在瓶頸。此實現從被動回應向預測調度的轉變，從而能夠主動調整機器人部署和貨位分配策略，並建立數據驅動的閉環優化機制，提高空間利用率和吞吐量。此外，客戶可在實施前使用模擬數據評估勞動效率提升，並降低因部署後營運數據表現不佳而產生的驗收風險，從而提高整體交付成功率。

全球ACR解決方案行業的競爭格局

根據灼識諮詢的資料，我們是倉庫營運ACR解決方案的發明者，亦是全球首家實現ACR解決方案大規模商業化的公司。按2024年的收入計，我們是全球最大的ACR解決方案提供商，市場份額為31.4%。

2024年全球ACR解決方案行業按收入計的競爭格局

排名	參與者	收入 (人民幣十億元)	市場份額 (%)
1	本集團	1.4	31.4%
2	公司A	1.2	26.4%
3	公司B	0.5	12.1%
4	公司C	0.3	7.7%
5	公司D	0.2	4.0%

資料來源：年報；灼識諮詢

附註：

- (1) 公司A為一家於2015年在法國成立的移動機器人解決方案公司，主要提供用於物流及倉儲的緊湊型機器人系統，主要用於履行操作。該公司為私人公司。
- (2) 公司B為一家於2015年在中國成立的倉庫機器人及智能物流公司，主要提供自主移動機器人及綜合倉儲自動化解決方案。該公司為聯交所上市公司。
- (3) 公司C為一家於2016年在中國成立的機器視覺和移動機器人產品及解決方案公司。該公司為一家深圳證券交易所上市公司的附屬公司。
- (4) 公司D為一家於2014年在中國成立的倉庫機器人及智能物流公司，主要提供自主移動機器人及綜合倉儲自動化解決方案。公司D為私人公司。

全球ACR解決方案行業的進入壁壘

ACR解決方案市場的競爭格局受到技術驅動和執行驅動的壁壘影響，原因為解決方案提供商必須大規模提供可靠的系統性能，同時建立可複製的行業能力和長期的客戶關係。

- **規模成為主要優勢來源。**部署規模較大的ACR解決方案供應商通常能夠透過將固定成本攤分至更多部署中來降低單位成本，提高採購效率，並累積可用於提升系統效能的營運資料。更低的成本及更佳的系統效能反而有助於吸引更多客戶，進一步擴大部署規模，從而形成良性循環。

行業概覽

- 先發優勢和接觸頭部客戶。領先的下游客戶通常經營規模更大的倉儲網絡，場景更為複雜，倉儲操作頻率亦更高。倘ACR解決方案供應商能及早進入頭部客戶的供應鏈體系，則可建立緊密的合作關係，並透過重複業務獲得持續的收入。由於ACR解決方案屬客戶核心營運系統的一部分，並與其日常工作流程緊密整合，領先的客戶通常不會輕易更換此類系統，令新供應商設定額外的進入門檻。此外，該等供應商亦可將從服務領先的客戶中累積的行業經驗提煉為標準化的行業解決方案，從而實現更快的複用和更廣泛的市場推廣。
- 豐富的行業經驗和案例積累。ACR系統的布局設計、路徑排程及營運策略均緊貼客戶業務流程。擁有深厚行業經驗和豐富案例庫的提供商可以重用成熟實踐，提高解決方案標準化、降低前期設計成本、縮短設計周期，及早發現潛在風險和瓶頸，從而提高客戶滿意度。
- 品牌聲譽和客戶服務能力。鑒於ACR解決方案通常需要大量前期投資，項目交付成功率較高及售後客戶參與度較優的提供商可建立更強大的品牌聲譽及客戶信任。此外，全球服務網絡及本地化支持能力可支持業務擴張、提升客戶忠誠度及改善全生命周期售後服務能力。
- 硬件、軟件及系統集成的持續研發能力。由於ACR解決方案市場仍處於初期階段，因此競爭優勢取決於在三個相互依存的層面上持續投入研發。隨著客戶需求超出試點部署，能夠維持該三層研發深度的提供商將更有能力獲得長期市場認可。
 - 硬件。開發堅固耐用的移動底座、適用於不同箱型的自適應夾爪，以及可靈活適應灰塵和照明變化等倉庫環境的傳感器套件。
 - 軟件。開發數據驅動的編排引擎，能夠協調大型機器人機隊（例如，同時部署超過1,000台機器人）、實時異常處理及無需定制中間件的無縫倉庫管理系統集成。
 - 系統集成。大規模驗證端到端可靠性，同時平衡吞吐量、能耗和人體安全協議。

資料來源

我們委託獨立市場研究及諮詢公司灼識諮詢對全球倉儲自動化解決方案市場及全球ACR市場進行詳細研究及分析。我們已同意就編製灼識諮詢報告向灼識諮詢支付人民幣780,000元的費用。於本節及本文件其他部分，我們已從灼識諮詢報告摘錄若干資料，以更全面地向我們的潛在[編纂]介紹我們經營所在的行業。除另有說明外，本節及本文件其他部分所載的所有數據及預測均來自灼識諮詢報告。

於編製灼識諮詢報告期間，灼識諮詢通過使用多種資源進行一手及二手研究，並取得有關目標市場行業趨勢的知識、統計數據、資料及行業見解。一手研究涉及與關鍵行業專家及領先行業參與者進行訪談，二手研究則涉及分析多種公開可得數據來源的數據，包括中國國家統計局、中國政府發布的刊物、相關行業參與者刊發的年報、行業協會及灼識諮詢本身的內部數據庫。

灼識諮詢報告乃基於以下假設編製：(i) 整體全球社會、經濟及政治環境預計在預測期間維持穩定趨勢；(ii) 若干主要行業推動因素很可能於預測期間持續推動市場增長；及(iii) 於預測期間並無可能對市場造成重大或根本性影響的極端不可抗力或不可預見的行業法規。

監管概覽

本節提供關於我們業務的主要中國法律、法規及規則的概覽。本節所載資料不應被詮釋為適用於我們的所有法律法規的全面概要。

機器人法規及政策

中華人民共和國工業和信息化部（簡稱「工信部」）與其他六個部門於2024年1月18日聯合發布《關於推動未來產業創新發展的實施意見》。其中指出，面向國家重大戰略需求和人民美好生活期盼，應加快重大技術裝備攻關工程，突破人形機器人等高端裝備產品，以整機帶動新技術產業化落地，打造全球領先的高端裝備體系。

全國人民代表大會（「全國人大」）於2021年3月12日頒布《中華人民共和國國民經濟和社會發展第十四個五年規劃和2035年遠景目標綱要》，據此，國家積極推動製造業優化升級，支持深入實施智能製造和綠色製造工程，發展服務型製造新模式，推動製造業高端化智能化綠色化，培育包括機器人在內的先進製造業集群創新發展。

工信部等15個部門於2021年12月21日聯合發布《「十四五」機器人產業發展規劃》，其中提出發展目標，到2025年中國將成為全球機器人技術創新策源地、高端製造集聚地和集成應用新高地，旨在一批機器人核心技術和高端產品取得突破，確保整機綜合指標達到國際先進水平，關鍵零部件性能和可靠性達到國際同類產品水平。

工信部等16部門於2023年1月18日聯合發布《「機器人+」應用行動實施方案》，提出到2025年，製造業機器人密度較2020年實現翻番，服務機器人、特種機器人行業應用深度和廣度顯着提升。推進智能製造示範工廠建設，打造工業機器人典型應用場景。發展基於工業機器人的智能製造系統，助力製造業數字化轉型、智能化變革。

監管概覽

關於外商投資及境外投資的法規

公司法

《中華人民共和國公司法》由全國人民代表大會常務委員會（「全國人大常委會」）於1993年12月29日頒布並於1994年7月1日實施，後於2023年12月29日最新修訂並已於2024年7月1日生效。根據中國公司法，公司一般分為兩類，即有限責任公司及股份有限公司。中國公司法亦適用於外商投資企業。根據中國公司法，有關外商投資的法律另有規定的，從其規定。最新中國公司法於2024年7月1日生效，主要修訂包括完善公司設立和退出制度、優化公司組織機構設置、完善公司資本制度、強化控股股東和經營管理人員的責任，加強公司社會責任等。

根據中國公司法，公司可於其[編纂]前，按照公司的章程發行與其普通股權利不同的類別股，包括但不限於每一股的表決權數多於或者少於普通股的股份。當公司發行此類別股份時，在選舉和更換監事或審計委員會成員方面，每股類別股份應享有與每股普通股相同數目的投票權。

外商投資

外國投資者在中國內地的投資活動主要受商務部及國家發改委頒布及不時修訂的《鼓勵外商投資產業目錄》（「鼓勵目錄」）、《外商投資准入特別管理措施（負面清單）》（「負面清單」）及《中華人民共和國外商投資法》（「外商投資法」）連同其實施規則及附屬規定所規管。

外商投資法由全國人大於2019年3月頒布並於2020年1月1日生效，該法取代中國內地當時三項外商投資法律，即《中華人民共和國中外合資經營企業法》、《中華人民共和國中外合作經營企業法》及《中華人民共和國外資企業法》。為確保外商投資法的有效實施，《中華人民共和國外商投資法實施條例》（外商投資法實施條例）由國務院於2019年12月頒布並於2020年1月1日生效，進一步明確國家鼓勵及促進外商投資，保護外商投資者的合法權益，規範外商投資管理，持續優化外商投資環境及推動更高水平的對外開放。

根據外商投資法、外商投資法實施條例及2024年負面清單，外商投資者不得對負面清單所列禁止行業進行投資；對限制行業的投資，則須滿足負面清單規定的若干條件。未列入負面清單的行業，原則上視為「允許」外商投資。

監管概覽

境外投資

根據商務部於2014年9月6日頒布並於2014年10月6日實施的《境外投資管理辦法》，商務部和省級商務主管部門按照企業境外投資的不同情形，分別實行備案和核准管理。企業境外投資涉及敏感國家和地區、敏感行業的，實行核准管理。企業其他情形的境外投資，實行備案管理。根據國家發改委於2017年12月26日發布並於2018年3月1日實施的《企業境外投資管理辦法》，境內企業（「投資主體」）開展境外投資，應當履行境外投資項目（「項目」）核准、備案等手續，報告有關信息，並配合監督檢查。實行核准管理的範圍是投資主體直接或通過其控制的境外企業開展的敏感類項目。實行備案管理的範圍是投資主體直接開展的非敏感類項目，即涉及投資主體直接投入資產、權益或提供融資、擔保的非敏感類項目。前述「敏感項目」是指涉及敏感國家或地區或敏感行業的項目。敏感行業目錄由國家發改委發布。現行有效的敏感行業目錄為2018年3月1日生效的《境外投資敏感行業目錄（2018年版）》。

關於網絡安全和使用者的信息保護的法規

《中華人民共和國網絡安全法》（「網絡安全法」）於2016年11月7日頒布並於2025年10月28日最新修訂，其中規定，建設、運營網絡或者通過網絡提供服務，應當依照法律、行政法規的規定和國家標準的強制性要求，採取技術措施和其他必要措施，保障網絡安全、穩定運行，有效應對網絡安全事件，防範網絡違法犯罪活動，維護網絡數據的完整性、保密性和可用性。網絡安全法強調，任何使用網絡的個人和組織不得危害網絡安全，不得利用網絡從事危害國家安全、經濟秩序和社會秩序，或侵害他人名譽、隱私、知識產權和其他合法權益的活動。網絡安全法亦重申其他現行法律法規中關於個人信息保護的基本原則和要求。若網絡服務提供者的行為違反網絡安全法規規定及要求，可能被責令整改、警告、罰款、沒收違法所得、吊銷業務許可證、撤銷營業執照、關閉網站，甚至追究刑事責任。

《中華人民共和國數據安全法》（「數據安全法」）於2021年6月10日通過並於2021年9月1日施行。數據安全法規規定，數據處理者建立健全全流程數據安全管理制度，組織開展數據安全教育培訓，採取相應的技術措施和其他必要措施，保障數據安全。利用互聯網等信息網絡開展數據處理活動，應當在網絡安全等級保護制度的基礎上，履行上述數據安全保護義務。若數據處理者違反數據安全法規規定及要求，可能被責令整改、警告、罰款、暫停相關業務、撤銷業務許可證甚至追究刑事責任。

監管概覽

《中華人民共和國個人信息保護法》（「個人信息保護法」）於2021年8月20日頒布並於2021年11月1日施行。相較於網絡安全法僅規定「明示同意」原則，個人信息保護法詳細規範個人信息處理者得處理個人信息的情形及其要求，例如：(i)取得個人的同意；(ii)為訂立、履行個人作為一方當事人的合同所必需；(iii)為履行法定義務所必需；(iv)為應對突發公共衛生事件或緊急情況下為保護自然人的生命健康和財產安全所必需；(v)依照本法規定在合理的範圍內處理已經公開的個人信息；(vi)為公共利益實施新聞報道、輿論監督等行為，在合理的範圍內處理個人信息；或(vii)法律、行政法規規定的其他情形。該法亦訂明個人信息處理者的義務。若個人信息處理者違反個人資料保護法規定及要求，可能被責令整改、警告、罰款、暫停相關業務、撤銷許可證、記入相關信用檔案，甚至追究刑事責任。

包括中國國家互聯網信息辦公室（「網信辦」）在內的十三個部門於2021年12月28日頒布《網絡安全審查辦法》，於2022年2月15日生效。《網絡安全審查辦法》規定，關鍵信息基礎設施運營者採購網絡產品和服務，網絡平台運營者開展數據處理活動，影響或者可能影響國家安全的，均須接受由網信辦設立的網絡安全審查辦公室嚴格審查。關鍵信息基礎設施運營者採購網絡產品和服務的，應當預判該產品和服務投入使用後可能帶來的國家安全風險。若使用可能引發國家安全顧慮，應向網絡安全審查辦公室申報網絡安全審查，並在申報時提交可影響國家安全的分析報告。此外，掌握超過100萬用戶個人信息的網絡平台運營者赴國外上市，必須向網絡安全審查辦公室申報網絡安全審查。網絡安全審查辦公室得對影響或可能影響國家安全的任何網絡產品和服務、數據處理活動或企業境外上市行為啟動網絡安全審查。根據《網絡安全審查辦法》，違反規定的，依照網絡安全法及數據安全法懲處，懲罰包括但不限於政府執法行動與調查、罰款、處罰及暫停違規營運。

國務院於2024年9月24日頒布《網絡數據安全管理條例》（「網絡數據安全條例」），自2025年1月1日起施行。網絡數據安全條例規定，國家根據網絡數據在經濟社會發展中的重要程度，以及一旦遭到篡改、破壞、洩露或者非法獲取、非法利用，對國家安全、公共利益或者個人、組織合法權益造成的危害程度，對網絡數據實行分類分級保護。網絡數據安全條例進一步具體規範個人信息保護、重要數據安全、網絡數據跨境安全管理及網絡平台服務提供者義務等事項。網絡數據處理者開展網絡數據處理活動，影響或者可能影響國家安全的，應當按照國家有關規定進行國家安全審查。違反網絡數據安全條例者，可能被責令改正，給予警告，沒收違法所得、罰款、責令暫停相關業務、停業整頓、吊銷相關業務許可證或者吊銷營業執照，甚至追究刑事責任。

監管概覽

關於貨物出口的法規

根據國務院於2001年12月10日頒布，於2002年1月1日生效並於2024年3月10日最新修訂（最新修訂於2024年5月1日生效）的《中華人民共和國貨物進出口管理條例》、全國人大常委會於1994年5月12日頒布並於1994年7月1日生效及後於2025年12月27日最新修訂的《中華人民共和國對外貿易法》、全國人大常委會於1987年1月22日頒布並於1987年7月1日生效及後於2021年4月29日最新修訂的《中華人民共和國海關法》、商務部於2004年6月25日頒布並於2004年7月1日生效及後於2021年5月10日最新修訂的《對外貿易經營者備案登記辦法》以及中國海關總署於2021年11月19日頒布並於2022年1月1日生效的《中華人民共和國海關報關單位備案管理規定》，從事貨物或技術進出口的對外貿易業務經營者須向商務部或商務部委託的機構辦理備案登記手續。除另有規定外，進出口貨物的報關及繳納稅款可由收發貨人自行或委託報關企業辦理。報關實體指已在海關備案的進出口貨物收發貨人或報關企業。報關實體可在中國海關地區內開展報關業務。

關於產品責任的法規

由全國人大常委會頒布，於1993年9月1日生效並於2018年12月29日修訂的《中華人民共和國產品質量法》（「產品質量法」）訂明加強產品質量控制的要求及銷售者應當採取措施以保持銷售產品的質量。根據產品質量法，銷售者應當建立並執行進貨檢查驗收制度，驗明產品合格證明和其他標識。銷售者銷售產品，不得摻雜、摻假，不得以假充真、以次充好，不得以不合格產品冒充合格產品。違反產品質量法的，可處以沒收違法產品並處以罰款。此外，相關銷售者將被責令停業，情節嚴重者將吊銷營業執照並追究刑事責任。根據產品質量法，因產品存在缺陷遭受人身傷害或財產損失的消費者或受害人，可向生產者或銷售者要求賠償。若責任屬於生產者，銷售者在履行賠償義務後有權向生產者追償，反之亦然。

關於環境保護的法規

根據全國人大常委會於1989年12月26日頒布並於同日實施，後於2014年4月24日修訂的《中華人民共和國環境保護法》，企業事業單位和其他生產經營者應當防止、減少環境污染和生態破壞，對所造成的損害依法承擔責任。

根據全國人大常委會於2002年10月28日頒布並於2003年9月1日實施，後於2018年12月29日最新修訂的《中華人民共和國環境影響評價法》及國務院於1998年11月29日頒布並於同日實施，後於2017年7月16日修訂的《建設項目環境保護管理條例》，國家實行建設項目環境影響評價制度。建設項目對環境可能造成重大影響的，應當編製

監管概覽

環境影響報告書，對可能產生的環境影響進行全面評價；建設項目對環境可能造成輕度影響的，應當編製環境影響報告表，對產生的環境影響進行分析或者專項評價；建設項目對環境影響很小、不需要進行環境影響評價的，應當填報環境影響登記表。未依法進行環境影響評價的建設項目，不得開工建設。編製環境影響報告書、環境影響報告表的建設項目竣工後，建設單位應當按照國務院環境保護行政主管部門規定的標準和程序，對配套建設的環境保護設施進行驗收，編製驗收報告。該等項目的配套建設的環境保護設施經驗收合格後方可投入生產或者使用；未經驗收或者驗收不合格的，不得投入生產或者使用。

根據中華人民共和國生態環境部於2024年4月1日頒布、2024年7月1日生效的《排污許可管理辦法》，以及國務院於2021年1月24日頒布、2021年3月1日生效的《排污許可管理條例》，中國生態環境部應制定併發布固定污染源排污許可分類管理名錄，明確納入排污許可管理的範圍及申請排污許可證的時限。納入分類管理名錄的企業事業單位和其他生產經營者，應當在規定時限內申請並取得排污許可證。根據中國生態環境部辦公廳於2020年1月6日頒布實施的《固定污染源排污登記工作指南（試行）》，對污染物產生量、排放量和對環境影響程度較輕的企業，無需申請排污許可證，但須進行固定污染源排污登記。

中國消防法規

根據全國人大常委會於1998年4月29日頒布並於2021年4月29日最後修訂的《中華人民共和國消防法》（「消防法」）及中國住房和城鄉建設部於2020年4月1日頒布並於2023年8月21日最後修訂的《建設工程消防設計審查驗收管理暫行規定》，未有進行或通過消防審查驗收的特殊建設工程禁止投入使用。特殊建設工程以外的其他建設工程應當進行消防審查驗收備案，住房和城鄉建設主管部門應當對已備案其他建設工程進行消防審查驗收抽查。倘建設工程未能通過消防審查驗收抽查，則須暫停使用。任何已投入使用但未通過消防審查驗收審查的特殊建設工程，或未有停用未能通過消防審查驗收抽查的建設工程（特殊建設工程除外）應當責令停止施工、停止使用或者停產停業，並處以人民幣30,000元以上人民幣300,000元以下罰款。任何建設單位未就其他建設工程進行消防驗收備案的，由住房和城鄉建設主管部門責令改正，處5,000元以下罰款。

監管概覽

安全生產法規

根據相關施工安全法律法規，包括全國人大常委會於2002年6月29日頒布、於2021年6月10日最新修訂並於2021年9月1日生效的《中華人民共和國安全生產法》（「安全生產法」），生產經營單位須制定安全生產目標和措施，有計劃、有步驟地改善工人的作業環境和條件，並且建立安全生產保障制度，實行安全生產崗位責任制。此外，生產經營單位必須安排安全生產培訓並向員工提供符合國家或行業標準的個人防護裝備。

根據《安全生產法》以及國家安全生產監督管理總局（現已調整為應急管理部）於2015年4月2日頒布並於2015年5月1日生效的《建設項目安全設施「三同時」監督管理辦法》規定，生產經營單位是建設項目安全設施建設的責任主體。建設項目安全設施必須與主體工程同時設計、同時施工、同時投入生產和使用。安全設施投資應當納入整個建設項目的概算。

關於知識產權的法規

專利

中國專利主要受全國人大常委會於1984年首次頒布並於2020年最新修訂的《中華人民共和國專利法》保護。發明專利有效期二十年、實用新型為十年及設計為十五年。

著作權

中國境內著作權，包括軟件著作權，主要受於1991年起生效並於2020年最新修訂的《中華人民共和國著作權法》以及其他相關規章制度的保護。根據《中華人民共和國著作權法》，軟件著作權的保護期為50年。

根據國務院於2001年12月20日頒布並於2013年最新修訂的《計算機軟件保護條例》，軟件著作權人可以向國務院著作權行政管理部門認定的軟件登記機構辦理登記。軟件著作權人可以許可他人行使其軟件著作權，並有權獲得報酬。

商標

註冊商標受全國人大常委會於1982年採納並於2019年最新修訂的《中華人民共和國商標法》和國務院於2002年通過並於2014年最新修訂的《中華人民共和國商標法實施條例》以及其他相關規章制度的保護。國家知識產權局（前稱國家工商行政管理總局商標局）處理商標註冊，授予註冊商標十年保護期限，且可經商標所有人請求再授予十年期限。

監管概覽

域名

域名受工信部在2017年8月24日頒布的《互聯網域名管理辦法》所保護，該辦法自2017年11月1日起生效。域名註冊通過按照相關規定設立的域名服務機構辦理，申請人註冊成功後即成為域名持有者。

關於僱傭的法規

勞動合同法

於2008年1月1日生效並於2012年修訂的《中華人民共和國勞動合同法》旨在規管勞動合同僱傭關係的權利和義務，包括訂立、履行和終止勞動合同。根據勞動合同法，僱主及僱員建立勞動關係，須訂立書面勞動合同。僱主不得強迫僱員加班。僱主安排加班的，必須按照國家有關規定向僱員支付加班費。此外，僱員的工資不得低於僱主所在地的最低工資標準，且必須向僱員及時支付。

社會保險

根據於2011年7月1日實施並於2018年12月29日修訂的《中華人民共和國社會保險法》，僱主須為其中國境內僱員提供養老保險、失業保險、生育保險、工傷保險、醫療保險等福利待遇。該等款項向當地行政部門支付。僱主未支付社會保險費用的，可能被責令糾正不合規行為並限期繳納及加收滯納金。倘逾期仍不繳納有關費用，可處欠繳數額一倍以上三倍以下的罰款。

根據最高人民法院於2025年7月31日發布並於2025年9月1日實施的《關於審理勞動爭議案件適用法律問題的解釋（二）》，用人單位與勞動者約定或者勞動者向用人單位承諾無需繳納社會保險費的，該約定或者承諾無效；用人單位未依法繳納社會保險費，勞動者有權以此為由請求解除勞動合同以及要求用人單位支付經濟補償，人民法院依法予以支持。

住房公積金

根據國務院於1999年頒布並於2002年及2019年修訂的《住房公積金管理條例》，僱主應當向指定管理中心辦理僱員住房公積金繳存登記，並辦理住房公積金賬戶設立手續。僱主亦須代表僱員足額按時繳存住房公積金。

監管概覽

關於稅收的法規

企業所得稅

根據全國人大常委會於2007年3月16日頒布並於2008年1月1日實施，後於2018年12月29日最新修訂的《中華人民共和國企業所得稅法》(企業所得稅法)及國務院於2007年12月6日頒布並於2008年1月1日生效，並於2024年12月6日最後修訂的《中華人民共和國企業所得稅法實施條例》，居民企業是指依法在中國境內成立，或者依照外國(地區)法律成立但實際管理機構在中國境內的企業。居民企業應當就其來源於中國境內、境外的所得，依照25%的稅率繳納企業所得稅。國家對重點扶持和鼓勵發展的產業和項目，給予企業所得稅優惠。

增值稅

根據國務院於1993年12月13日頒布並於2017年11月19日最新修訂的《中華人民共和國增值稅暫行條例》及財政部於1993年12月25日頒布並於2011年10月28日最新修訂的《中華人民共和國增值稅暫行條例實施細則》，在中國境內銷售貨物或者加工、修理修配勞務，銷售服務、無形資產、不動產以及進口貨物的單位和個人，為增值稅的納稅人，應當依法繳納增值稅。納稅人銷售貨物、勞務、有形動產租賃服務或者進口貨物，除另有規定外，增值稅稅率為17%；納稅人銷售交通運輸、郵政、基礎電信、建築、不動產租賃服務，銷售不動產，轉讓土地使用權，銷售或者進口特定貨物，增值稅稅率為11%；納稅人銷售服務、無形資產，除另有規定外，增值稅稅率為6%。

根據財政部與國家稅務總局於2018年4月4日頒布並於2018年5月1日生效的《財政部、稅務總局關於調整增值稅稅率的通知》，納稅人發生增值稅應稅銷售行為或者進口貨物，原適用17%和11%稅率的，稅率分別調整為16%、10%。

根據財政部、國家稅務總局與海關總署於2019年3月20日聯合頒布的《關於深化增值稅改革有關政策的公告》，增值稅一般納稅人發生增值稅應稅銷售行為或者進口貨物，原適用16%稅率的，稅率調整為13%；原適用10%稅率的，稅率調整為9%。

全國人大常委會於2024年12月25日頒布《中華人民共和國增值稅法》，該法自2026年1月1日起生效。國務院於2025年12月25日頒布《中華人民共和國增值稅法實施條例》，該條例自2026年1月1日起生效。根據《中華人民共和國增值稅法》及《中華人民共和國增值稅法實施條例》，增值稅一般納稅人銷售貨物、提供勞務、租賃有形動產或進口貨物的增值稅稅率調整為13%，增值稅一般納稅人從事交通運輸服務、郵政服務、基礎電信服務、建築服務銷售、不動產租賃及銷售以及轉讓土地使用權等業務的增值稅稅率調整為9%。自《中華人民共和國增值稅法》實施之日(即2026年1月1日)起，《中華人民共和國增值稅暫行條例》將同時廢止。

監管概覽

股息分派

規管公司股息分派的主要法規為《中華人民共和國公司法》。中國公司應當至少提取稅後利潤的10%列入公司法定公積金，直至其法定公積金累計額達到註冊資本的50%。在先前財政年度的任何虧損獲彌補之前，中國公司不得分配任何利潤。先前財政年度保留的利潤可與當前財政年度的可供分配利潤一併分配。

根據全國人民代表大會於1980年9月10日頒布並於2018年8月31日最後修訂的《中華人民共和國個人所得稅法》及國務院於1994年1月28日頒布並於2018年12月18日最新修訂的《中華人民共和國個人所得稅法實施條例》，中國企業分派的股息須按20%的統一稅率繳納個人所得稅。對於非中國居民的外國個人，從中國企業收取股息通常須繳納20%的個人所得稅，除非國務院稅務機關特別豁免或根據相關稅收協定予以減免。根據企業所得稅法及企業所得稅法實施條例，向並無在中國境內設立機構或場所的非中國居民投資者宣派股息，或在中國境內設立機構或場所但有關收入與該機構或場所並無實際聯繫，但該等股息源自中國境內的非中國居民投資者，一般適用10%的所得稅稅率，惟任何有關非中國居民投資者註冊成立的司法權區與中國訂有規定優惠預扣稅安排的稅收協定除外。

居住在已與中國訂立避免雙重徵稅協定或調整的司法權區的非居民投資者可能有權就從中國公司收取的股息享有中國企業所得稅減免。中國目前已與香港、澳門以及多個國家和地區（包括澳大利亞、加拿大、法國、德國、日本、馬來西亞、荷蘭、新加坡、英國、美國等）訂立避免雙重徵稅協定或安排。根據相關稅收協定或安排享受優惠稅率的非中國居民企業，須向中國稅務機關申請退還超過協定稅率的企業所得稅，退稅申請須經中國稅務機關批准。

關於外匯的法規

根據於2008年8月5日修訂的《中華人民共和國外匯管理條例》，人民幣通常可以自由兌換用於經常項目，包括股息分派、與貿易及服務相關的外匯交易，但資本項目除外，如在中國境外的直接投資、貸款、投資調回境內和證券投資，除非事先得到國家外匯管理局或其指定銀行的批准。

根據於2016年6月9日發布的《國家外匯管理局關於改革和規範資本項目結匯管理政策的通知》，資本項目外匯收入結匯（包括但不限於外匯本金、外債、境外上市調回資金）可自行決定由外幣折算為人民幣。境內資本項目外匯收入意願結匯比例暫定為100%。國家外匯管理局可根據收支形勢適時調整上述比例。

監管概覽

根據於2019年10月23日發布的《國家外匯管理局關於進一步促進跨境貿易投資便利化的通知》並經修訂而於2023年12月4日發布的《國家外匯管理局關於進一步深化改革促進跨境貿易投資便利化的通知》，在不違反現行《外商投資准入特別管理措施（負面清單）》的前提下，允許從事非投資業務的外商投資企業依法以人民幣結算外匯資金並以結匯所得人民幣資金進行境內股權投資。有關的境內投資項目須真實且合法。

根據於2025年12月24日發布，並將於2026年4月1日起施行的《中國人民銀行、國家外匯管理局關於境內企業境外上市資金管理有關問題的通知》，境內企業境外上市應在境外上市首個交易日起或超額配售完成後30個工作日內申請境外上市登記。境內企業境外上市募集資金原則上應當及時調回境內。境內企業如將資金留存境外開展境外直接投資、境外證券投資、境外放款等業務，應在境外上市發行結束或超額配售完成之日前獲得業務主管部門批復或備案文件，並應符合相關跨境資金管理規定。

根據於2012年2月15日發布的《國家外匯管理局關於境內個人參與境外上市公司股權激勵計劃外匯管理有關問題的通知》，凡參與同一境外上市公司股權激勵計劃的個人，應通過所屬境內公司集中委託一家境內代理機構統一辦理相關事宜，包括辦理外匯登記、賬戶開立及資金劃轉，並應由一家境外機構統一負責辦理個人行權、購買與出售對應股票或權益以相關資金劃轉等事宜。

關於證券及境外上市的法規

證券法

全國人大常委會於1998年12月29日頒布，於2019年12月28日最新修訂及自2020年3月1日起施行的《中華人民共和國證券法》，全面規範於中國內地證券市場的交易活動，包括證券發行和交易行為、上市公司的收購、證券交易場所、證券公司及證券監督管理機構的職責等。證券法進一步規定，境內企業直接或者間接到境外發行證券或者將其證券在境外上市，應當符合國務院的有關規定，境內公司股票以外幣認購和交易的，具體辦法由國務院另行規定。中國證券監督管理委員會（簡稱「中國證監會」）是由國務院成立的證券監管機構，依法監督管理證券市場，維持市場秩序及確保市場依法運作。目前，H股份的發行與買賣主要受國務院及中國證監會頒布的法規和規則監管。

監管概覽

境外上市

中國證監會於2023年2月17日就境內企業境外發行和上市備案管理發布了若干規定，包括《境內企業境外發行證券和上市管理試行辦法》（「境外上市試行辦法」），連同數項配套指引（連同境外上市試行辦法，統稱「境外上市條例」）。根據境外上市條例，尋求以直接或間接的方式於境外[編纂]及[編纂]證券的中國境內企業，須於提交境外[編纂][編纂]後三個工作日內向中國證監員會提交所需文件。

境外上市條例規定，存在以下任何情形之一的，不得境外[編纂][編纂]：(i)法律、行政法規及國家有關規定明確規定禁止證券[編纂]及[編纂]；(ii)經國務院主管部門依法審查認定，證券[編纂]及[編纂]可能危害國家安全；(iii)擬[編纂]及[編纂]證券的境內企業，或其控股股東及實際控制人最近三年內存在貪污、賄賂、侵佔財產、挪用財產或者破壞社會主義市場經濟秩序的刑事犯罪；(iv)擬[編纂]及[編纂]證券的境內企業因涉嫌犯罪或者重大違法違規行為正在被依法立案調查，尚未有明確結論意見的；或(v)境內企業控股股東或受控股股東及／或實際控制人支配的其他股東持有的股權存在重大權屬糾紛。此外，《境外上市條例》規定，發行人於境外市場[編纂]及[編纂]證券後，應當在發生並公開披露以下情況後三個工作日內向中國證監會報告：(i)控制權變更；(ii)被境外證券監督管理機構或者有關主管部門對發行人採取調查、處罰等措施；(iii)轉換[編纂]地位或[編纂]板塊，及(iv)主動終止[編纂]或者強制終止[編纂]。境內企業境外[編纂][編纂]活動，應當嚴格遵守外商投資、網絡安全、數據安全等國家安全法律、行政法規和有關規定，切實履行維護國家安全的義務。

中國證監會與三個其他相關政府部門於2023年2月24日聯合頒布《關於加強境內企業境外發行證券和上市相關保密和檔案管理工作的規定》。據此，境內企業向相關證券公司、證券服務機構、境外監管機構及其他實體以及個人提供或公開披露涉及國家秘密及國家機關工作秘密的文件或資料，應當依法報有審批權限的主管部門批准，並報同級保密行政管理部門備案。為境內企業境外[編纂][編纂]提供相應服務的證券公司、證券服務機構在中國境內形成的工作底稿應當存放在中國境內。需要出境的，按照國家有關規定辦理審批手續。

歷史、發展及公司架構

概覽

我們的業務由我們的聯合創始人陳先生、徐先生及房先生於2016年12月創立。我們是ACR解決方案領域的先驅者與全球領導者。過去十年，我們對ACR的專注開發使我們能夠全面瞭解複雜的客戶工作流程和運營痛點。這份專注使我們得以拓展產品組合，以支持各種用例的高性能要求，包括高頻訂單揀選、動態補貨和空間受限的佈局。

有關聯合創始人的履歷資料，請參閱「董事、監事及高級管理層」。

里程碑

下表概述本集團主要業務及企業發展里程碑。

年份	活動
2017年	我們於2017年推出首個ACR解決方案 <i>HaiPick System 1 (HPS1)</i> ，奠定了我們ACR產品線的基礎。
2018年至2020年	我們升級HPS 1以提升其存儲密度與效率，為商業化鋪路。 我們升級HPS 1，新增雙深位儲存設計、紙箱揀選、伸縮升降及激光SLAM等高級功能，並推出自動化裝卸機，以切合客戶對靈活高效的倉庫機器人的需求。
2021年	我們加速海外擴張的步伐，並在香港、美國、新加坡、日本及荷蘭及香港成立附屬公司。 東莞工廠正式投產。 我們推出電子製造產倉一體化解決方案。
2022年	我們在英國、澳大利亞和韓國設立附屬公司。 我們推出 <i>HaiPick System 2 (HPS 2)</i> ，以滿足客戶對不同類型機器人協同作業的需求。
2023年	我們對HPS 1及HPS 2進行升級，以滿足冷鏈物流等行業對倉儲機器人的需求。 我們推出 <i>HaiPick System 3</i> ，創造出更高性能的聯結，同時提升存儲密度。
2024年	我們完成 <i>HaiPick Climb</i> 系統的研發並進行 <i>HaiPick Climb</i> 系統試點部署。
2025年	我們推出市場上首款亦是唯一一款的單側爬升ACR系統 <i>HaiPick Climb</i> ，顯著提升單位面積效率及合約履行速度，為客戶帶來更高效、更靈活的倉儲運作模式。

歷史、發展及公司架構

我們的主要附屬公司

下文載列於往績記錄期間我們主要附屬公司的詳情。自其成立起直至最後實際可行日期，該等附屬公司均由本公司全資擁有。

附屬公司名稱	註冊股本	註冊成立及開展業務日期	主要業務
深圳市海柔創新科技有限公司	人民幣1,000,000,000元	2016年12月21日	通過機器人技術和智能算法開發、製造及銷售倉儲自動化解決方案
江蘇海柔創新科技有限公司	人民幣300,000,000元	2024年5月9日	通過機器人技術和智能算法製造倉儲自動化解決方案
深圳市庫寶軟件有限公司	人民幣300,000,000元	2020年12月3日	通過機器人技術和智能算法開發倉儲自動化解決方案
深圳市海柔國際貿易有限公司	人民幣50,000,000元	2022年4月11日	通過機器人技術和智能算法銷售倉儲自動化解決方案
海柔創新科技(香港)有限公司	31,500,000美元	2021年1月25日	通過機器人技術和智能算法銷售倉儲自動化解決方案
HAI ROBOTICS SINGAPORE PTE. LTD.	5,000,000美元及22,453,630新加坡元	2021年8月10日	通過機器人技術和智能算法銷售倉儲自動化解決方案
Hai Robotics EUROPE B.V.	19,800歐元	2021年9月13日	通過機器人技術和智能算法銷售倉儲自動化解決方案
株式會社HAI ROBOTICS JAPAN.	77,350,000日圓	2020年10月9日	通過機器人技術和智能算法銷售倉儲自動化解決方案
HAI ROBOTICS U.S.A. INC	1,000美元	2021年3月17日	通過機器人技術和智能算法銷售倉儲自動化解決方案

有關我們附屬公司於緊接本文件日期前兩年內的股權變動，請參閱「法定及一般資料－有關本公司的進一步資料－我們附屬公司的股本變動」。除該部分所披露者外，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們的附屬公司並無任何股權變動。

公司發展及重大股權變動

1. 本公司成立

於2016年12月1日，本公司前身東莞市海柔智能科技有限公司根據中國法律成立，初始註冊資本為人民幣1,000,000元。於成立時，東莞市海柔智能科技有限公司分別由陳先生持有52.20%股權，徐先生持有18.90%股權，房先生持有18.90%股權，以及獨立第三方東莞松山湖國際機器人研究院有限公司（「松山湖機器人研究院」）持有10.00%股權。

歷史、發展及公司架構

2. [編纂]前投資

自2017年1月以來，我們股權架構的主要變動主要是由於現有股東與[編纂]前投資者之間多輪[編纂]前投資所產生的資本增加及股權轉讓。詳情請參閱本節下文「[編纂]前投資」。

3. 採納不同投票權架構

鑒於陳先生在本集團業務發展中的重要角色，以及彼對我們核心技術及戰略方向作出的貢獻，以及為提升決策效率同時維持陳先生對本集團的控制權，本公司於2021年8月採納不同投票權架構，據此陳先生有權就其於本公司擁有的註冊資本額行使20票投票權，而陳先生所持股權附帶的投票權增加至70.67%。

4. 改制為股份有限公司

於2025年9月22日，股東決議將本公司改制為股份有限公司，當時34名股東全為初始發起人。股東確認(i)本公司截至2025年8月31日經審核資產淨值為人民幣2,860,237,921.05元，評估價值為人民幣3,455,022,618.35元；及(ii)將經審核資產淨值總額按每股面值人民幣1.00元轉換為股份有限公司25,063,790股股份，轉換比率約為1:0.0087628。資產淨值超出註冊股本的部分計入股份有限公司的資本公積。於2025年11月13日完成股改後，本公司註冊資本變更為人民幣25,063,790元，分為25,063,790股股份，每股面值人民幣1.0元。據本公司中國法律顧問告知，轉換為股份有限公司、股份轉讓及多輪[編纂]前投資期間的增資所需取得之所有必要同意、批准、授權及許可均已獲取，且所有轉換步驟均已根據適用中國法律、法規及規則妥善完成。

5. 股份拆細

本公司於2026年1月決議進行股份拆細（「股份拆細」），於緊接[編纂]前生效。股份拆細完成後，本公司之註冊股本為人民幣51,675,769元，分為516,757,690股本公司股份（「股份」），每股面值人民幣0.10元。

主要收購、出售及合併

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們概無進行我們認為對我們而言屬重大的主要收購、出售或合併事項。

一致行動人士協議

不同投票權受益人於2018年1月簽訂（並於2025年11月經修訂）一致行動人士協議，據此（其中包括）徐先生與房先生同意於本公司董事會會議及股東會上與陳先生採取一致行動，並在該等會議上審議的事項遵循陳先生的決策進行投票。進一步詳情請參閱「與控股股東的關係」。

歷史、發展及公司架構

進行[編纂]的原因

本公司正尋求其H股於聯交所[編纂]，以為本公司業務發展及擴張提供進一步資金、加強本公司的營運資金，並進一步提升我們的企業形象及全球影響力。有關我們未來計劃的進一步詳情，請參閱「未來計劃及[編纂]用途」。

員工激勵平台

員工激勵計劃於2020年3月10日被採納，所有承授人均有權獲得合夥權益。為表彰現任或前任員工的貢獻，並激勵彼等進一步推動本公司發展，海柔為正於中國成立作為我們的員工激勵平台，其中陳先生為普通合夥人，並有權行使海柔為正所持股份所附帶的表決權。股權激勵的參與者將獲授員工激勵平台的合夥權益作為獎勵。合夥人向員工激勵平台出資之資金源自其自有資金，並已於截至本文件日期前繳足。截至本文件日期，員工激勵平台所持相關股份對應的所有獎勵均已授出及歸屬。

以下人士作為有限合夥人於海柔為正擁有權益如下：(i)陳先生（我們的執行董事）持有海柔為正20.34%合夥份額；(ii)徐先生（我們的執行董事）持有海柔為正13.72%合夥份額；(iii)房先生（我們的執行董事）持有海柔為正7.74%合夥份額；(iv)劉劍華先生（我們的監事）擁有海柔成長十次方2.14%合夥份額，而海柔成長十次方則持有海柔為正6.84%合夥份額；(v)楊穗梅女士（我們的前董事）擁有海柔成長九次方14.24%合夥份額，而海柔成長九次方則持有海柔為正16.53%合夥份額；(vi)周紅霞女士（我們的前董事）擁有海柔成長九次方24.35%合夥份額，而海柔成長九次方則持有海柔為正16.53%合夥份額；(vii)孔哲先生（我們的前董事）擁有海柔成長九次方4.69%合夥份額，而海柔成長九次方則持有海柔為正16.53%合夥份額；(viii)李小龍先生（我們的前董事）擁有海柔成長九次方4.80%合夥份額，而海柔成長九次方則持有海柔為正16.53%合夥份額；及(ix)于桂添先生（附屬公司的監事）擁有海柔成長十七次方26.94%合夥份額，而海柔成長十七次方則持有海柔為正10.79%合夥份額。除上文所披露者外，概無關連人士為海柔為正的有限合夥人。

員工激勵計劃

員工激勵計劃於2026年1月15日修訂，據此，承授人當時尚未歸屬的股份激勵形式由認購海柔為正合夥權益的購股權改為直接認購H股的購股權。有關員工激勵計劃的詳情及主要條款，請參閱「法定及一般資料」。

歷史、發展及公司架構

[編纂]前投資

1. 概覽

我們已進行數輪[編纂]前投資，詳情載列如下：

輪次	投資形式	初始投資協議日期	悉數結清代價日期	轉讓人	[編纂]前投資者 ⁽¹⁾	認購或收購的註冊資本或股份 ⁽²⁾	所支付代價金額	本公司募資金總額	每股成本 ⁽³⁾ (概約)	軟H股[編纂]折讓 ⁽³⁾
天使輪.....	認購本公司增加的註冊資本	2017年1月5日	2017年1月17日		西藏星光銀河投資中心(有限合夥) (「西藏星光」)	人民幣259,800元	人民幣5,000,000元	人民幣5,750,000元	人民幣0.19元	[編纂]%
Pre-A輪.....	認購本公司增加的註冊資本	2018年1月26日	2018年9月4日		上海零壹投資合夥企業(有限合夥) (「上海零壹」)	人民幣391,000元	人民幣750,000元	人民幣16,000,000元	人民幣0.49元	[編纂]%
A輪.....	現有股東或權轉讓認購本公司增加的註冊資本	2019年5月1日	2019年3月12日	松山湖機器人研究院	北京同方以衡創業投資中心(有限合夥) (「同方以衡」)	人民幣162,350元	人民幣8,000,000元	人民幣16,000,000元	0.14美元	[編纂]%
					百世物流科技(中國)有限公司 (「百世物流」)	人民幣162,350元	人民幣8,000,000元	-	-	[編纂]%
					香港塞納責任有限公司 (「香港塞納責任有限公司」)	人民幣16,235元	222,222美元	4,444,445美元	0.14美元	[編纂]%
					香港塞納責任有限公司 百世物流	人民幣292,230元 人民幣32,470元	4,000,000美元 444,445美元	4,444,445美元	0.14美元	[編纂]%

歷史、發展及公司架構

輪次	投資形式	初始投資協議日期	悉數結清代價日期	轉讓人	[編纂前投資者] ⁽¹⁾	認購或收購的註冊資本或股份 ⁽²⁾	所支付代價金額	本公司募集資金總額	每股成本 ⁽³⁾ (概約)	較H股[編纂]折讓 ⁽³⁾
Pre-B輪.....	現有股東股權轉讓	2020年	2020年	松山湖機器人研究院	上海零壹	人民幣20,507元	423,491.91美元	-	0.21美元	[編纂]%
		6月9日	8月21日	同方以衡		人民幣20,507元	423,491.91美元			
		2020年	2020年		矩陣資本香港有限公司(「 矩陣資本 」) 香港塞納責任有限公司	人民幣290,547元	6,000,000美元	7,650,809美元	0.21美元	[編纂]%
B輪.....	現有股東股權轉讓	2020年	2021年	西戴星光	上海零壹	人民幣55,727元	1,150,809美元			
		11月26日	2月19日		五源五期控股四號有限公司 (「 五源控股四號 」) 香港塞納責任有限公司	人民幣24,212元	500,000美元			
C輪.....	認購本公司增加的註冊資本	2020年	2021年	百世物流	香港塞納責任有限公司	人民幣24,909元	1,319,400美元			
		12月7日	2月20日	百世物流	角度資本香港有限公司(「 角度資本 」) 五源五期控股四號	人民幣141,592元	7,500,000美元	14,700,000美元	0.53美元	[編纂]%
		2021年	2021年		矩陣資本	人民幣226,547元	12,000,000美元			
		4月28日	6月17日		五源四號	人民幣56,637元	2,700,000美元			
					香港塞納責任有限公司	人民幣14,887元	15,000,000美元	22,221,766美元及人民幣		
	註冊資本				人民幣17,519元	2,287,352美元	54,641,100元			
	認購本公司增加的註冊資本				人民幣26,443元	3,452,545美元				
	註冊資本				人民幣11,350元	1,481,869美元				
	認購本公司增加的註冊資本				人民幣35,038元	人民幣30,000,000元	人民幣8.56元			
					(有限合夥)(「 紅衫嘉泰 」) 上海勢之能投資管理有限公司	人民幣2,336元	人民幣2,000,000元			
					(「 上海勢之能 」) 勵仕駿投資諮詢(上海)有限公司	人民幣26,443元	人民幣22,641,100元			
					(「 勵仕駿 」) ⁽⁵⁾					

歷史、發展及公司架構

輪次	投資形式	初始投資協議日期	悉數結清代價日期	轉讓人	認購或收購的註冊資本或股份 ⁽¹⁾	所支付代價金額	本公司募集資金總額	每股成本 ⁽²⁾ (概約)	較H股[編纂]折讓 ⁽³⁾
D1輪	認購本公司增加的註冊資本	2021年8月11日	2021年9月18日		人民幣224,314元 CTG Evergreen Investment B Two Limited (「CTG B Two」) 角度資本 人民幣20,866元 五源控股四號 人民幣18,005元 01VC Khepri Ventures 人民幣2,608元 Limited (「Khepri Ventures」) 宏資本香港有限公司(「宏資本」) 人民幣26,083元 極簡資本香港有限公司 人民幣13,042元 (「極簡資本」) 南京五源啟興創業投資中心(有限合伙)(「五源啟興」) 人民幣26,336元 人民幣65,333,143元 深圳市瀚辰創業投資基金合夥企業(有限合伙)(「深圳瀚辰」) 人民幣82,683元 人民幣205,114,850元 人民幣28,319元 人民幣70,252,158元	116,902,022美元 及人民幣 270,447,993元	2.62美元	[編纂]%	
D2輪	現有股東股權轉讓 認購本公司增加的註冊資本	2021年8月11日 2021年10月18日	2021年8月17日 2021年12月10日	百世物流	北京星燁創業投資合夥企業(有限合伙)(「北京星燁」) 人民幣7,825元 MeLin1, LLC (「MeLin Capital」) 人民幣18,258元 Global Innovative Growth Fund (「Growth Fund」) 人民幣5,999元 2,300,000美元	9,300,000美元 及人民幣 19,411,500元	人民幣16.94元 人民幣16.94元 2.62美元	[編纂]%	

歷史、發展及公司架構

輪次	投資形式	初始投資協議日期	悉數結清代價日期	轉讓人	認購或收購的註冊資本或股份 ⁽³⁾	所支付代價金額	本公司募資金總額	每股成本 ⁽²⁾ (概約)	較H股[編纂]折讓 ⁽³⁾
D+輪	認購本公司增加的註冊資本	2022年1月29日	2022年3月21日	角度資本 CTGB Two 宏資本 CTG Evergreen Investment M One Limited (「CTG M One」) CTG Evergreen Investment L One Limited (「CTG L One」) 01VC Artemis Ventures Limited (「Artemis Ventures」) 5Y Special Opportunity Holding II Limited (「5Y Special Holding II」)	人民幣23,973元 人民幣95,891元 人民幣6,233元 人民幣23,973元 人民幣23,973元 人民幣11,986元 人民幣11,986元 人民幣11,986元	10,000,000美元 40,000,000美元 2,600,000美元 10,000,000美元 10,000,000美元 5,000,000美元 5,000,000美元	人民幣 231,969,920元 及 82,600,000美元	2.62美元	[編纂]%
E輪	認購本公司增加的註冊資本	2024年4月28日	2024年6月11日	深圳瀚辰 五源啟興 無錫澤源股權投資合夥企業 (有限合夥) (「無錫源澤」) 建湖縣寧湖新能源股權投資基金 (有限合夥) (「建湖基金」)	人民幣23,973元 人民幣63,728,000元 人民幣63,728,000元 人民幣104,513,920元	人民幣63,728,000元 人民幣63,728,000元 人民幣104,513,920元	人民幣195,000,000元	人民幣16.68元	[編纂]%
E+輪	認購本公司增加的註冊資本	2024年12月6日	2025年1月6日	鄂州武鄂 ⁽⁴⁾ 鄂州芯智能 ⁽⁴⁾ 五源啟興	人民幣97,838元 人民幣97,838元 人民幣15,622元	人民幣180,000,000元 人民幣180,000,000元 人民幣28,805,005元	人民幣180,000,000元 人民幣180,000,000元 1,494,130美元 及人民幣 97,124,238元	人民幣18.40元 人民幣18.40元 人民幣18.44元	[編纂]%
E+輪	認購本公司增加的註冊資本	2025年4月15日	2025年5月16日	5Y Growth Holding I HK Limited (「5Y Growth I」) 無錫錫揚股權投資合夥企業 (有限合夥) (「無錫錫揚」) 宏資本	人民幣31,242元 人民幣5,810元 人民幣5,810元	人民幣57,606,323元 人民幣10,712,910元 人民幣1,494,130美元	人民幣1,494,130美元	2.57美元	[編纂]%

歷史、發展及公司架構

輪次	投資形式	初始投資協議日期	悉數結清代價日期	轉讓人	[編纂前投資者 ⁽¹⁾]	認購或收購的註冊資本或股份 ⁽²⁾	所支付代價金額	本公司募集資金總額	每股成本 ⁽²⁾ (概約)	軟H股 [編纂]折讓 ⁽³⁾
	現有股東股權轉讓	2025年 4月15日	2025年 5月29日	香港塞納責任有限公司 西戴星光 香港塞納責任有限公司 西戴星光 西戴星光 西戴星光 西戴星光 松山湖機器人研究院 同方以衡	五源啟興 5Y Growth I 無錫源揚 宏資本 珠海成源管理諮詢企業 (有限合夥) (「珠海成源」) 珠海成源	人民幣40,676元 人民幣20,601元 人民幣81,350元 人民幣41,204元 人民幣22,789元 人民幣22,789元 人民幣8,941元 人民幣129,737元 人民幣73,249元	人民幣26,888,014.03元 人民幣13,617,858元 人民幣53,774,705.98元 人民幣27,237,037元 人民幣15,064,189元 2,101,003美元 人民幣7,750,769元 人民幣112,466,370元 人民幣 136,309,060元 150,000,000美元	-	人民幣6.61元	[編纂]%
E+++輪.....	現有股東股權轉讓	2025年 8月22日	2026年 1月7日	西戴星光					0.92美元 人民幣8.67元	[編纂]%
Pre-[編纂]輪.....	認購本公司增加的註冊資本	2025年 8月22日	2025年 8月29日	西戴星光					人民幣18.61元	[編纂]%
Pre-[編纂]輪.....	認購本公司股份	2025年 11月14日	2025年 12月4日	上海零壹	General Atlantic Singapore HR Pte. Ltd. (「General Atlantic」)	2,855,712股 B類普通股	136,309,060元 150,000,000美元	136,309,060元 150,000,000美元	2.63美元	[編纂]%
Pre-[編纂]輪.....	現有股東股權轉讓	2025年 12月19日	2026年 1月27日	勵快駿 上海零壹	珠海成源	79,329股 B類普通股	人民幣28,413,472元		人民幣17.91元	[編纂]%
				香港塞納責任有限公司 勵快駿	General Atlantic	102,535股 B類普通股	人民幣36,725,225元		2.53美元	[編纂]%
				上海零壹	Intelligence Investments (HK) Limited (「Intelligence」)	52,886股 B類普通股	2,675,619美元			[編纂]%
				西戴星光		92,258股 B類普通股	4,667,536美元		2.53美元	[編纂]%
				Growth Fund	新昌源新創盈股權投資合夥企業(有限合夥) (「源新創盈」)	186,130股 B類普通股	9,416,728美元			[編纂]%
				上海零壹		29,287股 B類普通股	1,748,379美元		2.98美元	[編纂]%
				西戴星光		46,129股 B類普通股	人民幣 16,522,143元	人民幣 16,522,143元	人民幣17.91元	[編纂]%
				Growth Fund		93,065股 B類普通股	人民幣 33,333,333元	人民幣 33,333,333元		[編纂]%
						14,643股 B類普通股	人民幣 6,188,912元	人民幣 6,188,912元	人民幣21.13元	[編纂]%

歷史、發展及公司架構

輪次	投資形式	初始投資協議日期	悉數結清代價日期	轉讓人	認購或收購的註冊資本或股份 ⁽¹⁾	所支付代價金額	本公司募資金總額	每股成本 ⁽²⁾ (概約)	較H股[編纂]折讓 ⁽³⁾
	認購本公司股份	2025年12月19日	2026年1月19日	General Atlantic Intelligence 源新創盈 珠海成源	68,143股B類普通股 69,562股B類普通股 34,781股B類普通股 64,120股B類普通股 140,781股B類普通股 34,380股B類普通股 129,169股B類普通股 81,532股B類普通股 34,169,409股B類普通股 138,875股B類普通股 22,920股B類普通股 86,113股B類普通股 27,178股B類普通股 51,365股B類普通股	4,068,026美元 4,152,777美元 人民幣14,700,000元 人民幣27,100,000元 人民幣50,000,003元 人民幣12,210,495元 人民幣45,875,999元 人民幣34,169,409元 人民幣58,201,486元 人民幣8,140,330元 人民幣30,584,000元 人民幣11,389,900元 人民幣21,526,600元	8,220,803美元及人民幣41,800,000元	2.98美元 人民幣21.13元	[編纂]% [編纂]%
Pre-[編纂]++輪	現有股東股權轉讓	2026年2月2日	2026年2月12日	香港塞納責任有限公司 北京星梵 松山湖機器人研究院 鄂州芯智能 鄂州武鄂 北京星梵 松山湖機器人研究院 鄂州芯智能 鄂州武鄂	GCCZ Holding Limited ([GCCZ])	50,000,003元 12,210,495元 45,875,999元 34,169,409元 58,201,486元 8,140,330元 30,584,000元 11,389,900元 21,526,600元	2.53美元	[編纂]%	

附註：

- 有關[編纂]前投資者的詳情，請參閱下文「5-[編纂]前投資者的資料」。
- 認購或收購的註冊資本或股份指各自協議中指定的註冊資本或股份。每股股份成本乃根據相關[編纂]前投資者的投資金額以及彼等因應該投資所持有的股份數目計算，並已按其後的資本重組(包括將資本儲備轉換為本公司註冊資本及股份拆細)進行調整(尚適用)。
- 較H股[編纂]折讓乃基於假設[編纂]為每股[編纂]港元(即指示性[編纂]每股[編纂]港元至[編纂]港元的中位數)計算得出。
- 鄂州市武鄂協同創業投資基金合夥企業(有限合夥)(「鄂州武鄂」)及鄂州市芯智能產業投資基金合夥企業(有限合夥)(「鄂州芯智能」)由鄂州市昌融私募基金管理有限公司管理及代表。
- 於2021年6月3日，勵快駿與Beijing Lenovo Star Future Investment Management Limited Company(「Lenovo Star」)訂立股權轉讓協議，據此，Lenovo Star向勵快駿轉讓其全部股權、權利及義務。

歷史、發展及公司架構

2. [編纂]前投資的主要條款

釐定估值及支付代價之基準..... 估值及代價乃經相關訂約方公平磋商並參考(其中包括)(i)投資／股權轉讓的時間及市場條件以及相關時間可比公司的市值，(ii)本集團在相關時間／期間的業務營運情況及財務表現，及(iii)業務前景後釐定。

禁售..... 根據適用中國法律，於[編纂]後十二個月內，本公司於[編纂]前所發行之股份(包括[編纂]前由[編纂]前投資者持有之股份)不得轉讓。

根據新上市申請人指南第2.2章第6段，我們的資深投資者5Y Capital、今日資本、紅杉中國及General Atlantic預期於緊隨[編纂]完成後至少六個月內，在[編纂]時至少保留其投資總額的50%。

[編纂]前投資
所得款項用途..... 我們將[編纂]前投資所得款項用於本集團的運營、業務擴張、研發及一般營運資金用途。截至最後實際可行日期，[編纂]前投資所籌集資金的約75%已被使用。

[編纂]前投資對
本集團的戰略利益..... 在進行每項[編纂]前投資時，董事認為本公司可受益於通過[編纂]前投資籌集的資金、[編纂]前投資者的知識和經驗以及[編纂]前投資所反映的對本集團業績、實力和前景的認可和信心。

3. [編纂]前投資者的特殊權利

若干[編纂]前投資者已獲授與本公司有關的若干特別權利，包括(其中包括)贖回權、優先認購權、隨售權、反攤薄權、新發行優先購買權、董事委任權、就指明公司行動及修改細則的事先同意權、知情權、公司購回權及清盤優先權。

贖回權及公司購回權已於緊接我們首次向聯交所提交[編纂]日期前終止，惟於發生以下任何事件(以較早者為準)時自動恢復：(a)本公司主動撤回[編纂]之時；(b)相關證券監管部門及／或證券交易所拒絕[編纂]之時；及(c)本公司於提交[編纂]後18個月內未完成合資格[編纂]。本公司授予[編纂]前投資者的其他特殊權利將於[編纂]後全部終止。

4. 聯席保薦人的確認

基於(i)[編纂](即H股在聯交所[編纂]首日)將不早於[編纂]前投資完成後120個完整日，及(ii)[編纂]前投資者的特殊權利已終止(如上文「[編纂]前投資者的特殊權利」所披露)，聯席保薦人確認[編纂]前投資符合聯交所頒佈的新上市申請人指南第4.2章所定義的[編纂]前投資指引。

歷史、發展及公司架構

5. [編纂]前投資者的資料

有關[編纂]前投資者的詳情，請參閱本節下文「資本化」，其中包括我們的資深投資者5Y Capital、今日資本、紅杉中國及General Atlantic。據本公司所深知及除下文所披露者外，所有[編纂]前投資者於[編纂]後均為獨立第三方。

公眾持股量

於未上市股份轉換為H股及於[編纂]完成後（假設[編纂]未獲行使）：

- (a) 我們核心關連人士將持有的合共[編纂]股H股不會計入公眾持股量，包括海柔為正、General Atlantic、5Y Capital、源碼實體及今日資本，約佔[編纂]完成後已發行股份總額的[編纂]%；
- (b) 不同投票權受益人持有的合共[編纂]股未上市股份（約佔[編纂]後股本總額的[編纂]%）不會轉換為H股且不會計入公眾持股量；
- (c) 餘下現有股東持有的合共[編纂]股未上市股份將轉換為H股並於聯交所[編纂]，因此將計入公眾持股量的一部分，佔我們[編纂]完成後股本總額的[編纂]%。據我們的董事所深知，有關餘下現有股東概無習慣於就彼等股份的收購、出售、投票或其他處置方式而接受任何核心關連人士的指示，且彼等對股份的收購概無以由我們的核心關連人士直接或間接提供資金；及
- (d) 根據[編纂][編纂]的合共[編纂]股H股將計入公眾持股量的一部分，佔我們[編纂]完成後股本總額的[編纂]%。

根據上文所述，預期緊隨[編纂]完成後（假設[編纂]未獲行使），合共[編纂]股股份（經計及股份拆細）（佔我們[編纂]完成後股本總額約[編纂]%（假設[編纂]未獲行使））將計入公眾持股量的一部分。倘[編纂]定於每股[編纂][編纂]港元、[編纂]港元或[編纂]港元（即分別為下限、中位數及上限），本公司H股於[編纂]完成後（假設[編纂]未獲行使）的預期市值將為[編纂]港元、[編纂]港元及[編纂]港元，因此，上市規則第19A.13A條項下規定的最低指定公眾持股量百分比將超過已發行股份總數的[編纂]%。

自由流通量

於未上市股份轉換為H股後及[編纂]完成後（假設[編纂]未獲行使），預期持有的合共[編纂]股H股（佔[編纂]完成後已發行股份總數的[編纂]%（假設[編纂]未獲行使））將計入自由流通量的一部分。因此，根據上市規則第19A.13C條的規定，本公司超過10%的已發行股份總數將由公眾人士持有，且不受任何處置限制（不論根據合約、上市規則、適用法律或其他規定）及上市時的預期[編纂]為超過[編纂]港元（基於[編纂][編纂]港元（即本文件所載指示性[編纂]範圍的下限））。

資本化

本公司[已]就H股全流通向中國證監會[備案]，以在[編纂]時將若干未上市股份轉換為H股。未上市股份轉換為H股將涉及合共[編纂]股B類股份，佔本公司於[編纂]完成後已發行股本總額的約[編纂]%（假設[編纂]未獲行使）。

歷史、發展及公司架構

下表為本公司截至最後實際可行日期及緊隨[編纂]完成後（假設[編纂]未獲行使）的資本化以及未上市股份轉換為H股的概要：

股東	截至最後實際可行日期			緊隨[編纂]完成後（假設[編纂]未獲行使）			
	持有的 未上市股份數目	擁有權 百分比（概約）	投票權百分比 （概約） ⁽¹⁾	持有的未上市 股份數目	持有的 H股數目	擁有權百分比 （概約）	投票權百分比 （概約） ⁽¹⁾
一致行動人士⁽²⁾							
陳先生	4,090,592股 A類普通股	7.92%	63.23%	[編纂]股 A類普通股	-	[編纂]%	[編纂]%
徐先生	1,480,597股 B類普通股	2.87%	1.14%	[編纂]股 A類普通股	-	[編纂]%	[編纂]%
房先生	1,480,597股 B類普通股	2.87%	1.14%	[編纂]股 A類普通股	-	[編纂]%	[編纂]%
員工激勵平台							
海柔為正 ⁽³⁾	4,636,350股 B類普通股	8.97%	3.58%	-	[編纂]股 B類普通股	[編纂]%	[編纂]%
[編纂]前投資者							
5Y Capital⁽⁴⁾							
五源控股四號 ⁽⁵⁾	4,244,381股 B類普通股	8.21%	3.28%	-	[編纂]股 B類普通股	[編纂]%	[編纂]%
5Y Growth I ⁽⁶⁾	1,537,957股 B類普通股	2.98%	1.19%	-	[編纂]股 B類普通股	[編纂]%	[編纂]%
五源啟興 ⁽⁷⁾	1,536,667股 B類普通股	2.97%	1.19%	-	[編纂]股 B類普通股	[編纂]%	[編纂]%
5Y Special Holding II ⁽⁸⁾ ...	190,990股 B類普通股	0.37%	0.15%	-	[編纂]股 B類普通股	[編纂]%	[編纂]%
小計	7,509,995股 B類普通股	14.53%	5.81%	-	[編纂]股 B類普通股	[編纂]%	[編纂]%

歷史、發展及公司架構

股東	截至最後實際可行日期			緊隨[編纂]完成後(假設[編纂]未獲行使)			
	持有的 未上市股份數目	擁有權 百分比(概約)	投票權百分比 (概約) ⁽¹⁾	持有的未上市 股份數目	持有的 H股數目	擁有權百分比 (概約)	投票權百分比 (概約) ⁽¹⁾
General Atlantic ⁽⁹⁾	6,232,665股 B類普通股	12.06%	4.82%	-	[編纂]股 B類普通股	[編纂]%	[編纂]%
源碼實體							
矩陣資本 ⁽¹⁰⁾	3,736,262股 B類普通股	7.23%	2.89%	-	[編纂]股 B類普通股	[編纂]%	[編纂]%
宏資本 ⁽¹¹⁾	767,288股 B類普通股	1.48%	0.59%	-	[編纂]股 B類普通股	[編纂]%	[編纂]%
無錫源澤 ⁽¹²⁾	626,449股 B類普通股	1.21%	0.48%	-	[編纂]股 B類普通股	[編纂]%	[編纂]%
無錫源揚 ⁽¹³⁾	285,989股 B類普通股	0.55%	0.22%	-	[編纂]股 B類普通股	[編纂]%	[編纂]%
極簡資本 ⁽¹⁴⁾	190,990股 B類普通股	0.37%	0.15%	-	[編纂]股 B類普通股	[編纂]%	[編纂]%
小計	5,606,978股 B類普通股	10.85%	4.33%	-	[編纂]股 B類普通股	[編纂]%	[編纂]%
今日資本⁽¹⁵⁾							
CTG B Two ⁽¹⁶⁾	4,812,980股 B類普通股	9.31%	3.72%	-	[編纂]股 B類普通股	[編纂]%	[編纂]%
CTG M One ⁽¹⁷⁾	381,979股 B類普通股	0.74%	0.30%	-	[編纂]股 B類普通股	[編纂]%	[編纂]%
CTG L One ⁽¹⁸⁾	381,979股 B類普通股	0.74%	0.30%	-	[編纂]股 B類普通股	[編纂]%	[編纂]%
小計	5,576,938股 B類普通股	10.79%	4.32%	-	[編纂]股 B類普通股	[編纂]%	[編纂]%

歷史、發展及公司架構

股東	截至最後實際可行日期			緊隨[編纂]完成後(假設[編纂]未獲行使)			
	持有的 未上市股份數目	擁有權 百分比(概約)	投票權百分比 (概約) ⁽¹⁾	持有的未上市 股份數目	持有的 H股數目	擁有權百分比 (概約)	投票權百分比 (概約) ⁽¹⁾
珠海成源 ⁽¹⁹⁾	2,986,384股 B類普通股	5.78%	2.31%	-	[編纂]股 B類普通股	[編纂]%	[編纂]%
<i>紅杉⁽²⁰⁾</i>							
深圳瀚辰 ⁽²¹⁾	2,007,596股 B類普通股	3.88%	1.55%	-	[編纂]股 B類普通股	[編纂]%	[編纂]%
紅杉嘉泰 ⁽²²⁾	350,379 股B類普通股	0.68%	0.27%	-	[編纂]股 B類普通股	[編纂]%	[編纂]%
小計	2,357,975股 B類普通股	4.56%	1.82%	-	[編纂]股 B類普通股	[編纂]%	[編纂]%
香港塞納責任有限 公司 ⁽²³⁾	2,285,177股 B類普通股	4.42%	1.77%	-	[編纂]股 B類普通股	[編纂]%	[編纂]%
角度資本 ⁽²⁴⁾	2,216,985股 B類普通股	4.29%	1.71%	-	[編纂]股 B類普通股	[編纂]%	[編纂]%
<i>Fountain Vest合夥人</i>							
Intelligence ⁽²⁵⁾	754,472股 B類普通股	1.46%	0.58%	-	[編纂]股 B類普通股	[編纂]%	[編纂]%
源新創盈 ⁽²⁶⁾	377,235股 B類普通股	0.73%	0.29%	-	[編纂]股 B類普通股	[編纂]%	[編纂]%
小計	1,131,707股 B類普通股	2.19%	0.87%	-	[編纂]股 B類普通股	[編纂]%	[編纂]%
建湖基金 ⁽²⁷⁾	1,060,508股 B類普通股	2.05%	0.82%	-	[編纂]股 B類普通股	[編纂]%	[編纂]%
GCCZ ⁽²⁸⁾	1,049,472股 B類普通股	2.03%	0.81%	-	[編纂]股 B類普通股	[編纂]%	[編纂]%

歷史、發展及公司架構

股東	截至最後實際可行日期			緊隨[編纂]完成後(假設[編纂]未獲行使)			
	持有的 未上市股份數目	擁有權 百分比(概約)	投票權百分比 (概約) ⁽¹⁾	持有的未上市 股份數目	持有的 H股數目	擁有權百分比 (概約)	投票權百分比 (概約) ⁽¹⁾
<i>01 VC</i>							
上海零宜 ⁽²⁹⁾	560,415股 B類普通股	1.08%	0.43%	-	[編纂]股 B類普通股	[編纂]%	[編纂]%
Artemis Ventures ⁽³⁰⁾	190,990股 B類普通股	0.37%	0.15%	-	[編纂]股 B類普通股	[編纂]%	[編纂]%
Khepri Ventures ⁽³¹⁾	38,200股 B類普通股	0.07%	0.03%	-	[編纂]股 B類普通股	[編纂]%	[編纂]%
小計	789,605股 B類普通股	1.52%	0.61%	-	[編纂]股 B類普通股	[編纂]%	[編纂]%
西藏星光 ⁽³²⁾	399,409股 B類普通股	0.77%	0.31%	-	[編纂]股 B類普通股	[編纂]%	[編纂]%
鄂州武鄂 ⁽³³⁾	380,479股 B類普通股	0.74%	0.29%	-	[編纂]股 B類普通股	[編纂]%	[編纂]%
Meilin Capital ⁽³⁴⁾	267,389股 B類普通股	0.52%	0.21%	-	[編纂]股 B類普通股	[編纂]%	[編纂]%
松山湖機器人研究院 ⁽³⁵⁾ ..	112,607股 B類普通股	0.22%	0.09%	-	[編纂]股 B類普通股	[編纂]%	[編纂]%
上海勢之能 ⁽³⁶⁾	23,360股 B類普通股	0.05%	0.02%	-	[編纂]股 B類普通股	[編纂]%	[編纂]%
其他參與[編纂]的 公眾[編纂]	-	-	-	-	[編纂]股 B類普通股	[編纂]%	[編纂]%
總計	51,675,769股 普通股	100.00%	100.00%	[編纂]股 A類普通股	[編纂]股 B類普通股	[編纂]%	[編纂]%

歷史、發展及公司架構

附註：

- (1) 截至最後實際可行日期，除特別事項外，每股A類普通股賦予持有人行使二十票而每股B類股份賦予持有人行使一票。於[編纂]完成後，除保留事項及特別事項外，每股A類普通股賦予持有人行使十票而每股B類普通股賦予持有人行使一票。
- (2) 陳先生、徐先生及房先生訂立一致行動協議。請參閱上文「一致行動協議」。
- (3) 海柔為正為陳先生控制的員工激勵平台。請參閱上文「員工激勵平台」及下文「我們的公司架構」。
- (4) 5Y Capital是一家風險投資機構，專注於培育技術、生命科學及消費創新領域的優秀企業。5Y Capital始終致力於成為頂尖創業者首選的、長期的且最具影響力的投資夥伴。除本公司外，5Y Capital還投資了多家技術公司，包括小米集團(股份代號：1810.HK)、快手科技(股份代號：1024.HK)、小鵬汽車(股份代號：9868.HK；XPEV)及地平線(股份代號：9660.HK)等。截至最後實際可行日期，由5Y Capital管理的美元計值資金的資金總規模超過約50億元。
- (5) Evolution Holding IV，即Evolution Holding IV Limited，是一家依據香港法律設立的有限公司，主要從事股權投資。Evolution Holding IV的股東為Evolution Fund I, L.P. 和Evolution Fund I Co-investment, L.P.。Evolution Fund I, L.P. and Evolution Fund I Co-investment, L.P.的普通合夥人均為5Y Capital GP Limited，劉芹先生持有5Y Capital GP Limited 100%的股權。任何有限合夥人均未認繳超過Evolution Fund I, L.P. 和Evolution Fund I Co-investment, L.P.總承諾出資30%的份額，且任何有限合夥人在Evolution Fund I, L.P. 和Evolution Fund I Co-investment, L.P.中累計持有的有限合夥權益均未超過30%。
- (6) 5Y Growth I，即5Y Growth Holding I HK Limited，是一家依據香港法律設立的有限公司，主要從事股權投資。5Y Growth I的股東為5Y Capital Growth Fund I, L.P. 和5Y Capital Growth Fund I Co-Investment, L.P.。5Y Capital Growth Fund I, L.P. 和5Y Capital Growth Fund I Co-Investment, L.P.的普通合夥人均為5Y Capital GP Limited，劉芹先生持有5Y Capital GP Limited 100%的股權。任何有限合夥人均未認繳超過5Y Capital Growth Fund I, L.P. 和5Y Capital Growth Fund I Co-Investment, L.P.總承諾出資30%的份額，且任何有限合夥人在5Y Capital Growth Fund I, L.P. 和5Y Capital Growth Fund I Co-Investment, L.P. 中累計持有的有限合夥權益均未超過30%。
- (7) 五源啟興，即南京五源啟興創業投資中心(有限合夥)，為一家根據中國法律設立的有限合夥企業，主要從事股權投資。五源啟興的普通合夥人為南京五源初興股權投資中心(有限合夥)(「五源初興」)，五源初興的普通合夥人為上海興尚企業管理諮詢有限公司(「五源興尚」)；其基金管理人為五源初興的關聯方上海興畔投資管理諮詢有限公司(「五源興畔」)。劉芹先生持有五源興尚50%的股權和五源興畔97%的股權。任何有限合夥人在五源啟興中持有的有限合夥權益均未超過30%。
- (8) 5Y Special Holding II，即5Y Special Opportunity Holding II Limited，是一家依據香港法律設立的有限公司，主要從事股權投資。5Y Special Holding II的股東為Evolution Special Opportunity Fund I, L.P. 和Evolution Fund I Co-investment, L.P.。Evolution Special Opportunity Fund I, L.P. 和Evolution Fund I Co-investment, L.P.的普通合夥人均為5Y Capital GP Limited，劉芹先生持有5Y Capital GP Limited 100%的股權。任何有限合夥人均未認繳超過Evolution Special Opportunity Fund I, L.P. 和Evolution Fund I Co-investment, L.P. 總承諾出資30%的份額，且任何有限合夥人在Evolution Special Opportunity Fund I, L.P. 和Evolution Fund I Co-investment, L.P.中累計持有的有限合夥權益均未超過30%。
- (9) General Atlantic，即General Atlantic Singapore HR Pte. Ltd.，為一家於2023年6月27日在新加坡註冊成立的公司。其由General Atlantic Singapore Fund Pte. Ltd.(「GASF」)持有100%。GASF於新加坡註冊成立，為一家位於新加坡的私募股權基金，其投資亞洲(包括中國、香港、印度、新加坡、印尼及亞洲其他地區)的成長型公司並持有其投資。其為General Atlantic私募股權集團(全球領先的成長型股權公司，為成長型公司提供資金及戰略支持)的一部分。GASF的管理人為General Atlantic Singapore Fund Management Pte. Ltd.(「GASFM」)。GASFM由General Atlantic Service Company, L.P.(「GASC」)(一家於美國證券交易委員會註冊的投資顧問)全資擁有。截至最後實際可行日期，GASC及其聯屬公司在管資產總額約為1,180億美元。
- (10) 矩陣資本，即矩陣資本香港有限公司，為一家於2019年5月8日在香港註冊成立的公司，主要從事股權投資。該公司由Source Code Venture Fund IV L.P.持有100%權益，其普通合夥人為Source Code Venture Fund IV Management L.P.。Source Code Venture Fund IV Management L.P.由Enlightenment Trust最終控制，作為獨立第三方Charlie CAO先生及其家庭成員利益的受託人。
- (11) 宏資本，即宏資本香港有限公司，為一家於2021年2月25日在香港註冊成立的公司，主要從事股權投資。該公司由Source Code Growth Fund II L.P.持有100%權益，其普通合夥人為Source Code Growth Fund II Management L.P.。Source Code Growth Fund II Management L.P.由Enlightenment Trust最終控制，作為獨立第三方Charlie CAO先生及其家庭成員利益的受託人。

歷史、發展及公司架構

- (12) 無錫源澤，即無錫源澤股權投資合夥企業(有限合夥)，為一家於2021年9月29日在中國成立的有限合夥企業，主要從事股權投資。該公司由無錫源道管理諮詢有限公司(「無錫源道」)作為普通合夥人持有約0.01%權益，其擁有管理及控制合夥企業營運、投資活動及其他事務的專屬行使權。無錫源道由南京源凱管理諮詢集團有限公司(「南京源凱」)全資擁有，而南京源凱由南京源矩科技有限公司(「南京源矩」)全資擁有。南京源矩由杭州毅謙企業管理諮詢有限公司(「杭州毅謙」)持有約82.18%權益，並由Charlie CAO先生最終控制。無錫源澤的有限合夥人為無錫源軒股權投資合夥企業(有限合夥)(持有其中約96.16%的合夥權益)及無錫源誠股權投資合夥企業(有限合夥)(持有其中約3.83%的合夥權益)，兩家企業均由獨立第三方Charlie CAO先生最終控制。
- (13) 無錫源揚，即無錫源揚股權投資合夥企業(有限合夥)，為一家於2021年9月24日在中國成立的有限合夥企業，主要從事股權投資。該公司由無錫源道作為普通合夥人持有約0.1%權益，其擁有管理及控制合夥企業營運、投資活動及其他事務的專屬行使權。無錫源道由南京源凱全資擁有，而南京源凱由南京源矩全資擁有。南京源矩由杭州毅謙持有約82.18%權益，並由獨立第三方Charlie CAO先生最終控制。無錫源揚的有限合夥人為無錫源然股權投資合夥企業(有限合夥)(持有其中約53.32%的合夥權益)及南京源駿股權投資合夥企業(有限合夥)(持有其中約46.58%的合夥權益)，兩家企業均由獨立第三方Charlie CAO先生最終控制。無錫源揚由拉薩源馳投資管理有限公司管理。
- (14) 極簡資本，即極簡資本香港有限公司，為一家於2021年5月21日在香港註冊成立的公司，為一家投資控股公司。該公司由Bell Investment L.P.持有100%權益，其一般合夥人為Source Code Woodbine Venture Ltd.。Source Code Woodbine Venture Ltd.由Enlightenment Trust最終控制，其相關實益擁有人為獨立第三方Charlie CAO先生及其家庭成員。
- (15) 今日資本為管理專項中國國家基金的風險資本公司，在管資產總值約40億美元。其為中國最早的獨立風險資本公司之一。今日資本於2005年成立，致力於為中國公司提供增長資本並幫助其建立可持續發展的業務及中國第一品牌。今日資本一直專注於消費互聯網、FSD、機器人及AI領域的投資。其投資組合包括京東集團(納斯達克:JD;香港聯交所:9618)、美团點評(香港聯交所:3690)、看准科技有限公司(納斯達克:BZ;香港聯交所:2076)、地平線機器人(香港聯交所:9660)、智譜(香港聯交所:02513)及北京月之暗面科技有限公司。CTG B Two、CTG M One及CTG L One各自為今日資本的投資部門。
- (16) CTG B Two(即CTG Evergreen Investment B Two Limited)為一家於2020年7月3日註冊成立的英屬維爾京群島公司，主要從事股權投資。CTG B Two分別由Capital Today Evergreen Fund, L.P.(「Capital Today Evergreen」)及Wind Speeder Limited持有99.98%及0.02%。Capital Today Evergreen為根據開曼群島法律組織的有限合夥企業，其普通合夥人為Capital Today Evergreen GenPar LTD.(一家由徐新女士全資擁有的開曼群島公司)。概無Capital Today Evergreen的有限合夥人持有其10%或以上的合夥權益。
- (17) CTG M One(即CTG Evergreen Investment M One Limited)為一家於2021年1月28日註冊成立的英屬維爾京群島公司，主要從事股權投資。CTG M One由Capital Today Evergreen控制，其普通合夥人為Capital Today Evergreen GenPar Ltd.(由徐新女士全資擁有)。概無Capital Today Evergreen的有限合夥人持有其10%或以上的合夥權益。
- (18) CTG L One(即CTG Evergreen Investment L One Limited)為一家於2021年1月28日註冊成立的英屬維爾京群島公司，主要從事股權投資。CTG L One由Capital Today Evergreen控制，其普通合夥人為Capital Today Evergreen GenPar Ltd.(由徐新女士全資擁有)。概無Capital Today Evergreen的有限合夥人持有其10%或以上的合夥權益。
- (19) 珠海成源，即珠海成源管理諮詢企業(有限合夥)，為一家於2020年11月12日在中國成立的有限合夥企業。珠海成源由其普通合夥人深圳精創智造企業管理合夥企業(有限合夥)(「精創智造」)管理，而精創智造則由其普通合夥人西藏智造企業管理有限公司管理。西藏智造企業管理有限公司由和諧愛奇投資管理(北京)有限公司(「和諧愛奇」)全資擁有。和諧愛奇由珠海和諧致遠管理諮詢有限公司最終擁有及控制，珠海和諧致遠管理諮詢有限公司由李建光、牛奎光及王靜波分別持有40%、30%及30%。珠海成源的唯一有限合夥人為深圳和諧成長三期科技發展股權投資基金合夥企業(有限合夥)(「深圳和諧」)，持有當中99.9976%權益，而其普通合夥人為精創智造。概無深圳和諧的有限合夥人持有當中30%或以上合夥權益。
- (20) 深圳瀚辰及紅杉嘉泰為紅杉中國的投資工具。紅杉中國為一家領先的風險資本及私募基金公司，投資於科技、醫療保健及消費領域。紅杉中國於2005年成立，致力於培育創業精神及創新，支持超過1,600家公司。截至2025年6月30日，紅杉中國的不同產品及關聯基金的在管資產總額約為550億美元。
- (21) 深圳瀚辰，即深圳市瀚辰創業投資基金合夥企業(有限合夥)，為一家於2019年9月29日在中國成立的有限合夥企業，專注於投資科技、媒體及電訊、醫療保健、消費品及現代服務領域。深圳紅杉安泰股權投資合夥企業(有限合夥)(「紅杉安泰」)(一家在中國成立的有限合夥企業)為深圳瀚辰的

歷史、發展及公司架構

普通合夥人，持有約0.01%合夥權益。紅杉安泰的普通合夥人為深圳市紅杉桓宇投資諮詢有限公司（「紅杉桓宇」），由周達最終控制。深圳瀚辰的唯一有限合夥人為深圳紅杉悅辰投資合夥企業（有限合夥）（「紅杉悅辰」），於深圳瀚辰持有約99.99%合夥權益，由周達最終控制。據本公司所深知及所悉，上述所有實體及個人均為獨立第三方。

- (22) 紅杉嘉泰，即深圳紅杉嘉泰股權投資合夥企業（有限合夥），為一家於2016年3月3日在中國成立的有限合夥企業，專注於投資科技、媒體及電訊、醫療保健、消費品及現代服務領域。紅杉安泰（一家在中國成立的有限合夥企業）為紅杉嘉泰的普通合夥人，持有約0.07%合夥權益。紅杉嘉泰的唯一有限合夥人為紅杉悅辰，於紅杉嘉泰持有約99.93%合夥權益。據本公司所深知及所悉，上述所有實體及個人均為獨立第三方。
- (23) 香港塞納責任有限公司為2009年9月25日在香港註冊成立的公司，主要從事股權投資。其由Walden Technology Ventures III, L.P.（開曼群島註冊的有限合夥公司）持有100%權益。其普通合夥人為Walden Technology Ventures III GP, LLC（開曼群島註冊的有限公司）。
- (24) 角度資本，即角度資本香港有限公司，為一家於2020年9月17日在香港註冊成立的公司，為一家投資控股公司。該公司由Resound Investment L.P.持有100%。Resound Investment L.P.由Wanlong Corporation（作為普通合夥人）控制及由Dianping Investment Limited（作為有限合夥人）全資擁有。Wanlong Corporation及Dianping Investment Limited均由美團（股份代號：3690.HK）最終控制。
- (25) Intelligence（即Intelligence Investments (HK) Limited）為一家於2025年12月4日在香港註冊成立的公司，主要從事投資控股。其由Spring Bauhinia Capital LPF全資擁有，Spring Bauhinia Capital LPF的普通合夥人為Spring Bauhinia GP Limited。Spring Bauhinia GP Limited由其董事Kui Tang及George Jian Chuang最終控制。
- (26) 源新創盈（即新昌源新創盈股權投資合夥企業（有限合夥））為一家於2022年10月28日在中國成立的有限合夥企業，主要從事投資控股。海南源海嘉成投資合夥企業（有限合夥）（「源海嘉成」）（一家在中國成立的有限合夥企業）為源新創盈的普通合夥人。源海嘉成由馬驍先生最終控制，馬驍先生為源海嘉成的普通合夥人。
- (27) 建湖基金（即建湖縣寧湖新能源股權投資基金（有限合夥））為一家於2023年12月20日在中國成立的有限合夥企業，主要從事股權投資。上海善達投資管理有限公司（「上海善達」）（一家在中國成立的公司）為建湖基金的普通合夥人，持有約0.50%合夥權益。上海善達由伍長春最終控制，其持有約51.00%權益。建湖基金的剩餘權益由2名有限合夥人持有，其中建湖縣開發區建設投資有限公司持有當中約58.01%合夥權益及建湖縣國有資產投資管理有限公司持有當中約41.49%合夥權益。
- (28) GCCZ（即GCCZ Holdings Limited）為一家於2025年10月24日在開曼群島註冊成立的公司，主要從事股權投資。截至最後實際可行日期，其由Gaocheng Fund II, L.P.（其一般合夥人為Gaocheng Holdings GP II, Ltd.）全資擁有。Gaocheng Holdings GP II, Ltd.由獨立第三方洪婧最終控制。截至最後實際可行日期，Gaocheng Fund II, L.P.的有限合夥人概無持有30%或以上的合夥權益。
- (29) 上海零宜，即上海零宜投資合夥企業（有限合夥），為一家於2015年5月20日在中國成立的有限合夥企業，主要從事股權投資。上海零移投資管理合夥企業（有限合夥）（在中國成立的有限合夥企業）為上海零宜的普通合夥人，持有約0.35%。上海零移投資管理合夥企業（有限合夥）的普通合夥人為上海零頤創業投資管理有限公司，其由余璐全資擁有及最終控制。上海零宜的剩餘權益由18名有限合夥人持有，各自持有不超過20%合夥權益。
- (30) Artemis Ventures，即01VC Artemis Ventures Limited，為一家於2021年11月30日在香港註冊成立的公司，主要從事私募股權投資。其由Axiom Asia 6, L.P.持有61%。Axiom Asia 6, L.P.的普通合夥人為Mission Capital GP 6, L.P.，其由Mission Capital GP Limited最終擁有。Mission Capital GP Limited的個人最終實益擁有人為Lee Sao Wei、Lau Zhi Yuan、Loh Siew Kee及Ng Chi Man Edmond，各自持有20%權益。概無有限合夥人於Axiom Asia 6, L.P.持有30%或以上合夥權益。
- (31) Khepri Ventures，即01VC Khepri Ventures Limited，為一家於2021年3月24日在香港註冊成立的公司，主要從事股權投資。其由Unicorn Partners Fund IV, L.P.全資擁有，Unicorn Partners Fund IV, L.P.的普通合夥人為Unicorn Partners GP Fund IV Limited，其由Tommy Yip Yan Chak及Low Kah Fai最終控制及分別持有50%及50%。概無Unicorn Partners Fund IV, L.P.的單一有限合夥人持有當中10%或以上合夥權益。
- (32) 西藏星光（即西藏星光銀河投資中心（有限合夥））為於2015年10月23日在中國成立的有限合夥企業，主要從事股權投資。西藏達孜聯星管理諮詢有限公司（「達孜聯星」）（一家在中國成立的公司）為西藏星光的普通合夥人，持有約0.30%的合夥權益。達孜聯星由北京聯想之星投資管理有限公司

歷史、發展及公司架構

全資擁有，而後者則為聯想控股股份有限公司（股份代號：3396.HK，「聯想控股」）的全資擁有公司。西藏星光的剩餘權益由兩名有限合夥人持有，其中西藏東方企慧投資有限公司（由聯想控股最終控制）持有約99.00%合夥權益。

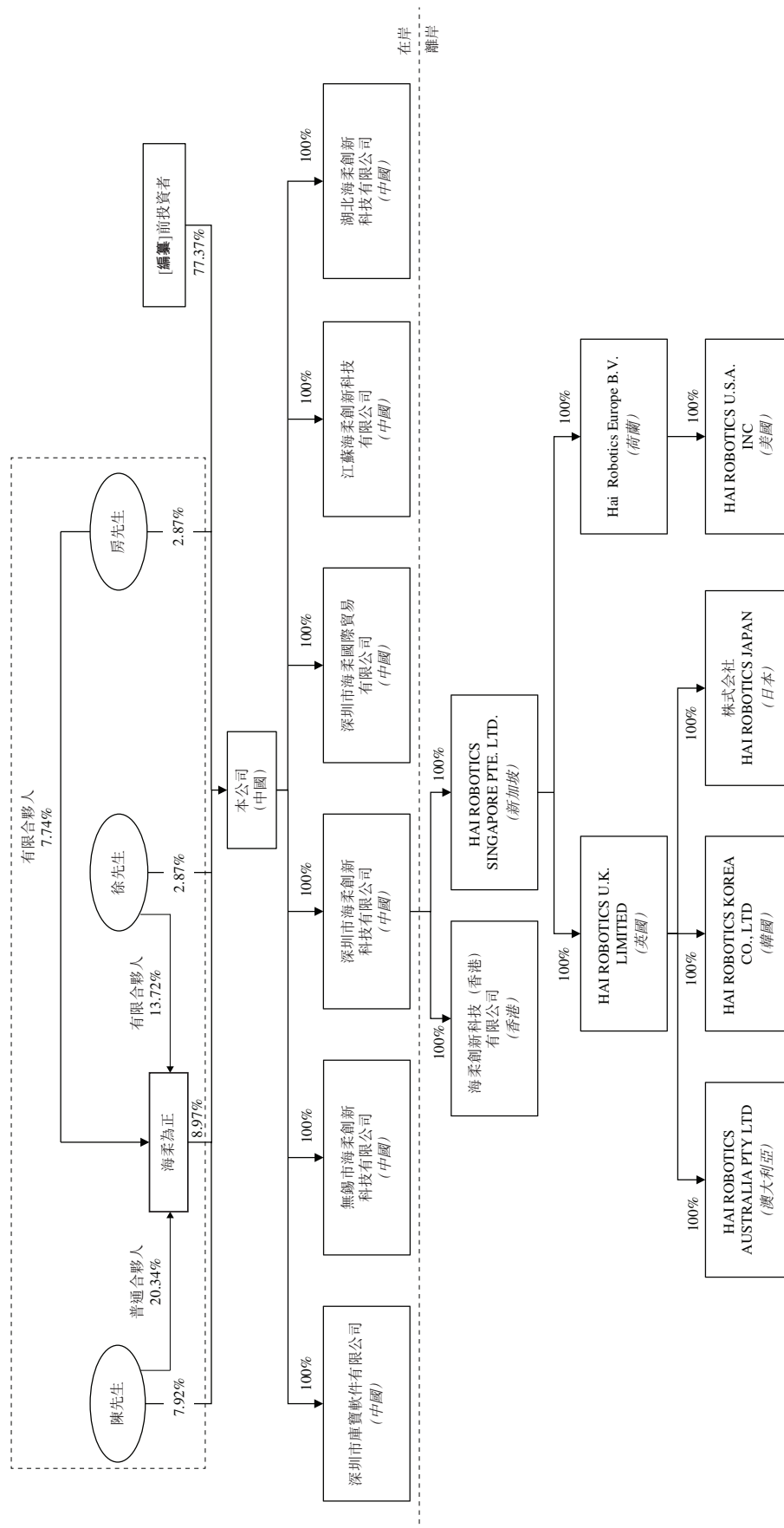
- (33) 鄂州武鄂（即鄂州市武鄂協同創業投資基金合夥企業（有限合夥））為於2023年10月11日在中國成立的有限合夥企業，主要從事創業投資（尤其是非上市企業投資）。鄂州市昌融私募基金管理有限公司（「鄂州昌融」）（一家於中國成立的公司）為鄂州武鄂的普通合夥人，持有約0.05%合夥權益。鄂州昌融由鄂州市昌達投資控股集團有限公司（「鄂州昌達」）全資擁有，而鄂州市昌達投資控股集團有限公司則由鄂州市人民政府國有資產監督管理委員會全資擁有及最終控制。鄂州武鄂的唯一有限合夥人為鄂州昌達，於鄂州武鄂持有約99.95%合夥權益。
- (34) Meilin Capital（即MeiLin1, LLC）為一家於2021年5月11日在美國成立的合夥企業，主要從事股權投資。其由Mehreen Malik作為普通合夥人最終控制。Meilin Capital的有限合夥人概無持有30%或以上的合夥權益。
- (35) 松山湖機器人研究院（即東莞松山湖國際機器人研究院有限公司）為一家於2016年2月1日在中國成立的公司，主要從事機器人及智能裝備研發及銷售，以及向孵化企業提供諮詢、策劃及相關技術支持服務。松山湖機器人研究院由（東莞松山湖機器人產業發展有限公司全資擁有，而後者則由Clear Water Bay Robotic Investment Limited Company（「Clear Water Bay」）全資擁有。截至最後實際可行日期，松山湖機器人研究院的股權由Clear Water Bay最終控制100%，而後者的股份則由李澤湘教授控制67.67%、高秉強教授控制12.33%及甘潔教授控制20%。
- (36) 上海勢之能（即上海勢之能投資管理有限公司）為於2015年7月2日在中國成立的公司，主要從事股權投資。上海勢之能由黃俊最終控制，其直接持有當中約70.0%股權。

歷史、發展及公司架構

我們的公司架構

緊接[編纂]完成前的公司架構

下圖載列本集團緊接[編纂]完成前的公司架構：

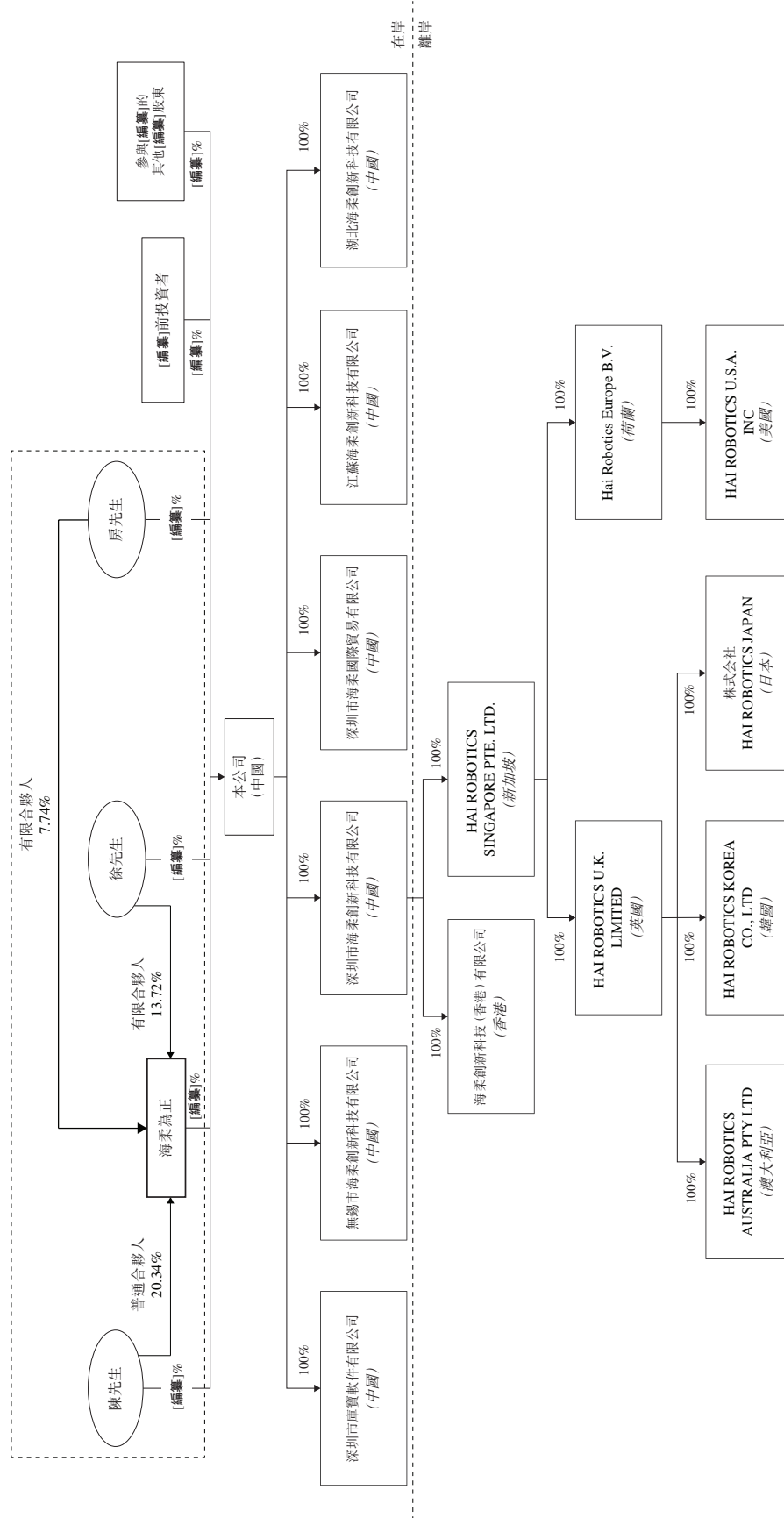


在岸
離岸

歷史、發展及公司架構

緊隨[編纂]完成後的公司架構

下圖載列本集團緊隨[編纂]完成後的公司架構(假設[編纂]未獲行使)：



業 務

概覽

我們的使命

我們的使命是匯聚全球人才，使用機器人技術，推動人類社會進步。

我們的願景

我們的願景是讓物流機器人服務每一個倉庫與工廠。

我們是誰

我們是倉儲自動化領域的全球領軍企業，專注於揀選的自動化 — 揀選是倉庫中最為勞動密集及耗時的活動。根據灼識諮詢的資料，於2024年，我們是全球最大的ACR解決方案提供商，按收入及出貨量計，我們的市場份額超過30%。

我們發明了一體化自動化箱式倉儲機器人(ACR)解決方案，用於自動揀選以及搬運倉庫中的個別貨箱。通過我們的解決方案，我們能幫助客戶增加存儲密度、提升運營效率、加速履約訂單並降低勞動成本。我們為企業客戶提供完全一體化的解決方案，結合機器人及相關硬件、軟件以及全套輔助支持及服務。

在倉儲行業，儘管電子商務蓬勃發展且勞動力限制日益凸顯，但全球眾多倉庫仍依賴人工流程。勞動密集型的人工流程容易出現人為錯誤，且難以隨著訂單量及SKU複雜性增加而擴展。傳統上，倉儲自動化依賴于剛性重型、靜態且昂貴的儲存基礎設施（如傳統的剛性AS/RS），需要大量的前期投資、較長的部署週期且靈活性有限。

我們創造了ACR這一新類別，以應對上述挑戰。於2017年，我們推出了綜合ACR解決方案*HaiPick*，引領業界邁向「貨箱到人」模式。我們的ACR解決方案無需工人費時費力尋找貨品，而是自動提取特定貨箱並將其直接送到工作站供揀選員揀選。我們的ACR解決方案優點在於快速部署，並可隨業務增長彈性配置，讓我們的客戶能夠最大化其儲存空間，並以比傳統方法更高效的方式處理複雜、大批量的零散訂單。

過去十年，我們建立了對複雜的客戶工作流程和運營痛點的全面瞭解。這份專注使我們得以拓展ACR解決方案組合，以支持各種使用場景的高性能要求，包括高頻訂單揀選、動態補貨和密集存儲。通過成功解決此類關鍵痛點，我們鞏固了市場領導地位，實現了高客戶留存率，以頻繁的重複部署為特徵。

如今，我們的ACR解決方案為各垂直領域的領先企業提供服務。根據灼識諮詢的資料，按2024年收入計，我們的客戶包括全球十大服裝時尚公司中的七家及全球十大3PL公司中的六家。這些長期合作夥伴關係使我們能夠積累廣泛的相關領域專業知識並提高我們的執行能力。

業 務

以下摘要概述我們領先的市場地位、多元化及忠誠的客戶群、強大的交付能力及穩健的財務表現。



附註：

- (1) 根據灼識諮詢的資料。
- (2) 包括直接客戶及渠道合作夥伴；截至2025年9月30日。
- (3) 「累計簽約項目」指我們於2019年進行首次大規模商業部署以來直至2025年9月30日，已簽立明確合約的累計項目數量。「累計交付項目」指同期完全交付並經客戶正式驗收的累計項目數量。
- (4) 於2024年。
- (5) 以2024年的收益及出貨量計算。
- (6) 有關客戶複購率的計算詳情，請參閱「技術詞彙及慣用語」。
- (7) 截至2025年9月30日止九個月的每個項目平均價值為2023年水平的2.2倍。特定期間內「每個項目平均價值」乃按(i)在該期間就已簽立正式合約所涉項目合約總值除以(ii)相關項目數目計算。
- (8) 按2024年收入計算。請參閱「行業概覽」。

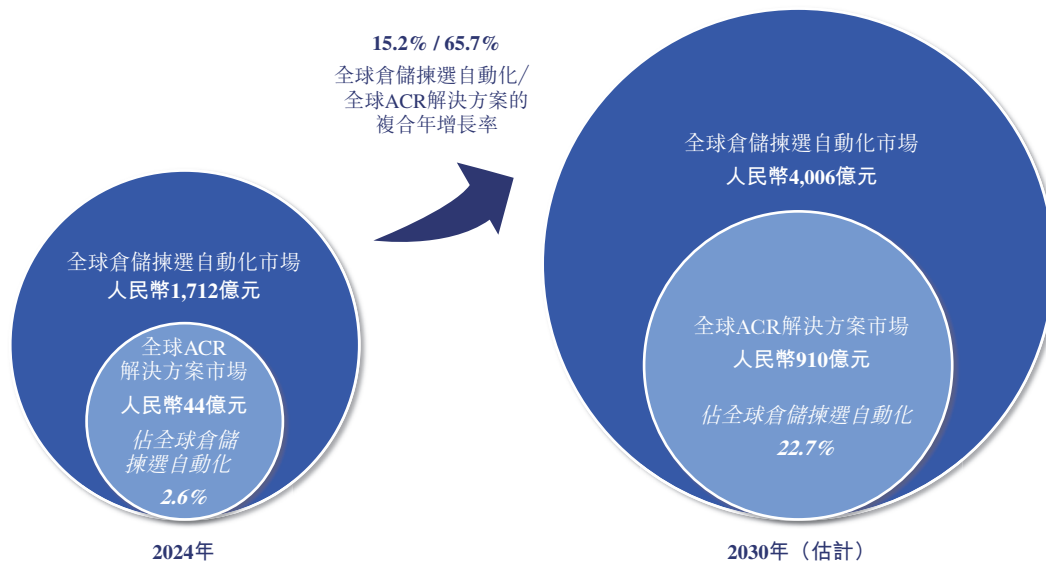
市場機遇

在以下行業趨勢的推動下，我們正在開拓一個龐大且尚未充分滲透的全球市場：

- **揀選：倉儲作業中最为勞動密集及耗時的環節。**在核心倉儲工作流程（即儲存、揀選、分揀、包裝及進／出庫裝卸處理）中，揀選是倉庫中最为勞動密集及費時的活動，直接影響訂單準確性及履約速度。工人手動尋找和提取貨物的傳統方式高度依賴人力且越來越難以規模化。在主要垂直領域，包括服裝時尚、電商零售、食品飲料、3PL、製藥、3C電子及汽車等行業，小訂單量和分散SKU上升的趨勢令高效揀選對於管理複雜的庫存流程至關重要。
- **對揀選自動化解決方案的需求日益增長。**在勞動力短缺及勞動力成本上升、訂單日趨複雜及對高速配送需求的推動下，全球倉儲揀選自動化市場迅速擴張。根據灼識諮詢的資料，全球倉揀選貨自動化市場由2024年的人民幣1,712億元增加至2030年的人民幣4,006億元，複合年增長率為15.2%。自動化在全球揀選市場的滲透率預期將由2024年的17.3%上升至2030年的26.1%。

業 務

- ACR為增長最快的揀選自動化解決方案。隨著行業向箱級和SKU級精準化轉變，ACR解決方案正成為倉儲自動化的首選。ACR提供高密度儲存、模塊化擴展及較低的系統複雜性，這些特性均直接滿足揀選密集型行業的需求。雖然傳統的剛性AS/RS系統可以實現批量存儲的自動化，但通常缺乏如今高頻、複雜SKU環境所需的靈活性。相反，ACR能夠更加靈活高效地提取所需的特定貨箱，通過減少不必要的設備移動及人工揀選，顯著提高箱級效率。根據灼識諮詢的資料，如下圖所示，全球ACR解決方案市場預計由2024年的人民幣44億元擴大至2030年的人民幣910億元，複合年增長率為65.7%。



我們的業務模式

我們提供基於我們專有ACR技術的綜合倉儲自動化解決方案。我們提供結合機器人及相關硬件(如貨架、貨箱及工作站)、軟件以及輔助技術及運營支持的綜合解決方案。

於往績記錄期間，我們的大部分收入來自一次性交付及部署特定項目的初始費用。在該項目投入營運後，我們通過提供一整套輔助性的支持及服務(包括售後維護包、軟件及運營及技術支持)，產生經常性收入。隨著客戶體驗到我們ACR解決方案帶來的益處，他們傾向於通過在其現有場地增加更多機器人或在其更廣泛的倉庫網絡啟動新項目來擴大投資。這種從項目到服務的演變，加上更多客戶採用我們的解決方案，使我們能夠與客戶建立深厚的長期合作關係，為未來增長創造可預測的路徑。

業 務

下圖說明我們的業務模式，包括我們如何使客戶需求與我們的價值主張、解決方案及底層技術保持一致。



我們的價值主張

我們的ACR解決方案旨在解決現代倉庫的運營重點，為多種倉儲用例提供靈活性、高效性、可靠性及經濟性。通過將倉儲與揀選整合於同一作業區域，我們解決方案在存儲密度及人工效率方面比傳統人工倉庫提高多達六倍。於往績記錄期，我們的解決方案已實現約99.9%的系統可用率（一種可靠性指標，用於計量系統按預期啟動和運行的時間百分比）及超過3,000小時的平均故障間隔時間(MTBF)（一種可靠性指標，用於估計系統或組件在發生故障之前的平均運行時間），於高峰期亦能保持穩定表現。我們有能力在一個月內完成部署並在12個月內實現投資回收期，而根據灼識諮詢的資料，ACR解決方案行業的慣例則為12至36個月，我們的解決方案使先進自動化技術對廣大客戶而言具備經濟可行性。

我們的標準化和模塊化的產品架構

我們開發了高度標準化和模塊化的產品架構，可確保質量一致性、部署可預見性和定制效率。該架構使我們能夠快速開發及升級解決方案，從而服務於以高頻次及複雜物流需求為特點的不同行業，同時大幅降低新方案部署通常所需的工程開支。由於採用模塊化設計，我們得以利用一系列預制硬件及軟件組件靈活地搭建不同系統配置的解決方案。於2024年，我們的「系統級產品標準化率」（衡量我們使用「現成」標準零件而非定制零件比例的指標）已超過90%。

我們的解決方案組合

於2025年，我們推出了*HaiPick Climb*，成為全球ACR解決方案市場上首款實現大規模商用的單邊爬升ACR解決方案。根據灼識諮詢的資料，*HaiPick Climb*在新建及改裝倉儲設施中均支持高達15米的存儲高度，為同類產品中最高。我們的解決方案還包括*HaiPick Systems*系列，該系列專為解決三項關鍵任務而設計：高密度倉儲、訂單暫存和合併以及整箱處理。該等解決方案有選擇地部署於此類任務最為普遍的行業。

業 務

我們於2017年推出首個ACR解決方案*HaiPick System 1*，奠定了我們ACR產品線的基礎。我們提供*HaiPick System 2*，其集托盤移動和貨箱揀選於一體，擅長處理多形態異形件。我們透過*HaiPick System 3*進一步簡化倉庫工作流程，該系統是一種高密度解決方案，利用勾取式貨叉技術實現更高的存儲密度。我們亦提供電子製造產倉一體化解決方案，乃為工廠及具有複雜、多區工作流程的倉庫設計，於統一環境下使不同類型的機器人（包括ACR及潛伏式機器人）的協調作業成為可能。

多元化且忠誠的全球客戶群

我們的ACR解決方案部署在不同企業運營的倉庫中，包括倉庫營運商、物流服務提供商、零售集團及製造企業，涵蓋服裝時尚、電商零售、食品飲料、3PL、製藥、3C電子及汽車等主要垂直領域。我們專注於具有大量倉儲物流需求，且其履約及配送中心需具備多地點、多區域可複製性的企業。截至2025年9月30日，我們已與全球超過800家客戶（包括直接客戶及渠道合作夥伴）訂立合約，部署我們的ACR解決方案。這些客戶包括2021年以來名列《財富》全球500強年度榜單的逾70家公司。我們的業務足跡延伸至40多個國家和地區，涵蓋大陸及大陸以外市場，包括美洲、EMEA、日本及亞太其他地區，其中大陸以外市場訂單額佔2024年總訂單額約50%。於2024年，我們的客戶複購率達到80%。

我們的銷售策略

我們的銷售策略包括渠道合作夥伴與直接銷售相結合的模式。

在特定市場，我們利用合資格渠道合作夥伴的網絡擴大本地觸達。合作夥伴選擇我們的ACR解決方案作為大型、複雜倉儲自動化項目的核心組成部分，尤其是在本地化至關重要的大陸以外市場。我們的渠道合作夥伴管理其各自地區的完整項目生命週期，從識別新商機及管理現場交付到提供持續的本地支持。此合作夥伴模式使我們能夠擴展我們的全球業務及響應客戶需求，而無需因擴大員工人數或銷售基礎設施而產生大量間接費用。根據灼識諮詢的資料，截至2024年12月31日，我們已與全球十大系統集成商中的六家建立合作夥伴關係。

我們亦對客戶採用直銷模式，特別是戰略及關鍵客戶由我們的內部團隊管理從設計到實施的全項目生命週期。我們維持專門的直銷能力以服務戰略及關鍵客戶，從而能夠就系統複雜度及性能要求較高的大規模部署提供專項支持。

我們的技術

我們已建立一個專有技術平台，將先進的機器人工程與智能軟件結合，以實現多樣化倉庫環境的自動化。

- 硬件：我們的機器人硬件具備自主研發的視覺、感知及運動控制系統，可在高吞吐量條件下實現毫米級精度。
- 軟件：我們的*HaiQ*智能管理平台集任務協調、設備調度及實時分析於一體，通過數據驅動的調度及模擬技術，實現多種機器人的大規模協作，並優化倉庫工作流程。

業 務

營運及財務摘要

在深厚的客戶關係及經提升的營運槓桿推動下，我們的業務實現大幅增長及利潤率提升。

- 訂單額增長：我們的總訂單額由2023年的人民幣1,501.2百萬元增加至2024年的人民幣1,971.7百萬元，並於2025年前九個月達到人民幣1,931.7百萬元。
- 收入增長：我們的總收入由2023年的人民幣807.0百萬元增加至2024年的人民幣1,360.4百萬元，並於2025年前九個月達到人民幣1,263.0百萬元，這得益於更大規模的部署和多行業滲透。
- 毛利改善：毛利由2023年的人民幣129.2百萬元增加至2024年的人民幣357.5百萬元（截至2025年9月30日止九個月為人民幣365.3百萬元）。我們的整體毛利率相應由2023年的16.0%增加至2024年的26.3%，並進一步增長至截至2025年9月30日止九個月的28.9%，此乃由於我們強勁的規模經濟、結構上毛利率較高的大陸以外市場佔比提升以及解決方案標準化程度提高。
- 現金轉化周期：我們以現金轉化周期評估流動資金效率。於2023年，我們的現金轉化周期為負40天，2024年為負85天，而於截至2025年9月30日止九個月為負103天，我們的現金轉化周期在往績記錄期內持續為負，反映了我們穩健的營運資金動態，主要得益於應收款項周轉天數較快以及客戶較快預付款項。請參閱「財務資料－流動資金及財務資源」。
- 盈利途徑：經調整淨虧損率（非國際財務報告準則計量）由2023年的負85.6%改善至2024年的負40.9%，再至截至2025年9月30日止九個月的負25.4%，反映嚴格的成本控制及高度可擴展的經營模式。有關經調整淨虧損率（非國際財務報告準則計量）與淨虧損率對賬，請參閱「財務資料－綜合損益表節選項目論述－非國際財務報告準則計量」。

我們的優勢

ACR解決方案的發明者和全球領導者

我們是ACR解決方案的先驅和全球領導者。我們不僅僅進入該市場，而是開創ACR類別且多年來不斷創新。

根據灼識諮詢的資料，按2024年收入及出貨量計，我們均名列全球第一。按收入計，我們的全球市場份額由2023年的24.2%增長至2024年的31.4%，在全球前三大ACR解決方案供應商中增速最快。我們提供業界最全面的ACR產品組合，包括全系列ACR機器人，並與工作站、調度系統及倉庫管理軟件集成。

我們的領導地位建立在「世界首創」的歷史之上。在2017年，我們推出*HaiPick*，這是首款專為處理單一貨箱而非整個貨架而設計的機器人，徹底改變了倉庫儲存的經濟模式。2017年至2025年間，我們推出三個世代的*HaiPick System*，每一個世代都體現了倉儲自動化的大幅革新。我們在2025年再次突破，推出業界首創的單側爬升ACR解決方案*HaiPick Climb*，允許機器人沿着貨架垂直移動，使其速度更快、效率更高，且能夠在更狹小的空間工作。由於該技術需要硬件、視覺及複雜運動邏輯方面的多年專業研發，我們的早期啟動及大量研發投資已創造極高的准入門檻，隨著市場持續擴張，競爭對手難以複製。

我們的解決方案自推出以來已獲全球客戶迅速大規模採用，並直接重塑行業標準和競爭格局，為我們目前的市場領先地位奠定基礎。

業 務

提供行業領先性能的革命性解決方案

傳統倉儲自動化解決方案經常面臨速度、準確性、成本及空間利用率的權衡取舍，依賴僵化佈局且仍需人工操作，限制了可擴展性及回報。我們的ACR解決方案旨在解決該等限制，提供靈活性、高效性、可靠性及經濟性：

- **靈活性**：我們的模塊化架構支持在單個站點內大規模部署多達6,000台不同類型的機器人。我們的解決方案建基於標準化的機器人、工作站和貨叉模塊，適用於廣泛的營運環境。我們提供業界最全面的儲存和揀選範圍，因為我們的解決方案支持從小型電子產品到大型商品尺寸(300毫米至850毫米)的貨品，而大多數競爭對手僅能處理小範圍標準尺寸的料箱。我們的解決方案也能與現有設施中存儲高度從2米到15米的現有系統無縫集成，確保將運營干擾降至最低。
- **高效性**：我們的機器人水平移動速度可達4.5米／秒，爬升速度可達1米／秒。該等技術能力可令勞動生產力提升六倍。此外，通過支持高達15米的儲存高度，我們實現了行業領先的存儲密度，每平方米最多可達逾80個貨箱，而我們的工作站每小時可處理多達800個貨箱，根據灼識諮詢的資料，是人工作業可實現水平的十倍，將揀選到完成的時間縮短至僅兩分鐘。
- **可靠性**：我們解決方案的可靠性始於交付之時。於往績記錄期，我們的解決方案可維持約99.9%系統可用性及超過3,000小時的平均故障間隔時間(MTBF)，於高峰期亦能保持穩定表現。另外，根據灼識諮詢的資料，根據收集的客戶反饋，我們的揀選準確率(即訂單揀選正確無誤的百分比)超過99.99%，遠遠超越人工干預的局限。
- **經濟性**：我們的解決方案大幅節省客戶部署成本，並縮短客戶的投資回本期，帶來卓越的經濟性。根據灼識諮詢的資料，通過利用模塊化系統架構和標準化部署流程，我們通常在一個月內完成實施，較其他ACR提供商通常需要一至六個月的時間具有顯著優勢。此外，根據灼識諮詢的資料，我們的解決方案有能力實現平均約12個月的投資回本期，遠短於12至36個月的行業平均水平，使我們的客戶能夠更快地獲得回報，並更有把握地作出投資決策。

與領先全球客戶的長期共同開發合作關係

我們與領先全球客戶發展長期共同開發合作關係。我們同時作為創新合作夥伴及受信賴的顧問，與彼等緊密合作，解決複雜的運營難題。截至2025年9月30日，我們已與全球超過800家客戶(包括直接客戶及渠道合作夥伴)訂立合約，部署我們的ACR解決方案。這些客戶包括2021年以來名列《財富》全球500強企業中的逾70家公司。根據灼識諮詢的資料，按2024年收入計，我們的客戶包括全球十大服裝時尚公司中的七家及全球十大3PL公司中的六家。該等長期合作關係為重複業務、大規模部署及持續產品改進奠定堅實基礎。

我們亦與全球系統集成商密切合作，以擴大我們的市場足跡及本地化交付能力，尤其是在大陸以外市場。根據灼識諮詢的資料，截至2024年12月31日，我們已與全球十大系統集成商中的六家建立合作夥伴關係，從而能夠通過其現有基礎設施高效地進入新地區。

我們的產品開發乃透過與客戶的深入合作推動。通過與主要垂直領域的領先企業長期合作，我們得以識別客戶經常性的營運需求，並將其轉化為可部署在更廣泛客戶群的可擴展解決方案。隨著時間推移，該過程使我們能夠積累深厚的領域專業知識，並將客戶特定的解決方案轉化為標準化、可複用的功能和功能性，支持可重複且高效的部署。此以客戶為導向的開發模式促成了我們強勁的客戶留存率與複購率。我們的ACR解決方案被越來越多的客戶採用；截至2025年9月30日止九個月的每個項目的平均合約價值是2023年水平的2.2倍。

業 務

尖端技術引領倉儲自動化前沿

通過專注於核心技術以解決大規模運行倉儲自動化系統的實際挑戰，我們已在倉儲自動化領域建立領先地位。早期投資、大量的大規模部署及持續的改進使我們能夠構建可擴展的解決方案，以持續支持新的工作流程和更高的營運強度。

我們設計的機器人架構具有內在的可擴展性，能夠支持多種倉庫流程及儲存格式，包括從當今的箱式工作流程到托盤級搬運及其他物料流應用，使我們能夠隨著客戶需求的演變，滿足更廣泛的倉儲自動化需求。

我們已在硬件、軟件及軟硬件集成的整個技術棧中建立行業領先的內部研發能力。

- 硬件：專為高密度儲存和協同運行而設計。通過利用關鍵硬件技術（如預測運動控制、視覺識別、SLAM以及通訊及安全架構），我們提供多種ACR以支持不同的儲存格式及揀選要求，包括鈎式、多深位及貨箱揀選模式。*HaiPick Climb*（閃攀機器人）是首個實現大規模商業化的單邊攀爬式ACR系統，垂直高度可達15米，同時可在狹窄通道內作業，支持超高密度儲存。在單一地點內，我們的解決方案可協調ACR、升降機器人和運輸機器人，使其能夠在揀選、補貨及內部運輸任務中一起作業。
- 軟件：專為以最少的設置時間管理大型機器人機隊而設計。在先進軟件技術的支持下（包括我們的專有算法、模塊化調度以及多機器人路徑規劃），我們開發*HaiQ*平台，在單一站點協調多達6,000台不同類型的機器人，以應對全球最複雜的物流挑戰。由於我們的軟件高度標準化，我們通常可以在短短五天內完成全面部署，使客戶能夠快速將系統投入使用。此外，與依賴按項目定制軟件的競爭對手不同，我們提供從一開始就內置核心功能的標準化軟件平台。這些功能在部署時即可使用，旨在支持大量、複雜的倉庫營運。例如，我們的軟件自動將來自不同儲存區域的貨品合併到同一批次出貨，減少人工分揀。它將大量訂單分組到協調的揀選批次中，以便機器人在高峰時段並行作業。此外，該系統持續分析訂單模式，並將高需求商品重新移到更易出庫的位置，從而根據需求變化減少機器人的行走距離並提高吞吐量。

我們的技術領先地位由龐大的內部研發團隊提供支持。根據灼識諮詢的資料，截至2025年9月30日，我們擁有516名研發員工，佔員工總數近36%，令我們成為全球ACR解決方案市場中擁有最大研發團隊的企業。我們的研發團隊將強大的學術訓練與實際的機器人技術經驗相結合，專業知識涵蓋運動控制、嵌入式系統、感知、算法和大規模調度。根據灼識諮詢的資料，截至2025年9月30日，我們已在全球提交2,394項專利申請，為ACR解決方案提供商中最大的專利組合。

深厚行業專業知識促成卓越交付能力

自成立以來，我們通過交付超過1,300個項目（截至2025年9月30日），建立了大規模且可靠的交付能力。該等項目使我們積累深厚的營運知識、標準化的工程方法和成熟的實施訣竅，為貫徹執行奠定基礎，並建立高進入壁壘。該等能力支持我們與全球客戶（特別是藍籌客戶）建立長期關係，並提供高水平的多次業務。

我們的交付效率由高度模塊化的硬件及軟件架構支持。由於採用「模塊化」設計，我們得以利用一系列預制硬件及軟件組件靈活地搭建不同系統配置的解決方案。在硬件方面，我們的模塊化設計使客戶能夠在約20至30分鐘內針對不同貨箱尺寸、格式和操作要求配置優化解決方案，而根據灼識諮詢的資料，大多數同業則需要數天時間。此外，我們的模塊化設計亦使我們能夠在約一個月內完成典型項目部署，而競爭

業 務

對手則需要一至六個月。這使客戶能夠更快將系統部署投入營運並更快產生回報。在軟件方面，根據灼識諮詢的資料，我們是全球首批直接將我們的系統與客戶的核心業務及營運系統集成的公司之一。我們的HaiQ平台結合多種核心倉儲功能，可於三至五天內配置，並支持低代碼定製，實現快速適應不同設施。內部團隊、系統集成商和本地合作夥伴支持的標準化、模塊化配置流程，減少定製、縮短現場安裝及測試時間，同時提高交付一致性和質量。

我們亦與主要市場的領先系統集成商建立長期合作關係，該等集成商均擁有強大的本地集成能力及對本地營運需求的深入了解。我們在選定市場與系統集成商合作，以擴大客戶覆蓋，並提供端到端的支持，包括系統安裝、調試及售後服務。同時，我們亦已建立穩定的本地服務及交付合作夥伴網絡，並輔以標準化的培訓計劃及工具包，讓合作夥伴能夠進行系統安裝、軟件配置、測試及上線，而我們的團隊則專注於系統設計、關鍵集成點和最終驗收。供應鏈方面，我們已在美洲、EMEA、日本及亞太其他地區等主要地區建立地理多元化的製造及採購網絡，連同我們的國內基礎設施，提高我們的響應能力及縮短交貨時間。

以客戶為中心的增長飛輪驅動可擴展的增長

我們已建立以客戶為中心的增長飛輪，透過與渠道夥伴及直接客戶建立深厚且長期的合作關係，隨著我們的規模擴大，該增長飛輪加強了我們的競爭地位。我們與客戶建立的深厚戰略依賴關係驗證了此飛輪效應，我們強大的客戶忠誠度足可為證。於2024年，我們的客戶複購率達到80%。

我們與渠道合作夥伴緊密協作，將解決方案融入更廣泛的自動化項目及客戶工作流程，同時緊密貼合實地營運需求。與系統集成商夥伴及業界頭部客戶的深度互動，直接促進我們的研發、加速產品迭代並提升我們的交付能力，形成了一個以品牌聲譽和卓越營運驅動長期複合增長的自我強化循環。

- 以戰略客戶合作為基石的可擴展解決方案。我們與渠道合作夥伴及主要客戶保持緊密、長期的合作關係，使我們能夠運用行業知識識別持續存在且未解決的運營挑戰，並制定解決方案加以應對。通過與客戶持續深入接觸，我們能夠及時洞悉實際運營需求。該等見解直接指導我們的解決方案開發及持續升級，使我們能夠解決關鍵的客戶挑戰，並將客戶要求轉化為無縫整合至客戶供應鏈的標準化、可規模化產品。
- 技術積累為產品創新提供動力。通過與渠道合作夥伴及客戶的持續合作，我們積累了廣泛的行業知識，這些知識嵌入在我們的算法、調度系統、硬件平台及軟件架構中。每項新部署均鞏固此技術基礎，不斷提高產品性能，並構建競爭對手難以複製的技術壁壘。
- 全球執行與高品質交付。我們能將市場需求轉化為成功運營的能力，源於標準化的部署流程及全球服務網絡。透過運用模塊化系統架構，我們能在不同地域實現快速安裝及高品質執行。這些能力使我們既能滿足嚴謹的交付時間表、維持成本效益，同時將客戶現有營運的干擾降至最低。
- 品牌驅動的市場加速。隨著我們全球部署往績記錄的增長，我們的技術領先地位及交付往績獲得更廣泛的市場認可。主要渠道合作夥伴（其中不少為系統集成商）的認可及持續合作，及其在新項目中對我們解決方案的持續推薦及部署，顯著擴大我們的市場覆蓋範圍。

業 務

這些要素之間的協同效應形成自我強化動力：深刻的客戶洞察及渠道合作夥伴的反饋推動技術進步，而技術進步則持續完善我們提供的解決方案。卓越的執行力鞏固我們的品牌資產，最終吸引不斷擴大的新客戶群。此持續循環推動複合增長，並鞏固我們於全球市場的長期競爭優勢。

富有遠見的全球領導團隊、卓越文化及強勁的本地執行

我們成功的核心在於由有遠見的的領導團隊、工程師驅動的文化及全球營運模式，這些因素共同使我們實現世界級倉儲自動化技術的規模化。

- **領導團隊：技術深度與全球執行能力相得益彰。**我們的領導團隊結合了堅實的工程基礎和在擴展複雜技術組織方面的成熟經驗。我們的三位創始人（陳先生、徐先生及房先生）均為工程師及企業家，在自動化及機器人領域擁有深厚的專業知識，仍與客戶一起在我們業務的前線緊密合作。他們成立了深圳海柔，通過集成的ACR解決方案彌合倉庫自動化的結構性差距。我們的高層領導團隊進一步帶來了工程、運營、軟件開發、財務、供應鏈管理及全球銷售方面的經驗，其中多名成員曾於跨國科技及物流公司（包括《財富》500強企業）擔任管理職務。他們的領導地位及在不同監管及市場環境中提供ACR解決方案的往績記錄支持我們在維持運營一致性的同時進行全球擴張的能力。
- **文化：堅實的技術基礎、長期激勵和組織文化。**我們的團隊將堅實的技術基礎與解決實際問題的能力相結合，這種思維方式引導我們完成多年的產品迭代、系統擴展和大規模客戶部署。我們大部分研發人員擁有機器人、運動控制和系統集成等領域的碩士或以上學位。我們使用股權激勵、專利獎金和基於項目的創新獎勵留住核心人才，並鼓勵對實際成果負責。這些機制支持長期留住員工，並有助於培養重視獨立思考、技術創造力和勇於擔當的文化。
- **全球本地化：**隨著我們不斷在全球擴張，我們採用統一的產品框架營運，同時在本地執行以滿足每個市場的客戶需求。我們已於美洲、EMEA、日本及亞太其他地區等主要大陸以外市場設立研發及營運中心。本地團隊結合工程和商業能力，使我們能夠快速響應客戶並根據本地運營條件調整系統配置及服務。

我們的戰略

深化戰略客戶關係

我們計劃繼續加深與現有客戶的合作。我們亦計劃進一步拓展至自動化需求持續增長的行業垂直領域。此外，我們計劃擴大與渠道合作夥伴的協作，這些夥伴是我們客戶互動與交付能力的重要延伸。

具體而言，我們旨在透過進一步拓展在高潛力垂直領域的業務擴大客戶群，這些領域對靈活儲存、高密度揀選及高人效作業的需求正不斷上升。渠道合作夥伴透過其深厚的行業人脈、項目經驗及本地實施資源，對我們更有效地拓展垂直領域業務十分重要。與此同時，為了應對SKU數量不斷增加、履約週期縮短和勞動力短缺的情況，許多垂直行業正在升級倉庫基礎設施。

加強人才培養

作為一家科技公司，我們大規模創新、交付和支持複雜自動化解決方案的能力取決於維持強大的技術和營運人才儲備。我們持續投資於本地人才培養及組織系統，以支持現場交付、長期客戶支持及不同地區的大規模增長。

業 務

我們通過系統工程、軟件、供應鏈協調和項目交付等一系列以崗位為本的培訓方式來培育人才。人才發展乃基於他們可以設計、配置和操作的系統，並以跨部門輪調為輔，幫助他們提升執行能力。在全球拓展的過程中，我們計劃繼續執行長期激勵計劃，包括股權激勵計劃，將員工利益與長期價值創造掛鉤，以留住關鍵人才。

推進技術創新

我們旨在通過推進核心ACR技術及構建塑造未來行業標準的創新引擎，來鞏固我們的技領導地位。我們計劃持續投資全棧工程，由硬件設計及運動控制至感知算法及系統架構，完善性能、可靠性、成本效益及可擴展性。在軟件方面，我們正有擴大智能調度、數字孿生技術及數據平台的能力，以將資源分配、工作流程協調及營運優化自動化。隨著時間推移，該等推進將支持完全由數據驅動的自主倉庫管理系統，帶來可計量的效率提升及成本節約。

擴展產品組合

我們計劃擴大我們的產品組合，以支持更廣泛的倉庫任務，並應對客戶在揀選以外環節的自動化需求。以我們的核心ACR技術為基礎，我們計劃開發及推出用於上下游工作流程的創新機器人產品，如儲存、分揀、包裝及進出庫處理。這使客戶能夠使用相同的底層系統在倉庫內自動化多個連接步驟，而無需為個別任務部署單獨的解決方案。

隨著我們解決方案部署的持續增長，我們亦計劃加強維護及售後服務，以支持系統的長期性能及可靠性。這包括預防性維護計劃、改進的備件可用性以及更廣泛地使用遠程診斷和軟件升級。

優化全球交付

我們進行全球擴張，為正在拓展的客戶提供支持。我們在主要的大陸以外市場建立本地團隊，提供標準化、可擴展ACR解決方案和持續運營支持。隨著全球倉儲自動化使用率上升，我們計劃深化在包括美洲、EMEA、日本和亞太其他地區等主要大陸以外市場的業務。

為支持海外增長，我們計劃加強本地供應鏈和生產能力，縮短交付時間、提高生產韌性，並支持大規模部署。我們亦計劃基於標準化設計、界面和配置流程，擴展配置ACR解決方案的系統集成商、分銷商和供應商的合作夥伴網絡，並以指定技術規格和工具為輔，促成獨立交付項目之時保持質量一致性。

我們也可能選擇性地尋求可帶來明確經營利益的收購，如本地工程和服務團隊、已有客戶關係或地區生產能力，旨在加強全球交付能力和服務範圍。

提升全球影響力及品牌知名度

隨著我們在全球擴張，我們計劃通過建立明確的性能和可靠性標準，提高我們的品牌知名度及增強我們的市場影響力。通過與領先的物流、零售及電子商務營運商合作部署，潛在客戶得以了解我們的ACR解決方案在高吞吐量和嚴格營運要求下的表現。這些標杆項目為我們的產品性能提供實際證明，使新客戶更容易評估和採用我們的解決方案。

業 務

我們亦計劃建立一個支持我們商業擴張的全球營銷及品牌傳播系統，包括開發一致的全球信息傳遞、加強數字和線下營銷渠道，以及擴大對行業活動和技術論壇的參與度。通過將強大的標杆客戶與結構化的全球品牌戰略相結合，我們旨在加深市場認知度、增強客戶信任及鞏固我們作為領先倉儲自動化技術供應商的地位。

我們的ACR解決方案

我們的解決方案

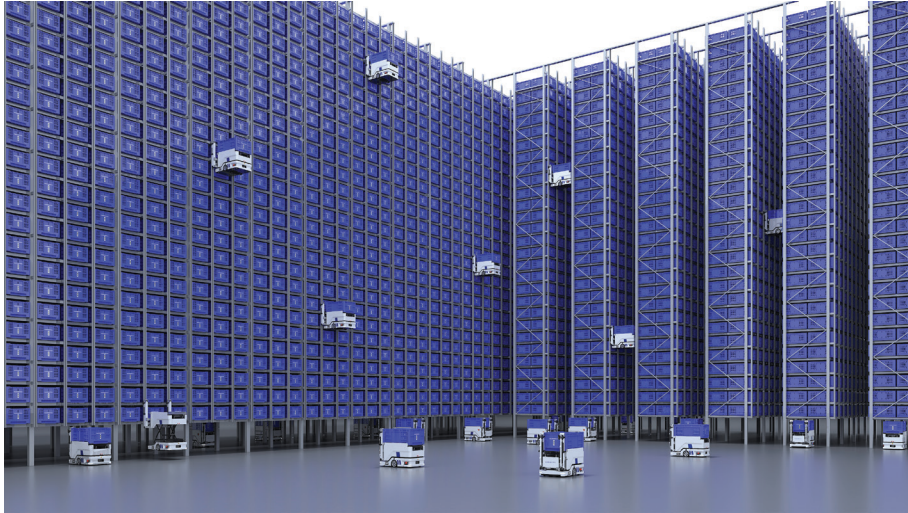
我們提供一系列先進的ACR解決方案，為各類倉儲環境提供靈活性、高效性、可靠性與經濟性。

- *HaiPick Climb*。根據灼識諮詢的資料，*HaiPick Climb*是全球ACR解決方案市場上第一個實現大規模商用的單邊爬升ACR解決方案。根據灼識諮詢的資料，*HaiPick Climb*在新建及改裝倉儲設施中均支持高達15米的存儲高度，為競爭產品中最高。
- *HaiPick System*。*HaiPick Systems*系列專為解決三項關鍵任務而設計：高密度存儲、訂單暫存和合併以及整箱處理。該等解決方案有選擇地部署於此類任務最為普遍的行業。我們於2017年推出首個ACR解決方案*HaiPick System 1*，奠定了我們ACR產品線的基礎。我們提供*HaiPick System 2*，其集托盤移動和貨箱揀選於一體，擅長處理多形態異形件。我們透過*HaiPick System 3*進一步簡化倉庫工作流程，該系統是一種高密度解決方案，利用勾取式貨叉技術實現更高的存儲密度。
- 電子製造產倉一體化解決方案。電子製造產倉一體化解決方案是多機器人協同解決方案，整合多種機器人，可在多區域環境中處理搬運、揀選和補貨任務。

HaiPick Climb

我們的*HaiPick Climb*是全球首創的單側爬升ACR解決方案，引入了一種新的垂直提取貨箱模式，可顯著提高倉儲自動化的效率及靈活性。該系統由*HaiClimber*驅動，採用創新的單側爬升機制，實現高效的垂直揀選作業，同時支持貨架下高速水平運輸。此設計可維持存儲密度，同時降低對貨架及地板的安裝精度要求，從而提高整體部署效率及運作可靠性，使其非常適合需要靈活進入儲存位置、窄巷道作業和頻繁揀選活動的倉庫。

業 務



我們的*HaiPick Climb*運用*HaiClimber*、*HaiStation*工作站及*HaiQ*智能管理平台的調度功能，進行三維倉庫作業。通過運用*HaiClimber*，機器人由高架存儲位置提取貨箱，沿着單側軌道爬下，並在貨架下移動，將貨箱直接送到工作站進行揀選及分類。



步驟1：攀爬指定貨架和提取貨箱



步驟2：將貨箱運至指定工作站



步驟3：到達工作站 準備卸貨

*HaiPick Climb*的主要特點及優勢如下：

- 創新設計。系統採用雙臂爬升結構，與位於貨架一側的導軌連接，與需要兩側貨架的傳統爬升系統相比減少了接觸點數量。該系統大大簡化了安裝要求，減少對貨架精密度及地板平整度的依賴，提高系統可靠性，並減少對持續維護的需求。
- 高速且靈活。在對貨架及地板精密度要求相對較低的環境中作業時，*HaiClimber*在貨架下面輕鬆上升、下降及橫穿，支持更高的運作效率。

業 務

- 高吞吐量及高存儲密度。該系統支持高達15米的揀選高度，在1,000平方米的區域內每小時可處理高達4,000個貨箱。這顯著提高了倉庫吞吐量及存儲密度，從而顯著提高每平方米存儲容量。
- 部署靈活且用途廣泛。*HaiClimber*可在貨架下運行，無需額外空間。此配置使系統能夠有效地適應高頻揀選、細分指令及高密度存儲要求。該系統可快速應用於新設施及經改建環境中。
- 可擴展性。該系統可以調度多達6,000個機器人，同時在高負載條件下維持穩定表現。該系統的自動充電可實現全天候連續運行，使其特別適合電商旺季及其他密集使用情況。

*HaiPick Climb*一般用於空間有限且對高吞吐量至關重要的倉庫（例如電商發貨中心），其於需求高峰期處理大量份量小、種類多的訂單。

個案研究 — 領先的電商公司

在超過150個國家運營履約中心的全球電商領導者採用我們的自動化解決方案，反映其重複購買及長期信任。

在一個有嚴重空間限制的物流中心，我們的*HaiPick Climb*系統將儲存密度增加3.8倍至每平方米38個貨箱，並於毋需擴大倉庫空間的情況下，將吞吐量增加至每人每小時450件，為人工效率的2.5倍。

於另一個同時處理B2B及B2C的48,000平方米中心，我們的*HaiPick System 3*協調1,600多台機器人，並具備ESS調度、自動入庫流程及智能分類。存儲密度增加2.5倍至每平方米20個貨箱，揀選效率增加超過一倍，由每小時120件提升至270件，大幅增加可擴展性及運營表現。

個案研究 — 全球領先零售商的物流中心

一家全球領先的零售集團，位列《財富》全球500，在15個國家經營逾10,000家店舖，尋求升級其倉庫業務，以處理不斷增長的訂單量並提高效率。該客戶面臨垂直存儲利用率不足、人工揀選效率低及並單複雜等挑戰，限制了可擴展性並增加對勞工的依賴。

我們在2,500平方米的自動化存儲及揀選區配置*HaiPick Climb*系統，將存儲密度增加225%並簡化工作流程，配備約140台*HaiClimber*及多功能工作站。通過消除傳統並單及使用單一類型的機器人，該系統簡化運營並提高吞吐量。

於實施後，揀選效率增加一倍至每人每小時270件，而勞動力需求、經營成本及服務風險均減少。模塊設計亦支持簡易擴充而毋需額外倉庫空間，實現可擴展增長及更高的客戶滿意度。

業 務

HaiPick Systems

HaiPick Systems 為我們專有的核心 ACR 解決方案系列，旨在提供兼具靈活性及可擴展性的倉儲自動化服務。憑藉 ACR 技術，*HaiPick* 機器人可從高達 12 米的貨架存取貨物，並將其運輸至工作站進行揀選作業，從而在 SKU 數量高、訂單週期頻繁及揀選活動密集的環境中顯著提升倉庫空間利用率及揀選效率。*HaiPick Systems* 的一項關鍵差異化特徵在於其高度的適應性：其能夠處理不同尺寸及類型的貨箱及貨物，而不受專用貨架結構或整箱尺寸所限制，使其非常適合服務多個產品類別、支持 B2B 及 B2C 履約或需要隨著業務量及產品組合變化而靈活重新配置的倉庫。

HaiPick System 系列目前由三種主要的 ACR 解決方案組成，各解決方案均針對獨特但相輔相成的儲存及履約需求。

系統	定位
HaiPick System 1	標準化及基礎解決方案，標誌着我們倉儲自動化路線圖的起點
HaiPick System 2	高存儲密度混合貨物處理的自動化揀選解決方案
HaiPick System 3	專為訂單履約場景中實現超高靈活性、存儲密度及系統效率而設計的倉儲自動化解決方案



HaiPick System 3

以下圖片展示我們 *HaiPick System* 的典型工作流程。



步驟1：提取貨箱（不移動整個貨架）

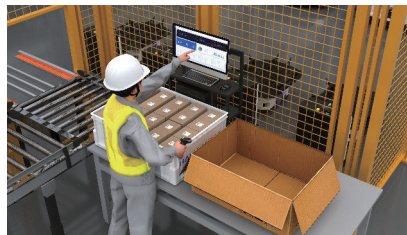


步驟2：將貨箱運送至AMR

業 務



步驟3：將貨箱運送至指定工作站



步驟4：操作員從工作站貨箱揀選

這三個系統組成了一個連貫的ACR解決方案系列，共享通用的設計理念，並提供以下核心特點及優勢。

- **高密度、高位儲存。***HaiPick*系列專為高達12米的垂直儲存而設計，最大化空間利用率並將現有地面面積轉化為多層儲存。優化的貨架布局可容納不斷增長的SKU數量及複雜的產品組合。
- **多形態件統一處理。**所有系統均可處理多種尺寸的貨箱，無需專用貨架，亦支持大件、異形件及整箱處理。此集成減少了對獨立儲存區域的需求，支持貨到人(goods-to-person)及原料到線(material-to-line)場景。
- **高吞吐量及加速工作流程。**憑藉批量揀選及高行駛速度(高達每秒4.5米)，該等系統每小時可管理數千個貨箱，實現對高頻、海量訂單的高效處理，尤其是在旺季及促銷期間。
- **靈活性、可擴展性及廣泛的場景適配性。**模塊化、軟件定義的架構允許簡單擴展及重新配置，並可在窄巷道以及新建及現有設施中運行。該等系統適用於服裝時尚、電商零售、食品飲料、3PL、製藥、3C電子及汽車等行業。
- **準確性及可靠性。***HaiPick System*旨在提高流程準確性，同時維持高利用率。自動化揀選流程及標準化的工作站交互有助於減少人工處理錯誤，在代表性部署中揀選準確率達到99.99%以上。此外，機器人支持自動充電及連續運行，實現全天候使用而不影響準確性或可靠性，確保即使在長時間運行期間性能依然穩定。
- **易於部署及長期成本效益。**模塊化設計允許分階段部署及未來擴展。系統可與現有IT基礎設施及傳統貨架集成，且僅需極少土建工程，通過更高的密度、更壓縮的空間及提高的勞動生產力實現持續的成本效益。

個案研究 — 全球領先汽車售後服務提供商的首個自動化配送中心

一家全球領先的汽車售後服務提供商尋求建立其首個高度自動化的配送中心，以支持全國範圍內的門店補貨。該客戶在17個國家經營超過10,000家門店，旨在將此項目作為其全球倉庫網絡自動化的典範。主要挑戰包括倉庫高度利用率不足、物品尺寸多樣化，以及勞動密集型的揀選及訂單理貨流程阻礙了效率及可擴展性。

為應對該等挑戰，我們在20,000平方米的倉庫空間內部署了以*HaiPick System 3 (HPS 3)*為核心的混合自動化解決方案，其中包括7,100平方米的HPS3自動化儲存區。該系統支持超過110,000個貨箱儲位及超過4,300個托盤貨位，在實現高密度儲存的同時，能夠處理貨箱及托盤級別的操作。多元化的機器人陣列以及揀選與移載接口的組合，管理着廣泛的汽車售後SKU。

實施後，與人工操作相比，該自動化倉庫的吞吐量錄得200%的增長，同時顯著降低了勞動力需求。通過將儲存、揀選及暫存集成至統一的系統中，該解決方案提供了可擴展及可複製的自動化模型，以支持該客戶全球網絡未來的倉庫升級。

業 務

電子製造產倉一體化解決方案

我們的電子製造產倉一體化解決方案是專為電氣及電子製造設計的集成自動化解決方案，涵蓋核心場內物流流程，包括儲存管理、揀選、物料搬運、線邊補貨、工位級上料及半成品回流。該解決方案基於我們的A42及A3系列ACR、K1200 AMR及HaiQ智能管理平台構建，實現倉儲物流與生產物流之間的深度融合。其支持常見的電子製造場景，包括原材料倉庫、線邊超市、半成品存儲、成品倉庫及工裝存儲，通過自動化物料補給、工序級配送及實時流向管理，提升端到端營運效率及生產穩定性。



我們的電子製造產倉一體化解決方案的核心特點及優勢概述如下：

- 靈活及可擴展的部署。 電子製造產倉一體化解決方案系統支持分階段擴展，適應生產布局或物流路線的變化而不中斷營運，在快速變化的工廠環境中提供靈活性及可延展性。
- 生產物流自動化及整產倉一體化作業並提高透明度。 該系統協調多種機器人類型及生產設備，以實現倉庫與生產線之間的自動化物料流轉。機器人處理物料補貨、半成品回收及工位配送，而SLAM-ACR技術確保精準調度及定位，減少人工干預並提升生產穩定性。
- 高度信息集成及提升供應鏈可視性。 該解決方案連接WMS、MES、ERP及其他企業系統以進行實時數據同步及統一管理，提供物料流轉的全面可視性及可追溯性。此舉提高庫存準確率，消除信息孤島，並支持數據驅動的補貨策略。
- 賦能全廠數字化及智能化轉型。 利用物流及生產數據，該系統實現多層可視化監控及智能生產管理。算法優化路徑、調整庫存策略並預測生產節拍(takt)，從而提升產線效率及資源利用率，支持精益製造及營運韌性。

業 務

解決方案組件

我們的各個ACR解決方案均集合硬件及軟件組件，形成端到端自動化倉儲系統。

- 硬件。我們的硬件組件主要包括我們自主研發的ACR（包括*HaiPick*系列及*HaiClimber*），以及潛伏式機器人、*HaiStation*工作站、充電樁及高密度存儲及貨架設備。這些組件在我們的嵌入軟件支持下協同工作，在三維倉庫環境中執行多層存儲、提取貨箱、處理工作站交付及充電任務。
- 軟件。我們的軟件組件主要包括我們專有的*HaiQ*智能倉儲管理平台，該平台是我們ACR解決方案的數字「大腦」。 *HaiQ*智能倉儲管理平台集智能任務調度、路徑規劃、交通控制及實時運作分析於一體，可同時調度多達6,000個機器人。

硬件

我們的ACR解決方案由全套專有的機器人系統及工作站技術提供支持。該等硬件組件構成了我們「貨到人」及生產物流平台的基石，支持高密度存儲、在各種倉庫及工廠環境中的靈活部署，以及在高吞吐量要求下的高效、穩定營運。



業 務

HaiClimber

*HaiClimber*是*HaiPick Climb*的核心機器人，利用單邊攀爬設計沿貨架導軌進行垂直及水平移動。此設計能夠實現高效利用垂直空間，特別是在電子商務、3PL物流及製造業等高密度存儲環境中。有別於需要固定軌道及嚴格公差要求的傳統剛性AS/RS系統，*HaiClimber*提供更大的靈活性，降低了對設施的要求並簡化了安裝。該等機器人實現了更高的存儲密度、更快速的訂單處理及提升的營運效率，尤其是在旺季期間。

***HaiPick* 機器人**

我們的解決方案以多元化的*HaiPick* 機器人組合為核心。*HaiPick* 系列包括多層貨箱機器人、伸縮升降機器人、升降機器人、智能升降機器人、單邊攀爬機器人及潛伏式AMR。該等機型憑藉模塊化架構、先進導航及高載具兼容性，支持倉儲及製造環境中涉及的多種類物料及空間布局，以實現集成自動化。

代表性機器人型號包括：

- *HaiPick A42*多層ACR。專為高密度貨箱揀選場景設計，A42在約三至六米的貨架高度範圍內運行。其支持多種貨叉設計，並可配備深位貨架、3D視覺及SLAM導航模塊，以應對更複雜的倉庫布局。
- *HaiPick A42T*伸縮升降ACR。作為業內首款採用伸縮立柱結構的ACR，A42T支持高達約12米的揀選高度，適用於超高位環境，並可同時處理多達九個貨箱，提供多種揀選機構以實現靈活性。
- *HaiPick A3*托舉式ACR。專為複雜的製造物流開發，A3支持處理輪胎、貨箱及工裝治具等物料，具備增強的導航及夾抱功能，適用於受限環境。
- *HaiPick A3S*智能托舉式ACR。專為「表面貼裝技術」(SMT) 環境量身定制，其可在窄巷道中提供精準搬運，並配備可選的避障及二維碼識別功能。SMT是將電子元件直接貼裝到印刷電路板表面的方法。
- *K50*極速潛伏式AMR。*K50*是一款緊湊型AMR，負責底層貨箱提取及高速運輸，具備長電池壽命及安全認證。
- *K1200*大載重潛伏式AMR。*K1200*專為重載製造應用設計，能夠運輸托盤、貨箱及大型工裝等多種類型的負載，具備3D避障及SLAM導航功能。

通過這些廣泛的機器人類型及配置組合，*HaiPick* 機器人系列支持倉庫管理、訂單揀選、線邊補貨、成品存儲及工裝管理。其實現了跨越倉庫及生產環境的統一任務調度、多級庫存管理及靈活物流流轉。

***HaiStation* 工作站**

HaiStation 工作站是我們ACR解決方案的關鍵營運組件，提供高效的揀選及物料處理接口，與*HaiPick ACR*、*HaiClimber*及AMR緊密集成。我們提供各類工作站，其功能旨在支持不同的揀選、入庫、補貨及緩存需求。*HaiStation* 工作站採用緊湊及符合人體工學的設計，在提高空間利用率的同時，減少操作員的行走距離、人工搬運及體力消耗。與傳統人工工作流程相比，該等工作站可實現高達四倍的營運效率及三倍的日吞吐量，協助客戶在勞動力受限及需求波動的情況下維持穩定的處理能力。

業 務

HaiQ智能倉庫管理平台

我們的智能倉庫管理平台*HaiQ*充當我們ACR解決方案的中央控制系統。通過將訂單執行、設備調度、解決方案設計及營運數據集成於單一平台，*HaiQ*實現了自動化、標準化及高度可視化的倉庫營運，並能與*HaiPick ACR*、*HaiClimber*、AMR及多種工作站類型以及客戶現有的上游系統無縫集成。*HaiQ*圍繞以下四個核心子系統構建，並與*HaiCharger*及*HaiSafety*協同工作，提供端到端的工作流程控制、設備編排、設計驗證及實時作業洞察，支持在多樣化的倉庫環境中進行持續營運及可擴展部署。

- *WES (倉庫執行系統)* 提供跨倉庫營運的端到端工作流程控制，通過標準化規則、權限及操作員指引將上游訂單轉化為可執行的任務，以確保一致及可追溯的執行。
- *ESS (設備調度系統)* 通過管理任務分配、路徑規劃、交通及充電，協調及調度自動化設備，使機器人能夠在統一的調度框架內安全高效運行。
- *PST (售前工具平台)* 通過集成產品選型、佈局規劃、3D可視化及仿真支持早期方案設計，實現快速配置、性能驗證及清晰傳達建議的自動化概念。
- *DP (數據平台)* 通過可視化儀表板提供倉庫營運的實時及分析可視性，支持監控及性能評估。

其他組件

*HaiCharger*是一款智能充電站，可與*HaiQ*平台集成，根據電池狀態自動調度及管理機器人充電，為ACR及其他自動化設備提供全自動、全天候的電力支持。該產品採用即插即用設計，內置安全保護及具備實時狀態可視化功能，並支持多機器人協同充電，以確保穩定營運及高效能源利用。

*HaiSafety*是專為我們的ACR解決方案設計的安全管理系統，提供標準化及增強型保護方案，在確保人員安全的同時維持營運連續性。通過可配置的安全區域、聯鎖門禁控制及可選的可穿戴安全設備，該系統使機器人能夠視情況暫停、減速或避讓人員，實現安全的人機協作，同時避免對整體營運造成不必要干擾。

主要工作流程

我們圍繞實際倉庫運營設計解決方案，針對效率及穩定性的研發，並確保我們工程團隊有紀律、可擴展的交付。

業 務

設計

我們的ACR解決方案設計流程是精細且可迭代的工程框架，確保每個解決方案與客戶需求緊密契合，並可在不同的倉庫環境中高效部署。

- 場景評估及調研。我們從實地視察及數據收集入手，分析倉庫布局、貨物特性、訂單結構及峰值特徵，據此構建數字倉庫模型。
- 解決方案建模及仿真。利用我們專有的仿真平台，我們對路徑規劃、設備配置及吞吐量進行動態建模，以實現效率與成本之間的最佳平衡。
- 系統配置及驗證。基於仿真結果，我們配置ACR、*HaiPort*及*HaiStation*工作站以及*HaiQ*管理平台，並進行虛擬調試以驗證系統性能及穩定性。
- 現場部署及持續優化。實施後，我們利用通過*HaiQ*收集的實時營運數據，持續優化調度算法、任務分配邏輯及能源管理策略，進一步提升整體倉庫效率。

模塊化及定制

我們的ACR解決方案高度模塊化及可定制，允許靈活組合系統組件以適應不同行業及客戶場景的營運需求。通過對核心產品要素進行模塊化，我們實現了軟硬件的無縫集成及配置。客戶可根據項目需求組合模塊，以實現營運效率、空間利用率及安全性之間的最佳平衡。

我們的主要模塊化及定制化包括：

- 系統模塊化。*HaiPick* ACR、*HaiPort*工作站、*HaiClimber*、貨架模塊及*HaiQ*平台可自由組合，以支持硬件及軟件層面的高度靈活性。
- 行業特定定制化。基於我們終端客戶的行業和領域，我們調整揀選高度、路徑密度及運行邏輯等因素，以優化揀選效率及空間利用率。
- 全球市場定制化。為滿足不同地區的多樣化需求，我們提供*HaiQ*平台的本地化版本，支持當地語言、數據合規功能以及與客戶ERP系統的多層集成。
- 硬件本地化。不同地區的料箱標準、貨架系統及設備接口存在差異，可能需要進行硬件適配。憑藉模塊化設計及可配置的硬件結構，我們能夠在維持系統性能穩定一致的同時，滿足客戶特定的存儲及集成需求。

交付

我們的ACR解決方案交付流程涵蓋標準化生產、物流、現場安裝及調試，從而實現高效的系統部署，安裝工作一般於約一個月內完成。

業 務

憑藉我們結構化的商業項目交付工作流程，交付流程一般包括以下階段：

- 交付前技術準備。簽訂合同後，我們通過跨職能審查確認項目需求、技術規格及系統配置，並制定交付計劃、接口定義及任何所需的定制或測試策略。
- 系統設計優化及生產準備。根據已確認的需求，我們的工程團隊完成詳細設計、生成物料清單、準備固件及配置包，並將生產計劃與項目進度表對齊。
- 製造、質量保證及發貨前測試。系統組件須經過標準製造、功能測試及質量檢驗，對於定制化項目，在發貨前會進行額外的集成測試。
- 物流、現場安裝及調試。抵達客戶現場後，我們進行安裝、系統集成及調試，包括*HaiQ*平台配置、機器人老化測試、調度驗證及試運行。隨後根據實際營運狀況共同進行系統優化。
- 驗收及移交。我們進行現場驗收測試，以驗證系統性能、準確性及穩定性。一旦達到驗收標準，系統即正式移交並進入運維階段。

在往績記錄期間，我們並無經歷任何重大交付延誤。

定價

我們基於清晰及務實的考量釐定價格。我們首先評估解決方案為客戶帶來的效益，例如提升效能、提高效率及其運營中其他可計量改善。我們的價格旨在反映並獲取為客戶創造價值的合理部份。我們亦會審視市場上可比或競爭解決方案的價格，並於必要時調整定價以維持競爭力。

最終價格乃基於項目基準釐定。因此，特定項目的價格可能因工作範圍、規模、交付時間表、服務要求、該項目相關的市場狀況以及交付產品及服務所需的資源等因素而有所不同。

我們的技術

自2016年以來，我們內部研發並持續迭代我們的ACR技術。通過涵蓋軟硬件技術的端到端研發，我們已建立完整且可擴展的技術棧，支持產品快速迭代。我們的研發團隊是全球專注於料箱機器人領域最大的團隊之一，擁有深厚的行業經驗及強大的創新能力。

核心軟件技術

專有算法及決策引擎

我們的專有算法及決策引擎充當我們自動化平台的「大腦」，實現實時機器人調度、動態路徑規劃及全系統資源分配，達到低延遲、高吞吐量及高可靠性。結合我們的3D數字孿生（其可於部署前模擬全倉庫環境），該等技術優化任務及資源，減少閒置時間及能源使用，並處理大型運營的瓶頸。它們共同提升系統可靠性及性能，在多樣化的倉庫支持可擴展部署，並交付可計量的效率提升。

業 務

模塊化調度平台

我們自研的調度平台支持單個或多個倉庫站點對多種機器人型號及規格的統一管理及協同。該平台專為大規模及分布式營運而設計，克服了傳統倉庫系統缺乏靈活性且難以應對多機器人協同的局限。通過集成實時調度、動態優化及數據驅動的決策支持，該平台最大限度減少瓶頸及延遲，提升訂單履約效率及準確性，使客戶能夠在複雜倉庫網絡中實現敏捷資源分配，同時降低整體營運成本。

多機器人路徑規劃技術

在此基礎上，我們的實時多機器人路徑規劃(MAPF)技術確保了在共享環境中多達6,000台不同類型的機器人的無碰撞路徑規劃。MAPF使機器人能夠高效地從起點行駛至目的地，同時滿足能耗及任務期限等業務目標。憑藉毫秒級響應時間，該系統可應對動態環境，提供毫米級碰撞保護及實時診斷。MAPF技術與我們的調度平台無縫集成，提供強大的協調及異常處理功能，且易於配置、部署及維護，僅需極少的交付資源。

核心硬件技術

模型預測運動控制技術

我們的模型預測運動控制技術使機器人實現了在不同路面、布局及負載條件下精確且穩定的移動。通過將運動學及動力學建模與實時干擾補償相結合，該技術克服了傳統輪式控制方法對滑移、地面不平及機械敏感度不均的局限。該技術提高了軌跡跟蹤精度、運動穩定性及地形適應性，增強了布局靈活性，拓寬了適用營運場景，並提升了整體效率及可靠性。

數據驅動的視覺識別及解碼技術

我們數據驅動的視覺識別及解碼技術提高了在具有挑戰性的真實世界條件下的識別準確率，包括照明不良、遮擋及視覺標記受損。利用大規模營運數據及來自已部署系統的持續反饋，該技術超越了傳統基於規則的識別方法的局限。通過持續優化算法及強化數據驅動，該技術實現了穩定可靠的識別性能，減少了營運中斷，並支持在非理想倉庫環境中的一致化系統運作。

SLAM(即時定位與地圖構建)技術

在複雜的工業室內場景中，我們專有的基於激光的SLAM系統提供毫米級定位精度及強大的動態適應性，確保即使在高度多變的環境中亦能實現可靠導航。憑藉多模態感應融合及分布式低功耗計算，該系統支持來自多台機器人的動態地圖更新，在無需改造基礎設施的情況下維持最佳的地圖保真度。這實現了跨多樣化設施布局的無縫機器人集群協同，顯著增強了可擴展性、適應性及長期營運穩定性，減少人工干預並最大化自動化效率。

業 務

通訊及安全架構

我們的通訊及安全架構結合先進的無線檢測、安全通信、實時性總線系統及異構計算，以確保在多樣化環境中安全及高效的機器人運作。該系統提升人機交互的安全性、提高效率、實現物料複用及通過自主研發組件降低成本。

實現可靠的無線通信、精確的3D空間檢測及實時數據流，為可擴展平台創建靈活平台。該架構將機器成本減少20%至30%，支持持續升級及加快產品開發，從而提升性能及客戶滿意度。

研發

創新是我們持續保持行業領先地位的核心驅動力。依托強大的研發體系及持續投入，我們在自動化控制領域開發出多項行業首創技術與產品，加速推動行業從單點自動化向系統級智能解決方案的演進。自創立以來，我們始終堅持自主創新戰略，根據灼識諮詢的資料，我們的研發投入佔收入比例位居行業前列，並構建了涵蓋核心算法、系統架構、機械設計、調度控制及軟件平台的全棧技術體系。

研發團隊

我們的研發部門由具備國際經驗且擁有深厚工程背景的專家團隊領導，其專業領域涵蓋機器人技術、自動化控制、軟件工程及系統架構。核心團隊成員平均擁有超過10年的行業經驗，並曾在全球範圍內領導大規模機器人系統開發項目，在倉儲自動化、物流控制算法及多機器人調度方面擁有公認專業知識。眾多成員在國際機器人競賽中屢獲殊榮，彰顯出在算法創新與工程實施方面的卓越實力。截至2025年9月30日，我們擁有516名研發員工，佔我們員工總數約36%。

研發投資

我們持續投入研發，追求每項創新均能有效實現商業化。於往績記錄期間，我們於2023年及2024年以及截至2025年9月30日止九個月的研發開支分別為人民幣308.9百萬元、人民幣334.0百萬元及人民幣257.7百萬元，分別佔同期總收入的38.3%、24.5%及20.4%，根據灼識諮詢的資料，該比例在全球ACR解決方案行業中居首位。我們的研發開支主要包括僱員薪酬（如工資、福利及獎金）以及股份支付、開發材料、研發資產折舊及攤銷，以及研發流程優化諮詢費用。隨著研發團隊的擴大，我們在保持高水平投資以支持持續產品創新的同時，開發效率亦得到了提升。

研發流程

我們的研發流程遵循端到端框架，涵蓋從需求識別到產品生命周期管理的全過程，包含七個核心階段：需求管理、產品規劃、項目啟動、產品開發、測試與驗證、測試版部署、商業化準備及生命周期管理。

我們的研發流程始於需求管理，通過收集關於客戶痛點、運營場景及行業趨勢的洞察來展開。隨後進行產品規劃流程，涉及跨職能評審以確定需求優先級，確保研發投資與市場價值相匹配。一旦機會得到驗證，便會進行可行性評估，從而啟動項目。

業 務

項目進入我們的一體化產品開發框架，從概念開發開始，隨後進行系統級設計及風險評估。我們實施多層測試，包括功能性、性能和穩定性檢查。產品隨後通過我們的測試機制部署到真實客戶環境中進行優化，最終實現全面發布。於啟動之前，我們為區域團隊實施一套結構化的賦能計劃。產品商業化後進入生命周期管理階段，在此階段我們通過監測產品性能及客戶反饋來決定是否進行升級或淘汰。

知識產權

我們認為，我們的專利、專有知識、專有技術、商標、著作權、域名及類似知識產權對我們的成功至關重要。

我們擁有涵蓋ACR技術、智能倉庫管理、機器人控制軟件、硬件設計及相關領域的全面專利組合，為持續的技術創新和市場競爭力提供有力支撐。根據灼識諮詢的資料，截至2025年9月30日，我們在全球提交了2,394項專利申請，其中在中國提交1,149項（含855項已授權專利及294項待審申請），在其他司法權區提交1,102項（含814項已授權專利及288項待審申請），以及143項PCT國際申請，構成ACR解決方案供應商中規模最大的專利組合。

我們的知識產權團隊負責通過建立強大的專利壁壘來保護我們的核心技術，包括產品架構、機器人技術、軟件及算法創新，從而維護我們的技術優勢。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們未捲入任何重大知識產權侵權索賠，亦未遭遇第三方對本公司知識產權的重大侵權行為。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們未曾與任何第三方發生重大知識產權糾紛。

我們的銷售及營銷

我們的全球布局

我們採用的銷售組織模式兼顧不同區域的覆蓋和不同行業垂直領域的覆蓋，其銷售體系分為大陸業務及大陸以外業務兩大板塊。

我們已擴大並將繼續擴大我們的全球版圖。我們已在美洲、EMEA、日本及亞太其他地區建立了本地化的銷售與服務網絡。通過大陸以外子公司及與當地合作夥伴的協作，我們於往績記錄期間成功交付了多個大陸以外項目，且大陸以外收入貢獻持續增長。

下表載列我們於所示期間按客戶所在地區（基於管理該客戶賬戶的內部團隊所在地釐定）的收入明細，包括絕對金額及佔總收入的百分比。

	截至12月31日止年度				截至9月30日止九個月			
	2023年		2024年		2024年		2025年	
	人民幣千元	佔收入百分比	人民幣千元	佔收入百分比	人民幣千元	佔收入百分比	人民幣千元	佔收入百分比
地理位置								
大陸市場.....	612,093	75.8	842,407	61.9	613,091	65.8	763,026	60.4
大陸以外市場.	194,914	24.2	517,957	38.1	318,180	34.2	499,939	39.6
總計	807,007	100.0	1,360,364	100.0	931,271	100.0	1,262,965	100.0

我們的銷售渠道

在大陸及大陸以外市場中，我們已建立兩大主要銷售渠道：(i)渠道合作夥伴；及(ii)直銷。

業 務

下表載列我們於所示期間按銷售渠道劃分以絕對金額及其佔總收入百分比列示的收入明細。

	截至12月31日止年度				截至9月30日止九個月			
	2023年		2024年		2024年		2025年	
	人民幣千元	佔收入百分比	人民幣千元	佔收入百分比	人民幣千元	佔收入百分比	人民幣千元	佔收入百分比
銷售渠道								
直銷	513,879	63.7	822,462	60.5	577,792	62.0	935,655	74.1
渠道合作夥伴								
銷售	293,128	36.3	537,902	39.5	353,479	38.0	327,310	25.9
總計	807,007	100.0	1,360,364	100.0	931,271	100.0	1,262,965	100.0

渠道合作夥伴銷售

我們與持續擴大的渠道合作夥伴網絡緊密合作，借助其既有的客戶群及本地化執行能力來銷售我們的ACR解決方案，尤其是在大陸以外市場。該渠道模式使我們能夠擴大覆蓋面、加速市場進入速度及更高效地服務終端客戶，特別是在那些本土布局、工程能力以及對區域運營規範熟悉度對取得商業成功至關重要的市場。

我們大多數渠道合作夥伴為系統集成商（「集成商」），彼等在倉儲自動化和數字化項目中作為解決方案提供商。彼等通常將我們的ACR系統與其自身的軟件平台、貨架結構等自動化組件相結合，向終端客戶提供全棧解決方案。通過與該等合作夥伴合作，我們能夠利用其行業關係及客戶網絡來加速市場滲透，從其本地化實施、工程及售後能力中獲益，從而提升交付效率及客戶滿意度，並獲取來自一線客戶使用情況的第一手反饋，並將有關反饋納入我們的產品迭代。截至2024年12月31日，我們已與全球前十大系統集成商中的六家建立合作夥伴關係，即與大多數行業同行相比，我們與領先系統集成商的合作範圍更廣。在其他情況下，渠道合作夥伴基於對我們ACR解決方案的理解和認知，直接向終端客戶推廣並轉售我們的ACR解決方案。在此過程中，彼等亦向終端客戶提供一系列配套服務，如設計、實施和維護。

在許多情況下，我們與集成商共同交付解決方案，由集成商領導現場系統集成和流程編排。同時，我們仍積極參與整體解決方案設計、部署及售後階段，確保與終端客戶的直接互動。由於品牌知名度和獲證實的性能，我們的ACR系統經常被終端客戶指定選用，這養成了客戶忠誠度。我們持續提供技術支持、軟件配置和售後服務，確保系統可靠性和解決方案質量。在大型複雜項目中，我們與集成商在聯合投標和實施工作中協作，增強我們的品牌知名度並強化全球競爭力，同時也通過與集成商及終端客戶的緊密合作加深客戶黏性。

我們的渠道合作夥伴網絡

我們維持一種根據集成商能力和業務範圍設計的梯隊式合作模式。戰略合作夥伴獲授權在多個區域推廣和部署我們的解決方案，並可能與我們共同開發大型項目，而區域集成商則專注於在其各自市場進行本地化部署、現場工程及售後維護。

我們已建立一個強大的全球渠道夥伴網絡，能夠高效、以符合成本效益的方式及規模化觸達各類客戶。

業 務

下表載列於所示期間渠道合作夥伴的總數及其變動情況。

	截至12月31日止年度		截至9月30日 止九個月
	2023年	2024年	2025年
於期初	210	324	397
新增渠道合作夥伴	115	75	47
退出渠道合作夥伴 ⁽¹⁾	1	2	19
於期末	324	397	425

附註：

(1) 指在特定期間開始前連續三年內沒有向我們下達任何訂單的該等渠道合作夥伴。

於往績記錄期間，我們的渠道合作夥伴數量普遍有所增長，反映市場需求增長、我們分銷網絡擴大及商業化策略成功。我們亦已終止與未滿足銷售預期、缺乏必要運營能力、未能保持活躍交易或未遵守我們管理政策的渠道合作夥伴的關係。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們與該等退出的渠道合作夥伴之間不存在任何重大的未決爭議或訴訟。

我們與渠道合作夥伴的協議

我們與渠道合作夥伴的合作通常受框架協議或項目特定合約規管。關鍵條款一般包括：

- 協議範圍：我們委任渠道合作夥伴在協定區域內按非排他性或排他性基準（視相關協議而定）推廣及銷售我們的ACR系統。
- 定價與支付：價格通常基於我們的產品價目表或協議所附商業報價單計算，支付通常按項目進度以里程碑階段付款作出。
- 交付與風險轉移：對於大陸以外合作夥伴，交付通常遵循EXW條款，風險在將貨物交付予合作夥伴指定的承運人時轉移。對於大陸合作夥伴，我們通常負責安排運輸並交付至指定項目現場，此後風險在收貨時轉移。
- 渠道合作夥伴的責任：渠道合作夥伴負責在區域內推廣產品和開拓市場。就實施及售後服務而言，大陸以外渠道合作夥伴通常提供初始售後支持、安裝協調及與終端客戶溝通，而大陸渠道合作夥伴則可（根據單獨協議）按需要請求我們提供技術指導。
- 質量、保修與技術支持：我們就解決方案向渠道合作夥伴提供保修服務，保修期限在協議中規定。在大陸以外市場，渠道合作夥伴負責處理維修／更換並與我們協調索賠事宜，而在大陸市場，我們提供全天候24小時遠程支持並按需提供現場服務。
- 知識產權：與我們產品、系統及材料有關的所有知識產權均歸我們所有。渠道合作夥伴可於銷售活動中使用我們的商標，惟不得修改產品外觀或註冊圖註冊類似商標。
- 保密：雙方須保護非公開技術、商業及定價資料。保密義務於合約終止後存續。
- 責任及彌償：雙方一般概不對間接或相應而生的損害承擔責任。合作夥伴須就其不當行為產生的損失向我們作出彌償，而我們須就由我們造成的產品缺陷或我們的重大過失向合作夥伴作出彌償。

業 務

- 期限、終止及續期：協議一般為固定期限，並可經雙方同意續期。任何一方均可因未糾正的違約或無力償債而終止協議。

渠道壓貨風險管理

我們認為，通過我們的營運模式結構及庫存管理措施，渠道囤積風險已得到有效緩解。渠道合作夥伴僅在確認終端客戶需求後方會下單，此舉大幅降低存貨積壓的風險。就系統集成商而言，交付乃按特定項目安排進行，並按照行業慣例與經確認的下游訂單掛鉤。此外，收入一般僅於項目部署及經終端客戶驗收時確認，而非於發貨時確認。該等慣例獲嚴格的退貨政策以及端到端需求規劃及訂單履行控制（包括按單生產、跨職能協調及透過MES及WMS等數字化工具增強的可視性）支持，支持存貨水平與實際客戶需求更加一致，大大降低渠道囤積風險。

渠道合作夥伴管理

我們採取嚴謹及結構化的方針，發展及管理全球渠道合作夥伴網絡，並應用明確的篩選準則，優先考慮區域銷售覆蓋範圍、技術能力、營運成熟度以及與我們品牌及服務標準的一致性。為確保交付質量一致，經認證的渠道合作夥伴在承接部署工作前，須完成我們的技術培訓計劃並符合項目評估標準，並獲得標準化文檔、集成工具包及軟件接口支持。透過此賦能框架，渠道合作夥伴集成至我們的服務生態系統，實現統一的解決方案交付，並於不同市場維持質量、可靠性及技術一致性。

渠道合作夥伴獨立性

我們設有嚴格政策，防止任何現職僱員為我們任何渠道合作夥伴工作或持有其股權。此外，我們的內部控制政策確保所有渠道合作夥伴均獲得平等對待，並無任何優惠待遇。於往績記錄期間，有限數目的渠道合作夥伴由我們的前員工管理，該等前員工基於自身獨立商業考量（例如對我們ACR解決方案及行業的熟悉程度）成為我們的渠道合作夥伴，並非由於我們的任何要求、誘因或招攬。我們與該等渠道合作夥伴之間的所有交易及業務關係，均根據標準商業條款按公平交易基準進行。除上文所披露者外，據我們所知，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，(i)我們所有的渠道合作夥伴均為獨立第三方；及(ii)我們與我們的渠道合作夥伴之間並無僱傭、融資或家庭關係，且我們的渠道合作夥伴或其各自的實益擁有人（視情況而定）概無我們的前任僱員。

直銷

我們的直銷能力可以服務有該等需要的客戶，尤其是戰略及關鍵客戶，確保為具有較高系統複雜度及性能要求的大規模或關鍵任務部署提供專屬支持。就該等項目而言，我們直接與終端客戶合作，以在解決方案設計、系統集成、部署及穩定化各個環節促進緊密的技術協作及有效執行。

透過直銷模式，我們已與行業領導者建立長期合作夥伴關係，推動高客戶複購率及深度解決方案參與。於2023年及2024年以及截至2025年9月30日止九個月，我們分別擁有161名、175名及199名直接客戶。

與直接客戶協議的主要條款概述如下。

- 產品範圍及規格。協議規定了將交付的機器人、軟件、充電樁、工作站及相關組件的類型、數量及技術規格。

業 務

- 產品及定價結構。我們一般對直接客戶的協議採用固定總價。對於大陸的客戶，合約價格通常含稅，而與大陸以外客戶的合約通常為稅前報價。付款分期進行，並與簽約、發貨、安裝及驗收等里程碑掛鉤。
- 價格調整。倘範圍、假設或客戶現場條件發生變化，將允許進行價格調整或會收取額外費用。
- 交付及安裝。我們為大陸市場的客戶安排運輸及現場安裝。對於大陸以外客戶，我們通常遵循國際貿易術語解釋通則(INCOTERMS)，由買方指定承運人。客戶須於安裝前確保現場準備就緒。
- 驗收。調試後，客戶將進行驗收測試。倘未於規定期間內測試或一旦投入商業使用，系統或會被視為已驗收。
- 維護及保修。我們為直接客戶的解決方案提供保修，保修期在協議中註明，涵蓋產品缺陷的維修或更換。保修除外責任包括不當使用、未經授權修改及不可抗力。
- 知識產權。我們保留所有產品相關知識產權的所有權。客戶獲得軟件及文檔的有限使用權，且不得在許可使用範圍之外進行複製、修改或分發。
- 責任限制。我們一般不對間接或相應而生的損失承擔責任，且我們的總責任設有上限，通常為合同價值的一定百分比。
- 保密。協議包含相互保密義務，涵蓋項目期間披露的技術、商業及營運資料。

我們的營銷及品牌推廣

我們的銷售及營銷團隊

我們強大的技術能力及先進的產品與服務使我們成為客戶可靠且廣受認可的業務合作夥伴。截至2025年9月30日，我們擁有一支由604名僱員組成的專職銷售及營銷團隊，負責獲客、區域業務管理、解決方案推廣及品牌建設。於往績記錄期間，我們的銷售及市場開支於2023年及2024年以及截至2025年9月30日止九個月分別為人民幣424.5百萬元、人民幣489.2百萬元及人民幣385.7百萬元，分別佔我們同期總收入的52.7%、35.9%及30.5%。

我們的營銷團隊按職能及地域劃分，由關鍵客戶管理、區域銷售團隊、渠道合作夥伴管理及品牌傳播組成。每個區域銷售團隊均作為獨立的利潤中心運作，設有明確的銷售及毛利目標，確保在快速響應當地市場需求的同時，與我們的全球戰略保持一致。為支持全球擴張，我們已於主要大陸以外市場（包括美洲、EMEA、日本及亞太其他地區）建立本地化的業務及交付團隊。

我們的營銷及客戶發展策略

客戶成功是我們營運的核心原則，而我們的營銷及客戶開發工作專注於交付可量化的成效及長期營運價值。我們尋求與行業龍頭建立長期合作夥伴關係，將自身定位為其技術及創新合作夥伴。我們的策略強調具有強大示範效應的關鍵客戶開發，憑藉成功的部署推動解決方案在多個場地及地區的標準化及複製。同時，我們透過技術研討會、客戶開放日及行業展覽提升品牌知名度，突顯真實項目表現以建立信任，並支持我們的ACR解決方案獲得更廣泛的商業應用。

業 務

我們的客戶

我們的ACR解決方案部署於由各類企業(包括倉庫營運商、物流服務提供商、零售集團及製造企業)營運的倉庫，涵蓋服裝及時尚、電子商務及零售、食品飲料、第三方物流、醫藥、3C電子及汽車等主要垂直領域。截至2025年9月30日，我們已與全球超過800名客戶(包括直接客戶及渠道合作夥伴)訂約，以部署我們的ACR解決方案。

我們與大型企業客戶的戰略合作是創新的關鍵引擎。我們已與跨越七大主要行業的領先公司及多個地區的知名企業建立長期合作夥伴關係。該等客戶通常需要高度複雜、高頻次及大容量的解決方案，並具有嚴格的營運時間表，推動了現有自動化技術的極限。通過該等合作，我們持續開發新模塊及功能，例如針對大型電商購物節的高頻揀選能力以及針對各種應用的專用冷鏈功能，這往往是同行難以比擬的。每次成功的大規模部署均進一步驗證了我們解決方案的可擴展性，並創造了行業標桿案例。該等旗艦項目的累積效應吸引了更多高價值客戶，鞏固了我們的領導地位並推動了良性循環：客戶要求越嚴格，我們的解決方案就越先進，從而加強了我們在ACR行業前沿的地位。

於2023年及2024年以及截至2025年9月30日止九個月，來自我們前五大客戶的收入分別為人民幣259.3百萬元、人民幣498.6百萬元及人民幣607.5百萬元，分別佔我們同年／期總收入的32.1%、36.7%及48.2%。於2023年及2024年以及截至2025年9月30日止九個月，來自我們最大單一客戶的收入分別為人民幣126.3百萬元、人民幣172.4百萬元及人民幣384.1百萬元，分別佔我們同年／期總收入的15.6%、12.7%及30.4%。

下表載列我們於往績記錄期間各年度／期間五大客戶的詳情。

截至2023年12月31日止年度

排名	客戶	背景	向我們 購買的產品	收入 <i>(人民幣千元)</i>	佔總收入 的百分比	業務關係 開始年份
1....	客戶A	一家總部位於中國並於聯交所上市的全 球領先電子商務公司	ACR解決方案	126,253	15.6%	自2020年起
2....	客戶B	一家主要從事提供商業服務的全球商業 服務公司，其主要業務在美國運營	ACR解決方案	54,030	6.7%	自2021年起
3....	客戶C	一家主要從事設計、營銷及銷售運動鞋 的運動鞋類品牌，總部位於美國	ACR解決方案	33,193	4.1%	自2022年起
4....	客戶D	一家主要從事銷售及交付智能物流自動 化解決方案的渠道合作夥伴，總部位 於中國	ACR解決方案	23,524	2.9%	自2022年起
5....	客戶E	一家主要從事設計、生產及銷售消費電 子產品的3C製造商，總部位於日本	ACR解決方案	22,288	2.8%	自2022年起
總計				<u>259,288</u>	<u>32.1%</u>	

業 務

截至2024年12月31日止年度

排名	客戶	背景	向我們 購買的產品	收入 <i>(人民幣千元)</i>	佔總收入 的百分比	業務關係 開始年份
1	客戶A	一家總部位於中國並於聯交所上市的全 球領先電子商務公司	ACR解決方案	172,439	12.7%	自2020年起
2	客戶F	一家全球領先的電子商務公司，主要從 事線上設計驅動的服裝營銷及零售， 全球均有運營	ACR解決方案	142,665	10.5%	自2022年起
3	客戶B	一家主要從事提供商業服務的全球商業 服務公司，其主要業務在美國運營	ACR解決方案	104,887	7.7%	自2021年起
4	客戶G	一家主要從事運動服裝及體育用品的設 計、生產及銷售以及多個運動品牌的 全球化運營的全球領先運動服裝公 司，總部位於中國	ACR解決方案	41,776	3.1%	自2021年起
5	客戶H	一家場內物流解決方案提供商，主要從 事場內物流系統的設計、製造、集成 及服務，總部位於德國	ACR解決方案	36,803	2.7%	自2021年起
總計 .				<u><u>498,570</u></u>	<u><u>36.7%</u></u>	

截至2025年9月30日止九個月

排名	客戶	背景	向我們 購買的產品	收入 <i>(人民幣千元)</i>	佔總收入 的百分比	業務關係 開始年份
1	客戶F ⁽¹⁾	一家全球領先的電子商務公司，主要從 事線上設計驅動的服裝營銷及零售， 全球均有運營	ACR解決方案	384,065	30.4%	自2022年起
2	客戶I	一家國際數字化轉型服務提供商，總部 位於德國	ACR解決方案	69,334	5.5%	自2024年起
3	客戶A	一家總部位於中國並於聯交所上市的全 球領先電子商務公司	ACR解決方案	55,269	4.4%	自2020年起
4	客戶J	一家主要從事全球分銷及銷售電子元件 的電子元件分銷商，總部位於波蘭	ACR解決方案	50,142	4.0%	自2022年起
5	客戶K	一家主要從事設計、製造及銷售牙科技 術及消耗品的牙科健康公司，總部位 於美國	ACR解決方案	48,645	3.9%	自2023年起
總計 .				<u><u>607,455</u></u>	<u><u>48.2%</u></u>	

業 務

附註：

- (1) 歸屬於客戶F的重大交易金額反映我們專注於服務具有複雜應用場景的頭部客戶，這些客戶通常涉及較大的項目規模，且對執行及服務具有更高要求。

據我們所知，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，(i)我們於往績記錄期間各年度／期間的前五大客戶均為獨立第三方；及(ii)於往績記錄期間各年度／期間，我們的董事、彼等的緊密聯繫人或我們的任何股東（據董事所知擁有我們已發行股本5%以上者）概無於我們的任何五大客戶中擁有任何權益。

技術支持及售後服務

我們高度重視客戶體驗，並已建立全面的技術支持及售後服務機制，以確保系統於整個產品生命週期內穩定運行。我們監控多項性能指標（包括響應時間及問題解決效率），以最大限度減少客戶停機時間並維持最佳營運性能。我們的服務團隊於各地區待命，並在標準化遠程服務工具及向上反饋機制的支持下，隨時提供及時協助。

我們透過服務中心運作分級支持模式，對客戶請求進行分類及分流以作高效處理，並特別專注於解決機械及系統級問題。我們根據每個項目的規模及複雜性調整服務要求，例如響應時間、向上反饋規程及重大事故處理。複雜案例會升級至高級技術專家或工程團隊，以確保快速診斷及有效解決。

產品退回及保修

我們提供標準保修期，涵蓋產品故障的維修或更換，包括遠程支持、軟件更新、備件更換及於有需要時提供現場服務。保修除外包括不當使用、未經授權修改、環境損害及正常磨損。我們的產品退回政策僅限於保修期內識別的有缺陷或受損產品，而我們一般不接受其他產品退回。該方法有助使渠道訂單與終端客戶需求保持一致，並維持有序的庫存流轉。於往績記錄期間，我們並無遇到任何重大產品退回或保修索償。

我們的供應鏈

我們的供應商

我們的供應商主要包括(i)用於我們產品的機械、電子及結構組件（包括原材料、標準件、精密加工件及組件）的提供商，所有該等物料均根據我們的供應商准入及質量控制程序自合資格供應商採購；(ii)根據我們的技術及質量要求製造指定項目或承擔特定生產階段的OEM及ODM合作夥伴；及(iii)支持入廠物料處理、倉儲及分銷的物流及倉儲服務提供商。這種多層級供應商結構使得我們在營運過程中實現穩定物料供應、可追溯生產控制及可擴展履約。

於2023年及2024年以及截至2025年9月30日止九個月，我們於往績記錄期間各年度／期間向前五大供應商的採購額分別為人民幣158.2百萬元、人民幣255.9百萬元及人民幣254.6百萬元，分別佔我們同期採購總額的16.5%、19.0%及21.8%。於2023年及2024年以及截至2025年9月30日止九個月，我們於往績記錄期間各年度／期間向最大單一供應商的採購額分別為人民幣47.6百萬元、人民幣74.9百萬元及人民幣96.4百萬元，分別佔我們同期採購總額的5.0%、5.6%及8.3%。

業 務

下表載列我們於往績記錄期間各期間／年度前五大供應商的詳情。

截至2023年12月31日止年度

排名	供應商	背景	向我們提供的 產品及服務 ⁽¹⁾	採購金額 <i>(人民幣千元)</i>	佔採購總額 的百分比	業務關係 開始年份
1	供應商A	一家主要從事銷售工業設備及提供技術服務的工業設備公司，總部位於中國	材料	47,572	5.0%	自2021年起
2	供應商B	一家主要從事智能科技解決方案的研發、開發及商業化的智能科技公司，總部位於中國	材料	38,768	4.1%	自2022年起
3	供應商C	一家主要從事倉儲設備的製造、銷售及服務的倉儲設備公司，總部位於中國	材料	30,112	3.1%	自2021年起
4	供應商D	一家主要從事提供工業自動化解決方案及電氣控制產品的高科技企業，總部位於中國	材料	23,380	2.4%	自2021年起
5	供應商E	一家主要從事中小批量精密加工及供應製造用途所需精密金屬零件的五金零件公司，總部位於中國	材料	18,339	1.9%	自2022年起
總計 .				158,171	16.5%	

附註：

(1) 「材料」指用於製造我們ACR的原材料、組件及零件，並構成我們存貨的單一類別。請參閱「財務資料—對綜合資產負債表中部分項目的討論—資產—存貨」。

截至2024年12月31日止年度

排名 . .	供應商	背景	向我們提供的 產品及服務 ⁽¹⁾	採購金額 <i>(人民幣千元)</i>	佔採購總額 的百分比	業務關係 開始年份
1	供應商F	一家主要從事跨境運輸服務、清關協調及中轉物流業務的貨運代理公司，總部位於香港	物流服務	74,872	5.6%	自2022年起

業 務

排名 ..	供應商	背景	向我們提供的 產品及服務 ⁽¹⁾	採購金額	佔採購總額 的百分比	業務關係 開始年份
				<i>(人民幣千元)</i>		
2	供應商G	一家主要從事金屬產品加工及製造的金屬製品製造公司，總部位於中國	材料	61,730	4.6%	自2023年起
3	供應商A	一家主要從事銷售工業設備及提供技術服務的工業設備公司，總部位於中國	材料	44,829	3.3%	自2021年起
4	供應商H	一家主要從事製造日用及工業塑料零件的塑料製品製造商，總部位於中國	材料	39,488	2.9%	自2021年起
5	供應商B	一家主要從事智能科技解決方案的研發、開發及商業化的智能科技公司，總部位於中國	材料	35,018	2.6%	自2022年起
總計 .				255,937	19.0%	

附註：

- (1) 「材料」指用於製造我們ACR的原材料、組件及零件，並構成我們存貨的單一類別。請參閱「財務資料—對綜合資產負債表中部分項目的討論—資產—存貨」。

截至2025年9月30日止九個月

排名 ..	供應商	背景	向我們提供的 產品及服務 ⁽¹⁾	採購金額	佔採購總額 的百分比	業務關係 開始年份
				<i>(人民幣千元)</i>		
1	供應商I	一家主要從事智能物流裝備的研發、製造及服務的智能物流裝備公司，總部位於中國	材料	96,363	8.3%	自2023年起
2	供應商J	一家主要從事儲存系統及倉庫貨架解決方案的設計、製造及安裝的物流倉儲解決方案公司，總部位於荷蘭	材料	52,549	4.5%	自2022年起
3	供應商A	一家主要從事銷售工業設備及提供技術服務的工業設備公司，總部位於中國	材料	42,201	3.6%	自2021年起

業 務

排名 ..	供應商	背景	向我們提供的 產品及服務 ⁽¹⁾	採購金額 (人民幣千元)	佔採購總額 的百分比	業務關係 開始年份
4	供應商K	一家主要從事工業設備供應、安裝、維護及技術支持的工業設備支持服務公司，總部位於中國	材料	34,089	2.9%	自2022年起
5	供應商L	一家主要從事貨運、物流運營及供應鏈管理服務的物流及供應鏈服務提供商，總部位於波蘭	外包實施服務	29,352	2.5%	自2023年起
總計 .				254,554	21.8%	

附註：

- (1) 「材料」指用於製造我們ACR的原材料、組件及零件，並構成我們存貨的單一類別。請參閱「財務資料一對綜合資產負債表中部分項目的討論—資產—存貨」。

我們的董事確認，於往績記錄期間，我們概無經歷供應商所定價格出現任何重大波動、供應商方面出現重大違約或供應商交付我們的訂單出現重大延誤。據我們所知，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，(i)我們於往績記錄期間各年度／期間的前五大供應商均為獨立第三方；及(ii)於往績記錄期間各年度／期間，我們的董事、彼等的緊密聯繫人或我們的任何股東（據董事所知擁有我們已發行股本5%以上者）概無於我們的任何前五大供應商中擁有任何權益。

我們與主要供應商的協議

我們與主要供應商訂立的協議關鍵條款如下：

- 產品／服務詳情：採購合同與採購訂單明確規定產品範圍、型號、數量、規格、技術標準及檢測要求，包括圖紙和密封樣品。供應商必須交付符合約定質量標準的新產品，並在交貨時提供所有要求的證書、檢測報告、說明書及檢驗記錄。
- 報價及定價：價格按相關合同或採購訂單規定固定，通常包含稅費、運輸、保險、檢測、安裝、調試及保修期內服務。

付款通常在交貨驗收後按約定付款周期進行，需開具有效增值稅發票。

- 交付及驗收：供應商須按時將產品運抵我們指定地點，並提供完整的運輸文件。

我們將在約定期限內進行檢驗，驗收並不免除我們對不符合質量或規格要求或在後續使用中發現缺陷的產品行使拒收的權利。

業 務

- 保修及維護：供應商自驗收之日起提供保修，並對缺陷承擔全部責任，包括維修、更換、降級或退貨。

所有保修相關費用(含零件、人工、物流及現場服務)均由供應商承擔，且供應商必須在規定時限內響應並完成維修。

- 質量保證：供應商必須遵守我們的質量要求，包括進貨檢驗標準、生產過程控制、包裝及可追溯性要求，未經事先書面同意，不得擅自變更材料、工藝、關鍵設備、生產地點或分包安排。
- 合規性：供應商必須遵守適用法律法規及我們的合規、保密、誠信及反賄賂規定。供應商須確保所供產品不侵犯第三方知識產權，並須就由此產生的任何損失向我們提供賠償。
- 終止及補救：我們可因運營需求或供應商違約(包括質量問題、交貨延遲或未經授權的變更)終止合同或訂單。若出現不合規或缺陷情況，我們可要求退貨、維修、更換、降價或賠償，並對嚴重或重複違約行為處以違約金、暫停合作或扣減應付款項。

主要客戶與供應商的重疊

於往績記錄期間，我們有兩名主要客戶同時亦為我們的供應商，即客戶A及客戶G；及一名主要供應商同時亦為我們的客戶，即供應商H。我們向客戶A及客戶G銷售ACR解決方案以產生收入，同時主要向客戶A採購設施租賃及倉儲服務，並向客戶G採購物流及運輸服務。我們亦向供應商H採購材料，並透過向其銷售ACR解決方案產生收入。於2023年及2024年以及截至2025年9月30日止九個月，我們來自客戶A的收入分別為人民幣126.3百萬元、人民幣172.4百萬元及人民幣55.3百萬元，分別佔同期總收入的15.6%、12.7%及4.4%；而向客戶A的採購金額於往績記錄期間佔我們採購總額少於0.1%。於2023年及2024年以及截至2025年9月30日止九個月，我們來自客戶G的收入分別為人民幣10.2百萬元、人民幣41.8百萬元及人民幣26.7百萬元，分別佔我們同期總收入的1.3%、3.1%及2.1%；而於往績記錄期間，向客戶G的採購金額少於我們採購總額0.1%。於2023年及2024年以及截至2025年9月30日止九個月，我們向供應商H的採購金額分別為人民幣18.3百萬元、人民幣39.5百萬元及人民幣22.4百萬元，分別佔我們同期採購總額的1.4%、3.0%及1.9%；而我們來自供應商H的收入於往績記錄期間佔我們總收入少於0.1%。

我們的董事確認，於往績記錄期間，本公司與客戶A、客戶G及供應商H之間的所有銷售及採購交易均非互為條件、互相關聯或被視為單一交易。我們與客戶A、客戶G及供應商H進行各交易時，均基於公平交易原則，以合理且公平的定價條款進行協商。

企業可持續發展及盈利路徑

我們管理業務時著重提供高品質解決方案，以支持客戶長期成功，而非優先追求短期盈利。鑒於我們經營所在市場仍處於早期階段並持續發展，我們計劃維持相對高水平的研發投資，以確保產品競爭力及市場領先地位。我們專注於支持倉儲自動化市場中自動化滲透率的提升，並實現規模優勢。該等規模優勢已經並預期將持續使我們得以降低成本並提升盈利能力。

業 務

作為ACR解決方案行業的先驅者，在快速增長而競爭日益激烈的市場中，我們優先投資於技術開發、全球交付能力及客戶支持，以支撐持續增長及長遠可擴展發展。於往績記錄期間，我們作出重大前期投資，為未來擴張奠定所需的運營、技術及組織基礎。隨著全球ACR解決方案市場持續發展，我們在研發、銷售覆蓋及內部運營優化方面產生了大量運營開支，以滿足不斷變化的客戶需求，並在業務規模擴大過程中保持競爭力。

這些投資支撐著我們以往的強勁增長。於往績記錄期間，我們的訂單量、收入及毛利均實現強勁增長，反映跨行業及地域市場的客戶對我們ACR的廣泛採用。具體而言，我們的訂單量由2023年的人民幣1,501.2百萬元增加至2024年的人民幣1,971.7百萬元，並於截至2025年9月30日止九個月達到人民幣1,931.7百萬元。同期，我們的收入由2023年的人民幣807.0百萬元增加至2024年的人民幣1,931.7百萬元，並於截至2025年9月30日止九個月達到人民幣1,263.0百萬元。我們的毛利率由2023年的16.0%改善至截至2025年9月30日止九個月的28.9%，主要由於來自大陸以外市場的貢獻不斷增加，而大陸以外市場由於項目規模更大、服務附加值更高及定價條款更優厚而整體產生更高利潤率。

儘管毛利水平有所改善，我們於往績記錄期間仍持續錄得淨虧損。該等淨虧損主要來自支持業務增長所產生的經營開支。於整個往績記錄期間，儘管該等開支佔收入的百分比隨業務規模擴大而有所下降，但其絕對值仍處於高水平，並於往績記錄期間內超過毛利，從而導致淨虧損。

從長期戰略角度上，我們認為擴大規模是實現並維持盈利能力的關鍵。規模不僅是收入增長的驅動因素，亦是降低成本及提升產品質量的結構性驅動因素。隨著我們累計出貨及部署版圖擴大，我們受惠於更強的採購槓桿、更深入的供應鏈整合、製造標準化以及產能利用率提升，共同支持持續性的降本舉措。過往，我們通過持續的設計優化、組件本地化及流程改進，實現穩定的年度成本下降。這些由規模帶來的效率降低整體生產成本，同時隨時間同步改善系統可靠性、性能穩定性及交付一致性，增強我們的毛利率。

從執行角度上，我們計劃通過三個主要戰略實現長期盈利：(i)推動收入增長；(ii)優化業務組合，及(iii)提升成本與運營開支效率。

推動收入增長

強勁行業增長及我們緊抓市場需求的定位

全球ACR解決方案市場正迅速擴張，並繼續提供可觀增長機會。隨著企業追求高效率、空間利用率及生產力，對高吞吐量及高密度倉庫作業的需求持續攀升。根據灼識諮詢的資料，全球ACR解決方案市場預計於2030年達到人民幣910億元，2024年至2030年間複合年增長率將達65.7%。

考慮到我們的行業領先地位及累積的部署經驗，我們相信自身具備有利條件，能夠將該行業的增長轉化為可持續的業務擴張。作為該類別的創建者以及於2024年按收入及出貨量計的全球領導者，我們已建立可擴展的系統架構及標準化解決方案，使其能夠在不同項目及地區間高效複製。我們的先行者優勢使我們得以完善技術體系、加強供應鏈協調，並在多個地理市場建立交付及客戶支持能力。綜合而言，該等能力使我們具備承接更大規模機隊部署、支持多地點部署，並在企業客戶日益大規模採用ACR解決方案時捕捉新增需求。

業 務

憑藉我們的市場地位，我們處於有利位置，可從全球ACR解決方案市場的持續擴張中獲益。我們的先發優勢使我們積累豐富的部署經驗，完善我們的系統架構，並在多個地域市場建立了交付及客戶支持能力。這些能力支持高效擴展部署規模，使我們抓緊有利條件，滿足客戶大規模採用ACR解決方案帶來的增量需求。

深化戰略客戶關係

我們擬進一步深化與現有客戶的合作關係。我們計劃進一步加強與渠道合作夥伴的協作，作為提升客戶參與度及交付能力的重要延伸。隨著客戶繼續擴大其倉儲自動化布局，與客戶更緊密的聯繫使我們能夠支持後續部署階段，隨著時間的推移，這通常帶來更多項目、更廣泛的解決方案範圍及更高的單項目價值。我們的客戶複購率亦由2023年的68%上升至2024年的80%，反映我們強大的客戶忠誠度以及越來越多客戶採用我們解決方案的趨勢。有關我們提升客戶參與度的策略的進一步詳情，請參閱「我們的戰略 – 優化全球銷售及交付」及「財務資料 – 影響經營業績的主要因素 – 加強客戶關係」。

擴展我們的業務版圖

除整體市場增長外，我們預期將通過全球擴張及擴大我們的影響力以服務更多客戶，進一步推動我們的收入增長。我們已經並將繼續在主要的大陸以外市場建立當地團隊，以提供標準化、可擴展的ACR解決方案及持續運營支持，並計劃加深在我們已開展業務的主要海外市場的影響力，包括美洲、EMEA、日本及亞太其他地區。為支持我們在大陸以外市場的長期增長，我們計劃加強本地供應鏈及製造能力，以縮短交付時間表、提高生產彈性及支持大規模部署。此外，我們計劃擴大我們的產品組合，以支持分銷及製造應用領域中更廣泛的倉庫流程。

優化業務組合

在追求收入增長的同時，我們亦專注通過優化業務組合來提升盈利能力。我們的毛利率由2023年的16.0%增至2024年的26.3%，並進一步增至截至2025年9月30日止九個月的28.9%。這些改善主要源於收入組合的轉變，反映經濟效益更佳的市場、項目及部署貢獻率的提升。

特別地，我們大陸以外市場的毛利率結構性地高於大陸市場。該等市場的項目通常具有平均項目規模較大、系統複雜性較高及增值服務比例較高的特點，支撐更強的定價能力和利潤表現。截至2025年9月30日止九個月，大陸以外市場的毛利率達到43.9%，而大陸市場為20.0%。同期，來自大陸以外市場的收入貢獻由2023年的24.2%增加至39.6%，反映我們持續擴張大陸以外市場及在全球客戶中的滲透率不斷提高。

由於大陸以外市場貢獻的增加，更有利的收入組合令我們的整體利潤率得到提升。同時，我們不斷擴大的全球業務足跡，使我們能夠在多個市場利用標準化系統架構及集中式工程能力，從而隨著擴大部署規模而降低增量交付成本。綜合而言，隨著我們業務持續增長，該等因素使我們在大陸以外新市場擴張以及深化現有大陸以外市場影響力成為提高毛利率的持續重要因素。

業 務

在初始部署以外，我們亦將持續專注於創造增值技術及運營支持機會。隨著部署在數量、規模及複雜度上持續增長，我們預期這些機會有望成為我們收入組合中日益重要的組成部分。

提升成本及運營開支效率

我們持續通過提升交付效率及加強項目層面執行，來改善我們的成本結構。隨著我們的產品架構日益標準化，我們能夠在不同部署中重複使用核心硬件組件、軟件模塊及系統配置。這減少重複的工程工作、縮短實施週期，並提升執行的一致性。

同時，隨著出貨量增長及解決方案組合的進一步標準化，我們在採購、製造及物流方面實現規模效益。我們相信，隨著業務長遠持續擴展，交付效率、項目執行能力及供應鏈協同進一步提升，將進一步增強盈利能力，並支持利潤率的可持續擴張。

我們亦通過產品標準化及經營規模持續提升成本效益。通過提升不同項目組件、軟件模塊及系統架構的重用率，我們減少了重複性工程工作，縮短交付周期並提高部署的一致性。隨著出貨量增加，我們在採購、製造及物流方面亦開始受惠於規模效應，有助降低單位成本並提高執行效率。我們繼續在產品設計優化、工程執行及供應鏈效率方面分配資源，並隨著我們的業務擴張，專注於支持可持續利潤率提升。

我們的營運開支包括銷售及市場開支、研發開支及行政開支。每項支出在支持業務擴張及長遠增長中均發揮獨特作用。這些開支反映我們為發展及保持技術領先地位、拓展市場覆蓋、交付複雜項目以及支撐日益壯大的全球化組織所需的投資。於往績記錄期間，各開支類別的收入佔比均呈下降趨勢，反映隨著我們的業務規模擴大，運營效率不斷提升且經營槓桿效應日益增強。

下文討論我們於往績記錄期間的經營開支的主要組成部分、產生該等開支的潛在根本因素，以及隨著我們的收入基礎擴大，我們預期將如何持續管理及優化這些開支：

- **銷售及市場開支**。我們為建立市場知名度、獲取客戶及推動解決方案在不同行業及地區採用而產生銷售及市場開支。該等支出不僅支持獲取客戶，亦助力提高ACR技術的認知度及接受度。於往績記錄期間，我們於2023年、2024年及截至2025年9月30日止九個月銷售及市場開支分別為人民幣424.5百萬元、人民幣489.2百萬元及人民幣385.7百萬元。有關開支主要歸因於擴大銷售及解決方案團隊以支持日益增長的大陸和大陸以外項目，以及全球營銷及品牌建設活動。隨著我們的收入基礎擴大，銷售及市場開支佔收入的百分比由2023年的52.7%下降至截至2025年9月30日止九個月的30.5%，顯示營銷效率及經營槓桿有所改善。隨著我們的部署擴大及更多收入來自後續部署及回頭客，我們預期銷售及市場開支將繼續受益於規模效應，包括更短的銷售周期、更低的增量客戶獲取成本及更高的銷售覆蓋效率。
- **研發開支**。在ACR解決方案市場中，對研發的持續投資仍然十分重要，該市場的競爭優勢取決於硬件、軟件及系統集成層的能力。於往績記錄期間，我們於2023年、2024年及截至2025年9月30日止九個月分別產生人民幣308.9百萬元、人民幣334.0百萬元及人民幣257.7百萬元的研發開支。該

業 務

等投資支持產品性能、系統可靠性及解決方案能力的持續改進。隨著收入增加，我們的研發開支佔收入的百分比由2023年的38.3%下降至截至2025年9月30日止九個月的20.4%，反映規模經濟不斷增加及研發資源利用效率提升。隨著我們的解決方案組合及系統架構不斷成熟，我們預計未來的研發工作將越來越專注於增量增強及模塊化擴展，這將使我們能夠利用現有技術基礎，在收入增長過程中提升研發效率。

- 行政開支。我們於2023年、2024年及截至2025年9月30日止九個月的行政開支總額分別為人民幣190.7百萬元、人民幣199.6百萬元及人民幣155.4百萬元。該等開支是對支持業務快速增長與組織規模擴展所需的人才、基礎設施及內部系統投資。行政開支佔收入的百分比由2023年的23.7%下降至截至2025年9月30日止九個月的12.3%。展望未來，我們預期我們的行政職能將受益於更強的經營槓桿效應。

隨著收入持續增長，我們預計多項運營支出增度將低於收入增速，從而使經營槓桿效應隨時間逐步增強。儘管我們尚未實現盈利，但持續的收入增長、不斷改善的毛利率以及運營支出比率下降，共同支持我們實現盈虧平衡及長期盈利。

製造與生產

我們採用高效且高度標準化的製造與安裝流程，確保每個項目均能按時交付並符合客戶要求。經過多年運營優化，我們的生產周期與安裝流程已臻完善，既能快速響應市場需求，又能確保全球部署中產品質量始終如一。

製造流程

我們的製造流程採用模塊化組裝模式，主要子系統(如底盤、前叉模塊、舉升機構及電氣／電子模塊)在進入最終組裝前均單獨生產並測試。該模塊化方法提升了生產效率，增強了可擴展性，並支持根據客戶需求快速調整產能。生產計劃通過結構化的銷售與運營計劃流程進行管理，確保精準預測並降低庫存過度積壓的風險。

我們製造過程的關鍵階段包括：

- 物料準備及進貨檢驗由我們的物流倉儲部門執行，通過基於WMS的可追溯性機制，確保所有組件在進入生產線前均符合規格要求。
- 模塊組裝採用標準化及模塊化方式進行，涵蓋機械、電氣及電子子系統，旨在提升組裝效率並確保不同產品型號的一致性。
- 系統經過全面的集成，其中多個子系統集成並共同測試，隨後再進行功能測試，以確保滿足所有運行要求。該過程在基於MES的監控體系下進行，可實時追蹤生產步驟、異常處理及系統級性能驗證。此外，外殼安裝完成後，產品將接受成品老化測試和外觀檢查，以確認其質量與耐久性，隨後方可進入下一階段。
- 完成所有測試及檢查後，產品即可進入包裝及發貨階段，確保在交付前滿足所有交付要求。

業 務

我們在整個製造過程中採用嚴格的質量控制程序，並輔以WMS及MES等數字工具，這些工具可提高流程可視性，強化操作規範，並促進整個生產工作流程的持續監控及改進。

製造工廠

我們的自有製造工廠主要從事模塊組裝、系統集成及測試工作。截至2025年9月30日，我們在廣東省東莞市及江蘇省鹽城市分別經營兩家製造工廠，總廠房面積超過46,000平方米。兩處廠房均位於租賃物業內，共設有六條生產線，用於生產ACR、AMR及其他硬件組件。

下表載列我們的製造工廠於往績記錄期間的設計產能、實際產量及利用率。

	截至12月31日止年度						截至9月30日止九個月		
	2023年			2024年			2025年		
	設計產能 ⁽¹⁾	實際產量	利用率 ⁽²⁾	設計產能 ⁽¹⁾	實際產量	利用率 ⁽²⁾	設計產能 ⁽¹⁾	實際產量	利用率 ⁽²⁾
(台)	(台)	(%)	(台)	(台)	(%)	(台)	(台)	(%)	
東莞工廠...	6,170	5,254	85.2%	4,940	4,278	86.6%	5,100	4,454	87.3%
鹽城工廠...	不適用 ⁽³⁾	不適用 ⁽³⁾	不適用 ⁽³⁾	不適用 ⁽³⁾	不適用 ⁽³⁾	不適用 ⁽³⁾	2,440 ⁽⁴⁾	2,028 ⁽⁴⁾	83.1% ⁽⁴⁾
無錫工廠...	740	630	85.1%	5,400	4,521	83.7%	3,330 ⁽⁵⁾	2,875 ⁽⁵⁾	86.3% ⁽⁵⁾

附註：

- (1) 出於披露產能的目的，設計產能乃根據各生產線於往績記錄期內相關年度或期間的實際運行天數計算得出，並假設每日運行時間為十小時。
- (2) 利用率乃通過將年度／期間的產量除以同年的產能計算。
- (3) 不適用於2023年及2024年，因為鹽城工廠於2025年6月投產。
- (4) 指鹽城工廠於2025年6月至2025年9月期間數據。
- (5) 指2025年1月至2025年5月期間數據，因為無錫工廠於2025年5月停產。於往績記錄期間，我們於江蘇省無錫市經營一家製造工廠。該工廠位於租賃場地，廠房面積逾9,700平方米，設有3條用於生產AMR及其他硬件組件的生產線。為優化製造能力，我們於2025年5月關閉無錫工廠並將其業務遷至鹽城工廠。

除自有製造工廠外，我們還與若干OEM合作夥伴開展協作，其中包括馬來西亞的OEM工廠，共同生產特定類型的ACR及AMR。在OEM模式下，我們提供特定組件，而OEM合作夥伴負責製造關鍵功能部件，並統籌產品的組裝、測試、質量檢驗、包裝、物流及運輸環節。依托OEM合作夥伴的製造專長、成本優勢及規模效應，此類協作既能優化生產效率、降低資本投入，又能確保產品品質與性能標準。此外，該模式賦予供應鏈管理更高靈活性，使我們能夠適應市場變化，增強應對全球不確定性的韌性。

業 務

質量控制

我們視產品質量與交付一致性為競爭力的核心。我們建立了全生命周期質量管理體系，覆蓋設計、供應商監管、製造、集成、交付及售後服務，與ISO 9001標準保持一致。我們在所有階段實施嚴格控制，包括供應商評審、多層測試、安全及監管規定合規及國際認證。我們於開發期間進行技術評審，在部署前進行交付準備檢查，並進行現場調試以確保性能表現。定期審核及根本原因分析推動持續改進，而保修及售後支持進一步提高可靠性。該等措施旨在確保不同客戶項目的一致產品性能及優質交付。

存貨管理

我們擁有嚴謹的存貨管理系統，以支持生產穩定、交付可靠及營運資金的高效使用。集中式需求規劃整合預測、歷史數據及項目時間表，指導採購、安全存貨水平及產能匹配。我們使用倉庫管理系統作實時可視性及可追溯性用途，輔以實體盤點及對周轉及庫齡的監察。與此同時，我們通過預測分享、滾動補貨及多元化採購，與供應商緊密協調，而我們的團隊積極調整採購及生產時間表，預防短缺及存貨過多。

物流及倉儲

我們經營一套集中化的物流與倉儲體系，在大陸及大陸以外市場支持ACR解決方案的存儲、交付及售後服務。製成品於檢查後會直接從我們的生產設施運送，在日本、韓國、新加坡、荷蘭及美國設有區域倉庫，以確保備件供應及服務的連續性。於大陸市場，我們位於東莞及鹽城的倉庫充當原材料及製成品的樞紐。於所有地區，我們亦與合資格第三方物流供應商就包裝、運輸、追蹤及最後一公里交付進行合作，以一致的交付標準及靈活性實現高效的全球履約。

業 務

環境、社會及管治(「ESG」)事項

ESG管治

在董事會的帶領下，我們致力將ESG因素融入業務營運中。董事會全面負責監督ESG策略、政策及表現，包括ESG相關的風險及機遇(尤其是氣候相關事宜)，並對照相關指標及目標檢討進度，以確保與我們的長遠發展保持一致。

為支持董事會的監督，我們成立了由高級管理層及主要職能部門主管組成的ESG工作小組。由董事會授權，ESG工作小組負責協調本集團整體ESG及氣候相關事宜。ESG工作小組的主要職責包括：(i)制定、實施及檢討ESG管理方針、策略、政策及倡議；(ii)識別、評估、優先排序及管理重大ESG相關風險與機遇，包括氣候相關風險、供應鏈中的ESG相關風險(如強迫勞工及現代奴役)，以及我們策略及決策或重大交易中的ESG相關風險與機遇；(iii)監測ESG績效以及目標及宗旨的達成進度；(iv)檢討並監察持份者參與渠道的成效；(v)追蹤持份者有關檢討及批准重大議題及重要性矩陣的意見反饋；(vi)為董事及高級管理層安排持續專業ESG培訓；(vii)每年收集及分析關鍵ESG績效指標；及(viii)編製ESG相關報告，包括年度ESG報告及ESG相關風險及機遇評估報告，提交董事會審核。

ESG工作小組每年至少向董事會報告一次ESG的表現、主要風險及機遇，以及相關措施的執行情況。董事會保留對我們的ESG風險管理的最終監督責任。

ESG相關風險及機遇的識別及管理

我們考量我們的業務性質、行業特徵，同時參照本地及國際報告框架，定期進行評估，以識別、評估及優先處理與我們業務相關的負面或正面、實際或潛在的重大ESG風險及機遇。在第三方ESG顧問協助下，我們建立雙重ESG風險與機遇評級體系，動態監測及評估相應緩解措施的風險及成效。就已識別的ESG相關風險與機遇，我們依據其發生可能性及對我們業務與財務表現的潛在影響進行初步風險評級。我們隨後實施相應緩解措施，並在考量ESG相關風險控制措施的有效性後，確定剩餘風險評級。

以下為已識別的重大ESG相關風險及機遇以及已採用的相關措施概要。

業 務

ESG相關風險	時間範圍	潛在影響	我們的應對措施
氣候相關的實體性風險			
急性風險： 氣候變化導致極端天氣事件 (如颱風、暴雨、洪水)的嚴重性 和頻率增加.....	短期、中期及長期	<ul style="list-style-type: none"> • 業務營運及供應鏈與物流安排中斷 • 我們營運地點的財產及資產受損，這可能會對我們的財務業績產生不利影響 	密切監察當地天氣預報，提醒員工熟悉業務應急方案及實施緊急防護措施
氣候相關轉型風險			
政策及法律風險： 在轉型至低碳經濟過程中不斷演變的氣候相關法律及法規，包括中國2060年碳中和目標.....	中期至長期	<ul style="list-style-type: none"> • 合規及營運成本增加 	定期監察法律及法規的變動，並及時向員工傳達政策更新以確保合規
其他ESG相關風險			
供應鏈風險： 供應鏈消耗的能源及排放的溫室氣體(「溫室氣體」).....	中期至長期	<ul style="list-style-type: none"> • 聲譽及營運風險增加 	制定政策，要求供應商遵守適用環境法規，並在可行情況下探索減少能源消耗的機會
供應商產品質量及供應鏈穩定性風險： 因供應商產品及服務質量欠佳以及供應鏈穩定性差而未能滿足客戶預期.....	短期、中期及長期	<ul style="list-style-type: none"> • 聲譽風險增加，這可能會對我們的財務業績產生不利影響 	制定採購及供應商管理政策，界定供應商評估條件(質量、技術能力及交付)及培養長期作夥伴關係，以確保供應鏈穩定性
氣候相關機遇			
市場： 受減少碳排放的迫切需要及消費者可持續發展意識日益增強所推動，市場對轉型至環保ACR解決方案的需求增加.....	中期至長期	<ul style="list-style-type: none"> • 受倉儲自動化市場需求增長推動，營業收入增加 	投資於研發以推動ACR「黑燈倉庫」等創新解決方案，並將員工技能與可持續發展趨勢對齊

產品管治及客戶可持續發展

作為倉庫營運ACR解決方案的發明者，我們的解決方案旨在協助客戶以更可持續及安全的方式營運倉儲設施。我們透過諸如*Hai MRL*解決方案推動脫碳進程，該方案支持WMS、MES、ERP及其他企業系統間的數據互聯，實現倉儲及生產資料的即時同步及統一精準管理。此舉協助客戶提升供應鏈可追溯性、存貨及生產管理效率，同時減少不必要的材料資源、生產存貨及相關溫室氣體排放量。此外，此系統具備低光環境運營能力，可協助客戶降低能源消耗及碳足跡。

業 務

安全為我們解決方案設計的核心，例如，我們的系統組件如*HaiSafety*透過輕量級電子安全馬甲即時顯示人員位置，強化安全配置以提供更大可及性及營運連續性，從而保障人員安全及營運連續性。當偵測到人員接近時，機器人將自動減速、避讓或暫停運作，其餘機器人則維持正常運作。至於硬件組件如*HaiStation*工作站，其符合人體工學的結構設計能減輕體力負荷，盡量減少步行及手動處理需求，從而降低身體疲勞及受傷風險。

ESG政策

我們致力於將ESG因素納入我們的業務決策流程。因此，我們已制定集團層面的ESG政策，並輔以一套措施及倡議，以指導我們的行動及措施，從而加強我們的可持續工作。

環境

我們的環境政策概述了我們的綠色實踐及措施（在切實可行範圍內），重點在於減少排放、減少廢物、資源節約、保護環境及自然資源，以及應對氣候變化。作為我們ISO 14001:2015環境管理系統的一部份，我們確保環境管理實踐符合國際標準，並推動持續環境改善。我們亦將可持續發展考量融入產品生命週期，包括設計、採購、生產、物流及報廢處理，以最大限度減少環境影響。例如，我們採用輕量化及可回收物流包裝，以促進負責任的資源使用。

能源、空氣及溫室氣體排放管理

我們主要的能源消耗及溫室氣體排放（範圍一及範圍二）來源是購置電力及燃料消耗。我們已採取多項措施，如採用節能設備及LED照明系統，增加自然採光，並提醒員工關閉閒置照明及設備。此外，我們持續探索減少氣體排放的措施，包括定期評估及檢測，以及將危險化學物質妥善封箱及儲存，最大限度減少揮發。

水資源消耗

我們的水資源消耗主要來自我們運營中的市政用水。我們已實施節水措施，包括及時維修漏水、採用節水型裝置以及進行內部溝通，鼓勵員工減少用水量。

廢棄物管理及資源使用

無害廢棄物主要包括包裝相關物料，包括維護活動產生的廢棄木板、廢紙、廢金屬及廢塑料，而有害廢棄物主要包括廢舊手套及布料、清潔工序產生的空貨箱，以及廢棄電氣及電子設備。我們確保所有廢棄物得到妥善處理及處置，並在必要時委聘持牌第三方進行收集及處理。我們設有專門團隊負責監督我們經營中的整體廢棄物管理。

我們已實施相關政策及措施，例如通過廢棄物分類推動回收利用、在研發及製造中增加使用再生材料，以及通過內部溝通渠道提醒員工盡量減少廢棄物產生。此外，危險廢棄物被儲存於指定的區域及容器中，由相關部門保存詳細記錄並按廢棄物類別進行分類。

業 務

環境指標

下表載列我們業務營運的關鍵環境指標^{1、2}。

	單位	截至12月31日止年度		截至9月30日 止九個月
		2023年	2024年	2025年
排放				
溫室氣體排放³				
總量(範圍一及範圍二).....	噸二氧化碳當量	1,475.29	1,807.53	1,770.41
總量(範圍一、範圍二及範圍三).....	噸二氧化碳當量	7,233.00	8,262.95	8,486.63
(i)直接排放(範圍一).....	噸二氧化碳當量	5.75	5.78	4.65
(ii)能源間接排放(範圍二).....	噸二氧化碳當量	1,469.54	1,801.75	1,765.76
(iii)其他間接排放(範圍三) ⁴	噸二氧化碳當量	5,757.71	6,455.42	6,716.22
總密度(範圍一及範圍二).....	噸二氧化碳當量/ 人民幣百萬元收入	2.36	1.81	1.63
總密度(範圍一、範圍二及範圍三)....	噸二氧化碳當量/ 人民幣百萬元收入	11.59	8.26	7.82
使用資源				
能源⁵				
總計.....	兆瓦時	2,604.92	3,198.67	3,138.04
密度.....	兆瓦時/人民幣百萬元收入	4.18	3.20	2.89
水				
總計.....	立方米	18,007.00	26,261.00	29,702.00
密度.....	立方米/人民幣百萬元收入	28.86	26.26	27.37

社會

我們致力於培育秉持多元化、平等機會、健康與安全及員工福祉的關愛職場文化。我們的社會政策已概述了社會責任實踐及措施。

僱傭與勞工實踐

在薪酬、招聘、晉升、福利及福祉等所有僱傭環節，我們恪守平等機會、多元共融的原則。我們尊重勞工權益，嚴禁招募及使用童工及強迫勞工。我們持續強化人

附註：

- 1 數據涵蓋本集團的主要業務運營。
- 2 總數因湊整而可能並非此處所述數字的确切總和。
- 3 溫室氣體排放的計算參考世界可持續發展工商理事會(WBCSD)及世界資源研究所(WRI)發布的《溫室氣體核算體系》。範圍一(直接)排放涵蓋本集團擁有或控制的業務直接產生的溫室氣體排放、範圍二(能源間接)排放涵蓋我們營運所消耗外購電力產生的間接能源溫室氣體排放，而範圍三(其他間接)排放則涵蓋我們價值鏈中產生的排放。
- 4 範圍三排放包括源自類別六：商務差旅及類別七：員工通勤的可得數據。
- 5 我們的能源消耗包括使用外購電力、液化丙烷及壓縮天然氣。

業 務

權盡職審查機制，以識別並化解潛在不利影響。我們鼓勵僱員、供應商及持份者透過保密舉報機制，通報任何疑似違規行為。我們對舉報者採取零報復政策，並將及時調查及處理所有舉報事項。ESG工作小組將定期審查相關政策、風險評估結果及整改進度，相關措施與合規狀況將於[編纂]後在年度ESG報告中披露。

我們通過提供內部及外部培訓計劃積極投資於我們的員工，以提升其專業技能及能力。我們亦透過籌辦康樂活動及維持開放溝通管道，致力提升僱員參與度，促進工作滿意度並營造互相支持的工作環境。

職業健康及安全

我們通過既定政策保障僱員的健康及安全，包括提供保護設備、定期培訓及健康檢查、緊急應變計劃及意外匯報系統。我們的安全承諾延伸至我們的ACR解決方案，其依照嚴格的國際安全標準設計及測試，並經ISO 9001:2015及ISO 45001:2018等獨立第三方認證。專責產品安全團隊在解決方案設計中整合安全措施，在倉庫自動化環境確保可靠性及保護人員。

供應鏈管理

我們已制定供應鏈ESG風險管理政策，並要求供應商簽署可持續發展承諾書，其中概述了我們的可持續期望，包括僱傭常規、健康與安全、商業道德、數據私隱以及環境保護。ESG考量因素納入我們的新供應商甄選及定期供應商評估過程。我們對童工、強制勞工及所有其他形式的現代奴役維持零容忍政策。我們亦已制定相關綠色採購政策並實施優先選用具備較高能源效益的產品，以及鼓勵我們的供應商採用環保產品及服務等措施。

我們對產品的礦物採購進行盡職調查，並要求供應商及承包商支持負責礦物採購。我們進行定期現場視察，以評估供應商是否遵守可持續發展要求，並要求所有採購物料所含的有害物質水平符合第2011/65/EU號指令(RoHS 2.0)所載的限值。

產品責任

作為履行我們維持ISO 9001:2015質量管理體系承諾的一部分，我們致力提供優質及安全的產品及服務，並已取得及維持必要的批准、許可證、證書及牌照，以使我们能夠交付高質量的倉儲機器人系統，為應對複雜的倉儲挑戰提供穩定、可靠的解決方案。

我們已在質量管理團隊的支持下，制定了在運營中遵守適用國家監管標準的全面質量控制及保證程序，包括在供應商協議中質量相關要求、定期現場視察及產品召回管理的規格。詳情請參閱「質量控制」。

為確保客戶滿意度及安全，我們已落實程序以規範售後服務，包括產品維修、維護、客戶跟進及投訴處理。為保護知識產權，我們已實施相關措施，例如提供定期僱

業 務

員培訓及成立專責團隊監督知識產權的管理。我們已制定相關政策，以確保我們的產品廣告、營銷及標籤材料的真實性及可靠性，該等材料在發布前須經受徹底審查，以確保合規並防止虛假或誤導性信息。

商業道德

我們恪守高標準的商業道德規範，嚴禁賄賂、勒索、詐欺、洗黑錢及其他不道德行為。我們已建立預防措施，包括為董事會及僱員提供反貪污培訓，並設立舉報渠道以通報潛在不當行為。董事會負責監督此等措施的執行及成效。

社區投資

我們致力貢獻社區並肩負企業責任。展望未來，我們將探索拓展社區投資重點領域的契機，並適時與具社會影響力的組織建立合作夥伴關係。

數據私隱及安全

在我們的業務過程中，我們可能會收集、處理及存儲有關我們僱員、企業客戶、企業供應商及其他業務合作夥伴的數據。我們僅在為向客戶提供相關服務及／或向供應商採購相關物料及服務所需的必要範圍內處理該等個人資料，例如我們的企業客戶及企業供應商的聯絡人／授權僱員的個人資料。

數據安全與保護是我們工作的重中之重。為此，我們建立了一系列內部安全管理系統及操作流程，成立了信息安全委員會，對網絡安全、數據安全及個人信息保護等相關事宜進行監督管理，並聘請網絡安全及數據保護方面的負責人。我們的信息安全委員會負責制定數據和信息安全策略，並在發生重大數據和信息安全事件時做出決策。我們也定期向全體員工分發數據保護和信息安全政策，並定期組織更新培訓課程，以確保本公司內部嚴格執行該等政策。

此外，我們還採取了多項行政及技術措施，其中行政措施包括與員工簽訂保密協議及開展員工培訓，而技術措施包括網絡隔離、數據分類分級、數據備份、數據加密、身份驗證、訪問控制以及日誌審計等。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，(i)我們並無經歷任何重大信息洩露或數據丟失，且在數據安全方面於所有重大方面均遵守監管要求；(ii)我們概無因違反數據安全法律及法規而受到任何政府機關施加的重大罰款或行政處罰。展望未來，我們將密切監察有關網絡安全及數據保護的立法及監管發展，並在適當情況下調整及加強我們的數據保護政策及措施。請見「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們的業務須遵守我們經營所在市場有關網絡安全、隱私及數據保護的不同法律、規則、政策及其他義務」。

業 務

競爭

全球ACR解決方案市場保持相對集中，按2024年的收入計，五大參與者佔據超過81.5%的市場份額。根據灼識諮詢的資料，我們是全球最大的ACR解決方案提供商，按2024年的收入及出貨量計，擁有超過30%的全球市場份額。該領先地位反映了客戶對我們解決方案及服務的強烈認可。市場其餘部分保持分散，表明通過產品創新及生態系統發展進行擴大規模及差異化的空間巨大。由於全球對倉儲自動化的興趣持續增長，ACR解決方案市場的競爭日趨激烈，既有成熟的大陸以外玩家，也有新興的大陸公司擴展其業務。同時，科技的快速創新既帶來了機遇，也帶來了挑戰，需要我們不斷調整以適應不斷變化的行業趨勢和客戶需求。我們相信，通過持續重視研發及以客戶為中心的創新，我們能夠維持並進一步鞏固在全球ACR解決方案市場的市場領先地位。詳情請參閱「行業概覽」。

我們的僱員

截至2023年及2024年12月31日以及2025年9月30日，我們分別合共擁有1,442名、1,506名及1,447名僱員，其中約84%位於中國，其餘則位於多個中國大陸以外的市場。下表載列截至2025年9月30日我們按職能劃分的僱員明細。

職能	僱員人數	佔比
銷售及營銷.....	604	41.7%
研發.....	516	35.7%
供應鏈及製造.....	205	14.2%
一般及行政.....	122	8.4%
總計.....	1,447	100.0%

我們為僱員提供反映其專業能力及貢獻的薪酬待遇。我們致力於營造充滿活力、促進團隊合作及創新的工作環境。我們相信這使我們能夠吸引及留住敬業且具備才華的僱員，以及穩定的核心管理團隊。根據適用法規的要求，我們參加各種政府法定僱員福利計劃，包括社會保險（即養老保險、醫療保險、失業保險、工傷保險及生育保險）及住房公積金。根據中國法律，我們須按僱員薪金、花紅及若干津貼的指定百分比向僱員福利計劃供款。

此外，我們一般與僱員訂立載有保密、知識產權及不競爭條款的標準僱傭協議。不競爭限制期通常於僱傭終止後一段協定期限屆滿，而我們同意於限制期間向僱員補償其離職前薪金的若干百分比。我們相信我們與僱員保持良好的工作關係，且我們並無經歷任何重大勞資糾紛。

保險

我們認為，根據我們經營所在行業的商業慣例，我們的保險覆蓋範圍對於我們在大陸及大陸以外市場的業務營運而言是充足的。我們的僱員相關保險包括養老保險、

業 務

生育保險、失業保險、工傷保險及醫療保險。我們亦購買了產品責任保險、專利責任保險，以及針對若干管理層的關鍵人員人壽保險。我們相信，我們的保單在重大方面符合中國相關規則及法規。請參閱「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－我們的保險覆蓋範圍可能不足以應對業務風險」。

物業

我們的總部位於中國深圳。截至2025年9月30日，我們在中國租賃了合共18處物業，用作辦公室、倉庫及工廠，總樓面面積約為107,491平方米。

截至2024年12月31日，我們概無任何單一物業的賬面值佔我們總資產的15%或以上，因此，根據上市規則第5.01A條，我們無須於本文件內載入任何估值報告。根據香港法例第32L章《公司（豁免公司及招股章程遵從條文）公告》第6(2)條，本文件獲豁免遵守公司（清盤及雜項條文）條例第342(1)(b)條中有關公司（清盤及雜項條文）條例附表三第34(2)段的規定，該規定要求就我們於土地或樓宇的全部權益出具估值報告。

風險管理及內部控制

我們已建立並現時維持風險管理及內部控制系統，當中包括我們認為適合我們業務營運的政策及程序。我們致力於持續改進該等系統。我們已在業務營運的各個方面採納及實施全面的風險管理政策，例如法律合規、內部控制、知識產權、人力資源及財務報告。我們的董事會負責建立及更新我們的內部控制系統，而我們的高級管理層則監察各附屬公司及職能部門就內部控制程序及措施的日常實施情況。

法律及合規風險管理

我們通過由內部法律部門監察的嚴格內部程序管理合規及法律風險，其審閱並更新與客戶、供應商及合作夥伴的合約範本。我們持續改進內部政策，以反映法律及行業標準的變化，並執行運營及僱員行為的合規。我們就違規保持問責系統，並已採用僱員行為準則，包括工作規則、道德、保密、反賄賂及反貪腐。提供定期培訓及資源，確保僱員理解並遵從該等指引。

業 務

內部控制風險管理

我們已設計及採納嚴格的內部程序，以確保我們的業務營運遵守相關規則及法規。我們維持內部程序以確保我們已取得我們業務營運所需的所有重大必要執照、許可及批准，並進行定期審查以監察該等執照及批准的狀況及有效性。我們在規定的監管時限內取得必要的政府批准或同意，包括編製所有必要文件並向相關政府機關提交以作備案。

知識產權風險管理

我們實施嚴格的內部規則及程序，以確保遵守知識產權保護的適用法律，將侵權風險降至最低。在向客戶提供解決方案前，我們進行知識產權檢索及分析，並定期監察已公佈的商標及專利，以識別潛在風險。

我們的內部團隊審核並更新與客戶、合作夥伴及供應商的合約條款，以保障知識產權，並密切追蹤中國及其他司法權區的知識產權法律變動，確保持續合規。

人力資源風險管理

我們已建立涵蓋招聘、培訓、職業道德及法律合規的內部控制及風險管理政策。招聘遵守嚴格程序，且僱員接受定制的培訓。我們要求僱員遵守高道德標準，輔以僱員手冊及行為準則，處理欺詐預防、反賄賂及反貪腐。僱員不得向政府官員支付不當款項。

我們保持吹哨政策，就不合規情況（包括賄賂及腐敗）開放匿名報告渠道，並於適當時採取調查及改正措施。我們對僱員進行定期績效評估，而其薪酬乃按績效釐定，我們定期監察風險管理政策的實施，以識別及減少本集團的潛在違規或不法行為。

財務報告風險管理

我們已採納與財務報告風險管理有關的全面會計政策，例如財務管理、預算管理及財務報表編製。我們亦設有程序以執行該等會計政策，而我們的財務部門根據該等程序審閱我們的管理賬目。此外，我們向財務部門員工提供持續培訓，以確保該等政策得到嚴格遵守及有效實施。

業 務

執照及許可

下表載列截至最後實際可行日期我們於中國從事的業務營運所需的重大執照及許可的詳情。

執照／許可	持有執照／許可的實體	屆滿時間
固定污染源排污登記回執	深圳市海柔創新科技有限公司 東莞分公司	2031年2月
	深圳市海柔創新科技有限公司 東莞中堂分公司	2031年1月
	江蘇海柔創新科技有限公司	2030年10月
報關單位註冊登記證書	深圳市海柔創新科技有限公司	無限期
	無錫市海柔創新科技有限公司	
	深圳市海柔國際貿易有限公司	

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們已從中國相關政府機關取得進行我們實際業務營運所需的所有重大執照、許可、批准及證書，且該等執照、許可、批准及證書仍然完全有效。

合規及法律訴訟

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無涉及任何我們認為會對我們的業務、經營業績、財務狀況或聲譽及合規造成重大不利影響的實際或未決法律、仲裁或行政程序（包括任何破產或接管程序）。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無及未曾涉及任何導致罰款、執法行動或其他處罰的重大不合規事件，而該等罰款、執法行動或其他處罰可能單獨或匯總對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

業 務

獎項及認可

多年來，憑藉我們的技術領先地位及行業影響力，我們已獲得多項重大獎項及榮譽。

獎項／認可	頒獎機構	獲獎年份
倉儲創新先鋒獎	2025年供應鏈卓越獎	2025年
2025年通用包裝及加工類別技術 卓越獎獲獎者	PACK EXPO	2025年
2025年Archies獎的卓越自動化獎 . . .	IMHX 2025，英國物料 搬運協會(UKMHA)	2025年
2024年產品設計獎	紅點獎	2024年
現有產品最佳創新獎	MHI創新獎	2023年
2022年RBR50機器人創新獎	機器人商業評論(Robotics Business Review)	2022年
iF設計獎	iF設計獎	2022年
內部物流最佳獎	2021年IFOY獎	2021年

董事、監事及高級管理層

董事會

[編纂]後，董事會將由九名董事組成，包括四名執行董事、兩名非執行董事及三名獨立非執行董事。根據組織章程細則，董事的任期為三年，可連選連任。董事會負責管理及開展我們的業務，並對此擁有全面權力。下表載列有關董事會成員的若干資料。

姓名	年齡	職位／職銜	加入本集團的日期	獲委任為董事的日期	角色與職責
執行董事					
陳宇奇先生....	[36]歲	執行董事、首席執行官兼董事會主席	2016年 12月1日	2016年 12月1日	負責訂定本集團的長期發展願景、制定本集團的發展戰略、帶領本集團的融資活動，以及促進本集團的增長及全球擴張
徐聖東先生....	[37]歲	執行董事兼首席技術官	2016年 12月1日	2018年 3月7日	負責帶領本集團的研發團隊，專注本集團產品的研發
房冰先生.....	[35]歲	執行董事兼首席運營官	2016年 12月1日	2018年 3月7日	負責本集團的整體運營、供應鏈管理及量產以及監督採購部及政府與公共事務部門
曾虹霓女士....	[48]歲	執行董事兼首席財務官	2024年 8月27日	2025年 8月22日	負責監督本集團的財務管理
非執行董事					
楊嶸峰先生....	[39]歲	非執行董事	2024年 7月1日	2024年 7月1日	負責向本集團提供戰略建議
石聰女士.....	[33]歲	非執行董事	2025年 11月14日	2025年 11月14日	負責向本集團提供戰略建議

董事、監事及高級管理層

姓名	年齡	職位／職銜	加入本集團 的日期	獲委任為董事 的日期	角色與職責
獨立非執行董事					
盧麗華教授....	[59]歲	獨立非執行 董事	[編纂]	2026年1月 22日，自 [編纂]起 生效	負責向董事會提供 獨立意見及判斷
張泰蘇博士....	[43]歲	獨立非執行 董事	[編纂]	2026年1月 22日，自 [編纂]起 生效	負責向董事會提供 獨立意見及判斷
劉雪嬌博士....	[40]歲	獨立非執行 董事	[編纂]	2026年1月 22日，自 [編纂]起 生效	負責向董事會提供 獨立意見及判斷

執行董事

陳宇奇先生，[36]歲，為董事會主席、執行董事兼本公司首席執行官。陳先生創立本公司並自本公司於2016年12月成立起擔任執行董事兼首席執行官。彼自2018年6月起擔任董事會主席。陳先生主要負責訂定本集團的長期發展願景、制定本集團的發展戰略、帶領本集團的融資活動，以及促進本集團的增長及全球擴張。彼亦於本集團旗下若干附屬公司擔任多個董事職務及管理職位。

本集團成立前，陳先生於2014年2月至2016年12月擔任普格精密系統有限公司（一家主要從事光學調制器的自動偏置控制器及定製模塊開發的公司）的總經理，主要負責光學調制器的偏置控制器的研發、工作流程設計及團隊成員之間的工作分配。

陳先生因其卓越的管理專長及對倉儲自動化行業的貢獻而備受認可。於2020年12月，陳先生獲深圳市機器人協會頒發「2020深圳機器人新銳人物獎」，並獲深圳工業總會選為「粵港澳大灣區企業創新力榜單－創新傑出人物榜」的其中一員。其後，陳先生於2021年5月入選《財富》的「中國40位40歲以下商業精英榜單」。彼於2022年9月獲《深圳商報》評為「2022年度深圳行業領袖青年」。陳先生於2023年5月獲《36氪》評為「2023科創家」，並於2023年11月獲胡潤研究院頒發「胡潤U35中國創業先鋒獎」，後於2024年6月獲星島新聞集團有限公司評為「2024傑出領袖選舉‘青年企業家’」。

陳先生於2012年10月在香港獲得香港理工大學頒授的電子及資訊工程學學士學位。

董事、監事及高級管理層

徐聖東先生，[37]歲，為執行董事兼本公司首席技術官。徐先生共同創立本公司並自本公司於2016年12月成立起擔任首席技術官。彼於2016年12月至2018年3月擔任監事，並自2018年3月起擔任董事。彼主要負責帶領本集團的研發團隊，專注本集團產品的研發。徐先生亦於本集團旗下一家附屬公司擔任管理職位。

徐先生於2021年9月獲深圳市政府評為「深圳後備級人才」。徐先生為多篇期刊文章的作者，包括於2013年12月發表的「Feature Selection and Pose Estimation from Known Planar Objects Using Monocular Vision (基於單目視覺從已知平面物體進行特徵選擇與姿態估計)」及於2015年10月發表的「Real Time 3D Navigation for Autonomous Vision-Guided MAVs (為自主視覺導引微型飛行器提供實時3D導航)」。

徐先生於2011年7月在中國獲得浙江大學頒授的機械工程與自動化學學士學位，並於2015年4月在蘇黎世獲得蘇黎世聯邦理工學院頒授的機械工程與機器人學碩士學位。

房冰先生，[35]歲，為執行董事兼本公司首席運營官。房先生於2016年12月共同創立本公司，並先後自2017年10月及2018年3月起擔任本公司首席運營官及執行董事。房先生主要負責本集團的整體運營、供應鏈管理及量產以及監督採購部及政府與公共事務部門。彼亦於本集團旗下若干附屬公司擔任多個董事職務及管理職位。

房先生憑藉其努力贏得多項榮譽，包括於2021年3月獲深圳市寶安區人力資源局評為「深圳市寶安區高層次人才」，於2023年10月獲中國共產主義青年團深圳市委員會評為「2023年‘深圳市十大傑出青年企業家’」，於2023年12月獲香港理工大學評為「傑出青年校友」，並於2024年6月獲星島新聞集團有限公司頒發「香港2023青年企業家傑出領袖」。

房先生於2014年10月在香港獲得香港理工大學頒授的電子及資訊工程學學士學位。

曾虹霓女士，[48]歲，為執行董事兼本公司首席財務官。曾女士自2024年8月起擔任首席財務官，並自2025年8月起擔任執行董事。曾女士主要負責監督本集團的財務管理。彼亦於本集團旗下一家附屬公司擔任管理職位。

加入本集團前，曾女士於2005年3月至2008年8月任職於歐達可電子(深圳)有限公司，最後職位為首席財務官，主要負責該公司的整體財務管理。於2008年8月至2017年8月，彼任職於一家總部位於中國的中國知名跨國公司及科技公司，最後職位為軟件產品線的首席財務官，主要負責整體財務管理。於2017年8月至2024年8月，彼任職於萬科企業股份有限公司(一家於聯交所上市的公司，股份代號：2202.HK)，最後職位為萬科企業股份有限公司的全資附屬公司萬科南方區域企業管理(廣東)有限公司的區域合夥人，主要負責監督該公司的戰略規劃、業務運營及績效管理。

董事、監事及高級管理層

曾女士於1998年7月在中國獲得廣東外語外貿大學頒授的國際會計學學士學位。彼於2005年7月獲中國註冊會計師協會認可為註冊會計師。

非執行董事

楊嶸峰先生，[39]歲，為本公司非執行董事。楊先生於2024年7月加入本集團，並自此擔任非執行董事。楊先生主要負責向本集團提供戰略建議。

楊先生在會計、投資及投後管理方面積逾18年經驗。加入本集團前，楊先生任職於會計師事務所香港普華永道會計師事務所，最後職位為諮詢部門總監，主要負責交易服務事宜。彼其後於2019年1月加入投資公司今日資本(香港)有限公司，初始於2019年1月至2021年6月擔任投資組合管理主管，後於2021年7月至2023年1月擔任合夥人。彼於2023年2月至2025年8月繼續以合夥人的身份任職於同一企業集團旗下的Capital Today Group (HK) Limited，並自2025年9月起擔任顧問，主要負責投資組合管理事宜。

楊先生自2024年6月起一直擔任益豐大藥房連鎖股份有限公司(一家於上海證券交易所上市的公司，股票代碼：603939.SH)的非執行董事，並自2022年3月起一直擔任良品鋪子股份有限公司(一家於上海證券交易所上市的公司，股票代碼：603719.SH)的非執行董事。

楊先生於2007年11月在香港獲得香港大學頒授的精算學學士學位。彼自2011年1月起成為香港會計師公會會員。

石聰女士，[33]歲，為本公司非執行董事。石女士於2025年11月加入本集團，並自此擔任非執行董事。石女士主要負責向本集團提供戰略建議。

加入本集團前，石女士於2014年8月至2015年8月於諮詢公司北京淡聯管理諮詢公司擔任分析師，主要負責投資分析，自此展開其職業生涯。彼其後於2015年9月至2016年12月擔任諮詢公司淡馬錫投資諮詢(北京)有限公司的投資經理，主要負責向客戶提供投資建議。於2016年12月至2024年8月，彼於泛大西洋(北京)投資顧問有限公司(一家專注於投資領域的公司)擔任副總裁，主要負責投資相關事宜。彼於2025年9月至2025年12月在投資公司General Atlantic Asia Limited擔任副總裁並自2026年1月起擔任執行董事，負責投資相關事宜。

石女士於2014年6月在中國獲得中國人民大學頒授的金融學學士學位。

獨立非執行董事

盧麗華教授，[59]歲，於2026年1月獲委任為本公司獨立非執行董事，自[編纂]起生效。盧教授主要負責向董事會提供獨立意見及判斷。

董事、監事及高級管理層

加入本集團前，盧教授在公共行政、學術及企業管治方面積逾30年經驗。彼於廉政公署擔任社區關係主任，自此展開其職業生涯。彼其後於1992年7月至2014年9月任職於東方海外(國際)有限公司(一家於聯交所上市的公司，股份代號：0316.HK)旗下全資附屬公司東方海外貨櫃航運公司，最後職位為OOCL Logistics (Asia Pacific) Limited的首席運營官，主要負責整體業務戰略及管理。於2015年9月至2025年9月，盧教授在香港任職香港理工大學，最後職位為行政副校長，主要負責監督財務、人力資源、大學及內地發展、傳訊與公共事務，以及法律及管治事宜。彼目前在香港擔任香港理工大學的商學院客座教授及Tencent WeTech Academy的顧問。彼自2025年10月起擔任香港江蘇科創中心的聯席主席(學術界別)。自2025年11月起，彼擔任金山科技工業有限公司(一家於聯交所上市的公司，股份代號：0040.HK)的獨立非執行董事，主要負責向董事會提供獨立意見及判斷。

盧教授在香港獲得香港大學文學學士學位。彼在香港獲得香港中文大學工商管理碩士學位。彼透過遙距學習獲得英國倫敦大學金融管理理學碩士學位。彼於2009年10月在香港獲得香港理工大學工商管理博士學位。

張泰蘇博士，[43]歲，於2026年1月獲委任為本公司獨立非執行董事，自[編纂]起生效。張博士主要負責向董事會提供獨立意見及判斷。

加入本集團前，張博士曾於學術界和企業界擔任多個職務。彼於2012年9月至2016年6月曾在美國杜克大學法學院擔任訪問助理教授及副教授，主要負責研究和教學工作。自2016年7月起，彼在美國擔任耶魯大學法學院副教授，後晉升為教授，從事學術研究和教學工作。自2025年4月起，彼擔任茶姬控股有限公司(一家於納斯達克證券交易所上市的公司，股份代號：CHA.NASDAQ)的獨立非執行董事，主要負責向董事會提供獨立意見和判斷。

張博士於2005年5月在美國耶魯大學獲得數學和歷史學士學位。隨後，彼於2008年6月在美國耶魯大學法學院獲得法學博士學位，並於2014年5月在美國耶魯大學獲得歷史學哲學博士學位。

劉雪嬌博士，[40]歲，於2026年1月獲委任為本公司獨立非執行董事，自[編纂]起生效。劉博士主要負責向董事會提供獨立意見及判斷。

加入本集團前，劉博士在財務會計和管理領域積累了豐富的學術和專業經驗。彼於2013年9月至2016年12月在中國對外經濟貿易大學擔任助理教授，開啟其學術生涯。隨後，彼晉升為副教授並於2016年12月至2021年1月期間擔任此職，主要負責學

董事、監事及高級管理層

術研究、教學工作及同行評審。自2021年1月起，彼一直在該校擔任教授及博士生導師，職責範圍擴大至涵蓋高級研究、教學及監督等廣泛職責。在此期間，彼亦擔任國家自然科學基金委員會的主要研究者。

除學術職務外，劉博士還曾在中國多家上市公司擔任獨立非執行董事並已取得所有所需資格。於2023年10月至2024年7月，彼擔任福建省永安林業(集團)股份有限公司(一家於深圳證券交易所上市的公司，股票代碼：000663.SZ)的獨立非執行董事。自2023年5月起，彼擔任陝西寶光真空電器股份有限公司(一家於上海證券交易所上市的公司，股票代碼：600379.SH)的獨立非執行董事。自2024年5月起，彼亦擔任中化裝備科技(青島)股份有限公司(前稱克勞斯瑪菲股份有限公司，一家於上海證券交易所上市的公司，股票代碼：600579.SH)的獨立非執行董事。自2024年7月起，彼擔任黑龍江北大荒農業股份有限公司(一家於上海證券交易所上市的公司，股票代碼：600598.SH)的獨立非執行董事。

劉博士於2008年7月在中國廈門大學管理學院獲得管理學(國際會計方向)學士學位。隨後，彼於2009年6月在美國羅切斯特大學西蒙商學院獲得會計學碩士學位。其後，彼於2013年7月在香港大學商學院獲得會計學博士學位。

劉博士自2013年起成為特許公認會計師公會(ACCA)的附屬會員，並於2023年9月入選中國共產黨中央委員會組織部的國家級人才計劃(青年項目)。2023年11月，彼獲中國財政部認定為財政部國家高端會計人才。

董事確認

上市規則第8.10條

各董事確認，截至最後實際可行日期，彼概無在任何與本公司業務直接或間接競爭，或可能競爭的業務中擁有任何根據上市規則第8.10條須予披露的權益。

上市規則第3.09D條

各董事確認，彼(i)已於2026年1月取得上市規則第3.09D條所指的意見，及(ii)了解彼作為[編纂]發行人董事於上市規則下的責任。

上市規則第3.13條

各獨立非執行董事已確認(i)彼對上市規則第3.13(1)至(8)條所述的各項因素之獨立性，(ii)截至最後實際可行日期，彼過去或當時並無於本公司或其附屬公司業務中擁有財務或其他權益，而根據上市規則，彼與本公司核心關連人士亦沒有任何關連，及(iii)於彼獲委任時概無其他可能影響其獨立性的因素。

董事、監事及高級管理層

監事會

監事會由三名名監事組成。監事會的職能和職責包括監督本公司的財務狀況，及監督董事會和本公司高級管理層的履職情況。下表載列截至最後實際可行日期有關監事的資料。

姓名	年齡	職位／職銜	加入本集團的日期	獲委任為監事的日期	角色與職責
李雯女士.....	[41]歲	監事兼監事會主席	2021年 12月6日	2025年 8月22日	管理監事會並監督本集團的日常運營
劉劍華先生....	[46]歲	監事	2021年 3月8日	2025年 10月11日	管理監事會並監督本集團的日常運營
張廣宇先生....	[38]歲	職工代表監事	2022年 10月27日	2025年 10月11日	管理監事會並監督本集團的日常運營

監事

李雯女士，[41]歲，本公司監事。李女士於2021年12月加入本集團並於2025年8月22日獲委任為本公司監事。

加入本集團前，李女士曾在多家公司擔任財務和審計職位。2009年10月至2013年7月，彼任職於畢馬威會計師事務所深圳分所（一家會計師事務所），主要負責審計工作。隨後，2017年6月至2021年5月，彼擔任大疆創新科技有限公司（一家中國科技公司）的高級財務分析師，主要負責售後業務的獨立業務分析。2021年6月至2021年9月，彼擔任深圳美团科技有限公司（一家運營本地服務平台的中國科技公司）研發及客戶服務平台的財務規劃師，主要負責監督部分產品線的運營和預算分析。

李女士於2007年6月在中國獲得浙江大學軟件工程學士學位，並於2009年10月在香港獲得香港理工大學精算與投資科學碩士學位。

劉劍華先生，[46]歲，本公司監事。劉先生於2021年3月加入本集團並於2025年10月11日獲委任為本公司監事。劉先生同時在本集團若干附屬公司擔任董事及管理職務。

董事、監事及高級管理層

加入本集團之前，劉先生曾在多家公司擔任多個法律和合規職位，主要負責提供法律意見並就法律問題提供解決方案。2004年6月至2006年3月，彼任職於TCL通訊設備（惠州）有限公司（為深圳證券交易所上市公司TCL科技集團股份有限公司（股票代碼：000100.SZ）的附屬公司）。彼其後於2006年6月至2008年5月任職於廣東懷明律師事務所。其後於2010年9月至2011年7月任職於深圳市中安信業創業投資有限公司（一家投資公司），並於2011年8月至2013年9月在一家總部位於中國的知名中國跨國企業及科技公司的分支機構工作，主要負責監督業務相關事宜。彼隨後於2014年5月至2016年6月擔任歐菲光集團股份有限公司（一家於深圳證券交易所上市的公司，股票代碼：002456.SZ）的高級法務經理。於2016年6月至2018年6月，彼擔任深圳市天瓏移動技術有限公司（為天瓏科技集團股份有限公司的附屬公司，該公司之前曾於深圳證券交易所上市（股票代碼：000787.SZ），目前於中國的全國中小企業股份轉讓系統掛牌（股票代碼：4000059.NQ））的法務總監。2018年7月至2020年8月，彼獲委任為深圳市沃爾核材股份有限公司（一家於深圳證券交易所上市的公司（股票代碼：002130.SZ））的法務總監。

劉先生亦自2024年12月起擔任廣東富信科技股份有限公司（一家於上海證券交易所上市的公司，股票代碼：688662.SH）的獨立非執行董事。

劉先生於2002年6月在中國獲得華中科技大學法學學士學位，並於2011年6月獲得深圳大學經濟法碩士學位。彼於2004年3月獲得中華人民共和國司法部法律職業資格證。

張廣宇先生，38歲，本公司職工代表監事。張先生於2022年10月加入本集團並於2025年10月11日獲委任為本公司監事。張先生亦於本集團若干附屬公司擔任多個管理職務。

加入本集團前，張先生曾在多家公司擔任人力資源和組織發展方面的各種職務。於2013年8月至2015年5月，彼任職於TCL王牌電子（深圳）有限公司（一家主要從事電子產品研發、製造及銷售的公司）。其後於2015年6月至2017年9月於TCL科技集團股份有限公司（一家於深圳證券交易所上市的公司，股票代碼：000100.SZ）擔任組織發展專員。於2017年9月至2019年10月，彼於深圳市寶能投資集團有限公司擔任組織發展經理，並其後於2019年10月至2022年10月於深圳華大基因股份有限公司（一家於深圳證券交易所上市的公司，股票代碼：300676.SZ）擔任高級人力資源經理。

張先生於2010年7月在中國獲得聊城大學公共行政學士學位，並於2013年6月獲得武漢大學基礎心理學碩士學位。

董事、監事及高級管理層

高級管理層

下表載列有關本公司高級管理層成員的資料。

姓名	年齡	職位／職銜	加入本集團的日期	獲委任為高級管理層的日期	角色與職責
陳宇奇先生....	[36]歲	執行董事、首席執行官兼董事會主席	2016年 12月1日	2016年 12月1日	負責訂定本集團的長期發展願景、制定本集團的發展戰略、帶領本集團的融資活動，以及促進本集團的增長及全球擴張
徐聖東先生....	[37]歲	執行董事兼首席技術官	2016年 12月1日	2016年 12月1日	負責帶領本集團的研發團隊，專注本集團產品的研發
房冰先生.....	[35]歲	執行董事兼首席運營官	2016年 12月1日	2017年 10月9日	負責本集團的整體運營、供應鏈管理及量產以及監督採購部及政府與公共事務部門
曾虹霓女士....	[48]歲	執行董事兼首席財務官	2024年 8月27日	2024年 8月27日	負責監督本集團的財務管理

陳宇奇先生，[36]歲，為董事會主席、執行董事兼本公司首席執行官。有關其履歷詳情，請參閱上文「－ 董事會 － 執行董事」。

徐聖東先生，[37]歲，為執行董事兼本公司首席技術官。有關其履歷詳情，請參閱上文「－ 董事會 － 執行董事」。

董事、監事及高級管理層

房冰先生，[35]歲，為執行董事兼本公司首席運營官。有關其履歷詳情，請參閱上文「－董事會－執行董事」。

曾虹霓女士，[48]歲，為執行董事兼本公司首席財務官。有關其履歷詳情，請參閱上文「－董事會－執行董事」。

一般資料

除上文所披露者外，據董事經作出一切合理查詢後所深知、盡悉及確信，截至最後實際可行日期，於緊接本文件日期前三年內，概無董事、監事及高級管理人員於證券在香港或海外任何證券市場[編纂]的任何[編纂]公司擔任董事。

除上文所披露者外，截至最後實際可行日期，概無有關委任董事及監事的其他事宜須提請股東垂注，亦無任何有關董事及監事的資料須根據上市規則第13.51(2)(h)至(v)條作披露。

截至最後實際可行日期，概無董事、監事或高級管理人員與其他董事、監事及本公司高級管理人員有關聯。

董事、監事及高級管理層的權益

除「與控股股東的關係」、「主要股東」及「法定及一般資料－有關董事、監事、最高行政人員及主要股東的進一步資料－董事、監事及本公司最高行政人員於本公司及我們的相聯法團的股份、相關股份及債權證中的權益及淡倉」章節所披露者外，截至最後實際可行日期，概無董事及監事於證券及期貨條例第XV部所界定的證券中持有任何權益。

聯席公司秘書

于桂添先生獲委任為本公司聯席公司秘書，自[編纂]日期起生效。于先生亦在本集團擔任多個職務。

于先生於2021年6月15日加入本集團，於2021年6月至2024年8月擔任我們的首席財務官，負責財務規劃、資本運作及風險管理。彼自2024年8月起擔任董事會秘書，主要負責組織股東會及董事會會議、監督投資者關係及信息披露、確保監管合規性及支持本公司的資本市場活動。

于先生於2005年7月在中國獲得西南交通大學管理學學士學位，主修工商管理。彼隨後於2007年6月在中國獲得中山大學管理學碩士學位，主修企業管理。

何詩華女士獲委任為本公司聯席公司秘書，自[編纂]日期起生效。何女士在香港及跨國公司擁有超過14年的公司秘書服務及企業管治經驗。

董事、監事及高級管理層

彼目前為香港中央證券登記有限公司的全球實體合規經理。

何女士於2014年7月獲得香港城市大學專業會計與企業管治碩士學位，並於2008年6月獲得德蒙福特大學工商管理學士學位。彼為香港公司治理公會及英國特許公司治理公會的會士。

董事委員會

董事會將若干職責轉授予各委員會。根據相關中國法律及法規以及上市規則第八A章及附錄C1所載《企業管治守則》，本公司已成立四個董事委員會，即審核委員會、薪酬與考核委員會、提名委員會及企業管治委員會。

審核委員會

我們已成立審核委員會，其書面職權範圍符合上市規則第3.21條及《企業管治守則》第二部第D.3段。審核委員會由三名董事（即劉雪嬌博士、張泰蘇博士及楊嶸峰先生）組成。劉雪嬌博士具備上市規則第3.10(2)條及第3.21條規定的會計及相關財務管理專業知識，並擔任審核委員會主席。審核委員會的主要職能包括（但不限於）(i)向董事會建議委任或更換外聘核數師，以及監察外聘核數師的獨立性及評估其表現；(ii)指導內部審計工作；(iii)查閱本公司的財務資料，審閱本公司的財務報告及報表，並對有關事項發表意見；(iv)評估內部控制的有效性；(v)協調管理層、內部審計部門、相關部門及外聘審計機構之間的溝通；及(vi)處理董事會授權或涉及相關法律及法規的其他事宜。

薪酬與考核委員會

我們已成立薪酬與考核委員會，其書面職權範圍符合上市規則第3.25條及《企業管治守則》第二部第E.1段。薪酬與考核委員會由三名董事（即盧麗華教授、劉雪嬌博士及房冰先生）組成。盧麗華教授擔任薪酬與考核委員會主席。薪酬與考核委員會的主要職能包括（但不限於）(i)根據職務的職責職權範圍、職位重要性以及其他可比較公司相關職位的薪酬基準，為董事和高級管理層成員制定個人薪酬計劃；(ii)審查董事及本公司高級管理層的績效評估標準，並進行年度績效評估；(iii)監督本公司薪酬計劃的實施；(iv)審閱及／或批准上市規則第十七章項下與股份計劃有關的事項；及(v)處理董事會授權的其他事宜。

董事、監事及高級管理層

提名委員會

我們已成立提名委員會，其書面職權範圍符合上市規則第3.27A條及《企業管治守則》第二部第B.3段。提名委員會由三名董事（即張泰蘇博士、盧麗華教授及曾虹霓女士）組成。張泰蘇博士擔任提名委員會主席。提名委員會的主要職能包括（但不限於）(i)根據本公司的業務運營、資產規模及股權結構，向董事會提出有關董事會規模和組成方面的建議；(ii)研究並建立甄選董事會成員、總經理及高級管理層成員的準則及程序，並向董事會提出建議；(iii)廣泛物色並向董事會提供董事、總經理及其他高級管理層成員的合適人選；(iv)審視董事會人選、總經理及高級管理層成員，並向董事會提出建議；(v)評估及審閱獨立非執行董事的獨立性；及(vi)處理董事會授權的其他事宜。

企業管治委員會

我們已根據上市規則第八A章成立企業管治委員會。企業管治委員會由三名獨立非執行董事（盧麗華教授、劉雪嬌博士及張泰蘇博士）組成。盧麗華教授擔任企業管治委員會主席。企業管治委員會的主要職能包括（其中包括）確保本公司運營和管理符合所有股東的利益，並確保本公司遵守上市規則及與本公司不同投票權架構有關的保障設施。有關彼等於企業管治相關事宜方面的經驗詳情，請參閱上文「獨立非執行董事」一節中獨立非執行董事的履歷。

根據上市規則第8A.30條及《企業管治守則》，企業管治委員會在其職權範圍內的工作包括(a)制定及審查本公司的企業管治政策及慣例，並向董事會提出建議；(b)審查及監督董事及高級管理層的培訓及持續專業發展；(c)審查及監督本公司在遵守法律及監管要求方面的政策及慣例；(d)制定、審查及監督適用於員工及董事的行為準則及合規手冊（如有）；(e)審查本公司遵守《企業管治守則》的情況及企業管治報告的披露內容；(f)審查及監督本公司的運營及管理是否符合所有股東的利益；(g)每年確認不同投票權受益人在整個年度內均為董事會成員，並且在相關財政年度內沒有發生上市規則第8A.17條規定的事項；(h)每年確認不同投票權受益人全年是否遵守上市規則第8A.14、8A.15、8A.18及8A.24條的規定；(i)審查及監督利益衝突管理，並就本公司、本公司附屬公司及／或本公司股東（視為一個群組）與任何不同投票權受益人之間存在潛在利益衝突的任何事項向董事會提出建議；(j)審查及監督與本公司不同投票權架構相關的所有風險，包括本公司及／或本公司附屬公司與不同投票權受益人之間的關連交易，並就任何此類交易向董事會提出建議；(k)就合規顧問的任命或免職向董事會提出建議；(l)努力確保本公司與其股東之間有效及持續的溝通，尤其是在上市規則第8A.35條的要求方面；(m)至少每半年及每年報告一次企業管治委員會的工作，報告內容應涵蓋其職權範圍的所有方面；及(n)在上文第(m)分段提及的報告中披露其就上文第(i)至(l)分段所述事項向董事會提出的建議（若未能披露必須解釋）。

根據上市規則第8A.32條的規定，本公司編寫的企業管治報告將包括企業管治委員會在相關期間的工作總結，以便在[編纂]後納入本公司的中期報告及年度報告。

董事、監事及高級管理層

獨立非執行董事的職能

根據上市規則第8A.26條，具有不同投票權架構的上市公司獨立非執行董事的職能須包括（但不限於）上市規則附錄C1所載《企業管治守則》第二部分守則條文第C.1.2、C.1.5及C.1.6條所述的職能。獨立非執行董事的職能包括(i)參與董事會會議，在涉及戰略、政策、業績、問責性、資源、主要委任及操守準則等事宜上，提供獨立判斷；(ii)在出現潛在利益衝突時發揮牽頭引導作用；(iii)應邀出任審核委員會、薪酬與考核委員會、提名委員會及企業管治委員會成員；(iv)仔細檢查本公司的業績是否達到既定的企業目標和目的，並監察業績報告；(v)通過定期出席董事會及其同時出任委員會成員的委員會的會議並積極參與會務，以其技能、專業知識及不同的背景及資格作出貢獻；(vi)通過提供獨立、富建設性及有根據的意見對本公司制定策略及政策作出正面貢獻；及(vii)出席股東會，對我們股東的意見有全面、公正的了解。

董事及監事的薪酬

董事及監事以袍金、薪金、津貼及實物利益、績效相關花紅、股份支付開支以及退休金計劃供款的形式獲取薪酬。

截至2023年及2024年12月31日止兩個年度以及截至2025年9月30日止九個月，當時董事的應計薪酬總額分別為人民幣10.4百萬元、人民幣7.2百萬元及人民幣9.6百萬元。

截至2023年及2024年12月31日止兩個年度以及截至2025年9月30日止九個月，監事的應計薪酬總額分別為人民幣0.4百萬元、人民幣0.4百萬元及人民幣0.1百萬元。

截至2023年及2024年12月31日止兩個年度以及截至2025年9月30日止九個月，本集團已付五名最高薪酬人士（不包括董事及監事）的薪酬總額分別為人民幣16.3百萬元、人民幣25.6百萬元及人民幣20.0百萬元。

根據目前生效的安排，我們估計董事及監事將於截至2026年12月31日止年度就彼等所提供的服務而應計的除稅前薪酬總額約為人民幣13.5百萬元。董事及監事於2026年的實際薪酬可能有別於預期薪酬。

於往績記錄期間，本公司並無已付或應付董事、監事或五名最高薪酬人士任何薪酬以作為加入或於加入本公司時的獎勵，或作為離任本公司旗下任何附屬公司的管理職位的補償。

除上文所披露者外，概無董事或監事於相關期間放棄任何酬金。董事、監事及高級管理層的薪酬乃參照本公司的經營業績、市場可比性及本公司主要運營指標的達成情況等因素釐定。

董事、監事及高級管理層

《企業管治守則》

本公司致力達致高水平的企業管治，以保障股東利益。為此，本公司擬於[編纂]後遵守上市規則附錄C1所載《企業管治守則》及上市規則附錄C3所載《上市發行人董事進行證券交易的標準守則》。

根據《企業管治守則》第二部分第C.2.1段，於聯交所上市的公司應遵守但可選擇偏離以下規定：主席與行政總裁的責任應有區分，並不應由一人同時兼任。我們並無區分主席及行政總裁的角色，而陳先生目前兼任董事會主席及本公司執行董事的角色。自成立以來，陳先生已擔任本公司首席執行官的角色。彼於本集團業務運營及管理方面的經驗豐富。董事會認為，鑒於上述陳先生的經驗、個人資歷及於本公司擔當的角色，加上對我們業務的深刻理解，彼實屬最適合物色董事會的戰略機遇及重點事務的董事。董事會亦認為，由同一人兼任主席與首席執行官的角色有以下裨益：(i)確保本集團內部的領導貫徹一致性；(ii)使董事會能夠更有效、更高效地進行整體戰略規劃及執行戰略舉措；及(iii)為本集團促進管理層與董事會之間的資訊交流。董事會認為，現行安排的職權平衡不會受損，而此項安排將可讓本公司迅速、有效地作出及執行決策。董事會將繼續考慮本集團的整體情況，於適當時候審視及考慮分開董事會主席與本公司首席執行官的角色。

除上文所披露者外，董事認為，我們將於[編纂]後即遵守上市規則附錄C1所載《企業管治守則》的所有適用守則條文。

董事會多元化政策

我們致力在本公司推廣多元化文化，務求透過考慮企業管治架構方面的多項因素，在切實可行情況下推動多元化。

我們已採納董事會多元化政策（「**董事會多元化政策**」），當中載列達致及維持董事會多元化的目標及方法，以提升董事會的成效。根據董事會多元化政策，我們尋求通過考慮多項因素（包括但不限於性別、年齡、種族、文化背景、教育背景、行業經驗及專業經驗）達致董事會多元化。董事具備均衡的知識及技能組合，包括工程、金融、機械、會計等範疇的知識及經驗。三名獨立非執行董事具備不同行業背景，在金融及會計、管理及企業管治、法律及工商管理領域的經驗豐富，佔董事會成員人數的三分之一。董事會多元化政策得到有效落實，董事年齡介乎33歲至59歲不等，包括四名女性董事及五名男性董事。根據董事會多元化政策，我們旨在維持董事會設有至少一名女性代表，而現行董事會的組成達致此項性別比例的目標。我們將在招聘員工時實施政策以確保性別多元化，藉以培養可成為女性高級管理層及董事會潛在繼任人的人選。

董事、監事及高級管理層

我們將根據持份者的期望以及國際及本地推薦建議的最佳常規，致力提高女性的代表性並在性別多元化方面取得適當平衡。此外，我們將實施全面計劃，旨在物色及培訓展現領導能力及潛能的女性員工，以期提拔彼等出任高級管理層或董事會職務。

提名委員會負責確保董事會成員多元化。[編纂]後，提名委員會將不時檢討董事會多元化政策，制定及審視執行該政策的可計量目標，並監察達致該等可計量目標的進度，以確保其持續有效。我們將每年在企業管治報告披露有關執行董事會多元化政策的情況。

合規顧問

我們已根據上市規則第8A.33條委任滋博資本有限公司為合規顧問。合規顧問將向我們提供有關遵守上市規則及適用香港法例的指引及建議。

根據上市規則第3A.23及8A.34條，合規顧問將在(其中包括)下列情況下向本公司提供建議：(a)刊發任何監管公告、通函或財務報告前；(b)擬進行一項可能為須予公佈的交易或關連交易的交易(包括股份發行、出售或轉讓庫存股份及股份購回)時；(c)我們建議按與本文件所詳述方式不同的方式動用[編纂][編纂]時，或我們的業務活動、發展或業績偏離本文件所述任何預測、估計或其他資料時；(d)聯交所根據上市規則第13.10條向本公司查詢關於本公司上市證券[編纂]或[編纂]量的不尋常變動或任何其他事宜時；(e)不同投票權架構；(f)本公司不同投票權的任何受益人於當中擁有權益的交易；及(g)本公司、其附屬公司及／或股東(視為一個群組)與本公司不同投票權的任何受益人之間存在潛在利益衝突時。

合規顧問的任期將自[編纂]開始。根據上市規則第8A.33條，本公司須委聘常設的合規顧問。

與控股股東的關係

概覽

不同投票權受益人陳先生、房先生及徐先生於2018年1月簽訂一致行動人士協議，並於2025年11月修訂，據此協議，徐先生與房先生同意於本公司董事會會議及股東會中與陳先生採取一致行動，並於表決會議議案時遵循陳先生之決定。一致行動人士協議自2025年11月起有效期為10年，並可經各方共同決定延長。

緊隨[編纂]完成後(假設[編纂]未獲行使)，不同投票權受益人通過其於本公司的直接權益，以及陳先生擔任普通合夥人的海柔為正，將持有[編纂]股A類普通股及[編纂]股B類普通股，即：(i)在股東會(關於保留事項及特別事項的決議案除外)上佔我們已發行股本中的投票權約[編纂]% (其中每股A類普通股賦予持有人行使10票的權利及每股B類普通股賦予持有人行使一票的權利)，及(ii)在股東會(關於保留事項及特別事項的決議案)上佔我們已發行股本中的投票權約[編纂]% (其中每股股份賦予持有人行使一票的權利)。於[編纂]後，不同投票權受益人及海柔為正將構成本公司的一組控股股東。

獨立於控股股東

經考慮下述因素後，董事信納我們可於[編纂]後獨立於控股股東經營業務。

管理獨立

於[編纂]後董事會將由九名董事組成，包括四名執行董事、兩名非執行董事及三名獨立非執行董事。我們相信，董事及高級管理層成員能夠獨立於控股股東及其各自的緊密聯繫人履行彼等於本公司管理業務的職務，原因如下：

- (a) 各董事了解其作為董事的誠信責任，當中規定(其中包括)其必須為本公司的最佳利益行事，且不得允許其作為董事的職責與其個人利益之間存在任何衝突；
- (b) 本集團日常管理及營運決策主要由全體執行董事及高級管理層共同作出，彼等均具備本集團所屬行業之豐富經驗，並能作出符合本集團最佳利益之商業決策。有關高級管理層之行業經驗詳情，請參閱本文件「董事、監事及高級管理層」；
- (c) 本公司已委任三名獨立非執行董事，旨在為董事會的決策過程引入獨立判斷；
- (d) 倘若本集團與任何董事及／或其聯繫人之間擬進行的任何交易可能產生潛在利益衝突，該董事應放棄表決權，且其出席人數不應計入表決法定人數；及
- (e) 我們已採納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。有關更多詳情，請參閱本節「一 企業管治措施」。

與控股股東的關係

基於上文所述，董事認為，董事會及高級管理層整體能夠於[編纂]後獨立於控股股東履行本公司的管理職務。

運營獨立

本公司擁有就我們自身業務獨立作出所有決策及開展運營的全部權利。我們設有各自專職負責上述領域的獨立部門，這些部門已持續運作，且預期將繼續獨立於控股股東及其緊密聯繫人運作。我們持有開展主要業務所需的許可證、知識產權及資格認證。此外，我們擁有獨立的供應商渠道，並具備充足的資本、設施及員工，足以使業務運作獨立於控股股東及其緊密聯繫人。

基於上文所述，董事認為我們能夠獨立於控股股東及其各自的緊密聯繫人運營業務。

財務獨立

我們擁有獨立的財務體系。我們根據自身業務需求作出財務決策，控股股東及其緊密聯繫人均不得干預公司資金使用。我們已建立獨立的財務部門，配備專業財務團隊，並實施獨立的審計、會計及財務管理制度。

截至最後實際可行日期，概無應付或應收控股股東或其各自的緊密聯繫人的貸款、墊款及結餘。由本公司控股股東或其各自緊密聯繫人提供的擔保，將於[編纂]時解除。

基於上文所述，董事認為我們在財務上並無依賴任何控股股東。

根據上市規則第8.10條作出披露

截至最後實際可行日期，概無控股股東及董事於任何與本公司業務直接或間接構成競爭或可能構成競爭的業務中擁有任何須根據上市規則第8.10條作出披露的權益。

企業管治措施

董事深知完善企業管治對保障股東權益之重要性。為維護優良企業管治標準，並避免本集團與控股股東間產生潛在利益衝突，我們已採取下列措施：

- (a) 倘召開股東會以審議控股股東或其各自的任何緊密聯繫人擁有重大利益的擬議交易，則控股股東將不得就決議案投票，亦不得計入投票的法定人數；
- (b) 本集團已建立內部控制機制，以識別關連交易。[編纂]後，若本集團與控股股東及其各自的聯繫人之間擬進行任何交易，我們將遵守上市規則的規定；

與控股股東的關係

- (c) 董事會由執行董事及獨立非執行董事均衡組成，其中獨立非執行董事佔董事會三分之一，以確保董事會能夠在決策過程中有效作出獨立判斷，並向股東提供獨立建議。獨立非執行董事個別及共同具備履行職責所需的知識及經驗。彼等將審查本集團與控股股東之間是否存在任何利益衝突，並提供公正及專業的建議，以保障少數股東的利益；
- (d) 倘董事合理要求獨立專業人士（如財務顧問）提供建議，則委任該等獨立專業人士的費用將由本公司承擔；及
- (e) 我們已委任滋博資本有限公司為合規顧問，其將就遵守適用法律及上市規則（包括與董事職責及企業管治有關的各項規定）向我們提供建議及指導，並及時通知我們有關上市規則或香港適用法律法規的任何修訂或補充。

主要股東

主要股東

據我們的董事所知，緊隨[編纂]完成及未上市股份轉換為H股後，假設[編纂]未獲行使，下列人士將於本公司股份或相關股份中擁有根據證券及期貨條例第XV部第2及3分部的條文須向我們披露的權益及／或淡倉，或直接或間接擁有附有權利可於任何情況下在本公司股東會上投票的任何類別股本面值10%或以上的權益：

股東姓名／名稱	權益性質	截至最後實際可行日期		緊隨[編纂]後(假設[編纂]未獲行使)			
		股份數目	佔A類普通股／ B類普通股的 概約股權百分比	股份數目	佔A類普通股／ B類普通股的 概約股權百分比 ⁽¹⁾	佔未上市股份／ H股的概約 股權百分比 ⁽¹⁾	佔我們股本總額的 概約持股百分比 ⁽¹⁾
不同投票權受益人							
陳先生⁽²⁾							
陳先生	實益權益	4,090,592股	100%	[編纂]股	[編纂]%	[編纂]%	[編纂]%
		A類普通股		A類普通股			
	實益權益	496,000股	1.04%	[編纂]股	[編纂]%	[編纂]%	[編纂]%
		B類普通股		B類普通股			
	於受控法團的權益	4,636,350股	9.74%	[編纂]股	[編纂]%	[編纂]%	[編纂]%
		B類普通股		B類普通股			
海柔為正	實益權益	4,636,350股	9.74%	[編纂]股	[編纂]%	[編纂]%	[編纂]%
		B類普通股		B類普通股			
徐先生	實益權益	1,480,597股	3.11%	[編纂]股	[編纂]%	[編纂]%	[編纂]%
		B類普通股		A類普通股			
房先生	實益權益	1,480,597股	3.11%	[編纂]股	[編纂]%	[編纂]%	[編纂]%
		B類普通股		A類普通股			
[編纂]前投資者							
劉芹先生 ⁽³⁾	於受控法團 的權益	7,509,995股	15.78%	[編纂]股	[編纂]%	[編纂]%	[編纂]%
		B類普通股		B類普通股			
五源五期控股四號 有限公司 ⁽³⁾	實益權益	4,244,381股	8.92%	[編纂]股	[編纂]%	[編纂]%	[編纂]%
		B類普通股		B類普通股			

主要股東

股東姓名／名稱	權益性質	截至最後實際可行日期		緊隨[編纂]後(假設[編纂]未獲行使)			
		股份數目	佔A類普通股/ B類普通股的 概約股權百分比	股份數目	佔A類普通股/ B類普通股的 概約股權百分比 ⁽¹⁾	佔未上市股份/ H股的概約 股權百分比 ⁽¹⁾	佔我們股本總額的 概約持股百分比 ⁽¹⁾
General Atlantic Service Company, L.P. (「GASC」) ⁽⁴⁾	於受控法團的權益	6,232,665股 B類普通股	13.10%	[編纂]股 B類普通股	[編纂]%	[編纂]%	[編纂]%
General Atlantic Singapore HR Pte. Ltd. ⁽⁴⁾	實益權益	6,232,665股 B類普通股	13.10%	[編纂]股 B類普通股	[編纂]%	[編纂]%	[編纂]%
源碼實體 ⁽⁵⁾	於受控法團的權益	5,606,978股 B類普通股	11.78%	[編纂]股 B類普通股	[編纂]%	[編纂]%	[編纂]%
矩陣資本香港有限公司 ⁽⁵⁾	實益權益	3,736,262股 B類普通股	7.85%	[編纂]股 B類普通股	[編纂]%	[編纂]%	[編纂]%
徐新女士 ⁽⁶⁾	於受控法團的權益	5,576,938股 B類普通股	11.72%	[編纂]股 B類普通股	[編纂]%	[編纂]%	[編纂]%
CTG Evergreen Investment B Two Limited ⁽⁶⁾	實益權益	4,812,980股 B類普通股	10.11%	[編纂]股 B類普通股	[編纂]%	[編纂]%	[編纂]%
李建光先生 ⁽⁷⁾	於受控法團的權益	2,986,384股 B類普通股	6.28%	[編纂]股 B類普通股	[編纂]%	[編纂]%	[編纂]%
珠海成源管理諮詢企業(有限合夥) ⁽⁷⁾	實益權益	2,986,384股 B類普通股	6.28%	[編纂]股 B類普通股	[編纂]%	[編纂]%	[編纂]%

附註：

- (1) 計算乃基於：(i)緊隨[編纂]完成後已發行的[編纂]股A類普通股及[編纂]股B類普通股的總數，因為[編纂]股B類普通股將根據[編纂]予以發行(假設[編纂]未獲行使)；及(ii)緊隨[編纂]完成後已發行的[編纂]股未上市股份及[編纂]股H股的總數，因為[編纂]股未上市股份將轉換為H股且[編纂]股H股將根據[編纂]予以[編纂](假設[編纂]未獲行使)。
- (2) 截至本文件日期，本公司主席、執行董事兼首席執行官陳先生為本公司員工激勵平台海柔為正的普通合夥人。因此，根據證券及期貨條例，陳先生被視為於[編纂]完成後於海柔為正持有的股份中擁有權益。陳先生實益擁有496,000股H股，即指根據員工激勵計劃授予其購股權獲行使後有權收取的H股最高數目(視乎該等購股權的條款及條件而定)。

主要股東

- (3) 截至最後實際可行日期，(i)五源五期控股四號有限公司（「**五源控股四號**」）由Evolution Fund I, L.P.及Evolution Fund I Co-investment, L.P.持有，兩者均由其普通合夥人5Y Capital GP Limited控制，(ii) 5Y Growth Holding I HK Limited（「**5Y Growth I**」）由5Y Capital Growth Fund I, L.P.及5Y Capital Growth Fund I Co-Investment, L.P.持有，兩者均由其普通合夥人5Y Capital GP Limited控制，(iii) 5Y Special Opportunity Holding II Limited（「**5Y Special Holding II**」）由Evolution Special Opportunity Fund I, L.P.及Evolution Fund I Co-investment, L.P.持有，兩者均由其普通合夥人5Y Capital GP Limited控制，及(iv)南京五源啟興創業投資中心（有限合夥）（「**五源啟興**」）由其普通合夥人南京五源初興股權投資中心（有限合夥）控制，而南京五源初興股權投資中心（有限合夥）則由其普通合夥人上海興尚企業管理諮詢有限公司（「**五源興尚**」）及其管理公司上海興畔投資管理諮詢有限公司（「**五源興畔**」）控制。5Y Capital GP Limited、五源興尚及五源興畔由劉芹先生持有逾50%。因此，根據證券及期貨條例，劉芹先生被視為於[編纂]完成後於五源控股四號、5Y Growth I、5Y Special Holding II及五源啟興持有的股份中擁有權益。
- (4) 截至最後實際可行日期，General Atlantic Singapore HR Pte. Ltd.（「**General Atlantic**」）由General Atlantic Singapore Fund Pte. Ltd.（「**GASF**」）持有100%權益。GASF的管理人為General Atlantic Singapore Fund Management Pte. Ltd.（「**GASFM**」）。GASFM由General Atlantic Service Company, L.P.（「**GASC**」）全資擁有。因此，根據證券及期貨條例，GASC被視為於[編纂]完成後於General Atlantic持有的股份中擁有權益。
- (5) 截至最後實際可行日期，(i)矩陣資本香港有限公司（「**矩陣資本**」）由Source Code Venture Fund IV L.P.持有100%權益，Source Code Venture Fund IV L.P.的普通合夥人為Source Code Venture Fund IV Management L.P.（「**Source Code Fund IV**」）；(ii)宏資本香港有限公司（「**宏資本**」）由Source Code Growth Fund II L.P.（其普通合夥人為Source Code Growth Fund II Management L.P.（「**Source Code Fund II**」））持有100%權益；及(iii)無錫源澤股權投資合夥企業（有限合夥）（「**無錫源澤**」）由無錫源道管理諮詢有限公司（「**無錫源道**」）作為其普通合夥人持有約0.01%權益。無錫源道由南京源凱管理諮詢集團有限公司（「**南京源凱**」）全資擁有，而南京源凱由南京源矩科技有限公司（「**南京源矩**」）全資擁有。南京源矩由杭州毅謙企業管理諮詢有限公司（「**杭州毅謙**」）持有約82.18%權益，並由Charlie CAO先生最終控制；(iv)無錫源揚股權投資合夥企業（有限合夥）（「**無錫源揚**」）由無錫源道作為普通合夥人持有約0.1%權益，及(v)極簡資本香港有限公司（「**極簡資本**」）由Bell Investment L.P.（其普通合夥人為Source Code Woodbine Venture Ltd.（「**Source Code Woodbine**」））持有100%權益。Source Code Fund IV, Source Code Fund II及Source Code Woodbine由Enlightenment Trust最終控制，作為Charlie CAO先生及其家庭成員利益的受託人。源碼實體包括矩陣資本、宏資本、無錫源澤、無錫源揚及極簡資本。因此，根據證券及期貨條例，源碼實體被視為於[編纂]完成後於矩陣資本、宏資本、無錫源澤、無錫源揚及極簡資本持有的股份中擁有權益。
- (6) 截至最後實際可行日期，(i) CTG Evergreen Investment B Two Limited（「**CTG B Two**」）由Capital Today Evergreen Fund, L.P.（「**Capital Today Evergreen**」）持有99.98%權益，(ii) CTG Evergreen Investment M One Limited（「**CTG M One**」）由Capital Today Evergreen控制，及(iii) CTG Evergreen Investment L One Limited（「**CTG L One**」）由Capital Today Evergreen控制。Capital Today Evergreen的普通合夥人為Capital Today Evergreen GenPar LTD.，該公司由徐新女士全資擁有。因此，徐新女士被視為於[編纂]完成後於CTG B Two、CTG M One及CTG L One持有的股份中擁有權益。
- (7) 截至最後實際可行日期，珠海成源管理諮詢企業（有限合夥）（「**珠海成源**」）由其普通合夥人深圳精創智造企業管理合夥企業（有限合夥）（「**精創智造**」）管理，而精創智造由其普通合夥人西藏智造企業管理有限公司管理。西藏智造企業管理有限公司則由和諧愛奇投資管理（北京）有限公司（「**和諧愛奇**」）全資擁有。和諧愛奇由珠海和諧致遠管理諮詢有限公司最終擁有及控制（其由李建光先生擁有40%權益）。因此，根據證券及期貨條例，李建光先生被視為於[編纂]完成後於珠海成源持有的股份中擁有權益。

除上文及「附錄四－法定及一般資料－有關董事、監事、最高行政人員及主要股東的進一步資料」一節所披露者外，我們的董事並不知悉任何人士於緊隨[編纂]完成後（假設[編纂]未獲行使）將於本公司股份或相關股份中擁有任何根據證券及期貨條例第XV部第2及3分部的條文須向本公司及聯交所披露的權益及／或淡倉，或直接或間接擁有附有權利可於任何情況下在本公司或本集團任何其他成員公司的股東會上投票的任何類別股本面值10%或以上的權益。

股 本

本節呈列[編纂]完成前後有關我們股本的若干資料。

[編纂]完成前

截至最後實際可行日期，本公司的註冊資本為人民幣51,675,769元，包括51,675,769股每股面值人民幣1.0元的已發行未上市股份（包括4,090,592股A類普通股及47,585,177股B類普通股）。

[編纂]完成後

緊隨[編纂]及若干未上市股份轉換為H股完成後，假設[編纂]未獲行使，本公司的股本將如下：

股份說明	股份數目	佔股本總額的 概約百分比
已發行未上市A類普通股	[編纂]	[編纂]%
將由未上市股份轉換為H股 （均為B類普通股）	[編纂]	[編纂]%
根據[編纂]將予發行的股份 （均為B類普通股）	[編纂]	[編纂]%
總計	[編纂]	100%

緊隨[編纂]及若干未上市股份轉換為H股完成後，假設[編纂]獲悉數行使，本公司的已發行股本將如下：

股份說明	股份數目	佔股本總額的 概約百分比
已發行未上市A類普通股	[編纂]	[編纂]%
將由未上市股份轉換為H股 （均為B類普通股）	[編纂]	[編纂]%
根據[編纂]將予發行的股份 （均為B類普通股）	[編纂]	[編纂]%
總計	[編纂]	100%

地位

於[編纂]及[編纂]股未上市B類普通股轉換為H股完成後，股份將包括H股（均為B類普通股）及未上市股份（包括未上市A類普通股）。H股及未上市股份均為本公司股本中的普通股。然而，除中國的若干合資格境內機構投資者、滬港通或深港通下的合資格中國投資者及其他依據中國相關法律法規或於取得任何有關主管部門批准後有權持有我們H股的人士外，中國投資者一般不可[編纂]或[編纂]H股。H股股息將全部以人民幣計值及宣派，並以港元或人民幣支付，未上市股份的所有股息則以人民幣支付。除現金外，股息亦可以股份形式支付。

股 本

[編纂] (均為B類普通股) 在所有方面與本文件所述目前已發行或將予發行的所有B類普通股 (包括H股) 享有同等權利，並合資格同等享有本文件日期之後的記錄日期就股份所宣派、作出或支付的一切股息及其他分派。

H股不同投票權架構

本公司採用H股不同投票權架構。根據不同投票權架構，本公司股本由A類普通股及B類普通股組成。截至最後實際可行日期，除特別事項外，每股A類普通股賦予持有人20票投票權，每股B類普通股賦予持有人一票投票權。[編纂]完成後，每股A類普通股持有人在本公司股東會上對任何表決事項享有十票投票權，每股B類普通股持有人則享有一票投票權，惟須遵守上市規則第8A.24條及中國公司法對於保留事項及特別事項應按一股一票基準投票表決的規定。

保留事項為：

- (i) 組織章程細則的任何修改；
- (ii) 任何類別股份所附帶的權利的變動；
- (iii) 委任、選舉或罷免獨立非執行董事；
- (iv) 委聘或辭退本公司核數師；及
- (v) 本公司自願清盤。

特別事項為：

- (i) 監事的選舉及變更；及
- (ii) 在審核委員會行使監事會職能而本公司並無監事會或監事時，選舉及更換審核委員會成員。

此外，持有不少於附帶權利於股東會上投票 (按一股一票基準) 的本公司股本十分之一的股東 (包括B類普通股持有人)，有權召開本公司臨時股東會，並在會議議程加入決議案。進一步詳情請參閱「附錄三－組織章程細則概要」。

A類普通股可按一比一基準轉換為B類普通股，惟須遵守組織章程細則及本公司股票[編纂]地的證券監管規則規定的程序。亦請參閱下文「未上市股份轉換為H股」。在所有已發行及發行在外的A類普通股轉換為B類普通股後，本公司將發行[編纂]股B類普通股，相當於緊隨[編纂]後已發行B類普通股總數的約[編纂]% (假設[編纂]未獲行使)。

股 本

倘若不同投票權受益人不再對我們的任何A類普通股擁有實益擁有權，則A類普通股所附帶的不同投票權將終止。這可能會在下列情況下發生：

- (i) 當發生上市規則第8A.17條所列的任何情況時，具體而言，不同投票權受益人：(1)身故；(2)不再是董事會成員；(3)被聯交所認為無行為能力履行董事職責；或(4)被聯交所認為不再符合上市規則所載的關於董事的規定；
- (ii) 當A類普通股持有人將A類普通股或其所附帶投票權的控制權的實益擁有權或經濟利益轉讓予另一人時（上市規則第8A.18條所允許的情況除外）；
- (iii) 當代表不同投票權受益人持有A類普通股的工具不再符合上市規則第8A.18(2)條時；或
- (iv) 當所有的A類普通股被轉換為B類普通股時。

不同投票權受益人的股權架構

下表載列[編纂]完成後（假設[編纂]未獲行使），各不同投票權受益人將通過其於本公司之直接權益而享有之股份實益權益及投票權：

	所持A類 普通股數目	佔我們總股本 實益權益的 概約百分比	投票權的 概約百分比 ⁽¹⁾
陳先生.....	[編纂]	[編纂]%	[編纂]%
徐先生.....	[編纂]	[編纂]%	[編纂]%
房先生.....	[編纂]	[編纂]%	[編纂]%

附註：

- (1) 基於每股B類普通股賦予股東每股一票的投票權及每股A類普通股賦予股東每股十票的投票權。
- (2) 有關不同投票權受益人的股權架構詳情，請參閱「歷史、發展及公司架構－資本化」及「歷史、發展及公司架構－我們的公司架構」。

本公司確認，上述不同投票權受益人持有A類普通股的控股安排符合上市規則第8A.18條的規定。

為確保不會有任何規避上市規則第8A.18(1)條的規定，本公司及陳先生、徐先生及房先生各自承諾，只要陳先生、徐先生及房先生持有的A類普通股附帶任何不同投票權，彼等各自不會將其所持有A類普通股的任何實益擁有權或經濟權益或將其附帶投票權的控制權轉讓予其他人士。倘陳先生、徐先生及房先生持有的A類普通股的實

股 本

益擁有權或經濟權益出現任何變動，或由彼等持有的A類普通股附帶的投票權的控制權轉讓予其他人士，則本公司及陳先生、徐先生及房先生將根據上市規則第8A.19條通知聯交所，並遵守證券及期貨條例下的相關法定責任，包括披露權益的責任，且陳先生、徐先生及房先生持有的A類普通股附帶不同投票權將因此而在有關轉讓時終止。本公司亦將遵守上市規則第8A.30條，以每年確認不同投票權受益人已遵守上市規則第8A.18條。

不同投票權受益人的貢獻

自公司主營業務開展以來，我們始終由一支兼具技術專長、商業智慧與組織管理能力的執行團隊引領前行。該團隊由不同投票權受益人陳先生、徐先生及房先生共同領導。

陳先生作為我們的董事會主席、執行董事兼首席執行官，在制定我們整體戰略方向及業務發展方面發揮了決定性作用。彼主導制定我們的產品路線圖，發掘倉儲機器人領域的市場機遇，並推動創建ACR模型，最終促成全球首款箱式倉儲機器人*HaiPick*於2017年問世。在其領導下，本公司組建了強大的管理團隊，建立了優質多元的全球客戶群，並通過設立海外附屬公司及運營機構拓展關鍵國際市場。陳先生還主導了融資工作，成功吸引知名機構投資者投資，為本公司的持續增長和技術領先奠定了基礎。

徐先生作為我們的執行董事兼首席技術官，自本公司創立以來始終主導着技術路線圖的制定，並引領研發創新。作為核心創始人之一，徐先生主導開發了全球首款箱式倉儲機器人*HaiPick System*，該系統確立了自動倉儲機器人作為本公司戰略重點，奠定了公司如今在行業內技術領先地位的基礎。彼持續推動機器人硬件、算法、感知系統及軟件架構的研發突破，使本公司能夠為各行業客戶提供可擴展、靈活且高性能的ACR解決方案。在其領導下，本公司推出多代ACR技術，顯着提升了準確性、效率、存儲密度及系統靈活性，並將研發團隊擴展為全球行業最強大的團隊之一。徐先生在構建公司全面知識產權組合及培養技術人才方面發揮關鍵作用，確保本公司持續創新能力，鞏固公司作為箱式機器人解決方案全球領導者的地位。

房先生作為本公司執行董事兼首席運營官，自本公司創立以來在推動產品開發、運營執行及商業化進程中發揮了關鍵作用。作為最早期的聯合創始人之一，房先生與陳先生緊密合作，奠定本公司的技術基礎，並成功將早期研發理念轉化為可規模化、可市場化落地的ACR解決方案。彼主導本公司的運營管理，涵蓋項目交付、解決方案定制及跨行業大規模部署，從而確保客戶滿意度並鞏固市場聲譽。房先生還為工程與運營團隊的組建與擴充作出重大貢獻，成為支持本公司全球擴張與持續增長的重要力量。

本公司採用不同投票權架構，使不同投票權受益人可對本公司行使投票控制權。控制本公司的不同投票權受益人目光長遠，實施長期策略，其遠見及領導能使本公司持續受益。考慮到不同投票權受益人對本集團的貢獻，不同投票權架構符合本公司及其股東整體的最佳利益。

股 本

意向[編纂]務請留意[編纂]不同投票權架構公司的潛在風險，特別是不同投票權受益人的利益未必始終與股東整體利益一致，而不論其他股東如何投票，不同投票權受益人將能夠行使其更高的投票權來影響本公司事務及股東決議案的結果。

有意[編纂]務請經過審慎周詳的考慮後決定是否[編纂]本公司。有關本公司採用不同投票權架構相關的風險的進一步資料，請參閱「風險因素－與不同投票權架構有關的風險」。除A類普通股所附帶的不同投票權外，A類普通股及B類普通股所附帶的權利相同。有關A類普通股及B類普通股的權利、特權及限制的更多資料，請參閱「附錄三－組織章程細則概要」。

不同投票權受益人的承諾

根據上市規則第8A.43條，各不同投票權受益人須向本公司作出具有法律效力的承諾，承諾其會遵守第8A.43條規定，該條規定乃為股東利益而設且可由股東執行。於[●]，陳先生、徐先生及房先生各自向本公司承諾（「承諾」）當作為本公司不同投票權受益人時：

- (a) 將遵守（倘通過有限合夥企業、信託、私人公司或其他工具持有的股份附有其為受益人的不同投票權，則會盡力促使該有限合夥企業、信託、私人公司或其他工具遵守）不時生效的上市規則第8A.09、8A.14、8A.15、8A.17、8A.18及8A.24條的所有適用規定（「規定」）；及
- (b) 將盡力促使本公司遵守所有適用的規定。

為免生疑問，規定須受上市規則第2.04條規限。不同投票權受益人已知悉並認同，股東是基於以上承諾而收購及持有公司股份。不同投票權受益人已知悉並認同，承諾之目的在於賦予本公司及全體股東利益，可由本公司及／或任何股東對不同投票權受益人強制執行。

不同投票前受益人作出的上述承諾將於(i)本公司於聯交所[編纂]之日；及(ii)相關不同投票權受益人不再為本公司不同投票權受益人之日（以較早發生者為準）自動終止。為免生疑問，承諾終止不會影響本公司及／或任何股東及／或不同投票權受益人截至終止日期的任何權利、補救行動、義務或責任（包括於終止日期或之前就任何違反承諾提出損害賠償及／或申請任何禁令的權利）。

承諾受香港法例規管，承諾產生的所有事項、申索或糾紛均受香港法院的專屬司法管轄權管轄。

未上市股份轉換為H股

根據中國證監會發布的法規，我們未上市股份的持有人可自行選擇授權本公司向中國證監會申請將其各自的未上市股份轉換為H股，且該等經轉換股份可於境外證券交易所[編纂]及[編纂]，前提是已就該等股份的轉換、[編纂]及[編纂]向中國證監會辦

股 本

妥所需備案手續。此外，有關轉換、[編纂]及[編纂]須符合內部審批程序之要求，並在所有方面遵守國務院證券監督管理機構制定的規定以及相關境外證券交易所制定的規定、要求及程序。除本文件所披露外及就董事所知，我們並不知悉該等現有股東有意轉換其未上市股份。

倘任何未上市股份將轉換為H股並在聯交所以H股[編纂]及[編纂]，該等轉換需向相關中國監管機構（包括中國證監會）備案並獲得聯交所批准。根據下文所載有關未上市股份轉換為H股的程序，我們將於[編纂]後進行任何建議轉換前申請將所有或任何部分的未上市股份作為H股於聯交所[編纂]，以確保轉換過程可於通知聯交所及交付股份於H股股東名冊登記後立即完成。由於聯交所通常會認為我們在聯交所[編纂]後再[編纂]額外股份屬於純行政事宜，因此我們無須事先進行我們於香港[編纂]時的有關[編纂][編纂]。該等股份的轉換或該等經轉換股份於境外證券交易所[編纂]及[編纂]無須類別股東投票。我們[編纂]後，經轉換股份在聯交所[編纂]的任何[編纂]均須事先以公告形式將任何建議轉換通知股東及公眾。

完成所有必要備案及取得一切必要批准後，相關未上市股份將從未上市股份股東名冊上撤銷，且本公司將在存置於香港的H股股東名冊中重新登記該等股份，並指示[編纂]發出H股股票。在本公司H股股東名冊登記必須符合下列條件：(i)[編纂]致函聯交所，確認有關H股已於H股股東名冊妥善登記及已正式寄發H股股票；及(ii)H股獲准在聯交所[編纂]符合上市規則以及不時生效的[編纂]及[編纂]。經轉換股份在本公司H股股東名冊重新登記前，有關股份不得作為H股[編纂]。有關我們現有股東建議將未上市股份轉換為H股的詳情，請參閱「歷史、發展及公司架構－資本化」。

[編纂]前轉讓已發行股份

根據中國公司法，我們於[編纂]前[編纂]的股份自[編纂]起計十二個月內不得轉讓。

除非適用法律法規准許，否則我們的董事、監事及高級管理人員在其任期內每年轉讓的股份不得超過其各自於本公司持股總數的25%。上述人士所持有的本公司股份自其離任本公司董事、監事及高級管理人員職務後半年內不得轉讓。

有關控股股東作出的禁售承諾的詳情，請參閱「[編纂]」。

股 本

員工激勵計劃

我們已採納員工激勵計劃，計劃詳情載於本文件附錄四「法定及一般資料－員工激勵計劃」。

非境外證券交易所上市股份登記

根據中國證監會於2019年11月14日頒布及施行並於2023年8月10日進行最近一次修訂的《H股公司境內未上市股份申請「全流通」業務指引》，股份未在境外證券交易所[編纂]的股東應當按照中國結算相關業務規則辦理未上市股份託管登記業務。此外，H股公司應於申請所涉及的股份向中國結算的轉股登記完成後15日內向中國證監會報送相關情況報告。

股東會

有關需召開股東會的具體情形，請參閱「附錄三－組織章程細則概要」。

財務資料

閣下應將附錄一會計師報告所載綜合財務資料及附註一併閱讀。我們的財務報表乃根據國際財務報告準則編製，而國際財務報告準則可能會與其他司法權區的會計原則有所不同。本節包含基於我們目前觀點、假設及分析所作出的前瞻性陳述，並取決於我們無法控制的風險及不確定性。實際結果可能有重大差異。在評估我們的業務時，閣下應審慎考慮本文件，包括「風險因素」及「業務」。對2023年及2024年的提述指我們截至12月31日止財政年度，而除文義另有所指外，所有財務資料乃按綜合基準呈列。

呈列及編製基準

本集團的歷史財務資料乃根據國際會計準則理事會發佈的國際財務報告準則會計準則編製。編製符合國際財務報告準則會計準則的歷史財務資料需要採用若干重大會計政策信息。管理層亦須在應用會計政策的過程中作出判斷、估計及假設。管理層在應用國際財務報告準則會計準則時所作出對歷史財務資料產生重大影響的判斷，以及估計不確定性的主要來源，於本文件附錄一所載的會計師報告進行討論。

影響經營業績的主要因素

我們的財務狀況及經營業績已經並預期會繼續受以下公司特定因素的重大影響：

全球倉儲揀選自動化加速發展

對倉儲自動化（尤其是揀選流程）的需求不斷增長已成為推動我們的收入增長及長期財務表現的主要因素。ACR已成為最先進及最複雜的倉儲揀選自動化解決方案，與傳統輸送系統和前一代貨箱到人模式相比，ACR可實現卓越的存儲密度、吞吐量及適應性。詳情請參閱「行業概覽」。

我們的戰略定位有助於在當前的產業拐點受益。作為2024年以收入與出貨量計全球最大的ACR解決方案供貨商，我們在塑造該新興市場並驅動其成長軌跡方面發揮了關鍵作用。我們的ACR解決方案組合涵蓋基於由全球首款單側攀爬式ACR的*HaiPick Climb*，使客戶得以實現靈活的系統配置、大規模機器人協調運作及空間利用率提升。憑藉領導地位一體現於按2024年收入計佔全球ACR解決方案市場的31.4%，並於截至2025年9月30日前完成超過1,300個項目交付－我們確信已做好充分準備，把握全球ACR市場持續擴張的機遇。

財務資料

為充分把握這個快速擴張市場的潛力，我們計劃持續投資於產品創新、機械設計、算法及軟件能力。隨着ACR在各行業與各地區的應用加速普及，該架構使我們能夠服務廣泛的客戶應用場景。尤其是，我們將繼續加強與行業領先的客戶的合作，他們複雜、大量且時間敏感的營運要求通常為各自的領域制定標桿。通過持續創新並深化與客戶的互動，我們預期在ACR解決方案產業的滲透率將持續提升，進而鞏固我們的領導地位、擴展全球佈局，並支持長期、可擴展的增長。

加強客戶關係

我們財務表現的主要推動力為我們能夠加深與現有客戶的長期關係，同時不斷拓展全球客戶基礎。作為ACR的發明者與全球領導者，我們的解決方案構成眾多客戶倉儲的運營中樞，進而隨時間推移帶動持續性後續需求，例如增購解決方案、擴充系統容量、新項目部署等。客戶複購率亦由2023年的68%上升至2024年的80%，反映出強勁的客戶黏性及我們解決方案的關鍵性。與此同時，我們觀察到部署構成穩定地向更大型、更全面的項目轉變，反映出客戶需求日益擴大且日益精細，且我們對其運營的參與正不斷增強。大型部署充分展現我們應對複雜關鍵自動化需求的強大技術實力與執行優勢。通過與客戶緊密合作，我們建立了長期客戶夥伴關係，從而帶來客戶複購，包括更廣泛的多據點部署，提升了對把握收入機會的洞察力，支撐更穩定且可預測的營收格局。

我們的財務表現亦受益於ACR解決方案的深度、標準化及可擴展性。由於我們的硬件、調度算法及倉儲執行系統以統一解決方案形式運作，客戶可透過增設單元、提升容量配置或客制化工作流程，高效擴展部署規模。這為跨模塊及系統升級的後續要求以及售後支持、效能調整及持續運營優化等配套服務創造了大量機會。隨著客戶基礎的增長，該等擴展驅動的機遇正成為我們收入組合中日益重要的組成部分，並持續推動毛利率穩步提升。

展望未來，我們預期持續擴大及深化客戶關係將持續為我們財務表現的主要推動因素。隨著ACR解決方案日益融入客戶的倉庫運營，我們預計系統擴建、重複購買及長期服務合約進一步增長，以及我們增值服務及新興收入類別的採用範圍將擴大。在日益擴大的部署規模、不斷增加的複購需求及全球佈局支撐下，預計動態發展將提升收入結構的穩定性，強化我們擴大規模過程中的營運槓桿效應，並提高對未來業績的整體可見性。

財務資料

擴展全球佈局

受惠於我們的全球佈局及ACR解決方案與人力嚴重短缺、人力及倉庫租金成本高昂以及訂單履行需求迅速增長的市場高度契合，我們的大陸以外市場收入對總收入的貢獻日益重要，由2023年的24.2%增加至2024年的38.1%，並進一步增加至截至2025年9月30日止九個月的39.6%。這反映大陸以外市場加速採用我們的ACR解決方案。在這些市場中，自動化決策主要受解決方案能力和交付可靠性所驅動，而非人力成本套利，凸顯我們ACR技術的全球適配性和可擴展性。

儘管大陸以外部署通常需要更長的實施週期、更廣泛的工程協調，以及更高的物流或合規相關成本，但同時往往涉及更大的倉儲面積、更高的儲存與吞吐量需求，以及更複雜的運作條件。與大多數大陸項目相比，大陸以外項目通常意味着更大的部署規模、更高的項目價值及更廣泛的系統佈局。這些特點，加上更嚴格的服務期望，推動對系統優化、效能調校及現場技術支持等增值服務的更大需求，從而在整個項目生命週期創造出具意義且經常性的服務收入機會。我們相信，大陸以外市場的結構性特質（包括更高的項目價值、更廣泛的部署範圍及更深層的服務滲透率）將使我們全球佈局擴張成為推動長期利潤率持續提升的重要促成因素，並隨時間推移提升整體財務表現。於往績記錄期間，我們大陸以外項目的毛利率始終顯著高於大陸市場項目，原因是大陸以外項目一般具有較大的結構性項目規模、較高的增值服務內容和較強的定價能力。截至2025年9月30日止九個月，大陸以外項目的毛利率為43.9%，整體毛利率則為28.9%。

全球擴張亦伴隨營運不確定性，包括匯率波動、物流成本變動，以及不同的法規或技術要求，這些因素皆可能影響項目的經濟效益及我們的整體財務表現。隨著業務全球化擴展，我們有效管理項目執行、強化供應鏈規劃，並按照項目複雜度調整定價策略的能力，仍然是維持健康的利潤率與支持長期增長的關鍵所在。

技術創新與研發投資

技術領先地位是我們競爭地位的決定性因素，亦是我們財務表現的核心驅動因素。多年來，我們持續投資推進全棧解決方案架構的發展，以滿足不同行業及地區日益複雜的客戶需求。根據灼識諮詢的資料，截至2025年9月30日，我們已在全球提交2,394項專利申請，為ACR解決方案提供商中最大的專利組合。

財務資料

我們近期的產品進步證明了該等投資的效果。我們持續擴展並深化ACR解決方案組合，從傳統箱式機器人延伸至先進的高位搬運機型，顯著拓寬我們所能支持的倉儲環境範圍。我們持續的產品創新已將ACR解決方案的垂直作業跨度提升至最高15米，實現對包括低位、中位及高位倉庫配置在內的多種倉儲高度的有效自動化。這種擴展能力提升了客戶的存儲密度、運營靈活性及部署效率，並使我們能夠應對日益複雜的倉儲場景。通過推出定義市場後續產品世代的新系統架構及性能基準，我們保持着相較現行主流解決方案的代際技術領先優勢，這為我們的收入增長及整體財務表現做出貢獻。

標準化及模塊化設計已成為我們研發戰略的核心。我們圍繞一組可在不同模型和項目中複用的通用核心硬件模塊和軟件構建模塊以開發產品及系統，而非從頭開發每個解決方案。因此，我們能夠在廣泛的應用場景中共享組件、算法和系統架構，從而減少重複的工程工作，提高一致性和可靠性，並支持更快的大規模部署，顯著降低設計變更工作、採購複雜性及存貨風險。此架構使用模塊化的軟件堆棧，可令製造更高效，更快地適配大型項目，並在各種各樣的倉庫佈局中提供更一致的性能。它還增強了可靠性，減少了安裝過程中的工程返工。這些改進為我們在往績記錄期間的研發效率快速提升作出貢獻，開發生產力方面取得顯著進步。因此，儘管我們於往績記錄期間持續進行大規模研發投資，研發開支佔收入的百分比由2023年的38.3%減少至2024年的24.5%，並於截至2025年9月30日止九個月進一步減少至20.4%。

持續的研發投入讓我們能夠更快地迭代產品，改善機器人協調性並支持更複雜的工作流程，這些能力直接增強了我們在項目投標及客戶技術評估方面的競爭力。雖然持續的研發支出會影響短期利潤，但它可以通過提高零部件的通用率、減少部署工程量及降低維護和組件更換需求來提供長期利益。隨著我們部署量增長，系統可靠性提高及軟件工具改進亦為增值服務（如性能微調、工作流程優化及現場技術支持）創造了更多機會。我們將持續提升軟件能力，該能力對解決方案的性能表現起到愈發重要的作用，進一步推動訂單增長並優化利潤率結構。

成本管理及運營效率

隨著我們在大陸及大陸以外市場擴張，我們的財務表現（尤其是利潤率狀況及經營槓桿）受到成本結構及運營開支變化的重大影響。於往績記錄期間，收入快速增長、大型、技術要求高的項目增加，以及我們全球業務的持續擴張，影響了我們的材料、實施及物流成本的增長軌跡，同時也影響了銷售、行政及研發開支。

財務資料

我們已實施多項結構性成本效益舉措，並受益於不斷增強的規模效應。成本管理已成為日常營運的核心焦點。我們通過跨產品和項目一致應用的結構化、跨職能的流程，落實成本效益措施，聚焦產品創新、工程執行和供應鏈效率。

- 產品創新。我們繼續透過研發驅動的產品創新以加強成本效益，着重於降低設計階段的系統成本。通過加強ACR解決方案的產品標準化和模塊化，我們加強核心部件的通用性，並擴大基準產品在商業部署中的使用，減少設計變更工作量和工程複雜性。新產品設計（例如引入我們的*HaiPick Climb*系統）通過簡化架構、降低安裝要求及更標準化的配置進一步提高成本競爭力。在該等設計基礎上，我們透過更高的自主研發率、兼容最低成本的設計原則及以全生命週期成本角度出發的成本驅動型工程，加強產品成本控制，並持續以業界同行所提供的可資比較產品為基準。
- 工程執行。我們加強評估替代解決方案配置的端到端成本結構的能力，使我們能夠在項目層面更有效地選擇成本最優的設計方案。隨著交付經驗積累和執行流程加強規範，執行效率持續提升。此外，對工程返工的嚴格控制和更嚴格的項目層面決策有助於順利部署並減少運營摩擦。
- 供應鏈效率。我們進一步優化全球採購及供應商管理架構，建立合格的多區域供應商資源庫，並根據類別確定決選名單及初選名單。透過涵蓋機械材料、加工投入及電子零部件的精細化成本拆解分析，以及與行業領先供應商進行系統價格對標測試，強化了對供應商報價合理性的評估能力。我們亦優化包裝設計、物流規劃及存貨管理，提升了交付執行效率，並推動銷售成本佔收入百分比下降的趨勢。

因此，於往績記錄期間，我們的毛利率持續提升，由2023年的16.0%上升至2024年的26.3%，並於截至2025年9月30日九個月進一步上升至28.9%。隨著我們業務持續成熟，我們預期規模經濟效應、更高的產品標準化及更均衡的項目組合將對成本效益及經營槓桿作出有意義的貢獻。

運營開支的變化反映了我們從早期商業化階段向佈局全球版圖過渡，隨著收入增加及運營槓桿改善，於往績記錄期間運營開支佔收入的比例逐步下降。銷售及市場開支有所增加，原因是我們加強全球銷售、售前和售後服務，擴大海外版圖，深化客戶支持能力，該等開支的收入佔比由2023年的52.7%下降至2024年的35.9%，並進一步下降至截至2025年9月30日止九個月的30.5%。於往績記錄期間的較早時段，由於我們搭建企業管理架構，行政開支有所增加，但此後隨著組織流程變得更加成熟，整體趨穩，行政開支的收入佔比由2023年的23.7%下降至2024年的14.8%，並進一步下降至截至2025年9月30日止九個月的12.3%。研發投入維持可觀水平，支撐產品不斷迭代，增強解決方案競爭力。

財務資料

隨著客戶基礎擴大及產品架構日趨標準化，我們預期銷售成本及運營開支方面的經營槓桿將有所改善。更大規模的採購、更高效的實施流程、成熟的全球銷售組織及穩固的管理運營基礎（相對於收入增長）我們的成本效率及支持利潤率持續提升。隨著時間推移，我們預計這些效率提升將在推動成本結構更加平衡以及加強我們實現長期盈利的軌道方面發揮關鍵作用。

於往績記錄期間，我們亦已產生穩健的經營現金流量及運營資金管理。我們的現金轉換週期持續改善，主要受貿易應收款項及應收票據周轉速度加快及合同負債反映的強勁客戶預付款模式所推動，確保我們的長期可持續增長。儘管我們因投資於業務擴張而錄得經營活動現金流出淨額，但由於有利的運營資金變動，該等流出量遠低於經調整淨虧損。於往績記錄期間，我們錄得經營活動的現金流出淨額總額人民幣963.7百萬元，與我們的經調整淨虧損（非國際財務報告準則計量）總額相比，差額為人民幣605.1百萬元，差額佔經調整淨虧損（非國際財務報告準則計量）約38.6%。此外，於整個往績記錄期間，我們的營運資金狀況仍為負數，主要反映我們的經營模式下，大部分業務活動的資金來自客戶墊款及供應商信貸，而非外部融資。有關詳情請參閱「流動資金及資本資源－現金流量分析」。

重要會計政策、判斷及估計

我們已識別對擬備財務報表屬重要的若干會計政策。對了解我們的財務狀況及經營業績而言屬重要的會計政策詳情載於本文件附錄一會計師報告附註2。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。有關詳情載於本文件附錄一會計師報告附註3。於往績記錄期間，我們管理層的估計或假設與實際結果之間並無任何重大偏離，且我們概無對這些估計或假設作出任何重大變更。

綜合損益表節選項目論述

下表載列所示期間我們的綜合損益表概要。

	截至12月31日止年度				截至9月30日止九個月			
	2023年		2024年		2024年		2025年	
	估收入的 人民幣千元	百分比	估收入的 人民幣千元	百分比	估收入的 人民幣千元 (未經審核)	百分比 (未經審核)	估收入的 人民幣千元 (未經審核)	百分比 (未經審核)
收入	807,007	100.0	1,360,364	100.0	931,271	100.0	1,262,965	100.0
銷售成本	(677,853)	(84.0)	(1,002,905)	(73.7)	(702,286)	(75.4)	(897,694)	(71.1)
毛利	129,154	16.0	357,459	26.3	228,985	24.6	365,271	28.9
其他收入及收益	50,015	6.2	55,086	4.0	61,400	6.6	79,765	6.3
銷售及市場開支	(424,451)	(52.7)	(489,178)	(35.9)	(363,788)	(39.1)	(385,710)	(30.5)
行政開支	(190,687)	(23.7)	(199,555)	(14.8)	(147,403)	(15.8)	(155,364)	(12.3)

財務資料

	截至12月31日止年度				截至9月30日止九個月			
	2023年		2024年		2024年		2025年	
	估收入的 人民幣千元	估收入的 百分比	估收入的 人民幣千元	估收入的 百分比	估收入的 人民幣千元 (未經審核)	估收入的 百分比 (未經審核)	估收入的 人民幣千元 (未經審核)	估收入的 百分比 (未經審核)
研發開支.....	(308,873)	(38.3)	(333,954)	(24.5)	(239,838)	(25.7)	(257,712)	(20.4)
金融及合約資產的								
減值虧損淨額.....	(4,605)	(0.6)	(1,556)	(0.1)	(2,193)	(0.2)	(2,284)	(0.2)
其他開支.....	(42,137)	(5.2)	(61,608)	(4.5)	(7,444)	(0.8)	(6,731)	(0.5)
融資成本.....	(5,210)	(0.6)	(6,625)	(0.5)	(4,518)	(0.5)	(6,900)	(0.5)
贖回負債利息.....	(211,160)	(26.2)	(239,717)	(17.6)	(174,324)	(18.7)	(211,517)	(16.7)
衍生負債公允價值								
變動的虧損.....	-	-	(333,080)	(24.5)	(333,080)	(35.8)	-	-
除稅前虧損.....	(1,007,954)	(124.9)	(1,252,728)	(92.1)	(982,203)	(105.5)	(581,182)	(46.0)
所得稅開支.....	(1,012)	(0.1)	(2,958)	(0.2)	(2,312)	(0.2)	(7,368)	(0.6)
年／期內虧損.....	<u>(1,008,966)</u>	<u>(125.0)</u>	<u>(1,255,686)</u>	<u>(92.3)</u>	<u>(984,515)</u>	<u>(105.7)</u>	<u>(588,550)</u>	<u>(46.6)</u>
以下人士應佔：								
母公司擁有人.....	(1,008,806)	(125.0)	(1,255,686)	(92.3)	(984,515)	(105.7)	(588,550)	(46.6)
非控股權益.....	(160)	(0.0)	-	-	-	-	-	-
	<u>(1,008,966)</u>	<u>(125.0)</u>	<u>(1,255,686)</u>	<u>(92.3)</u>	<u>(984,515)</u>	<u>(105.7)</u>	<u>(588,550)</u>	<u>(46.6)</u>

非國際財務報告準則計量

為補充我們根據國際財務報告準則會計準則呈列的綜合財務報表，我們使用經調整淨虧損（非國際財務報告準則計量）、經調整淨虧損率（非國際財務報告準則計量）、經調整EBITDA（非國際財務報告準則計量）及經調整EBITDA率（非國際財務報告準則計量）作為額外財務計量，其並非國際財務報告準則會計準則所要求亦非根據國際財務報告準則會計準則呈列。我們相信，該等非國際財務報告準則計量有助比較不同年度及不同公司的經營表現。我們相信，該等指標能為[編纂]提供有用信息，幫助他們以與管理層相同的方式理解和評估我們的綜合經營業績。然而，該等非國際財務報告準則計量指標的列報可能與其他公司列報的類似指標不具有可比性。使用該等非國際財務報告準則計量作為分析工具存在局限性，[編纂]不應將其與我們根據國際財務報告準則會計準則呈報的經營業績或財務狀況分開考慮，或作為有關分析的替代。

我們將經調整淨虧損（非國際財務報告準則計量）定義為年／期內虧損，並就股份支付、贖回負債利息、贖回負債匯兌調整，以及衍生負債公允價值變動的虧損作出調整。股份支付與我們授予股份激勵計劃參與者的股份激勵有關，並為非現金開支。贖回負債的利息及贖回負債的匯兌調整與授予若干[編纂]前投資者的贖回權產生的贖回負債有關。衍生負債公允價值變動的虧損因向若干[編纂]前投資者授予反攤薄權所致。我們將經調整淨虧損率（非國際財務報告準則計量）定義為經調整淨虧損（非國際財務報告準則計量）除以同期收入乘以100%。我們將經調整EBITDA（非國際財務報告準則計量）定義為經調整淨虧損（非國際財務報告準則計量），並就所得稅開支、融資成本、物業、廠房及設備折舊、使用權資產折舊及無形資產攤銷進行調整。我們將經調整EBITDA率（非國際財務報告準則計量）定義為經調整EBITDA（非國際財務報告準則計量）除以同期收入乘以100%。

財務資料

下表將我們於所示期間的非國際財務報告準則財務計量與其根據國際財務報告準則會計準則呈列的相應數字進行對賬。

	截至12月31日止年度		截至9月30日止九個月	
	2023年	2024年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
年／期內虧損	(1,008,966)	(1,255,686)	(984,515)	(588,550)
就以下各項調整：				
股份支付	72,358	92,404	77,743	84,076
贖回負債利息	211,160	239,717	174,324	211,517
贖回負債匯兌調整	34,757	33,589	(23,691)	(28,298)
衍生負債公允價值變動的虧損	—	333,080	333,080	—
經調整淨虧損(非國際財務報告準則計量)	(690,691)	(556,896)	(423,059)	(321,255)
就以下各項調整：				
所得稅開支	1,012	2,958	2,312	7,368
財務成本	5,210	6,625	4,518	6,900
物業、廠房及設備折舊	24,597	28,184	21,272	22,238
使用權資產折舊	33,762	32,439	24,870	23,280
無形資產攤銷	2,120	3,013	2,202	3,020
經調整EBITDA(非國際財務報告準則計量)	(623,990)	(483,677)	(367,885)	(258,449)
經調整淨虧損率(非國際財務報告準則計量)	(85.6%)	(40.9%)	(45.4%)	(25.4%)
經調整EBITDA率(非國際財務報告準則計量)	(77.3%)	(35.6%)	(39.5%)	(20.5%)

於往績記錄期間，我們的經調整淨虧損(非國際財務報告準則計量)及經調整EBITDA的絕對值(非國際財務報告準則計量)減少，主要由於年／期內虧損減少，這主要歸因於我們的收入增長迅速，成本效益持續改善，以及隨著業務規模的擴大，通過更嚴格控制經營開支佔收入的比例實現經營槓桿。詳細分析請參閱「—綜合損益表節選項目論述」及「—各期間經營業績比較」。

收入

我們的總收入由2023年的人民幣807.0百萬元增加至2024年的人民幣1,360.4百萬元，同比增長68.6%。我們的總收入由截至2024年9月30日止九個月的人民幣931.3百萬元增加至2025年同期的人民幣1,263.0百萬元。這種快速擴張主要是由以下因素推動：

- 全球對揀選自動化解決方案的需求日益增長，ACR解決方案成為優先選擇。在勞動力短缺及用工成本上升、訂單日趨複雜及對履約效率要求提高的推動下，全球揀選自動化市場迅速擴張。根據灼識諮詢的資料，在該市

財務資料

場中，ACR解決方案市場是全球倉儲揀選自動化解決方案市場中增長最快的部分，ACR解決方案在該市場的滲透率預計將由2024年的2.6%增加至2030年的22.7%，預計複合年增長率為65.7%，大幅高於總體倉儲揀選自動化行業15.2%的複合年增長率；

- 我們解決方案的部署量擴大及客戶基礎不斷增長，尤其是在大陸以外市場認證及項目准入週期起初較長，但一旦建立參照部署後即可獲得大幅加速；及
- 廣泛且高度標準化的產品組合，由建立在模塊化和標準化架構上的多種類型的解決方案和產品組成。透過共享核心模塊及標準化系統組件，該等解決方案及產品可靈活配置，以應對廣泛的倉儲應用場景，提高交付能力及解決方案在不同營運場景下的適用性。推出該等解決方案及產品已拓寬我們的潛在市場，並為後續擴張奠定了基礎。

按應用領域劃分的收入

於往績記錄期間，我們絕大部分收益來自ACR解決方案銷售。

我們針對兩個核心應用領域提供量身定制的ACR解決方案：(i)流通，使我們能夠實現高效的案件處理、訂單履行及倉庫內流通，這是我們的主要部署領域；及(ii)製造，簡化材料、組件及製成品跨生產線及工業設施的自動化流程，為我們日後業務擴張的重要領域。

下表載列所示期間我們按應用領域劃分的收入明細，以絕對金額及佔總收入的比例列示。

應用領域	截至12月31日止年度				截至9月30日止九個月			
	2023年		2024年		2024年		2025年	
	人民幣千元	佔收入的百分比	人民幣千元	佔收入的百分比	人民幣千元	佔收入的百分比	人民幣千元	佔收入的百分比
流通.....	463,684	57.5	986,408	72.5	694,670	74.6	1,051,235	83.2
製造.....	343,323	42.5	373,956	27.5	236,601	25.4	211,730	16.8
總計	<u>807,007</u>	<u>100.0</u>	<u>1,360,364</u>	<u>100.0</u>	<u>931,271</u>	<u>100.0</u>	<u>1,262,965</u>	<u>100.0</u>

於往績記錄期間，來自流通領域的收入的絕對值及佔總收入的比例均有所增長，主要由於我們持續關注該領域的業務並持續擴展，受行業滲透率提高及項目規模不斷擴大驅動。隨著我們的流通行業的部署迅速擴展，我們在採購、製造及交付方面實現了不斷增長的規模經濟，有助於提高成本效益及增加經營槓桿。

財務資料

製造領域的收入，雖然隨著時間的推移佔我們總收入的比例持續下降，但反映了我們主動優化業務組合，並將資源重新分配至不同應用領域。製造領域收入的絕對值由2023年的人民幣343.3百萬元增加至2024年的人民幣374.0百萬元，而同期其佔總收入的比例則由42.5%減少至27.5%。截至2025年9月30日止九個月，製造領域的收入由2024年同期的人民幣236.6百萬元減少至人民幣211.7百萬元，其收入貢獻由25.4%進一步下跌至16.8%。該等趨勢反映我們持續策略性優化製造領域的項目組合，包括更有選擇性地專注於高價值項目及提供標準化解決方案。請參閱「一 毛利及毛利率」。根據灼識諮詢，製造業領域對倉儲自動化的需求依然巨大，隨著基於ACR的製造自動化在全球加速普及，該領域蘊藏著巨大的市場拓展潛力。此外，我們在往績記錄期間錄得製造業領域相對較高的毛利率，這表明其具有強勁的獲利潛力。因此，製造領域仍然是我們未來擴張的重要領域。

按地理位置劃分的收入

多年來，我們建立了一個分佈地域多樣且廣泛的客戶基礎。於2023年及2024年以及截至2025年9月30日止九個月，自大陸以外市場產生的收入分別佔總收入的24.2%、38.1%及39.6%。

下表載列所示期間我們按客戶地理位置（根據管理該等客戶的內部團隊的所在地而釐定）劃分的收入明細，以絕對金額及佔總收入的百分比列示。

地理位置	截至12月31日止年度				截至9月30日止九個月			
	2023年		2024年		2024年		2025年	
	人民幣千元	佔收入的百分比	人民幣千元	佔收入的百分比	人民幣千元	佔收入的百分比	人民幣千元	佔收入的百分比
大陸市場.....	612,093	75.8	842,407	61.9	613,091	65.8	763,026	60.4
大陸以外市場.....	194,914	24.2	517,957	38.1	318,180	34.2	499,939	39.6
總計.....	<u>807,007</u>	<u>100.0</u>	<u>1,360,364</u>	<u>100.0</u>	<u>931,271</u>	<u>100.0</u>	<u>1,262,965</u>	<u>100.0</u>

我們的大陸以外業務規模迅速擴大，並已成為我們增長計劃的核心部分。於往績記錄期間，大陸以外市場對我們總收入的貢獻持續增加，反映主要大陸以外市場（包括美洲、EMEA、日本及亞太其他地區）對我們的ACR解決方案的強勁需求。這些市場的特點是勞動力嚴重短缺、用工成本高昂、高度發達的物流及配送基礎設施、對提高效率的強烈需求以及越來越多地採用自動化技術來支持大規模、高吞吐量的倉庫及配送業務。

大陸以外市場不僅帶來更多的初始部署收入，還創造了有意義的經常性服務收入機會，使我們的全球版圖成為長期利潤率及整體財務表現改善的結構性貢獻因素。有關更多資料，請參閱「一 影響經營業績的主要因素 — 擴展全球佈局」。

財務資料

按銷售渠道劃分的收入

我們通過兩個主要銷售渠道產生收入：(i)直接銷售，即直接與終端客戶進行銷售，及(ii)渠道夥伴銷售，即透過渠道夥伴進行銷售。這些渠道的組合反映了各地區在客戶概況、項目複雜度及當地執行要求方面的差異。

下表載列所示期間我們按銷售渠道劃分的收入明細，以絕對金額及佔總收入的百分比列示。

	截至12月31日止年度				截至9月30日止九個月			
	2023年		2024年		2024年		2025年	
	人民幣千元	佔收入的百分比	人民幣千元	佔收入的百分比	人民幣千元	佔收入的百分比	人民幣千元	佔收入的百分比
銷售渠道								
直接銷售.....	513,879	63.7	822,462	60.5	577,792	62.0	935,655	74.1
渠道夥伴銷售.....	293,128	36.3	537,902	39.5	353,479	38.0	327,310	25.9
總計.....	<u>807,007</u>	<u>100.0</u>	<u>1,360,364</u>	<u>100.0</u>	<u>931,271</u>	<u>100.0</u>	<u>1,262,965</u>	<u>100.0</u>

直接銷售

我們向有該等需要的客戶（尤其是戰略及關鍵客戶）採用直銷模式。我們的許多直接客戶項目涉及面積較大的倉庫、更高的吞吐量要求及更長的實施週期，這需要我們的工程、實施及現場支援團隊之間進行密切協調。在這些情況下，我們從解決方案設計到部署及穩定階段都直接與終端客戶合作，這使我們能夠更有效地管理系統性能、快速響應運營需求，並在整個項目生命週期內保持對服務質量的控制。於往績記錄期，直接銷售佔我們收入的大部分，主要是因為這些與終端客戶直接接觸的大型項目合約價值明顯較高。

透過渠道夥伴銷售

我們與不斷擴大的渠道合作夥伴網絡緊密合作，利用其已建立的客戶基礎及本地執行能力銷售我們的ACR解決方案，這是我們在大陸以外市場的主要市場推廣模式。這種渠道模式使我們能夠擴大地理覆蓋範圍、加速進入市場及更有效地為終端客戶服務，尤其是在當地業務、工程能力及熟悉區域運營規範對商業成功至關重要的市場。

我們的大部分渠道合作夥伴為系統集成商，他們為倉儲自動化及數字化項目的解決方案提供商。他們通常將我們的ACR系統與其自身的軟件平台、貨架結構及其他自動化組件相結合，向終端客戶提供全棧解決方案。通過與該等合作夥伴合作，我們能夠利用彼等的行業關係及客戶網絡加速市場滲透，受益於他們的本地化實施、工程及售後能力，進一步提高交付效率和客戶滿意度，並從一線客戶的使用中獲得第一手反饋，並將有關反饋納入我們的產品迭代中。我們的ACR解決方案日益標準化，使我們能夠與系統集成商進行更無縫的合作，支持可擴展的銷售及交付生態系統，並減少實

財務資料

施人力需求，以加速推出我們的解決方案並提高跨地區的部署效率。截至2024年12月31日，在全球十大系統集成商中，我們已與六家建立合作夥伴關係，與大多數業界同行相比，我們與領先的系統集成商進行更廣泛的合作。在其他情況下，我們的渠道合作夥伴根據對我們的ACR解決方案的理解及認知，直接向終端客戶推廣及轉售我們的ACR解決方案。在此過程中，彼等亦向終端客戶提供設計、實施及維護等配套服務。

於往績記錄期間，儘管不同時期的相對貢獻有所不同，通過我們的渠道合作夥伴進行的銷售佔我們ACR解決方案收入的很大一部分。在我們創業初期，在我們整體規模還很有限的時候，我們主要依賴直接銷售，特別是為了服務主要客戶及獲得支持技術驗證及市場進入的初步大型項目。隨著我們的客戶基礎擴大及產品種類變得更加標準化，包括引入模塊化程度更高且可部署性更高的新產品，如*HaiClimber*機器人，我們逐漸增加使用渠道合作夥伴，以擴大市場覆蓋範圍及服務更廣泛的客戶群。

儘管直銷將繼續作為一個有意義的市場推廣渠道，我們預期與渠道合作夥伴的合作將在擴大不同地區及客戶群的部署方面日益重要。

銷售成本

銷售成本主要包括以下項目：

- 材料成本佔我們銷售成本的最大部分。於整個往績記錄期間，通過產品標準化的顯著改進，我們提升了組件的通用性並降低了SKU的複雜性。該等提升措施可提高長期的材料成本效益，並將隨時間的推移逐步降低材料成本佔收入的百分比。
- 實施成本包括工程人工、現場安裝、調試、測試、技術支持及特定項目現場服務。
- 物流成本指包裝、運輸及向客戶交付ACR解決方案所產生的開支，包括適用稅項。
- 存貨撇減指超過可變現淨值的存貨成本。有關進一步資料，請參閱「一對綜合資產負債表中部分項目的討論－資產－存貨」。
- 股份支付指根據員工激勵計劃向合資格僱員就彼等向我們作出貢獻授出的購股權。詳情請參閱「附錄四－法定及一般資料－員工激勵計劃」。

財務資料

下表載列所示期間我們按性質劃分的銷售成本明細，以絕對金額及佔總收入的百分比列示。

	截至12月31日止年度				截至9月30日止九個月			
	2023年		2024年		2024年		2025年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
材料成本.....	469,099	58.1	734,026	54.0	520,209	55.9	618,944	49.0
實施成本.....	97,785	12.2	154,884	11.3	104,200	11.1	157,214	12.4
物流成本.....	36,500	4.5	78,831	5.8	49,826	5.3	114,535	9.1
存貨撇減.....	73,707	9.1	33,593	2.5	26,652	2.9	5,848	0.5
股份支付.....	762	0.1	1,571	0.1	1,399	0.2	1,153	0.1
總計	677,853	84.0	1,002,905	73.7	702,286	75.4	897,694	71.1

我們的銷售成本由2023年的人民幣677.9百萬元增加至2024年的人民幣1,002.9百萬元，並由截至2024年9月30日止九個月的人民幣702.3百萬元增加至2025年同期的人民幣897.7百萬元，主要反映收入規模擴大及ACR解決方案出貨量隨業務增長而增加。儘管絕對金額有所增加，我們的銷售成本佔收入的百分比於往績記錄期間有所下降，自2023年的84.0%下降至2024年的73.7%及自截至2024年9月30日止九個月的75.4%下降至2025年同期的71.1%，反映規模擴張、持續成本管理措施以及營運及交付效率改善的影響。進一步資料請參閱「影響經營業績的主要因素－成本管理及運營效率」。

毛利及毛利率

毛利等於我們的總收入減銷售成本。我們的毛利於往績記錄期間大幅增加，由2023年的人民幣129.2百萬元增加至2024年的人民幣357.5百萬元，並由截至2024年9月30日止九個月的人民幣229.0百萬元增加至2025年同期的人民幣365.3百萬元。相應地，我們的整體毛利率上升，由2023年的16.0%增加至2024年的26.3%，並由截至2024年9月30日止九個月的24.6%進一步增加至截至2025年9月30日止九個月的28.9%。

毛利率的提升主要由大陸以外市場業務的持續擴張所推動。大陸以外項目通常涉及較大的部署規模及較高的項目價值，大陸以外市場收入貢獻佔比仍不斷增長（由2023年的24.2%增長至截至2025年9月30日止九個月的39.6%），提升了整體利潤率組合。我們的部署規模不斷擴大及解決方案交付的標準化及效率不斷提高亦支持我們的利潤率改善。隨著更多項目在更廣泛的客戶基礎中交付，我們受益於採購、生產協調及項目執行的規模效應。同時，我們的交付團隊在處理大型及複雜項目方面積累了豐富的經驗，進一步提高了運營效率及整體毛利率表現。

展望未來，我們預期於往績記錄期間支持我們利潤率提升的相同因素在可預見未來將繼續存在。隨著我們承接更多大陸以外項目，預期高價值項目的份額將進一步增加。我們認為，這些結構性因素將推動我們的毛利率在中長期內實現逐步穩步提升。

財務資料

按應用領域劃分的毛利及毛利率

下表載列所示期間我們按應用領域劃分的毛利及毛利率。

	截至12月31日止年度				截至9月30日止九個月			
	2023年		2024年		2024年		2025年	
	毛利 人民幣千元	毛利率 %	毛利 人民幣千元	毛利率 %	毛利 人民幣千元	毛利率 %	毛利 人民幣千元	毛利率 %
流通	106,946	23.1	270,576	27.4	188,066	27.1	283,684	27.0
製造	96,677	28.2	122,047	32.6	68,970	29.2	88,589	41.8

於往績記錄期間，隨著絕對收入及收入貢獻的強勁增長，以及盈利能力的改善，流通領域仍然是我們收入的主要增長動力。流通領域的毛利率由2023年的23.1%增加至2024年的27.4%，並於截至2025年9月30日止九個月維持相對穩定於27.0%，反映營運效率提升與規模快速擴張有關。於往績記錄期間，製造領域的盈利能力亦有明顯改善。製造領域積極優化業務結構，聚焦高價值項目，因此該領域的收入出現一定的期間波動，而毛利率由2023年的28.2%穩步提升至2024年的32.6%，並進一步提升至截至2025年9月30日止九個月的41.8%，有效提升了該領域的盈利能力，並支持了我們的整體財務表現。

按地理位置劃分的毛利及毛利率

下表載列所示期間我們按地理位置劃分的毛利及毛利率。

	截至12月31日止年度				截至9月30日止九個月			
	2023年		2024年		2024年		2025年	
	毛利 人民幣千元	毛利率 %	毛利 人民幣千元	毛利率 %	毛利 人民幣千元	毛利率 %	毛利 人民幣千元	毛利率 %
大陸市場.....	114,523	18.7	178,153	21.1	132,871	21.7	152,706	20.0
大陸以外市場....	89,100	45.7	214,471	41.4	124,165	39.0	219,568	43.9

於往績記錄期間，我們於大陸以外市場錄得的毛利率持續高於大陸市場。大陸以外項目一般執行週期較長，前期統籌、物流及合規等成本較高，但一般規模較大、複雜性較高、價值較高、系統適用範圍較廣，對性能要求亦較為嚴格。此外，大陸以外客戶往往對整個項目生命週期的服務標準有更高要求，從而推動對增值服務的持續需求，而增值服務可產生經常性收入並具有結構性的更高毛利率。相比之下，大陸市場的特點是競爭更加激烈，價格敏感度更高，這通常會導致大陸項目定價空間受限，利潤率水平更低。因此，更大的項目價值、更廣泛的部署範圍及更深入的部署後服務滲透率結合，持續為大陸以外項目帶來較高毛利率。

財務資料

其他收入及收益

於往績記錄期間，我們的其他收入主要包括(i)軟件稅收返還，(ii)用於增長及研發活動的補貼，(iii)銀行存款及長期應收款產生的利息收入，(iv)增值稅附加扣除，(v)銷售材料及報廢材料收入，及(vi)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)的金融資產及以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的金融資產的投資收益，主要為理財產品回報收益。

我們的收益主要包括(i)匯兌差額收益淨額及(ii)以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產的公允價值收益，主要反映我們持有的理財產品的公允價值變動。有關我們其他收入及收益的詳細明細，請參閱本文件附錄一所載會計師報告附註5。

銷售及市場開支

於往績記錄期間，我們的銷售及市場開支包括(i)銷售人員的僱員薪酬，(ii)營銷及推廣支出，(iii)業務拓展活動的辦公及差旅開支，(iv)銷售人員的股份支付，(v)折舊及攤銷，(vi)諮詢服務開支，及(vii)與獲取客戶有關的其他雜項開支。

下表載列所示期間按性質劃分的銷售及市場開支明細，以絕對金額及佔總收入的百分比列示。

	截至12月31日止年度				截至9月30日止九個月			
	2023年		2024年		2024年		2025年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
僱員薪酬.....	284,804	35.3	328,922	24.2	239,273	25.7	252,003	20.0
營銷及推廣支出.....	54,004	6.7	58,138	4.3	48,235	5.2	43,977	3.5
辦公及差旅開支.....	37,401	4.6	45,936	3.4	31,510	3.4	38,453	3.0
股份支付.....	26,245	3.3	31,720	2.3	27,149	2.9	31,545	2.5
折舊及攤銷.....	13,883	1.7	12,896	0.9	10,441	1.1	9,263	0.7
諮詢服務開支.....	3,651	0.5	7,446	0.5	4,503	0.5	5,110	0.4
其他.....	4,463	0.6	4,120	0.3	2,677	0.3	5,359	0.4
總計.....	424,451	52.7	489,178	35.9	363,788	39.1	385,710	30.5

於往績記錄期間，隨著業務的擴大，我們的銷售及市場開支的絕對金額增加，反映我們擴大銷售及解決方案團隊以支持更多大陸及大陸以外項目，以及與投標、解決方案設計及部署前驗證相關的綜合參與活動增加。此外，我們為支持全球營銷及品牌建設活動(包括參與主要市場的展會)而產生推廣開支，以配合我們客戶群的全球擴張。該等開支與我們於往績記錄期間商業活動擴大及客戶互動的增加一致。

財務資料

我們的銷售及市場開支佔總收入的百分比由2023年的52.7%減少至2024年的35.9%，以及由截至2024年9月30日止九個月的39.1%減少至2025年同期的30.5%，反映我們的規模經濟逐步變現。展望未來，我們預期在可預見未來我們的銷售及市場開支的絕對金額將繼續增加，其主要受全球業務持續擴張的推動。同時，由於收入的增長速度預計將快於支持新市場所需的增量投資，我們預期銷售及市場開支佔總收入的百分比將隨時間的推移繼續穩步下降。

行政開支

我們的行政開支主要包括(i)管理層及一般行政人員的僱員薪酬，為行政開支的最大組成部分；(ii)管理層及一般行政人員的股份支付；(iii)辦公及差旅開支，包括辦公用品、公用設施、租金及差旅開支，(iv)專業服務開支，主要關於支持公司治理及擴張活動的法律、審計、諮詢及合規服務，及(v)辦公設備及使用權資產的折舊及攤銷。

下表載列所示期間按性質劃分的行政開支明細，以絕對金額及佔總收入的百分比列示。

	截至12月31日止年度				截至9月30日止九個月			
	2023年		2024年		2024年		2025年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
僱員薪酬.....	113,429	14.1	114,171	8.4	85,560	9.2	85,412	6.8
股份支付.....	21,040	2.6	26,768	2.0	21,654	2.3	22,055	1.7
辦公及差旅開支.....	24,406	3.0	21,284	1.6	13,822	1.5	18,350	1.5
專業服務開支.....	14,410	1.8	20,145	1.5	14,829	1.6	14,369	1.1
折舊及攤銷.....	11,347	1.4	8,965	0.7	6,833	0.7	8,914	0.7
其他 ⁽¹⁾	6,055	0.8	8,222	0.6	4,705	0.5	6,264	0.5
總計	190,687	23.7	199,555	14.8	147,403	15.8	155,364	12.3

附註：

(1) 其他主要指稅項及附加費以及銀行手續費。

研發開支

於往績記錄期間，我們的研發開支包括(i)研發人員的僱員薪酬，(ii)研發人員的股份支付，(iii)辦公及雜項開支，(iv)原型製作及測試的材料成本，(v)研發活動所用設備的折舊及攤銷，(vi)諮詢服務開支，包括與研發支援相關的研發流程優化諮詢相關開支，及(vii)測試開支。我們的研發開支一般反映支持我們ACR解決方案的持續產品更新、軟件迭代及性能改進所需的資源。

財務資料

下表載列所示期間按性質劃分的研發開支明細，以絕對金額及佔總收入的百分比列示。

	截至12月31日止年度				截至9月30日止九個月			
	2023年		2024年		2024年		2025年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
僱員薪酬.....	227,152	28.1	240,990	17.7	175,168	18.8	187,478	14.8
股份支付.....	22,225	2.8	35,114	2.6	29,447	3.2	27,659	2.2
辦公及雜項開支.....	9,029	1.1	12,378	0.9	7,697	0.8	13,486	1.1
材料成本.....	18,981	2.4	14,053	1.0	10,075	1.1	11,660	0.9
折舊及攤銷.....	16,840	2.1	15,107	1.1	11,637	1.2	10,654	0.8
諮詢服務開支.....	13,117	1.6	13,113	1.0	3,996	0.4	4,611	0.4
測試.....	1,529	0.2	3,199	0.2	1,818	0.2	2,164	0.2
總計	308,873	38.3	333,954	24.5	239,838	25.7	257,712	20.4

於往績記錄期間，我們的研發開支的絕對金額由2023年的人民幣308.9百萬元增加至2024年的人民幣334.0百萬元，以及由截至2024年9月30日止九個月的人民幣239.8百萬元增加至2025年同期的人民幣257.7百萬元，主要由於持續執行我們的產品及技術路線圖所致。該增長反映多個產品線的持續開發、迭代及測試活動，部分被資源管理效率提升所抵銷。例如，於2023年，若干產品迭代及衍生模型需要更多原型及樣品零件，從而導致更高的材料使用量。於2024年，由於我們加強對原型應用的管控、鼓勵重複使用及減少不必要的樣品製作，整體材料消耗有所下降。由於我們改進的流程進一步支持更有效地使用研發材料，類似趨勢持續至截至2025年9月30日止九個月。

於2023年及2024年，我們的研發開支佔收入的百分比分別為38.3%及24.5%，於截至2024年及2025年9月30日止九個月分別為25.7%及20.4%。雖然研發開支絕對金額持續增長，但隨著收入基數擴大，研發開支佔收入的比率有所下降，這反映出規模槓桿效應及資源管理提升。展望未來，我們預期受重大項目週期、軟件開發需求、產品升級及技術人才招聘的推動，研發投資的絕對金額將繼續增長。然而，隨著規模經濟效益的提升及開發資源管理的日益規範，我們預期研發開支佔總收入的百分比將隨時間的推移繼續下降，同時我們保持對技術開發的持續投資，作為提高競爭力的核心驅動因素。

金融及合約資產減值虧損淨額

我們的金融及合約資產減值虧損主要與貿易應收款項及合同資產的預期信貸虧損撥備有關。該等金額反映我們基於客戶信用狀況、應收款項賬齡及歷史收款模式定期更新的虧損撥備。於2023年及2024年以及截至2024年及2025年9月30日止九個月我們分別錄得金融資產減值虧損淨額人民幣4.6百萬元、人民幣1.6百萬元、人民幣2.2百萬元及人民幣2.3百萬元。相對於我們的貿易應收款項及合約資產結餘規模，於各期間錄得的減值虧損仍然適中，並主要反映出我們根據適用會計準則作出的常規調整。

財務資料

其他開支

其他開支主要包括(i)因重新計量以外幣計值的贖回負債及其他以外幣計值結餘所產生的匯兌虧損；(ii)出售非流動資產的處置損失；及(iii)減值虧損。於往績記錄期間，匯兌虧損隨外匯變動而波動，尤其是在大陸以外交易有所增加的情況下。出售非流動資產的虧損主要與報廢或更換我們營運不再需要的設備及使用權資產有關。若干固定資產相關減值虧損主要源自於對該等雖然尚未達到使用壽命終點，但已不再具有可收回經濟價值的固定資產確認的減值。

融資成本

於往績記錄期間，我們的融資成本包括銀行貸款利息、租賃負債利息及長期應付款項利息。租賃相關利息開支主要來自我們的製造設施、倉庫以及大陸和大陸以外辦公室物業的租賃物業。長期應付款項利息與設備融資安排及其他長期債務有關。於2023年及2024年以及截至2024年及2025年9月30日止九個月，我們產生融資成本分別為人民幣5.2百萬元、人民幣6.6百萬元、人民幣4.5百萬元及人民幣6.9百萬元。

贖回負債利息

贖回負債利息與授予若干[編纂]前投資者贖回權所產生的贖回負債有關。於往績記錄期間，於2023年及2024年以及截至2024年及2025年9月30日止九個月的贖回負債利息分別為人民幣211.2百萬元、人民幣239.7百萬元、人民幣174.3百萬元及人民幣211.5百萬元。

衍生負債公允價值變動的虧損

衍生負債公允價值變動的虧損產生自向若干[編纂]前投資者授出反攤薄權。於往績記錄期間，我們於2023年及截至2025年9月30日止九個月並無錄得任何衍生負債公允價值變動的收益或虧損，而於2024年及截至2024年9月30日止九個月均錄得衍生負債公允價值變動虧損人民幣333.1百萬元。

所得稅開支

於2023年及2024年以及截至2024年及2025年9月30日止九個月，我們分別錄得所得稅開支人民幣1.0百萬元、人民幣3.0百萬元、人民幣2.3百萬元及人民幣7.4百萬元。於往績記錄期間，所得稅開支增加主要由於若干附屬公司開始產生應稅利潤，從而在附屬公司層面發生實際繳稅。

我們多家中國附屬公司(包括深圳市海柔創新科技有限公司及庫寶軟件)被認定為高新技術企業(「高新技術企業」)，因而享有15%的優惠企業所得稅稅率。深圳市海柔創新科技有限公司及庫寶軟件的高新技術企業稅收優惠資質分別持續有效至2026年10月及2026年11月，且我們擬於該等資質到期後申請續期。此外，根據適用中國稅收政策，我們符合條件的研發開支可享受加計扣除優惠。大陸以外附屬公司適用當地法定稅率，稅率介乎約17%至35%。

財務資料

各期間經營業績比較

截至2025年9月30日止九個月與截至2024年9月30日止九個月對比

收入

我們的收入由截至2024年9月30日止九個月的人民幣931.3百萬元增加35.6%至截至2025年9月30日止九個月的人民幣1,263.0百萬元，主要由於大陸及大陸以外市場的收入均增加，而其中大陸以外收入錄得較快增長。

流通領域

流通領域收入由截至2024年9月30日止九個月的人民幣694.7百萬元增加51.3%至截至2025年9月30日止九個月的人民幣1,051.2百萬元。該增長主要歸功於：(i)流通領域對倉儲自動化的採用持續增加；(ii)在新客戶獲取及客戶複購的支持下，客戶滲透率不斷提升；及(iii)更廣泛及更標準化的產品組合。

製造領域

製造領域的收入由截至2024年9月30日止九個月的人民幣236.6百萬元小幅下降10.5%至2025年9月30日止九個月的人民幣211.7百萬元，主要原因是我們對業務組合進行了戰略調整，在製造業領域轉向利潤率更高的項目，以將資源重新分配給高價值客戶並擴大我們的全球影響力。因此，儘管收入略有下降，但客戶整體質量和製造業領域的盈利能力均顯著提升。

銷售成本

我們的銷售成本由截至2024年9月30日止九個月的人民幣702.3百萬元增加27.8%至截至2025年9月30日止九個月的人民幣897.7百萬元，主要由於材料、施工及物流及運輸成本增長，反映了我們的收入增長及交付量不斷擴大。

更具體地說，該增加主要歸因於：

- 材料成本增加，截至2024年9月30日止九個月至2025年同期增加19.0%，大致與解決方案部署規模擴大一致，反映期內交付的ACR及其他相關組件的數量增加。
- 施工成本上升，截至2024年9月30日止九個月至2025年同期增加50.9%，主要由於同期大陸以外市場收入貢獻增加，從截至2024年9月30日止九個月的34.2%增加至2025年同期的39.6%。施工成本上升也歸因於客戶部署數量增加及複雜性不斷提高。
- 物流及運輸成本增加，主要由於大陸以外訂單量持續增加及相關大陸以外出貨量增加，這與我們來自大陸以外市場的收入顯著增長相符。此外，於2024年開始，我們推出改進包裝結構、出貨密度規劃提升、引進專職物流

財務資料

管理人員等一系列物流優化措施，部分抵銷大陸以外出貨量增加帶來的影響。隨著大陸以外出貨量進一步擴大，這些舉措預計將支持效率的持續提升。

毛利及毛利率

由於上述原因，我們的毛利由截至2024年9月30日止九個月的人民幣229.0百萬元增加59.5%至截至2025年9月30日止九個月的人民幣365.3百萬元。我們的毛利率由截至2024年9月30日止九個月的24.6%改善至截至2025年9月30日止九個月的28.9%。毛利率的提升主要由以下因素推動：

- (i) 大陸以外市場的貢獻增加，一般而言，大陸以外市場的利潤率高於大陸市場項目。於往績記錄期間，大陸以外市場與大陸市場在市場結構及客戶定價方面的差異對整體毛利率產生顯著的積極影響。此轉變反映在我們的收入組合中，大陸以外市場收入貢獻由截至2024年9月30日止九個月的34.2%上升至截至2025年同期的39.6%。值得注意的是，截至2025年9月30日止九個月，來自大陸以外市場的訂單佔我們總訂單量的50%以上，標誌着來自大陸以外市場的訂單首次超過大陸市場的訂單。
- (ii) 增加規模經濟效益，提高我們的採購槓桿，並有助降低零部件的平均成本。隨著部署數量及規模持續擴大，尤其是合約價值較高的大型項目佔比提高，我們的採購量大幅增加。這使我們能夠從主要零部件供應商及製造合作夥伴處獲得更優惠的定價條款。同時，重複執行類似規模和配置的項目，提高生產計劃的準確性及現場執行效率。

該等因素已反映於我們於大陸以外市場的毛利率，由截至2024年9月30日止九個月的39.0%增加至2025年同期的43.9%。

流通領域

截至2025年9月30日止九個月，流通領域的毛利率維持穩定，為27.0%，而截至2024年9月30日止九個月為27.1%。這表明儘管在此期間收入持續增長且業務規模擴大，但公司仍保持了持續的運營效率、規範的項目執行以及穩定的定價和成本控制。

製造領域

截至2025年9月30日止九個月，製造領域的毛利率大幅上升至41.8%，而截至2024年9月30日止九個月為29.2%。該大幅改善主要歸因於我們持續優化製造領域的項目組合轉向高價值及高利潤的項目。該利潤率擴張反映盈利能力顯著提升，並反映我們在製造領域注重質量的方法的有效性。

財務資料

其他收入及收益

我們的其他收入及收益由截至2024年9月30日止九個月的人民幣61.4百萬元增加30.0%至截至2025年9月30日止九個月的人民幣79.8百萬元，主要由於匯兌差額收益淨額，部分因適用政策變動導致可獲得的增值稅加計扣除大幅減少、軟件稅收返還減少及用於研發活動的政府補助減少所抵銷。

銷售及市場開支

我們的銷售及市場開支由截至2024年9月30日止九個月的人民幣363.8百萬元增加6.0%至截至2025年9月30日止九個月的人民幣385.7百萬元，主要由於授予銷售員工的僱員薪酬及股份支付增加，以及辦公及差旅開支增加以支持我們不斷擴大的大陸以外客戶基礎及售前活動。有關增加與我們更廣泛的全球擴張及跨境商業活動量增加一致。我們的銷售及市場開支佔收入的百分比由截至2024年9月30日止九個月的39.1%減少至截至2025年9月30日止九個月的30.5%，反映了隨著收入增長，我們銷售及市場活動的經營槓桿有所改善及效率更高。

行政開支

我們的行政開支由截至2024年9月30日止九個月的人民幣147.4百萬元增加5.4%至截至2025年9月30日止九個月的人民幣155.4百萬元，主要由於辦公和差旅費用增加，歸因於我們在大陸和大陸以外市場的業務擴張，導致為更廣泛的地域覆蓋所需的管理資源增加，以及行政人員的跨區域差旅增多。

研發開支

我們的研發開支由截至2024年9月30日止九個月的人民幣239.8百萬元增加7.5%至截至2025年9月30日止九個月的人民幣257.7百萬元，主要由於(i)研發人員的僱員薪酬增加，反映我們對研發人才結構的調整及持續招募全球人才以支持長期研發戰略；及(ii)辦公及差旅開支增加，由於我們於2025年就增加戰略項目的投資，與客戶進行更深入合作及互動，使研發人員出差更為頻繁。

金融及合約資產的減值虧損淨額

我們於截至2024年及2025年9月30日止九個月的金融及合約資產的減值虧損淨額分別穩定維持於人民幣2.2百萬元及人民幣2.3百萬元。

其他開支

截至2024年及2025年9月30日止九個月，我們的其他開支維持相對穩定，分別為人民幣7.4百萬元及人民幣6.7百萬元。

融資成本

我們的融資成本由截至2024年9月30日止九個月的人民幣4.5百萬元增加53.3%至截至2025年9月30日止九個月的人民幣6.9百萬元，主要由於截至2025年9月30日止九個月的新增銀行貸款導致銀行貸款利息增加。

財務資料

贖回負債利息

贖回負債利息由截至2024年9月30日止九個月的人民幣174.3百萬元增加至截至2025年9月30日止九個月的人民幣211.5百萬元，主要反映贖回負債增加。詳情請參閱「一 債務 – 贖回負債」。

衍生負債公允價值變動的虧損

截至2025年9月30日止九個月，我們並無錄得任何衍生負債公允價值變動的收益或虧損，2024年同期的衍生負債公允價值變動虧損則為人民幣333.1百萬元，主要由於向若干[編纂]前投資者授予反攤薄權而產生衍生負債公允價值變動，而有關權利於截至2024年9月30日止九個月觸發，導致該期間錄得重大的重新計量收益，而於2025年同期並無觸發相關事件。

所得稅開支

我們的所得稅開支由截至2024年9月30日止九個月的人民幣2.3百萬元大幅增加至截至2025年9月30日止九個月的人民幣7.4百萬元，主要由於若干附屬公司隨著其業務達致收支平衡而開始錄得應課稅利潤。

期內虧損

由於上述原因，我們的期內虧損由截至2024年9月30日止九個月的人民幣984.5百萬元減少40.2%至截至2025年9月30日止九個月的人民幣588.6百萬元。

截至2024年12月31日止年度與截至2023年12月31日止年度相比

收入

我們的收入由2023年的人民幣807.0百萬元增加68.6%至2024年的人民幣1,360.4百萬元，主要受大陸及大陸以外市場的收入增加所推動，而大陸以外收入錄得相對較快增長。

流通領域的收入由2023年的人民幣463.7百萬元大幅增加至2024年的人民幣986.4百萬元，而製造領域的收入則由2023年的人民幣343.3百萬元增加至2024年的人民幣374.0百萬元。該增長主要由於(i)流通領域及製造領域中倉儲自動化日益普及，(ii)在新客戶獲取及客戶複購的支持下客戶的滲透率不斷提升，及(iii)更廣泛的產品組合，包括對核心產品線(如*HaiPick Climb*系列)的迭代及升級。

銷售成本

我們的銷售成本由2023年的人民幣677.9百萬元增加47.9%至2024年的人民幣1,002.9百萬元。該增加反映材料、施工、物流及其他成本組成部分的增長，反映了收入增長及交付量不斷擴大。

財務資料

更具體地說，該增加主要歸因於：

- 材料成本增加，2024年同比增加56.5%，大致與解決方案部署規模擴大一致，反映年內交付的ACR及其他相關組件的數量增加。
- 施工成本增加，於2023年至2024年增加58.4%，主要由於同期大陸以外市場的收入貢獻增加。施工成本增加亦由於客戶部署的數量增加且複雜性不斷提高。
- 物流及運輸成本增加，主要由於大陸以外訂單量持續增加及相關大陸以外出貨量增加。該趨勢與我們大陸以外收入的大幅增長一致，即大陸以外市場收入佔總收入的比例由2023年的24.2%上升至2024年的38.1%。此外，於2024年開始，我們推出優化包裝結構、更好地規劃出貨密度、引進專職物流管理人員等一系列物流優化措施，部分抵銷大陸以外出貨量增加帶來的影響。隨著大陸以外出貨量進一步擴大，這些舉措預計將支持效率的持續提升。

毛利及毛利率

我們的毛利由2023年的人民幣129.2百萬元增加至2024年的人民幣357.5百萬元，而同期，毛利率由16.0%提升至26.3%。毛利率的提升主要由以下因素推動：

- (i) 大陸以外市場的貢獻增加，一般而言，大陸以外市場的利潤率高於大陸項目。於往績記錄期，大陸以外市場與大陸市場在市場結構及客戶定價方面的差異對整體毛利率產生顯著的積極影響。此轉變反映在我們的收入組合中，大陸以外市場的收入貢獻佔比由2023年的24.2%上升至2024年的38.1%。值得注意的是，截至2025年9月30日止九個月，大陸以外訂單佔我們所接訂單總數約50%，大陸以外訂單量首次超過大陸市場。
- (ii) 增加規模經濟效益，提高我們的採購槓桿，並有助降低零部件的平均成本。隨著部署數量及規模持續擴大，尤其是合約價值較高的大型項目佔比提高，我們的採購量大幅增加。這使我們能夠從主要零部件供應商及製造合作夥伴處獲得更優惠的定價條款。同時，重複執行類似規模和配置的項目，提高生產計劃的準確性及現場執行效率。

流通領域

流通領域的毛利率由2023年的23.1%增加至2024年的27.4%，有關改善主要歸因於在收入快速增長及規模擴張的同時實現運營效率。由於流通業務的絕對收入及收入貢獻持續增長，我們受惠於更好地分攤固定經營成本、提高執行效率及各項目標準化程度提高。隨著流通業務過渡至更具規模及更成熟的增長階段，該等因素共同使流通領域的利潤率提升。

財務資料

製造領域

製造領域的毛利由2023年的28.2%上升至2024年的32.6%。有關改善主要由於我們從2024年開始積極優化製造領域的項目組合，轉向更高價值及更高利潤的項目，使期內利潤狀況更佳及盈利能力顯著增強。

其他收入及收益

其他收入及收益於2023年為人民幣50.0百萬元，而於2024年為人民幣55.1百萬元，在上述兩個期間保持基本穩定。同比略漲主要由於(i)根據中國大陸增值稅加計減政策有權享受的增值稅附加抵扣及軟件稅收返還增加；及(ii)其他經營收入由人民幣5.3百萬元增加至人民幣8.4百萬元，主要由於我們加強存貨管理，處置滯銷及陳舊存貨所致。該等增加部分被以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產的投資收益由人民幣9.1百萬元減少至人民幣0.7百萬元所抵銷，主要由於結構性存款的投資回報減少，此乃由於結餘減少及該等投資利率波動所致。

銷售及市場開支

銷售及市場開支由2023年的人民幣424.5百萬元增加15.2%至2024年的人民幣489.2百萬元。該增加主要由於僱員薪酬增加，反映了我們大陸以外銷售團隊的本地化，以及隨著業務擴張而提高銷售人員的薪酬水平。此外，隨著我們擴展業務及加強跨境商業活動，客戶拜訪及現場活動更為頻繁，導致辦公費及差旅開支有所增加。我們的銷售及市場開支佔收入的百分比由2023年的52.7%減少至2024年的35.9%，反映隨著我們的業務規模擴大，我們的銷售及市場活動的經營槓桿有所改善及效率更高。

行政開支

我們的行政開支由2023年的人民幣190.7百萬元增加4.7%至2024年的人民幣199.6百萬元，主要歸因於：(i)公司層面的活動(包括[編纂]前籌備工作、與融資活動相關的盡職審查以及與組織升級相關的諮詢業務)導致2024年的諮詢服務費增加，及(ii)僱員報酬增加，主要由於授予行政人員的股份支付增加。有關增加部分被辦公費及差旅開支減少所抵銷，原因是我們於2023年產生與商標註冊及組織擴建有關的大額開支，而該等活動已正常化且相關開支於2024年趨於穩定。

研發開支

研發開支由2023年的人民幣308.9百萬元增加8.1%至2024年的人民幣334.0百萬元。該增加主要由於僱員相關成本增加，包括研發人員股份支付開支增加。研發開支的整體增加部分被物料消耗減少所抵銷，物料消耗由2023年的人民幣19.0百萬元減少至2024年的人民幣14.1百萬元，主要是因為更嚴格的研發流程管理，包括加強原型應用管控、提升樣品複用率以及優化開發工作流程。

財務資料

金融及合約資產的減值虧損淨額

金融及合約資產的減值虧損淨額由2023年的人民幣4.6百萬元減少至2024年的人民幣1.6百萬元，主要由於加強貿易應收賬款及應收票據的管理並提高收款效率，導致貿易應收賬款及應收票據以及合約資產的減值撥備水平降低。

其他開支

其他開支由2023年的人民幣42.1百萬元增加2024年的人民幣61.6百萬元，主要由於期內匯率波動導致匯兌虧損增加以及物業、廠房及設備的減值虧損增加。

融資成本

融資成本由2023年的人民幣5.2百萬元增加26.9%至2024年的人民幣6.6百萬元。該增加主要由於我們於2024年動用了短期及長期融資額度令銀行貸款利息增加。該等銀行貸款主要用於支持我們不斷擴大的經營規模，包括大陸以外項目部署和項目交付量增加導致的營運資金需求增加。

衍生負債公允價值變動的虧損

我們於2024年錄得衍生負債公允價值變動的虧損為人民幣333.1百萬元，而於2023年則並無錄得任何衍生負債公允價值變動的收益或虧損，主要由於向若干[編纂]前投資者授予反攤薄權而產生衍生負債公允價值變動。有關權利於2024年觸發，導致該年錄得重大的重新計量收益，而於2023年並無觸發有關事件。

所得稅開支

所得稅開支由2023年的人民幣1.0百萬元增加至2024年的人民幣3.0百萬元，主要由於若干附屬公司於其營運達致盈虧平衡時開始錄得應課稅利潤。

年內虧損

由於上述原因，我們的年內虧損由2023年的人民幣1,009.0百萬元增加24.4%至2024年的人民幣1,255.7百萬元。

對綜合資產負債表中部分項目的討論

下表載列截至所示日期我們的綜合資產負債表中的部分資料。

	截至12月31日		截至9月30日
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)
非流動資產總值	203,437	176,392	226,820
流動資產總值	1,731,101	2,294,583	2,488,836
資產總值	1,934,538	2,470,975	2,715,656

財務資料

	截至12月31日		截至9月30日
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)
非流動負債總額	200,143	243,608	206,790
流動負債總額	4,258,724	5,575,605	6,388,355
負債總額	4,458,867	5,819,213	6,595,145
流動負債淨額	(2,527,623)	(3,281,022)	(3,899,519)
資產總值減流動負債	(2,324,186)	(3,104,630)	(3,672,699)
負債淨額	(2,524,329)	(3,348,238)	(3,879,489)
實繳資本	3,020	3,601	5,013
虧絀	(2,527,349)	(3,351,839)	(3,884,502)
權益總額	(2,524,329)	(3,348,238)	(3,879,489)

資產

存貨

於往績記錄期間，我們的存貨主要包括原材料、製成品、已發出貨物及合約成本。

我們的原材料主要包括電子元件、機械零件及耗材，主要由於我們擴大解決方案交付活動導致訂單量增加。

製成品主要指已採購或製造但尚未轉讓或提供予特定客戶的配套及周邊設備。整個往績記錄期的製成品結餘波動反映了生產完成與客戶交付計劃之間的時間差異，以及大型項目數量增加。

已發出貨物及合約成本指合約交付流程產生的成本，包括(i)在收入確認前已轉讓或向客戶提供的產品，(ii)人工、材料、現場部署、系統配置及其他特定於項目的實施活動，及(iii)為履行合約而採購或生產的原材料、交付物及其他合約專屬資源，惟須符合資本化條件。

下表載列截至所示日期我們的存貨明細。

	截至12月31日		截至9月30日
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)
原材料	62,290	71,056	90,384
製成品	3,664	2,758	4,093
已發出貨物及合約成本	622,669	854,558	1,041,598
總計	688,623	928,372	1,136,075

財務資料

我們的存貨由截至2023年12月31日的人民幣688.6百萬元增加至截至2024年12月31日的人民幣928.4百萬元，主要由於年內客戶訂單增加及需要更多材料和更長交貨時間的大型項目比例增加。我們的存貨其後增加至截至2025年9月30日的人民幣1,136.1百萬元，主要由於(i)已發出貨物及合約成本上升，其受業務快速擴張及訂單強勁增長所帶動，及(ii)原材料增加，反映我們因客戶訂單增加而提高備貨水平。

我們認為，維持適當的存貨水平使我們能夠滿足客戶的交付要求及支持大型大陸以外項目的執行，同時保持我們的整體流動資金狀況。我們已實施一系列存貨管理程序。有關進一步詳情，請參閱「業務－製造與生產－存貨管理」。

我們的存貨周轉天數(即特定期間存貨期初與期末餘額的平均值，除以同期銷售成本再乘以該期間的天數)由2023年的311天減少至2024年的294天，主要由於存貨管理效率提高。截至2025年9月30日止九個月，我們的存貨周轉天數增加至315天，主要由於大型複雜項目佔比上升，此類項目通常涉及更長的採購週期、備貨週期及部署週期，從而延長了存貨管理週期。

下表載列截至所示日期我們的存貨賬齡分析。

	截至12月31日		截至9月30日
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)
一年內	609,660	873,380	1,030,624
一至兩年	65,063	34,761	87,301
兩至三年	13,900	15,334	15,378
超過三年	—	4,897	2,772
	688,623	928,372	1,136,075

截至2026年1月5日，我們截至2025年9月30日的待處理存貨中約人民幣465.4百萬元或41.0%已於其後利用或出售。

貿易應收款項及應收票據

於往績記錄期間，我們的貿易應收款項及應收票據主要指於日常業務過程中應收客戶的款項。截至2023年及2024年12月31日及2025年9月30日，我們的貿易應收款項及應收票據分別為人民幣157.5百萬元、人民幣209.6百萬元及人民幣181.7百萬元。截至2023年及2024年12月31日及2025年9月30日，我們錄得貿易應收款項及應收票據減值分別為人民幣4.1百萬元、人民幣5.6百萬元及人民幣7.7百萬元。

我們的貿易應收款項及應收票據由截至2023年12月31日的人民幣157.5百萬元增加至截至2024年12月31日的人民幣209.6百萬元，與我們期內收入的增長整體一致。我們的貿易應收款項及應收票據其後減少至截至2025年9月30日的人民幣181.7百萬元，主要由於期內收款情況改善。有關改善歸因於客戶預付款項的比例增加，以及我們持續優化應收款項管理及收款機制，包括嚴謹的信貸管制及更嚴格地跟進未償還結餘。因此，我們的貿易應收款項及應收票據的整體賬齡狀況有所改善，且貿易應收款項及應收票據的非流動部分(包括賬齡超過一年的金額)仍然有限。

財務資料

下表載列截至所示日期我們貿易應收款項的賬齡分析。

	截至12月31日		截至9月30日
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)
一年內	146,404	186,539	155,646
一至兩年	5,448	18,631	16,933
兩至三年	86	1,099	7,904
總計	151,938	206,269	180,483

由於我們的客戶基礎持續擴大及多元化，我們的結算條款因不同客戶及項目類型而異。我們根據適用會計準則對我們不包含重大融資成分的貿易應收款項應用全期預期信貸虧損（「預期信貸虧損」）撥備，並根據我們對其可收回性的評估記錄減值撥備。

於2023年、2024年及截至2025年9月30日止九個月，我們的貿易應收款項周轉天數（即特定期間貿易應收款項流動部分（扣除減值撥備）於期初與期末餘額的平均值，除以同期收入再乘以該期間的天數）保持相對穩定，分別為40天、46天及41天，這反映出在報告期內收入規模擴大的情況下，我們的客戶付款結構和收款措施是有效的。得益於完善的信用評估和收款機制，客戶付款良好且預付款水平可觀，這對我們的應收賬款狀況起到了積極作用。因此，儘管業務持續增長，我們仍能在各期間保持高效穩定的收款週期。

截至2026年1月5日，我們截至2025年9月30日尚未收回的貿易應收款項中約人民幣88.5百萬元或47.1%已於其後結清。

以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的債務投資

於往績記錄期間，我們以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的債務投資主要指就我們的應收款項及存款證發行的銀行承兌匯票。截至2023年及2024年12月31日以及2025年9月30日，我們分別錄得以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的債務投資人民幣55.7百萬元、人民幣3.4百萬元及人民幣1.1百萬元。該等波動乃由客戶所採用的支付方式組合改變及存款證減少所致。

合約資產

我們的合約資產主要指客戶在項目交付及驗收後按合約保留的金額。根據我們標準商業安排的條款，若干客戶將扣留部分合約代價作為質保金。該等質保金須於適用保證期屆滿後根據相關合約條款向我們支付。有關我們合約資產的詳情，請參閱本文件附錄一所載會計師報告附註20。

我們的合約資產由截至2023年12月31日的人民幣44.2百萬元增加至截至2024年12月31日的人民幣67.9百萬元，並進一步增加至截至2025年9月30日的人民幣84.6百萬元，主要由於我們業務增長帶動了項目完成量的增加。

預付款項、按金及其他應收款項

我們的預付款項、按金及其他應收款項包括：(i)與業務運營有關的其他應收款項及按金；(ii)物業、廠房及設備的預付款項、(iii)可抵扣增值稅；(iv)原材料及服務的預付款項；(v)與我們日常業務過程相關的服務的預付經營開支；(vi)應收關聯方款項，及(vii)出口退稅。有關我們的預付款項、按金及其他應收款項的詳細明細，請參閱本文件附錄一所載會計師報告附註21。

財務資料

我們的預付款項、按金及其他應收款項由截至2023年12月31日的人民幣109.2百萬元增加至截至2024年12月31日的人民幣133.8百萬元，並進一步增加至截至2025年9月30日的人民幣148.1百萬元，主要受業務擴張、預先採購需求較高及其他流動資產增加所推動。

以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產

我們以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產包括作為短期現金管理活動一部分而購買的結構性存款。截至2023年及2024年12月31日以及2025年9月30日，我們分別錄得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30.8百萬元、人民幣40.2百萬元及人民幣10.0百萬元。該等結餘變動反映我們為優化盈餘現金收益並滿足營運資金需求而進行此類結構性存款的購買及贖回時機。

現金及現金等價物、定期存款及受限制現金

我們的現金及現金等價物由截至2023年12月31日的人民幣532.9百萬元增加至截至2024年12月31日的人民幣767.6百萬元，主要由於我們於2024年完成E輪融資所收取的所得款項。我們的現金及現金等價物減少至截至2025年9月30日的人民幣757.5百萬元，主要由於我們的日常業務營運使用現金所致。

截至2023年及2024年12月31日以及2025年9月30日，我們的定期存款分別為人民幣66.7百萬元、人民幣14.2百萬元及人民幣118.3百萬元。定期存款餘額的變化反映我們在定期存款、結構性存款及手頭現金之間短期流動資金配置的轉變。

我們的受限制現金主要指銀行承兌擔保按金及若干大陸以外項目所需的履約或付款擔保。我們的受限制現金由截至2023年12月31日的人民幣150.8百萬元增加至截至2024年12月31日的人民幣184.0百萬元，並進一步增加至截至2025年9月30日的人民幣223.6百萬元，與我們經營的擴張及需要擔保安排的項目數量增加一致。

物業、廠房及設備

於往績記錄期間，我們的物業、廠房及設備主要包括：(i)建築物，(ii)電子設備；(iii)機器及設備；(iv)車輛；(v)其他設備；(vi)租賃裝修；及(vii)在建工程。該等資產為我們的研發、生產、測試及辦公活動提供支持。建築物與我們位於江蘇省鹽城市的生產設施有關，該設施於2025年6月投產。在建工程主要指尚未投入使用的設備及設施，以及正在進行安裝調試與項目相關的系統。有關我們的物業、廠房及設備的詳細明細，請參閱本文件附錄一所載會計師報告附註13。

我們的物業、廠房及設備由截至2023年12月31日的人民幣45.2百萬元減少至截至2024年12月31日的人民幣30.4百萬元，主要由於主要設施翻新及生產設備安裝已於2023年完成，於2024年並無重大資產增加以及持續折舊所致。我們的物業、廠房及設備由截至2024年12月31日的人民幣30.4百萬元增加至截至2025年9月30日的人民幣77.7百萬元，主要歸因於鹽城設施的完成及資本化。

使用權資產

於往績記錄期間，我們的使用權資產主要與我們用作生產設施、倉庫以及大陸及大陸以外辦公場所的租賃物業有關。我們的使用權資產由截至2023年12月31日的人民幣107.1百萬元減少至截至2024年12月31日的人民幣86.9百萬元，主要由於我們終止若干物業的租賃或轉為短期租賃。截至2025年9月30日，我們的使用權資產進一步減少至人民幣82.5百萬元，主要歸因於現有租賃下使用權資產的持續折舊。

其他無形資產

於往績記錄期間，我們的其他無形資產主要包括軟件系統及專利。截至2023年及2024年12月31日以及2025年9月30日，我們的其他無形資產保持相對穩定，分別為人民幣12.4百萬元、人民幣13.2百萬元及人民幣12.9百萬元。

財務資料

負債

貿易應付款項及應付票據

於往績記錄期間，我們的貿易應付款項及應付票據主要包括：(i)應付票據，主要指以銀行承兌票據形式向供應商支付的款項；及(ii)貿易應付款項，指就採購貨品或服務應付供應商的款項。截至2023年及2024年12月31日以及2025年9月30日，我們的貿易應付款項及應付票據分別為人民幣649.7百萬元、人民幣846.5百萬元及人民幣941.6百萬元。

我們的貿易應付款項及應付票據由截至2023年12月31日的人民幣649.7百萬元增加至截至2024年12月31日的人民幣846.5百萬元，並進一步增加至截至2025年9月30日的人民幣941.6百萬元，主要由於採購活動持續增多以應對我們快速增長的項目交付，以及供應商結算的時間安排。

我們的貿易應付款項周轉天數（即特定期間貿易應付款項期初與期末餘額的平均值，除以同期銷售成本再乘以該期間的天數）由2023年的102天增加至2024年的138天，並進一步增加至截至2025年9月30日止九個月的167天，主要因為(i)隨著我們的採購量增加，我們自若干供應商獲得更長的信貸期，及(ii)我們因採購量增加錄得更高的期末貿易應付款項結餘。

截至2023年及2024年12月31日及2025年9月30日，我們賬齡為一年內的貿易應付款項及應付票據分別為人民幣645.0百萬元、人民幣840.3百萬元及人民幣920.2百萬元，而賬齡超過一年的貿易應付款項則分別為人民幣4.7百萬元、人民幣6.2百萬元及人民幣21.4百萬元。

截至2026年1月5日，我們截至2025年9月30日尚未支付的貿易應付款項中約人民幣383.2百萬元或67.7%已於其後結清。

合約負債

於往績記錄期間，我們的合約負債主要指已自客戶收取的預付款項。我們的合約負債由截至2023年12月31日的人民幣589.6百萬元增加至截至2024年12月31日的人民幣948.0百萬元，並進一步增加至截至2025年9月30日的人民幣1,137.5百萬元，主要由於期內客戶訂單量增加，反映客戶對我們的解決方案及交付能力的廣泛認可。截至2025年9月30日，我們的合約負債人民幣1,137.5百萬元高於已發出貨物及合約成本人民幣1,041.6百萬元，表明該履約成本可以客戶預付款項支付而非動用營運資金支付。

其他應付款項及應計費用

於往績記錄期間，我們的其他應付款項及應計費用主要包括(i)應付工資，(ii)待結轉項增值稅，(iii)非流動資產的應付款項，指就建造鹽城工廠新廠房的應付代價，(iv)其他應付稅項，(v)其他應付款項，(vi)應付第三方款項及(vii)應付租賃補償。有關我們其他應付款項及應計費用的詳細明細，請參閱本文件附錄一所載會計師報告附註26。

我們的其他應付款項由截至2023年12月31日的人民幣162.5百萬元增加至截至2024年12月31日的人民幣224.5百萬元，主要由於其他應付稅項隨著我們業務的增長而增加所致。截至2025年9月30日，我們的其他應付款項保持相對穩定為人民幣209.4百萬元。

財務資料

撥備

我們的撥備主要指為客戶已驗收但仍在保固期內的項目計提的質保金撥備。我們的撥備由截至2023年12月31日的人民幣41.2百萬元增加至截至2024年12月31日的人民幣74.1百萬元，並進一步增加至截至2025年9月30日的人民幣78.2百萬元，與我們的業務擴張及處於質保期的完工項目增加一致。

流動資金及資本資源

於往績記錄期間，我們主要透過股東出資及客戶現金付款滿足我們的現金需求。[編纂]後，我們計劃以均衡方式透過經營活動所得現金、[編纂][編纂]、股權融資活動及債務融資活動為我們未來的資本需求提供資金。

流動資產及流動負債

下表載列截至所示日期我們的流動資產及流動負債。

	截至12月31日		截至9月30日	截至1月5日
	2023年	2024年	2025年	2026年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)	人民幣千元 (未經審核)
流動資產				
存貨	688,623	928,372	1,136,075	1,024,378
貿易應收款項及應收票據	147,274	202,682	175,917	261,926
以公允價值計量且其變動計入 其他綜合收益的債務投資	55,655	3,446	1,141	3,311
合約資產	24,623	38,188	46,307	45,627
預付款項、按金及其他應收款 項	100,253	124,520	138,333	117,975
以公允價值計量且其變動計入 當期損益的金融資產	30,822	40,231	10,000	–
現金及現金等價物	532,930	767,622	757,482	1,875,857
受限制現金	150,758	183,987	223,581	184,367
原到期日超過三個月但少於一 年的定期存款	163	5,535	–	33,618
流動資產總值	1,731,101	2,294,583	2,488,836	3,547,059
流動負債				
貿易應付款項及應付票據	649,664	846,529	941,598	984,040
合約負債	488,878	813,309	1,083,542	1,046,577
其他應付款項及應計費用	162,513	224,505	209,412	274,545
計息銀行貸款	10,466	91,779	97,970	55,475
租賃負債	30,050	28,464	26,565	22,808
撥備	30,512	56,706	60,571	77,487
應付稅項	952	2,538	7,299	7,036
贖回負債	2,885,689	3,511,775	3,961,398	5,073,689
流動負債總額	4,258,724	5,575,605	6,388,355	7,541,657
流動負債淨額	(2,527,623)	(3,281,022)	(3,899,519)	(3,994,598)

財務資料

我們的流動負債淨額由截至2025年9月30日的人民幣3,899.5百萬元增至截至2026年1月5日的人民幣3,994.6百萬元，主要由於流動負債總額的增幅超過流動資產總值的增幅。流動負債總額由截至2025年9月30日的人民幣6,388.4百萬元增加至截至2026年1月5日的人民幣7,541.7百萬元，主要由於(i)贖回負債(與2025年12月完成融資有關)增加人民幣1,112.3百萬元；及(ii)其他應付款項及應計費用增加人民幣65.1百萬元以及貿易應付款項及應付票據增加人民幣42.4百萬元，一般與我們擴大項目數量及整體業務增長一致。流動資產總值由截至2025年9月30日的人民幣2,488.8百萬元增加至截至2026年1月5日的人民幣3,547.1百萬元，主要由於現金及現金等價物(與2025年12月完成的融資收取的所得款項有關)增加人民幣1,118.4百萬元。

我們的流動負債淨額由截至2024年12月31日的人民幣3,281.0百萬元增加至截至2025年9月30日的人民幣3,899.5百萬元，主要由於流動負債總額的增幅超過流動資產總值的增幅。流動負債總額由截至2024年12月31日的人民幣5,575.6百萬元增加至截至2025年9月30日的人民幣6,388.4百萬元，主要由於合約負債增加人民幣270.2百萬元及貿易應付款項及應付票據增加人民幣95.1百萬元，兩者基本符合我們擴大的項目量及整體業務增長。流動資產總值由截至2024年12月31日的人民幣2,294.6百萬元增加至截至2025年9月30日的人民幣2,488.8百萬元，主要由於存貨增加人民幣207.7百萬元。

我們的流動負債淨額由截至2023年12月31日的人民幣2,527.6百萬元增加至截至2024年12月31日的人民幣3,281.0百萬元，主要由於流動負債總額的增幅超過流動資產總值的增幅。流動負債總額由截至2023年12月31日的人民幣4,258.7百萬元增加至截至2024年12月31日的人民幣5,575.6百萬元，主要由於合約負債增加人民幣324.4百萬元以及貿易應付款項及應付票據增加人民幣196.9百萬元，兩者基本符合我們擴大的項目量及整體業務增長。流動資產總值由截至2023年12月31日的人民幣1,731.1百萬元增加至截至2024年12月31日的人民幣2,294.6百萬元，主要由於存貨增加人民幣239.8百萬元以及現金及現金等價物增加人民幣234.7百萬元。

現金流量分析

下表呈列所示期間我們的綜合現金流量數據。

	截至12月31日止年度		截至9月30日止九個月	
	2023年	2024年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)	人民幣千元 (未經審核)
經營活動所用現金流淨額...	(482,249)	(195,749)	(309,647)	(285,709)
投資活動				
所得現金流淨額.....	740,075	16,341	49,646	14,626
融資活動所得現金流淨額...	(31,816)	421,434	249,826	244,214
現金及現金等價物增加／ (減少)淨額.....	226,010	242,026	(10,175)	(26,869)
年／期初現金及現金等價物	304,708	532,930	532,930	767,622
匯率變動的淨影響.....	2,212	(7,334)	(3,052)	16,729
年／期末現金及現金等價物	532,930	767,622	519,703	757,482

財務資料

我們通過現金轉換週期評估流動資金效率，現金轉換週期乃按存貨周轉天數加貿易應收款項及應收票據周轉天數減貿易應付款項及應付票據周轉天數及合約負債周轉天數之總和計算。於2023年及2024年以及截至2025年9月30日止九個月，我們的現金轉換週期分別為負40天、負85天及負103天。我們於整個往績記錄期間的現金轉換週期維持負數，主要由於貿易應收款項及應收票據周轉速度較快，我們於2023年、2024年以及截至2025年9月30日止九個月的貿易應收款項及應收票據周轉天數分別為42天、47天及41天。此外，我們合約負債中反映的強勁客戶預付款可以大幅抵銷我們的存貨需求，這表示，平均而言，我們能夠在存貨悉數轉換之前向客戶收取現金。有關現金效率可減少對外部融資的依賴，增強我們的流動資金狀況並提供額外靈活性以支持業務擴張。

於往績記錄期間，我們錄得經營活動產生的現金流出淨額，是由於我們持續投資於業務擴張並產生淨虧損。於各期間，我們經營活動所用現金淨額大幅低於經調整EBITDA（非國際財務報告準則計量），主要由於營運資金流動良好（包括客戶預付款增加及加快）以及貿易應付款項及應付票據增加。該等因素共同表明，隨著時間推移，我們的業務產生現金的效率更高。

此外，自2023年以來，我們的營運資金一直維持負數，主要由於我們的貿易應付款項及應付票據以及合約負債一直超過我們的存貨及貿易應收款項及應收票據。於2023年及2024年以及截至2025年9月30日止九個月，我們的營運資金（即存貨加貿易應收款項及應收票據減貿易應付款項及應付票據減合約負債）分別為負人民幣302.6百萬元、負人民幣528.8百萬元及負人民幣713.1百萬元。此營運資金架構主要由於我們有能力在項目執行前或項目初期階段取得客戶預付款項，以及供應商給予的優惠付款條款使我們能夠通過客戶預付款項及供應商信貸而非本身的現金資源為我們大部分業務營運提供資金。截至2025年9月30日，我們的合約負債人民幣1,137.5百萬元超過已發出貨物及合約成本人民幣1,041.6百萬元，表明該履約成本可以客戶預付款項而非本身的營運資金支付。

經營活動所用現金淨額

截至2025年9月30日止九個月，我們的經營活動所用現金淨額為人民幣285.7百萬元，主要歸因於除稅前虧損人民幣581.2百萬元，並已就若干非現金及非經營性項目作出調整。該等非現金及非經營性項目的調整主要包括(i)贖回負債的利息人民幣211.5百萬元，(ii)股份支付人民幣84.1百萬元，(iii)匯兌收益人民幣63.8百萬元，(iv)使用權資產折舊人民幣23.3百萬元，及(v)物業、廠房及設備折舊人民幣22.2百萬元。該金額因營運資金的變動（主要包括合約負債增加人民幣144.1百萬元）進一步調整，部分被存貨增加人民幣180.4百萬元所抵銷。

於2024年，我們的經營活動所用現金淨額為人民幣195.7百萬元，主要歸因於除稅前虧損人民幣1,252.7百萬元，並已就若干非現金及非經營性項目作出調整。該等非現金及非經營性項目的調整主要包括(i)贖回負債的利息人民幣239.7百萬元，(ii)股份支付人民幣92.4百萬元，及(iii)匯兌虧損人民幣42.4百萬元。該金額因營運資金變動而進一步調整，主要包括(i)合約負債增加人民幣381.1百萬元及(ii)貿易應付款項及應付票據增加人民幣199.2百萬元，部分被存貨增加人民幣293.0百萬元所抵銷。

於2023年，我們的經營活動所用現金淨額為人民幣482.2百萬元，主要歸因於除稅前虧損人民幣1,008.0百萬元，並已就若干非現金及非經營性項目作出調整。該等非現金及非經營性項目的調整主要包括(i)贖回負債利息人民幣211.2百萬元，(ii)存貨撇減至可變現淨值人民幣73.7百萬元，及(iii)股份支付人民幣72.4百萬元。該金額因營運資金變動而進一步調整，主要包括(i)貿易應付款項及應付票據增加人民幣360.9百萬元及(ii)合約負債增加人民幣278.9百萬元，部分被(i)存貨增加人民幣284.9百萬元，及(ii)貿易應收款項及應收票據增加人民幣120.9百萬元所抵銷。

財務資料

投資活動所得現金淨額

於整個往績記錄期間，我們的投資現金流量變動主要反映購買及贖回短期理財產品的時間安排。

截至2025年9月30日止九個月，我們的投資活動所用現金淨額為人民幣14.6百萬元，主要歸因於(i)購買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130.3百萬元，主要涉及購買短期理財產品，及(ii)購買物業、廠房及設備項目人民幣18.8百萬元，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人民幣160.4百萬元所抵銷，主要涉及贖回短期理財產品。

於2024年，我們的投資活動所用現金淨額為人民幣16.3百萬元，主要歸因於(i)購買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245.1百萬元，主要涉及購買短期理財產品，及(ii)購買物業、廠房及設備項目人民幣14.6百萬元，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人民幣236.7百萬元所抵銷，主要涉及贖回短期理財產品。

於2023年，我們的投資活動所得現金淨額為人民幣740.1百萬元，主要歸因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人民幣1,134.9百萬元，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人民幣566.8百萬元所抵銷，主要與我們購買及贖回短期理財產品有關。

融資活動所得或所用現金淨額

截至2025年9月30日止九個月，我們的融資活動所得現金淨額為人民幣244.2百萬元，主要歸因於(i)與2025年前三季度完成的股權融資有關的發行系列股份所得款項人民幣266.4百萬元，及(ii)為應付日常業務運營現金需求取得新增銀行及其他借款人民幣109.2百萬元作為營運資金，此部分被償還銀行貸款人民幣100.7百萬元所抵銷。

於2024年，我們的融資活動所得現金淨額為人民幣421.4百萬元，主要歸因於(i)與2024年完成的股權融資有關的發行系列股份所得款項人民幣352.8百萬元，及(ii)為應付日常業務運營現金需求取得新增銀行及其他借款人民幣127.7百萬元作為營運資金，此部分被(i)租賃付款人民幣32.9百萬元及(ii)償還銀行貸款人民幣27.2百萬元所抵銷。

於2023年，我們的融資活動所用現金淨額為人民幣31.8百萬元，主要歸因於租賃付款人民幣37.7百萬元及償還銀行貸款人民幣5.3百萬元，部分被新增銀行及其他借款人民幣10.8百萬元所抵銷。

營運資金充足程度

董事認為，經計及本集團的可用財務資源(包括現金及現金等價物、經營及融資活動現金流量以及[編纂]估計[編纂]淨額)，我們具備充足營運資金以滿足我們自本文件日期起至少未來12個月的現時需求。

財務資料

債務

於往績記錄期間，我們的債務包括租賃負債、計息銀行貸款、應付第三方款項及贖回負債。下表載列截至所示日期我們的債務明細。

	截至12月31日		截至9月30日	截至1月5日
	2023年	2024年	2025年	2026年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)	人民幣千元 (未經審核)
流動				
租賃負債.....	30,050	28,464	26,565	22,808
計息銀行貸款.....	10,466	91,779	97,970	55,475
應付第三方款項.....	–	3,056	2,900	2,070
贖回負債.....	2,885,689	3,511,775	3,961,398	5,073,689
非流動				
租賃負債.....	82,823	68,069	57,343	51,550
計息銀行貸款.....	–	19,186	21,440	32,645
應付第三方款項.....	–	1,225	–	–
總計	3,009,028	3,723,554	4,167,616	5,238,237

租賃負債

於往績記錄期間，我們的租賃負債主要來自辦公場所、生產設施及倉庫的租賃物業。下表載列截至所示日期我們的租賃負債明細：

	截至12月31日		截至9月30日	截至1月5日
	2023年	2024年	2025年	2026年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)	人民幣千元 (未經審核)
流動	30,050	28,464	26,565	22,808
非流動	82,823	68,069	57,343	51,550
總計	112,873	96,533	83,908	74,358

我們的租賃負債由截至2023年12月31日的人民幣112.9百萬元減少至截至2024年12月31日的人民幣96.5百萬元，並於其後減少至截至2025年9月30日的人民幣83.9百萬元，主要由於我們的租賃付款及若干租賃到期。

計息銀行貸款

於往績記錄期間，我們的計息銀行貸款主要包括有抵押及無抵押銀行貸款。下表載列截至所示日期我們的計息銀行貸款明細。

財務資料

	截至12月31日		截至9月30日	截至 1月5日
	2023年	2024年	2025年	2026年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)	人民幣千元 (未經審核)
流動				
銀行貸款－有抵押.....	9,009	47,118	31,096	26,000
銀行貸款－無抵押.....	1,457	2,004	10,730	2,720
長期銀行貸款的流動部分				
－有抵押.....	—	42,657	56,144	26,755
小計	10,466	91,779	97,970	55,475
非流動				
銀行貸款－有抵押.....	—	19,186	21,440	32,645
總計	10,466	110,965	119,410	88,120

我們的銀行貸款由截至2023年12月31日的人民幣10.5百萬元增至截至2024年12月31日的人民幣111.0百萬元，並進一步增至截至2025年9月30日的人民幣119.4百萬元，反映出我們的業務規模快速擴張帶來的營運資金需求增加。截至2026年1月5日（即我們的債項聲明日期），我們的尚未償還銀行借款為人民幣88.1百萬元。於往績記錄期間，我們的銀行貸款利率介乎1.11%至3.80%不等，與同期營運資金貸款的現行市場融資成本一致。

除上文所披露我們截至2023年及2024年12月31日、2025年9月30日及2026年1月5日的債項外，截至2026年1月5日（即我們的債項聲明日期），我們並無任何其他重大按揭、抵押、債權證、貸款資本、債務證券、貸款、銀行透支或其他類似債項、融資租賃或租購承擔、承兌負債（一般貿易票據除外）、承兌信貸（有擔保、無擔保、有抵押或無抵押），或擔保或其他或有負債。

截至最後實際可行日期，我們的債項中並無任何可能顯著限制我們未來融資能力的重大限制性契諾，且於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們的債項亦未發生任何重大違約或違反契諾的情況。截至2026年1月5日（即我們的債項聲明日期），我們擁有未動用銀行授信額度人民幣1,720.9百萬元及26.7百萬美元。董事進一步確認，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們在獲得銀行貸款及其他借款方面並無遇到任何困難，亦未發生拖欠支付銀行貸款及其他借款或違反契諾的情況。

應付第三方款項

我們的應付第三方款項是與第三方就若干存貨所訂立的售後回購安排。該筆交易發生於2024年，用以補充公司的營運資金。詳情請參閱本文件附錄一所載會計師報告之附註26。截至2023年12月31日，我們並未記錄任何來自第三方的貸款。截至2024年12月31日，我們來自第三方的貸款由人民幣430萬元減少至2025年9月30日的人民幣290萬元，主要由於部分貸款已償還。截至2026年1月5日（即我們債務聲明之日），我們來自第三方的貸款為人民幣210萬元。

財務資料

贖回負債

我們的贖回負債主要與數輪股權融資中授予若干[編纂]前投資者贖回權有關。截至2023年及2024年12月31日以及2025年9月30日，我們的贖回負債分別為人民幣2,885.7百萬元、人民幣3,511.8百萬元及人民幣3,961.4百萬元。詳情請參閱本文件附錄一所載會計師報告附註31。

資本支出

於往績記錄期間，我們的資本支出主要與購置研發、生產及辦公運營所用的物業、廠房及設備以及無形資產有關。該等資產主要包括電子設備、機械及其他配套設備、租賃研發、生產及辦公物業所需的租賃物業裝修，以及運輸設備及與尚未達到擬定運行狀態的設備及設施相關的在建工程。在建工程主要包括處於安裝或調試階段的設備及設施項目。

下表載列所示期間我們的資本支出明細。

	截至12月31日止年度		截至9月30日止九個月	
	2023年	2024年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)	人民幣千元 (未經審核)
物業、廠房及設備	26,529	14,588	9,235	18,833
無形資產	7,524	3,779	1,364	3,127
總計	34,053	18,367	10,599	21,960

過往，我們主要通過經營所得現金及為滿足營運資金及業務擴張需求而獲得的銀行借款撥付資本支出。我們預計將繼續產生資本支出以滿足業務的預期增長。我們計劃綜合利用多種財務資源撥付未來的資本支出，包括現有現金結餘、業務活動所得現金、[編纂][編纂]淨額以及(如適合)未來可能進行的股權或債務融資。展望未來，我們預計資本支出將用於支持研發、生產及全球業務擴張，包括可能添置與規劃的大陸以外生產能力相關的設備及設施。有關進一步詳情，請參閱「未來計劃及[編纂]用途—[編纂]用途」。我們可能會根據不斷變化的業務需求調整資本支出計劃。

資本承擔

截至2023年及2024年12月31日以及2025年9月30日，我們的資本承擔分別為人民幣0.6百萬元、人民幣321.6百萬元及人民幣263.1百萬元。該等資本承擔反映我們計劃對若干生產設施的投資。截至2024年12月31日，我們已訂約但尚未執行的購買物業、廠房及設備項目為人民幣315.8百萬元及購買土地使用權項目為人民幣5.8百萬元。

財務資料

或有負債

截至2023年及2024年12月31日以及2025年9月30日，我們並無任何重大或有負債。

關聯方交易

我們不時與關聯方訂立交易。有關我們於往績記錄期內關聯方交易的詳情，請參閱本文件附錄一所載會計師報告附註38。

董事確認，於往績記錄期間，各項重大關聯方交易均由相關各方按正常商業條款公平進行，且不會扭曲我們於往績記錄期間的經營業績，亦不會使我們的過往業績無法反映未來的表現。

資產負債表外安排

截至最後實際可行日期，我們並無任何尚未了結的資產負債表外安排。

主要財務比率

下表載列截至所示日期或於所示期間我們的部分主要財務比率。

	截至12月31日止年度／ 截至12月31日		截至9月30日止九個月／ 截至9月30日	
	2023年	2024年	2024年	2025年
毛利率 ⁽¹⁾	16.0%	26.3%	24.6%	28.9%
大陸以外市場的毛利率	45.7%	41.4%	39.0%	43.9%
大陸以外市場的收入增長率	不適用	165.7%	不適用	57.1%
經調整EBITDA率(非國際 財務報告準則計量) ⁽²⁾	(77.3%)	(35.6%)	(39.5%)	(20.5%)
現金轉換周期 ⁽³⁾ (天)	(40)	(85)	(58)	(103)

附註：

- (1) 等於特定期間的毛利除以同期收入再乘以100%。
- (2) 等於特定期間的經調整EBITDA(非國際財務報告準則計量)除以同期收入再乘以100%。請參閱「—綜合損益表節選項目論述—非國際財務報告準則計量」。
- (3) 現金轉換週期為衡量存貨採購支付現金與客戶收取現金之間時間間隔的指標，其計算方法為存貨周轉天數加貿易應收款項及應收票據周轉天數減貿易應付款項及應付票據周轉天數及合約負債周轉天數之總和。負數的現金轉換週期通常被認為是一個積極指標，因其表明公司能夠有效地將其庫存投資轉化為現金，通常反映出強大的運營執行力和財務紀律。請參閱「—流動資金及資本資源—現金流量分析」。

財務風險披露

我們承受的主要風險包括外幣風險、信貸風險及流動資金風險。有關我們面臨的財務風險的詳情，請參閱本文件附錄一所載會計師報告附註41。

財務資料

外幣風險是指因外幣匯率變動而造成損失的風險。人民幣與我們開展業務所使用的其他貨幣之間的匯率波動可能影響我們的財務狀況及經營業績。

我們僅與公認及信譽良好的人士進行交易。我們的政策規定所有希望以信貸條款進行交易的客戶均須接受信貸核實程序。我們持續監控應收結餘，而我們面對的壞賬風險並不重大。我們的其他金融資產（包括現金及現金等價物、定期存款、受限制現金及計入預付款項、按金及其他應收款項的金融資產）的信貸風險來自對手方違約，最高風險相等於該等工具的賬面值。

我們使用經常性流動資金計劃工具監控資金短缺風險。該工具會考慮我們的金融工具及金融資產（如貿易應收款項）的到期日以及預計經營現金流量。

股息

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無宣派或派付任何股息。我們目前預計將保留所有未來盈利用於業務運營及擴張，並預計於可預見未來不會派付任何現金股息。

我們並無制定正式的股息政策，亦無固定的派息率。我們派付的任何股息將由董事會全權酌情釐定，並考慮多項因素，包括我們的實際及預期經營業績、現金流量及財務狀況、整體業務狀況及業務策略、預計營運資金需求及未來擴張計劃、法律、監管及其他合約限制，以及董事會視為合適的其他因素。股東可於股東會上批准董事會建議的任何股息宣派。根據中國法律顧問的意見，中國法律規定股息只能從可分派利潤中派付。可分派利潤為彌補過往累計虧損（如有）並扣除中國法律規定中國公司須繳納的法定及其他儲備的稅後利潤。中國法律規定，中國公司須將稅後利潤（如有）的至少10%撥入法定儲備，直至該儲備金達到其註冊資本的50%為止，且不得以現金股息的形式分派。公司在將稅後利潤撥入法定儲備金後，還可以根據股東會上通過的決議，將稅後利潤撥入任意儲備金。

可供分派儲備

截至2023年及2024年12月31日以及2025年9月30日，我們並無任何可供分派儲備。

[編纂]

我們將承擔的[編纂]估計約[編纂]港元（包括[編纂]，假設[編纂]為每股[編纂]港元，即指示性[編纂]每股[編纂]港元至[編纂]港元的中位數），佔[編纂][編纂]總額的[編纂]%（假設並無根據[編纂]發行任何股份）。上述[編纂]包括(i)[編纂]開支[編纂]港元；及(ii)[編纂]開支[編纂]港元，包括(a)法律顧問及申報會計師的費用及開支[編纂]

財務資料

港元；及(b)其他費用及開支[編纂]港元。於往績記錄期間，我們並無產生[編纂]。我們預計於往績記錄期間後將產生[編纂]約[編纂]港元，其中約[編纂]港元預計將計入我們的綜合損益表，而約[編纂]港元乃因[編纂]股份而產生，並將於[編纂]時從權益中扣除。以上[編纂]為最近實際可行估計，僅供參考，實際金額可能與此估計有所不同。

[編纂]

無重大不利變動

董事確認，直至本文件日期，自2025年9月30日（即本文件附錄一所載會計師報告所報告期間末）以來，我們的財務或貿易狀況、債務水平、抵押、或有負債、擔保或前景均未發生重大不利變動。董事進一步確認，自2025年9月30日以來，並無發生任何將對會計師報告所載資料產生重大影響的事件。

根據上市規則第13.13至13.19條披露

董事確認，除本文件另有披露者外，截至最後實際可行日期，並無任何須根據上市規則第13.13至13.19條披露的情況。

未來計劃及[編纂]用途

未來計劃

有關我們未來計劃的進一步詳情，請參閱「業務－我們的戰略」。

[編纂]用途

我們估計我們將自[編纂]收到的[編纂]淨額總額（經扣除我們就[編纂]應付的[編纂]費用及估計開支，並假設[編纂]未獲行使且[編纂]為每股股份[編纂]港元，即本文件所述指示性[編纂]的中位數）約為[編纂]港元。

我們擬將自[編纂]收到的[編纂]淨額用於以下用途：

- [編纂]淨額約[編纂]%（或[編纂]港元）將用於提升我們的技術能力及加速升級我們的ACR解決方案、軟件及算法以及新一代技術棧。具體而言：
 - [編纂]淨額約[編纂]%（或[編纂]港元）將用於加強我們的核心ACR解決方案組合及加速開發新一代自動化技術。我們將專注於提升機器人系統的基本能力，使其能夠以更高的效率、可靠性及適應性支持更廣泛的倉庫作業。
 - 提高核心機器人性能。我們計劃提高機器人的基本性能，包括運動控制、傳感精度、導航穩定性及多層操作能力。我們的研發將保障機器人在不同布局、存儲密度、物品尺寸及工作流程強度的順暢運作，包括不同有效載荷環境因素下的機械穩定性。我們亦旨在高流量或時間緊迫的環境中確保機器人完成更可預測、更靈活的運作。
 - 擴展系統在不同工作流程中的通用性。我們計劃增加系統的通用性，以便系統在有限的定制化條件下實現更廣泛的倉庫工作流程自動化。我們將擴大其處理範圍，支持更多樣化的物品特性，並實現不同存儲區域和操作層之間的高效過渡。抓取和穩定機制的升級、高位作業和多層作業功能以及操作精度的提升，將支持更複雜的倉庫配置，減少人工搬運，並提高自動化覆蓋率。
 - 開發新一代自動化模塊。我們計劃通過新一代自動化模塊和機器人來拓展解決方案的功能範圍。該等開發將提高垂直作業範圍、操作穩健性及整合式移動和儲存能力，從而使我們的系統能夠應對更多樣化的倉庫工作流程。通過擴大應用覆蓋範圍，我們旨在為客戶提供更全面的自動化選項，以支持端到端的倉庫流程。

未來計劃及[編纂]用途

- [編纂]淨額約[編纂]% (或[編纂]港元) 將用於升級我們的新一代技術棧，包括算法能力系統層級整合，以及支撐我們解決方案的軟件工具與平台。
 - 強化演算法能力。我們計劃升級核心執行與調度系統，以提升跨機器人及裝置的任務分配速度與精準度。具體措施包含：優化優先級排序、強化高峰時段穩定性，以及提升大批量貨品規劃以緩解擁塞、分散工作負載及提升系統利用率，這些舉措在高需求情境下尤為重要。
 - 提升系統層面的整合能力。我們計劃強化系統層面的軟件，以優化在客戶環境中的部署、運作與效能調校，進而提升系統的反應速度、擴展性與可靠性。此外，我們將加強本地端系統與雲端之間的任務協調機制，以支持更快速的產品推出與訂閱制服務擴展，同時強化後端服務架構，提升系統穩定性與部署效率。
 - 升級軟件工具及平台。我們計劃優化解決方案相關的工程化工具，涵蓋倉儲設計、物料流規劃及系統模擬平台，以更高效地優化客戶項目。此舉包含開發機器視覺功能，提升實際倉儲作業中的檢測精準度與適應性；同時通過強化軟件支持大規模部署與訂閱服務，提升大規模運作效率及確保順暢執行。
- [編纂]淨額約[編纂]% (或[編纂]港元) 將用於擴大我們的全球製造能力，並加強我們供應鏈系統的韌性、可擴展性和質量一致性。
 - [編纂]淨額約[編纂]% (或[編纂]港元) 將用於擴大我們的全球生產及交付基礎設施。這包括在全球主要市場投資增加產能，以支持我們ACR產品系列的生產。我們亦擬於選定的大陸以外地點建立區域樞紐，以縮短標準產品的交付周期並加強本地服務能力。同時，我們計劃建造或升級機加工及組件加工設施以支持公司內部關鍵機器人零件的生產。該等計劃投資旨在提高我們的製造韌性、提高成本效益及支持我們全球交付網絡的持續擴展。有關我們的生產設施的更多資料，請參閱「業務－製造與生產－製造工廠」。
 - [編纂]淨額約[編纂]% (或[編纂]港元) 將用於加強我們的全球供應鏈能力。該等投資將支持推出升級的生產管理系統，強化用於規劃、調度及質量控制的數字工具，以及改善人機界面以改善現場執行能力。我們將進一步投資以強化我們的倉庫內物流及組裝支持系統，從而提高吞吐量、準確性及交付穩定性。總體而言，該等措施旨在縮短交付周期、支持全球擴張、提高產品質量，並提升業務的可擴展性及彈性。

未來計劃及[編纂]用途

- [編纂]淨額約[編纂]% (或[編纂]港元) 將用於擴展我們的全球售後支援基礎設施，包括區域備件中心。我們擬建立及升級符合當地市場特性的備件倉庫，以便將關鍵組件儲存在更靠近客戶的地點。該等投資預期將優化零件供應、縮短更換及維修周期，並支持更快的現場反應時間。通過加強我們售後網絡的地理覆蓋範圍及運營能力，我們旨在為我們的全球客戶群提供更可靠的全生命周期支持。
- [編纂]淨額約[編纂]% (或[編纂]港元) 將用於加強我們的全球商業觸達範圍及服務能力，以支持不斷增長的海外需求及確保優質的客戶體驗。
 - [編纂]淨額約[編纂]% (或[編纂]港元) 將用於支持我們在主要大陸以外市場的商業擴張。我們預期將強化區域行銷與解決方案設計能力，包括建立負責需求開發、方案規劃及客戶交付的當地團隊，並於主要大陸以外市場增聘在地人才。此外，我們計劃通過升級關鍵市場的本地化服務中心，強化全球售後服務基礎設施。這些中心將作為區域性樞紐，負責客戶支持、現場作業及備件管理。我們將通過增加人力配置、優化服務流程、強化客戶支持工具，以及培訓技術服務人員與當地團隊等投資措施，擴展關鍵服務功能。預期這些投資將加速我們在主要大陸以外市場的發展進程，鞏固長期客戶關係，並建立具備擴展性的商業組織架構，以支撐全球業務增長。
 - [編纂]淨額約[編纂]% (或[編纂]港元) 將用於營銷及推廣舉措。此包含用於主要產業展覽會、技術論壇，以及擴建大陸以外展示中心的投資。我們亦將支持區域性營銷活動、領導力會議，並建立系統化的客戶參考案例庫，以強化我們產品的採用率及全球品牌定位。該等舉措旨在進一步提升我們的市場認可度、加快市場滲透，並拓闊我們的全球客戶群。
- [編纂]淨額約[編纂]% (或[編纂]港元) 將用於加強我們的全球人才基礎及組織能力。這包括在主要大陸以外市場招募當地人才，以加強銷售、客戶管理、供應鏈及本地化營運支持，以及提供與績效掛鈎的針對性激勵，以挽留對大型複雜項目部署及全球擴張至關重要的核心員工。我們亦擬投資於培訓及組織發展計劃，涵蓋領導力發展、專業技能提升以及解決方案設計和工程等關鍵技術能力。該等舉措旨在提高執行質量，支持全球擴張，並提升我們業務及技術團隊的長期能力。
- [編纂]淨額約[編纂]% (或[編纂]港元) 將用於營運資金及其他一般公司用途。

未來計劃及[編纂]用途

倘[編纂]定為所述範圍的最高位，則本次[編纂][編纂]淨額將增加至約[編纂]港元。倘[編纂]定為所述範圍的最低位，則本公司[編纂]淨額將減少至約[編纂]港元。倘[編纂]定為高於或低於本文件所述指示性[編纂]的中位數，則上述[編纂]淨額的分配將按比例調整。

倘[編纂]獲悉數行使，假設[編纂]為每股[編纂][編纂]港元（即指示性[編纂]的中位數），我們將收到的[編纂]淨額將約為[編纂]港元。倘[編纂]獲悉數行使，我們擬將額外[編纂]淨額按上述比例用於上述用途。

若[編纂]淨額未立即用於上述用途，在適用法律法規許可的情況下，我們僅會將[編纂]淨額存入持牌商業銀行及／或認可金融機構（定義見證券及期貨條例或其他司法權區的適用法律法規）的短期計息賬戶。

若上述擬定[編纂]用途有任何重大變動，我們將會刊發適當公告。

[編 纂]

[編 纂]

[編 纂]

[編 纂]

[編 纂]

[編 纂]

[編 纂]

[編 纂]

[編 纂]

[編 纂]

[編 纂]

[編 纂]

[編 纂]

[編 纂]

[編 纂]

[編 纂]

[編 纂]

[編 纂]

[編纂] 的 架 構

[編 纂]

[編纂] 的 架 構

[編 纂]

[編纂] 的 架 構

[編 纂]

[編纂] 的 架 構

[編 纂]

[編纂] 的 架 構

[編 纂]

[編纂] 的 架 構

[編 纂]

[編纂] 的 架 構

[編 纂]

如何申請 [編纂]

[編纂]

如何申請 [編纂]

[編纂]

如何申請 [編纂]

[編纂]

如何申請 [編纂]

[編纂]

如何申請 [編纂]

[編纂]

如何申請 [編纂]

[編纂]

如何申請 [編纂]

[編纂]

如何申請 [編纂]

[編纂]

如何申請 [編纂]

[編纂]

如何申請 [編纂]

[編纂]

如何申請 [編纂]

[編纂]

如何申請 [編纂]

[編纂]

如何申請 [編纂]

[編纂]

如何申請 [編纂]

[編纂]

如何申請 [編纂]

[編纂]

致深圳市海柔創新智能科技集團股份有限公司董事、中信證券(香港)有限公司及高盛(亞洲)有限責任公司有關歷史財務資料的會計師報告

緒言

我們謹此就第I-4頁至[●]頁所載深圳市海柔創新智能科技集團股份有限公司(「貴公司」)及其附屬公司(統稱「貴集團」)的歷史財務資料出具報告，該等歷史財務資料包括 貴集團截至2023年及2024年12月31日止年度(「相關期間」)各年的綜合損益及其他綜合收益表、權益變動表及現金流量表，以及於2023年及2024年12月31日 貴集團的綜合財務狀況表及 貴公司的財務狀況表，連同重大會計政策資料及其他解釋資料(統稱「歷史財務資料」)。第I-4頁至[●]頁所載歷史財務資料構成本報告其中一部分，而本報告乃為載入 貴公司日期為[編纂]有關 貴公司股份於香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)主板[編纂]的文件(「文件」)而編製。

董事就歷史財務資料須承擔的責任

貴公司董事須負責按照歷史財務資料附註2.1所載編製基準編製真實而中肯的歷史財務資料，並落實董事認為必要的內部控制，以確保編製歷史財務資料時不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述。

申報會計師的責任

我們的責任是對歷史財務資料發表意見，並向閣下報告。我們按照香港會計師公會(「香港會計師公會」)頒布的《香港投資通函呈報委聘準則》第200號「投資通函內就歷史財務資料出具的會計師報告」執行工作。該準則要求我們遵守道德規範，並規劃及執行工作以對歷史財務資料是否不存在重大錯誤陳述獲取合理保證。

我們的工作涉及執程序以獲取有關歷史財務資料所載金額及披露資料的憑證。所選程序取決於申報會計師的判斷，包括評估由於欺詐或錯誤而導致歷史財務資料存在重大錯誤陳述的風險。在評估該等風險時，申報會計師考慮與該實體按照歷史財務

資料附註2.1所載編製基準編製真實而中肯的歷史財務資料相關的內部控制，以設計在若干情況下屬適當的程序，但目的並非對該實體內部控制的成效發表意見。我們的工作亦包括評價董事所採用會計政策的恰當性及作出會計估計的合理性，以及評價歷史財務資料的整體呈列方式。

我們相信，我們獲取的憑證屬充分及適當，可為我們的意見提供基礎。

意見

我們認為，就會計師報告而言，歷史財務資料按照歷史財務資料附註2.1所載編製基準，真實而中肯地反映 貴集團及 貴公司於2023年及2024年12月31日的財務狀況以及 貴集團於各相關期間的財務表現及現金流量。

審閱中期財務資料

我們已審閱 貴集團的中期財務資料，該等中期財務資料包括截至2024年及2025年9月30日止九個月的綜合損益及其他綜合收益表、權益變動表及現金流量表，以及於2025年9月30日 貴集團的綜合財務狀況表及 貴公司的財務狀況表，連同其他解釋資料（「中期財務資料」）。

貴公司董事負責按照歷史財務資料附註2.1所載編製基準編製中期財務資料。我們的責任是根據我們的審閱對中期財務資料作出結論。我們已按照香港會計師公會頒布的《香港審閱委聘準則》第2410號「由實體的獨立核數師執行中期財務資料審閱」進行審閱。審閱包括主要向負責財務及會計事務的人員作出查詢，並應用分析性及其他審閱程序。審閱的範圍遠較按照《香港審計準則》進行審核的範圍為小，故我們無法保證我們會知悉在審核中可能被發現的所有重大事項。因此，我們並不發表審核意見。根據我們的審閱，就會計師報告而言，我們並無發現任何事項，令我們相信中期財務資料在各重大方面並未按照歷史財務資料附註2.1所載編製基準編製。

有關《聯交所證券上市規則》及公司(清盤及雜項條文)條例所述事項的報告

調整

在編製歷史財務資料時，並無對第I-4頁所界定相關財務報表作出任何調整。

股息

我們謹此提述歷史財務資料附註11，當中載述 貴公司並無就相關期間派付任何股息。

[●]

執業會計師

香港

[編纂]

I 歷史財務資料

編製歷史財務資料

下文載列構成本會計師報告其中一部分的歷史財務資料。

貴集團於相關期間的財務報表（歷史財務資料的依據）已由安永會計師事務所按照香港會計師公會頒布的《香港審計準則》審核（「相關財務報表」）。

歷史財務資料乃按人民幣（「人民幣」）呈列，除另有說明外，所有數值均四捨五入至千位數（人民幣千元）。

綜合損益及其他綜合收益表

	附註	截至12月31日止年度		截至9月30日止九個月	
		2023年	2024年	2024年	2025年
		人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)	人民幣千元 (未經審核)
收入	5	807,007	1,360,364	931,271	1,262,965
銷售成本		(677,853)	(1,002,905)	(702,286)	(897,694)
毛利		<u>129,154</u>	<u>357,459</u>	<u>228,985</u>	<u>365,271</u>
其他收入及收益	5	50,015	55,086	61,400	79,765
銷售及市場開支		(424,451)	(489,178)	(363,788)	(385,710)
行政開支		(190,687)	(199,555)	(147,403)	(155,364)
研發開支		(308,873)	(333,954)	(239,838)	(257,712)
金融及合約資產的減值					
虧損淨額		(4,605)	(1,556)	(2,193)	(2,284)
其他開支		(42,137)	(61,608)	(7,444)	(6,731)
融資成本	6	(5,210)	(6,625)	(4,518)	(6,900)
贖回負債利息	31	(211,160)	(239,717)	(174,324)	(211,517)
衍生負債公允價值變動的					
虧損	31	<u>—</u>	<u>(333,080)</u>	<u>(333,080)</u>	<u>—</u>
除稅前虧損	7	(1,007,954)	(1,252,728)	(982,203)	(581,182)
所得稅開支	10	<u>(1,012)</u>	<u>(2,958)</u>	<u>(2,312)</u>	<u>(7,368)</u>
年／期內虧損		<u>(1,008,966)</u>	<u>(1,255,686)</u>	<u>(984,515)</u>	<u>(588,550)</u>
以下人士應佔：					
母公司擁有人		(1,008,806)	(1,255,686)	(984,515)	(588,550)
非控股權益		<u>(160)</u>	<u>—</u>	<u>—</u>	<u>—</u>
		<u>(1,008,966)</u>	<u>(1,255,686)</u>	<u>(984,515)</u>	<u>(588,550)</u>
母公司普通股權益持有人					
應佔每股虧損					
基本及攤薄（每股人民幣元）	12	<u>(26.52)</u>	<u>(30.32)</u>	<u>(24.10)</u>	<u>(13.18)</u>

附錄一

會計師報告

	截至12月31日止年度		截至9月30日止九個月	
	2023年	2024年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)	人民幣千元 (未經審核)
年／期內虧損	<u>(1,008,966)</u>	<u>(1,255,686)</u>	<u>(984,515)</u>	<u>(588,550)</u>
可能於其後期間重新分類為				
損益的其他綜合收益：				
換算境外業務的匯兌差額.....	<u>(5,106)</u>	<u>6,293</u>	<u>6,231</u>	<u>(27,130)</u>
年／期內全面虧損總額.....	<u>(1,014,072)</u>	<u>(1,249,393)</u>	<u>(978,284)</u>	<u>(615,680)</u>
以下人士應佔：				
母公司擁有人.....	<u>(1,013,912)</u>	<u>(1,249,393)</u>	<u>(978,284)</u>	<u>(615,680)</u>
非控股權益.....	<u>(160)</u>	<u>—</u>	<u>—</u>	<u>—</u>
	<u>(1,014,072)</u>	<u>(1,249,393)</u>	<u>(978,284)</u>	<u>(615,680)</u>

附錄一

會計師報告

綜合財務狀況表

	附註	於12月31日		於9月30日
		2023年	2024年	2025年
		人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)
非流動資產				
物業、廠房及設備	13	45,214	30,377	77,677
使用權資產	15	107,051	86,897	82,457
其他無形資產	14	12,421	13,187	12,879
預付款項、按金及其他應收款項	21	8,925	9,318	9,727
貿易應收款項及應收票據	19	10,228	6,931	5,825
合約資產	20	19,598	29,682	38,255
非流動資產總值		<u>203,437</u>	<u>176,392</u>	<u>226,820</u>
流動資產				
存貨	17	688,623	928,372	1,136,075
貿易應收款項及應收票據	19	147,274	202,682	175,917
以公允價值計量且其變動計入其他 綜合收益的債務投資	24	55,655	3,446	1,141
合約資產	20	24,623	38,188	46,307
預付款項、按金及其他應收款項	21	100,253	124,520	138,333
以公允價值計量且其變動計入 損益的金融資產	22	30,822	40,231	10,000
現金及現金等價物	23	532,930	767,622	757,482
受限制現金	23	150,758	183,987	223,581
原到期日超過三個月但少於 一年的定期存款	23	163	5,535	–
流動資產總值		<u>1,731,101</u>	<u>2,294,583</u>	<u>2,488,836</u>
流動負債				
貿易應付款項及應付票據	25	649,664	846,529	941,598
合約負債	28	488,878	813,309	1,083,542
其他應付款項及應計費用	26	162,513	224,505	209,412
計息銀行貸款	27	10,466	91,779	97,970
租賃負債	15	30,050	28,464	26,565
撥備	30	30,512	56,706	60,571
應付稅項		952	2,538	7,299
贖回負債	31	2,885,689	3,511,775	3,961,398
流動負債總額		<u>4,258,724</u>	<u>5,575,605</u>	<u>6,388,355</u>
流動負債淨額		<u>(2,527,623)</u>	<u>(3,281,022)</u>	<u>(3,899,519)</u>
資產總值減流動負債		<u>(2,324,186)</u>	<u>(3,104,630)</u>	<u>(3,672,699)</u>

附錄一

會計師報告

	附註	於12月31日		於9月30日
		2023年	2024年	2025年
		人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)
非流動負債				
計息銀行貸款.....	27	–	19,186	21,440
其他應付款項及應計費用.....	25	4,384	3,432	56,170
遞延收益.....	29	1,500	750	188
租賃負債.....	15	82,823	68,069	57,343
撥備.....	30	10,694	17,433	17,644
合約負債.....	28	100,742	134,738	54,005
非流動負債總額.....		<u>200,143</u>	<u>243,608</u>	<u>206,790</u>
負債淨額.....		<u>(2,524,329)</u>	<u>(3,348,238)</u>	<u>(3,879,489)</u>
權益				
實繳資本.....	32	3,020	3,601	5,013
虧絀.....	33	<u>(2,527,349)</u>	<u>(3,351,839)</u>	<u>(3,884,502)</u>
權益總額.....		<u>(2,524,329)</u>	<u>(3,348,238)</u>	<u>(3,879,489)</u>

綜合權益變動表

截至2023年12月31日止年度

	母公司擁有人應佔							權益總額 人民幣千元
	實繳資本 人民幣千元 (附註32)	匯兌		其他儲備 人民幣千元 (附註33)	累計虧損 人民幣千元	總計 人民幣千元	非控股權益 人民幣千元	
		資本儲備 人民幣千元 (附註33)	波動儲備 人民幣千元 (附註33)					
於2023年1月1日	2,982	2,260,288	(2,206)	101,087	(1,722,933)	(1,620,129)	(234)	(1,620,363)
期內虧損	-	-	-	-	(1,008,806)	(1,008,806)	(160)	(1,008,966)
換算境外業務的匯兌差額	-	-	(5,106)	-	-	(5,106)	-	(5,106)
年內全面虧損總額	-	-	(5,106)	-	(1,008,806)	(1,013,912)	(160)	(1,014,072)
收購一家附屬公司的額外權益	-	(693)	-	-	-	(693)	394	(299)
股份支付 (附註34)	-	-	-	72,358	-	72,358	-	72,358
行使購股權 (附註34)	-	3,437	-	(3,079)	-	358	-	358
就反攤薄權結算衍生負債 (附註31)	38	37,651	-	-	-	37,689	-	37,689
於2023年12月31日	3,020	2,300,683*	(7,312)*	170,366*	(2,731,739)*	(2,524,329)	-	(2,524,329)

附錄一

會計師報告

截至2024年12月31日止年度

	實繳資本	資本儲備	匯兌 波動儲備	股份 支付儲備	其他儲備	累計虧損	總計
	人民幣千元 (附註32)	人民幣千元 (附註33)	人民幣千元 (附註33)	人民幣千元 (附註34)	人民幣千元 (附註33)	人民幣千元	人民幣千元
於2024年1月1日	3,020	2,300,683	(7,312)	170,366	(2,259,347)	(2,731,739)	(2,524,329)
年內虧損.....	-	-	-	-	-	(1,255,686)	(1,255,686)
換算境外業務的匯兌差額.....	-	-	6,293	-	-	-	6,293
年內全面虧損總額	-	-	6,293	-	-	(1,255,686)	(1,249,393)
股東注資.....	191	352,589	-	-	-	-	352,780
股份支付 (附註34)	-	-	-	92,404	-	-	92,404
就反攤薄權結算衍生負債 (附註31)	390	332,690	-	-	-	-	333,080
確認贖回負債 (附註31)	-	-	-	-	(352,780)	-	(352,780)
於2024年12月31日	3,601	2,985,962*	(1,019)*	262,770*	(2,612,127)*	(3,987,425)*	(3,348,238)

附錄一

會計師報告

截至2025年9月30日止九個月（未經審核）

	實繳資本	資本儲備	匯兌 波動儲備	股份 支付儲備	其他儲備	累計虧損	總計
	人民幣千元 (附註32)	人民幣千元 (附註33)	人民幣千元 (附註33)	人民幣千元 (附註34)	人民幣千元 (附註33)	人民幣千元	人民幣千元
於2025年1月1日	3,601	2,985,962	(1,019)	262,770	(2,612,127)	(3,987,425)	(3,348,238)
期內虧損（未經審核）	-	-	-	-	-	(588,550)	(588,550)
換算境外業務的匯兌差額 （未經審核）	-	-	(27,130)	-	-	-	(27,130)
期內全面收益總額 （未經審核）	-	-	(27,130)	-	-	(588,550)	(615,680)
股東注資（未經審核）	1,412	265,345	-	-	-	-	266,757
股份支付（附註34） （未經審核）	-	-	-	84,076	-	-	84,076
確認贖回負債（附註31） （未經審核）	-	-	-	-	(266,404)	-	(266,404)
於2025年9月30日	5,013	3,251,307*	(28,149)*	346,846*	(2,878,531)*	(4,575,975)*	(3,879,489)

* 儲備賬目包括分別於2023年12月31日、2024年12月31日及2025年9月30日的綜合財務狀況表內的綜合虧蝕人民幣2,527,349,000元、人民幣3,351,839,000元及人民幣3,884,502,000元。

附錄一

會計師報告

截至2024年9月30日止九個月（未經審核）

	實繳資本	資本儲備	匯兌 波動儲備	股份 支付儲備	其他儲備	累計虧損	總計
	人民幣千元 (附註32)	人民幣千元 (附註33)	人民幣千元 (附註33)	人民幣千元 (附註34)	人民幣千元 (附註33)	人民幣千元	人民幣千元
於2024年1月1日	3,020	2,300,683	(7,312)	170,366	(2,259,347)	(2,731,739)	(2,524,329)
期內虧損（未經審核）	-	-	-	-	-	(984,515)	(984,515)
換算境外業務的匯兌差額 （未經審核）	-	-	6,231	-	-	-	6,231
期內全面收益總額 （未經審核）	-	-	6,231	-	-	(984,515)	(978,284)
股東注資（未經審核）	105	194,895	-	-	-	-	195,000
股份支付（附註34） （未經審核）	-	-	-	77,743	-	-	77,743
就反攤薄權結算衍生負債 （附註31）（未經審核）	390	332,690	-	-	-	-	333,080
確認贖回負債（附註31） （未經審核）	-	-	-	-	(195,000)	-	(195,000)
於2024年9月30日	3,515	2,828,268	(1,081)	248,109	(2,454,347)	(3,716,254)	(3,091,790)

附錄一

會計師報告

綜合現金流量表

	附註	截至12月31日止年度		截至9月30日止九個月	
		2023年	2024年	2024年	2025年
		人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)	人民幣千元 (未經審核)
經營活動所得現金流量					
除稅前虧損.....		(1,007,954)	(1,252,728)	(982,203)	(581,182)
就以下各項調整：					
融資成本.....	6	5,210	6,625	4,518	6,900
利息收入.....	5	(6,634)	(6,606)	(4,971)	(5,259)
贖回負債利息.....	31	211,160	239,717	174,324	211,517
出售物業、廠房及設備					
項目的虧損.....	7	510	456	370	731
提前終止租賃的虧損／(收益)...	7	1,204	(54)	–	(228)
出售無形資產的虧損.....	7	–	–	–	415
匯兌虧損／(收益).....		25,042	42,370	(19,336)	(63,848)
股份支付.....	34	72,358	92,404	77,743	84,076
贖回負債發行開支.....		–	–	–	1,321
物業、廠房及設備的減值					
虧損.....	7	–	5,166	1,212	–
金融及合約資產的減值					
虧損淨額.....	7	4,605	1,556	2,193	2,284
存貨撇減至可變現淨值.....	7	73,707	33,593	26,653	5,848
以公允價值計量且其變動					
計入損益的金融資產的					
投資收益.....	7	(9,106)	(744)	(644)	112
以公允價值計量且其變動					
計入其他綜合收益的					
債務投資的投資收益.....	5	(3,034)	(565)	(565)	–
以公允價值計量且其變動					
計入損益的金融資產的					
公允價值收益.....	5	(822)	(231)	(97)	–
衍生負債公允價值變動的					
虧損.....	7	–	333,080	333,080	–
物業、廠房及設備折舊.....	13	24,597	28,184	21,272	22,238
無形資產攤銷.....	14	2,120	3,013	2,202	3,020
使用權資產折舊.....	15	33,762	32,439	24,870	23,280
		<u>(573,275)</u>	<u>(442,325)</u>	<u>(339,379)</u>	<u>(288,775)</u>

附錄一

會計師報告

	截至12月31日止年度		截至9月30日止九個月	
	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元	2024年 人民幣千元 (未經審核)	2025年 人民幣千元 (未經審核)
存貨增加.....	(284,939)	(292,992)	(271,474)	(180,364)
貿易應收款項及應收票據				
(增加)／減少.....	(120,859)	(57,592)	(45,511)	35,797
受限制銀行存款(增加)／減少.....	(141,138)	(33,229)	30,798	(39,594)
合約資產增加.....	(23,835)	(23,731)	(23,747)	(16,916)
預付款項、按金及其他應收				
款項增加.....	(28,602)	(25,488)	(11,819)	(11,431)
以公允價值計量且其變動計入				
其他綜合收益的應收票據				
增加／(減少).....	(4,055)	5,137	8,583	2,305
貿易應付款項及應付票據增加.....	360,929	199,246	65,758	83,986
保固撥備.....	23,356	32,933	27,617	4,076
合約負債增加.....	278,867	381,127	264,846	144,067
其他應付款項及應計費用				
增加／(減少).....	26,765	57,184	(17,662)	(20,920)
遞延收益減少.....	(500)	(750)	(562)	(562)
經營所用現金.....	(487,286)	(200,480)	(312,552)	(288,331)
已收利息.....	5,097	6,103	4,139	5,229
已付所得稅.....	(60)	(1,372)	(1,234)	(2,607)
經營活動所用現金流量淨額.....	<u>(482,249)</u>	<u>(195,749)</u>	<u>(309,647)</u>	<u>(285,709)</u>

附錄一

會計師報告

	截至12月31日止年度		截至9月30日止九個月	
	2023年	2024年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)	人民幣千元 (未經審核)
投資活動所得現金流量				
已收利息.....	1,537	503	832	30
購買以公允價值計量且其變動				
計入損益的金融資產.....	(566,822)	(245,106)	(205,000)	(130,318)
出售以公允價值計量且其變動				
計入損益的金融資產.....	1,134,873	236,672	216,466	160,437
購買物業、廠房及設備項目....	(26,529)	(14,588)	(9,235)	(18,833)
購買無形資產.....	(7,524)	(3,779)	(1,364)	(3,127)
出售物業、廠房及設備項目的				
所得款項.....	922	374	147	902
購買原到期日超過三個月的				
定期存款.....	(49,579)	(81,356)	(75,822)	–
出售原到期日超過三個月的				
定期存款.....	165,257	75,984	75,985	5,535
購買存款證.....	(16,000)	–	–	–
出售存款證.....	103,940	47,637	47,637	–
投資活動所得				
現金流量淨額.....	740,075	16,341	49,646	14,626
融資活動所得現金流量				
已付利息.....	(386)	(2,140)	(1,081)	(3,282)
發行系列股份的所得款項.....	–	352,780	195,000	266,404
股東注資.....	–	–	–	1,268
贖回負債發行開支.....	–	–	–	(1,321)
新增銀行及其他借款..... 27	10,769	127,716	82,383	109,163
來自一名第三方的資金.....	–	4,281	–	–
就收購非控股權益已付的代價..	(299)	–	–	–
租賃付款..... 15	(37,705)	(32,879)	(26,214)	(27,944)
支付租賃補償.....	–	–	–	(1,168)
支付租賃按金.....	–	(1,107)	(262)	(1,028)
收回租賃按金.....	1,655	–	–	–
向一名關聯方提供的貸款.....	(540)	–	–	–

附錄一

會計師報告

	附註	截至12月31日止年度		截至9月30日止九個月	
		2023年	2024年	2024年	2025年
		人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)	人民幣千元 (未經審核)
收取來自一名關聯方的還款....		-	-	-	4,540
向一名第三方償還資金		-	-	-	(1,700)
償還銀行貸款	27	(5,310)	(27,217)	-	(100,718)
融資活動所得／(所用)					
現金流量淨額		(31,816)	421,434	249,826	244,214
現金及現金等價物的					
增加／(減少)淨額		226,010	242,026	(10,175)	(26,869)
年／期初現金及現金等價物 ...	23	304,708	532,930	532,930	767,622
匯率變動的影響淨額		2,212	(7,334)	(3,052)	16,729
年／期末現金及現金等價物 ...		<u>532,930</u>	<u>767,622</u>	<u>519,703</u>	<u>757,482</u>
現金及現金等價物結餘分析					
不受限制現金及銀行結餘	23	466,378	758,996	519,703	639,139
取得時原到期日少於三個月的					
無質押定期存款		66,552	8,626	-	118,343
綜合財務狀況表所示現金及					
現金等價物	23	<u>532,930</u>	<u>767,622</u>	<u>519,703</u>	<u>757,482</u>

附錄一

會計師報告

貴公司財務狀況表

	附註	於12月31日		於9月30日
		2023年	2024年	2025年
		人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)
非流動資產				
物業、廠房及設備		5	3	2
投資附屬公司	16	2,365,081	2,782,007	3,022,190
非流動資產總值		<u>2,365,086</u>	<u>2,782,010</u>	<u>3,022,192</u>
流動資產				
預付款項、按金及其他應收款項 ..	21	7,489	6,565	138,967
現金及現金等價物	23	23,748	77,575	24,667
受限制現金		–	954	–
流動資產總值		<u>31,237</u>	<u>85,094</u>	<u>163,634</u>
流動負債				
貿易應付款項	25	186	236	1,246
其他應付款項及應計費用	26	875	32,028	5,612
贖回負債		<u>2,885,689</u>	<u>3,511,775</u>	<u>3,961,398</u>
流動負債總額		<u>2,886,750</u>	<u>3,544,039</u>	<u>3,968,256</u>
流動資產淨值		<u>(2,855,513)</u>	<u>(3,458,945)</u>	<u>(3,804,622)</u>
資產總額減流動負債		<u>(490,427)</u>	<u>(676,935)</u>	<u>(782,430)</u>
資產淨值		<u>(490,427)</u>	<u>(676,935)</u>	<u>(782,430)</u>
權益				
實繳資本	32	3,020	3,601	5,013
儲備	33	<u>(493,447)</u>	<u>(680,536)</u>	<u>(787,443)</u>
權益總額		<u>(490,427)</u>	<u>(676,935)</u>	<u>(782,430)</u>

II 歷史財務資料附註

1. 公司資料

深圳市海柔創新智能科技集團股份有限公司（「貴公司」）於2016年12月1日在中華人民共和國（「中國」）深圳註冊成立為有限公司。貴公司於2025年11月改制為股份有限公司。貴公司的註冊辦事處地址為中國深圳市寶安區西鄉街道南昌社區海柔創新科技產業園B棟101室。

於相關期間以及截至2024年及2025年9月30日止九個月，貴公司及其附屬公司（統稱「貴集團」）主要從事通過機器人技術和智能算法提供高效、智能及靈活的倉儲自動化解決方案。

於本報告日期，貴公司於其附屬公司擁有直接及間接權益，該等附屬公司均為私人有限公司（或倘在香港境外註冊成立，則與在香港註冊成立的私人公司具有大致相若的特徵），有關詳情載列如下：

名稱	註冊地點及日期 以及營運地點	註冊股本	貴公司應佔 權益百分比		主要業務活動
			直接	間接	
深圳市海柔創新科技 有限公司* (附註(d))	中國內地 2016年12月21日	人民幣 1,000,000,000元	100%	-	通過機器人技術和智 能算法開發、製造 及銷售倉儲自動化 解決方案
江蘇海柔創新科技 有限公司* (附註(a))	中國內地 2024年5月9日	人民幣 300,000,000元	100%	-	通過機器人技術和智 能算法製造倉儲自 動化解決方案
深圳市庫寶軟件 有限公司* (附註(d))	中國內地 2020年12月3日	人民幣 300,000,000元	100%	-	通過機器人技術和智 能算法開發倉儲自 動化解決方案
深圳市海柔國際貿易 有限公司* (附註(d))	中國內地 2022年4月11日	人民幣 50,000,000元	100%	-	通過機器人技術和智 能算法銷售倉儲自 動化解決方案
海柔創新科技(香港) 有限公司 (附註(b))	香港 2021年1月25日	31,500,000美元	-	100%	通過機器人技術和智 能算法銷售倉儲自 動化解決方案
HAI ROBOTICS SINGAPORE PTE. LTD. (附註(c))	新加坡 2021年8月10日	5,000,000美元及 22,453,630 新加坡元	-	100%	通過機器人技術和智 能算法銷售倉儲自 動化解決方案
HAI ROBOTICS EUROPE B.V. (附註(a))	荷蘭 2021年9月13日	19,800歐元	-	100%	通過機器人技術和智 能算法銷售倉儲自 動化解決方案

附錄一

會計師報告

名稱	註冊地點及日期 以及營運地點	註冊股本	貴公司應佔 權益百分比		主要業務活動
			直接	間接	
株式会社HAI ROBOTICS JAPAN (附註(a))	日本 2020年10月9日	77,350,000 日圓	-	100%	通過機器人技術和智能算法銷售倉儲自動化解決方案
HAI ROBOTICS U.S.A. INC (附註(a))	美國 2021年3月17日	1,000美元	-	100%	通過機器人技術和智能算法銷售倉儲自動化解決方案

* 該等在中國註冊的公司的英文名稱乃由 貴公司董事盡力由其中文名稱翻譯得出，因為該等公司尚未以任何正式英文名稱註冊。

上表列明 貴公司在相關期間對業績產生主要影響或構成 貴集團淨資產相當大一部分的附屬公司。董事認為，列明其他附屬公司的詳情將導致篇幅過長。

附註：

- (a) 於本報告日期，尚未為該等實體編製相關期間的經審核財務報表。
- (b) 該實體按照《香港中小企業財務報告準則》（「中小企業財務報告準則」）所編製截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度的期內法定財務報表，已由李智輝會計師事務所（執業）（於香港註冊的執業會計師）審核。
- (c) 該實體按照《新加坡財務報告準則》（「新加坡財務報告準則」）所編製截至2022年及2023年12月31日止年度的期內法定財務報表，已由RSM Chio Lim LLP（於新加坡註冊的執業會計師）審核。於本報告日期，尚未為該實體編製截至2024年及2025年12月31日止年度的經審核財務報表。
- (d) 該實體按照中國公認會計準則所編製截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度的期內法定財務報表，已由深圳華思會計師事務所（特殊普通合伙）（於中國註冊的執業會計師）審核。於本報告日期，尚未為該實體編製截至2025年12月31日止年度的經審核財務報表。

2.1 呈列基準

歷史財務資料乃根據國際財務報告準則會計準則所編製，其包括國際會計準則理事會（「國際會計準則理事會」）批准的所有準則及詮釋。貴集團於編製歷史財務資料及中期財務資料時，已始終如一地採用自2025年1月1日開始的會計期間生效的所有國際財務報告準則會計準則以及相關過渡性規定。

除若干金融工具於各相關期間末及中期財務資料所涵蓋期間按公允價值計量外，歷史財務資料均按歷史成本法編製。

於2025年9月30日，貴集團錄得流動負債淨額人民幣3,899,519,000元及負債淨額人民幣3,879,489,000元，並產生經營活動累計虧損。於2025年9月30日，流動負債淨額主要來自與[編纂]前投資者出資的贖回權負債人民幣3,961,398,000元。貴公司董事預計，附贖回權的資本投資於未來12個月內不會獲贖回，因為該贖回權的行使需以於2029年3月15日前完成合資格的[編纂]或整體出售為條件。[編纂]完成後，所有特殊權利（包括贖回權）將終止，贖回負債將重新分類至權益。

在評估貴集團營運資金是否足以滿足其流動負債時，貴公司董事已考慮所有可獲取的財務資源，包括現有現金及現金等價物，以及分別來自[編纂]前系列融資所得款項及[編纂]前+系列融資投資者款項人民幣1,060,995,000元及人民幣99,409,000元（該等款項於2025年9月30日後收到，且預計未來12個月內不會被贖回），以及可動用的銀行貸款。貴公司董事認為，貴集團將擁有充足的營運資金以滿足其於2025年9月30日起未來十二個月內到期的財務負債及義務，因此歷史財務資料已按持續經營基礎編製。

合併基準

歷史財務資料包含貴公司及其附屬公司於相關間的財務資料。附屬公司是指由貴公司直接或間接控制的實體（包括結構化實體）。當貴集團面臨自參與投資對象所得可變回報的風險或擁有有關權利，且能夠透過其對投資對象的權力（即貴集團現時能夠指示投資對象相關活動的現有權利）影響該等回報時，即取得控制權。

一般情況下均存在多數投票權形成控制權的推定。當貴公司擁有少於投資對象多數投票權或類似權利，於評估其是否對投資對象擁有權力時，貴集團考慮所有相關事實及情況，包括：

- (a) 與投資對象其他投票權持有人的合約安排；
- (b) 其他合約安排產生的權利；及
- (c) 貴集團的投票權及潛在投票權。

附屬公司的財務資料按與貴公司相同的報告期間採用一致的會計政策編製。附屬公司的業績自貴集團取得控制權之日起綜合入賬，並持續綜合入賬至該控制權終止當日。

損益及其他綜合收益各部分歸屬於貴集團母公司擁有人及非控股權益，即便此舉將導致非控股權益出現虧絀結餘。與貴集團成員公司間交易有關的所有集團內公司間資產及負債、權益、收入、開支及現金流量於綜合入賬時悉數對銷。

倘事實及情況表明上述三項控制權要素的一項或以上出現變動，則貴集團重新評估其是否對投資對象擁有控制權。並無喪失控制權的附屬公司的所有權權益變動按股權交易入賬。

倘 貴集團失去對一家附屬公司的控制權，則其終止確認有關資產（包括商譽）、負債、任何非控股權益及匯兌波動儲備；並於損益中確認任何保留投資的公允價值及任何由此產生的盈餘或虧絀。 貴集團過往於其他綜合收益中確認的應佔部分按 貴集團直接出售相關資產或負債採納的相同基準，重新分類至損益或保留利潤（如適用）。

2.2 已頒布但未生效的國際財務報告準則會計準則

貴集團尚未於歷史財務資料中應用下列已頒布但尚未生效的新訂及經修訂國際財務報告準則會計準則。 貴集團擬於該等新訂及經修訂國際財務報告準則會計準則生效時應用該等準則（如適用）。

國際財務報告準則第10號及 國際會計準則第28號（修訂本）.....	投資者與其聯營公司或合營企業之間的資產出售或出資 ¹
國際財務報告準則第9號及 國際財務報告準則第7號（修訂本）...	金融工具分類及計量的修訂 ²
國際財務報告準則第9號及 國際財務報告準則第7號（修訂本）...	依賴自然條件的電力合約 ²
國際會計準則第21號（修訂本）.....	換算為惡性通貨膨脹呈列貨幣 ³
國際財務報告準則會計準則 年度改進—第11卷.....	國際財務報告準則第1號、國際財務報告準則第7號、國際 財務報告準則第9號、國際財務報告準則第10號及國際會 計準則第7號的修訂 ²
國際財務報告準則第18號.....	財務報表的呈列及披露 ³
國際財務報告準則第19號及 其修訂本.....	非公共受託責任附屬公司：披露 ³

- 1 尚未釐定強制生效日期，但可予採納
- 2 於2026年1月1日或之後開始的年度期間生效
- 3 於2027年1月1日或之後開始的年度期間生效

貴集團正在評估該等新訂及經修訂的國際財務報告準則會計準則在首次應用時的影響。迄今為止， 貴集團認為除國際財務報告準則第18號外，該等新頒布及修訂的國際財務報告準則會計準則可能導致會計政策變更，但於首次應用期間不太可能對 貴集團的財務業績及財務狀況產生重大影響。採用國際財務報告準則第18號預計不會對 貴集團的財務狀況產生重大影響，但預計將影響未來財務信息中損益及其他綜合收益表、現金流量表的列報方式及相關披露內容。 貴集團將繼續評估國際財務報告準則第18號對 貴集團財務資料的影響。

2.3. 重大會計政策

公允價值計量

貴集團於各相關期間末按公允價值計量其若干金融工具。公允價值為市場參與者於計量日期進行的有序交易中出售資產所收取或轉讓負債所支付的價格。公允價值計量乃基於假設出售資產或者轉讓負債的交易發生在相關資產或負債的主要市場；或在不存在主要市場的情況下，則在相關資產或負債的最有利市場。主要市場（或最有利市場）應當是 貴集團能夠進入的市場。資產或負債的公允價值乃基於市場參與者在對該資產或負債定價時（假設市場參與者以實現其經濟利益最大化的方式行事）所採用的假設計量。

非金融資產的公允價值計量考慮市場參與者透過以最大限度使用該資產並達致最佳用途，或透過將該資產出售給能夠以最大限度使用該資產並達致最佳用途的其他市場參與者產生經濟利益的能力。

貴集團採用在當前情況下適用並且有足夠可用數據支持的估值技術去計量公允價值，盡量使用相關可觀察輸入數據及盡量減少使用不可觀察輸入數據。

於財務報表內計量或披露公平值的所有資產及負債，均根據對公允價值計量整體而言屬重要的最低層次輸入數據在下述公允價值等級內進行分類：

- 第1級 — 基於相同資產或負債在活躍市場中的報價（未經調整）
- 第2級 — 基於對公允價值計量而言屬重大的可觀察（直接或間接）最低層輸入數據的估值方法
- 第3級 — 基於對公允價值計量而言屬重大的不可觀察最低層輸入數據的估值方法

就按經常性基準於歷史財務資料確認的資產及負債而言，貴集團透過於各相關期間末重新評估分類（基於對公允價值計量整體而言屬重大的最低層輸入數據）釐定是否發生不同層級轉移。

非金融資產減值

倘有跡象顯示出現減值，或須就資產（存貨、遞延稅項資產及金融資產除外）進行年度減值測試時，則評估資產之可收回款項。資產的可收回金額乃資產或現金產生單位的使用價值，以及其公允價值減出售成本兩者的較高者，並就個別資產釐定，除非資產並不產生很大程度上獨立於其他資產或資產組別的現金流入，在此情況下，可收回金額則按資產所屬的現金產生單位予以釐定。

減值虧損僅於資產的賬面值超過其可收回金額時確認。在評估使用價值時，估計日後現金流量按能反映當時市場對貨幣時間價值及該項資產特定風險之評估的除稅前貼現率貼現成現值。減值虧損於其產生期間在與減值資產功能相符的開支類別的損益表中扣除。

將於每個相關期間末評估有否跡象顯示以往確認之減值虧損可能不再存在或已減少。倘該等跡象存在，則評估可收回款項。以往就商譽以外之資產所確認之減值虧損僅於用作釐定該資產可收回款項之估計有變時撥回，然而該數額不得超過假設過往年度並無確認資產減值虧損之情況下釐定之賬面值（已扣除任何折舊／攤銷）。該等減值虧損之撥回將於其產生期間計入損益表。

關連方

於下列情況下，有關人士將被視為 貴集團的關連方：

- (a) 該方為一名人士或該名人士家族的直系親屬，而該名人士：
 - (i) 控制或共同控制 貴集團；
 - (ii) 對 貴集團施加重大影響；或
 - (iii) 為 貴集團或 貴集團母公司主要管理人員的成員；

或

- (b) 該方為符合下列任何條件的實體：
- (i) 該實體與 貴集團屬同一集團的成員公司；
 - (ii) 一間實體為另一實體（或另一實體的母公司、附屬公司或同系附屬公司）的聯營公司或合營公司；
 - (iii) 該實體及 貴集團均為同一第三方的合營公司；
 - (iv) 一間實體為第三方實體的合營公司，而另一實體為該第三方實體的聯營公司；
 - (v) 該實體為離職後福利計劃，該計劃的受益人為 貴集團或與 貴集團有關的實體僱員；
 - (vi) 該實體由(a)項所述人士控制或共同控制；
 - (vii) 於(a)(i)項所述人士對該實體有重大影響或屬該實體（或該實體的母公司）主要管理人員的成員；及
 - (viii) 該實體或屬該實體其中一部分的集團旗下任何成員公司為向 貴集團或 貴集團母公司提供主要管理人員服務。

物業、廠房及設備以及折舊

除在建工程以外，物業、廠房及設備按成本值減去累計折舊及任何減值虧損列賬。物業、廠房及設備項目的成本包括其購買價及使有關資產達致其營運狀況及地點作擬定用途所產生的任何直接應佔成本。

物業、廠房及設備項目投產後所產生的支出，例如維修及保養，通常於產生支出期間自損益扣除。在符合確認準則的情況下，主要檢查的支出會視為更換而資本化為資產賬面值。倘物業、廠房及設備的主要部分須不時更換，則 貴集團會將有關部分確認為獨立資產，具有指明的使用年期並據此折舊。

折舊乃按各物業、廠房及設備項目的估計可使用年期以直線法撇銷其成本至其剩餘價值計算。就此採用的主要年率如下：

租賃裝修.....	剩餘租賃期與估計可使用年期的較短者
電子設備.....	31.7%至33.3%
機器及汽車.....	9.5%至23.8%
樓宇.....	3.3%
其他設備.....	19.0%

倘物業、廠房及設備項目的各部分的可使用年期不同，該項目的成本會按合理基準分配至有關部分，而各部分均分開計提折舊。剩餘價值、可使用年期及折舊方法將至少於各期末檢討及作出調整（如適用）。

物業、廠房及設備項目（包括任何初次確認的重大部分）於出售或預期使用或出售有關項目不會產生未來經濟利益時終止確認。於終止確認資產的年度在損益中確認的出售或報廢的任何收益或虧損指有關資產銷售所得款項淨額與賬面值之間的差額。

在建工程按成本減任何減值虧損列賬，且不予折舊。其將於落成並可供使用後重新歸入適當之物業、廠房及設備類別。

無形資產

單獨取得的無形資產於初始確認時按成本計量。無形資產的可使用年期評定為有限期或無限期。具有有限年期的無形資產其後於可使用經濟年期攤銷，並於該無形資產出現可能減值跡象時作減值評估。具有有限可使用年期的無形資產的攤銷期間及攤銷方法須至少於各財政年度末作檢討。

專利

已購買的專利技術初步按成本確認及計量。成本按直線法於其估計可使用年期4至6年內攤銷。

軟件

購買的辦公軟件按成本減任何減值虧損列賬，並按其估計可使用年期5年以直線法攤銷。

研發成本

所有研究成本均於產生時自損益扣除。

開發新產品項目所產生的開支僅在下列情況下資本化並作遞延處理：貴集團可證明完成該項無形資產以作使用或出售用途在技術上可行；其有意完成該項資產並能夠使用或出售該項資產；貴集團可證明該項資產將如何產生未來經濟利益；具備完成該項目的可用資源；及能夠在開發過程中可靠地計量開支。不符合該等標準的產品開發開支在產生時支銷。

租賃

貴集團於合約開始時評估合約是否屬租賃或包含租賃。倘合約為換取對價而賦予在一段時間內控制已識別資產用途的權利，則該合約屬租賃或包含租賃。

貴集團作為承租人

貴集團對所有租賃（短期租賃及低價值資產租賃除外）採用單一確認及計量方法。貴集團確認租賃負債以作出租賃付款，並就使用相關資產的權利確認使用權資產。

(a) 使用權資產

用權資產於租賃開始日期（即相關資產可供使用當日）予以確認。使用權資產按成本減任何累計折舊及任何減值虧損計量，並就任何重新計量租賃負債作出調整。使用權資產成本包括已確認租賃負債的金額、已產生初步直接成本及於開始日期或之前作出的租賃付款減任何已收取的租賃優惠。使用權資產以租期與資產估計可使用年期兩者中的較短者按直線法折舊如下：

使用權資產.....	剩餘租賃期與估計可使用年期的較短者
樓宇.....	2至30年
土地.....	50年

倘租賃資產的所有權於租期結束時轉移至貴集團，或成本反映購買選擇權獲行使，則按資產的估計可使用年期計算折舊。

(b) 租賃負債

使用權負債於租賃開始日期按租期內作出的租賃付款現值予以確認。租賃付款包括定額付款（含實物定額款項）減任何應收租賃優惠款項、取決於指數或利率的可變租賃付款以及預期根據剩餘價值擔保支付的款項。租賃付款亦包括 貴集團合理確定行使購買選擇權的行使價，以及倘租期反映 貴集團行使終止租賃選擇權，就終止租賃支付的罰款。不取決於指數或利率的可變租賃付款在出現觸發付款的事件或條件的期間內確認為開支。

於計算租賃付款的現值時，由於租賃內所隱含利率難以釐定，故 貴集團使用租賃開始日期的增量借款利率。於開始日期後，租賃負債金額增加以反映利息的增加，並因作出租賃付款而減少。此外，倘有任何修訂、租期變動、租賃付款變動（例如指數或利率的變動導致未來租賃付款發生變化）或購買相關資產的選擇權評估的變動，則重新計量租賃負債的賬面值。

(c) 短期租賃及低價值資產租賃

貴集團對辦公室及員工宿舍短期租賃（即自開始日期起計租期為12個月或以內且不包含購買選擇權的租賃）應用短期租賃確認豁免。其對視作低價值的辦公室設備租賃亦應用低價值資產租賃確認豁免。短期租賃及低價值資產租賃的租賃付款於租期內以直線法確認為開支。

貴集團作為出租人

當 貴集團作為出租人時，會於租賃開始時（或租賃修訂時）將其每項租賃分類為經營租賃或融資租賃。

所有 貴集團並未轉讓資產所有權所附帶之絕大部分風險及回報的租賃乃歸類為經營租賃。租金收入於租賃期內按直線法列賬，並基於其經營性質而計入收入。於磋商及安排經營租賃時產生的初始直接成本乃計入租賃資產的賬面值，並於租賃期內按相同方法確認為租金收入。或然租金乃於賺取租金之期間內確認為收入。

轉讓相關資產所有權附帶的絕大部分風險及回報予承租人的租賃入賬為融資租賃。於開始日期，租賃資產成本按租賃付款及相關付款（包括初步直接成本）的現值予以資本化，並呈列為與租賃內投資淨值等額的應收款項。有關租賃投資淨額的融資收入於損益確認，以於租期提供固定的定期回報率。

投資及其他金融資產

初始確認及計量

金融資產於初步確認時分類為其後按攤銷成本、按公允價值計量且其變動計入其他綜合收益及按公允價值計量且其變動計入損益計量。

金融資產在初始確認時的分類取決於其合同現金流量特徵以及 貴集團管理該等金融資產的業務模式。除不包含重要融資成分或 貴集團就其採取不調整重大融資成分影響的可行權宜方法的貿易應收款項外， 貴集團初始按其公允價值加交易成本（如屬並非按公允價值計入損益的金融資產）計量金融資產。不包含重要融資成分或 貴集團已就其採取可行權宜方法的貿易應收款項，根據國際財務報告準則第15號按上文「收益確認」所載政策釐定的交易價格計量。

金融資產須就未償還本金產生僅為支付本金及利息（「SPPI」）的現金流量，方可按攤銷成本或按公允價值計入其他綜合收益的方法分類及計量。無論何種業務模式，所產生現金流量並非SPPI之金融資產均按公允價值計入損益進行分類及計量。

貴集團管理金融資產的業務模式是指 貴集團如何管理其金融資產以產生現金流量。業務模式確定現金流量是否因收取合同現金流量、出售金融資產或兩者兼之產生。按攤銷成本分類及計量的金融資產於旨在持有金融資產以收取合約現金流量的業務模式中持有，而按公允價值計入其他綜合收益的金融資產於旨在持有金融資產以收取合約現金流量以及予以出售的業務模式中持有。並非以前述業務模式持有的金融資產按公允價值計入損益分類及計量。

購入或出售須於一般由市場法規或慣例指定的期間內交付資產的金融資產於交易日期（即 貴集團承諾購入或出售資產的日期）確認。

後續計量

金融資產的後續計量取決於其分類，具體如下：

按攤銷成本計量的金融資產（債務工具）

按攤銷成本計量的金融資產採用實際利率法進行後續計量，並且可能會出現減值。資產終止確認、修改或減值時，即於損益表中確認收益及虧損。

按公允價值計入其他綜合收益的金融資產（債務工具）

對於按公允價值計入其他綜合收益的債務投資，利息收入、外匯重估和減值損失或轉回在損益中確認，並以按攤銷成本計量的金融資產相同的方式計算。剩餘的公允價值變動則在其他綜合收益中確認。終止確認時，已於其他綜合收益中確認的累計公允價值變動結轉至損益。

按公允價值計入損益的金融資產

按公允價值計入損益的金融資產按公允價值在財務狀況表中列示，其公允價值淨變動計入損益。

金融資產終止確認

金融資產（或（如適用）金融資產的一部分或一組類似金融資產的一部分）主要在出現以下情況時將終止確認（即從 貴集團的綜合財務狀況表中移除）：

- 收取資產現金流量的權利屆滿；或
- 貴集團已轉移收取資產現金流量的權利，或在「轉移」安排下承擔向第三方無重大延誤全額支付所收取現金流量的責任；且(a) 貴集團實質上轉移了資產絕大部分風險及報酬，或(b) 貴集團雖未轉移或保留資產絕大部分風險及報酬，但已轉移資產控制權。

若 貴集團已轉讓其收取該項資產現金流量的權利，或簽訂了一項轉移安排， 貴集團將評估是否以及在何種程度上保留資產擁有權的風險及報酬。若未轉讓或保留該項資產絕大部分風險及回報，亦未轉讓該項資產控制權， 貴集團繼續按 貴集團持續參與程度為限繼續確認所轉移資產。在該情況下， 貴集團亦確認相關負債。已轉移資產及相關負債按反映 貴集團保留權利及義務的基準計量。

倘若以已轉移資產提供擔保的方式持續參與，則以該資產原賬面值及 貴集團須償還的對價上限中的較低者計量。

金融資產減值

貴集團就並非按公允價值計入損益持有的所有債務工具確認預期信貸虧損（「預期信貸虧損」）撥備。預期信貸虧損乃基於根據合同到期的合同現金流量與 貴集團預期收取的所有現金流量差額釐定，並按原實際利率的近似值貼現。預期現金流量將包括出售所持抵押品所得現金流量或合同條款所包含的其他信貸增級措施。

一般方法

預期信貸虧損分兩個階段確認。就初步確認以來信貸風險並無大幅增加的信貸敞口而言，預期信貸虧損會為未來12個月（12個月預期信貸虧損）可能發生的違約事件所產生的信用虧損計提撥備。就初步確認以來信貸風險大幅增加的信貸敞口而言，須就預期於敞口餘下年期產生的信用虧損計提虧損撥備，而不論違約時間（生命周期預期信貸虧損）。

於各報告日期， 貴集團評估金融工具的信貸風險自初始確認以來是否已顯著增加。在進行評估時， 貴集團會比較金融工具於報告日期發生違約的風險與該金融工具於初始確認日期發生違約的風險，並考慮無需付出不必要的成本或努力即可獲得的合理及支持信息，包括歷史及前瞻性信息。 貴集團認為，當合同付款逾期超過30日，信貸風險即顯著增加。

倘若合同付款逾期90天時，則 貴集團認為金融資產屬於違約。然而，在某些情況下，當內部或外部信息表明， 貴集團在未計入所持任何信用增級的情況下，不太可能全額收回未償合同金額時， 貴集團亦可能認為金融資產已違約。

倘若無法合理預期收回合同現金流量時，則核銷金融資產。

按攤銷成本計量的金融資產適用一般方法進行減值，並按以下階段分類計量預期信貸虧損，但下文詳述應用簡化方法的貿易應收款項並無包括重大融資成分及合同資產除外。

第一階段..... 信貸風險自初步確認後並無大幅增加的金融工具，其虧損撥備按相當於12個月預期信貸虧損的金額計量

第二階段..... 信貸風險自初步確認後大幅增加但並無出現信用減值的金融資產的金融工具，其損失撥備按相當於生命周期預期信貸虧損的金額計量

第三階段..... 於報告日期已出現信用減值的金融資產（但並非購買或發起信用減值），其損失撥備按相當於生命周期預期信貸虧損的金額計量

簡化法

就貿易應收款項(不含重大融資成分及合同資產)而言，貴集團計算預期信貸虧損時應用簡化法。根據簡化法，貴集團並無追蹤信貸風險的變化，而是於各報告日期根據生命周期預期信貸虧損確認虧損撥備。貴集團已根據其過往信貸虧損經驗，建立撥備矩陣，並就債務人及經濟環境的特定前瞻性因素作出調整。

金融負債

初始確認及計量

金融負債在初始確認時，根據適用情況分類為按公允價值計入損益的金融負債、計息銀行貸款或應付款項。

所有金融負債初始均以公允價值確認，對於貸款、借款及應付款項，則扣除直接應佔交易成本。

貴集團的金融負債包括貿易應付款項及應付票據、其他應付款項及應計負債、計息銀行借款、按公允價值計入損益的衍生負債及贖回負債。

後續計量

金融負債的後續計量取決於以下分類：

按攤銷成本計量的金融負債(貿易應付款項及其他應付款項、貸款及借款)

在初始確認後，貿易應付款項、其他應付款項及應計費用、計息銀行借款及贖回負債，後續採用實際利率法按攤銷成本計量，除非貼現影響為微不足道，在該情況下則按成本列賬。當負債終止確認以及按實際利率法進行攤銷程序時，其收益及虧損在損益表內確認。

攤銷成本的計算考慮了取得時的任何折價或溢價以及作為實際利率組成部分的費用或成本。實際利率法攤銷計入損益的融資成本內。

贖回負債

就附註31詳述的可贖回負債而言，金融負債按贖回金額的淨現值確認並自權益扣減。於初始確認後的淨現值變動於損益確認。

按公允價值計入損益的衍生負債

嵌入在具有金融負債或非金融主體的混合型合同中的衍生工具，如經濟特徵及風險並非密切相關，則與主體分開並計入作單獨衍生工具；採用與嵌入式衍生工具具有相同條款的獨立工具將符合衍生工具的定義；及該混合型合同並非按公允價值計入損益計量。嵌入式衍生工具按公允價值計量，而公允價值變動於損益表確認。倘合同條款變動導致現金流量發生重大變動，則進行重新評估。

金融負債終止確認

負債責任已履行或取消或屆滿時，則金融負債終止確認。

當現有金融負債被另一項由同一貸款人以條款大相徑庭的金融負債所取代，或當大幅修改現有負債條款，該交換或修改被視為終止確認原有負債及確認新負債，而相關賬面值差額於損益中確認。

金融工具抵銷

倘若當前存在可強制執行的法律權利以抵銷確認金額且有意按淨額基準償付，或同時變現資產與清償負債的情況下，則金融資產及金融負債方可抵銷，並於財務狀況表內以淨額列示。

存貨

存貨按成本與可變現淨值兩者中的較低者列賬。成本以加權平均法確定，就在製品和製成品而言，成本包括直接材料、直接人工以及適當比例的製造費用。可變現淨值根據估計售價減去直至完工及出售所產生的任何估計成本計算。

現金及現金等價物

財務狀況表中的現金及現金等價物包括手頭現金及銀行存款以及一般在三個月內到期的短期高流動性存款，有關存款可隨時轉換為已知金額的現金，價值變動風險不大，並為滿足短期現金承諾而持有。

就綜合現金流量表而言，現金及現金等價物包括手頭現金及銀行存款以及上文所提及到的短期存款。

撥備

倘若因過往事件須承擔現時責任（法定或推定），而履行該責任很有可能導致經濟利益外流，且該責任所涉金額能夠可靠估計，則確認撥備。

當貼現的影響重大時，所確認的撥備金額為預計清償責任所需未來開支於報告期末的現值。因時間流逝而產生的貼現現值增加乃計入損益內的融資成本。

貴集團就在保固期內發生的缺陷的一般維修就銷售產品提供保固。貴集團就該等保證型保養服務按銷售額及過往維修及退貨水平確認撥備。估計基準持續檢討並在適當情況下作出修訂。

所得稅

所得稅包括即期稅項及遞延稅項。與在損益之外確認的項目相關的所得稅在損益之外在其他綜合收益或直接於權益中確認。

即期稅項資產及負債按照預期可從稅務機關退回或支付給稅務機關的金額計量，該金額基於截至各相關期間末已頒布或實質性頒布的稅率（及稅法），並考慮貴集團經營所在國家／地區的現行解釋和慣例。

遞延稅項採用負債法就於各相關期間末資產及負債稅基與兩者用作財務報告的賬面值之間的所有暫時差額計提撥備。

遞延稅項負債就所有應稅暫時性差異予以確認，惟以下情況除外：

- 遞延稅項負債乃因在一項並非業務合併交易中初步確認資產或負債而產生，且於交易時並不影響會計利潤或應稅利潤或虧損，且不會引致等額應稅及可扣稅暫時差額；及
- 就與於附屬公司的投資有關的應課稅暫時差額而言，倘暫時差額撥回時間為可控制，且有關暫時差額於可見將來可能不會撥回。

遞延稅項資產乃就所有可扣稅暫時差額，以及未動用稅項抵免和任何未動用稅項虧損結轉而確認。遞延稅項資產按將可能有應稅利潤以動用作抵銷可扣稅暫時差額、未動用稅項抵免及未動用稅項虧損結轉為限而進行確認，惟下列情況除外：

- 當與可扣減暫時性差異相關的遞延稅項資產因在並非業務合併交易中初始確認某項資產或負債而產生，且於交易時並不影響會計利潤或應稅利潤或虧損，且不會引致等額應稅及可扣稅暫時差額；及
- 就與於附屬公司的投資相關的可抵扣暫時性差異而言，遞延稅項資產僅在暫時性差異很可能在可預見的未來轉回且有足夠的應稅利潤可供抵銷該暫時性差異時予以確認。

遞延稅項資產的賬面價值於各相關期間末進行檢討，並在不再可能有足夠應稅利潤以動用全部或部分遞延稅項資產時，相應扣減該賬面值。未確認的遞延稅項資產在各相關期間末重新評估，並在可能有足夠應稅利潤可供收回全部或部分遞延稅項資產時予以確認。

遞延稅項資產和負債按預期適用於資產實現或負債結算期間的稅率計量，該稅率以各相關期間末已頒布或實質上已頒布的稅率（和稅法）為基準。

遞延稅項資產及遞延稅項負債僅限於貴集團擁有可依法執行的權利抵銷即期稅項資產及即期稅項負債，且遞延稅項資產及遞延稅項負債與由同一稅務機關對同一納稅實體或不同納稅實體（其有意以淨額結算即期稅項負債及資產或變現資產以及一併結算負債）於未來各期間（有關期間遞延稅項負債或資產的大部分款項預計將結算或回收）徵收有關所得稅時可抵銷。

政府補助

倘若能合理確定將會收取有關補助且符合補助附帶的所有條件，則政府補助將按公允價值予以確認。倘補助與開支項目有關，則按系統基準於有關成本在其有意作出補償的期間內確認為收入，並於該期間內支銷。

倘若補助與資產有關，公允價值將計入遞延收入賬戶，並於有關資產的預期可使用年年期內，以等額年度分期款項撥回至損益表，或從資產賬面值中扣減並以減少折舊開支的方式撥回至損益表。

收入確認

客戶合同收入

當貨物或服務的控制權轉移予客戶時，按能反映 貴集團預期可就交換貨品或服務所獲得對價的金額確認客戶合同收入。

倘若合同對價包括可變金額，則對 貴集團就向客戶轉移貨品或服務有權換取的對價金額作出估計。可變對價於合約開始時估計並受到限制，直至與可變對價相關的不確定因素其後得到解決時，已確認累計收入不大可能發生重大收入撥回的情況為止。

倘合同包含就向客戶轉讓貨物或服務為客戶提供超過一年的重大融資利益的融資成分，則收入按應收款項的現值計量，並使用 貴集團與客戶於合同開始時之獨立融資交易中反映的折現率進行貼現。倘合同包含為 貴集團提供重大財務利益超過一年的融資部分，則根據該合同確認的收入包括按實際利率法計算的合同負債所產生的利息開支。就客戶付款與轉移承諾貨物或服務之間的期限為一年或以下的合同而言，根據國際財務報告準則第15號可行權宜方法，交易價格不會就重大融資成分的影響進行調整。

貴集團的收入主要來自箱式倉儲機器人解決方案（「ACR解決方案」）的銷售及售後服務。

(a) 銷售ACR解決方案

ACR解決方案涉及向終端客戶或渠道合作夥伴提供設計、製造、部署及調試定制的ACR解決方案。 貴集團認定ACR解決方案中所承諾的商品及服務屬於履約責任，原因為該等承諾高度相互依賴，且客戶在未收到其他商品或服務的情況下無法從獲取用於預定用途的單項承諾中獲取重大利益。收入於客戶接管及接納ACR解決方案時確認。在某些情況下，僅出售硬件而未進行部署及調試，在此等情況下，收入會在客戶接收及接納硬件時確認。

ACR解決方案的若干合約向其客戶提供延長保固服務，其代表一項獨特的服務及一項獨立的履約責任。使用保固的單獨相對售價將部分交易價格分配至延長保固服務。延長保固服務的收入於提供服務的期間內確認。

(b) 售後服務

貴集團向客戶提供的售後服務包括提供遠程技術支援服務、產品維修及維護服務，以及在指定服務期內的上門診斷服務。 貴集團亦根據客戶需要提供一次性售後服務。在符合任何下列條件下， 貴集團所提供的服務為在一定期限內完成的履約責任。對於在一段時期內提供的售後服務，根據合同履約進度，在向客戶轉移服務時確認收入；對於一次性售後服務，在提供服務並被客戶所接受時確認收入。

來自機器人即服務（「RaaS服務」）的收入

來自RaaS服務的收入（指ACR解決方案租賃）於服務隨時間轉移至客戶時確認。

其他收入

利息收入使用實際利率法按權責發生制確認，所採用的利率能夠將金融工具於預期年期或較短期間（如適用）內的估計未來現金收入準確貼現至金融資產的賬面淨值。

合約資產

倘 貴集團在根據合約條款擁有無條件收取代價的權利前通過向客戶轉讓商品或服務履約，則就有條件賺取的代價確認合約資產。合約資產受限於減值評估，其詳情載入就金融資產減值的會計政策。當收取代價的權利成為無條件時，其被重新分類至貿易應收款項。

合約負債

貴集團於轉讓相關貨品或服務前已從客戶收取款項或到期支付款項（以較早者為準），即確認合約負債。合約負債於 貴集團履行合約時確認為收入（即將相關商品或服務的控制權轉移至客戶）。

合約成本

除撥充資本的存貨、物業、廠房及設備以及無形資產外，倘符合下列所有條件，則履行客戶合約應計成本資本化為資產：

- (a) 有關成本與實體可特定識別之合約或預期訂立之合約有直接關係；
- (b) 有關成本令實體將用於完成（或持續完成）日後履行責任之資源得以產生或有所增加；
- (c) 預期有關成本可收回。

資本化合約成本按系統性基準（與資產相關的商品或服務轉移至客戶的一致方式）於損益表攤銷及扣除。其他合約成本於產生時列為開支。

股份支付

貴集團實施購股權計劃，旨在為符合資格並對集團經營成功作出貢獻的參與者提供激勵與報酬。貴集團員工（包括董事）可獲得股份支付作為薪酬，即員工通過提供服務作為權益工具的代價（「權益結算交易」）。

與員工進行的權益結算交易成本，以授出日期公允價值為基準進行計量。購股權公允價值由外部評估師採用基於期權定價模型的貼現現金流量法或反向求解法釐定，有關詳情請見歷史財務資料附註34。

權益結算交易的成本在員工福利開支中確認，並於履約及／或服務條件達成期間內，相應增加權益。在各相關期間末直到歸屬日，就權益結算交易確認的累計費用，反映歸屬期已屆滿的程度以及 貴集團對最終將歸屬的權益工具數量的最佳估計。在某一期間內在損益表內做出的扣除或計入，乃反映累計費用於期初和期末確認時的變動。

釐定獎勵的授出日期公允價值時，不會計及服務及非市場表現條件，但會評估達成有關條件的可能性，作為 貴集團對最終將歸屬的權益工具數目的最佳估計的一部分。市場表現條件於授出日期公允價值

內反映。獎勵所附帶但並無相關服務要求的任何其他條件被視為非歸屬條件。除非有另外的服務及／或表現條件，否則非歸屬條件於獎勵的公允價值內反映，並立即將獎勵列為費用。

對於因未能達成非市場表現及／或服務條件而最終未能歸屬的獎勵，不會確認任何費用。倘若獎勵包含市場或非歸屬條件，則無論是否滿足市場或非歸屬條件，只要滿足所有其他業績及／或服務條件，則有關交易均視為已歸屬。

倘若以權益結算的獎勵條款發生修改，則至少應在滿足原定歸屬條件的情況下，按未修改條款確認相應費用。此外，對於任何增加股份支付總公允價值、或在修改當日計量對員工更為有利的條款變更，均應確認額外費用。

其他員工福利

退休金計劃

中國內地

在中國內地運營的貴集團附屬公司的員工必須參加由當地市政府管理的統一養老金計劃。相關附屬公司須按工資總額的一定比例向該統一養老金計劃繳款。根據統一養老金計劃的規定，有關繳款在成為應付款項時計入損益中。除每月供款外，貴集團一經支付供款即無額外付款責任。

其他國家或地區

貴集團根據當地法律規定作出供款，指定用於支付養老金及其他退休後福利。基於界定供款計劃的金額在僱員提供服務的會計期間確認為負債，並於當前期間的相應損益中扣除。

住房公積金及其他社會保險－中國內地

貴集團已根據中華人民共和國相關法律法規，為其員工參與了定額供款的社會保障計劃，其中包括住房公積金、基本醫療保險、失業保險、工傷保險和生育保險。貴集團每月向住房公積金及其他社會保險繳費。有關繳費按權責發生制在損益中列支。貴集團就有關基金承擔的負債，僅限於在各相關期間的應繳供款。

住房公積金及其他社會保險－其他國家或地區

貴集團根據其他國家或地區當地的相關法律法規，為其僱員參與當地的社會保障供款計劃。供款乃按累計基準於損益扣除。

借款成本

所有其他借款成本在其產生期間列為費用。借款成本包括實體因借入資金而產生的利息及其他成本。

報告期後事項

倘若貴集團於報告期後但在授權發布日期之前收到有關報告期末存在狀況的信息，則貴集團將評估該信息是否影響其在財務報表中確認的金額。為反映報告期後的任何調整事項，貴集團將調整其在財務報表中確認的金額，並根據新信息更新與有關狀況相關的披露。對於各報告期後的非調整事項，貴集團將不會更改其在歷史財務資料中確認的金額，但會披露非調整事項的性質及其財務影響的估計，或（如適用）聲明無法作出此類估計。

外幣

歷史財務資料以人民幣呈列，人民幣為貴公司的功能貨幣。貴集團各實體決定其自身的功能貨幣，且各實體財務報表所載項目均以該功能貨幣計量。貴集團實體所記錄的外幣交易使用其各自於交易日期的通行功能貨幣匯率初步入賬。以外幣列值的貨幣資產及負債按各相關期間末通行的功能貨幣匯率換算。結算或換算貨幣項目產生的差額於損益中確認。

以外幣為單位而按歷史成本入賬的非貨幣項目按首次交易日的匯率換算。以外幣為單位而按公允價值計量的非貨幣項目按計量公允價值當日的匯率換算。

為釐定涉及預付代價及終止確認非貨幣資產或非貨幣負債的相關資產、開支或收入於初始確認時之匯率，初始交易日期為貴集團初始確認預付代價而產生之非貨幣資產或非貨幣負債的日期。倘於確認相關項目之前有多個付款或收貴集團則確定每筆預付代價付款或收據之交易日期。

若干海外附屬公司的功能貨幣為人民幣以外的貨幣。於報告期末，該等實體的資產及負債按報告期末的現行匯率折算為人民幣，而其損益表則按約相當於交易日期的通行匯率折算為人民幣。

由此產生的匯兌差額於其他綜合收益中確認，並於匯兌波動儲備中累計，惟有關差額乃歸屬於非控股權益則除外。

就綜合現金流量表而言，海外附屬公司的現金流量按現金流量發生當日的匯率折算為人民幣。海外附屬公司全年經常性現金流量按該年度的加權平均匯率折算為人民幣。

3. 重大會計判斷與估計

編製貴集團的歷史財務資料需要管理層作出會影響收入、開支、資產及負債所呈報金額以及其相關披露以及或有負債披露的判斷、估計及假設。有關該等假設及估計的不確定因素或會導致日後可能需要對受影響的資產或負債的賬面值作出重大調整的結果。

判斷

在應用貴集團會計政策的過程中，除該等涉及估計者外，管理層已作出下列對歷史財務資料所確認金額具有最重大影響的判斷：

金融資產分類

在初始確認時，金融資產的分類取決於貴集團管理金融資產的業務模式。在確定業務模式時，貴集團會考慮業務模式的績效及在該業務模式下持有的金融資產如何進行評估並向貴集團關鍵管理人員報告、影響業務模式（及其中持有的金融資產）績效的風險，特別是管理該等風險的方式。在確定現金流量是否將透過收取金融資產的合約現金流量來實現時，貴集團須考慮到期日前銷售的原因、時間、頻率及價值。

研發開支

所有研究成本於產生時自損益扣除。新產品開發項目產生的開支僅於貴集團證明完成無形資產在技術上可行及可供使用或出售，且其有意完成及有能力使用或出售該資產、該資產將帶來的未來經濟利益、擁有完成項目所需的資源且能夠可靠地計量開發期間的開支時，方會撥充資本並以遞延方式入賬。未符合上述標準的產品開發開支於產生時支銷。

所得稅及遞延稅項資產的確認

釐定所得稅撥備涉及對某些交易的未來稅務處理以及當某些所得稅相關事項尚未獲當地稅務局確認時的判斷。管理層評估交易的稅務影響並相應計提稅務撥備。該等交易的稅務處理會定期重新審視，以考慮稅收立法的種種變動。遞延稅項資產按未利用稅務虧損予以確認，惟以很可能獲得可用於抵銷虧損的應課稅利潤為限。釐定可確認的遞延稅項資產金額需要管理層根據未來應課稅利潤的可能時間及水平以及未來稅務籌劃策略作出重大判斷。

單獨履約義務的釐定

貴集團通常就銷售ACR解決方案提供保修。對於獲得長於平均水平保修期的銷售而言，超出部分乃計入服務型保修。交易價格根據相對單獨售價法進行分攤。

估計不確定因素

於各相關期間末，構成重大風險以致須對下一個財政年度資產及負債的賬面值作出重大調整的有關未來的主要假設及估計不確定因素的其他主要來源披露如下。

存貨可變現淨值

存貨於各報告期末按成本及可變現淨值中的較低者列賬。可變現淨值為日常業務過程中的估計售價減適用成本、銷售開支及稅項開支。貴集團管理層對存貨可變現淨值及相應減值作出最佳估計，而減值評估仍可能因市場狀況變化而發生重大變化。

貿易應收款項及應收票據以及合約資產的預期信貸虧損撥備

貴集團根據有關違約風險及預期虧損率的假設對貿易應收款項及應收票據以及合約資產作出撥備。於各報告期末，貴集團根據過往歷史、現有市況以及於各報告期末的前瞻性估計，使用估計作出該等假設及選擇減值計算的輸入數據。

過往可觀察違約比率、預測經濟狀況及預期信貸虧損之間關係的評估乃重大的估計。預期信貸虧損金額對情況的變動及預測經濟狀況相當敏感。貴集團的過往信貸虧損經驗及預測經濟狀況就客戶未來實際違約而言亦未必有代表性。有關貴集團貿易應收款項及應收票據的預期信貸虧損資料分別於歷史財務資料附註19及附註20披露。

計提產品保修撥備

貴集團就保修期內銷售的ACR解決方案計提保修撥備。貴集團對該等保證型保修計提的撥備，初步根據销售量及過往維修與退貨水平的經驗進行確認，並在適當時折現至現值。保修相關成本每年進行修訂。

租賃－估計增量借款利率

貴集團無法輕易確定租賃中隱含的利率，因此採用增量借款利率（「增量借款利率」）來計量租賃負債。增量借款利率是指 貴集團在類似經濟環境下，為獲取與使用權資產價值相當的資產，以類似期限和類似擔保條件借入所需資金時需支付的利率。因此增量借款利率反映 貴集團「需支付的成本」，當缺乏可觀察利率（如未參與融資交易的附屬公司）或需作出調整以反映租賃條款及條件（例如當租賃合同非附屬公司功能貨幣計價時），則需進行估計。 貴集團在可獲得可觀察輸入值（如市場利率）時使用這些值來估計增量借款利率，並需要進行某些實體特定估計（如附屬公司的獨立信用評級）。

非金融資產減值

貴集團於各相關期間末評估所有非金融資產（包括使用權資產）是否出現任何減值跡象。其他非金融資產於有跡象顯示賬面值無法收回時進行減值測試。當資產或現金產生單位的賬面值超過其可收回金額（即其公允價值減出售成本與其使用價值的較高者）時，則存在減值。公允價值減出售成本乃按類似資產的公平交易中具約束力的銷售交易的可得數據，或可觀察市價減出售資產所需的成本增幅計算得出。當計算使用價值時，管理層必須估計來自資產或現金產生單位的預期未來現金流量，並選擇合適的貼現率以計算該等現金流量的現值。

股份支付

貴集團根據授出日期的公允價值及隨後取得的最新信息，對歸屬期內可行權的權益工具數量作出最佳估計，並將當期取得的服務計入相關成本或開支。授予員工的股票期權獎勵的公允價值，在授出日期採用現金流量折現法或基於期權定價模型的反推法釐定。 貴集團管理層對各項假設作出了重大估計，包括期權的預期波幅、無風險利率及股息率。進一步詳情載於歷史財務資料附註34。

4. 經營分部資料

基於管理目的， 貴集團並未根據其服務及產品劃分業務單位，且僅有一個可呈報經營分部。

向董事（為主要營運決策者）呈報以用於資源分配及績效評估的資料，並不包含獨立經營分部的財務資料，且董事將審閱 貴集團的整體財務業績。因此，未呈列有關經營分部的進一步資料。

地域資料

(a) 來自外部客戶的收入

	截至12月31日止年度		截至9月30日止九個月	
	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元	2024年 人民幣千元 (未經審核)	2025年 人民幣千元 (未經審核)
大陸市場.....	612,093	842,407	613,091	763,026
大陸以外市場.....	194,914	517,957	318,180	499,939
	<u>807,007</u>	<u>1,360,364</u>	<u>931,271</u>	<u>1,262,965</u>

附錄一

會計師報告

上述收入資料乃根據 貴集團與客戶磋商達成銷售交易的銷售團隊所處的地理位置而定。

(b) 非流動資產

	截至12月31日止年度		截至
	2023年	2024年	9月30日止九個月
	人民幣千元	人民幣千元	2025年
			人民幣千元 (未經審核)
大陸市場.....	171,024	145,052	182,151
大陸以外市場.....	22,185	24,409	38,844
	<u>193,209</u>	<u>169,461</u>	<u>220,995</u>

上述非流動資產資料乃根據資產所在地點而定，且不包括貿易應收款項及應收票據的非流動部分。

主要客戶資料

來自主要客戶且佔 貴集團收入10%或以上的收入如下：

	截至12月31日止年度		截至9月30日止九個月	
	2023年	2024年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)	人民幣千元 (未經審核)
客戶1	*	142,665	142,665	384,065
客戶2	126,253	172,439	98,645	*

* 由於該等客戶在相關期間內的個別收入均未佔 貴集團收入10%或以上，故並無披露其相應收入。

5. 收入、其他收入及收益

收入

收入的分析如下：

	截至12月31日止年度		截至9月30日止九個月	
	2023年	2024年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)	人民幣千元 (未經審核)
客戶合約收入.....	805,916	1,358,731	930,068	1,262,696
來自RAAS的收入.....	1,091	1,633	1,203	269
	<u>807,007</u>	<u>1,360,364</u>	<u>931,271</u>	<u>1,262,965</u>

(a) 分類收入資料

	截至12月31日止年度		截至9月30日止九個月	
	2023年	2024年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)	人民幣千元 (未經審核)
商品或服務的類別				
銷售ACR解決方案	799,404	1,343,922	919,162	1,240,573
售後服務	6,512	14,809	10,906	22,123
	<u>805,916</u>	<u>1,358,731</u>	<u>930,068</u>	<u>1,262,696</u>
收入確認的時間				
於某一時間點轉移商品	803,067	1,351,997	925,707	1,251,985
隨時間轉移服務	2,849	6,734	4,361	10,711
客戶合約收入總額	<u>805,916</u>	<u>1,358,731</u>	<u>930,068</u>	<u>1,262,696</u>

下表載列於報告期初計入合約負債並於本報告期間確認的收入金額：

	截至12月31日止年度		截至9月30日止九個月	
	2023年	2024年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)	人民幣千元 (未經審核)
於報告期初計入合約負債的				
已確認收入	<u>219,587</u>	<u>488,878</u>	<u>358,522</u>	<u>780,539</u>

(b) 履約義務

貴集團的履約義務資料概述如下：

銷售ACR解決方案

當客戶取得並驗收ACR解決方案時，即視為已履行履約義務。付款條款及條件乃根據與客戶訂立的合約中訂明的賬單時間表而定。通常情況下，在合約簽署後10至60天內支付（合約金額的特定比例）、在出貨前或收到貨物後10至60天內支付（合約金額的特定比例），以及在項目驗收後10至60天內支付（剩餘結餘），前提是不涉及質保金。若涉及質保金，則質保金額將在保修期屆滿後10至60天內支付。

售後服務

對於在一段期間內提供的售後服務，履約義務隨著服務根據合約履約進度轉移至客戶而於一段時間內履行。對於一次性售後服務，履約義務於提供服務並獲客戶驗收時履行。付款條款及條件乃根據與客戶訂立的合約中訂明的賬單時間表而定。

其他收入及收益

其他收入及收益的分析如下：

	截至12月31日止年度		截至9月30日止九個月	
	2023年	2024年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)	人民幣千元 (未經審核)
<u>其他收入</u>				
銀行存款利息收入	6,106	5,896	4,554	4,792
長期應收款項利息收入 . . .	528	710	417	467
政府補助*	13,136	12,544	10,804	6,517
增值稅加計抵減	92	11,864	8,321	2,003
軟件稅收退稅	11,650	13,995	11,715	7,486
以公允價值計量且其 變動計入損益的 金融資產投資收益	9,106	744	644	—
以公允價值計量且其變動 計入其他綜合收益的 債務投資投資收益	3,034	565	565	—
其他經營收入	5,342	8,394	6,334	2,369
其他	199	143	117	110
<u>收益</u>				
以公允價值計量且其變動 計入損益的金融資產 公允價值收益	822	231	97	—
匯兌差額淨收益	—	—	17,832	56,021
	<u>50,015</u>	<u>55,086</u>	<u>61,400</u>	<u>79,765</u>

* 貴集團已收到若干與資產及收益相關的政府補助。與資產相關的補助預期將會產生未來相關成本，且要求 貴集團遵守補助所附條件並由政府確認符合該等條件，該等補助在相關資產的可使用年內計入損益。與收益相關的補助指對已產生開支或損失的補償，或旨在向 貴集團提供即時財務支持，該等與收益相關的補助於收到時於損益中確認，且並無與該等補助相關的未履行條件或或然事項。

6. 融資成本

融資成本的分析如下：

	截至12月31日止年度		截至9月30日止九個月	
	2023年	2024年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)	人民幣千元 (未經審核)
銀行貸款利息	386	2,140	1,081	3,282
長期應付款項利息	117	208	155	829
租賃負債利息	4,707	4,277	3,282	2,789
	<u>5,210</u>	<u>6,625</u>	<u>4,518</u>	<u>6,900</u>

7. 除稅前虧損

貴集團除稅前虧損經扣除／(計入)以下項目後得出：

	附註	截至12月31日止年度		截至9月30日止九個月	
		2023年	2024年	2024年	2025年
		人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)	人民幣千元 (未經審核)
所提供服務的成本*		677,853	1,002,905	702,286	897,694
物業、廠房及設備折舊**	13	24,597	28,184	21,272	22,238
使用權資產折舊**	15	33,762	32,439	24,870	23,280
無形資產攤銷**	14	2,120	3,013	2,202	3,020
出售物業、廠房及設備的虧損***		510	456	370	731
出售無形資產的虧損***		–	–	–	415
提前終止租賃的虧損／(收益)***		1,204	(54)	–	(228)
匯兌虧損／(收益)淨額***		33,150	47,326	(17,832)	(56,021)
短期租賃的租賃付款		1,310	1,758	1,319	811
物業、廠房及設備減值虧損***		–	5,166	1,212	–
金融及合約資產減值淨額：		4,605	1,556	2,193	2,284
貿易應收款項減值淨額		3,946	1,474	1,808	2,060
合約資產減值淨額		659	82	385	224
存貨撇減至可變現淨值***		73,707	33,593	26,653	5,848
以公允價值計量且其變動					
計入損益的金融資產					
公允價值收益***		(822)	(231)	(97)	–
以公允價值計量且其變動					
計入損益的金融資產					
投資收益***		(9,106)	(744)	(644)	112
以公允價值計量且其變動					
計入其他綜合收益的					
債務投資投資收益***		(3,034)	(565)	(565)	–
衍生金融負債公允價值變動虧損		–	333,080	333,080	–
贖回負債利息	31	211,160	239,717	174,324	211,517
產品保修撥備*****	30	45,450	85,293	63,789	54,029
核數師酬金		123	1,738	1,643	616
員工福利開支(不包括董事、 監事及最高行政人員酬金 (附註8))					
— 工資及薪金		649,588	667,861	500,120	538,409
— 退休金計劃供款		18,661	23,384	17,524	20,333
— 股份支付開支		64,812	88,159	80,622	73,045
		<u>733,061</u>	<u>779,404</u>	<u>598,266</u>	<u>631,787</u>

* 已披露的已售存貨成本金額(包括存貨撇減至可變現淨值、員工福利開支及折舊、攤銷)亦已計入下文披露的各項開支項目中。

附錄一

會計師報告

** 物業、廠房及設備及使用權資產折舊以及無形資產攤銷分別計入損益中的「銷售成本」、「銷售及市場開支」、「行政開支」及「研發開支」。

*** 該等金額計入損益中的「其他開支」或「其他收入及收益」。

**** 該等金額計入損益中的「銷售成本」。

***** 該等金額計入損益中的「銷售及市場開支」。

8. 董事、監事及最高行政人員薪酬

於相關期間以及截至2024年及2025年9月30日止九個月，根據《香港聯交所證券上市規則》（「上市規則」）、香港《公司條例》第383(1)(a)、(b)、(c)及(f)條以及《公司（披露董事利益資料）規例》第2部披露的董事、監事及最高行政人員薪酬載列如下：

	截至12月31日止年度		截至9月30日止九個月	
	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元	2024年 人民幣千元 (未經審核)	2025年 人民幣千元 (未經審核)
袍金	—	—	—	—
其他酬金：				
薪金、津貼及實物福利	3,142	3,039	2,278	2,288
績效獎金	91	257	164	2,639
退休金計劃供款	54	97	72	76
股份支付開支	7,546	4,245	3,454	4,698
	<u>10,833</u>	<u>7,638</u>	<u>5,968</u>	<u>9,701</u>

2025年9月30日

	薪金、 津貼及 實物福利 人民幣千元	績效獎金 人民幣千元	退休金 計劃供款 人民幣千元	股份 支付開支 人民幣千元	總計 人民幣千元
執行董事：					
陳宇奇先生	213	600	12	1,013	1,838
徐聖東先生	456	513	12	746	1,727
房冰先生	415	406	12	475	1,308
曾虹霓女士(i)	91	54	1	396	542
周紅霞女士	366	271	12	265	914
楊穗梅女士	324	541	12	1,302	2,179
孔哲先生(ii)	314	153	12	16	495
李小龍先生(iii)	47	82	2	447	578
小計	<u>2,226</u>	<u>2,620</u>	<u>75</u>	<u>4,660</u>	<u>9,581</u>
非執行董事：					
李文颯先生	—	—	—	—	—
吳金海先生(iv)	—	—	—	—	—
楊嶸峰先生(v)	—	—	—	—	—
黃雲剛先生(vi)	—	—	—	—	—
劉芹先生(vii)	—	—	—	—	—
公元女士(viii)	—	—	—	—	—
牛奎光先生(ix)	—	—	—	—	—
小計	<u>—</u>	<u>—</u>	<u>—</u>	<u>—</u>	<u>—</u>
監事：					
李雯女士(x)	62	19	1	38	120
白曉軍先生(xi)	—	—	—	—	—
小計	<u>62</u>	<u>19</u>	<u>1</u>	<u>38</u>	<u>120</u>
總計	<u>2,288</u>	<u>2,639</u>	<u>76</u>	<u>4,698</u>	<u>9,701</u>

附錄一

會計師報告

2024年9月30日

	薪金、 津貼及 實物福利	績效獎金	退休金 計劃供款	股份 支付開支	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
執行董事：					
陳宇奇先生.....	306	27	11	1,183	1,527
徐聖東先生.....	456	27	11	609	1,103
房冰先生.....	415	27	11	367	820
周紅霞女士.....	365	27	11	335	738
楊穗梅女士.....	357	32	11	905	1,305
孔哲先生(ii).....	136	21	6	25	188
小計.....	2,035	161	61	3,424	5,681
非執行董事：					
李文飆先生.....	-	-	-	-	-
吳金海先生(iv).....	-	-	-	-	-
楊嶸峰先生(v).....	-	-	-	-	-
郝毅文先生(xii).....	-	-	-	-	-
徐新女士(xiii).....	-	-	-	-	-
陳哲先生(xiv).....	-	-	-	-	-
小計.....	-	-	-	-	-
監事：					
梁金蘭女士(xv).....	243	3	11	30	287
白曉軍先生(xi).....	-	-	-	-	-
小計.....	243	3	11	30	287
總計.....	2,278	164	72	3,454	5,968

2024年12月31日

	薪金、 津貼及 實物福利	績效獎金	退休金 計劃供款	股份 支付開支	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
執行董事：					
陳宇奇先生.....	377	36	15	1,477	1,905
徐聖東先生.....	608	36	15	765	1,424
房冰先生.....	553	36	15	457	1,061
周紅霞女士.....	486	36	15	420	957
楊穗梅女士.....	475	43	15	1,061	1,594
孔哲先生(ii).....	239	21	8	30	298
小計.....	2,738	208	83	4,210	7,239
非執行董事：					
李文飆先生.....	-	-	-	-	-
郝毅文先生(xii).....	-	-	-	-	-
徐新女士(xiii).....	-	-	-	-	-
陳哲先生(xiv).....	-	-	-	-	-
吳金海先生(iv).....	-	-	-	-	-
楊嶸峰先生(v).....	-	-	-	-	-
黃雲剛先生(vi).....	-	-	-	-	-
劉芹先生(vii).....	-	-	-	-	-
小計.....	-	-	-	-	-
監事：					
梁金蘭女士(xv).....	301	49	14	35	399
白曉軍先生(xi).....	-	-	-	-	-
小計.....	301	49	14	35	399
總計.....	3,039	257	97	4,245	7,638

附錄一

會計師報告

2023年12月31日

	薪金、 津貼及 實物福利	績效獎金	退休金 計劃供款	股份 支付開支	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
執行董事：					
陳宇奇先生.....	614	4	9	2,001	2,628
徐聖東先生.....	609	–	9	3,320	3,938
房冰先生.....	553	1	9	700	1,263
周紅霞女士.....	573	5	9	448	1,035
楊穗梅女士.....	476	25	9	1,052	1,562
小計.....	2,825	35	45	7,521	10,426
非執行董事：					
李文颯先生.....	–	–	–	–	–
郝毅文先生(xii).....	–	–	–	–	–
程宇先生(xvi).....	–	–	–	–	–
徐新女士(xiii).....	–	–	–	–	–
陳哲先生(xiv).....	–	–	–	–	–
小計.....	–	–	–	–	–
監事：					
梁金蘭女士(xv).....	317	56	9	25	407
白曉軍先生(xi).....	–	–	–	–	–
小計.....	317	56	9	25	407
總計.....	3,142	91	54	7,546	10,833

(a) 獨立非執行董事

於相關期間以及截至2024年及2025年9月30日止九個月，概無應付獨立非執行董事的酬金。

於2026年1月22日的股東會上，盧麗華女士、張泰蘇先生及劉雪嬌女士獲委任為 貴公司獨立董事，其委任自 貴公司[編纂]之日起生效。

(b) 董事、監事及最高行政人員

姓名未標注數字的董事及監事，表示其於整個報告期內在職。

- (i). 曾虹霓女士於2025年8月獲委任為 貴公司董事。
- (ii). 孔哲先生於2024年5月獲委任為 貴公司董事。
- (iii). 李小龍先生於2025年8月獲委任為 貴公司董事。
- (iv). 吳金海先生於2024年5月獲委任為 貴公司非執行董事。
- (v). 楊嶸峰先生於2024年7月獲委任為 貴公司非執行董事。
- (vi). 黃雲剛先生於2024年12月獲委任為 貴公司非執行董事。
- (vii). 劉芹先生於2024年12月獲委任為 貴公司非執行董事。
- (viii). 公元女士於2025年8月獲委任為 貴公司非執行董事。
- (ix). 牛奎光先生於2025年8月獲委任為 貴公司非執行董事。

- (x). 李雯女士於2025年8月獲委任為 貴公司監事。
- (xi). 白曉軍先生於2025年8月辭任 貴公司監事職務。
- (xii). 郝毅文先生於2024年12月辭任 貴公司非執行董事職務。
- (xiii). 徐新女士於2024年7月辭任 貴公司非執行董事職務。
- (xiv). 陳哲先生於2023年1月獲委任為 貴公司非執行董事，並於2024年12月辭任該職務。
- (xv). 梁金蘭女士於2024年12月辭任 貴公司監事職務。
- (xvi). 程宇先生於2023年1月辭任 貴公司非執行董事職務。

附註：

於相關期間以及截至2024年及2025年9月30日止九個月， 貴集團通過股份激勵平台向若干董事授予購股權，進一步詳情載於歷史財務資料附註34的披露。該等已於損益中確認的購股權的公允價值於授出日期釐定，而相關期間以及截至2024年及2025年9月30日止九個月的金額已計入上述董事酬金披露中。

於相關期間以及截至2024年及2025年9月30日止九個月，概無董事或最高行政人員放棄或同意放棄任何酬金的安排。

9. 五名最高薪酬僱員

於相關期間以及截至2024年及2025年9月30日止九個月，五名最高薪酬僱員中分別包括一名、一名、一名及一名董事，其薪酬詳情載於上文附註8。於相關期間以及截至2024年及2025年9月30日止九個月，餘下四名、四名、四名及四名既非 貴公司董事亦非最高行政人員的最高薪酬僱員的薪酬詳情如下：

	截至12月31日止年度		截至9月30日止九個月	
	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元	2024年 人民幣千元 (未經審核)	2025年 人民幣千元 (未經審核)
薪金、津貼及實物福利	5,709	6,673	5,005	5,204
績效獎金	4,613	3,759	2,820	5,495
退休金計劃供款	70	39	29	144
股份支付開支	5,913	15,138	12,558	9,195
	<u>16,305</u>	<u>25,609</u>	<u>20,412</u>	<u>20,038</u>

薪酬在以下範圍內的非董事及非最高行政人員最高薪酬僱員人數如下：

	截至12月31日止年度		截至9月30日止九個月	
	2023年	2024年	2024年	2025年
	僱員人數		僱員人數	
			(未經審核)	(未經審核)
2,500,001 港元至 3,000,000 港元	–	–	2	1
3,000,001 港元至 3,500,000 港元	3	–	–	1
3,500,001 港元至 4,000,000 港元	–	2	1	2
4,000,001 港元至 4,500,000 港元	1	–	1	–
4,500,001 港元至 5,000,000 港元	–	1	–	–
5,000,001 港元至 5,500,000 港元	–	–	–	–
5,500,001 港元至 6,000,000 港元	–	1	–	–
	<u>4</u>	<u>4</u>	<u>4</u>	<u>4</u>

於相關期間以及截至2024年及2025年9月30日止九個月，就四名為 貴集團提供服務的非董事及非最高行政人員最高薪酬僱員向其授予購股權，進一步詳情載於歷史財務資料附註9的披露內容。該等購股權的公允價值於授出日期釐定，並於歸屬期內在損益表中確認，而相關期間以及截至2024年及2025年9月30日止九個月的金額已計入上述非董事及非最高行政人員最高薪酬僱員的薪酬披露中。

10. 所得稅開支

貴集團須就 貴集團成員公司註冊及經營所在司法權區產生或取得的利潤按實體基準繳納所得稅。

中國內地

中國內地的企業所得稅撥備乃根據2008年1月1日批准並施行的《中華人民共和國企業所得稅法》釐定應課稅利潤按25%法定稅率計提。

深圳市海柔創新科技有限公司及深圳市庫寶軟件有限公司於相關期間以及截至2024年及2025年9月30日止九個月獲評定為高新技術企業，享有15%的優惠所得稅稅率。該資格須每三年接受中國相關政府部門審查。

湖北海柔創新科技有限公司符合相關稅務法規項下小型微利企業的要求，因此應納稅所得額減按25%計入，並自2024財政年度按20%的稅率繳納企業所得稅。

日本

就日本附屬公司而言，作為一家設定資本不超過100,000,000日圓的合資格實體，適用兩級制利得稅稅率，即首8,000,000日圓的應課稅利潤按15%徵稅，而餘下的應課稅利潤按23.2%徵稅；此外，於相關期間及截至2025年9月30日止九個月，亦須繳納地方法人稅，稅率按地區而異。

美國

於相關期間及截至2025年9月30日止九個月，於美國註冊成立的附屬公司須按21%的法定稅率繳納美國聯邦企業所得稅，且該等美國附屬公司亦須繳納相關司法權區的州所得稅。

附錄一

會計師報告

貴集團於相關期間以及截至2024年及2025年9月30日止九個月的所得稅開支分析如下：

	截至12月31日止年度		截至9月30日止九個月	
	2023年	2024年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)	人民幣千元 (未經審核)
即期所得稅.....	1,012	2,958	2,312	7,368
遞延所得稅.....	—	—	—	—
年／期內稅項開支／(抵免) 總額 ..	<u>1,012</u>	<u>2,958</u>	<u>2,312</u>	<u>7,368</u>

按優惠稅率計算的預期所得稅及除所得稅前(虧損)／利潤與按有效稅率計算的實際所得稅的對賬如下：

	截至12月31日止年度		截至9月30日止九個月	
	2023年	2024年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)	人民幣千元 (未經審核)
除稅前虧損.....	<u>(1,007,954)</u>	<u>(1,252,728)</u>	<u>(982,203)</u>	<u>(581,182)</u>
按法定稅率計算的稅項開支.....	(244,375)	(308,093)	(241,561)	(144,853)
特定司法權區或當地機關頒布的				
不同適用稅率的影響.....	37,629	34,801	27,286	26,411
合資格研發開支的額外可扣稅寬減 ..	(19,908)	(19,194)	(13,764)	(17,036)
動用過往年度稅項虧損 ..	(581)	—	—	(1,487)
未確認的暫時性差異及稅項虧損...	147,499	116,637	96,246	77,046
不可扣稅開支.....	80,748	178,807	134,105	67,287
按 貴集團實際稅率計算的稅項				
開支／(抵免).....	<u>1,012</u>	<u>2,958</u>	<u>2,312</u>	<u>7,368</u>

根據中國企業所得稅法，於相關期間以及截至2024年及2025年9月30日止九個月，深圳市海柔創新科技有限公司及深圳市庫寶軟件有限公司在計算應納稅所得額時有權享有合資格研發開支100%額外加計扣除。

11. 股息

於相關期間以及截至2024年及2025年9月30日止九個月，貴公司概無派付或宣派任何股息。

12. 母公司普通權益持有人應佔每股虧損

每股基本虧損乃根據相關期間以及截至2024年及2025年9月30日止九個月的母公司普通權益持有人應佔虧損及已發行普通股加權平均數計算。在改制為股份有限公司之前，相關期間以及截至2024年及2025年9月30日止九個月的已發行普通股加權平均數乃假設實繳資本已按2025年11月改制為股份有限公司時的相同轉換比率1:5悉數轉換為股本釐定。用於計算每股基本虧損的已發行普通股加權平均數已進行追溯調整，以反映2026年1月批准的權益調整；據此，貴公司人民幣23,519,661元的資本儲備轉換為23,519,661股普通股，並分配予海柔為正以外的若干股東。

附錄一

會計師報告

由於 貴集團並無已發行潛在攤薄普通股，因此並無就相關期間以及截至2024年及2025年9月30日止九個月所呈報的每股基本虧損金額進行攤薄調整。

每股基本及攤薄虧損的計算乃基於：

	截至12月31日止年度		截至9月30日止九個月	
	2023年	2024年	2024年 (未經審核)	2025年 (未經審核)
虧損				
母公司普通權益持有人應佔虧損 (用於計算每股基本盈利) (人民幣千元)	<u>(1,008,806)</u>	<u>(1,255,686)</u>	<u>(984,515)</u>	<u>(588,550)</u>
股份				
年／期內已發行普通股加權平均數 (用於計算每股基本虧損)(千股) .	<u>38,038</u>	<u>41,408</u>	<u>40,847</u>	<u>44,644</u>

13. 物業、廠房及設備

貴集團

	電子設備 人民幣千元	機器及車輛 人民幣千元	其他設備 人民幣千元	租賃物業裝修 人民幣千元	在建工程 人民幣千元	總計 人民幣千元
2023年12月31日						
2023年1月1日						
成本	12,674	4,938	7,499	31,557	8,090	64,758
累計折舊	<u>(4,257)</u>	<u>(650)</u>	<u>(1,230)</u>	<u>(11,861)</u>	<u>–</u>	<u>(17,998)</u>
賬面淨值	<u>8,417</u>	<u>4,288</u>	<u>6,269</u>	<u>19,696</u>	<u>8,090</u>	<u>46,760</u>
於2023年1月1日，						
扣除累計折舊	8,417	4,288	6,269	19,696	8,090	46,760
添置	1,336	3,253	4,483	13,810	984	23,866
轉讓	2,464	–	3,190	–	(5,654)	–
出售	(315)	–	(329)	(788)	–	(1,432)
年內計提折舊	(4,481)	(680)	(2,288)	(17,148)	–	(24,597)
匯兌調整	–	–	612	(8)	13	617
於2023年12月31日，						
扣除累計折舊	<u>7,421</u>	<u>6,861</u>	<u>11,937</u>	<u>15,562</u>	<u>3,433</u>	<u>45,214</u>
於2023年12月31日						
成本	16,073	8,191	15,433	44,571	3,433	87,701
累計折舊	<u>(8,652)</u>	<u>(1,330)</u>	<u>(3,496)</u>	<u>(29,009)</u>	<u>–</u>	<u>(42,487)</u>
賬面淨值	<u>7,421</u>	<u>6,861</u>	<u>11,937</u>	<u>15,562</u>	<u>3,433</u>	<u>45,214</u>

附錄一

會計師報告

	電子設備 人民幣千元	機器及車輛 人民幣千元	其他設備 人民幣千元	租賃物業裝修 人民幣千元	在建工程 人民幣千元	總計 人民幣千元
2024年12月31日						
2024年1月1日						
成本	16,073	8,191	15,433	44,571	3,433	87,701
累計折舊	(8,652)	(1,330)	(3,496)	(29,009)	–	(42,487)
賬面淨值	7,421	6,861	11,937	15,562	3,433	45,214
於2024年1月1日，						
扣除累計折舊	7,421	6,861	11,937	15,562	3,433	45,214
添置	1,571	672	59	16,270	202	18,774
轉讓	797	82	1,123	–	(2,002)	–
出售	(17)	(70)	(358)	(387)	–	(832)
減值	–	(1,212)	(3,954)	–	–	(5,166)
年內計提折舊	(4,536)	(925)	(3,424)	(19,299)	–	(28,184)
匯兌調整	–	–	391	180	–	571
於2024年12月31日，						
扣除累計折舊	5,236	5,408	5,774	12,326	1,633	30,377
於2024年12月31日						
成本	18,355	7,255	9,794	60,633	1,633	97,670
累計折舊	(13,119)	(1,847)	(4,020)	(48,307)	–	(67,293)
賬面淨值	5,236	5,408	5,774	12,326	1,633	30,377

	樓宇 人民幣千元 (未經審核)	電子設備 人民幣千元 (未經審核)	機器及 車輛 人民幣千元 (未經審核)	其他設備 人民幣千元 (未經審核)	租賃物業 裝修 人民幣千元 (未經審核)	在建工程 人民幣千元 (未經審核)	總計 人民幣千元 (未經審核)
2025年9月30日 (未經審核)							
於2025年1月1日							
成本	–	18,355	7,255	9,794	60,633	1,633	97,670
累計折舊	–	(13,119)	(1,847)	(4,020)	(48,307)	–	(67,293)
賬面淨值	–	5,236	5,408	5,774	12,326	1,633	30,377
於2025年1月1日，							
扣除累計折舊及減值	–	5,236	5,408	5,774	12,326	1,633	30,377
添置	50,547	4,773	1,360	(3,466)	13,705	3,182	70,101
轉讓	13	–	37	3,514	–	(3,564)	–
出售	–	(81)	–	(849)	(703)	–	(1,633)
期內計提折舊	(281)	(3,594)	(747)	(797)	(16,819)	–	(22,238)
匯兌調整	–	–	–	430	640	–	1,070
於2025年9月30日，							
扣除累計折舊	50,279	6,334	6,058	4,606	9,149	1,251	77,677
於2025年9月30日							
成本	50,560	14,672	8,653	8,020	74,275	1,251	157,431
累計折舊	(281)	(8,338)	(2,595)	(3,414)	(65,126)	–	(79,754)
賬面淨值	50,279	6,334	6,058	4,606	9,149	1,251	77,677

* 於2024年，貴集團與一家第三方實體簽訂協議以委託該實體代表貴公司建設其新廠房。該廠房建設於2025年完工。截至2025年9月30日，貴集團尚未取得樓宇（賬面淨值為人民幣50,279,000元）的產權證明。貴公司有義務不遲於2029年12月支付購買廠房的相關款項。

14. 其他無形資產

貴集團

	軟件	總計	
	人民幣千元	人民幣千元	
2023年12月31日			
於2023年1月1日			
成本	7,642	7,642	
累計攤銷.....	(625)	(625)	
賬面淨值.....	<u>7,017</u>	<u>7,017</u>	
於2023年1月1日，扣除累計攤銷	7,017	7,017	
添置	7,524	7,524	
年內計提攤銷.....	(2,120)	(2,120)	
於2023年12月31日，扣除累計攤銷	<u>12,421</u>	<u>12,421</u>	
於2023年12月31日			
成本	15,166	15,166	
累計攤銷.....	(2,745)	(2,745)	
賬面淨值.....	<u>12,421</u>	<u>12,421</u>	
	專利	軟件	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
2024年12月31日			
於2024年1月1日			
成本	–	15,166	15,166
累計攤銷.....	–	(2,745)	(2,745)
賬面淨值.....	<u>–</u>	<u>12,421</u>	<u>12,421</u>
於2024年1月1日，扣除累計攤銷	–	12,421	12,421
添置	2,212	1,567	3,779
年內計提攤銷.....	(40)	(2,973)	(3,013)
於2024年12月31日，扣除累計攤銷	<u>2,172</u>	<u>11,015</u>	<u>13,187</u>
於2024年12月31日			
成本	2,212	16,733	18,945
累計攤銷.....	(40)	(5,718)	(5,758)
賬面淨值.....	<u>2,172</u>	<u>11,015</u>	<u>13,187</u>

附錄一

會計師報告

	專利	軟件	總計
	人民幣千元 (未經審核)	人民幣千元 (未經審核)	人民幣千元 (未經審核)
2025年9月30日 (未經審核)			
於2025年1月1日			
成本	2,212	16,733	18,945
累計攤銷.....	(40)	(5,718)	(5,758)
賬面淨值.....	2,172	11,015	13,187
於2025年1月1日，扣除累計攤銷	2,172	11,015	13,187
添置	–	3,127	3,127
期內計提攤銷.....	(357)	(2,663)	(3,020)
出售	–	(415)	(415)
匯兌調整.....	–	–	–
於2025年9月30日，扣除累計攤銷	1,815	11,064	12,879
於2025年9月30日			
成本	2,212	19,231	21,443
累計攤銷.....	(397)	(8,167)	(8,564)
賬面淨值.....	1,815	11,064	12,879

15. 租賃

貴集團為承租人

貴集團已就多個樓宇項目訂立租賃合約。樓宇租賃的租期一般為1至5年。

(a) 使用權資產

使用權資產的賬面值及其於相關期間及截至2025年9月30日止九個月的變動如下：

貴集團

	土地使用權*	樓宇	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於2023年1月1日	–	88,270	88,270
添置	–	92,406	92,406
提前終止.....	–	(39,917)	(39,917)
折舊開支.....	–	(33,762)	(33,762)
匯兌調整.....	–	54	54
於2023年12月31日	–	107,051	107,051
於2024年1月1日	–	107,051	107,051
添置	–	13,160	13,160
提前終止.....	–	(673)	(673)
折舊開支.....	–	(32,439)	(32,439)
匯兌調整.....	–	(202)	(202)
於2024年12月31日	–	86,897	86,897
於2025年1月1日	–	86,897	86,897
添置 (未經審核).....	5,796	17,114	22,910
提前終止 (未經審核).....	–	(4,509)	(4,509)
折舊開支 (未經審核).....	(30)	(23,250)	(23,280)
匯兌調整 (未經審核).....	–	439	439
於2025年9月30日 (未經審核).....	5,766	76,691	82,457

附錄一

會計師報告

* 土地使用權指廠房所在的土地，政府實體在該土地上建造廠房。有關廠房的詳情載於歷史財務資料附註13。截至2025年9月30日，貴集團尚未取得樓宇的土地使用權證。

(b) 租賃負債

租賃負債的賬面值及其於相關期間及截至2025年9月30日止九個月的變動如下：

貴集團

	截至12月31日止年度		截至
	2023年	2024年	9月30日止九個月
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)
於1月1日的賬面值	99,723	112,873	96,533
添置	92,406	13,160	17,114
年／期內確認的利息增值	4,707	4,277	2,789
終止	(46,258)	(727)	(4,737)
租賃付款	(37,705)	(32,879)	(27,944)
匯兌調整	—	(171)	153
於12月31日／9月30日的賬面值	112,873	96,533	83,908
分析為：			
即期部分	30,050	28,464	26,565
非即期部分	82,823	68,069	57,343

(c) 於損益中確認的租賃相關金額如下：

貴集團

	截至12月31日止年度		截至
	2023年	2024年	9月30日止九個月
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)
短期租賃的租賃付款	1,310	1,758	811
租賃負債利息	4,707	4,277	2,789
提前終止虧損／(利潤)	1,204	(54)	(228)
使用權資產折舊開支	33,762	32,439	23,280
於損益中確認的總額	40,983	38,420	26,652

(d) 租賃的現金流量總額於歷史財務資料附註35披露。

貴集團為出租人

貴集團根據經營租賃安排向客戶出租其ACR解決方案。租賃條款一般要求客戶定期支付租金。貴集團於相關期間以及截至2024年及2025年9月30日止九個月確認的租金收入分別為人民幣1,091,000元、人民幣1,633,000元、人民幣1,203,000元及人民幣269,000元，詳情載於財務報表附註5。

附錄一

會計師報告

16. 於附屬公司的投資

貴公司

	於12月31日		於9月30日
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)
投資成本.....	2,223,150	2,561,989	2,722,772
股份支付.....	141,931	220,018	300,418
減：於附屬公司的投資減值.....	—	—	(1,000)
	<u>2,365,081</u>	<u>2,782,007</u>	<u>3,022,190</u>

17. 存貨

貴集團

	於12月31日		於9月30日
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)
原材料.....	62,290	71,056	90,384
製成品.....	3,664	2,758	4,093
已發貨物及合約成本.....	622,669	854,558	1,041,598
	<u>688,623</u>	<u>928,372</u>	<u>1,136,075</u>

於2023年及2024年12月31日以及2025年9月30日，存貨（已扣除撇減）分別約為人民幣106,262,000元、人民幣60,707,000元及人民幣31,055,000元。

18. 遞延稅項

遞延稅項負債及資產於相關期間及截至2025年9月30日止九個月的變動如下：

遞延稅項資產

貴集團

	租賃負債	總計
	人民幣千元	人民幣千元
於2023年1月1日.....	12,808	12,808
年內(扣除自)／計入損益的遞延稅項.....	<u>3,381</u>	<u>3,381</u>
於2023年12月31日及2024年1月1日.....	16,189	16,189
年內(扣除自)／計入損益的遞延稅項.....	<u>(2,643)</u>	<u>(2,643)</u>
於2024年12月31日及2025年1月1日.....	13,546	13,546
期內(扣除自)／計入損益的遞延稅項(未經審核).....	<u>338</u>	<u>338</u>
於2025年9月30日(未經審核).....	<u>13,884</u>	<u>13,884</u>

附錄一

會計師報告

遞延稅項負債

貴集團

	使用權資產	總計
	人民幣千元	人民幣千元
於2023年1月1日	12,808	12,808
年內(計入)／扣除自損益的遞延稅項	3,381	3,381
於2023年12月31日及2024年1月1日	16,189	16,189
年內(計入)／扣除自損益的遞延稅項	(2,643)	(2,643)
於2024年12月31日及2025年1月1日	13,546	13,546
期內(計入)／扣除自損益的遞延稅項(未經審核)	338	338
於2025年9月30日(未經審核)	13,884	13,884

就呈列而言，若干遞延稅項資產及負債已在財務狀況表中抵銷。以下為 貴集團就財務報告而言的遞延稅項結餘分析：

貴集團

	於12月31日		於9月30日
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)
於綜合財務狀況表中確認的遞延稅項			
資產淨值	—	—	—
於綜合財務狀況表中確認的遞延稅項			
負債淨額	—	—	—

以下項目的遞延稅項資產尚未確認：

	於12月31日		於9月30日
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)
稅項虧損	1,991,562	2,588,314	3,013,643
可抵扣暫時性差異	336,699	408,280	437,890
	2,328,261	2,996,594	3,451,533

於2023年及2024年12月31日以及2025年9月30日， 貴集團在中國內地錄得累計稅項虧損合計分別人民幣1,657,017,000元、人民幣2,122,511,000元及人民幣2,504,974,000元，可用作抵銷產生有關虧損的公司未來一至十年內的未來應課稅利潤。

於2023年及2024年12月31日以及2025年9月30日， 貴集團亦在香港、美國、荷蘭、英國、澳洲及新加坡錄得累計稅項虧損合計分別人民幣299,955,000元、人民幣400,356,000元及人民幣443,522,000元，有關虧損可無限期結轉，用作抵銷產生有關虧損的公司的未來應課稅利潤。

於2023年及2024年12月31日以及2025年9月30日， 貴集團在日本錄得累計稅項虧損分別人民幣24,261,000元、人民幣53,977,000元及人民幣44,064,000元。有關虧損可用作抵銷產生有關虧損的公司未來一至十年內的未來應課稅利潤。

附錄一

會計師報告

於2023年及2024年12月31日以及2025年9月30日，貴集團在韓國錄得累計稅項虧損分別人民幣10,329,000元、人民幣11,470,000元及人民幣21,083,000元。有關虧損可用作抵銷產生有關虧損的公司未來一至十五年內的未來應課稅利潤。

由於認為能夠獲得應課稅利潤以抵銷上述項目的可能性不大，故尚未就上述項目確認遞延稅項資產。

19. 貿易應收款項及應收票據

貴集團

	於12月31日		於9月30日
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)
貿易應收款項	156,081	211,885	188,160
減：貿易應收款項減值	(4,143)	(5,616)	(7,677)
貿易應收款項淨額	151,938	206,269	180,483
應收票據	5,564	3,344	1,259
總計	157,502	209,613	181,742
分析為：			
即期部分	147,274	202,682	175,917
非即期部分	10,228	6,931	5,825
總計	157,502	209,613	181,742

* 應收票據根據一般方法進行減值評估，且其減值被視為微乎其微。

貴集團與客戶的交易條款主要以信貸為主。結算一般根據銷售合約訂明的條款進行。貴集團尋求嚴格控制其未收回應收款項，以將信貸風險降至最低。高級管理層定期審閱逾期結餘。貴集團並無就其貿易應收款項結餘持有任何抵押品或其他信貸增強措施。貿易應收款項結餘均為不計息。

於各相關期間末及截至2025年9月30日止九個月，基於收入確認日期並扣除虧損撥備的貿易應收款項賬齡分析如下：

貴集團

	於12月31日		於9月30日
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)
一年內	146,404	186,539	155,646
1至2年	5,448	18,631	16,933
2至3年	86	1,099	7,904
	151,938	206,269	180,483

貴集團

	於12月31日		於9月30日
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)
於年／期初	197	4,143	5,616
減值虧損淨額 (附註7)	3,946	1,474	2,060
於年／期末	4,143	5,616	7,677

附錄一

會計師報告

於各報告日期均會進行減值分析。

對於並無重大融資成分的貿易應收款項，貴集團採用簡化法，並透過使用撥備矩陣按個別或組合基準評估預期信貸虧損計量預期信貸虧損。考慮到不同客戶的信貸風險特徵，貴集團根據賬齡組合評估具有共同風險特徵的貿易應收款項的預期信貸虧損，並進行適當調整以反映當前及前瞻性信息。賬齡分布乃根據收入確認日期釐定。

對於含有重大融資成分的貿易應收款項，貴集團採用一般方法。截至相關期間末及2025年9月30日，含有重大融資成分的貿易應收款項結餘分別為人民幣18,540,000元、人民幣12,482,000元及人民幣10,131,000元，該等結餘均處於第一階段，且其減值被視為微乎其微。

下表載列有關 貴集團並無重大融資成分的貿易應收款項的信貸風險敞口資料：

貴集團

於2023年12月31日

	賬面總值 人民幣千元	預期信貸虧損率	預期信貸虧損 人民幣千元
按個別基準計提撥備	1,072	100%	1,072
按組合基準計提撥備：			
一年內	132,798	1.68%	2,231
1至2年	3,526	22.18%	782
2至3年	144	40.28%	58
	<u>137,540</u>	<u>3.01%</u>	<u>4,143</u>

於2024年12月31日

	賬面總值 人民幣千元	預期信貸虧損率	預期信貸虧損 人民幣千元
按個別基準計提撥備	1,124	100%	1,124
按組合基準計提撥備：			
一年內	184,228	1.22%	2,248
1至2年	13,016	14.47%	1,883
2至3年	992	32.06%	318
3年以上	43	100.00%	43
	<u>199,403</u>	<u>2.82%</u>	<u>5,616</u>

於2025年9月30日 (未經審核)

	賬面總值 人民幣千元	預期信貸虧損率	預期信貸虧損 人民幣千元
按個別基準計提撥備	2,458	100%	2,458
按組合基準計提撥備：			
一年內	157,599	1.24%	1,954
1至2年	14,498	14.65%	2,124
2至3年	3,453	32.46%	1,121
3年以上	20	100.00%	20
	<u>178,028</u>	<u>4.31%</u>	<u>7,677</u>

附錄一

會計師報告

20. 合約資產

貴集團

	於12月31日		於9月30日
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)
合約資產產生自：			
質保金應收款項.....	44,977	68,708	85,624
減：合約資產減值.....	(756)	(838)	(1,062)
賬面淨值.....	<u>44,221</u>	<u>67,870</u>	<u>84,562</u>
分析為：			
即期部分.....	24,623	38,188	46,307
非即期部分.....	<u>19,598</u>	<u>29,682</u>	<u>38,255</u>

合約資產主要產生自ACR解決方案合約。根據合約條款，合約金額的若干百分比代表將於保修期屆滿後收取的質保金應收款項。質保金應收款項於客戶驗收解決方案時確認為合約資產，並於保修期屆滿後重新分類至貿易應收款項。

合約資產減值虧損撥備的變動如下：

	於12月31日		於9月30日
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)
於年／期初.....	97	756	838
減值虧損淨額 (附註7).....	<u>659</u>	<u>82</u>	<u>224</u>
於年／期末.....	<u>756</u>	<u>838</u>	<u>1,062</u>

21. 預付款項、按金及其他應收款項

貴集團

	於12月31日		於9月30日
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)
非流動			
物業、廠房及設備預付款項.....	2,632	400	2,069
租賃按金.....	4,013	6,708	4,922
預付經營開支.....	2,280	2,210	2,736
流動			
其他應收款項及按金.....	18,183	21,159	22,664
應收關聯方款項 (附註38).....	5,505	7,002	4,531
出口退稅.....	4,113	6,186	-
預付款項.....	35,286	25,524	39,518
可收回增值稅.....	32,625	48,656	61,727
預付經營開支.....	<u>4,541</u>	<u>15,993</u>	<u>9,893</u>
減：其他應收款項及按金減值.....	-	-	-
	<u>109,178</u>	<u>133,838</u>	<u>148,060</u>

附錄一

會計師報告

貴公司

	於12月31日		於9月30日
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)
流動			
可收回增值稅.....	728	940	1,069
預付款項.....	122	–	63
其他應收款項及按金.....	12	2	85
應收關聯方款項(附註38).....	3,965	5,462	4,531
應收關聯方款項*.....	2,662	161	133,219
減：其他應收款項及按金減值.....	–	–	–
總計.....	<u>7,489</u>	<u>6,565</u>	<u>138,967</u>

* 貴公司估計，應收附屬公司及關聯方的其他應收款項的預期虧損率極低。

其他應收款項為無抵押、不計息及可於一年內收回。

於2023年及2024年12月31日以及2025年9月30日，若其他應收款項及按金並未逾期，且無資料顯示金融資產自初始確認以來的信貸風險顯著增加，則其減值乃根據12個月預期信貸虧損計量。否則，將根據全期預期信貸虧損計量。貴公司估計，其其他應收款項及按金的預期虧損率極低。

22. 以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產

貴集團

以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產

	於12月31日		於9月30日
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)
結構性銀行存款.....	30,822	40,231	–
理財產品.....	–	–	10,000
	<u>30,822</u>	<u>40,231</u>	<u>10,000</u>

中國內地銀行發行的結構性存款及理財產品按以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產分類及計量，是由於其合約現金流量並非僅為償付本金及利息。

附錄一

會計師報告

23. 現金及現金等價物、受限制現金及定期存款

貴集團

	於12月31日		於9月30日
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)
現金及銀行結餘	466,378	758,996	639,139
定期存款	66,715	14,161	118,343
受限制現金	150,758	183,987	223,581
	<u>683,851</u>	<u>957,144</u>	<u>981,063</u>
減：			
受限制現金*	(150,758)	(183,987)	(223,581)
原到期日超過三個月的定期存款	(163)	(5,535)	—
現金及現金等價物	<u>532,930</u>	<u>767,622</u>	<u>757,482</u>
按以下貨幣計值：			
人民幣	316,257	347,269	302,058
美元	121,022	175,698	185,183
歐元	42,726	143,577	157,716
日圓	37,091	46,584	56,546
韓元	7,234	23,004	29,916
新加坡元	5,725	7,684	15,184
英鎊	1,106	10,577	6,242
澳元	1,451	6,029	2,436
港元	318	7,200	2,201
	<u>532,930</u>	<u>767,622</u>	<u>757,482</u>

人民幣不可自由兌換為其他貨幣，然而，根據中國內地《外匯管理條例》及《結匯、售匯及付匯管理規定》，貴集團獲准透過獲授權經營外匯業務的銀行將人民幣兌換為其他貨幣。

銀行存款按基於銀行每日存款利率的浮動利率賺取利息。銀行結餘及受限制現金結餘存放於信譽良好且近期並無違約記錄的銀行。

* 於2023年及2024年12月31日以及2025年9月30日，受限制現金主要被限制用於簽發銀行承兌票據及保證函的按金。

貴公司

	於12月31日		於9月30日
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)
現金及銀行結餘	23,748	77,575	24,667
受限制現金	—	954	—
	<u>23,748</u>	<u>78,529</u>	<u>24,667</u>

附錄一

會計師報告

	於12月31日		於9月30日
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)
減：			
受限制現金.....	—	(954)	—
現金及現金等價物.....	23,748	77,575	24,667

24. 以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的債務投資

貴集團

	於12月31日		於9月30日
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)
銀行承兌票據.....	8,583	3,446	1,141
存款證.....	47,072	—	—
	55,655	3,446	1,141

上述銀行承兌票據及存款證由中國內地信譽良好的銀行簽發。由於其以目的旨在收取合約現金流量及出售的業務模式持有，故以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的金融資產進行分類及計量。於各相關期間末及2025年9月30日，由於到期日較短，公允價值與賬面值相若。銀行承兌票據及存款證須根據一般方法進行減值評估，且其減值被視為微乎其微。

25. 貿易應付款項及應付票據

貴集團

	於12月31日		於9月30日
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)
應付票據.....	422,882	315,741	375,915
貿易應付款項.....	226,782	530,788	565,683
貿易應付款項及應付票據.....	649,664	846,529	941,598

於各相關期間末及2025年9月30日，基於發票日期計算的貿易應付款項及應付票據的賬齡分析如下：

	於12月31日		於9月30日
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)
一年內.....	644,968	840,342	920,158
一年以上.....	4,696	6,187	21,440
	649,664	846,529	941,598

附錄一

會計師報告

貴公司

	於12月31日		於9月30日
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)
貿易應付款項.....	186	236	1,246
	<u>186</u>	<u>236</u>	<u>1,246</u>

於各相關期間末及2025年9月30日，基於發票日期計算的貿易應付款項的賬齡分析如下：

	於12月31日		於9月30日
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)
一年內.....	186	236	1,246

貿易應付款項為不計息，且通常於3個月內結算，惟可延長至更長期限。

26. 其他應付款項及應計費用

貴集團

	於12月31日		於9月30日
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)
非流動			
應付第三方款項*.....	–	1,225	–
應付租賃補償款項.....	4,384	2,207	517
應付非流動資產**.....	–	–	55,653
	<u>4,384</u>	<u>3,432</u>	<u>56,170</u>
流動			
其他應付款項.....	4,064	9,184	8,427
應付工資.....	111,086	113,410	93,899
其他應付稅項.....	11,595	34,122	10,920
應付第三方款項*.....	–	3,056	2,900
應付租賃補償款項.....	–	2,385	2,922
應付非流動資產**.....	–	–	1,198
因向供應商背書且未終止確認的票據 而產生的負債.....	1,447	931	626
待轉出銷項增值稅.....	34,321	61,417	88,520
	<u>162,513</u>	<u>224,505</u>	<u>209,412</u>

* 貴集團於2024年12月20日至2026年12月20日期間以貸款形式自第三方收到資金。該筆款項與若干存貨的出售及回購安排有關，年利率為4.77%，且並無按揭或擔保安排。

** 該金額指建設新廠房的應付代價，詳情載於歷史財務資料附註13。

附錄一

會計師報告

貴公司

	於12月31日		於9月30日
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)
其他應付款項.....	445	1,930	4,915
應付工資.....	428	59	636
其他應付稅項.....	2	39	61
應付附屬公司款項.....	—	30,000	—
	<u>875</u>	<u>32,028</u>	<u>5,612</u>

27. 計息銀行貸款

貴集團

	於12月31日						於9月30日		
	2023年		2024年		2024年		2025年		
	實際利率(%)	到期日	人民幣千元	實際利率(%)	到期日	人民幣千元	實際利率(%)	到期日	人民幣千元 (未經審核)
流動									
銀行貸款－有抵押*.....	3.00-3.50	2024年	9,009	3.00-3.80	2025年	47,118	3.00-3.50	2026年	31,096
銀行貸款－無抵押**.....	1.11-1.68	2024年	1,457	1.11-1.68	2025年	2,004	1.11-1.68	2026年	10,730
長期銀行貸款即期部分－ 有抵押***.....	—	—	—	—	—	42,657	—	—	56,144
小計.....	—	—	10,466	—	—	91,779	—	—	97,970
非流動									
銀行貸款－有抵押***.....	—	—	—	3.80	2026	19,186	3.80	2027	21,440
小計.....	—	—	—	—	—	19,186	—	—	21,440
總計.....	—	—	10,466	—	—	110,965	—	—	119,410

* 該貸款於2023年12月31日及2024年12月31日以及2025年9月30日由 貴公司、陳宇奇先生、房冰先生、徐聖東先生、深圳市海柔創新智能科技集團股份有限公司及深圳市庫寶軟件有限公司提供擔保(附註38)。

** 銀行貸款－無抵押指於相關期間各年末及截至2025年9月30日止九個月未到期的向銀行貼現的應收票據。

*** 該貸款於2023年12月31日及2024年12月31日以及2025年9月30日由 貴公司、陳宇奇先生、房冰先生及徐聖東先生提供擔保(附註38)。

附錄一

會計師報告

28. 合約負債

貴集團

	於12月31日		於9月30日
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)
就報告目的分析如下：			
流動負債.....	488,878	813,309	1,083,542
非流動負債.....	100,742	134,738	54,005
	<u>589,620</u>	<u>948,047</u>	<u>1,137,547</u>

合約負債主要由銷售合約預收款項組成，指未來向客戶轉移ACR解決方案的義務。合約負債增加主要是由於業務規模擴大。

29. 遞延收入

貴集團

	於12月31日		於9月30日
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)
政府補助.....	<u>1,500</u>	<u>750</u>	<u>188</u>
於年／期初.....	2,000	1,500	750
年／期內計入損益.....	<u>(500)</u>	<u>(750)</u>	<u>(562)</u>
於年／期末.....	<u>1,500</u>	<u>750</u>	<u>188</u>

貴集團已收到若干與資產及收入相關的政府補助。若干與資產及收入相關的補助預計將產生未來相關成本，並要求 貴集團遵守補助所附帶的條件及由政府確認已遵守該等條件。與資產相關的補助在相關資產的可使用年期內於損益中確認。

30. 撥備

貴集團

	於12月31日		於9月30日
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)
流動			
產品質保撥備.....	30,512	56,706	60,571
非流動			
產品質保撥備.....	<u>10,694</u>	<u>17,433</u>	<u>17,644</u>
	<u>41,206</u>	<u>74,139</u>	<u>78,215</u>

- (a) 貴集團通常就其若干產品向其客戶提供質保，為質保期內出現的缺陷進行一般維修。質保撥備的金額乃根據銷售量及過往維修水平經驗估計。估計基準會持續進行審閱，並在適當情況下作出修訂。

	產品質保撥備 人民幣千元
於2023年1月1日	17,850
額外撥備 (附註7)	45,450
年內已動用金額	(22,094)
於2023年12月31日	<u>41,206</u>
於2024年1月1日	41,206
額外撥備 (附註7)	85,293
年內已動用金額	(52,360)
於2024年12月31日	<u>74,139</u>
於2025年1月1日	74,139
額外撥備 (附註7) (未經審核)	54,029
期內已動用金額 (未經審核)	(49,953)
於2025年9月30日 (未經審核)	<u>78,215</u>

31. 贖回負債及衍生負債

貴公司已完成多輪融資，並收到附帶特殊權利（「特殊權利」）的資本出資，其中天使輪、Pre-A輪、A輪、Pre-B輪、B輪、C輪、D輪及D+輪（本金總額為人民幣2,259,346,000元）於相關期間開始前發行。E輪及E+輪（總額為人民幣352,780,000元，見附註32）於截至2024年12月31日止年度發行。E+輪、E++輪及E+++輪（總額為人民幣266,404,000元，見附註32）於截至2025年9月30日止九個月內發行。上述附帶特殊權利的各系列股份（「各系列股份」）的權益持有人統稱為贖回負債投資者。

特殊權利的主要條款摘要如下：

贖回權

當發生任何觸發事件時（包括但不限於）：(i) 貴公司未能於2029年3月15日或股東會批准的其他日期前完成資格[編纂]或全面出售；(ii) 集團公司或 貴公司主要股東嚴重違反其陳述、保證及契諾；(iii) 貴公司或其任何附屬公司涉及重大法律糾紛，進而影響 貴公司整體持續經營其核心業務，或妨礙 貴公司整體繼續開發新的核心產品；(iv) 創始人陳先生從 貴公司辭職，或不再實質性擔任 貴公司的重要職位，且任何股東要求回購股份，則贖回負債投資者有權行使贖回權。贖回價格為贖回負債投資者就其要求回購的贖回負債支付的原投資金額，加上按原投資金額以年單利或複利8%計算（自原投資金額支付之日起至贖回價格全額支付之日止）的應計利息，再加上已宣派但尚未派付的股息。

清盤優先權

若發生以下情形：(i) 貴公司與另一實體合併或被其收購，且 貴公司股東未保留對新成立或存續實體的控制權，或其他導致 貴公司控制權變更的交易（如整合、合併或股權轉讓）；(ii) 出售、租賃或轉讓 貴公司全部或絕大部分資產；(iii) 出售、租賃、獨家轉讓或獨家許可 貴公司全部或絕大部分關鍵無形資產，或對外許可 貴公司全部或絕大部分無形資產；或(iv) 貴公司破產或清算，則贖回負債投資者

可獲得清盤優先權金額，該金額等於贖回負債投資者支付的原投資金額，加上按原投資金額以年單利或複利8%計算（自原投資金額實際支付之日起至清盤優先權金額全額支付之日止）的應計利息，再加上已宣派但尚未派付的股息。

反攤薄權

若 貴公司進行增資（為實施員工激勵計劃目的除外），且增資價格低於贖回負債投資者支付的原投資單位價格，則贖回負債投資者於 貴公司的實際持股比例將根據預定公式進行調整，直至贖回負債投資者在 貴公司增資前後的實際持股百分比保持一致，調整方式為由 貴公司按法律允許的最低價格向贖回負債投資者發行股本權益。

贖回負債主要特徵的會計影響

考慮到贖回權構成了 貴公司回購其自身權益工具的義務，該等工具被分類為金融負債（即贖回負債），初始按公允價值（相當於行使該等優先權時結付相關義務的預計現金流量現值）計量，隨後按攤銷成本計量。

由於 貴公司於相關期間末並無權利將負債的結算延期至相關期間後至少十二個月，因此各系列股份的贖回負債於2023年及2024年12月31日以及2025年9月30日被分類為流動負債。

反攤薄權入賬列作以公允價值計量且其變動計入當期損益的衍生負債。衍生負債的公允價值將考慮觸發事件（由 貴公司控制）發生的可能性，以及觸發時將予發行股份的價值。2022年度， 貴集團就若干投資者的反攤薄權所產生的衍生負債確認公允價值虧損人民幣37,689,000元。2023年1月， 貴公司與贖回負債投資者訂立補充協議，向若干投資者以零代價發行37,536股股份，而於反攤薄權觸發時，金額為人民幣37,689,000元的相關衍生負債被終止確認。

於2024年4月，反攤薄條款再次觸發，且若干投資者行使其反攤薄權。 貴公司與贖回負債投資者訂立補充協議，以零代價發行389,611股股份，於反攤薄權被觸發及以零代價發行389,611股股份後， 貴集團於2024年就反攤薄權產生的衍生負債確認公允價值虧損人民幣333,080,000元。

於相關期間及截至2025年9月30日止九個月，贖回負債的變動如下：

	於12月31日		於9月30日
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)
於年／期初	2,639,772	2,885,689	3,511,775
新贖回負債	—	352,780	266,404
贖回負債利息	211,160	239,717	211,517
匯兌調整	34,757	33,589	(28,298)
於年／期末	<u>2,885,689</u>	<u>3,511,775</u>	<u>3,961,398</u>

於相關期間及截至2025年9月30日止九個月，衍生負債的變動如下：

	於12月31日		於9月30日
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)
於年／期初	37,689	—	—
已確認公允價值變動	—	333,080	—
以零代價發行股份方式結算	(37,689)	(333,080)	—
於年／期末	—	—	—

32. 實繳資本

貴集團及 貴公司

實繳資本

	人民幣千元
於2023年1月1日	2,982
反攤薄權衍生負債的結算*	38
於2023年12月31日	3,020
於2024年1月1日	3,020
反攤薄權衍生負債的結算**	390
股東出資***	191
於2024年12月31日	3,601
於2025年1月1日	3,601
股東注資****	1,412
於2025年9月30日(未經審核)	5,013

* 於截至2023年12月31日止年度，貴公司向特定股東發行37,536股新股，以結算反攤薄權衍生負債，詳情載於歷史財務資料附註31。

** 於截至2024年12月31日止年度，貴公司向特定股東發行389,611股新股，以結算反攤薄權衍生負債，詳情載於歷史財務資料附註31。

*** 於截至2024年12月31日止年度，貴公司收到E輪及E+輪投資者的資本出資人民幣352,780,000元。該資本出資令實繳資本及資本儲備分別增加人民幣191,000元及人民幣352,589,000元。

**** 於截至2025年9月30日止九個月，貴公司收到E+輪、E++輪及E+++輪投資者的資本出資人民幣266,404,000元，令實繳資本及資本儲備分別增加人民幣144,000元及人民幣266,260,000元。

於截至2025年9月30日止九個月，貴公司從其控股股東收取人民幣1,268,000元注資以繳足註冊資本，繳足資本增加至合共人民幣1,268,000元。

33. 儲備

貴集團

貴集團於相關期間及截至2025年9月30日止九個月的儲備金額及其變動載於綜合權益變動表。

(i) 資本儲備

貴集團的資本儲備指i) 實繳資本價值與已收代價之間的差額；ii) 行使購股權後由股份獎勵儲備轉入的資本儲備；iii) 收購附屬公司額外權益所產生的儲備；iv) 就[編纂]前投資者的反攤薄權結算所承擔負債而產生的儲備，即反攤薄權衍生負債的公允價值與實繳資本價值之間的差額，詳情載於歷史財務資料附註31。

(ii) 股份支付儲備

貴集團股份支付儲備指權益結算股份支付交易所產生的股份支付儲備，詳情載於歷史財務資料附註34。

(iii) 匯兌波動儲備

貴集團的匯兌波動儲備指換算境外業務財務報表所產生的匯兌差額。

(iv) 其他儲備

從儲備初始確認贖回權負債，其賬面值為從天使輪、Pre-A輪、A輪、Pre-B輪、B輪、C輪、D輪、D+輪、E輪、E+輪、E++輪及E+++輪投資者所收取的代價，附帶贖回特徵的投資詳情載於歷史財務資料附註31。

貴公司

貴公司於相關期間及截至2025年9月30日止九個月的儲備金額及其變動呈列如下：

	資本儲備	股份 支付儲備	其他儲備	累計虧損	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於2023年1月1日	2,260,414	101,087	(2,259,347)	(450,688)	(348,534)
年內虧損	—	—	—	(255,280)	(255,280)
年內全面虧損總額	—	—	—	(255,280)	(255,280)
股份支付(附註34)	—	72,358	—	—	72,358
行使購股權(附註34)	3,437	(3,079)	—	—	358
反攤薄權衍生負債的結算 (附註31)	37,651	—	—	—	37,651
於2023年12月31日	2,301,502	170,366	(2,259,347)	(705,968)	(493,447)
於2024年1月1日	2,301,502	170,366	(2,259,347)	(705,968)	(493,447)
年內虧損	—	—	—	(611,992)	(611,992)

附錄一

會計師報告

	資本儲備	股份 支付儲備	其他儲備	累計虧損	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
年內全面虧損總額	-	-	-	(611,992)	(611,992)
股東出資	352,589	-	-	-	352,589
反攤薄權衍生負債的結算 (附註31)	332,690	-	-	-	332,690
股份支付(附註34)	-	92,404	-	-	92,404
確認贖回負債(附註31)	-	-	(352,780)	-	(352,780)
於2024年12月31日	<u>2,986,781</u>	<u>262,770</u>	<u>(2,612,127)</u>	<u>(1,317,960)</u>	<u>(680,536)</u>
於2025年1月1日	2,986,781	262,770	(2,612,127)	(1,317,960)	(680,536)
年內虧損(未經審核)	-	-	-	(189,924)	(189,924)
期內全面收益總額(未經審核)	-	-	-	(189,924)	(189,924)
股東出資(未經審核)	265,345	-	-	-	265,345
股份支付(附註34) (未經審核)	-	84,076	-	-	84,076
確認贖回負債(附註31) (未經審核)	-	-	(266,404)	-	(266,404)
於2025年9月30日(未經審核)	<u>3,252,126</u>	<u>346,846</u>	<u>(2,878,531)</u>	<u>(1,507,884)</u>	<u>(787,443)</u>

34. 股份支付

根據 貴公司於2020年通過的股東書面決議，一項員工激勵計劃已獲批准，旨在向為 貴集團增長及發展作出貢獻的合資格參與者提供激勵。合資格參與者將獲授認購員工持股平台有限合夥權益的權利。海柔為正已成立並被指定為股份激勵平台。 貴集團對海柔為正並無控制權。

於相關期間及截至2025年9月30日止九個月， 貴集團分別向其員工、董事及高級管理人員授予102,584,108份購股權、160,582,565份購股權及157,009,400份購股權，加權平均行使價分別為每份購股權人民幣0.27元、人民幣0.19元及人民幣0.19元(1,000份購股權等於人民幣1元實繳資本)。若干批次的已授出購股權須同時受績效條件及服務條件所規限，而若干批次的已授出購股權則在授出時可立即行使。購股權自授出日期起可分多個批次行使，各批次購股權的行使期為自歸屬日起至授出日期滿15周年止。

員工激勵計劃項下購股權的歸屬期及績效條件分為以下類別：

A類

A類購股權受限於四年的歸屬時間表，據此，在各個年度歸屬日滿足最近一次年度績效考核結果達到B級或以上的前提下，25%的購股權應分別於第一年至第四年年底歸屬並可予行使。

B類

B類購股權受限於三年的歸屬時間表，據此，25%的購股權應於授出日期歸屬並可予行使，而第二至第四批25%的購股權則在各有關年度歸屬日滿足最近一次年度績效考核結果達到B級或以上的前提下，分別於第一年至第三年年底歸屬並可予行使。

C類

C類購股權受限於五年的歸屬時間表，據此，16.6%的購股權應於授出日期歸屬並可予行使，而第二至第六批16.6%的購股權應分別於第一年至第五年年底歸屬並可予行使，惟前提是在各有關年度歸屬日最近一次年度績效考核結果須達到B級或以上。

D類

D類購股權自授出日期起歸屬並可予行使，且不設績效或服務條件。

於相關期間及截至2025年9月30日止九個月的已授出購股權的詳情如下：

於該年／九個月內授出	股份單位數量	行使價 每股人民幣	所界定的歸屬期
2023年	586,316	0.19	A類
2023年	33,507,710	0.27	A類
2023年	400,000	0.19	B類
2023年	31,370,000	0.27	B類
2023年	20,490,082	0.27	C類
2023年	16,230,000	0.27	D類
總計	102,584,108		
2024年	49,151,052	0.19	A類
2024年	20,000	0.27	A類
2024年	74,387,388	0.27	B類
2024年	50,000	0.19	B類
2024年	10,249,000	0.19	C類
2024年	21,225,125	0.00	D類
2024年	5,500,000	0.19	D類
總計	160,582,565		
2025年	72,580,000	0.19	A類
2025年	14,130,400	0.19	C類
2025年	49,015,000	0.19	B類
2025年	21,284,000	0.19	D類
總計	157,009,400		

附錄一

會計師報告

已授出購股權於授出日期的公允價值，由外部估值師根據購股權定價模型，採用現金流量折現法或回溯法進行估計。下表列出了所用公允價值模型的主要輸入參數：

	截至12月31日止年度		截至9月30日止九個月
	2023年	2024年	2025年
無風險利率.....	2.67%至2.80%	2.08%至2.41%	1.81%至1.95%
波動率.....	43.58%至45.06%	46.89%至48.28%	48.96%至49.01%
股息率.....	0%	0%	0%

預期波幅反映歷史波幅可預示未來趨勢的假設，而未來趨勢未必與實際結果一致。

於相關期間及截至2025年9月30日止九個月的已授出及尚未行使購股權如下：

	加權平均行使價	股份單位數量
	每股人民幣	
於2023年1月1日.....	0.09	468,136,997
年內授出.....	0.27	102,584,108
年內沒收.....	0.23	(37,103,458)
年內行使.....	0.15	(4,233,639)
於2023年12月31日.....	0.11	529,384,008
於2024年1月1日.....	0.11	529,384,008
年內授出.....	0.18	160,582,565
年內沒收.....	0.23	(35,080,595)
於2024年12月31日.....	0.12	654,885,978
於2025年1月1日.....	0.12	654,885,978
期內授出(未經審核).....	0.19	157,009,400
期內沒收(未經審核).....	0.21	(40,954,437)
於2025年9月30日(未經審核).....	0.13	770,940,941

* 由海柔為正持有的股份被指定為就員工激勵計劃持有的預留股份，並將於已授出購股權獲行使時轉讓予激勵對象。

於截至2023年12月31日止年度，貴公司執行董事徐聖東先生向員工激勵計劃項下的若干激勵對象收購了4,233,639份已歸屬股份單位。已收購股份單位的公允價值與所支付代價之間的差額入賬列作截至2023年12月31日止年度的股份支付。

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，已授出購股權的公允價值分別為人民幣87,256,000元、人民幣141,191,000元及人民幣163,076,000元，且貴集團分別確認購股權開支人民幣72,358,000元、人民幣92,404,000元及人民幣84,076,000元。

35. 綜合現金流量表附註

(a) 主要非現金交易

除歷史財務資料附註42詳列的交易外，貴集團曾進行以下主要非現金交易：

於截至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，貴集團就建築物場所租賃安排錄得的使用權資產及租賃負債的非現金增加額分別為人民幣92,406,000元、人民幣13,160,000元及人民幣17,114,000元。

於截至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，貴集團以零代價發行註冊資本方式結算的反攤薄權衍生負債分別為人民幣37,689,000元、人民幣333,080,000元及零，進一步詳情載於歷史財務資料附註31。

(b) 融資活動產生的負債變動

下表詳列貴集團融資活動產生的負債變動，包括現金及非現金變動。融資活動產生的負債指有關現金流量曾經或未來現金流量將會在貴集團綜合現金流量表中分類為融資活動所得現金流量的負債。

	計息銀行貸款	租賃負債	其他應付款項	贖回負債	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於2023年1月1日	5,007	99,723	–	2,639,772	2,744,502
融資現金流量變動	5,073	(37,705)	–	–	(32,632)
非現金交易變動	–	46,148	4,267	–	50,415
匯兌調整	–	–	–	34,757	34,757
利息累計	386	4,707	117	211,160	216,370
於2023年12月31日及 2024年1月1日	10,466	112,873	4,384	2,885,689	3,013,412
融資現金流量變動	98,359	(32,879)	4,281	352,780	422,541
非現金交易變動	–	12,433	–	–	12,433
匯兌調整	–	(171)	–	33,589	33,418
利息累計	2,140	4,277	208	239,717	246,342
於2024年12月31日及 2025年1月1日	110,965	96,533	8,873	3,511,775	3,728,146
融資現金流量變動(未經審核)	5,163	(27,944)	(2,868)	266,404	240,755
非現金交易變動(未經審核)	–	12,377	–	–	12,377
匯兌調整(未經審核)	–	153	–	(28,298)	(28,145)
利息累計(未經審核)	3,282	2,789	334	211,517	217,922
於2025年9月30日(未經審核)	119,410	83,908	6,339	3,961,398	4,171,055
於2023年12月31日及 2024年1月1日	10,466	112,873	4,384	2,885,689	3,013,412
融資現金流量變動(未經審核)	81,302	(26,214)	–	195,000	250,088
非現金交易變動(未經審核)	–	11,146	–	–	11,146
匯兌調整(未經審核)	–	–	–	(23,693)	(23,693)
利息累計(未經審核)	1,081	3,282	155	174,326	178,844
於2024年9月30日(未經審核)	92,849	101,087	4,539	3,231,322	3,429,797

附錄一

會計師報告

(c) 租賃現金流出總額

計入綜合現金流量表的租賃現金流出總額如下：

	截至12月31日止年度		截至9月30日止九個月	
	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元	2024年 人民幣千元 (未經審核)	2025年 人民幣千元 (未經審核)
經營活動內.....	1,310	1,758	1,319	811
融資活動內.....	37,705	32,879	26,214	27,944
	<u>39,015</u>	<u>34,637</u>	<u>27,533</u>	<u>28,755</u>

36. 資產質押

貴集團受限制現金的詳情載於歷史財務資料附註23。

37. 承擔

貴集團於各相關期間末及2025年9月30日的資本承擔如下：

	於12月31日		於9月30日
	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元	2025年 人民幣千元 (未經審核)
已訂約但尚未撥備：			
購買物業、廠房及設備項目.....	586	315,753	263,128
購買土地使用權項目.....	—	5,797	—
	<u>586</u>	<u>321,550</u>	<u>263,128</u>

38. 關聯方交易

董事認為，以下為於相關期間及截至2025年9月30日止九個月與 貴集團有重大交易或結餘的關聯方。

(a) 關聯方姓名／名稱及關係

姓名／名稱	關係
陳宇奇先生.....	控股股東之一
房冰先生.....	控股股東之一
徐聖東先生.....	控股股東之一
海柔為正.....	控股股東之一

(b) 與關聯方之間的未償還結餘

貴集團

	於12月31日		於9月30日
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)
海柔為正.....			
其他應收款項－貸款*	4,540	4,540	–
其他應收款項－行使購股權**	965	2,462	4,531
	<u>5,505</u>	<u>7,002</u>	<u>4,531</u>

* 向海柔為正提供的貸款屬於非貿易性質、不計利息且須按要求償還，該等貸款已於截至2025年9月30日止九個月內悉數結清。

** 該結餘為海柔為正代表 貴公司向獲激勵員工收取的行使價的差額；該結餘屬於非貿易性質，並預期將於[編纂]前悉數償還。

(c) 貴集團主要管理人員薪酬

	截至12月31日止年度		截至9月30日止九個月	
	2023年	2024年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)	人民幣千元 (未經審核)
薪金、津貼及實物福利.....	3,142	3,464	2,489	2,835
績效獎金.....	91	264	164	2,960
退休金計劃供款.....	54	100	73	83
以權益結算的股份支付開支.....	<u>7,546</u>	<u>12,852</u>	<u>9,928</u>	<u>10,802</u>
	<u>10,833</u>	<u>16,680</u>	<u>12,654</u>	<u>16,680</u>

有關董事、監事及最高行政人員酬金的進一步詳情載於歷史財務資料附註8。

39. 按類別劃分的金融工具

於各相關期間末及2025年9月30日各類金融工具的賬面值如下：

	於12月31日		於9月30日
	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元	2025年 人民幣千元 (未經審核)
金融資產			
以公允價值計量且其變動計入其他			
綜合收益的金融資產：			
銀行承兌票據.....	8,583	3,446	1,141
存款證.....	47,072	—	—
	<u>55,655</u>	<u>3,446</u>	<u>1,141</u>
以公允價值計量且其變動計入當期			
損益的金融資產：			
結構性存款及理財產品.....	30,822	40,231	10,000
按攤銷成本計量的金融資產：			
貿易應收款項及應收票據.....	161,645	215,229	189,419
計入按金及其他應收款項的金融資產.....	27,113	33,866	31,043
受限制現金.....	150,758	183,987	223,581
定期存款.....	163	5,535	—
現金及現金等價物.....	532,930	767,622	757,482
	<u>872,609</u>	<u>1,206,239</u>	<u>1,201,525</u>
按攤銷成本計量的金融負債：			
貿易應付款項及應付票據.....	649,664	846,529	941,598
計入其他應付款項及應計費用的金融負債..	3,831	13,977	14,728
租賃負債.....	112,873	96,533	83,908
贖回負債.....	2,885,689	3,511,775	3,961,398
計息銀行貸款.....	10,466	110,965	119,410
	<u>3,662,523</u>	<u>4,579,779</u>	<u>5,121,042</u>

40. 金融工具的公允價值及公允價值層級

貴集團所有金融工具的賬面值與其公允價值相若，乃由於該等工具的到期期限較短。

貴集團財務部負責制定金融工具公允價值計量的政策及程序。於各相關期間末及2025年9月30日，財務部分析了金融工具價值的變動，並確定了估值中採用的主要輸入值。估值結果由財務經理審閱及批准。估值流程及結果每年與貴公司董事討論一次，以進行年度財務報告。

金融資產及負債的公允價值，是以在非強制或清算銷售中，自願雙方於當前交易中可交換該工具的金額入賬。

以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產及金融負債的公允價值，乃根據具有相似條款、信貸風險及剩餘期限的工具的現行適用利率，通過貼現預期未來現金流量計算得出。

附錄一

會計師報告

公允價值層級

金融資產

於2023年12月31日

	公允價值計量使用			總計 人民幣千元
	活躍市場報價 (第1級)	重大可觀察 輸入值(第2級)	重大不可觀察 輸入值(第3級)	
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	
以公允價值計量且其變動計入 損益的金融資產：				
結構性存款.....	—	30,822	—	30,822
以公允價值計量且其變動計入其他綜合 收益的金融資產：				
以公允價值計量且其變動計入其他綜合 收益的債務投資－銀行承兌匯票.....	—	8,583	—	8,583

於2024年12月31日

	公允價值計量使用			總計 人民幣千元
	活躍市場報價 (第1級)	重大可觀察 輸入值(第2級)	重大不可觀察 輸入值(第3級)	
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	
以公允價值計量且其變動計入 損益的金融資產：				
結構性存款.....	—	40,231	—	40,231
以公允價值計量且其變動計入其他綜合 收益的金融資產：				
以公允價值計量且其變動計入其他綜合 收益的債務投資－銀行承兌匯票.....	—	3,446	—	3,446

於2025年9月30日(未經審核)

	公允價值計量使用			總計 人民幣千元
	活躍市場報價 (第1級)	重大可觀察輸 入值(第2級)	重大不可觀察 輸入值(第3級)	
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	
以公允價值計量且其變動計入 損益的金融資產：				
理財產品.....	—	10,000	—	10,000
	—	10,000	—	10,000
以公允價值計量且其變動計入其他綜合 收益的金融資產：				
以公允價值計量且其變動計入其他綜合 收益的債權投資－銀行承兌匯票.....	—	1,141	—	1,141
	—	1,141	—	1,141

41. 財務風險管理目標及政策

貴集團的主要金融工具包括計息銀行及其他借款、以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產以及現金及短期存款。該等金融工具的主要目的是為貴集團的業務經營籌集資金。貴集團亦擁有貿易應收款項及貿易應付款項等多種其他金融資產及負債，該等資產及負債均直接由業務經營產生。

貴集團金融工具產生的主要風險包括利率風險、外匯風險、信貸風險及流動性風險。董事會審閱並同意各項風險的管理政策，該等政策摘要如下。

利率風險

貴集團面臨市場利率變動的風險主要與貴集團的長期借款有關。貴集團的政策乃透過結合固定及浮動利率債務以管理其利息成本。貴集團的政策是維持其按浮動利率計息的若干計息銀行借款。於2024年12月31日及2025年9月30日，貴集團約100%的長期計息借款按浮動利率計息。貴集團目前並未就公允價值利率風險及現金流量利率風險訂立任何對沖工具。

外匯風險

	外幣匯率 增加／(減少)	除稅前利潤 增加／(減少)	權益 增加／(減少)
	%	人民幣千元	人民幣千元
截至2023年12月31日止年度			
倘人民幣兌美元貶值	5	(740)	(740)
倘人民幣兌美元升值	5	740	740
倘人民幣兌歐元貶值	5	(155)	(155)
倘人民幣兌歐元升值	5	155	155
截至2024年12月31日止年度			
倘人民幣兌美元貶值	5	(635)	(635)
倘人民幣兌美元升值	5	635	635
倘人民幣兌歐元貶值	5	(431)	(431)
倘人民幣兌歐元升值	5	431	431
截至2025年9月30日止九個月(未經審核)			
倘人民幣兌美元貶值	5	(781)	(781)
倘人民幣兌美元升值	5	781	781
倘人民幣兌歐元貶值	5	(443)	(443)
倘人民幣兌歐元升值	5	443	443

外匯風險指因外幣匯率變動而導致虧損的風險。人民幣與貴集團業務經營所涉及的其他貨幣之間的匯率波動，可能會影響貴集團的財務狀況及經營業績。

信貸風險

貴集團僅與經認可且信譽良好的第三方進行交易。根據貴集團的政策，所有擬以信貸條款進行交易的客戶均須經過信貸驗證程序。貴集團持續監察應收款項結餘，而貴集團面臨的壞賬風險並不重大。貴集團的其他金融資產(包括現金及現金等價物、定期存款、受限制現金以及計入預付款項、按金及其他應收款的金融資產)的信貸風險源於交易對手違約，最大風險敞口等於該等工具的賬面值。

附錄一

會計師報告

最大風險敞口及年／期末階段

下表根據 貴集團的信貸政策列示主要基於逾期資料(除非有其他毋須付出不必要成本或努力而獲得的資料)所得出的於各相關期間末及2025年9月30日的信貸質素及最大信貸風險敞口以及年／期末階段分類。

所呈列金額為金融資產的總賬面值。

於2023年12月31日

	12個月預期 信貸虧損	全期預期信貸虧損			總計
	第1階段	第2階段	第3階段	簡化法	
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	
貿易應收款項.....	-	-	-	137,541	137,541
含有重大融資成分的貿易					
應收款項.....	18,540	-	-	-	18,540
應收票據.....	5,564	-	-	-	5,564
計入預付款項、按金及其他					
應收款項的金融資產					
— 正常*	27,700	-	-	-	27,700
受限制現金.....	150,758	-	-	-	150,758
定期存款.....	163	-	-	-	163
現金及現金等價物	532,930	-	-	-	532,930
	<u>735,655</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>137,541</u>	<u>873,196</u>

於2024年12月31日

	12個月預期 信貸虧損	全期預期信貸虧損			總計
	第1階段	第2階段	第3階段	簡化法	
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	
貿易應收款項.....	-	-	-	199,403	199,403
含有重大融資成分的貿易					
應收款項.....	12,482	-	-	-	12,482
應收票據.....	3,344	-	-	-	3,344
計入預付款項、按金及其他					
應收款項的金融資產					
— 正常*	34,869	-	-	-	34,869
受限制現金.....	183,987	-	-	-	183,987
定期存款.....	5,535	-	-	-	5,535
現金及現金等價物	767,622	-	-	-	767,622
	<u>1,007,839</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>199,403</u>	<u>1,207,242</u>

附錄一

會計師報告

於2025年9月30日（未經審核）

	12個月預期 信貸虧損	全期預期信貸虧損			總計
	第1階段	第2階段	第3階段	簡化法	
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	
貿易應收款項.....	-	-	-	178,029	178,029
含有重大融資成分的貿易 應收款項.....	10,131	-	-	-	10,131
應收票據.....	1,259	-	-	-	1,259
計入預付款項、按金及其他 應收款項的金融資產					
— 正常*	32,117	-	-	-	32,117
受限制現金.....	223,581	-	-	-	223,581
現金及現金等價物	757,482	-	-	-	757,482
	<u>1,024,570</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>178,029</u>	<u>1,202,599</u>

* 計入預付款項、按金及其他應收款項的金融資產，若未逾期且無資料顯示其信貸風險自初始確認後顯著增加，則其信貸質素被視為「正常」。

流動性風險

貴集團使用循環流動性規劃工具監察其資金短缺風險。該工具綜合考慮金融工具與金融資產（如貿易應收款項）的到期期限以及業務經營的預計現金流量。於各相關期間末及2025年9月30日，貴集團金融負債按合約未貼現付款額劃分的到期情況如下：

截至2023年12月31日

	少於12個月或 按需求	1至5年	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
貿易應付款項及應付票據.....	649,664	-	649,664
租賃負債.....	34,516	93,884	128,400
贖回負債.....	2,885,689	-	2,885,689
計息銀行貸款.....	10,466	-	10,466
	<u>3,580,335</u>	<u>93,884</u>	<u>3,674,219</u>

截至2024年12月31日

	少於12個月或 按需求	1至5年	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
貿易應付款項及應付票據.....	846,529	-	846,529
租賃負債.....	31,975	73,924	105,899
贖回負債.....	3,511,775	-	3,511,775
計息銀行貸款.....	91,779	19,186	110,965
	<u>4,482,058</u>	<u>93,110</u>	<u>4,575,168</u>

附錄一

會計師報告

截至2025年9月30日（未經審核）

	少於12個月或 按需求	1至5年	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
貿易應付款項及應付票據.....	941,598	–	941,598
租賃負債.....	29,599	60,274	89,873
贖回負債.....	3,961,398	–	3,961,398
計息銀行貸款.....	97,970	21,440	119,410
	<u>5,030,565</u>	<u>81,714</u>	<u>5,112,279</u>

資本管理

貴集團資本管理的主要目標為確保其能持續經營，且維持穩健的資本比率，以支持其業務運作，爭取股東價值最大化。

貴集團根據經濟狀況的變動及相關資產的風險特徵管理其資本結構並對其進行調整。為維持或調整資本結構，貴集團可能會調整向股東支付的股息、向股東退還資本或發行新股份。貴集團並不受限於任何外部強制施加的資本要求。於相關期間及截至2025年9月30日止九個月，資本管理的目標、政策或流程均未發生變動。

於各相關期間末及2025年9月30日的資產負債率如下：

	於12月31日		於9月30日
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)
總資產.....	<u>1,934,538</u>	<u>2,470,975</u>	<u>2,715,656</u>
總負債.....	<u>4,458,867</u>	<u>5,819,213</u>	<u>6,595,145</u>
資產負債率*.....	<u>230.5%</u>	<u>235.5%</u>	<u>242.9%</u>

* 資產負債率按負債總額除以資產總值計算。

42. 轉讓金融資產

(a) 轉讓並無完全終止確認的金融資產

於各相關期間末及截至2025年9月30日，貴集團向若干供應商背書了若干由中國內地銀行承兌的應收票據（「已背書票據」），賬面值分別為人民幣1,447,000元、人民幣931,000元及人民幣626,000元，以結算應付該等供應商的貿易應付款項（「背書」）。董事認為，貴集團保留了該等已背書票據的重大風險及回報（包括與該等已背書票據相關的違約風險），因此，貴集團繼續確認已背書票據的全部賬面值及於其他應付款項及應計費用呈列相關應付款項。於背書後，貴集團並未保留使用已背書票據的任何權利，包括向任何其他第三方出售、轉讓或質押已背書票據。於各相關期間末及2025年9月30日，供應商擁有追索權的已背書票據所結算的貿易應付款項總賬面值分別為人民幣2,683,000元、人民幣2,957,000元及人民幣8,591,000元。

於各相關期間末及截至2025年9月30日，貴集團向銀行貼現了若干由中國內地銀行承兌的應收票據（「貼現票據」），總賬面值分別為人民幣1,456,000元、人民幣2,004,000元及人民幣10,730,000元（「票據貼現」）。董事認為，貴集團保留了該等貼現票據的重大風險及回報（包括與該等貼現票據相關的違約風險），因此，貴集團繼續確認貼現票據的全部賬面值及相關銀行借款。於票據貼現後，貴集團並未保留使用貼現票據的任何權利，包括向任何其他第三方出售、轉讓或質押貼現票據。於各相關期間末及2025年9月30日，歸屬於貼現票據的銀行借款賬面總額分別為人民幣1,456,000元、人民幣2,004,000元及人民幣10,730,000元。

(b) 轉讓完全終止確認的金融資產

於各相關期間末及2025年9月30日，貴集團向若干供應商背書了若干由中國內地銀行承兌的應收票據（「已終止確認票據」），以結算應付該等供應商的貿易應付款項，賬面總值分別為人民幣2,761,000元、人民幣1,849,000元及人民幣15,164,000元。於報告期末，已終止確認票據的到期期限為6至12個月。根據《中華人民共和國票據法》，已終止確認票據的持有人可不依先後順序，對已終止確認票據的任何、多名或所有債務人（包括貴集團）行使追索權（「持續參與」）。董事認為，在承兌銀行不違約的情況下，已終止確認票據持有人向貴集團索賠的風險極低。貴集團已轉讓與已終止確認票據相關的絕大部分風險及回報。因此，貴集團已終止確認已終止確認票據的全部賬面值及相關貿易應付款項。貴集團因持續參與已終止確認票據而面臨的最大損失敞口，以及購回該等已終止確認票據的未貼現現金流量，等於其賬面值。董事認為，貴集團持續參與已終止確認票據的公允價值並不重大。

於相關期間及截至2025年9月30日止九個月，貴集團於轉讓已終止確認票據當日並未確認任何收益或虧損。於各年度或累計期間，亦無因持續參與而確認任何收益或虧損。

43. 報告期後事項

2025年9月22日，貴公司的股東於股東會上議決將貴公司改制為股份有限公司，註冊資本為人民幣25,063,790元。於2025年11月13日，貴公司根據中華人民共和國公司法改制為股份有限公司。

根據2025年11月14日的股東決議，General Atlantic Singapore HR Pte. Ltd.（「General Atlantic」）同意以150,000,000美元的代價認購2,855,712股股份。該出資於2025年12月完成。

根據2025年12月19日的股東決議，General Atlantic 同意以4,068,026美元的代價認購68,143股股份；Intelligence Investments (HK) Limited同意以4,152,777美元的代價認購69,562股股份；珠海成源諮詢管理企業（有限合夥）（「珠海成源」）同意以人民幣27,100,000元的代價認購64,120股股份；及新昌源新創盈股權投資合夥企業（有限合夥）（「源新創盈」）同意以人民幣14,700,000元的代價認購34,781股股份。上述出資已於2026年1月完成。

於2026年1月15日，貴公司的股東會批准了一項權益調整安排，根據該安排，貴公司人民幣23,519,661元的資本儲備被轉換為23,519,661股普通股，並分配予除海柔為正以外的若干股東。

員工激勵計劃於2026年1月15日修訂，據此，承授人當時未歸屬的股份激勵形式由認購海柔為正的合夥權益購股權轉為直接認購H股的購股權，而購股權的行使期相應修改，已歸屬的購股權可於貴公司上市後的五個行使期間內行使，各行使期從不同的時間間隔開始，即(i)上市日期首週年、(ii)上市日期第二週年、(iii)上市日期第三週年；(iv)上市日期第四週年及(v)上市日期第五週年。各行使期為期48個月。

44. 期後財務報表

貴公司、貴集團或其任何附屬公司均未就2025年9月30日之後的任何期間編製任何經審計財務報表。

[編纂]

[編纂]

[編纂]

[編纂]

[編纂]

本附錄載有公司於2026年1月採納的組織章程細則的主要條文概要，其將於H股於聯交所[編纂]之日生效。本附錄主要目的在於向潛在[編纂]提供組織章程細則的概覽，故可能未有盡錄對於潛在[編纂]而言屬重要的所有信息。

董事及董事會

配發及發行股份的權力

組織章程細則並無條文賦予董事會配發或發行股份的權力。董事會須為配發或發行股份編製建議書，該建議書須經股東在股東會以特別決議案批准後方可作實。任何相關配發或發行須按照適用法律、行政法規及股票[編纂]地區的監管規則所訂明的程序進行。

處置公司或任何附屬公司資產的權力

董事會應當確定對外投資、收購出售資產、資產抵押、對外擔保事項、委託理財、關聯交易的權限，建立嚴格的審查和決策程序；重大投資項目應當組織有關專家、專業人員進行評審，並報股東會批准。

向董事、監事或其他管理人員提供貸款擔保

組織章程細則中並無有關向董事、監事或其他管理人員提供貸款擔保的規定。

為購買公司股份或任何附屬公司股份提供財務資助

公司或公司的附屬公司（包括公司的附屬企業）不得以贈與、墊資、擔保、借款等形式，為他人取得本公司或者其母公司的股份提供財務資助，公司實施員工持股計劃的除外。

為公司利益，經股東會決議，或者董事會按照組織章程細則或者股東會的授權作出決議，公司可以為他人取得本公司或者其母公司的股份提供財務資助，但財務資助的累計總額不得超過已發行股本總額的百分之十。董事會作出決議應當經全體董事的三分之二以上通過。

違反前兩段規定給公司造成損失的，負有責任的董事、監事和高級管理人員應當承擔賠償責任。

披露與公司或任何附屬公司所訂立的合約中的權益

董事未向董事會或者股東會報告，並按照章程的規定經董事會或者股東會決議通過，不得直接或者間接與本公司訂立合同或者進行交易。

薪酬

董事會成員的任免及其薪酬及支付方式由股東會以普通決議案採納。

退任、委任及免職

董事會由9名董事組成，其中獨立董事3名。

董事會設有一名董事長。董事長由全體董事過半數選舉產生。

董事由股東會選舉或者更換，並可在任期屆滿前由股東會解除其職務。董事任期3年，任期屆滿可連選連任。

下列人士不得擔任我們的董事：

- (1) 無民事行為能力或者限制民事行為能力；
- (2) 因貪污、賄賂、侵佔財產、挪用財產或者破壞社會主義市場經濟秩序被判處刑罰，或者因犯罪被剝奪政治權利，執行期滿未逾5年，被宣告緩刑的，自緩刑考驗期滿之日起未逾2年；
- (3) 擔任破產清算的公司、企業的董事或者廠長、經理，對該公司、企業的破產負有個人責任的，自該公司、企業破產清算完結之日起未逾3年；
- (4) 擔任因違法被吊銷營業執照、責令關閉的公司、企業的法定代表人，並負有個人責任的，自該公司、企業被吊銷營業執照之日起未逾3年；
- (5) 個人所負數額較大的債務到期未清償被人民法院列為失信被執行人；
- (6) 被中國證監會等有關監管機構採取證券市場禁入措施，期限未滿的；
- (7) 被證券交易所採取認定其不適合擔任公司董事、監事、高級管理人員，期限未滿的；
- (8) 法律、行政法規、部門規章或公司股票[編纂]地證券監管規則規定的其他情形。

借款權

組織章程細則中並無有關借款權的規定。

職責

董事應當遵守法律、行政法規及組織章程細則，並對公司負有下列忠實義務：

- (1) 不得侵佔公司財產、挪用公司資金；
- (2) 不得將公司資金以其個人名義或者其他個人名義開立賬戶存儲；
- (3) 不得利用職權賄賂或者收受其他非法收入；
- (4) 未向董事會或者股東會報告，並按照組織章程細則的規定經董事會或者股東會決議通過，不得直接或者間接與本公司訂立合同或者進行交易；
- (5) 不得利用職務便利，為自己或者他人謀取屬於公司的商業機會，但向董事會或者股東會報告並經股東會決議通過，或者公司根據法律、行政法規或者組織章程細則的規定，不能利用該商業機會的除外；
- (6) 未向董事會或者股東會報告，並經股東會決議通過，不得自營或者為他人經營與本公司同類的業務；
- (7) 不得接受他人與公司交易的佣金歸為己有；
- (8) 不得擅自披露公司秘密；
- (9) 不得利用其關聯關係損害公司利益；
- (10) 法律、行政法規、部門規章、公司股票[編纂]地證券監管規則及組織章程細則規定的其他忠實義務。

董事違反本條規定所得的收入，應當歸公司所有；給公司造成損失的，應當承擔賠償責任。

董事應當遵守法律、行政法規及組織章程細則，對公司負有以下勤勉義務：

- (1) 應謹慎、認真、勤勉地行使公司賦予的權利，以保證公司的商業行為符合國家法律、行政法規以及國家各項經濟政策的要求，商業活動不超過營業執照規定的業務範圍；
- (2) 應公平對待所有股東；

- (3) 及時了解公司業務經營管理狀況；
- (4) 應當對公司定期報告簽署書面確認意見，保證公司所披露的信息真實、準確、完整；
- (5) 應當如實向監事會提供有關情況和資料，不得妨礙監事會行使職權；
- (6) 法律、行政法規、部門規章、公司股票[編纂]地證券監管規則及組織章程細則規定的其他勤勉義務。

組織章程細則的修訂

公司可根據法律、行政法規及組織章程細則的規定修訂組織章程細則。

股東會決議通過的章程修改事項應經主管機關審批的，須報主管機關批准；涉及公司登記事項的，依法辦理變更登記。

更改現有股份或類別股份的權利

公司的股份採取記名股票的形式並分為A類普通股及B類普通股。股東只有在董事會決定發行股份時才有權獲發股份。代表B類普通股的股票（如有）必須在顯眼位置載列示警字句「以不同投票權控制的公司」。

公司股份的發行實行公開、公平、公正的原則，同類別的每股股份應當具有同等權利。同次發行的每股同類別股份的發行條款和價格應當相同。任何單位或者個人所認購的同次發行的同類別股份，每股應當支付相同價格。

公司全體股東同意，僅以下股東持有A類普通股：陳宇奇、房冰和徐聖東。公司其他股東持有B類普通股。

除組織章程細則規定的表決權差異外，A類股份與B類股份具有的其他股東權利應當完全相同。持有A類股份的股東應當按照所適用的法律法規以及組織章程細則行使權利，不得濫用特別表決權，不得利用特別表決權損害其他股東的合法權益。

公司及A類普通股持有人不得採取任何行動（包括發行或購回任何類別的股份），以致：

- (1) 所有出席股東會的B類普通股持有人（為免生疑問，不包括同為A類普通股持有人的人士及公司已回購但尚未轉讓或註銷的本公司股份）有權投票的總

票數少於股東會上所有股東有權投票票數（不包括公司已回購但尚未轉讓或註銷的本公司股份）的10%；或

- (2) A類普通股佔已發行股份總數的比例增加。

公司不得再配發、發行或授出A類普通股，但事先獲得聯交所批准並根據以下各項所進行者則除外：

- (1) 向全體股東按現有持股比例（碎股權利除外）發售；
- (2) 向全體股東按比例發行股份以股代息；或
- (3) 按股份分拆或其他類似的資本重組；

但前提是，不論本條有任何規定，各股東有權認購（於按比例要約中）或獲發行（採用以股代息方式發行股份）與彼等當時持有的股份類別相同的股份；且建議配發或發行將不會提高不同投票權股份的比例，因此：

- (1) 若根據比例要約，任何A類普通股持有人未接納向彼等提呈的任何部分的A類普通股或當中所附的權利，則該等未獲接納的股份（或權利）僅可按相關轉讓權利僅賦予受讓方同等數目B類普通股的基準轉讓予另一名人士；及
- (2) 如按比例要約的B類普通股權利未獲全部接納（包括但不限於倘按比例發售未獲悉數包銷），則按該比例要約應配發、發行或授予的A類普通股數目應按比例減少，而在必要時，A類普通股持有人應盡最大努力使本公司遵守本條。

倘公司削減（扣除公司已回購但尚未轉讓或註銷的本公司股份後的）已發行股份數目（例如透過購買其本身股份），而削減（扣除公司已回購但尚未轉讓或註銷的本公司股份後的）已發行股份數目會導致A類普通股比例增加，則A類普通股持有人須按比例削減其於公司的不同投票權（例如透過轉換部分其附有該等權利的持股為並無該等權利的股份）。

公司不得更改A類普通股的條款以增加該類別附帶的不同投票權。如公司有意更改A類普通股的條款以減少這些權利，乃可行，但除遵守法律的任何規定外，必須事先取得聯交所的批准及當授出有關批准時公布有關變動。

每股A類普通股可由持有人隨時轉換成一股B類普通股，A類普通股持有人行使該轉換權時，應向公司提交書面通知，告知相關持有人選擇將指定數目的A類普通股

轉換成B類普通股。A類股份轉換為B類股份應當根據相關法律及法規、組織章程細則以及公司股票[編纂]地證券監管規則辦理。

A類普通股僅可由陳宇奇、房冰和徐聖東三人持有。在上市規則及其他適用法律或法規的規限下，待發生下列任何事件後，每股A類普通股將自動轉換為一股B類普通股：

- (1) 該A類股份的持有人身故；
- (2) 該A類股份的持有人因任何原因不再擔任董事；
- (3) 該A類股份的持有人就履行其作為董事的職責而言，被香港聯交所視為無行為能力；
- (4) 該A類股份的持有人被香港聯交所視為不再符合上市規則所載的董事要求；或
- (5) 向另一名人士轉讓該等A類股份的實益所有權或經濟利益或對該等A類股份附帶的投票權的控制權(透過投票代表或其他方式)，惟(i)就該等A類股份授出任何留置權、質押、押記或其他產權負擔而不會導致轉讓該等A類股份的法定所有權或實益所有權或附帶的投票權，直至於執行有關留置權、質押、押記或其他產權負擔後轉讓為止；及(ii)創始人向該創始人全資擁有且完全控制的創始人控股主體轉讓該A類股份的法定所有權除外。

為免生疑問，倘A類股份持有人與並非創始人或由創始人全資擁有且完全控制的創始人控股公司的任何人士訂立任何安排或諒解，而有關安排或諒解將導致該A類股份持有人向該人士轉讓加權投票權，則根據本條，有關轉讓將視為已生效。

A類普通股轉換為B類普通股必須按一換一比率重新指定每股A類股份為一股B類股份進行。該轉換應在登記冊中記錄相關A類普通股被重新指定為B類普通股後立即生效。具不同投票權架構的發行人，必須預先就轉換不同投票權股份時所需發行的股份[編纂]尋求香港聯交所批准。

倘公司股份於聯交所[編纂]時概無A類普通股持有人擁有A類普通股的實益擁有權，則公司法定股本中的所有A類普通股必須自動重新指定為B類普通股，且公司不再發行A類普通股。

特別決議案

股東會決議案分為普通決議案及特別決議案。

普通決議案可由出席股東會的股東(包括股東代理人)所持投票權的過半數通過。

特別決議案可由出席股東會的股東（包括股東代理人）所持投票權的三分之二以上通過。

投票權

不同投票權必須僅附於A類股份，並僅授予陳宇奇、房冰和徐聖東對在本公司股東會上提交的決議更大的投票權。在所有其他方面，A類股份附有的權利必須與B類股份所附權利相同。A類股份及B類股份持有人就所有提交公司股東會表決的決議案進行表決時，A類股份持有人每股可投十票，而B類股份持有人每股可投一票，但是對於以下事項，每一A類股份享有的表決權數量應當與每一B類股份的表決權數量相同，即均可投一票：

- (1) 監事或者審計委員會成員的選舉和更換（在行使監事會的職權且不設監事會或監事的情況下）；
- (2) 組織章程細則的任何修訂，包括修訂任何類別股份所附帶的權利；
- (3) 委任、選舉或罷免任何獨立董事；
- (4) 委任或罷免會計師事務所；或
- (5) 本公司自願清盤。

除組織章程細則所載權利及限制外，A類股份及B類股份在所有其他方面享有同等地位，並享有相同權利及限制。

有關股東會的規定

股東會會議分為年度股東會和臨時股東會。年度股東會每年召開一次，並必須於上一個會計年度結束後六個月內召開。

會計與審計

財務與會計政策

公司依照法律、行政法規和有關部門的規定制定財務會計制度。如公司股票[編纂]地證券監管機構有其他規定，則從其規定。

公司除法定的會計賬簿外，將不另立會計賬簿。公司的資金，不以任何個人名義開立賬戶存儲。

會計師的聘任及解聘

公司聘用符合中國證券法的會計師事務所進行會計報表審計、淨資產驗證及其他相關的諮詢服務，聘期一年，可以續聘。

公司委任會計師事務所必須由股東會決定。董事會不得在股東會決定前委任會計師事務所。

股東會通告及大會處理事項

公司須於發生任何下列事件之日起計兩個月內舉行臨時股東會：

- (1) 董事人數不足公司法規定人數或章程規定人數的2/3時；
- (2) 公司未彌補的虧損達股本總額1/3時；
- (3) 單獨或者合計持有公司10%以上表決權（按每股一票基準；且為免疑義，公司已回購但尚未轉讓或註銷的本公司股份上不附帶投票權）的股東請求時；
- (4) 董事會認為必要時；
- (5) 監事會提議召開時；及
- (6) 法律、行政法規、部門規章、上市規則或組織章程細則規定的其他情形。

經全體獨立董事過半數同意，獨立董事有權向董事會提議召開臨時股東會。對獨立董事要求召開臨時股東會的提議，董事會應當根據法律、行政法規、上市規則和組織章程細則的規定，在收到提議後10日內提出同意或不同意召開臨時股東會的書面反饋意見。董事會同意召開臨時股東會的，應當在作出董事會決議後的5日內發出召開股東會的通知。董事會不同意召開臨時股東會的，應當說明理由並公告。

監事會有權向董事會提議召開臨時股東會，並應當以書面形式向董事會提出。董事會應當根據法律、行政法規和組織章程細則的規定，在收到提議後10日內提出同意或不同意召開臨時股東會的書面反饋意見。

董事會同意召開臨時股東會的，將在作出董事會決議後的5日內發出召開股東會的通知，通知中對原提議的變更，應徵得監事會的同意。

董事會不同意召開臨時股東會，或者在收到提案後10日內未作出反饋的，視為董事會不能履行或者不履行召集股東會會議職責，監事會可以自行召集和主持。

單獨或者合計持有公司10%或以上表決權（在一股一票的基準下；且為免疑義，公司已回購但尚未轉讓或註銷的本公司股份上不附帶投票權）的股東有權向董事會請求召開臨時股東會或按照本條第六款的規定自行召集和主持股東會，但需遵守如下流程：

單獨或者合計持有公司10%或以上表決權（按每股一票基準；且為免疑義，公司已回購但尚未轉讓或註銷的本公司股份上不附帶投票權）的股東有權向董事會請求召開臨時股東會及在該次股東會的會議議程內加入擬提議審議的決議案，並應當以書面形式向董事會提出。董事會應當根據法律、行政法規和組織章程細則的規定，在收到請求後10日內提出同意或不同意召開臨時股東會的書面反饋意見。

董事會同意召開臨時股東會的，應當在作出董事會決議後的5日內發出召開股東會的通知，通知中對原請求的變更，應當徵得相關股東的同意。

董事會不同意召開臨時股東會，或者在收到請求後10日內未作出反饋的，單獨或者合計持有公司10%或以上表決權（按每股一票基準；且為免疑義，公司已回購但尚未轉讓或註銷的本公司股份上不附帶投票權）的股東有權向監事會提議召開臨時股東會，並應當以書面形式向監事會提出請求。

監事會同意召開臨時股東會的，應在收到請求5日內發出召開股東會的通知，通知中對原提案的變更，應當徵得相關股東的同意。

監事會未在規定期限內發出股東會通知的，視為監事會不召集和主持股東會，連續90日以上單獨或者合計持有公司10%或以上表決權（按每股一票基準；且為免疑義，公司已回購但尚未轉讓或註銷的本公司股份上不附帶投票權）的股東可以自行召集和主持。

在公司已經召集並決定召開股東會的情況下，單獨或者合併持有公司1%以上股份的股東，有權按照組織章程細則的規定向公司提出臨時提案。

公司召開股東會，董事會、監事會以及單獨或者合併持有公司1%以上股份的股東，有權向公司提出提案。

單獨或者合計持有公司1%以上股份的股東，可以在股東會召開10日前提出臨時提案並書面提交召集人。召集人應當在收到提案後2日內發出股東會補充通知，告知臨時提案的內容，並將該臨時提案提交股東會審議。但臨時提案違反法律、行政法規或

者組織章程細則的規定，或者不屬於股東會職權範圍的除外。就股東會會議補充通知的公告，如公司股票上市地證券監管規則有特別規定的，在不違反公司法及《上市公司章程指引》等適用的境內有關法律法規的前提下，從其規定。如根據公司股票[編纂]地證券監管規則的規定股東會須因刊發股東會補充通知而延期的，股東會的召開應當按公司股票[編纂]地證券監管規則的規定延期。

除前款規定的情形外，召集人在發出股東會通知公告後，不得修改股東會通知中已列明的提案或增加新的提案。

股東會通知中未列明或不符合組織章程細則規定的提案，股東會不得進行表決並作出決議。

召集人應當在年度股東會召開20日前通知各股東，臨時股東會應當於會議召開15日前通知各股東。法律、法規和上市規則另有規定的，從其規定。公司在計算起始期限時，不包括會議召開當日，但包括通知發出當日。

股東會決議分為普通決議和特別決議。股東會作出普通決議，應當由出席股東會的股東（包括股東代理人）所持表決權過半數通過。股東會作出特別決議，應當由出席股東會的股東（包括股東代理人）所持表決權的2/3以上通過。

下列事項由股東會以普通決議通過：

- (1) 董事會和監事會的工作報告；
- (2) 董事會擬定的利潤分配方案和彌補虧損方案；
- (3) 董事會和監事會成員的任免及其報酬和支付方法；
- (4) 公司年度報告；
- (5) 公司聘用、解聘會計師事務所及決定會計師事務所的審計費用；
- (6) 除法律、行政法規規定或者組織章程細則規定應當以特別決議通過以外的其他事項。

下列事項由股東會以特別決議通過：

- (1) 公司增加或者減少註冊資本；
- (2) 公司的分立、合併、解散和清算；

- (3) 組織章程細則的修改；
- (4) 公司在連續十二個月內購買、出售重大資產或者為他人提供任何擔保金額超過公司最近一期經審計總資產30%的；
- (5) 股權激勵計劃；
- (6) 法律、行政法規、上市規則或組織章程細則規定的，以及股東會以普通決議認定會對公司產生重大影響的、需要以特別決議通過的其他事項。

股東(包括股東代理人)以其所代表的有表決權的股份數額行使表決權，每一股份享有一票表決權。在投票表決時，有兩票或者兩票以上的表決權的股東(包括股東代理人)，不必把所有表決權全部投贊成票、反對票或者棄權票。

公司股東會、董事會決議內容違反法律、行政法規的，股東有權請求人民法院認定無效。

股東會、董事會會議召集程序、表決方式違反法律、行政法規或者組織章程細則，或者決議內容違反組織章程細則的，股東有權自決議作出之日起60日內，請求人民法院撤銷。但是，股東會、董事會會議的召集程序或者表決方式僅有輕微瑕疵，對決議未產生實質影響的除外。

股份轉讓

公司公開發行股份前已發行的股份，自公司股票在香港聯交所[編纂]之日起1年內不得轉讓。

公司董事、監事、高級管理人員應當向公司申報所持有的本公司的股份及其變動情況，在就任時確定的任職期間每年轉讓的股份不得超過其所持有本公司同一類別股份總數的25%；所持本公司股份自公司股票[編纂]及[編纂]之日起1年內不得轉讓。上述人員離職後半年內，不得轉讓其所持有的本公司股份。

股份在法律、行政法規規定的限制轉讓期限內出質的，質權人不得在限制轉讓期限內行使質權。

公司持有5%以上股份的股東(不包括依據香港法律不時生效的有限規定所認可的結算機構或其代理人)、董事、監事、高級管理人員，將其持有的本公司內資股股票或者其他具有股權性質的證券在買入後6個月內賣出，或者在賣出後6個月內又買入，由此所得收益歸本公司所有，本公司董事會將收回其所得收益。但是，證券公司因購入包銷售後剩餘股票而持有5%以上股份的，以及有中國證監會規定的其他情形的除外。

前款所稱董事、監事、高級管理人員、自然人股東持有的股票或者其他具有股權性質的證券，包括其配偶、父母、子女持有的及利用他人賬戶持有的股票或者其他具有股權性質的證券。公司董事會不按照本條第一款規定執行的，股東有權要求董事會在30日內執行。公司董事會未在上述期限內執行的，股東有權為了公司的利益以自己的名義直接向人民法院提起訴訟。公司董事會不按照本條的規定執行的，負有責任的董事依法承擔連帶責任。

公司購買其本身股份的權力

公司可根據法律、行政法規、部門規章及組織章程細則在以下情況回購其本身股份：

- (1) 減少公司註冊資本；
- (2) 與持有本公司股票的其他公司合併；
- (3) 將股份用於員工持股計劃或者股權激勵；
- (4) 股東因對股東會作出的公司合併、分立決議持異議，要求公司收購其股份的；
- (5) 將股份用於轉換公司發行的可轉換為股票的公司債券；及
- (6) 公司為維護公司價值及股東權益所必需。

公司任何附屬公司擁有其母公司股份的權力

組織章程細則中並無有關公司附屬公司擁有其母公司股份的規定。

股利及其他分派方式

公司可以採取現金、股票或者現金與股票相結合的方式分配股利，可以進行中期分配。

股東代理人

股東可以委託代理人出席股東會，代理人應當向公司提交股東授權委託書，並在授權範圍內行使表決權。股東出具的委託他人出席股東會的授權委託書應當載明下列內容：

- (1) 委託人姓名或者名稱、持有公司股份的類別和數量；
- (2) 代理人姓名或者名稱；
- (3) 股東的具體指示，包括對列入股東會議程的每一審議事項投贊成、反對或者棄權票的指示等；

- (4) 委託書籤發日期和有效期限；
- (5) 委託人簽名(或者蓋章)。委託人為法人股東的，應加蓋法人單位印章。

投票代理委託書至少應當在該委託書委託表決的有關會議召開前二十四小時，或者在指定表決時間前二十四小時，備置於公司住所或者召集會議的通知中指定的其他地方。

委託書應當註明如果股東不作具體指示，股東代理人是否可以按自己的意思表決。

催繳股款及沒收股份

組織章程細則中並無有關催繳股款及沒收股份的規定。

查閱股東名冊

公司應設有股東名冊，股東名冊為股東持有公司股份的充分證據。股東根據其持有的股份類別享有權利並承擔義務；持有同一類別股份的股東享有同等權利，並承擔同等義務。公司須將境外上市外資股股東名冊副本存置於公司的住所。境外委託代理機構應當始終保持境外上市外資股股東名冊正、副本的一致性。任何登記在股東名冊上的股東或者任何要求將其姓名(名稱)登記在股東名冊上的人，如果其股票(即「原股票」)遺失，可以向公司申請就該股份(即「有關股份」)補發新股票。境外上市外資股股東遺失股票，申請補發的，可以依照境外上市外資股股東名冊正本存放地的法律、證券交易場所規則或者其他有關規定處理。

少數股東受欺詐或受壓迫時的權利

公司的控股股東、實際控制人不得利用其關聯關係損害公司利益。違反規定給公司造成損失的，應當承擔賠償責任。

公司控股股東及實際控制人對公司及其他股東負有誠信義務。控股股東應嚴格依法行使出資人的權利，控股股東不得利用利潤分配、資產重組、對外投資、資金佔用、借款擔保等方式損害公司及其他股東的合法權益，不得利用其控制地位損害公司及其他股東的利益。

股東會法定人數

組織章程細則並未對有關股東會法定人數作出規定。

清算程序

公司可能因下列原因解散：

- (1) 組織章程細則規定的營業期限屆滿或者組織章程細則規定的其他解散事由出現；
- (2) 股東會決議解散；
- (3) 因公司合併或者分立需要解散；
- (4) 依法被吊銷營業執照、責令關閉或者被撤銷；
- (5) 公司經營管理發生嚴重困難，繼續存續會使股東利益受到重大損失，通過其他途徑不能解決的，持有公司全部股東表決權10%以上的股東，可以請求人民法院解散公司。

公司出現前款規定的解散事由，應當在十日內將解散事由通過國家企業信用信息公示系統予以公示。

清算組應當自成立之日起10日內通知債權人，並於60日內在國家企業信用信息公示系統公告。債權人應當自接到通知之日起30日內，未接到通知的自公告之日起45日內，向清算組申報其債權。

債權人申報債權，應當說明債權的有關事項，並提供證明材料。清算組應當對債權進行登記。

在申報債權期間，清算組不得對債權人進行清償。

清算組在清理公司財產、編製資產負債表和財產清單後，應當制訂清算方案，並報股東會或者人民法院確認。

公司財產在分別支付清算費用、職工的工資、社會保險費用和法定補償金，繳納所欠稅款，清償公司債務後的剩餘財產，公司按照股東持有的股份比例分配。

清算期間，公司存續，但不得開展與清算無關的經營活動。公司財產在未按前款規定清償前，將不會分配給股東。

清算組在清理公司財產、編製資產負債表和財產清單後，發現公司財產不足清償債務的，應當依法向人民法院申請宣告破產。

人民法院受理破產申請後，清算組應當將清算事務移交給人民法院指定的破產管理人。

公司清算結束後，清算組應當製作清算報告，報股東會或者人民法院確認，並報送公司登記機關，申請註銷公司登記。

對公司或其股東重要的其他規定

一般規定

公司為永久存續的股份有限公司。

股東以其認購的股份為限對公司承擔責任，公司以其全部財產對公司的債務承擔責任。

組織章程細則自生效之日起，即成為規範公司的組織與行為、公司與股東、股東與股東之間權利義務關係的具有法律約束力的文件，對公司、股東、董事、監事、高級管理人員具有法律約束力。依據組織章程細則，股東可以起訴股東，股東可以起訴公司董事、監事、高級管理人員，股東可以起訴公司，公司可以起訴股東、董事、監事、高級管理人員。

公積金

公司分配當年稅後利潤時，應當提取利潤的10%列入公司法定公積金。公司法定公積金累計額為公司註冊資本的50%以上的，可以不再提取。

公司的法定公積金不足以彌補以前年度虧損的，在依照前款規定提取法定公積金之前，應當先用當年利潤彌補虧損。

公司從稅後利潤中提取法定公積金後，經股東會決議，還可以從稅後利潤中提取任意公積金。

公司彌補虧損和提取公積金後所餘稅後利潤，按照股東持有的股份比例分配。

合規顧問

公司自公司H股股票於香港聯交所[編纂]之日起即必須委任常設合規顧問。董事必須在以下情況下及時及持續諮詢並(如需要)徵詢合規顧問的意見：

- (1) 公司發出任何監管公告、通函或財務報告前；

- (2) 公司擬進行且可能屬於須予公布或關聯交易的交易（定義見上市規則），包括股份發行及股份回購；
- (3) 如公司建議以有別於有關該[編纂]的[編纂]文件所詳述的方式使用其[編纂][編纂]，或如公司的業務活動、發展或業績與該[編纂]文件所載的任何預測、估計或其他數據不符；
- (4) 香港聯交所根據上市規則向公司作出查詢；及
- (5) 其他上市規則要求徵詢合規顧問意見的事項。

對於上市規則第3A.23條所列情況及以下任何相關事宜，公司及董事亦須及時及持續諮詢並（如需要）尋求合規顧問的意見：

- (1) 公司不同投票權架構；
- (2) A類股普通持有人擁有權益的交易；
- (3) 公司、其附屬公司及／或股東（當作一個組群）（作為一方）與任何A類普通股持有人（作為另一方）之間可能存在利益衝突時；及
- (4) 其他上市規則要求諮詢合規顧問意見的事項。

與股東溝通

公司與其股東參與須遵守上市規則附錄C1的條文規定。

公司須在上市規則規定的所有[編纂]文件、定期財務報告、通函、通知及公告首頁加載「以不同投票權控制的公司」字樣或香港聯交所不時規定的字樣，並須在[編纂]文件及定期財務報告中顯著描述不同投票權架構、採用該架構的理由及股東的相關風險。該聲明須告知有意[編纂][編纂]公司的潛在風險，並告知有意[編纂]須在審慎周詳考慮後再作出[編纂]決定。

公司須在其[編纂]文件、中期和年度報告中：

- (1) 明確指出A類股份持有人的身份（以及，如果持有人是創始人控股主體，則為持有和控制該主體的創始人）；
- (2) 披露A類股份若轉換為B類股份會對股本產生的影響；及
- (3) 披露A類股份附帶的不同投票權將會終止的所有情形。

有關本公司的進一步資料

本公司的成立

本公司為一家於2016年12月1日根據中國法律成立的有限責任公司，並於2025年11月13日轉制為股份有限公司。截至最後實際可行日期，本公司的註冊股本為人民幣51,675,769元。

本公司已於香港灣仔皇后大道東183號合和中心46樓成立營業地點，並於[●]根據《公司條例》第16部[已]在香港註冊為非香港公司。我們已委任何詠雅女士為本公司駐香港的授權代表。本公司在香港接收法律程序文件的送達地址與上文所載我們於香港的主要營業地點相同。

由於我們於中國成立，因此我們的公司架構及組織章程細則受中國相關法律及法規所約束。本公司組織章程細則相關條文的概要載於「附錄三－組織章程細則概要」。

本公司股本變動

本公司前身公司於註冊成立日期初始註冊資本為人民幣1,000,000元。

本公司於本文件日期前兩年內股本變動情況如下：(1)於2024年12月6日，本公司註冊資本由人民幣4,783,187元增至人民幣4,881,025元；(2)於2025年4月15日，本公司註冊資本由人民幣4,881,025元增至人民幣4,939,509元；(3)於2025年8月22日，本公司註冊資本由人民幣4,939,509元增至人民幣5,012,758元；(4)於2025年11月13日，本公司轉制為股份有限公司。本公司已發行股本總額為人民幣25,063,790元，分為25,063,790股，每股面值人民幣1.00元；(5)於2025年11月14日，本公司註冊資本由人民幣25,063,790元增至人民幣27,919,502元；(6)於2025年12月19日，本公司註冊資本由人民幣27,919,502元增至人民幣28,156,108元及(7)於2026年1月15日，本公司註冊資本由人民幣28,156,108元增至人民幣51,675,769元。

如上文所披露，本公司的股本於緊接本文件日期前兩年內概無其他變動。

我們附屬公司的股本變動

公司資料概要及我們附屬公司的詳情載於本文件附錄一會計師報告附註1。

本公司附屬公司於緊接本文件日期前兩年內的股本變動詳情如下：

- (a) 於2024年5月9日，江蘇海柔創新科技有限公司於中國成立為本公司的全資附屬公司，已發行及繳足股本為人民幣300,000,000元；
- (b) 於2024年12月19日，湖北海柔創新科技有限公司於中國成立為本公司的全資附屬公司，已發行及繳足股本為人民幣50,000,000元；及

附錄四

法定及一般資料

- (c) 於2025年12月24日，無錫市海柔創新科技有限公司的註冊資本由人民幣100,000,000元減少至人民幣1,000,000元。

除上文所載者外，我們附屬公司的股本於緊接本文件日期前兩年內概無其他變動。

股東決議案

根據於2026年1月22日舉行的股東會，以下決議案（其中包括）已獲正式通過（須待相關監管批准、備案及登記）：

- (a) 將予[編纂]的H股數目將不超過本公司經[編纂]擴大的已發行股本總額[編纂]%，以及授予[編纂]（或其代表）不超過根據[編纂][編纂]的H股股份數目[編纂]%的[編纂]；
- (b) 待[編纂]完成後，合共[編纂]股未上市股份將以一換一的基準轉換為H股；
- (c) 向董事會及其授權人士授權，以處理與（其中包括）[編纂]、H股[編纂]及[編纂]相關的事宜；及
- (d) 待[編纂]完成後，有條件採納於[編纂]生效的組織章程細則，並授權董事會根據相關法律及法規及按聯交所及相關中國監管機構的要求修訂組織章程細則。

有關我們業務的進一步資料

重大合同概要

以下為我們於緊接本文件日期前兩年內訂立且屬重大或可能屬重大的合同（並非在日常業務過程中訂立的合同）：

- (a) [編纂]。

知識產權

截至最後實際可行日期，本集團已註冊以下我們認為對本集團業務屬重大的知識產權。

附錄四

法定及一般資料

商標

截至最後實際可行日期，我們已註冊以下我們認為對業務而言屬重大或可能屬重大的商標：

序號	商標	註冊編號	擁有人	註冊日期	註冊地
1....	HAIROBOTICS	306263893	深圳市海柔創新科技有限公司	2023年6月7日	香港
2....	HAIPICK	306263866	深圳市海柔創新科技有限公司	2023年6月7日	香港
3....	HAIROBOTICS	97871708/7327405	深圳市海柔創新科技有限公司	2024年3月12日	美國
4....	HAIPICK CLIMB SYSTEM	98916459/7944502	深圳市海柔創新科技有限公司	2025年9月16日	美國
5....	海柔創新	65769483	深圳市海柔創新科技有限公司	2022年12月21日	中國
6....	HAICLIMBER	80215824	深圳市海柔創新科技有限公司	2025年1月28日	中國

專利

截至最後實際可行日期，我們已註冊以下我們認為對業務而言屬重大或可能屬重大的專利：

序號	專利說明	註冊擁有人	專利編號	註冊地
1...	倉儲機器人	深圳市海柔創新科技有限公司	US11396424B2	美國
2...	倉儲機器人	深圳市海柔創新科技有限公司	US11465840B2	美國
3...	倉儲機器人	深圳市海柔創新科技有限公司	US11794995B2	美國
4...	倉儲機器人	深圳市海柔創新科技有限公司	US12103771B2	美國
5...	釐定物件位置及旋轉方向的方式及裝置	深圳市海柔創新科技有限公司	US7845560C2	美國
6...	叉車搬運機器人	深圳市海柔創新科技有限公司	US11548770B2	美國
7...	叉車搬運機器人	深圳市海柔創新科技有限公司	US11807451B2	美國
8...	一種搬運機器人以及基於搬運機器人的取貨方法	深圳市海柔創新科技有限公司	CN114021680B	中國

版權

截至最後實際可行日期，我們已註冊以下我們認為對業務而言屬重大或可能屬重大的版權：

序號	版權名稱	註冊擁有人	註冊編號	註冊地
1...	訂單處理和機器人調度系統	深圳市海柔創新科技有限公司	2019SR0233644	中國
2...	料箱搬運機器人HAIQ系統	深圳市庫寶軟件有限公司	2021SR0537474	中國

附錄四

法定及一般資料

域名

截至最後實際可行日期，我們已註冊以下我們認為對業務而言屬重大或可能屬重大的域名：

序號	域名	註冊擁有人	註冊日期	到期日
1...	www.hairobotics.com	深圳市海柔創新 科技有限公司	2019年7月9日	2030年7月9日
2...	www.hairobotics.cn	深圳市海柔創新 科技有限公司	2019年8月3日	2030年8月3日

除上文所列者外，截至最後實際可行日期，概無對我們業務屬重大的其他知識產權。

有關董事、監事、高級管理層及主要股東的進一步資料

董事、監事及本公司最高行政人員於本公司及我們的相聯法團的股份、相關股份及債權證中的權益及淡倉

除「主要股東」一節及下文所披露者外，緊隨[編纂]完成後（假設[編纂]未獲行使），據董事所知，概無董事、監事及最高行政人員於本公司或其任何相聯法團（定義見證券及期貨條例第XV部）的股份、相關股份及債權證中擁有任何權益或淡倉，將須(i)根據證券及期貨條例第XV部第7及8分部知會本公司及聯交所（包括彼等根據證券及期貨條例相關條文被當作或視作擁有的權益及淡倉）；或(ii)根據證券及期貨條例第XV部第352條登記於該條文所指的登記冊；或(iii)根據上市規則所載上市發行人董事進行證券交易的標準守則知會本公司及聯交所。

姓名	職位	身份／權益性質	所持股份數目及類別	所持相關股份類別的概約股權百分比 ⁽¹⁾	所持本公司已發行股本總額的概約股權百分比 ⁽²⁾
曾虹霓女士 ⁽³⁾ ...	執行董事兼首席 財務官	實益擁有人	[編纂]股 B類普通股	[編纂]%	[編纂]%

附註：

- (1) 計算乃按緊隨[編纂]完成後（假設[編纂]未獲行使且不計及根據員工激勵計劃可能發行的任何任何H股）已發行的[編纂]股A類普通股及[編纂]股B類普通股的總數。
- (2) 計算乃按緊隨[編纂]完成後（假設[編纂]未獲行使且不計及根據員工激勵計劃可能發行的任何H股）已發行的[編纂]股股份的總數。
- (3) 曾女士實益擁有3,120,000股H股，即指根據員工激勵計劃授予其購股權獲行使後有權收取的H股最高數目（視乎該等購股權的條款及條件而定）。

主要股東於本集團其他成員公司的權益

截至最後實際可行日期，據董事所知，概無任何人士會於緊隨[編纂]完成後直接或間接於本集團其他成員公司（本公司除外）已發行具表決權股份中擁有10%或以上權益。

董事及監事服務合約及委任書詳情

我們已與各董事及監事訂立服務合約或委任書，以遵守（其中包括）相關法律法規、組織章程細則及適用的仲裁條文。

除上文披露外，我們概無且不擬與任何董事或監事以其董事或監事身份訂立服務合同（僱主可在一年內終止或解除且無需支付任何補償（法定補償除外）的合同除外）。

董事及監事的薪酬

除「董事、監事及高級管理層」及本文件附錄一所載會計師報告附註8所披露者外，於2023年及2024年財政年度及截至2025年9月30日止九個月，概無董事或監事自我們獲得其他薪酬或實物福利。

根據目前生效的安排，我們估計於截至2026年12月31日止年度，本集團任何成員公司應付予董事及監事的薪酬及任何實物利益總額約為人民幣13.5百萬元。

除上述披露外，於往績記錄期間，概無任何董事或監事放棄或同意放棄任何薪酬或實物福利的安排。

免責聲明

除本文件披露者外：

- (a) 除「歷史、發展及公司架構」所披露者外，概無董事或監事於本公司發起過程中，或於本集團任何成員公司已於緊接本文件刊發日期前兩年內所收購或出售或租賃或本集團任何成員公司現擬收購或出售或租賃的任何資產中，擁有任何直接或間接權益；
- (b) 概無董事或監事於本文件刊發日期存續，且就本集團整體業務而言屬重大的任何合同或安排中擁有重大權益；及
- (c) 不計及根據[編纂]可能獲認購的任何股份，據董事所知，概無任何人士（並非本公司董事或主要高級管理層）將於緊隨[編纂]完成後，於本公司股份或相關股份中擁有附帶權利可於任何情況下在本集團任何成員公司的股東會上投票的任何類別股本面值10%或以上的權益。

員工激勵計劃

為表揚僱員作出的貢獻，並激勵彼等繼續推動我們的發展，本公司於2020年3月10日採納並批准一項員工激勵計劃（並於2026年1月15日修訂）。員工激勵計劃不受上市規則第十七章條文所限，此乃由於其不涉及[編纂]後本公司授出認購股份的購股權或其他類別的獎勵。

員工激勵計劃的主要條款概述如下。

目的

員工激勵計劃旨在將本公司、股東與關鍵僱員的利益掛鉤，從而提升本公司企業管治、實施長期激勵，以吸引、激勵並挽留核心管理人員和關鍵技術人員，並支持本公司的戰略發展、加強競爭力和推動可持續增長。

年期

員工激勵計劃自授出所有購股權當日起期間生效並有效，至行使或註銷所有已授出購股權當日止，年期最長為15年。

管理

董事會負責審批員工激勵計劃的實施、修訂和終止工作，包括但不限於激勵接受者範圍、購股權授予、行使及禁售、員工激勵計劃的詮釋以及其他相關事宜。

資格

本公司核心管理人員、部門主管、關鍵僱員，以及董事會按股東會授權確定的其他核心僱員，均符合資格。合資格參與者須為本公司或其全資附屬公司或受控制附屬公司或分支公司的僱員。

股份最大數目

因行使根據員工激勵計劃授出的購股權而將予發行的股份最大數目為46,363,500股股份，可經本公司批准作出任何調整。

獎勵類別

根據員工激勵計劃授出的獎勵包括購股權，其賦予合資格參與者權利，按預定價格認購本公司新發行H股，惟須達成歸屬和行使條件。

附錄四

法定及一般資料

歸屬期

根據員工激勵計劃和承授人所訂立購股權協議的條文，購股權歸屬視授出時間和合資格參與者類別而異。授出日期為本公司與承授人訂立購股權授出協議當日（「授出日期」）。

行權期

根據員工激勵計劃，已歸屬購股權於本公司[編纂]後，按不同時段起計的五個行權期內可予行使，即[編纂]日期(i)滿一周年、(ii)滿兩周年、(iii)滿三周年、(iv)滿四周年及(v)滿五周年。各行權期為期48個月，期間承授人可按員工激勵計劃條款以及適用法律法規，以及當中根據適用法律法規訂明的任何禁售期，決定是否行使已歸屬購股權。

行使價

購股權行使價為原購股權協議行使價的十倍，乃按本公司與承授人所訂立相關購股權協議所列、於授出時的本公司最近期投資後估值的10%定價。

未行使購股權

截至最後實際可行日期，可認購合共[編纂]股H股（約佔緊隨[編纂]完成後本公司已發行股本總額的[編纂]%（假設[編纂]未獲行使且不計及根據員工激勵計劃可能發行的任何股份））的購股權已根據員工激勵計劃有條件授予989名合資格參與者。按照員工激勵計劃的條款和條件，本公司可於[編纂]前根據員工激勵計劃，繼續向合資格參與者授出獎勵。於[編纂]後，不會根據員工激勵計劃繼續授出購股權。截至最後實際可行日期，相關未行使購股權全部未獲行使。

根據員工激勵計劃授予本公司董事、監事、高級管理層或關連人士的購股權詳情載列如下：

姓名	於本集團擔任的職位/與本集團的關係	地址	授出日期 ⁽¹⁾	未行使購股權所涉股份數目	歸屬期	行權期	行使價	佔[編纂]完成後本公司已發行股本總額概約百分比 ⁽²⁾
董事及高級管理層								
陳先生	執行董事兼首席執行官	中國廣東省深圳市寶安區公園路勤誠達樂園11號樓20B02	2023年4月1日	300,000	附註(3)	附註(12)	2.66	[編纂]%
			2024年4月1日	120,000	附註(3)	附註(12)	1.88	[編纂]%
			2025年4月1日	76,000	附註(3)	附註(12)	1.88	[編纂]%

附錄四

法定及一般資料

姓名	於本集團擔任的職位/與本集團的關係	地址	授出日期 ⁽¹⁾	未行使購股權所涉股份數目	歸屬期	行權期	行使價	佔[編纂]完成後本公司已發行股本總額的百分比 ⁽²⁾
曾虹霓女士..	執行董事兼首席財務官	中國廣東省深圳市南山區桂灣五路9號地鐵前海時代廣場19棟B座301	2024年7月1日	2,400,000	附註(4)	附註(12)	1.88	[編纂]%
			2025年4月1日	45,000	附註(3)	附註(12)	1.88	[編纂]%
			2025年4月1日	75,000	2025年4月1日	附註(12)	1.88	[編纂]%
			2025年12月1日	600,000	附註(5)	附註(12)	1.88	[編纂]%
並非董事或高級管理層成員的其他本公司關連人士 李雯女士....	監事	中國廣東省深圳市寶安區玖悅雅軒18I	2021年12月6日	10,000	附註(10)	附註(12)	2.47	[編纂]%
			2023年4月1日	100,000	附註(4)	附註(12)	2.66	[編纂]%
			2024年4月1日	10,000	附註(4)	附註(12)	1.88	[編纂]%
			2025年4月1日	40,000	附註(4)	附註(12)	1.88	[編纂]%
			2025年12月1日	50,000	附註(6)	附註(12)	1.88	[編纂]%
劉劍華先生..	監事	中國廣東省深圳市龍崗區南灣街道沙平北路451號陽基新天地A3D	2022年3月11日	5,000	附註(4)	附註(12)	2.66	[編纂]%
			2023年4月1日	7,000	附註(4)	附註(12)	2.66	[編纂]%
			2024年4月1日	43,000	附註(4)	附註(12)	1.88	[編纂]%
			2025年4月1日	20,000	附註(4)	附註(12)	1.88	[編纂]%
			2025年12月1日	50,000	附註(6)	附註(12)	1.88	[編纂]%
張廣宇先生..	監事	中國廣東省深圳市南山區留仙大道深鐵閔山境C1602	2022年10月27日	12,000	附註(10)	附註(12)	2.66	[編纂]%
			2024年2月1日	3,000	2024年2月1日	附註(12)	1.88	[編纂]%
			2024年4月1日	10,000	附註(4)	附註(12)	1.88	[編纂]%
			2025年4月1日	15,000	附註(4)	附註(12)	1.88	[編纂]%
			2025年4月1日	10,000	2025年4月1日	附註(12)	1.88	[編纂]%
楊穗梅女士..	前董事	深圳市寶安區安富路1號新安裕安花園	2025年12月1日	13,000	附註(8)	附註(12)	1.88	[編纂]%
			2025年12月1日	200,000	附註(9)	附註(12)	1.88	[編纂]%
			2025年12月1日					

附錄四

法定及一般資料

姓名	於本集團擔任的職位/與本集團的關係	地址	授出日期 ⁽¹⁾	未行使購股權所涉股份數目	歸屬期	行權期	行使價	佔[編纂]完成後本公司已發行股本總額概約百分比 ⁽²⁾
孔哲先生...	前董事	深圳光明區光明一號6B棟1504	2022年	9,000	附註(4)	附註(12)	2.66	[編纂]%
			3月11日		附註(4)	附註(12)	1.88	[編纂]%
			2024年4月1日	8,000	附註(6)	附註(12)	1.88	[編纂]%
			2025年12月1日	32,000				
李小龍先生..	前董事	中國廣東省廣州市增城區新塘鎮錦繡天倫花園3街3號	2025年12月1日	400,000	附註(9)	附註(12)	1.88	[編纂]%
于桂添先生..	附屬公司 監事	深圳市福田區安托山花園	2025年12月1日	40,000	附註(6)	附註(12)	1.88	[編纂]%
			2026年1月1日	50,000	附註(7)	附註(12)	1.88	[編纂]%

並非本公司董事、高級管理層成員或關連人士的其他承授人

其他僱員...	-	-	2020年2月24日至2026年2月5日	40,908,933	附註(11)	附註(12)	0.09-2.66	[編纂]%
---------	---	---	----------------------	------------	--------	--------	-----------	-------

附註：

- (1) 於授出購股權時並無應付代價。
- (2) 不計及因[編纂]獲行使而可能發行的任何H股以及根據員工激勵計劃可能發行的任何H股。
- (3) 就該等購股權而言，在遵守股權激勵計劃的任何其他條款及條件的前提下，根據已授出尚未行使購股權的H股將分6等份於授出日期及自授出日期起每年等額歸屬。
- (4) 就該等購股權而言，在遵守股權激勵計劃的任何其他條款及條件的前提下，根據已授出尚未行使購股權的H股將分4等份於授出日期及自授出日期起每年等額歸屬。
- (5) 就該等購股權而言，在遵守股權激勵計劃的任何其他條款及條件的前提下，根據已授出尚未行使購股權的H股將分4等份於2028年4月1日及2028年4月1日起每年等額歸屬。
- (6) 就該等購股權而言，在遵守股權激勵計劃的任何其他條款及條件的前提下，根據已授出尚未行使購股權的H股須按以下時間表歸屬：10%、20%及70%根據已授出尚未行使購股權的H股分別於2026年4月1日、2027年4月1日及2028年4月1日歸屬。
- (7) 就該等購股權而言，在遵守股權激勵計劃的任何其他條款及條件的前提下，50%及50%根據已授出尚未行使購股權的H股須於[編纂]及[編纂]首個週年歸屬。
- (8) 就該等購股權而言，在遵守股權激勵計劃的任何其他條款及條件的前提下，根據已授出尚未行使購股權的H股須按以下時間表歸屬：10%、20%及70%已授出尚未行使購股權的H股分別於2027年4月1日、2028年4月1日及2029年4月1日歸屬。
- (9) 就該等購股權而言，在遵守股權激勵計劃的任何其他條款及條件的前提下，根據已授出尚未行使購股權的H股將分4等份於2026年4月1日及2026年4月1日起每年等額歸屬。在遵守股權激勵計劃的任何其他條款及條件的前提下，任何購股權可在歸屬後行使。

附錄四

法定及一般資料

- (10) 就該等購股權而言，在遵守股權激勵計劃的任何其他條款及條件的前提下，根據已授出尚未行使購股權的H股將於加入本集團當日及自加入本集團當日起計每年分4年等額歸屬。
- (11) 就該等購股權而言，在遵守股權激勵計劃的任何其他條款及條件的前提下，根據已授出尚未行使購股權的H股將自授出日期起計4至6年歸屬。
- (12) 根據該等購股權的歸屬時間表，行權期為自歸屬日期起計4年，惟無論如何不早於[編纂]的首個週年。

攤薄效應及對每股虧損的影響

視下文所載根據員工激勵計劃的任何調整而定，倘本公司於[編纂]後發生資金儲備撥充資金、發行紅股、股份拆細、股份分拆、供股或削減股本，則根據員工激勵計劃將予發行的B類普通股總數將不超過[編纂]股H股，約佔緊隨[編纂]完成後本公司已發行股本總額的[編纂]%（假設[編纂]未獲行使且不計及根據員工激勵計劃可能發行的H股）。假設根據員工激勵計劃授出的全部購股權已歸屬，則緊隨[編纂]完成後（假設[編纂]未獲行使且根據員工激勵計劃授出的購股權未獲行使）的股東股權將攤薄約[編纂]%。此對截至2025年9月30日止九個月每股虧損並無影響，此乃由於授出的購股權在計算反攤薄造成的每股攤薄虧損時不予列入。

其他資料

遺產稅

董事已獲告知，本公司或我們的任何附屬公司均不大可能須承擔重大的遺產稅責任。

訴訟

截至最後實際可行日期，本集團任何成員公司概無涉及任何重大訴訟、仲裁、行政程序或申索，及據我們所知，本集團任何成員公司概無任何待決或面臨威脅的重大訴訟、仲裁、行政程序或申索。

開辦費用

截至最後實際可行日期，本公司概無產生重大開辦費用。

發起人

本公司所有發起人均為於2025年11月13日緊接我們轉制為股份有限公司前的34名股東。除本文件所披露者外，於緊接本文件日期前兩年內，本公司概無就[編纂]或本文件所述的關聯交易向上述發起人支付、配發或給予或擬支付、配發或給予任何現金、證券或利益。

H股持有人的稅務

買賣及轉讓香港股東名冊分冊登記的H股須繳納香港印花稅。目前向賣方及買方各自收取的收費為交易金額的0.1%（或所售或轉讓H股的公允價值，以較高者為準）。

附錄四

法定及一般資料

無重大不利變動

董事確認，自2025年9月30日（即本文件附錄一所載會計師報告的報告期間結算日）直至最後實際可行日期，我們的財務、運營或交易狀況或前景並無重大不利變動。

專家資格

於本文件中發表意見的專家的資格如下：

名稱	資格
高盛（亞洲）有限責任公司	根據證券及期貨條例可從事證券及期貨條例所定義的第1類（證券交易）、第4類（就證券提供意見）、第5類（就期貨合約提供意見）、第6類（就機構融資提供意見）及第9類（提供資產管理）受規管活動的持牌法團
中信證券（香港）有限公司	根據證券及期貨條例可從事第4類（就證券提供意見）及第6類（就機構融資提供意見）受規管活動的持牌法團
競天公誠律師事務所	本公司有關中國法律的法律顧問
安永會計師事務所	執業會計師及註冊公眾利益實體核數師
灼識企業管理諮詢（上海）有限公司	獨立行業顧問
Morgan Lewis & Bockius LLP	本公司有關國際仲裁法的法律顧問

除本文件所披露者外，截至最後實際可行日期，上述專家概無於本公司或我們任何附屬公司擁有任何股權或認購或提名他人認購本集團任何成員公司證券的權利（不論可否依法強制執行）。

專家同意書

於本附錄「一 專家資格」所述的各專家已就刊發本文件發出同意書，表示同意按本文件所載的形式及內容轉載其報告及／或函件及／或意見及／或提述其名稱，且並無撤回其同意書。

聯席保薦人

聯席保薦人已代表我們向上市委員會[編纂]批准H股[編纂]及[編纂]。本公司已作出一切必要安排，以使證券獲准納入[編纂]。

聯席保薦人符合上市規則第3A.07條所載適用於保薦人的獨立性標準。各聯席保薦人將就擔任[編纂]的保薦人而收取500,000美元費用。

股份購回限制

有關本公司股份購回限制的詳情，請參閱「附錄三 — 組織章程細則概要」。

約束力

若根據本文件提出[編纂]，本文件即具有使所有有關人士須受香港公司（清盤及雜項條文）條例第44A及44B條所有適用條文（罰則除外）約束的效力。

雙語文件

本文件的中英文版本根據香港法例第32L章公司（豁免公司及招股章程遵從條文）公告第4條規定的豁免分開刊發。

其他事項

除本文件所披露者外：

- (a) 於緊接本文件日期前兩年內：
 - (i) 本公司或我們任何附屬公司概無發行或同意發行或建議發行繳足或部分繳足的股份或借貸資本，以獲取現金或現金以外的代價；
 - (ii) 本公司或我們任何附屬公司的股份或借貸資本概無附有購股權或有條件或無條件同意附有購股權；
 - (iii) 本公司或我們任何附屬公司概無就發行或出售任何股份而授予或同意授予任何佣金、折扣、經紀費或其他特殊條款；及
 - (iv) 本公司概無就認購、同意認購、尋求認購或同意尋求認購本公司任何股份或債權證而支付或應付任何佣金；
- (b) 本公司或我們任何附屬公司概無創始人股份、管理層股份或遞延股份或任何債權證；
- (c) 我們概無訂立為期一年以上且對我們的業務而言屬重大的廠房租賃或租購合同；
- (d) 於本文件日期前12個月內，本集團並無任何可能對本集團財務狀況造成重大影響的業務中斷；
- (e) 我們概無任何影響我們自香港境外將利潤匯入香港或將資本撤回香港的限制；
- (f) 本公司概無尚未償還的可轉換債務證券或債權證；
- (g) 概無放棄或同意放棄未來股息的安排；
- (h) 我們的股權或債權證概無在任何其他證券交易所[編纂]或買賣，目前亦無尋求或建議尋求任何[編纂]或[編纂]批准；
- (i) 本公司為股份有限公司並須遵守中國公司法；及
- (j) 本公司已根據上市規則附錄C3所載上市發行人董事進行證券交易的標準守則所規定條款採納有關董事及監事證券交易的行為守則。

送呈香港公司註冊處處長的文件

隨同本文件副本一併送呈香港公司註冊處處長登記的文件為：

- (a) 「附錄四－法定及一般資料－有關我們業務的進一步資料－重大合約概要」所述的各重大合約副本；及
- (b) 「附錄四－法定及一般資料－其他資料－專家同意書」所述的同意書。

展示文件

下列文件的副本將於本文件日期起計14日期間內於聯交所網站 www.hkexnews.hk 及本公司網站 <https://www.hairobotics.cn> 刊載：

- (a) 組織章程細則；
- (b) 本集團截至2023年及2024年12月31日止財政年度以及截至2025年9月30日止九個月的綜合財務報表；
- (c) 安永會計師事務所出具的會計師報告，其全文載於本文件附錄一；
- (d) 安永會計師事務所就本集團未經審核[編纂]財務資料出具的報告，其全文載於本文件附錄二；
- (e) 「附錄四－法定及一般資料－有關我們業務的進一步資料－重大合約概要」所述的重大合約；
- (f) 「附錄四－法定及一般資料－其他資料－專家同意書」所述的同意書；
- (g) 「附錄四－法定及一般資料－有關董事、監事、高級管理層及主要股東的進一步資料－董事及監事的服務合約詳情」所述的服務合約及委任函；
- (h) 我們的中國法律顧問競天公誠律師事務所根據中國法律就(其中包括)本集團的一般公司事務及物業權益出具的法律意見；
- (i) 「行業概覽」所述灼識企業管理諮詢(上海)有限公司出具的行業報告；
- (j) 我們的國際制裁法律顧問Morgan Lewis & Bockius LLP就出口管制及國際制裁而出具的法律備忘錄；

(k) 以下中國法律的副本，連同其非官方英文譯本：

(i) 中國公司法；

(ii) 中國證券法；及

(iii) 境外上市試行辦法；及

(l) 員工激勵計劃的條款。

備查文件

員工激勵計劃項下所有承授人的完整清單由本文件日期起計14日（包括當日）正常辦公時間內，將可於本公司香港法律顧問的辦公室（地址為香港中環遮打道3A號香港會所大廈10樓）供公眾查閱。