
業 務

概覽

我們是一家以歐洲為中心、創新驅動的電動出行企業，專注於提供電助力自行車產品，推動健康且可持續的生活方式。作為電動出行產業的重要參與者，我們通過提升消費者的日常出行體驗，並向廣大消費者提供多功能的電助力自行車，改變歐洲電助力自行車的市場格局。我們以產品設計與開發為核心，專注打造時尚簡約、具強烈美感吸引力的電助力自行車，以彰顯品牌差異化。憑藉迅速的開發流程及廣泛的工程人才資源，快速吸收新興科技創新。憑藉我們的全球產品開發網絡與供應鏈，結合本地化品牌、生產與銷售渠道，我們在保持產品本地化的同時保持高效運營。該方法使我們能夠根據歐洲不同地區的特定地形及消費者需求，量身打造每一款車型。我們的產品涵蓋綜合品類的電助力自行車系列，包括城市型、混合型與運載型車款，並提供配件及服務。該多元產品組合滿足歐洲各地廣泛的應用場景，包括城市通勤、越野探險、家庭運輸及載貨。

根據弗若斯特沙利文的資料，歐洲擁有活躍的自行車文化，已成為21世紀初以來全球最大的電助力自行車市場。2025年，歐洲委員會發佈《歐洲騎行宣言》首份進度報告，顯示歐洲大陸於完善單車基礎設施及推行支援政策方面勢頭強勁。在歐洲各地，騎自行車不僅是一種生活風格與休閒活動，更融入了日常作息、體能鍛煉與社群生活之中，進而帶動市場對於造型時髦、品質優異的電助力自行車的需求，這類車款能全面提升騎乘體驗。作為於2021年方成立的重塑歐洲電助力自行車行業的新勢力，我們已迅速崛起為主要參與者。根據弗若斯特沙利文的資料，自成立以來，我們是歐洲成為規模化公司最快的電助力自行車企業。此外，按2022年至2024年內電助力自行車銷量計，我們是比荷盧地區增長最快的電助力自行車品牌。按銷量計，我們亦於2024年在比荷盧地區通勤分部名列電助力自行車品牌前五。值得注意的是，我們的CGO800S型號於比荷盧市場取得顯著成績，推出後四年內銷量突破50,000輛，並榮獲德國設計獎。2025年，我們獲荷蘭伊拉斯姆斯創業研究中心(Erasmus Centre for Entrepreneurship)評選為荷蘭高增長企業250強，是榜單中最年輕且唯一的電助力自行車公司。

我們是歐洲首批推出整合力矩感測器、輪轂電機與皮帶傳動的電助力自行車公司之一，提升業界的質量與性能標桿。力矩感測器通過收集即時騎行資料實時精準動力管理，輪轂電機確保騎行平穩順暢，而皮帶傳動系統則提供了一種低維護、更耐用及更安靜的替代方案。這種整合解決方案藉由降低維護需求並延長電助力自行車的使用壽命，全方位提升騎乘體驗，同時賦予更高的設計彈性以及輕量化結構配置，支持流暢、時尚且美學精緻的產品設計，強化我們提供差異化且均衡完善的電助力自行車產品的能力。憑藉一站式的設計、研發與工程技術能力，我們的產品矩陣涵蓋城市通勤、遠征旅行與載貨運輸等車款類型，使我們躋身為歐洲少數具備全系列產品線的品牌之一。我們保持快速的創新節奏並透過以消費者為核心的方法，將市場洞察轉化為符合不斷演變的出行習慣的產品，深受全歐洲騎行者的共鳴。在實體產品之外，我們的內部團隊亦擅長開發整合智能連接功能的應用程序，使騎行更加智慧化。我們的物聯網功能提供實時GPS定位、里程及卡路里統計、碳排放減排估算、失竊防護及電池狀態監控，為當今熟稔科技的騎行者帶來更佳的使用體驗。

業 務

TENWAYS以單一且一致的品牌進行電助力自行車的設計、工程、製造與市場推廣。我們採用以消費者為核心的方法，優先推出具備流線型現代設計及亮眼的美學魅力且高性價比的優質產品，使品牌在歐洲市場中脫穎而出。我們的多元化產品專為滿足各類應用場景而設計，從而確保卓越的消費者滿意度。透過實施數據及廣告策略，包括與KOL及運動俱樂部的合作，及建立我們的社群媒體影響力，同時結合線下行動，例如舉辦試騎活動及開發區域服務網絡，我們有效擴大品牌曝光與影響力，培養出一個高度互動且充滿活力的騎行者社群。因此，根據Cision Media Share of Voice數據顯示，截至2025年9月30日止九個月，以社媒提及量計，我們在歐洲電助力自行車品牌中排名第二。我們持續推進營銷活動，包括定向廣告及策略性代言，旨在觸及更廣泛的消費者群體，此將進一步拓展並深化品牌吸引力，有助於建立更穩固的市場地位。

我們建立一個整合的全通路生態系統，統一線上與線下的銷售渠道。我們自營的線上直售(DTC)商店為騎行者提供實時的產品資料、個性化推薦與便捷訂購。購後，我們的移動應用程序及網站提供實時的售後支援及配件與服務的獲取渠道。這強大的線上佈局直接促成我們在歐洲零售版圖的快速擴展。自2022年以來，我們經驗豐富的當地銷售團隊、對區域市場的熟悉度，已迅速將觸及範圍擴展至超過1,400家由我們分銷商經營的線下零售商店，遍及29個歐洲國家。我們的專有客戶關係管理(CRM)系統進一步賦能銷售基礎設施，該系統可自動化銷售任務並提供分析與報告。這個緊密整合的生態系統提高客戶參與度、加速線上與線下轉換，並推動可持續的有機增長。

我們管理一個全球性的採購與生產網絡，旨在合規、高質量及具成本效益地完成電助力自行車的履約交付。我們與獲認可的全球供應商合作，得益於我們快速的產品創新、高效的商業化進程以及供應鏈整合能力，他們熱衷於提供高質量、尖端的零組件。以歐洲為根基，我們與歐盟OEM合作夥伴緊密協作，使生產貼合核心市場並滿足監管要求，同時強調可持續性、可追溯性及供應鏈透明度。我們高度重視質量控制管理，而我們與供應商及OEM夥伴的穩固合作關係進一步提升我們維持產品質量、成本控制、高效率以及準時交付的能力。透過這些努力，我們致力為歐洲電助力自行車價值鏈中所有上游與下游客戶創造價值。

於往績記錄期間，我們實現穩健成長。我們的收入由2023年的48.0百萬歐元增長26.2%至2024年的60.6百萬歐元；並由截至2024年9月30日止九個月的52.6百萬歐元增長3.1%至截至2025年9月30日止九個月的54.2百萬歐元。我們的毛利率分別由2023年的25.8%上升至2024年的30.4%，並進一步攀升至截至2024年及2025年9月30日止九個月的31.5%及31.8%。

我們的電助力自行車產品

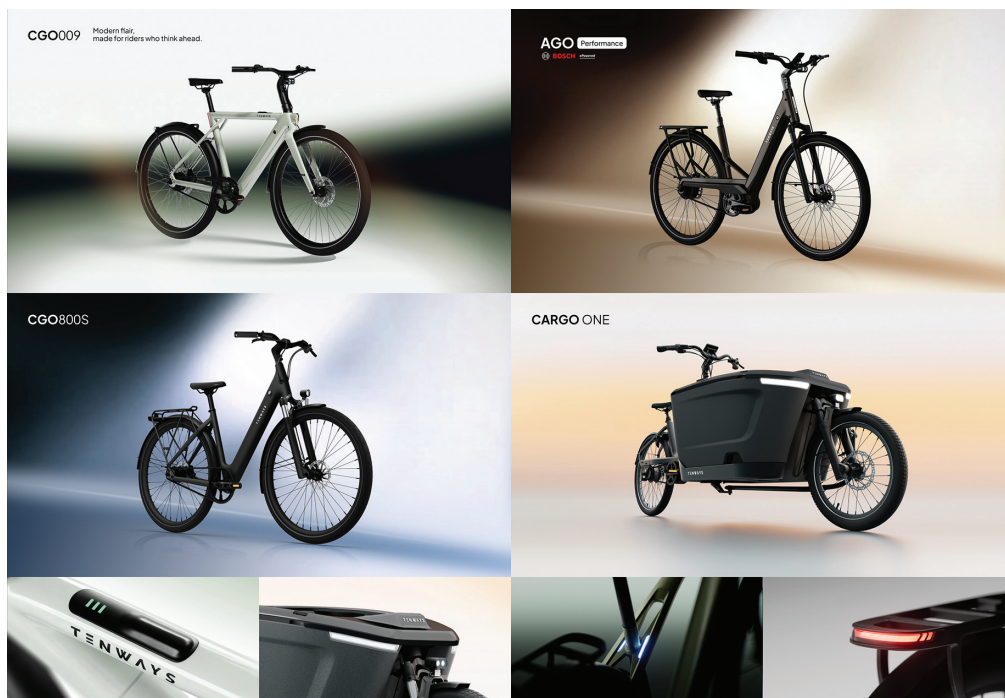
我們推出三大系列TENWAYS電助力自行車，分別為城市、混合及貨運，每一系列均針對消費者的特定使用需求與場景設計。

- **城市電助力自行車**：城市電助力自行車為我們首創及最暢銷的產品類別，下分兩個子系列，輕量系列主打簡約設計、車身輕量化與靈活操控，適用於高效的都市出行；智能系列則著重騎行舒適性、直觀操作體驗與高端聯網功能，滿足日常通勤的穩定、低維護需求。
- **混合電助力自行車**：融合旅行車與山地車雙重屬性，為全場景騎行打造，鋪裝路面與複合地形均能適配，讓騎行者能夠輕鬆應對輕度越野探險及簡單山路。

業 務

- **貨運電助力自行車**：貨運電助力自行車主要是為了提供安全舒適的都市交通服務，滿足日常家庭出行所需的運載能力與穩定性，同時滿足大量貨物運輸需求。

下圖展示我們的多款電助力自行車產品的若幹細節：



我們的優勢

一個透過創新重塑歐洲電助力自行車格局的當代品牌

立足於歐洲的騎行中心地帶，我們已成為一股迅速增長的當代變革力量，重塑該地區的電助力自行車格局。歐洲以其充滿活力的騎行文化為特徵，自21世紀初以來已成為全球最大的電助力自行車市場。2025年，歐盟委員會發布了《歐洲騎行宣言》的首份進度報告，展現了全歐洲在提升騎行基礎設施與實施支持政策方面的強勁動能。在歐洲各地，騎自行車不僅是一種生活風格與休閒活動，更融入了日常作息、體能鍛煉與社群生活之中，進而帶動市場對於造型時髦、品質優異的電助力自行車的需求，這類車款能全面提升騎乘體驗。我們自2021年成立以來，迅速崛起成為關鍵參與者。根據弗若斯特沙利文數據，自成立以來，我們是歐洲成為規模化公司最快的電助力自行車公司。

自2021年成立以來，我們一直專注於以騎行者為中心的本地化及端到端運營控制，將市場洞察轉化為大規模採用。我們在比荷盧地區的市場份額迅速擴大，這得益於明確的產品市場契合及靈活的上市策略。素有歐洲「自行車王國」之稱的荷蘭——這個比荷盧經濟聯盟核心市場，不僅擁有根深蒂固的自行車文化，更具備完善的相關基礎建設，一直是我們的重點關注市場。根據弗若斯特沙利文的資料，於2024年，按銷量計，我們在比荷盧地區通勤分部名列電助力自行車品牌前五。此外，按電助力自行車銷量計，我們是2022年至2024年期間在比荷盧地區增長最快的電助力自行車品牌。憑藉亮眼的銷售業績、時尚的產品設計與優異的產品品質，我們在比荷盧地區打造出良性循環機制——產品的市場能見度持續提升，推動消費者與經銷商的合作意願；而良好的口碑搭配完善的服務網絡，進一步將這股合作意向轉化為額外銷售業績。在德國，我們正在通過技術及合作夥伴關係深化市場滲透，包括與博世合作推出新車型。

業 務

我們是當代創新驅動的電動出行品牌，與消費者產生強烈共鳴。我們對創新的堅持，貫穿於產品、銷售渠道、供應鏈等各個環節，使我們能精準高效地運作，確保推出以高質量且以消費者為核心併具有出色的用戶體驗的電助力自行車。我們的產品更以流線型現代設計與引人注目的美學吸引力脫穎而出，使TENWAYS品牌在歐洲市場中獨樹一幟。我們與領先關鍵意見領袖、體育俱樂部合作，進一步強化了我們的品牌形象。於2025年，透過社媒矩陣佈局及自然流量曝光，我們實現約300百萬次曝光。此外，我們在歐洲15個城市開展了為期18周的快閃店巡展，共獲得超過2,700萬次曝光，並促成超過1,000次試騎體驗。該等舉措不斷擴大我們的品牌影響力，加強社區參與，並在我們的騎行者群中培養擁護文化。2025年，我們被伊拉斯謨創業中心(Erasmus Centre for Entrepreneurship)評為荷蘭高增長企業250強(Top 250 High-Growth Firms)之一，在該榜單中，我們是最年輕的公司之一，也是此唯一入選的電助力自行車企業，這進一步凸顯了我們作為重塑歐洲電動出行領域的當代力量所展現的增長軌跡及勢頭。

由強大的產品開發及開創性技術應用所支撐的行業革新實力

作為行業的後進新勢力，我們憑藉強大的產品開發能力及業內首創技術應用所支撐的行業革新實力脫穎而出。我們以顛覆者的思維投入電助力自行車工程技術，作為業界首批推出整合扭矩傳感器、輪轂電機及皮帶傳動於一體車型的品牌。扭矩傳感器通過收集實時騎行資料實現精準動力管理；輪轂電機確保行駛平穩流暢；皮帶傳動系統較傳統鏈條提供了一種低維護、更耐用及更安靜的替代方案。同時，該整合系統能降低機械複雜度與維護需求，並提供更高的設計彈性與輕量化結構配置，支持流暢、時尚且美學精緻的產品設計。值得一提的是，我們雖於2021年才正式成立，但憑藉一站式的設計、研發與工程技術能力，產品矩陣已實現全系列覆蓋，囊括城市通勤、遠征旅行與載貨運輸等多種車款類型。

我們的產品開發以高速迭代為特色。在往績記錄期間，憑藉從市場洞察到工程驗證、商業化的端到端無縫流程，於各年度／期間新電助力自行車型號佔產品組合比重(按型號計)約30–60%。我們深度把握出行習慣演變、生活方式轉變與微出行趨勢，持續推出功能豐富的煥新車型。概念至上市的平均週期約為12個月，顯著低於歐洲業內平均水平24個月。此外，銷售與產品開發間緊密聯動的跨職能反饋機制進一步提升了我們的響應速度，通過數據驅動的優先級排序實現快速工程調整。例如，我們在推出CGO600型號後，基於銷售團隊關於可拆卸電池需求的市場洞察，迅速推出了CGO600 Pro型號。因此，CGO600 Pro型號迅速成為我們最暢銷的產品之一，其產品設計隨後榮獲2024年紅點設計大獎。

我們雄厚的產品開發實力，體現於我們擅長提供產品和解決方案，以滿足歐洲各地各類應用場景與使用案例的需求。在平坦地形的城市通勤場景中，我們推出以高品質、時尚設計、輕量化結構及易於維護著稱的城市電助力自行車，在該細分領域建立突出競爭力；在丘陵及山地場景中，我們推出的混合電助力自行車配備中置驅動電機與傳動系統，能輕鬆應對崎嶇地形，以提升用戶體驗。我們亦與優質的歐洲供應商建立深度合作，包括與博世的合作夥伴關係規劃新車型，以覆蓋中高端市場需求。此外，我們的貨運電助力自行車專為家庭運輸及載物場景而設計，融合了可拆卸前車籃及可定製

業 務

設計選項等高級功能。除實體產品外，我們的內部團隊亦具備優秀的應用程式開發能力，將智能互聯功能融入騎行體驗。我們的IoT功能提供GPS即時定位、里程及卡路里統計、碳排放減量估計、防盜保護及電池狀態監控，為科技導向型用戶提供更佳體驗。憑藉高品質、高價值、時尚設計、多元產品陣容與智能騎行功能，我們始終將工程決策與騎行者需求保持一致，並持續維持頂級的消費者滿意度。

整合線上與線下的全渠道銷售、營銷及售後生態系統，全面提升消費者體驗

我們已構建一個整合線上及線下觸點的全渠道銷售及營銷生態系統，以有效轉化需求並提供一致且高品質的消費者旅程。我們自營的線上直面消費者(DTC)商店可提供即時產品資訊、個性化推薦及全產品品類即時訪問，使消費者能在數分鐘內完成選購。於購買後，我們的手機應用程式及網站作為數字服務平台，在一個全面且分層的售後框架內為跨市場的客戶提供實時支援、服務協調及問題處理，藉此確保服務的延續性、回應的及時性與消費者滿意度。在線下方面，我們透過遍佈29個歐洲國家的超過1,400家零售門店建立廣泛的實體銷售網絡。在歐洲市場，實體渠道向來是電助力自行車的核心銷售渠道。多年來，我們與當地知名經銷商及全國性大型連鎖零售商建立了緊密穩固的合作夥伴關係，不僅助力市場的深度滲透，更進一步提升了銷售模式的擴張潛力。憑藉與該等經銷商的牢固合作關係，儘管我們為歐洲市場的新參與者，我們在BOVAG Fietsbedrijven (RODI Fiets)開展的2025年經銷商滿意度調查中榮膺並列第五名。我們的銷售架構更由自主開發的CRM系統加以強化，該系統可實現自動化銷售任務及提供分析與報告，實現標準化銷售執行及提高項目可視度。

我們強大的線上影響力直接促進歐洲零售網絡的快速擴張。考慮到許多當地消費者更傾向於在社區零售店購買電助力自行車，我們精通區域市場的資深銷售團隊有效運用數字營銷曝光，在歐洲快速擴大線下業務規模，且持續擴張。精準跨渠道導流機制，如線上推薦至實體試騎、門店引導獲取專屬數字內容及數字實時協助，提升參與度，加速跨渠道轉換。

我們的營銷活動加強該整合模式。線上方面，我們執行針對性數字廣告以形成社交媒體影響力，並與KOL(如奧運冠軍蘇珊娜·舒爾廷(2022–2024年)及帕梅拉·萊孚(2023年))、多特蒙德足球俱樂部等體育俱樂部合作。線下方面，我們以穩固的線上基礎為樞紐，透過與零售店合作強化店面陳列、舉辦試乘活動及拓展區域服務網絡，深化當地滲透率並培養忠實的騎行社群。同時，這些緊密結合的線上及線下渠道增加消費者參與度，提高轉換效率及支撐有機增長。在歐洲電子自行車市場，由於傳統商家主要依賴線下渠道，而新商家則多聚焦線上渠道，因此，我們全面的線上線下整合策略構成差異化的競爭優勢。

全球供應鏈結合穩固的生產合作關係，確保質量、效率及營運可靠性

我們管理一套完整的採購與生產網絡，專為電助力自行車提供合規、優質且具成本效益的交付服務，並與零組件、配件供應商及OEM合作夥伴建立穩固關係。採購方面，我們與全球供應商合作，憑藉我們快速的產品創新、高效商業化及供應鏈整合能力，該等供應商均致力提供高品質、頂尖

業 務

的零組件。我們與全球具規模的電助力自行車零組件供應商合作，以取得高品質零組件與原料；同時，我們的集中式採購模式實現強大的端對端控制，有利於價格談判與交貨協調。我們的採購團隊平均擁有逾十年產業經驗，對供應鏈管理具備深刻理解。此等理解透過嚴謹且持續優化的供應鏈管理架構轉化為執行力，該框架涵蓋合作夥伴篩選與導入流程、明確訂立的品質與交貨標準、定期KPI評核，以及符合產業標準的全面合規要求。

我們的業務以歐洲為根基，透過OEM合作夥伴合作，採取聚焦歐盟的生產模式，將生產策略性佈局於核心市場，確保及時交貨與穩定品質，同時重視永續發展、可追溯性與供應鏈透明度。此外，我們正透過成立合資工廠，策略性擴充產能，進一步強化供應鏈垂直整合。我們在全球各地據點均堅守嚴格的品質管控標準：歐洲設施著重生產流程監控，亞洲據點則聚焦零組件層面的品質管理。銷售與生產團隊每月對接，加上嚴謹的存貨管理，進一步強化上述品質管控。透過這套整合採購、生產與品質管控管理的模式，我們支持歐洲路況與需求的協調式產品在地化，確保成本效益與穩健品質，提升營運效率，並致力為歐洲電助力自行車價值鏈中所有上下游參與者創造價值。

以數字化為中心的智能IT平台推動持續卓越運營

我們通過以數字化為核心的智能IT系統，提高運營效率，標準化核心工作流程，提升數據可視化，並加速決策過程。

- **客戶關係管理(CRM)系統**。我們採用一套專有CRM管理系統，主要用於支援內部銷售管理與執行。該系統使我們能夠監控銷售團隊活動，包括拜訪規劃、活動追蹤及績效監測，同時協助銷售人員更有效率地管理日常工作流程。透過標準化流程與集中化報告機制，此CRM系統不僅強化營運紀律、提升銷售活動的可視性，更為更有效的內部管理提供幫助。
- **B2B數字平台**。我們運營一個專有的B2B數字平台，旨在簡化與經銷商和貿易合作夥伴的互動，取代傳統的電子郵件溝通。該平台促進訂單下達、售後配件採購和賬戶管理，能夠實時更新訂單狀態、配件可用性及符合政策的價格和條款。
- **企業資源規劃(ERP)系統**。我們採用一套專有ERP系統，作為管理銷售週期及採購週期中端到端業務運營的核心平台。該系統將訂單管理、採購、審批、信息處理及財務會計等關鍵程序集成至統一的工作流程，實現業務流、信息流及資金流在單一系統中的協同運作。通過內建流程控制及自動化機制，ERP系統提高運營效率、強化內部控制並協助標準化執行。
- **數字工具與分析**。我們採用數字工具與分析，協助客戶服務、銷售運營、存貨協調及技術支持等職能的內部運營及管理。該等工具提高數據可視度，實現對銷售活動及存貨狀態的監督並協助即時識別庫存過剩或短缺狀況，從而協助敏捷的運營調整。此外，我們利用內部數字知識助理，協助理解系統運作並獲取內部資料，從而加強運營效率及管理決策。

業 務

擁有全面行業知識與國際視野的經驗豐富管理團隊

我們經驗豐富的管理團隊由來自頂尖學術機構和領先行業公司的人才組成。團隊成員擁有豐富的行業經驗和深厚的知識，涵蓋了整個電動出行價值鏈。除了對本地市場的深刻洞察力外，我們的管理團隊更具備豐富的國際經驗，其中團隊大部分成員擁有國際專業背景，且駐紮於歐洲。這種國際視野與在地市場理解力的結合，為我們在核心市場的有效決策與執行提供了堅實後盾。

梁先生是本公司的董事長、首席執行官及創始人，擁有豐富的工程和管理專業知識。憑藉他在出行行業的直接領導經驗，他展示卓越的業績和對市場的深刻洞察力，這些對我們的持續增長至關重要。本公司歐洲區總經理Amir Fazeli先生，擁有逾20年歐洲地區國際管理專業經驗。其職業背景涵蓋全球消費品牌高層管理職位，亦具備豐富的多市場營運管理經驗。其深厚的國際商務專業能力與扎實的產業背景，進一步壯大我們的管理團隊實力。本公司首席財務官程楷先生憑藉其在領先私募基金和投資銀行機構的經驗，在融資、運營及戰略規劃領域擁有深刻洞察。

我們還得益於強大且專注的股東基礎的戰略支持，他們的長期投資視角和行業專業知識強化我們的治理結構，優化資源配置並推動我們在技術、產品質量和市場擴張方面的持續投資。憑藉堅實的領導團隊實力與完善的機構支持，我們得以高效落實各項核心戰略，並把握長期增長機遇。

我們的策略

推進產品創新及尖端技術擴展價格層次和用例覆蓋範圍

我們致力於加速產品創新，以滿足更廣泛的消費者用例及價格層次，從而在保持我們的性價比原則和設計理念的同時擴大我們的目標市場。我們的策略包括推出現有產品類別中的新系列及引入新產品類別。我們與博世合作，計劃推出旨在滿足中高端市場更高性能需求的新車型。同時，我們的重點仍然是通過在美學、結構設計和質量吸引力方面的改進，包括油漆工藝和材料的創新，來提升消費者級產品功能。該等舉措將有助於進一步增強我們的產品組合差異化優勢，並提升所有細分市場的騎行體驗。

我們的技術路線圖聚焦於下一代核心系統的發展，特別關注動力電池、驅動電機和電控系統組成的電子驅動系統。具體而言，我們的目標是率先採用下一代半固態電池平台，旨在減輕重量，延長續航里程，並提升能量密度。除加強發展該等核心系統，我們擬進一步改進智能功能，如優化動力輔助及防盜能力。我們的工程實踐將繼續凸顯可持續性，採用輕質材料，防腐技術，可循環材料及環保生產方法。我們將繼續與領先行業合作夥伴進行合作，以加快目標價格層和應用場景的商業化周期。

業 務

透過持續促進消費者互動並優化銷售與行銷渠道，擴大並強化品牌曝光度

我們致力於透過持續的消費者互動來擴大並強化品牌影響力。為實現此目標，我們計劃實施先進的行銷策略、針對性廣告和策略性代言，以觸達更廣泛的消費者群體。目前，我們的線上行銷策略有效吸引了數字時代的騎行者，而線下與零售商店的合作則聚焦於既有的傳統騎行需求。我們的目標是將吸引力拓展至更多元的年齡層以及更多應用場景與滲透率較低的市場。我們的計劃包括在當地報紙和廣播電台刊登廣告，以及與社區活動、體育賽事和市集合作，透過受眾喜愛的媒體渠道與他們建立連接。此外，我們還計劃擴大與國家及地方體育俱樂部和球隊的合作，以吸引對我們產品感興趣的潛在客戶。

我們計劃繼續致力於整合的全渠道戰略，拓展深化我們的銷售渠道。我們的舉措包括進入新的垂直銷售領域，鞏固我們在當前市場的地位，並通過提供一致的商業條款、卓越服務標準及季節性促銷深化與現有經銷商的關係。我們旨在持續擴大在獨立商店及零售連鎖店中的業務版圖。與此同時，我們計劃評估收購歐洲零售連鎖企業股權的相關機遇，作為我們持續拓展銷售渠道的一部分。我們擬進軍更多的歐洲國家，目標為2030年前開設3,000家新店。我們的主要重點將是德國及比荷盧地區，其次是英國和法國。我們亦將評估在美國的目標擴展機會，並可能選擇性進入其他市場，取決於監管、供應鏈及當地服務準備情況。

推動供應鏈與生產環節的垂直整合，以強化管控、協同效能與獲利空間

我們擬透過強化端到端監管、整合生產流程及優化獲利空間，推動供應鏈全鏈條的垂直整合。此項舉措的核心在於持續組建合資企業生產合夥關係，帶來產能提升、對核心生產環節進行更嚴密的管控、實現工程研發、採購與生產團隊的緊密協同。與此同時，我們計劃建立電力驅動系統的生產能力(包含動力電池、驅動電機及電控系統)，以支持更整合的電助力自行車動力總成解決方案。該架構旨在提升能源使用效率、實現更精準的性能調校，並簡化系統故障診斷流程，進而增強產品可靠度，並延長使用壽命。透過上述系列舉措，我們預期將強化品質管控，支援規模產能擴張，並提升整體成本效益。

為提升訂單交付韌性，我們計劃透過協調歐亞地區的營運佈局，優化全球供應鏈體系，從而在交貨週期及成本品質平衡等方面達成最佳狀態。上述各項措施旨在強化關鍵流程的管控能力、提升成本效益，並在目標市場與區域建立更穩健、可擴充的營運節奏。

業 務

創新升級價值創造模式，驅動可持續的循環收益增長

我們在核心產品銷售業務基礎上，擴充並強化基於使用量及服務導向的產品供應，進而豐富及強化收益來源。利用我們的全渠道銷售網絡及日益增長的品牌知名度，我們計劃推出電助力自行車租賃計劃，以覆蓋更廣泛的客群、降低用戶的初始購置門檻，並建立穩定的訂閱式收益來源。此外，基於我們與騎手的持續溝通以及對其需求的見解，我們預計推出搭載物聯網技術的訂閱服務，包含加強防盜、即時數據分析、警示通知及預測性維護功能，並提供分層高級服務選項，以提升長期收益潛力。為配合該等措施，我們計劃在標準保固期外，額外提供可選的延長保固服務，既為消費者帶來更全面的保障，也能提升產品殘值，並開闢另一項循環收益來源。為支撐這些服務的大規模落地，我們將持續投入數字工具與風險管理系統建設，以提升營運效率與消費者體驗。總而言之，上述措施旨在增加循環收益與服務收益佔比，透過提升用戶生命週期價值優化單位經濟效益，並在不同市場週期中構建更堅實、更具抗風險能力的盈利基礎。

強化信息科技平台，整合AI賦能解決方案，持續推進運營卓越

基於本公司以數字化為核心的信息科技架構(包括自有CRM系統、B2B數字門戶及ERP系統)，我們致力於持續升級平台，以支持可擴展增長及運營卓越。我們計劃運用先進分析技術，並將AI能力融入數字基礎設施，進一步優化渠道運營，推動組織內數據驅動決策。在銷售及營銷方面，通過整合先進的自動化及機器學習工具，我們旨在優化需求預測並強化售後支持，從而深化與消費者及分銷合作夥伴的互動。在供應與生產方面，我們計劃在物流、生產規劃及庫存管理全流程部署AI賦能的流程優化方案，從而提升整個供應網絡的響應速度及靈活性。運用預測分析及實時監控技術將使我們能夠主動識別並降低運營風險及優化資源配置。該等持續的強化措施將實現所有運營節點及職能的數據整合，使我們團隊能夠獲取可執行的洞察分析，並在拓展業務規模的過程中，進一步鞏固我們對運營卓越的承諾。

探索精選併購與投資佈局，加速市場滲透、強化核心能力並完善價位覆蓋

我們計劃透過選擇性收購與投資來促進增長，重點關注能強化品牌與設計能力、拓展並深化分銷渠道、提升產品相關技術能力的潛在目標。具體而言，我們尋求能實現以下目標的機遇：發展多品牌組合以互補並強化現有TENWAYS品牌；藉由成熟的平台進軍新地域市場；或增添差異化產品、設計或技術能力以提升整體產品陣容。透過運用目標企業的市場影響力與營運經驗，我們旨在加速品牌佈局、擴大零售覆蓋範圍，並釋放產品組合的交叉銷售潛能。此外，我們可能選擇性投資零售連鎖經銷商，以深化線下渠道滲透率，並拓展至更多市場或區域。每項交易完成後，我們將聚焦於交易後整合，提升擴展業務的統籌、協調與價值獲取，從而支持更高效的執行與長期增長。

業 務

我們的產品

相較於傳統自行車，電助力自行車通過電力輔助實現更快的起步、更順暢的巡航及更強的爬坡能力。在城市通勤場景中，電助力自行車可使騎行者跟上城市交通節奏，縮短出行時間。同時，電助力自行車擴大不同用戶適用年齡與體能範圍，滿足日常通勤需求。除交通功能外，電助力自行車亦促進休閒娛樂騎行，增進社群互動並提升騎乘樂趣。我們的電助力自行車可適配城市通勤、休閒騎行及貨物運輸等各種應用場景，其採用的技術能顯著提升性能表現與數字連接能力。於往績記錄期間，我們的收入主要來自銷售電助力自行車產品，其次來自銷售配件、服飾及其他相關產品及服務。下表載列我們於往績記錄期間的收入明細。

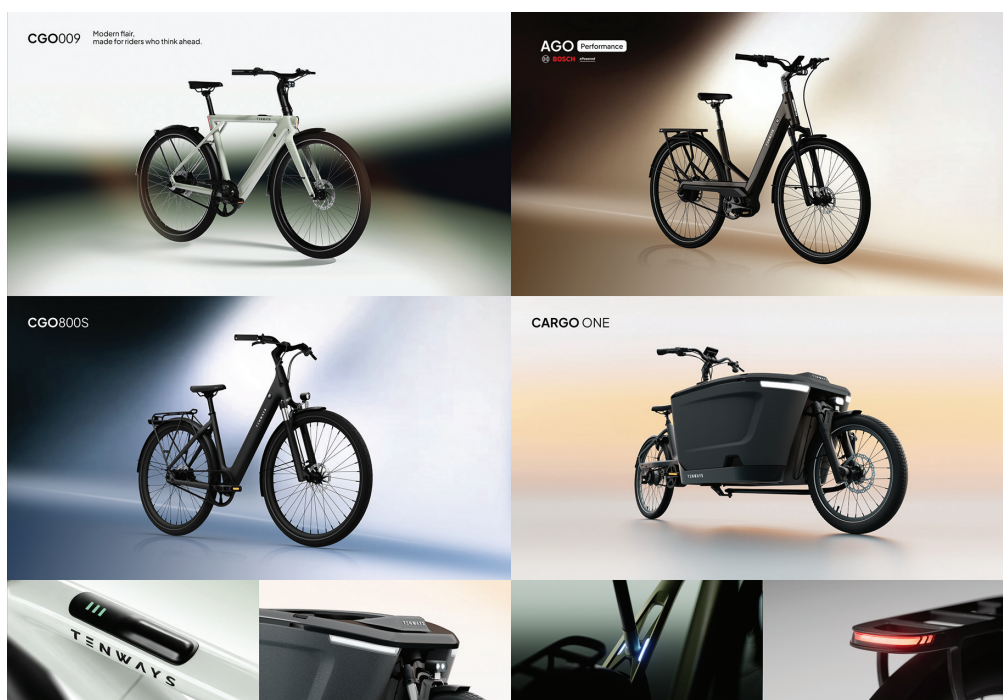
	截至12月31日止年度				截至9月30日止九個月			
	2023年		2024年		2024年		2025年	
	金額	%	金額	%	金額	%	金額	%
	(千歐元，百分比除外)							
電助力自行車產品	47,544	99.0	59,179	97.6	51,530	98.0	52,863	97.6
城市電助力自行車	41,075	85.5	47,704	78.7	41,234	78.4	41,943	77.5
混合電助力自行車	6,466	13.5	9,777	16.1	8,746	16.6	8,313	15.3
貨運電助力自行車	3	0.0	1,698	2.8	1,550	3.0	2,607	4.8
配件、服飾及其他相關產品及服務	484	1.0	1,456	2.4	1,046	2.0	1,327	2.4
總計	48,028	100.0	60,635	100.0	52,576	100.0	54,190	100.0

TENWAYS電助力自行車

在歐洲各地，騎行不僅是生活方式的選擇，更是休閒活動的重要組成部分，在日常生活、個人健身與社群活動扮演關鍵角色，推動了人們對美觀優質同時能夠提升騎乘體驗的電助力自行車的需求。目前，我們提供城市、混合及貨運三大類別的TENWAYS電助力自行車，每類皆針對特定消費者需求及使用場景而設計。其中，城市電助力自行車包含兩個子系列：輕量系列，其強調簡潔設計、輕量化車身與靈活操控性，適用於高效城市出行；及智能系列，除全車型皆具備的標準藍牙app連線功能外，更搭載內建物聯網連線技術，讓電助力自行車無需透過智慧型手機連線，即可持續保持線上狀態。混合電助力自行車兼具越野旅行與山地車特性，兼顧鋪裝路面及輕度越野騎行，為健身、休閒及通勤提供多元選擇。作為我們持續研發計劃和產品組合多元化戰略的一部分，貨運電助力自行車於2024年推出。該系列為實用型車款，配備增強型車架及整合式貨運配置，適用於家庭出行及城市物流。根據弗若斯特沙利文報告，貨運電助力自行車日益被家庭視為第二輛汽車的替代選擇。

業 務

整體而言，我們的電助力自行車憑藉以下主要特性在市場中獨樹一幟：車架幾何及材質，以最佳性能及耐用性為設計目標；輪圈及輪胎尺寸，依據各種地形與騎行條件量身打造；傳動及輔助系統，可確保動力輸出平順且兼具效率；電池容量及續航里程，可保障長時間使用與長距離出行需求；制動技術，提供可靠的剎車性能與安全性；具備防盜、即時定位等多功能的整合式聯網技術；及為騎手同時提供實用照明與沉浸氛圍光效的照明系統。下圖展示了我們電助力自行車產品的若干詳情：



城市電助力自行車

城市電助力自行車為本公司首發且最暢銷的產品類別，專為城市通勤設計，著重打造產品的可靠性、低維護需求與穩定的騎行性能。大部分城市電助力自行車型號配備扭矩傳感器，其通過收集實時騎行資料實現精準動力管理，輪轂電機確保騎行平穩順暢，而皮帶傳動系統則提供了一種相較於傳統鏈條低維護、耐用及更安靜的替代方案。截至2025年9月30日，城市電助力自行車旗下設有兩個子系列。

輕量系列

CGO600 (包括CGO600/CGO600 Pro/CGO600 Plus) 為輕量高效能車型，採用時尚設計及易於操控的騎行架構，非常適合中短距離城市出行。這些車型針對城市中頻繁后停的交通狀況，提供靈敏的電機輔助，同時保持穩定且自信的操控體驗，能滿足日常通勤對騎行舒適度與靈活性的需求。CGO600 Pro憑藉高品質、具創新性且簡約流線的設計，榮獲2024年紅點設計大獎，該獎項為著名國際設計大獎。




CGO800 (包括CGO800S/CGO800 Plus) 採用低跨點車架，方便用戶上下車。車架幾何設計可支持直立騎行姿勢，電機輔助系統在標準城市行駛速度下能提供平順動力，非常適合重視便利性與舒適度、常進行長距離城市騎行的用戶。憑藉這些設計優勢，CGO800S榮獲2024年德國設計大獎，該獎項為德國官方設計大獎，專注於產品設計、傳達設計及建築的獨特設計趨勢及卓越設計品質。

業 務

智能系列

CGO009是單速城市電助力自行車，主打整合式App接入功能。該車型配備250瓦時後輪殼電機及流線型車架，旨在提升易用性、降低日常維護需求，並支持App支援的物聯網連線。**CGO009**融合荷蘭設計風格，並採用量身打造、符合當地人體工學需求的長腿幾何結構，專為荷蘭市場研發打造，彰顯本公司對當地市場的深刻洞察。該車型憑藉卓越設計，榮獲2026年德國設計大獎肯定。

以下載列我們暢銷城市電助力自行車的主要特性。

車型	主要規格	主要定位	建議零售價 (每輛歐元)	圖示
城市電助力自行車(輕量系列)				
CGO600 Pro	<ul style="list-style-type: none">● 360瓦時可拆卸式電池● 運動型車架幾何設計● 單次充電最大續航里程100公里● 淨重16-17公斤	輕量化調校，帶來更流暢、舒適的城市通勤體驗	1,799歐元	
CGO800S	<ul style="list-style-type: none">● 460.8瓦時可拆卸式電池● 避震前叉● 單次充電最大續航里程100公里● 淨重19公斤	低跨點直立式車架幾何設計，實現便捷舒適的城市騎行體驗	1,899歐元	
城市電助力自行車(智能系列)				
CGO009	<ul style="list-style-type: none">● 374瓦時可拆卸式電池● TENWAYS C9電機● 單次充電最大續航里程85公里● 淨重21公斤	單速設計搭配智能連接功能，實現流暢便捷、低維護需求的騎行體驗	2,199歐元	

混合電助力自行車

我們的混合電助力自行車專為多功能性而設計，融合適合越野騎行與登山自行車的特性。無論在鋪裝路面或混合地形上，皆能提供穩定表現，讓騎士輕鬆應對輕度越野探險與簡易山徑。混合電助力自行車配備中置電機，可在爬坡及承載貨物時提供穩定的動力輔助，為健身、休閒與日常通勤提供均衡解決方案。截至2025年9月30日，我們共推出三款混合式電助力自行車，分別為AGO Air、AGO X及AGO T。




AGO Air以輕量化、多功能的機動性為設計核心，適用於日常通勤及週末短途出行，並著重易操控特性與用戶友好操作體驗。

AGO X是耐用的全地型城市車型，可應對輕度非鋪裝路面，兼具穩定的操控體驗與靈敏的動力表現。

AGO T主打高端城市舒適體驗，不僅提供流暢自然的踩踏感受，更配備低維護需求的皮帶傳動系統與無級變速系統，非常適合在各種城市地形中進行穩定、長距離的騎行。

業 務

以下載列我們混合電助力自行車的主要特性。

車型	主要規格	主要定位	建議零售價 (每輛歐元)	圖示
AGO AIR	<ul style="list-style-type: none">● 560瓦時可拆卸式電池● 9級變速傳動系統● 單次充電最大續航里程100公里● 淨重24.85公斤	城市通勤及週末短途出行	2,199歐元	
AGO X	<ul style="list-style-type: none">● 504瓦時可拆卸式電池● 10級變速傳動系統● 單次充電最大續航里程100公里● 淨重27公斤	全地型車型，可滿足城市通勤與輕度非鋪裝路面騎行需求	2,399歐元	
AGO T	<ul style="list-style-type: none">● 504瓦時可拆卸式電池● 碳纖維皮帶傳動● 無級變速傳動系統● 單次充電最大續航里程100公里● 淨重30公斤	專為應對不同地形城市騎行而設的高端車型	2,699歐元	



貨運電助力自行車

我們的貨運電助力自行車主要設計用於提供安全舒適的城市交通，具備滿足日常家庭出行及大量貨運需求所需的載重量及穩定性。各型號均配備中置驅動系統、低維護皮帶傳動及無級變速裝置，以提供平穩、可預測的動力輸出、可靠爬坡性能及多變天候下的穩定表現。截至2025年9月30日，我們提供兩款貨運電助力自行車型號：Cargo One及Longtail Duo。

Cargo One為我們的旗艦家庭電助力自行車，配備超大前貨箱、電動車風格側燈及多功能貨運功能，為接送兒童上學、日常出行及綜合城市出行提供充裕的載重空間及舒適度。

Longtail Duo為一款智能、空間效率高的家庭出行工具，配備加長後貨架並應用程序控制的物聯網功能。其設計旨在便捷運載兒童及貨物，同時保持穩定舒適的騎行體驗。

以下為我們貨運電助力自行車的主要參數概要。

型號	主要參數	主要定位	建議零售價 (每輛歐元)	圖片
Cargo One	<ul style="list-style-type: none">● 960瓦時可拆卸式電池● 超大貨箱● 電動車風格側燈● 單次充電最大續航里程90公里	旗艦高載重量家庭貨運車型	4,999歐元	
Longtail Duo	<ul style="list-style-type: none">● 720瓦時可拆卸式電池● 超長後貨架● 單次充電最大續航里程100公里	具有智能聯網功能的高效家庭出行工具	3,499歐元	

業 務

下表載列按類別劃分的電助力自行車銷售量及平均售價明細。

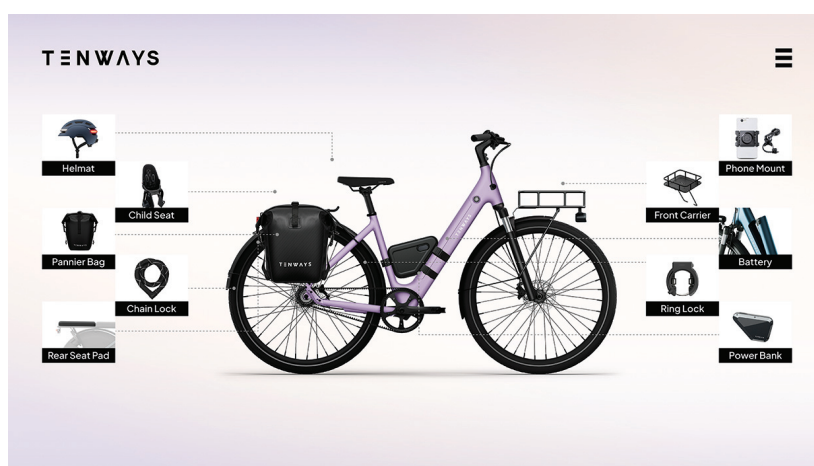
	截至12月31日止年度				截至9月30日止九個月			
	2023年		2024年		2024年		2025年	
	銷售量 (輛)	平均每輛 ⁽¹⁾ 售價 (歐元)	銷售量 (輛)	平均每輛 ⁽¹⁾ 售價 (歐元)	銷售量 (輛)	平均每輛 ⁽¹⁾ 售價 (歐元)	銷售量 (輛)	平均每輛 ⁽¹⁾ 售價 (歐元)
城市電助力自行車	34,862	1,178	40,610	1,175	34,892	1,182	36,660	1,144
混合電助力自行車	4,013	1,611	6,391	1,530	5,703	1,534	5,878	1,414
貨運電助力自行車 ⁽²⁾	1	3,000	560	3,032	510	3,039	1,156	2,255
總計	38,876		47,561		41,105		43,694	

附註：

- 平均每輛售價乃通過各產品品類收入除以銷售量計算得出。由於我們以製造商售價（該價格低於建議零售價）向我們的經銷商出售，計算所得平均每輛售價低於建議零售價範圍。
- 截至2025年9月30日止九個月，貨運電助力自行車的 average 售價相對較低，主要歸因於產品組合的變化。2025年，我們推出了售價低於Cargo One Cargo的Longtail Duo機型。

配件、服飾及其他相關產品及服務

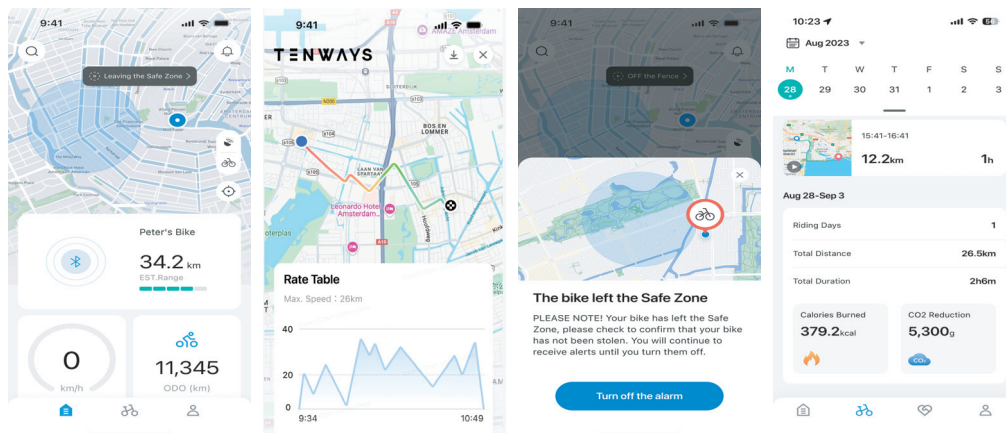
除電助力自行車外，我們亦提供一系列自行車配件、服飾及相關產品，包括兒童座椅、頭盔、車鎖、移動電源及電池。以下載列我們的配件、服裝及其他相關產品的示例。



我們通過自研TENWAYS應用程序提供智能連接訂閱服務，用戶可遠程實時控制及監控其特定型號的TENWAYS電助力自行車。該訂閱提供防盜及實時追蹤功能。用戶可通過TENWAYS應用程序查看其電助力自行車的實時位置，且在車輛無人看管時，若偵測到移動將收到通知。此外，TENWAYS應用程序提供與騎乘相關的數據和分析，例如里程追蹤、估計卡路里消耗以及使用統

業 務

計。截至最後實際可行日期，智能連接適用於在售的CGO009及Longtail Duo型號，每個型號附帶由啟動起計12個月的免費訂閱期，期滿後需付費訂閱以繼續使用。以下為智能連接主要功能示意圖：



於2023年及2024年以及截至2024年及2025年9月30日止九個月，配件、服飾及其他相關產品服務的收入分別為484千歐元、1.5百萬歐元、1.0百萬歐元及1.3百萬歐元，分別佔相應期間收入總額的1.0%、2.4%、2.0%及2.4%。

品牌及營銷

我們在統一且連貫的品牌「TENWAYS」下設計、開發、工程化並行銷電助力自行車產品。我們的全渠道營銷策略旨在透過整合線上及線下渠道，支持及加速我們的銷售及分銷模式，以提高品牌知名度、創造需求，並通過直銷及經銷商主導的銷售渠道促進轉化。此綜合方針令使我們有別於過去主要專注於線下營銷的眾多歐洲競爭者。通過我們位於歐洲的品牌及銷售中心，我們製作本地化多語言內容及維護針對特定市場的自有數碼渠道及本地市場推廣合作夥伴關係。根據Cision Media Share of Voice數據顯示，截至2025年9月30日止九個月，以社媒提及量計，我們在歐洲電助力自行車品牌中排名第二。

我們的銷售及營銷組織通過結構化、一體化的營銷傳播計劃運作。我們進行持續的市場研究、分析線上渠道表現並維持與經銷商的定期對話，以跟蹤消費者偏好並改進宣傳信息。我們通過貿易營銷計劃補充數字營銷，這些計劃支持品牌零售業務擴展並通過標準化的門店物料及銷售推廣工具包提升店內體驗。我們的營銷內容針對核心市場中多元的消費者族群量身打造，重點聚焦於騎乘體驗、騎乘便利性、在地服務、多功能性與可靠性 — 此等關鍵屬性有助各個銷售渠道的購買決策。

我們的營銷執行工作涵蓋針對性線上廣告、社交媒體平台及達人合作，以及各實地活動(包括行業展會、快閃活動及城市巡迴推廣)。2025年，達人合作在543次合作中實現41.7百萬次曝光量，主要集中德國及荷蘭。我們設有長期贊助安排，包括與多特蒙德足球俱樂部訂立多年合作夥伴關係，以提升品牌在核心市場的知名度。於2023年，我們亦與Pamela Reif展開品牌大使合作。我們透過擴展試騎渠道及讓消費者在線下零售店體驗我們的產品，支持經銷商主導的銷售。2025年，我們在荷蘭、比利時及德國的15個城市進行為期18周的歐盟城市巡展，並參與歐洲自行車展。展望未來，我們擬繼續參與行業活動及舉辦本地化產品發佈推廣活動，以加強線上線下轉化，支持我們的銷售及經銷網絡持續擴張。

業 務



銷售及經銷

概覽

我們擁有多渠道的銷售及經銷網絡，兼備經銷商及直銷。我們與主要透過線下零售門店（包括獨立門店及零售連鎖）銷售我們產品的經銷商合作。此外，我們主要透過線上DTC商店直接向消費者及企業客戶（如自行車租賃公司）銷售。下表載列按銷售渠道劃分的收入明細。

	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	
	金額	%	金額	%	金額	%	金額	%
	(千歐元，百分比除外)							
向經銷商銷售	27,893	58.1	43,799	72.2	38,457	73.1	38,931	71.8
向獨立門店銷售	16,639	34.7	28,197	46.5	24,320	46.2	29,425	54.3
向零售連鎖店銷售	11,254	23.4	15,602	25.7	14,137	26.9	9,506	17.5
直銷	20,135	41.9	16,836	27.8	14,119	26.9	15,259	28.2
總計	48,028	100.0	60,635	100.0	52,576	100.0	54,190	100.0

於往績記錄期間，我們歐洲、北美、大洋洲及其他地區的34個國家及地區銷售產品。下表載列我們按地區劃分的收入明細。

	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	
	金額	%	金額	%	金額	%	金額	%
	(千歐元，百分比除外)							
歐洲	46,532	96.8	58,718	96.8	51,072	97.1	52,943	97.7
比荷盧	18,984	39.5	28,058	46.3	22,653	43.1	27,480	50.7
德國	19,505	40.6	21,743	35.9	20,319	38.6	16,748	30.9
其他歐洲國家	8,043	16.7	8,917	14.6	8,100	15.4	8,715	16.1
美利堅合眾國	1,484	3.1	1,876	3.1	1,470	2.8	1,217	2.2
其他 ⁽¹⁾	12	0.1	41	0.1	34	0.1	30	0.1
總計	48,028	100.0	60,635	100.0	52,576	100.0	54,190	100.0

附註：

(1) 主要包括加拿大、澳洲及其他。

業 務

向經銷商銷售

我們主要透過經銷商網絡銷售產品，經銷商通常再透過零售實體店將產品售予終端消費者，此舉與行業現行慣例一致。我們的實體佈局讓顧客能於購買前試騎產品，並享有本地化售後服務。於2023年及2024年以及截至2024年及2025年9月30日止九個月，向經銷商銷售所產生之收入分別為27.9百萬歐元、43.8百萬歐元、38.5百萬歐元及38.9百萬歐元，佔相應期間收入的58.1%、72.2%、73.1%及71.8%。與行業慣例相一致，我們按製造商銷售價向經銷商提供產品，該價格低於建議零售價，因此，向經銷商銷售一般會產生較直銷為低的每單位回報。截至2025年9月30日止九個月，經銷商銷售的產品貢獻率（按向經銷商銷售產生的收入減產品成本，除以向經銷商銷售產生的收入計算得出）為38.1%。截至2023年及2024年12月31日以及2025年9月30日，我們的產品分別於577家、1,028家及1,408家線下零售店銷售。截至2025年9月30日，我們共與1,041家經銷商合作，包括：(i)比荷盧經濟聯盟331家經銷商，涵蓋381間零售店；(ii)德國225家經銷商，涵蓋542間零售店；(iii)法國、英國及美國分別有126家、113家及71家經銷商，共涵蓋310間零售店；及(iv)其他歐洲國家有175家經銷商，共涵蓋175間零售店。

下表載列我們的經銷商數目變動：

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
截至期初的經銷商數目	233	454	762
期間新增的經銷商數目 ⁽¹⁾	277	427	545
期間已終止合作及／或不活躍 ⁽²⁾ 的經銷商數目	56	119	266
期間經銷商數量的淨增加	221	308	279
截至期末的經銷商數目	454	762	1,041

附註：

- (1) 新經銷商指於特定期間內向我們發出採購訂單的經銷商，包括於一段不活躍期後恢復採購活動的重新活躍經銷商。
- (2) 終止合作的經銷商指於特定期間內直接終止合作的經銷商，不活躍經銷商則指在緊接所示期間前的期間曾向我們發出採購訂單，但於所示期間內未向我們採購的經銷商。不活躍經銷商可能於後續期間向我們採購。

於往績記錄期間，我們在各期間的新經銷商增加主要由於我們加強經銷商招募及銷售執行工作，同時針對獨立門市及連鎖零售店，以把握目標市場機遇。於往績記錄期間，與我們終止關係的經銷商大多不活躍的經銷商或僅作一次性採購（通常為試運行）的經銷商。在極少數情況下，我們因表現欠佳、違反管理政策或信貸風險而終止合作關係。

我們與經銷商之間屬買方與賣方的關係。經銷商不得超出授權範圍使用我們的品牌或商標，且我們不提供墊款或財務資助。向經銷商銷售的交貨期通常為兩天至七天。在經銷商下達相關採購訂單後，我們會向其運輸產品，並通常提供最長達30天的信用期。收入於資產控制權轉至經銷商時確認。我們與經銷商保持良好且穩定的商業關係。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無與經銷商產生任何重大糾紛或法律訴訟。據我們所深知，往績記錄期間的經銷商均為獨立第三方。

業 務

挑選新經銷商

我們按照嚴格標準挑選經銷商，確保經銷商有效地代表我們的品牌並推廣我們的產品。我們的主要挑選考慮因素包括業務資格、運營能力、財務穩健性及服務質量。經銷商候選人必須持有所有必要的營業執照及許可證，如果其具有相關的行業洞察力和營銷經驗，則將獲優先考慮。其必須證明有足夠的財務資源來經營零售商店和經銷網絡，並維持適當的庫存水平。我們根據過往或現時的業務運營評估其管理，並要求經銷商在其指定的區域和產品組合中保持足夠的店內展示面積和銷售能力。經銷商亦須遵守我們的運營規則，了解我們的品牌理念，並展示符合客戶體驗標準的服務意識。此外，候選人應保持完善的售後服務流程，包括保修及退貨處理、備件管理和及客戶支持能力，以確保及時解決消費者問題並維護品牌聲譽。

經銷商管理

我們的銷售及營銷團隊負責監督我們的經銷網絡。我們每年對與現有經銷商的關係進行結構化評估。我們根據其年度採購量、經銷網絡拓展情況及廣告機營銷活動等標準，評估經銷商。為將互相蠶食風險降至最低，我們已採取以下措施：(i)我們向經銷商提供建議批發價和零售價，有助市場定位一致；(ii)我們通常會為一個特定區域指定一名經銷商；及(iii)我們為每件產品印備獨有條碼，以追蹤其運送至指定區域。任何不合規活動將向我們匯報，我們會要求即時進行整改。

此外，我們為經銷商提供各種支援，並已採取管控措施以遏止渠道壓貨，包括：(i)審視經銷商的銷售計劃和銷售目標，並提供指引以避免庫存積壓；(ii)對經銷商零售店實施常規現場檢查，涵蓋銷售、倉儲狀況、質量控制及庫存水平；及(iii)運用數位工具與物聯網技術，鼓勵消費者註冊TENWAYS應用程式，並監控裝置啟用狀況以評估實際銷售表現，同時識別潛在庫存過剩風險。我們通常不允許經銷商退換貨，除非產品有缺陷。該政策可防止過度訂購，並減少庫存累積。於往績記錄期間，經銷商的退換產品百分比為已售出電助力自行車總額的約1%，乃主要由於因運輸時不恰當處理而產生的產品質量問題。

若我們在巡查過程中發現任何違反經銷商條款及條件的情況，我們會書面通知相關經銷商，要求其即時進行整改。倘發現嚴重違規情況，我們有權終止與違規經銷商的經銷安排。如上所述，我們通常不允許經銷商退換貨。該政策有助阻止經銷商過度訂購，減少庫存累積。

經銷安排的主要條款及條件

我們通常根據一般條款及條件與經銷商訂立經銷安排：根據弗若斯特沙利文，歐洲的行業常見慣例是在一般條款及條件下制定分銷安排。主要條款概述如下：

- **期限**。經銷安排無期限，可經通知後終止，最短通知期一般隨著合作關係時長延長而增加。
- **銷售目標**。我們一般不會設定最低的年度或月度採購要求。經銷商作為獨立運營商銷售我們的產品。

業 務

- **經銷地區。**經銷商可向終端消費者銷售，一般可在歐洲經濟區內自由參與銷售活動；除非書面協定，否則禁止通過第三方市場平台提供產品，且線上廣告或產品須符合我們的標準並經我們事先批准。
- **次級經銷。**未經我們事先許可，經銷商不得向次級經銷商銷售。
- **定價政策。**我們可能提供不具約束力的建議轉售價格，以支持產品定位及品牌形象；分銷商可自行釐定其實際轉售價格。
- **付款。**我們的標準付款期限為發票日期起30天，以若干經銷商可能單獨協定的不同期限為準。
- **退貨或換貨。**除非相關產品存在瑕疵，否則我們一般不接受經銷商退貨或換貨。
- **終止。**若經銷商違約時，包括拖欠付款、破產相關事件、違反合約、進行損害我方付款權益的行為或濫用我們的知識產權，我們可終止或暫停履行義務。

次級經銷商

截至2025年9月30日及直至最後實際可行日期，我們並無任何次級經銷商。然而，於往績記錄期間，在我們拓展至部分歐洲市場(如丹麥)的業務初期，極少數經銷商曾聘用次級經銷商。據董事所知，該等次級經銷商均為主要從事歐洲自行車分銷業務的個人或私營企業，均為獨立第三方。

我們與次級經銷商並無合約關係或直接安排。相關經銷商全權負責管理及監督其次級經銷商。若次級經銷商重大違約行為或擾亂市場活動，我們有權依據分銷安排終止與相關經銷商的合作關係。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並未發現次級經銷商有任何重大違反銷售政策的情況。

直銷

總體而言，我們的直銷均通過我們的DTC門店進行。此線上直銷模式使我們能與終端客戶建立直接聯繫、收集的用戶反饋，並掌控定價、品牌形象及客戶體驗。線上直銷適用於新產品上市、旗艦車型推廣以及電子商務滲透率高的市場。透過我們DTC門店進行的銷售，我們負責處理安排物流及售後服務。雖然我們通常不允許經銷商銷售退換貨，但我們為直銷提供自交付起14天內無理由退貨或換貨期。

線上直銷收入於2023年、2024年及截至2024年及2025年9月30日止九個月分別為20.1百萬歐元、16.8百萬歐元、14.1百萬歐元及15.3百萬歐元。相較於向經銷商銷售，我們通常按建議零售價格向直銷客戶提供產品，惟可視乎推銷折讓或季節性活動而調整。因此，直銷一般會產生較向經銷商銷售為高的每單位回報。截至2025年9月30日止九個月，直銷產品貢獻率(按直銷產生的收入減產品成本，除以直銷產生的收入計算得出)為52.7%。

業 務

我們相信，線上及線下渠道以互補的方式運營。我們線上平台使得我們觸達更廣泛的消費者及潛在公司客戶，同時為線下門店引流。線下互動包括試騎及店內諮詢，對消費者的購買決策起重大作用，有助加強品牌認可及線上表現。為確保渠道間定位一致性，並防止任何潛在蠶食，我們已實施內部控制措施，包括：(i)維持各渠道一致建議零售價；及(ii)統一各渠道零售推廣政策。

產品定價

我們的產品零售價格乃參考各型號定位、生產成本、現行市況、同類城市電助力自行車定價及目標利潤率而設定。我們會按上述因素及整體市況定期檢討及調整產品價格。一般而言，我們為產品設定劃一建議價格以支持市場定位一致。我們亦可能於黑色星期五及地區性節日等特定營銷活動期間調整價格或提供折扣，並向線上銷售客戶提供優惠券、套裝、限時推廣及推介積分。

我們的客戶

主要客戶

我們的客戶主要包括經銷商，含零售連鎖店及獨立門店以及直銷客戶，包括個人客戶及自行車租賃公司等企業客戶。於2023年及2024年以及截至2025年9月30日止九個月，我們五大客戶向我們的購買金額為12.1百萬歐元、15.4百萬歐元及10.2百萬歐元，分別佔我們總收入的25.1%、25.4%及18.8%。於同期，我們最大客戶佔4.4百萬歐元、5.8百萬歐元及3.9百萬歐元，分別佔我們總收入的9.1%、9.6%及7.3%。下表載列我們於往績記錄期間的五大客戶詳情：

截至2023年12月31日止年度：

客戶	主要業務	信貸期	開展業務關係的年份	銷售額 (千歐元)	佔總收入百分比
客戶A	荷蘭一家電助力自行車專營零售商	30天	2022年	4,352	9.1%
客戶B	德國一家自行車零售連鎖店	15天	2022年	3,876	8.1%
客戶C	德國一家自行車製造商及分銷商	15天	2022年	1,479	3.1%
客戶D	德國一家自行車零售商及批發商	15天	2022年	1,231	2.6%
客戶E	德國一家自行車經銷商	15天	2022年	1,131	2.4%
總計				12,069	25.1%

業 務

截至2024年12月31日止年度：

客戶	主要業務	信貸期	開展業務關係的年份	銷售額 (千歐元)	佔總收入百分比
客戶A	荷蘭一家電助力自行車專業零售商	45天	2022年	5,829	9.6%
客戶B	德國一家自行車零售連鎖店	30天	2022年	4,791	7.9%
客戶C	德國一家自行車製造商及經銷商	15天	2022年	1,817	3.0%
客戶E	德國一家自行車分銷商	15天	2022年	1,508	2.5%
客戶F	荷蘭一家自行車分銷商	15天	2023年	1,443	2.4%
總計				15,388	25.4%

截至2025年9月30日止九個月：

客戶	主要業務	信貸期	開展業務關係的年份	銷售額 (千歐元)	佔總收入百分比
客戶A	荷蘭一家電助力自行車專業零售商	45天	2022年	3,945	7.3%
客戶B	德國一家自行車零售連鎖店	30天	2022年	2,306	4.3%
客戶F	荷蘭一家自行車分銷商	15天	2023年	1,935	3.6%
客戶C	德國一家自行車製造商及經銷商	15天	2022年	1,091	2.0%
客戶E	德國一家自行車分銷商	15天	2022年	895	1.7%
總計				10,172	18.8%

於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，概無董事、彼等的緊密聯繫人或據董事所深知擁有我們已發行股本5%以上的任何其他股東在往績記錄期間任何年度於我們任何五大客戶中擁有任何權益。

售後服務

我們以客戶體驗為先，並提供響應迅速的售後支援。我們的售後項目涵蓋保修期以及保修期外電助力自行車的延長保養服務，並透過覆蓋主要市場的分層服務模式運作。根據此模式，第一級售後服務主要由經銷商營運的零售店與授權服務合作夥伴根據我們的服務標準提供，而更複雜或升級的案例則由我們處理。截至最後實際可行日期，我們已建立廣泛的售後服務網絡，覆蓋418家經銷商零售門店及授權服務合作夥伴。此外，我們設有線上客服團隊，主要透過電子郵件及官網與移動app的即時通訊功能提供支援。我們同時設有線下售後團隊，透過B2B數字平台或電子郵件協調備件需求，為經銷商提供支援。

業 務

產品保修及召回

我們採用符合行業標準及合規的保修常規。保修範圍因產品類別及部件而異。例如，電池相關部件的保修期一般為兩年，而車架相關部件為五年，大多數損耗性部件的保修期則為三至六個月。

我們的產品於出售前均須通過全面質量保證及測試程序。保修開支於往績記錄期間維持相對穩定，於2023年、2024年及截至2025年9月30日止九個月分別為1.1百萬歐元、1.2百萬歐元及1.1百萬歐元。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無遭遇任何對我們業務造成重大不利影響的產品退換或保修索賠，我們亦未接獲對我們的經營業績構成重大不利影響的任何客戶投訴。

我們亦已制定產品召回程序，該程序提供清晰且結構化框架用以識別、評估及管理產品安全風險，包括監管通報、客戶溝通及必要時的補救措施。於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們並未接獲任何政府主管機關的命令進行任何強制性產品召回，而可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成不利影響。然而，我們可能會主動發起自願回收，以保障用戶安全及維護品牌形象。於2025年5月，我們自願發起了一次有限回收，涉及約600輛貨運電助力自行車，旨在改進設計及提升結構強度。詳見「風險因素 — 與我們的業務及行業有關的風險 — 我們的產品表現未達預期或存在瑕疵可能導致退貨或召回、監管行動及產品責任索賠，並可能對我們的業務造成重大不利影響」。

研究及開發

產品設計與開發是我們的長期競爭力及發展的核心。我們的研發活動著重確保產品的合規、質量及安全性，同時不斷融入新技術，以應對電動出行行業不斷變化的消費者偏好及監管發展。

我們的研發工作著重於關鍵領域的性能及用戶體驗，涵蓋結構與工業設計、騎乘安全性與穩定性、舒適性、動力系統、連接性及重量優化。核心產品特點包括輕量化車架結構、皮帶傳動系統、基於傳感器的動力輔助系統以及集成智能互聯功能。這些研究方向已轉化為我們產品上的技術進步並積累了專有技術。截至2025年9月30日，我們在全球已註冊81項專利，包括4項發明專利、20項實用新型專利及57項外觀設計專利，涵蓋電助力自行車車架與結構設計、電池、物聯網及通信等領域。

我們的產品開發團隊由創始人兼首席執行官梁先生領導。截至2025年9月30日，團隊由40名員工組成，專注於產品設計、硬件開發、物聯網開發及移動應用程式開發。於2023年、2024年以及截至2024年及2025年9月30日止九個月，我們的研發開支分別為1.2百萬歐元、1.7百萬歐元、1.3百萬歐元及1.7百萬歐元。

產品開發流程

我們從最初概念到商業上市的平均產品開發週期約為12個月。我們遵循一套標準化的產品開發流程，旨在確保效率及始終如一的产品質量。新產品方案的制定是基於終端用戶需求、競爭態勢及市場見解，並利用了通過線上線下渠道及內部銷售系統收集的數據和消費者反饋。產品開發團隊與銷售及市場營銷部門以及採購及供應鏈部門進行跨部門協作，確保產品的可製造性、供應商協調性及按時上市。

業 務

開發週期始於專案規劃與可行性評估，涵蓋工程設計、安全性、質量、功能性、成本及可製造性等要素，並須經管理層核准。核准後，團隊進行技術設計、原型開發，並根據適用的性能、安全性和可靠性標準進行測試，必要時會進行第三方測試與認證。在量產及商業上市前，會進行小批量試產。

我們的技術與設計

隨著電助力自行車行業持續朝著更智能化、輕量化及更高動力系統效率的方向發展，我們不斷改進現有設計並融入新技術，以提升產品性能、質量及用戶體驗。我們的設計理念兼顧不同市場的當地騎行環境、消費者偏好及適用的監管要求，著重平衡美觀性、安全性、舒適性及長期可靠性。在結構工程方面，我們專注於優化車架結構和製造工藝，以在減輕重量與保持結構強度之間取得平衡。我們的電助力自行車車架設計兼容集成式或可拆卸式電池方案，同時保持車架剛性和穩定的騎行品質。我們還開發了集成式電子控制系統，結合基於傳感器的輸入和數字通訊技術，實現協調的動力輔助。此系統能根據騎行者的操作提供平穩且比例適當的電機動力輔助，提升騎乘舒適度和操控性。此外，我們亦加入支持物聯網的連接解決方案，以支持數據交換、人機互動、位置追蹤及防盜功能。我們已對電助力自行車申請OTA更新。通過軟件和系統集成，在產品生命週期內為相容車款持續更新及改進功能，實現性能優化與用戶體驗提升。

案例研究 — CGO009：專為荷蘭市場打造的荷蘭風格智能電助力自行車

荷蘭以其深植的騎行文化和日常生活中極高的自行車使用率而聞名。當地的騎行偏好受多重因素影響，例如平均身高較高、偏好直立騎行姿勢及對日常城市通勤舒適性的重視。同時，自行車盜竊仍是消費者關切的問題，促使市場對超越傳統機械鎖的更先進、集成性更高的防盜解決方案的需求。

為滿足這些特定的市場需求，我們於2024年2月推出了CGO009。該車型融合了先進的人體工學和結構設計，搭載專有的電機、電池和電子控制技術，並具備物聯網連接功能。CGO009型號的設計汲取荷蘭美學靈感，並採用符合當地人體工學需求的長腿幾何結構，支持舒適直立騎行姿勢，契合日常城市通勤需求。該型號配備側置式可拆卸電池，更加便捷，並集成實時位置追蹤、智能手機連接及基於應用程式的車輛管理等智能功能。用戶可以通過TENWAYS應用程式，實時定位其電助力自行車，並藉由物聯網系統實現強化防盜保護。

CGO009融合當代荷蘭設計美學、智能功能及以用戶為中心的工程技術，體現了我們將對當地消費者的洞察轉化為差異化、市場化產品的能力。憑藉其卓越的設計和以用戶為中心的創新，CGO009榮獲2026年德國設計獎，彰顯了其在美學、功能和技術融合方面的卓越成效。

業 務

下圖展示CGO009型號及其核心特點。



外部研發合作

我們與外部實體建立合作研發夥伴關係，共同開發創新技術和產品，以應對不斷演變的市場需求。這些合作使我們能夠獲取外部研究專業知識，並補充我們的內部研發能力。於2024年，我們與學術機構展開合作，共同研發電動機技術，學術機構負責技術研發，我們負責產品定義及研究成果商業化。該項目產生的知識產權由雙方按50:50基準共同擁有。合作關係可能會在特定事件發生時終止，包括不可抗力、公認的技術不可行性，或我們在市場評估後根據所需通知決定停止該項目。根據合作應支付之研發費用，係以里程碑為基礎進行釐定。並無單獨損益分攤安排。

採購及供應鏈管理

採購

我們從全球多元化的供應商體系中採購主要零部件，以支撐業務規模、保障產品質量和供應穩定性。截至2025年9月30日，我們從歐洲、亞洲及北美的多個國家及地區的超過80家合資格供應商採購多種零部件。

在我們發展的過程中，我們將採購及供應鏈運營從主要外包模式轉型成綜合、戰略管理體系，從而提高成本效益、質量保證及供應穩定性。過往，我們的OEM合作夥伴負責零部件的採購。隨著我們業務規模及運營能力擴大，自2023年起，我們開始管理關鍵採購及供應鏈活動，以加強對零部件的控制，並完善成本及質量管理。於2024年，騰風智造(我們的主要採購實體)開始採購並向OEM

業 務

合作夥伴轉售零部件，以承擔更多採購、供應商管理及質量控制的職責，同時OEM合作夥伴繼續直接從我們核准的供應商處採購特定零部件。

目前，我們的OEM合作夥伴通過以下兩種主要渠道採購零部件：(i)從合資格零部件供應商直接採購，通常適用於質量穩定、物流簡單的標準化零部件；及(ii)通過採購實體進行採購，採購及轉售需要更緊密的監督、加強質量控制或更複雜供應商管理的零部件。該方法使採購路徑與零部件的特點及供應商可靠性相匹配，從而加強運營靈活性及成本韌性。該等措施共同促成了我們全球整合採購網絡的建立，實現效率增加、控制加強及供應鏈穩定性提高。

庫存管理

我們設有庫存管理框架追蹤庫存水平，並協助採購、OEM合作夥伴、銷售團隊及經銷商之間的協調，以維持適當的部件及電助力自行車製成品庫存。我們的生產與採購規劃會考量歷史銷售表現、需求預測、季節性因素以及已確認的客戶訂單。為提高採購效率，我們會根據銷售表現以及更廣泛的行業及市場資料，定期調整採購預測。我們會向關鍵部件供應商及OEM合作夥伴傳達需求預期，以支援生產規劃，特別是針對採購交貨時間較長的部件。受季節性波動及供應能力影響，我們會為若干核心部件及電助力自行車製成品維持適當的庫存水平，以應對需求波動並降低供應中斷的風險。我們會定期進行存貨盤點，並對存貨持續監控。

倉儲與物流

隨著我們的採購及供應鏈模式邁向更全面的整合與營運掌控，我們相應優化了倉儲及物流安排。我們的倉儲及物流框架旨在支持零部件及製成品的高效處理、協調製造活動，以及將製成的電助力自行車及時送達客戶。我們的倉儲職能主要外包予第三方供應商，惟我們採購實體從中國大陸採購的部分關鍵零部件，則存放在採購實體自行營運的倉庫內。此外，提供予OEM合作夥伴用於組裝的寄售物料，其倉儲由OEM合作夥伴直接管理。我們要求OEM合作夥伴就此等物料維持保險保障。我們供應鏈內的所有物流活動均由第三方服務供應商處理。

生產

於往績記錄期間，本公司絕大部分電助力自行車均由OEM合作夥伴生產。儘管於2024年，我們於中國內地的自有廠房生產少量電助力自行車用於出口美國市場，其後轉向全面OEM生產模式，此模式具備輕資產運作、靈活性、可擴展性及成本效益等優勢。根據弗若斯特沙利文的資料，歐洲自行車行業一般採用OEM生產。以下流程圖說明我們OEM生產模式下的一般安排：

步驟一：生產標準。我們向OEM合作夥伴提供物料清單關鍵零部件的規格，以及OEM合作夥伴必須遵守的生產標準。

步驟二：訂單下達。我們向OEM合作夥伴下達電助力自行車訂單，訂明所需產品規格、數量及交付時間。

業 務

步驟三：零部件採購。我們的OEM合作夥伴透過以下兩種渠道採購所需零部件：(i)直接向零部件供應商採購；或(ii)透過本公司採購實體採購，由該等採購實體向零部件供應商採購後，再銷售予OEM合作夥伴。

步驟四：生產。我們的OEM合作夥伴按照我們的設計及規格生產成品電助力自行車。

我們實施標準化的電助力自行車生產流程，以確保品質穩定與交貨準時。從下單到成品倉庫接收成品電助力自行車，生產週期通常約需六個月，涵蓋零組件採購、OEM生產及物流運輸所需時間。

OEM合作夥伴

於往績記錄期間，我們曾與位於葡萄牙、台灣、中國內地、立陶宛及德國的五家OEM合作夥伴展開了合作。除中國內地OEM合作夥伴銀三環（詳情請參閱「— 我們的供應商 — 主要供應商」）外，其他四家OEM合作夥伴均屬獨立第三方。自2024年起，作為成本及供應鏈優化工作的一部分，我們已停止向立陶宛及德國的OEM合作夥伴下達電助力自行車採購訂單，並將生產轉移至我們位於葡萄牙的OEM設施。有關轉移工作已順利完成。截至2025年9月30日，我們合共有三家OEM合作夥伴：葡萄牙OEM合作夥伴負責供應歐洲銷售產品；台灣OEM合作夥伴及銀三環則負責供應美國及其他地區銷售之產品。

我們根據產品與服務品質、技術能力、生產能力、定價能否滿足我們的交貨時間表能力等因素，審慎篩選OEM合作夥伴。此外，我們選擇具備完善營運歷史及相關品質管理認證（包括ISO 9001）的OEM製造商。我們定期依據關鍵績效指標評估OEM合作夥伴，涵蓋生產能力、交貨表現、生產安全紀錄及成本考量等面向。我們實施嚴格的品質管控措施，並為OEM合作夥伴提供技術指導以確保產品品質穩定。請參閱「— 質量控制」。我們同時監督OEM合作夥伴的其他合規事項。合作初期會核實其生產許可證及安全許可證等執照，確保符合適用的法律法規。合作期間定期實施合規審查與現場稽核。與OEM合作夥伴簽訂的協議中載明生產安全要求，並明確界定違規責任歸屬。

我們已實施內部控制程序，用以監控及審查向各OEM合作夥伴下達的訂單量。透過實地考察與營運評估，我們將判定各OEM合作夥伴是否具備充足的生產能力，以滿足當前採購量及未來預測需求。我們產品的OEM生產涉及特定專有技術，例如專有產品設計與技術規格。此類專有技術的研發工作由我們的內部產品開發團隊完成，所有相關知識產權與專業技術均由我們擁有。根據合約條款，OEM合作夥伴未經授權不得使用或披露此類專有技術。

我們與OEM合作夥伴簽訂框架協議，其中載明規範每項生產訂單的一般條款。以下為我們與OEM合作夥伴協議中的關鍵條款：

- **期限。**我們與OEM合作夥伴的框架協議為開放協議，任何一方可提前至少三個月發出書面通知終止協議。若在通知後未糾正違約行為，我們可終止協議，若發生嚴重違約行為，則可立即終止協議。
- **產品質量。**OEM合作夥伴必須遵守產品規格、操作程序及檢驗標準，並實施適當質量控制及糾正措施。於保修期間，其負責因產品質量問題而產生的費用，包括維修或更換。

業 務

- **信用條款。**根據採購訂單條款與條件，OEM合作夥伴通常依據約定的里程碑獲得預付款項，結算於交付或驗收後30天內完成。
- **交付詳情。**成品電助力自行車的交付方式將依據相關採購訂單而定。
- **知識產權。**OEM合作夥伴僅可將我們的知識產權用於履行其在OEM安排下的義務。由此產生的任何知識產權仍然是我們的專有財產。OEM合作夥伴須就任何潛在侵權風險通知我們。

於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，(i)我們並無遭遇OEM合作夥伴任何重大違約；(ii)我們並無就OEM合作夥伴供應的產品遇到任何重大質量問題；及(iii)並無發生OEM合作夥伴未能及時履行我們的採購訂單而對我們的業務營運產生重大不利影響的情況。此外，截至目前，我們在物色替代OEM合作夥伴方面並未遇到重大困難，且我們相信，如有需要，市場上一般可找到合適的替代合作方。

生產擴張計劃

我們計劃透過設立合資製造設施來擴充產能，同時加強對生產流程的管控，並在OEM合作夥伴處維持額外產能儲備，以支持市場准入並管理季節性生產需求。

於2024年10月，我們與葡萄牙OEM合作夥伴在葡萄牙成立合資工廠。我們持有49.5%股權，其餘50.5%由葡萄牙OEM合作夥伴持有。截至最後實際可行日期，合資工廠已啟動初期營運活動以支援生產作業，尚未開展獨立生產，預計於2026年下半年開始。透過此，我們旨在落實統一的工廠管理標準、強化生產管控、優化營運流程，並打造歐洲效率與品質兼具的製造基地。合資工廠總建築面積超過8,000平方米，估計年產能為50,000輛自行車。截至2025年9月30日，合資工廠擁有45名全職員工。

股東協議及合資工廠組織章程細則的主要條款包括：

- **股份轉讓。**股東之間的股份轉讓屬允許行為。自成立之日起四年內，禁止向第三方轉讓；其後須經合資工廠同意，並受優先購買權所限制。
- **董事會。**董事會由三名董事組成，其中兩名由多數股東委任，一名由少數股東委任。
- **管理層。**董事總經理由葡萄牙OEM合作夥伴委任，財務經理由我們委任，生產經理由雙方協商後共同委任。
- **利潤分配。**扣除法定必備公積金後的淨利潤按股東大會決議處置，包括為潛在收購所設立的公積金。
- **認購期權。**我們持有一項認購期權，可向其他股東收購額外1%的股本，將我們的股權由49.5%提高至50.5%，該期權可由我們全權酌情行使。
- **違約。**一方發生重大違約時，另一方有權終止協議。

根據當前安排，可能對合資工廠經營或財務狀況產生影響的若干事項(包括股本或架構變動、業務計劃及預算的審批、在獲批預算外訂立重大協議或融資及與股東或其關聯實體的交易)，須經合資工廠股東一致批准。

業 務

此外，我們已於越南選定一家OEM合作夥伴，作為後備生產方案，可因應未來需求增加或供應鏈突發狀況而啟用，並具備支援對歐洲及美國市場交付的能力。我們認為，我們與亞洲OEM合作夥伴的合作有助於提升供應鏈的靈活性，並為質量、成本及交付表現的管理提供更多選項。

我們的供應商

除OEM合作夥伴外，我們的供應商主要包括(i)用於生產我們電助力自行車的零部件供應商，例如車架、電驅系統、制動與傳動系統及其他相關電助力自行車零部件；及(ii)配件供應商。於往績記錄期間，產品成本(包括零部件成本及生產成本)於2023年、2024年以及截至2024年及2025年9月30日止九個月分別為29.5百萬歐元、35.1百萬歐元、30.7百萬歐元及31.6百萬歐元，佔各期間銷售成本的比例分別為82.9%、83.1%、85.3%及85.4%。

我們與供應商維持穩定的合作關係。對於大多數關鍵零部件，我們委聘多名合資格供應商，並維持有效的雙源或多元採購安排。我們相信，鑑於此多元化策略、關鍵類別替代供應商可用性，以及我們設有結構化的供應商管理流程，我們的供應商集中風險較低。我們設有內部監控程序以監察採購活動，並透過供應商資格審查流程，以具競爭力的價格採購高品質零部件。在接納供應商前，我們會評估生產能力、產品質量、交付表現及是否符合適用的監管及認證要求等因素。我們會進行定期檢討，對未能符合我們質量、表現或合規標準的供應商，我們可能調整或終止採購關係。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無以對經營業績造成重大不利影響的方式終止任何供應商合作，亦無遭遇任何重大供應商違約情況。

我們通常與零部件及配件供應商簽署框架協議，其中規定適用於每一份採購訂單的一般條款。以下載列我們與零部件及配件供應商框架協議的主要條款：

- **產品介紹。** 零部件及配件的規格、數量、價格，以及交付安排與時間表，均載明於相關採購訂單中，並須經供應商確認。
- **期限。** 框架協議的期限通常為一年，除非任一方事先通知表示不續約，否則將自動續展一年。
- **質量。** 供應商保證其產品符合適用的標準，並須遵守約定的質量要求及保固義務。
- **信貸期。** 我們通常於收到每月對賬單及發票後，依相關採購訂單所載的付款條件進行結算。信貸期一般為30至60日，並可能視供應商關係及商業安排而有所不同。
- **交付。** 供應商負責將貨物交付至相關採購訂單所指定的地點。
- **責任：** 根據協議條款，供應商須就可歸責於供應商的質量瑕疵所致的損失承擔責任。
- **終止。** 框架協議得經雙方書面同意終止。此外，如供應商未能符合適用的履約標準(包括反覆未達成約定的質量或交付要求)，我們保留單方終止任何協議的權利。

若干零部件的價格會因全球供需變化而波動。有關該等波動的詳情，請參閱「行業概覽 — 原材料價格趨勢」。我們並未就與該等產品相關風險敞口使用衍生工具進行對沖。我們在為產品定價時通常已考慮此類零部件成本波動。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們未發生任何零部件

業 務

及配件短缺，或所採購零部件及配件出現質量問題而對我們運營造成重大影響的情況，亦未與供應商發生任何重大爭議。

主要供應商

於2023年及2024年以及截至2025年9月30日止九個月，我們於各期間對最大供應商的採購金額分別佔我們於各期間採購總額的65.5%、41.1%及30.9%。同期，我們於各期間對五大供應商的採購金額分別佔我們於各期間採購總額的88.2%、68.7%及57.2%。我們認為我們有足夠的替換供應商能夠為我們的業務提供類似品質及價格的替代品。我們並不認為我們面臨與供應商相關的集中風險。

下表載列我們於往績記錄期間各年／期的五大供應商。

截至2023年12月31日止年度：

供應商	主營業務	供應類型	業務關係起始年度	信貸期	採購額 (千歐元)	佔總採購額的百分比
銀三環集團	一家位於中國廣州的自行車、電助力自行車及零部件製造商	零部件、成品電動自行車、租賃及貿易服務	2021年	30日	36,955	65.5%
供應商A	一家位於立陶宛的自行車及電助力自行車製造商	OEM服務	2022年	7日	9,775	17.3%
供應商B	一家位於荷蘭的貿易及物流公司	倉儲及物流服務	2022年	7日	2,333	4.1%
供應商C	一家位於葡萄牙的自行車及電助力自行車製造商	OEM服務	2023年	7日	399	0.7%
供應商D	一家位於中國深圳的國際貨運代理及物流公司	物流服務	2023年	7日	299	0.5%
總計					49,761	88.2%

截至2024年12月31日止年度：

供應商	主營業務	供應類型	業務關係起始年度	信貸期	採購額 (千歐元)	佔總採購額的百分比
銀三環集團	一家位於中國廣州的自行車、電助力自行車及零部件製造商	零部件、成品電動自行車、租賃及貿易服務	2021年	30日	24,735	41.1%
供應商A	一家位於立陶宛的自行車及電助力自行車製造商	OEM服務	2022年	7日	9,070	15.1%
供應商C	一家位於葡萄牙的自行車及電助力自行車製造商	OEM服務	2023年	7日	3,731	6.2%
寧波麥思動力系統有限公司 (「麥思」) ⁽¹⁾	一家位於中國寧波的電助力自行車驅動系統製造商	電機及控制器	2024年	30日	2,674	4.4%
供應商E	一家位於中國廣州的鋰離子電池製造商	鋰電池	2024年	60日	1,174	1.9%
總計					41,384	68.7%

業 務

附註：

- (1) 麥思由深圳十方前董事羅冲權先生控制，彼自2025年8月26日起辭任董事職務。進一步詳情請參閱「持續關連交易」。

截至2025年9月30日止九個月：

供應商	主營業務	供應類型	業務關係起始年度	信貸期	採購額 (千歐元)	佔總採購額的百分比
供應商C	一家位於葡萄牙的自行車及電助力自行車製造商	OEM服務	2023年	30日	8,467	30.9%
供應商F	一家位於中國昆山的電助力自行車零部件及智能技術供應商	皮帶	2024年	30日	1,901	6.9%
供應商G	一家位於中國蘇州的電助力自行車驅動系統製造商	電機	2023年	120日	1,851	6.8%
麥思	一家位於中國寧波的電助力自行車驅動系統製造商	電機及控制器	2024年	30日	1,777	6.5%
供應商E	一家位於中國廣州的鋰離子電池製造商	鋰電池	2024年	60日	1,682	6.1%
總計					15,678	57.2%

銀三環集團是中國一家成熟的自行車零件供應商及OEM製造商，為行業內眾多品牌提供服務，擁有可靠生產及質量保證的良好往績。自2021年起，我們與銀三環集團訂立OEM安排，並一直直接向其採購成品電助力自行車，以供應美國市場。我們亦曾向銀三環集團採購電助力自行車部件及委託銀三環集團設計及製造生產電助力自行車相關部件的模具。進一步詳情請參閱「持續關連交易」。隨著我們持續尋求優化成本效益及簡化採購流程，我們與銀三環集團的採購關係歷經三個階段的演變：(i)於2024年前，我們向銀三環採購多種部件，包括其自製品或向第三方供應商採購的項目，其後我們將此等部件售予我們的OEM合作夥伴作生產用途；(ii)由2024年4月起，由於我們的採購實體接管若干部件的採購工作，我們停止了透過銀三環集團採購由第三方供應商製造的部件，惟繼續採購由銀三環集團製造的車架及若干其他零部件；(iii)自2024年下半年起，我們的OEM合作夥伴直接向銀三環集團採購車架及其他零部件，而非經由我們的採購實體進行。有關我們在OEM生產模式下的採購安排的進一步詳情，請參閱「採購及供應鏈管理 — 採購」。

我們與銀三環集團的交易乃基於以下商業考量：(i)產品質量：銀三環集團維持嚴格的質量控制標準，並展現出一貫的製造能力；(ii)成本效益：銀三環集團提供的定價與市場上同類產品及服務的普遍價格相比具有競爭力；(iii)供應鏈可靠性：銀三環已建立生產能力及穩定的交付往績，能夠滿足我們的營運需求；及(iv)業務關係：鑒於我們與銀三環集團的歷史（有關進一步詳情，請參閱本文件「歷史」一節）。於2023年、2024年及截至2025年9月30日止九個月，我們向銀三環集團的採購額分別為37.0百萬歐元、24.7百萬歐元及1.0百萬歐元，佔我們各期間總採購額的65.5%、41.1%及3.4%。

我們向麥思採購乃基於其先進技術、具競爭力的定價及穩定供應。於2023年、2024年及截至2025年9月30日止九個月，我們向麥思的採購額分別為零、2.7百萬歐元及1.8百萬歐元，佔我們各期間總採購額的零、4.4%及6.5%。

業 務

我們向銀三環集團及麥思採購的定價條款，乃參考獨立第三方供應商提供的同類產品的市場價格，經公平協商後釐定。

除銀三環集團以及麥思外，於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，概無股東、彼等之緊密聯繫人或任何股東（擁有或據董事所知曾擁有超過本公司已發行股本的5%），於往績記錄期間各年／期的五大供應商中擁有任何權益。

質量控制

產品質量對業務而言至關重要，任何潛在的質量缺陷均可能為消費者帶來重大風險。我們的質量控制體系包括產品設計、採購、OEM製造、物流及售後等主要環節。此外，我們的電助力自行車遵循其銷售所在各司法轄區的電助力自行車適用標準設計。我們於歐洲銷售的電助力自行車乃按照EN15194：2017+A1：2023標準設計。同樣，我們於美國銷售的電助力自行車則按照UL2849標準設計。

我們的質量控制團隊負責為整個生產網絡制定和實施質量控制政策、開展檢查，並在OEM製造及核心零部件採購之間維持統一的質量標準。該等政策會定期更新以反映新的產品要求。我們的質量控制人員會對OEM合作夥伴以及主要零部件及配件供應商進行定期檢查及巡視，確保我們的質量標準能夠一致落實執行。截至2025年9月30日，來自我們產品開發、供應鏈管理及客戶服務職能部門的12名人員參與質量控制相關活動。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無遇到任何會對我們的業務、財務狀況或聲譽產生重大不利影響的重大質量控制問題。

採購質量控制

我們只會向通過質量和可靠度評核的合資格供應商採購部件和配件。根據內部指引，入庫部件和配件須按照適用的技術及質量標準進行檢驗，以在早期階段識別缺陷。

生產質量控制

為確保產品質量統一，我們已實施適用於OEM合作夥伴生產流程關鍵階段的質量控制程序。我們的OEM合作夥伴在ISO9001認證的質量管理體系下營運，該體系為生產及品質保證提供了標準化框架。我們會在OEM生產廠房進行現場檢驗與審查，監控質量標準的遵守情況。我們設定涵蓋檢驗範圍、抽樣與驗收標準的檢驗計劃及標準。我們聯合OEM合作夥伴定期審閱質量問題、實施糾正措施，並根據協定的質量程序處理瑕疵產品。我們的OEM合作夥伴亦會根據我們的質量控制程序進行來料檢驗、製程檢驗及最終出貨前質量檢驗。若終端消費者發現質量問題，我們的質量控制團隊與OEM合作夥伴協調，進行審查、根源分析及實施糾正措施。

製成品及倉儲質量控制

我們的質量控制程序涵蓋倉儲、交付及銷售，確保客戶收到完整無缺的產品。我們會細心包裝及存儲製成品，我們對所有倉儲服務提供商實施存儲與品質要求，包括符合適用的安全、儲存及操作

業 務

要求。同時，我們在產品出庫時及經銷商收貨時執行產品追溯性與狀態查核，以保障物流鏈中產品的完整性。

第三方付款安排

歐洲自行車行業的經銷商可選擇使用集中採購平台，其透過整合訂單與發票流程、標準化付款程序，簡化行政作業。該等安排使經銷商能借助集體採購規模，並改善與供應商的協調。根據弗若斯特沙利文的資料，經銷商使用第三方集中採購平台並透過第三方支付方結算款項，是歐洲自行車行業常見的商業慣例。

於往績記錄期間，我們位於歐洲的部分經銷商（「**第三方支付客戶**」）透過集中採購平台Dynamo Retail B.V.（「**Dynamo**」）與我們結算款項，而非直接向我們付款（「**Dynamo支付安排**」）。Dynamo匯集多個經銷商的訂單，以促進集中採購並爭取更優惠的定價及合約條款。根據我們與Dynamo於2025年6月簽訂的供應商協議（「**Dynamo協議**」），Dynamo擔任支付與協調中介，而基礎銷售合約仍存在於我們與相關經銷商之間。據我們所知，Dynamo並非我們的關連人士，且獨立於我們的各董事、股東及高級管理層。

根據Dynamo協議，指定為Dynamo常規客戶的合資格經銷商以其自身名義向我們下達採購訂單。我們向相關經銷商開立發票，並將副本提供予Dynamo以供結算之用。Dynamo根據約定的付款條款安排向我們支付款項，其後再向經銷商收取款項。作為對Dynamo平台及協調服務的報酬，我們向Dynamo支付約定的服務費用，包括上架費與信用擔保費。在Dynamo已向我們支付款項的情況下，其根據合約代位取得我們向相關經銷商追索的權利。若Dynamo未按約定條款支付款項，我們仍保留合約權利可直接向相關經銷商追討款項。

於2023年及2024年以及截至2025年9月30日止九個月，透過Dynamo與我們結算付款的第三方支付客戶數量分別為0名、0名及35名。同期，其根據Dynamo支付安排結算的總金額分別為零、零及0.4百萬歐元，分別佔我們總收入的零、零及0.7%。

我們的董事確認，於往績記錄期間：(i)除Dynamo支付安排外，我們未曾接受非合約客戶的任何第三方支付款項，亦未主動發起或參與任何第三方支付安排；(ii)我們未曾向任何第三方支付客戶提供任何折扣、佣金、回扣或其他利益，以促成或鼓勵其採用Dynamo支付安排；(iii)與第三方支付客戶議定的價格及付款條款，與在類似情況下其他客戶所獲條款基本一致；及(iv)Dynamo支付安排下的交易在所有重大方面均已完整且準確記錄於我們的會計賬簿與紀錄中。

鑒於上文Dynamo支付安排的商業考量，及我們的客戶引入與審查程序，我們認為相較於其他形式的第三方支付安排，涉及詐欺、洗錢及恐怖融資犯罪的風險較低。然而，我們仍面臨與Dynamo付款安排相關的潛在風險。詳情請參閱「**風險因素** — 與我們的行業及業務有關的風險 — 我們面臨

業 務

與第三方支付安排相關的風險」。為保障我們的利益，防範Dynamo支付安排相關風險並預防任何其他形式的第三方支付安排，我們已實施內部控制措施，包括客戶與交易對手盡職調查、發票開立與付款確認職能分離、監控第三方支付交易及定期內部審閱。

信息技術

我們的整個營運採用信息技術系統檢索及分析採購、銷售、庫存、物流、客戶及財務數據。該等系統支援規劃、質量及庫存管控、銷售及分銷、預算、人力資源及財務報告，從而提升管理及營運效率。有關進一步詳情，請參閱「— 我們的優勢 — 以數字化為中心的智能IT平台推動持續卓越運營」。除CRM系統、B2B數字門戶及ERP系統外，我們亦採用以下信息技術系統：

- **B2C數字門戶**。我們運營專屬電商平台，該平台能抓取訂單資料、與我們專有的ERP系統整合及協助線上支付處理。
- **產品生命週期管理(PLM)系統**。我們在所有項目中使用PLM系統，確保每個項目都遵循符合規範、有文件記錄且受控制的開發流程。所有階段均設有門檻、可追溯且有時間限制，並對進度、變更控制及所需批准進行實時監督。PLM系統集中管理產品設計與開發數據，自動化產品文件與工作流程，並提升開發效率與成本控制。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們的信息技術系統並無出現任何嚴重故障或停機的情況而對我們的業務營運造成重大不利影響。

數據隱私及保護

我們透過客戶、供應商、經銷商及用戶與我們產品及交易的互動，以及透過使用TENWAYS 應用程序的情況，收集其若干個人數據點。我們亦基於僱傭目的收集僱員的個人數據。透過服務協議及私隱政策，我們告知用戶數據收集及處理的目的、範圍及方式。我們透過彈窗確認或書面確認（倘適用）取得明確同意。數據採用安全的儲存解決方案進行儲存，並實施訪問控制等措施，以確保數據安全。

為有效減輕數據及網絡安全風險，我們已在整個生態系統內制定一套政策、流程及制度，以保障我們的系統及網絡免受潛在威脅。我們亦為僱員提供定期的數據保護培訓，以提升其合規意識。

我們持續監察國際監管動態，並對主要司法管轄區的數據保護法律進行評估，例如歐盟《通用數據保護規例》（「GDPR」）、美國《加州消費者私隱法案》（「CCPA」）、《中華人民共和國數據安全法》及《中華人民共和國個人信息保護法》（「PIPL」）。我們的數據處理做法符合我們營運所在每個司法管轄區的適用規定。

就我們於歐盟的營運而言，我們已採納數據保護政策框架，並實施一套基線技術及組織措施，旨在支持遵守GDPR。該等措施包括對外私隱通告、用於聘用處理者的標準數據處理協議、處理活動記錄以及數據保護官的指定。我們已就從歐盟向中國傳輸個人數據進行數據傳輸影響評估。我們的跨境數據傳輸安排須接受定期檢討。

業 務

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們於營運過程中並未收集或處理中國消費者的個人資料。除基於內部集團管理、業務協作及系統支援之目的，將中國境內特定僱員的姓名、職銜及電郵地址與海外附屬公司共享外，我們不會向海外附屬公司提供中國境內人士的任何其他個人資料。

知識產權

我們的知識產權是我們成功及保持競爭力的基石。我們通過綜合運用商標、商業秘密及其他知識產權法律以及與僱員、供應商、客戶及其他人士訂立保密協議來保護知識產權。我們在知識產權管理上亦採取積極方針。為降低侵權風險，我們委聘外部專業第三方機構針對已上市產品或可能侵害第三方知識產權的產品進行侵權搜查。此外，我們與OEM合作夥伴簽訂的協議規定，合作夥伴不得基於我們的技術規格、生產方法、專利、專有技術或其他機密信息，為任何第三方開發或製造產品，亦不得在未經我們事先書面同意的情況下，使用我們的任何專利或相關知識產權。倘我們的OEM合作夥伴違反有關要求，我們有權終止協議並要求違約賠償。

截至2025年9月30日，我們於全球註冊81項專利，包括4項發明專利、20項實用新型專利及57項外觀設計專利。有關我們重要知識產權的詳情，請參閱本文件附錄四「法定及一般資料 — B.有關我們業務的進一步資料 — 2.知識產權」。於2024年，我們與第三方簽訂知識產權許可安排，據此，我們（作為被許可方）可使用該第三方擁有的車架專利。該許可並非專屬、永久有效、全球適用，且可再授權予聯屬人士及供應商。於往績記錄期間，我們並未以許可方身份訂立任何許可安排。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們未有因嚴重侵犯任何人士的知識產權而面臨任何威脅提起或未決糾紛、訴訟或法律程序，並因此令業務受到重大不利影響。

轉讓定價安排

經濟合作與發展組織（「**經合組織**」）已發佈經合組織跨國企業與稅務機關轉讓定價指引（「**經合組織轉讓定價指引**」）。根據經合組織轉讓定價指引，集團內公司間交易須在公平交易原則基礎上進行。

於往績記錄期間，我們主要在荷蘭、中國內地、香港、美國及英國經營業務。我們已聘請稅務服務機構（「**轉讓定價顧問**」），根據經合組織轉讓定價指引以及中國內地、香港、荷蘭、美國和英國的相關轉讓定價法律和法規，就往績記錄期間的集團內公司間交易進行轉讓定價分析，並就集團內公司間交易提供轉讓定價覆核。於往績記錄期間，主要集團內公司間交易包括(i)涉及材料（含框架、電池及其他組件）、成品及備件的購銷交易；及(ii)銷售與運營支持服務以及供應鏈支持服務。

業 務

根據經合組織轉讓定價指引及相關的當地轉讓定價法律和法規，我們採用交易淨利潤法分析集團內公司間購銷交易，並採用可比非受控價格法分析銷售及運營支持服務交易。在分析涉及材料、成品及備件的集團內部購銷交易時，我們以經營利潤為適用的利潤水平指標，以釐定公平交易原則下的盈利區間。

基於根據本公司所作出陳述及所提供資料而編製的轉讓定價審核及分析，轉讓定價顧問認為，從經合組織轉讓定價指以及當地適用的轉讓定價法律和法規的角度而言，於往績記錄期間，本集團整體於相關附屬公司所在的中國內地、香港、荷蘭、美國及英國並無出現少繳企業所得稅的風險。

董事確認，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們未獲悉任何稅務機構就集團內公司間交易提出任何尚待解決的問詢、審計、調查或質詢。我們一直並將持續密切關注自身的轉讓定價安排，包括不時審閱集團內公司間交易定價政策的合理性。然而，與其他稅務相關事宜類似，儘管董事認為我們具備合理理由應對可能出現的質疑，但我們無法保證未來的轉讓定價安排不會受到任何稅務機構的審查及潛在質疑。請參閱「風險因素 — 與我們的行業及業務有關的風險 — 我們的轉讓定價安排可能受到我們運營所在司法管轄區相關稅務機構的審查。」

競爭

歐洲電助力自行車市場呈現中度分散態勢，2024年前五大公司佔據總銷量約33.9%。市場進入門檻包括已建立的品牌主導地位、經市場驗證的產品質量與性能、成熟的經銷與售後服務網絡、成熟的供應鏈及嚴格的法規遵循要求（含CE認證與電池規範）。有關我們競爭格局的詳情，請參閱「行業概覽」。

我們相信，憑藉創新品牌、強大的產品開發與技術能力、整合式全通路銷售及服務生態體系，以及由可靠合作夥伴支撐的全球供應鏈，我們於電助力自行車市場處於有利地位。

季節性

我們的財務表現及經營業績受季節性波動影響。由於天氣較冷時騎行活動減少，電助力自行車的需求一般在春夏月份較為強勁，冬季月份則較為疲弱。因此，我們於每年十月至二月的銷售額通常較其他期間為低。此外，為配合旺季的預期需求，我們根據年度業務規劃流程提前規劃生產及採購活動。鑑於採購零部件及製造所需的準備時間，以及短期內調整產能的靈活性有限，我們通常會較預期銷售期間提前約六個月準備原材料及生產存貨。因此，第四季度及第一季度的存貨水平一般較其他期間為高。我們的產品銷售亦可能因年內其他原因而波動，包括新產品推出的時間及推廣活動。

業 務

僱員

截至2025年9月30日，我們擁有243名全職僱員，包括歐洲52名，分佈於荷蘭、德國、英國、法國、奧地利、波蘭、義大利及比利時，以及中國深圳及廣州191名。下表列示截至2025年9月30日按職能劃分的全職僱員人數：

職能	僱員人數	百分比
銷售、品牌及營銷	100	41.2%
供應鏈管理	41	16.9%
產品設計及開發	40	16.5%
一般行政	62	25.5%
總計	243	100.0%

僱員是業務發展的關鍵資產，我們能夠取得成功，很大程度上有賴僱員提供始終如一的高質量可靠服務。為吸引、挽留僱員及增進僱員的知識、技能及能力，我們非常重視僱員的招聘、培訓及發展。我們主要透過線上招聘、校園招聘、招聘會、招聘機構及內外部推薦來招募僱員。我們也會為各關鍵職能提供定期培訓，包括新僱員入職培訓、技術培訓、產品培訓、管理培訓及工作場所安全培訓。我們的薪酬方案乃參照當地行業基準設計，並提供在我們行業內具有競爭力的薪酬。

我們會與僱員訂立個人僱傭合約，合約涵蓋工資、僱員福利、保密、工作場所安全及工作條件以及終止僱傭等事宜。我們根據營運所在司法管轄區的相關法律法規要求，為僱員繳納強制性保險供款(如適用)並提供商業保險等僱員福利。就我們的荷蘭僱員而言，根據荷蘭法律規定，於我們所屬行業營運的公司必須為其僱員向適用的行業養老基金登記，並代表僱員作出強制性養老金供款。我們須為荷蘭僱員向PMT(Stichting Pensioenfonds Metaal & Techniek)養老基金登記。就我們中國僱員而言，我們遵照中國法律規定，為僱員參與多項社會保障計劃，包括住房公積金、養老保險、醫療保險、工傷保險、生育保險及失業保險。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們在招聘員工方面並未經歷任何重大困難，亦未曾經歷任何對我們營運造成重大影響的勞工短缺問題。

本公司尚未成立任何工會。我們相信，本公司與僱員維持著穩定且具建設性的關係，且於往績記錄期間未曾發生任何重大勞資糾紛。

物業

我們的公司總部位於荷蘭阿姆斯特丹。截至2025年9月30日，我們並未擁有任何物業，僅向第三方承租四處物業，分別位於荷蘭阿姆斯特丹、香港、深圳及廣州，總面積約為8,866平方米。阿姆斯特丹、香港及深圳的物業主要用作辦公用途，而廣州的物業則主要用作倉儲及物流用途。

業 務

邁向獲利之路

歷史虧損

我們於往績記錄期間處於虧損狀態。於2023年、2024年以及截至2024年及2025年9月30日止九個月，我們分別錄得虧損4.7百萬歐元、34.5百萬歐元、28.3百萬歐元及30.0百萬歐元。該等虧損主要源自：(i)各期間可轉換可贖回優先股產生的重大非現金公允價值虧損，分別為1.5百萬歐元、29.6百萬歐元、25.8百萬歐元及30.1百萬歐元，有關虧損為集團權益估計公允價值在連續報告日期之間上升產生的非現金會計計提，並將於[編纂]時所有優先股自動轉換為普通股後停止確認；(ii) 2023年、2024年以及截至2024年及2025年9月30日止九個月的以股份為基礎的薪酬開支，分別為0.3百萬歐元、1.4百萬歐元、1.1百萬歐元及1.1百萬歐元；(iii)建設歐洲全渠道經銷網絡的前期投資，包括接納獨立門店、組建本地銷售團隊及在歐洲主要市場提升品牌知名度產生的成本；及(iv) 2023年、2024年以及截至2024年及2025年9月30日止九個月的研發開支，分別約為1.2百萬歐元、1.7百萬歐元、1.3百萬歐元及1.7百萬歐元，有關開支用於持續開發及優化電助力自行車產品及技術平台。

我們的經調整淨利潤／(虧損) (非國際財務報告準則計量指標，定義為期間淨虧損加上以股份為基礎的薪酬及可轉換可贖回優先股公允價值虧損) 由2023年的2.9百萬歐元輕微擴大至2024年的3.4百萬歐元，主要反映經銷網絡擴張投資增加，銷售基礎設施、品牌建設及新市場進入的投資暫時超過相關舉措帶來的貢獻增長。其後我們的經調整業績有所改善，由截至2024年9月30日止九個月的經調整淨虧損1.4百萬歐元，轉為截至2025年9月30日止九個月的經調整淨利潤1.2百萬歐元，反映收入增長、毛利率提升及成本效益改善的綜合影響。有關對賬請參閱「財務資料 — 非國際財務報告準則財務計量指標」。此外，我們的毛利率由2023年的25.8%上升至2024年的30.4%，並由截至2024年9月30日止九個月的31.5%上升至截至2025年9月30日止九個月的31.8%，反映直接採購模式的規模經濟效益及銷售渠道結構向高毛利率渠道轉變。

我們相信，透過(i)推動收入持續增長；(ii)提升毛利率；(iii)增強經營槓桿；及(iv)[編纂]後非經常性項目正常化，我們將能夠邁向可持續盈利。我們的財務業績可能繼續受估計[編纂]約71.8百萬港元的影響，其中約43.2百萬港元預計將計入損益表。該等[編纂]為一次性性質，於[編纂]後不會再發生。

推動收入持續增長

銷售渠道擴張及成熟

截至2025年9月30日，我們的產品透過經銷商於歐洲29個國家經營的超過1,400家線下零售店經銷，龐大的實體網絡為消費者提供試騎及售後服務。隨著現有門店成熟及與經銷商合作關係深化，董事認為，來自成熟經銷商重複訂單的收入佔比將逐步提升，由於接納、培訓及營銷支持的初始成本可在更大規模及更頻繁的訂單基礎上分攤，單位銷售成本相對更低，長遠有助改善經營毛利率。除現有門店網絡外，正如往績記錄期間所示，董事相信我們將持續與歐洲各地經銷商建立合作關係，進一步帶動未來銷售增長。

業 務

品牌知名度提升及消費者互動增強

我們相信，良好的品牌聲譽對建立消費者信任及忠誠度，從而帶動產品需求至關重要。在比荷盧地區，我們已形成良性循環 — 路面可見度提升促進消費者及經銷商參與意願，而良好口碑結合完善的服務網絡將有關興趣轉化為增量銷售。董事相信，持續提升品牌認知度將對客戶群、定價地位及市場份額產生正面影響。詳情請參閱「業務 — 銷售及營銷」。

收入質量及產品組合多元化

於往績記錄期間，我們提供三類電助力自行車 — 城市型、混合型及載貨型，各針對特定消費者需求及使用場景。暢銷的城市型電助力自行車分別佔2023年、2024年以及截至2024年及2025年9月30日止九個月總收入的85.5%、78.7%、78.4%及77.5%。隨著2023年推出混合型及2024年推出載貨型電助力自行車，新產品類別銷售佔整體收入比重持續上升。混合型及載貨型電助力自行車平均售價高於城市型，反映其規格升級及針對性使用場景。於往績記錄期間，城市型電助力自行車平均售價保持相對穩定，銷量持續增長。董事相信，持續升級產品組合將可支持收入質量進一步改善。

產品線延伸及目標市場擴大

我們計劃推出全新電助力自行車系列，針對多山地區的高端市場細分領域。新系列採用更高價位，專門服務現有產品組合未能完全覆蓋的新目標客戶群。儘管該等產品物料清單成本較高，相應更高的平均售價將能夠支持每輛絕對毛利貢獻。董事相信，此產品線延伸將擴大我們的目標市場，進一步強化在歐洲市場的競爭地位，補充我們在城市通勤領域的既有優勢。詳情請參閱「業務 — 我們的優勢 — 由強大的產品開發及開創性技術應用所支撐的行業革新實力」。

有利行業趨勢及預期市場復甦

歐洲電助力自行車市場預計保持穩定增長。根據弗若斯特沙利文數據，受供應鏈本地化水平提升、基礎設施持續建設及電助力自行車在城市通勤、徒步旅行及載貨等多場景廣泛應用推動，預計2029年歐洲電助力自行車市場銷售總額將達約212億歐元，2024年至2029年複合年增長率約7.2%。銷量方面，受替換需求及服務型零售網絡擴張驅動，預計2029年歐洲電助力自行車市場銷量將達約8.1百萬輛，2024年至2029年複合年增長率約7.7%。利好政策框架進一步支撐該增長趨勢。歐洲各國政府持續透過購買補貼、稅務優惠及基礎設施投資推廣電助力自行車，作為總體低碳交通策略的一部分。我們相信，憑藉成熟的供應鏈合規能力及透過合資工廠實現的歐洲本地化生產，相對於面臨更嚴格監管或關稅挑戰的部分競爭對手，我們處於更有利地位。

提升毛利率

直接採購及規模經濟

於往績記錄期間，我們逐步從依賴中介的採購模式轉為透過中國境內實體騰風智造實行直接採購。該直接採購模式讓我們在供應商資格審核、零部件質量及採購成本方面擁更大控制權，同時減少對第三方中介的依賴。2024年暢銷產品類別城市型電助力自行車的平均產品成本較2023年下降約

業 務

10%，截至2025年9月30日止九個月則較截至2024年9月30日止九個月下降約5%。我們相信，持續深化直接採購合作關係及擴大採購規模將可支持採購成本進一步優化。

歐洲本地化生產

2024年10月，我們與葡萄牙OEM合作夥伴訂立股東協議，在葡萄牙組建合資工廠。合資工廠總建築面積超過8,000平方米，估計年產能50,000輛電助力自行車。截至最後實際可行日期，合資工廠已開展支持生產的初步運營活動，尚未開始獨立生產，預計2026年下半年投產。董事相信，中期而言，合資工廠將主要透過(i)降低生產成本(專用生產線專注生產我們的電助力自行車型，可實現更高生產效率，優化生產流程、縮短生產周期並降低單位間接成本)；(ii)利潤分成(我們有權按股權比例分享合資工廠產生的利潤)；及(iii)強化產品質量控制(專用工廠讓我們在整個生產過程執行更嚴格的質量保證流程，董事相信此舉長遠有助於提升產品可靠性及支持保修成本管理)，幫助提升盈利能力。

產品質量提升及保修成本管理

於往績記錄期間，我們分別於2023年、2024年以及截至2024年及2025年9月30日止九個月確認產品保修撥備約1.1百萬歐元、1.2百萬歐元、0.9百萬歐元及1.1百萬歐元，計入銷售成本。透過騰風智造實施的供應鏈管控優化旨在提升產品可靠性，董事相信此舉長遠有助於實施保修成本管理。

增強經營槓桿

我們的銷售開支於2023年、2024年以及截至2024年及2025年9月30日止九個月分別為10.1百萬歐元、12.6百萬歐元、9.9百萬歐元及10.6百萬歐元，分別佔同期收入的20.9%、20.8%、18.9%及19.6%。於往績記錄期間隨著業務擴張，我們維持相對穩定的銷售開支率，反映嚴謹的成本管理及銷售執行成效。有關改善主要反映歐洲經銷網絡成熟，以及收入來源向成熟經銷商合作及自然品牌知名度轉變，相關單位銷售成本更低。此外，若干銷售開支類別(特別是贊助、展覽及推廣活動等營銷及品牌建設活動)基本屬非可變成本，不會與銷量成比例增長。由於該等活動旨在建立及維持長期品牌知名度而非支持單一產品銷售，董事預期隨著收入增長，有關開支絕對金額將保持相對穩定，長遠而言銷售開支佔收入比例將逐步下降。董事相信，銷售開支增速將相應低於收入增速。

我們的行政開支佔收入比例於2023年、2024年以及截至2024年及2025年9月30日止九個月分別為11.0%、13.7%、11.3%及13.3%。2023年至2024年上升主要由於設立新辦事處、以股份為基礎的薪酬開支及與[編纂]相關的非經常性專業費用。員工成本佔行政開支比例由2023年的37.9%上升至截

業 務

至2025年9月30日止九個月的54.4%，反映為支持業務擴張組建企業及運營團隊。計入損益的估計[編纂]約43.2百萬港元為一次性性質。截至2025年9月30日，未確認以股份為基礎的薪酬開支約2.6百萬歐元，將於未來一至兩年確認。董事相信，該等項目正常化後，基本行政開支基數將進一步從規模效益中受益。

非經常性項目正常化

於往績記錄期間，我們的虧損很大部分來自非現金及非經常性項目，包括(i) 2023年、2024年以及截至2024年及2025年9月30日止九個月的可轉換可贖回優先股公允價值虧損，分別為1.5百萬歐元、29.6百萬歐元、25.8百萬歐元及30.1百萬歐元，有關虧損將於[編纂]時所有優先股自動轉換為普通股後終止；(ii)計入損益的估計[編纂]約43.2百萬港元，為一次性性質；及(iii)以股份為基礎的薪酬開支，董事預期隨著[編纂]前授予計劃絕大部分歸屬，有關開支將逐步減少。綜合上述因素，董事相信[編纂]後法定財務業績將更貼近基本運營表現。請參閱「財務資料 — 非國際財務報告準則財務計量指標」。

上述前瞻性陳述涉及已知及未知風險、不確定性及其他因素，可能導致實際業績與陳述或暗示內容存在重大差異。無法保證我們將於任何特定時間內實現或維持盈利，或最終實現盈利。詳情請參閱「風險因素」及「前瞻性陳述」。

環境、社會及管治

ESG管治

在董事會（「董事會」）領導下，我們致力將ESG考量因素融入業務運營。董事會全面負責監督ESG戰略、政策及表現，包括與ESG相關的風險及機遇（尤其氣候相關事宜），並檢討相關指標及目標的達成進度，確保與我們長遠發展保持一致。

為支援董事會的監督工作，我們已成立由高級管理層及主要職能部門主管組成的ESG工作小組。經董事會授權，ESG工作小組負責協調本集團內所有與ESG及氣候相關的事宜。ESG工作小組的主要職責包括：

- 制訂、實施及檢討我們的ESG框架，包括管理方針、戰略、政策、行動計劃及舉措；
- 識別、評估、排序及管理重大ESG相關風險及機遇，包括氣候相關風險、供應鏈上的ESG相關風險，以及我們決策、戰略及重大交易中的ESG相關風險與機遇；
- 監察ESG表現及目標達成進度；
- 檢討及監察我們持份者溝通渠道的成效；
- 跟進持份者就重大事項審批及重要性矩陣提出的意見；
- 為董事及高級管理層安排持續的ESG專業培訓；
- 每年收集及分析關鍵ESG表現指標；及
- 編製ESG相關報告，包括年度ESG報告及ESG相關風險與機遇評估報告，供董事會審議批准。

工作小組每年至少向董事會匯報一次ESG表現、主要風險及機遇，以及相關措施的實施情況。董事會保留對我們ESG風險管理的最終監督責任。

業 務

ESG相關風險及機遇的識別與管理

我們定期進行評估，結合業務性質、行業特點，並參考本地及國際報告框架，識別、評估及排序與我們業務相關的重大ESG相關風險及機遇（不論負面或正面、實際或潛在）。在第三方ESG顧問的協助下，我們制訂雙重ESG相關風險及機遇評級體系，以動態監察及評估風險及相應緩解措施的成效。我們根據已識別ESG相關風險及機遇的發生可能性及其對我們業務及財務表現的潛在影響，給予初始風險評級，其後實施相應緩解措施，並在考慮ESG相關風險管控措施的成效後釐定剩餘風險評級。

下文概述已識別的ESG相關風險及機遇，以及已制訂的相應措施：

ESG相關風險	時間範圍	潛在影響	我們的應對措施
氣候相關實體風險 急性風險： 氣候變化導致極端天氣事件的嚴重程度及頻率上升，例如颱風、暴雨、水災	短、中、長期	<ul style="list-style-type: none"> 業務運營、供應鏈及物流安排中斷 我們營運地點的物業及資產受損，可能對財務業績造成不利影響 	<ul style="list-style-type: none"> 密切監察本地天氣預報，提醒員工熟習業務應急方案，並實施緊急防護措施
氣候相關轉型風險 政策及法律風險： 向低碳經濟轉型過程中不斷演變的氣候相關法規，包括中國2060年碳中和目標	中至長期	<ul style="list-style-type: none"> 合規及營運成本增加 	<ul style="list-style-type: none"> 定期監察最新法律、政策及法規變動 及時向員工傳達政策更新，確保合規經營
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」）	中至長期	<ul style="list-style-type: none"> 聲譽及營運風險增加 	<ul style="list-style-type: none"> 鼓勵供應商探索在其營運及生產流程中減少環境影響的機會 制訂政策要求供應商遵守環境法規，並盡可能減少能源消耗
供應商產品質量及供應鏈穩定性風險 供應商產品及服務質素欠佳，加上供應鏈穩定性不足，未能達到客戶期望	短、中、長期	<ul style="list-style-type: none"> 聲譽風險增加，可能對財務業績造成不利影響 	<ul style="list-style-type: none"> 制訂採購政策及供應商管理政策，訂明供應商評估流程、檢討頻率及準則，包括考慮產品質量、技術能力及及時交付能力 與主要供應商維持穩定的長期合作關係，確保供應鏈穩定

業 務

ESG相關風險	時間範圍	潛在影響	我們的應對措施
氣候相關機遇 市場：在減少碳排放的迫切需求及消費者可持續發展意識不斷提高的推動下，市場對低碳交通解決方案的需求日益增長	中至長期	<ul style="list-style-type: none">● 電助力自行車的市場需求增長帶動營業收入增加	<ul style="list-style-type: none">● 持續投資研發及開展市場研究，提升競爭力，例如開發適合不同年齡層騎行者的電助力自行車● 專注人才發展，提供產品創新培訓，確保員工掌握最新可持續發展趨勢

ESG政策

我們致力將ESG因素納入業務決策流程。因此，我們已制訂集團層面的ESG政策，並輔以一系列措施及舉措，指導各項行動，加強可持續發展工作。

可持續出行

作為一家以歐洲為核心、以創新為驅動的電動出行公司，我們設計、開發、製造及銷售電助力自行車產品，推動健康及可持續的生活方式。我們結合新技術與典雅時尚的設計，致力提供優質電助力自行車及全面的客戶支援，推動城市出行發展。

我們的電助力自行車旨在為客戶提供高效、低碳的傳統城市交通替代方案，讓客戶在日常生活採用可持續交通解決方案。與傳統自行車相比，我們電助力自行車的電力輔助功能讓騎行者可配合城市交通節奏，縮短出行時間，並減少噪音及排放。我們的電助力自行車經耐用及易於保養設計，採用可回收鋁並使用經森林管理委員會(FSC)認證的包裝物料，以耐用性及可修理性為優先考慮，鼓勵長期使用，同時提升能源及資源效益。

除交通用途外，我們的電助力自行車亦透過休閒娛樂騎行及貨物運輸推動健康出行，提升多元場景的可及性。電助力自行車旨在支持日常健身及福祉，為不同年齡及體能水平的騎行者擴大使用範圍，促進騎行者社區參與，提升整體騎行樂趣。透過提供高性能、數碼互聯且價格合理的優質電助力自行車作為可持續交通解決方案，我們減少日常交通的環境足跡，推動客戶採用低碳生活方式，為綠色出行及全球脫碳的廣泛轉型作出貢獻。

環境

我們的環境政策概述綠色實務及措施(在切實可行範圍內)，重點包括減排、減廢、節約資源、保護環境及自然資源，以及應對氣候變化。

能源、空氣及溫室氣體排放管理

我們能源消耗及溫室氣體排放(範圍1及2)的主要來源為營運中採購的電力及燃料消耗。為提升能源效益及減少排放，我們已實施多項措施，包括採用節能設備及LED照明系統、增加天然光使用，以及提醒員工在不使用時關閉燈光及設備。我們亦會考慮在適當情況下採用電動車輛。

業 務

耗水量

我們的耗水量主要來自辦公室營運的市政用水。我們已實施節水措施，包括及時修補漏水、採用節水裝置，以及透過內部溝通鼓勵員工減少用水。

廢棄物管理及資源使用

無害廢棄物主要包括辦公室營運產生的廢紙、包裝紙箱、舊文件夾及塑膠瓶，而危險廢棄物主要包括報廢測試車輛及客戶退貨的電機、電子電器設備及電池。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。為確保妥善的廢棄物管理，各部門須按類別對固體及危險廢棄物進行分類、收集及標示，並由指定團隊監督整體營運的廢棄物管理工作。危險廢棄物存放於指定地點及容器，按產生部門及廢棄物類別保存詳細記錄，並由持牌第三方供應商處理。

為減少無害廢棄物，我們推廣回收、廢棄物分類，在研發中增加再生物料的使用，並鼓勵員工減少廢棄物產生。

環境指標

下表載列我們業務營運的主要環境指標^{1,2}：

	單位	截至12月31日止年度		截至9月30日
		2023年	2024年	止九個月 2025年
排放				
溫室氣體排放³				
總量(範圍1、2)	噸二氧化碳當量	18.67	103.98	86.31
總量(範圍1、2、3)	噸二氧化碳當量	546.47	907.27	686.71
(i) 直接排放(範圍1)	噸二氧化碳當量	0.00	6.00	3.74
(ii) 能源間接排放(範圍2)	噸二氧化碳當量	18.67	97.98	82.57
(iii) 其他間接排放(範圍3) ⁴	噸二氧化碳當量	527.80	803.29	600.39
總密度(範圍1、2)	噸二氧化碳當量/ 百萬歐元收入	0.40	1.82	1.67
總密度(範圍1、2、3)	噸二氧化碳當量/ 百萬歐元收入	11.60	15.86	13.31
資源使用				
能源				
總量	兆瓦時	38.75	208.58	171.71
(i) 外購電力	兆瓦時	38.75	188.04	158.91
(ii) 無鉛汽油 ⁵	兆瓦時	0.00	20.54	12.80
密度	兆瓦時/百萬歐元 收入	0.82	3.65	3.33
水				
總量	立方米	955.74	1,068.70	923.45
密度	立方米/百萬歐元 收入	20.28	18.68	17.90

業 務

附註：

- 1 有關數據涵蓋我們的主要業務營運。
- 2 由於四捨五入，總數可能與所列數字的總和不完全一致。
- 3 溫室氣體排放計算參考世界可持續發展企業委員會(WBCSD)及世界資源研究所(WRI)發佈的《溫室氣體議定書》。範圍1(直接)排放指本集團擁有或控制的業務直接產生的溫室氣體排放；範圍2(能源間接)排放指我們營運消耗採購電力產生的間接能源溫室氣體排放；範圍3(其他間接)排放指本集團價值鏈中產生的排放。
- 4 範圍3排放包括第6類(商務差旅)及第7類(員工通勤)的可用數據。
- 5 本集團主要業務營運於2023年並無涉及燃料消耗。

社會

我們致力構建關愛員工的工作場所文化，恪守多元共融、機會均等、健康安全及員工福祉的理念。我們的社會政策概述了負責任社會實務及措施。

僱傭及勞工常規

我們旨在建設包容及多元的員工隊伍。在僱傭的各個環節(包括薪酬、招聘、晉升、福利及保障)，我們恪守機會均等、多元及包容原則。我們尊重勞工權利，嚴禁招聘及使用童工及強迫勞動。

我們透過提供內部及外部培訓課程，積極投資員工發展，提升員工專業技能及能力。我們亦透過舉辦康樂活動及維持開放的溝通渠道，加強員工參與度，提升工作滿意度，營造支援性的工作環境。

職業健康及安全

作為恪守職業健康及安全標準的一部分，我們透過結構化內部緊急應變計劃，維持安全健康的工作場所。我們已制訂意外報告及處理程序，要求員工通知部門主管或緊急應變主任(「ERO」)，並根據適用法規處理意外。我們亦已實施相關健康及安全政策及措施，包括定期舉辦消防安全、急救及職業健康的安全培訓，支援員工整體福祉。此外，我們已制訂緊急應變措施及計劃，訂明處理火災、疏散等緊急情況的適當程序及負責部門。例如，我們於荷蘭辦事處委任合資格員工為認證緊急應變主任，並為其提供急救、消防安全及疏散的認可培訓。於記錄期內，我們並無發生涉及員工的重大工作安全事故。

供應鏈管理

我們已制訂供應鏈ESG風險管理政策及供應商行為守則，訂明對供應商的可持續發展期望，包括僱傭常規、健康安全、商業道德、數據私隱及環境保護。ESG考量因素已納入新供應商甄選及定期評估流程。我們要求供應商嚴格遵守歐盟《化學品註冊、評估、授權與限制條例》(REACH)、《限制在電子電器設備中使用某些有害物質指令》(RoHS)及其他有關有害物質的國際及國家法規。供應商亦須符合國際認可標準，例如SA8000、ISO14001、OHSAS18001及電子行業行為守則(EICC)。我們會在必要時進行現場審核，確保可持續發展期望得到遵守。此外，我們透過優先選用能源效益更高的產品，鼓勵供應商採用環保產品及服務，推廣環保採購。

業 務

我們致力負責任礦產採購，要求供應商及承包商聲明承諾「無衝突礦產」，並根據負責任商業聯盟(RBA)負責任礦產倡議(RMI)制訂的標準化報告工具《衝突礦產報告模板》(CMRT)參與供應鏈監察。

我們的認可供應商已取得多項國際認可認證，證明符合所需ESG標準，包括但不限於：

- amfori社會審核報告，確認遵守amfori BSCI行為守則，包括公平勞工常規、安全工作環境，以及遵守國際勞工權利標準、杜絕童工及強迫勞動，並在整條供應鏈中恪守道德規範；
- EN ISO 13849-1:2015及EN ISO 13849-2:2012機械安全認證；
- ISO9001:2015品質管理體系認證(我們OEM合作夥伴已取得)；
- ISO14001:2015環境管理體系認證；
- ISO45001:2018職業健康及安全認證。

產品責任

我們致力為客戶提供優質安全的產品及服務。因此，我們已取得並維持必要的批准、許可、證書及牌照，包括但不限於歐洲電動助力自行車(EPAC)的EN15194:2017+A1:2023認證及美國電助力自行車電氣系統的UL2849認證。我們已制訂全面的品質控制及保證程序，符合適用的國家監管標準，並由品質管理團隊支援。此外，我們在整個營運過程中實施多項措施，包括供應商品質要求、定期現場審核、品質控制程序、產品及原材料品質檢驗指引，以及不合格產品及產品召回管理程序。詳情請參閱本節上述「品質控制」段落。

為確保客戶滿意度及安全，我們規範化售後服務，包括產品維修、保養、客戶跟進及投訴處理。此外，為保障客戶私隱，我們已實施主動數據管治政策，涵蓋數據收集、儲存、處理、傳輸及共享。我們亦已實施保障知識產權的措施，包括定期員工培訓及設立指定團隊監督知識產權管理。我們已制訂相關政策指引員工，確保產品廣告、營銷及標籤材料真實可靠，有關材料於發佈前經全面審閱，確保合規並防止虛假或誤導性信息。

商業道德

我們恪守高標準商業道德，嚴禁賄賂、敲詐、欺詐、洗錢及其他不道德行為。我們已制訂預防措施，包括為董事及員工提供反腐培訓，以及設立舉報渠道匯報潛在不當行為。董事會負責監督有關措施的實施及成效。

社區投資

我們致力回饋社區，履行企業責任。我們與Just One Tree建立長期合作關係，承諾將根據我們的電助力自行車銷售量資助種植新樹，作為其再造林計劃的一部分。展望未來，我們將探索機會，設立更多社區投資重點領域，並在適當情況下與社會影響機構建立合作關係。

業 務

風險管理及內部監控

管理層已設計及實施風險管理政策，應對與自營及經銷商門店日常營運相關的各項潛在風險，包括戰略風險、營運風險、財務風險及法律風險。我們風險管理政策訂明識別、分析、分類、緩解及監察各類風險的程序，並在組織各級明確界定角色及職責。

此外，為於[編纂]後監察風險管理政策及企業管治措施的實施情況，我們已採用並將繼續採用以下風險管理措施(其中包括)：

- 成立審計委員會，檢討我們財務申報流程及內部監控體系，制訂風險管理及內部審核程序，向董事會提供意見及建議，並履行董事會指派的其他職責；
- 設立舉報程序，鼓勵員工向高級管理層及董事會匯報有關行為，並確保舉報人獲得保障；
- 採用多項政策確保我們遵守上市規則，包括但不限於風險管理、關連交易及信息披露政策；
- 委聘會計師事務所就風險管理提供專業意見及諮詢；及
- 安排董事及高級管理層參加有關上市規則要求及香港上市公司董事職責的培訓研討會。

審計委員會負責監督風險管理及內部監控，確保有關系統充足、有效，並與我們戰略目標保持一致。有關審計委員會的組成以及其成員的資格及經驗，請參見「董事及高級管理層」。高級管理團隊負責日常實施該等內部監控程序，確保所有附屬公司及職能部門遵守規定。我們亦定期檢討政策及程序，以緩解風險，並確保符合監管要求及業務目標。

保險

除適用法律規定的法定社會保險(包括養老保險、醫療保險、工傷保險、生育保險及失業保險)外，我們亦為我們的產品維持產品責任保險，並為我們的存貨及設備維持財產保險。作為整體風險管理的一部分，我們亦就若干客戶結餘維持貿易應收款項保險。

我們不時審閱保險保單，以評估承保範圍的充分性及範圍。我們相信，現有保險承保範圍對我們現有營運而言屬充分，且符合行業標準。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們未曾提出亦未曾成為任何具重大性質的保險索賠的對象。

牌照、許可證及監管批准

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們已取得營運所在司法轄區相關政府部門對我們業務營運而言屬重要的所有必要牌照、許可證及批准。該等牌照、許可證及批准仍然全面有效，且並無任何情況合理預期將導致其被吊銷或註銷。我們董事認為，在續期相關牌照或許可證方面並不存在重大法律障礙。

業 務

法律訴訟及合規

法律訴訟

我們可能會不時在日常業務過程中面臨各種法律、仲裁或行政訴訟，例如勞資糾紛。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，本集團或董事概無面臨任何未決或威脅提起的任何訴訟、仲裁或行政訴訟，而令本集團的財務狀況或經營業績受到重大不利影響。

合規

我們須遵守荷蘭及我們營運所在其他司法轄區的監管機構所發布的各項監管要求與指引。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無任何重大違反適用法律法規的行為，且並無發生任何董事認為整體而言可能對我們的業務、財務狀況或經營業績造成重大不利影響的重大違規事件。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們於所有重大方面均遵守營運所在司法轄區的適用法律法規。

獎項及認可

我們在設計、品牌、及產品等方面榮獲眾多獎項及認可，包括：

獎項／認可	頒發機構	獲獎年份
2026年德國設計獎	德國設計委員會	2026年
荷蘭頂尖250家高成長企業	Erasmus Centre for Entrepreneurship	2025年
紅點設計獎	Design Zentrum Nordrhein Westfalen	2024年
2024年德國設計獎	德國設計委員會	2024年