
業 務

概覽

我們的願景

成為引領汽車後市場數智化變革的世界級科技公司。

關於我們

我們是一家領先的數智化平台，致力於賦能中國的汽車後市場。我們的平台為汽車後市場價值鏈中的參與者構建AI賦能的數字基礎設施，助力他們智能、高效地提供產品與服務並完成交易。我們的平台傳統上專注於為企業提供服務，根據弗若斯特沙利文，按2025年的年度GMV、累計SKU數量及註冊汽車服務門店數量計算，均位列中國汽車後市場企業賦能平台第一。截至2025年12月31日，我們的平台擁有超過375,000家註冊汽車服務門店，分佈在中國329個城市，涵蓋超過48百萬個汽配SKU。於2025年，我們的註冊汽車服務門店通過我們的平台實現了約3.6百萬月均進場台次。於2025年，我們的平台意向訂單及完成訂單數量分別達22.5百萬個及11.3百萬個。

中國擁有一個龐大但高度分散的汽車後市場。憑藉多年深耕該行業，我們積累了包含豐富行業洞察的龐大專有數據集。我們通過專有數據及包括AI、大數據分析和雲原生基礎設施等核心技術，率先推動中國汽車後市場數智化轉型。通過將汽配識別、採購、訂單履約及服務交付等核心環節進行數字化與智能化升級，促進上下游高效協同，同時大幅提升了全行業參與者的透明度、運營效率及規模化拓展潛力。依託中國強大的供應鏈能力，並基於我們在本土市場驗證的AI應用能力及業務模式，我們相信我們擁有一個具備全球化適配能力的平台，將為我們的國際拓展築牢根基。

我們構建了多方聯動的生態網絡，連接了汽車後市場的所有類型參與者，有關參與者包括數以十萬計的OEM及汽配製造商、汽配經銷商、汽車服務門店及數以億計的車主。我們發展業務及解決方案以解決他們的各種痛點。

- **OEM及汽配製造商**（「工廠」或「F」）— 他們長期依賴多級分銷渠道。冗長的交易鏈條導致信息割裂，令其難以有效觸達真實市場需求。後市場汽配需求通常呈長尾分散特徵，使OEM及汽配製造商難以規模化生產，從而制約汽配供應及汽車服務門店的服務能力。

業 務

- **汽配經銷商**（「大B」或「B」）－ 他們往往對上游製造商的優質產品與技術支持獲取渠道有限。他們也面臨向下游參與者收款的挑戰，導致應收款項逾期。傳統汽配供應鏈層級冗長、信息不透明，導致交易成本高、庫存周轉率低，並給汽配經銷商帶來巨大營運資金壓力。
- **汽車服務門店**（「小b」或「b」）－ 由於不同品牌、不同車型的汽車配件品類龐雜，眾多中國汽車服務門店往往因缺乏經驗而難以甄別汽車配件產品的真偽和品質，導致其無法為車主提供有效的售後保障。此外，他們也缺乏有效的數字化管理工具以建立標準化、可拓展的採購及服務體系，並且往往難以快速進入到日益興起的新能源車（「NEV」）後市場。
- **車主**（「消費者」或「C」）－ 他們往往難以便捷地獲得可靠、優質的汽車後市場服務，因為當前中國汽車服務門店高度分散且服務質量參差不齊，同時有眾多未經授權或標識不清的汽配產品持續流入市場。

我們的業務模式及端到端解決方案

我們採用獨特的「F2B2b2C」業務模式，通過連接所有行業參與者打通並優化汽車後市場價值鏈的上下游，實現端到端高效運營。

- **「B2b」－ 開思汽配**。我們以汽車服務門店為進入後市場價值鏈的戰略切入點，因其為後市場服務需求的源頭。我們率先採用B2b模式運營汽配交易平台「開思汽配」，助力汽車服務門店快速搜索並找到匹配客戶維修保養需求的汽車配件，並向我們智能匹配算法篩選的合格汽配經銷商完成採購。

截至2025年12月31日，開思汽配擁有超過375,000家註冊汽車服務門店，支持超過48百萬個SKU，供應滿足率超98.5%。2025年，開思App平均月活躍汽車服務門店用戶數增長10.7%至155.8千名。2025年，汽車服務門店的月均進場台次增長13.1%至3.6百萬次。

- **「F2B」－ 開思嚴選**。基於開思汽配平台上汽車服務門店用戶的真實需求和交易數據以及我們的專有算法，我們以「開思嚴選」品牌推出了F2B汽配採購業務。我們對長尾、低頻汽車零部件的下游市場需求進行精準預測與整合，向上游OEM及汽配製造商進行批量採購，並轉售給汽配經銷商以滿足其採購需求。開思嚴選使OEM和汽配製造商實現更精準的排產，拓寬銷售渠道並提高交付效率，進而為汽配經銷商和汽車服務門店提供了更廣泛的可溯源的產品選擇，使他們能夠更好地服務於客戶的需求。

業 務

截至2025年12月31日，我們已鏈接10家OEM及75家汽配製造商（包括《美國汽車新聞》研究與數據中心全球汽車零部件供應商百強榜上的頭部優質汽配製造商）並聯合165家汽車服務經銷商打造定制化專供產品體系，並管理超過213千個SKU。

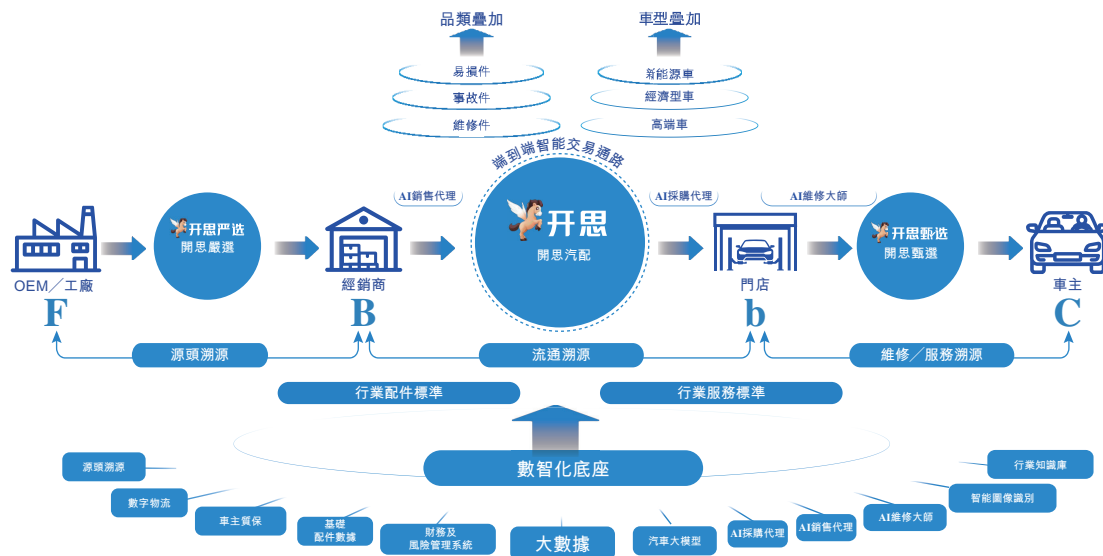
- **[b2C]— 開思甄選**。隨著我們在全國範圍內積累了更多汽車服務門店的信息，我們於2025年推出了全新的b2C解決方案——開思甄選，以認證符合我們嚴格標準的汽車服務門店並為其賦能標準化流程及數字化工具，確保車主獲得穩定的優質服務體驗。我們同時協助這些門店開展新媒體營銷，以提升其在主要社交平台的曝光度。開思甄選有助增強車主在開思甄選汽車服務門店的黏性和複購率，進而增加我們平台的交易量。

截至2025年12月31日，開思甄選上線僅九個月，我們已認證並服務146家汽車服務門店。

我們也提供各種增值服務和一系列數字化工具，以增強汽車後市場參與者的數字化服務能力，例如智慧汽車服務門店管理系統「1號車間」，該系統幫助汽車服務門店運營和管理的各個環節實現數字化和標準化，以提升汽車服務門店的效率和經營業績。

我們的業務生態

下圖列示我們業務生態系統的組成和結構，包括其主要參與者、我們向該等參與者提供的產品和服務、我們向參與者提供的端到端解決方案、生態系統的數智化底座及其組件，以及我們未來業務擴展的路線圖。



業 務

我們的飛輪效應

業務飛輪驅動著我們快速發展。我們的開思汽配平台通過為汽車服務門店提供直接對接擁有豐富SKU選擇及可靠服務保障的優質汽配經銷商吸引汽車服務門店，同時，亦通過簡化傳統的多層級分銷模式並提升交易效率和交付質量，吸引了眾多經銷商。我們平台上有更多的汽車服務門店將吸引更多的優質汽配經銷商，反之亦然。

同時，不斷增長的交易量使我們能夠支持OEM和汽車零部件製造商構建靈活的供應鏈體系並優化產品設計，從而推動開思嚴選業務的擴展。反過來，開思嚴選又提高了優質、可追溯汽車零部件的供應量，進一步增強了我們平台的吸引力。隨著平台的規模擴大，我們積累了豐富的汽車零部件及維修實踐的實際數據，從而提升了AI能力。這些能力使我們能夠更好地服務於汽車服務門店、汽配經銷商、OEM及汽配製造商，進一步拓展我們的生態系統。依託我們的供應鏈基礎設施和技術能力，我們將繼續拓寬服務範圍，並開拓國際市場。

隨著更多市場參與者加入我們的生態系統，飛輪效應將進一步增強，並將推動更高的效率、更優的服務質量和更深層的生態整合。

我們的市場機遇

中國的汽車後市場龐大且持續增長。根據弗若斯特沙利文，中國汽車後市場的總規模於2025年達到約人民幣15,777億元，並預計將以7.4%的年複合增長率於2030年進一步增加至人民幣22,496億元，受以下主要因素驅動：

- **汽車保有量持續增長。**中國擁有世界上最大的汽車保有量。2025年中國汽車總保有量達到約334.6百萬輛，但每千人汽車保有量僅約238輛，顯著低於美國的860輛和歐盟的570輛。這一差距表明中國汽車保有量具有巨大的長期增長潛力。
- **平均車齡和行駛里程持續增長。**中國平均車齡預計將由2025年的約七年增加至2030年的超過八年。2025年，中國乘用車總行駛里程達到約3.8萬億千米。該數字預計將於2030年增加至4.6萬億千米。這些預期將導致更頻繁的維修和保養需求以及對後市場產品和服務的持續需求。

業 務

- **NEV滲透率不斷上升。**2025年NEV佔中國車輛的約12.0%，且該比例預計將於2030年增加至30.0%以上。NEV以「三電系統」(即電池、電機和電控系統)為核心，這使得維修更複雜且技術要求更高。NEV兼具傳統內燃機車輛的屬性與電子產品的技術迭代特徵。加上電池的自然衰減和車輛智能化的加速進步，這些因素驅動了汽配SKU的持續擴展及其複雜度的進一步增加。

隨著更多車輛的質保期屆滿，獨立後市場服務門店(「IAM」)通常因其廣泛的地理覆蓋和更優的性價比而成為車主的首選。根據弗若斯特沙利文，2025年中國擁有約475,000家IAM，佔全國所有汽車服務門店約93.0%。越來越多的OEM及其授權經銷商(即4S店)選擇與由IAM組成的二級服務網絡合作，以在質保期屆滿後服務其車輛。這些因素為中國汽車後市場行業的國內滲透和國際拓展提供了巨大的市場機遇。

我們的財務表現

於往績記錄期，我們憑藉可擴展的平台架構，以及持續擴張的業務版圖，實現了卓越的經營業績與穩健的財務表現。我們的收入由2023年的人民幣685.2百萬元增加8.3%至2024年的人民幣742.1百萬元，並進一步增加25.3%至2025年的人民幣929.5百萬元。我們的年內損失由2023年的人民幣575.7百萬元減少22.2%至2024年的人民幣447.8百萬元，並進一步減少10.9%至2025年的人民幣399.1百萬元。我們的經調整虧損(非國際財務報告準則計量)保持相對穩定，於2023年及2024年分別為人民幣124.6百萬元及人民幣124.2百萬元，並於2025年大幅減少64.0%至人民幣44.7百萬元。

我們的優勢

我們認為，以下競爭優勢推動了我們過往的成功，並將驅動我們未來的發展。

我們是中國最大的汽車後市場企業賦能平台。

根據弗若斯特沙利文，我們憑藉雙重領先優勢穩居中國汽車後市場行業頭部地位：按截至2025年12月31日止年度的GMV計，我們是中國最大的汽車後市場企業賦能平台；按平台註冊的汽車服務門店數目及地理覆蓋範圍計，我們已建成中國最大的汽車後市場企業賦能服務網絡。截至2025年12月31日，平台已連接10家OEM、75家汽配製造商、超12,000家汽配經銷商及超375,000家汽車服務門店，生態夥伴輻射中國329個城市，構建起覆蓋全國的賦能企業的汽車後市場服務體系。

業 務

根據弗若斯特沙利文，2025年中國汽車後市場企業賦能平台GMV的市場規模約為人民幣400億元，預計到2030年將增加至人民幣1,098億元，年複合增長率為22.4%。依託汽車後市場全價值鏈端到端解決方案、先進的數智化能力及線上線下融合的服務網絡，我們已佔據有利市場地位，將持續把握汽車後市場行業數字化和數智化轉型機遇，進一步擴大市場份額、提升盈利能力。

我們的數字化基礎設施有助於提高汽車後市場全價值鏈市場參與者的運行效率。

我們搭建的數字化基礎設施，打通了高度分散的汽車後市場價值鏈格局，覆蓋了從生產製造、分銷到服務的關鍵環節。我們將OEM及汽配製造商、汽配經銷商、汽車服務門店及車主等全價值鏈參與者整合至我們的平台。針對汽車後市場行業交易鏈條繁複、供應結構分散、信息不透明的痛點，我們通過建立標準化的產品、流程與服務框架，顯著提升了各參與者的交易透明度、協同效率與行業整體運營品質。

- **生產環節。**在生產環節，我們通過自研的需求預測模型指導上游汽配製造商優化排產計劃，依託開思嚴選匯總下游需求，並以集中採購模式構建穩定銷售渠道。同時搭建質量反饋閉環體系，將終端產品使用數據實時同步至生產端，助力製造商迭代產品設計、提升產品適配性。這一模式幫助製造商將4至7天訂單交付率由9.1%提升至87.1%、增幅近十倍，顯著提高訂單交付效率，據弗若斯特沙利文數據，此指標表現位居中國汽車後市場行業領先水平。
- **經銷環節。**在經銷環節，我們致力於打造數智化供應鏈，確保提供正品配件並提供高效質保服務，這使得我們平台上的汽車服務門店能夠更有信心、更信任地採購汽車配件。截至2025年12月31日，我們平台支持超過48百萬個汽配SKU，覆蓋246個燃油車品牌和244個NEV品牌。
- **服務環節。**在服務環節，我們的開思App為汽車服務門店提供一套實用工具，例如汽配專業知識庫和智能圖像識別等，幫助其為車主提供專業的汽

業 務

修保養服務。截至2025年12月31日止年度，開思App的平均月活躍汽車服務門店為155.8千家，較2024年的140.8千家按年增長10.7%。此外，我們的1號車間（汽車服務門店智慧管理系統）幫助汽車服務門店建立標準化的門店經營及客戶管理體系。

我們所沉澱的海量及精準的數據，有助於提升汽車後市場AI服務能力。

自成立以來，我們一直致力於通過技術賦能中國汽車後市場。經過十年的發展，我們積累了豐富的行業經驗和真實交易數據，建立了全球化汽配數據體系。我們將專業汽配數據庫用於訓練我們的汽車後市場垂直領域AI大模型，並衍生出多款AI應用，用於提升汽車後市場行業整體的工作效率和服務質量。

- **汽配製造商側**：我們的需求預測AI模型，可以指導汽配製造商構建敏捷供應鏈，幫助其以更高的交付效率觸達更廣泛的市場需求。
- **汽配經銷商側**：我們的AI銷售代理能夠幫助汽配經銷商與汽車服務門店用戶實現智能交互，並分析每日銷售和庫存數據，幫助其妥善安排採購計劃、減少庫存壓力。
- **汽車服務門店側**：我們的AI採購代理搭載智能搜索引擎，幫助汽車服務門店用戶實現VIN碼解析車型識別、輪胎規格識別和汽配精準識別，並為其提供汽配組合選購智能推薦方案，幫助用戶更加便捷地生成意向訂單；我們的AI維修大師搭載汽車配件及維修技術的專業知識庫，協助汽車服務門店的技師快速判斷汽車故障、了解汽車維修流程並學習汽車配件知識。我們的VIN譯碼錯誤率低於0.03%。
- **車主側**：我們通過AI技術提升汽車服務門店用戶的車主端服務能力，並通過AI翻譯解決跨語言障礙。

隨著我們平台的交易量持續增加，我們得以進一步優化我們的垂直領域AI大模型，完善AI數字代理，提升我們服務全汽車後市場價值鏈的市場參與者的能力。

業 務

覆蓋汽車端到端服務生命週期，實現閉環商業模式。

我們通過技術賦能汽車後市場價值鏈，簡化繁複的傳統交易過程。我們的平台服務汽車後市場全價值鏈的市場參與者，包括OEM、汽配製造商、汽配經銷商、汽車服務門店、車主及其他市場參與者，形成了強大的協同效應和閉環商業模式。

- **OEM**。我們建立了覆蓋全國的數智化汽車服務門店網絡，支持OEM與授權4S經銷商網絡之外的獨立汽車後市場渠道合作，形成OEM追蹤脫保車輛的共享服務網絡，實現與車主的全生命週期互動。截至2025年12月31日，我們與10家全球頭部OEM合作。
- **汽配製造商**。憑藉自有平台產生的真實交易數據，我們預測汽配的需求數量、需求頻率及地理分佈，指導上游汽配製造商更精準規劃生產，提高他們的交付能力，縮短新品改進週期。截至2025年12月31日，我們通過開思嚴選與75家汽配製造商合作。
- **汽配經銷商**。我們的開思嚴選平台為汽配經銷商提供了多樣化的採購渠道，涵蓋原廠件、國際品牌件及國內品牌件。此外，我們的開思汽配平台具備專有智慧搜索引擎及智慧風險控制系統，實現快速精準汽配匹配及貨款的及時回收。根據弗若斯特沙利文，我們是中國汽車後市場行業開發出自動化VIN譯碼識別車型的領先企業，且我們的VIN碼解析系統在中國覆蓋最大數量的SKU。我們將汽配報價時間縮短至小於30秒，大幅降低汽配交易門檻。
- **汽車服務門店**。汽車服務門店可在我們的開思汽配平台上向合格汽配經銷商採購正品汽配，並由我們為其提供最長30個月的保修期；此外，我們的1號車間能夠幫助汽車服務門店（主要包括大型專業維修門店）建立標準化服務體系，通過多種數字營銷和數據分析工具提升服務質量。截至2025年12月31日止年度，1號車間平均月活躍用戶為5.3千名，活躍用戶續費率超過92%，反映強大的用戶黏性。

業 務

- **終端車主**。通過開思甄選，我們認證選定的優質汽車服務門店並協助其在抖音、小紅書等社交平台開展差異化營銷。開思甄選為車主高效精準的匹配認證汽車服務門店，令車主更加便捷地享受可溯源的專業化汽車維修保養服務。截至2025年12月31日止年度，我們的認證汽車服務門店在社交媒體渠道收穫了約48.2百萬次瀏覽量。

富有遠見、充滿熱情、技術背景深厚的管理團隊。

我們擁有一支富有戰略遠見、深厚技術背景與產業經驗，具備全球化視野與創新經營理念的管理團隊。團隊成員均來自全球頂尖的科技、互聯網與高端製造產業頭部企業，不僅具備豐富的技術開發、產品創新及組織管理經驗，更具備鮮明的全球化基因，以公司創始人為代表的管理團隊具備海外學習背景或任職經歷，積累了豐富的全球化行業洞察與實踐經驗。

核心成員自公司創立之初便並肩深耕，形成了高度穩定、目標一致的領導集體。管理層對公司整體業務格局建立了全面且深入的認知。團隊始終秉持以數智化重塑汽車後市場的共同信念與價值共識，持續投資於技術與運營創新，以數據智能驅動效率提升與決策升級，同時加速推進全球化佈局，將國內成熟的數智化能力輸出至海外市場。

我們的戰略

我們未來的增長將主要由以下核心戰略措施驅動。

持續擴大平台規模

我們計劃通過下列方式進一步擴大我們的平台規模。

- **地域拓展**。為進一步擴大下沉市場覆蓋、縮短服務半徑、提升訂單響應效率，高效滿足本地汽車服務門店多樣化、長尾化的汽配採購需求，我們將加速推進「汽配超市」全國化戰略佈局，持續深化下沉市場滲透力度。我們將綜合採用省級、市級和下沉市場門店模式，拓展線下服務網絡，致力於構建覆蓋廣泛、響應敏捷的區域供應鏈與服務體系，精準觸達海量分散的本地客戶群體。

業 務

- **覆蓋更廣泛車型**。旨在進一步提升平台在所有車型中的滲透率。我們將在高端車領域積累的深厚專業知識、供應鏈資源及高服務標準更廣泛地延伸至經濟型車及NEV領域，從而提升車型覆蓋的廣度與深度。尤其在NEV方面，我們擬通過與NEV製造商、電池製造商及核心零部件供應商建立戰略合作，提供針對NEV領域的專屬服務，積極拓展NEV後市場的市場份額。我們旨在通過技術培訓、專用工具和標準化流程，賦能汽車服務門店提供NEV專業維修服務，擴大我們的NEV服務網絡。
- **更深入的品類滲透**。我們將持續拓展品類覆蓋範圍。我們計劃提高從低頻到高頻汽配的端到端服務能力，完善產品矩陣，豐富客戶選擇，增強客戶黏性與交易頻次，鞏固我們作為綜合全品類汽車後市場平台的競爭優勢。

進一步拓展業務生態系統及優化供應鏈

我們計劃繼續深化汽車後市場價值鏈滲透，提升從生產到服務的效率與協同。

在生產環節，我們擬進一步提升開思嚴選解決方案在開思汽配平台中的使用率。隨著交易量增長，我們積累越來越細緻的下游需求數據。通過分析，我們能夠識別零散、長尾需求的趨勢，將之轉化成洞見，形成大規模採購訂單。在此基礎上，我們計劃通過集中採購與深化供應鏈整合拓展開思嚴選上游。我們亦將繼續採用數據驅動方針，使上游汽配製造商實現柔性生產與更精準的規劃，優化庫存周轉與交付效率。此外，我們將持續完善供應商准入與質量控制，確保下游參與者獲得高性價比、高質量且可溯源的配件。通過持續豐富開思嚴選的產品品類並提升產品質量，我們旨在加強在供應鏈的統籌，推動使用率的持續提升。

在服務環節，我們計劃系統推進開思甄選平台的戰略落地與生態系統建設。我們擬加速開思甄選汽車服務門店網絡擴展，並且依託新媒體渠道引入新客源。通過提升維修透明化、汽配可溯源與技師賦能，我們將支持經認證的汽車服務門店構建智能化運營體系，並拓展高價值業務，包括多元品牌服務、NEV專修及保險相關服務。此外，我們計劃依託智能算法與汽車服務門店智慧管理系統，以更好地匹配終端車主需

業 務

求與經認證門店的服務，提高運營效率。我們亦計劃進一步整合開思甄選、開思汽配與開思嚴選的供應鏈與數據鏈路，逐步拓展更多增值服務，實現從流量聚合到終端車主全生命週期參與的轉變。

加速海外拓展佈局，構建全球服務網絡

我們計劃進一步推進海外拓展，以先進的供應鏈實力與數智化專業能力，支持全球汽車後市場的升級與改造。全球汽車後市場規模龐大，我們擬充分依託中國供應鏈在成本、效率和生產柔性方面的優勢，結合我們成熟的數字化工具，深耕並拓展美洲、中東等核心海外市場。在這些目標區域，我們旨在為本地汽車服務門店、汽配經銷商等客戶提供一站式供應鏈解決方案與數智化賦能，逐步構建一個覆蓋廣泛、響應敏捷的智能全球服務網絡。

我們亦將以全球拓展為契機，進一步深化與國內外OEM的戰略合作關係。伴隨OEM在全球範圍內的持續拓展，我們擬緊密對接其海外業務，將與OEM的合作模式從過去零散的汽配供應，轉化為系統級、平台化的戰略性協作。我們計劃將我們的服務更深入地嵌入全球汽車後市場產業生態系統，進一步拓寬服務範圍和鞏固我們的行業領導地位。

深化AI應用，提升全價值鏈條端對端效率

我們擬繼續在AI與大數據領域的自主研發投入，專注夯實我們的核心算法、數據平台與工程化能力，支持長期創新和規模化落地。

我們計劃推進多個重大研發計劃，包括：

- **數字代理開發**：我們將進一步開發全崗位AI數字代理體系建設，以實現跨職能數據互通與任務協同，打造一個「客戶需求－採購備貨－服務交付」的閉環智能體系。
- **行業級AI基礎設施**：我們將持續投入AI基礎設施建設，重點研發包括汽配大模型和垂直領域小模型矩陣、多模態數據處理技術與數據安全合規框架三大核心技術模塊。

業 務

- **大數據賦能運營**：我們將依託大數據持續驅動精細化運營體系升級，重點聚焦行業商機預測模型優化和汽車服務門店經營診斷系統迭代。
- **NEV後市場技術**：我們計劃針對性投資NEV後市場技術，包括汽配兼容性智能匹配、智能維修技術與社會化服務網絡調度算法。

應用場景上，我們將以「端對端提效」與「生態系統協同」為主線，推進技術落地。

- **汽配交易**：我們旨在實現AI採購代理與AI銷售代理的端對端自動化，顯著提升供需匹配效率。
- **維修保養**：我們計劃依託多模態交互與AI賦能數字代理技術，為車主提供智能診斷指導及構建透明可視化的服務體驗。
- **供應鏈**：我們將持續升級需求預測與智能調撥算法，以對備貨、生產與物流環節進行柔性優化。
- **生態系統協同與全球拓展**：我們將深化與OEM等產業鏈合作夥伴的數據互通，拓展多語言客戶支援並提升跨境供應鏈預測等能力，構建一個開放、協同、專業的汽車後市場服務生態系統。

我們的服務與產品

我們提供一系列汽車後市場服務，包括B2b一站式汽配交易平台「開思汽配」、F2B汽配集採平台「開思嚴選」，及汽車服務門店智慧管理系統「1號車間」等增值服務，以及面向終端車主認證高標準門店的全新b2C解決方案「開思甄選」及若干其他廣告及物流服務。我們的綜合服務體系能夠滿足後市場價值鏈不同行業參與者不斷變化的需求。

我們的收入主要來自於(i)基於所售汽配類型，在「開思汽配」平台完成的汽配交易的佣金；(ii)通過「開思嚴選」從汽配製造商採購後售予汽配經銷商的配件售價；及(iii)增值服務收入，主要包括1號車間的訂閱費、「開思甄選」的流量及認證費、廣告費及物流服務佣金。

業 務

下表載列我們於所示年度的主要服務組合收入明細。

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	人民幣	估收入的 百分比	人民幣	估收入的 百分比	人民幣	估收入的 百分比
	<i>(以千為單位，百分比除外)</i>					
開思嚴選(F2B).....	479,955	70.1	511,105	68.9	658,268	70.8
開思汽配(B2b).....	167,976	24.5	188,500	25.4	214,898	23.1
增值服務.....	37,219	5.4	42,541	5.7	56,383	6.1
總計	685,150	100.0	742,146	100.0	929,549	100

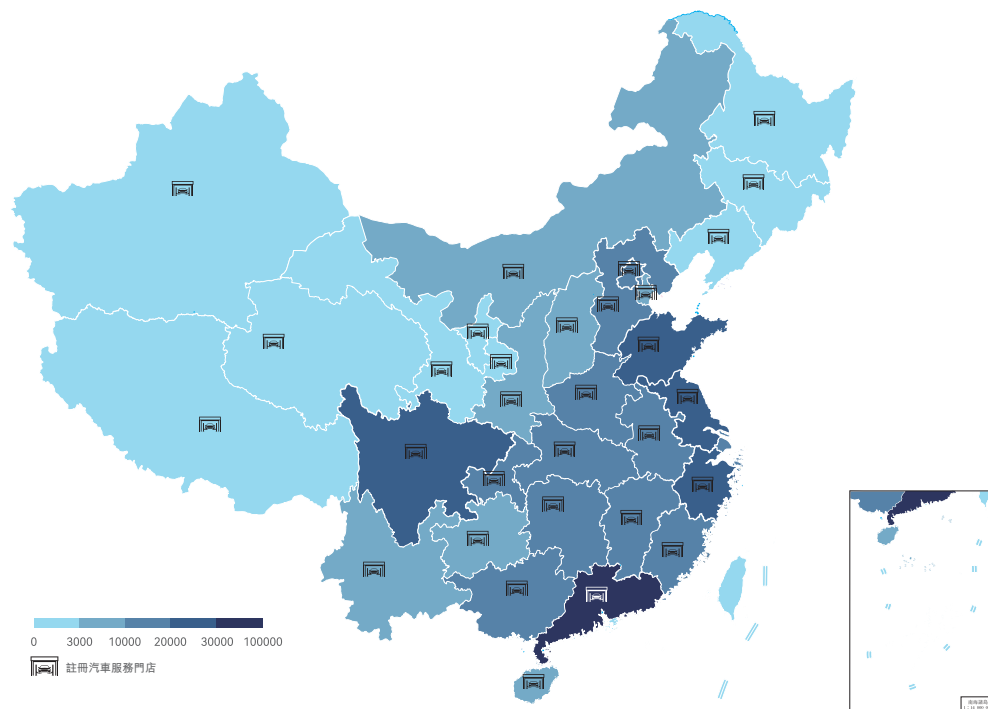
下表載列我們的主要經營指標。

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
意向訂單.....	16.8百萬	20.7百萬	22.5百萬
完成訂單.....	8.3百萬	10.2百萬	11.3百萬
開思App月活躍汽車 服務門店.....	> 60千	140.8千	155.8千

開思汽配

「開思汽配」是連接汽配經銷商與汽車服務門店的B2b一站式汽配交易平台。汽車服務門店可通過我們覆蓋數千萬綜合汽配SKU的線上交易平台，向眾多汽配經銷商詢價並下單採購，精準滿足其為車主提供維修保養服務所需的特定汽配需求。2025年，「開思汽配」收到22.5百萬筆意向訂單，完成11.3百萬筆配件訂單，開思App平均月活躍汽車服務門店用戶數為155.8千名。截至2025年12月31日，我們的「開思汽配」平台的複詢率達87%，複購率達84%。下圖說明我們的地域覆蓋。

業 務



汽車服務門店所需的汽車維修配件通常屬於低頻、長尾產品，且SKU數量龐大，單一汽配經銷商很難滿足汽車服務門店的所有需求。此外，兼容性因車型而異，且識別需要專業知識，因此即使是技術人員亦可能難以選出正確及真實的配件。再者，傳統上數字化程度較低的貿易流程導致採購效率低下。門店必須手動詢價，且往往受限於附近的經銷商。上述的痛點都亟需一個數智化平台解決方案，以提升汽車服務門店的交易效率。

開思汽配覆蓋全車全品類配件，為汽車服務門店打造一站式交易平台。通過「開思汽配」移動app或網站門戶，汽車服務門店可依據汽車識別碼(VIN)精準識別和搜索配件，進行詢價與產品比對，並向最契合需求的汽配經銷商下單採購所需配件。通過對傳統分散的，數字化程度較低的汽車零部件交易進行智能化升級，我們的平台提升了價格與品質的透明度，加快採購流程，並提高汽配交易效率。

我們的VIN自動譯碼器及智能訂單匹配系統

依託自主研發的VIN譯碼技術和智能訂單匹配系統，開思汽配能快速響應汽車服務門店的需求。

- **VIN自動譯碼器**。根據弗若斯特沙利文，我們自主研發的VIN自動譯碼器在中國汽車後市場行業內覆蓋最大數量的SKU，該系統可自動解析VIN碼，以匹配適配零部件。通過API即時獲取附近庫存充足的經銷商報價，省去人工譯碼環節。該系統將配件識別錯誤率降至0.03%、將VIN譯碼器的識別時間降低至30秒內，且準確率可通過機器學習持續優化。截至2025年12月31日，我們的VIN自動譯碼器可解析約845.1百萬個VIN碼及超48百萬個SKU，覆蓋246個燃油車品牌及244個NEV品牌。

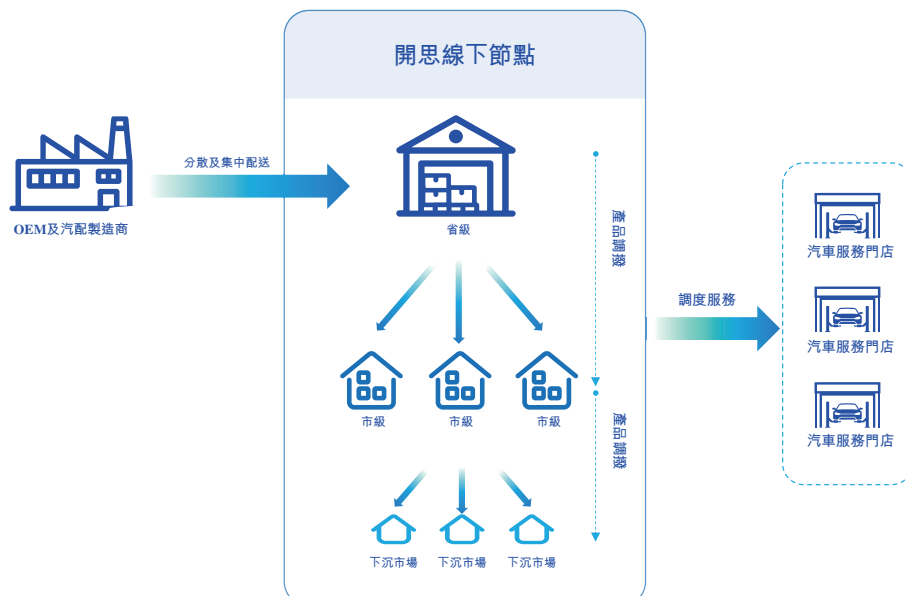
業 務

- **智能訂單匹配系統。**我們的智能訂單匹配系統，依託全面的數據庫、與成千上萬家汽配經銷商的實時庫存對接及智能匹配算法，幫助汽車服務門店觸達全國汽配經銷商。汽車服務門店輸入所需配件後，系統將基於門店過往採購習慣、質量標準、地區及交貨時效要求等，即時生成適配的供貨經銷商名單並獲取動態報價，讓汽車服務門店輕鬆獲取符合要求的配件，甚至稀缺配件，同時助力汽配經銷商觸達更廣泛的汽車服務門店。

我們的線下節點 — 經授權的汽配超市

作為我們在線數字平台的補充，我們已建立線下節點 — 授權汽配門店 — 以提高訂單履約效率、響應速度和市場滲透率。由於汽車後市場對服務依賴度較高，僅靠線上運營無法完全滿足門店在配件供應、及時送達、最後一公里配送及售後支持方面的需求。因此，我們將服務從線上延伸至線下，以滿足上述需求。

我們通過輕資產、高效率的模式建立了線下節點。我們並不直接擁有或運營汽配超市，而是與具備倉儲物流能力和強大本地服務經驗的精選汽配經銷商建立合作夥伴關係。我們協助這些合作夥伴進行區域需求模式分析、算法指導、庫存規劃、選品及定價建議，以優化區域供應鏈效率。通過與省、市及下沉市場的門店合作，我們構建一個多層次的網絡，從而擴大服務覆蓋範圍並增強客戶參與度。



業 務

截至2025年12月31日，我們已在44個城市建立了167家汽配超市，包括39家省級、109家市級及19家下沉市場門店，顯著擴大了我們業務的地域覆蓋範圍，並增強了我們觸達和服務各層級市場汽車服務門店的能力。下文載列汽配超市的明細。

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
省級	25	33	39
市級	26	103	109
下沉市場	—	1	19
總計	51	137	167



汽配超市

開思嚴選

「開思嚴選」是面向汽配經銷商的F2B汽配採購平台，通過聚合經銷商的採購需求，向上游OEM及汽配製造商採購，以滿足其採購需求。截至2025年12月31日，我們已從10家OEM及75家汽配製造商進行採購，及與165家汽車服務經銷商合作提供精心挑選的產品系列，並管理超過213千個SKU。

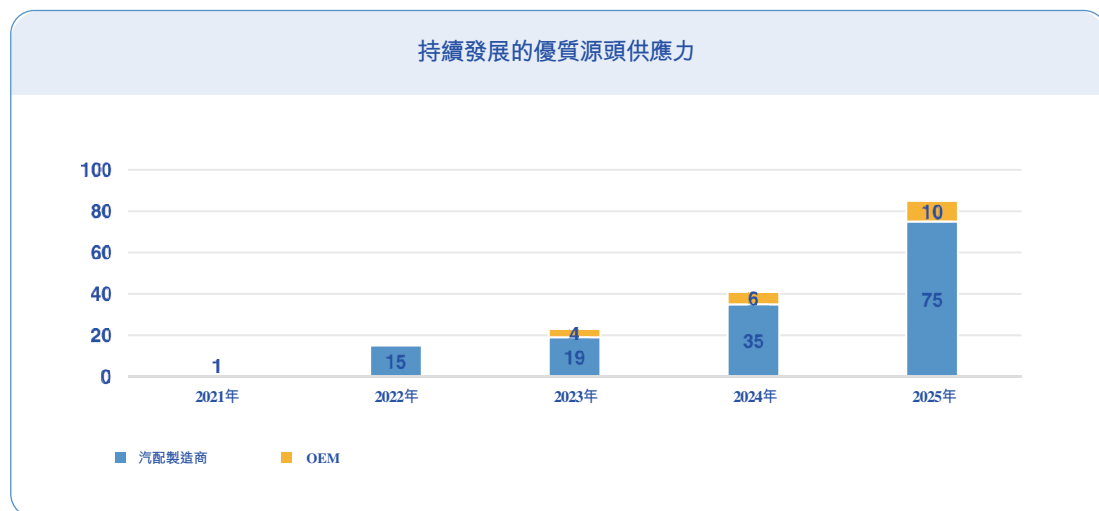


業 務

汽車後市場的供應鏈冗長且層級繁多，這使得上游OEM及汽配製造商傳統上難以獲取行業下游企業的實時反饋並評估實際需求。一般而言，其僅能看到一級經銷商的數據，而多級經銷渠道阻礙實際終端市場需求信息向上游傳遞，限制了製造商準確制定生產計劃的能力。

為解決上述痛點，我們依託平台數智化能力與大數據沉澱優勢，幫助汽配製造商實現「F2b柔性生產」。「開思汽配」平台積累的海量詢價數據和交易數據，加上對車型、生產年份及磨損狀況的分析，我們深入洞察下游需求。這使我們能夠預測特定車型的汽車配件需求量、頻率、時間及地域分佈，幫助製造商優化生產和庫存周轉率。隨後，我們直接從這些汽配製造商進行批量採購，確保正品與質量，並將其轉售給有需求的經銷商。

為解決汽車後市場長期存在的品質參差不齊、質量不達標問題，我們精選來自可信賴汽配製造商的、符合嚴苛質量標準的配件，包括原廠件、國際品牌件及國內頭部品牌件。原廠件方面，我們獲得OEM或其一級供應商的官方授權，確保所售汽車配件為100%正品且可全程溯源至製造商。國際品牌件方面，我們則通過大數據篩選機制甄選信譽良好的國際品牌，確保正品直達汽配經銷商。此外，甄選國內領先的汽配製造商，通過數字化平台為產業鏈提效，進而為汽配經銷商提供更具競爭力的價格及延長保修服務，為汽車服務門店提供額外保障。



業 務

增值服務

我們提供增值服務作為「開思汽配」和「開思嚴選」業務的補充，一站式滿足汽配經銷商和汽車服務門店的日常運營需求。

1號車間

為實現汽車服務門店日常運營數字化和提升運營效率，我們開發了智慧汽車服務門店管理系統1號車間。

汽車服務門店是汽車後市場價值鏈的起點，是建立客戶聯繫並激發需求的切入點。因此，數字化對於整個價值鏈的轉型至關重要。中國汽車後市場的汽車服務門店運營長期以來面臨流程不規範、人力需求大、數字化程度低等問題，導致運營效率低下且出錯風險較高。基於此，推出智慧汽車服務門店管理系統1號車間，通過汽車服務門店運營管理流程的全面數字化與標準化，提升門店運營效率與經營業績。截至2025年12月31日，1號車間已獲逾13.8千家汽車服務門店（主要包括大型專業維修門店）採用。

1號車間的主要功能包括接車開單、車況檢查、門店管理、智慧採購、入庫和結算、生成報表、客戶關係管理等。

開思甄選

我們推出全新的b2C解決方案「開思甄選」，賦能汽車服務門店觸達並更好地服務終端車主。我們建立了認證體系，通過嚴格標準（如行業聲譽、技師技能、服務設施、客戶滿意度和運營誠信）甄選、評估並認證符合要求的汽車服務門店。通過標準化流程及數字化工具賦能認證門店，確保車主獲得一致的優質服務體驗。我們同時協助這些門店開展新媒體營銷，提升其在抖音、小紅書等社交平台的曝光度，幫助他們觸達更多車主。此外，我們通過抖音電子商城向車主銷售汽車配件包，車主可在認證門店進行兌換。「開思甄選」為我們創造了更多與車主互動的觸點，並帶來豐富產品供應和提供額外增值服務的巨大機遇。截至2025年12月31日，「開思甄選」上線僅九個月，我們已認證146家汽車服務門店。

業 務



開思甄選門店認證

其他增值服務

我們也提供其他增值服務，以滿足多樣化的行業需求，並強化我們的一站式能力。例如，我們在「開思汽配」平台上為汽配經銷商提供廣告服務，幫助他們推廣產品。我們亦為汽配經銷商提供數智化工作平台，協助其將日常運營數字化，並無縫對接「開思汽配」與「開思嚴選」平台，從而增強履約能力。此外，我們提供及時、可靠且經濟高效的物流服務，將汽配經銷商與第三方物流供應商連接起來，以滿足在「開思汽配」平台和線下所下訂單的需求。

我們的NEV服務能力

在NEV市場興起的背景下，我們已建立NEV服務能力以把握市場機遇。2025年，我們在開思汽配上收到超過1.2百萬個NEV汽配意向訂單。值得一提的是，針對某國際領先NEV OEM，我們對其車齡超過三年的車輛滲透率達到11.6%，對該OEM車齡超過六年的車輛滲透率則達到28.5%。我們在以下方面建立了競爭優勢：

- **智能VIN碼解析。**NEV車型的快速迭代導致汽配數據高度碎片化，使得傳統的汽配查詢方法失效。為應對激增的汽配查詢需求，我們依託自研的自動VIN譯碼器提供行業領先的NEV VIN碼解析能力。我們的自動VIN譯碼器目前覆蓋244個NEV品牌。
- **供應鏈擴展。**我們已與熱管理系統、電動壓縮機、減震、輪胎及NEV專用潤滑油等核心NEV汽配製造商建立合作，並建立了覆蓋NEV全車件的工廠直供體系。

業 務

- **門店技術賦能。**由於技術複雜性，汽車服務門店通常不願承接NEV維修服務。為解決這一問題，我們為門店提供技術賦能，包括NEV故障診斷支持、複雜配件的外包維修及技師培訓計劃。該等舉措大幅降低了汽車維修門店服務NEV的技術門檻，並使其能夠承接不斷增長的NEV維修及保養訂單，進而提升我們平台上的交易活躍度及用戶參與度。

我們的工具與應用程序

依託大數據分析能力和AI算法，我們開發了多種解決方案，旨在解決中國汽車後市場行業價值鏈中的痛點，涵蓋從上游汽配製造商和經銷商到下游門店和終端車主。我們亦借助經海量交易驗證的數據基礎設施、語言大模型和先進算法，開發了一系列AI工具，如AI銷售代理、AI採購代理與AI維修大師，協助汽配經銷商和門店精簡銷售、採購及維修流程以及提升效率。



汽配製造商：智能生產

我們的智能生產解決方案助力汽配製造商提升生產效率與質量。通過分析大量的平台數據（包括搜索、詢價和交易），我們能洞察需求，預測趨勢，並指導汽配製造商的產品規劃。這可提升效率、縮短交付時間和減少浪費，同時實現實時用戶反饋及產品迭代。截至2025年12月31日，我們已與75家汽配製造商合作推行智能生產解決方案，從而幫助提升其交付效率。

業 務

汽配經銷商：智能銷售和庫存管理

我們的智能庫存管理解決方案將汽配經銷商的庫存管理流程數字化，助力其提升運營效率與庫存周轉率。

- **倉庫管理系統 (WMS) 與數字標籤**

汽配SKU數量龐大且繁雜，使得庫存管理成為汽配經銷商的一大難題。我們研發了數字標籤來規範和整理庫存，可通過我們的倉庫管理系統進行實時追蹤。汽配經銷商亦可通過API將其倉庫管理系統與「開思汽配」平台無縫對接，使平台能夠訪問實時庫存並實現自動報價。截至2025年12月31日，「開思汽配」平台已對接逾48百萬汽配SKU的庫存。

- **雲倉儲網絡解決方案**

鑒於SKU的低頻性質及數量龐大，汽配經銷商存儲全部配件的效率低。大多汽配經銷商，尤其是下沉市場，因低頻件無法覆蓋倉儲成本，僅存儲高頻易損件。基於大數據分析，我們戰略性地選擇地理位置優越且鄰近終端市場的第三方倉庫，供經銷商存儲低頻汽車配件，從而實現倉儲成本分攤與履約效率提升。存儲於此類倉庫的汽車配件僅限在「開思汽配」平台交易。

- **智能庫存解決方案**

傳統模式下，汽配經銷商在預測需求時依賴經驗而非數據，往往導致庫存不匹配。這導致庫存積壓、訂單不足及周轉率偏低。龐大的SKU數量和多樣化的維修場景進一步增加了庫存規劃的複雜性。

依託大數據分析與深厚的行業經驗，我們推出智能庫存解決方案，為汽配經銷商提供備貨計劃指導。其採用專有模型分析多維度數據，包括詢價趨勢、搜索熱度、銷售情況及庫存水平，並在庫存低於最佳水平時及時推薦補貨。該智能備貨解決方案助力汽配經銷商提升庫存準確度與存貨周轉率。

我們亦自主研發了AI工具－AI銷售代理，確保汽配經銷商實現銷售活動的智能化與自動化。通過分析每日銷售數據、詢價趨勢和SKU級庫存變動，為補貨和定價提供可操作的洞察，利用「開思汽配」的實時交易數據預測及響應市場需求。

業 務

汽車服務門店：智能採購和維修

我們的創新技術從兩方面賦能汽車服務門店的汽配採購流程：綜合使用多種工具幫助汽車服務門店快速精準識別所需採購的汽車配件，以及借助智能匹配算法幫助門店從可選經銷商中作出最優採購決策。

汽配識別能力基於我們專有的VIN自動譯碼器，並在下列功能的補充下提升識別精度與效率：

- **手寫工單識別**：汽車服務門店的技術人員通常需要手動記錄工單，這非常耗時，尤其是對於包含大量SKU的維修單而言。借助OCR算法與維保場景大數據分析，我們的系統可自動識別掃描工單上的手寫汽車配件名稱，甚至是有潦草或簡化字跡，並錄入「開思汽配」平台。
- **俗稱識別**：我們已自主研發俗稱識別技術。中國地域多樣性導致存在眾多方言，不同地區的汽車服務門店經常使用不同俗稱指代特定汽車配件。我們的系統可通過AI機器學習識別汽車服務門店輸入的俗稱，並生成對應汽車配件的標準術語。
- **替代方案推薦**：當汽車服務門店在「開思汽配」平台輸入的特定汽車配件顯示原廠已停產時，系統可通過大數據分析自動推薦優質替代方案。
- **可視化搜索工具**：我們通過多種可視化搜索工具進一步簡化汽車配件的檢索與識別流程。例如，系統可借助圖片識別算法在上傳的照片中識別汽車配件。此外，我們已發明互動式搜索工具，汽車服務門店可在車輛圖片上圈選汽車配件位置，系統隨即生成該區域內可選配件清單，提升配件採購效率。

業 務

我們亦提供嵌入開思汽配平台的AI工具AI採購代理，該工具配備先進智能搜索引擎，VIN解碼以識別車型、輪胎規格識別以及覆蓋數百萬SKU的汽配精準匹配能力。汽車服務門店只需上傳照片、掃描維修或輸入部分信息，即可發起採購，AI採購代理將自動解析數據，識別所有所需部件，並推薦最優化的汽配採購方案組合。這些功能顯著簡化了汽車服務門店的採購流程，減少誤判錯誤，確保技師能快速精準獲取每項維修所需的準確配件。

此外，依託涵蓋汽車配件及維修保養知識的專業數據庫，我們的AI維修大師可為技師提供車輛故障診斷、分步維修流程講解及各類汽車配件功能特性的學習支持。通過將結構化維修知識與累積的歷史維修數據相結合，AI維修大師協助經驗不足的技師作出準確判斷，縮短診斷時間並提升服務質量。

車主服務：智能保修

通過構建貫穿汽車後市場價值鏈的數字化基礎設施，我們與汽配製造商、汽配經銷商和汽車服務門店成功建立聯結，具備觸達和利好終端消費者－車主的能力。我們首創的汽配溯源碼技術，可追溯汽車配件來源、性能和維修記錄，為車主提供正品保障與品質承諾，從而提升用戶體驗。

我們還與多家精選汽配製造商合作開發智能保修系統，車主可在微信等終端領取數字保修卡，實時查看保修狀態與汽配維修記錄，極大簡化了售後服務流程。

我們的技術

我們致力於通過持續的技術創新，實現中國汽車後市場全價值鏈的智能化升級。為此，我們構建了以綜合性多維大數據分析能力和先進產業特定AI算法為兩大支柱的專屬技術基礎設施。

大數據分析

作為中國汽車後市場行業的先行者，通過與全國329個城市的12,000家汽配經銷商和逾375,000家汽車服務門店建立連接，我們的汽車後市場平台已成為行業高頻訪問門戶，由此構建起汽車後市場行業規模最大、維度最全的專有汽配數據庫之一。依託

業 務

大數據分析與機器學習技術，我們將行業經驗轉化為自學習引擎，成功構建起VIN自動譯碼器，將汽配識別錯誤率減至低於0.03%。通過搭建配件知識圖譜，並融合智能工單識別，我們實現了從輔助譯碼到全自動決策的跨越，確保需求輸入精準純淨。結合業務深度治理與「積累－應用－迭代」的閉環機制，推動配件適配與替換關係的動態演進，讓平台大數據持續增值，全面驅動汽車後市場配件供應鏈的提效。

行業特定AI算法

我們是發現以AI賦能汽車後市場潛力的先驅，並已將AI整合至我們的端對端解決方案之中。例如，通過智能匹配算法，「開思汽配」平台得以根據汽車服務門店的過往採購行為、質量標準、地理區域和交付時效要求等匹配標準，即時為該汽車服務門店匹配符合需求的合格汽配供應商。我們還開發了多種基於視覺的算法（如圖片識別和光學字符識別(OCR)）和基於文本的算法（如俗語識別），有效簡化了汽車服務門店汽車配件識別、搜索和採購流程。通過機器學習分析平台積累的海量數據（包括用戶行為、詢價、交易及車輛數據），這些AI算法能夠持續得到訓練、迭代和升級。

汽車後市場涉及海量複雜的數據集、冗長的交易流程以及高度專業化的知識。有見於通用AI模型的局限性，我們已開發專有的行業特定AI基礎模型，乃按行業參與者的實際需求量身訂製。憑藉多年的行業經驗以及與上下游業者的互動，我們具備獨特的優勢來實現此目標，例如透過汽車服務門店獲取的汽配專業知識、與車輛損壞或故障及各類維修情境相關的數據，以及在整個交易過程中收集的數據。憑藉該行業特定AI基礎模型，我們已開發一系列的AI工具，包括AI採購代理、AI銷售代理和AI維修大師，並將其整合至開思App中，以提供智能互動體驗。透過自動化汽配識別、採購決策及維修診斷等複雜工作流程，我們的AI工具降低了平台採用與使用門檻，減少對人工專業知識的依賴，並推動顯著提升交易效率。

截至2025年12月31日，我們持有超過237項專利及軟件版權，當中涵蓋VIN解碼、數據引擎及汽配智能識別等關鍵AI技術。

業 務

雲原生基礎設施

我們的平台基於雲原生微服務架構構建，旨在確保在海量併發用戶訪問和數據處理需求下實現高可用性、可擴展性和韌性。通過調用雲計算資源，我們能夠動態分配算力，在交易量和用戶活動持續增長時維持平台性能穩定。我們也構建了完整的DevOps與自動化運營框架，整合灰度發佈環境、分佈式數據庫、高性能緩存系統和其他雲原生技術等功能。該基礎設施為我們業務的規模化發展提供核心技術支持。其使我們能夠保持系統穩定性，同時支持我們業務系統的快速迭代、持續部署與精細化調優。因此，我們可以有效地推出新功能，優化用戶體驗，快速響應不斷變化的市場和客戶需求。

數據隱私與安全

數據隱私與安全保護是我們的首要任務之一。我們致力於保護汽配製造商、汽配經銷商、汽車服務門店和我們其他平台用戶的個人信息，並嚴格遵守個人信息保護相關的適用法律、法規和行業標準。據我們所知，於往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們未發生任何重大數據安全事件或個人信息洩露事件。

為了有效地提供我們的服務，我們已經收集並將繼續收集和使用個人信息。我們僅收集使用我們平台所需的個人信息和數據。具體而言，我們承諾根據適用法律管理和使用從用戶收集的數據，並盡合理努力防止未經授權訪問、洩露、篡改或遺失個人信息。此外，我們還為用戶提供了在我們平台上刪除其數據的選項。我們就用戶和司機授權的指定用途或根據法律法規規定的其他法律依據收集和使用個人信息。我們收集的個人信息存儲在中國境內的數據中心。

我們嚴格遵守數據隱私與安全相關的適用法律法規，建立了數據保護內部控制系統和內部政策，包括《數據資產保護制度》《數據安全分類制度》和《信息資產賬目管理制度》。

下文詳述我們為保障數據安全所採取的措施。

《數據資產保護制度》。該制度的制定旨在保障我們數據資產的安全。該制度規定成立算法委員會，負責審查與數據資產保護相關的制度、策略和計劃，監督該等保護制度的有效實施，並協調解決數據安全管理中的重大問題。在該委員會的統籌協調

業 務

下，本公司信息技術部門作為數據保護的執行部門，承擔核心實施職責，執行數據備份與恢復、數據加密、訪問控制、安全審計等關鍵保護措施，並負責數據安全技術平台的開發、維護和運營。此外，該制度還規定了數據資產的全生命周期管理。數據收集須遵循合法性、正當性和必要性原則，確保數據真實、完整，數據存儲和傳輸須根據其敏感程度採取不同的加密措施，數據使用應遵守嚴格的權限管理，僅限於授權人員因工作原因訪問；數據生命周期終止後，須按照規定程序進行安全銷毀。此外，該制度明確了數據安全事件的分類響應機制、調查處置流程和責任認定標準，確保各類安全事件得到及時、規範的處理。

《**數據安全分類制度**》。該制度規定了數據分類的要求和標準。根據數據的重要性、敏感程度及洩露可能造成的危害，數據被分為絕密、機密、限制和普通四個等級。本制度明確了數據收集、初級分類、覆核確認及動態調整的全流程規範，並對不同等級數據制定了差異化的安全保護要求。例如，絕密級數據存儲須滿足物理防護標準，實施雙人雙鎖管理，嚴禁存放於公共網絡環境或非專用設備；數據傳輸過程必須採用加密傳輸協議，確保數據在傳輸過程中的安全。此外，本制度明確了管理團隊、數據安全管理部門、業務部門及全體員工的分級安全責任，建立了定期數據安全監督機制和違規問責機制，以充分確保數據安全控制要求得到有效落實。

《**信息資產賬目管理制度**》。我們擁有或控制的信息相關資源被認定為信息資產。該制度規定了此類資產的管理要求，包括指定專職人員負責監督管理，並在過程中嚴格遵守適用法規。信息資產須登記入集中式賬目系統——該系統作為標準化文件，系統性記錄信息資產的關鍵細節，並由我們的IT部門統一管理。在編製與更新信息資產賬目過程中，將依據業務價值、重要性等級、敏感程度及安全風險的綜合評估，對信息資產進行分類。對於被認定為高重要性、高級別的資產，將實施強化管控措施，包括嚴格的訪問權限控制、端到端數據加密及多副本異地備份。同時，將定期開展信息資產專項風險評估，並在發生安全事件時優先採取處置措施以盡量降低損失。此外，

業 務

該制度明確了內部各部門在信息資產分類、賬目編製、安全防護等相關工作中的職責分工，以及相應的監督評估機制，以確保各項管理要求得到有效落實。

我們的中國網絡安全與數據保護法律顧問認為，於往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們在所有重大方面均符合適用網絡安全與數據保護法律法規，理由如下：(i)我們已採納全面的網絡安全、數據和隱私保護內部制度與措施，確保持續合規；(ii)我們未因本公司的網絡安全、數據和隱私相關行為收到政府機構（包括國家互聯網信息辦公室和其地方分支機構）的任何調查、質詢、警告、處罰或制裁；(iii)我們未涉及任何由政府機構或第三方就網絡安全、數據和隱私問題發起的法律程序；及(iv)未發生任何對本公司業務運營造成重大不利影響的網絡安全事件或未經授權的數據挪用、洩露或丟失。此外，我們亦未涉及任何導致重大不利影響的數據安全相關法律或監管程序。截至最後實際可行日期，我們在中國的現有業務運營和業務擴張計劃均不涉及中國與境外司法管轄區之間的任何跨境數據傳輸（反之亦然）。若未來我們於中國的業務運營或擴張計劃涉及跨境數據傳輸，我們將採取相應措施確保傳輸合規。

我們的客戶

從會計方面而言，我們的客戶主要為汽配經銷商。從業務方面而言，我們開思汽配的終端客戶為汽車服務門店，而我們開思嚴選的客戶則為汽配經銷商。於往績記錄期各年度／期間，來自我們五大客戶的收入分別為人民幣145.0百萬元、人民幣144.2百萬元及人民幣212.7百萬元，佔我們截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度總收入的21.2%、19.4%及22.9%。於往績記錄期各年度／期間，來自我們最大客戶的收入分別為人民幣37.8百萬元、人民幣34.4百萬元及人民幣51.2百萬元，佔我們截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度總收入的5.5%、4.6%及5.5%。於往績記錄期各年度，我們向五大客戶提供的信用期通常為30天至60天。

業 務

下表載列我們於往績記錄期各年度／期間五大客戶的若干資料。

截至2023年12月31日止財政年度

客戶	交易金額 <small>(人民幣千元)</small>	佔總收入的 百分比	主要業務	開始業務關係	背景資料
客戶A	37,752	5.5	汽車配件和其 他商品	2020年	於2016年在廣東省廣州成立的汽配經銷公司，註冊資本為人民幣6.0百萬元。
客戶B	37,307	5.4	汽車配件和其 他商品	2017年	在福建省廈門成立的汽配經銷集團，專門從事高端汽車配件、新能源汽車零部件、潤滑油及相關產品的進口、批發、製造和經銷。
客戶C	29,982	4.4	汽車配件和其 他商品	2018年	於2014年在廣東省廣州成立的汽配經銷公司，註冊資本為人民幣1.3百萬元。
客戶D	21,354	3.1	汽車配件和其 他商品	2018年	於2018年在廣東省廣州成立的汽配經銷公司，註冊資本為人民幣0.5百萬元。
客戶E	18,566	2.7	汽車配件和其 他商品	2018年	於2010年在浙江省杭州成立的汽配經銷公司，註冊資本為人民幣20.0百萬元。
合計	<u>144,961</u>	<u>21.2</u>			

業 務

截至2024年12月31日止財政年度

客戶	交易金額 (人民幣千元)	佔總收入的 百分比	主要業務	開始業務關係	背景資料
客戶F	34,361	4.6	汽車配件和其 他商品	2023年	於2002年在廣東省廣州成立的汽配經銷公司，註冊資本為人民幣0.5百萬元。
客戶G	28,478	3.8	汽車配件和其 他商品	2016年	於2017年在廣東省廣州成立的汽配經銷公司，註冊資本為人民幣10.0百萬元。
客戶H	28,083	3.8	汽車配件和其 他商品	2019年	於2021年在廣東省廣州成立的汽配經銷公司，註冊資本為人民幣1.0百萬元。
客戶C	27,358	3.7	汽車配件和其 他商品	2018年	於2014年在廣東省廣州成立的汽配經銷公司，註冊資本為人民幣1.3百萬元。
客戶I	25,958	3.5	汽車配件和其 他商品	2018年	於2009年在廣東省廣州成立的汽配經銷公司，註冊資本為人民幣0.5百萬元。
合計	<u>144,238</u>	<u>19.4</u>			

業 務

截至2025年12月31日止財政年度

客戶	交易金額 <i>(人民幣千元)</i>	佔總收入的 百分比	主要業務	開始業務關係	背景資料
客戶J	51,158	5.5	汽車配件和其 他商品	2024年	於2009年在浙江省杭州成立的汽配經銷公司，註冊資本為人民幣0.5百萬元。
客戶B	48,014	5.2	汽車配件和其 他商品	2017年	在福建省廈門成立的汽配經銷集團，專門從事高端汽車配件、新能源汽車零部件、潤滑油及相關產品的進口、批發、製造和經銷。
客戶D	41,061	4.4	汽車配件和其 他商品	2018年	於2018年在廣東省廣州成立的汽配經銷公司，註冊資本為人民幣0.5百萬元。
客戶K	36,647	3.9	汽車配件和其 他商品	2025年	於2025年在廣東省深圳市成立的汽配供應鏈管理公司，註冊資本為人民幣10百萬元。
客戶G	35,784	3.8	汽車配件和其 他商品	2023年	於2002年在廣東省廣州成立的汽配經銷公司，註冊資本為人民幣0.5百萬元。
合計	<u>212,664</u>	<u>22.9</u>			

業 務

據我們所知，於往績記錄期各年度／期間，我們的五大客戶均為獨立第三方，且我們的董事、其各自的聯繫人或任何據該等董事所知持有截至最後實際可行日期我們已發行股本5%以上的股東，概無於往績記錄期各年度持有我們五大客戶的任何權益。

我們的供應商

在往績記錄期內，我們的主要供應商主要包括F2B模式下的汽配製造商及／或其代理人。

在往績記錄期內各年度，我們來自五大供應商的採購額分別為人民幣189.5百萬元、人民幣123.0百萬元及人民幣198.7百萬元，分別佔截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度總採購額的35.3%、22.4%和31.0%。在往績記錄期內各年度，我們來自最大供應商的採購額分別為人民幣119.7百萬元、人民幣27.4百萬元及人民幣52.2百萬元，分別佔截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度採購總額的22.3%、5.0%及8.1%。在往績記錄期各年度，五大供應商通常給予本公司的信用期為0天至95天。

下表載列了在往績記錄期內，按每年採購額排序的五大供應商若干資料。

截至2023年12月31日止財政年度

供應商	採購額	佔總採購額百分比%	主要採購服務/產品	開展業務關係	背景
	(人民幣千元)				
供應商A...	119,676	22.3	汽車配件和其他商品	2022年	於2021年在廣東省深圳成立的汽車配件和供應鏈服務公司，註冊資本為人民幣20.0百萬元。
供應商B...	27,138	5.0	汽車配件和其他商品	2022年	於2017年在廣東省廣州成立的汽配經銷公司，註冊資本為人民幣1.0百萬元。
供應商C...	17,101	3.2	汽車配件和其他商品	2022年	於2003年在廣東省廣州成立的汽車銷售和服務集團。
供應商D...	13,228	2.5	汽車配件和其他商品	2022年	於2012年在廣東省深圳成立於香港聯交所上市的科技公司(股份代號：02531.HK)，專門從事汽車後市場的智能互聯服務。

業 務

供應商	採購額	佔總採購額 百分比%	主要採購 服務/產品	開展業務關係	背景
	(人民幣千元)				
供應商E...	12,369	2.3	汽車配件和其他商品	2022年	於2018年在浙江省杭州成立的科技和軟件服務公司，註冊資本為人民幣1.0百萬元。
合計	<u>189,512</u>	<u>35.3</u>			

截至2024年12月31日止財政年度

供應商	採購額	佔總採購額 百分比	主要採購 服務/產品	業務關係開展	背景
	(人民幣千元)				
供應商F...	27,352	5.0	汽車配件和其他商品	2022年	於2021年在海南省海口成立的汽配經銷和倉儲公司，註冊資本為人民幣1.0百萬元。
供應商G...	25,041	4.6	汽車配件和其他商品	2023年	於1999年在廣東省廣州成立的汽車配件和供應鏈管理公司，註冊資本為人民幣30.0百萬元。
供應商C...	24,597	4.5	汽車配件和其他商品	2022年	於2003年在廣東省廣州成立的汽車銷售和服務集團。
供應商H...	23,141	4.2	汽車配件和其他商品	2022年	於2012年在廣東省廣州成立的汽配經銷公司，註冊資本為人民幣3.0百萬元。
供應商I...	22,914	4.2	汽車配件和其他商品	2022年	在福建省廈門成立的汽配經銷集團，專門從事高端汽車配件、新能源汽車零部件、潤滑油及相關產品的進口、批發、製造和經銷。
合計	<u>123,045</u>	<u>22.4</u>			

業 務

截至2025年12月31日止財政年度

供應商	採購額 (人民幣千元)	佔總採購額 百分比	主要採購 服務／產品	業務關係開展	背景
供應商I...	52,187	8.1	汽車配件和其 他商品	2022年	在福建省廈門成立的汽配經銷集團，專門從事高端汽車配件、新能源汽車零部件、潤滑油及相關產品的進口、批發、製造和經銷，依託覆蓋多個城市的廣泛銷售網絡、供應鏈管理系統及保稅倉儲設施。
供應商J...	43,488	6.8	汽車配件和其 他商品	2022年	於2009年在浙江省杭州成立的汽配經銷公司，註冊資本為人民幣0.5百萬元。
供應商H...	42,472	6.6	汽車配件和其 他商品	2022年	於2012年在廣東省廣州成立的汽配經銷公司，註冊資本為人民幣3.0百萬元。
供應商G...	34,195	5.3	汽車配件和其 他商品	2023年	於1999年在廣東省廣州成立的汽車配件和供應鏈管理公司，註冊資本為人民幣30.0百萬元。
供應商B...	26,398	4.1	汽車配件和其 他商品	2022年	於2017年在廣東省廣州成立的汽配經銷公司，註冊資本為人民幣1.0百萬元。
合計	<u>198,740</u>	<u>31.0</u>			

業 務

我們相信，我們的業務有足夠的替代供應商可為我們提供質量和價格相若的替代品。於往績記錄期，我們並無經歷供應商定價方面的任何重大波動、供應商重大違約或因供應相關產品或服務出現任何重大短缺或延誤而導致我們的業務中斷。

據我們所知，除供應商A（我們於2021年投資並持有34.0%股權的附屬公司）外，往績記錄期各年度的所有五大供應商均為獨立第三方，且我們的董事、彼等各自的聯繫人或據該等董事所知於最後實際可行日期擁有我們已發行股本5%以上的任何股東概無於往績記錄期各年度的任何五大供應商中擁有任何權益。透過供應商A進行採購符合行業慣例，對我們的業務而言屬商業上必要。與供應商A的所有交易均按正常商業條款公平進行。

主要客戶和供應商重迭

於往績記錄期，就董事所知：

- (i) 客戶A為我們於2023的最大客戶，亦為供應商。於截至2023年、2024及2025年12月31日止年度，我們向客戶A的採購金額為人民幣776.7千元、人民幣3.1百萬元及人民幣2.4百萬元，分別佔總採購額0.1%、0.6%及0.4%。我們向客戶A的銷售和採購於日常業務過程中按經公平磋商的商業條款進行。
- (ii) 客戶B為我們於2023年和2025年的最大客戶之一，亦為我們於2024年及2025年的五大供應商之一（供應商I）。於截至2023年、2024及2025年12月31日止年度，我們來自客戶B的採購金額為人民幣890.1千元、人民幣22.9百萬元及人民幣52.2百萬元，分別佔總採購額0.2%、4.2%及8.1%；
- (iii) 客戶C為我們於2023年和2024年的最大客戶之一，亦為供應商。於截至2023年、2024及2025年12月31日止年度，我們來自客戶C的採購金額為人民幣3.0百萬元、人民幣4.5百萬元及人民幣7.7百萬元，分別佔總採購額0.6%、0.8%及1.2%；
- (iv) 客戶G為我們於2024年和2025年的最大客戶之一，亦為供應商。於截至2023年、2024及2025年12月31日止年度，我們來自客戶G的採購金額為人民幣6.9百萬元、人民幣3.8百萬元及人民幣10.4百萬元，分別佔總採購額1.3%、0.7%及1.6%；

業 務

- (v) 客戶J為我們於2025年的最大客戶之一，亦為2025年的最大供應商之一。於截至2023年、2024及2025年12月31日止年度，我們來自客戶J的採購金額為人民幣2.8百萬元、人民幣8.2百萬元及人民幣43.5百萬元，分別佔總採購額0.5%、1.5%及6.8%；
- (vi) 供應商A為我們於2023年的最大供應商，亦為客戶。於截至2023年、2024及2025年12月31日止年度，我們自供應商A產生的收入為人民幣88.1千元、人民幣174.1千元及人民幣88.1千元，分別佔總收入0.01%、0.02%及0.01%；
- (vii) 供應商H為我們於2024年及2025年的最大供應商，亦為客戶。於截至2023年、2024及2025年12月31日止年度，我們自供應商H產生的收入為人民幣9.3百萬元、人民幣0.01千元及人民幣4.7百萬元，分別佔總收入1.4%、零及0.5%；
- (viii) 供應商B為我們於2025年的最大供應商，亦為客戶。於截至2023年、2024及2025年12月31日止年度，我們自供應商B產生的收入為零、零及人民幣1.0千元，分別佔總收入零、零及零；

向該等重迭客戶－供應商／供應商－客戶的銷售和採購條款的磋商以個別基礎分別進行，而此等銷售和採購之間概無關連，亦不以彼此為條件。於往績記錄期，客戶和供應商之重迭乃源自彼等的業務和營運需要，因汽配經銷商通常作為其有利產品類別的供應商，同時向我們採購其他汽配，補充其產品系列。我們的董事認為此等安排乃經充分考慮後訂立，考慮到相關時期當時的買賣價格，並根據正常商業條款以公平基準於日常業務過程中進行。

業務可持續性

於往績記錄期，我們實現可持續收入增長，證明我們有能力商業化數智化平台，藉此賦能汽車後市場。我們的收入由2023年的人民幣685.2百萬元增加8.3%至2024年的人民幣742.1百萬元，並進一步增加25.3%至2025年的人民幣929.5百萬元。我們的收入增長源於我們的平台規模持續擴大及平台交易活動增加。中國汽車後市場行業蘊藏巨大機遇。請參閱「我們的市場機遇」和「行業概覽」。憑藉我們領先的市場地位、端到端解決方案以及覆蓋整個汽車後市場價值鏈的全面生態系統，我們相信，我們已具備充分優勢把握市場機遇，並進一步擴大業務規模。

於往績記錄期，我們的毛利亦錄得強勁增長，反映我們的業務規模擴大後，變現效率有所改善。我們的毛利由2023年的人民幣184.9百萬元增加19.2%至2024年的人民幣220.4百萬元，並進一步增加19.4%至2025年的人民幣263.2百萬元。毛利改善主要源於交易量增加、供應鏈效率提升以及持續優化產品和服務組合。

業 務

儘管業務增長迅速，在往績記錄期我們仍錄得虧損。然而，在往績記錄期我們能夠大幅收窄淨虧損。我們的年內損失由2023年的人民幣575.7百萬元減少22.2%至2024年的人民幣447.8百萬元，並進一步減少10.9%至2025年的人民幣399.1百萬元。我們的經調整虧損（非國際財務報告準則計量），除(i)以公允價值計量且其變動計入當期損益金融負債的公允價值變動，(ii)購股權計劃－僱員服務價值，及(iii)[編纂]開支以外的年內損失，由2023年的人民幣124.6百萬元減少0.3%至2024年的人民幣124.2百萬元，並進一步減少64.0%至2025年的人民幣44.7百萬元。請參閱「財務資料－非國際財務報告準則計量」。

下表載列所示年度若干主要財務數據：

	截止12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣元	人民幣元	人民幣元
	(以千為單位，百分比除外)		
收入	685,150	742,146	929,549
毛利	184,938	220,387	263,175
毛利率	27.0%	29.7%	28.3%
銷售及行銷費佔收入之比例	30.6%	28.8%	20.6%
年內損失	(575,724)	(447,791)	(399,078)
經調整虧損（非國際財務 報告準則計量）	(124,611)	(124,215)	(44,715)

我們的虧損狀況主要由於以下原因：

- **較高的銷售和營銷開支。** 在公司發展初期，為了建立領先的市場地位和完成生態系統全國佈局，我們在供應鏈整合、用戶獲取和地理滲透方面產生高額銷售和營銷開支。於2023年、2024年及2025年，我們產生銷售和營銷開支人民幣209.4百萬元、人民幣213.8百萬元及人民幣191.6百萬元，分別佔同期收入的30.6%、28.8%及20.6%。
- **核心技術開發的前期投資。** 為打造數智化平台以賦能汽車後市場，我們自成立以來在研發方面進行大量投資，以開發支持我們平台的核心技術，如多模態大語言模型和人工智能驅動的數智化匹配算法。於2023年、2024年及2025年，我們的研發開支為人民幣73.7百萬元、人民幣73.9百萬元及人民幣55.9百萬元，分別佔同期收入的10.8%、10.0%及6.0%。

儘管我們在往績記錄期出現淨虧損，但我們相信已建立清晰路徑以實現持續盈利。我們計劃通過專注於以下策略收窄淨虧損並實現盈利：(i)推動收入增長；(ii)提升毛利；及(iii)提高經營效率。

業 務

推動收入增長

在往績記錄期，我們的收入實現持續增長，並預期將通過擴大業務規模及令收入多元化來加快此增長。尤其，我們計劃通過在下沉市場開設更多汽配超市、將我們的車型覆蓋範圍擴大至包含經濟型車及NEV，以及擴大我們的產品類別，從而擴大我們的平台規模。我們亦計劃提升在汽車後市場生態系統的滲透力，並深化與汽配製造商在開思嚴選，與汽車服務門店在開思甄選的合作，從而推動進一步收入增長。此外，我們計劃加快海外拓展以把握新的收入機遇。詳情請參閱「一 我們的戰略」。

提升毛利

於往績記錄期，我們實現了高毛利率，於2023年、2024年及2025年分別達到27.0%、29.7%及28.3%。我們將透過優化產品和服務組合進一步提升毛利率。例如，開思汽配的毛利率顯著高於開思嚴選。於2023年、2024年及2025年，開思汽配的毛利率分別為88.6%、89.3%及92.0%，而開思嚴選同期的毛利率為1.4%、3.7%及3.1%。我們預期透過實施上文所討論的策略進一步擴充開思汽配的業務。開思汽配業務的迅速擴展將提升整體業務的毛利。

此外，開思嚴選的品牌件（指第三方汽配製造商生產的汽配）通常具備較原廠件（由OEM授權汽配製造商生產的汽配）更高的毛利率。於2023年、2024年及2025年，品牌件的毛利率分別為5.0%、11.6%及9.6%，同期原廠件的毛利率則分別為0.8%、1.0%及0.9%。為回應日益增長的市場需求，我們預期將與更多汽配製造商合作，透過開思嚴選品牌銷售更多的品牌件，我們相信，此舉將會提升開思嚴選及整體業務的毛利。

再者，我們的增值服務亦為高毛利率業務，其於2023年、2024年及2025年分別為78.6%、77.5%及80.3%。隨著我們擴大平台規模，我們計劃提供更多增值服務，其將有助改善業務整體毛利。

提升營運效率

隨著業務規模持續擴展，我們預期營運開支佔收入的比例將會下降。由於現有平台基礎設施、技術系統及服務能力足以支持交易量大幅增加，而毋須相應增加運營開

業 務

支。我們預期將可受益於平台規模和技術賦能所產生的營運槓桿效應。我們亦將透過數字工具與更精簡的營運流程進一步提升營運效率。

- **銷售和營銷開支。**隨著平台規模擴大及生態系統協同效應增強，我們預期銷售效率將會改善，銷售和營銷開支佔收入的比例將會下降。2023年及2024年的銷售和營銷開支維持相對穩定，分別為人民幣209.4百萬元及人民幣213.8百萬元，並減少至2025年的人民幣191.6百萬元。銷售和營銷開支佔收入的比例持續下降，由2023年的30.6%下跌至2024年的28.8%，並進一步跌至2025年的20.6%。鑒於目前的銷售和營銷團隊已足以覆蓋全國業務，我們預期將可持續降低銷售和營銷開支佔收入的比例。我們平台亦已累積龐大的汽車服務門店基礎，這將推動複購交易、提高用戶參與度及產生網絡效應，且毋須按比例產生銷售和營銷開支。此外，透過AI銷售代理等專有AI技術，以及持續透過汽配門店滲透下沉市場，我們將進一步促進銷售和營銷開支下降。
- **行政開支。**隨著我們持續優化組織架構與內部流程，包括精簡管理層級、加強跨功能協調，以及增加使用數字工具以支持更高效的內部營運，我們預期行政開支佔收入的比例將會下降。行政開支由2023年的人民幣58.3百萬元減少9.3%至2024年的人民幣52.9百萬元；並增加14.9%至2025年的人民幣60.8百萬元。行政開支佔收入的比例由2023年的8.5%減少至2024年的7.1%，並進一步減少至2025年的6.5%。若剔除一次性[編纂]開支的影響，我們預期可有效控制行政開支金額，並持續降低行政開支佔總收入的比例。
- **研發開支。**我們已產生大額研發開支，以搭建汽車後市場行業的數字基礎設施。由於我們已完成建設數字基礎設施，以及開發多項可用以推動業務發展的核心技術，我們預期研發開支將不會隨收入增長按比例持續增加。我們近期的研發開支顯著下降，由2024年的人民幣73.9百萬元減少24.3%至2025年的人民幣55.9百萬元。同期研發開支佔收入的比例亦由10.0%降至6.0%。

業 務

基於上述情況，且鑒於我們於往績記錄期的淨虧損已顯著收窄，董事認為（且聯席保薦人認同），上述措施已為業務的可持續性作出貢獻，並預期將持續推動及維持業務的可持續性。

銷售和營銷

截至2025年12月31日，我們擁有一支由511名人員組成專責銷售及營銷的團隊。該銷售及營銷團隊致力加快採納開思汽配、開思嚴選及開思甄選解決方案，並深化與汽車後市場價值鏈上下游產業的溝通。我們已在中國各大城市建立全國線下銷售網絡，提高我們的品牌知名度及推廣我們的解決方案。我們也在抖音、小紅書等新媒體渠道部署多渠道的靶向數字營銷工作，以提高我們的品牌知名度，並推動客戶獲取。隨著我們的網絡規模擴大，口碑推薦和慣性使用我們的平台將越來越促進客戶採用我們的解決方案，從而減少龐大銷售和營銷投資的需要。

研發

我們致力與業界的前沿技術保持同步。為此，我們已投資並預期將繼續投資研發活動。於2023年、2024年及2025年，我們的研發開支分別為人民幣73.7百萬元、人民幣73.9百萬元及人民幣55.9百萬元，分別佔同期收入的10.8%、10.0%及6.0%。截至2025年12月31日，我們的研發團隊擁有194名員工，佔我們員工總數的15.4%。我們的研發團隊由汽車後市場、大數據和AI等多個不同領域的高級專業員工組成。

競爭

汽車後市場行業競爭激烈。我們面臨其他提供汽車後市場的平台的競爭。有關競爭格局詳情，請參閱「行業概覽」。

我們主要基於我們平台的數智化能力、助力價值鏈參與者提升運行效率的能力、龐大優質的大數據及AI服務、用戶觸達及成熟的履約體系、下沉市場渠道佈局等核心因素參與市場競爭。

我們相信，基於上述核心競爭優勢，我們具備在行業中有效競爭並持續提升市場地位的能力。然而，我們目前或未來的某些競爭對手可能擁有比我們更悠久的營運歷史、更高的品牌知名度，或更多的財務、技術或營銷資源。有關競爭相關風險的討論，請參閱「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們面臨激烈的競爭，可能無法維持我們的市場份額。」。

業 務

知識產權

我們的商標、版權、域名、專利、商業秘密和其他知識產權使我們的產品與服務區別於競爭對手，並有助於我們在目標市場中保持競爭力。截至最後實際可行日期，我們已在中國註冊了與業務相關的5個域名、215項版權、22項專利（包括發明、實用新型和外觀設計）和143項商標。有關我們的重大知識產權的詳情，請參閱「附錄四－法定和一般資料－A.有關我們業務的進一步資料－2.本集團的知識產權」。

我們通過版權法、專利法、商標法、商業秘密保護及與員工簽訂的保密協議等多重手段保護知識產權。我們與員工簽訂標準僱傭合同，當中包括一項保密條款以及一項承認員工在受僱於我們期間產生的所有發明、商業秘密、開發和其他工藝均為我們的財產，並將其對該等作品可能提出的任何所有權轉讓予我們的條款。同時我們持續監控任何侵犯或盜用我們知識產權的行為。

在往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們未與第三方發生任何重大知識產權爭議或存在任何其他重大待決法律程序。

員工

截至2025年12月31日，本公司擁有1,258名全職員工。絕大多數全職員工位於中國境內。下表載列我們截至2025年12月31日的全職員工人數：

職能	員工人數	佔總數百分比
平台運營.....	446	35.5
研究和開發.....	194	15.4
銷售和營銷.....	511	40.6
管理和行政.....	107	8.5
合計	1,258	100.0

我們的成功取決於我們吸引、激勵、培訓和留住合格人才的能力。我們相信，我們為員工提供了具有競爭力的薪酬待遇和鼓勵自我發展的環境，因此通常能夠吸引和留住合格人才。

業 務

根據中國法規規定，我們為中國員工參與由市、省政府組織的各類員工社會保障計劃，包括養老金、失業保險、生育保險、工傷保險、醫療保險和住房公積金。根據中國法律規定，我們需按中國當地政府規定的最高限額，不時按我們中國員工的薪金、獎金和特定津貼的特定比例向該等中國員工的員工福利計劃繳款。

我們與員工簽訂標準僱傭協議。同時依據市場慣例，我們與高級管理人員簽訂標準保密及競業禁止協議。

我們相信我們與員工保持著良好工作關係。在往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們未發生任何罷工、停工、勞資糾紛或對我們的業務和運營產生重大不利影響的行動。

保險

在往績記錄期，我們未遭遇任何我們的保單未涵蓋的重大索賠或糾紛。我們未投保涵蓋網絡基礎設施或信息技術系統損壞的保單。我們亦未投保營業中斷險、一般第三方責任險、產品責任險及關鍵人員險。我們認為我們的保險覆蓋範圍與中國其他具同等規模和業務性質的公司一致。我們的管理層將不時評估我們的保險覆蓋範圍的充分性，並視乎需要增購保單。

然而，我們的業務仍可能因我們業務運營過程中遭受的損失而面臨風險，且我們無法保證我們已投保的保單始終能覆蓋我們遭受的全部損失。有關進一步詳情，請參閱「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們的保險覆蓋範圍可能不足以涵蓋我們的業務風險。」

物業

我們的公司總部辦公室位於中國廣東省深圳。截至最後實際可行日期，我們在中國租賃95處物業，總建築面積為32,782.5平方米。我們的租賃物業主要用於企業管理、研發、倉庫和辦公用途。

業 務

截至最後實際可行日期，我們持有或租賃的物業概無賬面值佔我們合併總資產的15%或以上。根據《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)條關於在估值報告中列明所有土地或建築物權益的規定。

證照、批文和許可證

據我們的中國法律顧問告知，在往績記錄期及直至最後實際可行日期，除本文件所披露者外，我們已從相關監管機構取得在中國開展業務運營所需的所有重要證照、批文和許可證，且該等證照、批文和許可證仍完全有效。

下表載列截至最後實際可行日期，我們的附屬公司在中國開展業務所需取得的重要證照、批文和許可證清單：

證照、批文或許可證	持有人	頒發機構	授予日期	到期日期
增值電信業務經營 試點批覆.....	開思時代科技(深圳) 有限公司	工信部	2025年5月14日	2030年5月14日
增值電信業務經營 許可證.....	開思時代科技(深圳) 有限公司	工信部	2025年2月20日	2030年2月20日
增值電信業務經營 許可證.....	深圳小獅快送物流 有限公司	工信部	2022年2月7日	2026年11月12日

業 務

法律程序與合規

法律程序

我們可能不時面臨在我們日常業務過程中產生的各類法律或行政申索和訴訟。

無論結果如何，訴訟或任何其他法律或行政程序都可能導致我們承擔大量成本，並分散資源，包括管理層的時間和精力。有關法律或行政程序對我們的潛在影響，請參閱「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－針對我們或我們的成員的監管行動、法律訴訟及客戶投訴可能損害我們的聲譽，並對我們的業務、經營業績、財務狀況及前景造成重大不利影響。」及「－未能保護我們的知識產權可能損害我們的業務和競爭地位。」。

在往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們從未也沒有牽涉任何重大法律、仲裁或行政訴訟，我們亦不知悉有任何針對我們或我們董事的待決或可能面臨的法律、仲裁或行政訴訟，這可能個別或整體對我們的業務、財務狀況和經營業績產生重大不利影響。

合規

我們受中國監管機構頒佈的各項監管要求及指引規限。在往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們從未也沒有涉及任何導致罰款、執法行動或其他處罰的重大違規事件，這可能個別或整體對我們的業務、財務狀況和經營業績產生重大不利影響。據我們的中國法律顧問告知，在往績記錄期及直至最後實際可行日期，除本文件所披露者外，我們在所有重大方面均遵守了相關法律法規。

環境、社會及管治

概覽

我們將可持續發展深植於長期發展的基因之中，堅定推動將環境、社會及管治（「環境、社會及管治」）理念融入公司的策略及日常運營。

業 務

環境、社會及管治管理

董事會已制定開思《環境、社會及管治 (ESG) 管理制度》，完善環境、社會及管治架構，強化董事會對公司環境、社會及管治事務的監督力度。作為最高治理機構，董事會負責定期審議和批准我們的環境、社會及管治策略規劃及目標，確保環境、社會及管治策略規劃方向與整體發展策略相契合；亦負責制定環境、社會及管治及氣候策略、規劃與目標，監督環境、社會及管治及氣候變化相關影響、風險和機遇的評估，審批環境、社會及管治政策，定期監督和審議環境、社會及管治相關工作執行情況、目標達成進展情況。

我們設立可持續發展領導組，由公司管理層組成，負責落實公司環境、社會及管治及氣候策略規劃與目標，識別與評估公司環境、社會及管治及氣候變化風險，審批環境、社會及管治工作計劃，並監督執行情況。

我們設立「環境專項小組、社會專項小組、管治專項小組」三大環境、社會及管治專項小組，由可持續發展領導組成員擔任專項小組組長，成員由行政部、人力資源部、產品運營部、業務及風控合規等職能部門人員組成。各專項小組確保環境、社會及管治工作有效推進。

環境、社會及管治策略及風險管理

我們已將環境、社會及管治相關風險融入公司整體風險管理和內控體系，並將已識別的產品與服務質量、信息安全與隱私保護、商業道德、供應鏈管理等環境、社會及管治相關風險納入風險庫，持續落實並監測相應管控舉措，進而推動風險管理機制持續優化，不斷增強公司在環境、社會及管治領域的風險韌性。

綠色運營

我們的業務不涉及生產設施運營，因此業務運營並不構成對環境或氣候的重大影響。儘管如此，我們仍制定《節能降耗管理辦法》，實施節能減排巡查機制，推進節能環保、減廢降耗等舉措。

下表載列本公司於2023年、2024年及2025年的能源使用數據，主要為辦公用電及用水：

業 務

指標	單位	2023年	2024年	2025年
用電量	千瓦時	463,271	416,483	409,508
用水量	噸	2,066	1,998	2,149

我們日常運營產生的主要廢棄物包括少量廢舊電池、普通垃圾與廢紙等一般廢棄物。我們已對上述廢棄物實施分類管理機制，確保其得到規範收集與妥善處理。

此外，在汽配資源的循環利用方面，我們積極推進回用件交易。我們允許汽配經銷商根據回用件品質提供靈活報價，並向汽車服務門店提供質量信息，以支持客戶做出購買決策。我們亦對回用件提供「安裝前可退」、最長6個月質保等服務。2025年，我們促成回用件交易達95萬筆，有效提升回用件流通與再利用率。我們已建立NEV資源回收系統。例如，我們已優化NEV電池回收流程，提升電池回收效率。

氣候變化

我們開展運營相關碳排放數據的核算與監察，推進氣候相關風險與機遇的識別、評估與分析工作。在辦公運營層面，我們積極落實低碳政策，推行無紙化辦公、倡導數字化會議等一系列日常減碳措施。同時，我們鼓勵員工踐行低碳通勤與綠色辦公習慣。

下表載列本公司於2023年、2024年及2025年的溫室氣體排放數據：

指標	單位	2023年	2024年	2025年
溫室氣體排放(第一範疇 和第二範疇)	噸二氧化碳當量	245.81	220.99	217.28
溫室氣體排放 (第一範疇)	噸二氧化碳當量	—	—	—
溫室氣體排放 (第二範疇)	噸二氧化碳當量	245.81	220.99	217.28

我們已識別若干氣候相關風險，主要包括颱風、強降雨、高溫等極端天氣頻繁，可能阻礙我們的汽車服務門店及上游供應商的業務，從而影響我們的業務，亦會對我

業 務

們員工的通勤及效率等造成影響。另外，我們可能面臨綠色低碳業務轉型相關風險，包括與綠色低碳供應商合作以及開拓更加環保綠色產品的風險。

此外，我們將逐步開展對汽車後市場價值鏈上下游間接排放（第三範疇）的數據收集與管理，系統識別並應對價值鏈的氣候影響，進一步提升碳排放管理的完整性與透明度，為制定碳目標與實現長期碳中和奠定基礎。

產品與服務質量

我們的運營遵循《中華人民共和國電子商務法》、《中華人民共和國消費者權益保護法》及《網絡交易平台規則監督管理辦法》等適用法律法規，制定並落實《開思平台商家服務管理規則》、《售後服務總則》及《F2B質量升級與決策管控方案》等內部政策，嚴格把控汽配經銷商資格及產品質量，明確商家在交易過程中的行為規範與售後服務責任，提升整體平台服務質量、保障用戶權益，並推動可持續的交易生態系統建設。我們在2020年已取得ISO9001質量管理體系認證。

在交易管理方面，我們將汽配經銷商違規行為劃分為輕度、中度及嚴重三個等級，並配套相應處罰，包括罰款、匿名查詢、限售或禁售、暫停店鋪流量、款項管控乃至終止合作等措施。針對商品質量異常問題，依據客訴率對相關原廠(Original Equipment)號實行分級管控，分別採取7天、30天或90天的限售處理，從而系統性降低質量風險。

在售後服務方面，我們構建了覆蓋汽配全生命周期的質量保障機制，推出「假一賠N」、「劣品必賠」、「開思質保」及「商家質保」等多項政策，明確定義各類汽配的質保範圍與賠付標準，保障用戶在交易各個環節的合法權益。具體而言，開思平台為原廠件及國際品牌件提供分層質保服務，其中針對簽約汽車服務門店，若干非易損汽配件最長可享受30個月的超長質保。

業 務

此外，我們透過科技創新與數字化手段，持續提升平台服務的智能化與運營效率。公司自主研發的AI採購助手實現了從詢價、配件查詢、報價、下單及追蹤的全流程閉環端到端服務。同時，我們亦搭建智能同行調貨機制、推進多倉多店智能運營，以優化對交易需求的響應速度。

供應鏈管理

本公司致力於打造負責任、可持續的供應鏈體系。從供應商准入開始，我們設定嚴格的資格標準，從財務狀況、倉儲能力、人員配置、質量管理及服務表現等範疇進行多維度評估，並通過《集團供應商准入標準評分表》等工具開展評估，確保供應商具備合規經營與可持續服務能力。

在日常運營中，通過BSR評估框架對供應商在貨實相符、購買體驗、售後服務質量等關鍵指標進行的表現持續監察與評價，強化質量管控與服務過程管理。同時，我們建立了供應商退出機制，剔除違反平台規則或產品質量、服務不達標的供應商。

我們將逐步把環境合規、勞工權益、商業道德等環境、社會及管治因素納入供應商選擇與評價過程，構建更具韌性、更負責任的供應鏈生態系統。

僱員管理

我們秉承“公開、公平、公正、擇優”的原則聘用員工，不因民族、種族、年齡、性別、婚姻狀況、社團或宗教信仰而對僱員或求職人給予不同待遇。在人才選用育留上，我們力爭實現人盡其才、才盡其用，使員工能夠充分發揮潛能。

我們制定了員工發展計劃，構建了管理通道及專業通道的“雙通道”晉升體系，讓員工明晰發展晉升路徑。同時，我們搭建完善的培訓框架，通過線上學習平台與內部師資庫，為員工提供涵蓋職業素養、產品知識等內容的員工通用素質培訓。

業 務

管理層定期透過「開思零距離」等活動與員工進行交流。我們亦設有開放的「開思社區」線上平台和專項反饋郵箱，鼓勵員工實時表達意見與建議。

此外，我們高度重視員工職場健康與安全，嚴格遵守消防安全規範，定期開展消防安全培訓與消防演習，切實提升員工安全意識與應急能力。我們已於2020年取得ISO45001職業健康安全管理體系認證。

商業道德與反腐敗

我們始終堅持依法合規道德經營業務，嚴格遵守包括《中華人民共和國刑法》、《中華人民共和國反不正當競爭法》及《中華人民共和國反洗錢法》等經營所在地司法管轄區適用法律法規，制定並落實《員工商業行為守則》、《紅線制度》、《收受禮品申報及反商業賄賂行為規定》等內部政策，系統規範員工職業行為，對商業賄賂、濫權、欺詐洗錢、不正當競爭等違法違規行為「零容忍」。

全體員工入職時均須簽署《廉潔承諾書》。我們每年組織覆蓋全員的廉潔合規專題培訓，通過制度講解、案例剖析、情景模擬等形式，持續強化員工廉潔意識與行為規範。此外，我們與所有平台汽配經銷商簽訂含反賄賂條款的合作協議。我們亦定期開展區域巡查，對新上線及重點合作經銷商開展專項廉潔培訓。

此外，我們制定並推行《舉報人保護和獎勵制度》，通過內部通告、外部渠道公佈舉報熱線與郵箱，鼓勵員工、供應商及合作夥伴舉報貪污、舞弊等違法違規行為。此等措施有助於構建內外協同的監督機制，並強化我們對道德透明的商業實踐的承諾。

社會責任及公益

我們始終將履行社會責任視為重要使命，積極參與多元化的公益活動，包括參與社區關懷行動，如組織員工認捐困境兒童心願禮物、支持社區公益培訓等；並倡導戶

業 務

外求生技能及急救培訓等公益活動，以務實、持續的公益實踐，積極回應社會需要，傳遞向上向善的力量。

風險管理與內部控制

我們致力於建立並維護風險管理與內部控制體系，該體系包含我們認為適合我們業務運營的政策和程序，並致力於持續改進這些體系。

財務報告風險管理

我們已就財務報告風險管理制定一套會計政策。我們設有多項程序以執行會計政策，而我們的財務部門則根據該等程序審閱我們的管理賬目。我們亦為財務部門僱員提供定期培訓，以確保他們了解我們的財務管理及會計政策，並於日常營運中貫徹執行。

法律合規風險管理

我們已制定嚴格的內部程序，以確保我們的營運符合相關法律及法規。這包括簡化證照、許可證和續期的管理。定期進行評估，以確保我們能夠有效地發現風險。此外，我們隨時了解法律變動和監管解釋的最新情況，及時調整我們的內部協議，以保持合規性。

內部控制風險管理

我們已設計及採納嚴格的內部控制系統，以確保我們的業務營運符合相關規則及規例，當中包括(i)風險管理機制，包括風險識別、評估、緩解程序及應變計劃；(ii)內部審計的職責範圍和工作流程，建立專業化的內部監督機制，提升審計監督的有效性；及(iii)規範內部監察報告制度，明確報告事項、提交頻率、報告渠道等相關內容，確保監察信息高效流通。通過有效的營運風險管理，我們期望通過識別、計量、監察和控制營運風險，將營運風險控制在合理範圍內，以減少潛在損失。

業 務

人力資源風險管理

我們根據不同部門僱員的需求提供定期和專門的培訓。通過這些培訓，我們確保員工的技能保持最新，使他們能夠發現和滿足客戶的需求。我們已制定經管理層批准並派發予全體僱員的僱員手冊，當中載有有關最佳商業慣例、職業道德、防欺詐機制、疏忽及貪污的內部規則及指引。我們亦向僱員提供資源，以解釋僱員手冊所載的指引。

資本管理

我們制定了資本管理政策，包括投資業務管理制度，當中包括投資項目的項目評估、決策審批和投資後監察機制。我們還制定了資金流動性管理制度，明確了預測頻率、計算標準、預警閾值和應急程序。這些措施旨在防範資金挪用、違規操作等潛在風險，維護資金安全和整體財務穩定。

審計委員會經驗與資格及董事會監督

我們已成立審計委員會，以持續監察本公司風險管理政策的實施情況，確保我們的內部控制系統能有效識別、管理及減低業務營運中涉及的風險。審計委員會由三名成員組成，即羅進輝先生、洪偉力先生及胡賽雄先生，全部均為獨立非執行董事。有關我們審計委員會成員的專業資格及經驗，請參閱「董事及高級管理層－董事委員會」。

我們亦設有內部審計部門，負責審查內部控制的有效性，並向審計委員會報告任何發現的問題。我們的內部審計部門定期與管理層舉行會議，討論我們面臨的任何內部控制問題以及為解決該等問題而採取的相應措施。

業 務

獎項與榮譽

在往績記錄期，我們獲得多項有關本公司及我們平台的獎項與榮譽，當中我們認為最重要的獎項與榮譽載於下文。

年份	獎項／榮譽	頒發機構
2023、2024及 2025年	最具競爭力供應鏈平台	汽配圈(Auto Parts Circle)
2024年及2025年....	中國產業互聯網行業百強	托比網(2B.CN)
2024年	2024年度卡斯夫獎傑出供應鏈獎	Juqi Net
2024年	中國產業互聯網Top 100	B2B Insider
2023年	2022新晉獨角獸企業	福布斯中國
2023年	2023年中國產業互聯網年度 領軍企業	中信產業互聯網工作委員會 (CITIC Industry Internet Working Committee)
2023年	2023年全國供應鏈創新與 應用示範企業	商務部、工業和信息化部以及 其他六家部委和機構