

業 務

概覽

通過T3平台，我們主要連接乘客、司機及車輛，提供一系列智慧出行服務。我們運營以技術為驅動的平台，將AI融入出行服務，從而優化需求預測、車輛調度及資源配置，即我們所稱的「AI+出行」模式。該模式可提升智能調度、安全保障及司乘服務水平。根據灼識諮詢的資料，由於我們開發出中國首個能夠同時協調有人駕駛車輛及Robotaxi的混合調度平台，我們亦能夠在向自動駕駛出行轉型的趨勢中佔據先發優勢。

於往績記錄期間，我們的主要服務為向個人乘客及企業客戶提供的網約車服務以及其他相關服務。截至2025年12月31日，我們於中國194座城市開展業務，服務超過2.345億名註冊用戶。於2025年，我們促成7.972億個訂單，總交易額達人民幣189億元。根據灼識諮詢的資料，按2025年訂單量計，我們是中國第三大智慧出行平台。根據灼識諮詢的資料，我們是中國最快實現盈利的大型智慧出行平台。我們的業務獲得中國一汽、東風汽車集團、長安汽車，以及騰訊、阿里巴巴等領先科技公司的支持。



附註：

- (1) 按2025年訂單量計
- (2) 截至2025年12月31日
- (3) 向國家互聯網信息辦公室提交的生成合成算法備案、向江蘇省互聯網信息辦公室提交的生成式人工智能服務備案
- (4) 截至最後實際可行日期
- (5) 截至2025年12月31日
- (6) 按2025年毛利率計

業 務

技術及AI能力

根據灼識諮詢的資料，我們已開發中國智慧出行行業首個垂直大模型領行阡陌。根據灼識諮詢的資料，其亦是中國智慧出行行業中唯一同時完成中國網信主管部門生成合成算法備案和生成式人工智能服務備案的大模型。我們的領行阡陌包含三個關鍵模型：

- **智能調度模型**。該模型準確預測需求並分配運力，通過城市級規劃優化路線。我們的空駛率（計算方式為指定期間內司機的空駛時間除以同期司機的總行駛時間）在該模型上線後下降了17.5%。
- **安全模型**。該模型利用駕駛軌跡識別以及車內視覺與語音感知技術，偵測疲勞、分心及與安全相關的行為。根據灼識諮詢的資料，於2025年，在T3平台上促成的每百萬單訂單中發生約15.7宗交通事故，遠低於業內平均水平。
- **司乘服務模型**。該模型加強了司機招募及乘客服務並定制化處理投訴。我們的AI客服利用語義理解及情感分析，通過減少人工流程、加快響應時間以及更好地滿足用戶需求來提升服務質量並優化成本。

通過實現有人駕駛車輛與Robotaxi的綜合調度，我們提升了服務覆蓋範圍及調度靈活性，優化不同場景的履約效率，並為Robotaxi商業化提供更順暢且更具可擴展性的路徑。截至最後實際可行日期，我們已完成超過41,000公里的無安全駕駛員道路測試，根據灼識諮詢的資料，我們在中國智慧出行行業位居第二。

安全為先的理念

我們為司機及乘客提供安全保障。我們使用VDR設備監測車內外的安全狀況。我們基於深度學習的安全模型會實時分析駕駛行為，以確保安全。我們的雲端平台偵測並預警車輛及駕駛狀態的異常情況，我們全天候安全管理團隊為人工評估及干預提供實時支持。

我們的業務

網約車服務。我們的網約車服務包括：(i)向個人乘客提供網約車服務，我們在其中擔任主要責任人，並根據已完成行程收取的車費按總額基準確認收入；及(ii)向企業客戶（如公司、組織）及商旅平台提供出行服務。於2023年、2024年及2025年，我們的網約車業務分別佔總收入的92.1%、92.6%及95.5%。

其他增值服務。我們在生態內亦提供一系列其他服務。例如，我們向OEM提供技術服務，以協助其訓練輔助駕駛。我們亦通過銷售車輛及零部件產生收入。此外，我們將車輛出租予司機及若干企業客戶，該部分收入列作自車輛租賃產生的租金收入。

我們的下一階段。截至2025年12月31日，我們已於南京及蘇州獲得Robotaxi運營牌照，正在該等城市開展有安全員隨車及無安全員隨車的Robotaxi試點運營。截至最後實際可行日期，我們的Robotaxi服務為免費提供。通過與中國一汽、東風汽車集團及長安汽車等OEM，以及算法公司合作，我們旨在利用自身的運營及數據管理優勢將Robotaxi服務商業化。從長遠來看，我們計劃建立一個Robotaxi城市出行中心，以實現智慧交通生態。隨著一站式AI門戶日益成為新的流量切入點，我們正在探索推向更具前瞻性、基於場景及意圖驅動的服務匹配的舉措。

業 務

我們的市場機遇

網約車行業的增長。隨著大眾出行需求的增長及監管法規的完善，中國的智慧出行行業日趨成熟。根據灼識諮詢的資料，智慧出行在中國整體出行市場的滲透率將從2025年的6.6%升至2030年的9.4%。到2030年，按總交易額計，市場規模預計將達到人民幣8,985億元，複合年增長率為13.3%。

AI賦能的出行服務推動效率提升及成本降低。AI、大數據及其他技術正解決行業的關鍵痛點。特別是，新興一站式AI門戶日益成為智慧出行平台的重要流量切入點。

Robotaxi降低成本。根據灼識諮詢的資料，勞動力成本約佔出行開支的60%，每公里產生的勞動力成本為人民幣1.2元。Robotaxi的商業化預計將使2030年每公里成本降低60.5%，從而重塑競爭格局。

自動駕駛車輛的加速滲透。根據灼識諮詢的資料，到2030年，自動駕駛車輛預計將佔中國智慧出行市場的10.3%，市場規模達人民幣928億元。

智慧出行平台推動Robotaxi商業化。隨著自動駕駛技術的進步，Robotaxi正進入商業化的關鍵階段。具備強大的車輛管理及混合調度的成熟智慧出行平台，對於擴大運營規模及應對商業化挑戰至關重要。

我們的優勢

以可擴展運營與生態協同引領智慧出行行業

截至2025年12月31日，我們於中國194座城市開展業務，服務超過234.5百萬名註冊用戶。於2025年，我們促成797.2百萬個訂單，總交易額達人民幣189億元。根據灼識諮詢的資料，按訂單量計，我們於2025年為中國第三大智慧出行平台。我們龐大的車隊使我們能夠滿足全國範圍內的出行需求，同時累積大量出行數據，以準確把握市場趨勢。憑藉我們的領先地位，我們率先開展了Robotaxi的試運營。截至最後實際可行日期，我們已完成超過41,000公里的無安全員道路測試，根據灼識諮詢的資料，我們位居行業第二。

作為一個開放平台，我們不斷強化技術能力並優化商業模式。我們的生態合作夥伴涵蓋乘客、司機、車隊供應商、OEM、科技公司、自動駕駛算法供應商及車輛維修服務提供商。通過將該等合作夥伴連接起來，我們為乘客及司機提供安全、便捷及高質量的服務。我們與生態合作夥伴的合作使我們能夠在車隊調度及訂單匹配等領域推動自我強化及正向增長。

經證實的盈利能力，源自規模效益及AI驅動的效率提升

我們的規模效應持續推動增長。在乘客端，我們提供充足的運力，減少了等待時間並提升了用戶體驗。在司機端，龐大的訂單量及穩定的需求減少了空駛，並增加了每日訂單及收入。這種在乘客及司機兩端的飛輪效應推動了業務的穩定及可持續增長。憑藉強勁的訂單量及穩定的需求，我們在車輛、保險及充電方面亦獲得更具競爭力的採購價格，從而降低運營成本。

業 務

我們亦使用AI來增強更廣泛的平台運營並優化運營成本。截至2026年3月31日，我們已開發37名AI數字員工，部署於客戶服務、訂單管理、投訴處理、司機招募、司機管理及數據分析等環節，從而提升服務質量及人員效率。到2025年，我們的AI服務接管率達到約90%。於2025年，我們AI驅動的客戶服務在無人工干預的情況下已處理約85%的司機服務相關案件及將近55%的失物案件。此外，我們亦使用AI來實現司機招募的自動化，於2025年，我們的AI招募系統處理逾140萬通電話應答。

技術賦能運營與安全

我們通過專有技術為乘客及司機提供智能、便捷的智慧出行服務。我們的領行阡陌大模型是支撐跨多城市、多場景業務的基石，包含智能調度模型、安全模型及司乘服務模型。我們處理及整合各類數據，以實現對場景的全面理解，使AI模型能夠提供更準確的功能。

我們的智能調度模型利用機器學習及深度學習預測城市各區域的供需情況。我們的分區供需功能將城市劃分區域，並分別針對各區域預測乘車需求，從而能夠將車隊資源動態分配至需求最大的區域。這有助於減少空駛里程、縮短乘客等待時間，並提高匹配效率。於2025年，在訂單量同比增長的情況下，我們的空駛率較2024年減少5.3個百分點。智能調度模型運用運營算法調度空車並動態匹配訂單，改善司機調度及車隊分配。該模型亦能夠協調多種車型和運營模式，以優化覆蓋範圍和響應能力。

司乘服務模型使我們能夠在不斷擴大的網絡中提升服務質量，同時保持較高的用戶滿意度。通過AI算法及語音轉文字識別技術，我們優化了司機招募並加強了客戶投訴處理。我們的服務模型具備語義理解、情感分析及情緒識別功能，能夠準確解讀用戶意圖，從而提高招募效率並有效解決投訴。

我們的安全模型持續降低風險敞口並提高整體運營可靠性。我們的安全模型可分析駕駛行為、狀態及溝通情況。在嵌入我們的雲端平台後，其能夠實現實時管理以及疲勞、使用電話、分心及騷擾偵測等安全功能。根據灼識諮詢的資料，於2023年、2024年及2025年，我們每百萬訂單的訂單相關交通事故率分別為19.7、19.2及15.7，遠低於行業平均水平。

具備成熟的Robotaxi生態運營能力

我們是Robotaxi行業的先行者。於2020年，我們與合作夥伴共同發起「鰲頭聯盟」，該業務計劃旨在支持自動駕駛測試、運營部署及商業化。截至最後實際可行日期，一支逾300輛Robotaxi的車隊已接入我們的平台，在南京及蘇州開展Robotaxi道路測試，其中無安全員的道路測試里程超過41,000公里。

我們採用了混合調度模式，將有人駕駛車輛與Robotaxi的車隊整合。該模式通過在不同場景下靈活協調地分配服務運力，有助於解決Robotaxi在商業化早期面臨的挑戰，例如運營區域有限及車輛密度低。憑藉多年的運營洞察，我們根據用戶偏好、需

業 務

求模式、車輛位置、服務運力及路況等因素動態分配車隊資源。我們龐大的網約車訂單量通過優化調度、路線規劃及巡遊效率，進一步提升此混合運營效率。因此，該模式提升了訂單履約效率及響應速度，同時為Robotaxi商業化提供更高效且可擴展的路徑。

我們已為Robotaxi運營建立專門的合規與安全管理框架，涵蓋日常運營、乘客交互及應急響應等領域。在此基礎上，我們與OEM、自動駕駛算法公司及其他生態合作夥伴展開合作，共同支持Robotaxi服務的商業化進程。憑藉我們的運營經驗及實際運營數據，我們協助整車製造商進行車輛及座艙設計，並支持算法公司優化自動駕駛系統。通過該等合作，我們旨在提升Robotaxi部署的安全性、成本效益及可擴展性，並推動技術與運營之間的協同效應。

經驗豐富的管理團隊推動卓越的運營與組織績效

我們的管理團隊經驗豐富，成員具備中國一汽、東風汽車集團、長安汽車及阿里巴巴等世界級公司的工作背景。我們的團隊成員在汽車出行及產品運營方面平均擁有逾20年經驗。憑藉在智慧出行、安全合規及市場行銷方面的深厚行業知識，他們帶領我們的業務實現了快速、穩定及高質量的增長。

自成立以來，我們的管理團隊帶領我們發展業務及指引我們的運營方向，並使我們專注於提升客戶體驗。我們的管理團隊在把握新興商業機遇方面展現出強大的執行力，引領本公司實現快速、穩定及高質量的增長，同時推動持續創新，以降低成本、提升效率並改善單位經濟效益。

我們的戰略

業務擴張及品牌強化

我們將持續通過提升服務品質、安全標準及用戶體驗來提升品牌認知度與用戶心智佔有率。我們將持續實施擴張戰略，重點深化在現有市場的地位，同時向低線城市和郊區擴張。我們計劃依託我們的技術、運營專業知識及生態能力，有選擇性地拓展在中國境內外的業務版圖，並將重點放在智慧出行需求與商業化潛力俱佳的市場。

同時，我們計劃通過精準營銷活動、會員忠誠計劃及統一的服務標準來提升品牌認知度。我們亦將著力擴充及優化運力，確保充足運力以滿足日益增長的需求，提高運力可及性及縮短等候時間。該等舉措共同旨在提升用戶體驗、拓展客戶群體，並推動核心出行業務實現可持續的收入增長。

通過技術升級實現可持續增長

我們致力於通過升級技術能力來維持我們的增長。我們計劃進一步優化AI驅動的調度及運營算法，逐步在中國重要城市建立運營網絡。憑藉領先的AI及我們的全場景調度算法，我們能夠優化司機與乘客匹配，提高服務運力利用率，並支持高效區域運營。我們計劃通過整合我們的運力、用戶需求及歷史訂單匹配數據，加強實時需求預測與自適應匹配模型，並持續訓練及開發領先的AI，以進一步提升該等能力。該等舉措預期將進一步減少響應時間、提高周轉效率及降低每筆訂單的運營成本，同時實現更智慧的乘客與司機畫像、更智能的客戶服務及更個性化的服務推薦，從而提升用戶體驗、司機體驗及留存率。

業 務

推動Robotaxi商業化

我們持續投資於混合調度平台。隨著Robotaxi技術日趨成熟及市場滲透率提升，我們計劃探索專為Robotaxi設計的調度系統，進一步提升在多個城市與區域的運營效率及擴展能力。同時，我們正與地方政府、汽車製造商及自動駕駛算法公司合作，確保商業化部署過程符合安全規範、法規要求且具備可擴展性。

為提升乘客體驗，我們正為Robotaxi開發一套由AI驅動的車載伴乘系統。藉助於這一系統，我們力爭將出行平台整合至更廣泛的智能車聯網絡，提供涵蓋行程管理、安全服務、資訊娛樂及個性化乘車輔助的無縫乘客體驗。

我們同時推動Robotaxi的車輛訂製與算法優化。通過運用真實運營數據及乘客與駕駛的回饋，協助OEM合作夥伴設計車輛規格，包含車型、座艙配置及車內界面設計。該等洞察有助於我們持續優化混合調度算法。

構建數據驅動的出行服務與生態

我們利用數據整合智慧出行價值鏈中的所有參與者，包括OEM、自動駕駛算法公司、車隊運營商及車後市場合作夥伴。我們亦運用真實世界駕駛與運營數據部署並實現自動駕駛運營技術，藉此優化車隊管理，並為OEM與自動駕駛算法公司提供支持。

我們憑藉平台運營商的優勢，將智慧出行數據的應用範圍延伸至更廣泛領域。我們力求推動行業標準制定、基礎設施建設與運營模式創新，同時探索出行數據與自動駕駛數據所催生的全新商機。該等數據驅動型措施有望推動新的收入來源，擴大用戶參與度，並加強我們在多種出行服務和不同市場的競爭地位。

我們計劃利用我們的數據洞察，並基於對客戶需求的了解，面向企業客戶推出更多服務，同時加強與第三方渠道及新興一站式AI門戶的合作，以跨多種出行場景捕捉新用戶流量並提高轉化效率。

我們的T3平台

我們的平台整合了乘客需求、司機供應及車輛資源，在中國多個城市提供高效且可靠的網約車服務。下表載列截至所示相關日期或於所示相關年度我們網約車服務的關鍵運營指標。

	截至12月31日／截至該日止年度		
	2023年	2024年	2025年
總交易額 ⁽¹⁾ (人民幣千元).....	16,200,694	17,088,525	18,891,175
華南地區.....	6,420,122	6,956,224	7,769,283
華東地區.....	4,073,500	4,138,216	4,511,811
華北地區.....	2,116,076	2,410,033	2,513,537
華西地區.....	1,980,651	2,009,200	2,334,483
華中地區.....	1,610,345	1,574,852	1,762,061
運營城市 ⁽²⁾	131	155	194
訂單量 ⁽³⁾ (千單).....	722,573	720,464	797,210
平均訂單價值 ⁽⁴⁾ (人民幣元).....	22.4	23.7	23.7
月活乘客數量 ⁽⁵⁾ (千人).....	27,328	32,008	38,970
月活司機數量 ⁽⁶⁾ (千人).....	452	546	630

業 務

附註：

- (1) 指所有於相關期間在我們平台完成的網約車訂單的總交易額（扣除任何折扣、獎勵、稅項或服務費前）。於本表中，「華南地區」指廣東省、海南省、浙江省、福建省及廣西壯族自治區。「華東地區」指江蘇省、安徽省及上海市。「華北地區」指山東省、河北省、黑龍江省、遼寧省、吉林省、內蒙古自治區、天津市及北京市。「華西地區」指四川省、貴州省、甘肅省、雲南省、青海省、陝西省、西藏自治區、新疆維吾爾自治區、寧夏回族自治區及重慶市，及「華中地區」指湖南省、山西省、河南省、江西省及湖北省。
- (2) 指截至相關日期，我們已啟動網約車運營且能夠提供服務的城市。
- (3) 指於相關期間我們平台上完成的網約車訂單總數。
- (4) 指每個已完成網約車訂單的平均交易額，按相關期間總交易額除以已完成訂單總數計算。
- (5) 指於特定月份在我們平台完成至少一個網約車訂單的獨立乘客平均數量。
- (6) 指於特定月份在我們平台完成至少一個網約車訂單的司機平均數量。

網約車服務

面向個人乘客的網約車服務

通過我們的T3平台，我們主要面向個人乘客提供網約車服務，以滿足不同乘客的偏好、出行場景及價格敏感度，同時提升服務可及性、履約效率及整體用戶體驗。2023年、2024年及2025年，個人乘客分別佔本公司網約車訂單量的約97.1%、98.2%及98.7%。截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們的註冊用戶數目分別為約219.0百萬名、228.9百萬名及234.5百萬名。

我們向個人乘客提供的網約車服務主要包括：(i)快享，採用基於實際行程里程和時長的計價模式，為我們的主要標準化產品線；(ii)惠享，為我們主要面向價格敏感型用戶的高性價比產品線；(iii)特享，主要於淡季或平峰等低需求時段投放，作為價格競爭型產品以提升乘客吸引力並刺激需求；(iv)速享，主要於旺季或高需求時段投放，以提升司機接單效率；(v)專享，為我們的中高端產品線，提供個性化服務、更舒適的車內環境及更優質的用戶體驗，同時定價相對親民；及(vi)拼車，允許出行路線相近的乘客共享行程，從而提供更具經濟性的出行選擇並提升車輛利用效率。

乘客獲取與留存

乘客通過我們的手機app及微信小程序以及聚合平台使用我們的服務。為提升乘客留存率，我們專注於提升服務質量、優化乘客體驗及提高訂單轉化率。通過在高峰時段或惡劣天氣下優先處理自有平台訂單，我們確保較高的預訂成功率。在該過程中，我們的智能調度模型根據乘客偏好匹配訂單，以提供量身定制的服務。我們亦優化訂單響應時間、司機等候時間及乘客等候時間等關鍵指標，以確保高效的供需匹配。該等舉措提升了運營效率，並提供更順暢、更個人化的出行體驗。

業 務

乘客服務流程

我們的乘客服務流程包括以下主要步驟。

- **註冊與行程預訂。**乘客可使用電話號碼進行註冊。註冊後，乘客可預訂即時或預約行程。我們由AI驅動的系統會推薦目的地並優化調度。我們亦提供自然語言預訂功能，系統可識別目的地並自動建立訂單。
- **安全保障與行程管理。**乘客可實時追蹤路線、司機詳情及車輛狀態，同時我們通過緊急呼叫、路線追蹤及異常停車警報來確保安全。我們的VDR設備可偵測司機疲勞駕駛、抽煙及使用手機的情況。我們的安全模型利用AI監控司乘互動，並在需要時主動干預。
- **支付結算與乘客反饋。**行程結束後，乘客可通過微信支付、支付寶或借記卡進行支付，並兌換折扣券。彼等亦可對司機進行評級及評價，為我們提供寶貴的反饋，以不斷提升服務質量及改善乘客體驗。

為提升乘客的參與度及忠誠度，我們根據分級系統為乘客提供福利。較高等級可解鎖其他禮遇（如優先訂單匹配及靈活取消）。該計劃旨在使禮遇與乘客需求相匹配，提高活躍度及復購率，以提高平台盈利能力。

面向企業客戶的出行服務

我們亦為企業客戶提供出行服務。我們的企業客戶群主要包含：(i)委聘我們以支持其員工的交通需求的公司及組織；及(ii)利用我們的平台及履約能力，以滿足其終端用戶出行需求的差旅平台。於2023年、2024年及2025年，企業客戶分別佔我們網約車訂單總量的約2.9%、1.8%及1.3%。截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們累計服務的企業客戶分別為2,774家、3,123家及3,338家。

我們在各種業務場景中提供企業出行服務，包括為保證夜間出行而提供的非工作時段交通服務、員工日常通勤、商務會議及現場考察的點對點接送，以及提供機場接送及酒店接載的企業接待服務。通過該等服務，我們協助企業客戶提高出行效率、改善其員工及客戶的出行體驗，並實現對出行相關支出的更優可視性與管控，同時亦為我們的平台帶來更穩定的訂單需求來源。

我們與聚合平台的合作

我們與高德及騰訊出行服務等主要聚合平台進行合作，以拓寬我們智慧出行服務的乘客獲取渠道。乘客可通過聚合平台的界面下單，而我們仍主要負責服務運營的關鍵環節，其中包括定價、訂單匹配、調度、行程完成及服務品質管理。

業 務

在我們的合作模式下，相關聚合平台提供流量渠道及信息匹配服務，展示我們的服務內容及定價參數，並代我們向乘客收取款項。扣除約定的信息技術服務費後，聚合平台向我們結算餘額。我們通常與相關聚合平台進行每週結算及每月最終對賬。司機收入由我們計算並通過我們的平台記入司機賬戶。我們通常與聚合平台訂立非獨家合作安排。

- **服務流程。**乘客通過聚合平台的介面使用我們的網約車服務。當乘客選擇車型、上車地點及目的地並提交乘車請求時，該請求將傳送至我們的平台。我們負責配對訂單、調度司機與車輛，並提供運輸服務。我們決定乘車價格，且就運輸服務而言，是與乘客簽訂合約的一方。
- **角色與責任。**根據有關安排，聚合平台主要提供信息顯示、流量匯集及支付協助服務。我們負責服務的履行，包括司機與車輛管理、調度、定價、服務標準及客戶服務。我們對服務的關鍵要素（包括定價、調度及服務品質）保有控制權。
- **資金流動與結算。**款項通常由聚合平台收取，或通過指定支付渠道進行。聚合平台會扣除約定的服務費，並通過清算安排將剩餘款項結算給我們。我們負責根據已完成的行程計算司機收入，該收入將存入司機的應用程序內錢包，司機可從該錢包將資金提取至其銀行帳戶。
- **費用安排。**應付予聚合平台的服務費，乃依據合作協議而定，通常以交易金額的百分比或其他約定機制為基準。具體的收費結構可能因合作模式及市場狀況而異。
- **數據與運營整合。**通過該等合作，我們在運用自身調度系統與運營能力的同時，亦能善用聚合平台的用戶流量。此類交易所產生的運營數據，有助於優化我們的算法，並提升我們管理不同城市供需動態的能力。

根據灼識諮詢的資料，與聚合平台的合作已成為中國智慧出行行業的普遍趨勢。此合作夥伴關係提升了客戶的便利性，並通過利用聚合平台龐大且多元化的用戶群擴大我們的觸達範圍。我們與聚合平台的合作夥伴關係提升了我們的接單效率，並為我們提供了對各城市市場動態的寶貴洞察，進而加強領行阡陌大模型的訓練及優化。

於2023年、2024年及2025年，通過該等平台下達的訂單分別佔我們總訂單量約61.5%、77.5%及85.9%，相應的交易額佔我們總交易額的百分比分別為61.8%、78.6%及86.4%。同年，我們與10家、13家及19家聚合平台進行合作，這表明我們的聚合渠道組合日趨多元化。詳情請參閱「風險因素－與我們業務和行業相關的風險－我們依賴於第三方聚合平台提供網約車服務」。

業 務

增值服務

我們於智慧出行平台內提供一系列其他服務。例如，我們向OEM提供技術服務，以協助其訓練輔助駕駛。我們亦從事車輛及零部件銷售，主要為我們更廣泛的出行生態及相關運營需求提供支持。於往績記錄期間，來自該等其他服務的收入佔總收入的0.8%、2.2%及0.6%。

此外，我們主要向司機及車隊運營商等若干企業客戶出租車輛。車輛租賃分別佔我們總收入的7.1%、5.2%及3.9%。詳情請參閱「財務資料－經營業績－收入」。

司機

對於通過我們的平台提供出行服務的司機，我們主要依據其活躍度來對其進行管理，這使我們能夠優化供應穩定性與調度效率。司機以獨立承包商身份根據合作安排與我們合作，司機與我們之間不存在直接的勞務或僱傭關係，亦不存在勞務派遣或外包安排。司機可通過我們的平台，使用自有車輛或租賃車輛提供出行服務。於往績記錄期間，我們平台上的司機隊伍持續擴大。

- **核心司機。**我們將在特定月份工作日日均完成訂單超過10筆的司機稱為核心司機。核心司機是我們出行服務穩定供應的重要組成部分，因為彼等通常保持較長的在線時長及更高的訂單完成率。由於其參與度較高，核心司機通常能通過我們的智能調度模型，享受更高效的訂單匹配及更穩定的收入機會。於2023年、2024年及2025年，核心司機的平均月活人數分別約為77.9千人、72.4千人及85.4千人。在貢獻方面，核心司機於2023年、2024年及2025年分別約佔月均交易總額的62.7%、52.9%及54.8%。同樣，核心司機於同期分別約佔活躍司機月均訂單量的64.0%、53.3%及54.4%。
- **非核心司機。**我們將在特定月份工作日日均完成訂單少於10筆的司機稱為非核心司機。非核心司機提供靈活的補充運力，使我們能夠動態應對不同時段及地區的需求波動。於2023年、2024年及2025年，非核心司機的平均月活人數分別約為373.6千人、473.9千人及544.9千人。

司機管理與激勵

我們運營一套全面的司機管理及激勵系統。

- **司機管理與培訓。**加入平台之前，司機須經過審查程序，包括背景審查、駕駛資格核實及安全培訓，以確保符合我們的安全及服務標準。為維持高質量服務，所有新司機必須完成一項結構化培訓計劃，涵蓋行車安全、服務標準、乘客溝通及應急處理。
- **司機福利與激勵。**我們利用基於績效的評級系統評估司機的服務質量。我們量身定制戰略以吸引及留住頂尖司機，進一步提升派單效率及服務質量。根據灼識諮詢的資料，我們是業內首家為司機提供免費人身意外保險的公司。

業 務

- **司機充電服務。**我們為網約車司機提供充電服務。我們根據用戶行為及實時可用情況提供個人化的充電站推薦，從而減少等候時間並提升便利性。
- **司機綜合司機評估系統。**我們根據服務質量、活躍水平及行程完成率對司機進行評估。此綜合評估優化了我們的訂單匹配系統，通過激勵措施獎勵表現優異的司機，創造積極的反饋循環並確保卓越的乘客體驗。
- **司機「蒲葦計劃」。**「蒲葦計劃」是一項司機福利舉措，提供多項措施，例如司機榮譽勳章制度、司機子女教育獎勵、免費健康檢查以及困難時期的財務援助。

司機及車輛服務商

我們與司機及車輛服務商合作，以高效且可擴展的方式擴展及管理我們的車輛及司機網絡。在該合作框架下，我們主要專注於平台運營、技術開發、品牌推廣及乘客管理，而我們的司機及車輛服務商提供及管理車輛及／或司機資源。我們相信，該模式使我們能夠更有效地擴展我們的服務能力，同時通過我們的平台規則和表現要求保持對車輛合規性、司機行為及服務質量的監督。通過該合作，我們可以擴大服務能力、優化車隊及司機運營並保持靈活的資源分配，同時使我們的合作夥伴能夠參與我們智慧出行生態的發展。

於2023年、2024年及2025年，我們分別與合共1,011家、1,163家及1,666家司機及車輛服務商合作。根據彼等的具體業務範圍及經營模式，我們的大多數司機及車輛服務商負責車輛管理及司機相關服務，而其他司機及車輛服務商則主要專注於車輛採購、準備、租賃、保養及車隊管理。

我們與司機及車輛服務商的合作協議通常包含以下關鍵條款。

- **車輛標準與合規。**司機及車輛服務商通常須確保車輛具有清晰產權或有效使用權、技術狀況良好、符合我們平台准入標準及當地適用網約車監管規定。彼等亦通常須購買及維持必要的保險，包括交強險、第三方責任險、車損險、承運人責任或座位險及其他當地所需保險。
- **車輛配備、使用及系統連接。**司機及車輛服務商應根據我們的標準完成車輛配備，包括有關品牌及安全材料的標準，並上傳準確車輛信息至我們指定系統。我們通常有權設定合理配備目標、監測車輛信息質量並在不符合相關標準的情況下要求整改。相關合約亦通常限制不安全或不合理的車輛使用，並規定車輛廣告展示須經我們批准。
- **司機招募、支持及培訓。**司機及車輛服務商應招募、推薦及管理合資格的網約車司機，並提供簽約協助、系統註冊、軟件安裝、諮詢、培訓及應急支持等業務支持服務。彼等亦通常須解釋及實施我們的平台政策及服務標準，並根據我們的司機服務規則助力提升司機服務質量。

業 務

- **地理範圍、運營規劃及平台監督。**由司機及車輛服務商管理的車輛通常指定用於約定經營區域，於約定範圍外進行運營一般須經我們事先同意。車輛配備計劃及運營安排通常通過我們的系統提交及確認，一經確認，該等計劃即具一般約束力，惟後續經我們批准進行修訂則除外。我們保留對司機及汽車服務商服務質量及合規表現的廣泛監督權，且可根據運營及合規表現要求採取整改措施。
- **評估、表現管理及續約。**我們根據約定運營及合規指標評估司機及車輛服務商的表現。在司機入駐方面，相關合約可設定於相關系統賬戶開通後的初始新人評估期。續約與否亦通常視乎定期表現及評估結果而定。
- **費用及結算。**視乎合作的性質，我們可能會向司機及車輛服務商支付與車輛配備、車隊管理、司機管理及其他約定服務相關的服務費。此類費用通常依據合約安排、適用的評估與結算規則及系統紀錄進行計算與結算。
- **監督、整改及責任。**我們有權監督司機及車輛服務商是否符合法律規定、平台標準及服務要求，並於必要時要求進行整改。我們可從按金中扣除有關服務商應付違約金、賠償或其他責任的任何款項，而有關服務商通常須於扣除任何款項後的規定時限內補充按金。
- **排他性相關限制、反貪污及不當行為控制。**相關合約可能載有限制性契諾，規定於合作期內，司機及車輛服務商未經我們事先同意，不得與競爭網約車平台就相同或類似業務進行合作。我們與司機及車輛服務商的安排亦載有有關反賄賂、利益衝突、欺詐、與司機相關的不當行為、保密以及列入黑名單或控制名單措施的條款。嚴重違反可能會導致違約金、費用折扣、列入黑名單、終止合同及進一步索賠。

我們的車隊

我們的平台由龐大且多元化的車輛網絡提供支持。截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們平台運營的車輛分別約為799千輛、1,054千輛及1,378千輛。我們的車隊主要包括第三方（如司機及車輛服務商）的車輛。該車隊結構反映出我們以平台為導向、相對輕資產的運營模式，其使我們能夠在保持對調度、服務標準、合規及安全控制的集中式平台管理的同時，有效擴大車輛供應規模。

於往績記錄期間，我們平台上運營的絕大多數車輛為新能源汽車。我們相信，新能源汽車的高滲透率有助於提升運營效率、司機經濟效益，並賦能我們的綠色出行策略。我們亦持續提升車輛運營的數字化水平。截至2025年12月31日，我們平台上約有127.0千輛車輛配備VDR設備，有助於我們強化安全管理、車輛監控及運營分析能力。

業 務

我們與科技公司及OEM的合作

我們與領先的科技公司及OEM合作，以支持我們的智慧出行平台及Robotaxi計劃的運營、升級與長期發展。此類合作通常以非獨家形式進行。

我們在雲計算、AI、數據處理及智慧交通等領域與科技公司開展合作，該等合作為我們的平台基礎設施及運營系統提供支持，其中包括峰值訂單處理、智能調度、安全管理及面向用戶的服務優化。例如，我們已採用分佈式系統架構及多雲基礎設施，以提升系統韌性、算力及數據處理效率。

在Robotaxi開發領域，我們與自動駕駛技術公司（包括算法合作夥伴）進行合作，以支持測試、試點運營及早期商業化。憑藉我們的網約車運營能力及數據積累，我們提供真實場景反饋，以支持算法優化，並提升車輛開發、自動駕駛技術及運營部署之間的協同效應。

我們的OEM合作夥伴關係（包括與中國一汽、東風汽車集團及長安汽車的合作夥伴關係）主要聚焦於車輛租賃及供應、自動駕駛測試、網約車開發、Robotaxi定制及座艙技術。我們亦就自動駕駛場景中的車輛功能定義及座艙相關設計與OEM合作夥伴進行合作。此外，通過與OEM開展合作，我們通過車輛數據整合及分析等方法將車輛端數據整合至運營及研發系統，從而支持車輛管理、安全監控及持續性產品優化。

我們的技術

領行阡陌

根據灼識諮詢的資料，我們已開發中國智慧出行行業首個垂直大模型領行阡陌。根據灼識諮詢的資料，其亦是中國智慧出行行業中唯一同時完成中國網信主管部門生成式合成算法備案和生成式人工智能服務備案的大模型。領行阡陌基於我們大規模的運營數據並在生產中部署，提供智能調度模型、安全模型及司乘服務模型，以提升我們平台整體的匹配效率、服務質量及風險控制。

- **智能調度模型。**智能調度模型專注於需求預測、訂單匹配及車隊調度。其分析實時信號（如乘客位置與目的地、司機可用性、交通狀況及歷史模式），並動態分配運力，以提高匹配質量及調度效率。其亦支持路線規劃，以減少空駛里程與乘客等候時間，並提高網絡利用率，尤其於繁忙時間及局部需求激增期間。於推出該模型前後，我們的空駛率下降了17.5%。該模型亦通過識別區域層面的供需失衡，並在預期需求出現前提前部署運力，賦能運營策略。
- **安全模型。**安全模型強化實時風險偵測及主動干預。該模型整合司機端應用程式及車載裝置，以分析多模態信號，例如駕駛行為、音視頻輸入及車輛軌跡數據。其支持多項安全功能，包括司機疲勞及分心偵測、違禁行為

業 務

偵測，以及監控乘客與司機之間的互動。相關警報及上報機制由我們的運營及安全團隊提供支持。該模型可通過事件處理結果的循環反饋及模型迭代實現持續優化。

- **司乘服務模型**。司乘服務模型可協助司機招募與入駐、客戶服務，以及投訴與糾紛處理。其應用自然語言理解及工作流程自動化，以提高處理標準化問詢及相關運營流程時的回應速度、一致性及可擴展性。該模型亦用於司機端工作流，從而提高處理流程的準確性與時效性，並減少反覆溝通。

Robotaxi

通過與領先OEM及自動駕駛技術公司密切合作，我們參與Robotaxi產品定義及技術規劃。我們利用我們的車隊及高素質的司機及乘客群體，為更廣泛的出行生態提供支持。展望未來，我們計劃將自身定位為中國未來自動駕駛生態的核心運營商。

我們在Robotaxi方面的舉措涵蓋以下主要方面。

- **Robotaxi運營系統**。我們的Robotaxi運營系統確保Robotaxi的安全高效部署。該線上系統整合多項關鍵功能，包括訂單履行、定價管理、實時監控、車隊分析及緊急調度。其允許遠程操作能力，例如調節溫度控制，以及在需要時提供緊急援助。這使我們能夠高效管理及擴展車隊規模，同時確保運營合規與安全。

隨著我們的Robotaxi車隊不斷擴大，我們積累了廣泛的運營與交通數據。該等應用包括實時交通事件偵測、擁堵管理及城市規劃洞察。該等包含車輛位置、速度、系統狀態及車內／車外監控的數據，在遵守數據安全法規的情況下進行處理及去識別化後，方會上傳至我們的雲端系統。

- **自動駕駛運營站**。為支持Robotaxi大規模部署，我們正開發一個實體的自動駕駛運營站網絡。該等設施負責自動駕駛化車輛的充電、清潔及維修，從而提高資產利用率並降低運營成本。此外，我們正與停車場、4S經銷商及其他服務供應商合作設立區域運營中心，該等中心乃根據數據洞察進行戰略性佈局，以優化服務覆蓋範圍。在我們先進數據分析能力的支持下，該等中心將確保車隊的高效保養並簡化車輛維修流程。
- **智能座艙系統**。我們的智能座艙系統整合由AI驅動的服務，以取代完全自動駕駛車輛中傳統的司機互動。該系統具備智能語音互動功能，允許乘客通過語音指令控制目的地設置、播放音樂、調節溫度控制及獲取乘車協助。該系統亦提供由AI驅動的數碼導遊服務，就餐飲、娛樂及當地景點提供個人化推薦，從而創造新的商業機會。如需協助，系統可自動通知客戶支持，並識別清潔需求，從而優化車輛維修。此外，該系統支持與基於雲端的客戶支持進行遠程溝通，以便在發生緊急情況或服務中斷時提供實時協助。

業 務

VDR設備

我們的VDR設備是軟硬件集成的解決方案，其開發過程遵守中國適用法律法規。我們的VDR設備安裝在網約車內，提供下列關鍵功能（其中包括）：(i)通過人臉識別監控司機行為，以進行身份驗證及偵測疲勞、吸煙或使用手機等危險行為，並在需要時觸發警報；(ii)通過廣角攝像頭監控車內環境，以支持糾紛解決及失物尋找；及(iii)偵測車輛異常行為（如未經授權的路線變更或長時間怠速），並在必要時觸發安全通知。

我們的VDR設備的功能由專門的安全團隊及實時遠程監控系統提供支持，確保於安全風險發生時能及時干預。我們的系統持續監控駕駛行為及車況，一旦偵測到司機長時間活動或車內異常行為等風險，即會向我們的安全團隊發出警報。截至2025年12月31日，我們的安全團隊包括48名人員，系統每日生成約1,300條實時安全警報。

乘客及司機安全

我們開發安全管理系統並實施相關技術，以確保司機及乘客均享有安全的出行體驗。為確保安全，我們設有事件響應系統，能及時偵測並處理異常情況。根據灼識諮詢的資料，於往績記錄期間，我們並無發生歸咎於平台的刑事致死事件或重大安全事故，我們平台每百萬張訂單的訂單相關交通事故率顯著低於行業平均水平。於往績記錄期間，我們並無收到任何重大客戶投訴。

- **行程前安全措施。**所有司機必須符合嚴格的資格標準，包括持有有效駕駛證、無交通、駕駛或暴力相關犯罪記錄以及具備良好的駕駛記錄。司機須進行身份核實及加密以保障安全，而我們亦與第三方機構合作，提供有關服務規範、防衛性駕駛及應急響應程序的培訓。
- **行程中。**我們利用技術確保行程安全，包括使用VDR設備進行全程監控，以及備有緊急按鈕提供即時協助。乘客可使用應用程式中的「一鍵緊急警報」功能聯絡緊急服務。我們亦提供虛擬電話號碼隱藏、綜合行程保險，以及全天候應急響應團隊。
- **由AI驅動的安全模型。**我們由AI驅動的安全模型利用深度學習偵測司機疲勞、吸煙及分心駕駛等危險行為。其與司機端應用程式及VDR設備（若配備）整合，確保實時偵測及主動干預，以預防事故並確保服務質量。
- **行程後安全措施。**於每次行程結束後，乘客可對其體驗進行評分，而與安全相關的投訴將獲優先解決。如有需要，我們會採取糾正措施，例如對司機進行額外培訓。
- **技術與資源支持。**我們的應急響應團隊由安全專業人員組成，而我們投資於雲端安全技術，以確保數據的儲存與傳輸安全。
- **司機安全管理措施。**我們通過多層次框架確保司機安全。自動化系統於惡劣天氣或交通狀況下提供實時駕駛建議，有助預防事故並提升整體安全。

業 務

數據安全

於日常經營過程中，我們收集及處理各類數據，包括乘客和司機個人信息、車輛及運營數據、交易及服務數據，以及若干用於安全管理的音頻和視頻數據。例如，就司機入駐及平台運營而言，我們收集及使用司機身份、資質及車輛信息，於特定場景下，我們亦處理車輛內部音頻及視頻數據，從而進行投訴處理、糾紛解決、交通事故調查及安全事故響應。

我們已建立數據安全及合規框架，涵蓋數據管治、技術保護及內部控制領域。我們已實施數據分類及分級規則，將數據按敏感及重要程度進行分類，並在收集、傳輸、存儲、使用、分享及銷毀方面應用差異化控制要求。我們亦採用加密、安全傳輸渠道、訪問控制、認證、監控、記錄、備份及恢復措施，以保護數據免遭未經授權訪問、洩露、篡改或濫用。此外，我們已制定有關信息安全、數據保護、訪問控制及僱員培訓的內部政策，並對上述措施的有效性進行持續監控及內部審查。

我們亦將數據安全控制融入運營流程。若干車輛內部音頻及視頻數據通常存儲在本地，僅於投訴、糾紛或事故等特定安全場景下方可遠程訪問。倘須對外共享，我們將根據適用法律規定及內部程序進行共享。於若干合作安排中，相關數據僅可在提供服務、處理安全事宜或遵守監管合規要求所必要的限度內向生態合作夥伴或服務提供商提供。

我們已建立有關網絡安全、數據安全及個人信息保護的綜合內部制度及措施。我們維持信息安全及隱私認證，包括MLPS三級、ISO 27001及ISO 27701。我們的數據安全框架旨在遵守中國適用法律法規，包括《網絡安全法》、《數據安全法》、《個人信息保護法》及相關行政規則。該等法律要求我們（其中包括）建立內部管理制度、指定責任人員、採取技術保障措施、保留記錄、進行事故響應並保護個人信息。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無發生任何重大數據洩漏或個人信息外洩，亦無因不遵守有關數據私隱及保護的適用法律法規而遭受任何重大投訴、調查、申索、訴訟、處罰、行政行動或法律程序。基於以上所述，據我們的中國法律顧問告知，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們已於所有重大方面遵守中國有關數據安全及合規的適用法律法規。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們的日常業務運營並無涉及重要數據或個人信息的跨境傳輸。

銷售與營銷

我們的銷售與營銷戰略專注於通過提升服務質量、提高品牌知名度及精細化運營來提高獲客效率、提升乘客留存率並優化乘客轉化率。隨著我們的服務質量及用戶體驗提升，我們對大規模營銷開支的依賴有所減少。

業 務

我們對不同城市及地區採取差異化的市場發展策略。於核心大都會地區，我們專注於深化滲透率並提高訂單密度。於低線城市以及主要城市週邊的郊區與縣級市場，我們會根據當地需求特徵、競爭動態及供應狀況制定專屬的市場進入方案。

我們亦與主要聚合平台合作，以擴大觸達乘客的範圍並提高訂單轉化率。此外，我們利用AI工具優化乘客端及司機端的激勵措施。基於按地區及時段劃分的供需預測，我們的系統動態釐定補貼水平及分配機制，從而提高補貼精準度、減少低效開支，並提升整體運營效率。

競爭格局

中國智慧出行行業特徵為高度競爭及持續的結構性演變。隨著市場步入成熟階段，競爭愈發由運營效率、技術能力、合規標準及生態協作（而非僅由規模擴張）所驅動。

我們的網約車業務不僅與其他網約車平台競爭，亦與出租車、私家車及公共交通工具競爭。同時，日益嚴格的監管要求提高了整個行業的合規門檻，並凸顯了標準化車隊管理及合規運營的重要性。於新興的Robotaxi市場，隨著行業參與者探索不同的商業化路徑，競爭亦在不斷演變。部分市場參與者追求更為垂直整合的模式，而其他參與者則採用基於平台的路徑。有關進一步詳情，請參閱「行業概覽」。

客戶

我們的客戶主要包括個人乘客及企業客戶。就網約車服務而言，個人乘客貢獻了我們大部分的總交易額，而企業客戶則通過長期夥伴關係（包括員工出行計劃）提供穩定的需求。就車輛銷售而言，我們的客戶主要包括車隊運營商，而就車輛租賃而言，客戶包括個人司機及若干企業客戶。

於往績記錄期間，來自我們各年度前五大客戶（均為企業客戶）的收入分別為人民幣541.9百萬元、人民幣583.5百萬元及人民幣623.3百萬元，分別佔各期間總收入的3.6%、3.6%及3.6%。來自我們於往績記錄期間各年度最大客戶的收入分別為人民幣216.8百萬元、人民幣246.5百萬元及人民幣254.8百萬元，分別佔各期間總收入的1.5%、1.5%及1.5%。

於往績記錄期間，我們的前五大客戶中有兩名由我們的[編纂]前投資者擁有或與其有關聯。於往績記錄期間直至截至最後實際可行日期，我們於往績記錄期間各年度的所有前五大客戶均為獨立第三方，且概無董事、彼等的緊密聯繫人或據董事所深知持有我們已發行股本5%或以上的任何股東於往績記錄期間各年度的任何前五大客戶中擁有任何權益。

供應商

於往績記錄期間，向我們於往績記錄期間各年度前五大供應商的採購額分別為人民幣1,042.5百萬元、人民幣1,250.9百萬元及人民幣1,331.8百萬元，分別佔相關期間總採購的41.4%、47.3%及37.6%。向我們於往績記錄期間各年度最大供應商的採購額分別為人民幣446.3百萬元、人民幣524.2百萬元及人民幣639.4百萬元，分別佔相關期間總採購額的17.7%、19.8%及18.0%。

業 務

我們的採購協議通常包括以下主要條款。

- **產品／服務範圍。**供應商須根據適用法律法規，提供我們採購協議規定的產品或服務，包括渠道流量服務、指定模型車、保險服務、車隊運力服務及技術服務。
- **交付。**供應商通常負責依照協定的規格及時間表，及時且可靠地交付產品及服務，以滿足我們的運營需求。
- **定價及付款。**費用一般經公平磋商及參考現行市價或可比服務提供商的報價後，按照正常商業條款釐定。我們可於採購服務時或定期收到發票後付款。
- **產品保修。**在採購協議規定的保修期內，供應商負責解決任何產品質量缺陷或涉及其服務的安全性、合法性及穩定性的問題。
- **期限及終止。**框架協議通常具有固定期限，且續約須經雙方同意。倘發生重大違約、遲延交付或相關協議所載其他事項，任何一方均可中止或終止個別訂單。

下表載列於往績記錄期間各年度五大供應商的詳情。

截至2023年12月31日止年度

排名	供應商	提供的產品／服務	採購額 (人民幣千元)	佔總採購額 的百分比 (%)	業務關係 開始年份
1	供應商A ⁽¹⁾	渠道流量服務及 技術服務	446,282	17.7	2019年
2	供應商B ⁽²⁾	渠道流量服務及 技術服務	310,879	12.4	2019年
3	供應商C ⁽³⁾	保險服務	98,593	3.9	2019年
4	供應商D ⁽⁴⁾	保險服務	95,367	3.8	2019年
5	供應商E ⁽⁵⁾	渠道流量服務	91,370	3.6	2023年

截至2024年12月31日止年度

排名	供應商	提供的產品／服務	採購額 (人民幣千元)	佔總採購額 的百分比 (%)	業務關係 開始年份
1	供應商A ⁽¹⁾	渠道流量服務及 技術服務	524,236	19.8	2019年
2	供應商B ⁽²⁾	渠道流量服務及 技術服務	238,063	9.0	2019年
3	供應商F ⁽⁶⁾	渠道流量服務	186,444	7.1	2024年
4	供應商G ⁽⁷⁾	車輛採購	151,515	5.7	2019年
5	供應商H ⁽⁸⁾	車輛採購	150,593	5.7	2024年

業 務

截至2025年12月31日止年度

排名	供應商	提供的產品／服務	採購額 (人民幣千元)	佔總採購額 的百分比 (%)	業務關係 開始年份
1	供應商A ⁽¹⁾	渠道流量服務及技術服務	639,449	18.0	2019年
2	供應商B ⁽²⁾	渠道流量服務及技術服務	261,477	7.4	2019年
3	供應商F ⁽⁶⁾	渠道流量服務	190,068	5.4	2024年
4	供應商I ⁽⁹⁾	車隊運力服務	131,007	3.7	2024年
5	供應商J ⁽¹⁰⁾	渠道流量服務	109,836	3.1	2023年

附註：

- (1) 供應商A總部位於中國杭州，從事電子商務、雲計算及數字技術服務。供應商A為一家於香港聯交所及紐約證券交易所上市的公司。於往績記錄期間各年度，供應商A亦為我們的五大客戶之一，我們曾向其提供網約車服務。詳情請參閱「－供應商與客戶重疊情況」。
- (2) 供應商B總部位於中國深圳，從事提供互聯網服務、社交媒體及技術解決方案。供應商B為一家於香港聯交所上市的公司。供應商B在往績記錄期間亦曾是我們的客戶之一，我們曾向其提供資訊服務。詳情請參閱「－供應商與客戶重疊情況」。
- (3) 供應商C總部位於中國深圳，從事提供綜合金融服務，包括保險、銀行及資產管理。供應商C為一家於香港聯交所及上海證券交易所上市的公司。
- (4) 供應商D總部位於中國北京，從事提供財產及意外險服務。供應商D為一家於香港聯交所上市的公司。
- (5) 供應商E總部位於中國上海，從事為運輸及物流行業提供技術解決方案及數字服務。供應商E在往績記錄期間亦曾是我們的客戶之一，我們曾向其提供企業出行服務。詳情請參閱「－供應商與客戶重疊情況」。
- (6) 供應商F總部位於中國北京，從事提供互聯網搜索、AI及雲服務。供應商F受一家於香港聯交所及納斯達克證券交易所上市的公司控制。供應商F在往績記錄期間亦曾是我們的客戶之一，我們曾向其提供資訊服務。詳情請參閱「－供應商與客戶重疊情況」。
- (7) 供應商G總部位於中國南京，從事汽車銷售、分銷及相關售後服務。供應商G在往績記錄期間亦曾是我們的客戶之一，我們曾向其提供智能硬件服務。詳情請參閱「－供應商與客戶重疊情況」。
- (8) 供應商H總部位於中國杭州，從事汽車銷售及經銷服務。
- (9) 供應商I總部位於中國蘇州，主要提供網約車服務、技術開發及數字物流服務。於2025年，供應商I亦為我們的五大客戶之一，我們曾向其提供網約車服務。詳情請參閱「－供應商與客戶重疊情況」。
- (10) 供應商J總部位於中國北京，從事提供移動出行平台和網約車服務。供應商J在往績記錄期間亦曾是我們的客戶之一，我們曾向其提供承運商管理服務。詳情請參閱「－供應商與客戶重疊情況」。

據董事所知，供應商A及供應商B為由我們的[編纂]前投資者擁有或與其相關的實體。於往績記錄期間至最後實際可行日期止，我們於往績記錄期間各年度的所有前五大供應商均為獨立第三方，且概無董事、彼等的緊密聯繫人或據董事所知擁有本公司已發行股本5%以上的任何股東於往績記錄期間各年度的任何前五大供應商中擁有任何權益。董事確認，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，本集團在供應商供貨方面未發生任何重大中斷、爭議或延誤。

業 務

供應商與客戶重疊情況

據董事所深知，於往績記錄期間存在若干供應商與客戶重疊的情況。

於往績記錄期間各年度，供應商A既為我們的前五大供應商之一，亦為前五大客戶之一。於往績記錄期間，我們自供應商A（作為聚合平台充當用戶流量切入點）採購渠道流量服務。同時，我們向供應商A提供企業出行服務，以支持其員工的交通需求及其終端用戶的出行需求。於2023年、2024年及2025年，我們向供應商A的採購額分別為人民幣446.3百萬元、人民幣524.2百萬元及人民幣639.4百萬元，分別佔同年我們總採購額的17.7%、19.8%及18.0%。於2023年、2024年及2025年，我們來自供應商A的收入分別為人民幣216.8百萬元、人民幣246.5百萬元及人民幣254.7百萬元，分別佔同年我們總收入的1.5%、1.5%及1.5%。

於2025年，供應商I既為我們的前五大供應商之一，亦為前五大客戶之一。於2025年，我們自供應商I採購車隊運力服務，以補充我們在若干地區的服務運力，同時供應商I亦向我們採購網約車服務，以補充其自身的運力，從而形成互惠的商業關係。於2023年、2024年及2025年，我們向供應商I的採購額分別為零、零及人民幣131.0百萬元，分別佔同年我們總採購額的零、零及3.7%。於2023年、2024年及2025年，我們來自供應商I的收入分別為零、零及人民幣254.8百萬元，分別佔同年我們總收入的零、零及1.5%。

除上文所述者外，於2023年、2024年及2025年，本公司五大客戶中分別有兩家、三家及兩家同時也是本公司的供應商，且自該等客戶採購額佔本公司同年採購總額的1.0%、0.8%及0.9%。於該各年度，本公司五大供應商中，分別有兩家、三家及三家同時亦為我們的客戶，且來自該等供應商的收益，在各該年度分別佔本公司總收益不超過0.1%。

根據灼識諮詢的資料，此類重疊情況在中國的智慧出行業中並非罕見，尤其是考慮到我們的市場地位、市場份額以及多元化的客戶及供應商群體。該等因素會增加若干方同時作為我們的客戶及供應商、與我們同時進行產品及服務銷售與採購的可能性。董事認為，與該等重疊供應商及客戶之間的交易均按公平原則進行，彼此相互獨立，且符合一般商業條款。我們與該等重疊供應商及客戶之間的銷售及採購條款均通過單獨協商確定，且該等銷售及採購既互不關聯，亦不互為條件。

僱員

截至2025年12月31日，我們有909名全職僱員，全部駐於中國。下表載列截至2025年12月31日我們僱員按職能劃分的明細。

職能	僱員人數
研發	283
運營	384
銷售、營銷及行政	242
總計	909

我們提供具競爭力的薪酬體系，包括基本薪金、績效獎金、定期獎勵及長期激勵計劃。我們於往績記錄期間並無經歷任何重大勞資糾紛或招聘困難，且目前並無簽訂任何集體談判協議。我們要求僱員簽署標準保密協議，而主要管理及技術人員須額外簽署競業禁止協議，並會提供合理補償。

業 務

我們通過校園招聘計劃、行業推薦、線上平台及招聘機構進行招聘。為提升員工技能，我們提供入職及在職培訓計劃，並維護內部知識庫，允許僱員使用自然語言進行查詢並接收自動化回覆。

據我們的中國法律顧問告知，於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們在所有重大方面均遵守適用的中國勞動法律及法規。

知識產權

我們採取各種措施保護我們的知識產權（包括專利、著作權、商標、域名及商業機密），同時實行披露限制以保障我們核心技術及品牌資產的安全。截至2025年12月31日，我們擁有294項專利、72項軟件著作權、176項註冊商標及五項域名，所有該等知識產權均被認為對我們的業務運營至關重要。於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們並無遭到任何有關商標、著作權或其他知識產權侵權的重大申索或法律爭議。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無因任何第三方使用相同或相似的名稱冒充本集團的成員，而蒙受任何實際及／或可能的金錢或其他損失。我們將持續監控和管理知識產權組合，開展定期評估以確保我們的創新成果和品牌權利得到充分保護。

保險

根據行業慣例，我們已購買保險，如(i)為我們的企業客戶以及使用我們網約車服務的乘客和司機投保的網約車承運人責任保險；及(ii)為包括Robotaxi在內的車輛投保的交通事故責任強制保險及商業保險。我們並無購買業務中斷保險或關鍵人物人壽保險，該等險種並非適用法律的法定要求。我們認為，當前保險承保範圍足以滿足運營需求，並符合中國智慧出行行業的現行標準。我們將定期審查保單以確保承保範圍充分，並於必要時根據業務增長和市場環境調整保險策略，進一步優化風險管理框架。有關我們保險承保範圍的相關潛在風險，請參閱「風險因素 — 與我們業務和行業相關的風險 — 我們的保險範圍可能不足以覆蓋與我們業務相關的風險」。

物業

我們總部位於中國南京。截至最後實際可行日期，我們並不擁有任何不動產物業。截至同日，我們在中國多個城市租賃99處物業，總建築面積25013.8平方米，主要用於業務運營及辦公用途。所有物業權益均構成我們非物業活動的一部分。截至最後實際可行日期，我們並無任何賬面值佔我們總資產15%或以上的物業。因此，根據《公司條例（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)條有關附表3的規定，該條例規定本集團須就本集團於土地或物業的所有權益提交估值報告。

業 務

缺少有效業權證書

截至最後實際可行日期，(i)我們位於中國的13處租賃物業(均用作辦公室)存在業權缺陷，原因是出租人未能提供物業所有權證明或有關其擁有合法權利出租該等物業的其他相關證明，及(ii)我們位於中國的23處租賃物業存在業權缺陷，其出租人並非物業擁有人，亦無提供有效授權文件，證明其有權將該等物業出租予我們。我們的中國法律顧問認為，我們不會因該等問題就該等物業受到任何行政處罰，惟倘該等租賃物業的出租人不具備租賃相關物業的必要權利，則可能會影響我們的租賃。然而，倘若上述租賃出現糾紛，或我們因上述租賃而蒙受損失，我們有權根據租賃協議要求減少租金、拒絕支付租金或要求出租人彌償有關損失。截至最後實際可行日期，有業權缺陷的租賃物業之剩餘租期一般介乎一個月至七年。

使用缺陷

截至最後實際可行日期，10處租賃物業未按其各自的物業所有權證上所示指定用途使用。該等物業的指定用途為作工業用途、倉庫或房屋物業，但我們已將該等物業用作辦公室。

據我們的中國法律顧問告知，儘管我們不大可能僅因該等使用缺陷而受到行政處罰，惟倘該等物業的使用受到第三方質疑，或出租人受到政府部門的處罰或整改令，則我們繼續相關租賃的能力可能會受到影響。

據我們的中國法律顧問告知，我們的董事認為缺少有效業權證書及使用缺陷不大可能對本集團的運營或財務表現造成任何重大不利影響，原因為(i)據董事所知，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並未收到任何與瑕疵物業相關的投訴、報告或行政通知，亦未涉及任何法律訴訟、仲裁、調查或處罰，及(ii)倘有必要搬遷，我們預期可獲得商業條款相若的替代物業，且相關搬遷成本將不會重大，亦不會對我們的運營造成重大影響。

未登記租賃

截至最後實際可行日期，我們尚未就我們位於中國的98處租賃物業完成租賃協議的登記及備案。未進行此類登記的主要原因是難以獲得出租人的合作。租賃協議的登記須由出租人和承租人共同提交。由於出租人通常不願意進行相關的行政程序，我們無法完成大部分租賃協議的登記。我們已實施內部政策，要求我們的員工積極與出租人聯絡以辦理租賃協議的登記。若出租人願意合作，我們的員工將繼續完成所需的登記手續。

據我們的中國法律顧問告知，儘管未登記不會導致租賃協議無效或房產搬遷，惟倘在收到中國相關部門的通知後，未在規定的時間內糾正未登記的情況，則出租人和承租人都可能面臨罰款。根據中國法律，未登記租賃的罰款可能為每份租約介乎人民幣1,000元至人民幣10,000元。倘因我們未登記租賃協議而被處以罰款，我們可能無法向出租人追償此類損失。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並未因未進行租賃登記而受到任何行政處罰。據我們的中國法律顧問告知，上述未登記情況不會對我們的業務運營產生重大不利影響。

業 務

董事認為，缺乏有效的物業所有權證書、使用缺陷以及未完成租賃登記，無論個別或共同，均不構成新上市申請人指南第1章第1.2D段所指的重大或系統性問題，亦不影響上市規則第3.08條及第3.09條所指董事的適任性。原因包括：(i)於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無收到任何有關該等租賃或使用的重大罰款或投訴；(ii)我們已採取加強內部監控以防止再次發生該等不合規情況；及(iii)如需要，可按可比商業條款取得合適的替代物業。

內部控制措施

為防止類似租賃相關問題再次發生，我們已實施並加強以下內部控制措施：

- 定期對租賃物業進行內部審查及風險評估，重點在於核實物業所有權、確認是否符合租賃登記要求，以及實際用途與許可用途是否一致。
- 制定並實施標準化的租賃政策與程序，涵蓋租金預算編製、租賃審批工作流程、合約管理及定期合規審查。
- 明確劃分各部門在物業租賃、使用情況監控及租賃登記方面的職責，並輔之以加強的內部合規檢查。
- 對相關人員進行中國租賃法規及合規要求的綜合培訓，以提升其認知與執行能力。

我們的董事認為，上述經加強內部控制措施足以有效地解決先前已識別的問題，建立全面的租賃合規風險管理框架，並顯著提升我們發現及預防潛在違規事宜的能力。

環境、社會及管治

ESG管治

本董事會對監督ESG事宜負有整體責任，包括評估與ESG相關的風險及機遇、監督本集團的ESG策略及管理方針，並根據本集團的業務模式、運營及利益相關者的期望，審閱實現ESG相關目標及指標的進展。在高級管理層及相關職能團隊的支持下，本董事會定期審閱重大ESG議題，並監察ESG相關政策、內部控制及改善措施的實施情況。ESG考量因素已納入本集團的業務規劃、運營、合規框架及風險管理流程中。

在識別重大ESG相關議題並排列優先次序時，本集團考慮的因素（其中包括）包括：(i)其與本集團業務、策略及長期發展的相關性；(ii)其潛在財務及運營影響；(iii)適用的法律及監管規定；(iv)關鍵利益相關者（包括乘客、司機、業務合作夥伴、僱員、監管機構、供應商及投資者）的關注及期望；及(v)其對本集團的聲譽、韌性及獲取資本能力的潛在影響。本董事會審閱由管理層所識別的重大ESG議題，並監督本集團的應對措施及披露方針。

本董事會亦審閱實現ESG相關目標及指標的進展，包括與排放物、能源效益、用水效益、減少廢物、安全、合規、信息安全及僱員培訓相關的目標及指標。

業 務

我們將ESG因素融入運營中，將環境責任、社會影響及穩健的公司治理納入我們的智慧出行平台。我們的ESG策略以可量化的指標、法規合規及持續改善舉措為指引，既符合可持續發展目標，亦切合[編纂]期望。

環境責任：綠色出行與能源效率

我們積極推動新能源汽車於我們平台上的應用。於2025年，新能源汽車佔我們平台上車輛的大部分。為監察我們對環境的影響，我們追蹤所有運營環節的能源消耗及溫室氣體排放情況。於2025年，總能源消耗為1,926.8百萬千瓦時，能源強度為每人民幣1.0百萬元收入112.6千千瓦時。範圍1的排放量為255,300.8噸二氧化碳當量。範圍2的排放量為660,417.9噸二氧化碳當量。範圍1及2的總排放量為915,718.6噸二氧化碳當量，強度為每人民幣1.0百萬元收入53.5噸二氧化碳當量。範圍3排放量（採購的商品及服務）總計為327.9噸二氧化碳當量。

根據平均里程、車輛能源效率及當地電網排放因子等運營假設，我們估計於2026年我們平台上的車輛可將範圍1排放量減少63,711.1噸二氧化碳當量。此外，通過我們專有的領行阡陌，運營效率得到進一步提升。其中，智能調度模型能主動將車輛部署至高需求區域，進一步提升能源效率及車隊使用率。

我們亦監察辦公室資源消耗情況。於2025年，總用水量為6,881.23噸，相當於強度為每人民幣10.0千元收入0.004噸。這展現了我們致力於在運營及企業職能層面進行負責任的資源管理。

我們已建立並擬繼續完善與減排、能源效益、用水效益及廢棄物管理相關的環境管理措施。具體而言，我們致力通過增加採用新能源汽車、算法驅動的運營優化以及跨企業職能的資源管理措施，以優化車隊結構、調度效率及能源使用。

我們亦已設定初步環境目標及方向性目的，並將由董事會及管理層定期審閱，包括(i)通過加強新能源汽車應用、改善調度效率及運營優化以降低排放強度，(ii)通過加強算法調度、運營管理及設備利用率以提高能源效益，(iii)通過辦公室資源管理、僱員意識及監測措施以提高用水效益，及(iv)通過減少用紙、數字化、回收及負責任的處置方式以減少廢棄物。隨著我們的ESG數據系統及管理能力的日漸成熟，我們將繼續評估採納更具體量化目標的可行性。

社會責任：安全、司機賦能與社區參與

我們通過結合人工監督及由AI驅動的客戶服務工具，持續監察及改善乘客服務表現。於2025年，我們的投訴滿意度達到90.6%，而平均投訴率維持在0.4%的低水平。AI客戶服務自動且成功處理約85%與司機服務相關的案件以及將近55%的失物認領案件，減少對人工干預的需求並提高回應速度。我們的平台亦追蹤關鍵運營指標（包括平均回應時間、解決時間及客戶反饋評分），以識別服務差距並指引持續改善。該等措施有助維持較高的乘客滿意度，確保問題及時獲解決，並加強對我們平台的信任及忠誠度。

業 務

我們通過結構化的培訓計劃，優先提升司機的能力、安全意識及運營準備就緒程度。於2025年，我們的安全相關培訓覆蓋1.4百萬名司機，完成率及合格率均為100%。培訓主題包括防衛性駕駛、緊急情況處理、客戶互動、平台合規標準，以及用於導航及調度的AI工具使用。我們亦為長期服務的司機提供定期進修課程，以確保其知識與時並進，並符合不斷演變的服務與監管標準。這種結構化的方針可提高運營效率、降低事故發生率，並增強司機的信心與留存率。

僱傭及勞工常規

我們致力於奉行公平及合法的僱傭常規，並營造多元、包容及相互尊重的工作環境。根據適用法律及法規，我們已採納涵蓋招聘、薪酬、晉升、工作時數、休息時間、平等機會、反歧視及其他僱員權益及福利的僱傭相關政策及內部程序。

我們禁止任何形式的童工及強制勞工，並要求遵守適用的勞工法律及法規。作為招聘及入職程序的一部分，我們會核實僱員的身份及資格，並維持旨在防止非法僱傭常規的內部控制措施。倘發現任何違規情況，我們將根據適用法律及本集團的內部政策採取補救及紀律處分措施。

健康、安全及福祉

除上文所述的司機安全培訓外，我們致力通過視乎相關運營而定的工作場所安全規定、應急響應程序、健康與安全教育及事件報告機制，為我們的僱員及人員維持健康及安全的工作環境。我們繼續通過監察、培訓、內部溝通及持續改善，以加強我們的安全管理常規。

企業管治：合規與數據安全

於2025年，我們平台的合規訂單率達91.7%。我們維持結構化的管治框架，確保所有運營均符合當地法規及網約車發牌要求。我們設有定期內部審計及監察機制，以確保車輛及司機均遵守我們的運營標準及合規義務。

我們維持穩健的資訊安全及私隱保護框架，並已獲得等保(MLPS)三級、ISO27001及ISO27701認證。於2025年，未發生任何需報告的數據安全事件，這表明我們對乘客及司機數據實施有效的保護措施。我們的系統採用加密技術、存取控制及實時監控，以確保敏感資訊的機密性及完整性。

我們執行全面的反貪污及反賄賂政策。於2025年，我們的反貪污培訓覆蓋100%的僱員。我們專責的合規、審計及內部控制團隊直接向首席執行官及審核委員會匯報，以確保問責制及透明度。

我們亦維持有關商業道德、反賄賂、反欺詐、舉報、調查及紀律處分程序的內部政策及控制措施。我們鼓勵僱員及相關持份者通過適當渠道舉報涉嫌不當行為，並致力按照我們的內部程序以及適用法律及法規處理該等舉報。

業 務

氣候相關管治、策略、風險管理以及指標及目標

我們將繼續加強氣候相關的管治、策略、風險管理及披露框架。我們的董事會監督氣候相關風險及機遇，作為其對ESG事宜整體監督的一部分，而管理層則協助識別、評估、監察及應對可能影響我們的業務、運營、財務狀況或長期發展的氣候相關問題。

與我們業務相關的氣候相關考量因素可能包括低碳運輸的監管發展、新能源汽車的應用、能源結構及效益的變動、技術升級、與更嚴格環境要求相關的轉型風險，以及可能影響運輸需求、運營、基礎設施、人員或服務連續性的實體風險。我們擬繼續評估該等風險及機遇於短期、中期及長期對我們的業務模式、策略、運營及財務規劃的實際及潛在影響。

我們亦正將氣候相關考量因素進一步整合至我們現有的風險管理及內部控制流程中，包括通過監察相關監管發展、運營數據、能源使用、車隊結構、技術部署及業務韌性。我們目前披露範圍1及範圍2溫室氣體排放量以及若干能源及水資源指標，並擬隨著我們的報告能力日漸成熟，繼續加強我們的氣候相關指標、目標及轉型規劃。

法律程序

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無捲入任何據我們所知會對本公司或任何董事造成重大不利影響的尚未了結、待決或面臨威脅的法律、仲裁或行政程序。有關我們須遵守的法律法規的更多資料，請參閱「監管概覽」。

風險管理及內部控制

我們的董事會負責監督風險管理及內部控制系統的有效性。我們的風險管理及內部控制措施涵蓋我們運營的關鍵範疇，包括企業管治、財務報告及披露控制、採購及付款、收入及應收款項、成本及開支管理、庫務及現金管理、稅務、人力資源及薪酬、研發、資產管理、保險、運營管理以及信息系統一般控制。

我們聘請獨立第三方顧問對我們財務報告內部控制的部分領域進行內部控制審查。經本公司、聯席保薦人及內部控制顧問協商確定，審查範圍包括實體層面控制及選定業務層面控制，涵蓋銷售、應收賬款及收款、採購、應付賬款及付款、成本管理、研發管理、人力資源及薪酬管理、投融資管理、費用管理、資產管理、銀行及現金管理、保險、財務報告程序及披露控制、稅務管理、信息技術一般控制以及運營管理。

於內部控制審查中，顧問識別出設計缺陷、運營缺陷及控制改進項目。我們已針對該等調查結果實施補救措施，所識別的缺陷已獲糾正。於完成該等補救措施後，內部控制顧問並無提出任何其他建議。董事會認為，經優化的內部控制系統足以有效支持我們目前的運營。

業 務

合規

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並不存在任何單獨或共同可能對我們的業務、財務狀況或經營業績造成重大不利影響的違法或違規行為。

據我們的中國法律顧問告知，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們在所有重大方面均已遵守相關法律法規。我們發現若干涉及運輸證及網約車駕駛員證的違規事件，詳情如下所述。

運輸證及網約車駕駛員證

根據適用中國法律法規，在網約車平台提供服務的車輛須符合相關地方交通運輸部門規定的適用運營安全及其他要求，方可取得運輸證。此外，於網約車平台提供服務的司機須符合相關地方部門規定的適用背景審查、駕駛經驗及考試要求，方可取得網約車駕駛員證。據我們的中國法律顧問告知，對於每起涉及車輛或司機未具備必要許可證或牌照而提供載客服務的不合規事件，網約車平台可能被責令改正，並處以人民幣5,000元至人民幣10,000元的罰款，情節嚴重者，可處以人民幣10,000元至人民幣30,000元的罰款。此外，倘交通運輸主管部門認定平台不再具備必要的線上及線下服務能力，或存在嚴重違反監管規定的行為，則可責令其暫停經營或吊銷其平台經營許可證。請參閱「監管概覽－網約車服務法規」。

截至2025年12月31日，我們平台上的若干車輛及司機尚未取得必要的運輸證及網約車駕駛員證。中國交通運輸部每月通過網約車監管信息交互平台發佈網約車平台合規數據，我們認為相關數據可為評估行業合規水平提供權威參考。下表載列我們於所示期間的合規數據。

	2023年	2024年 ⁽¹⁾	2025年 ⁽²⁾
月均車輛合規率(%)	90.4	88.4	92.5
月均司機合規率(%)	89.6	88.9	92.7
月均雙合規訂單率(%)	87.4	86.5	91.7

附註：

- (1) 截至本文件日期，交通運輸部尚未公佈2024年11月及12月的合規數據。此欄內的平均值乃根據2024年1月至10月的官方數據計算得出。
- (2) 截至本文件日期，交通運輸部尚未公佈2025年1月、2月及3月的合規數據。此欄內的平均值乃根據2025年4月至12月的官方數據計算得出。

截至最後實際可行日期，我們所有的自有車輛均已獲得牌照。於往績記錄期間，我們平台上合規訂單與不合規訂單的毛利率之間並無重大差異。上述不合規事件主要

業 務

與我們平台上的部分車輛及司機有關，並不影響我們平台運營的核心功能。根據我們的分析，於往績記錄期間，不合規訂單的比例並無對我們的整體收入、毛利或經營業績造成重大影響。

上述不合規情況主要歸因於以下因素。

- 提供網約車服務須遵守不同城市交通部門頒佈的地方實施條例，其在車輛登記地點、所有權結構、技術規格及經營條件以及駕駛員的戶籍情況、年齡、駕駛經驗及考試要求等方面可能有所不同。在若干城市，該等規定可能會嚴重限制合資格取得所需許可證及牌照的車輛及司機數量。
- 在實踐中，若干地方當局可能不時放緩、暫停或以其他方式限制新許可證或牌照申請的審批流程，或完善其實施要求，這會增加司機及車輛完成相關資格認證程序的時間與複雜性。
- 網約車平台在多個城市運營，車輛及司機數量眾多，且地方監管要求各不相同且不斷變化，運營規模以及司機及車輛供應的動態特性，為始終實現完全合規帶來實際挑戰。

根據中國交通運輸部公佈的公開數據，於中國網約車平台中已觀察到與車輛許可證及駕駛執照有關的類似合規問題。我們月均雙合規訂單率從2024年的86.5%提升至2025年的91.7%，主要由於我們加強合規管理措施以及優化車輛及司機結構。於2025年，我們的月均車輛及司機合規率亦分別提升至92.5%及92.7%。相比之下，根據灼識諮詢的資料，於2025年，網約車平台的平均車輛合規率、司機合規率及訂單合規率分別約為69%、77%及74%。

為評估上述不合規事項對我們運營的影響，我們的中國法律顧問已進行盡職調查，包括諮詢當地交通運輸部門及收集合規確認函件。我們的中國法律顧問認為，出具相關諮詢回覆及合規確認函的機構為對相關許可、允許或合規事項具有管轄權的主管機構。截至本文件日期，我們已就佔往績記錄期間總交易額約90.2%的城市完成與交通運輸部門的諮詢或取得合規確認函件。

根據上述諮詢及合規確認函，相關運輸主管機關已確認：(i)未持有網約車駕駛員證或運輸證並不構成對適用法律法規的重大違反；及(ii)主管部門不會僅因少數司機或車輛未持有上述所述之許可或執照而對我們、我們董事或高級管理層施加集中式或一刀切的行政處罰。根據我們中國法律顧問進行的公開檢索，截至最後實際可行日期，我們的中國法律顧問並無發現任何案例顯示任何交通運輸部門僅因若干司機或車輛未取得必要的網約車駕駛員證或運輸證而責令網約車平台中止運營或吊銷其相關許可證。基於與交通運輸主管部門（該等部門所覆蓋城市於往績記錄期間合計貢獻我們網約車服務總交易額的90.2%以上）的諮詢或其出具的合規確認函，且據我們的中國法律顧

業 務

問告知，我們平台上的若干司機或車輛未能取得必要的網約車駕駛員證或運輸證，並不構成對適用中國法律法規的重大不合規。根據適用中國法律法規、公開查詢及自相關交通運輸部門獲得的反饋意見，我們的中國法律顧問認為，僅因上述不合規情況導致相關交通運輸部門暫停我們業務或撤銷我們平台許可證而對我們的業務、財務狀況或經營業績造成重大不利影響的風險極低。

於2023年、2024年及2025年，我們分別因上述不合規情況被處以罰款人民幣2.5百萬元、人民幣10.6百萬元及人民幣21.4百萬元，佔各期間收入的0.02%、0.07%及0.12%。截至最後實際可行日期，大部分該等罰款已結清。

我們預期我們的合規水平將因我們的業務策略及內部控制措施而持續改善。具體而言，我們持續優化車輛供應結構，增加合規車輛的比例，要求司機在註冊入駐及證件續期時上傳牌照及許可證信息，持續核查合規狀態，對未在規定時限內完成資質認定手續的司機或車輛實施暫停服務、限制派單或調整激勵等管理措施，並與地方交通運輸部門保持持續溝通，以協助辦理運輸證及網約車駕駛員證的申請及續期手續。我們亦已實施，並擬進一步加強下列措施：(i)完善司機及車輛入駐審批流程，界定合規責任，將有關合規績效納入考評流程，強化內部合規制度；及(ii)嚴格執行不合規情況處理程序，例如減少並最終阻止任何未能符合合規規定的車輛或司機通過我們的平台接單。

由於合規水平受未來監管動態、地方執行慣例、供需狀況及我們於不同城市的擴張速度等多種因素影響，我們難以預測何時能夠全面糾正不合規情況，並實現100%訂單合規。儘管如此，鑒於我們合規數據呈現改善趨勢以及上述內部控制及整改措施，我們預期日後將維持並進一步提高我們的合規水平。

牌照及許可證

據我們的中國法律顧問告知，截至最後實際可行日期，除「一合規」所披露的運輸證及網約車駕駛員證外，我們已從相關政府部門取得對我們的業務運營而言屬重大的所有必要牌照、許可證、批准及證書。

下表載列我們所持重大牌照及許可證的詳情。

牌照／許可證	持有人	簽發機構	授予日期	屆滿日期
增值電信業務經營許可證.....	南京領行汽車服務	江蘇省通信管理局	2026年4月15日	2031年4月15日
網絡安全等級保護備案證明.....	南京領行汽車服務	江蘇省公安廳	2025年12月24日	不適用

業 務

牌照／許可證	持有人	簽發機構	授予日期	屆滿日期
網絡預約出租汽車經營許可證.....	南京領行汽車服務	南京市交通運輸局	2023年7月3日	2027年7月2日
小微型客車租賃企業備案信息.....	上海嘉行汽車服務	上海市交通委員會	2025年9月19日	不適用

獎項及認可

下表列示我們於所示年度榮獲的主要行業殊榮。

獎項／認可	頒發年份	頒發機構／主管機構
中國互聯網企業綜合 實力百強榜單.....	2022年至 2025年	中國互聯網協會
江蘇省獨角獸企業.....	2022年至 2025年	江蘇省生產力促進中心
2025年度互聯網平台企業履行社會 責任入選案例.....	2025年	中國網絡社會組織聯合會
中華人民共和國交通運輸部重點聯繫 交通運輸企業.....	2022年	中國道路運輸協會
數字科技企業雙化協同典型案例.....	2022年	中央網信辦