

財務資料

以下討論與分析應與本文件附錄一所載財務報表及附註一併閱讀。我們的綜合財務報表已根據國際財務報告準則會計準則編製。閣下應閱讀整份會計師報告，而不應僅依賴本節所載資料。

以下討論及分析包含涉及風險及不確定因素的前瞻性陳述。該等陳述乃基於我們對歷史趨勢、現時狀況及預期未來發展的經驗及理解以及我們認為在有關情況下屬適當的其他因素所作的假設及分析。然而，由於各種因素，包括但不限於「風險因素」、「前瞻性陳述」及本文件其他章節所論述的因素，我們未來的實際業績可能與該等前瞻性陳述中的預期存在重大差異。

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。我們的收入主要來源於通過自有平台向乘客提供網約車服務。除智慧出行服務外，我們亦通過提供其他服務產生收入，並通過車輛出租產生租金收入。展望未來，我們擬通過Robotaxi的逐步商業化繼續拓寬我們的服務產品及生態。我們亦計劃與一站式AI門戶合作，開發主動式及場景化的出行服務。

影響我們的經營業績及財務狀況的重要因素

於往績記錄期間，我們的經營業績和財務狀況受以下影響我們經營所處整體行業的一般因素影響：(i)宏觀經濟狀況、智慧出行行業的整體發展及市場趨勢；(ii)適用於智慧出行行業的不斷變動的政府政策、法律及法規；及(iii)智慧出行行業的競爭格局。

影響我們的經營業績的特定因素

我們的業務和經營業績亦受特定因素影響，包括以下主要因素。

吸引及留住乘客及司機的能力

於往績記錄期間，我們的大部分收入來自網約車服務。於2023年、2024年及2025年，網約車服務產生的收入分別為人民幣13,724.8百萬元、人民幣14,906.4百萬元及人民幣16,334.8百萬元，分別佔相關年度總收入的92.1%、92.6%及95.5%。出行服務的收入規模主要取決於網約車服務的總交易額及訂單量，此兩項指標主要與我們挽留及吸引乘客及司機的能力相關。

我們努力提升服務品質及運營效率，並開展各類推廣及品牌建設活動。截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們平台的月活乘客數量分別為27,328千人、32,008千人及38,970千人。

財務資料

我們亦重視建立及擴大司機群。截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們平台的月活司機數量分別為452千人、546千人及630千人。為提升司機黏性，我們提供透明且高效的司機服務系統以支持運營。

憑藉穩固的乘客與司機基礎，結合精細化業務運營，我們維持並穩步提升出行服務的響應率及訂單分派效率，從而吸引更多乘客在我們的平台下單。

長期可持續增長戰略

我們的經營業績在很大程度上依賴於我們實施可持續增長戰略以快速擴大規模的能力。憑藉在卓越用戶體驗及技術驅動的高效運營方面的競爭優勢，我們旨在以穩健單位經濟為基礎，實現可持續增長。自2019年成立以來，我們的訂單量實現顯著增長，於2025年達到797.2百萬單。根據灼識諮詢的資料，以2025年的訂單量計，我們位列中國前三大智慧出行平台。

作為領先的智慧出行平台，我們依託龐大用戶群和精細化運營戰略，並持續提升運營效率。藉助AI驅動的車輛調度及經完善的運營管理，我們已實現收入增長及盈利能力提升，根據灼識諮詢的資料，我們是中國最快實現盈利的大型出行平台。

技術驅動型創新及規模化

技術是規模化和運營效率的關鍵驅動因素。作為一家「AI+出行」技術驅動型公司，我們確保持續投入研發，並且已在AI、大數據分析及智慧出行解決方案領域構建強大的技術能力。於往績記錄期間，我們的研發開支於2023年、2024年及2025年分別為人民幣233.7百萬元、人民幣201.4百萬元及人民幣165.4百萬元。隨著核心基礎設施與系統進入成熟穩定階段，我們得以大幅精簡研發流程，並通過應用AI技術提升整體研發效率，從而降低研發開支。

我們基於領行阡陌開發出智能調度模型、安全保障模型及司乘服務模型，從而提升出行體驗、調度效率及整體運營績效。我們預計將持續進行研發，以進一步提升智能調度、AI客服及安全管理能力。我們正積極與領先的OEM及自動駕駛技術公司合作，以加速自動駕駛出行解決方案的商業化。混合調度平台整合Robotaxi與人工駕駛車隊，從而提高供應效率，並加速Robotaxi商業化。此外，我們正在推進智能硬件及智慧交通解決方案的研發，持續優化用戶體驗，以鞏固在不斷發展的出行領域中的競爭優勢。

我們實現收入多元化的能力

我們致力於利用多元化的收入來源來促進業務增長和提升盈利能力。我們在網約車服務的基礎上持續擴大業務範圍並加強技術整合。我們通過全面的服務組合改進商業模式，構建覆蓋行業上下游的智慧出行生態，實現收入來源的多元化。尤其是隨著Robotaxi商業化的推進，我們預期將把握更廣闊的市場機遇。我們的領行阡陌大模型亦可助力我們將智慧出行業務擴展至多個城市及場景。

財務資料

除網約車服務外，我們已基於平台構建更廣泛的商業生態，提供貫穿產業鏈的全面服務。我們已確立多元化的業務組合，主要涵蓋車輛租賃及整車銷售。

運營效率及成本管理

我們有效管理成本及開支的能力對我們的持續業務增長及財務表現至關重要。於2023年、2024年及2025年，我們的銷售成本分別為人民幣14,835.9百萬元、人民幣14,491.0百萬元及人民幣14,889.0百萬元，分別佔同年總收入的99.6%、90.0%及87.0%。於2023年、2024年及2025年，我們的經營開支分別佔總收入的12.4%、12.1%及12.7%。其中，用於用戶引流的渠道服務費是吸引乘客使用我們平台的必要開支，亦是影響我們財務表現的重要因素。

關鍵會計政策及估計

本文件附錄一會計師報告附註2.3及3載列對編製綜合財務報表屬重要的若干會計政策。我們的若干會計政策要求我們應用估計及假設，並作出與會計項目有關的複雜判斷。我們在應用會計政策時所使用的估計及假設以及所作出的判斷對我們的財務狀況及經營業績有重大影響。我們的管理層會根據過往經驗及其他因素（包括行業慣例及在有關情況下被視為合理的未來事件預測）來評估此類估計、假設及判斷。於往績記錄期間，我們管理層的估計或假設與實際結果之間不存在任何重大偏差，且我們亦未對該等估計或假設做出任何重大變更。我們預計在可預見的未來，該等估計及假設不會發生任何重大變更。

呈列基準

我們的財務報表乃根據國際財務報告準則會計準則編製及呈列，該等準則包括國際會計準則委員會頒佈的所有準則及詮釋。於編製整個往績記錄期間的財務報表時，我們已提早採納自2025年1月1日起開始的往績記錄期間生效的所有國際財務報告準則會計準則，連同相關過渡條文。請參閱本文件附錄一所載會計師報告附註2.1。

財務資料

經營業績

下表載列我們於所示年度的經營業績概要（以絕對金額及佔總收入的百分比呈列）。

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	人民幣	%	人民幣	%	人民幣	%
(以千元計，百分比除外)						
收入	14,896,251	100.0	16,106,401	100.0	17,109,311	100.0
銷售成本	(14,835,866)	(99.6)	(14,491,001)	(90.0)	(14,889,025)	(87.0)
毛利	60,385	0.4	1,615,400	10.0	2,220,286	13.0
其他收入及收益	71,345	0.5	120,757	0.7	108,029	0.6
銷售及分銷開支	(1,183,628)	(7.9)	(1,270,881)	(7.9)	(1,529,883)	(8.9)
行政開支	(432,143)	(2.9)	(472,146)	(2.9)	(470,996)	(2.8)
研發開支	(233,669)	(1.6)	(201,351)	(1.3)	(165,430)	(1.0)
金融資產減值虧損淨額	(23,495)	(0.2)	(35,340)	(0.2)	(27,027)	(0.2)
其他開支	(89,565)	(0.6)	(341,684)	(2.1)	(30,593)	(0.2)
財務成本	(132,236)	(0.9)	(102,381)	(0.6)	(83,819)	(0.5)
應佔利潤及虧損：						
合營企業	(467)	(0.0)	(3,448)	(0.0)	(2)	(0.0)
聯營公司	(3,621)	(0.0)	(3,953)	(0.0)	(3,014)	(0.0)
稅前（虧損）／利潤	(1,967,094)	(13.2)	(695,027)	(4.3)	17,551	0.1
所得稅（開支）／抵免	(537)	(0.0)	4,684	0.0	(10,111)	(0.1)
年內（虧損）／利潤	(1,967,631)	(13.2)	(690,343)	(4.3)	7,440	0.0
以下人士應佔：						
母公司擁有人	(1,966,964)	(13.2)	(546,418)	(3.4)	4,853	0.0
非控股權益	(667)	(0.0)	(143,925)	(0.9)	2,587	0.0

非國際財務報告準則計量

為補充我們根據國際財務報告準則會計準則呈列的綜合財務報表，我們採用並非國際財務報告準則會計準則所規定或並非按國際財務報告準則會計準則呈列的經調整淨（虧損）／利潤（非國際財務報告準則計量）、經調整淨（虧損）／利潤率（非國際財務報告準則計量）、除息稅前利潤（非國際財務報告準則計量）、除息稅前利潤率（非國際財務報告準則計量）、經調整除息稅前利潤（非國際財務報告準則計量）及經調整除息稅前利潤率（非國際財務報告準則計量），作為額外財務計量。我們相信，該等非國際財務報告準則計量通過消除管理層認為對我們經營業績並無指標作用的項目的潛在影響，有助於比較不同年度及不同公司的經營業績。我們認為該等計量為[編纂]提供有用資料，以與幫助我們管理層的相同方式幫助彼等了解及評估我們的綜合經營業績。然而，該等非國際財務報告準則計量的呈列可能無法與其他公司呈列的類似計量進行比較。使用該等非國際財務報告準則計量作為分析工具有局限性，[編纂]不應將彼等與我們根據國際財務報告準則會計準則所呈報的經營業績或財務狀況分開考慮，或將彼等視為該等經營業績或財務狀況的替代分析。

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣	人民幣	人民幣
(以千元計，百分比除外)			
年內（虧損）／利潤	(1,967,631)	(690,343)	7,440
加回：			
以權益結算的股份支付開支	6,535	10,597	37,534
[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]
經調整淨（虧損）／利潤 （非國際財務報告準則計量）	(1,953,179)	(674,578)	52,999

財務資料

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣	人民幣	人民幣
	(以千元計，百分比除外)		
經調整淨(虧損)/利潤率(%) (非國際財務報告準則計量).....	(13.1)	(4.2)	0.3
年內(虧損)/利潤.....	(1,967,631)	(690,343)	7,440
淨(虧損)/利潤率(%).....	(13.2)	(4.3)	0.0
加：			
財務成本.....	132,236	102,381	83,819
所得稅開支/(抵免).....	537	(4,684)	10,111
除息稅前利潤(非國際 財務報告準則計量).....	(1,834,858)	(592,646)	101,370
除息稅前利潤率(非國際 財務報告準則計量)(%).....	(12.3)	(3.7)	0.6
加：			
以權益結算的股份支付開支.....	6,535	10,597	37,534
[編纂].....	[編纂]	[編纂]	[編纂]
經調整除息稅前利潤(非國際 財務報告準則計量).....	(1,820,406)	(576,881)	146,929
經調整除息稅前利潤率(非國際 財務報告準則計量)(%).....	(12.2)	(3.6)	0.9

收入

我們的收入主要來自網約車服務，在此項服務中，我們以主事人身份向乘客提供出行服務，並根據已完成行程的車費以總額基準確認收入。此外，我們亦有較小部分的收入來自向個人司機以及車隊運營商等若干企業客戶出租車輛。此類收入列作車輛租賃產生的租金收入。有關更多詳情，請參閱「業務—概覽—我們的業務」。

我們不時提供激勵，以吸引新用戶並留住現有用戶。向乘客提供的網約車服務激勵以訂單折扣的形式發放，並從該項下錄得的收入中扣除。

下表載列我們於所示年度按業務分部劃分的收入明細（以絕對金額及佔總收入的百分比呈列）。

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	人民幣	%	人民幣	%	人民幣	%
	(以千元計，百分比除外)					
客戶合約收入：						
網約車服務.....	13,724,802	92.1	14,906,426	92.6	16,334,819	95.5
其他 ⁽¹⁾	116,553	0.8	361,766	2.2	102,846	0.6
其他來源的收入：						
車輛租賃產生的 租金收入.....	1,054,896	7.1	838,209	5.2	671,646	3.9
總計.....	14,896,251	100.0	16,106,401	100.0	17,109,311	100.0

附註：

- (1) 其他主要包括其他服務及商品銷售，包括車輛及零部件銷售。

財務資料

銷售成本

我們的銷售成本主要包含司機服務費，主要為司機在我們平台上完成行程後的收入及向司機提供的獎勵。

下表載列我們於所示年度按性質劃分的銷售成本明細（以絕對金額及其佔總銷售成本的百分比呈列）。

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	人民幣	%	人民幣	%	人民幣	%
	(以千元計，百分比除外)					
司機服務費.....	13,424,048	90.5	13,219,574	91.2	14,079,864	94.6
折舊及攤銷.....	572,467	3.9	418,620	2.9	248,926	1.7
保險成本.....	283,085	1.9	213,940	1.5	200,686	1.3
其他 ⁽¹⁾	556,266	3.7	638,867	4.4	359,549	2.4
總計	14,835,866	100.0	14,491,001	100.0	14,889,025	100.0

附註：

- (1) 其他主要包括支付予司機及車輛服務商的佣金、服務及耗材、員工成本、租賃費以及車輛及零部件銷售成本。

毛利／(毛損)及毛利／(毛損)率

下表載列我們於所示年度按業務分部劃分的毛利／(毛損)及毛利／(毛損)率明細。

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	毛利／ (毛損)	毛利／ (毛損)率	毛利／ (毛損)	毛利／ (毛損)率	毛利／ (毛損)	毛利／ (毛損)率
	人民幣	%	人民幣	%	人民幣	%
	(以千元計，百分比除外)					
客戶合約的毛利／ (毛損)：						
網約車服務.....	(67,409)	(0.5)	1,433,928	9.6	2,014,457	12.3
其他	102,943	88.3	137,645	38.0	77,488	75.3
其他來源的毛利／ (毛損)：						
車輛租賃產生的						
租金收入.....	24,851	2.4	43,827	5.2	128,341	19.1
總計	60,385	0.4	1,615,400	10.0	2,220,286	13.0

與2023年錄得毛損相比，我們於2024年自網約車服務錄得毛利，主要由於我們戰略性地專注於提升盈利能力及為網約車業務擴張配置資源。憑藉我們的AI驅動技術，我們的平均訂單價值由2023年的人民幣22.4元增加至2024年的人民幣23.7元，

財務資料

同時乘客及司機的激勵費率均有所下降。此外，我們優化了與合作夥伴之間的管理政策，並啟動自營司機招募及管理策略，從而減少支付予該等合作夥伴的管理開支。

我們於2025年進一步錄得毛利及毛利率增長，主要由於我們的訂單量增加，加上我們加強了司機招募及成本管理工作，並完善司機招募及留存策略，從而推動活躍司機數量持續上升，同時維持相對穩定的成本規模。

於往績記錄期間，我們自其他錄得更高的毛利率，主要受技術服務銷售所帶動。由於我們生態內的增值服務邊際成本較低，技術服務產生的毛利率顯著較高。於2024年，我們的其他毛利率大幅下降，主要由於我們於年內進行整車銷售，其毛利率較低但貢獻的交易額較大。

其他收入及收益

下表載列我們於所示年度的其他收入及收益明細（以絕對金額及佔其他收入及收益總額的百分比呈列）。

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	人民幣	%	人民幣	%	人民幣	%
	(以千元計，百分比除外)					
車輛出租罰款收入	25,510	35.8	20,985	17.4	14,666	13.6
車輛損壞賠償收入	17,551	24.6	19,227	15.9	15,316	14.2
增值稅加計抵減	11,123	15.6	—	—	—	—
政府補助	6,650	9.3	16,244	13.5	37,598	34.8
存款利息收入及銀行						
利息收入	7,344	10.3	6,820	5.6	6,398	5.9
出售物業、廠房及						
設備項目的收益	—	—	54,249	44.9	21,048	19.5
其他 ⁽¹⁾	3,167	4.4	3,232	2.7	13,003	12.0
總計	71,345	100.0	120,757	100.0	108,029	100.0

附註：

(1) 其他主要包括提前終止租約的收益及保險賠償金。

銷售及分銷開支

我們的銷售及分銷開支主要包括：(i)佣金開支，即就用戶引流所支付的渠道服務費；及(ii)與針對新乘客及司機的廣告及推廣活動相關的推廣及營銷開支，包括我們就用戶推薦我們的出行服務而提供的激勵。

下表載列我們於所示年度的銷售及分銷開支明細（以絕對金額及佔銷售及分銷開支總額的百分比呈列）。

財務資料

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	人民幣	%	人民幣	%	人民幣	%
	(以千元計，百分比除外)					
佣金開支.....	791,444	66.9	1,130,251	88.9	1,388,492	90.7
推廣及營銷開支.....	315,861	26.7	66,978	5.3	97,730	6.4
其他 ⁽¹⁾	76,323	6.4	73,652	5.8	43,661	2.9
總計	1,183,628	100.0	1,270,881	100.0	1,529,883	100.0

附註：

- (1) 其他主要包括客戶服務開支、僱員福利開支、辦公開支及商務差旅開支。

行政開支

我們的行政開支包括：(i)與行政人員的薪金、薪酬及福利相關的僱員福利開支；(ii)稅費及附加費；(iii)就銀行轉賬支付的結算服務費或第三方支付平台收取的結算服務費；(iv)折舊及攤銷；及(v)諮詢及其他服務的專業服務費。

下表載列我們於所示年度的行政開支明細（以絕對金額及佔行政開支總額的百分比呈列）。

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	人民幣	%	人民幣	%	人民幣	%
	(以千元計，百分比除外)					
僱員福利開支.....	267,748	62.0	276,378	58.5	275,254	58.4
稅費及附加費.....	49,558	11.5	57,580	12.2	66,894	14.2
結算服務費.....	30,860	7.1	28,804	6.1	24,597	5.2
折舊及攤銷.....	23,877	5.5	17,605	3.7	13,736	2.9
專業服務費.....	19,531	4.5	52,776	11.2	54,892	11.7
其他 ⁽¹⁾	40,569	9.4	39,003	8.3	35,623	7.6
總計	432,143	100.0	472,146	100.0	470,996	100.0

附註：

- (1) 其他主要包括短期租賃開支、商務招待開支、商務差旅開支及水電費。

財務資料

研發開支

我們的研發開支主要包括與研發人員的薪金、薪酬及福利相關的僱員福利開支及研發服務費。

下表載列我們於所示年度的研發開支明細（以絕對金額及佔研發開支總額的百分比呈列）。

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	人民幣	%	人民幣	%	人民幣	%
	(以千元計，百分比除外)					
僱員福利開支.....	159,548	68.3	153,960	76.5	131,168	79.3
研發服務費.....	57,894	24.8	40,309	20.0	31,291	18.9
其他 ⁽¹⁾	16,227	6.9	7,082	3.5	2,971	1.8
總計.....	233,669	100.0	201,351	100.0	165,430	100.0

附註：

(1) 其他主要包括折舊及攤銷、辦公開支以及商務差旅開支。

金融資產減值虧損淨額

我們的金融資產減值虧損淨額主要包括貿易應收款項及應收票據、其他應收款項及其他資產減值虧損，以及日常業務過程中應收關聯方款項減值虧損。於2023年、2024年及2025年，我們分別錄得金融資產減值虧損人民幣23.5百萬元、人民幣35.3百萬元及人民幣27.0百萬元。

其他開支

我們的其他開支主要包括提前終止租賃虧損淨額以及物業、廠房及設備減值。於2023年、2024年及2025年，我們分別錄得其他開支人民幣89.6百萬元、人民幣341.7百萬元及人民幣30.6百萬元。

財務成本

我們的財務成本主要指計息銀行及其他借款的利息以及租賃負債的利息。於2023年、2024年及2025年，我們分別錄得財務成本人民幣132.2百萬元、人民幣102.4百萬元及人民幣83.8百萬元。

分佔合營企業及聯營公司的利潤及虧損

我們分佔合營企業及聯營公司的利潤及虧損為長期投資於合營企業及聯營公司所產生的利潤及虧損。於往績記錄期間，我們於2023年、2024年及2025年分別錄得分佔合營企業的虧損人民幣0.5百萬元、人民幣3.4百萬元及人民幣2千元。我們於2023年、2024年及2025年分別錄得分佔聯營公司的虧損人民幣3.6百萬元、人民幣4.0百萬元及人民幣3.0百萬元。

所得稅開支／（抵免）

我們於2023年錄得所得稅開支人民幣0.5百萬元，於2024年錄得所得稅抵免人民幣4.7百萬元，並於2025年錄得所得稅開支人民幣10.1百萬元。

財務資料

年內（虧損）／利潤

由於以上所述原因，我們於2023年及2024年分別錄得虧損淨額人民幣1,967.6百萬元及人民幣690.3百萬元，而於2025年錄得純利人民幣7.4百萬元。我們能夠較快實現盈利，主要得益於規模經濟及AI在業務運營中的有效應用。該等因素有助於我們在往績記錄期間將銷售成本維持在相對穩定的水平。此外，隨著我們進駐越來越多的新開發城市，我們的收入規模持續增長，進一步助力實現持續盈利。

稅項

我們的所得稅開支主要包括相關中國所得稅規則及法規項下的即期及遞延所得稅開支。我們的主要適用稅項及稅率載列如下：

有關我們中國內地業務的所得稅撥備根據相關現行法律、詮釋及慣例，按所呈列期間應課稅溢利25%的稅率計算，除非適用下述優惠稅率：

- 本公司符合「高新技術企業」資格，可享有15%的優惠所得稅率；及
- 於往績記錄期間，符合小型微利企業資格的若干附屬公司有權就應稅所得低於人民幣3.0百萬元的一部分享有5%的優惠稅率。

有關所得稅的詳情，請參閱本文件附錄一會計師報告附註11。截至最後實際可行日期，我們與任何稅務機關均無任何重大爭議。

各年度經營業績比較

截至2025年12月31日止年度與截至2024年12月31日止年度的比較

收入

我們的收入由2024年的人民幣16,106.4百萬元增加6.2%至2025年的人民幣17,109.3百萬元。

客戶合約收入

網約車服務

網約車服務產生的收入由2024年的人民幣14,906.4百萬元增加9.6%至2025年的人民幣16,334.8百萬元，主要歸因於總訂單量由2024年的720.5百萬筆增加至2025年的797.2百萬筆。這一增長亦得益於我們運營城市數量的增加，從155個增加至194個，以及我們月活乘客及司機數量的增加，從2024年的32.0百萬名及546千名增加至2025年的39.0百萬名及630千名。

財務資料

其他

其他產生的收入由2024年的人民幣361.8百萬元減少71.6%至2025年的人民幣102.8百萬元，主要由於整車及零部件銷售額的市場波動。具體而言，市況波動導致整車採購整體需求減弱。我們已進一步調整我們的服務產品結構，並戰略性地為網約車服務部署資源，以維持收入增長。

其他來源的收入

車輛租賃

車輛租賃產生的收入由2024年的人民幣838.2百萬元減少19.9%至2025年的人民幣671.6百萬元，主要由於車輛出售後車隊規模縮減，以及我們向更輕資產運營模式的戰略轉型。

銷售成本

我們的銷售成本由2024年的人民幣14,491.0百萬元增加2.7%至2025年的人民幣14,889.0百萬元，主要由於司機服務費隨著我們訂單增長及業務擴張而增加。該增加低於我們的收入增長規模，主要由於我們實施全面的成本效益措施。我們通過運營舉措優化司機補貼率，有效緩解訂單量增加帶來的成本壓力。同時，我們亦通過處置老舊車輛及終止長期租約，積極降低車輛成本。

毛利及毛利率

由於以上所述，我們的毛利由2024年的人民幣1,615.4百萬元增加37.4%至2025年的人民幣2,220.3百萬元。我們的毛利率由2024年的10.0%上升至2025年的13.0%。我們的毛利及毛利率增加主要是由於我們優化訂單匹配模型及整體運營效率。邊際成本的增幅仍低於收入增長，導致毛利率小幅增加。

其他收入及收益

我們的其他收入及收益由2024年的人民幣120.8百萬元減少10.6%至2025年的人民幣108.0百萬元，主要由於受出售車輛數量及出售價格影響，出售資產所得收益減少。

銷售及分銷開支

我們的銷售及分銷開支由2024年的人民幣1,270.9百萬元增加20.4%至2025年的人民幣1,529.9百萬元，主要受用戶流量導引的渠道開支增加所驅動，該增加歸因於我們通過聚合平台獲取的訂單量增加。

行政開支

我們的行政開支相對穩定，由2024年的人民幣472.1百萬元略微減少0.2%至2025年的人民幣471.0百萬元。

財務資料

研發開支

我們的研發開支由2024年的人民幣201.4百萬元減少17.9%至2025年的人民幣165.4百萬元，主要由於(i)調整優化研發人員及架構，(ii)減少對傳統研發應用的前期投入及(iii)加大AI技術的運用以提升研發效率。

金融資產減值虧損淨額

我們的金融資產減值虧損淨額由2024年的人民幣35.3百萬元減少23.5%至2025年的人民幣27.0百萬元，主要由於我們提高了營運資金管理效率。

其他開支

我們的其他開支由2024年的人民幣341.7百萬元減少91.0%至2025年的人民幣30.6百萬元，主要由於我們於2025年並無產生大量物業、廠房及設備減值虧損。

所得稅(開支)／抵免

我們於2024年錄得所得稅抵免人民幣4.7百萬元，而2025年則錄得所得稅開支人民幣10.1百萬元，主要由於2024年遞延所得稅變動的影響。

財務成本

我們的財務成本由2024年的人民幣102.4百萬元減少18.2%至2025年的人民幣83.8百萬元，主要由於我們優化借款結構，導致借款利息有所減少。

年內(虧損)／利潤

由於以上所述，我們的年內虧損／(利潤)由2024年的淨虧損人民幣690.3百萬元轉為2025年的淨利潤人民幣7.4百萬元。

截至2024年12月31日止年度與截至2023年12月31日止年度的比較

收入

我們的收入由2023年的人民幣14,896.3百萬元增加8.1%至2024年的人民幣16,106.4百萬元。

客戶合約收入

網約車服務

網約車服務產生的收入由2023年的人民幣13,724.8百萬元增加8.6%至2024年的人民幣14,906.4百萬元，主要由於平均訂單價值由2023年的人民幣22.4元增加至2024年的人民幣23.7元，以及乘客端補貼率的降低，部分被總訂單量的小幅減少所抵銷。

其他

其他產生的收入由2023年的人民幣116.6百萬元增加210.3%至2024年的人民幣361.8百萬元，主要由於2024年開始車輛銷售，該業務佔年內其他收入的絕大部分。

財務資料

其他來源的收入

車輛租賃

車輛租賃產生的收入由2023年的人民幣1,054.9百萬元減少20.5%至2024年的人民幣838.2百萬元，主要由於我們策略性的車輛歸還與處置，導致整體車隊規模縮減，加上平均租賃費率下降所致。

銷售成本

我們的銷售成本由2023年的人民幣14,835.9百萬元減少2.3%至2024年的人民幣14,491.0百萬元，主要由於我們實施了全面的成本效益計劃。具體而言，我們優化了司機補貼策略，在管理費和雲端服務方面推行了節省成本的措施，同時也受益於部分車輛達到折舊週期終點所帶來的折舊成本降低。

毛利及毛利率

由於以上所述，我們的毛利從2023年的人民幣60.4百萬元大幅增長2,575.2%至2024年的人民幣1,615.4百萬元。我們的毛利率從2023年的0.4%增長至2024年的10.0%。毛利及毛利率的增長主要歸因於我們的網約車服務業務規模隨著運營城市的擴展、活躍乘客數量及平均訂單價值的提升而發展。

其他收入及收益

我們的其他收入及收益由2023年的人民幣71.3百萬元增加69.4%至2024年的人民幣120.8百萬元，主要由於老舊車輛出售增加以及政府補助增加。

銷售及分銷開支

我們的銷售及分銷開支由2023年的人民幣1,183.6百萬元增加7.4%至2024年的人民幣1,270.9百萬元，主要由於佣金開支因我們通過聚合平台獲得的訂單量增加而有所增加。

行政開支

我們的行政開支由2023年的人民幣432.1百萬元增加9.3%至2024年的人民幣472.1百萬元，主要由於我們的業務規模持續擴張，進而導致行政開支增加，以支持我們不斷增長的業務運營。

研發開支

我們的研發開支由2023年的人民幣233.7百萬元減少13.8%至2024年的人民幣201.4百萬元，主要由於(i)調整優化研發人員及架構，(ii)減少對傳統研發應用的前期投入及(iii)加大AI技術的運用以提升研發效率所致。

金融資產減值虧損淨額

我們的金融資產減值虧損淨額由2023年的人民幣23.5百萬元增加50.4%至2024年的人民幣35.3百萬元，主要由於我們因車輛租賃行業市場環境波動而錄得應收賬款預期信貸虧損增加。

其他開支

我們的其他開支由2023年的人民幣89.6百萬元增加281.4%至2024年的人民幣341.7百萬元，主要由於技術快速迭代導致新能源汽車價格下降，致使物業、廠房及設備減值增加。

財務資料

財務成本

我們的財務成本由2023年的人民幣132.2百萬元減少22.5%至2024年的人民幣102.4百萬元，主要由於償還到期貸款。更多詳情，請參閱本文件附錄一會計師報告附註29。

所得稅(開支)／抵免

我們於2023年錄得所得稅開支人民幣537千元，而2024年則錄得所得稅抵免人民幣4.7百萬元，主要由於2024年收到與過往年度修訂相關的退稅。

年內虧損

由於以上所述，我們的虧損淨額由2023年的人民幣1,967.6百萬元減少64.9%至2024年的人民幣690.3百萬元。

主要資產負債表項目的討論

下表載列我們截至所示日期的綜合資產負債表概要。

	截至12月31日		
	2023年 人民幣	2024年 人民幣 (以千元計)	2025年 人民幣
非流動資產.....	2,257,167	1,538,752	1,477,283
流動資產.....	1,162,800	1,905,064	2,006,332
資產總額.....	3,419,967	3,443,816	3,483,615
非流動負債.....	871,699	480,870	949,846
流動負債.....	3,358,844	3,201,276	2,982,119
負債總額.....	4,230,543	3,682,146	3,931,965
流動負債淨額.....	(2,196,044)	(1,296,212)	(975,787)
負債淨額.....	(810,576)	(238,330)	(448,350)
權益總額.....	(810,576)	(238,330)	(448,350)

下表載列我們截至所示日期的流動資產及流動負債。

	截至12月31日			截至 2月28日
	2023年 人民幣	2024年 人民幣	2025年 人民幣	2026年 人民幣 (未經審核)
(以千元計)				
流動資產				
存貨.....	2,749	—	—	—
貿易應收款項及應收票據.....	319,455	214,118	222,963	229,390
按公允價值計量且其變動計入損益的 金融資產.....	—	—	50,000	225,000
預付款項、其他應收款項及其他資產.....	351,304	316,477	381,455	313,038
應收關聯方款項.....	35,177	34,405	72,865	89,326
受限制現金.....	3,333	50,131	312	12,407
現金及現金等價物.....	441,842	1,272,800	1,250,810	1,219,547

財務資料

	截至12月31日			截至 2月28日
	2023年 人民幣	2024年 人民幣	2025年 人民幣	2026年 人民幣 (未經審核)
(以千元計)				
分類為持作出售的資產	8,940	17,133	27,927	32,834
流動資產總額	1,162,800	1,905,064	2,006,332	2,121,542
流動負債				
貿易應付款項及應付票據	673,523	685,332	633,272	494,374
其他應付款項及應計費用	839,452	920,423	666,397	654,876
計息銀行及其他借款	1,289,289	1,222,611	1,608,615	1,869,244
租賃負債	351,734	184,170	22,660	20,545
應付稅項	14	9,512	169	202
應付關聯方款項	204,832	179,228	51,006	45,993
流動負債總額	3,358,844	3,201,276	2,982,119	3,085,234
流動負債淨額	(2,196,044)	(1,296,212)	(975,787)	(963,692)

截至2025年12月31日，我們的流動負債淨額為人民幣975.8百萬元，截至2026年2月28日為人民幣963.7百萬元，保持相對穩定。

我們的流動負債淨額由截至2024年12月31日的人民幣1,296.2百萬元減少至截至2025年12月31日的人民幣975.8百萬元，主要歸因於(i)其他應付款項及應計費用減少人民幣254.0百萬元；(ii)租賃負債減少人民幣161.5百萬元；及(iii)應付關聯方款項減少人民幣128.2百萬元，部分被計息銀行及其他借款增加人民幣386.0百萬元所抵銷。

我們的流動負債淨額由截至2023年12月31日的人民幣2,196.0百萬元減少至截至2024年12月31日的人民幣1,296.2百萬元，主要由於(i)現金及現金等價物增加人民幣831.0百萬元；(ii)租賃負債減少人民幣167.6百萬元；及(iii)計息銀行及其他借款減少人民幣66.7百萬元，部分被(i)貿易應收款項及應收票據減少人民幣105.3百萬元；及(ii)其他應付款項及應計費用增加人民幣81.0百萬元所抵銷。

存貨

我們的存貨屬耗材，主要包含智能硬件及設備。截至2023年12月31日，我們錄得存貨人民幣2.7百萬元，而於2024年及2025年並無錄得存貨，主要是由於智能硬件及設備的銷售或使用。

下表載列我們截至所示日期的存貨的賬齡分析。

	截至12月31日		
	2023年 人民幣	2024年 人民幣	2025年 人民幣
(以千元計)			
一年以內	1,039	—	—
一至兩年	1,710	—	—

財務資料

	截至12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣	人民幣	人民幣
	(以千元計)		
兩至三年.....	—	—	—
三年以上.....	—	—	—
總計	2,749	—	—

下表載列我們於所示年度的存貨週轉天數。

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
存貨週轉天數 ⁽¹⁾	159.1	2.3	—

附註：

- (1) 年內存貨週轉天數等於該年初與年末存貨淨額的平均值，除以該年的銷售成本，再乘以365天。

我們實施嚴格的控制並定期審查存貨效率。於2023年、2024年及2025年，我們的存貨週轉天數分別為159.1天、2.3天及零。2025年的存貨週轉天數較2023年有所下降，主要由於存貨結餘顯著減少。

截至2026年2月28日，我們並無持有任何存貨。

貿易應收款項及應收票據

我們的貿易應收款項及應收票據主要包括應收我們客戶的網約車服務費及車輛租賃服務的租金收入。我們授予的信貸期通常為0至60天。

下表載列我們截至所示日期的貿易應收款項及應收票據詳情。

	截至12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣	人民幣	人民幣
	(以千元計)		
貿易應收款項.....	454,661	381,804	297,445
應收票據.....	—	—	97
減值	(135,206)	(167,686)	(74,579)
總計	319,455	214,118	222,963

我們的貿易應收款項及應收票據由截至2023年12月31日的人民幣319.5百萬元減少至截至2024年12月31日的人民幣214.1百萬元，並略微增至截至2025年12月31日的人民幣223.0百萬元，這與我們的業務擴張相一致。我們貿易應收款項及應收票據的整體減少主要是由於我們加強管理貿易應收款項及應收票據，並加速催收未償還結餘。

財務資料

下表載列我們截至所示日期的貿易應收款項及應收票據的賬齡分析，扣除減值。

	截至12月31日		
	2023年 人民幣	2024年 人民幣	2025年 人民幣
	(以千元計)		
六個月以內.....	297,541	191,487	211,619
六個月至一年.....	17,886	7,306	5,649
一至兩年.....	3,998	13,937	4,275
兩至三年.....	30	1,388	1,420
	319,455	214,118	222,963

下表載列我們於所示年度的貿易應收款項及應收票據週轉天數：

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
貿易應收款項及應收票據 週轉天數 ⁽¹⁾	9.7	6.0	4.7

附註：

- (1) 年內貿易應收款項及應收票據週轉天數等於該年初與年末貿易應收款項及應收票據的平均值，除以該年的收入，再乘以365天。

我們的貿易應收款項及應收票據週轉天數由2023年的9.7天下降至2024年的6.0天，並進一步下降至2025年的4.7天，主要由於我們加強管理貿易應收款項及應收票據並加速催收未償還結餘。

我們力求嚴格控制尚未收回的應收款項。貿易應收款項不計利息。由於貿易應收款項與多種各樣的大量客戶有關，因此不存在重大信貸風險集中的情況。我們認為，我們已實施有效的信貸評估系統及貿易應收款項管理政策，以監控日常業務過程中的貿易應收款項管理，並加速催收貿易應收款項。我們的高級管理人員定期審查逾期未付的結餘及未償還結餘的可收回性，並在適當時對該等貿易應收款項計提減值撥備。當新客戶入駐時，我們會進行初步篩查以評估其信譽，並定期對其進行審查及監控。更多詳情，請參閱本文件附錄一所載會計師報告附註23。

截至2026年2月28日，截至2025年12月31日的未結清的貿易應收款項及應收票據中的人民幣204.0百萬元或68.6%已於其後結清。

按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產

我們按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產包括投資於銀行發行的結構性存款。於往績記錄期間，我們按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產分別為零、零及人民幣50.0百萬元。截至2026年2月28日，我們按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產進一步增加至人民幣225.0百萬元。按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產增加主要是由於我們決定為進行資金管理而投資於結構性存款。

財務資料

我們根據業務需求及投資策略，按公允價值基準管理及評估我們的財務投資。我們利用閒置現金及銀行結餘投資於高流動性、低風險的資本管理產品，以在控制風險的同時提高回報。我們的財務部門負責根據既定的內部政策及指引，提出、分析及監控該等投資。我們的管理團隊在監控財務及資金管理活動方面擁有豐富經驗。對資本管理產品或存單的重大投資，以及我們投資組合的重大變動，須經董事會授權後，由負責財務事務的高級管理人員、總經理及董事長批准。於作出該等投資決策時，我們會考慮宏觀經濟狀況、市場環境、發行機構的信用狀況、我們的營運資金需求以及預期回報及風險敞口等因素。

[編纂]後，我們擬嚴格按照內部政策及組織章程細則，繼續進行投資（如結構性存款），且資本管理產品的投資而言，若其構成上市規則第十四章項下的須予公佈交易，我們將遵守上市規則第十四章的相關規定，包括公告、申報及／或股東批准規定（如適用）。

預付款項、其他應收款項及其他資產

我們的預付款項、其他應收款項及其他資產主要包括租賃車輛的預付款項、按金及其他。下表載列我們截至所示日期的預付款項、其他應收款項及其他資產明細。

	截至12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣	人民幣	人民幣
	(以千元計)		
非流動：			
購買物業、廠房及設備項目			
預付款項.....	31,499	30,769	151,830
按金	64,607	80,597	17,267
其他	852	472	3,946
總計－非流動	96,958	111,838	173,043
流動：			
預付費用.....	14,647	6,285	12,385
按金	40,438	50,143	63,322
可抵扣增值稅.....	125,997	127,027	171,583
預付保險費.....	139,326	107,525	104,909
預付所得稅.....	19,105	14,257	13,987
其他	15,112	15,717	18,040
小計	354,625	320,954	384,226
減值撥備.....	(3,321)	(4,477)	(2,771)
總計－流動	351,304	316,477	381,455
總計	448,262	428,315	554,498

我們的預付款項、其他應收款項及其他資產由截至2023年12月31日的人民幣448.3百萬元減少至截至2024年12月31日的人民幣428.3百萬元，主要由於經營變化導致的預付保險費的減少。我們的預付款項、其他應收款項及其他資產由截至2024年12月31日的人民幣428.3百萬元增加至截至2025年12月31日的人民幣554.5百萬元，主要歸因於我們購買車輛的預付款項增加，以減輕預期購置稅上調的影響，這符合我們的新車補充計劃。

財務資料

貿易應付款項及應付票據

我們的貿易應付款項及應付票據主要包括(i)司機服務費、(ii)應就司機管理服務向司機及車輛服務商支付的款項及(iii)應就租賃車輛支付的款項。截至2023年12月31日及截至2024年12月31日，我們的貿易應付款項及應付票據保持相對穩定，分別為人民幣673.5百萬元及人民幣685.3百萬元。我們的貿易應付款項及應付票據由截至2024年12月31日的人民幣685.3百萬元減少至截至2025年12月31日的人民幣633.3百萬元，主要歸因於我們積極清償未付賬款，同時保持營運資金使用效率。

下表載列我們截至所示日期的貿易應付款項及應付票據的賬齡分析。

	截至12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣	人民幣	人民幣
	(以千元計)		
一年以內.....	673,453	631,149	631,568
一年以上.....	70	54,183	1,704
總計	673,523	685,332	633,272

下表載列我們於所示年度的貿易應付款項及應付票據週轉天數。

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
貿易應付款項及應付票據			
週轉天數 ⁽¹⁾	15.3	16.7	16.2

附註：

- (1) 年內貿易應付款項及應付票據週轉天數等於該年初與年末貿易應付及應付票據的平均值，除以該年的銷售成本，再乘以365天。

於2023年、2024年及2025年，我們的貿易應付款項及應付票據週轉天數保持相對穩定，分別為15.3天、16.7天及16.2天。

截至2026年2月28日，截至2025年12月31日的未結清的貿易應付款項及應付票據中的人民幣544.6百萬元或86.0%已於其後結清。

其他應付款項及應計費用

我們的其他應付款項及應計費用主要包括：(i)政府補助；(ii)司機及其他供應商的按金；(iii)應付業務合作夥伴款項；及(iv)其他應付款項。下表載列我們截至所示日期的其他應付款項及應計費用明細。

財務資料

	截至12月31日		
	2023年 人民幣	2024年 人民幣	2025年 人民幣
	(以千元計)		
非流動：			
政府補助.....	116,792	122,383	137,285
流動：			
應付薪酬.....	64,549	74,626	79,979
其他應付稅項.....	60,547	185,692	72,938
合約負債.....	41,524	23,806	23,548
司機及其他供應商的按金.....	269,756	236,616	178,655
應付業務合作夥伴款項.....	113,210	66,899	21,927
出售物業、廠房及設備的預收所得款項...	—	37,362	104,139
訴訟及糾紛撥備.....	43,253	65,687	39,810
應計推廣及激勵.....	107,851	74,182	16,495
與研發開支相關的應付款項.....	38,378	31,710	19,190
員工投資平台認購應付款項.....	—	22,130	22,130
其他.....	100,384	101,713	87,586
總計	839,452	920,423	666,397

我們的其他應付款項及應計費用由截至2023年12月31日的人民幣839.5百萬元增加至截至2024年12月31日的人民幣920.4百萬元，主要由於其他應付稅項增加，此乃與業務及收入增長一致。我們的其他應付款項及應計費用由截至2024年12月31日的人民幣920.4百萬元減少至截至2025年12月31日的人民幣666.4百萬元，主要歸因於我們向供應商結算款項。

非流動資產及負債

下表列載我們截至所示日期的非流動資產及負債。

	截至12月31日		
	2023年 人民幣	2024年 人民幣	2025年 人民幣
	(以千元計)		
非流動資產			
物業、廠房及設備.....	1,412,744	945,028	879,453
使用權資產.....	369,278	113,827	28,753
商譽.....	45,685	45,685	45,685
其他無形資產.....	210,212	206,472	205,448
預付款項、其他應收款項 及其他資產.....	96,958	111,838	173,043
遞延稅項資產.....	8,920	19,842	10,903
於聯營公司的投資.....	25,238	22,985	15,388
於合營企業的投資.....	73,982	70,075	70,225
應收關聯方款項.....	14,150	3,000	48,385
非流動資產總額	2,257,167	1,538,752	1,477,283

財務資料

	截至12月31日		
	2023年 人民幣	2024年 人民幣	2025年 人民幣
	(以千元計)		
非流動負債			
其他應付款項及應計費用.....	116,792	122,383	137,285
計息銀行及其他借款.....	520,498	292,678	793,363
遞延收入.....	—	316	—
租賃負債.....	205,304	28,401	3,851
遞延稅項負債.....	18,510	15,043	15,133
應付關聯方款項.....	10,595	22,049	214
非流動負債總額.....	871,699	480,870	949,846

物業、廠房及設備

下表載列我們的物業、廠房及設備明細。

	截至12月31日		
	2023年 人民幣	2024年 人民幣	2025年 人民幣
	(以千元計)		
汽車.....	1,243,724	890,541	839,972
辦公設備.....	6,897	4,788	3,652
電子設備.....	16,097	7,821	5,348
租賃物業裝修.....	6,168	3,357	1,190
在建工程.....	139,858	38,521	29,291
總計.....	1,412,744	945,028	879,453

我們的物業、廠房及設備由截至2023年12月31日的人民幣1,412.7百萬元減少至截至2024年12月31日的人民幣945.0百萬元，並進一步減少至截至2025年12月31日的人民幣879.5百萬元，主要歸因於折舊及減值，而隨著我們向更輕資產運營轉型，新購置設備的金額仍相對有限。

使用權資產

使用權資產指我們的車輛、辦公設備及樓宇租賃。截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們的使用權資產分別為人民幣369.3百萬元、人民幣113.8百萬元及人民幣28.8百萬元。使用權資產減少主要與租賃車輛折舊及若干車輛租約提前終止有關。

其他無形資產

我們的其他無形資產為軟件及車輛牌照。截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們分別錄得其他無形資產人民幣210.2百萬元、人民幣206.5百萬元及人民幣205.4百萬元，金額保持相對穩定。

財務資料

流動資金及資本資源

我們過往主要通過業務運營產生的現金、銀行貸款及股東出資滿足現金需求。[編纂]後，我們計劃通過業務運營產生的現金、[編纂]淨額，以及於需要時進行的日後額外股權或債務融資，為未來的資本需求提供資金。

現金流量

下表載列我們於所示年度的現金流量概要。

	截至12月31日止年度		
	2023年 人民幣	2024年 人民幣	2025年 人民幣
	(以千元計)		
經營活動(所用)／所得現金流量淨額...	(698,233)	317,087	(124,411)
投資活動所用現金流量淨額.....	(58,086)	(103,217)	(337,627)
融資活動所得現金流量淨額.....	777,028	617,088	440,048
現金及現金等價物增加／(減少)淨額...	20,709	830,958	(21,990)
年初現金及現金等價物	421,133	441,842	1,272,800
匯率變動的影響，淨額	—	—	—
年末現金及現金等價物	441,842	1,272,800	1,250,810

經營活動(所用)／所得現金流量淨額

於2025年，我們的經營活動所用現金淨額為人民幣124.4百萬元，主要包括除稅前利潤人民幣17.6百萬元，並已就若干非現金及非經營項目作出調整。該等非現金及非經營項目的調整主要包括物業、廠房及設備折舊人民幣212.4百萬元。該金額已進一步就營運資金變動作出調整，包括(i)其他應付款項及應計費用減少人民幣251.2百萬元；及(ii)應付關聯方款項減少人民幣109.3百萬元。

於2024年，我們經營活動所得現金淨額為人民幣317.1百萬元，主要包括除稅前虧損人民幣695.0百萬元，並已就若干非現金及非經營項目作出調整。該等非現金及非經營項目的調整主要包括(i)物業、廠房及設備折舊人民幣357.6百萬元，(ii)物業、廠房及設備減值人民幣273.8百萬元，(iii)使用權資產折舊人民幣130.6百萬元，及(iv)財務成本人民幣102.4百萬元。該金額已進一步就營運資金變動作出調整，包括(i)貿易應收款項及應收票據減少人民幣72.9百萬元，及(ii)預付款項、其他應收款項及其他資產減少人民幣49.6百萬元，部分被應付關聯方款項減少人民幣46.4百萬元所抵銷。

於2023年，我們經營活動所用現金淨額為人民幣698.2百萬元，主要包括除稅前虧損人民幣1,967.1百萬元，並已就若干非現金及非經營項目作出調整。該等非現金及非經營項目的調整主要包括(i)使用權資產折舊人民幣324.7百萬元，(ii)物業、廠房及設備折舊人民幣278.4百萬元，及(iii)財務成本人民幣132.2百萬元。該金額已進一步就

財務資料

營運資金變動作出調整，包括其他應付款項及應計費用減少人民幣20.6百萬元，部分被(i)應收關聯方款項減少人民幣151.6百萬元；(ii)貿易應收款項及應收票據減少人民幣131.9百萬元，及(iii)貿易應付款項及應付票據增加人民幣100.0百萬元所抵銷。

投資活動所用現金流量淨額

於2025年，我們的投資活動所用現金流量淨額為人民幣337.6百萬元，主要歸因於(i)購買物業、廠房及設備項目人民幣515.5百萬元，及(ii)收購按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產項目人民幣50.0百萬元，惟部分被出售物業、廠房及設備項目所得款項人民幣225.8百萬元所抵銷。

於2024年，我們的投資活動所用現金流量淨額為人民幣103.2百萬元，主要歸因於購買物業、廠房及設備項目人民幣307.1百萬元，部分被出售物業、廠房及設備項目所得款項人民幣212.3百萬元所抵銷。

於2023年，我們的投資活動所用現金流量淨額為人民幣58.1百萬元，主要歸因於購買物業、廠房及設備項目人民幣244.5百萬元，部分被出售物業、廠房及設備項目所得款項人民幣196.1百萬元所抵銷。

融資活動所得現金流量淨額

於2025年，我們的融資活動所得現金流量淨額為人民幣440.0百萬元，主要歸因於(i)新增銀行及其他借款人民幣1,979.7百萬元，(ii)發行股份所得款項淨額人民幣203.3百萬元，及(iii)提取受限制現金人民幣50.0百萬元，部分被(i)償還銀行及其他借款人民幣1,134.0百萬元，(ii)收購非控股權益人民幣425.3百萬元，及(iii)租賃付款的本金部分人民幣152.0百萬元所抵銷。

於2024年，我們的融資活動所得現金流量淨額為人民幣617.1百萬元，主要歸因於(i)發行股份所得款項淨額人民幣1,379.5百萬元，及(ii)銀行及其他借款人民幣1,322.7百萬元，部分被(i)償還銀行及其他借款人民幣1,586.1百萬元，(ii)租賃付款的本金部分人民幣223.2百萬元，及(iii)收購非控股權益人民幣127.0百萬元所抵銷。

於2023年，我們的融資活動所得現金流量淨額為人民幣777.0百萬元，主要歸因於(i)新增銀行及其他借款人民幣1,660.0百萬元，及(ii)發行股份所得款項淨額人民幣1,106.4百萬元，部分被(i)償還銀行及其他借款人民幣1,684.1百萬元，(ii)租賃付款的本金部分人民幣184.0百萬元，及(iii)已付利息人民幣100.3百萬元所抵銷。

營運資金充足性

經計及我們可用的財務資源，包括我們經營活動預期所得現金流量、現有現金及現金等價物，以及[編纂]估計[編纂]淨額，董事認為我們擁有充足的營運資金以滿足現時需求及自本文件日期起計未來十二個月的需求。

財務資料

債項

下表載列我們截至所示日期的債項：

	截至12月31日			截至 2月28日
	2023年	2024年	2025年	2026年
	人民幣	人民幣	人民幣	人民幣
	(以千元計)			(未經審核)
流動：				
計息銀行及其他借款	1,289,289	1,222,611	1,608,615	1,869,244
租賃負債	351,734	184,170	22,660	20,545
	<u>1,641,023</u>	<u>1,406,781</u>	<u>1,631,275</u>	<u>1,889,789</u>
非流動：				
銀行及其他借款	520,498	292,678	793,363	815,946
租賃負債	205,304	28,401	3,851	5,579
	<u>725,802</u>	<u>321,079</u>	<u>797,214</u>	<u>821,525</u>
總計	<u>2,366,825</u>	<u>1,727,860</u>	<u>2,428,489</u>	<u>2,711,314</u>

計息銀行及其他借款

截至2023年、2024年及2025年12月31日及2026年2月28日，計息銀行及其他借款的流動部分分別為人民幣1,289.3百萬元、人民幣1,222.6百萬元、人民幣1,608.6百萬元及人民幣1,869.2百萬元。我們的絕大多數銀行貸款及其他借款以人民幣計值，並根據運營需求進行調整。

下表載列我們截至所示日期的計息銀行及其他借款明細：

	截至12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣	人民幣	人民幣
	(以千元計)		
應償還的銀行貸款：			
一年以內	583,234	640,984	1,306,293
第二年	16,625	—	145,748
第三年至第五年			
(含第三年及第五年)	—	—	51,444
五年以上	—	—	257,220
小計	<u>599,859</u>	<u>640,984</u>	<u>1,760,705</u>
其他應償還借款：			
一年以內	706,055	581,627	302,322
第二年	439,286	162,347	194,983
第三年至第五年			
(含第三年及第五年)	61,476	129,783	143,968
五年以上	3,111	548	—
小計	<u>1,209,928</u>	<u>874,305</u>	<u>641,273</u>
總計	<u>1,809,787</u>	<u>1,515,289</u>	<u>2,401,978</u>

財務資料

我們採用下列方式為部分銀行貸款及其他借款提供擔保：(i)質押我們的若干附屬公司之的股權；(ii)抵押我們的若干汽車；及(iii)質押我們的若干附屬公司的應收賬款。有關我們的銀行貸款及其他借款的實際利率及到期日的詳情，請參閱本文件附錄一所載會計師報告附註29。

董事確認，截至最後實際可行日期，我們的借款項下協議概不包含將對我們未來新增借款或發行債務或股本證券的能力造成重大不利影響的契諾。董事進一步確認，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無拖欠任何銀行貸款及其他借款，亦並無違反任何（未獲豁免的）契諾。董事進一步確認，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們在取得信貸融資方面並無遭遇任何重大困難，亦並無出現融資撤銷或被要求提早償還的情況。截至2026年2月28日（即釐定我們債項的最近期實際可行日期），我們擁有未動用的銀行融資人民幣2,330.0百萬元。董事確認，自最後實際可行日期起及截至本文件日期，我們的債項並未出現任何重大變動。

租賃負債

租賃負債主要指就租賃車輛及辦公場地將予支付的款項。截至2023年、2024年及2025年12月31日以及2026年2月28日，我們的租賃負債（包括流動及非流動部分）分別為人民幣557.0百萬元、人民幣212.6百萬元、人民幣26.5百萬元及人民幣26.1百萬元。租賃負債整體減少主要是由於若干車輛租賃的終止及付款。

或有負債

截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們概無任何重大或有負債。截至2026年2月28日，我們並無任何未償還的貸款、已發行或同意將予發行的資本、債務證券、按揭、押記、債權證、銀行透支、貸款或其他類似債項、承兌負債或承兌信貸、租購承擔或其他或有負債。

董事確認，截至最後實際可行日期，我們的債項自2026年2月28日以來並無發生任何重大變動。截至最後實際可行日期，我們的債項中並無任何可能嚴重限制我們未來融資能力的重大限制性契諾；於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們的債項亦不存在任何重大拖欠或違反契諾的情形。

資本支出及承擔

資本支出

下表載列我們於所示年度的資本支出。

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣	人民幣	人民幣
	(以千元計)		
購買物業、廠房及設備項目.....	244,473	307,096	515,543
購買其他無形資產項目	12,271	10,060	2,705

財務資料

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣	人民幣	人民幣
	(以千元計)		
總計	256,744	317,156	518,248

我們預期通過經營所得現金及[編纂]淨額為資本支出提供資金。我們目前有關任何未來期間的資本支出計劃可能會發生變動，並且我們可能根據未來現金流量、經營業績、財務狀況、業務計劃、市場狀況及其他各項因素調整資本支出。此外，請參閱「未來計劃及[編纂]用途－[編纂]用途」。

資本承擔

於往績記錄期間，我們的資本承擔與購買汽車有關。下表載列我們截至所示日期的資本承擔明細。

	截至12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣	人民幣	人民幣
	(以千元計)		
已訂立合約，但未計提撥備			
汽車	—	857	2,901

有關資本承擔的詳情，請參閱本文件附錄一會計師報告附註37。

主要財務比率

下表載列我們的若干主要財務比率。

	截至12月31日／截至該日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣	人民幣	人民幣
	(以千元計)		
毛利率 ⁽¹⁾ (%)	0.4	10.0	13.0
流動比率 ⁽²⁾	0.3	0.6	0.7
速動比率 ⁽³⁾	0.3	0.6	0.7

附註：

- (1) 等於毛利除以收入再乘以100%。
- (2) 流動比率按年末流動資產除以流動負債計算得出。
- (3) 速動比率按年末流動資產扣除存貨及分類為持作出售的資產後除以流動負債計算得出。

財務資料

關聯方交易

我們不時與我們的關聯方達成交易。董事認為，本文件附錄一所載會計師報告附註33所列的各項關聯方交易均由各相關方於日常業務過程中按公平原則及正常的商業條款進行。董事亦認為，於往績記錄期間，我們的關聯方交易不會影響我們的過往記錄的業績，亦不會使我們的過往業績無法反映我們的未來表現。

資產負債表外安排

截至最後實際可行日期，我們並無訂立任何金融擔保或其他承擔，以擔保任何第三方的付款義務。我們並未訂立任何與我們的股份掛鉤且歸類為股東權益或並未載入綜合財務報表的衍生工具合約。此外，我們對轉讓予非合併實體的資產並無任何可為該實體提供信貸、流動資金或市場風險支持的保留或或有權益。我們於任何向我們提供融資、流動資金、市場風險或信貸支持或與我們共同從事租賃、對沖或產品開發服務的非合併實體中並無任何可變權益。

財務風險披露

我們面臨諸多財務風險，包括利率風險、信貸風險及流動性風險。我們的整體風險管理計劃聚焦於金融市場的不可預測性，並力求將對我們財務表現的潛在不利影響降至最低。董事會已審閱並同意風險管理政策。有關我們財務風險的詳細分析，請參閱本文件附錄一會計師報告附註40。

股息及股息政策

於往績記錄期間，本公司及其附屬公司並未支付或宣派任何股息。我們可酌情宣派及派付股息。股息主要以現金形式派付。未來是否宣派或派付股息，將取決於（其中包括）我們的盈利能力、運營及發展計劃、外部融資環境、資本成本、現金流量及其他董事會認為相關的因素。未來股息支付亦取決於能否錄得可分配利潤。中國法律規定，僅可從根據中國會計原則計算的淨利潤中撥付股息，而中國會計原則與其他司法管轄區的公認會計原則（包括國際財務報告準則會計準則）在許多方面存在差異。倘我們的附屬公司產生債務或虧損，或根據我們或我們的附屬公司未來可能訂立的銀行信貸融資或其他協議中的任何限制性契諾，我們的附屬公司的分派亦可能受到限制。董事會可酌情建議派付任何股息。截至最後實際可行日期，除組織章程細則所列原則外，我們並無任何預設的股息派付比率或任何股息政策。將來的股息宣派未必能反映我們過往的股息宣派，並將由董事全權酌情決定。有關更多詳情，請參閱「風險因素－與我們的[編纂]有關的風險」。

可分派儲備

截至2025年12月31日，我們並無任何可分派儲備。

財 務 資 料

[編纂]

我們的[編纂]主要包括[編纂]費用及[編纂]，以及就[編纂]及[編纂]向法律、會計及其他顧問支付的專業費用。假設悉數支付酌情獎勵費，[編纂]的估計[編纂]總額（基於[編纂]的中位數及假設[編纂]未獲行使）約為人民幣[編纂]元，其中人民幣[編纂]元的估計金額將於損益表內支銷，剩餘的人民幣[編纂]元預期於[編纂]時直接確認為權益扣減。

未經審核[編纂]經調整有形資產淨值

請參閱本文件附錄二「未經審核[編纂]財務資料」。

無重大不利變動

董事確認，截至本文件日期，自2025年12月31日（即本文件附錄一所載會計師報告的報告期末）起，我們的財務或貿易狀況、債項、按揭、或有負債、擔保或前景概無發生任何重大不利變動，且自2025年12月31日起概無發生任何事件會嚴重影響本文件附錄一所載會計師報告所呈列的資料。

根據上市規則須作出的披露

除本文件另有披露外，董事確認，截至最後實際可行日期，概無任何須根據上市規則第13.13至13.19條的規定予以披露的情況。