

業 務

概 覽

於往績記錄期間，我們的收入主要來自汽車及摩托車的製造及銷售，佔往績記錄期間各年度／期間總收入85%以上。

我們是中國知名的汽車製造商，在汽車開發、設計及製造方面擁有深厚專業知識。憑藉先進的充換電技術，我們主要專注於服務B端客戶。根據灼識諮詢的資料，按2024年銷量計，我們在到B端新能源汽車市場排名第八。於2023年、2024年及2025年，我們來自汽車銷售的收入分別為人民幣3,694.6百萬元、人民幣4,175.9百萬元及人民幣6,347.2百萬元。同年的汽車銷量分別為42.3千輛、57.8千輛及106.3千輛汽車。

除汽車外，我們同時提供傳統燃油及新能源摩托車，涵蓋中大排量車型。根據灼識諮詢的資料，按2024年摩托車出口量計，我們在中國摩托車製造商中排名第九。我們的產品組合亦涵蓋發電機組、水泵及高壓清洗機等多元化通用機械，使我們滿足廣泛市場需求。於2023年、2024年及2025年，我們來自摩托車銷售的收入分別為人民幣2,028.8百萬元、人民幣2,135.7百萬元及人民幣2,477.7百萬元。同年的摩托車銷量分別為336.6千輛、388.6千輛及447.3千輛汽車。有關詳情，見「我們的產品及解決方案」。

我們的戰略性升級及AI之旅

憑藉在汽車開發領域的深厚專業知識，我們別具優勢，能預計及把握AI及智能汽車技術的迅速發展。我們深知AI驅動創新正塑造出行未來，並已積極啟動戰略升級，將AI技術融入現有業務運營。憑藉在汽車行業的長期行業知識及廣泛客戶基礎，我們致力為全球的OEM提供「AI+Mobility」綜合解決方案。

我們相信，智能駕駛、智能座艙與Robotaxi是「AI+Mobility」的核心領域，因為這些解決方案精準聚焦了AI在現代交通領域中能夠發揮最大功能價值、商業價值與戰略價值的關鍵場景。因此，我們在未來增長戰略中邁出的第一步，便是開發及商業化智能駕駛解決方案。我們計劃於未來逐步將解決方案範圍拓展至智能座艙與Robotaxi領域。

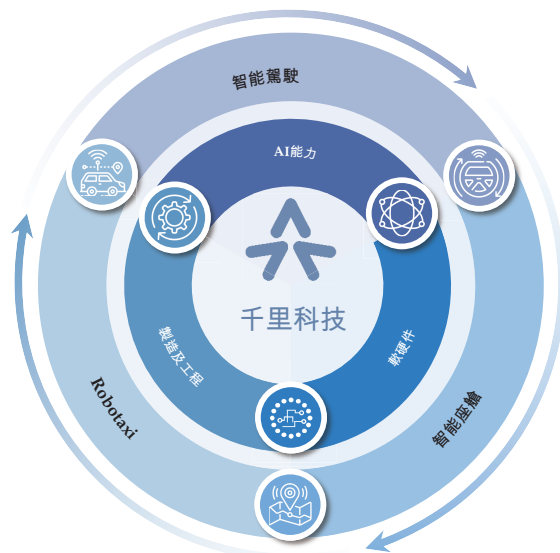
於往績記錄期間，我們尚處於將該等解決方案商業化的初期，僅於2025年第四季度自該等解決方案產生少量收入，惟預期有關解決方案為我們未來增長的重大推動力。另見「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－倘我們的「AI+Mobility」解決方案的增長速度低於預期或市場接受度不足，可能會對我們的前景及營運造成重大損害」。

透過結合AI技術與我們的工程及製造能力，我們致力於長期推進智能出行的發展。

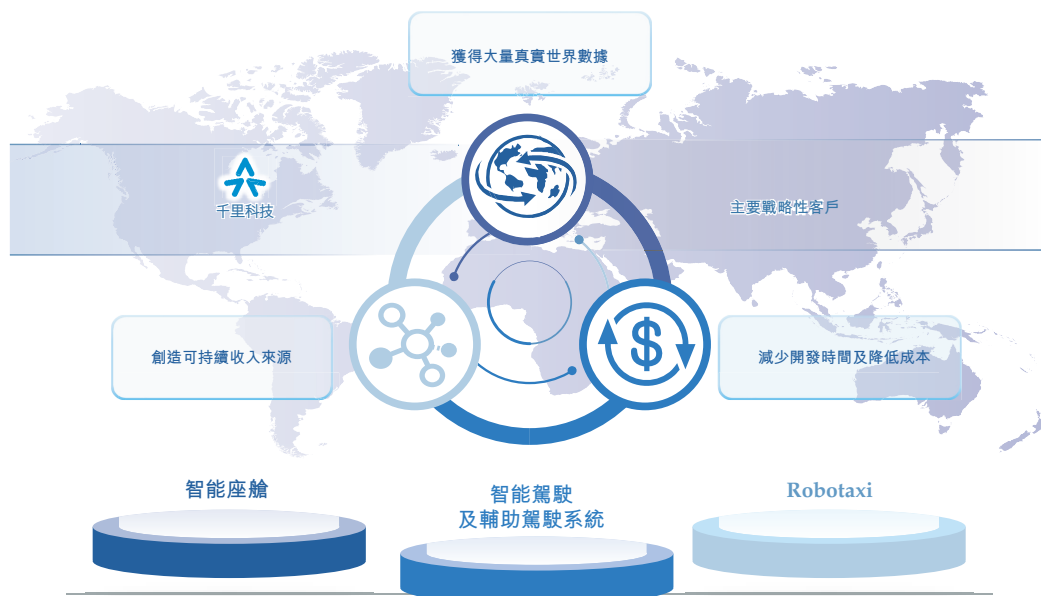
業務

為何選擇我們

我們認為，我們的「AI+Mobility」解決方案由三個強大的閉環體系驅動：



- **全棧能力**：我們具備覆蓋製造與工程、AI能力及軟硬件研發的全棧能力。其中，工程與製造能力為我們提供了獨特優勢，助力我們將AI技術整合到解決方案組合中。
- **全套解決方案**：我們正開發一套全面的AI驅動型產品服務組合，涵蓋智能駕駛及輔助駕駛系統解決方案、智能座艙解決方案及Robotaxi解決方案。我們的閉環解決方案具備顯著優勢，能夠通過提升用戶體驗與優化成本控制，滿足戰略性客戶不斷變化的需求。



業 務

- **全面的客戶合作：**我們的商業化戰略專注於與主要戰略性客戶（主要為全球領先的OEM）建立全面的合作，使我們能夠創造可持續的收入來源，並建立長期的戰略性關係。與大型OEM的深度合作，使我們能夠以平台化模式提供解決方案，整合到該OEM的多個車型，從而大幅縮短增量開發時間及降低定製化成本。此外，透過與主要OEM的戰略性夥伴關係，我們能夠獲得大量的真實世界數據，從而持續改進及增強我們的數據驅動模型。

我們的優勢

在汽車及摩托車領域兼具獨特規模優勢

我們主要專注於服務B端客戶。憑藉先進的充換電技術，我們躋身業界龍頭。例如，我們提供曹操集團網約車車隊所用的曹操60及楓葉80V車型。根據灼識諮詢的資料，按2024年銷量計，我們在到B端新能源汽車市場排名第八。此外，我們以聚焦B端的策略與充換電能力，為未來Robotaxi部署奠定實用基礎，其中，可擴展的充電靈活性及以運營商為導向的車隊管理是關鍵驅動要素。

我們的新能源汽車對網約車企業極具吸引力，因其解決兩大痛點：首先，我們的新能源汽車提供適用於多種場景的靈活能源補充方案，縮短網約車運營商的充電時間。憑藉自主研發的乘用車換電系統，我們實現60秒極速換電，支持無人自主換電。其次，我們的新能源汽車在零下30°C的嚴寒天氣下仍能維持安全及性能。超高效熱泵搭載整合式熱交換器，擁有32項專利及6項業界首創技術，較傳統熱泵節能30%。

就我們的摩托車業務而言，我們是一家以出口為重點的公司，擁有既定的國際戰略及完善的海外營銷網絡。我們超過80%的摩托車銷往海外市場。根據灼識諮詢的資料，按2024年摩托車出口量計，我們在中國摩托車製造商中排名第九。截至最後可行日期，我們的摩托車銷往歐洲、中東、非洲及東亞市場。

全面的汽車及摩托車研發實力及全方位的產品組合

我們已建立穩健的全面汽車及摩托車研發系統，為我們持續創新及增長奠定基礎。我們的研發能力涵蓋汽車及摩托車全產品週期，包括獨立造型設計、整車平台開發、換電平台、核心電氣系統及智能網聯。憑藉自主研發的GBRC水晶架構，睿藍提供模組化、高度自適性的車型，為私人與網約出行市場而設。GBRC水晶架構專為新能源汽車設計，集成充電與換電能力。該架構具備高度模組化及擴展性，支持轎車、SUV及MPV等廣泛車型與動力總成系統。透過智能雲端連接先進整合、靈活底盤設計及多驅動懸吊系統支持，GBRC水晶架構能夠提升用戶體驗及能源效益，以及快速適應市場需求變化。

摩托車分部同樣受益於強大的研發基礎設施。作為中國領先的摩托車製造商之一，我們擁有全面的研發能力、豐富的產品陣容及強大的全球布局。我們提供廣泛的車型，涵蓋小排量通勤單車至大中排量的摩托車，滿足國內及國際市場

業 務

的多元化消費者需求。我們對創新的堅持於我們專注智能網聯、燃油效率及新能源摩托車開發反映。

憑藉豐富的研發往績，我們的專業涵蓋汽車與摩托車設計、工程與製造以至新能源汽車領先創新充換電技術。我們對研發的承諾延伸至AI驅動的出行解決方案，使我們能在瞬息萬變的出行領域中保持競爭優勢。有關詳情，請見「AI原生能力提供全面解決方案」。

可擴展平台潛力及生態系統協同效應

我們致力釋放汽車平台的全部潛能，並將其應用拓展至多元化領域，尤其著重於電動與換電車輛技術。睿藍汽車藉專利GBRC水晶架構開發新一代汽車，該架構具備充換電一體功能。在摩托車分部，我們對汽車網聯技術進行持續創新。透過運用尖端架構(Vue + Spring Cloud)及先進容器化技術(Kubernetes)，我們已開發高效且可擴展的研發平台。

我們的技術平台高度模組化及集成，實現高效生產、快速適應新車型需求，兼具無縫擴展功能的能力。通過積極強化行業協作，我們正與戰略夥伴共同構建全面的換電生態系統，結合換電、儲能及智能能源管理，同時服務B端網約車市場與C端家庭用戶。憑藉可擴展的汽車平台及強大的換電生態系統，我們具備解決新能源汽車里程焦慮等關鍵挑戰的優勢。

我們在車輛工程及製造方面的卓著往績，鞏固我們擴大業務規模及以新車型快速響應市場需求變化的能力。此技術基礎不僅確保產品可靠性及品質，亦使我們以更快速度將創新解決方案推出市場。

AI原生能力提供全面解決方案

我們相信，我們獨特的AI原生能力，將賦能我們引領「AI+」的新時代，並建構我們的競爭護城河。我們的AI原生能力，源自於我們強大的專注AI研發團隊。

我們擁有一個具備AI專業知識的核心團隊，由AI原生視角進行研發及產品設計。我們的核心團隊匯聚「AI+」產業的人才，包括AI技術開發及應用、智能汽車製造，以及工業運營的資深專家，其中大部分於AI技術方面有逾10年的經驗，許多曾於全球領先科技公司成功領導團隊。我們的AI研發團隊擁有全面的經驗及深厚的技術專業知識，使我們能夠對「AI+」產業轉型有關鍵的洞察力，可預測市場需求，確保我們在持續的AI變革中的競爭地位。

此外，我們相信，強大的AI模型能力對升級至「AI+Mobility」至關重要。例如，我們為智能駕駛及輔助駕駛系統解決方案開發的RLM模型可從視覺及文本數據中學習，增強態勢感知及決策準確性。這使我們的系統有望超越經驗豐富的駕駛員、處理複雜的道路狀況及有效管理長尾場景。再者，RLM的自適應學習過程可允許模型根據個人用戶習慣個性化駕駛行為，支持更舒適及定制化的駕駛體驗。

業 務

我們相信，僅僅提供一套算法或軟件，或僅提供單一部件，很難同時滿足客戶對成本及效能競爭力的需求。透過整體方法提供集成解決方案，我們可以更低成本提供實現卓越性能的先進方案。我們亦定製化硬件以最貼合我們的解決方案，盡量減少軟硬件錯配所造成的效率損失。這使我們可將解決方案擴展至更廣泛的場景，並將我們的技術應用於低價車型，讓更多人能夠享受智能駕駛及輔助駕駛系統解決方案。

此外，我們致力於建構一個開放及協作的生態系統，向客戶提供先進及可靠技術。例如，透過整合業界領先供應商開發的車輛域控制器，以及底盤轉向及煞車控制器，我們可將智能駕駛及輔助駕駛系統系統的延遲降低20%，大幅提升其安全性。我們亦將AI的功能融入底盤控制及其他車輛系統，提升整體駕駛性能。

我們的協作生態系統涵蓋國內及海外市場，使我們能夠為全球客戶提供可擴展的解決方案。秉持開放與協作的理念，我們能夠快速適應、創新並推進智能出行。

全球視野及服務能力

憑藉我們的核心優勢，我們已將自身建構成全球性企業。我們的全球戰略使我們可把握國際市場的重大商機，特別是B端領域。舉例而言，我們與吉利等全球行業領導者進行戰略合作。我們亦正探索與其他國際OEM的合作機遇，包括梅賽德斯奔馳。我們的全球視野亦體現在我們的團隊：高級管理層以及AI及核心技術團隊許多成員擁有海外教育或工作經驗。我們在與全球客戶合作及拓展全球業務方面已取得重要里程碑。值得一提的是，我們已開始與吉利及沃爾沃汽車等合作夥伴攜手，共同探索海外市場的新商機，進一步鞏固我們的全球實力。

核心管理團隊及研發團隊推動持續創新

在我們的旅途上，我們一直深耕建基於創新的文化。我們的核心管理團隊為「AI+Mobility」戰略指明方向，而我們的AI技術團隊與工程團隊的獨特組合，使我們能夠將技術突破轉化為客戶價值。

董事長印奇先生是AI領域的領軍人物，在AI視覺領域擁有逾十年的深厚經驗，並作為AI領域的連續創業者擁有經驗證的記錄。印先生在制定我們的整體戰略方向及明確我們的獨特市場定位方面發揮關鍵作用。副董事長鮑毅先生擁有逾20年的全球資本市場以及產業及技術投資經驗，對公司戰略及產業趨勢有敏銳的洞察力。總裁周宗成先生於汽車及製造業擁有逾20年的經驗，推動摩托車及汽車業務的工程實施及智能製造轉型。聯席總裁王軍先生於通訊及智能汽車行業擁有逾30年的經驗，監督智能駕駛及輔助駕駛系統以及智能座艙解決方案的業務規劃及營運管理。副總裁楊波先生於摩托車行業積逾20年經驗，負責監督摩托車業務發展。彼於摩托車研發、工程及銷售領域取得卓越往績，提供寶貴的領導才能及專業知識，推動摩托車分部持續增長及創新。

業 務

戰略

汽車及摩托車業務的持續產品優化及戰略擴張

展望未來，我們將繼續致力於汽車領域的到B端戰略，持續推出專為出行運營商客戶量身定制的升級車型。憑藉我們先進的充換電技術，我們尋求繼續深化我們於B端市場的地位，並擴大我們的市場覆蓋。該戰略重點亦將延伸至我們未來的Robotaxi業務，我們將積極尋求新的網約車客戶及合作夥伴關係，進一步鞏固我們於不斷發展的出行生態系統中的地位。於摩托車分部，我們將繼續維持對海外市場的重視，積極探索及進入新興的區域市場，以推動可持續增長，提升我們的全球競爭力。汽車及摩托車業務代表我們已建立的成熟業務分部，產生內部資源以支持持續投資及進一步發展。因此，我們擬主要以內部營運資源為該等計劃提供資金。我們將持續實施該策略，以期維持及逐步擴大市場據點。

提升AI能力及解決方案

我們的「AI+」戰略聚焦於持續提升AI基礎能力，將技術迭代定位為我們增長的核心驅動力。我們計劃實施擴大的激勵計劃，以吸引及留住世界級的AI人才，尤其是在智能駕駛及輔助駕駛系統、智能座艙及Robotaxi領域擁有深厚專業知識的人才。我們的重點涵蓋算法開發、軟件工程及硬件創新。

就未來的自動駕駛而言，我們將持續投資於RLM模型的迭代升級，優化算法以提升性能及效率。就智能交互而言，我們將專注於多模態交互模型的開發，為卓越的用戶體驗及高性價比解決方案奠定技術基礎。此外，我們將利用AI模型的進步，持續升級系統能力，確保全系列產品組合的高品質部署。

我們認為，我們的汽車生產資質、充換電技術，以及與到B端出行運營商的長期合作關係已為我們進軍Robotaxi解決方案奠定堅實基礎。我們致力於整合我們在自動駕駛及智能座艙的核心AI技術棧、我們的運營支持平台，以及車輛工程及製造的專業知識，以支持我們的Robotaxi解決方案。我們計劃透過與戰略夥伴的合作，加速Robotaxi解決方案的商業化。該策略將結合[編纂][編纂]淨額與內部營運資源提供資金，並將作為我們持續投資AI技術的一部分持續進行。有關[編纂]分配及實施該等舉措的進一步詳情，見「未來計劃及[編纂]用途—AI驅動策略的實施」。

推動產業鏈整合

我們致力於成為產業生態系統的整合者，建構一條開放、協作及深度整合的產業鏈。為此，我們將持續提升我們的製造、工程及軟件能力，支持整個供應鏈的持續整合。我們的願景是建立一個開放的平台及生態系統，整合核心零部件以發揮更大的協同效應。我們計劃透過合資公司、戰略性投資、合作研發及共同產品驗證等方式實現此目標。我們將繼續加強及擴大與主要上游零部件供應商的戰略合作夥伴關係。我們的目標是增強整個產業鏈的垂直整合能力、提高解決

業 務

方案的表現及性價比。我們將透過結合[編纂][編纂]淨額與內部營運資源為該等計劃提供資金，並預期於未來3年內逐步實施該等計劃。有關[編纂]分配及實施該等舉措的進一步詳情，見「未來計劃及[編纂]用途—上游產業鏈資源戰略整合」。

強化我們與主要戰略性客戶的全面合作

我們一直堅持以主要客戶為中心的戰略，利用成功的合作夥伴模式深化與全球領先OEM的合作。我們將核心戰略資源投入主要戰略性客戶及合作夥伴，確保全面、以結果為導向的合作。我們的目標是透過持續提升交付完整、定製化解決方案的能力，進一步鞏固與主要戰略性客戶的關係，以提升用戶體驗、降低成本並增加適應性。透過長期深入的合作，我們致力於建立一個具有韌性、穩定且持續增長的商業生態系統。

此外，我們認為，與主要OEM的戰略性合作使我們能夠獲得大量真實世界數據，使我們可持續改進及強化我們的數據驅動模型。建基於該等合作模式，我們亦計劃探索與專業投資機構、地方國有資本及行業參與者(包括主要客戶)合作成立產業基金。通過該等平台，我們旨在識別高增長及高度協同的上游機會，特別是該等具有技術優勢或渠道資源的機遇，從而支持我們更廣泛的產業鏈整合戰略。有關[編纂]分配及實施該等舉措的進一步詳情，見「未來計劃及[編纂]用途—上游產業鏈資源戰略整合」。

我們的願景是與客戶共同建立「Afari聯盟」，重塑產業鏈，並推動整個行業生態系統的變革。該聯盟並非僅僅提供單一零部件，而是匯集領先的專業知識、資源及創新，創造一個能夠提供全面整合解決方案的強大力量。透過促進整個生態系統的更深入合作與協同，Afari聯盟旨在樹立新的產業標準，並為所有利益相關者釋放前所未有的價值。

加速國際擴張

我們將採用有針對性的海外市場戰略，重點關注成熟或快速增長的地區，並相應擴大我們的布局，同時增加我們在全球其他主要地區的覆蓋。為支持我們的海外發展，我們將建立涵蓋技術支持、營銷、售後服務的本土化團隊，快速響應客戶的需求。我們亦計劃整合本土化資源，為海外車型加速AI模型迭代。該策略將持續實施，並由我們對海外銷售團隊、海外交付及服務團隊的持續投資以及海外營銷、渠道發展及品牌建設舉措提供支持。我們將透過結合內部營運資源與[編纂][編纂]淨額為該等舉措提供資金。有關[編纂]分配及實施該等舉措的進一步詳情，見「[編纂]用途—建立銷售及服務網絡」。

拓展至「AI+ 機器人」

我們的長期願景不止於「AI+Mobility」，更將拓展至「AI+ 機器人」領域。作為長期戰略方向，我們在技術開發及解決方案部署方面都遵循AI驅動方法。我們核心能力的持續累積將使我們可應對更廣泛的場景。我們相信，機器人市場有龐大的長期增長潛力，AI將從根本上提升生產力並重塑產業格局。為此，我們計劃利用我們的AI能力及製造優勢，以具成本效益的方式提供卓越的解決方案。預期我們對自動駕駛及智能座艙AI模型的持續投資將為機器人應用提供強大的基礎，特別是在不同場景的模型架構及訓練能力方面。我們密切關注機器人的商業化趨勢，計劃推出機器人產品，並把握更多市場商機，該等舉措主要以內部營運資源提供資金，並借助現有AI投資的協同效應。

業 務

我們的產品及解決方案

概覽

於往績記錄期間，我們的收入主要來自銷售汽車、摩托車以及通用機械等其他產品。截至本文件日期，我們已推出技術解決方案，主要包括智能駕駛及輔助駕駛系統、智能座艙及Robotaxi解決方案。下表載列於所示年度的收入明細：

	截至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	%
	(千單位，百分比除外)					
汽車.....	3,694,618	55.2	4,175,891	60.0	6,347,224	64.3
摩托車.....	2,028,767	30.3	2,135,725	30.7	2,477,678	25.1
技術解決方案.....	-	-	-	-	350,076	3.5
其他						
-通用機械.....	400,252	6.0	428,136	6.1	397,733	4.0
-雜項.....	574,685	8.5	224,100	3.2	303,331	3.1
總計.....	<u>6,698,322</u>	<u>100.0</u>	<u>6,963,852</u>	<u>100.0</u>	<u>9,876,042</u>	<u>100.0</u>

我們的產品

汽車-「睿藍」品牌

憑藉我們在整車開發、設計及製造方面的專業知識，我們與吉利聯合推出了睿藍汽車。在「睿藍」品牌旗下，我們既提供燃油車型，亦提供新能源車型。在新能源汽車方面，我們提供廣泛的車型，涵蓋面向大眾消費市場的睿藍7(RL7)及睿藍8(RL8)，以及專注於網約車市場的車型，如曹操60，其為睿藍7的專用變體，專門為網約車行業設計。我們主要專注於服務B端客戶，憑藉先進的充換電技術提供支持。根據灼識諮詢的資料，按2024年銷量計，我們在B端新能源汽車市場排名第八。我們的新能源汽車產品組合借助合作夥伴的現有換電站構建「車一站」協同網絡，使我們能夠在B端市場獲得競爭優勢。此外，我們亦提供燃油汽車，例如睿藍X3 pro，該車型針對尋求實用出行方案的小家庭及首次購車者，定位為A0級乘用車。該等換電站由吉利集團附屬公司易易互聯科技有限公司擁有及營運。我們認為，我們已在換電市場形成互惠互利的合作夥伴模式。展望未來，待統一行業標準獲採納後，我們可考慮與其他企業營運的換電站建立協同工作。

睿藍汽車搭載了GBRC水晶架構。這是一款專為換電打造的創新型汽車平台，其核心是基於該換電需求所設計的全集成式底盤。作為換電的專用架構，其同時支持充電與換電模式，包括直流電快充及家庭充電，為用戶提供靈活充電選擇。該平台亦具備高度自適性，可覆蓋多種車型，支持前驅與後驅配置，並支持獨立與非獨立懸掛系統。此外，架構配備先進超低溫熱泵系統，在極寒環境下依然保證能源效率。憑藉全面的安全特點與強勁性能，GBRC水晶架構為智能、靈活及可靠的換電車輛平台樹立新標杆。

截至最後可行日期，我們的主要附屬公司睿藍汽車由浙江吉利啟征汽車科技有限公司(「吉利啟征」)持有45%權益，而吉利啟征由吉利控股間接全資擁有。

業 務

睿藍汽車與吉利的合作夥伴關係建立在互惠互利的合作模式上。例如，睿藍8由睿藍汽車開發並由我們製造。我們貢獻支持車輛的核心換電技術。吉利已授權睿藍汽車使用睿藍品牌，從而提升我們汽車的知名度及市場認可。

我們的新能源汽車車型

睿藍7 (RL7)

睿藍7車型兼具高性價比、更高安全性、先進智能科技，以及充電與換電雙重補能便利性。

睿藍7性能強勁，只需2.8秒即可從0加速至50 km/h。其數字線控制動系統確保制動順暢有效，並顯著抑制急剎，從100 km/h到剎停的距離僅35.85米。在輔助駕駛方面，睿藍7提供超過20項智能功能，包括導航輔助駕駛、記憶智能泊車及車道變更輔助。該等功能支持於公路及市區的駕駛場景以及停車場景，為日常使用提供實際協助。車廂內配備互動大顯示屏及智能語音助手，使駕駛員及乘客與車輛功能交互更輕鬆便捷。我們致力進一步加強睿藍7平台，以支持先進智能系統。此外，我們提供睿藍7專用變體曹操60，專門為網約車行業設計，具備定製化內飾以及獨特的前後外觀設計。

睿藍8 (RL8)

睿藍8車型搭載智能無縫換電技術，可在快速充電與換電之間靈活切換。睿藍8支持多種補能場景，令該車型適合出租車及其他營運應用。

睿藍8是一款純電動七座MPV，豪華版配備68.03 kWh電池，單次充電的純電續航高達515公里。睿藍8在吉利的經驗證汽車平台開發，強調可靠性及安全性，符合最高質量及安全標準，使其成為日常使用及長途出行的可靠選擇。睿藍8已擴展至右軀車市場，並於印尼及其他國際地區同時銷售。

就智能輔助駕駛功能而言，當車速超過60 km/h時，根據用戶設定自動啟動系統以持續檢測車道位置。倘車輛在駕駛員並無意向的情況下開始偏離車道，系統立即通過儀錶盤與聲音發出警示，協助駕駛員保持警覺及維持安全行駛。

我們的內燃機車型—睿藍x3 Pro

睿藍x3 Pro的定位為緊湊型SUV，專為小型家庭用戶及追求實用出行方案的首次購車人群設計。該車搭載1.5L發動機，最高輸出功率為83 kW，最大扭矩達143 N·m，傳動系統可選5速手動變速箱或CVT無級變速箱。底盤方面，採用前麥弗遜式獨立懸架與後縱臂式非獨立懸架的組合，兼顧行駛舒適性。

睿藍x3 Pro的安全配置包括駕駛員及前座乘客安全氣囊，以及ABS及EBD等主動安全系統。一鍵電動控制全部4道車窗、電動防夾天窗、電熱除霧外窗及以電子限速器控制的定速巡航等系統功能進一步提升便利。

業 務

睿藍x3 Pro的外觀配備了瀑布式前格柵與鷹眼式前大燈，尾部則採用貫穿式鍍鉻飾條與擾流板設計，整體造型動感且富有現代感。在國內緊湊型SUV市場中，睿藍x3 Pro始終保持著較高的性價比優勢與競爭力。此外，該車型目前已進軍海外市場，包括中東、非洲及東南亞地區。

產品圖片如下。



睿藍x3主要定位在人民幣60,000元以下的價格範圍，預計產品生命週期超過15年，視乎市況而定。曹操60、睿藍7及睿藍8的定價介乎人民幣80,000元至人民幣150,000元，其各自的產品生命週期根據現行市場需求釐定。

車輛交付

下表載列我們截至所示年末的累計車輛交付數據。

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
新能源汽車.....	24,570	24,525	33,613
燃油汽車.....	17,738	33,252	72,655
總計.....	<u>42,308</u>	<u>57,777</u>	<u>106,268</u>

車輛設計及工程

我們在車輛設計及工程方面已具備強大的自主能力，覆蓋從原創造型到整車平台、換電解決方案、電驅系統及智能網聯等主要方面。我們專注於整車研發，尤其注重開發新能源汽車及推動換電技術進步。

我們的技術平台高度集成與模塊化，提供高效換電解決方案及智能雲端管理。GBRC水晶架構可實現60秒極速換電，並配備熱泵系統，在-30°C下依然高效運行，令換電體驗媲美傳統加油。GBRC架構下的膠囊電池兼具高能量密度、長壽命以及安全與可靠性，提供介乎40kWh至85kWh的容量。

汽車研發及設計流程循遵NPDS開發系統，通常經歷下列階段：(i)根據市場需求及可行性研究完成產品定義；(ii)通過驗證投資要求、車輛功能性及造型開發推動項目批准；(iii)產品設計及工程推動建立供應鏈系統以及開發及測試硬件及軟件；(iv)原型製造及全面可靠性測試，包括在車身及組成部分進行高溫及低溫評估；及(v)流程最終達致車型量產。

一般而言，自啟動研發至車輛交付的時間為18至24個月。大部分產品按3或5年的生命週期進行設計，特定車型則每2年更新一次。我們的開發流程受到嚴格規範，確保產品品質，並與市場需求保持一致。

業 務

下表呈列於往績記錄期間按地區及產品類型劃分的汽車業務主要營運數據明細分析。

	2023年						2024年						2025年						
	收入		毛利率	銷量	平均售價 ²	客戶數目	收入		毛利率	銷量	平均售價	客戶數目	收入		毛利	毛利率	銷量	平均售價	客戶數目
	千元	%	%				千元	%					千元	%		%			
內燃機.....	622,889	49.5	(71,845)	12,671	49	167	1,019,897	50.0	60,047	19,103	53	49	1,976,852	55.3	57,531	2.9	43,749	45	215
亞洲	559	0.0	(42)	3	186	7	352,933	17.3	12,665	6,464	55	15	1,099,964	30.7	57,212	5.2	24,194	45	57
歐洲	588,034	46.7	117,676	4,361	135	168	390,821	19.2	49,959	3,529	111	189	446,012	12.5	(45,376)	(10.2)	3,850	116	155
其他 ¹	47,788	3.8	(874)	703	68	16	276,165	13.5	3,990	4,156	66	22	54,397	1.5	1,988	3.7	862	63	19
總計.....	1,259,269	100.0	44,915	17,738	71	358	2,039,816	100.0	126,656	33,252	61	275	3,577,224	100.0	71,354	2.0	72,655	49	446
新能源汽車...	2,431,823	99.9	(240,926)	24,556	99	434	2,133,238	99.9	(77,680)	24,504	87	601	2,689,748	97.1	101,263	3.8	32,947	82	627
其他	3,526	0.1	389	14	252	8	2,837	0.1	(128)	21	135	5	80,251	2.9	7,858	9.8	666	120	8
總計.....	2,435,349	100.0	(240,537)	24,570	99	442	2,136,075	100.0	(77,808)	24,525	87	606	2,770,000	100.0	109,121	3.9	33,613	82	635

附註：

1. 其他包括非洲、北美洲、南美洲及大洋洲。
2. 平均售價按總收入除以銷量計算。

我們於2025年在歐洲錄得負毛利率，原因為我們戰略性轉移我們與若干市場的主要重心，並主動下調不再為業務重心地區的價格以加速去庫存。展望未來，我們將策略性撤出持續存在不確定性的現有市場，同時針對其餘歐洲市場採取因地制宜的策路。我們的新能源汽車銷售於2025年實現正數毛利率，主要受產品組合向高毛利車型(如曹操60)的有利轉變所推動，該等車型佔整體銷售的較高比例。

業 務

摩托車

我們是知名的摩托車製造商，在全球市場深耕多年。根據灼識諮詢的資料，按2024年摩托車出口量計，我們在中國摩托車製造商中排名第九。我們提供傳統燃油摩托車及新能源摩托車，並推出星艦6、星艦4及V400等中大排量車型。在燃油動力領域，我們正持續推進輕量化設計、短軸距無級變速箱動力、輕混架構及自主電子燃油噴射(電噴)技術方面的專業知識，並進一步完善行業領先的電噴標定平台。依託「人-車-雲」架構，我們已集成多項先進功能，例如藍牙數字鑰匙、遠程車輛控制、智能防盜系統、高級交互座艙、駕駛輔助功能(BSD、LCA、RCW)以及支持停車監控的高清廣角行車記錄儀。該等創新共同提升騎行安全、便利性及娛樂體驗。於2023年、2024年及2025年，我們分別售出總計336,600輛、388,600輛及447,300輛摩托車。

我們的產品組合現時覆蓋多個類別，如旅行車、街車、巡旅車、彎樑車、踏板車、太子車、跑車及越野車。就發動機排量而言，我們的產品涵蓋50cc至600cc，可滿足廣泛的市場需求。

多用途摩托車

X-MACH125

憑藉三大優勢，X-MACH125在多用途摩托車領域脫穎而出：高燃油效率、耐用性及快速加速。其出色性能使其成為通勤、貨物運輸及長途旅行的理想選擇。

燃油效率及可靠發動機：X-MACH125配備16升油箱，每升可行駛70公里，盡量減少加油次數，滿足城市及城際乘客的需求，由可靠的單缸風冷四衝程裝置CBS125發動機提供動力，在7,500每分鐘轉數時提供7kW的功率，在5,500每分鐘轉數時達扭矩10N·m。經優化入氣及燃燒系統提高低端扭矩，實現強勁啟動及高效中檔動力。

耐用性及舒適性：升級後，X-MACH125配備耐磨輪胎的鋁合金輪總、平穩換檔的5速變速箱以及1,242毫米的加長軸距以增加空間。高彈性厚泡沫座椅確保長途騎行舒適。

通勤摩托車及休閒摩托車

KPT 250

力帆KP系列最新車型—KPT250，兼具日常通勤與長途摩旅功能。其輕量化車架、高效動力傳動系統，加之高性價比優勢，使其成為一款多功能探險旅行摩托車。

KPT250搭載力帆的NRF250-B水冷四衝程單缸發動機，提供20.5 kW功率，扭矩達23.5 N·m，在城市騎行時，它的油門響應迅速；在公路行駛時，動力輸出穩定。其燃油消耗低於354g/(kW·h)，能效表現出色。

業 務

通過四氣門氣缸、類金剛石塗層活塞環以及雙機油過濾系統，該車的耐用性得到顯著提升；同時，模塊化設計不僅簡化了維護流程，還降低了養護成本。

星艦6

派方星艦6重新定義大型巡航車領域的豪華旅行體驗。作為派方星艦產品線中的豪華車型，星艦6搭載573cc V型雙缸水冷發動機，匹配六檔國際變速箱、滑動離合器及先進的皮帶傳動。雙20L油箱確保長途旅行續航，油耗低至4.5L/100km。

此外，星艦6配備三聯屏座艙，包括帶分屏導航及胎壓監測的7英寸TFT中控屏以及用於顯示關鍵數據的輔助屏。豪華版以77GHz毫米波雷達實現盲點監測及碰撞預警、自適應頭燈、NFC無鑰匙啟動、雙行車記錄儀及電動行李鎖提供高級安全性。

產品圖片如下。



X-MACH125



KPT 250



V400



星艦4



星艦6

摩托車設計及工程

我們已建立完整的摩托車設計、研發及測試體系。我們的研發能力獲得多項官方認可，例如國家級技術中心、國家級工業設計中心及CNAS認可實驗室。在一支穩定專業的研發團隊支持下，我們通過摩托車及發動機的全流程研發體系推動技術進步，具備造型設計、整車平台、動力系統、電驅系統及智能網聯能力。

以「人-車-雲」智能架構為核心，我們的摩托車提供藍牙數字鑰匙、遠程車輛控制、智能防盜、高交互智能座艙、高級駕駛輔助(BSD-盲點監測；LCA-變道輔助；RCW-後方碰撞預警)以及支持停車監控的高清廣角行車記錄儀等功能，所有功能均旨在提升騎行安全、操控便利性及車端娛樂體驗。

業 務

下表呈列於往績記錄期間按地區及業務線劃分的摩托車業務主要營運數據明細分析。

	2023年						2024年						2025年									
	收入		毛利率	銷量	平均售價 ²	客戶數目	收入		毛利率	銷量	平均售價	客戶數目	收入		毛利	毛利率	銷量	平均售價 ²	客戶數目			
	人民幣千元		%				人民幣千元		%				人民幣千元		%							
傳統燃料	中國	727,049	35.8	45,643	6.3	65,535	11	893	644,235	30.2	44,190	6.9	59,553	11	746	557,305	22.5	22,485	4.0	35,083	16	643
	亞洲	513,080	25.3	83,394	16.3	76,303	7	145	469,367	22.0	74,444	15.9	80,904	6	102	607,763	24.5	101,156	16.6	108,582	6	65
	非洲	391,345	19.3	60,192	15.4	106,225	4	47	421,250	19.7	51,979	12.3	116,104	4	38	518,674	20.9	64,437	12.4	139,738	4	48
	北美洲	134,854	6.6	22,243	16.5	26,056	5	102	187,438	8.8	28,650	15.3	39,949	5	94	272,471	11.0	33,743	12.4	61,783	4	100
	南美洲	209,817	10.3	24,491	11.7	55,603	4	21	360,714	16.9	39,693	11.0	84,204	4	21	473,344	19.1	61,425	13.0	94,815	5	21
	其他 ¹	52,624	2.6	9,895	18.8	6,872	8	23	52,727	2.5	7,437	14.1	7,860	7	23	48,123	1.9	6,018	12.5	7,280	7	16
	總計	2,028,767	100.0	245,860	12.1	336,594	6	1,231	2,135,725	100.0	246,393	11.5	388,574	6	1,024	2,477,678	100.0	289,263	11.7	447,281	6	893

附註：

1. 其他包括歐洲及大洋洲。
2. 平均售價按總收入除以銷量計算。
3. 新能源摩托車於我們的摩托車業務所佔比例相對較小，於截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度分別佔總收入的0.7%、0.5%及0.3%。於往績記錄期間，在我們的新能源摩托車收入中，所有收入均來自海外市場。

業 務

其他

此外，我們亦自其他產品及服務產生收入，主要包括銷售通用機械。我們的主要通用機械產品包括發電機組、水泵及高壓清洗機。

該等產品廣泛應用於多種場景，例如園藝、農業、建築、工程及其他。我們致力在電子燃油噴射、清潔燃料及提升每升功率輸出等領域進行創新。

我們的技術解決方案

我們以AI創新為核心，提供三種技術解決方案：



- **智能駕駛：**我們已開發由獨特的RLM(強化學習—多模態)模型驅動的全棧智能駕駛解決方案。我們的產品組合包括垂直AI模型、軟件、硬件及閉環數據系統，以在複雜的交通場景中實現L2級ADAS(先進駕駛輔助系統)至L4級自動駕駛。
- **智能座艙：**憑藉專有的多模態交互模型及AI原生Agent OS，我們的智能座艙解決方案可提供自然用戶交互(NUI)體驗——一種直觀的交互系統，使用戶能夠透過包括語音及視覺的自然模態與車輛進行交流。我們的智能座艙解決方案亦融入先進的硬件，包括高清顯示器、高級音響系統及其他最先進的硬件，為乘客提供個人化的沉浸式車端體驗。
- **Robotaxi：**我們將透過整合L4級自動駕駛、智能座艙解決方案及綜合營運支持平台，為Robotaxi運營商開發端到端Robotaxi解決方案。我們的平台運用我們的閉環數據能力，可支持在複雜的城市環境中營運安全、可靠且可擴展的Robotaxi。

於2025年第四季度，我們通過提供非經常工程服務自我們的技術解決方案產生收入人民幣350.1百萬元，2025年的毛利率為30.4%。

業務

智能駕駛及輔助駕駛系統解決方案

在我們的RLM模型支持下，我們已開發全棧端到端智能駕駛及輔助駕駛系統解決方案，涵蓋L2級ADAS至L4級自動駕駛。於2025年6月，我們發布「Afari自動駕駛系統（「ASD」）1.0」，提供L2級ADAS能力—包括城市無圖NOA、高速NOA、自動泊車（AVP）及全場景車位到車位（D2D）覆蓋。展望未來，我們正在開發特色為頂級、完全冗餘的L3架構「ASD 2.0」及可完全實現L4級無人駕駛Robotaxi營運的「ASD 3.0」。



我們的智能駕駛及輔助駕駛系統解決方案已進行嚴格驗證及為主要戰略合作夥伴定制，旨在滿足從入門級到高端智能駕駛及輔助駕駛系統的廣泛需求，並可基於不同的硬件套件提供穩健、可靠的性能，同時提升不同汽車車系的駕駛體驗。

我們的智能駕駛及輔助駕駛系統解決方案由RLM模型驅動，該模型為以現實世界駕駛數據訓練的垂直模型，並通過加強學習進一步優化，成為專家級智能駕駛及輔助駕駛系統模型。

我們基於RLM的方法結合兩種核心技術：多模態學習及強化學習。多模態學習使模型能夠處理及整合不同數據模態，例如視頻（圖像）及語言（文本），使系統能夠透過結合視覺與語境資料以詮釋複雜的駕駛環境，與人類感知及理解世界的方式類似。

強化學習是一種機器學習範式，模型在獎懲系統指引下透過試錯的方式學習最佳決策。強化學習並非完全依賴大量標註數據或直接模仿駕駛人員，而是允許模型透過與模擬駕駛環境交互自主制定戰略。該方法在無法預測的現實世界場景中能提供更強適應性及穩健表現。

我們的智能駕駛及輔助駕駛系統解決方案由RLM模型驅動，提供若干關鍵優勢。首先，RLM模型從視覺及文本數據中學習，增強態勢感知及決策準確性。這使我們的系統有望超越經驗豐富的駕駛員、處理複雜的道路狀況及有效管理

業 務

長尾場景。此外，RLM的自適應學習過程允許模型根據個人用戶習慣個性化駕駛行為，支持更舒適及定制化的駕駛體驗。其次，該模型透過利用強化學習，以更少的工程編程代碼及更低標註數據需求顯著提升性能，提升更高迭代效率及降低開發成本。

於2026年1月，我們協助吉利9X獲得杭州指定路段的L3級測試許可證，此乃驗證我們在真實場景中的自動駕駛能力的重要的監管里程碑。於2026年1月，我們與吉利合作在全球推出千里浩瀚自動駕駛系統，該系統將在極氫及領克品牌旗下的車型上部署。

智能座艙解決方案

產品包主要內容	標準版	旗艦版
語音交互	<ul style="list-style-type: none"> 整車全域語音控制 類人意圖理解、分發和識別能力 (由雲端大模型/System Agent驅動) 喚醒詞自定義、TTS聲音克隆 	<ul style="list-style-type: none"> + 全離線基礎語音模型 (不依賴網路) + GUI Agent界面 + 成長記憶、擬人情感、性格自定義
多模交互	<ul style="list-style-type: none"> 通用世界理解及生成：雲端VLM+車端小模型 	<ul style="list-style-type: none"> + 雲端VLM + 車端VLM：支持超低時延和隱私保護
2D/3D 融合—車道級導航支持	<ul style="list-style-type: none"> 30Hz感知SR 	<ul style="list-style-type: none"> 60Hz感知SR + 全融合 (需要匹配先進輔助駕駛系統模型) 60Hz + 車道級定位 (至少有低階輔助駕駛系統模型配合)

我們正在開發全面智能座艙解決方案。為滿足廣泛的客戶需求及不同車型，我們提供標準版及旗艦版智能座艙解決方案，各解決方案均搭載先進的AI智能體。

我們相信，我們的智能座艙解決方案依託兩項核心技術：多模態交互模型及Agent OS。

多模態交互模型：我們的多模態交互模型部署在車端及雲端，以提供無縫的智能體驗。車端AI模型支持先進的感知及意圖理解能力，以及功能強大的多模態視覺語言模型(VLM)。在雲端，我們的AI交互套件包含中控模型、端到端語音模型及情感模型。透過該等模型的共同運作，可實現豐富的多模態交互，並具備對真實世界的通用理解能力、AI驅動的個性化建議及艙內情感識別功能。

Agent OS：為提供智能座艙體驗，我們已在車端及雲端部署多個專業智能體，包括全面的AI助手，可實現駕駛、聊天及娛樂等多種功能。各智能體均針對其特定領域進行優化，共同為用戶旅程提供全面的智能支持。該生態系統的核心為Agent OS，其作為統一平台，協調所有智能體並管理其交互。Agent OS能夠智能協調本地與雲端環境中的資源、數據和服務，實現多模態交互、自適應個性化設置，以及持續流暢響應的座艙體驗。

現時行業主流智能座艙解決方案通常在Android等操作系統上擴展雲端AI能力。相比之下，AI Agent OS是專為智能體設計的操作系統，同時支持車端智能體開發與部署以及車端模型部署。

業 務

我們的智能座艙解決方案可實現自然、人性化及具情感智能的艙內交互—智商超越人類，情商與人類相當。我們相信，我們的智能座艙解決方案具有以下優勢：

- (i) **多模態自然用戶交互**：我們的系統突破了傳統按鈕、觸摸屏或機械語音控制的局限，利用基礎模型來「理解」交互過程並進行「思考」，從而實時捕捉用戶的狀態和意圖。這使得系統能夠實現類人的理解、記憶、主動交互和情感表達，例如，在不同場景下，為視覺提示和語音對話注入喜悅、憤怒、悲傷或愉悅等細膩的情感。
- (ii) **端雲融合記憶**：我們的整體自學習記憶系統透過自主識別、記憶及管理特定用戶及車輛數據，為個性化AI伴侶提供支持。每個智能體(Agent)都能將通過用戶交互所獲取的信息存儲於該記憶系統中，並能從中檢索相關的洞察，從而加深對個人偏好的理解。本質上，該記憶系統如同一個個人偏好數據庫，使智能體能夠為每位用戶提供適應性強、符合情境、高度個性化的服務。
- (iii) **車內生活空間**：智能座艙不僅是駕駛環境，其亦可演變為多功能的車內生活空間，支持娛樂、內容創作、遊戲、社交互動等。座艙智能體作為個人生活助理，根據用戶的偏好及習慣自主處理任務，並實現高度個性化的座艙體驗。

Robotaxi解決方案

我們正開發基於三大支柱的Robotaxi解決方案。首先，由RLM驅動的L4自動駕駛系統能在高峰時段及極端狀況等複雜城市環境中可靠平穩地運行。其次，我們正開發為Robotaxi場景量身訂製的智能座艙：即便在沒有人類駕駛員的情況下，乘客亦可享受由專用娛樂智能體驅動的類人類互動沉浸式座艙娛樂體驗。再者，我們計劃為Robotaxi服務供應商搭建全面的營運支持平台，包括車輛及座艙監控、遠程協助及先進的閉環數據分析工具，以確保安全性及營運效率。

我們相信，在豐富的車輛工程經驗支持下，我們完全有能力推動Robotaxi解決方案的開發，使我們能夠自主設計及製造Robotaxi的硬件及整車平台。此整合能力使我們能夠提供全面解決方案，精簡從概念構思到部署的流程，並確保所有組件均針對自動出行進行優化。我們近期已於中國成都市建立戰略合作關係，旨在於通勤、網約車、物流、交付、市政運營等多個應用場景部署自動駕駛出行解決方案。於2025年12月，我們獲得成都市機關發出的自動駕駛測試牌照，標誌著我們在自動駕駛出行方面的重要里程碑。自中國西南地區開始，我們在成都市的協作標誌著Robotaxi解決方案商業化的主要里程碑。

業 務

研發

研發是我們創新的核心。我們致力以創新推動發展，時刻緊貼AI及出行解決方案最新發展，與時並進。通過優先進行內部技術研發，我們不斷完善產品及解決方案，推進我們的「AI+Mobility」願景。通過此承諾，我們運用AI作為技術引擎，構建多元化的「AI+Mobility」解決方案組合。我們持續投資研發，不僅提升產品及解決方案組合，更置身於日新月異的AI及出行行業前沿，並準備就緒把握新興機遇，向客戶交付頂尖的優質產品及解決方案。

我們的研發由一支強大的團隊領導，截至2025年12月31日，有2,456名資深的研發專業人員，其中1,908名研發人員專注開發技術解決方案。絕大部分的研發人員具備汽車製造、AI、智能駕駛及輔助駕駛系統、智能座艙等領域的深厚知識及專長。

通過持續投資研發，我們已建立堅實的技術基礎，並借助在汽車及摩托車設計方面的深厚專業知識以及世界一流AI研究團隊的實力鞏固優勢。藉此，我們正應用AI打造智能出行解決方案組合，包括智能駕駛及輔助駕駛系統解決方案、智能座艙及Robotaxi解決方案。此AI驅動方法使我們能夠開發針對不斷變化的行業需求度身定制的先進產品及解決方案矩陣。我們在整車設計及AI方面的現有專業知識使我們在競爭激烈且快速變化的市場中脫穎而出，讓我們有效回應新興趨勢，支持未來增長。

於2023年、2024年及2025年，研發費用分別為人民幣214.8百萬元、人民幣406.6百萬元及人民幣821.8百萬元。於2023年、2024年及2025年，研發費用佔經營開支的比例分別為18.9%、34.6%及51.5%。

研發流程

我們已建立涵蓋技術儲備及前沿探索、技術突破以及量產準備的研發體系。此綜合體系顯著加快研發工作的步伐，確保從創新到實施的無縫轉化，推動產品及解決方案開發的快速進步與市場成功。

我們的研發體系流程因應市場需求不斷調整。研發流程通常包括數個主要階段：最初根據市場需求定義產品，隨後進行初步研究。之後，項目正式立項，繼續進行成必要的審批程序，然後進入開發階段。在開發過程中，產品按照既定的階段—關口流程推進，直至達成SOP(啟動生產)及開始製造。

我們的主要技術

我們的汽車技術GBRC水晶架構為基石，此技術為專有電池交換平台，旨在提供成本效益。該架構具有車網集成功能，可實現車輛與電網之間的無縫雙向連接。其設計具有高帶寬及模組可擴展性，可適應從A0級到B+級的車輛段。其提供的功能包括僅需40秒即可完成的超快速換電、一流的內部空間利用率以及高達800公里的CLTC續航里程。此外，我們自主開發專有換電鎖機制及水電連接器，並率先開發中國首款防暈車設計，彰顯我們對創新及乘客舒適的承諾。

業 務

我們的摩托車連接平台在行業領先的微服務架構上建立，借助Vue及Spring Cloud，並使用Kubernetes (K8)及Docker等容器化技術進行高效部署。其優點包括允許無縫適應新型摩托車的靈活功能、可因應不斷變化的需求進行調整的可擴展系統容量以及優化運用雲端資源，共同確保營運機敏性及長期技術穩健性。

知識產權

我們認為，我們的專利、著作權、商標、域名、商業秘密及其他知識產權對我們的業務營運至關重要，對我們的成功及競爭力不可或缺。因此，我們投放大量時間及資源於開發及保護知識產權。自成立以來，我們已開發出多項專有知識產權。截至最後可行日期，我們在中國及海外擁有342項獲授專利、1,664項著作權及1,255項商標。有關重大知識產權的詳情，見「附錄五—法定及一般資料—有關我們業務的進一步資料—知識產權」。儘管我們已採取措施保護專有權利，惟未經授權人士仍可能試圖複製或以其他方式獲取及使用我們的技術。見「風險因素—與我們的業務及行業有關的風險—我們可能無法充分保護知識產權，且可能會面臨第三方提出知識產權侵權或挪用申索的風險」。於往績記錄期間及直至最後可行日期，我們並無與第三方發生有關知識產權的任何重大糾紛或任何其他待決法律程序。

業務可持續性

背景

我們過往主要經營汽車及摩托車的製造業務。在AI時代，我們自然地將業務拓展至提供技術解決方案，主要聚焦於智能駕駛及輔助駕駛系統領域，以確保我們保持競爭力，原因是汽車行業處於這一變革轉變的前沿。通過加強新能源汽車製造與工程技術能力、整合專注AI研發團隊，以及整合工程技術、製造與技術的專業能力以推動端到端創新，這一業務升級得以加速。我們相信，有關業務升級讓我們於AI時代取得長期成功，惟需要重大投資，可能對我們的短期盈利能力產生不利影響。

於2023年、2024年及2025年，我們分別產生虧損淨額人民幣262.2百萬元、人民幣328.9百萬元及人民幣321.2百萬元。此外，撇除應佔合營企業及聯營企業利潤，於往績記錄期間的虧損淨額會分別為人民幣675.9百萬元、人民幣817.1百萬元及人民幣763.9百萬元。我們錄得該等虧損的主要原因為：

- (i) 於往績記錄期間，我們於2023年、2024年及2025年的毛利率相對較低，分別為4.1%、6.9%及8.0%，其主要歸因於汽車業務。具體而言，市場經濟激烈導致汽車定價受壓及銷量相對較低，進而令單位採購及製造成本因規模經濟有限及固定成本分攤效率低下而增加。該等因素一併導致毛利率下降，原因是我們致力於建立市場地位及實現營運規模所致。具體而言，中國汽車市場(尤其是新能源汽車領域)競爭激烈，令汽車定價顯著受壓；根據灼識諮詢，中國新能源汽車的平均售價由2023年的人民幣18.4萬元下降至2024年的人民幣18.0萬元，並進一步減少至2025年的人民幣16.1萬元。此外，於新能源汽車業務初期，我們的銷量相對較低且缺乏規模經濟效益，導致單位製造、採購及分銷成本均高

業 務

於更成熟的市場參與者。再者，我們在產品開發、銷售及服務網絡以及品牌建設活動方面持續進行前期投資。鑒於我們在新能源汽車領域的營運歷史尚短，我們尚未達到可有效吸收固定成本(包括生產設施折舊及開發開支攤銷)的規模，進一步導致我們錄得淨虧損狀況。

- (ii) 自2025年以來，我們已就技術解決方案的技術及解決方案開發作出重大前期投資，截至最後可行日期，技術解決方案仍處於商業化的開始階段。於2025年第四季度，我們通過提供非經常工程服務自我們的技術解決方案產生收入人民幣350.1百萬元。於2026年第一季度，我們繼續通過提供非經常工程服務商業化我們的技術解決方案。由於我們繼續投入資源開發技術解決方案，我們預期與研發、商業化、部署、銷售及營銷等有關的成本及經營開支增加，這可能對我們的短期盈利能力造成不利影響。有關相關風險的詳情，見「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－倘我們的「AI+Mobility」解決方案的增長速度低於預期或市場接受度不足，可能會對我們的前景及營運造成重大損害」及「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們的「AI+Mobility」產品的執行及驗證可能漫長且難以預測，並且可能面臨合約取消、延誤、供應鏈短缺或部署失敗等風險」。儘管如此，我們相信該等投資對我們的未來發展戰略至關重要，將使我們能夠於中長期內把握重大市場機遇，並提高盈利能力。我們預期，長遠而言，技術解決方案的毛利率將高於我們的汽車及摩托車業務，並提高整體毛利，原因為技術解決方案於未來佔收入總額的比例越來越高。

為實現持續盈利增長，我們的目標是不斷擴大業務規模，推動所有業務的收入增長及毛利率上升，同時提高經營槓桿及效率，並提高營運資金效率。有關詳情，見「財務資料－盈利方式」。

供應鏈管理

我們於往績記錄期間的供應商包括汽車零部件供應商、原材料供應商、電池供應商等。我們已實施嚴格的供應商管理及質量控制體系，以確保供應鏈全程符合最高質量標準。

供應商選擇由研發及採購部門共同決定，並由專責供應商質量工程師團隊進行初步管理。供應商質量工程師團隊負責評估供應商的質量能力，並進行現場質量控制及審查。新供應商的准入流程包括一系列步驟，涵蓋產品耐用性測試或審閱耐用性報告，以及對產品尺寸及原材料的特定要求。供應商評估由質量、採購及研發部門共同進行。該等團隊共同評估供應商的研發能力、產能及定價，以確保符合我們的標準及業務需求。在產品交付過程中，供應商質量工程師團隊持續監控質量，確保所有產品符合我們的標準。所有組件到貨後均須經過來料質量控制檢驗，並在組裝前進行全面的車間檢驗。關鍵組件須經過嚴格的質量測試，包括鹽霧測試、老化測試及高溫測試。該等測試不僅符合行業標準，亦遵循更嚴格的內部要求，從而確保組件質量的可靠性及穩定性。

業 務

前五大供應商

於2023年、2024年及2025年，來自各年度前五大供應商的總採購額分別為人民幣3,859.4百萬元、人民幣2,355.9百萬元及人民幣3,375.8百萬元，分別佔總採購額的57.0%、35.2%及39.2%。同年，來自最大供應商的採購額分別為人民幣3,386.9百萬元、人民幣1,963.4百萬元及人民幣2,647.5百萬元，分別佔總採購額的50.1%、29.3%及30.8%。

據我們所深知，除吉利集團為我們的聯屬人士外，於往績記錄期間及直至最後可行日期，前五大供應商均為獨立第三方，且概無董事、其緊密聯繫人或任何股東(據董事所知擁有已發行股本5%以上者)於任何前五大供應商中擁有任何權益。於往績記錄期間及直至最後可行日期，前五大供應商各自互相獨立。

排名	供應商 ⁽¹⁾	主要採購類型	信用期	開始業務 關係的年度	採購額 (人民幣千元)	佔 總採購額 的百分比 %
<i>截至2023年12月31日止年度</i>						
1	吉利集團.....	整車、整車成套件及汽車 零部件	30至75天	2021年	3,386,923	50.1
2	供應商B.....	汽車零部件	30天	2022年	306,867	4.5
3	供應商C.....	汽車零部件	30天	2022年	72,582	1.1
4	供應商D.....	汽車零部件	30天	2007年	50,189	0.7
5	供應商E.....	建設	付款應按照合約規定的項 目里程碑作出	2017年	42,829	0.6
<i>截至2024年12月31日止年度</i>						
1	吉利集團.....	整車、整車成套件及汽車 零部件	30至75天	2021年	1,963,371	29.3
2	供應商F.....	汽車零部件	60天	2022年	158,506	2.4
3	供應商C.....	汽車零部件	30天	2022年	114,976	1.7
4	供應商E.....	建設	付款應按照合約規定的項 目里程碑作出	2017年	64,022	1.0
5	供應商D.....	汽車零部件	30天	2007年	54,979	0.8

業 務

排名	供應商 ⁽¹⁾	主要採購類型	信用期	開始業務 關係的年度	採購額	佔 總採購額 的百分比
					(人民幣千元)	%
截至2025年12月31日止年度						
1	吉利集團.....	整車、整車成套件及汽車 零部件	30至75天	2021年	2,647,485	30.8
2	供應商C.....	汽車零部件	30天	2022年	306,419	3.6
3	供應商G.....	汽車零部件	收取後30至75天	2022年	144,234	1.7
4	供應商H.....	汽車零部件	30天	2022年	139,548	1.6
5	供應商F.....	汽車零部件	60天	2022年	138,158	1.6

附註：

- (1) 供應商B為從事新能源汽車動力電池及儲能系統研發、生產及銷售的公司，總部位於中國福建省，於深圳證券交易所及香港聯交所上市。供應商C為總部位於中國浙江省的公司，主要從事新能源汽車驅動總成、傳動部件及變速器的研發、製造及銷售。供應商D為總部位於中國重慶市的供應商，主要從事摩托車磁電機、起動馬達、電氣產品及新能源產品系列的研發及生產。供應商E為總部位於中國河南省的公司，主要從事承包建築施工、公路工程及市政公共工程。供應商F為總部位於中國安徽省的公司，主要從事磷酸鐵鋰、鋰電池芯、電池組及電池管理系統的研發、生產及銷售。供應商G為總部位於中國浙江省的公司，主要從事汽車及摩托車零部件研發、製造及銷售。供應商H為總部位於中國浙江省的公司，主要從事汽車線束的研發及生產。

我們與供應商訂立供應協議。供應協議的主要條款概要載列如下。

期限：通常為1年，可根據適用合約條款重續。

採購額：根據供應協議，我們通常訂立每月採購計劃。

定價：價格根據產品的技術規格及具體配置釐定。

結算：我們應每月結算付款。

驗收及交付：所供應產品將在成功通過我們的質量控制程序後方獲接納。

存貨管理

我們的存貨主要包括在日常業務過程中持有待售的製成品或商品、生產過程中的在製品以及在生產過程或提供服務過程中耗用的材料或供應品。我們認為，於往績記錄期間及直至最後可行日期，我們已有效管理供應鏈。於往績記錄期間及直至最後可行日期，我們並無面對任何重大供應鏈問題。

為確保我們的產品持續滿足不斷變化的市場需求，我們已實施全面措施以善用存貨水平。該等措施旨在盡量減少積壓及提高存貨管理流程的整體效率。此外，我們已建立標準化內部程序，用於採購訂單提交及審批，從而精簡物流及確保採購方針貫徹一致。

業 務

我們認為，我們的營運並不依賴任何特定供應商。於往績記錄期間，我們維持多間供應商以避免過度依賴任何單一供應商，並認為尋找合適的替代供應商並無重大困難。

我們生產所用的主要原材料主要包括汽車零部件，主要向位於中國的供應商採購。為管理原材料價格波動的影響，我們已採取一系列措施，包括與主要供應商建立長期合作關係、持續監控市價變動以適時作出知情採購決策，並與供應商保持溝通以進行磋商，從而作出調整，應對重大成本變動。於往績記錄期間，我們並無面臨任何原材料供應嚴重短缺或延遲而對我們的營運或生產時間安排造成重大不利影響。

物流及倉儲

我們營運自有倉庫以存儲製成品以及若干部件及原材料。我們委聘第三方物流服務提供商將所有製成品由倉庫運送至分銷商。原材料及部件由供應商直接交付至倉庫，再通過我們委聘的第三方物流服務供應商交付至我們的生產設施。

於往績記錄期間及直至最後可行日期，我們並無因交付延遲或貨品處理不當而導致產品交付出現任何重大中斷或蒙受任何重大損失。此外，於往績記錄期間及直至最後可行日期，我們並無面臨有關產品質量的任何糾紛而對我們的業務營運造成重大不利影響。

產品銷售、營銷及分銷

我們委聘具備豐富銷售經驗及強大市場影響力的分銷商。截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，我們向分銷商的總銷售額分別為人民幣5,747.3百萬元、人民幣6,323.3百萬元及人民幣8,811.9百萬元，分別佔相應年度收入的85.8%、90.8%及89.2%。截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，我們向前五大分銷商的總銷售額分別為人民幣2,514.3百萬元、人民幣2,602.3百萬元及人民幣4,639.3百萬元，分別佔相應年度收入的43.7%、41.2%及52.6%。我們的主要分銷商主要分銷汽車及摩托車。

下表載列於往績記錄期間分銷商的總數及變動。

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
分銷商			
期初	1,567	1,794	1,694
新增	696	502	545
終止 ⁽¹⁾	469	602	460
期末分銷商數目	<u>1,794</u>	<u>1,694</u>	<u>1,779</u>

附註(1)：已終止分銷商為於所示期間與我們並無任何銷售但於先前期間曾進行銷售的分銷商。

業 務

於往績記錄期間及直至最後可行日期，據我們所深知，除吉利集團為我們的聯屬人士外，分銷商均為獨立第三方，且分銷商與我們之間不存在僱傭、融資或家族關係。

於往績記錄期間，終止分銷商主要由於淘汰不符合我們挑選分銷商標準的分銷商，以及若干分銷商因本身策略或業務計劃變動而自願退出分銷網絡。根據灼識諮詢的資料，汽車及摩托車製造商面臨一定程度的分銷商流失屬常見，個別分銷商隨時間進入及退出網絡，尤其是考慮到我們廣泛的分銷網絡。

我們與分銷商訂立分銷協議。分銷協議的主要條款概要載列如下。

期限：通常為1年。

定價：定價將根據產品類型、型號、配置、規格及狀況釐定。

驗收及交付：分銷商收到我們的貨品後應檢驗及核對發運的貨品。如有任何短缺或損壞，分銷商須於檢查後立即通知我們。如無短缺或損壞，分銷商應簽署送貨單以確認收貨。如發現任何質量問題，分銷商須於規定的貨品驗收期內向我們提交書面異議。

付款及信用期：我們通常向分銷商授出備貨額度。對於超過該額度的任何部分，必須預先付款，而我們在收到付款後安排發貨。備貨額度須於協定期限前一筆過結清，任何逾期付款將按年利率計算息。

產品退貨及保修：我們將協助分銷商於中國處理售後服務。分銷商負責其指定銷售地區內的售後服務，並須具備足夠的售後服務能力。售後服務應按照適用法規及我們的相關「三包」政策執行。如出現重大或批量質量問題，我們將負責維修、更換及退貨，並承擔因維修、更換或退貨產生的實際費用。

知識產權：我們擁有的所有知識產權(包括商標及公司名稱)均受保護。未經我們許可，分銷商不得在廣告、推廣活動或任何其他用途中使用該等知識產權。

終止：我們通常為分銷商設定銷售目標，若未能達成該目標，我們保留提前終止協議的權利。

於往績記錄期間及直至最後可行日期，我們並無收到分銷商提出的任何重大產品退貨或彌償申索要求。

我們一般於根據相關銷售合約條款交付及驗收產品時確認汽車及摩托車銷售收入。我們的分銷安排一般為非排他性。我們聘用分銷商的原因為其能協助我們擴大地域觸及範圍及利用其銷售網絡。我們與分銷商的關係為買賣關係。彼等為我們的客戶，且在與其自身客戶交易時並不代表我們行事。我們可能不時向分銷商提供建議零售價或定價指引，惟分銷商通常會在遵守適用法規及其與我們訂立的合約安排的情況下，獨立確認向終端客戶收取的價格。除透過分銷商銷售外，我們的汽車、摩托車及通用機械業務的直銷渠道有限。

業 務

定價

汽車及摩托車的定價由多項因素決定，包括原材料成本、製造開支、物流及分銷成本、目標毛利率及現行市況。任何該等組成部分波動可能需要我們對定價策略進行相應調整，以確保競爭力及可持續盈利能力。此外，在制定及修訂定價策略時，我們考慮更廣泛的宏觀經濟趨勢、供應鏈動態情況及消費者需求轉變。儘管我們於中國及海外市場通常不會採用不同定價政策，惟我們會根據各目標市場的現行市況及經濟格局，對我們的定價策略進行調整。

我們的客戶

前五大客戶

於2023年、2024年及2025年，來自各年度前五大客戶的總收入分別為人民幣2,783.3百萬元、人民幣2,919.3百萬元及人民幣3,802.6百萬元，分別佔收入的41.5%、41.9%及38.5%。同年，來自最大客戶的收入分別為人民幣2,249.3百萬元、人民幣2,144.4百萬元及人民幣2,925.3百萬元，分別佔收入的33.6%、30.8%及29.6%。

據我們所深知，除吉利集團為我們的聯屬人士外，於往績記錄期間及直至最後可行日期，前五大客戶均為獨立第三方，且概無董事、其緊密聯繫人或任何股東(據董事所知擁有已發行股本5%以上者)於任何前五大客戶中擁有任何權益。於往績記錄期間及直至最後可行日期，前五大客戶各自互相獨立。

排名	客戶 ⁽¹⁾	主要 銷售類型	開始業務 關係的年度	收入 (人民幣千元)	佔總收入 的百分比 %
<i>截至2023年12月31日止年度</i>					
1	吉利集團.....	汽車	2021年	2,249,335	33.6
2	客戶B.....	摩托車	2005年	194,380	2.9
3	客戶C.....	摩托車	2011年	150,398	2.2
4	客戶D.....	摩托車	2005年	100,648	1.5
5	客戶E.....	汽車	2023年	88,496	1.3
<i>截至2024年12月31日止年度</i>					
1	吉利集團.....	汽車	2021年	2,144,417	30.8
2	客戶F.....	汽車零部件	2022年	310,844	4.5
3	客戶B.....	摩托車	2005年	181,574	2.6
4	客戶C.....	摩托車	2011年	141,432	2.0
5	客戶G.....	汽車	2021年	141,000	2.0
<i>截至2025年12月31日止年度</i>					
1	吉利集團.....	汽車	2021年	2,925,269	29.6
2	客戶B.....	摩托車	2005年	324,630	3.3
3	客戶H.....	汽車	2025年	233,828	2.4
4	客戶F.....	汽車	2022年	174,259	1.8
5	客戶C.....	摩托車	2011年	144,629	1.5

業 務

附註：

- (1) 客戶B為總部位於菲律賓的摩托車及自行車製造商，主要從事摩托車、自行車及相關零部件的製造及組裝。客戶C為總部位於莫三比克的貿易企業，主要從事汽車及摩托車零部件批發。客戶D為總部位於伊朗的摩托車及自行車製造商，主要從事摩托車、自行車及相關零部件的製造、組裝、進口及銷售。客戶E為總部位於中國四川省的公司，主要從事充電站的建設及營運、新能源汽車配套服務及能源產品銷售。客戶F為總部位於阿拉伯聯合酋長國的增值佈線分銷商，專門從事光纖電纜及組件、結構化佈線、多功能測試儀、機櫃及數據中心佈線解決方案。客戶G為總部位於中國重慶市的分銷商，主要從事汽車及新能源汽車的銷售，以及汽車零部件的批發。客戶H為總部位於香港的汽車出口企業。

轉讓定價安排

於往績記錄期間，我們主要自銷售汽車及摩托車產生收入，並參與若干重大集團內公司間交易（「集團內公司間交易」）。董事認為，為確保持續遵守適用轉讓定價法律及法規，我們於訂立集團內公司間交易時遵守公平原則，並據此採取合理定價方法。

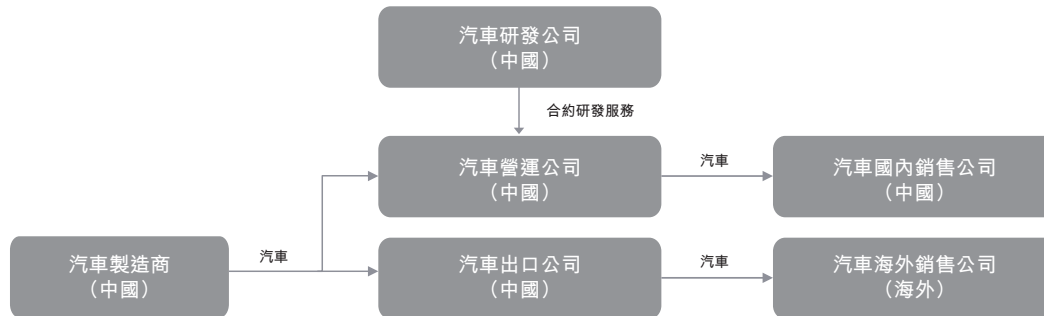
具體而言，我們主要透過我們的中國及海外附屬公司進行以下集團內公司間交易開展汽車業務：

- i) 就中國國內市場汽車銷售而言¹，我們於中國從事汽車製造的附屬公司（「汽車製造商」）向我們的營運公司（「汽車營運公司」）出售汽車。隨後，汽車營運公司向我們於中國國內市場從事向終端客戶銷售汽車的附屬公司（「汽車國內銷售公司」）出售汽車；
- ii) 就海外市場汽車銷售而言，於往績記錄期間，汽車製造商向本集團從事海外市場汽車銷售的附屬公司（「汽車出口公司」）出售汽車。隨後，汽車出口公司向我們在相關司法權區從事汽車銷售的海外附屬公司（「汽車海外銷售公司」）出售汽車；及
- iii) 就研發服務而言，我們的汽車研發公司（「汽車研發公司」）向汽車營運公司提供合約研發服務。

¹ 包括乘用車零件及零部件。

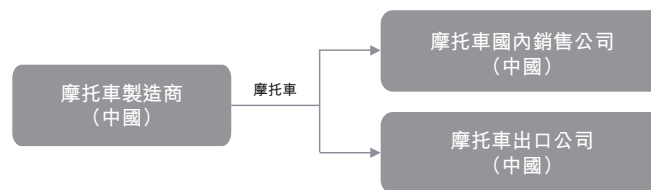
業 務

下圖載列本集團於往績記錄期間汽車業務內集團內公司間的主要業務及交易流程：



此外，我們主要透過我們的中國附屬公司開展摩托車業務營運。我們於中國從事摩托車製造的附屬公司（「摩托車製造商」），向我們於中國國內市場從事摩托車銷售的附屬公司（「摩托車國內銷售公司」）及向我們從事摩托車出口銷售的附屬公司（「摩托車出口公司」）出售摩托車。

下圖載列於往績記錄期間本集團摩托車業務的主要業務及集團內公司間交易的交易流向：



除上文所披露的重大集團內公司間交易外，於往績記錄期間，我們亦涉及以下非重大集團內公司間交易：

- i) 本公司向我們若干中國附屬公司提供行政及管理支持服務；
- ii) 摩托車製造商向我們於中國從事摩托車電子燃料噴射製造的附屬公司（「電子燃料噴射製造商」）採購少量摩托車電子燃料噴射零部件；及
- iii) 摩托車出口公司分別向我們於美國及越南從事摩托車銷售的海外附屬公司出售少量摩托車。

就汽車業務而言，於往績記錄期間，本集團就集團內公司間交易主要採用下列轉讓定價法：

- i) 當汽車製造商向汽車營運公司（中國國內市場）及汽車出口公司（海外市場）出售汽車時，轉讓定價主要定作材料成本及製造費之和；
- ii) 當汽車營運公司向汽車國內銷售公司出售汽車時，轉讓定價主要採用再銷售價格法釐定，即於扣除汽車國內銷售公司的營運開支後，為其保留合理再銷售利潤率。倘汽車出口公司向汽車海外銷售公司出售汽車時，轉讓定價主要採用類似的再銷售價格法；及

業 務

- iii) 當汽車研發公司向汽車營運公司提供合約研發服務時，轉讓定價主要採用成本加成法釐定，當中包括研發相關成本加公平利潤率。

就摩托車業務而言，於往績記錄期間，本集團就集團內公司間交易主要採用以下轉讓定價法：

- i) 當摩托車製造商向摩托車國內銷售公司(就中國國內市場而言)及摩托車出口公司(就海外市場而言)出售摩托車時，轉讓定價主要採用成本加成法釐定，其包括材料成本、攤銷及折舊開支、製造費以及適用稅費。

此外，本集團就非重大集團內公司間交易主要採用以下轉讓定價法：

- i) 本公司作為本集團母公司，向本集團附屬公司提供若干行政及業務支持服務。就該等服務而言，本公司根據於各集團附屬公司花費的時間，透過適當分攤方式向其攤還若干服務成本。
- ii) 摩托車製造商向電子燃料噴射製造商採購少量摩托車電子燃料噴射零部件。該等零件的轉讓定價主要採用成本加成法釐定，即基於已產生的製造成本另加合理利潤率；及
- iii) 摩托車出口公司分別向我們於美國及越南從事摩托車銷售的海外附屬公司出售少量摩托車。該等車輛的轉讓定價主要採用成本加成法釐定，確保海外附屬公司保留符合市場狀況的合理利潤率。

國際合作組織經濟合作與發展組織(「OECD」)頒布跨國企業與稅務機關轉讓定價指南(「OECD轉讓定價指南」)。根據OECD轉讓定價指南及相關稅務司法權區適用的稅務法律法規，集團內公司間交易必須遵守公平交易原則。我們已委聘轉讓定價顧問(「轉讓定價顧問」)審閱並評估本集團的轉讓定價安排。

轉讓定價顧問已審閱集團內公司間交易、與本集團管理層進行面談、進行行業分析及可比性分析，並評估集團內公司間交易的價格或利潤水平根據適當的轉讓定價方法是否符合公平交易原則所要求的價格及利潤水平。轉讓定價顧問所進行的審閱及分析主要基於OECD轉讓定價指南以及相關中國轉讓定價法律及法規的要求。

基於集團內公司間交易的功能情況及特點，轉讓定價顧問分析並主要選用交易淨利潤率法(「交易淨利潤率法」)評估本集團汽車及摩托車產品板塊的集團內公司間交易的轉讓定價。交易淨利潤率法將集團內公司間交易的淨利率與獨立第三方之間的可資比交易所實現的淨利率進行比較。

基於上述分析，轉讓定價顧問認為(i)本集團於往績記錄期間所進行集團內公司間交易的平均價格及/或利潤水平，均屬相關公平交易價格及/或利潤率範圍內；(ii)本集團的轉讓定價安排符合公平交易原則的要求；及(iii)於往績記錄期間，並無發現有關本集團的集團內公司間交易存在重大轉讓定價風險。

業 務

根據上文多項因素及轉讓定價顧問的意見，獨立保薦人並未發現任何合理導致其不同意董事意見的事項。

第三方付款安排

於往績記錄期間，我們接受第三方付款，以結算若干分銷商及終端客戶就購買我們產品而結欠我們的款項。於2023年、2024年及2025年，透過該等第三方付款安排結算的總金額分別為人民幣639.8百萬元、人民幣832.9百萬元及人民幣1,035.2百萬元，分別佔我們同年期總收入的9.6%、12.0%及10.5%。於往績記錄期間，透過第三方付款安排結算的金額呈上升趨勢，主要由於我們的業務量擴大，相應帶動透過該等安排處理的交易流量增加所致。通過第三方渠道結算付款的分銷商及終端客戶數量(統稱「第三方結算客戶」)於2023年、2024年及2025年分別為76名、69名及96名。我們確認，我們並無主動提出任何第三方付款安排。根據第三方結算客戶的陳述及據董事所深知，第三方結算客戶使用第三方付款安排主要是由於方便靈活。例如，部分海外客戶經常依賴第三方來促成跨境交易，從而享有更方便的付款安排和更快的處理時間。因此，我們必須接受第三方付款安排。於往績記錄期間根據該等第三方付款安排向我們付款的第三方(統稱「第三方付款人」)包括第三方結算客戶的聯屬人士，例如其實益擁有人、實益擁有人僱員及業務合作夥伴。我們確認，所有第三方付款人均獨立於本集團。於往績記錄期間，每年超過80%的第三方付款安排來自亞洲及非洲的第三方付款人。於往績記錄期間及直至最後可行日期，(i)我們並無與任何第三方結算客戶或第三方付款人發生任何爭議，亦未收到任何退款要求；(ii)我們並無就第三方付款安排受到任何政府機關的任何行政處罰；(iii)我們與第三方結算客戶所訂立協議的定價、付款及其他主要條款與我們並無參與第三方付款安排的其他客戶一致；及(iv)我們沒有向任何第三方結算客戶或第三方付款人提供任何折扣、佣金、回扣或其他利益，以促成或鼓勵第三方付款安排。

自2026年4月1日起，所有不受正式第三方付款安排規管的第三方付款安排均已終止。基於以下各項：(i)根據本公司與若干第三方結算客戶的面談，第三方付款安排乃基於真實相關交易；(ii)根據董事的確認書，本集團並無因第三方付款安排及洗錢而被指控或被調查的記錄在案；(iii)根據董事的確認數及公開資料搜索，於往績記錄期間及直至最後可行日期，我們並無與任何第三方結算客戶或第三方付款人發生任何爭議，亦未收到任何退款要求；及(iv)根據主管機構發布的信用參考報告，連同董事的確認書及公開資料搜索，於往績記錄期間及直至最後可行日期，稅務管理機構並無因第三方付款安排而就違反稅務法律、法規及規則處以行政處罰，中國法律顧問認為，於往績記錄期間及直至最後可行日期，第三方付款安排於重大方面並無違反或規避反洗錢、稅務或其他適用中國法律或法規。董事認為，第三方付款安排並無違反適用司法權區適用法律或法規的任何強制性條文。基於上述因素及中國法律顧問的觀點，獨家保薦人概不知悉有任何事宜可合理使其不同意董事的上述觀點。

業 務

我們已加強內部控制，以管理與第三方付款安排有關的風險。我們的銷售團隊須告知每位客戶我們不接受第三方付款，除非已訂立三方協議明確約定相關方的責任，例如客戶與指定付款人承諾共同及個別就其各自的全部義務及責任對我們承擔責任。由於第三方付款僅佔我們總收入的小部分，我們認為，其對我們的財務狀況及經營業績的短期影響有限。此外，隨著技術解決方案業務收入持續增長，該影響將變得更輕微。展望未來，董事將繼續監察上述經加強的第三方付款安排內部控制的成效。

經計及(i)根據本公司與若干第三方結算客戶的面談，於往績記錄期間及直至最後可行日期，第三方付款安排乃基於真實相關交易，本集團並無依據相信(a)第三方結算客戶或第三方付款人並無涉及上述犯罪；或(b)本集團所收的第三方付款涉及有關犯罪所得及／或產生的收益。此外，本集團從未意圖作出任何行動隱瞞或掩蓋有關犯罪所得及／或產生的收益，(ii)根據公開信息搜索以及董事的確認書，於往績記錄期間及直至最後可行日期，本集團並無有關第三方付款安排及洗錢而被指控或被調查的記錄在案，中國法律顧問認為，於往績記錄期間及直至最後可行日期，本集團於第三方付款安排項下的活動被視為構成《中華人民共和國刑法》第一百九十一條所指為掩蓋、隱瞞犯罪所得及其收益來源和性質的洗錢罪的風險微乎其微。

另見「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－與我們的業務及行業有關的風險－我們面臨與第三方付款安排相關的風險」。

我們與吉利集團的關係

概覽

吉利集團為我們的聯屬人士，是我們的重要戰略業務合作夥伴。在往績記錄期間各期間，吉利及其聯屬人士共計為我們的最大供應商及最大客戶。具體而言，我們主要從吉利的若干聯屬人士採購整車、整車成套件、汽車零部件及服務，並向吉利的若干其他聯屬人士銷售車輛、整車成套件、汽車零部件及服務。有關我們與該等實體的關係及交易，見本文件附錄一所載會計師報告附註42。於2023年、2024年及2025年，吉利集團的總計採購金額分別為人民幣3,386.9百萬元、人民幣1,963.4百萬元及人民幣2,647.5百萬元，分別佔我們採購總額的50.1%、29.3%及30.8%。同年，來自吉利集團的收入分別為人民幣2,249.3百萬元、人民幣2,144.4百萬元及人民幣2,925.3百萬元，分別佔我們收入的33.6%、30.8%及29.6%。於往績記錄期間，我們自吉利集團所進行採購及所產生收入佔總採購及總收入的百分比整體均呈跌勢。此外，我們亦預期將向吉利集團提供智能駕駛及輔助駕駛系統解決方案。董事已確認，在往績記錄期間，我們與吉利集團之間的銷售與採購並非互為條件、相互關聯或被視為一項交易。我們按公平基準以合理公平的定價條款與吉利集團就交易進行磋商。

作為我們向新能源汽車升級的一部分，我們於2022年推出「睿藍」品牌，並與吉利汽車共同成立我們的主要附屬公司睿藍汽車。截至最後可行日期，我們的主要附屬公司睿藍汽車由浙江吉利啟征汽車科技有限公司（「吉利啟征」）持有45%

業 務

的權益，而吉利啟征由吉利控股間接全資擁有。為進一步推進「AI + Mobility」戰略及增強智能駕駛及輔助駕駛系統能力，於2025年6月，本公司與第三方(其中包括浙江吉潤及路特斯機器人，為吉利集團的聯屬人士)在中國成立合營企業千里智駕。千里智駕於2025年10月成為我們的附屬公司。有關更多詳情，請參閱「將千里智駕合併入賬—歷史、發展及公司資料」。

於●，為規管本集團與吉利集團之間的持續交易，本公司與吉利控股集團、曹操集團、吉曜集團、極光灣集團、吉利科技集團、Dreamsmart Group、路特斯科技集團、山東吉利新能源集團、ECARX Group、耀寧科技集團、吉致汽車金融及普華融資訂立業務框架協議，據此，我們同意向吉利集團採購，其中包括：(i)整車及整車成套件；(ii)汽車零部件；(iii)研發服務；(iv)運營服務；及(v)融資合作；而吉利集團同意向本集團採購，其中包括：(i)整車及整車成套件；(ii)汽車零部件；(iii)研發服務；(iv)運營服務；及(v)千里自動駕駛系統(「ASD」)。有關我們與吉利集團的關係及交易的詳情，請見「關連交易」。

於往績記錄期間及直至最後可行日期，我們與吉利集團保持穩定的關係，且我們與吉利集團的合作並無重大中斷或爭議。我們預期將繼續維持與吉利集團的關係。有關我們與吉利集團關係涉及的風險，見「風險因素—與我們的業務及行業有關的風險—未能維持與主要業務合作夥伴的關係可能會對我們的業務、經營業績及財務狀況帶來不利影響」。董事認為，鑒於彼此之間存在互惠互利的關係，吉利集團終止與我們的業務關係或發生重大變動的可能性較低。此評估基於以下考慮因素：(i)於往績記錄期間，我們與吉利集團保持穩定及長期的關係，且於往績記錄間及直至最後可行日期，概無未能重續或提早終止協議任何事件，亦無任何訂單減少、延遲或取消；(ii)吉利集團於睿藍汽車及千里智駕中的股權反映聯合合作成功的強大既得利益。然而，雙方的共同出資不僅為睿藍汽車及千里智駕的日常運營、研發及業務擴展提供資金，亦加強穩定及持久的合作關係結構；及(iii)雙方的合作建立在互補優勢的基礎上：吉利集團作為一間擁有豐富汽車開發專業知識的知名OEM，是可靠的汽車零部件供應商，而我們能夠提供智能駕駛及輔助駕駛系統以及智能座艙解決方案，依託技術及人才實現智能出行。

然而，我們無法保證吉利集團將繼續與我們合作，亦無法保證不會減少與我們的業務往來。鑒於我們於吉利集團的收入重大集中，倘吉利集團未來決定終止或降低與我們的合作程度，可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。有關詳情，見「風險因素—與我們的業務及行業有關的風險—未能維持與主要業務合作夥伴的關係可能會對我們的業務、經營業績及財務狀況帶來不利影響」。

合作的商業背景及理由

於往績記錄期間，我們於日常及一般業務過程中與吉利集團(作為我們的供應商及客戶)訂立多項交易。

在供應方面，我們主要向吉利集團採購整車、整車成套件及有關產品。訂立該等安排主要是為借助吉利集團的既有製造能力生產若干新能源汽車零部件。隨著我們的自有新能源汽車生產設施不斷增產，我們預期將逐步減少對吉利集團(作為供應商)的依賴，並提高生產的比例。此外，據灼識諮詢告知，市場上有充足替代供應商可向我們提供相若產品。

業 務

在銷售方面，我們主要向(i)吉利國際(香港)有限公司(作為分銷商)銷售整車及整車成套件，以利用其於中國廣泛的銷售及分銷網絡；及(ii)曹操(吉利的聯屬公司)銷售整車及整車成套件，曹操作為最終用戶購買我們的汽車用於其自身的網約車業務。我們認為，向吉利集團及其聯屬公司作出銷售佔總收入的一大部分，為(i)吉利集團在中國汽車市場享有領先地位及具備廣泛分銷能力及(ii)曹操作為中國領先網約車平台的地位及其相應車隊需求的自然結果。此外，隨著我們繼續將產品擴展至智能駕駛及輔助駕駛系統解決方案，我們亦將向吉利銷售智能駕駛及輔助駕駛系統解決方案，預期該等解決方案將於多款吉利車型部署。

我們向吉利集團進行採購及向吉利集團作出銷售涉及吉利集團及本集團內的不同訂約實體，此乃基於不同商業理據，並按公平基準進行磋商及進行。主要條款(包括定價及結算條款)參考現行市況釐定，並在可行情況下與向獨立第三方提供或自獨立第三方取得的條款相若。該等安排並非互為條件或與任何合約或事實上的方式掛鉤：我們並無責任向吉利集團作出購買以向吉利集團作出銷售，反之亦然，且我們的採購與銷售合約之間並無交叉違約、數量掛鉤或抵銷安排。因此，我們認為，儘管吉利集團目前為本集團的重要業務夥伴，惟我們與吉利集團的交易在商業上屬合理，按正常商業條款進行，且不構成循環或從屬安排。

我們與吉利集團的關係基於互惠互利的基礎上。有關合作旨在滿足雙方優勢互補及戰略上的需求。具體而言：

- 我們具備涵蓋整個汽車價值鏈(包括研發、採購、製造及銷售)的全面自主能力。我們已建立自有研發機構、採購及供應鏈管理團隊、生產設施及全國銷售渠道，使我們能夠獨立開發及生產車型，並實現商業化。以「睿藍7」為代表性的例子，該車型的開發、生產及銷售均完全於內部完成，而非依賴吉利集團，證明我們獨立運營整車業務的能力。
- 我們與吉利集團就部分汽車零件製造及零部件採購方面進行合作屬市場選擇，旨在於司法重整後生產線升級完成前優化成本、效率與生產週期。相反，吉利集團可受益於我們換電車型的製造資格，因此，其基於商業需要向我們採購有關車輛，如曹操集團網約車車隊所用的曹操60車型。該等互惠安排反映雙方優勢互補，而非依賴其中一方。
- 吉利集團對我們收入總額及採購總額的重大貢獻為其在汽車市場中領先地位的自然結果。根據灼識諮詢的資料，按銷量計，吉利集團於2024年位列智能汽車市場第三大OEM。鑒於其規模及影響力，預期我們將在整個價值鏈上與吉利集團建立實質性合作。

儘管吉利集團的若干聯屬人士對我們的整體收入作出重大貢獻，我們仍積極推動產品組合與客戶群的多元化發展。隨著我們推出智能駕駛及輔助駕駛系統解決方案、智能座艙系統及Robotaxi解決方案，我們預期觸及到更廣泛的客戶及OEM群體。該等創新產品將使我們進一步開拓市場，並隨我們持續擴展合作範圍至吉利集團之外隨時間降低客戶集中度，從而滿足智能出行生態系統不斷變化的需求。

業 務

- 吉利集團為我們的主要供應商，主要因為我們向一間既有製造商採購整車及成套件較投資及建設新工廠及生產線更具成本效益。除曹操60車型外，我們向吉利集團採購及銷售的整車及整車成套件與不同車型有關。有關我們向吉利控股集團採購及向曹操集團銷售的曹操60車型(面向出行服務市場的可換電SUV)，我們於設計階段加入我們市場領先換電技術，創造先行價值。有關採購及／或銷售整車、整車成套件及汽車零部件的交易將於本集團日常及一般業務過程中按正常商業條款及就本集團而言不遜於其他獨立第三方(如適用)獲提供或提供的條款進行。憑藉吉利集團的成熟製造能力，我們能夠優化成本及加快產品上市。此外，使用吉利集團等信譽良好的供應商的組件可提高我們汽車的市場認可度及接受度，尤其是在品牌信譽至關重要的海外市場。再者，根據灼識諮詢的資料，鑒於車規級認證及研發過程通常需要兩年或更長時間，汽車製造商依賴少數主要供應商屬行業慣例。該做法使我們能夠持續拓展供應商網絡，同時維持品質標準與運營效率。儘管如此，考慮到市場上有相若替代選擇，我們認為我們的運營並不依賴任何特定供應商。
- 我們與吉利集團的合作(特別是研發)受我們各自優勢的高度互補性質所驅動。作為汽車行業的知名企業，吉利集團在汽車工程、研發及銷售方面擁有廣泛的專業知識，以及強大的製造基礎設施。另一方面，我們致力於智能駕駛及輔助駕駛系統、智能座艙系統及robotaxi解決方案的創新。值得注意的是，預期我們的智能駕駛及輔助駕駛系統系統將在吉利的多款車型上部署。通過利用吉利集團的行業經驗及我們的技術能力，我們的合作夥伴關係使我們能夠加速新一代智能汽車的開發與商業化。
- 隨著我們持續擴展智能駕駛及輔助駕駛系統解決方案業務組合，我們預期將擴大客戶基礎，並進一步拓展至吉利集團以外的客戶。根據灼識諮詢的資料，由於汽車認證週期較長，採用成熟供應商及知名OEM平台屬行業慣例；然而，市場上有相若替代供應商及OEM合作夥伴，且我們認為營運並不依賴任何特定供應商或客戶。有關與吉利集團進行各類交易的理由的詳情，請見「G.與吉利集團交易的理由—與吉利集團的持續關連交易—關連交易」。

業 務

風險緩解因素

董事認為，儘管客戶集中，本集團的業務模式仍屬可持續，理由如下：

- 我們與吉利集團的關係為互利共贏。與吉利集團的交易涉及以不同品牌經營的不同實體，包括吉利汽車(HK.175)、曹操(HK.2643)及路特斯(Nasdaq. LOT)等上市實體。這反映我們與吉利集團關係的多元化及全方位性質，跨越多個分部及經營平台。
 - 路特斯：我們主要向路特斯採購整車、整車成套件及汽車零部件，支持我們的汽車組裝及產品。
 - 曹操集團：我們向曹操集團銷售曹操60等定製車輛，以及整車及整車成套件。此外，我們亦為曹操集團提供研發服務。

董事相信，我們與吉利集團的夥伴關係以高度的戰略一致性及互補能力為基礎，共同支持業務關係的穩定性及長久性。我們在整車研發方面的專業知識得到認可，尤其是在新能源汽車的開發及換電技術的進步方面。例如，睿藍汽車基於GBRC水晶架構打造，為換電而設的創新車輛平台，具有為此量身定制的全面集成底盤。憑藉專有換電技術，我們提供多元化的新能源汽車組合，並提供增強的用戶體驗及營運效率。另一方面，吉利集團目前並不具備製造換電車型的能力。因此，吉利集團向我們採購車輛，包括曹操集團網約車車隊中使用的曹操60及楓葉80V車型。有關採購由吉利集團的商業需求推動，突顯我們為合作夥伴關係帶來的獨特價值。該等互惠安排說明建基於互補優勢而非依賴的關係，各方都貢獻獨有能力，加強協作成功及可持續性。

我們維持從研發、採購、生產至銷售的完整及獨立的價值鏈，有別於吉利集團的渠道。研發方面，我們成立睿藍研究院，其已開發睿藍系列及曹操60車型等多款車型。生產方面，我們組建自有採購團隊，並在重組後逐步建立穩健及獨立的供應鏈。隨著我們持續升級生產設施，自有製造的利用率穩定提升，目前已達全產能。銷售方面，儘管於重組期間部分車型最初借助吉利集團的銷售渠道，我們迅速建立自有銷售團隊以發展銷售網絡。因此，我們現時已具備完整且獨立的汽車研發、採購、生產及銷售系統。例如，睿藍7車型的開發、生產及銷售均由我們獨立管理，印證我們的營運獨立性。

- 我們已積極實施措施以緩解客戶集中相關風險。憑藉我們於產品開發、營銷、生產及商業化的雄厚實力，我們已與吉利集團以外的OEM客戶達成重大商業化里程碑，並能把握智能出行行業的強勁勢頭。於往績記錄期間，我們自吉利集團所進行採購及所產生收入佔總採購及總收入的百分比整體均呈跌勢。展望未來，儘管與吉利集團進行的持續關

業 務

連交易建議年度上限絕對金額有所增加，惟我們預期將進一步擴大不同品牌、車型及終端市場的客戶群及產品組合，故預期我們向吉利集團進行採購及來自吉利集團的收入(分別佔總採購額及總收入百分比)將進一步下降。截至最後可行日期，我們與德國領先OEM梅賽德斯奔馳建立合作關係，進一步顯示我們的全球布局擴張。我們的智能駕駛及輔助駕駛系統以及智能座艙解決方案進一步豐富產品組合，使我們能滿足更廣泛的客戶需求，並更妥善應付智能出行市場不斷變化的需求。以上多元化發展推動預期日後來自吉利集團的收益貢獻將會下降。

- 我們認為，有關我們與激勵集團的關係導致供應鏈及分銷鏈終端的潛在風險微乎其微。根據灼識諮詢的資料，我們產品的上游零部件市場競爭激烈且屬成熟，存在大量具備必要製造技術、產能及資質的替代供應商。我們已建立全面的供應商評估及備用機制，使我們能夠按類似的商業條款、定價及質量標準，輕易採購替代產品及服務。因此，任何個別供應商的業務中斷均可得到順利緩解，且不會對我們的日常營運及財務業績造成重大不利影響。

我們的產品主要面向摩托車及汽車銷售行業，該等行業以下游分銷商基數龐大且佈局分散為特點。市場上存在大量可供替代的分銷商，彼等擁有類似的成熟分銷網絡、豐富的當地客戶資源，且願意按照可資比商業條款開展業務。根據灼識諮詢的資料，2025年底，汽車行業的分銷商超過30,000家。倘現有分銷合作夥伴發生變動，我們可憑藉自身的產品競爭力及品牌知名度，迅速接洽並聘用具備類似分銷能力的替代分銷商，從而確保我們銷售渠道的連續性及效率。基於上述因素，獨家保薦人概不知悉有任何事宜可合理使其不同意董事的觀點。

對吉利集團的依賴

儘管本集團與吉利集團存在上述合作，惟董事認為，經計及以下因素，本集團並無且預期不會對吉利集團存在任何重大依賴：

合作的戰略性及過渡性

與吉利集團的合作主要反映本集團於司法重組後的恢復期及其業務轉型期間所實施的戰略安排，目的在於促進業務的快速有序恢復，而非構成長期結構性或不可或缺的依賴。根據其中長期發展戰略，本集團已並將繼續升級生產基礎設施、加強自動化，並強化其獨立研發、工程及產品設計能力，預期將逐步降低對外部合作方的依賴，增強本集團的運營自主性。

基於真實商業需求的誠信商業關係

本集團與吉利集團的商業關係乃基於產能可用性、技術兼容性、成本效益、上市時間考量及整體運營效率等真實商業考量及實際業務需求所建立。有關合

業 務

作並非出於股權關係、監管便利或任何形式的優惠待遇而設立，而是與本集團及其他獨立第三方商業夥伴所維持或可能維持的普通商業安排相類似。

非獨家、公平且靈活的安排

與吉利集團的相關合作安排均以公平基準並按正常商業條款進行，為非排他性質。本集團並無受合約限制不得與其他獨立第三方製造商、供應商或技術夥伴合作或向其採購。本集團保留根據成本、產能、質量及技術適配性等商業考量選擇合作夥伴的酌情權，從而維持其靈活性與談判地位。

多元化的業務營運、客戶及收入來源

通過持續擴大本集團的汽車製造及智能駕駛及輔助駕駛系統業務，本集團一直積極擴寬其客戶基礎以及產品於不同品牌、型號及終端市場的應用。收入自多名客戶及項目產生，且預期並無單一客戶或合作安排持續佔本集團收入的主導部分，從而減緩集中風險。

替代供應商及生產資源的可用性

本集團並不依賴吉利集團提供任何無可代替的產能、專有技術或關鍵知識產權。市場上的其他獨立第三方製造商可提供可比較的製造、組裝及技術服務，且本集團在合理的過渡安排下，必要情況可重新配置生產或採購而不會對其營運造成重大干擾。

行業慣例

根據灼識諮詢的資料，對於汽車製造商(尤其是正處於轉型階段或專注於新能源汽車及智能駕駛技術的企業)而言，採用輕資產、靈活或合作型製造模式，並將部分生產或工程職能外包予第三方，而非大量投資自建工廠及生產線，乃屬常見行業慣例。此類安排廣泛用於提升資金效率、加速商業化及動態管理業務規模，其本身並不構成對任何單一業務夥伴的重大依賴。

此外，根據灼識諮詢的資料，新能源汽車行業中，對汽車電子行業主要客戶高度依賴的情況並不罕見，該情況符合供應鏈深度整合的原則。此商業模式有助供應商透過規模化生產攤銷沉沒成本，同時滿足整車製造商對系統集成及供應鏈穩定性的要求。

獨立管理及決策

本集團保持獨立管理、治理及營運決策權。吉利集團不參與本集團的日常管理，不控制本集團的採購、定價、客戶選擇或戰略規劃，亦不向本集團提供任何財務擔保、信用支持或溢利保證。因此，本集團的業務營運並未受吉利集團的重大影響或控制。

業 務

基於上述因素及獨家保薦人開展的獨立盡職審查，獨立保薦人並未發現任何合理導致其不同意董事意見的事項。

製造

我們致力建立領先的新能源汽車及摩托車智能工廠。截至最後可行日期，我們已在中國設立5個生產基地。由於我們目前無意將我們的生產設施用於技術解決方案業務，因此預計技術解決方案業務不會對我們的現有製造基地產生影響。

我們的現有睿藍製造設施位於重慶市，其設備可生產內燃機車輛及新能源車輛，主要負責四大生產線。睿藍工廠現時已具備多車型生產能力。我們亦向吉利集團採購整車及整車成套件。有關詳情，請見「關連交易」。

地點	截至12月31日止年度								
	2023年			2024年			2025年		
	產能	產量	利用率 ⁽¹⁾	產能	產量	利用率 ⁽¹⁾	產能	產量	利用率 ⁽¹⁾
	(輛)	(輛)	(%)	(輛)	(輛)	(%)	(輛)	(輛)	(%)
重慶市.....	100,000	30,498	30.5%	100,000	37,446	37.4%	100,000	89,826	89.8%

附註：

(1) 利用率相等於同期產量除以設計產能。

我們目前營運2家摩托車生產工廠，1家位於廣東省及1家位於重慶市。廣東設施有3條生產線，而重慶設施有4條生產線，總計年產能約為500,000輛。重慶工廠有超過1,000名工人。我們目前正在升級生產線，主要是為滿足更大排量產品的製造要求。我們目前並無擴建工廠產能的計劃。

地點	截至12月31日止年度								
	2023年			2024年			2025年		
	產能	產量	利用率 ⁽¹⁾	產能	產量	利用率 ⁽¹⁾	產能	產量	利用率 ⁽¹⁾
	(輛)	(輛)	(%)	(輛)	(輛)	(%)	(輛)	(輛)	(%)
廣東省及重慶市.....	500,000	334,489	66.9%	500,000	384,782	77.0%	500,000	441,268	88.3%

附註：

(1) 利用率相等於同期產量除以設計產能。

製造流程

汽車生產流程遵循結構化工作流程，包括以下階段順序：接收銷售訂單、下達訂單、審閱生產訂單、發出採購訂單、交付零部件、檢驗來料、生產車輛、檢驗成品車輛及交付最終車輛。在接收銷售訂單(可隨時下達)後，訂單下達階段通常需要5至10天，隨後進行生產訂單審查，為期1至2天。採購訂單其後在1至2天內

業 務

發出，零部件交付約需10至30天，視乎供應鏈狀況而言。運抵後，來料經過1至2天的嚴格檢查過程。車輛生產周期為3至5天，其後成品車輛在最終交付客戶前接受1至2天的全面質量檢查，並在額外1至2天內完成。

摩托車生產流程的主要階段如下：下達銷售訂單、審閱及確認生產計劃、採購及預備材料、檢驗來料、接收零件、生產組裝及入庫發貨。審閱及確認生產計劃需時約兩天，而就標準型號進行採購及預備材料通常需要約20天。檢驗來料在1天內完成，然後在1至3天內接收零件，而生產組裝約需3天。最後入庫發貨階段在1天內完成。在生產現場，裝配工作流程從生產排程按順序進行，經過物料發放、分裝、總裝、調試及成品檢驗、包裝，最終入庫發運。視乎具體型號，此生產順序從開始到結束一般需要1至3天。

質量控制

我們在營運的各部分(包括研發、量產、供應商管理及客戶服務)均建立健全的質量控制體系，以確保產品保持一貫高質量。我們嚴格遵守有關產品質量及安全的法規及行業標準。

為確保最高標準的產品質量，我們已制定全面的質量管理政策，用於外包及採購部件的驗收。該等政策旨在保證外部採購零部件的質量，防止不合格部件被無意中用於生產，並訂明檢驗要求及處理質量問題的程序。我們亦制定針對最終產品進行評估的程序，以確保所有成品汽車及摩托車於入庫前符合技術規格及標準。此外，我們實施系統化的維修管理流程，規範工作流程及提供有效監督。該等措施確保返工或維修後的汽車及摩托車的質量受控，並符合我們的嚴格質量要求。

我們的產品退貨及召回政策符合相關法律。我們於往績記錄期間及直至最後可行日期並無遭遇任何產品召回。我們通常批准分銷商退回出現重大質量問題的車輛。我們的產品召回流程強調快速回應、準確追蹤及妥善處理，以確保效率及成效。憑藉我們的嚴格質量控制措施及高製造標準，於往績記錄期間，我們並無發出任何重大車輛召回或與被分銷商提出責任申索。

數據隱私及信息技術系統

我們致力遵守數據隱私法律及保障客戶信息安全。我們在銷售及營銷汽車及摩托車的過程中根據用戶選擇的服務收集若干個人資料，主要涉及其使用我們產品的情況。我們承諾按照所有適用法律管理及使用有關信息，並採取合理措施防止用戶數據遭到未經授權的使用、遺失或洩漏。未經用戶事先同意，我們不會向任何第三方披露敏感用戶信息，法律規定或客戶同意書中明確規定的特定情況除外。我們在中國境內業務中收集及生成的數據，會於中國境內的伺服器儲存及處理，而我們不會將數據從中國傳輸至第三國或地區。我們在中國境外業務中收集的用戶數據，會於中國及新加坡境內的伺服器儲存及處理，而我們在中國境內的員工可存取在新加坡伺服器儲存的數據。

業 務

我們已建立一套完整的信息管理政策，包含信息安全管理措施、網絡安全管理標準、信息安全合規管理標準、存取控制管理措施及系統安全管理標準。該等政策訂明數據安全、網絡安全及系統運作管理的責任、控制措施及應變機制，確保日常運作符合相關法律及法規。我們使用開源軟件開發若干技術。有關使用開源軟件相關的風險，請參閱「風險因素－我們在業務中使用若干開源技術，這可能使我們面臨信息安全漏洞，導致故障、錯誤及缺陷，或使我們面臨潛在訴訟或若干不利條件」。

信息管理部負責信息安全、網絡安全及隱私保護控制。該部門指引所有業務單位制定及實施適當的網絡安全管理策略，監督及檢查集團上下的網絡安全管理活動，並制定及執行安全培訓計劃，包括評估其成效。

所有敏感資料均採用分級授權系統管理：員工僅可存取執行職務所需的資料，並須遵守保密，嚴禁未經授權披露機密資料。我們採取存取控制、存取記錄、加密傳輸及儲存等技術措施，防止未經授權的存取、披露或濫用行為。我們亦定期實施資訊安全及合規培訓以提升員工保密意識，並透過內部審核及問責機制確保信息管理程序行之有效。

於往績記錄期間及直至最後可行日期，我們並無因侵犯中國任何適用法律及法規所規定的數據及隱私保護權利而接獲任何第三方對我們提出申索。於往績記錄期間及直至最後可行日期，我們已在所有重大方面遵守目前有效及適用於我們有關網絡安全、數據安全及個人信息保護的中國相關法律及法規。見「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們的業務受各種有關網絡安全、隱私、數據保護及信息安全的廣泛法律、法規、規則、政策及其他責任所規限。若我們未能遵守該等規定或任何機密資料或個人數據遺失、未經授權訪問或披露，我們的經營業績可能受到重大聲譽、財務、法律及營運損害」。

於往績記錄期間及直至最後可行日期，我們並無經歷重大信息技術系統故障或中斷而對業務營運造成不利影響。

競爭

全球及中國新能源乘用車及摩托車市場競爭激烈，此趨勢受快速進步的技術及不斷變化的消費者偏好加劇。價格競爭、創新週期、品牌聲譽及上市速度是塑造競爭格局的關鍵因素。有關詳情，見「行業概覽」。

「AI+Mobility」領域同樣競爭激烈，吸引全球主要科技公司及傳統汽車行業參與者。該等競爭對手可能擁有雄厚的財務資源、先進的研發能力、多元化的產品組合及穩固的客戶群。在此領域取得成功的關鍵在於AI及產品開發方面的持續創新。

在此背景下，我們一直專注於強化於整車工程及AI領域的核心競爭力，並持續為客戶創造價值。見「行業概覽」。見「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們可能無法在中國的出行市場成功競爭」。

業 務

僱員

截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們分別有合共5,178名、4,927名及6,949名全職僱員。下表載列截至2025年12月31日按工作職能劃分的僱員人數明細。

職能	人 數	佔總人數 百分比
製造	3,136	45.1
研發	2,456	35.3
銷售及營銷	450	6.5
財務	137	2.0
管理	278	4.0
一般及行政	492	7.1
總計	<u>6,949</u>	<u>100.0</u>

我們的大部分僱員身處中國。我們的成功取決於吸引、挽留及激勵合資格人員的能力，而我們在招聘過程中採用高標準及嚴格程序，包括校園招聘、網絡招聘及內部推薦。我們根據僱員的教育背景、類似崗位的相關經驗及專業資格以及職位空缺情況進行招聘。我們為僱員提供具競爭力的報酬。此外，我們定期向工作表現出色的僱員發放獎金。我們亦通過組織各類活動及培訓加強企業文化建設及僱員參與，以豐富僱員的專業技能、提升士氣及改善工作環境。

我們與所有僱員訂立保密及絕大部分僱員訂立不競爭協議。該等協議規定僱員須對本公司的商業秘密終身保密，且僱員於任職期間創造的知識產權歸本公司所有。在必要時，我們亦有權對接觸本公司核心技術及商業秘密的僱員執行不競爭條款。根據該條款，僱員於離職後一段期間（通常不多於兩年）內禁止加入於相同產業鏈中營運的競爭公司。在此不競爭期間內，本公司提供每月補償。

根據中國法律及法規規定，我們參與由市級及省級政府組織的各項僱員社會保障計劃，包括養老保險、生育保險、失業保險、工傷保險、醫療保險及住房公積金。

我們認為，我們與僱員保持良好的合作關係，且於往績記錄期間及直至最後可行日期，我們並無面臨任何重大勞資糾紛，在為營運招聘僱員方面亦無任何困難。

於往績記錄期間及直至最後可行日期，我們並無按照相關法律及法規的規定為部分僱員向社會保險計劃及住房公積金足額繳納供款。

本集團可能被責令於規定時期內支付未繳社會保險費，按日加收0.05%滯納金。倘於規定時期內未作出有關付款，本集團面臨的最高罰款將為差額的三倍（2023年、2024年及2025年的差額估計分別為人民幣1,093,300元、人民幣1,185,200元及人民幣2,428,000元）。此外，本集團可能會被責令於規定時期內支付未繳住房公積金（2023年、2024年及2025年的差額估計分別為人民幣689,500元、人民幣717,100元）。

業 務

元及人民幣989,700元)。根據最高人民法院於2025年7月31日頒布並於2025年9月1日實施的《最高人民法院關於審理勞動爭議案件適用法律問題的解釋(二)》(「**解釋二**」)，用人單位與勞動者約定或者勞動者向用人單位承諾無需繳納社會保險費的，人民法院應當認定該約定或者承諾無效。

中國法律顧問認為，考慮到(i)解釋二並無廢除現行有效的社會保險相關中國法律法規，亦無擴大任何適用的社會保險處罰範圍；及(ii)於往績記錄期間及直至最後可行日期，並無針對本集團的集體僱員投訴、舉報或重大相關訴訟或仲裁程序，解釋二不會對本集團的業務營運或財務狀況造成重大不利影響。

季節性因素

一般而言，我們的車輛銷售往往在第四季度達到高峰，該季度是汽車行業的銷售傳統旺季。此季節性增長主要受年底車輛購買需求上升帶動。

保險

根據中國法規，我們為身處中國的僱員提供養老保險、失業保險、工傷保險、生育保險及醫療保險等社會保險。我們亦購買補充僱主責任保險，以涵蓋日常業務過程中可能產生的一般風險，並購買財產保險以保障我們的財產及減輕各種意外損失的風險。

見「風險因素—與我們的業務及行業有關的風險—我們可能面臨產品責任申索，若無法成功抗辯或就有關申索投購足夠保險，我們的財務狀況及流動資金可能受到重大不利影響」一節。

環境、社會及管治

我們秉承綠色低碳的可持續發展理念，致力於通過與客戶、供應商及所有利益相關者的合作，形成可持續的ESG影響力。我們的管理層重視ESG事宜，積極的發展並優化我們的營運流程，並專注於此領域的持續改善。據中國法律顧問表示，於往績記錄期間及直至最後可行日期，我們在所有重大方面遵守所有中國ESG相關法律及法規。

ESG管理框架

我們已建立由董事會、戰略及ESG委員會及ESG工作小組組成的三級ESG管治架構，角色及職責明確，以支持我們有效實施ESG舉措。戰略及ESG委員會負責檢討ESG策略、關鍵事宜、風險及機遇以及有關披露，並提供建議，同時監督整體ESG管理框架，確保組織及資源支援足夠。其亦審閱ESG工作小組的報告，包括目標進展、資訊披露、風險管理及內部控制。ESG工作小組負責實施ESG舉措，包括制定工作計劃、管理合規事宜、訂立及達成ESG目標，以及處理ESG披露及外部查詢。其亦與政府、投資者、供應商及客戶等主要利益相關者保持持續溝通。

我們致力通過積極持份者參與創造長遠ESG價值。我們通過股東大會、投資者會議及業績簡布會定期與股東及投資者溝通，了解彼等的期望。我們以內部平

業 務

台、問卷及會議收集員工反饋，並以問卷、服務渠道及反饋制度與客戶互動，提高產品質量及服務。我們藉會議、行為守則及審計與供應商合作，以促進可持續及合規的供應鏈。我們亦與監管機構保持定期溝通，並參與行業協會，確保遵守相關法律及規定，同時透過公眾活動及媒體與社區接觸，以更深入了解公眾期望。

通過這些多元化的協調渠道，我們能夠系統性地收集利益相關者的反饋，並將其納入重要性議題的評估過程，確保所識別的議題具有廣泛的代表性和實質性。

ESG 議題

我們將ESG重要性議題識別與管理作為可持續發展戰略的核心環節。我們參考國際可持續發展標準(例如全球報告倡議組織ESG標準、永續會計準則委員會、氣候相關財務揭露工作小組)，識別出與我們業務相關的潛在ESG議題。在當前發展階段，我們已識別出以下的議題及風險。鑒於全球氣候變遷的緊迫性及全球市場對氣候相關議題的日益重視，氣候變遷與碳排放管理為核心焦點。我們承諾持續監測並減少溫室氣體排放，探索低碳轉型路徑，並評估氣候變遷對業務的潛在風險與機會。員工是我們最寶貴的資產之一，故員工健康與安全亦是關鍵優先事項。此外，維護誠信經營是我們的核心理念，而我們已建立健全的商業道德準則和反腐敗機制，確保所有業務活動的透明與合規。

環境

我們深知環境保護是企業可持續發展不可或缺的一部分。我們嚴格遵守《環境保護法》、《環境影響評價法》等國家法律法規以及環境管理標準。通過定期的氣候風險評估與彈性的戰略調整，我們有效降低了氣候變化對業務穩定和可持續發展的潛在負面影響。我們在ISO 14001環境管理系統的基礎上，將環境保護理念融入本公司的決策流程、生產營運及供應鏈管理中。我們的環境管理系統涵蓋了從資源消耗、廢棄物管理到排放控制等各個環節，並定期進行內部審核和外部評估，以確保其有效性。

本集團的環境合規成本約為人民幣1.4百萬元。該等開支主要歸因於：(i)合規危險廢棄物處置及污染源監察系統建設；(ii)污水處理系統運作；(iii)測試室排氣系統升級；及(iv)日常環境監察。

與環境及氣候有關的風險

我們充分認識到環境及氣候變化因素為我們的運營帶來的潛在財務、運營及聲譽風險。這些風險主要可歸納為兩大類：轉型風險與物理風險。

業 務

轉型風險：轉型風險主要來自政策、市場及監管變動。中國的減碳目標可能增加我們的成本，包括綠色能源價格上升、設備升級及合規要求收緊。同時，倘我們未能有效應對，對環保產品日益增長的需求可能影響我們的競爭力及聲譽。延遲採用節能及低碳技術亦可能降低我們的效率或導致現有資產提早報廢。此外，更嚴格的監管及披露規定可能需要投入更多成本於數據管理、系統升級及合規。

物理風險：物理風險主要來自氣候變化對我們營運的影響。全球氣溫上升可能導致運營區域水質源短缺、夏季生產場所製冷能消大幅增加等長期變化。此外，極端天氣條件可能加劇生產中的安全風險，增加了工作場所事故發生的可能性，直接影響員工的健康與安全。

與環境及氣候有關的機遇

通過提供提升能源效率、降低碳足跡的電動車及換電技術，在行業內綠色升級中佔據先發優勢。工業領域能效革命、交通電氣化加速、可再生能源基礎設施擴張等宏觀機遇，將持續驅動市場對我們技術解決方案的需求增長。同時，國際碳減排標準升級與政策激勵，進一步強化了我們產品的競爭壁壘與商業價值。

能源管理與溫室氣體排放

我們積極響應全球應對氣候變遷的號召，致力於減少能源消耗和溫室氣體排放。我們已建立完善的能源監測體系，定期盤查能源使用情況，並制定了具體的節能減排目標。下表載列於所示期間我們的主要能源消耗數據。

	單位	2022年	2023年	2024年
汽油.....	升	230,234	382,581	419,866
柴油.....	升	47,556	37,315	45,756
天然氣.....	立方米	1,270,469	1,345,091	378,432
採購的電力.....	千瓦時	<u>19,642,534</u>	<u>19,746,978</u>	<u>23,227,306</u>

在溫室氣體排放方面，我們嚴格按照國際標準《溫室氣體盤查議定書GHG Protocol》以及中國國家標準進行範疇一（直接排放）、範疇二（能源間接排放）和範疇三（其他間接排放）的盤查與監控，並定期匯總分析相關數據，以在減碳環節進一步提升效率、優化流程。下表為集團口徑下直接排放量統計：

	單位	2022年	2023年	2024年
範疇一.....	噸	5,950.61	6,630.34	6,529.75
二氧化碳.....	噸	2,881.63	3,084.14	4,462.75
甲烷.....	噸	3,068.98	3,546.20	2,067.00
範疇二.....	噸	<u>10,267.15</u>	<u>10,321.75</u>	<u>12,140.91</u>

業 務

我們為減少能源消耗和溫室氣體排放所採取的具體措施包括能源轉型、工藝改進及員工參與。我們對高能耗設備進行升級改造或更新，採用節能型技術，並且定期進行能源評估以提高效率。2024年，為減少排放和能耗，我們將6輛燃油叉車更換為電動叉車，並引入5輛電動牽引車。我們亦實施工藝改進及設備升級，包括鍋爐房低碳燃燒改造、空壓機優化、VOC深度治理等，相關設施的維保交由合資格第三方機構進行。此外，我們鼓勵員工在不使用設備時關閉設備、設定合適的空調溫度、定期開展用電檢查活動以及通過內部溝通及培訓提升意識，推廣節電慣例。

基於以上措施以及持續不懈的環保創新，我們承諾至2035年，將溫室氣體排放強度較2024年基準減少50%，並將持續努力實現碳中和目標。

用水管理

我們定期監控用水量，並積極尋求使用來自可持續水源的水。我們持續努力進一步降低生產和經營中的用水量，並通過技術改進和設備升級提高用水效率。此外，我們定期檢查和維修水龍頭，防止漏水。下表展示了我們各年累計用水量：

	單位	2022年	2023年	2024年
水	立方米	324,203	319,487	323,951

為減少耗水量及提高效率，我們已於本集團及業務單元實施多項舉措。我們對水、電、氣設施進行定期檢查及維護，防止滴漏及浪費。重點生產單元配備循環水系統，廢水經處理後用於綠化、清洗工裝治具等，減少整體用水量及排放量。我們亦透過鼓勵僱員關水龍頭、張貼提示標語、定期開展檢查及通過內部溝通及培訓提升意識，推廣節水措施。

未來，我們將繼續加強水資源管理，優化用水計劃，參與水資源保護行動，提高員工的節水意識。我們承諾，到2030年，將在2024年的基礎上耗水強度降低20%。

排放和廢棄物管理

我們推行環境管理體系ISO14001，並建立完善的廢物分類、回收和處理制度。我們嚴格按照重慶市《大氣污染物綜合排放標準》、《汽車整車製造表面塗裝大氣污染物排放標準》、《惡臭污染物排放標準》盤查，並按時在重慶市污染源監測數據發佈平台發佈監測數據，同時找專業的第三方對廢氣處理設備進行升級，確保廢氣穩定達標排放。我們已在公司內部設置垃圾分類投放點，並對員工進行垃圾分類培訓。我們與專業的廢物回收處理公司合作，實現廢物的資源化利用。此外，我們積極推行清潔生產，從源頭減少廢物產生。

業 務

我們根據環境影響評估和污染排放許可證的要求管理廢氣排放，並定期進行監測，以確保合規。我們亦確保在營運過程中使用的所有車輛均符合排放標準。在廢氣處理方面，我們應用「過濾+活性炭吸附+催化燃燒」等手段對車體塗裝過程產生的排放物進行治理，達到規定標準後排放。

社會責任

人才管理體系

我們嚴格遵守勞動法律法規，並建立完善的員工福利體系，包括具競爭力的薪酬、全面的醫療保障及退休金計劃。在職業健康與安全方面，我們建立了健全的職業安全衛生管理體系，定期進行安全培訓和風險評估，確保工作場所的安全。我們也高度重視人才發展，提供多樣化的培訓課程和職業發展路徑，鼓勵員工持續學習和成長。

職業健康、安全和關懷

我們嚴格遵守相關部門的法律法規，持續強化員工職業健康保證工作，系統性梳理職業健康管理體系文件。我們已建立HSE教育培訓控制程序，對生產現場員工開展公司級、車間級、班組級三級安全教育培訓，組織特種作業、特種設備作業人員開展確培訓並獲得相應證書後持證上崗，組織集團內部所有安環管理人員組織開展「風險分級管控和隱患排查治理」安全雙控體系專項培訓。

社區參與

在過去的二十餘年中，我們在企業社會責任領域持續做出突出貢獻，將回饋社會、守護公眾安全作為其核心價值觀的重要組成部分，特別是在全國各地的義務救援行動中展現了強烈的企業擔當。

公司治理

組織架構

我們嚴格遵循中華人民共和國《公司法》《證券法》《上市公司獨立董事管理辦法》等法律法規、規範性文件，上海證券交易所自律監管規則及公司章程等有關規定，進一步完善公司治理架構，優化內控管理機制，強化合規運作水平，持續規範股東大會、董事會、監事會的運行及信息披露事務管理，切實保障全體股東尤其是中小[編纂]的合法權益。

業 務

商業道德、反貪污與反賄賂

我們將商業道德和誠信經營視為企業文化的核心價值。我們建立了嚴格的行為準則和道德規範，要求所有員工和業務夥伴在日常工作中遵守最高的道德標準。我們實施了全面的反貪污政策，包括但不限於：禁止賄賂、利益衝突申報、禮品與招待管理等，並建立了獨立的舉報機制，鼓勵員工和外部利益相關者舉報任何不道德或違規行為，並承諾對舉報人提供保護。我們定期對員工進行商業道德和反貪腐培訓，以提升其道德意識和合規能力。我們對任何違反商業道德和誠信經營的行為採取零容忍態度，並將依法依規嚴肅處理。

物業

我們的主要行政辦事處位於中國重慶市。我們於中國租賃及擁有若干用於業務營運的地塊及樓宇。根據中國法律顧問的意見，我們已按相關中國法律及法規規定獲得與就我們的核心業務而言屬重大的重要土地及物業有關的所有重大牌照、許可證及證書。

截至最後可行日期，我們向第三方租賃出租我們於重慶市擁有的綜合發展項目一部分。該物業為一座集零售、地下停車位及儲藏室於一體的綜合發展項目。此外，我們亦於重慶市擁有待售閒置物業。根據上市規則第5.01A及5.01B條，倘構成申請人物業業務一部分的物業權益(定義見上市規則第5.01(3)條)的賬面值(定義見上市規則第5.01(1)條)佔申請人資產總值1%或以上，則文件必須包括有關物業權益的估值報告全文。截至2025年12月31日(即本集團的最近期經審計合併財務狀況表日期)，(i)投資物業的賬面價值超過資產總值的1%；及(ii)非物業業務中並無單一物業權益的賬面價值佔資產總值的15%或以上。我們的獨立物業估值師亞太評估諮詢有限公司基於若干假設對投資物業進行估值。有關我們投資物業權益的詳情載於本文件附錄三。

我們須根據土地出讓合約的條款發展物業項目，包括有關土地指定用途以及物業發展的動工及竣工時間的條款。於往績記錄期間及直至最後可行日期，我們並無經歷任何物業動工重大延誤而對我們的業務、財務狀況及經營業績造成任何重大不利影響。見「風險因素—與我們的業務及行業有關的風險—倘我們未能在規定時間內按照相關土地出讓合約所載條款發展物業，我們可能會被中國政府處以罰款或沒收土地」。我們亦須於相關中國法律及法規所規定的時間內動工興建我們的項目。否則，我們的土地可能被視為「閒置土地」，並因此可能受到若干處罰，而閒置土地可能會在並無任何補償的情況下被收回。根據國土資源部於1999年4月28日頒布、並於2012年6月1日修訂的《閒置土地處置辦法》規定，倘有下列情形之一，會視為閒置土地：(i)國有土地的發展及建設於土地使用權出讓合約或劃撥決定規定的期限一年後仍未動工；或(ii)國有土地的發展及建設經已動工，但已動工發展及建設的面積少於已發展及建設總面積的三分之一或已投入資本總額少於總投資的25%，而發展及建設於未經批准下中止一年或以上。

業 務

於往績記錄期間及直至最後可行日期，我們位於重慶市的一個項目的動工及／或竣工出現延誤。截至最後可行日期，我們仍與主管機關就相關土地的未來規劃進行進一步溝通。中國法律顧問認為，經計及(i)諮詢主管土地及資源部門，該部門已明確在根據法律程序批准土地處置計劃前，屆時將不會處以罰款或要求支付違約金；及(ii)由於標的土地目前並無開展實活躍營運活動，潛在徵收閒置土地費或被沒收土地的風險將不會損害本集團業務的完整性或干擾其核心生產活動，未能如期開工有關的潛在風險不會對本集團的核心業務造成重大不利影響。

中國法律顧問認為，經計及(i)本集團因未決訴訟而未能辦理產權證書的自建物業目前用於三輪車相關物業，與本集團核心業務無關。經董事確認，預期所有相關案件將得到解決，從而解除法院查封，使本集團得以完成產權登記；(ii)無法取得產權證書的倉庫僅用於儲存，可替代性極高，因此不構成本集團的重大物業；及(iii)標的土地目前並無開展活躍營運活動，因此與本集團核心業務無關，本集團已就對本集團核心業務屬重要的重大土地及物業取得所有必要牌照、許可證及證書。

出售房地產

我們的房地產組合包括住宅及商業項目。住宅項目用作銷售，而商業項目部分用作商業營運及租賃以及部分用於銷售。房地產項目位於重慶市的核心商業區。我們透過附屬公司重慶潤田房地產開發有限公司開發上述項目。截至最後可行日期，房地產項目已全面竣工及註冊，目前仍正獲取房產證的車庫除外。我們正在出售所有住宅物業，並預期於2026年上半年前完成註銷房地產開發資格及相應變更業務範圍。

業 務

牌照、批准及許可證

於往績記錄期間及直至最後可行日期，我們已取得對我們於經營所在司法權區的業務運營而言屬重要的所有必要牌照、批准及許可證，且該等牌照、批准及許可證均屬有效並將持續有效。

據中國法律顧問所告知，截至最後可行日期，本集團已就其於中國的業務取得所有重大牌照及許可證。

我們已根據工信部發布的《道路機動車輛生產企業及產品公告》獲工信部准入，成為道路機動車輛生產企業。下表載列我們其他重大牌照及許可證以及其有效期的概要：

牌照、批文及許可證	有效期
排污許可證.....	5年有效
固定污染源排污登記.....	5年有效
海關進出口貨物收發貨人備案回執／海關報關單位 註冊登記證書／報關單位備案證明.....	長期
出口許可證.....	1年有效(附註1)
關於同意千里智行網聯(成都)科技有限公司智能 網聯汽車普通駕駛道路測試申請的函.....	18個月有效
關於千里智行網聯(成都)科技有限公司增加 普通駕駛道路測試車輛申請材料審核情況 的函及審核意見表.....	18個月有效

附註1：

根據商務部、工信部、海關總署、質檢總局及中國國家認證認可監督管理委員會聯合發布的《商務部、工業和信息化部、海關總署、質檢總局、國家認監委關於進一步規範汽車和摩托車產品出口秩序的通知》(商產發[2012]318號)，中國對汽車及摩托車(含非公路用兩輪摩托車及全地形車)生產企業實行出口資質管理，並對出口經營企業實行授權經營管理，據此出口經營企業必須獲得合格生產企業的授權。此外，對生產企業授權實行分類管理。商務部會同工信部、海關總署、質檢總局及中國國家認證認可監督管理委員會於每年10月公示下一年度《符合申領汽車和摩托車出口許可證條件企業名單》。

業 務

法律訴訟及合規

截至最後可行日期，我們並無涉及任何重大待決法律、仲裁或行政訴訟(包括任何破產或接管程序)而我們認為會對我們的業務、經營業績、財務狀況或聲譽及合規情況產生重大不利影響。

根據中國法律顧問的意見，於往績記錄期間及直至最後可行日期，我們於主要業務經營過程中並無涉及任何重大不合規事件而對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

涉及國際制裁風險的相關活動

於往績記錄期間，我們曾與之進行交易的若干俄羅斯供應商及銀行受到美國封鎖制裁。國際制裁法律顧問表示，OFAC對本集團實施制裁的風險有限且屬可處理，原因為：(i)該等交易與美國無關聯，僅涉及次級制裁；(ii)過往交易完全於俄羅斯內進行，以俄羅斯盧布結算，且頻率低及金額輕微；(iii)我們已終止與受制裁俄羅斯供應商的所有新業務及交易；及(iv)我們正依據當地法律關閉俄羅斯附屬公司，並逐步終止與受制裁銀行的關係。

根據第14024號行政命令，OFAC可指定「在」俄羅斯經濟體特定行業(包括運輸業)「營運」的實體。國際制裁法律顧問認為基於行業進行制裁指定的風險輕微，原因為：(i)概無本集團實體被指定；(ii)我們僅透過俄羅斯附屬公司(現已關閉)進行銷售(而非製造)；及(iii)OFAC的過往執法行動針對俄羅斯國有企業或為俄羅斯軍方供應關鍵項目的企業，而本集團並不屬於上述類別。

此外，於往績記錄期間，我們向伊朗分銷商銷售摩托車及通用機械設備，於2023年、2024年及2025年佔總收入約3.20%、2.56%及2.2%。國際制裁法律顧問表示，該等銷售並無觸發歐盟、英國、澳洲、加拿大、聯合國或美國的適用制裁。OFAC已釐清向伊朗出口車輛製成品及相關保養用品不屬受制裁項目。本集團已終止經營涉及伊朗的所有業務。

於往績記錄期間，我們就AI驅動產品採購美國原產芯片。國際制裁法律顧問確認，該等芯片不受出口至中國的限制。我們亦向特定實體清單供應商採購非美國原產貨品及服務；由於美國出口管制未無禁止向有關實體採購，該等交易不受美國出口管制限制。

經考慮上述意見，董事認為國際制裁及其他貿易限制對本集團業務營運及財務表現並無任何重大影響。根據上述因素及國際制裁法律顧問的意見，獨家保薦人並未發現任何情況，將合理地致使其不同意董事的意見。

美國對外投資規則的影響

美國對外投資規則(2025年1月2日生效)限制特定美籍人士對中國涉及半導體、量子技術及AI領域受管轄活動的投資。我們認為，本公司現時並無從事受管轄活動，故並非受管轄外國人士。美籍人士在[編纂]後於聯交所購入公開[編纂]一般毋須通報，前提是有關股份不會賦予超過標準少數股東保障的權利。

董事認為，由於主要股東、董事及高級管理層並非美籍人士，且有例外條款允許美籍人士[編纂]我們的公開[編纂]證券，預期對外投資規則不會對本集團產

業 務

生重大不利影響。根據上述因素，獨家保薦人並未發現任何情況，將合理地致使其不同意董事的意見。

我們減輕制裁風險的內部控制措施

我們已實施制裁合規措施，包括：要求遵守美國、英國、歐盟及聯合國制裁法律的政策；基於風險進行交易對手方審查；於海外銷售合約載入標準制裁條款；指派合規人員；及進行定期制裁培訓。我們將於[編纂]後為[編纂]設立獨立銀行賬戶。

國際制裁法律顧問確認，就遵守適用國際制裁法律而採取的該等措施屬足夠有效。董事認同該等措施提供的框架足以識別及監控制裁風險。根據對上述內部監控措施的審查，獨家保薦人並未發現任何情況，將合理地致使其懷疑該等內部監控措施的充分性及有效性。

風險管理及內部控制

我們已就業務營運、財務報告及整體合規方面，制定及實施全面風險管理政策與內部控制措施。為確保該等政策於[編纂]後持續有效，並維持良好的企業管治，我們已採納並將繼續採納多項風險管理舉措，包括但不限於以下措施：(i) 我們設計一套全面的政策以識別、分析、管理及監控各種風險。我們定期評估及更新我們的風險管理政策；(ii) 董事會負責監督整體風險管理及內部控制。審核委員會獲授權審查及評估我們的財務控制、風險管理及內部控制系統。有關審核委員會的組成及其資歷及經驗，見「董事及高級管理層－董事委員會－審核委員會」；(iii) 我們將採取各種政策以確保遵守上市規則，包括但不限於與利益衝突管理、關連交易及資訊披露相關的層面；及(iv) 我們將繼續為董事及高級管理層舉辦有關上市規則相關規定及香港[編纂]公司董事職責的培訓課程。

我們已委聘獨立內部控制顧問，對我們的內部控制的有效性進行評估，識別內部控制系統的缺陷，並就加強內部控制措施提出建議。內部控制顧問的工作範圍涵蓋審查及評估我們營運的各個方面，包括內部控制環境、財務報告及披露、銷售及應收賬款管理、採購及應付賬款管理、存貨管理、工程及製造管理、固定及無形資產管理、人力資源及報酬、資金管理及資訊系統管理。

我們已採納獨立內部控制顧問作出的絕大部分建議，並已改善內部控制系統以符合上市規則。於考慮我們已採納的內部控制措施後，董事認為，就本公司及董事在上市規則以及其他相關法律及監管規定下的責任而言，我們已加強的內部控制措施屬充足及有效。

業 務

獎項及認可

獎項／認可	頒獎機構	頒發年份
創新型中小企業	重慶市經濟和信息化 委員會	2024年
中小企業技術研發中心	重慶市經濟和信息化 委員會	2025年
環境管理體系認證	中國質量認證中心	2025年
質量管理體系認證	中國質量認證中心	2025年
職業健康與安全管理體系認證	中國質量認證中心	2025年