

業 務

概覽

我們是誰

我們是中國領先的人工智能驅動、基於分佈式儲能(DES)資產的新型用電服務提供商。根據灼識諮詢的資料，按截至2025年12月31日的分佈式儲能資產運營規模計，我們以799.5 MWh的運營規模及7.4%的市場份額成為中國最大的新型用電服務提供商。我們投資及開發分佈式儲能資產並提供電力服務。我們致力於整合可實時調度的終端電力資源，以實現分佈式儲能資產價值最大化及降低電力成本，同時促進電網穩定。在全球能源結構持續重塑的背景下，我們的願景是成為全球領先的新型用電服務提供商。我們的使命是「智能電力，惠及人人」。

我們的市場機遇

鑒於人工智能及其他先進技術驅動下電力需求的激增，根據灼識諮詢的資料，全球持續推進的能源結構重塑最終將建立一個清潔低碳、供需協調、靈活且智能的新型電力系統。該等新型電力系統需要全面轉型。風電及光伏發電滲透率的不斷提升，而其受外部條件影響具有間歇性，可能導致發電與負荷之間不匹配的概率及複雜性不斷上升。此外，現有電網及負荷以「發電被動跟隨負荷需求」為特徵的剛性結構，正向「源、網、荷、儲高效協同」的更靈活結構轉變，以實現供需平衡。與此同時，電力市場正由集中式結構向由主網、配電網及智能微電網構成的三級協同結構演進。現有以計劃、批發為導向的電力市場，正向更加靈活、以服務為導向的商業模式開放。新型電力服務市場正逐步被激活，對大規模可實時調度的用戶側電力資源及對電價波動的高響應能力的需求不斷提升，以支持新興電力服務模式的發展。

分佈式儲能作為可實時調度的用戶側電力資源的一種最優形態，已成為該市場的重要平衡因素。其可為電力系統提供雙向、分佈式及靈活的調節支持，同時與用戶側負荷曲線耦合，以感知電價的實時波動。根據灼識諮詢的資料，以服務費計，2025年中國電力交易服務市場規模為人民幣3,613億元，而基於底層運營的分佈式儲能資產的電力交易滲透率為0.04%；預計2030年中國電力交易服務市場規模將達人民幣8,423億元，相關滲透率預計將達0.7%。將實時可調度的用戶側電力資源（主要是分佈式儲能資產）與電力交易相結合，對新型用電服務至關重要。

我們的業務模式

我們開展分佈式儲能資產開發並提供電力服務。目前，我們重點於中國投資開發物理電力節點的分佈式儲能資產，以擴大我們的可實時調度用戶側電力資源網絡，從而推動電力服務的規模化發展。

我們聚焦中國主要高負荷省份，尤以長三角及珠三角地區為主開展分佈式儲能資產開發。我們的分佈式儲能資產開發包括最優儲能方案規劃及標準化交付與驗收。

我們主要向電力用戶提供電力服務，該等用戶通常為工業及商業企業，其特點為用電量大、用電需求持續時間長，以及日內負荷波動顯著。我們目前的電力服務主要包括峰谷套利、運維、電力交易及虛擬電廠。在峰谷套利及運維方面，我們將遠程調度與控制技術部署至實體電力節點，並與用戶側負荷曲線相結合，為電力用戶提供電力成本優化服務。在電力交易方面，我們

業 務

參與涵蓋年度、月度、日前及實時市場的電力交易，包括為電力用戶提供頭寸管理、電量申報及報價投標。在虛擬電廠方面，我們聚合分佈式儲能資產，使其作為統一的發電主體參與電力系統優化，包括削峰填谷及需求響應。我們已開發人工智能平台，用於分析及預測負荷、發電量、電價及運營狀況，以支持我們的電力服務。

有關我們業務模式的詳情（包括往績記錄期間按業務線劃分的收入明細），請參閱「— 我們的業務模式」。

我們的優勢

定義新型用電服務模式的先行者

根據灼識諮詢的資料，我們為首批將分佈式儲能資產開發與電力服務相結合的企業之一，推動了新型用電服務模式的形成。我們已在用戶側的物理電力節點上前瞻性地建立了覆蓋廣泛的、可實時調度的分佈式儲能資產網絡。該分佈式儲能資產網絡構成我們電力服務（包括峰谷套利、運維、電力交易及虛擬電廠）的物理基礎。上述能力共同構成我們在新型電力服務市場實現價值創造的雙核心驅動力。

我們依托於長三角地區的分佈式儲能資產，可進一步擴大我們的電力服務規模。我們已在江蘇、浙江及安徽等地取得售電資質，並在浙江獲得虛擬電廠資質。截至2025年12月31日，我們已簽約的2026年度交易電量高達約60億kWh，我們認為這驗證了我們的新型用電服務模式。

我們相信，我們的先發優勢使我們在新型電力服務市場中領先於其他競爭對手，且我們成熟的服務模式可從長三角地區快速推廣至全國其他地區。

覆蓋物理電力節點的大規模分佈式儲能資產部署

我們已在覆蓋中國主要高負荷省份的物理電力節點上部署分佈式儲能資產。於往績記錄期間，我們運營的分佈式儲能資產規模實現快速增長。截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們的分佈式儲能資產運營規模分別為36.0MWh、388.4MWh及799.5MWh。根據灼識諮詢的資料，截至2025年12月31日，我們在中國的市場份額為7.4%，按分佈式儲能資產運營規模計，我們是中國最大的新型用電服務提供商。截至2025年12月31日，我們所運營的分佈式儲能資產對應的物理電力節點已覆蓋中國六個省份，即江蘇、浙江、安徽、湖南、廣東及河北。截至2025年12月31日，每個物理電力節點規模達10MWh或以上的分佈式儲能資產（我們稱之為優質分佈式儲能資產）佔我們運營的分佈式儲能資產的72.4%，而根據灼識諮詢的資料，該數據的行業平均水平低於50.0%。我們獲取優質的用戶側物理電力節點，並將大規模可實時調度的用戶側電力資源聚合為靈活的網絡，為綜合電力交易建立堅實的物理基礎。

擁有高質量長期用戶群，具備交叉銷售潛力

我們服務於若干國有企業及《財富》世界500強企業，該等企業信貸狀況良好，且具備長期經營穩定性。我們就所運營的分佈式儲能資產為該等電力用戶提供長期的峰谷套利服務，合同期限為10至20年。我們通過為電力用戶創造長期分佈式儲能價值及節約成本，提高了彼等的轉換成本並增強了彼等忠誠度。

業 務

此外，我們多元化的服務組合為我們的用戶群帶來了大量交叉銷售機會。一個典型案例為我們與一家《財富》世界500強企業的合作：於過去兩年間，我們成功擴大服務範圍，由2024年最初提供峰谷套利及運維服務，拓展至2025年的虛擬電廠服務，並最終於2026年延伸至電力交易服務。該等綜合服務安排體現了電力用戶對我們運營能力的信任及對我們服務質量的認可。依托我們已建立的電力用戶關係及經驗證的往績記錄，我們預計將在現有峰谷套利服務及運維服務用戶中進一步提升其他服務類型（即虛擬電廠服務及電力交易服務）的滲透率。我們與高質量電力用戶建立的深厚關係，使我們能夠構建以持續交叉銷售機會驅動的可擴展業務模式，為實現可持續的長期增長奠定基礎。

電力服務一體化技術基礎

我們圍繞峰谷套利、運維服務、電力交易及虛擬電廠構建的技術基礎以一體化協同方式運作。

我們於2019年自主開發的預診斷安全系統(PSS)支持大規模分佈式儲能資產的安全、可靠及經濟運行。PSS基於電壓、溫度、荷電狀態(SOC)及健康狀態(SOH)等多項運行參數，對資產健康狀況進行持續監測。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們運營了約100項分佈式儲能資產，未發生任何安全事故。截至2025年12月31日，我們在中國持有66項發明專利，在海外持有六項發明專利，且我們的PSS獲得了四項省部級及以上獎項。

我們於2021年推出的綠電來平台整合通信、控制、優化及安全能力，構建起一個更加邊緣自主、標準化、智能化及市場化的電力調度系統。依托我們的綠電來平台，我們已在中國虛擬電廠試點地區率先開展包括削峰填谷及需求響應在內的市場化交易。

我們的蘑菇小美人工智能智能體平台為電力服務提供可執行的決策支持。通過將人工智能體與數據檢索、預測分析及策略推薦能力相結合，該平台提升了決策效率、執行標準化水平及收益管理能力。

綠電來平台持續感知分佈式儲能資產的運行狀況，並通過虛擬電廠及為市場化響應提供資產級決策支持，同時支持分佈式儲能資產參與電力現貨交易。該技術基礎能夠實時採集分佈式儲能運行數據及用戶負荷數據，並可控地獲取發電側數據、全系統負荷數據及電力現貨價格數據。所有此類數據構成我們蘑菇小美中電力交易模型的基礎數據集，為人工智能驅動的決策提供關鍵輸入及驗證場景。通過我們的資產網絡產生的大規模、高質量且源自實際運營的數據，構成優化人工智能交易及調度算法的核心訓練資源。

與此同時，我們結合運營團隊的經驗，建立專家與人工智能協同的反饋機制。通過將人類交易員的隱性知識及決策邏輯數字化，我們加快了人工智能體的初始訓練及迭代優化。隨著分佈式儲能資產運營規模及電力服務的擴大，我們以數據驅動的反饋閉環支持模型精度隨規模提升而持續優化，並進一步使我們區別於僅依賴算法能力而缺乏底層物理電力節點數據的競爭對手。

具有遠見卓識及經驗豐富的管理團隊

我們擁有一支經驗豐富的管理團隊，高級管理人員在電力行業平均擁有超過10年的從業經驗。我們的核心管理團隊具備涵蓋能源、電力系統及金融市場的跨學科專業能力，並對電力市場由計劃體制向市場化體制、由集中式結構向分佈式結構以及由單一維度向多元化市場機制演進的結構性演變有着深刻理解。

在早期階段，我們已意識到隨著可再生能源滲透率的提高及電力市場改革的深化，系統波動性將顯著上升，從而導致電網對快速、精準及分佈式靈活性電力資源的需求不斷增長。為此，我們積極推動由傳統節能服務向新型用電服務的轉型。通過在前端聚合大規模靈活用電需求，並在後端對接日益開放的電力交易市場，我們已在新型電力服務市場中建立了戰略性地位。

業 務

我們的戰略

擴大分佈式儲能資產的規模及密度，以鞏固我們在中國的市場領先地位

能源資產（主要為分佈式儲能資產）的規模及密度對提供新型用電服務而言至關重要。在立足中國六個省份的基礎上，我們計劃將我們的分佈式儲能資產開發業務進一步擴張至中國其他電力市場化程度較高、監管制度配套完善及電力供需嚴重不匹配的發達地區，以實現更廣泛的物理電力節點覆蓋，並持續擴大我們的電力服務規模。

除分佈式儲能資產網絡外，我們計劃擴展至新的資產類型（如園區風光儲、可再生能源發電資產及獨立儲能資產），提供多元化的能源資產以支持我們的電力服務並豐富交易策略。

此外，我們計劃將業務擴展至自身開發的分佈式儲能資產以外，納入第三方開發的分佈式儲能資產，以高效擴大我們的分佈式儲能資產網絡。

在核心運營中實施人工智能集成

我們計劃通過招聘在電力系統、電力市場、數據科學及人工智能領域具備專業知識的專業人士，系統性地提升我們技術基礎的人工智能能力。

我們將持續開發及優化我們的蘑菇小美人工智能體平台，提升市場狀態識別模型以及電價、電力負荷、可再生能源出力預測模型的準確性。我們計劃進一步將該等人工智能體集成到電力交易的策略與執行流程中，包括中長周期交易、能源塊交易、現貨交易及虛擬電廠服務。

我們將利用人工智能持續提升智能運維和自動調度的能力。我們將利用實體分佈式儲能資產的運行數據，增強貫穿資產全生命周期的人工智能驅動故障診斷、預警及性能調優能力。我們將人工智能驅動的洞察與實時監控和控制系統相結合，根據價格波動、負荷變化及電網狀況，動態優化充放電調度策略。

我們計劃將人工智能能力從集中式部署擴展至客戶站點附近或現場的邊緣或終端部署，並升級邊緣架構，以實現本地感知、分析和自主控制。

將我們基於分佈式儲能的新型用電服務能力賦能中小型電力交易參與者

我們將通過向中小型電力交易參與者開放蘑菇小美人工智能體平台，進一步推進基於分佈式儲能的新型用電服務模式。我們計劃向該等參與者輸出我們的技術能力，這些參與者通常缺乏分佈式儲能資產但擁有在電力交易市場（尤其是現貨市場）有效競爭所需的有限內部技術能力。憑藉我們的已有數據庫及人工智能驅動分析，我們計劃為彼等提供市場信息、價格趨勢分析、交易策略及智能協助，以提高彼等的決策質量並最終優化其交易結果。通過從蘑菇小美上促成的交易中收取服務費，我們擬將我們現有的技術能力大規模變現。

將我們基於分佈式儲能的新型用電服務能力推廣至海外

在持續鞏固我們在中國市場的地位的同時，我們將穩步推進全球化戰略。這包括探索電力市場機制更為成熟的海外市場，並通過戰略及其他方式進入該等市場。我們旨在複製並因地制宜優化我們集資產部署、運營及電力交易服務於一體的綜合模式。

我們的全球化戰略不僅體現為地域擴張，亦體現為在全球範圍內對技術、資本及人才的優化配置。通過將我們經驗證的業務模式拓展至更廣泛的市場，我們致力於開闢新的增長路徑，並成為全球新型電力服務領域的重要參與者。

業 務

我們的業務模式

於往績記錄期間，我們的主要業務線為分佈式儲能資產開發及電力服務。

下表載列我們於往績記錄期間按業務線劃分的收入明細：

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	人民幣	%	人民幣	%	人民幣	%
(千元，百分比除外)						
收入						
分佈式儲能及其他						
資產開發 ⁽¹⁾	137,561	79.0	82,245	66.0	463,528	89.1
電力服務 ⁽²⁾	18,506	10.6	35,598	28.6	49,038	9.5
其他 ⁽³⁾	18,085	10.4	6,775	5.4	7,410	1.4
總計	174,152	100.0	124,618	100.0	519,976	100.0

附註：

- (1) 於2023年，我們的能源資產主要由光伏資產構成。同年，我們策略性地由光伏資產轉向分佈式儲能資產。
- (2) 包括於往績記錄期間的峰谷套利服務、運營及維護服務以及虛擬電廠服務。
- (3) 包括使用我們綠電來平台的許可費用及銷售儲能產品所得收入。

於往績記錄期間，我們的收入波動主要由分佈式儲能及其他資產開發收入所驅動，原因在於我們於2023年策略性地由光伏資產轉向分佈式儲能資產，於2024年開始探索並逐步加大分佈式儲能資產開發業務的推進力度，並建立了行之有效的業務模式，進一步擴大分佈式儲能資產的運營規模。

於往績記錄期間，我們的電力服務收入持續增長，與我們整體分佈式儲能規模擴張保持一致。

於往績記錄期間，我們並未從電力交易服務中取得收入，主要由於規範電力交易服務的政策框架僅於近期方逐步建立。具體而言，我們僅自2025年起開始訂立電力交易服務協議，且該等協議的履行於2026年開始。隨著政策支持持續加強及我們技術能力不斷提升，我們預計電力交易服務將實現增長。

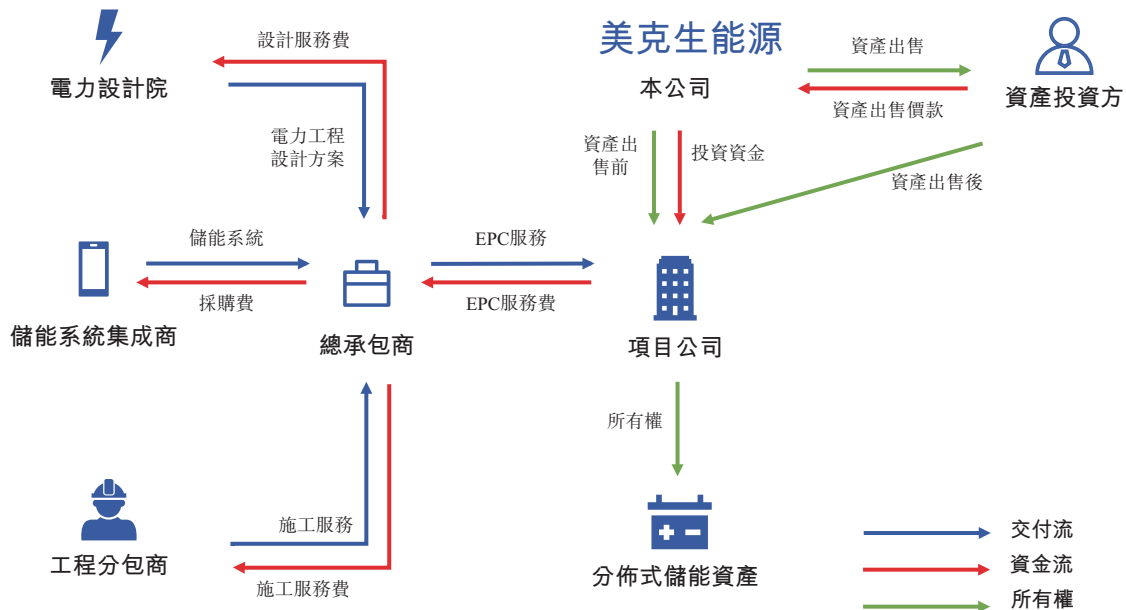
分佈式儲能資產開發

我們的分佈式儲能資產開發業務主要專注於分佈式儲能資產的評估、開發、建設及貨幣化。我們通過項目公司模式開展業務，使我們能夠在項目開發全生命周期內獲取價值。

通常，我們就每個開發項目設立一個項目公司。項目公司作為核心執行主體，負責與項目相關的合同安排，是資產的法律所有人，也是在項目完成後向資產投資方出售分佈式儲能資產的載體。從會計角度而言，我們通過相關項目公司的股權轉讓，從資產出售中產生分佈式儲能及其他資產開發收入。

業 務

下圖展示了我們分佈式儲能資產開發業務的典型模式。



以下載列我們分佈式儲能資產開發流程中的總承包商及資產投資方的角色：

- 總承包商。**總承包商向項目公司提供EPC綜合服務，並協調多個第三方開展設計方案制定、設備採購及施工執行。總承包商對項目竣工承擔端到端責任，以確保符合質量標準並遵守進度安排。於往績記錄期間，我們其中一家附屬公司作為專門的總承包商，為項目公司提供資產開發的EPC服務。我們亦會選擇性地聘請符合我們嚴格質量標準的第三方作為總承包商。有關分包的詳情，請參閱「一 客戶及供應商 – 供應商 – 分包」。隨著我們的模式逐步成熟並得到驗證，我們正轉向全面外包的EPC模式，由第三方擔任總承包商。
- 資產投資方。**項目竣工後，我們可能選擇將分佈式儲能資產出售給資產投資方。該機制有助於實現資本的高效回收，使我們在實現開發價值的同時，將長期資產所有權轉移給資產投資方。

我們已建立資本循環機制，通過投資、開發及交付的反覆循環創造收益。

為加快市場滲透，我們在資產開發方面採用差異化定價策略，針對不同投資者類型提供多元化資產組合。我們基於電力用戶背景、所屬行業及分佈式儲能收益區間等因素對資產組合進行結構化設計及定價，並將投資者信用狀況及付款條件納入估值模型。該等精準定價策略使我們能夠快速擴大資產規模並拓展用戶群。

業 務

電力服務

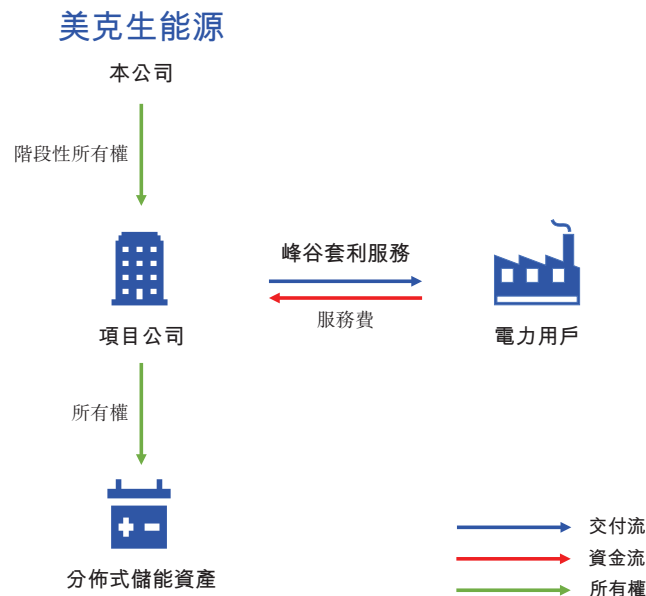
我們通過四類差異化電力服務開展業務，每類服務均針對特定客戶需求。相應地，我們對不同服務實施差異化定價策略。通過綜合考慮成本結構、市場需求、客戶特徵、採購規模及區域特性等因素，我們實現面向不同情況的精細化定價管理。

下表載列我們電力服務的概要。

服務類型	客戶類型	服務概覽	收費模式
峰谷套利服務...	電力用戶	- 優化用電調度 - 實施削峰填谷	約定套利收益
運維服務.....	項目公司	- 開展系統監測、維護及故障處理 - 提供策略優化及動態調整	固定服務費
電力交易服務...	電力用戶	按約定電價套餐採購交易電量	市場化服務費
虛擬電廠服務...	電網公司	- 聚合分佈式儲能資產 - 參與需求響應及輔助服務	市場化服務費

峰谷套利服務

下圖展示了我們峰谷套利服務的業務模式，以及項目公司與本公司及電力用戶之間的關係。

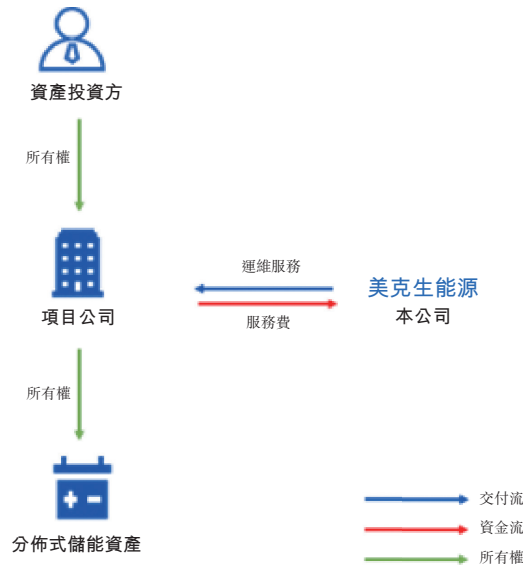


業 務

我們在制定峰谷套利服務的定價策略時，考慮電力用戶的行業背景、場地利用效率及資本成本等因素。我們以用戶用電負荷特徵為核心開展全面評估，同時考慮其生產模式、未來產能利用率、現場能源佈局、收益實現潛力及場地使用優化等因素。基於上述審慎評估流程，我們能夠制定既可最大化客戶回報，又可確保自身成本競爭力的定價方案。

運維服務

下圖展示了我們運維服務的業務模式，以及項目公司與本公司及資產投資方之間的關係。

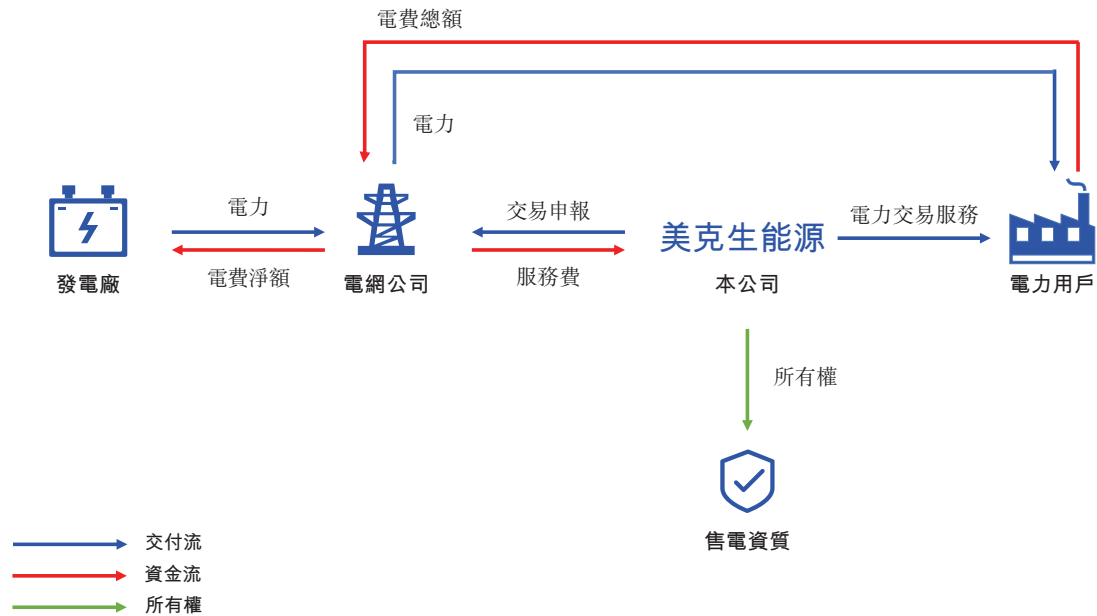


我們在制定運維服務定價策略時，考慮當地電力政策、資產組合分散程度及裝機容量等因素。通過依托我們的綠電來平台優化運營並降低成本，我們在合理利潤率基礎上進行報價，確保服務定價精準且具備成本效益。

電力交易服務

隨著中國相關政策框架確立後，我們已於2026年開始履行電力交易服務項下的合同義務。下圖展示了我們電力交易服務的業務模式，以及本公司與發電廠、電網公司及電力用戶之間的關係及其相互關係。

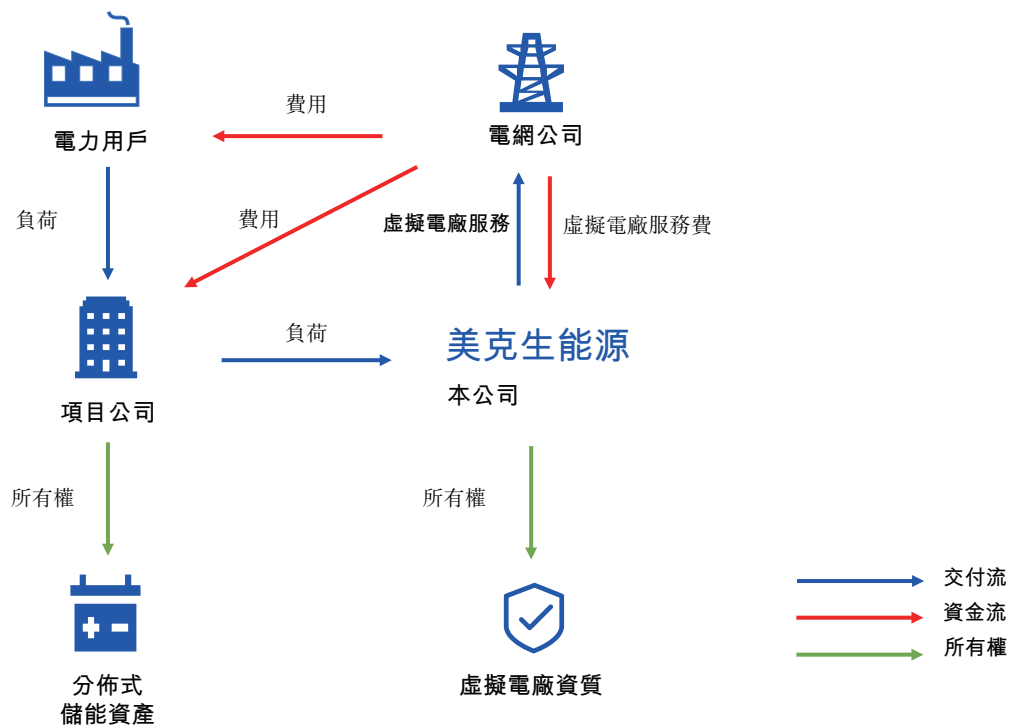
業 務



我們已建立統一的電力交易服務定價體系。我們設定年度基準價格時，考慮區域電力價格、發電組合及政策趨勢等因素，以確保定價具備市場競爭力並與市場動態保持一致。我們通過把握期貨及現貨市場波動優化採購成本，並制定兼顧客戶價值與利潤穩定性的市場化方案。

虛擬電廠服務

下圖展示了我們虛擬電廠服務的業務模式，以及本公司與項目公司及電網公司之間的關係。



我們的虛擬電廠服務定價戰略根據實時市場供需確定。我們按時段設定並提交具體的交易價格及相應電量，以在供應短缺時獲取市場溢價。

業 務

分佈式儲能資產開發與電力服務之間的協同效應

我們採用一體化模式開展新型用電服務。我們的分佈式儲能資產開發為電力服務提供必要基礎，是實現其規模化的關鍵前提。我們通過戰略性拓展分佈式儲能資產開發業務，以建立由我們運營的長期可調度能源資產，該等資產一旦完成向政府機關正式備案即構成較高的替換壁壘。該等由我們運營的長期可調度能源資產作為我們電力服務的物理電力節點，構成市場准入壁壘。

我們的分佈式儲能資產開發從多個維度賦能電力服務，構建協同聯動的生態體系，並在整個價值鏈上創造價值。由於我們在向資產投資方出售之前完全擁有自己的分佈式儲能資產，因此我們能夠充分利用及最大化該等資產在電力服務中的價值，以拓寬我們的收入基礎。

首先，分佈式儲能資產可作為我們峰谷套利服務的基礎設施。通過對分佈式儲能資產在低電價時段充電、在高電價時段放電，我們能夠有效平抑負荷波動並降低電力用戶單位用電成本，從而實現經濟效益與能源利用效率的雙重提升。

其次，分佈式儲能資產是我們提供虛擬電廠服務的基石。當我們運營的可調度分佈式儲能資產規模達到一定臨界規模後，我們就可以聚合這些資產形成虛擬電廠，以實現價差收益。

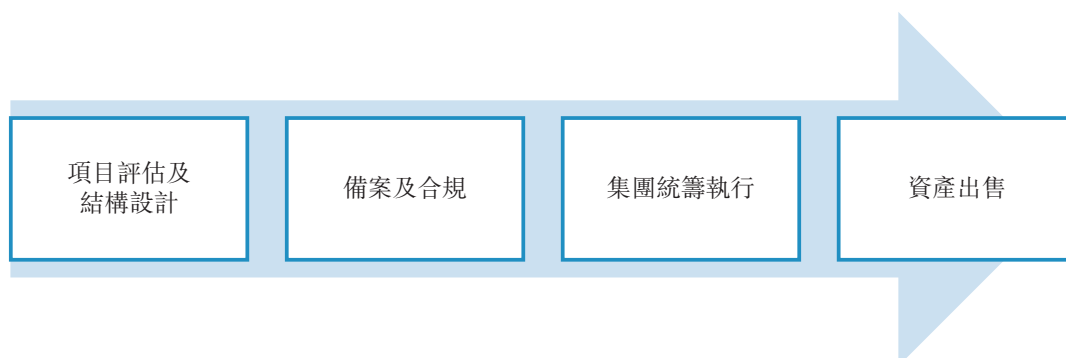
再次，分佈式儲能資產的部署為電力交易服務提供關鍵支持。在分佈式儲能資產的支持下，我們能夠優化用電模式並實施更為精細的交易機制，使其更好匹配電力用戶需求，從而突破實時交易的局限，通過跨時段採購策略實現價差最大化。同時，分佈式儲能資產在與電網公司的交互管理中發揮重要作用，可靈活調節階段性用電偏差，確保嚴格符合監管要求並提升電力交易服務的穩定性。

有關分佈式儲能資產開發及電力服務的詳細討論，請參閱「—分佈式儲能資產開發」及「—電力服務」。

分佈式儲能資產開發

我們認識到分佈式儲能資產在現代能源供給、管理及交易中的基礎性作用。我們提供涵蓋設計、採購、建設及完成在內的一站式分佈式儲能資產開發服務。根據項目的規模及複雜程度，我們的項目完成周期從三至六個月不等。

下圖展示了我們分佈式儲能資產開發的典型流程。



業 務

- **項目評估及結構設計。**項目評估及結構設計是分佈式儲能資產開發流程的起點，也是技術含量最高的階段。在這一關鍵階段，我們依托自主算法及軟件平台，主動確定最優儲能容量。通過對電力用戶過往12個月的用電負荷曲線及電費數據進行嚴謹分析，我們能夠對項目建成後的運營收益作出準確預測。在技術評估的基礎上，我們進一步開展多維度審查，涵蓋供應鏈準備情況、財務回報、合規性及市場定位。為確保決策的審慎性，我們建立跨職能協同機制，由市場、評估、交付、法務、財務及供應鏈團隊的指定負責人共同參與決策。
- **備案及合規。**在完成內部審批後，我們通常根據評估結果設立全資項目公司，作為後續執行的主要載體，並向國家發改委（地方分支機構）區級部門完成強制性備案。該安排確保符合分佈式儲能資產需由獨立法人主體備案的監管要求。在特定情況下，我們亦會與資產投資方設立合資公司，並作為少數股東參與其中。在該等合資安排下，我們負責產業及技術流程，主導項目評估及售前技術分析，而我們的合資夥伴負責大部分所需資金。
- **集團統籌執行。**在項目實施過程中，我們採用一體化模式，對施工進度、採購執行、質量控制及安全管理進行統籌管理，以確保符合適用的監管要求、行業標準及客戶需求。我們負責設備採購管理，而總承包商主導現場執行工作。總承包方與項目公司簽署EPC協議，協調具備資質的分包商開展第三方施工服務，並管理從設備交付至最終安裝的全過程。
- **資產出售。**資產建設完成後，我們將分佈式儲能資產出售予資產投資方。我們通常在資產建設階段就確定並鎖定該等最終資產投資方，並在資產出售后逐步通過後續的長期電力服務建立穩定的合作關係。請參閱「一 電力服務」。此類一體化模式在提升我們資金使用效率的同時，也使我們能夠持續參與資產運營階段。

在分佈式儲能資產開發過程中，我們向外部供應商採購設備，並聘用具備資質的分包商進行施工，以便我們將資源重點集中於項目評估及整體協調，而非自建製造能力。該模式有助於優化資源配置並保持運營效率，同時我們仍對項目管理、質量控制及按期交付承擔全面責任。有關分包安排的詳情，請參閱「一 客戶及供應商 — 供應商 — 分包」。

分佈式儲能資產開發的項目儲備與執行表現

我們就分佈式儲能資產開發業務採用項目製模式。下表載列我們於往績記錄期間按合同價值計算的項目儲備變動情況。

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	(人民幣千元)		
年初合同價值（不含增值稅）的期初餘額....	19,429	23,276	297,084
加：年內新增合同價值（不含增值稅）....	141,408	356,053	310,488
減：年內確認的收入	(137,561)	(82,245)	(463,528)
年末合同價值（不含增值稅）的期末餘額....	23,276	297,084	144,044

業 務

下表載列我們於往績記錄期間按合同數目計算的項目儲備變動情況。

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	(人民幣千元)		
往年結轉合同	3	2	18
加：年內新簽訂合同數目	24	28	28
減：年內已履行合同數目	(25)	(12)	(33)
結轉至次年的合同	<u>2</u>	<u>18</u>	<u>13</u>

於往績記錄期間，2023年、2024年及2025年就分佈式儲能及其他資產開發分別有11個、零個及零個虧損項目。2023年、2024年及2025年，該等項目產生的毛虧損分別為人民幣10.8百萬元、零及零。毛虧損主要歸因於我們當時的光伏資產開發項目，市場波動影響了我們的光伏資產，而光伏資產在該年度之前為我們的主要收入來源，亦是我們戰略轉型至分佈式儲能資產的主要原因。詳情請參閱「財務資料－經營業績主要組成部分說明－毛利及毛利率」。於往績記錄期間，該等虧損項目所帶來的收入及毛虧損金額相對於我們的總收入及毛利而言總體不重大。此外，我們於2024年及2025年均無虧損項目。因此，該等虧損項目的發生並未對我們的整體業務經營產生重大不利影響。

電力服務

我們的電力服務包括峰谷套利服務、運維服務、電力交易服務及虛擬電廠服務。上述四類服務構成有機聯動系統，使我們能夠對沖中國新型電力服務行業固有的政策波動，並在整個價值鏈中實現收益最大化。

峰谷套利服務

峰谷套利服務由我們在資產出售前持有的項目公司通過簽署長期協議提供。項目公司協助電力用戶在其指定場地部署分佈式儲能資產，實現削峰填谷，從而降低整體用電成本並提升供電可靠性。憑藉我們對區域電力政策的深入理解，我們能夠提升套利收益並有效控制運營風險。

以下列示峰谷套利服務協議的主要條款：

- **服務範圍。**項目公司負責通過在低谷時段及平段儲存電網電力，並在高峰需求時段放電，以優化用電曲線。
- **場地接入權。**項目公司有權進入存放相關電氣設備的指定場地，無需支付額外租賃費用，因為該等費用已計入利潤分成安排中。

業 務

- **協議期限。**協議期限通常為15至20年。
- **所有權。**在協議期限內，項目公司保留對分佈式儲能資產及附屬設施的所有權。協議期滿後，項目公司負責處置分佈式儲能資產。
- **利潤分成。**套利收益按照約定比例在項目公司與電力用戶之間分配。根據具體協議條款，項目公司通常享有套利收益的60%至90%。
- **結算。**套利收益通常按月結算。
- **終止。**若因不可抗力或政府要求導致無法履約，任何一方均可終止本協議。在提前終止的情況下，項目公司將負責處置分佈式儲能資產。

運維服務

基於我們的分佈式儲能資產開發經驗，我們為部署於電力用戶現場的分佈式儲能資產向項目公司提供全面的運維服務。我們促進高效的電網調度集成，並確保對分佈式儲能資產進行實時、安全的調節，從而提高運營安全性並降低維護成本。

以下列示我們運營維護服務協議的核心條款：

- **服務範圍。**我們配備具備電力維護及分佈式儲能資產運營管理經驗的專業人員。我們的責任涵蓋全面負責運營管理工作，包括實時運行監測及控制、數據分析與報告，以及事故預防、設備檢測等安全管理措施的落實。此外，我們基於實時電價波動及峰谷價差，動態規劃充放電時段。
- **服務期限。**我們的服務期限通常為一至五年，自完成安全生產準備後開始計算。相關協議一般約定在服務期屆滿後我們享有優先續約權。
- **定價及付款。**我們通常採用固定費用模式，並按比例分期收取服務費用。
- **保險。**協議通常要求客戶為分佈式儲能資產購買財產保險，我們協助辦理相關投保及理賠事宜。
- **終止。**協議可經雙方協商同意予以修改或終止，或因不可抗力、付款延遲超過10天或無正當理由拒絕整改缺陷而由任一方單方終止。

依托我們自主研發的綠電來平台並結合運維團隊支持，我們建立了線上與線下相結合的一體化運維服務體系：

- **7×24小時遠程監控。**通過綠電來平台，我們對電池性能、系統狀態及運行參數進行遠程監控，並實施預防性診斷及預警機制，以降低安全風險並確保資產的長期穩定性。

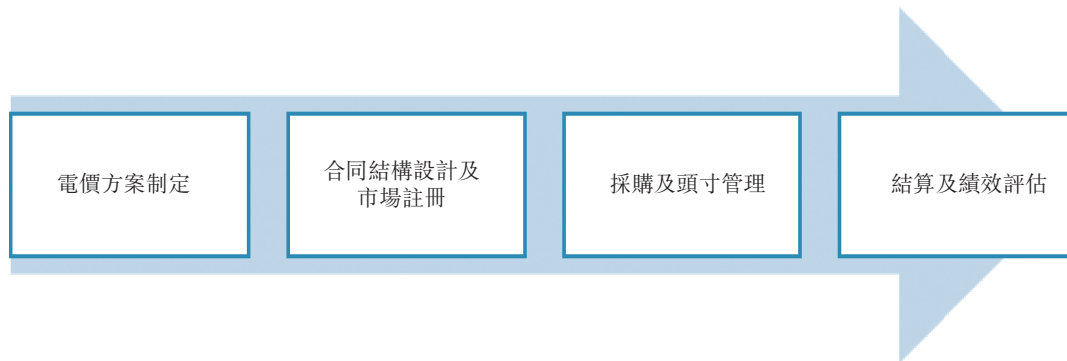
業 務

- **主動現場響應。**在檢測到異常或觸及安全閾值時，我們將及時進行診斷並採取糾正措施，例如功率調節及暫停充放電。現場維護團隊通過定期巡檢及及時故障處理，實現數字化診斷與實體維修的有效銜接，從而消除風險。

電力交易服務

我們已自2026年1月起開展電力交易服務的執行階段，並參與長三角地區（如江蘇、浙江及安徽）的活躍現貨市場。我們按約定的價格套餐向用電用戶供應約定電量。通過優化電力採購策略並針對各省制定差異化定價方案，我們協助電力用戶降低整體用電成本。

下圖展示了我們電力交易服務的流程。



- **電價方案制定。**我們的專業研究團隊密切關注區域電價、電源結構及政策趨勢，並結合各省電價機制及競爭格局，制定針對性的定價策略。
- **合同結構設計及市場註冊。**我們與電力用戶協商並簽署電力交易協議，並在電網公司完成必要的線上註冊及交易手續。
- **採購及頭寸管理。**基於匯總的用戶需求，我們透過電網公司向發電廠採購電力，並通過頭寸管理交易平衡協定電量與市場風險敞口。
- **結算及績效評估。**我們通過電網公司定期對電力交易進行對賬及結算，並評估交易結果以優化後續策略。

下文載列我們的電力交易服務協議的主要條款。

- **服務範圍。**我們協助電力用戶透過電網公司向發電廠購買電力。
- **電量。**協議通常載列交易的預估電量，以及在預估電量與實際電量出現偏差時的費用調整機制。
- **付款與結算。**電力用戶向電網公司支付電費，電網公司則按月與我們結算市場化服務費。

業 務

- **協議期限。**協議期限通常為一年。
- **違約與違約金。**任何一方違約均需支付違約金：我們若未能按規定完成備案或按約定結算款項，即構成違約；電力用戶若未經授權改用其他售電方、不配合電力交易中心備案或參與批發市場交易，即構成違約。

虛擬電廠服務

我們的虛擬電廠服務主要透過項目公司聚合電力用戶的負荷，並向電網公司提供需求響應。通過負荷聚合，我們達到了電力市場參與門檻，並向省級電網公司申報電量及電價，從電網公司賺取市場化服務費。

下文載列我們與電網公司提供虛擬電廠服務的主要機制。

- **服務範圍。**我們根據電網公司的調度指令，通過整合分佈式電源、儲能裝置及可調負荷資源，提供需求響應、調峰、調頻等虛擬電廠服務。
- **定價。**我們的服務費乃基於市場供求的市場化定價機制釐定。
- **結算。**虛擬電廠服務費按月結算。

我們的技術

我們構建了一個技術矩陣，以支持我們由人工智能驅動的電力服務。該矩陣以分佈式儲能資產網絡為物理載體，以實時運營數據為感知基礎，以人工智能決策為核心引擎，以雲邊協同控制為執行手段。該技術矩陣包括蘑菇小美人工智能體平台、綠電來平台以及PSS，分別服務於不同場景。蘑菇小美人工智能體平台支持負荷與電價預測、策略輸出及智能決策。綠電來平台負責數據接入、調度排程及運維支持。PSS則承擔安全預警與健康診斷。我們技術矩陣的整合形成了統一的、由人工智能驅動的服務體系。

蘑菇小美人工智能體平台

蘑菇小美為我們自主研發的人工智能驅動平台，專為電力交易、儲能調度及虛擬電廠設計。通過分析從綠電來平台及PSS中提取的分佈式儲能資產網絡運行數據，蘑菇小美構建了一個涵蓋數據感知、智能預測、策略生成及閉環執行的一體化能源智能決策體系。

蘑菇小美通過搭載面向具體業務場景的技能模塊的人工智能體，旨在解決電力交易員在交易分析、數據查詢以及交易與調度策略生成方面的實際需求。人工智能體可進行數據結構化及關聯分析，協助電力交易員快速獲取關鍵信息。在此基礎上，平台結合市場規則、歷史交易、預測分析及業務需求，生成交易策略，為電力交易員的申報決策及方案比選提供支持。

以下列示我們蘑菇小美的主要應用場景：

業 務

- **電力交易**。通過整合氣象信息、歷史負荷及市場價格等多源數據，平台可對日前電價及可再生能源出力等核心指標進行高精度預測。其內置的人工智能體策略中心可生成最優交易策略，並進行實時利潤計算，通過人機協同增強決策能力。
- **儲能調度**。結合用戶負荷預測、光伏出力預測及分時電價趨勢，平台可自動生成最優充放電計劃，從而在峰谷套利、電力交易及虛擬電廠服務中提升分佈式儲能資產的運行效率。
- **虛擬電廠模式下的需求響應**。平台以聚合及管理可調負荷資源為核心，管理從邀約、策略生成到執行的全流程工作。平台可自動測算響應潛力並匹配最優資產策略，有效支持電網公司下達的削峰填谷任務。

綠電來平台

我們的綠電來平台是一個專有的雲邊協同運營平台。我們的綠電來平台將地理上分散的分佈式儲能資產連接成一個由實時可調度的能源終端組成的緊密網絡。該平台涵蓋智能投資評估、數據接入及存儲、集中監控、安全運維、虛擬電廠運行及交易支持等核心功能模塊。該平台實現了分佈式儲能資產的規模化接入、可視化管理、統一調度及精細化運營。

截至2025年12月31日，我們的綠電來平台已接入約100個分佈式儲能資產，運營規模約799.5MWh。該等部署體現了我們在不同區域及多類型設備環境下實現標準化接入及管理的能力。

預診斷安全系統(PSS)

我們的專有PSS嵌入在綠電來平台中，可執行實時健康監測、精準診斷分析、SOC均衡與仿真，以及一體化維護管理。該平台能夠通過持續監測電池健康、探測潛在故障以主動預防事故，並優化運行性能，從而保障分佈式儲能資產的整個生命週期。

例如，我們曾為山東一個配備我們PSS的160MW/320MWh項目提供了全面的電芯級安全檢測及智能化運維管理服務。通過生成優化建議及運行策略，我們精準識別並解決了包括電壓及溫度不一致以及荷電狀態偏差較大等潛在風險及一致性問題。我們的針對性干預使實際充放電容量提升了3.0%，累計荷電狀態誤差率保持在5.0%以下，並減少了25.0%的維護停機時間。上述成果體現了我們的PSS在提升分佈式儲能資產安全性、運行效率及長期價值方面的能力。

研發

雖然技術是我們競爭優勢的關鍵驅動力，但我們採取務實的研發方針。我們於發展的不同階段將財務資源集中於不同優先事項。於往績紀錄期之前，我們開發了綠電來平台及PSS，成為我們於往績紀錄期內發展的技術基礎。2023年至2025年，我們將財務資源投入擴大分佈式儲能資產的運營規模，同時為綠電來平台及PSS累積運營數據。於往績紀錄期內，我們維持審慎的研發開支，專注於基於數據分析對算法模型進行迭代及優化。於2025年末，當人工智能技術相對成熟且成本合理，同時我們的分佈式儲能資產運營規模足夠龐大時，我們開始研發人工智能應用。2023年、2024年及2025年，我們的研發開支分別為人民幣48.3百萬元、人民幣42.4百萬元及人民幣19.4百萬元。我們預期，自2026年起的未來三年，隨著我們提升人工智能能力的戰略，我們的研發開支絕對金額將顯著增加。參閱「未來計劃及[編纂]」。

業 務

截至2025年12月31日，我們擁有一支由21名成員組成的專職研發團隊，佔員工總數11.4%。我們的研發人員在電力交易、人工智能算法模型以及物理設備控制等領域具備豐富經驗。該等專業能力使我們能夠提升現有服務的性能，進一步拓展及豐富服務能力以滿足客戶需求，並鞏固我們在新型電力服務行業中以創新驅動的競爭優勢。我們的研發團隊主要由以下兩個核心團隊構成：

- **數字平台開發團隊。**該團隊負責數據採集、遠程控制、虛擬電廠開發、與省級電網公司數據系統的對接以及功能模塊開發。我們的核心團隊成員具備電網公司研發經驗。
- **AI算法團隊。**該團隊負責保障資產安全高效運行、開發核心算法模型，並支持在線監測及線下維護。60.0%的團隊成員畢業於中國頂尖大學。我們正在擴大專門的電力交易算法團隊，以構建和管理商業數據庫，並開發面向電力交易領域的專業模型及算法。

我們的研發以市場為導向，並與客戶需求深度融合。我們的研發遵循從啟動、執行、測試、驗收到定型的標準流程。

我們的算法技術由研發團隊共同掌握。為降低過度依賴關鍵人員的風險，我們採取了多項措施，包括(i)對關鍵崗位設立雙崗制並預先選定繼任者，確保人員離職後的工作連續性；(ii)兩個專門團隊進行專業化分工，以促進各技術模塊的專業化；以及(iii)與核心技術人員簽署保密協議以保障技術安全。

我們積極與外部機構開展研發合作，共同開發符合不斷變化的市場需求的創新技術。我們確信，該等戰略合作有助於加深我們對行業趨勢及前沿技術的理解，從而有效優化當前的研發工作。於往績記錄期間，我們已與科研機構及頂尖大學建立了合作夥伴關係。該等合作推動了多項新技術相關項目，並為我們的未來發展戰略提供技術支持。

銷售及營銷

我們的銷售與營銷策略聚焦特定地區及行業。通過這一策略，我們旨在持續提升客戶開發能力，提高在重點區域及行業的滲透率，並借助標桿案例及口碑推介來強化我們的市場影響力。

制定銷售與營銷策略時，我們考慮市場拓展中的三個主要因素。第一，我們聚焦於電力市場化程度高、監管制度支持有力且電力供需失衡問題突出的經濟發達的省份。第二，我們優先選擇對電力採購優化、負荷管理及綜合電力服務有強烈需求的行業。第三，我們對電力用戶的財務狀況、信用狀況及用電特性進行嚴格的盡職調查，並評估項目的可執行性，從而選擇具備堅實長期合作基礎的客戶。

業 務

截至2025年12月31日，我們的銷售與市場部門共有91名成員，佔員工總數的50.0%。於2023年、2024年及2025年，我們的銷售及分銷開支分別為人民幣58.8百萬元、人民幣49.6百萬元及人民幣47.6百萬元。如此充足的人力和資源配置使我們能夠迅速捕捉本地化項目機會，為目標客戶提供高度定制化的諮詢服務，並加速業務拓展。

銷售團隊及策略

我們已在江蘇、浙江及安徽等關鍵省份建立職能專業化的銷售團隊，以長三角地區為戰略核心，持續向周邊市場拓展。我們的銷售團隊與技術支持、交付、運營及電力交易團隊緊密協作，提供從業務開發、現場勘察、方案設計、商務談判、項目交付到持續電力服務的端到端支持。這種跨職能協同使我們能夠應對負荷特性、峰谷價差、儲能配置及電力採購優化等方面的複雜需求。

我們特別聚焦於精密儀器製造、先進製造、新型化工、可再生能源、新材料及鋼鐵等關鍵行業。每位銷售人員專注於兩至三個行業，我們覆蓋全國50多個精選行業，並為多個行業的領先企業提供服務。通過在已建立成功案例的重點區域優先發展這些行業，我們能夠高效複製業務模式並擴大用戶群。當我們在大型企業集團內建立項目業績記錄後，我們會尋求在其其他製造基地、工業園區及運營附屬公司之間的交叉銷售機會，以提升集團內的滲透率及複製效率。

我們通過利用分佈式儲能資產的數據及先進的人工智能驅動洞察，進一步鞏固銷售競爭力。借助不斷優化的人工智能模型分析來自物理電力節點的實際數據，我們可以深入了解用戶的負荷特性與運營模式。我們持續監測區域政策及市場化交易機制，使這一技術能力得到有效補充。通過將這些洞察與市場信息相結合，我們能夠設計出精準滿足客戶需求的競爭性電力採購方案及綜合電力服務方案。

營銷活動

我們已在長三角及珠三角市場逐步建立起新型用電服務的品牌認知度。我們的聲譽主要源自持續穩定的項目交付、服務質量及運營績效。隨著標桿項目組合的不斷豐富，潛在客戶能夠直接驗證我們的服務能力與財務表現。

為高效獲取客戶，我們建立了包含三大營銷渠道的結構化模式：

- **直接拓展。**我們通過行業網絡、特定行業渠道（如行業活動和俱樂部）以及直接接觸相結合的方式，主動與重點區域及行業的潛在客戶建立聯繫。
- **標桿複製。**我們利用成功的標桿項目，在同一企業集團、行業或區域內的同行中贏得新合同。為有效推動複製，我們通過官網及官方賬號發佈這些標桿項目的合同執行進展、里程碑事件及運營績效的最新動態。通過這種示範效應，我們成功吸引了潛在客戶，使其主動聯繫我們尋求合作。
- **口碑推介。**我們已在整個行業價值鏈中構建協作網絡。我們的上游供應商、下游合作夥伴及現有客戶不斷向我們推薦新的潛在客戶，從而形成了一種以我們的服務聲譽為支撐、基於信任的轉介機制。

業 務

質量控制

質量控制貫穿於我們日常運營的各個環節。我們已建立一套覆蓋分佈式儲能資產開發及電力服務的全面質量控制體系。通過對各階段實施閉環管理，我們確保業務運營穩定、資產安全、服務可靠及合規運營。

我們已取得多項與質量控制相關的認證，包括ISO 9001（質量管理體系認證）、ISO 14001（環境管理體系認證）、ISO 27001（信息安全管理體系認證）及ISO 20000（信息技術服務管理體系認證）。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們未曾發生任何重大質量控制問題，亦未因違反適用的質量或安全相關法律法規而受到監管機構處罰。

客戶及供應商

我們的客戶

我們分佈式儲能資產開發業務的客戶為資產投資方。我們電力服務業務的客戶主要包括電力用戶、項目公司及電網公司。

於往績記錄期間，我們主要在中國開展分佈式儲能資產開發並向客戶提供電力服務。於2023年、2024年及2025年，各適用年度，來自前五大客戶的收入（均與我們的分佈式儲能資產開發業務相關）分別佔我們總收入的79.5%、68.0%及84.3%；而各適用年度來自最大客戶的收入（均與我們的分佈式儲能資產開發業務相關）分別佔我們總收入的30.8%、35.8%及29.0%。我們相對較高的客戶集中度，主要由於基於分佈式儲能的新型電力服務行業仍處於發展初期，資產投資方目前僅限於能源行業內具備實力及經驗豐富的投資者，根據灼識諮詢資料，有關情況並不罕見。

受益於我們業務規模的持續擴大及行業地位的提升，我們已成功實現客戶結構多元化，客戶涵蓋工業及金融領域。儘管往績記錄期間客戶集中度相對較高，但鑒於我們正積極拓展市場覆蓋及持續推進多元化，我們預計相關風險處於可控範圍。有關主要客戶相關風險的詳情，請參閱「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－於往績記錄期間，我們收入的很大一部分來自有限數量的客戶，對該等客戶銷售的任何減少皆可能對我們的業務、財務狀況及經營業績產生重大不利影響」。

於往績記錄期間各期間內，我們的前五大客戶均為獨立第三方。截至最後實際可行日期，據董事所知，概無董事、其緊密聯繫人或任何於最後實際可行日期持有我們已發行股本5%以上的股東，於往績記錄期間各期間內的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實際可行日期，我們與客戶之間並無任何重大糾紛，亦未收到任何重大投訴。

下表載列往績記錄期間各期間我們前五大客戶的若干資料。

下表載列往績記錄期間各期間我們前五大客戶的若干資料。

客戶	交易金額 (人民幣千元)	佔總收入 百分比 (%)	業務關係 開始年份	客戶背景	銷售的 產品／服務	信用期限	付款方式
截至2025年12月31日止年度							
客戶集團A	150,809	29.0	2024年	一家於中國註冊的合夥企業之附屬公司集團，主要從事以自有資金進行投資及對非上市企業的創業投資	分佈式儲能資產及電力服務	分佈式儲能資產： 自發票日期起180日內 電力服務： 自發票日期起15日內	銀行電匯
客戶集團B	121,518	23.4	2025年	一家於中國註冊的私營公司之附屬集團公司，主要從事經中國銀行保險監督管理委員會依據相關法律、行政法規及其他規定批准的業務	分佈式儲能資產及電力服務	分佈式儲能資產： 自發票日期起30日內 電力服務： 自發票日期起10日內	銀行電匯
客戶集團C	70,089	13.5	2025年	一家於中國註冊的有限合夥企業之附屬公司集團，主要從事以自有資金進行投資、對非上市企業的創業投資及通過私募股權基金進行投資	分佈式儲能資產及電力服務	分佈式儲能資產： 自發票日期起3日內 電力服務： 自發票日期起15日內	銀行電匯

業 務							
客 戶	交易金額 (人民幣千元)	佔總收入 百分比 (%)	業務關係 開始年份	客 戶 背 景	銷售的 產 品／服 務	信 用 期 限	付 款 方 式
客 戶 D	60,490	11.6	2024年	一家於中國註冊的私營公 司，主要從事發電、輸電 及配電業務	分佈式儲能資產 及電力服務	分佈式儲能資產： 自發票日期起5日內 電力服務： 自發票日期起15日內	銀行承兌 匯票或 銀行電 匯
客 戶 集 團 E	35,328	6.8	2024年	一家於深交所上市的公司之 附屬公司集團，主要從事 發電、輸電及配電業務	分佈式儲能資產 及電力服務	分佈式儲能資產： 自發票日期起5日內 電力服務： 自發票日期起20日內	銀行承兌 匯票或 銀行電 匯
總 計	438,234	84.3					
截至2024年12月31日止年度							
客 戶 集 團 A	44,634	35.8	2024年	一家於中國註冊的合夥企業 之附屬公司集團，主要從 事以自有資金進行投資及 對非上市企業的創業投資	分佈式儲能資產 及電力服務	分佈式儲能資產： 自發票日期起180日內 電力服務： 自發票日期起15日內	銀行電匯

業 務

客戶	交易金額 (人民幣千元)	佔總收入 百分比 (%)	業務關係 開始年份	客戶背景	銷售的 產品／服務	信用期限	付款方式
客戶集團F	21,010	16.8	2023年	一家於香港聯交所上市的公 司之附屬公司集團，主要 從事發電、輸電及配電業 務	光伏資產 及電力服務	光伏資產： 自發票日期起5日內 電力服務： 自發票日期起15日內	銀行電匯
客戶D	14,049	11.3	2024年	一家於中國註冊的私營公 司，主要從事發電、輸電 及配電業務	分佈式儲能資產 及電力服務	分佈式儲能資產： 自發票日期起5日內 電力服務： 自發票日期起15日內	銀行承兌 匯票或 銀行電 匯
客戶G	2,630	2.1	2024年	一家於中國註冊的私營公 司，主要從事發電、輸電 及配電業務；輸電、供電 及受電設施的安裝、維護 及檢測；以及電氣安裝服 務	分佈式儲能資產	自發票日期起20日內	銀行電匯

業 務						
客 戶	交易金額 (人民幣千元)	佔總收入 百分比 (%)	業務關係 開始年份	客 戶 背 景	銷售的 產品／服務	信用期限 付款方式
客 戶 H.....	2,449	2.0	2024年	一家於中國註冊的公司，主 要從事新材料技術研發、 生物基材料製造及銷售、 生物基材料技術研發及機 械設備研發，於深圳證券 交易所上市	電力服務	自發票日期起15日內 銀行電匯 或銀行 轉賬
總 計	84,772	68.0				
截至2023年12月31日止年度						
客 戶 集 團 F	53,605	30.8	2023年	一家於香港聯交所上市的公 司之附屬公司集團，主要 從事發電、輸電及配電業 務	光伏資產及電力 服務	光伏資產： 自發票日期起5日內 電力服務： 自發票日期起15日內 銀行電匯

業 務						
客戶	交易金額 (人民幣千元)	佔總收入 百分比 (%)	業務關係 開始年份	客戶背景	銷售的 產品／服務	信用期限 付款方式
客戶集團I.....	35,351	20.3	2023年	一家非上市基金管理公司之附屬公司集團，主要從事以自有資金進行投資及創業投資	光伏資產	自發票日期起5日內 銀行電匯
客戶集團J.....	29,247	16.8	2023年	一家於中國註冊的私營公司之附屬公司集團，主要從事發電、輸電、配電及水電業務	光伏資產	自發票日期起15日內 銀行電匯
客戶K.....	15,405	8.8	2023年	一家於中國註冊的私營公司，主要從事建設工程設計、建設工程施工及建設工程監督	光伏資產	自發票日期起30日內 銀行電匯
客戶L.....	4,819	2.8	2023年	一家於德國註冊的私營公司，主要從事物流業務	光伏產品及儲能產品	自發票日期起30日內 銀行電匯
總計	<u>138,427</u>	<u>79.5</u>				

業 務

我們的供應商

我們的供應商主要包括設備供應商及EPC分包商。

我們主要通過公開招標及比價方式選擇供應商。在評估供應商時，我們會綜合考慮其資質，包括品牌聲譽、研發能力、運營穩定性及供貨能力、行業認證及資質、質量控制及管理體系以及過往合作記錄。合格供應商將被列入我們的合格供應商數據庫。針對具體項目，我們會根據技術及合規標準制定招標要求。在合作期間，我們會進行定期及隨機檢查，以確保供應商符合合同約定標準。

於2023年、2024年及2025年，於各適用年度我們向五大供應商的採購額分別佔我們採購總額的52.9%、50.1%及53.4%；於各適用年度，我們向最大供應商的採購額分別佔我們採購總額的17.5%、12.5%及15.5%。於往績記錄期間，我們的採購全部來自中國境內供應商。

於往績記錄期間各期間內，我們的前五大供應商均為獨立第三方。截至最後實際可行日期，據董事所知，概無董事、其緊密聯繫人或任何於最後實際可行日期持有我們已發行股本5%以上的股東，於往績記錄期間各期間的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實際可行日期，未曾因供應商的質量問題對我們的運營產生重大影響，亦未因供應短缺而對我們的服務造成任何重大中斷，且我們的原材料價格亦未出現任何重大波動。

業 務						
供應商	交易金額 (人民幣千元)	佔採購總額 百分比 (%)	業務關係 開始年份	供應商背景	購買的產品／服務	信用期限 付款方式
截至2025年12月31日止年度						
供應商A	69,504	15.5	2025年	一家於中國註冊的私營公司，主要從事建設工程、電力設施安裝、維修及檢測，以及建築業務分包	分佈式儲能資產 開發的EPC服務	自發票日期起5日內 銀行電匯 或銀行承 兌匯票
供應商B	67,641	15.0	2024年	一家於中國註冊的私營公司，主要從事儲能技術服務、加氫及儲能設施、光伏設備、智能輸配電設備及電子元件業務	分佈式儲能資產 開發的EPC服務	自發票日期起7日內 銀行電匯

下表載列往績記錄期間各年度我們前五大供應商的若干資料。

業 務

供應商	交易金額 (人民幣千元)	佔採購總額 百分比 (%)	業務關係 開始年份	供應商背景	購買的產品／服務	信用期限	付款方式
供應商C	52,500	11.7	2025年	一家於中國註冊的私營公司，主要從事工程建設、電氣安裝服務、電力設施安裝維修檢測及建築勞務分包	分佈式儲能資產開發的EPC服務	自發票日期起5日內	銀行電匯或銀行承兌匯票
供應商D	25,758	5.7	2023年	一家於中國註冊的私營公司，主要從事智能輸配電設備、電氣及儀表設備及軟件開發	儲能設備	自發票日期起7日內	銀行承兌匯票
供應商E	24,674	5.5	2024年	一家於中國註冊的私營公司，主要從事電力及電氣設備研發及節能技術服務	分佈式儲能資產開發的EPC服務	自發票日期起5日內	銀行電匯
總計	240,077	53.4					

業 務							
供應商	交易金額 (人民幣千元)	佔採購總額 百分比 (%)	業務關係 開始年份	供應商背景	購買的產品／服務	信用期限	付款方式
截至2024年12月31日止年度							
供應商B	62,023	12.5	2024年	一家於中國註冊的私營公司，主要從事儲能技術服務、加氫及儲能設施、光伏設備、智能輸配電設備及電子元件業務	分佈式儲能資產開發的EPC服務	自發票日期起5日內	銀行電匯
供應商F	60,549	12.3	2023年	一家於中國註冊的私營公司，主要從事節能技術、電力輸配電及光伏及電氣設備業務	儲能設備	自發票日期起7日內	銀行電匯 或銀行承 兌匯票
供應商G	50,593	10.2	2024年	一家私營公司，主要從事供電、工程建設、車輛製造及電信服務	儲能設備	自發票日期起7日內	銀行電匯 或銀行承 兌匯票

業 務							
供應商	交易金額 (人民幣千元)	佔採購總額 百分比 (%)	業務關係 開始年份	供應商背景	購買的產品／服務	信用期限	付款方式
供應商H.....	48,216	9.8	2023年	一家於中國註冊的私營公司之附屬公司集團，主要從事電力設施安裝、維修及檢測，以及工程勘察及施工	儲能設備	自發票日期起7日內	銀行電匯 或銀行承 兌匯票
供應商I.....	26,061	5.3	2024年	一家於中國註冊的私營公司，主要從事電池及新能 源相關設備、信息系統集 成及電力電子元器件製造	儲能設備	自發票日期起7日內	銀行轉 賬、銀行 電匯或銀 行承兌匯 票
總計	247,442	50.1					
截至2023年12月31日止年度							
供應商J.....	40,312	17.5	2022年	一家於中國註冊的私營公 司，主要從事工程施工、 建築勞務分包及工程設計	光伏及分佈式儲 能資產開發的 EPC服務	自發票日期起5日內	銀行電匯 或銀行承 兌匯票

業 務

供應商	交易金額 (人民幣千元)	佔採購總額 百分比 (%)	業務關係 開始年份	供應商背景	購買的產品／服務	信用期限	付款方式
供應商K	31,898	13.9	2022年	一家於中國註冊的私營公司，主要從事光伏產品及新能源項目的設計、開發、系統集成、建設及運營管理	光伏設備	預付款	銀行電匯 或銀行承 兌匯票
供應商L	19,017	8.3	2023年	一家於中國註冊的私營公司，主要從事發電、輸配電、電力設施安裝維修檢測及工程及勞務分包	光伏資產開發的 EPC服務	自發票日期起5日內	銀行轉 賬、銀行 承兌匯票 或電子商 業承兌匯 票
供應商D	17,783	7.7	2023年	一家於中國註冊的私營公司，主要從事智能輸配電設備、電氣及儀表設備及軟件開發	儲能設備	自發票日期起7日內	銀行承兌 匯票

業 務

供應商	交易金額 (人民幣千元)	佔採購總額 百分比 (%)	業務關係 開始年份	供應商背景	購買的產品／服務	信用期限	付款方式
供應商H	12,699	5.5	2023年	一家於中國註冊的私營公司，主要從事發電、輸配電、電力設施安裝維修檢測及工程勘察及施工	儲能設備	自發票日期起7日內	銀行電匯 或銀行承 兌匯票
總計	<u>121,709</u>	<u>52.9</u>					

業 務

以下載列我們與設備供應商簽訂的採購協議的主要條款：

- **供貨範圍。**我們在每份採購訂單中明確所需產品的類型、規格、型號、數量及明細項目。
- **定價。**採購產品的價格按雙方約定的特定價格確定。
- **交付。**供應商通常負責在約定交付期限內將產品運送至我們指定地點。
- **檢驗及退貨。**我們在交付前進行產品檢驗。對於未能符合約定數量及質量標準的瑕疵產品，我們有權退貨。供應商應就由此產生的額外成本及延誤承擔補救責任。
- **質保。**儲能系統及其直流側設備的質保期通常為五年，而其他電子元件的質保期通常為一至五年。
- **付款條款。**付款通常分階段進行，包括預付款、驗收款及根據項目進度支付的里程碑款項，並保留一定比例作為質保金。

分包

於往績記錄期間，我們委聘分包商提供EPC服務，使我們能夠將時間及資源集中於分佈式儲能資產開發。EPC服務主要指工程設計、非核心設備設施採購以及部分建造及安裝工程。根據灼識諮詢的資料，於新型電力服務行業中委聘分包商屬常見做法。

以下載列我們與EPC分包商簽訂的分包協議的主要條款：

- **期限。**分包協議中載明施工期的計劃開工日期及計劃完工日期。一般而言，如因分包商自身原因造成延誤，其須支付違約金。
- **履約標準。**分包協議中載明履約標準。
- **質保。**質保期通常為自驗收起算一年。
- **分包商責任。**分包商負責分包協議中列明的全部施工工作。分包商不得對項目主體結構及關鍵工程進行轉包或違法分包。
- **定價。**協議中約定總價，由雙方協商確定。
- **付款條款。**我們根據項目進度分期付款。我們通常保留總價的3%作為質保金，並於質保期屆滿後支付。
- **終止。**如任何一方因不可抗力事件或對方重大違約（包括分包商違反履約標準）而無法履行分包協議項下義務，通常可單方面終止分包協議。

業 務

為確保及維持分包商所提供服務的質量，我們已建立內部制度及程序，對分包商的選擇、合作及檢查進行管理，該等制度及程序與供應商篩選程序一致。我們已制定自身的採購管理制度及指引，並按照標準化程序委聘分包商。在選擇分包商時，我們會考慮其信譽、供貨能力、質量及價格等因素。

客戶與供應商重疊

於往績記錄期間，我們的五大供應商之一（即供應商F）亦為我們的客戶，我們向供應商F採購儲能設備，並向其銷售儲能產品，同時從其收取使用綠電來平台的許可費。於2023年、2024年及2025年，我們向供應商F的採購額分別為人民幣7.1百萬元、人民幣60.5百萬元及人民幣5.2百萬元，佔我們於各年度總採購額的3.1%、12.3%及1.2%；向供應商F的銷售額分別為人民幣3.2百萬元、人民幣0.8百萬元及零，佔各年度總銷售額的1.8%、0.6%及零。於2023年、2024年及2025年，來自供應商F的毛利分別為人民幣0.3百萬元、人民幣0.1百萬元及零，來自供應商F的毛利率分別為9.0%、9.2%及零。來自供應商F的毛利及毛利率整體上與我們其他供應商及客戶的相關水平相若。根據灼識諮詢的資料，此類重疊情況在我們經營所處行業並非罕見。

我們與供應商F訂立的交易乃按公平原則，在正常商業條款下按各自獨立基準進行。銷售與採購彼此概無關聯，亦非互為條件。我們與供應商F訂立的銷售協議及供應協議的主要條款，與我們與其他客戶及供應商所訂立者大致相若。除上文所披露者外，據我們所深知，於往績記錄期間各有關年度我們五大客戶或供應商概無同時為我們的供應商或客戶。

競爭

根據灼識諮詢的資料，中國新型電力服務行業目前正處於早期發展階段。我們面臨着來自有意進入新型電力服務行業的國有發電集團、民營售電零售商、儲能設備製造商及軟件服務供應商的競爭。我們作為一家採用輕資產商業模式、以人工智能驅動的新型用電服務提供商，在該等競爭對手脫穎而出。以分佈式儲能資產運營量計，截至2025年12月31日，我們在中國基於分佈式儲能資產的新型電力服務行業的所有服務提供商中排名第一，市場份額為7.4%。有關競爭格局的更多詳情，請參閱「行業概覽」。

隨著市場日趨成熟，在技術快速進步、有利的產業政策不斷推行以及電力市場改革持續深化的推動下，預計競爭將日益激烈。我們的關鍵競爭優勢主要包括：在物理電力節點上大規模部署分佈式儲能資產、具有交叉銷售機會的高質量長期用戶群，以及用於分佈式儲能資產運營、聚合與電力交易的一體化技術基礎。我們將持續優化產品組合、擴大用戶群並投資於先進技術，從而在不斷變化的市場中強化我們的競爭優勢。

第三方付款安排

背景

於往績記錄期間，我們的兩名客戶（即相關客戶）通過第三方賬戶向我們結算款項，我們將該等安排稱為第三方付款安排。

業 務

於往績記錄期間，第三方付款安排主要源於已建成光伏資產所得款項。相關客戶均安排其關聯方代其向我們支付款項。根據相關客戶的陳述及據董事所知，相關客戶採用第三方付款安排主要出於其內部資金調配及管理目的。於2023年、2024年及2025年，來自所有相關客戶在第三方付款安排下結算的總金額分別為零、人民幣28.2百萬元及人民幣39.4百萬元，分別佔當年總收入的零、22.6%及7.6%。

根據灼識諮詢的資料，於新型電力服務行業中採用第三方付款安排並不罕見，因為分佈式儲能及其他資產投資通常具有資本密集性，而資產投資方（通常為大型企業集團）往往出於內部資金調配目的，安排其關聯方代為付款。

我們通常要求相關客戶及其指定的第三方付款方在進行第三方付款安排前與我們簽訂三方協議，以確認付款授權。根據該等書面授權，指定的第三方付款方獲相關客戶授權向我們支付款項，而因第三方付款安排引起的任何經濟糾紛均由相關客戶承擔。所有第三方付款安排項下的交易均已簽署三方協議。我們已實施強化的內部控制措施以規範第三方付款安排並確保合規。有關詳情，請參閱「— 強化的內部控制措施」。

於往績記錄期間，我們並未主動發起任何第三方付款安排，該等安排均應相關客戶要求作出。於往績記錄期間，據董事所知，所有相關客戶及根據第三方付款安排進行付款的指定第三方付款方均為獨立第三方。我們未向任何相關客戶或指定第三方付款方提供任何折扣、佣金、回扣或其他利益，以促成或激勵第三方付款安排。

我們嚴格將第三方付款方限定為與相關客戶存在經核實股權關係的實體。為確保第三方付款安排基於真實交易，我們對所有第三方付款安排執行核查程序，包括審閱已簽署協議並通過公開企業登記信息核實股權關係。自核查、內部報告至款項結算的全過程均受多級審批機制管控，需經業務、法務及財務部門批准。據我們所知，於往績記錄期間，相關款項均基於真實的基礎交易及有效的合同關係。我們向相關客戶提供的定價及付款條款，與未涉及第三方付款安排的客戶一致。於往績記錄期間，我們已根據內部會計政策及相關稅收法律法規，妥善入賬所有通過第三方付款安排收取的款項。董事認為，上述為確保相關付款基於真實基礎交易及與客戶之間有效合同關係所採取的措施充分，並能大幅降低我們面臨的風險。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，據我們所知，我們的董事確認：(i)我們未因參與第三方付款安排而受到任何調查、查詢、處罰，或被收取附加費用；(ii)我們未曾遇到任何退款請求、實際或潛在爭議或分歧，亦未因第三方付款安排而面臨任何索賠；及(iii)我們並不知悉第三方付款安排涉及任何洗錢、虛構交易、違反稅法或其他違法行為。

業 務

根據我們的中國法律顧問建議，我們的第三方付款安排並未違反《中華人民共和國民法典》。基於我們的確認，我們的中國法律顧問進一步表示，根據《中華人民共和國民法典》，我們因第三方付款安排而被要求退還相關款項的風險較低，原因在於：(i)截至最後實際可行日期，所有第三方付款安排均已簽署三方協議，確認相關第三方付款方不會就代相關客戶支付的款項提出退款要求，且該等安排項下無需退款；及(ii)於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們未曾被要求退還通過第三方付款安排收取的款項，且據我們所知，並無任何涉及第三方付款安排的實際或潛在爭議或分歧。

強化的內部控制措施

於往績記錄期間，我們要求相關客戶向我們提供相關資料，包括但不限於第三方付款安排的原因及涉及的第三方付款方身份。

為降低第三方付款安排可能帶來的風險，我們已實施強化的內部控制措施，包括但不限於：

- (i) 我們已於2026年2月採納內部管理政策，其中包括加強客戶管理及收款流程的相關要求。根據該等政策，第三方付款安排須提供正式電郵說明，並須取得交易或銷售總監及財務總監批准，以及簽署三方協議；
- (ii) 我們採取措施確保所有第三方付款均基於真實的基礎銷售交易並符合適用法律法規；
- (iii) 我們在訂立銷售合同時強調，付款須嚴格按照合同條款執行；
- (iv) 一般而言，我們僅接受合同相對方付款；及
- (v) 在客戶及我們雙方均無法控制的有限及特殊情況下，如需進行第三方付款，我們要求在處理該等付款前簽署標準化三方協議。

董事認為，上述內部控制措施充分，並能夠大幅降低我們面臨的風險。

自2024年12月起，我們並無就第三方付款安排新訂任何三方協議。

基於上述情況，我們認為第三方付款安排不會對我們的業務經營造成重大不利影響。

數據安全

由於我們的業務專門面向工業及商業企業等電力用戶，而非個人用戶，我們的數據收集主要集中於企業信息，包括分佈式儲能資產數據、設備數據以及其授權的用電數據，以及其在我們綠電來平台上的賬戶信息及特定查詢權限，該等數據均用於提供我們的服務。因此，我們所收集的有限個人數據主要包括用於聯絡客戶及供應商等業務交易對手的個人聯絡信息。我們通過全面的政策嚴格保障運營過程中處理的所有數據，以確保符合監管要求。

業 務

我們已建立涵蓋技術、制度及組織層面的全面數據安全及網絡安全體系。在技術層面，我們對所投資或運營的儲能站點採集的運營數據存儲於自建數據中心，並由私有雲系統支持，具備集中存儲、自動備份、環境監控、備用電源以及開發、測試及部署環境之間的網絡隔離等功能。系統訪問實行嚴格權限控制，並部署防火牆、入侵檢測系統及防病毒系統等安全防護措施，以保障數據及源代碼安全。在制度層面，我們已建立覆蓋數據全生命週期（包括收集、存儲、使用、傳輸及留存）的內部管理規範；並已落實數據分類分級及保護措施，並通過與相關方簽署的勞動合同及協議施加保密義務。在組織層面，我們已成立網絡安全及數據管理工作小組，並指定專人負責監督所有安全管理事宜。具體而言，其職責包括制定內部政策、管理系統訪問及維護，以及實施定期監控及數據備份。此外，我們為員工提供網絡安全、數據安全及個人信息保護培訓，以提升其安全意識，確保持續遵守相關法律法規。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們未發生任何重大數據洩露或丟失、數據或個人信息侵權事件或信息安全事故。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們未涉及任何與數據保護及個人信息保護有關的重大訴訟或糾紛，亦未因此受到或涉及任何監管機構的重大調查或處罰。

知識產權

我們認為，專有商標、專利、域名、商業秘密及其他知識產權對我們的業務運營至關重要。截至2025年12月31日，我們於中國擁有130項已授權專利、77項商標、68項軟件著作權、7個域名及2項集成電路佈圖設計。此外，截至同日，我們於其他國家及地區擁有兩項已授權商標及12項已授權專利。

我們通過版權、專利及商標法律、商業秘密保護、與員工簽署的保密協議，以及與第三方供應商協議中的知識產權及保密條款來保護我們的知識產權。我們已建立一系列內部控制政策及措施，以確保我們能夠有效保護自身知識產權，並在經營過程中不侵犯、盜用或以其他方式違反第三方合法有效的知識產權。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們未發現單獨或共同對我們的業務、財務狀況或經營業績產生重大影響的知識產權侵權行為，亦未曾與第三方發生任何有關知識產權的重大糾紛或法律訴訟。

有關我們重大知識產權的更多詳情，請參閱本文件附錄六「法定及一般資料—關於本公司業務的進一步資料—我們的重大知識產權」。

員工

截至2025年12月31日，我們共有184名全職員工，全部位於中國。下表載列截至2025年12月31日按職能劃分的全職員工情況：

業 務

職能	截至2025年12月31日	
	員工人數	佔員工總數百分比
銷售及營銷	91	49.5%
管理及一般行政	72	39.1%
研發	21	11.4%
總計	184	100.0%

我們認為，員工的實力及才幹對我們業務的成功至關重要，我們始終致力於吸引、培養並留住與業務需求相匹配的人才。我們致力於為員工提供完善的社會福利、多元化的職業發展機會及多元化的工作環境。此外，我們亦致力於提供安全健康的工作場所，並通過嚴格的政策、健全的培訓體系及安全表彰機制予以保障。我們重視員工的招聘、教育、培養及發展晉升。同時，我們特別注重人才梯隊建設及企業文化建設。我們已建立起一套完善的員工培訓及發展體系，涵蓋專業能力、企業文化及價值觀、職業道德及合規意識等內容。

我們根據行業經驗、教育背景及崗位需求等多方面因素招聘員工。我們主要通過社會招聘吸納人才，並輔以校園招聘以構建結構均衡的人才梯隊。

根據中國法律法規要求，我們參加由市級及省級政府組織的各類社會保障計劃，包括但不限於通過中國政府強制性的福利繳款計劃繳納養老保險、醫療保險、失業保險、生育保險、工傷保險及住房公積金。具體而言，根據中國法律，我們須按規定比例就中國員工的工資、獎金及若干津貼向員工福利計劃繳納供款，且不得超過中國地方政府規定的最高限額。

我們致力於建立具競爭力且公平的薪酬體系。為了有效激勵員工，我們不斷完善薪酬及激勵政策。我們定期對員工進行績效評估，以提供績效反饋。員工薪酬通常包括基本工資及績效獎金。

我們通常與高級管理人員及核心員工簽訂標準勞動合同及保密協議。我們與員工保持良好的工作關係，且未曾發生任何重大勞動爭議。

物業

截至最後實際可行日期，我們在中國並未擁有任何土地使用權或物業。截至2025年12月31日，我們主要通過位於中國的六項租賃物業開展業務，總建築面積為5,306.51平方米。

截至2025年12月31日，我們各項物業權益的眼面價值均低於我們合併總資產的15%。因此，根據《上市規則》第五章及《公司（豁免公司及招股章程遵從條文）公告》（香港法例第32L章）

業 務

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)條有關該條例附表三第34(2)段的規定，即無需就我們所有土地或樓宇權益出具估值報告。

租賃協議的備案

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們未能完成四處用作辦公室的租賃物業的租賃備案。其中，無錫辦公室的租賃已於2025年12月31日屆滿且未續簽。

根據相關中國法律法規，我們可能須向相關政府部門備案已簽訂的租賃。據中國法律顧問建議，我們租賃物業的租賃協議未能備案不會影響該等租賃協議的有效性，但房屋主管機關可能會責令我們在規定期限內將租賃協議備案，倘我們未能在規定期限內完成登記，則可就每份未備案租賃處以人民幣1,000元至人民幣10,000元不等的罰款。根據截至最後實際可行日期有效的協議，與租賃協議備案有關的違規最高罰款總額將為人民幣40,000元。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們未收到任何監管機構就該等未登記租賃提出的行政處罰或強制行動通知。倘我們被要求支付相關款項，我們將在規定時間內及時支付。因此，我們的董事認為，該等未登記事項不會對我們的業務、財務狀況或經營業績產生重大不利影響。

保險

我們已投保多項保險，以防範日常經營中的風險及突發事件。我們已根據經營需要購買了涵蓋所有物理損失、損毀或損壞風險的保險。我們投保第三方保險，以覆蓋包括產品責任及財產責任在內的若干潛在風險及責任。我們為中國員工提供社會保險，包括養老保險、失業保險、僱主責任保險及醫療保險。除根據中國法律為員工提供社會保險外，我們為若干員工提供商業意外險。我們認為現有保險保障充分，並將持續評估風險狀況並對保險方案作出必要及適當調整。

牌照、許可及批准

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們已就業務經營在所有重大方面自中國相關政府主管部門取得一切必要的牌照、許可及批准，且該等牌照、許可及批准均持續有效。根據我們中國法律顧問的意見，我們持有的牌照、許可及批准在續期方面不存在法律障礙。

業 務				
牌照／許可／批准	持有人	發證機關	授予日期	到期日期
安全生產許可證.....	中岳建築（上海）有限公司	上海市住房和城鄉建設管理委員會	2024年6月7日	2027年6月6日
承裝（修、試）電力設施許可證－承裝類三級，承修類三級，承試類三級.....	中岳建築（上海）有限公司	國家能源局華東能源監管局	2023年5月6日	2029年5月5日
建築業企業資質：建築工程施工總承包二級，電子與智能化工程專業承包二級，電力工程施工總承包二級，建築裝修裝飾工程專業承包二級.....	中岳建築（上海）有限公司	上海市住房和城鄉建設管理委員會	2024年6月21日	2026年6月9日 ⁽¹⁾
售電資質.....	浙江美克生能源科技有限公司	江蘇電力交易中心有限公司；安徽電力交易中心有限公司；浙江電力交易中心有限公司	2025年9月1日； 2025年10月31日； 2025年10月31日 ⁽²⁾	不適用 ⁽³⁾
售電資質.....	江蘇美梁智能電力有限公司	江蘇電力交易中心有限公司	2025年12月12日 ⁽²⁾	不適用 ⁽³⁾
虛擬電廠.....	浙江美克生能源科技有限公司	浙江電力交易中心有限公司	2024年7月24日 ⁽²⁾	不適用 ⁽³⁾
CMMI三級.....	本公司	能力成熟度模型集成（CMMI）研究所	2024年7月13日	2027年7月12日
ITSS運行維護三級.....	本公司	中國電子工業標準化技術協會	2024年6月6日	2027年6月3日
附註：				
(1) 我們計劃於2026年4月底前提交續期申請。				
(2) 授予日期指各自公告期屆滿後之次日。				
(3) 由於相關資質長期有效，故到期日期不適用。				

下表載列我們的主要牌照、許可及批准。

業 務

環境、社會及管治

ESG管治架構

我們堅信，環境、社會及管治(ESG)是支撐我們長期可持續發展與價值創造的重要基石。我們的業務範疇本質上聚焦於提升能源利用效率並加速推動社會向低碳經濟轉型。我們已將ESG理念深度融入戰略決策、運營管理及企業文化中，致力於通過技術創新解決能源時空錯配問題，為股東創造回報，同時支持全球碳中和目標的實現並保障能源安全。

我們已建立由董事會、ESG委員會及ESG工作組組成的三級ESG管治架構，以確保相關事項得到有效識別、管理與監督。董事會是本集團ESG相關事務的最高決策與監督機構，其主要職責包括：

- 審議ESG管理策略與年度目標；
- 批准重大ESG管理制度與政策；
- 監督ESG管理體系的建立與運行；
- 審議重大ESG事項及應急預案；及
- 審核年度ESG報告及信息披露。

環境保護

我們認識到，環境保護及資源高效利用是公司可持續發展的基礎。我們嚴格遵守《中華人民共和國環境保護法》及其他適用法律法規，並持續完善環境管理機制，努力降低日常業務活動的環境影響，同時通過核心業務助力客戶及社會實現減排。

資源管理

我們已將能源使用管理納入日常運營管理的重要組成部分，通過實時監測能耗、落實節能措施及提升員工節能意識，持續提升資源利用效率。由於我們並非製造業公司，日常資源消耗主要來源於辦公場所及業務活動的電力及水資源消耗，以及自有公務車輛的燃油消耗。下表載列我們於往績記錄期間的能源及水資源消耗情況：

類別	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
能源消耗			
電力消耗 (MWh)	525.1	452.7	450.9
汽油消耗 (MWh)	69.5	68.2	63.9
總能源消耗 (MWh)	594.6	520.9	514.8
能耗強度 (MWh／百萬元人民幣收入)	3.4	4.2	1.0
水資源消耗			
用水量 (立方米)	840.0	766.0	657.0
水資源消耗強度 (立方米／ 百萬元人民幣收入)	4.8	6.1	1.3

附註：消耗強度的波動主要源於我們於往績記錄期間整體收入的波動。

業 務

目前，我們主要通過以下措施減少資源消耗：

- 員工離開辦公區域及時關閉空調等電器設備；及
- 鼓勵節約用水，減少日常辦公中不必要的水資源消耗。

排放管理

由於我們並非製造業公司，不存在工業廢水、廢氣及危險固體廢物的重大排放，主要的非危險廢棄物為日常業務活動中產生的紙張。我們積極推行無紙化辦公，倡導環保、綠色辦公等理念，並通過優化辦公流程、加強資源回收利用等方式，持續控制廢物排放強度。

應對氣候變化

氣候相關風險與機遇的識別與管理

我們已將氣候相關問題納入日常風險管理及業務決策，並根據業務特點識別出主要的氣候相關風險與機遇。我們認為，極端天氣可能影響分佈式儲能資產的安全運營及項目交付的連續性，而政策變化及技術迭代也可能對業務發展產生影響。同時，隨著可再生能源需求增長、分佈式儲能資產深入應用及電力市場化改革推進，我們也面臨更多業務拓展機遇。下表載列我們識別的主要氣候相關風險與機遇。

風險／機遇類型	描述	潛在影響	應對措施
物理風險			
極端天氣風險	• 氣候變化導致的極端天氣事件，如高溫、暴雨及颱風	• 影響分佈式儲能資產安全運營及項目運行的連續性	• 完善選址標準、熱管理方案、防洪措施及應急預案，並通過適當的資產保險安排增強財務韌性
轉型風險			
政策風險	• 政策、監管要求及市場機制的持續變化	• 帶來更高的合規要求及運營調整壓力	• 持續跟進政策變動、電價及碳價波動趨勢，完善內部管理及信息披露流程
技術風險	• 電力市場及技術路線的持續演進	• 對商業模式及技術能力提出更高要求	• 加強數字能源管理及電力交易能力，引入AI電力交易算法，對電價趨勢及負荷變化進行預測分析，優化交易策略及儲能調度決策

業 務

風險／機遇類型	描述	潛在影響	應對措施
機遇 市場拓展	可再生能源需求增長及分佈式儲能資產深入應用	有助於推動分佈式儲能資產聚合、可再生能源交易及綜合能源服務需求增長	持續擴大市場佈局，推動向虛擬電廠聚合運營模式轉型，提升電力服務能力、資產運營效率及可再生能源交易比例；
			積極運用綠色債券、綠色信貸及資產支持證券(ABS)等金融工具，為分佈式儲能資產開發運營籌集資金

溫室氣體管理

我們日常運營中的溫室氣體排放主要包括外購電力產生的範圍2排放及員工差旅產生的範圍3排放，而範圍1排放相對較低。因此，我們將溫室氣體管理重點置於外購電力管理及低碳差旅措施。我們正逐步完善溫室氣體排放數據的收集、核算及管理機制，並根據業務發展情況持續提升相關數據管理水平。同時，我們也通過減少非必要差旅、推廣線上會議及倡導綠色通勤等方式，持續控制排放強度。下表載列我們於往績記錄期間的範圍1、範圍2及範圍3溫室氣體排放情況。

類別	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
範圍1排放(噸二氧化碳當量)	18.0	17.7	16.6
範圍2排放(噸二氧化碳當量)	367.6	316.9	315.6
範圍3排放(噸二氧化碳當量)	253.4	175.5	200.6
溫室氣體排放總量(噸二氧化碳當量)	639.0	510.1	532.8
溫室氣體排放強度(噸二氧化碳當量／百萬元人民幣收入)	3.7	4.1	1.0

附註：排放強度波動原因與上表所述的能源及水資源消耗強度相似。

在碳管理方面，我們積極探索碳中和技術路徑與解決方案並評估參與碳交易機制的可行性，以促進碳減排目標的實現。

業 務

社會責任

僱傭及勞工標準

我們視員工為我們可持續發展的重要基石，致力於營造公平、多元、安全及發展導向的工作環境。我們持續完善人力資源管理制度，在招聘、任用、晉升、薪酬及辭任等環節堅持平等、規範、非歧視的原則，努力確保員工獲得公平的發展機會。我們與員工依照相關法律法規簽訂勞動合同，並根據實際經營情況不斷完善薪酬福利、休假安排及員工關懷機制，持續提升員工的歸屬感與滿意度。我們也重視員工職業健康與安全管理，持續完善與辦公場所、項目現場及業務活動相關的的安全管理制度。在員工發展方面，我們持續完善培訓體系，支持員工能力提升及職業發展。

客戶服務管理

我們重視與客戶建立長期穩定的合作關係，持續提升客戶服務及運營支持能力。我們致力於提供優質的產品與服務，更好地響應客戶在能源使用管理、運營效率及綠色轉型方面的需求。在服務過程中，我們持續加強與客戶的溝通，及時了解客戶業務規劃與實際需求，結合項目實施、運營管理及後續支持，持續提升服務質量。同時，我們通過內部協作與流程優化提升問題響應及處理效率，持續提升客戶體驗與滿意度。

供應鏈管理

我們持續完善供應商管理機制，逐步將可持續發展要求融入採購及合作過程。在供應商准入及合作過程中，我們綜合考量其產品及服務質量、交付能力、合規表現及安全管理水平，並通過持續評估及動態管理，推動供應鏈的穩定規範運行。我們也逐步關注供應鏈中的社會責任因素，例如，我們正逐步建立供應商的環境評估機制，要求其提供能源使用及碳排放數據，定期評估其環境績效。我們將結合業務發展情況，持續推動供應商提升合規運營、質量保障及可持續發展管理水平，共同構建穩健、透明、可持續的供應鏈體系。

數據安全、誠信與反舞弊

我們重視數據安全、信息保護及合規運營，持續完善相關內部管理機制。在數據隱私保護方面，我們遵守《中華人民共和國個人信息保護法》等相關法律法規，並建立了數據洩露應急響應機制。我們也持續加強知識產權保護，以保障核心技術及商業機密的安全。同時，我們堅持誠信經營、廉潔從業原則，反對任何形式的賄賂、舞弊及不正當利益輸送行為。我們持續完善內部

業 務

控制及合規管理要求，聚焦採購、銷售、項目合作等重點業務環節，並建立了相應的舉報及反饋渠道，相關信息將嚴格遵守保密原則。對於核實後的違規行為，我們將依據內部制度及相關法律法規嚴肅處理。

法律程序及合規

法律程序

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並非且亦未曾作為任何重大訴訟、仲裁或行政程序的一方，且我們並不知悉任何針對我們或董事的尚未了結或被威脅提起的訴訟、仲裁或行政程序，而該等事項單獨或合計可能對我們的業務、財務狀況及經營業績產生重大不利影響。

合規

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並未且亦未曾涉及任何重大不合規事件，而該等事件已導致罰款、執法行動或其他處罰，而該等處罰可能單獨或合計對我們的業務、財務狀況及經營業績產生重大不利影響。

我們致力於通過建立及實施多項政策及程序（如全面風險管理程序）培育合規文化，以確保我們的運營始終符合監管及合規要求。

社會保險及住房公積供款

於往績記錄期間，我們未為部分員工全額繳納社會保險及住房公積金。截至最後實際可行日期，我們尚未完全補足欠繳款項。於2023年、2024年及2025年，此類欠繳金額分別為人民幣5.0百萬元、人民幣6.4百萬元及人民幣1.6百萬元。根據中國法律法規，未按規定足額繳納社會保險的，社會保險費徵收部門可要求在規定期限內繳納欠款，並可按延遲繳納的金額每天收取0.05%的滯納金。逾期不繳納的，主管機關可以加收逾期金額一倍以上三倍以下的罰款。

於往績記錄期間，我們亦委聘第三方人力資源機構為部分員工代繳個人所得稅及繳納社會保險和住房公積金，原因是該等員工更傾向於在其居住地（有別於勞動合同簽訂城市）參加當地的社會保險和住房公積金計劃。於往績記錄期間，第三方人力資源服務提供商於2023年、2024年及2025年繳納的供款分別為人民幣1.6百萬元、人民幣1.0百萬元及人民幣0.3百萬元。根據中國法律法規，透過第三方賬戶繳納的社會保險及住房公積金供款可能被視為不完全合規。倘該等第三方安排受到中國主管機關質疑，或倘供款未能及時全額繳納，我們可能須補繳、支付滯納金或罰款，並可能面臨勞資糾紛。

請參閱「風險因素－與我們經營所在司法管轄區開展業務有關的風險－任何不遵守中國有關繳納社會保險或住房公積金的規定，皆可能使我們受到罰款及其他法律或行政處罰」。

業 務

據我們的中國法律顧問所告知，基於以下理由，因未能足額繳納社會保險費及住房公積金而受到任何重大行政處罰的風險極低：(i)我們已取得主管部門出具的相關證明，證明於往績記錄期間，我們未因違反勞動和社會保險或住房公積金相關法律法規而受到任何行政處罰；(ii)根據2018年9月13日頒佈的《國家稅務總局辦公廳關於穩妥有序做好社會保險費徵管有關工作的通知》及2019年4月1日頒佈的《國務院辦公廳關於印發《降低社會保險費率綜合方案》的通知》，嚴禁所有負責社會保險徵收的地方主管機關自行向企業追繳歷史欠繳的社會保險費，及2018年11月16日頒佈的《國家稅務總局關於實施進一步支持和服務民營經濟發展若干措施的通知》重申各級稅務機關不得組織對包括民營企業在內的納稅人追繳往年欠繳稅款；(iii)截至最後實際可行日期，我們未收到任何關於社會保險和住房公積金供款的重大員工投訴或監管通知，且在往績記錄期間，亦未因此捲入任何重大爭議或受到任何行政處罰；及(iv)若收到員工投訴或監管部門要求補繳的通知，我們將立即補繳未繳差額。

基於上文所述，董事認為，有關社會保險及住房公積金供款的問題將不會對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

為確保完全遵守有關社會保險及住房公積金的所有法定要求，我們已主動啟動整改措施。我們已終止與第三方人力資源服務提供商的所有安排。此外，我們已自2025年11月起直接為所有員工足額繳納社會保險及住房公積金。

內部控制及風險管理

我們在經營過程中面臨多項風險。我們已建立一套內部控制及風險管理政策及程序，以應對與我們經營相關的潛在運營、財務、法律及市場風險。我們亦會定期檢討該等程序，以確保其有效性。我們的政策及程序涵蓋研發管理、銷售運營、採購執行、財務報告、信息披露管理以及信息技術的一般控制等方面。

我們已在公司內指定專人負責監督公司持續遵守與業務運營相關的中國法律法規，並監督落實必要措施。此外，我們計劃定期為董事、高級管理人員及相關員工提供有關中國法律法規的持續培訓及最新動態信息，以主動識別任何潛在不合規問題。

我們已就業務運營及管理的多個方面（包括信息系統、實物資產、採購、銷售及營銷、財務報告及人力資源）制定內部規章及政策。例如，我們已就信息管理系統設計並實施一系列內部控制政策及程序，包括設立專責團隊負責網絡安全及數據保護、制定數據保護政策及措施，以及

業 務

為參與數據控制及管理的員工提供培訓。此外，我們建立了涵蓋人力資源管理各方面（如招聘、培訓、職業道德及法律合規）的內部控制政策。此外，我們已就財務報告管理制定相關政策及程序，包括財務及會計政策、預算管理程序及財務報表編製程序。

於往績記錄期間，我們的董事並未發現任何重大內部控制缺陷或失效。我們亦已聘請獨立內部控制顧問就[編纂]事宜對我們的內部控制體系進行評估。內部控制顧問已就我們內部控制體系的若干方面（包括公司層面和流程層面控制）開展評估程序。我們的內部控制顧問根據內部控制審查程序，未發現任何重大缺陷。

獎項及榮譽

憑藉我們的技術能力及可靠的服務，我們已建立起良好的品牌及聲譽。

下表載列我們所獲得的若干重要獎項及榮譽：

頒發年份	獎項／榮譽	頒發機構
2025年	2025年度中國儲能產業最佳虛擬電廠解決方案獎	中國國際儲能大會及中國儲能網
2025年	上海軟件和信息技術服務業高成長百家企業	上海市經濟和信息化委員會
2025年	上海市高新技術成果轉化項目	上海市科學技術委員會
2024年	國家級「專精特新」小巨人企業	中華人民共和國工業和信息化部
2024年	「上海市科學技術獎」一等獎	上海市人民政府
2024年	「上海品牌」認證	中國質量認證中心有限公司
2023年	高新技術企業	上海市科學技術委員會、上海市財政局及國家稅務總局上海市稅務局
2023年	國家知識產權優勢企業	國家知識產權局

業 務

頒發年份	獎項／榮譽	頒發機構
2023年	聯合國工業發展組織2022全球方案徵集「綠色增長」冠軍企業	聯合國工業發展組織投資和技術促進辦公室
2022年	國家電網有限公司科學技術進步一等獎	國家電網有限公司
2021年	2022年度江蘇省科學技術獎三等獎	江蘇省人民政府