香港聯合交易所有限公司與證券及期貨事務監察委員會對本申請版本的內容概不負責，對其準確性或完整性亦不發表任何聲明，並明確表示概不就因本申請版本全部或任何部分內容而產生或因倚賴該等內容而引致的任何損失承擔任何責任。

Jiangsu Zeron Automobile Technology Company Limited
江蘇零一汽車科技股份有限公司

(「**本公司**」)

(於中華人民共和國註冊成立的股份有限公司)

的申請版本

警 告

本申請版本乃根據香港聯合交易所有限公司(「**聯交所**」)及證券及期貨事務監察委員會(「**證監會**」)的要求而刊發，僅用作提供資料予香港公眾人士。

本申請版本為草擬本，其內所載資料並不完整，亦可能會作出重大變動。 閣下閱覽本文件，即代表 閣下知悉、接納並向本公司、其保薦人、整體協調人、顧問或包銷團成員表示同意：

(a) 本文件僅為向香港公眾人士提供有關本公司的資料，概無任何其他目的。投資者不應根據本文件中的資料作出任何投資決定；

(b) 在聯交所網站登載本文件或其補充、修訂或更換附頁，並不引起本公司、其保薦人、整體協調人、顧問或包銷團成員在香港或任何其他司法管轄區必須進行發售活動的責任。本公司最終會否進行發售仍屬未知之數；

(c) 本文件或其補充、修訂或更換附頁的內容未必會在實際最終的上市文件內全部或部分轉載；

(d) 本申請版本並非最終的上市文件，本公司可能不時根據香港聯合交易所有限公司證券上市規則作出更新或修訂；

(e) 本文件並不構成向任何司法管轄區的公眾人士提呈出售任何證券的招股章程、發售通函、通知、通告、小冊子或廣告，亦非邀請公眾人士提出認購或購買任何證券的要約，且不旨在邀請公眾人士提出認購或購買任何證券的要約；

(f) 本文件不應被視為誘使認購或購買任何證券，亦不擬構成該等勸誘；

(g) 本公司或其任何聯屬人士、顧問或包銷團成員概無於任何司法管轄區透過刊發本文件而發售任何證券或徵求購買任何證券的要約；

(h) 本文件所述的證券非供任何人士申請認購，即使提出申請亦不獲接納；

(i) 本公司並無亦不會將本文件所指的證券按1933年美國證券法(經修訂)或美國任何州立證券法例註冊；

(j) 由於本文件的派發或本文件所載任何資料的發佈可能受到法律限制， 閣下同意了解並遵守任何該等適用於 閣下的限制；及

(k) 本文件所涉及的上市申請並未獲批准，聯交所及證監會或會接納、發回或拒絕有關的公開發售及／或上市申請。

倘於適當時候向香港公眾人士提出要約或邀請，潛在投資者務請僅依據於香港公司註冊處處長註冊的本公司招股章程作出投資決定，招股章程的文本將於發售期內向公眾人士提供。

重要提示

重要提示：倘　閣下對本文件的任何內容有任何疑問，務請諮詢獨立專業意見。

Jiangsu Zeron Automobile Technology Company Limited
江蘇零一汽車科技股份有限公司

(於中華人民共和國註冊成立的股份有限公司)

[編纂]

[編纂]的[編纂]總數	**：**	**[編纂]股H股(視乎[編纂]行使與否而定)**
[編纂]數目	**：**	**[編纂]股H股(可予[編纂])**
[編纂]數目	**：**	**[編纂]股H股(可予[編纂]及視乎[編纂]行使與否而定)**
最高[編纂]	**：**	**每股H股[編纂]港元，另加1%經紀佣金、0.0027%證監會交易徵費、0.00565%聯交所交易費及0.00015%會財局交易徵費(須於申請時繳足，且多繳股款可於最終定價後予以退還)**
面值	**：**	**每股H股人民幣[0.10]元**
[編纂]	**：**	**[編纂]**

***聯席保薦人*、[編纂]**

Goldman Sachs 高盛　國泰海通 GUOTAI HAITONG　海通國際 HAITONG

香港交易及結算所有限公司、香港聯合交易所有限公司及香港中央結算有限公司對本文件的內容概不負責，對其準確性或完整性亦不發表任何聲明，並明確表示概不就因本文件全部或任何部分內容而產生或因依賴該等內容引致的任何損失承擔任何責任。

本文件連同本文件附錄七「送呈香港公司註冊處處長及展示文件」所述文件，已根據香港法例第32章公司(清盤及雜項條文)條例第342C條規定送呈香港公司註冊處處長登記。香港證券及期貨事務監察委員會及香港公司註冊處處長對本文件或上述任何其他文件的內容概不負責。預期**[編纂]**將由**[編纂]**(為其本身及代表**[編纂]**)與本公司於**[編纂]**或之前或各方可能協定的較後時間通過協議釐定，但無論如何不遲於**[編纂]**中午十二時正。倘**[編纂]**(為其本身及代表**[編纂]**)與本公司因任何原因而未能於**[編纂]**中午十二時正前協定**[編纂]**，則**[編纂]**將不會成為無條件並將即時失效。

[編纂](為其本身及代表[編纂])經本公司同意後，可於截止遞交[編纂]申請當日上午或之前，隨時調低[編纂]數目及／或指示性[編纂]範圍至低於本文件所述者(即每股H股[編纂]港元至每股H股[編纂]港元)。於該情況下，本公司將於作出有關調減決定後在切實可行情況下盡快且無論如何不遲於截止遞交[編纂]申請當日上午，在聯交所網站www.hkexnews.hk及本公司網站https://www.zerontruck.com/刊登公告，而[編纂]將根據上市規則第11.13條的規定(當中包括發出補充或新文件(如適用))予以取消，並按經修訂的[編纂]數目及／或經修訂的[編纂]在[編纂]重新啟動。有關進一步資料，請參閱「[編纂]的架構」及「如何申請[編纂]」。

根據**[編纂]**所載關於**[編纂]**的終止條文，**[編纂]**(為其本身及代表香港**[編纂]**)有權在若干情況下，於**[編纂]**上午八時正前隨時全權酌情決定終止**[編纂]**根據**[編纂]**須承擔的責任。有關終止條文條款的進一步詳情，請參閱「**[編纂]**」。務請　閣下細閱該節了解更多詳情。

[編纂]並無亦不會根據美國證券法或美國任何州證券法登記，亦不得[編纂]、出售、抵押或轉讓，惟根據美國證券法及任何適用美國州證券法獲豁免登記規定或在並非受該等登記規定規限的交易除外。[編纂]將(a)根據美國證券法第144A條或其他可得豁免登記規定於美國境內向合資格機構買家[編纂]及出售；及(b)依據S規例在美國境外以離岸交易[編纂]及出售。

[編纂]

重要提示

[編纂]

重要提示

[編纂]

預期時間表

[編纂]

預期時間表

[編纂]

預期時間表

[編纂]

目　錄

致[編纂]的重要通知

*本文件由我們僅就**[編纂]**及**[編纂]**而刊發，並不構成出售**[編纂]**以外任何證券的**[編纂]**或**[編纂]**認購或購買任何證券的招攬。本文件不得用作亦不構成於任何其他司法管轄區或在任何其他情況下認購或購買任何證券的**[編纂]**或**[編纂]**。概無採取任何行動以獲准在香港以外任何司法管轄區**[編纂]**[**編纂**]或派發本文件。於其他司法管轄區派發本文件以進行**[編纂]**以及**[編纂]**及銷售**[編纂]**均受限制，除非已根據該等司法管轄區適用證券法向有關證券監管機構登記或獲其授權或豁免，否則不得進行上述活動。*

*閣下應僅依賴本文件所載資料作出**[編纂]**決定。**[編纂]**僅依據本文件所載資料及聲明進行。我們並無授權任何人士向　閣下提供與本文件所載者不同的資料。　閣下不應將任何並非載於本文件的資料或所作聲明視為已獲我們、聯席保薦人、**[編纂]**、我們或彼等各自的任何董事、高級職員、僱員、代理或代表或參與**[編纂]**的任何其他人士或各方授權而加以依賴。載於我們網站**https://www.zerontruck.com/**的資料並不構成本文件的一部分。*

頁碼

預期時間表 i

目錄 iv

概要 1

釋義 18

技術詞彙表 29

前瞻性陳述 31

風險因素 33

豁免嚴格遵守上市規則 52

有關本文件及[編纂]的資料 57

董事及參與[編纂]的各方 63

公司資料 67

目　錄

行業概覽 69

監管概覽 82

歷史、發展及公司架構 93

業務 118

與單一最大股東集團的關係 171

董事及高級管理層 174

主要股東 187

股本 189

財務資料 192

未來計劃及[編纂]用途 222

[編纂] 225

[編纂]的架構 238

如何申請[編纂] 248

附錄一 — 會計師報告 I-1

附錄二 — 未經審核[編纂]財務資料 II-1

附錄三 — 稅項及外匯 III-1

附錄四 — 主要法律及監管條文概要 IV-1

附錄五 — 公司章程概要 V-1

附錄六 — 法定及一般資料 VI-1

附錄七 — 送呈公司註冊處處長及展示文件 VII-1

概　要

本概要旨在向　閣下提供本文件所載資料的概覽。由於僅為概要，故並無載列對　閣下而言可能屬重要的所有資料。　閣下決定[編纂][編纂]前應閱覽本文件全文。

任何[編纂]均涉及風險。有關[編纂][編纂]的部分特定風險載於本文件「風險因素」一節。　閣下決定[編纂][編纂]前務請細閱該節。

概覽

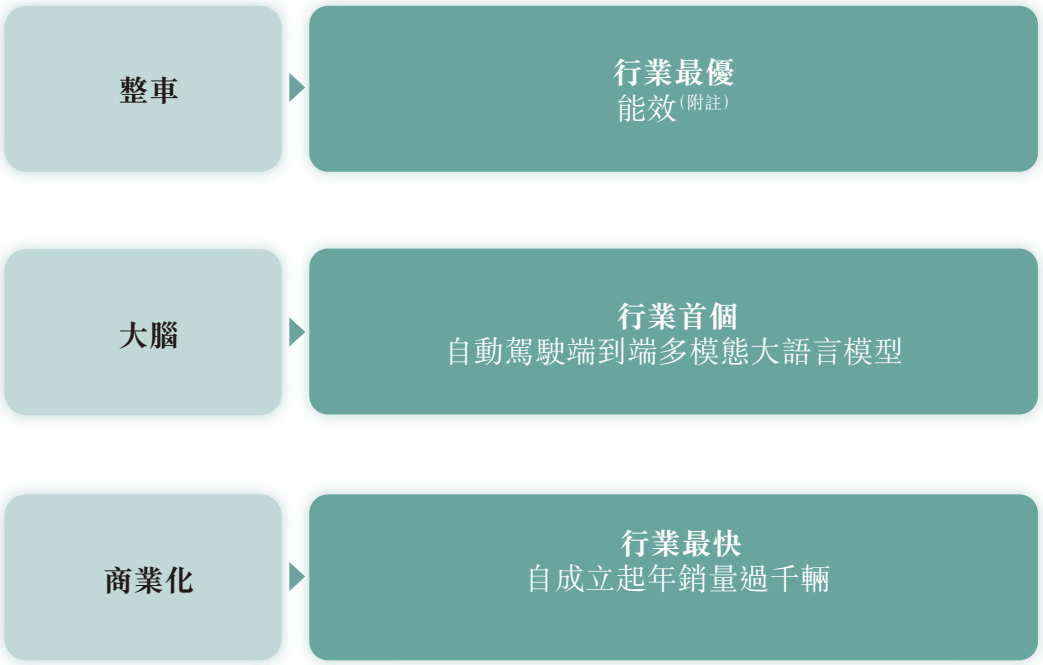
我們的願景及使命

開創全球公路運輸機器人新時代。

我們是誰

我們是全球領先的新能源智能重卡科技公司，在自動駕駛重卡技術方面處於領先地位。根據弗若斯特沙利文的資料，我們是全球首家同時具備正向設計整車開發能力及重卡自動駕駛端到端多模態大語言模型的公司。

以下列舉的部分成就彰顯我們在新能源重卡行業的技術領先地位及強勁的商業化勢頭：



資料來源：弗若斯特沙利文。

*附註：*在額定載荷條件下，我們的車輛在已量產的新能源重卡中有最高的能源效率。

概　要

憑藉創始人於自動駕駛及重卡的深厚專業積累，我們相信自動駕駛重卡的大規模商業化以克服三大核心挑戰為前提：

- **過時的整車架構：**傳統重卡平台並非為自動駕駛公路貨運營運設計。大規模部署需要正向研發且具備原生自主整合、高冗餘度、低故障率及良好經濟效益的整車。

- **模塊化的自動駕駛系統：**傳統的模塊化自動駕駛架構難以適配複雜的真實貨運場景，自動駕駛重卡需要架構更統一的AI原生方法，以更強的穩定性應對複雜的工況。

- **缺乏迭代所需的高質量數據：**自動駕駛重卡依賴大量高質量數據訓練模型、驗證性能，並支持軟件及整車的不斷迭代。這類數據目前仍然十分匱乏，在重卡貨運領域尤為突出。

認識到這些挑戰，我們已建立獨特且深度融合的體系，涵蓋整車、算法及數據能力，且各部分協同賦能。我們相信，這讓我們成為最具優勢的參與者之一，能夠引領並把握自動駕駛重卡時代的機遇：

- **整車定義：**我們正向設計的新能源智能重卡專為自動駕駛公路貨運而設計，且在複雜及不同的運營狀況下仍能保持出色的穩定性及效率；

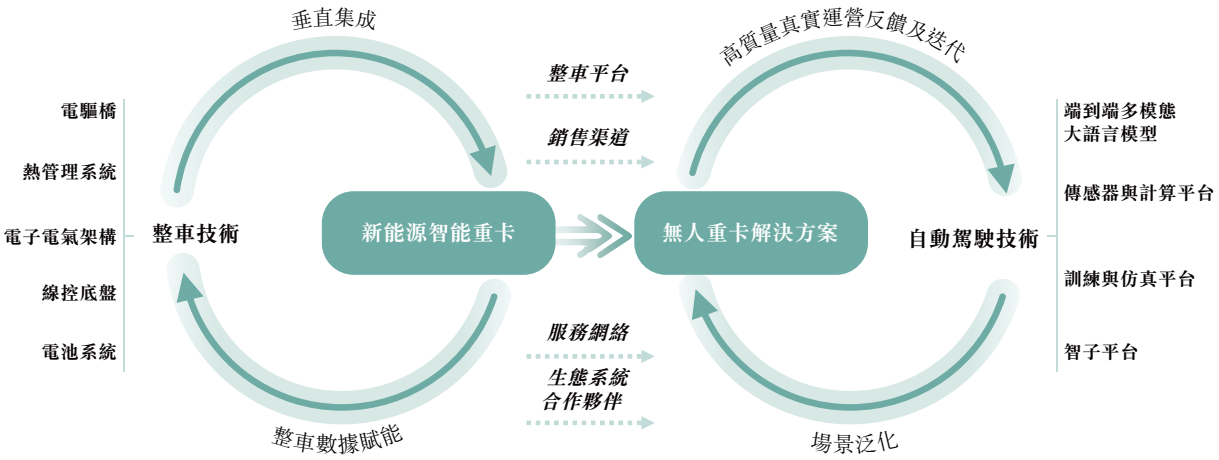
- **模型研發：**我們為重卡自動駕駛設計端到端多模態大語言模型，具備精簡的系統架構及強大的場景泛化能力；及

- **數據驅動：**我們的大規模商業化推動數據驅動的閉環迭代進程，不斷優化我們的整車設計並強化核心技術。

以上三項要素讓我們能夠通過商業化構建高質量數據能力，並將其轉化為推動研發持續進步的強大引擎。

我們的商業模式

下圖闡述了我們的商業模式，涵蓋整車及無人重卡解決方案業務的數據驅動迭代飛輪、這兩大業務分部之間的協同效應與交互，以及我們為進一步鞏固領先地位所進行的商業化佈局：



開創無人重卡的大規模商業化

研發自動駕駛原生的重卡至關重要且充滿挑戰，這需要重構過往圍繞人類駕駛設計的整車架構及零部件。因此，我們以專研的系統和自研核心零部件，對重卡進行了底層架構的重構。根據弗若斯特沙利文的資料，我們的電驅橋已實現業內量產電驅橋的最高傳動效率，將輕量化設計與高效率完美結合；我們是業內首家及唯一一家量產多源熱泵式整車熱管理系統的公司，實現量產熱管理系統中的最高能效；我們亦已開發自研整車電控系統，以提升行駛平滑性、能效及運行安全性。我們的整車及技術已獲市場認可。按2025年銷量同比增長計算，我們是全球增長最快的新能源重卡新勢力企業，也是年銷量最快超過1,000輛的公司。

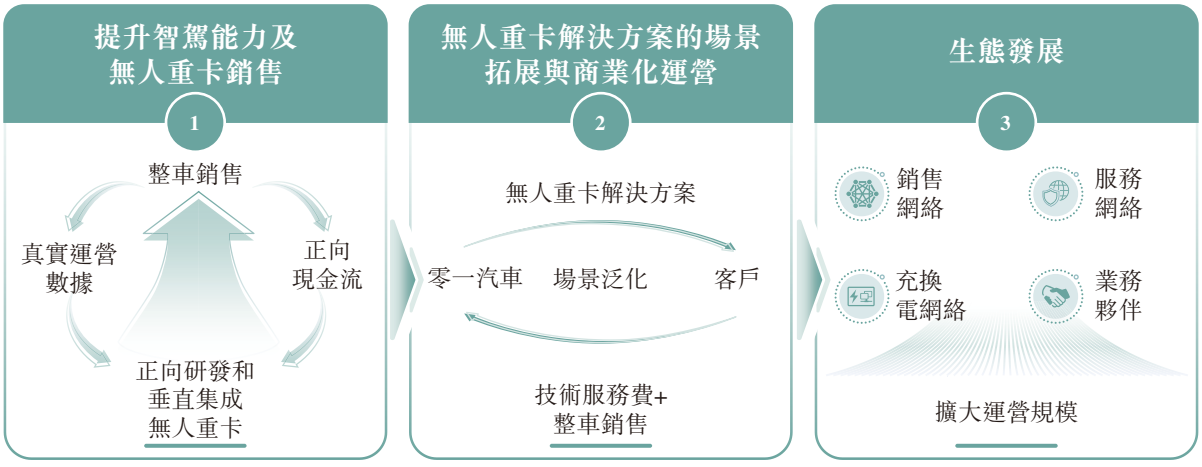
我們已開發業界領先的無人重卡技術，該技術以我們的端到端多模態大語言模型為基礎，並結合我們的整車開發能力。我們自研的零一自動駕駛(「**ZSD**」)系統是行業首個重卡自動駕駛端到端多模態大語言模型。該系統將傳感器輸入到行駛軌跡生成的全流程自動化，具備紮實的算法性能和極強的場景泛化能力。我們參與了全球同類活動中規模最大、競爭最激烈的CVPR 2024大規模端到端駕駛挑戰賽(End-to-End Driving at Scale Challenge)，而我們的模型在純視覺方案中位列榜首，彰顯了我們的技術領先性。我們自研的線控底盤專為無人駕駛部署而設計，具備多層冗餘和高靈敏性，確保整車性能穩定且系統可靠。我們正處於無人重卡解決方案商業化的進程中，並計劃以車輛作為切入點，將自動駕駛從封閉環境擴展到開放道路場景部署，支持自動駕駛重卡的大規模商業化。

通過大規模交付及運營我們的新能源智能重卡，我們可以形成飛輪效應。在真實路況下運行的新能源智能重卡持續積累車輛數據。我們利用智子平台，在車輛全生命週期內監控超過4,000個車輛信號，使我們能夠加速車輛系統迭代，降低故障率，並提升車輛的整體性能。我們的車輛可收集廣泛的真實場景數據，幫助我們增強算法能力，制定更高效的訓練和仿真策略，並支持自動駕駛系統的持續迭代。數據驅動的反饋循環共同提升了場景泛化能力並增強運行可靠性，最終支持智能自動駕駛重卡的大規模商業化及建立更廣泛的生態系統。

我們持續構建新能源智能重卡及無人重卡解決方案的全面商業化生態系統。我們廣泛的銷售及分銷網絡使我們能夠作出大規模部署，實現車輛商業化交付能力。以上網絡亦讓我們得以接觸廣大長尾客戶，並掌握場景特定需求及不同營運條件產生的需求。此外，我們與生態合作夥伴攜手，構建一體化的銷售、服務和維保網絡，同時擴展充換電基礎設施。我們亦探索特定場景的市場機會，在我們服務的應用場景中為客戶提供更完善的支持。

我們的商業化圖景

我們致力於通過三步走戰略，實現自動駕駛重卡的大規模商業化落地：(i)擴大正向開發新能源智能重卡的銷售；(ii)推進無人重卡解決方案的部署，以及(iii)建立全面商業化運營的生態系統。



我們計劃繼續開發我們具行業領先地位的新能源智能重卡，並擴大其商業應用。隨著交付規模擴大，我們預期將獲取越來越多的真實車輛數據，從而有助我們完善車輛，以滿足重卡廣泛運輸場景的實際需求。與此同時，我們預期銷量增長將提供正向現金流，反哺我們整車研發能力及自動駕駛技術的持續驗證及迭代優化。

其次，我們正在通過拓展運營場景與盈利模式推動自動駕駛重卡的商業化。我們可以為客戶提供一套涵蓋車輛、ZSD系統以及雲端運營管理數字化平台的無人重卡綜合解決方案。自2025年起，我們開始交付適配無人駕駛解決方案的重卡，並計劃收取技術服務費。基於這些初期部署，我們計劃隨著時間推移將無人重卡解決方案擴展至更多場景。

最終，我們致力於建立全面商業化生態系統，進一步擴大我們的運營規模。隨着相關基礎設施不斷成熟，我們計劃在全球範圍內，將公路運輸機器人的商業化擴展至更廣泛的應用場景。我們計劃進一步加強新能源智能重卡及無人重卡解決方案的商業化生態系統。具體而言，我們擬擴展銷售、服務及維修網絡，並與生態系統合作夥伴協作建設充電及換電網絡。隨著時間推移，我們亦期望在資產管理、車隊運營及調度等領域，進一步深化與生態系統合作夥伴的合作。通過該等舉措，我們旨在建立更全面的行業生態系統，鞏固我們作為長期行業領導者的地位。

我們的整車及解決方案

我們已推出驚蟄和小滿兩款新能源智能重卡車型。我們正向開發新能源智能重卡，以滿足客戶對運營效率及性能的主要需求，同時兼顧無人重卡方案對車輛的需求。我們自主開發新能源應用的關鍵整車系統零部件，包括我們的矩石四合一電驅橋、多源熱管理系統及智能整車控制系統，並將其集成至統一整車平台。

基於上述技術，我們提供綜合無人重卡解決方案，涵蓋配備專為自動駕駛設計的線控底盤車輛，結合自研的零一自動駕駛系統及與各客戶具體運營場景融合的雲端數字化平台。我們的無人重卡解決方案以我們面向重型貨運應用的行業領先端到端多模態大語言模型為核心，具備強大的場景泛化能力，專為具備重卡公路貨運需求的客戶設計，實現更安全、更高效且更低人力依賴的貨運運營。

我們的市場機會

鑑於降本增效的需求日益增長及技術進步，根據弗若斯特沙利文的資料，按銷量計，全球新能源重卡市場規模由2021年的12.2千輛增至2025年的267.6千輛，2021年至2025年的複合年增長率為116.4%。按銷量計，全球新能源重卡市場規模預計將由2026年的360.0千輛增至2030年的約1.2百萬輛，2026年至2030年的複合年增長率為34.1%。新能源智能重卡預計將實現快速增長，並加速取代主要作為過渡性解決方案的油改電重卡。到2030年，新能源智能重卡在新能源重卡整體市場內的滲透率預計將由2025年的6.3%增至2030年的33.9%，2026年至2030年的複合年增長率為86.8%。

自動駕駛重卡有望成為公路貨運技術迭代及自動駕駛卡車解決方案的終極形態。根據弗若斯特沙利文的資料，按收入計，2025年全球自動駕駛重卡解決方案市場規模已超過人民幣15億元。隨著技術的進一步成熟及監管環境的放開，自動駕駛重卡解決方案在貨運場景中的應用將大幅擴展。全球自動駕駛重卡解決方案市場規模預計將保持快速增長，按收入計，於2030年達到人民幣1,924億元，2026年至2030年的複合年增長率為209.8%。到2035年，全球自動駕駛重卡解決方案市場規模預計將超過人民幣1萬億元。

我們的經營業績

2024年，我們正式推出並開始交付驚蟄和小滿兩款新能源智能重卡車型，根據弗若斯特沙利文的資料，我們創下了行業內以正向定義方式實現新能源智能重卡批量交付的最快記錄。在往績記錄期間，我們的收入主要來源於新能源智能重卡的銷售。於2023年、2024年及2025年，我們分別交付新能源智能重卡2輛、272輛及1,176輛。截至2026年4月30日止四個月，我們交付了778輛新能源智能重卡，同比增長334.6%。於2023年、2024年及2025年，我們分別錄得收入人民幣1.2百萬元、人民幣124.1百萬元及人民幣522.2百萬元，於往績記錄期間實現多倍增長。

我們致力於推進無人重卡解決方案的商業化。截至2025年12月31日，我們已交付15輛適配無人駕駛解決方案的重卡，並於截至2026年4月30日止四個月再交付41輛。我們計劃就該解決方案收取技術服務費，並擴展至更多應用場景。

競爭優勢

我們認為以下競爭優勢有助於我們的成功，並使我們從競爭對手中脫穎而出：(i)全球領先的新能源智能重卡科技公司；(ii)堅持垂直集成和正向開發的核心整車系統全棧自研能力；(iii)整車平台與自動駕駛系統深度融合，提升場景泛化與規模化部署；(iv)車輛交付與無人重卡解決方案雙輪驅動，積極推動行業領先的商業化及生態系統發展；及(v)具備自動駕駛及商用車領域深厚專業積累的創始團隊，以及戰略股東支持。

增長戰略

我們計劃實施以下戰略以實現我們的願景及使命：(i)加速整車技術的正向開發，提升產品競爭力；(ii)持續推進自動駕駛算法迭代，夯實技術領導力；(iii)推進我們新能源智能重卡及無人重卡解決方案的商業化並建立可規模化生態系統；(iv)完善國內及海外銷售網絡，提升全球品牌認知度。

銷售與營銷

我們採用結合經銷商銷售及直銷的均衡銷售模式，於不同地區及客戶群實現廣泛且高效的市場覆蓋。作為相對新晉的市場參與者，我們已獲廣泛經銷商網絡的信任，其既有客戶覆蓋、本地市場知識及服務能力，有助我們高效拓展市場覆蓋範圍。我們的各業務線均保有直銷渠道，讓我們隨時間日益深化客戶關係。

截至2025年12月31日，我們已在中國內地設有由超過250個服務站組成的廣泛服務站網絡，通過戰略規劃支持我們新能源智能重卡多為中短途路線運行的特點。我們遵循「在地拓展」的區域佈局策略，確保就近及時支持，並提供一站式整車服務模式，通過服務站提升維修效率與客戶體驗。

供應鏈管理

我們採取以自主車輛設計及工程能力為基礎的垂直集成理念。我們對供應鏈各關鍵環節維持控制，包括車型設計及開發、原材料及零部件採購，以及與合同裝配合作夥伴的協作。我們相信，此反映我們於重卡價值鏈的積累，並使我們能夠確保最終生產的車輛符合我們預期的設計、性能及質量標準。該模式使我們有別於同業，並為我們奠定交付具競爭力車輛及解決方案的基礎。於往績記錄期間內及按照行業慣例，我們與合同裝配合作夥伴聯合重卡、湖北三環及神河汽車合作，組裝我們的新能源智能重卡。我們的合同裝配合作夥伴均為成熟的車輛製造商，於重卡生產方面擁有豐富經驗及穩固行業資質。根據有關合作安排，我們的合同裝配合作夥伴根據由我們開發及提供的車輛設計、工程規格及技術標準提供合同裝配服務，並使用由我們供應用於車輛組裝的零部件，以確保車輛的一致性及質量。我們保留與車輛相關的所有自主開發知識產權的完整所有權，各方均不可侵犯另一方的知識產權。

客戶與供應商

於往績記錄期間，我們的供應商主要包括合同裝配合作夥伴以及電池及車輛零部件的供應商。截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，我們於往績記錄期間各年合共向五大供應商的採購額分別為人民幣18.2百萬元、人民幣135.6百萬元及人民幣422.6百萬元，分別佔相應年度總採購額的33.3%、48.6%及49.6%。我們於往績記錄期間各年向最大供應商的採購額分別為人民幣4.9百萬元、人民幣67.4百萬元及人民幣98.1百萬元，分別佔我們相應年度總採購額的8.9%、24.2%及11.5%。

於往績記錄期間，我們的客戶主要由經銷商與物流公司組成，我們亦未曾與客戶發生任何重大糾紛。截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，我們於往績記錄期間各年來自向五大客戶銷售的總收入分別為人民幣1.2百萬元、人民幣75.4百萬元及人民幣186.7百萬元，分別佔相應年度總收入的98.9%、60.8%及35.8%。我們於往績記錄期間各年來自向最大客戶銷售的收入分別為人民幣1.2百萬元、人民幣29.0百萬元及人民幣65.4百萬元，分別佔我們相應年度總收入的98.9%、23.4%及12.5%。

於往績記錄期間，若干主要供應商亦為我們的客戶，反之亦然，這導致我們的客戶及供應商關係於部分情況下重疊。詳情請參閱「業務 — 客戶 — 客戶供應商重疊」。

競爭

公路貨運行業的技術演進遵循一條清晰的軌跡：從傳統的燃油重卡到電氣化、數字化的新能源智能重卡，最終發展為具備端到端運營能力的自動駕駛重卡。目前，我們的主要競爭對手包括傳統重卡製造商、工程機械製造商以及新能源重卡新勢力企業(「**新勢力**」)。競爭對手在整車平台設計、電氣化架構、自動駕駛能力、整車性能及可靠性、成本效益、交付規模、銷售及服務網絡、供應鏈資源、生態系統合作夥伴關係及客戶體驗等方面各具特色。

我們認為，隨著新能源智能重卡及自動駕駛重卡市場的持續發展，憑藉正向開發的整車平台、專有核心技術、ZSD系統、可擴展的交付能力以及不斷壯大的商業化生態系統，我們將具備有效的市場競爭力。

歷史財務資料概要

下表載列摘錄自本文件附錄一會計師報告所載我們於往績記錄期間的綜合損益表及綜合現金流量表及截至2023年、2024年及2025年12月31日的綜合財務狀況表的財務數據概要。以下數據及討論應與我們的綜合財務報表及相關附註以及「財務資料」一節一併閱讀。

概　要

綜合損益表概要

下表載列我們於所示年度的選定綜合損益表概要：

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	人民幣千元	*%*	*人民幣千元*	*%*	*人民幣千元*	*%*
收入	**1,163**	**100.0**	**124,091**	**100.0**	**522,170**	**100.0**
銷售成本	(4,503)	(387.2)	(167,184)	(134.7)	(535,432)	(102.5)
毛損	**(3,340)**	**(287.2)**	**(43,093)**	**(34.7)**	**(13,262)**	**(2.5)**
其他淨收益	1,652	142.0	7,905	6.4	5,991	1.1
銷售費用	(3,754)	(322.8)	(24,799)	(20.0)	(47,473)	(9.1)
行政費用	(24,799)	(2,132.3)	(41,283)	(33.3)	(53,778)	(10.3)
研發成本	(71,423)	(6,141.3)	(116,166)	(93.6)	(126,038)	(24.1)
貿易及其他應收款項以及已出具財務擔保的減值虧損	(8)	(0.7)	(1,566)	(1.3)	(1,044)	(0.2)
經營虧損	**(101,672)**	**(8,742.2)**	**(219,002)**	**(176.5)**	**(235,604)**	**(45.1)**
具贖回權的普通股賬面值變動	(12,100)	(1,040.4)	(20,515)	(16.5)	(41,824)	(8.0)
其他融資成本	(539)	(46.3)	(1,330)	(1.1)	(3,308)	(0.6)
融資成本	(12,639)	(1,086.8)	(21,845)	(17.6)	(45,132)	(8.6)
除税前虧損	**(114,311)**	**(9,829.0)**	**(240,847)**	**(194.1)**	**(280,736)**	**(53.8)**
所得税	—	—	—	—	—	—
年度虧損	**(114,311)**	**(9,829.0)**	**(240,847)**	**(194.1)**	**(280,736)**	**(53.8)**

非國際財務報告準則指標

為補充根據國際財務報告準則會計準則呈列的財務資料，我們亦提供經調整淨虧損作為非國際財務報告準則指標，該指標並非國際財務報告準則會計準則所要求或據其呈列。我們的經調整淨虧損(非國際財務報告準則指標)佔收入的百分比於往績記錄期間內收窄。

我們將經調整淨虧損(非國際財務報告準則指標)定義為年度虧損經加回以下項目後的調整：(i)以權益結算的股份支付，其屬非現金性質；及(ii)具贖回權的普通股賬面值變動，其屬於非現金性質。有關贖回負債將於**[編纂]**時重新分類為權益。我們相信非國際財務報告準則指標有助於比較各期間的經營表現，旨在為**[編纂]**提供有用信息，以與我們管理層相同的方式理解和評估我們的經營業績。然而，我們呈列的經調整淨虧損(非國際財務報告準則指標)可能無法與其他公司呈列的類似名稱指標進行比較。非國際財務報告準則指標作為分析工具的應用存在局限性， 閣下不應將其視為獨立於或可替代我們根據國際財務報告準則會計準則所呈報經營業績或財務狀況的分析。

下表為我們於所示期間的經調整淨虧損(非國際財務報告準則指標)的對賬：

	截至12月31日		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
年度虧損	**(114,311)**	**(240,847)**	**(280,736)**
加：			
以權益結算的股份支付	3,652	3,924	8,097
具贖回權的普通股賬面值變動	12,100	20,515	41,824
經調整淨虧損(非國際財務報告準則指標)	**(98,559)**	**(216,408)**	**(230,815)**

收入

下表載列我們於所示年度收入的絕對金額及佔總收入百分比的明細：

	截至12月31日止年度					
	2023年		**2024年**		**2025年**	
	人民幣千元	*%*	*人民幣千元*	*%*	*人民幣千元*	*%*
新能源智能重卡	**1,150**	**98.9**	**120,756**	**97.3**	**507,382**	**97.2**
小滿	—	—	16,190	13.0	306,274	58.7
驚蟄	1,150	98.9	104,566	84.3	201,108	38.5
無人重卡解決方案	**—**	**—**	**—**	**—**	**8,102**	**1.5**
其他(1)	**13**	**1.1**	**3,335**	**2.7**	**6,686**	**1.3**
總計	**1,163**	**100.0**	**124,091**	**100.0**	**522,170**	**100.0**

附註：

(1) 其他主要為(a)零部件及配件的銷售收入；及(b)研發、維修及試駕服務等技術服務的提供收入。

於往績記錄期間，我們的收入大幅增長，由2023年的人民幣1.2百萬元增加至2024年的人民幣124.1百萬元，並進一步增加至2025年的人民幣522.2百萬元。我們的收入主要來自新能源智能重卡(包括小滿和驚蟄車型)的銷售。

我們的無人重卡解決方案為客戶提供無人重卡、端到端多模態大語言模型及可與客戶特定運營場景集成的雲端數字化平台。截至2025年12月31日，我們已交付15輛適配無人駕駛解決方案的重卡。我們計劃逐步開始向客戶收取技術服務費，並將無人重卡解決方案擴展至更多應用場景。

此外，其他收入是對整車銷售業務的補充，銷售零件反映出在裝機量不斷增長的同時售後需求上升。我們亦於提供包括研發、維修及試駕服務等技術服務中產生收入。

銷售成本

我們的銷售成本主要包括原材料成本、製造成本、存貨撥備。下表載列我們於所示年度的銷售成本的絕對金額及佔總銷售成本百分比的明細：

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	人民幣千元	*%*	*人民幣千元*	*%*	*人民幣千元*	*%*
原材料成本	1,694	37.6	149,006	89.1	513,501	95.9
製造成本	42	0.9	5,772	3.5	16,004	3.0
存貨撥備	2,739	60.8	11,810	7.1	(9,836)	(1.8)
其他[(1)]	28	0.7	596	0.3	15,763	2.9
總計	**4,503**	**100.0**	**167,184**	**100.0**	**535,432**	**100.0**

附註：

(1) 其他主要為折舊及物流成本。

我們的銷售成本由2023年的人民幣4.5百萬元增至2024年的人民幣167.2百萬元，並進一步增至2025年的人民幣535.4百萬元，與我們的業務擴張一致。我們的原材料成本主要包括電池、電驅橋及其他車輛零部件。於往績記錄期間，原材料成本構成我們銷售成本的最大組成部分，分別佔2023年、2024年及2025年總銷售成本的37.6%、89.1%及95.9%。我們於2023年及2024年計提的存貨撥備分別為人民幣2.7百萬元及人民幣11.8百萬元，主要是由於量產車型在商業化初期尚未實現規模經濟，導致原材料成本相對較高。

毛利／(毛損)及毛利／(毛損)率

毛利／(毛損)指收入減銷售成本，毛利率指毛利／(毛損)除以收入(以百分比列示)。下表載列我們於所示年度按產品及服務類別劃分的毛利／(毛損)及毛利／(毛損)率的絕對金額及佔總收入百分比的明細：

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	毛利／(毛損)	毛利率	毛利／(毛損)	毛利率	毛利／(毛損)	毛利率
	人民幣千元	*%*	*人民幣千元*	*%*	*人民幣千元*	*%*
新能源智能重卡	**(3,340)**	**(290.4)**	**(42,280)**	**(35.0)**	**(14,800)**	**(2.9)**
小滿	—	—	(5,751)	(35.5)	(1,206)	(0.4)
驚蟄	(3,340)	(290.4)	(36,529)	(34.9)	(13,594)	(6.8)
無人重卡解決方案	**—**	**—**	**—**	**—**	**352**	**4.3**
其他	**—**	**—**	**(813)**	**(24.4)**	**1,186**	**17.7**
總計	**(3,340)**	**(287.2)**	**(43,093)**	**(34.7)**	**(13,262)**	**(2.5)**

於往績記錄期間，我們的新能源智能重卡銷售處於商業化初期。我們於2023年、2024年及2025年分別錄得毛損人民幣3.3百萬元、人民幣43.1百萬元及人民幣13.3百萬元。我們的毛損變動主要與(i)自2024年新能源智能重卡商業化以來的收入增長；及(ii)我們在成本控制及供應鏈管理方面的持續努力有關。

我們的毛損率由2023年的287.2%大幅收窄至2024年的34.7%，並進一步收窄至2025年的2.5%。我們相信，2023年的毛損率不能反映我們的持續營運情況，由於我們僅交付兩輛，其反映試點銷售階段。隨後改善乃主要由於(i)收入大幅增長，交付量由2024年的272輛增至2025年的1,176輛，(ii)採購和製造的規模經濟日益擴大，加強了我們的供應鏈管理，使我們能為主要零部件尋找更具競爭力的供應商，以及(iii)整車設計及核心硬件系統的持續技術迭代降低單位材料消耗。此外，我們的無人重卡解決方案在2025年實現正毛利率4.3%，主要由於我們車輛配備線控底盤，體現了更高的技術含量和更高的售價。我們預期，隨著我們通過持續技術迭代提升新能源智能重卡及無人重卡解決方案的銷量，並進一步加強成本管理和運營效率，我們預計毛利率將持續提升。

綜合財務狀況表概要

下表載列我們截至所示日期綜合財務狀況表的選定資料：

	截至12月31日		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
非流動資產總額	40,834	48,668	76,690
流動資產總額	98,629	118,908	607,525
流動負債總額	248,163	514,953	1,297,748
流動負債淨額	**(149,534)**	**(396,045)**	**(690,223)**
資產總值減流動負債	**(108,700)**	**(347,377)**	**(613,533)**
非流動負債總額	14,443	12,689	15,352
淨負債	**(123,143)**	**(360,066)**	**(628,885)**

截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們錄得的流動負債淨額分別為人民幣149.5百萬元、人民幣396.0百萬元及人民幣690.2百萬元。於往績記錄期間，我們的流動負債淨額增加，主要是由於具贖回權的普通股增加，由截至2023年12月31日的人民幣215.1百萬元增加至截至2024年12月31日的人民幣356.1百萬元，並進一步增至截至2025年12月31日的人民幣723.9百萬元，得益於連續的**[編纂]**前融資輪次，以及未償還贖回負債產生的利息攤銷。

截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們亦錄得的負債淨額分別為人民幣123.1百萬元、人民幣360.1百萬元及人民幣628.9百萬元。我們的負債淨額主要歸因於具贖回權的普通股截至2023年、2024年及2025年12月31日分別為人民幣215.1百萬元、人民幣356.1百萬元及人

民幣723.9百萬元，因本公司未有無條件權利以避免以現金贖回其股本而分類為流動負債。於往績記錄期間，我們的負債淨額增加，亦是由於我們於商業化的初期階段持續投入研發、擴大產品組合及擴大銷售及經銷網絡，導致我們的累計虧損造成的累計虧損於2023年、2024年及2025年12月31日分別為人民幣114.3百萬元、人民幣240.8百萬元及人民幣280.7百萬元。

所有具贖回權的普通股於**[編纂]**後將由金融負債重新分類為權益，是由於授予**[編纂]**前投資者的所有特別權利將於本公司**[編纂]**前或之時自動終止，具贖回權的普通股將有負債重新指定為權益。我們預計通過重新分類及**[編纂][編纂]**於**[編纂]**後實現淨資產頭寸。

綜合現金流量表概要

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	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
經營活動所用現金淨額	(84,244)	(212,708)	(232,616)
投資活動(所用)／所得現金淨額	(31,109)	34,315	(25,537)
融資活動所得現金淨額	140,806	159,274	399,820
現金及現金等價物增加／(減少)淨額	**25,453**	**(19,119)**	**141,667**
年初現金及現金等價物	6,636	32,089	12,970
年末現金及現金等價物	**32,089**	**12,970**	**154,637**

於2023年、2024年及2025年12月31日，我們的經營活動所用現金淨額分別為人民幣84.2百萬元、人民幣212.7百萬元及人民幣232.6百萬元，主要歸因於除稅前虧損以及於往績記錄期間增加原材料採購及業務擴張產生的營運資金變動。

主要財務比率

下表載列截至所示年度及於所示年度我們的主要財務比率。

	截至12月31日／截至該日止年度		
	2023年	**2024年**	**2025年**
收入增長率(%)[(1)]	不適用	10,569.9	320.8
毛損率(%)[(2)]	287.2	34.7	2.5
經調整淨虧損率（非國際財務報告準則指標）(%)[(3)]	8,474.5	174.4	44.2
流動比率[(4)]	0.4	0.2	0.5
速動比率[(5)]	0.4	0.2	0.4

附註：

(1) 收入增長率按收入的同比增長率計算。

(2) 毛利／(毛損)率按毛利／毛損除以收入(以百分比列示)計算。

(3) 經調整淨虧損率(非國際財務報告準則指標)按經調整淨虧損(非國際財務報告準則指標)除以收入(以百分比列示)計算。

(4) 流動比率指截至相關年度末的流動資產除以流動負債。

(5) 速動比率指截至相關年度末的流動資產(不包括存貨)除以流動負債。

盈利路徑

在運營初期，我們專注於執行發展戰略，構建全棧整車平台及自動駕駛技術能力，並擴大產品組合，而非追求短期財務回報或盈利。因此，我們投入大量資源用於強化研發能力、擴充產品組合(包括推出驚蟄及小滿車型)、拓展銷售及經銷網絡以及提升品牌形象，為長期發展及增長奠定堅實基礎，這也導致我們於往績記錄期間產生部分虧損。於2023年、2024年及2025年，我們分別錄得淨虧損人民幣114.3百萬元、人民幣240.8百萬元及人民幣280.7百萬元。

展望未來，我們預期將通過擴大收入規模、改善毛利率、運營槓桿及提升營運資金效率，維持收入增長並實現盈利能力。詳情請參閱「業務 — 盈利路徑」。

風險因素

我們的業務及**[編纂]**涉及本文件「風險因素」所載的若干風險。在　閣下決定**[編纂]**我們的H股前，應細閱該節全部內容。我們認為我們面臨的最重大風險包括但不限於：(i)新能源智能重卡市場不斷演變且競爭十分激烈；(ii)我們的經營歷史有限，因此難以評估我們的業務及未來前景；(iii)我們未來的增長取決於市場對新能源智能重卡及無人重卡解決方案的接受程度，且對於我們車輛的需求可能波動；(iv)我們的研發工作可能無法產生預期成果；(v)我們的業務及前景取決於我們建設品牌及聲譽的能力；(vi)我們依賴第三方供應商提供車輛關鍵零部件及組裝，而任何供應中斷、延遲或質量問題均可能對我們的業務及經營造成不利影響；(vii)倘我們與合同裝配合作夥伴的合作出現中斷、終止或不再具有互利性，我們的業務及經營業績可能會受到不利影響；及(viii)我們的業務可能會受經銷商的表現、合規情況及聲譽影響。

股息

於往績記錄期間，我們並無就股份宣派或派付股息。我們目前預期將所有未來盈利用於我們業務的運營及擴展，且預計在可預見的未來不會派付現金股息。未來任何股息的宣

派及派付將由我們的董事會決定，並須遵守我們的公司章程及中國《公司法》。目前，我們並無設定股息政策或預設股息派付比率。經我們的中國法律顧問確認，我們未來取得的任何淨利潤須首先根據中國法律彌補歷史累計虧損，之後我們須將利潤的10%撥入法定公積金，直至該基金達到我們註冊資本的50%以上。因此，我們將僅在(i)所有歷史累計虧損已彌補；及(ii)我們已如上所述向法定公積金撥入足夠利潤後，方可宣派股息。

[編纂]用途

假設**[編纂]**為每股H股**[編纂]**港元(即指示性**[編纂]**範圍每股H股**[編纂]**港元至**[編纂]**港元的**[編纂]**)，且**[編纂]**未獲行使，我們估計，經扣除我們就**[編纂]**已付及應付的估計**[編纂]**佣金及其他費用及開支後，**[編纂]**的**[編纂]**將約為**[編纂]**港元。我們目前擬按下列用途使用**[編纂]**[**編纂**]：

- 約**[編纂]**%的**[編纂]**，或**[編纂]**港元用於研發，且我們擬持續投入於核心技術的研發及商業化落地，以進一步鞏固我們在新能源智能重卡領域的領先地位；

- 約**[編纂]**%的**[編纂]**，或**[編纂]**港元用於拓展我們的銷售及售後服務網絡覆蓋，為新能源智能重卡客戶構建全週期、全方位、高響應度的售後服務生態體系；

- 約**[編纂]**%的**[編纂]**，或**[編纂]**港元用於有選擇性地推行戰略舉措，以強化新能源智能重卡供應鏈；及

- 約**[編纂]**%的**[編纂]**，或**[編纂]**港元將用於營運資金和其他一般企業用途，以支持我們的日常營運及整體業務增長。

[編纂]

概　要

[編纂]

[編纂]開支

我們應承擔的**[編纂]**開支估計約為**[編纂]**港元(假設**[編纂]**為每股股份**[編纂]**港元(即指示性**[編纂]**範圍每股股份**[編纂]**港元至**[編纂]**港元的**[編纂]**))，相當於**[編纂]**估計**[編纂]**總額(假設概無根據**[編纂]**發行股份)的約**[編纂]**%。**[編纂]**包括(i)**[編纂]**相關開支(包括**[編纂]**佣金)約**[編纂]**港元，及(ii)非**[編纂]**相關開支約**[編纂]**港元，包括(a)我們的法律顧問及申報會計師的費用及開支約**[編纂]**港元，及(b)其他費用及開支約**[編纂]**港元。於往績記錄期間，並無**[編纂]**開支計入我們的綜合損益及其他全面收益表，亦無預付發行成本。預計約**[編纂]**港元將計入我們的綜合損益及其他全面收益表，預計約**[編纂]**港元將於**[編纂]**時入賬列作自權益中扣除。我們認為上述費用或開支對我們而言並不重大或異常高昂。上述**[編纂]**開支為最近可行估計，僅供參考，實際金額可能與該估計有所不同。

單一最大股東集團

上海動邀由黃先生控制並作為揚州班納瑞、揚州二進制、揚州動邀、揚州盛邀、蘇州凌動、蘇州零動、蘇州班納瑞、蘇州矩石及蘇州動壹各自的普通合夥人。截至本文件日期，黃先生及其控制實體(揚州班納瑞、揚州二進制、揚州動邀、揚州盛邀、上海動邀、蘇州凌動、蘇州零動、蘇州班納瑞、蘇州矩石及蘇州動壹)構成本公司的一組控股股東(定義見上市規則)，有權行使本公司已發行股本總額約30.05%所附帶的投票權。

緊隨**[編纂]**完成後，黃先生連同其控制的實體(揚州班納瑞、揚州二進制、揚州動邀、揚州盛邀、上海動邀、蘇州凌動、蘇州零動、蘇州班納瑞、蘇州矩石及蘇州動壹)將構成我們的單一最大股東集團，並將有權行使我們已發行股本總額約**[編纂]**%所附帶的投票權。

僱員激勵計劃

我們已於2026年5月20日採納僱員激勵計劃。揚州班納瑞、蘇州班納瑞、蘇州動壹、蘇州凌動、蘇州零動及蘇州矩石作為我們的僱員激勵計劃的僱員激勵平台而成立，合共持有本公司5,314,287股相關股份(於股份拆細完成後相當於本公司53,142,870股相關股份)。截至本文件日期，僱員激勵平台的所有相關股份已授出。詳情請參閱「附錄六 — 法定及一般資料 — 4.僱員激勵計劃」。

[編纂]前投資

自本集團成立以來，我們通過股權融資及股份轉讓吸引廣泛而多元的**[編纂]**前投資者基礎，例如寧德時代、淡馬錫及初速度。有關**[編纂]**前投資者的背景，以及**[編纂]**前投資的主要條款的詳情，請參閱「歷史、發展及公司架構 — **[編纂]**前投資」。

申請於聯交所[編纂]

我們正申請上市規則第8.03(3)條下的**[編纂]**，並於參照：(i)我們截至2025年12月31日止年度的收入高於第8.05(3)條規定的500百萬港元；及(ii)按**[編纂]**計算，我們於**[編纂]**時的預期**[編纂]**將大幅高於第8.05(3)條要求的40億港元，因此滿足市值／收入測試。

近期發展及並無重大不利變動

近期發展

自2026年初以來，我們持續推進車輛及解決方案的迭代與升級。在此期間，我們的業務保持穩健增長，截至2026年4月30日止四個月，我們的新能源智能重卡銷量達778輛，較2025年同期同比增長334.6%。此外，截至2026年4月30日止四個月，我們已交付41輛適配無人駕駛解決方案的重卡。

並無重大不利變動

經履行董事認為適當的充足盡職調查工作及經審慎周詳的考慮後，我們的董事確認，直至本文件日期，自2025年12月31日(即本文件附錄一所載會計師報告所呈報期間的截止日期)以來，我們的財務或交易狀況或前景並無重大不利變動，自2025年12月31日以來亦無發生任何將對本文件附錄一會計師報告所載資料造成重大影響的事件。

釋　義

於本文件內，除文義另有所指外，下列詞彙具有下文所載涵義。若干技術詞彙在「技術詞彙表」解釋。

「會計師報告」	指	本公司會計師報告，全文載於本文件附錄一
「聯屬人士」	指	就任何指定人士而言，直接或間接控制有關指定人士或受其控制或與其受直接或間接共同控制的任何其他人士
「會財局」	指	香港會計及財務匯報局
「安徽矩石」	指	安徽矩石傳動科技有限公司，一家於2024年9月23日在中國成立的有限公司，是本公司的全資子公司
「章程」或「公司章程」	指	本公司的公司章程(經不時修訂)，於**[編纂]**生效，其概要載於本文件附錄五
「北京零一」	指	北京零一智卡科技有限公司，一家於2022年4月18日在中國成立的有限公司，是本公司的全資子公司
「董事會」	指	本公司董事會
「營業日」	指	香港銀行一般向公眾開放辦理日常銀行業務且並非星期六、星期日或香港公眾假期的日子

[編纂]

「中國」	指	中華人民共和國，就本文件而言(除非另有說明)，不包括香港特別行政區、澳門特別行政區及台灣地區
「公司條例」	指	香港法例第622章公司條例(經不時修訂、補充或以其他方式修改)

釋　義

「公司(清盤及雜項條文)條例」	指	香港法例第32章公司(清盤及雜項條文)條例(經不時修訂、補充或以其他方式修改)
「本公司」	指	江蘇零一汽車科技股份有限公司(前稱江蘇零一汽車科技有限公司及上海零一汽車科技有限公司)，一家於2022年6月2日在中國成立的有限公司，並於2026年2月12日改制為股份有限公司
「《公司法》」或「中國《公司法》」	指	《中華人民共和國公司法》(經不時修訂、補充或以其他方式修改)
「合規顧問」	指	本公司合規顧問浤博資本有限公司
「非上市股份轉換為H股」	指	於股份拆細完成後，**[編纂]**股非上市股份按一換一基準轉換為H股。該非上市股份轉換為H股已於2026年[•]獲中國證監會批准，並已向上市委員會申請H股於聯交所**[編纂]**
「中國結算」	指	中國證券登記結算有限責任公司
「中國證監會」	指	中國證券監督管理委員會
「董事」	指	本公司董事
「企業所得稅」	指	企業所得稅
「僱員激勵平台」	指	本集團**[編纂]**前僱員激勵平台，即揚州班納瑞、蘇州班納瑞、蘇州動壹、蘇州凌動、蘇州零動及蘇州矩石
「僱員激勵計劃」	指	本公司於2026年5月20日採納的僱員激勵計劃，其主要條款載於「附錄六—法定及一般資料—4.僱員激勵計劃」

釋　義

[編纂]

「極端情況」	指	發生香港政府宣佈的「極端情況」，例如發生超強颱風或其他大規模自然災害，嚴重影響在職市民的復工能力或造成長時間安全隱患的情況
「弗若斯特沙利文」	指	弗若斯特沙利文(北京)諮詢有限公司上海分公司，一家市場研究及諮詢公司，為獨立第三方
「弗若斯特沙利文報告」	指	本公司委託弗若斯特沙利文就本文件編製的獨立市場研究報告

[編纂]

「本集團」或「我們」	指	本公司及其子公司(或本公司及任何一家或多家子公司，視文義而定)
「新上市申請人指南」或「指南」	指	聯交所於2023年12月頒佈的新上市申請人指南，自2024年1月1日起生效，並經不時修訂、補充或以其他方式修改
「H股」	指	本公司股本中每股面值人民幣0.10元的股份，將以港元**[編纂]**及**[編纂]**並於聯交所**[編纂]**

[編纂]

釋　義

[編纂]

「香港」	指	中國香港特別行政區
「港元」	指	香港法定貨幣港元及港仙

[編纂]

釋　義

[編纂]

「國際財務報告準則」	指	國際財務報告準則會計準則
「獨立第三方」	指	經作出一切合理查詢後，據董事所深知、盡悉及確信，並非本公司關連人士(定義見上市規則)的任何實體或人士

[編纂]

「聯席保薦人」	指	具有上市規則賦予該詞的涵義，除文義另有所指外，指本文件「董事及參與**[編纂]**的各方」所列的聯席保薦人
「最後實際可行日期」	指	2026年5月22日，即本文件刊發前為確定其中所載若干資料的最後實際可行日期

[編纂]

「上市委員會」	指	聯交所上市委員會

[編纂]

「上市規則」或「香港上市規則」	指	香港聯合交易所有限公司證券上市規則(經不時修訂)
「主板」	指	由聯交所營運的證券交易所(不包括期權市場)，其獨立於聯交所GEM並與其並行運作
「財政部」	指	中華人民共和國財政部
「黃先生」	指	黃澤鏵先生，我們的聯合創始人、董事長、執行董事、首席執行官兼單一最大股東集團之一
「張先生」	指	張紅松先生，我們的聯合創始人、執行董事兼總裁

[編纂]

「中國人民銀行」	指	中國人民銀行，中國的中央銀行

釋　義

「中國法律顧問」	指	本公司中國法律顧問通商律師事務所
「**[編纂]**前投資」	指	**[編纂]**前投資者對本集團進行的**[編纂]**前投資，詳情載於「歷史、發展及公司架構 — **[編纂]**前投資」
「**[編纂]**前投資者」	指	參與**[編纂]**前投資的投資者，詳情載於「歷史、發展及公司架構 — **[編纂]**前投資」

[編纂]

「文件」	指	就**[編纂]**刊發的本文件
「合資格機構買家」	指	第144A條界定的合資格機構買家
「S規例」	指	美國證券法S規例
「有關人士」	指	聯席保薦人、**[編纂]**、彼等或本公司各自的任何董事、高級職員、僱員、合夥人、代理人、顧問及參與**[編纂]**的任何其他各方
「人民幣」	指	中國法定貨幣人民幣
「第144A條」	指	美國證券法第144A條
「新加坡元」	指	新加坡法定貨幣新加坡元
「國家外匯管理局」	指	中國國家外匯管理局
「國家稅務總局」	指	中國國家稅務總局
「證監會」	指	香港證券及期貨事務監察委員會

「證券及期貨條例」	指	香港法例第571章證券及期貨條例，經不時修訂、補充或以其他方式修改
「上海動邀」	指	上海動邀管理諮詢有限責任公司，一家於2022年6月23日在中國成立的有限責任公司，為單一最大股東集團之一
「上海零動」	指	上海零動智卡汽車科技有限公司，一家於2023年5月10日在中國成立的有限公司，是本公司的全資子公司
「股份」	指	於股份拆細完成後，本公司股本中每股面值人民幣0.10元的普通股，包括非上市股份及H股；於股份拆細完成前，本公司股本中每股面值人民幣1.00元的普通股
「股份拆細」	指	緊接**[編纂]**前的股份拆細，據此，每股面值人民幣1.00元的股份將拆細為十股每股面值人民幣0.10元的股份
「股東」	指	股份持有人
「單一最大股東集團」	指	黃先生及其控制實體，即上海動邀、揚州班納瑞、揚州二進制、揚州動邀、揚州盛邀、蘇州班納瑞、蘇州動壹、蘇州凌動、蘇州零動及蘇州矩石

[編纂]

「國家税務總局」	指	中華人民共和國國家税務總局
「國務院」	指	中華人民共和國國務院

[編纂]

「聯交所」或「香港聯交所」	指	香港交易及結算所有限公司的全資子公司香港聯合交易所有限公司

「蘇州班納瑞」	指	蘇州班納瑞智卡投資合夥企業(有限合夥)，於2026年4月3日於中國成立的有限合夥企業，其普通合夥人為上海動邀，為單一最大股東集團之一
「蘇州動壹」	指	蘇州動壹智卡投資合夥企業(有限合夥)，於2026年4月3日於中國成立的有限合夥企業，其普通合夥人為上海動邀，為單一最大股東集團之一
「蘇州矩石」	指	蘇州矩石智卡投資合夥企業(有限合夥)，於2026年4月3日於中國成立的有限合夥企業，其普通合夥人為上海動邀，為單一最大股東集團之一
「蘇州凌動」	指	蘇州凌動智卡投資合夥企業(有限合夥)，於2026年4月3日於中國成立的有限合夥企業，其普通合夥人為上海動邀，為單一最大股東集團之一
「蘇州零動」	指	蘇州零動智卡投資合夥企業(有限合夥)，於2026年4月3日於中國成立的有限合夥企業，其普通合夥人為上海動邀，為單一最大股東集團之一
「收購守則」	指	證監會頒佈的公司收購、合併及股份回購守則(經不時修訂、補充或以其他方式修改)
「往績記錄期間」	指	包括截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度的期間

[編纂]

「美國」	指	美利堅合眾國、其領土、屬地及受其司法管轄的所有地區

「非上市股份」	指	於股份拆細完成後，本公司股本中每股面值人民幣0.10元的普通股(未於任何證券交易所上市)；於股份拆細完成前，本公司股本中每股面值人民幣1.00元的普通股(未於任何證券交易所上市)
「美元」	指	美國的法定貨幣美元
「美國證券法」	指	1933年美國證券法(經修訂)以及根據該法頒佈的規則及條例
「增值税」	指	增值税，是指對在中國境內銷售貨物或加工、修理修配勞務、銷售服務、無形資產、不動產或進口貨物的各個階段增加的價值徵收的一種間接税

[編纂]

「揚州班納瑞」	指	揚州班納瑞智卡投資合夥企業(有限合夥)，於2022年7月26日於中國成立的有限合夥企業，其普通合夥人為上海動邀，為單一最大股東集團之一
「揚州動邀」	指	揚州動邀智卡投資合夥企業(有限合夥)，於2023年3月10日於中國成立的有限合夥企業，其普通合夥人為上海動邀，為單一最大股東集團之一
「揚州二進制」	指	揚州二進制智卡股權投資合夥企業(有限合夥)，於2022年9月1日於中國成立的有限合夥企業，其普通合夥人為上海動邀，為單一最大股東集團之一
「揚州盛邀」	指	揚州盛邀智卡投資合夥企業(有限合夥)，於2024年1月24日於中國成立的有限合夥企業，其普通合夥人為上海動邀，為單一最大股東集團之一
「%」	指	百分比

釋　義

就本文件而言，對中國「省」的提述包括省、中央政府直轄市以及省級自治區。

於本文件中，除文義另有所指外，「聯繫人」、「緊密聯繫人」、「關連人士」、「核心關連人士」、「關連交易」、「控股股東」、「主要股東」及「子公司」等詞彙具有上市規則賦予該等詞彙的涵義。

本文件所載的若干金額及百分比數字已約整。因此，若干表格所列總數未必為前列各項數字的算術總和。任何表格或圖表所列總數與數值總和的差異均因約整所致。

為方便參考，中國法律及法規、政府機關、機構、公司、自然人或其他實體(包括我們的若干子公司)的名稱已以中英文版本載入本文件，如有任何歧義，以中文版本為準。

技術詞彙表

本技術詞彙表載有本文件內所用若干技術詞彙的解釋。因此，該等詞彙及其涵義未必與該等詞彙的標準行業涵義或用法一致。

「ABS」	指	防抱死制動系統
「AI」	指	人工智能
「BEV」	指	鳥瞰，即從高處一個非常陡的視角俯瞰物體或位置，創造一個觀察者如同飛鳥般向下觀察的視角
「CCC」	指	中國強制性認證，一種產品質量及安全認證
「CVPR」	指	計算機視覺與模式識別會議，是計算機視覺和人工智能領域的一場頂尖學術會議
「線控」	指	通過用電子接口向車輛發送指令，以電子方式控制車輛的轉向、制動及加速等運動，替代用手腳操作的踏板或手柄等傳統手動控制的設計
「EBS」	指	電子制動系統
「EEA」	指	電子電氣架構，車輛電氣和電子系統的集成結構
「電動化」	指	在汽車工業中，以電力驅動車輛的過程，取代依靠傳統能源運行的車輛零部件
「端到端多模態大語言模型」	指	一種端到端的多模態大語言模型，能夠處理和整合多種形式的數據輸入(包括文本、圖像、傳感器和駕駛數據)，用於自動駕駛相關應用
「hp」	指	馬力
「高壓」	指	高壓
「公里」	指	公里
「毫秒」	指	毫秒
「感知」	指	就自動駕駛車輛而言，指車輛感知並理解其環境、處理並解釋來自傳感器的數據並基於這些知識作出決策的能力

技術詞彙表

「PTC」	指	正溫度係數
「PTO」	指	取力器
「研發」	指	研究與開發
「冗餘」	指	採用履行相同或類似功能的兩個或以上平行系統、傳感器或零部件，確保車輛在發生部分故障時仍能安全運行
「無人重卡解決方案」	指	本公司開發的自動駕駛重卡解決方案，包括配備專為自動駕駛設計的線控底盤、由ZSD系統提供支持的車輛，以及可與各客戶具體運營場景集成的雲端數字化平台
「傳感器」	指	一種設備、模塊、機器或子系統，其目的是檢測環境中的事件或變化，並將信息發送至其他電子設備，通常是計算機處理器
「平方米」	指	平方米
「TCO」	指	總擁有成本，即車輛全生命週期內的擁有及操作總成本
「TCU」	指	變速箱控制器，一種與VCU協調管理變速箱的控制系統，以優化能源消耗和性能
「VCU」	指	整車控制器，指機械內的中央域控制器，接收分散在機器各處的各種傳感器信號(包括連接至制動器、油門踏板、電池系統及充電連接的傳感器)
「ZSD」	指	零一自動駕駛，本公司專有的重卡自動駕駛端到端多模態大語言模型

前瞻性陳述

本文件載有前瞻性陳述。並非歷史事實的陳述，包括關於我們對未來的意向、信念、期望或預測的陳述，即屬前瞻性陳述。

本文件載有前瞻性陳述，因其性質使然，會受到重大風險和不確定性的影響，包括本文件中所述風險因素。前瞻性陳述可按「可能」、「將會」、「應」、「會」、「或會」、「相信」、「預期」、「預計」、「擬」、「計劃」、「繼續」、「尋求」、「估計」等用語或此等用語的否定語態或其他相若用語識別。前瞻性陳述的示例包括但不限於我們就預測、業務策略和發展活動以及其他資本支出、融資來源、監管影響、對未來營運的預期、利潤率、盈利能力和競爭所作陳述。前述各項未能盡錄我們作出的所有前瞻性陳述。

前瞻性陳述以我們當前對我們的業務、經濟和其他未來狀況的預期和假設為基礎。我們概不保證該等預期及假設將被證實。由於前瞻性陳述與未來有關，其受制於難以預測的固有不確定性、風險和環境變化。我們的業績可能與前瞻性陳述所預期者大相逕庭。前瞻性陳述既非對歷史事實的陳述，亦非對未來表現的擔保或保證。因此，我們謹請　閣下切勿過度倚賴任何該等前瞻性陳述。可能導致實際結果與前瞻性陳述所載者存在重大差異的重要因素，包括地區、國家或全球政治、經濟、商業、競爭、市場及監管狀況以及下列各項：

- 我們的業務前景；
- 我們的業務策略及達成該等策略的計劃；
- 我們經營所在行業及市場的未來發展、趨勢及狀況以及競爭環境；
- 我們經營所在地的整體經濟、政治及商業狀況；
- 我們的財務狀況及表現；
- 我們的資本支出計劃；
- 我們的股息政策；
- 我們經營所在行業和市場的監管環境、政策、經營狀況及整體前景的變化；
- 我們對獲得及維持監管牌照或許可的能力的期望；
- 我們業務的未來發展程度、性質及潛力；

- 競爭對手的行動及影響彼等的事態發展；

- 主要客戶和供應商的行動及影響彼等的事態發展；及

- 「風險因素」、「行業概覽」、「監管概覽」、「業務」、「財務資料」及「未來計劃及**[編纂]**用途」各節中有關利率、匯率、價格、數量、營運、利潤率、風險管理和整體市場趨勢的若干陳述。

我們在本文件中所作的任何前瞻性陳述僅代表截至陳述之日為止的情況。可能導致我們的實際結果不同的因素或事件可能會不時出現，我們無法預測所有因素或事件。在遵守適用法律、規則和法規規定的情況下，我們不承擔由於新信息、未來發展或其他原因而更新任何前瞻性陳述的義務。在本文件中，對我們或董事意向的陳述或提述於本文件日期作出。任何該等資料可能會因應未來發展而有所變更。本警示聲明適用於本文件所載的所有前瞻性陳述。

風險因素

[編纂]我們的H股涉及重大風險。 閣下於決定[編纂]H股前，應審慎考慮本文件所載全部資料，包括下文所述的風險及不確定因素，以及我們的財務報表及相關附註及「財務資料」一節。下文載述我們認為屬重大的風險。下述任何風險均可能對我們的業務、財務狀況、經營業績及增長前景造成重大不利影響。在任何有關情況下，H股的[編纂]可能會下跌，而 閣下可能會損失全部或部分[編纂]。除另有註明外，所提供資料均以最後實際可行日期為限，本文件日期過後不會再予更新，而且受本文件「前瞻性陳述」一節的提示聲明約束。

與我們的業務及行業有關的風險

新能源智能重卡市場不斷演變且競爭十分激烈。

在利好政策、物流電動化與智能化需求的日益增長及技術持續進步的驅動下，新能源智能重卡市場正快速增長且競爭十分激烈。根據弗若斯特沙利文的資料，全球新能源重卡的市場規模按銷量計預期將由2026年360,000輛增長至2030年約1.2百萬輛，2026年至2030年的複合年增長率為34.1%。此外，行業正過渡至越趨智能化的營運模式，預期2030年全球自動駕駛重卡解決方案的市場規模將達到人民幣1,924億元，2026年至2030年的複合年增長率為209.8%。我們的主要競爭對手包括傳統重卡製造商、工程機械製造商及新勢力。我們於該等市場日後的成功將部分取決於能否及時開發並保護自身技術，且保持對新興和現有競爭對手的領先優勢。我們現有及潛在競爭對手可能擁有比我們更雄厚的財務及業務資源，並可能投入更多資源於車輛的設計、開發、經銷、推廣、銷售及支持。我們無法保證能與他們有效競爭。

鑑於電動化需求增長與監管推動、全球化持續推進以及產業整合趨勢，我們預期未來行業競爭將會加劇。競爭加劇可能導致車輛銷量下降，庫存增加及對車輛價格構成下行壓力，而任何該等因素均可能對我們的業務、財務狀況、經營業績及前景造成不利影響。競爭對手可能推出優於我們解決方案的新車或服務，進而對我們在市場的競爭地位造成不利影響。他們亦可能提供更能滿足客戶運營需求且成本效益更佳的服務。他們還可能以更具競爭力的價格提供車輛或服務，這將對我們的銷量與盈利能力造成不利影響。

我們的經營歷史有限，因此難以評估我們的業務及未來前景。

由於我們於2022年方開始業務經營，大部分業務經營(尤其是提供新能源智能重卡及無人重卡解決方案)的歷史尚短。我們實現未來增長的能力主要取決於我們能否持續開發並成功商業化我們的車輛及解決方案。我們在發展業務所需能力方面的經驗相對有限，而我們

過往在這些能力領域的運營表現，未必能準確預測未來在任何上述領域的表現。倘我們無法繼續有效管理我們的增長或有效地執行業務策略，我們可能無法實現未來的可持續增長。概不保證市場會接受我們的技術，在此情況下，我們未來的業務、經營業績及財務狀況可能會受到不利影響。

我們未來的增長取決於市場對新能源智能重卡及無人重卡解決方案的接受程度，且對於我們車輛的需求可能波動。

我們在持續發展的市場中運營，其特點包括急速變化的技術、價格及競爭格局、不斷演變的法規、行業標準及客戶需求與行為，而我們所追求的市場機會仍處於發展早期階段。利用人力駕駛運作的傳統重卡車隊及其他運輸商仍為市場的主要營運商。由於有關傳統公路貨運運輸公司在公路貨運市場有長久歷史，市場上可能存在不少利益相關者對轉用新能源智能重卡或無人駕駛重卡解決方案持抵制態度。即使我們成功實現商業規模運營，但由於業務對公路貨運行業的顛覆性影響，關鍵行業參與者仍可能拒絕接受我們的新能源智能重卡解決方案，可能開發競爭性服務，或以其他方式阻礙我們的擴張與市場滲透。此外，法規、安全與可靠性問題或相關認知(其中許多因素超出我們的控制範圍)亦可能導致公眾或潛在客戶對智能駕駛解決方案整體失去信心。另外，此類技術的安全性部分取決於用戶互動，以及其他駕駛人、行人、其他道路障礙物或其他不可預見事件。儘管這些事件與我們的新能源智能重卡解決方案及技術無關，但此類案例仍引發重大負面輿論，未來可能導致智能駕駛技術遭暫停或禁止使用。

於往績記錄期間，我們的收入主要來自兩款新能源智能重卡(即驚蟄及小滿)的銷售。於2023年、2024年及2025年，我們來自新能源智能重卡銷售的收入分別為人民幣1.2百萬元、人民幣120.8百萬元及人民幣507.4百萬元，分別佔同年總收入的98.9%、97.3%及97.2%。若這兩款車型的市場接受度因競爭、質量、監管或其他因素而出現任何重大不利變動，可能會導致重大定價壓力及╱或交付量下跌，繼而可能對我們的收入及經營業績造成不利影響。此外，技術服務費的收取可能面臨市場接受度的不確定性，因為客戶可能不願按經常性或長期性基準支付該等費用。該業務模式亦須面對不同司法管轄區的潛在監管及法律不確定性，這可能影響該等服務費的確認或可執行性。此外，倘我們無法及時以具成本效益的方式迭代及升級現有卡車型號，或開發適應不斷演變的市場及客戶需求的新車輛，我們的業務、聲譽、財務狀況及經營業績亦可能會受到不利影響。

我們的研發工作可能無法產生預期成果。

為在競爭中取得成功，我們必須持續推動成功的研發工作，開發新解決方案並改進現有方案，以保持領先於競爭對手。於2023年、2024年及2025年，我們的研發成本分別為人民幣71.4百萬元、人民幣116.2百萬元及人民幣126.0百萬元，分別佔同年總收入的6,141.3%、

93.6%及24.1%。然而，我們無法保證所有這些努力都能帶來預期效益。我們按我們認為最有前景的方式作出研發費用，以應對快速變化的市場中未來客戶需求，但無法確保研發投資方向完全準確，亦無法精準預測市場演變模式。若研發成果未能及時提升產品的實用性、精準度、安全性、成本效益及運營效率，我們的競爭地位可能會受到不利影響。

我們無法保證所有研發投資都能取得成功。我們開發與推廣新車輛及解決方案的努力可能失敗，且該等車輛及解決方案可能遭監管機構駁回，或未能獲得客戶青睞，導致客戶轉而採用競爭技術。我們的研發投資可能數年內無法為未來經營業績帶來貢獻，即使最終有貢獻，此類貢獻有時也可能未達預期，甚至無法覆蓋相關投資成本，這將對我們的業務、經營業績及財務狀況造成不利影響。

我們的業務及前景取決於我們建設品牌及聲譽的能力。

我們相信品牌對我們業務的成功至關重要，而品牌維護直接影響我們保持市場地位的能力。由於我們所處的市場競爭十分激烈，品牌維護直接影響我們保持市場地位的能力。失去對車輛及解決方案的任何信任可能令我們的品牌價值受損，繼而可能令我們的收入及盈利能力下降。我們品牌的成功維護取決於我們提供優質及具競爭力車輛及解決方案的能力、客戶對我們車輛及解決方案以及售後服務的滿意程度、我們維持及強化與客戶的業務關係以及透過營銷活動提升品牌知名度的能力。此外，有關我們、我們的董事、員工、品牌、車輛及解決方案的任何負面宣傳(無論是否有依據)均可能對我們的聲譽及業務造成不利影響。即使與事實不符或基於個別事件，該等負面宣傳可能會令我們的聲譽受損，破壞我們與客戶建立的信任及信譽，並對我們吸引新客戶或挽留現有客戶的能力造成負面影響。倘我們的品牌及聲譽受損，我們在與客戶維持現有業務關係及進軍新市場時可能面臨挑戰，而我們的業務、財務狀況、經營業績及前景或會受到不利影響。

我們依賴第三方供應商提供車輛關鍵零部件及組裝，而任何供應中斷、延遲或質量問題均可能對我們的業務及經營造成不利影響。

我們依賴第三方供應商供應車輛的關鍵零部件及組裝。與該供應鏈相關的任何中斷、延遲、質量控制問題、價格上漲或終止均可能對我們的產能、交付時間表、車輛質量、經營成本、商業信譽、經營業績及財務狀況造成不利影響。特別是，關鍵原材料(如我們車輛關鍵零部件所用的電池及金屬)的價格波動可能導致我們的車輛及解決方案成本增加，繼而可能對我們的盈利能力造成不利影響。我們可能無法按商業上合理的條款或及時從現有或替代供應商獲得充足的供應。倘我們的主要供應商出現供應短缺、停產、破產、財務困難或經營中斷，而我們無法及時分散或更換供應商，我們的業務可能會受到不利影響。此外，

倘我們的供應商未能遵守適用法律、法規或質量標準，可能會導致產品缺陷、召回、監管處罰或聲譽損害，這可能對我們的業務、財務狀況、經營業績及前景造成不利影響。

倘我們與合同裝配合作夥伴的合作出現中斷、終止或不再具有互利性，我們的業務及經營業績可能會受到不利影響。

於往績記錄期間，我們與三名合同裝配合作夥伴合作生產新能源智能重卡。詳情請參閱「業務 — 供應鏈管理 — 合同裝配」。因此，我們的交付能力受其營運效率、產能及財務狀況所影響，而該等因素並非我們所能直接控制。任何延遲、暫停、質量問題或未能履行合約責任均可能對生產及交付的及時性造成不利影響。倘我們的合同裝配合作夥伴遭遇經營困難、財務困境、破產或喪失關鍵資質，我們的生產及供應鏈亦可能受到不利影響，進而對我們的業務、財務狀況及經營業績造成不利影響。

此外，倘因定價、質量控制、生產排程、知識產權、服務水平或其他合約條款方面的爭議或分歧，導致我們與合同裝配合作夥伴的關係出現中斷、暫停、終止或在其他方面不再具有互利性，我們可能面臨難以按商業合理條款或及時識別及聘用替代合同裝配合作夥伴的困境。我們亦可能產生額外成本，面臨生產中斷、產品交付延遲、聲譽及品牌形象受損以及業務經營受阻的局面。

我們的業務可能會受經銷商的表現、合規情況及聲譽影響。

我們於2024年開始建立經銷商網絡，以進行更廣泛的市場滲透及更有效的客戶服務，截至2024年及2025年12月31日，我們分別擁有33名及98名經銷商。我們於2024年及2025年的經銷收入分別為人民幣85.2百萬元及人民幣372.9百萬元，佔相應年度總額的68.6%及71.4%。有關詳情，請參閱「業務 — 銷售與營銷 — 經銷」。因此，我們的經銷網絡是我們業務經營不可或缺的一部分，而我們的業務可能會受經銷商的表現、合規情況及聲譽影響。倘經銷商未能有效推廣我們的車輛、開發客戶資源或提供優質的售後服務，我們的銷量、市場滲透及品牌形象可能會受到不利影響。

我們對經銷商業務營運的控制可能有限。作為獨立公司，經銷商自行作出的商業決策不一定符合我們的利益，而我們無法保證經銷商會一直遵守我們的政策、標準或適用法律法規。經銷商任何違反或涉嫌違反這些經銷協議或任何適用法律法規的行為，均可能損害我們的聲譽，降低我們品牌的市場價值，並導致公眾對我們車輛品質持有負面看法，繼而對我們的業務、財務狀況、經營業績及前景造成不利影響。

此外，只要經銷商事先取得我們的同意，並遵守相關法律法規及其管理政策，我們並不限制經銷商委聘次級經銷商。我們不與次級經銷商訂立經銷商協議。因此，我們通常依

賴經銷商管理及控制次級經銷商。我們對這些次級經銷商的管理在本質上屬薄弱。次級經銷商的行為也可能導致聲譽受損、法規處罰或我們的經銷網絡中斷，繼而對我們的業務、財務狀況、經營業績及前景造成不利影響。

我們可能無法成功建立或維持有效的銷售、服務及維護網絡，這可能對我們的客戶滿意度及品牌聲譽造成不利影響。

截至2025年12月31日，我們在中國內地擁有由超過250個服務站組成的服務網絡。倘我們的銷售、服務及維護設施不足、管理不善、選址不當或未能及時提供令人滿意的服務，客戶體驗及滿意度可能會受到不利影響。未能維持高質量的售後支持及維護服務均可能損害我們的品牌形象及聲譽，降低客戶忠誠度，並對我們吸引新客戶及維護現有客戶關係的能力造成不利影響。我們可能會進一步擴張銷售及服務網絡，但儘管我們可能投入大量資金及管理資源進行有關擴張，我們無法向 閣下保證該擴張將能按具成本效益的方式實現增加銷售及提升品牌知名度的預期效果。

我們的新能源智能重卡及無人重卡解決方案可能存在未被發現的缺陷、錯誤或漏洞，這可能會導致安全問題、車輛召回、責任索賠、監管行動或聲譽損害。

我們的新能源智能重卡及無人重卡解決方案複雜，融合多項技術創新。在開發、測試、商業化及部署的各階段，產品可能存在未被發現的缺陷、錯誤或漏洞。此類問題可能引發安全風險、降低客戶接受度或對市場接受度造成不利影響。設計、開發或與第三方組件整合的缺陷可能在車輛上市後才顯現，導致額外開發成本、召回、維修或更換，並引發人身傷害或財產損害責任。任何此類問題亦可能招致產品責任、違約或質保索賠，相關辯護成本高昂且可能分散我們的注意力，繼而可能單獨或共同對我們的聲譽、業務、經營業績及財務狀況造成不利影響。

我們面臨客戶集中的風險，而失去任何主要客戶均可能對我們的業務及經營業績造成不利影響。

於往績記錄期間各年，我們於2023年、2024年及2025年來自五大客戶的收入分別為人民幣1.2百萬元、人民幣75.4百萬元及人民幣186.7百萬元，分別佔同年總收入的98.9%、60.8%及35.8%。同時，於往績記錄期間各年，我們於2023年、2024年及2025年來自最大客戶的收入分別為人民幣1.2百萬元、人民幣29.0百萬元及人民幣65.4百萬元，分別佔同年總收入的98.9%、23.4%及12.5%。請參閱「業務 — 客戶 — 我們的主要客戶」。我們無法控制的因素可能導致客戶對我們重卡及解決方案的需求出現波動。我們的客戶基礎可能因市場及策略變化而出現波動。我們與任何主要客戶的關係中斷均可能對我們的業務造成不利影響。此等客戶將來可能決定減少購買，或以若干其他方式改變購買模式，這可能對我們的業務、經營業績、財務表現及前景造成不利影響。

我們可能面臨因涉及我們車輛的事故、故障或缺陷而引致的產品責任索賠、保修索賠及其他法律程序。

我們可能面臨因涉及我們車輛的事故、故障或缺陷而引致的產品責任索賠、保修索賠及其他法律程序。重卡運輸行業的特點是面對的產品責任風險巨大，倘我們的車輛(包括我們的新能源智能重卡及搭載我們無人重卡解決方案的車輛)未能按預期運作或發生故障，導致財產損失、人身傷亡，我們將面臨此類索賠的固有風險。針對我們的任何產品責任索賠若出現不利結果，可能要求我們支付巨額賠償。此外，產品責任索賠可能會招致對我們車輛及業務極為負面的報道，並阻礙我們未來車輛的商業化，這將對我們的品牌、業務、前景、現金流量及經營業績產生不利影響。倘我們的車輛(包括第三方供應的任何系統或零部件)日後被發現有缺陷或不符合適用法律及法規，我們可能需要協助合同裝配合作夥伴召回車輛或採取其他補救措施，繼而產生巨額成本及對我們的品牌形象、業務及經營業績造成不利影響。截至最後實際可行日期，據我們所深知，並無針對我們的重大未解決產品責任索賠或訴訟，且我們並無注意到任何可能導致緊急車輛召回的情況。

未經授權的改裝、超載、不當使用或未能妥善保養我們的新能源智能重卡，可能會造成安全風險，並會對我們的品牌及業務造成不利影響。

用戶可能會試圖改裝我們的車輛，包括使用第三方副廠產品，以改變其外觀或提升其性能，這可能危及車輛安全系統。我們未測試亦不認可此類改裝或第三方產品。此外，超載使用我們的新能源智能重卡、由未經培訓的人員操作、不當駕駛行為、不當的外部佈線、使用不安全或不合規的充電設施，或未能按照我們規定的標準進行定期保養，亦可能損害車輛的安全性和可靠性。此類不當使用可能導致安全事故、故障、意外、財產損失、人身傷亡。任何因擅自改裝、超載、不當使用或保養不當導致的意外或安全事故皆可能引發大量負面輿論，進而損害我們的品牌聲譽及形象，並對我們的業務、財務狀況、經營業績及前景造成不利影響。

我們的客戶可能會推遲、減少或取消訂單。

客戶可能基於許多我們無法控制的原因推遲、減少或取消訂單，即使已支付訂金。許多因素可能影響並最終改變客戶購買我們新能源智能重卡解決方案的決策，當中不少因素為我們無法控制，包括但不限於市價波動、是否存在表現相若或更具競爭力的可資比較解決方案，以及客戶特定需要的改變。此外，若我們的車輛及解決方案交付延遲，訂單延遲、減少或取消的風險可能會加劇。隨著我們拓展業務規模，更長的生產及交付週期、不斷增加的訂單量以及更複雜的項目協調要求，可能會進一步加劇我們訂單的波動性。任何此類訂單延遲、減少或取消行為均可能對我們的業務、品牌聲譽、財務狀況、經營業績及未來前景造成不利影響。

我們的保險範圍可能不足以覆蓋所有損失或潛在索賠。

我們的業務經營面臨各種風險及不確定因素。雖然我們認為我們投購的保單符合行業標準，但我們目前的承保範圍未必足以防止我們在業務經營過程中遭受損失。我們無法保證能夠及時根據現有的保單成功索賠所有損失，甚至完全無法獲得賠償。倘我們遭受保單未涵蓋的任何損失，或賠償金額遠低於我們的實際損失，則我們的業務、財務狀況及經營業績可能會受到不利影響。

若我們無法吸引、留住並激勵關鍵員工，包括經驗豐富的管理人員、工程師及技術人員，則我們的業務及經營業績可能會受到不利影響。

我們的未來發展及競爭力在很大程度上取決於我們吸引、留住及激勵高素質管理、技術、研發及其他專業人員的能力。新能源商用車及智能駕駛行業在經驗豐富的管理、銷售及營銷人員以及技術和研發人員方面的競爭十分激烈。倘我們未能維持企業文化、提供具競爭力的薪酬待遇或提供足夠的職業發展機會，我們可能無法吸引或留住關鍵人員。任何關鍵人員的流失，或我們無法及時招聘或吸納合格的新員工，均可能干擾我們的業務經營，阻礙我們的研發、生產、商業化及市場擴張計劃，並對我們的業務、財務狀況及經營業績造成不利影響。

我們收集、處理及存儲與車輛、司機及車隊運營相關的數據，任何未能保護該等數據或遵守適用數據保護法律的行為，均可能對我們的業務、聲譽及經營業績造成重大不利影響。

近年來，隱私與數據保護已日益成為全世界政府機構監管的重點。過去數年間，中國政府頒佈了一系列數據保護法律法規及政府政策。詳情請參閱本文件「監管概覽」。

我們主要收集、處理及存儲有關我們的車輛、車輛司機、客戶及車隊運營的數據，以及透過銷售活動及提供服務所收集的其他數據。我們已採取嚴格的信息安全政策，並採用各種技術以保護我們管理的數據。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無因任何嚴重不遵守或違反有關數據保護的適用中國法律及法規而面對任何已解決、待處理或遭提起的重大索賠、調查或法律程序。然而，中國有關數據保護的法律及法規通常錯綜複雜且不斷變化，其詮釋及應用存在不確定因素。我們無法向　閣下保證我們的隱私及數據保護措施的充分性總會被視為合乎適用法律及法規規定。

任何網絡攻擊、未經授權訪問或控制我們的系統、車輛或解決方案，以及信息系統故障，都可能對我們的業務造成不利影響。

我們的新能源智能重卡解決方案搭載複雜的信息技術系統，用以支持智能科技功能並接收及安裝定期更新。我們已設計、實施並測試安全措施，旨在防止未經授權訪問我們的信息技術網絡及新能源智能重卡解決方案的技術系統。詳情請參閱「業務 — 數據隱私及安全」。然而，我們的系統容易因火災、恐怖攻擊、自然災害、電力中斷、通訊故障、電腦病毒或其他蓄意破壞系統等情況而遭受損毀或中斷。我們使用的數據中心亦可能面臨入侵、破壞活動及蓄意破壞行為，並存在潛在中斷風險。任何針對我們信息技術網絡或新能源智能重卡解決方案系統的網絡攻擊、未經授權訪問、干擾、破壞或控制行為，或系統內儲存的數據或信息遺失或洩漏，均可能導致法律索賠或訴訟程序。此外，無論其真實性如何，有關我們的信息技術網絡或新能源智能重卡解決方案系統或數據遭受網絡攻擊的報導，以及其他可能導致外界認為我們的信息技術網絡或新能源智能重卡解決方案系統或數據易受「黑客攻擊」的因素，均可能對我們的品牌造成負面影響，並損害我們的業務、前景、財務狀況及經營業績。

我們的知識產權可能無法獲得充分保護，且我們的專利及申請可能不獲批准、無法維持或執行，可能會對我們的業務造成不利影響。

截至最後實際可行日期，我們在中國擁有84項註冊專利及231項待批專利申請。截至最後實際可行日期，我們在中國註冊14個商標、43項著作權及一個域名。我們無法保證我們的商標、專利或其他知識產權的申請會獲得批准，或我們的知識產權將不會受第三方質疑或被相關政府或司法機關認定為無效或不可執行。

尤其是，根據已授權專利授予的權利可能不會為我們提供有意義的保護或競爭優勢。我們專利申請所衍生的任何專利下的權利要求都可能不足以阻止他人開發類似技術或取得類似成果。此外，由於我們的專利可能到期且無法延長，且我們的專利權可能遭到質疑、規避、失效或範圍受限，因此我們的專利權可能無法有效保護我們。具體而言，我們可能無法阻止他人開發或運用競爭性技術，這可能對我們的業務運營、財務狀況及經營業績造成不利影響。

我們可能無法有效保護我們的專有技術、專業知識及商業秘密，而未經授權的披露或盜用可能會損害我們的競爭地位。

我們依賴專有資料(例如商業秘密、專業知識及其他機密資料)保護可能無法取得專利權，或我們認為通過無需公開披露的方式保護最為妥當的知識產權。我們通常透過與員工、顧問、承包商及第三方訂立保密協議，或訂立包含保密條款與禁止使用條款的諮詢、服務或僱傭協議，來保護這些專有資料。然而，我們對第三方合作夥伴所使用的商業秘密的保

護管控有限，若有關資料遭到未經授權的披露，我們可能會失去對日後商業秘密的保護。此外，我們的專有資料可能會以其他方式被我們的競爭對手或其他第三方所知悉或獨立開發。若我們的員工、顧問、承包商及其他第三方在其為我們工作的過程中使用他人擁有的知識產權，則可能會就相關或由此產生的專業知識及發明的權利產生爭議。執行及確定我們專有權利的範圍可能需要進行成本高昂且耗時的訴訟，而未能取得或維持對專有資料的保護可能會對我們具競爭力的商業地位產生不利影響。此外，在我們所經營的若干市場中有關商業秘密權利的法律可能對我們的商業秘密提供很少保護或毫無保護。

我們可能因侵犯知識產權而遭受索賠，這可能會導致高昂的辯護費用，並對我們的業務及經營業績造成不利影響。

我們可能會收到知識產權侵權申索，無論是否有理據或得到解決，均可能代價高昂，並可能分散我們管理層及技術人員的精力及注意力。鑑於知識產權訴訟中複雜的技術問題及固有的不確定性，我們可能無法在有關訴訟中獲勝。若有關訴訟導致不利結果，我們可能須(其中包括)支付巨額損害賠償、停止使用侵權技術、花費大量資源開發非侵權技術、從聲稱侵權的第三方獲得有關技術的許可(有關許可可能無法以商業上合理的條款獲得甚或根本無法獲得)及╱或停止侵權行為或提供侵權產品，其中任何一項均可能對我們的業務產生不利影響。

我們面臨與第三方付款相關的各種風險。

於往績記錄期間，若干客戶透過不屬於相應買賣協議訂約方的賬戶與我們結算款項。有關我們與第三方安排有關的經提升內部控制措施，請參閱「業務 — 客戶 — 第三方付款安排」。截至最後實際可行日期，我們已終止所有第三方付款安排，惟若干與融資租賃公司訂立的融資租賃安排下的付款安排則除外。儘管如此，本集團仍須承擔與第三方付款相關的各類風險，包括(i)未與我們訂立合約債務關係的第三方付款人可能要求我們返還資金；(ii)因我們對第三方付款人所使用資金的來源及用途了解有限而產生的潛在風險；及(iii)第三方付款人的清算人可能提出索賠。倘若第三方付款人或其清算人提出任何索償，或就任何第三方付款對本公司提起或針對本公司進行法律程序，我們可能須投入更多財務及管理資源以應對該等索償或法律程序，我們的財務狀況及經營業績可能會因此受到不利影響。此外，第三方付款可能會增加我們面臨的監管、合規及聲譽風險，因為與反洗錢、稅務、會計及金融監管相關的法律法規須由相關主管部門進行解釋及執行，且存在固有不確定性。我們無法向　閣下保證有關安排不會受到更嚴格的監管審查，亦無法保證我們除未來對第三方付款項下收到的付款進行監控及管理外，不會被要求進行額外披露、實施進一步的補救措施或產生額外的合規成本。

我們於往績記錄期間已產生虧損淨額、負債淨額及負經營現金流量，且於可見將來可能會持續產生。

我們於2023年、2024年及2025年分別產生虧損淨額人民幣114.3百萬元、人民幣240.8百萬元及人民幣280.7百萬元。由於我們仍處於商業化的初期階段，研發、銷售與營銷、產能及與業務經營有關的其他方面的投資增加，我們預期短期內將持續產生虧損淨額。我們能否實現盈利取決於多項因素，包括解決方案與服務的接受度、成本管控能力、我們解決方案的價格水平及業務策略的成功執行。我們無法保證將實現或維持盈利能力，持續虧損可能會對我們的業務、經營業績及財務狀況造成不利影響。

截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們錄得的負債淨額分別為人民幣123.1百萬元、人民幣360.1百萬元及人民幣628.9百萬元。此外，截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們錄得的流動負債淨額分別為人民幣149.5百萬元、人民幣396.0百萬元及人民幣690.2百萬元。擁有流動負債淨額可能會限制我們的財務靈活性，限制我們執行業務計劃的能力，使我們面臨流動資金風險。我們無法保證未來不會錄得流動負債淨額。我們的流動資金狀況將受多項因素影響，包括我們未來的營運與財務表現、我們身處行業的狀況，以及更廣闊的經濟與資本市場環境，其中許多因素並非我們所能控制。

此外，我們於2023年、2024年及2025年分別錄得經營現金流出人民幣84.2百萬元、人民幣212.7百萬元及人民幣232.6百萬元。負經營現金流量或會減少可用以滿足業務經營以及技術創新及業務擴張投資需要的現金數額，從而對經營造成不利影響。倘未來經營現金流量未能提升至足以涵蓋整體現金需要的水平，我們或會計劃在未來尋求股權或債務融資，以支持我們未來的營運。如我們不能在達到足以支撐財務需要的收入水平之前取得所需額外資金，我們將需要延遲、縮減或偏離我們的業務計劃，並可能不得不削減或中止我們的運營業務。

我們可能面臨與國際貿易政策、地緣政治及貿易保護措施相關的風險，包括實施貿易限制及制裁。

我們的業務及運營可能受到針對中國的貿易及監管措施所影響。包括美國及歐盟在內的若干司法管轄區已對中國特定行業或實體實施關稅、制裁及出口管制限制，包括技術及新能源車行業。未來，我們的運營可能依賴跨境供應鏈及國際技術合作，有關措施的應用範圍擴大或收緊，均可能影響我們採購組件、與國際合作夥伴合作，或於若干市場出售車輛的能力，進而可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成不利影響。更廣泛而言，多個司法管轄區的國際制裁及出口管制日益複雜及經常更新。日後不同國家可能實施類似或更廣泛的限制。此外，市場准入標準及監管規定在不同司法管轄區可能有所不同。我們可能面臨與自動駕駛道路測試、數據本地化及跨境數據傳輸有關的國家特定法規產生的額外法律及合規風險。未能及時遵守該等當地法規可能會限制我們的市場准入或推遲我們的業

務擴展。由於我們持續在全球擴展，我們可能受更嚴格的合規責任及審查所限。國際貿易限制的任何升級均可能對我們的全球營運及財務表現造成不利影響。

於2024年10月28日，美國財政部發佈了一項名為「關於美國在受關注國家的特定國家安全技術和產品領域投資的規定」的最終規則(「**對外投資規則**」)，以執行2023年8月9日頒佈的第14105號總統行政命令。對外投資規則於2025年1月2日生效。該規則對美國個人及其控制外國實體就涉及與中國(包括香港及澳門)相關實體從事若干領域活動的新投資，實施若干投資禁令及通知要求、額外盡職調查責任以及記錄保存要求(「**受關注外國人士**」)。受對外投資規則規限的美國人士不得進行或被要求報告對受關注外國人士的若干投資(定義為「受關注交易」)。受關注交易(於最終規則中稱「須予公佈交易」)可涵蓋(其中包括)股權收購、若干債務融資交易、成立若干合營企業以及作為有限合夥人參與非美國個人匯集投資基金的若干投資。美國財政部可能會得出以下結論：(a)我們的自動駕駛系統包含擬用於控制機器人系統的人工智能系統或(b)用於訓練我們系統的最大總計算能力超過10^23次(但低於10^25次)運算。這將意味著我們可能會被視為「受關注外國人士」，對我們的若干投資將向美國財政部公佈。然而，對公開買賣證券的特定投資可能不受該規則的須予公佈交易規定所規限，誠如31 C.F.R. § 850.501所述，並在財政部的境外投資安全計劃、常見問題中加以闡明。投資人應自行尋求法律建議，以了解該規則項下的任何潛在責任。此外，我們無法預測對外投資規則將如何被執行，亦無法保證對外投資規則的適用範圍不會擴大、其解釋不會發生變化以擴大適用範圍，或未來不會頒佈影響我們業務活動的類似法律法規。

我們可能無法在需要時以有利條款獲得額外資金，或根本無法獲得額外資金。

我們日後的資本要求可能與目前的計劃有異，而我們可能會較預期更快地需要額外資金。若通過發行股權或可轉換債務證券籌集額外資金，則我們的股東權益可能會被攤薄。額外融資可能無法按有利條款及時獲得，或根本無法獲得。若無法獲得充足資金或無法按可接受的條款獲得資金，我們可能無法按規劃繼續運營、開發或增強我們的解決方案、擴大我們的銷售及營銷計劃、把握未來機遇或應對競爭壓力。

我們可能面臨存貨陳舊風險。

我們的存貨主要包括原材料及成品。截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們的存貨分別為人民幣6.0百萬元、人民幣33.6百萬元及人民幣142.5百萬元。我們已實施政策，根據此政策，我們通常根據現有訂單安排生產，以維持相對較低的存貨水平。然而，我們可能因我們無法控制的各種因素(包括但不限於客戶需求變動、技術進步、市場競爭及成功推出新車輛及解決方案的固有不確定性)面臨存貨陳舊風險。倘我們的存貨水平超出市場需求，我們可能須確認存貨撇減或撇銷，或以折讓價出售多餘存貨，這將直接對我們的盈利能力

造成不利影響。我們於2023年、2024年及2025年分別確認存貨撇減為零、人民幣2.7百萬元及人民幣14.5百萬元。此外，倘我們低估對車輛及解決方案的需求，我們可能無法生產足夠數量的車輛或解決方案來滿足意外需求，可能導致車輛及解決方案延遲交付及損害我們的聲譽。

政府激勵措施、補助、稅收優惠及其他優惠政策的變動可能會對我們的業務造成不利影響。

於往績記錄期間，我們得益於政府補助，其中大部分屬非經常性質或須定期接受審查。截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們於其他淨收益確認的政府補助分別為人民幣11千元、人民幣7.4百萬元及人民幣6.3百萬元。此外，某家子公司按15%的優惠稅率繳納所得稅。有關稅收優惠待遇的詳情，請參閱本文件附錄一所載會計師報告附註7。

我們不保證中國政府機關將維持該等優惠政策，或在極端情況下(例如政府政策發生根本性變動、對補助計劃條款及條件進行追溯性修訂，或追溯性撤銷或終止若干政府資助計劃)，要求我們隨時償還先前收取的部分或全部政府補助，這可能會對我們的業務、財務狀況、經營業績及前景產生不利影響。由於有關政府補助通常為一次性提供的補助，因此不能保證我們日後會繼續收到或受益於有關補助。此外，我們可能無法成功或及時獲得日後可能向我們提供的政府補助或稅收優惠待遇，而有關失敗可能對我們的業務、財務狀況、經營業績及前景產生不利影響。

我們面臨與應收賬款相關的信貸風險，向客戶收款可能會遭遇拖欠。

我們的貿易及其他應收款項由截至2023年12月31日的人民幣10.6百萬元增至截至2024年12月31日的人民幣72.4百萬元，並進一步增至截至2025年12月31日的人民幣148.3百萬元，主要是由於新能源智能重卡的銷售迅速增長所致。隨著客戶群不斷擴大，我們面臨的信貸風險及客戶管理風險可能增加。未能及時收回未償還應收款項可能會對我們的現金流、營運資金和經營業績產生不利影響。

與經營有關的風險

未能取得、維持或重續必要的執照、許可或批文可能對我們的業務及經營業績造成不利影響。

根據《道路機動車輛生產企業及產品准入管理辦法》(「**辦法**」)，道路機動車輛的生產企業須取得相關製造資質方可進行生產或銷售。由於我們的新能源智能重卡在重卡定製合作夥伴的工廠進行定製，故由其負責取得並維持必需的車輛製造資質及認證。然而，若任何重卡定製合作夥伴未能取得、維持或更新必要的製造資質，或道路機動車輛生產企業及產品准入相關法規發生不利變動，我們的生產與銷售可能中斷。在此情況下，我們或須暫停交付、物色替代的合格合作夥伴，或自行申請相關資質，而此舉可能涉及大量時間、成本及監管不確定性。

根據適用的中國法律及法規，汽車經銷商須向全國汽車流通信息管理系統登記。實際上，有關登記須(其中包括)於商務部地方分支機構接納登記，並遵守規管汽車銷售的相關規則後，方告完成。我們可能不時被要求採取額外步驟以完成或重續有關登記。若我們未能於規定時限內完成登記，相關機關可處以警告以至最高人民幣10,000元罰款的處罰。截至最後實際可行日期，我們並無因未有進行登記而受到任何處罰。然而，我們無法向 閣下保證我們日後不會受到處罰或被要求進行整改，而有關處罰或整改可能增加行政負擔及合規成本。

此外，中國規管新能源智能重卡及智能公路貨運解決方案的監管框架正急速變化。日後適用法律、法規或政策的變動可能會導致就汽車製造、經銷或智能營運服務引入新資格、許可或認證要求。若我們的業務須取得額外執照或許可，或重續條件更為嚴格，我們可能產生額外合規成本，或在取得必要許可時遭遇延誤。無法取得、維持或重續有關執照或許可可能對我們經營業務的能力造成不利影響，並最終對我們的經營業績造成不利影響。

我們須遵守有關新能源車、商用車、自動駕駛及智能網聯車的不斷演變的法律法規，任何變動或監管審查加強均可能會對我們的業務造成不利影響。

我們必須遵守所有有關新能源車、商用車、自動駕駛及智能網聯車的適用法律法規，而該等法律法規可能會變動或監管審查可能會加強。我們的運營受中國一系列全面的法律、法規、行業標準及監管政策監管。詳情請參閱「監管概覽」。該等法律、法規及標準經常更新，且未來可能變得更加嚴格。為遵守新訂或經修訂監管規定，我們可能需要花費大量額外成本調整我們的研發方向、車輛設計、數據管理系統及運營程序。任何未能遵守該等監管規定的情況可能導致生產銷售暫停、罰款、責令整改、車輛召回或資格撤銷。此外，監管審查加強及行業政策變動可能會限制我們的業務發展、市場擴張及車輛推出，這可能會對我們的業務、前景、財務狀況及經營業績造成不利影響。

新能源智能重卡須遵守廣泛的機動車輛標準及監管規定，未能滿足此類強制性標準可能會對我們的業務造成不利影響。

在中國，車輛必須符合甚至高於所有強制性安全標準。嚴格測試及使用經批准材料及設備是達到這些標準的條件之一。車輛於出廠、銷售或用於任何商業活動前，必須通過各項測試及進行認證程序，以及附有中國強制性產品認證(「**CCC**」)，而該認證亦須定期續期。儘管我們目前出售的車輛已獲得CCC認證，但我們無法向 閣下保證我們未來出售的各款車型均可獲得這些認證。此外，政府定期對已認證車輛進行監督及定期與不定期檢查。若

我們的認證屆滿後不獲續期、認證車輛出現導致質量或安全事故的缺陷，或認證車輛於後續檢查中被發現持續無法符合認證規定，CCC可能會被吊銷甚至撤銷。自CCC撤銷日期起或於吊銷期間，任何未能符合認證規定的車輛不得繼續交付、銷售或用於任何商業活動。若我們售出的任何車輛未能符合機動車輛標準，將對我們的業務、前景、財務狀況及經營業績造成不利影響。

向我們、我們的董事及高級管理層送達法律程序文件、於中國對相關人士執行外國判決可能存在不確定性。

我們是一家根據中國法律註冊成立的公司，且我們大多數資產及子公司均位於中國內地。我們的大部分董事及高級管理層都居住於中國內地。這些董事及高級管理層的資產亦可能位於中國內地。因此，在中國境外司法管轄區向我們、我們的董事及高級管理層送達法律程序文件可能困難或無法實現。即使 閣下在中國境外法院取得針對我們、我們的董事、高級管理層或本文件所列專家的判決，除非兩國間存在關於法院判決相互承認與執行的條約，否則 閣下可能無法在中國境內對我們或他們執行該判決。此外， 閣下可能無法依據外國法律在中國對我們、我們的董事、高級管理層或本文件所列專家提起原訴。

根據2020年3月生效的《中華人民共和國證券法》第177條規定，任何境外證券監管機構均不得直接於中國境內進行調查或證據收集活動。因此，未經中國主管證券監管機構及相關部門同意，任何組織或個人不得向境外提供涉及證券業務活動的文件及資料。儘管《中華人民共和國證券法》第177條的詳細解釋或實施細則尚未頒佈，但境外證券監管機構無法直接在中國境內進行調查或證據收集活動，可能進一步增加投資者維護自身權益的難度。

我們未來的境外發售或融資活動可能須遵守中國證監會或其他中國政府部門的批准、備案或其他要求，且我們無法預測是否能夠獲得這些批准或完成這些備案。

於2021年7月6日，國務院辦公廳會同另一監管部門聯合頒佈《關於依法從嚴打擊證券違法活動的意見》，其中要求加強對境外上市中國公司的管理及監督，提議修訂有關這些公司境外發行及上市股份的相關規定，並明確國內行業主管部門及政府機構的職責。於2023年2月17日，中國證監會發佈《境內企業境外發行證券和上市管理試行辦法》及五項配套指引(統稱「**試行辦法**」)，自2023年3月31日起生效。根據試行辦法，境內企業直接或間接境外上市，須向中國證監會履行備案程序並報送相關信息。詳情請參閱「監管概覽 — 有關境外上市的法規」。

尚不確定我們能否及時完成備案程序或為本次[編纂]取得批准，甚至根本無法完成備案或取得批准。若境內企業未完成備案程序，或在備案文件中隱瞞任何重大事實或偽造任何主要內容，該境內企業可能會面臨行政處罰(如責令改正、警告、罰款)，其控股股東、實際控制人、直接負責人員及其他直接責任人員亦可能會面臨行政處罰(如警告、罰款)。

H股持有人可能須繳納中國所得稅。

名列本公司H股股東名冊的H股持有人(即非中國居民個人或非中國居民企業)須就自我們獲取的股息及這些股東通過出售或其他方式轉讓H股所得的收益根據適用稅務法律法規繳納中國所得稅。根據於2019年1月1日起生效的《中華人民共和國個人所得稅法》以及《中華人民共和國個人所得稅法實施條例》，非中國居民個人從中國境內取得的股息或轉讓股份所得的收益，適用稅率為20%，由扣繳義務人代扣代繳稅款。對於未在中國境內設立機構或場所的非中國居民企業，以及在中國境內設立機構或場所但其所得與該機構或場所無關的非中國居民企業，根據企業所得稅法及其實施條例，我們支付的股息以及此類外國企業因出售或以其他方式處置H股所獲得的收益，須按10%的稅率繳納中國所得稅。因此，我們的非中國居民H股股東務請注意，其可能有義務就股息及通過出售或其他方式轉讓H股所得的收益繳納中國所得稅。

任何未能遵守相關法律、法規及行業標準的情況，或任何監管機構對我們採取的不利行動，均可能會對我們的聲譽以及我們的業務、財務狀況及經營業績造成負面影響。

任何未能遵守相關法律、法規及行業標準的情況，或任何監管機構對我們採取的不利行動，均可能會對我們的聲譽以及我們的業務、財務狀況及經營業績造成負面影響。我們的業務須遵守中國複雜且不斷演變的法律、法規及行業標準，包括有關新能源智能重卡的生產、銷售及認證、智能駕駛功能、車輛質量、道路交通安全、環境保護、能源消耗、數據安全、個人信息保護、勞動及僱傭、社會保險、住房公積金及安全生產的法律、法規及標準。

我們可能無法及時遵守新頒佈或經修訂的法律、法規、行業標準或強制認證要求。例如，我們的新能源智能重卡必須符合車輛安全、性能、能源消耗及智能駕駛功能的強制性國家標準。任何未能及時取得或維持所需資格、許可、認證或公告的情況均可能導致生產或銷售暫停、罰款、責令整改或其他處罰。

此外，我們須接受工業和信息化部、交通運輸部、生態環境部、公安部、國家市場監督管理總局及地方對應部門等監管機構的監督和檢查。該等機構的任何違規發現、處罰、公開譴責或強制整改要求均可能會干擾我們的生產和運營、損害我們的品牌形象及客戶信心，

並對我們的業務、財務狀況及經營業績造成不利影響。

我們可能會面臨環境責任或合規成本，這可能對我們的業務及經營業績造成不利影響。

為識別、管理及降低環境、社會及管治(「**ESG**」)風險，我們可能會產生額外的成本及開支，這可能會影響我們的財務表現。我們監控可能影響我們業務、策略及財務表現的環境風險，並評估由此產生的短期、中期及長期影響的程度。我們監控部分指標，並致力為員工提供足夠支持，以營造安全、舒適及包容的工作環境。該承諾可能會產生大量額外成本，並可能影響我們的盈利能力。詳情請參閱「業務 — 環境、社會及管治」。此外，日益增加的ESG相關監管規定(包括我們經營所在司法管轄區的各項ESG披露規定)可能導致合規成本上升，銷售成本亦可能上升。未能適應新法規或滿足不斷變化的行業期望及標準可能導致客戶選擇其他公司的車輛及解決方案，這可能會對我們的經營業績及財務狀況產生不利影響。

我們的業務增長及經營業績可能會受到全球及地區宏觀經濟狀況變化、自然災害、健康流行病及大流行病以及社會動盪及其他爆發事件的影響。

全球經濟狀況、監管變動及地緣緊張局勢的不確定性以及其他因素(包括利率波動、通脹水平、失業、勞工及醫療保健成本、獲取信貸的途徑、消費者信心及其他宏觀經濟因素)可能會帶來風險，並對我們車輛及解決方案的需求產生不利影響。地緣政治衝突的升級可能會擾亂全球能源價格，加劇全球市場的波動。中國在貿易政策、條約、政府法規及關稅等方面與其他國家的關係，也可能影響宏觀經濟環境，並可能對我們經營所處的市場造成影響。此外，自然災害(例如洪水、地震、沙塵暴、雪災、火災或旱災)、健康流行病或任何嚴重傳染病的大範圍爆發、戰爭、恐怖主義或我們無法控制的其他不可抗力事件可能會中斷我們的研發及商業化活動以及業務營運，所有這些均可能對我們的業務、經營業績、財務狀況及前景產生不利影響。

我們可能會不時面臨申索、糾紛、訴訟、調查及其他法律或行政訴訟。

我們與若干董事及管理層成員將來可能不時面臨或涉及各種申索、糾紛、訴訟及其他法律及行政訴訟。訴訟及起訴可能令我們產生抗辯費用、投入大量資源及分散管理層的日常運營精力，任何一種情況均可能會損害我們的業務。客戶、業務夥伴、供應商、競爭對手、員工或政府部門在調查及法律訴訟中可能針對我們提起與實際或指稱違反法律、違約或侵權相關的索償。

我們可能面臨與勞動關係、勞動糾紛、勞動力短缺及勞動力成本上升有關的風險。

我們的業務仰賴熟練員工、技術人員、銷售及管理人員。我們須遵守中國各項勞動法律法規，包括有關勞動合同、社會保險、住房公積金、工時、加班補償及員工福利的法律法規。儘管我們已採取措施維持和諧的勞資關係，但在日常業務過程中，我們仍可能面臨現任或前任員工提出的勞資糾紛、索償、仲裁或訴訟。任何勞資糾紛都可能分散管理層的注意力，產生額外的法律及和解成本，擾亂我們的營運，並對我們的聲譽產生不利影響。此外，新能源車及智能駕駛行業對熟練及經驗豐富人員的競爭十分激烈。我們可能面臨勞動力短缺或難以招聘及留任合資格員工的情況，這可能會阻礙我們的生產、研發及業務擴張。再者，中國社會保險繳納比例、最低工資標準及整體勞動成本的增加，可能會提高我們的營運開支並降低利潤率。倘若我們未能遵守適用的勞動法律法規或有效管理勞動相關風險，可能會對我們的業務、財務狀況及經營業績產生不利影響。

我們面臨與租賃物業有關的若干風險，若未能續租或維持該等租約，則可能會對我們的營運產生不利影響。

截至最後實際可行日期，我們其中兩項租賃物業尚未在中國內地相關政府部門辦理登記。據我們的中國法律顧問告知，若我們未能在規定期限內辦理租賃協議登記，則中國內地有關部門可能對該等未辦理登記的租賃協議處以人民幣1,000元至人民幣10,000元的罰款。我們認為，據我們的中國法律顧問告知，該等行政處罰不大可能對我們的業務、財務狀況或經營業績造成重大不利影響。詳情請參閱「業務 — 物業」。此外，當租約到期時，我們可能很難以商業可接受條款續租，或根本無法續租。我們未能以可接受條款訂立新租約或重續現有租約可能會對我們的業務、經營業績或財務狀況造成不利影響。

與[編纂]有關的風險

我們的H股先前並無任何[編纂]，且在[編纂]後，其流動性及[編纂]可能會出現波動。

[編纂]完成前，我們的H股並無**[編纂]**。我們無法向　閣下保證我們的H股將在聯交所形成或維持活躍的**[編纂]**。我們的收入、盈利、現金流量波動、新投資、監管發展、關鍵人員的加入或離職，或競爭對手採取的行動等因素，均可能對H股的**[編纂]**或**[編纂]**產生不利影響，可能會導致**[編纂]**遭受重大損失。

未來或預期於[編纂]銷售H股可能會對H股的[編纂]及我們未來籌集額外資金的能力造成不利影響。

倘日後有任何人士大量出售H股，尤其是董事、高級管理層及現有股東，或被認為或預期可能出現該等出售，會對H股於香港的**[編纂]**產生負面影響，亦會不利於日後以我們認為合適的時間及**[編纂]**籌集股本的能力。現有股東持有的股份受若干禁售期限制。請參閱「歷史、發展及公司架構 — 自由流通量」及「**[編纂]**」。在該等限制期滿後，我們無法向 閣下保證他們不會出售其現在或未來可能擁有的任何股份。有關出售(如有)對H股**[編纂]**的影響無法預測。

閣下將遭受即時及大幅攤薄，若我們日後發行額外股份，則可能遭受進一步攤薄。

H股的**[編纂]**高於緊接**[編纂]**前的每股H股有形資產淨值。因此，**[編纂]**中的H股買家將面臨即時攤薄。為擴大我們的業務，我們會考慮將來**[編纂]**及發行額外股份。若我們將來以低於當時每股有形資產淨值的價格發行額外股份，或透過僱員激勵平台發行股份，股東於本公司的權益可能會被攤薄。

我們無法保證日後將宣派及分派任何金額的股息。

我們無法保證**[編纂]**後何時及以何種形式就我們的**[編纂]**派付股息。股息的宣派由董事會提議，並根據多項因素釐定及受多項因素限制，例如我們的業務及財務表現、資本及監管規定以及總體業務及營運狀況。有關我們股息政策的詳情，請參閱「財務資料 —股息」。即使我們的財務報表顯示業務運營錄得盈利，我們也可能並無足夠或任何利潤可供日後向我們的股東分派股息。

我們的單一最大股東集團對本公司有重大影響力，其利益未必與其他股東一致。

緊隨**[編纂]**完成後，且不計及可能因行使**[編纂]**而發行的任何股份，我們的單一最大股東集團將可共同行使本公司股東會約**[編纂]**%表決權。我們的單一最大股東集團對我們的業務及事務有重大影響力，而彼等可能不會以少數股東的最佳利益行事。擁有權集中的現象亦可能會阻礙、延遲或阻止本公司的控制權變動，進而可能會剝奪我們股東獲得股份溢價的機會(作為本公司出售的一部分)，並可能使我們的**[編纂]**大幅下降。

風險因素

本文件所載若干事實、預測及統計數據乃摘錄自公開官方來源，未必準確、可靠、完整或最新。

本文件所載若干事實、預測、估計及其他統計數據(特別是「行業概覽」一節所載)乃摘錄自多個官方政府來源。儘管我們已合理審慎地編製及轉載摘錄自政府刊物的該等資料及統計數據，但我們無法向 閣下就該等資料的準確性或完整性作出任何保證或聲明。我們或參與**[編纂]**的任何其他各方並未獨立核實該等官方政府來源的資料及統計數據，亦不對其準確性發表聲明。由於收集方法可能存在缺陷或無效，或公佈的資料與市場慣例之間存在差異，該等資料及統計數據可能無法與其他國家所編製或從其他來源獲得的資料及統計數據比較。在所有情況下， 閣下均應審慎考慮該等資料或統計數據的權重或重要性。

本文件所載前瞻性陳述受風險及不確定因素影響。

本文件內載有若干前瞻性陳述及資料，並使用前瞻性詞彙，如「預計」、「相信」、「能夠」、「日後」、「擬」、「計劃」、「預測」、「尋求」、「預期」、「或會」、「應該」、「應當」、「會」、「將會」等類似表述。這些前瞻性陳述包括(其中包括)有關我們未來業務前景的前瞻性陳述，反映董事及管理層的最佳判斷，並涉及一系列可能導致實際結果與前瞻性陳述所表示者存在重大差異的風險及不確定因素。鑑於該等及其他風險以及不確定因素，於本文件中載入前瞻性陳述不應被視作我們將達成計劃及目標的聲明或保證，而該等前瞻性陳述應與各項重要因素(包括本節所述者)一併考慮。本警示聲明適用於本文件所載的所有前瞻性陳述。因此， 閣下不應過份依賴任何前瞻性資料。

閣下應細閱整份文件，我們強烈提醒 閣下不要過度依賴報章報導或其他媒體所載有關我們或[編纂]的任何資料。

我們強烈提醒 閣下不要依賴報章報導或其他媒體所載有關我們及**[編纂]**的任何資料。於本文件刊發前，已出現有關我們的報章及媒體報導。該等報章及媒體報導可能引述本文件並無載列的若干資料，包括若干經營及財務資料以及預測、估值及其他資料。我們並無授權在報章或媒體披露任何有關資料，也不就任何有關報章或媒體報導或任何有關資料或刊物的準確性或完整性承擔任何責任。我們不會就任何該等資料或刊物的適當性、準確性、完整性或可靠性作出任何聲明。如果任何該等資料與本文件所載資料不一致或相衝突，我們概不負責， 閣下不應依賴該等資料。

豁免嚴格遵守上市規則

為籌備**[編纂]**，我們已尋求豁免嚴格遵守以下上市規則的相關條文：

規則	主體事項
上市規則第3.28條及第8.17條	委任聯席公司秘書
上市規則第8.12條及第19A.15條	管理層留駐香港
上市規則第8.05條	為期較短的營業記錄

有關委任聯席公司秘書的豁免

根據上市規則第8.17條，我們須委任一名滿足上市規則第3.28條規定的公司秘書。根據上市規則第3.28條，我們須委任一名聯交所認為可憑藉其學歷或專業資格或相關經驗有能力履行公司秘書職能的人士擔任公司秘書。

根據上市規則第3.28條附註1，聯交所認為下列學歷或專業資格可獲接納：

(a) 香港公司治理公會會員；

(b) 《法律執業者條例》(香港法例第159章)所界定的律師或大律師；或

(c) 《專業會計師條例》(香港法例第50章)所界定的執業會計師。

此外，根據上市規則第3.28條附註2，在評估「相關經驗」時，聯交所將考慮個別人士的以下方面：

(a) 任職於發行人及其他發行人的年期及其所擔任的角色；

(b) 熟知上市規則及其他相關法律法規，包括證券及期貨條例、公司條例、公司(清盤及雜項條文)條例及收購守則；

(c) 除上市規則第3.29條規定的最低要求外，已接受及／或將接受的相關培訓；及

(d) 於其他司法管轄區的專業資格。

豁免嚴格遵守上市規則

根據新上市申請人指南第3.10章，根據上市規則第3.28條授予的豁免將有固定有效期，惟無論如何不得超過自**[編纂]**當日起計三年，且須符合以下條件：

(a) 相關公司秘書須由一名具備上市規則第3.28條所規定資格或經驗的人士協助，且該人士須於整個豁免期間擔任聯席公司秘書；及

(b) 倘本公司嚴重違反上市規則，則該豁免可予撤銷。

我們已委任賀雄松先生(「**賀先生**」)為我們的聯席公司秘書，自**[編纂]**起生效。本集團的主要營運及主要業務活動均在香港境外進行。我們認為，賀先生作為本公司僱員且熟悉本公司日常事務，由賀先生擔任聯席公司秘書將符合本公司及企業管治的最佳利益。作為我們的執行董事，賀先生深悉我們的營運，並能與董事會和管理層建立緊密關係。董事認為，賀先生對本公司及營運深入了解，這對於以最有效的方式履行公司秘書職責至關重要。有關其履歷詳情，請見本文件「董事及高級管理層」一節。

由於賀先生不具備上市規則第3.28條規定的資格，因此無法符合上市規則規定的擔任上市發行人公司秘書的要求。為協助賀先生履行公司秘書職責，我們已委任柳聖云女士(「**柳女士**」)(為香港公司治理公會及英國特許公司治理公會會員)，並符合上市規則第3.28條的規定)為聯席公司秘書以便提供協助，任期自**[編纂]**起計三年，以便賀先生取得上市規則第3.28條附註2規定的相關經驗以妥善履行其職責。

因此，我們已向聯交所申請且聯交所[已批准]豁免嚴格遵守上市規則第3.28條及第8.17條有關委任賀先生為我們的聯席公司秘書的規定，期限為自**[編纂]**起計三年。授予該豁免的條件如下：

(i) 賀先生由柳女士協助，柳女士具備上市規則第3.28條規定的資格或經驗，並於三年豁免期內獲委任為我們的聯席公司秘書，以履行上市規則第3.28條規定的公司秘書職能及獲取相關經驗；及

(ii) 倘本公司嚴重違反任何上市規則，本豁免將予撤銷。

此外，賀先生將於**[編纂]**起計三年內遵守上市規則第3.29條的年度專業培訓規定，並加強其對上市規則的理解。我們將進一步確保賀先生獲得相關培訓及協助，以使其熟悉上市規則及作為聯交所**[編纂]**發行人的公司秘書職責。在三年期限屆滿前，我們將進一步評估賀先生的資格和經驗，以確定其是否符合上市規則規定的要求，以及是否需要進一步協助。

我們將與聯交所聯絡並尋求聯交所確認已受惠於柳女士三年協助的賀先生是否已取得履行公司秘書職責所需的技能以及上市規則第3.28條附註2所界定的相關經驗，並有能力單獨履行公司秘書的職能，從而毋須再給予豁免。

有關管理層留駐香港的豁免

根據上市規則第8.12條，發行人須有足夠的管理層人員留駐中國香港。該規定一般指須至少有兩名執行董事常居於香港。根據上市規則第19A.15條，經考慮(其中包括)與聯交所保持定期溝通的安排後，可豁免遵守第8.12條的規定。

就上市規則第8.12條而言，我們目前並無兩名執行董事常居於香港。由於我們的總部及大部分業務營運均在中國管理及進行，故彼等留駐本集團的重大業務所在地符合我們的最佳利益。我們認為，安排兩名執行董事常居於香港(無論是透過調派現有執行董事或委任其他執行董事)就本公司而言有實際困難，在商業上並不合理及不可取。因此，我們並無且在可預見的將來亦不會有足夠的管理層人員留駐香港，以滿足上市規則第8.12條的規定。

因此，基於我們實施以下安排，確保本公司與聯交所之間存在有效的溝通渠道，我們已向聯交所申請且聯交所[已批准]豁免嚴格遵守上市規則第8.12條及第19A.15條：

(a) **授權代表：**本公司的兩名授權代表(即執行董事兼聯席公司秘書賀先生及聯席公司秘書柳女士)將作為我們與聯交所溝通的主要渠道。因此，我們的授權代表將可在收到合理通知後與聯交所相關成員會面，並可隨時透過電話、傳真及／或電子郵件與聯交所聯絡，以便迅速處理聯交所的查詢；

(b) **董事：**當聯交所希望就任何事項聯絡董事會成員時，各授權代表均可隨時迅速聯絡董事會全體成員(包括獨立非執行董事)。倘任何董事預期外遊或因其他原因離開辦公室，彼應向授權代表提供其可聯繫的電話號碼。根據上市規則第3.20條，各董事應向聯交所提供其電話號碼、移動電話號碼、傳真號碼(如有)、電子郵件地址(如有)、居住地址及通訊地址。據我們深知及全悉，並非常居香港的各董事均持有或可申請有效的旅遊證件訪港，並可在聯交所要求下於合理期間內與聯交所會面；

(c) **合規顧問：**我們已根據上市規則第3A.19條委任浤博資本有限公司於**[編纂]**後擔任我們的合規顧問，除授權代表及我們的董事外，合規顧問將於**[編纂]**起直至我們根據上市規則第13.46條發佈**[編纂]**後首個完整財政年度的財務業績當日止期間作為與聯交所的額外溝通渠道。根據上市規則第3A.23條，合規顧問可隨時接觸我們的授權代表、董事及其他高級管理層。我們亦應確保我們的授權代表、董事及高級管理層將就合規顧問履行上市規則第3A章規定的職責而立即向合規顧問提供可能需要或可能合理要求的有關資料及協助。我們應確保本公司、授權代表、董事、高級管理層及合規顧問之間有足夠且有效的溝通方式，並將聯交所與我們之間的所有溝通與往來完全告知合規顧問。聯交所與董事之間的任何會議將於合理時間內透過授權代表或合規顧問或直接聯絡董事而安排。倘合規顧問有任何變更，我們亦會立即通知聯交所；及

(d) **香港法律顧問：**我們將聘請一名香港法律顧問，以於**[編纂]**後就持續合規要求、上市規則及其他香港適用法律法規的任何修訂或補充及其他問題向我們提供意見。

有關為期較短的營業記錄之豁免

根據上市規則第8.05條的規定，新申請人須符合第8.05(1)條的盈利測試或第8.05(2)條的市值／收入／現金流量測試，或第8.05(3)條的市值／收入測試。各測試要求(i)具備不少於三個財政年度的營業記錄(如第8.05(3)(a)條)，及(ii)至少前三個財政年度的管理層維持不變(如第8.05(3)(b)條)。

根據上市規則第8.05A條，就第8.05(3)條項下的市值／收入測試而言，如新申請人能夠向聯交所證明其符合下列情況，聯交所將根據第8.05(3)(a)及8.05(3)(b)條的規定，在新申請人管理層大致相若的條件下接納為期較短的營業記錄：

(a) 新申請人的董事及管理層在新申請人所屬業務及行業中擁有足夠及令人滿意的經驗(至少三年)。新上市申請人的上市文件必須披露此等經驗的詳情；及

(b) 經審核的最近一個財政年度的管理層維持不變。

本公司於2022年6月註冊成立，於2023年開始交付新能源智能重卡。儘管本公司於截至2023年12月31日止財政年度錄得新能源智能重卡銷售收入人民幣1.2百萬元，但自2023年12

月簽署首份合同及我們開始交付首批車輛以來，本公司僅首次錄得有意義的收入。因此，2023年首十一個月不能計作符合上市規則第8.05(3)條項下的營業記錄規定。

本公司核心管理團隊的成員包括黃先生、張先生、張偉先生、賀雄松先生、楊丹女士及李康華先生，均於新能源汽車／汽車行業擁有足夠及令人滿意的經驗(至少三年)。有關彼等的履歷詳情，請見本文件「董事及高級管理層」一節。

於截至2025年12月31日止年度(「**2025財年**」，即本集團最近一個經審核財政年度)及直至最後實際可行日期，本集團一直由本公司控制及管理，而黃先生、張先生、張偉先生、賀雄松先生、楊丹女士及李康華先生主要負責本集團於2025財年的業績。

因此，根據上市規則第8.05A條，我們已向聯交所申請豁免嚴格遵守上市規則第8.05(3)條的規定，而聯交所[已授予]我們有關豁免，理由如下：

(a) 本公司的執行董事及高級管理層在本公司所在業務及行業中擁有足夠及令人滿意的經驗(至少三年)；

(b) 本公司於經審核的最近一個財政年度已符合管理層維持不變的規定；及

(c) 本公司符合上市規則第8.05(3)條所載的其他規定，即擁有權及控制權維持不變規定、市值規定及收入規定。

有關本文件及[編纂]的資料

[編纂]

有關本文件及[編纂]的資料

[編纂]

有關本文件及[編纂]的資料

[編纂]

有關本文件及[編纂]的資料

[編纂]

有關本文件及[編纂]的資料

[編纂]

有關本文件及[編纂]的資料

[編纂]

董事及參與[編纂]的各方

董事

姓名	地址	國籍
執行董事		
黃澤鏵先生	中國 湖南省 常德市武陵區 芷蘭街道鑫沙茗苑 G棟101號	中國
張紅松先生	中國 北京市 西城區 玉廊西園 4號樓1單元201號	中國
張偉先生	中國 北京市 海淀區 西二旗西路2號院 61號樓2門302號	中國
賀雄松先生	中國 湖南省 湘鄉市 壺天鎮大坪村 六組135號	中國
非執行董事		
夏炎博士	中國 北京市 海淀區 東王莊小區西一區 17號樓5門201號	中國
李瀟先生	中國 廣東省 深圳市南山區 白石路168號御景東方花園 9號樓10B室	中國

董事及參與[編纂]的各方

姓名	地址	國籍
獨立非執行董事		
侯安平博士	中國 北京市 海淀區 太月園小區 8號樓601室	中國
呂曉帆先生	中國 湖北省 武漢市洪山區淺水灣路 6號萬科南湖翡翠雲台 14棟1單元7樓2號	中國
吳永蒨女士	香港 九龍長沙灣 青山道267號5樓	中國

有關董事的詳細資料，請見「董事及高級管理層」。

參與[編纂]的各方

聯席保薦人

高盛(亞洲)有限責任公司
香港
皇后大道中2號
長江集團中心68樓

海通國際資本有限公司
香港
中環
港景街1號
國際金融中心一期
3001–3006及3015–3016室

[編纂]

[編纂]

本公司法律顧問	*有關香港及美國法律：* **凱易律師事務所** 香港 皇后大道中15號 置地廣場 告羅士打大廈26樓 *有關中國法律：* **通商律師事務所** 中國 北京市 建國門外大街1號 國貿寫字樓2座12–15樓
聯席保薦人及[編纂]的法律顧問	*有關香港及美國法律：* **司力達律師樓** 香港 中環 康樂廣場一號 怡和大廈47樓 *有關中國法律：* **競天公誠律師事務所** 中國 北京市建國路77號 華貿中心3號寫字樓34層
核數師及申報會計師	**畢馬威會計師事務所** *執業會計師* *根據《會計及財務匯報局條例》註冊的* *公眾利益實體核數師* 香港 中環遮打道10號 太子大廈8樓
行業顧問	**弗若斯特沙利文(北京)諮詢有限公司上海分公司** 中國 上海市 靜安區 南京西路1717號 會德豐國際廣場2504室

董事及參與[編纂]的各方

合規顧問

浤博資本有限公司
香港
中環
德輔道中71號
永安集團大廈7樓710室

[編纂]

公司資料

中國總部及註冊辦事處	中國 江蘇省 太倉市 岳王臨港南路525號 17號樓
香港主要營業地點	香港 灣仔皇后大道東183號 合和中心 46樓
公司網站	**https://www.zerontruck.com/** *(此網站所載資料並不構成本文件的一部分)*
聯席公司秘書	**賀雄松先生** 中國 湖南省 湘鄉市 壺天鎮大坪村 六組135號 **柳聖云女士** *(香港公司治理公會及英國特許公司治理公會會員)* 香港 灣仔皇后大道東183號 合和中心 46樓
授權代表	**賀雄松先生** 中國 湖南省 湘鄉市 壺天鎮大坪村 六組135號 **柳聖云女士** *(香港公司治理公會及英國特許公司治理公會會員)* 香港 灣仔皇后大道東183號 合和中心 46樓

公司資料

審計委員會	呂曉帆先生*(主席)* 侯安平博士 吳永蒨女士
提名委員會	黃澤鏵先生*(主席)* 侯安平博士 吳永蒨女士
薪酬委員會	侯安平博士*(主席)* 黃澤鏵先生 吳永蒨女士

[編纂]

主要往來銀行	**交通銀行股份有限公司** **太倉分行** 中國 江蘇省 太倉市城廂街道 上海東路8號

本節及本文件其他章節所載資料及統計數據乃摘錄自我們委聘弗若斯特沙利文編製的弗若斯特沙利文報告以及各種官方政府刊物及其他公開可用刊物。我們委聘弗若斯特沙利文就[編纂]編製獨立行業報告 — 弗若斯特沙利文報告。我們、聯席保薦人、[編纂]彼等各自的任何董事及顧問或參與[編纂]的任何其他人士或各方並無獨立核實來自官方政府來源的資料，亦不就其準確性發表任何聲明。

重卡運輸市場的現況及演變

重卡運輸是全球貿易和產業供應鏈的重要組成部分。根據弗若斯特沙利文的資料，2025年全球重卡運輸行業的總交易額(「**GTV**」)超過人民幣18萬億元，全球重卡保有量超過2,000萬輛。重卡憑藉大載重、長距離與多場景適配能力，長期作為公路貨運行業的支柱，廣泛服務於工業生產、商業流通與資源運輸等環節。

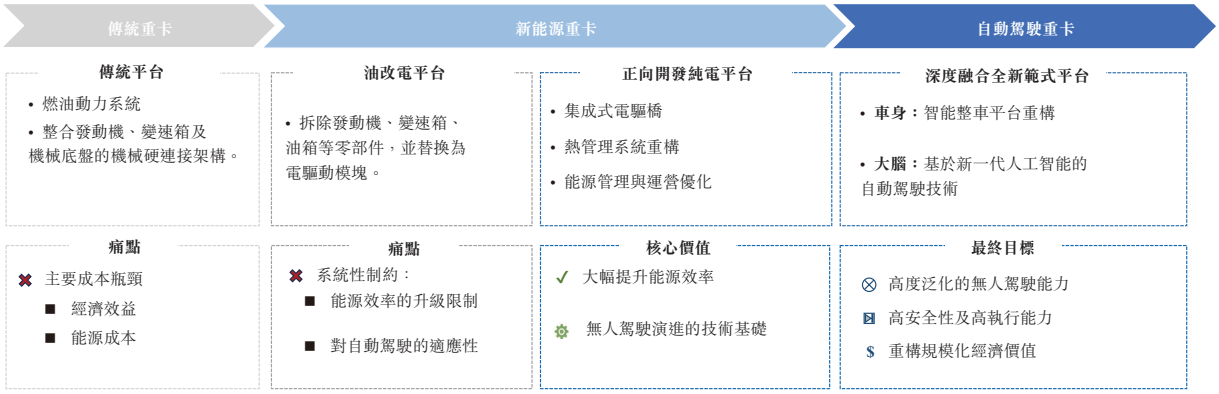
公路貨運行業仍高度分散，運價隨供需波動。根據世界銀行和弗若斯特沙利文的資料，2025年全球物流成本約佔全球GDP的15%，且大部分轉嫁至商品價格之中。因此，提升物流效率有助於商品流通與更廣泛的經濟活動。

重卡運輸行業的痛點

運輸企業依賴能源效率與運營效率兩個核心領域的持續改善。效率的提升最終轉化為車輛生命週期內可衡量的總擁有成本(「**TCO**」)優勢。對於傳統燃油重卡而言，能源消耗與人員支出通常是佔比最大的兩項，一般合計超過TCO的60%。

傳統燃油重卡在能源轉換效率方面逐步接近物理邊界，同時運營端仍普遍依賴司機和車隊管理者的經驗及判斷，對車輛狀態與運營數據獲取不足。因此，進一步的效率提升受到制約。這些挑戰因司機供給趨緊及從業人員老齡化而進一步加劇。

在此背景下，行業技術演進呈現明確路徑：以傳統燃油重卡為起點，經由新能源智能重卡實現電動化與數字化轉型，最終邁向基於端到端的無人駕駛重卡運營。新能源平台能夠在效率、能源管理及數字化方面實現系統層面的優化，並為無人駕駛系統的大規模部署及長期運營築牢了基礎。



正向開發的新能源重卡提升能源效率並奠定自動駕駛底座

能源效率通常是重卡TCO的核心變量，直接影響車隊的盈利能力與抗風險能力。重卡行業歷來依賴兩種整車平台方式：(i)傳統燃油重卡，受發動機熱效率、傳動損耗等物理邊界制約，進一步改善的空間有限；及(ii)油改電重卡，在既有燃油底盤上替換動力總成，但傳動系統、熱管理系統及控制策略仍受制於現有平台架構，限制了能源消耗及續航里程表現的提升。

因此，生產企業需要圍繞電驅總成專門打造的正向開發的新能源平台。這也需要對關鍵整車系統進行原生重構與協同優化，才能提升整體能源效率。具體而言：

- ***電驅橋集成：***電驅橋是動力總成的核心，直接影響能源轉化為牽引力的效率。集成電驅橋將電機、變速箱、車橋等部件進行一體化設計，可有效縮短動力傳輸路徑及減少中間損失，從而提升動力總成效率及整車系統層面的整體能源利用率。

- ***熱管理系統重構：***熱管理系統有助於提升不同工況下的能源利用效率並延長關鍵零部件壽命，進而優化續航與補能效率，降低全生命週期成本。

- ***能源管理與運營優化：***結合路線、載荷與工況實施能耗策略，並依託整車數據平台持續積累運行數據，實現迭代控制優化，將效益從單車延伸到車隊層面的效率。

正向開發的新能源平台也支持自動駕駛部署與長期運營。電驅動架構增強了線控一致性，整車電力供給與接口體系更易支撐傳感器、計算單元及系統冗餘，車輛狀態數據也更便於採集與統一管理。

垂直集成的無人駕駛重卡推動運營效率提升

在重卡運營中，除駕駛外，司機還承擔車輛狀態判斷、故障應對及能源管理等多項關鍵任務。因此，自動化運營的價值不僅在於減少對單一司機的依賴，更在於通過調度與運維可從經驗驅動轉向數據驅動模式，並提升規模化效率。

無人駕駛重卡的商業化部署從根本上取決於車輛本身與「大腦」(無人駕駛系統)的深度融合。無人駕駛系統負責感知、計算與決策，而整車硬件與電子電氣架構則提供執行能力與安全冗餘。

- ***無人駕駛系統：***基於端到端大模型及其他先進人工智能範式的下一代無人駕駛技術正在提升系統對複雜工況的泛化能力與長尾場景的處理能力，並有望降低規模化部署成本。然而，決策輸出要轉化為穩定可控的車輛動作仍依賴車端執行平台能力。

- ***整車平台：***整車平台的可靠性是滿足安全與運營責任的根本前提。然而，其關鍵價值往往被低估。根據弗若斯特沙利文的資料，2025年，全球無人駕駛相關投資中，整車平台的投資佔比約為20%，而無人駕駛系統的投資佔比超過了70%。

  - *性能：*自動駕駛要求轉向、制動、驅動系統等執行器具備穩定、連續且可預測的響應能力。電動化平台更易實現線控與集中式電子電氣架構，從而可為自動駕駛系統提供更一致的控制基礎。

  - *安全：*在重載及長時間連續運行的情況下，重卡的故障率更高且後果更為嚴重。在無人運營的情況下，整車平台須支持持續的狀態監測、安全關鍵數據的採集／回傳、故障診斷與風險預測，並能夠執行應急監管與最小風險處置策略。

因此，無人駕駛重卡並非簡單地在傳統車輛上外接無人駕駛系統，而是一個垂直集成的系統，核心在於「大腦」與車輛的深度融合。

垂直集成可作為衡量新能源智能重卡能力的重要指標。一般而言，垂直集成程度越高，越有利於實現跨系統數據互通與控制策略聯動，亦可減少冗餘硬件與降低耦合成本。因此，整車在能耗、可靠性與升級／可迭代性方面的綜合表現得以提升，從而為無人駕駛重卡的規模化運營與持續技術迭代提供基礎。

新能源重卡市場概覽

新能源重卡市場的定義與分類

新能源重卡是指搭載新能源動力系統，通過電動化及其他替代技術取代傳統柴油內燃機驅動的重卡。基於車輛設計架構的差異，新能源重卡通常可分為油改電重卡和新能源智能重卡。

- 油改電重卡是指通過將傳統燃油重卡的發動機、變速器和油箱等零部件拆除，並替換為電動驅動模塊改造而來的重卡。這一設計本質上限制了平台架構和功能模塊完全適配電動化系統的功能需求，導致在能效和傳動效率等方面存在局限性。此外，其分佈化的系統架構設計限制了系統協同和響應能力，決定了其難以進一步向無人駕駛重卡升級。

- 新能源智能重卡採用了正向開發的純電平台，圍繞電動化系統需求專門進行架構設計。該正向開發的純電平台為無人駕駛系統的部署提供了必要的硬件基礎，是重卡走向無人化駕駛運營的基石。

新能源重卡行業價值鏈包括上游供應商提供核心零部件，包括電池系統、電驅系統、底盤及其他核心模塊；中游參與者從事車輛設計、製造和集成；下游應用則涵蓋各種重卡運輸場景。部分具備領先技術實力的企業通過自研核心模塊向上游進行延伸，能夠實現更高垂直集成度的整車設計。

新能源重卡市場的驅動因素與趨勢

新能源重卡加速對傳統燃油重卡的替代

在重卡運輸行業對運營經濟性的關注日益提升的背景下，新能源重卡憑藉TCO的優勢，預計將加速對傳統燃油重卡的替代。能源成本是新能源重卡相對於傳統燃油重卡最顯著的

優勢之一。在傳統燃油重卡中，能源成本可佔整體TCO比例超過30%，是最主要的成本組成部分。新能源重卡通過以電能替換燃油，可將能源成本佔整體TCO比例降至約20%。因此，在這些成本優勢的驅動下，下游客戶更傾向於選擇新能源重卡。

以正向開發平台為核心的技術升級

新能源重卡行業正從油改電平台加速轉向以正向開發架構為核心的新能源智能重卡發展。油改電平台作為過渡性解決方案，在性能和升級空間上存在顯著的瓶頸。預計新能源智能重卡將是未來主要的發展趨勢。

新能源智能重卡具備更高的系統集成度和整車智能化水平，以及更高集成度的整車架構及電驅橋、熱管理系統、電控系統等核心硬件模塊。這些能力為無人駕駛重卡提供了堅實的整車硬件基礎，更契合行業技術發展的趨勢。未來，預計新能源智能重卡的滲透率將得到快速的提升。

進一步向無人駕駛重卡升級

隨著重卡運輸行業繼續向著無人駕駛運營發展，對整車平台的可靠性、可控性、可診斷性與可維護性的要求也將進一步升級。因此，新能源重卡的整車設計也將向著兼容自動駕駛系統部署的方向發展，從而推動車身和「大腦」(即自動駕駛系統)的深度融合。

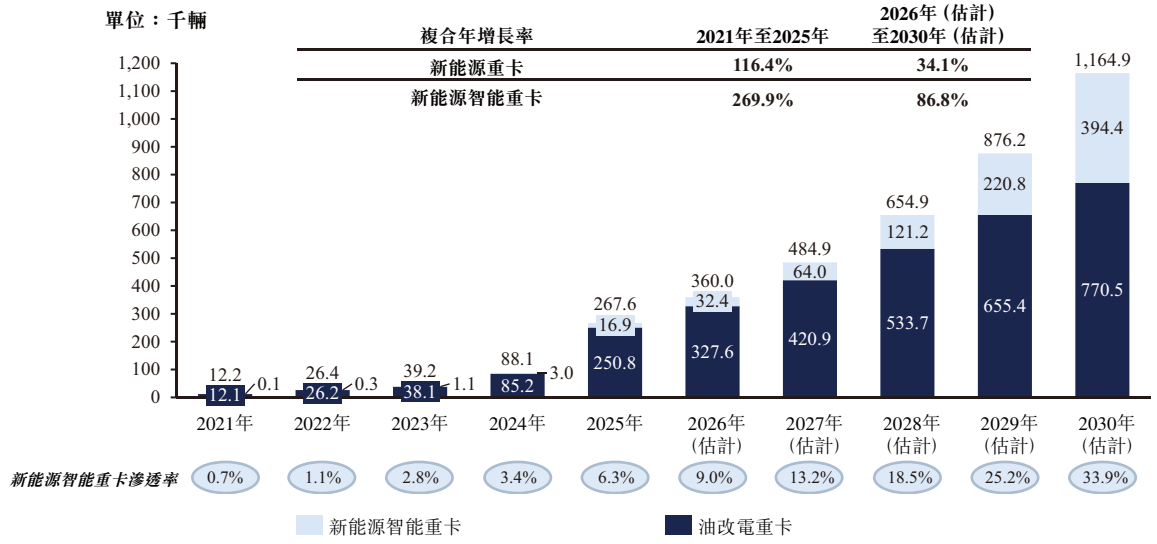
垂直集成的提升是新能源智能重卡發展的關鍵趨勢。整車級智能設計促進了核心硬件系統的深度適配以及軟件系統與執行單元的緊密協作，從而進一步提升了車輛的可操作性、安全性和運營效率。預計提升垂直集成將成為行業參與者的核心競爭優勢。

新能源重卡市場的市場規模

根據弗若斯特沙利文的資料，受重卡運營對降低成本和提高效率的需求日益增長以及新能源重卡製造技術持續升級的影響，按銷量計，全球新能源重卡的市場規模從2021年的1.22萬輛增長至2025年的26.76萬輛，2021年至2025年的複合年增長率為116.4%。

未來，新能源重卡核心技術的持續升級以及能源補給基礎設施的逐步完善將推動新能源重卡的普及。根據弗若斯特沙利文的資料，按銷量計，全球新能源重卡的市場規模預計將從2026年的36萬輛增長到2030年的約120萬輛，2026年至2030年的複合年增長率為34.1%。新能源智能重卡預計將快速增長，加速替代主要作為過渡性解決方案的油改電重卡。到2030年，預計新能源智能重卡在整體新能源重卡市場的滲透率將從2025年的6.3%增長到2030年的33.9%，2026年至2030年的複合年增長率為86.8%。

全球新能源重卡市場規模，按銷量計



資料來源： 國際汽車製造商協會、中國汽車工業協會、相關公司年報、專家訪談、弗若斯特沙利文

全球新能源重卡市場的競爭格局

全球新能源重卡市場的參與者主要包括傳統企業，如傳統重卡製造商和工程機械製造商，以及新能源重卡新勢力企業(「**新勢力**」)。相較於傳統重卡製造商和工程機械製造商，新勢力企業普遍採取前瞻技術佈局，契合行業邁向正向開發新能源智能重卡平台的變革路徑。

按2025年銷量計，全球新能源重卡的市場規模達到了26.76萬輛。其中，傳統企業憑藉成熟的生產體系、豐富的工程經驗和全面的銷售網絡，佔據了超過80%的市場份額。近年來，新勢力參與者的市場正在迅速上升。

行業概覽

下表載列2025年全球新能源重卡市場的新勢力參與者的競爭格局。在這些公司中，本公司是新勢力參與者中量產電驅橋集成度最高、自成立以來年交付量最快突破1,000輛及在過去一年中銷售增長率最高的公司。

排名	公司	2025年銷量(輛)	量產電驅橋集成度[5]	從成立到年交付1,000輛的時間[6]	過去一年的銷售增長
1	A公司[1]	~ 8,000	◑	約4年 (成立6年)	~170%
2	本公司	1,191	◕	約3年 (成立4年)	>300%
3	B公司[2]	< 300	◑	尚未實現 (成立9年)	~50%
4	C公司[3]	~ 200	◑	尚未實現 (成立4年)	-[7]
5	D公司[4]	~ 100	◑	尚未實現 (成立4年)	-[7]

資料來源： 相關公司年報、相關公司官方網站、專家訪談、弗若斯特沙利文

附註：

1. A公司是一家專注於研發、生產和銷售新能源重卡的公司，業務涵蓋幹線物流、封閉場景自動化運輸等領域。該公司成立於2020年，總部位於中國安徽。

2. B公司是一家專注於新能源汽車(包括重卡)、能源設備和智能軟件服務的研發、生產和銷售的公司，業務涵蓋乘用車、商用車等領域。該公司成立於2003年，總部位於美國，並於2010年在納斯達克股票市場上市。

3. C公司是一家專注於新能源重卡整車解決方案的研發、生產和銷售的公司。該公司成立於2022年，總部位於中國江蘇。

4. D公司是一家專注於新能源商用車、動力總成系統和車隊運營管理系統的研發、生產和銷售的公司。該公司成立於2022年，總部位於中國福建。

5. 量產電驅橋集成度指核心模塊(包括電機、變速箱、車橋及取力器系統)整合為單一總成電驅橋的程度，且已實現量產。更高的電驅橋集成度能夠優化整車的結構以及傳動和熱管理效率。

6. 從成立到年交付1,000輛的時間指新勢力參與者從成立到單一年度實現新能源重卡交付1,000輛所花費的時間。在新能源智能重卡行業中，年交付量達到1,000輛通常視為一個里程碑，標誌著從研發和小規模運營向規模化商業化的過渡。

7. 2024年，C公司和D公司的銷售量不足100輛，因此未被計入統計。

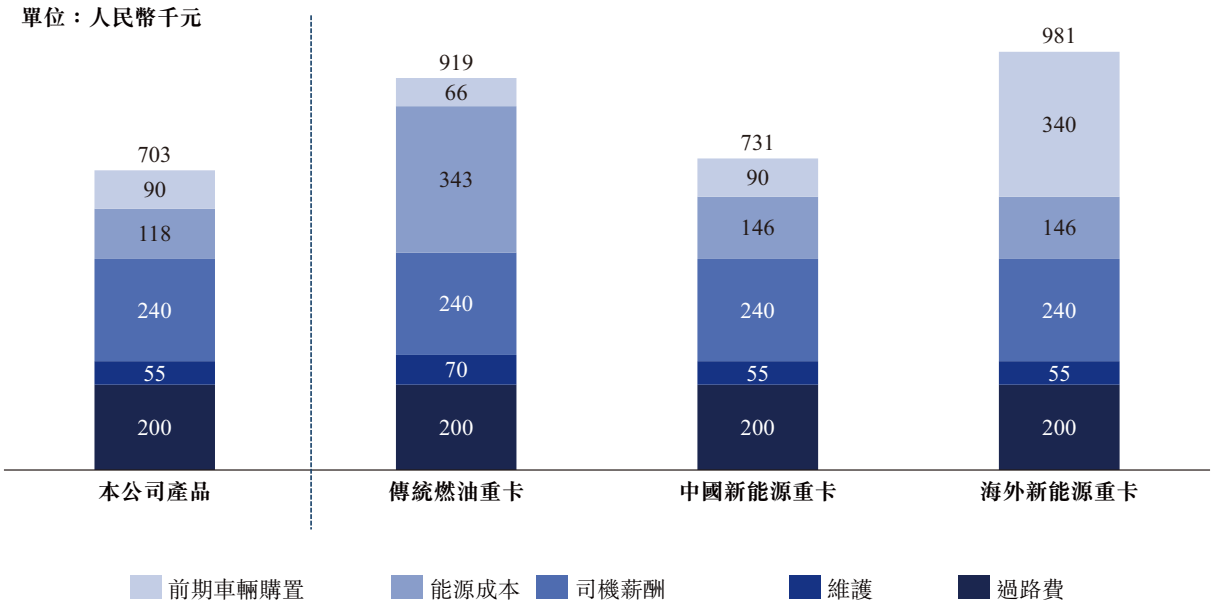
垂直集成是評估新能源重卡能力的關鍵指標，也是未來邁向自動駕駛重卡發展的基礎。下圖說明了本公司與新能源重卡行業的同業公司在垂直集成關鍵技術維度上的比較。總體而言，本公司在垂直集成方面表現更優。

技術維度	本公司	同業
電驅動系統	自主研發電驅動系統，實現電機、變速箱、車橋及取力器四合一深度集成，實現減重、體積優化及系統簡化。	採用電機與變速箱集成，車橋及取力器分開部署，集成度低，自重過大。
熱管理系統	自主研發多源熱泵熱管理系統，實現全工況熱調節，有效提升車輛續航里程及全場景運營穩定性。	單一電池系統及駕駛室獨立溫控，低溫條件下能耗相對較高，熱回收效率低。
自動駕駛系統	端到端架構及純視覺方案，降低硬件及數據標注成本，具備更強的場景泛化能力及算法迭代效率。	多激光雷達融合方案，大規模部署的硬件、測繪及數據標注總體成本相對較高。
數據管理系統	全面的數據管理平台，具備整車多維度感知，應用於駕駛習慣優化、整車系統迭代及車隊運營管理。	車載數據管理平台，用於基本車輛運營數據統計。

資料來源： 相關公司年報、相關公司官方網站、專家訪談、弗若斯特沙利文

下圖說明傳統燃油重卡、中國新能源重卡、全球新能源重卡以及本公司車輛的年度TCO對比。年度TCO包括前期車輛購置、能源成本、司機薪酬、維護和過路費。總體而言，與傳統燃油重卡和全球新能源重卡相比，本公司車輛具有顯著的TCO優勢，並且相對優於中國新能源重卡的平均年度TCO。

重卡的年度TCO比較



資料來源： 相關公司公開信息、弗若斯特沙利文

附註：

1. 假設車輛的平均持有期為五年。

2. 傳統燃油重卡、中國新能源重卡及海外新能源重卡的年度TCO根據重卡行業的平均成本計算。

新能源重卡市場的進入壁壘

車輛設計壁壘

新能源重卡基於電動化動力體系打造，要求企業具備三電系統集成、整車電動化等核心技術能力。這些車輛的研發製造邏輯與傳統燃油重卡存在重大差異。相關技術能力需要長期研發沉澱與真實工況驗證。

供應鏈壁壘

新能源重卡對核心零部件的穩定性、成本控制及交付能力要求嚴格，核心零部件供應鏈具有高度專業性與集中度的特點。頭部行業參與者積累了強大的資源整合能力，形成穩定且具成本效益的供應鏈體系。新進入者通常難以快速搭建成熟的供應鏈網絡。

技術升級壁壘

隨著行業向著以正向開發的純電平台為核心的新能源智能重卡發展，對整車平台的正向設計能力提出了更高的要求。同時，電驅橋、熱管理系統、電控系統等核心硬件模塊和數字化平台和自動駕駛系統等軟件模塊的自研與系統性協同，需要強大的系統研發能力。新進入者難以在短期內形成這樣的技術能力，以實現新能源智能重卡的設計和開發。

無人駕駛重卡解決方案市場概覽

無人駕駛重卡的定義

無人駕駛重卡指配備L4級或以上無人駕駛技術的重卡。它通過多傳感器融合、無人駕駛算法和線控底盤實現全流程無人自動駕駛。無人駕駛重卡代表了重卡行業技術迭代的終極發展方向。

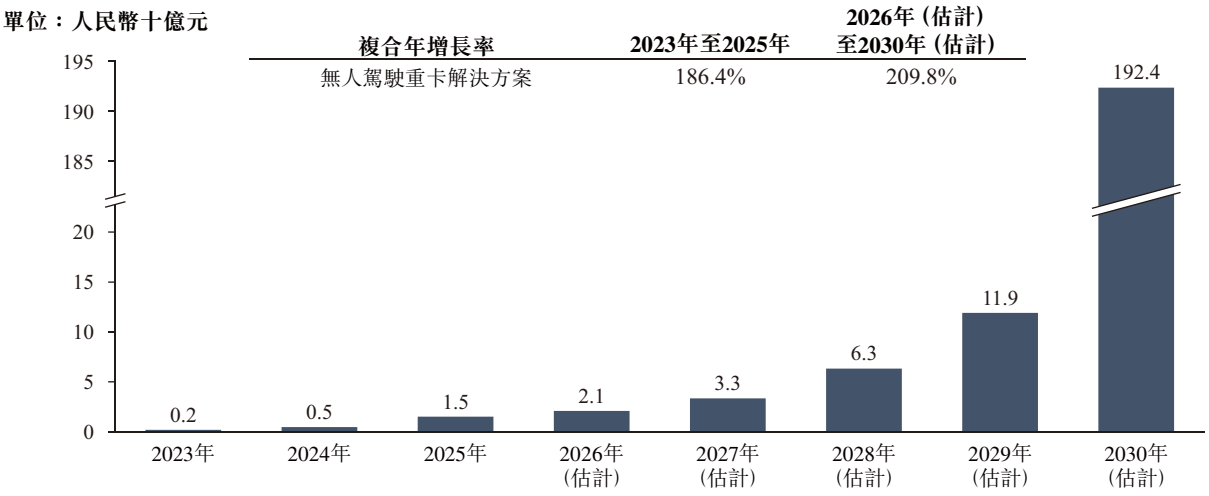
傳統公路貨運行業持續面臨運營效率低下和規模化發展受限的挑戰。自動駕駛重卡利用智能算法和系統，構建高效、一體化的智能貨運系統，有效解決行業痛點，重塑傳統公路貨運行業的運營模式。憑藉面向貨運企業的自動駕駛重卡銷售和無人駕駛技術服務的商業模式，無人駕駛重卡解決方案將成為全球公路貨運行業自動化和智能化的新範式。

無人駕駛重卡解決方案的市場規模

根據弗若斯特沙利文的資料，按2025年收入計，全球無人駕駛重卡解決方案的市場規模已超過人民幣15億元。無人駕駛技術的持續成熟穩步提升了自動駕駛重卡在感知、決策、控制和系統協作方面的能力。同時，包括中國、美國和歐盟在內的主要經濟體已發佈支持無人駕駛重卡技術驗證和商業化的政策，助力其從試點驗證階段向大規模部署階段轉變。

在技術進一步成熟和監管放寬的推動下，無人駕駛重卡在貨運場景中的應用將大幅擴大。根據弗若斯特沙利文的資料，全球無人駕駛重卡解決方案的市場規模預計將保持快速增長，到2030年收入將達到人民幣1,924億元，2026年至2030年的複合年增長率為209.8%。2030年將成為一個關鍵的加速節點，因為道路使用權的有序開放和開放場景中的大規模部署將推動行業擴張，加速全球公路貨運市場的智能化和規模化發展，並從根本上重塑貨運市場格局。到2035年，全球無人駕駛重卡解決方案的市場規模預計將超過人民幣1萬億元。

全球無人駕駛重卡解決方案市場規模，按收入計



資料來源： 相關公司年報、專家訪談、弗若斯特沙利文

無人駕駛重卡解決方案市場的進入壁壘

整車適配壁壘

不同於乘用車，重卡的駕駛場景有著制動距離長、車身質量變化大、運動系統複雜(通常由車頭和掛車組成)的特點。因此，重卡的無人駕駛系統需要實現長距離的感知、追蹤和預測能力，高協同性的模塊執行與控制，以及專門適用於重卡運輸場景的運動控制算法。

這些特點對整車硬件系統的智能化程度和自動駕駛算法的設計提出了極高的要求。新進入者通常無法短期積累足夠的技術實力，也無法直接將為乘用車自動駕駛開發的技術應用於重卡運輸。

算法與數據壁壘

無人駕駛算法和模型的研發存在極高的技術壁壘，整體研發門檻高、技術迭代週期長。無人駕駛系統對感知、控制和決策過程中的算法準確性、延遲控制和泛化能力有著極高的要求。這些能力的持續提升依賴於大量真實世界運營數據的積累。

企業需要構建一個從數據收集、標注、模型訓練到算法優化的全鏈路數據閉環基礎設施。新進入者通常面臨需在短期內建立具有競爭力的算法和數據能力的重大挑戰。

無人駕駛重卡解決方案市場的驅動因素和趨勢

無人駕駛重卡解決方案市場的快速發展依賴於成本、安全和運營效率三個核心因素。這些因素相互強化並形成良性循環，從而為無人駕駛重卡的大規模商業部署奠定了堅實基礎。

顯著的成本優勢

通過用無人駕駛算法和系統降低對人工駕駛的依賴，無人駕駛重卡從根本上解決了傳統貨運行業在運營效率方面的痛點，並優化了全流程運營成本。電動底盤平台和底盤線控系統簡化了機械結構並提高了模塊化程度，從而降低了維護頻率和全生命週期折舊成本，進一步鞏固了成本優勢。

安全性能提升

無人駕駛重卡採用多傳感器融合、實時感知和主動避障功能，從根本上避免了人為錯誤造成的事故。電動底盤系統的精確控制能力結合底盤線控架構的高可靠性和優化的自動駕駛算法，實現了標準化駕駛操作，提高了運行穩定性和安全性。

安全性能的提升降低了事故相關損失，增強了市場接受度，並為規模化部署創造了必要的先決條件。

運營效率的提升

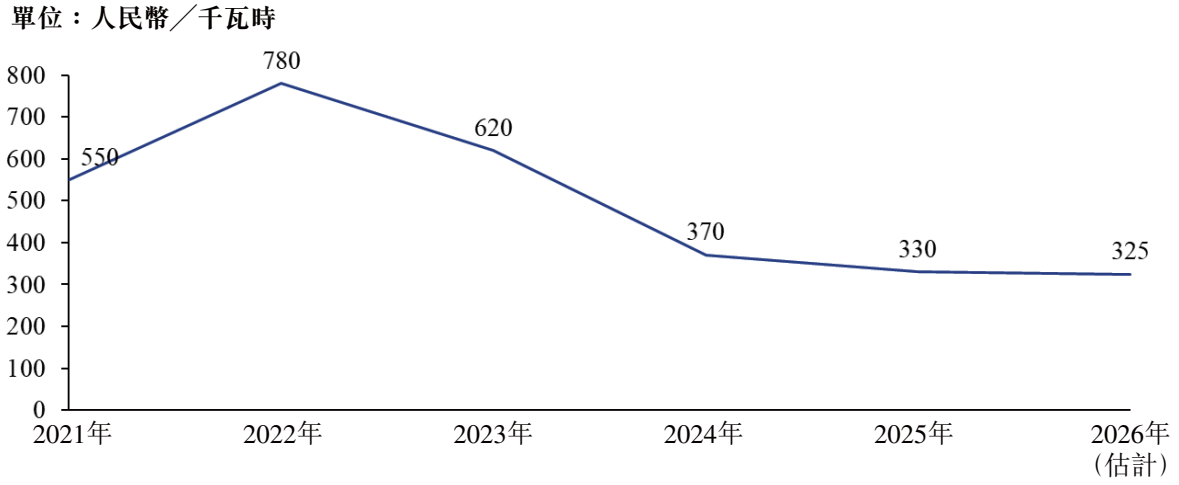
無人駕駛重卡極大地提高了車輛利用率和運輸效率。智能統一管理系統擴大了車隊管理半徑，降低了人車比，並提高了整體管理效率。通過與物流調度系統的深度融合，無人駕駛重卡能夠優化車輛、貨物和路線的匹配，從而減少空駛並提高整體車隊效率。

此外，規模化部署所積累的海量運營數據為算法迭代提供了持續反饋，進一步優化了無人駕駛重卡的運營系統。

零部件價格分析

磷酸鐵鋰電池是新能源重卡的主要零部件之一。根據弗若斯特沙利文的資料，2021年至2022年，磷酸鐵鋰電池的價格有所上漲，主要原因是鋰鹽和其他上游原材料價格上漲。從2023年至2025年，隨著原材料價格的下降以及相關供應鏈的生產能力和成熟度的提升，磷酸鐵鋰電池的價格逐漸下降。未來，磷酸鐵鋰電池的價格預計將從快速調整轉向更為穩定的低水平區間。進一步的下降將主要來自生產效率的提高、工藝的優化以及規模經濟。總體而言，磷酸鐵鋰電池的價格預計將保持穩定。

磷酸鐵鋰電池的價格



資料來源： 上海金屬市場、弗若斯特沙利文

資料來源

我們委聘獨立市場研究顧問弗若斯特沙利文對全球重卡行業進行分析並就此編製報告(「**弗若斯特沙利文報告**」)以供本文件使用。我們已同意就編製弗若斯特沙利文報告向弗若斯特沙利文支付人民幣650,000元的費用。我們已在本節以及本文件「概要」、「風險因素」、「業務」、「財務資料」及其他章節中摘錄弗若斯特沙利文報告的若干資料，以向我們的潛在**[編纂]**更全面地呈列我們經營所在行業的情況。

在編製弗若斯特沙利文報告的過程中，弗若斯特沙利文進行了一手及二手研究，並獲得了有關全球重卡行業趨勢的知識、統計數據、資料及行業見解。一手研究通過訪問主要行業專家及領先行業參與者進行。二手研究涉及分析來自各種公開可得數據來源的數據。弗若斯特沙利文收集的資料及數據已使用弗若斯特沙利文的內部分析模型及技術進行分析、評估及驗證。

弗若斯特沙利文報告乃基於以下假設編製：(i)預測期內中國整體社會、經濟及政治環境預期將保持穩定；(ii)預測期內相關主要行業驅動因素可能持續推動全球重卡行業的增長；及(iii)預測期內不會出現可能對市場產生重大或根本性影響的極端不可抗力或不可預見的行業法規。

有關註冊成立及外商投資的法規

在中國成立、經營及管理公司須受《中華人民共和國公司法》規管。公司是指依照中國《公司法》在中國境內設立的有限責任公司或股份有限公司。中國《公司法》亦適用於中國內資公司及外商投資企業。商務部及國家市場監督管理總局頒佈《外商投資信息報告辦法》。外國投資者直接或者間接在中國境內進行投資活動，應由外國投資者或者外商投資企業向商務主管部門報送投資信息。根據《外商投資信息報告辦法》，外商投資的上市公司可僅在外國投資者持股比例變化累計超過5%或者引起外方控股、相對控股地位發生變化時，報告投資者及其所持股份變更信息。商務部及國家發改委頒佈《外商投資准入特別管理措施(負面清單)(2024年版)》(或負面清單(2024年版))。

全國人大批准《中華人民共和國外商投資法》，國務院頒佈《中華人民共和國外商投資法實施條例》(或實施條例)，以進一步闡明及闡述《外商投資法》的有關條文。根據《外商投資法》，「外商投資」是指外國投資者(包括外國的自然人、企業或者其他組織)直接或者間接在中國境內進行的投資活動，包括下列情形：(i)外國投資者單獨或者與其他投資者共同在中國境內設立外商投資企業；(ii)外國投資者取得中國境內企業的股份、股權、財產份額或者其他類似權益；(iii)外國投資者單獨或者與其他投資者共同在中國境內投資新建項目；及(iv)法律、行政法規或者國務院規定的其他方式的投資。

有關汽車銷售及缺陷汽車產品召回的法規

根據商務部頒佈的《汽車銷售管理辦法》，縣級以上地方商務主管部門負責監督管理本行政區域內的汽車銷售及其相關服務活動。汽車供應商、經銷商應當自取得營業執照之日起90日內通過國務院商務主管部門全國汽車流通信息管理系統備案基本信息；備案信息發生變更的，應當自信息變更之日起30日內完成信息更新。汽車供應商、經銷商銷售汽車、配件及其他相關產品應當符合國家有關規定和標準。經銷商應當在經營場所明示銷售產品的價格和各項服務收費標準，不得在標價之外加價銷售或收取額外費用。經銷商應當明示產品質量保證、保修服務及消費者需知悉的售後服務政策。

根據國務院修訂的《缺陷汽車產品召回管理條例》，銷售、租賃、維修汽車產品的經營者(以下統稱經營者)應當按照國務院產品質量監督部門的規定建立並保存汽車產品相關信息記錄，保存期不得少於5年。經營者獲知汽車產品存在缺陷的，應當立即停止銷售、租賃、使用缺陷汽車產品，並協助生產者實施召回。經營者應當向國務院產品質量監督部門報告和向生產者通報所獲知的汽車產品可能存在缺陷的相關信息。

有關產品質量及消費者權益保護的法規

根據《中華人民共和國產品質量法》，售出的產品有下列情形之一的，銷售者應當負責修理、更換、退貨：(i)售出的產品不具備產品應當具備的使用性能而事先未作說明；(ii)售出的產品不符合在產品或者其包裝上註明採用的產品標準；或(iii)售出的產品不符合以產品說明、實物樣品等方式表明的質量狀況。給購買產品的消費者造成損失的，銷售者應當賠償損失。

全國人大常委會通過《中華人民共和國民法典》(「**《民法典》**」)，據此，因產品缺陷造成他人或財產損害的，銷售者應當承擔責任。被侵權人可以向銷售者請求賠償。

根據全國人民代表大會常務委員會(「**全國人大常委會**」)最新修訂的《中華人民共和國消費者權益保護法》，經營者應當保證其提供的商品或者服務符合保障人身、財產安全的要求。對可能危及人身、財產安全的商品和服務，應當向消費者作出真實的說明和明確的警示，並說明和標明正確使用商品或者接受服務的方法以及防止危害發生的方法。經營者發現其提供的商品或者服務存在缺陷，有危及人身、財產安全危險的，應當立即向有關行政部門報告和告知消費者，並採取停止銷售、警示、召回、無害化處理、銷毀、停止生產或者服務等措施。經營者違反消費者權益保護規定，將依法承擔民事或刑事責任。

有關中國新能源汽車的利好政策

免徵車船稅

根據中華人民共和國財政部(「**財政部**」)、中華人民共和國交通運輸部(「**交通運輸部**」)、中華人民共和國國家稅務總局(「**國家稅務總局**」)、工業和信息化部(「**工業和信息化部**」)聯合頒佈的《關於節能、新能源車船享受車船稅優惠政策的通知》，純電動商用車、插電式(含增程式)混合動力汽車、燃料電池商用車免徵車船稅。純電動乘用車和燃料電池乘用車亦免

徵車船稅。由工業和信息化部、國家稅務總局不時聯合發佈的《享受車船稅減免優惠的節約能源使用新能源汽車車型目錄》列明可享受車船稅減免優惠的新能源汽車車型。

減免車輛購置稅

根據財政部、國家稅務總局、工業和信息化部聯合頒佈的《關於延續和優化新能源汽車車輛購置稅減免政策的公告》，對購置日期在2024年1月1日至2025年12月31日期間的《減免車輛購置稅的新能源汽車車型目錄》(「**《目錄》**」)所列的新能源汽車免徵車輛購置稅；對購置日期在2026年1月1日至2027年12月31日期間的《目錄》所列的新能源汽車已經及將會減半徵收車輛購置稅。

新能源汽車購買者的政府補貼

根據國家發改委及財政部發佈的《關於2026年實施大規模設備更新和消費品以舊換新政策的通知》，中國將於2026年繼續支持報廢「國四」及以下排放標準的老舊營運貨車，優先支持更新為電動貨車。補貼標準將按照交通運輸部、國家發改委及財政部聯合發佈的《關於實施老舊營運貨車報廢更新的通知》執行。

根據國務院辦公廳發佈並實施的《關於加快新能源汽車推廣應用的指導意見》，中國政府強調，不斷提高現代信息技術在新能源汽車商業運營模式創新中的應用水平，鼓勵互聯網企業參與新能源汽車技術研發和運營服務，加快智能電網、移動互聯網、物聯網、大數據等新技術應用，為新能源汽車推廣應用帶來更多便利和實惠。

促進新能源汽車生產研發

國務院辦公廳頒佈並實施的《新能源汽車產業發展規劃(2021-2035年)》，以深化供給側結構性改革為主線，堅持電動化、網聯化、智能化方向，秉持市場主導、創新驅動、協調推進、開放發展的原則，推動產業高質量可持續發展。規劃提出兩個階段目標，到2025年，純電動乘用車新車平均電耗降至12.0千瓦時／百公里，新能源汽車新車銷售量達到汽車新車銷售總量的20%左右。力爭經過15年的持續努力，純電動汽車成為新銷售車輛的主流，公共領域用車全面電動化。

有關貨物進出口的法規

根據《中華人民共和國對外貿易法》及《企業管理和稽查司關於進出口貨物收發貨人備案有關事宜的通知》，申請備案的進出口貨物收發貨人應當取得市場主體資格，而對外貿易經營者無需備案。

根據全國人大常委會頒佈的《中華人民共和國海關法》，中華人民共和國海關總署(「**海關**」)是進出境監督管理機關。海關依照有關法律、行政法規，監管進出境的運輸工具、貨物、行李物品、郵遞物品和其他物品，徵收關稅和其他稅、費，查緝走私，並編製海關統計和辦理相關海關手續。

根據海關總署頒佈的《中華人民共和國海關關於報關單位備案管理規定》，「報關單位」，是指在海關正式備案的進出口貨物收發貨人、報關企業。進出口貨物收發貨人、報關企業申請備案的，應當取得市場主體資格。報關單位備案長期有效，臨時備案有效期為1年，屆滿後可以重新申請備案。

根據《中華人民共和國貨物進出口管理條例》(「**《貨物進出口條例》**」)，從事將貨物進口到中國關境內或者將貨物出口到中國關境外的貿易活動的企業，應當遵守《貨物進出口條例》規定；禁止進出口的貨物不得進出口；限制進出口的貨物實行許可證制度或配額制度；自由進出口的貨物不受任何限制。進口貨物的收貨人或出口貨物的發貨人，應當向海關提交自動進出口許可證、進出口許可證或配額證明，以辦理報關手續。

有關環境、社會及管治的法規

中華人民共和國工業和信息化部(「**工業和信息化部**」)、中華人民共和國國家發展和改革委員會(「**國家發改委**」)及中華人民共和國生態環境部(「**生態環境部**」)發佈的《工業領域碳達峰實施方案》要求加大交通運輸領域綠色低碳產品供給。大力推廣節能與新能源汽車，強化整車集成技術創新，提高新能源汽車產業集中度。提高城市公交、郵政快遞、環衛、城市物流、個人消費等領域新能源汽車比例。到2030年，當年新增新能源、清潔能源動力的交通工具比例達到40%左右，乘用車和商用車新車二氧化碳排放強度分別比2020年下降25%和20%以上。

根據中國共產黨中央委員會及國務院聯合頒佈的《中共中央國務院關於加快經濟社會發展全面綠色轉型的意見》，中國將大力發展非化石能源，到2030年，非化石能源消費比重提高到25%左右。推廣低碳交通運輸工具。大力推廣新能源汽車，推動城市公共服務車輛電動化替代。推動船舶、航空器、非道路移動機械等採用清潔動力，加快淘汰老舊運輸工具，推進零排放貨運，加強可持續航空燃料研發應用，鼓勵淨零排放船用燃料研發生產應用。到2030年，營運交通工具單位換算週轉量碳排放強度比2020年下降9.5%左右。到2035年，新能源汽車成為新銷售車輛的主流。

根據《中華人民共和國固體廢物污染環境防治法》，產生危險廢物的單位，應當按照國家有關規定和環境保護標準要求儲存、利用、處置危險廢物，不得擅自傾倒、堆放。從事收集、儲存、利用、處置危險廢物經營活動的單位，應當申請取得許可證，其中危險廢物的定義以生態環境部及其他主管部門發佈的最新版《國家危險廢物名錄》為準。《江蘇省固體廢物污染環境防治條例》要求工業固體廢物的單位應當通過固體廢物污染環境防治信息平台如實記錄工業固體廢物的種類、數量、流向、儲存、利用、處置等信息。

有關互聯網信息安全、隱私保護及汽車數據安全的法規

網絡安全

根據全國人大常委會修訂的《中華人民共和國網絡安全法》(「**《網絡安全法》**」)，國家實行網絡安全等級保護制度。網絡運營者應當按照網絡安全等級保護制度的要求，制定內部安全管理制度、採取技術措施及其他必要措施，保障網絡免受干擾、破壞或者未經授權的訪問，防止網絡數據洩露或者被竊取、篡改。國家對公共通信和信息服務、能源、交通、水利、金融、公共服務、電子政務等重要行業和領域，以及其他一旦遭到破壞、喪失功能或者數據洩露，可能嚴重危害國家安全、國計民生、公共利益的關鍵信息基礎設施，在網絡安全等級保護制度的基礎上，實行重點保護。關鍵信息基礎設施的運營者在中境內運營中收集和產生的個人信息和重要數據應當在境內存儲。因業務需要，確需向境外提供的，應當按照有關部門的要求進行安全評估。網絡運營者違反該法規定的，將被責令改正、給予警告、罰款、沒收違法所得、責令暫停業務、停業整頓、關閉網站、吊銷相關經營許可證等處罰。

根據國務院頒佈的《關鍵信息基礎設施安全保護條例》，關鍵信息基礎設施是指公共通信和信息服務、能源、交通、水利、金融、公共服務、電子政務、國防科技工業等重要行業和領域，以及其他一旦遭到破壞、喪失功能或者數據洩露，可能嚴重危害國家安全、國計民生、公共利益的重要網絡設施、信息系統等。條例強調任何個人和組織不得實施非法侵入、干擾、破壞關鍵信息基礎設施的活動，不得危害關鍵信息基礎設施安全。有關政府部門負責參照條例規定的多項因素，制定關鍵信息基礎設施認定規則，根據認定規則認定相關行業的關鍵信息基礎設施運營者，並將認定結果通知運營者。

數據安全

根據全國人大常委會施行的《中華人民共和國數據安全法》，國家建立數據分類分級保護制度。開展數據處理活動應當依照法律、法規的規定，建立健全全流程數據安全管理制度，組織開展數據安全教育培訓，採取相應的技術措施和其他必要措施，保障數據安全。重要數據的處理者應當按照相關規定對其數據處理活動定期開展風險評估，並向有關主管部門報送風險評估報告。不履行數據安全保護義務或非法向境外提供重要數據的，將面臨責令改正、警告、罰款、暫停相關業務、停業整頓、吊銷相關業務許可證。

國務院頒佈《網絡數據安全管理條例》，重申了數據處理活動的一般規範、個人信息保護、重要數據安全保護、網絡數據跨境傳輸管理規則及網絡平台服務提供者義務。《網絡數據安全管理條例》未納入2021年11月14日發佈的《網絡數據安全管理條例(徵求意見稿)》中有關赴國外及香港上市網絡安全審查標準的內容。

個人信息保護

根據《中華人民共和國民法典》，自然人的個人信息受法律保護。任何組織或者個人需要獲取他人個人信息的，應當依法取得並確保信息安全，不得非法收集、使用、加工、傳輸他人個人信息，不得非法買賣、提供或者公開他人個人信息。

根據全國人大常委會通過的《中華人民共和國個人信息保護法》(「**《個人信息保護法》**」)，自然人的個人信息受法律保護。任何組織、個人不得侵害自然人的個人信息權益。該法明確處理個人信息應遵循合法、正當、必要和誠信原則；處理個人信息應當具有明確、合理的目的，並應當與處理目的直接相關，採取對個人權益影響最小的方式；且限於實現處理

目的的最小範圍。個人信息應遵循公開透明的原則進行處理，確保個人信息的質量，並採取安全措施，防止未經授權的訪問以及個人信息洩露、篡改、丟失。《個人信息保護法》規定，個人信息處理者可在該法明確的六種情形下，處理個人信息。任何組織、個人不得非法收集、使用、加工、傳輸他人個人信息，不得非法買賣、提供或者公開他人個人信息；不得從事危害國家安全、公共利益的個人信息處理活動。《個人信息保護法》明確「敏感個人信息」是指一旦洩露或者非法使用，容易導致自然人的人格尊嚴受到侵害或者人身、財產安全受到危害的個人信息。個人信息處理者處理敏感個人信息應當取得個人的單獨同意；法律、行政法規規定處理敏感個人信息應當取得書面同意的，從其規定。

根據網信辦、國家發改委、工業和信息化部、公安部、中華人民共和國國家安全部、財政部、商務部、中國人民銀行、國家市場監管總局、中華人民共和國國家廣播電視總局、中華人民共和國國家保密局(「**國家保密局**」)及中華人民共和國國家密碼管理局聯合頒佈的《網絡安全審查辦法》，掌握超過100萬用戶個人信息的網絡平台運營者赴國外上市，必須向網絡安全審查辦公室申報網絡安全審查。同時，網絡安全審查工作機制成員單位有權對認為影響或者可能影響國家安全的網絡產品、服務或數據處理活動啟動網絡安全審查。

根據《關於加強網絡信息保護的決定》及《電信和互聯網用戶個人信息保護規定》，收集、使用用戶個人信息，應當遵循合法、正當、必要的原則，明示收集、使用信息的目的、方式和範圍，並取得用戶同意。互聯網信息服務提供者對收集的用戶個人信息應當嚴格保密，不得洩露、篡改或者毀損，不得出售或者非法向他人提供。互聯網信息服務提供者應當採取技術措施和其他必要措施，防止未經授權收集的個人信息洩露、毀損、丟失。

汽車數據安全

網信辦、國家發改委、公安部、工業和信息化部及交通運輸部聯合頒佈《汽車數據安全管理若干規定(試行)》，自2021年10月1日起生效，旨在規範汽車設計、銷售、使用、運維等過程中涉及的個人信息及重要數據的收集、分析、存儲、使用、提供、發佈及跨境傳輸。相關汽車數據處理者，包括零部件和軟件供應商、經銷商、維修機構、出行服務企業等。汽車數據處理者須取得個人同意或符合法律法規規定的其他情況，方可處理個人信息。根

據汽車數據安全規定，與汽車有關的重要數據原則上應保存在中國境內，確需向境外提供的，應當通過國家網信部門會同國務院有關部門組織的跨境數據傳輸安全評估。汽車數據處理者開展重要數據處理活動，應當按照規定開展風險評估，並向有關省級部門報送風險評估報告。

根據工業和信息化部頒佈的《關於加強車聯網網絡安全和數據安全工作的通知》，從事車聯網的企業必須加強智能聯網汽車安全、車聯網網絡安全、服務平台安全及數據安全的防範與保護，亦需健全網絡及數據安全標準體系。

有關知識產權的法規

專利

根據全國人大常委會最新修訂的《中華人民共和國專利法》，授予專利權的發明和實用新型，應當具備新穎性、創造性和實用性。對科學發現、智力活動的規則和方法、疾病的診斷和治療方法、動物和植物品種、原子核變換方法或用原子核變換方法獲得的物質，不授予專利權。發明專利權的期限為二十年，實用新型專利權的期限為十年，外觀設計專利權的期限為十五年。除法律規定的若干情形外，任何第三方用戶使用專利須取得專利擁有人同意或合法許可，否則構成專利侵權。

著作權

根據《中華人民共和國著作權法》，中國公民、法人或者非法人組織的作品，不論是否發表，依照該法享有著作權。除非《中華人民共和國著作權法》等有關制度及法律法規另有規定，否則未經著作權人許可，複製、發行、表演、放映、廣播、彙編、通過信息網絡向公眾傳播其作品的應構成侵犯著作權。侵權者應當根據情況，承擔停止侵害、消除影響、賠禮道歉、賠償損失等民事責任。根據《計算機軟件著作權登記辦法》及《計算機軟件保護條例》，國家版權局主管全國軟件著作權登記管理工作，並認定中國版權保護中心為軟件登記機構。中國版權保護中心將向符合《計算機軟件著作權登記辦法》及《計算機軟件保護條例》規定的計算機軟件著作權申請人授出登記證書。

商標

根據全國人大常委會最新修訂的《中華人民共和國商標法》及國務院修訂的《中華人民共和國商標法實施條例》，中國註冊商標包括商品商標、服務商標、集體商標、證明商標。

國家知識產權局商標局主管全國商標註冊和管理的工作。註冊商標的有效期為十年，註冊商標有效期滿需要繼續使用的，可每十年申請續展一次。註冊續展申請須在有效期滿前12個月內提交。中國商標註冊採用申請在先原則，申請註冊的商標，凡與已經註冊的其他商標或在同一種或類似商品或服務上經過初步審定及批准使用的商標相同或者近似，商標註冊申請可能被駁回。申請商標註冊不得損害他人現有的在先權利，也不得搶先註冊他人已經使用並有一定影響的商標。未經商標註冊人的許可，在同一種或類似商品上使用與其註冊商標相同或者近似的商標，構成侵犯註冊商標專用權。侵權人應當按照規定承諾停止侵權、採取補救措施、賠償損失等。

域名

根據工業和信息化部頒佈的《互聯網域名管理辦法》，工業和信息化部對全國的域名服務實施監督管理。域名註冊通過按照相關規定設立的域名服務機構辦理，申請人註冊成功後即成為域名持有人。

有關勞動及社會保險的法規

根據全國人大常委會修訂及頒佈的《中華人民共和國勞動法》及《中華人民共和國勞動合同法》，用人單位須與全職員工訂立書面勞動合同。所有用人單位應遵守當地最低工資標準。違反《勞動合同法》及《勞動法》的，可處以罰款及追究其他行政責任，情節嚴重的，可追究刑事責任。

根據全國人大常委會最新修訂的《中華人民共和國社會保險法》、國務院最新修訂的《社會保險費徵繳暫行條例》及國務院發佈的《住房公積金管理條例》，用人單位應當為其職工繳納基本養老保險、失業保險、基本醫療保險、工傷保險及生育保險等社會保險費，並繳存住房公積金。用人單位逾期不繳納住房公積金的，可以責令限期繳存，逾期仍不繳存的，可以申請法院強制執行。

於2025年7月31日，中國最高人民法院發佈《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)**」)，該解釋於2025年9月1日起生效。根據解釋(二)，參加社會保險是用人單位與勞動者的法定義務，無論通過單方承諾或雙方協議不參加社會保險均屬無效。此外，解釋(二)明確規定，勞動者以用人單位未依法繳納社會保險為由解除勞動合同，並主張用人單位支付經濟補償的，中國人民法院應予支持。

有關境外上市的法規

於2023年2月17日，經國務院批准，中國證監會頒佈《境內企業境外發行證券和上市管理試行辦法》及五項相關指引，自2023年3月31日起施行。根據《管理試行辦法》，中國境內公司直接或間接在境外發行或上市證券的，應當向中國證監會備案，並報送有關材料；境內公司未履行備案程序、隱瞞重大事實或備案文件中存在重大虛假內容的，可能會受到責令改正、給予警告、罰款等行政處罰，其控股股東、實際控制人、直接負責的主管人員和其他直接責任人員還可能受到警告、罰款等行政處罰。

根據中國證監會、財政部、國家保密局及國家檔案局聯合發佈的《關於加強境內企業境外發行證券和上市相關保密和檔案管理工作的規定》，境內企業境外發行上市活動中，境內企業以及提供相應服務的證券公司、證券服務機構應當嚴格遵守中華人民共和國相關法律法規以及本規定的要求，增強保守國家秘密和加強檔案管理的法律意識，建立健全保密和檔案工作制度，採取必要措施落實保密和檔案管理責任，不得洩露國家秘密和國家機關工作秘密，不得損害國家和公共利益。境內企業向有關證券公司、證券服務機構、境外監管機構等單位和個人提供、公開披露，或者通過其境外上市主體等提供、公開披露涉及國家秘密、國家機關工作秘密的文件、資料的，應當依法報有審批權限的主管部門批准，並報同級保密行政管理部門備案。

H股全流通

「全流通」是指H股上市公司的境內未上市股份(包括境外上市前境內股東持有的未上市內資股、境外上市後增發的未上市內資股以及外資股東持有的未上市股份)到聯交所上市流通。中國證監會頒佈了《H股公司境內未上市股份申請「全流通」業務指引》(「**「全流通」指引**」)。根據「全流通」指引規定，在符合相關法律法規以及國有資產管理、外商投資和行業

監管概覽

監管等政策要求的前提下，境內未上市股份股東可自主協商確定申請流通的股份數量和比例，並委託H股上市公司向中國證監會提出「全流通」申請。尚未上市的境內股份有限公司可在境外首次公開發行上市時一併向中國證監會提出「全流通」申請。境內未上市股份到聯交所上市流通後，不得再轉回境內。根據《管理試行辦法》，境內企業直接境外發行上市的，持有其境內未上市股份的股東申請將其持有的境內未上市股份轉換為境外上市股份並到境外交易場所上市流通，應當符合中國證監會有關規定，並委託境內企業向中國證監會備案。

概覽

我們的歷史可追溯至2022年本公司成立之時。我們的聯合創始人、董事長、執行董事兼首席執行官黃先生，具備超過10年的深入自動駕駛行業專業經驗。我們的另一名聯合創始人兼總裁張先生在商用車行業內有逾30年的經驗。有關黃先生及張先生的履歷詳情，請參閱「董事及高級管理層」。在具備深厚專業知識的管理團隊帶領下，我們是自動駕駛重卡領域的先行者。我們提供新能源智能重卡及無人重卡解決方案，具備涵蓋車輛、自動駕駛技術及車隊運營系統的全面自動駕駛道路貨運解決方案能力。

業務發展里程碑

下表概述我們業務發展的關鍵里程碑：

年份	里程碑
2022年	本公司成立於中國。
	我們開始開發用於無人重卡解決方案的端到端多模態大語言模型，以及新能源智能重卡的整車平台及關鍵系統，包括我們的第一代電驅橋。
2023年	第一代電驅橋通過汽車測試，並進入驗證階段。
	我們的首款新能源智能重卡車型驚蟄進入SoP量產階段。
2024年	我們正式發佈及開始商業化「驚蟄」和「小滿」兩款新能源智能重卡，並於截至2024年12月31日止年度交付272輛。
	我們將矩石四合一電驅橋商業化，為業內首個採用分段式橋殼架構實現量產的產品。
	我們成為業內首家且唯一一家量產多源熱泵式整車熱管理系統的公司。
	我們推出自主研發的ZSD系統，為業內首個自動駕駛重卡端到端多模態大語言模型。
	我們參與了CVPR 2024大規模端到端駕駛挑戰賽(End-to-End Driving at Scale Challenge)，而我們的模型於純視覺方案當中位列榜首。
2025年	我們年內交付1,176輛新能源智能重卡，成為年度銷售最快超過千輛的新興新能源智能重卡公司。

年份	里程碑
	我們交付了15輛適配無人駕駛解決方案的重卡。
2026年	截至2026年4月30日止四個月，我們已交付778輛新能源智能重卡，同比增長334.6%。

我們的主要子公司

下表載列於往績記錄期間對我們的經營業績有重大貢獻的子公司的主要業務活動、成立地點及成立日期。

子公司名稱	成立地點	成立日期	本集團應佔股權	主要業務活動
北京零一	中國	2022年4月18日	100%	提供研發服務
上海零動	中國	2023年5月10日	100%	提供研發服務
安徽矩石	中國	2024年9月23日	100%	經營電驅橋業務

本公司的成立及股權變動

1. 本公司的成立

本公司於2022年6月2日在中國成立為一家有限責任公司，初始註冊資本為人民幣10,000,000元，分別由黃先生及財務總監楊丹女士持有80%及20%。

2. 2022年的天使輪投資及股權轉讓

於2022年7月15日，本公司、北京零一、黃先生與嘉興實諾創業投資合夥企業(有限合夥)(「**嘉興實諾**」)訂立增資協議，據此，嘉興實諾以總代價人民幣60百萬元認購本公司新增註冊資本人民幣2.5百萬元。

於2022年9月23日，黃先生與揚州二進制訂立股權轉讓協議，據此，黃先生將本公司註冊資本人民幣1.5百萬元以零代價轉讓予揚州二進制。揚州二進制是我們的執行董事兼總裁張先生的持股平台，上海動邀是其普通合夥人。上海動邀一直由黃先生控制，並由黃先生

與楊丹女士分別擁有99.00%及1.00%。於同日，楊丹女士與揚州班納瑞訂立股權轉讓協議，據此，楊丹女士將本公司註冊資本人民幣2百萬元以零代價轉讓予揚州班納瑞。揚州班納瑞為上海動邀作為普通合夥人控制的持股平台，用於實施僱員激勵計劃。詳情請參閱「— 僱員激勵計劃」。

3. Pre-A輪及Pre-A+輪投資

(i) Pre-A輪投資

於2023年3月16日，本公司、北京零一、黃先生、張先生(作為揚州二進制的唯一有限合夥人行事)、揚州二進制、揚州班納瑞、武漢天善知行創業投資合夥企業(有限合夥)(「**天善知行**」)、嘉興新宜常羲創業投資合夥企業(有限合夥)(「**新宜常羲**」)及揚州動邀訂立增資協議，據此(i)天善知行以總代價人民幣50百萬元認購本公司新增註冊資本人民幣1,343,398元；(ii)新宜常羲以總代價人民幣10百萬元認購本公司新增註冊資本人民幣268,680元；及(iii)揚州動邀以總代價人民幣7百萬元認購本公司新增註冊資本人民幣188,076元。揚州動邀是本公司僱員、前僱員及前顧問的投資平台，上海動邀是其普通合夥人。同日，本公司的股東決議，除上述增資外，揚州班納瑞以總代價人民幣1,820,624元認購本公司新增註冊資本人民幣1,820,624元。

(ii) Pre-A+輪投資

於2023年6月13日，本公司、上海零動、北京零一、黃先生、張先生、揚州二進制、揚州班納瑞、聯想中小企業發展創業投資基金(天津)合夥企業(有限合夥)(「**聯想基金**」)及揚州動邀訂立增資協議，據此(i)聯想基金以總代價人民幣73.4百萬元認購本公司新增註冊資本人民幣1,792,826元；及(ii)揚州動邀以總代價人民幣600,000元認購本公司新增註冊資本人民幣14,655元。

4. A輪投資

(i) A1-1輪投資

於2024年1月29日，本公司、上海零動、北京零一、黃先生、張先生、揚州二進制、揚州班納瑞、天善知行、寧波彗通創業投資合夥企業(有限合夥)(「**寧波彗通**」)及揚州盛邀訂立增資協議，據此(i)天善知行以總代價人民幣15百萬元認購本公司新增註冊資本人民幣250,996元；(ii)寧波彗通以總代價人民幣10百萬元認購本公司新增註冊資本人民幣143,426元；及(iii)揚州盛邀以總代價人民幣5百萬元認購本公司新增註冊資本人民幣71,713元。揚州盛邀是個人投資者(為本公司的獨立第三方)持股平台，上海動邀是其普通合夥人。

(ii) A1-2輪投資

於2024年6月4日，本公司、上海零動、北京零一、天津零一、黃先生、張先生、揚州二進制、揚州班納瑞、初速度(上海)汽車技術有限公司(「**初速度**」)及太倉零一壹號投資合夥企業(有限合夥)(「**太倉壹號**」)訂立增資協議，據此(i)初速度以總代價人民幣10.5百萬元認購本公司新增註冊資本人民幣150,597元；及(ii)太倉壹號以總代價人民幣40百萬元認購本公司新增註冊資本人民幣573,704元。

(iii) A2-1輪投資

於2024年11月28日，本公司、上海零動、北京零一、天津零一、安徽矩石、黃先生、張先生、揚州二進制、揚州班納瑞、太倉市婁東產業發展基金合夥企業(有限合夥)(「**婁東基金**」)、安徽德迎創業投資合夥企業(有限合夥)(「**安徽德迎**」)及龍岩新景富盈創業投資合夥企業(有限合夥)(「**新景富盈**」)訂立增資協議，據此(i)婁東基金以總代價人民幣30百萬元認購本公司新增註冊資本人民幣430,278元；(ii)安徽德迎以總代價人民幣50百萬元認購本公司新增註冊資本人民幣717,130元；及(iii)新景富盈以總代價人民幣20百萬元認購本公司新增註冊資本人民幣286,852元。

(iv) 2025年股權轉讓及A2-2輪投資

於2024年12月25日，嘉興實諾、新宜常羲、揚州動邀及揚州活水湧潮一號創業投資合夥企業(有限合夥)(「**活水一號**」)訂立股權轉讓協議，據此，嘉興實諾及新宜常羲分別以代價人民幣3,068,600元向活水一號轉讓本公司註冊資本人民幣61,372元。揚州動邀以代價人民幣3,862,800百萬元向活水一號轉讓本公司註冊資本人民幣77,256元。

於2025年3月3日，本公司、本公司各子公司、黃先生、張先生、揚州二進制、揚州班納瑞、麗水蓮都區財通匯盈通富創業投資合夥企業(有限合夥)(「**蓮都財通**」)、蘇州元如創業投資合夥企業(有限合夥)(「**元如創投**」)、初速度、揚州活水湧潮二號創業投資合夥企業(有限合夥)(「**活水二號**」)訂立增資協議，據此(i)蓮都財通以總代價人民幣15百萬元認購本公司新增註冊資本人民幣215,139元；(ii)元如創投以總代價人民幣35百萬元認購本公司新增註冊資本人民幣501,991元；(iii)初速度以代價人民幣11百萬元認購本公司新增註冊資本人民幣157,769元；及(iv)活水二號以代價人民幣10百萬元認購本公司新增註冊資本人民幣143,426元。

於2025年5月，由於內部重組，元如創投將其認購本公司註冊資本人民幣501,991元的義務轉讓予其關聯方常州凱隆壹號管理諮詢合夥企業(有限合夥)(「**常州凱隆**」)。自此，常州凱隆取代元如創投承擔股東權利及義務。

(v) A2-3輪投資

於2025年6月19日，本公司、本公司各子公司、黃先生、張先生、揚州二進制、揚州班納瑞、初速度、上杭興辰創業投資合夥企業(有限合夥)(「**上杭興辰**」)及上杭興杭星耀創業投資合夥企業(有限合夥)(「**上杭興杭**」)訂立增資協議，據此(i)初速度以總代價人民幣69百萬元認購本公司新增註冊資本人民幣989,640元；(ii)上杭興辰以總代價人民幣95百萬元認購本公司新增註冊資本人民幣1,362,548元；及(iii)上杭興杭以代價人民幣31百萬元認購本公司新增註冊資本人民幣444,621元。

5. 改制為股份有限公司

根據所有當時股東於2026年1月4日訂立的發起人協議及於2026年1月5日通過的股東決議案，所有發起人(即所有當時股東)同意將本公司由有限責任公司改制為股份有限公司。改制完成後，本公司的股本為人民幣24,368,089元，分為24,368,089股每股面值人民幣1.00元的股份，由所有當時股東按彼等於改制前各自在本公司的股權比例認購。本公司於2026年2月12日取得新的營業執照，並更名為江蘇零一汽車科技股份有限公司。

6. 2026年第一次股權轉讓及A+輪投資

於2026年2月2日，本公司、本公司各子公司、黃先生、張先生、揚州二進制、揚州班納瑞、福建時代澤遠股權投資基金合夥企業(有限合夥)(「**時代澤遠**」)及深圳市景沐長青創業投資合夥企業(有限合夥)(「**景沐長青**」)訂立投資協議，據此(i)黃先生以總代價人民幣14,623,809.52元將本公司註冊資本人民幣712,709元轉讓予時代澤遠；(ii)黃先生以總代價人民幣376,190.48元將本公司註冊資本人民幣18,334元轉讓予景沐長青；(iii)時代澤遠及景沐長青各自分別按每股股份人民幣69.72元的價格(即A輪投資的每股成本)認購本公司新增註冊資本人民幣3,495,726元及人民幣89,926元，總代價分別為人民幣243,730,158.73元及人民幣6,269,841.27元；及(iv)時代澤遠、景沐長青及黃先生各自分別以總代價人民幣48,746,031.75元、人民幣1,253,968.25元及人民幣12,000,000元認購本公司新增註冊資本人民幣621,151元、人民幣15,979元及人民幣152,911元。

7. B1輪投資

於2026年2月4日，本公司、本公司各子公司、黃先生、張先生、揚州二進制、揚州班納瑞及初速度訂立增資協議，據此初速度(i)按每股股份人民幣69.72元的價格(即A輪投資的每股成本)認購本公司新增註冊資本人民幣717,130元，總代價為人民幣50百萬元；(ii)按每股股份人民幣78.48元的價格(即A+輪投資的每股成本)認購本公司新增註冊資本人民幣637,130元，總代價為人民幣50百萬元；及(iii)以總代價人民幣100百萬元認購本公司新增註冊資本人民幣903,444元。同日，本公司、本公司各子公司、黃先生、張先生、揚州二進制、揚州班納瑞及合肥蔚來產業發展股權投資合夥企業(有限合夥)(「**合蔚投資**」)訂立兩份增資協議，據此合蔚投資(i)按每股股份人民幣78.48元的價格(即A+輪投資的每股成本)認購本公司新增註冊資本人民幣637,130元，總代價為人民幣50百萬元；及(ii)以總代價人民幣150百萬元認購本公司新增註冊資本人民幣1,219,650元。

於2026年2月4日，本公司、本公司各子公司、黃先生、張先生、揚州二進制、揚州班納瑞與中小方廣(上海)私募基金合夥企業(有限合夥)(「**中小方廣**」)、常州方廣四期創業投資合夥企業(有限合夥)(「**常州方廣**」)、廈門嘉信鼎盛投資合夥企業(有限合夥)(「**嘉信鼎盛**」)、上海申能創業投資合夥企業(有限合夥)(「**申能創業投資**」)、Blue Lake Capital Fund IV Investment (HK) Limited(「**Blue Lake**」)及ONDINE SEA VCC(「**ONDINE SEA VCC**」)訂立一份增資協議，據此(i)中小方廣以總代價人民幣21,200,865.98元認購本公司新增註冊資本人民幣172,384.24元；(ii)常州方廣以總代價人民幣28,799,134.02元認購本公司新增註冊資本人民幣234,165.76元；(iii)嘉信鼎盛以總代價人民幣50百萬元認購本公司新增註冊資本人民幣406,550元；(iv)申能創業投資以總代價人民幣40百萬元認購本公司新增註冊資本人民幣325,240元；(v) Blue Lake以總代價相當於人民幣35百萬元的美元認購本公司新增註冊資本人民幣284,585元；及(vi) ONDINE SEA VCC以總代價相當於人民幣16.1百萬元的美元認購本公司新增註冊資本人民幣130,909元。

8. B2輪投資(首次交割)

於2026年3月25日，本公司、本公司各子公司、黃先生、張先生、揚州二進制、揚州班納瑞及安徽靈通集團控股有限公司(「**安徽靈通**」)訂立兩份增資協議，據此安徽靈通(i)按每股股份人民幣122.99元的價格(即B1輪投資的每股成本)認購本公司新增註冊資本人民幣935,065元，總代價為人民幣115百萬元；及(ii)以總代價人民幣85百萬元認購本公司新增註冊資本人民幣500,752元。

9. 發行予揚州班納瑞

於2026年5月20日，揚州班納瑞以代價人民幣1,493,663元認購本公司增加的註冊資本人民幣1,493,663元，即每股註冊資本人民幣1.00元。有關詳情，請參閱本節「— 僱員激勵計劃」。

10. B2輪投資(第二次交割)及2026年第二次股權轉讓

於2025年12月30日，本公司、黃先生及蘇州毅峰股權投資合夥企業(有限合夥)(「**蘇州毅峰**」)訂立認股權證購買協議，據此，本公司於可轉債協議(定義見下文)項下可轉換貸款的提取日期不可撤銷地向蘇州毅峰或其指定聯屬人士授予權利，以總行使代價不超過人民幣12.5百萬元認購或購買股份。其後於2026年2月10日，本公司向蘇州毅峰發出認股權證確認函，據此，蘇州毅峰獲授予本公司認股權證，可於行使時按每股人民幣122.99元收取合共101,637股股份。所有認股權證已獲悉數行使，且101,637股股份已於2026年5月20日發行予蘇州毅峰(如下文所述)。

於2025年12月30日，本公司與蘇州毅峰訂立可轉債協議(「**可轉債協議**」)，據此蘇州毅峰同意向本公司提供本金總額最高為人民幣50百萬元的貸款，惟受限於本公司的提取要求。根據可轉債協議條款，蘇州毅峰有權將全部或部分未償還貸款轉換為本公司新增註冊資本。根據蘇州毅峰發出的承諾函，轉換及相關程序必須不遲於本公司向獲批准證券交易所首次呈交**[編纂]**之日完成，否則轉換權將失效。截至本公司向香港聯交所(獲批准證券交易所)首次呈交**[編纂]**之日，蘇州毅峰並無要求行使其轉換權。因此，蘇州毅峰在可轉債協議下的轉換權已失效，自此未償還貸款將被視為本公司的債務。

於2026年5月20日，本公司、本公司各子公司、黃先生、張先生、揚州二進制、揚州班納瑞、蘇州毅峰、Taibai Investments Pte. Ltd.(「**Taibai**」)、True Light Investments P Pte. Ltd.(「**True Light**」)、BSW Holdings Limited(「**BSW**」)、三亞高成華瑞投資合夥企業(有限合夥)(「**高成華瑞**」)及ONDINE SEA VCC訂立投資協議，據此(i)蘇州毅峰以總代價人民幣12.5百萬元認購本公司新增註冊資本人民幣101,637元，(ii) Taibai以總代價人民幣320百萬元認購本公司新增註冊資本人民幣1,963,731元，(iii) True Light以總代價人民幣80百萬元認購本公司新增註冊資本人民幣490,933元，(iv) BSW以總代價相當於人民幣233.5百萬元的美元認購本公司新增註冊資本人民幣1,432,910元，(v)高成華瑞以總代價人民幣10百萬元認購本公司新增註冊資本人民幣61,367元，及(vi) ONDINE SEA VCC以總代價相當於人民幣13.74百萬元的美元認購本公司新增註冊資本人民幣84,318元。

於2026年5月20日，海寧譽尊潮升創新投資合夥企業(有限合夥)(「**譽尊投資**」)、三花控股集團有限公司(「**三花控股**」)、四川長石創業投資合夥企業(有限合夥)(「**四川長石**」)、紫金礦業信達(廈門)產業投資合夥企業(有限合夥)(「**紫金信達**」)、紫金礦業紫盾(廈門)投資

合夥企業(有限合夥)(「**紫金紫盾**」)、山東省綠色新能源產業股權投資基金合夥企業(有限合夥)(「**綠能基金**」)、茅臺(貴州)高質量成長股權投資合夥企業(有限合夥)(「**茅臺投資**」)及上海元禾璞華私募基金合夥企業(有限合夥)(「**元禾璞華**」)各自就本公司訂立加入協議，據此(i)譽尊投資以總代價人民幣30百萬元認購本公司184,100股股份，(ii)三花控股以總代價人民幣30百萬元認購184,100股股份，(iii)四川長石以總代價人民幣30百萬元認購184,100股股份，(iv)紫金信達以總代價人民幣27百萬元認購本公司165,690股股份，(v)紫金紫盾以總代價人民幣8百萬元認購49,093股股份，(vi)綠能基金以總代價人民幣30百萬元認購184,100股股份，(vii)茅臺投資以總代價人民幣30百萬元認購184,100股股份，及(viii)元禾璞華以總代價人民幣10百萬元認購本公司61,367股股份。於2026年5月21日，張家港朝希優勢貳號股權投資合夥企業(有限合夥)(「**朝希貳號**」)訂立加入協議，據此，朝希貳號以總代價人民幣60百萬元認購本公司368,200股股份。

於2026年5月20日，天善知行、聯想基金、嘉興實諾、Taibai及True Light就本公司訂立股份轉讓協議，據此(i)天善知行以總代價人民幣52.8百萬元向Taibai轉讓本公司註冊資本人民幣381,195元，(ii)天善知行以總代價人民幣13.2百萬元向True Light轉讓本公司註冊資本人民幣95,299元，(iii)聯想基金以總代價人民幣60百萬元向Taibai轉讓本公司註冊資本人民幣433,176元，(iv)聯想基金以總代價人民幣15百萬元向True Light轉讓本公司註冊資本人民幣108,294元，(v)嘉興實諾以總代價人民幣47.2百萬元向Taibai轉讓本公司註冊資本人民幣340,766元，及(vi)嘉興實諾以總代價人民幣11.8百萬元向True Light轉讓本公司註冊資本人民幣85,191元。同日，嘉興實諾與BSW訂立股份轉讓協議，據此，嘉興實諾以總代價相當於人民幣110百萬元的美元向BSW轉讓本公司註冊資本人民幣794,156元。

11. 股份拆細

我們預期於緊接**[編纂]**前進行股份拆細，據此，每股面值人民幣1.00元的股份將拆細為[十]股每股面值人民幣[0.10]元的股份。有關股份拆細完成後，本公司的註冊資本人民幣[43,041,326]元將分為[430,413,260]股每股面值人民幣0.10元的股份，該等股份將由我們當時全體股東按彼等各自於緊接**[編纂]**前於本公司的股權比例認購，我們的已發行股份數目將為[430,413,260]股(不計及將就**[編纂]**而發行的新股份)。

重大收購及出售

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無進行任何我們認為對我們屬重大的收購、出售或合併事項。

[編纂]前投資

下表概述**[編纂]**前投資的主要條款：

股權融資

輪次	投資協議日期	悉數結清日期	已付代價金額	已付每股概約成本(1)	較[編纂]的折讓(2)	本公司投後估值(3)
天使輪.....	2022年7月15日	2022年8月3日	人民幣60.00百萬元	人民幣2.40元	**[編纂]**%	人民幣300.00百萬元
Pre-A輪投資....	2023年3月16日	2023年3月23日	人民幣67.00百萬元	人民幣3.72元	**[編纂]**%	人民幣600.00百萬元(4)
Pre-A+輪投資...	2023年6月13日	2023年6月25日	人民幣74.00百萬元	人民幣4.09元	**[編纂]**%	人民幣734.00百萬元(5)
A輪投資.....	2024年1月29日 2024年6月4日 2024年11月28日 2025年3月3日 2025年6月19日 2026年2月2日 2026年2月4日	2026年2月13日	人民幣746.50百萬元	人民幣5.98元(11)及人民幣6.97元	**[編纂]**%及**[編纂]**%	人民幣1,996.50百萬元(6)
A+輪投資.....	2026年2月2日 2026年2月4日	2026年2月24日	人民幣162.00百萬元	人民幣7.85元	**[編纂]**%	人民幣2,412.00百萬元(7)
B1輪投資.....	2026年2月4日 2026年3月25日	2026年3月25日	人民幣556.10百萬元	人民幣12.30元	**[編纂]**%	人民幣4,336.10百萬元(8)
B2輪投資(首次交割).....	2026年3月25日	2026年3月25日	人民幣85.00百萬元	人民幣16.97元	**[編纂]**%	人民幣6,085.00百萬元(9)

歷史、發展及公司架構

輪次	投資協議日期	悉數結清日期	已付代價金額	已付每股概約成本[1]	較[編纂]的折讓[2]	本公司投後估值[3]
B2輪投資(第二次交割).....	2026年5月20日	2026年5月26日	人民幣924.74百萬元[14]	人民幣12.30元[12]及人民幣16.30元[13]	[編纂]%及[編纂]%	人民幣7,009.74百萬元[10]

附註：

(1) 每股成本乃將代價除以緊接**[編纂]**前將進行的股份拆細所調整的已認購或經收購股份數目計算，以助描述較**[編纂]**之溢價或折讓。

(2) 較**[編纂]**的折讓按**[編纂]**每股H股**[編纂]**港元(即指示性**[編纂]**範圍的**[編纂]**)計算。

(3) 投後估值乃根據(a)每股成本；及(b)相關輪次**[編纂]**前投資完成後本公司的股份總數計算，並於適用時作出調整以反映改制為股份有限公司。

(4) 天使輪投資的投後估值至Pre-A輪投資的投後估值的增幅，乃由本公司與Pre-A輪投資的**[編纂]**前投資者經公平磋商後釐定，當中考慮到本公司已完成初步核心技術路線圖及核心團隊的組建，以及投資者對新能源商用車行業的信心。

(5) Pre-A輪投資的投後估值至Pre-A+輪投資的投後估值的增幅，乃由本公司與Pre-A+輪投資的**[編纂]**前投資者經公平磋商後釐定，當中考慮到研發里程碑的進展、整車項目經驗證切實可行及業務確定性的提升。

(6) Pre-A+輪投資的投後估值至A輪投資的投後估值的增幅，乃由本公司與A輪投資的**[編纂]**前投資者經公平磋商後釐定，當中考慮到有利的行業政策、下游客戶的拓展及穩步的商業化進展。

(7) A輪投資的投後估值至A+輪投資的投後估值的增幅，乃由本公司與A+輪投資的**[編纂]**前投資者經公平磋商後釐定，當中考慮到供應鏈體系強化及市場認可度的提升。

(8) A+輪投資的投後估值至B1輪投資的投後估值的增幅，乃由本公司與B1輪投資的**[編纂]**前投資者經公平磋商後釐定，當中考慮到量產進度及交付。

(9) B1輪投資的投後估值至B2輪投資(首次交割)的投後估值的增幅，乃由本公司與B2輪投資的**[編纂]**前投資者經公平磋商後釐定，當中考慮到規模化運營能力增強、技術及市場准入壁壘提升，以及清晰的長期增長前景。

(10) B2輪投資(首次交割)的投後估值至B2輪投資(第二次交割)的投後估值的增幅，乃由本公司與B2輪投資的**[編纂]**前投資者經公平磋商後釐定，當中考慮到大規模交付、先進自動駕駛能力及本公司擴展至新行業場景的能力。

(11) 天善知行以總代價人民幣15百萬元認購本公司新增註冊資本人民幣250,996元，當中部分根據其優先購買權以折讓價認購。

(12) 根據授予蘇州毅峰的認股權證，蘇州毅峰有權於行使時按每股人民幣122.99元(即B1輪投資的每股成本)認購合共101,637股股份。有關詳情，請參閱「— 本公司的成立及股權變動—10. B2輪投資(第二次交割)及2026年第二次股權轉讓」。

(13) B2輪(第二次交割)的每股成本低於B2輪(首次交割)，是由於兩次交割之間因揚州班納瑞認購股份所產生的攤薄效應。

(14) ONDINE SEA VCC以相當於人民幣16百萬元的美元支付部分代價，及Blue Lake以相當於人民幣35百萬元的美元支付部分代價。

股權轉讓

	協議日期	悉數結清日期	已支付代價金額	已付每股概約成本[1]	較[編纂]的折讓[2]
2025年股權轉讓.....	2024年12月25日	2025年3月12日	人民幣10.00百萬元	人民幣5.00元	[編纂]%
2026年第一次股份轉讓....	2026年2月2日	2026年3月9日	人民幣15.00百萬元	人民幣2.05元[3]	[編纂]%
2026年第二次股份轉讓....	2026年5月20日	2026年5月28日	人民幣310.00百萬元	人民幣13.85元[4]	[編纂]%

附註：

(1) 每股成本乃將代價除以緊接**[編纂]**前將進行的股份拆細所調整的已認購或經收購股份數目計算，以助描述較**[編纂]**之溢價或折讓。

(2) 較**[編纂]**的折讓按每股H股**[編纂]**[**編纂**]港元(即指示性**[編纂]**範圍的**[編纂]**)計算。

(3) 2026年第一次股份轉讓的每股成本低於2025年股權轉讓，是由於每股成本為相關轉讓方與受讓方經公平磋商後釐定，而相關股份是由轉讓方於過往成本相對較低的**[編纂]**前投資輪次當中收購或認購。

(4) BSW以相當於人民幣110百萬元的美元向嘉興實諾支付部分代價。

代價基準 各批**[編纂]**前投資的代價基準由相關**[編纂]**前投資者根據投資時本集團的估值，經考慮投資時間、本集團所開展業務的當時狀況、本集團在相關時間取得的業務里程碑、本集團的前景／增長潛力和財務表現以及我們經營所處行業後，通過各方公平磋商釐定。

[編纂]用途 我們將**[編纂]**前投資**[編纂]**用於發展及我們的業務運營，包括但不限於研發、人員招募、銷售及營銷，以及其他一般企業用途。截至最後實際可行日期，已經動用約50%**[編纂]**前投資籌集的**[編纂]**。

禁售 根據中國《公司法》，所有**[編纂]**前投資者須遵守自**[編纂]**起計12個月的禁售期。

[編纂]前投資的戰略裨益

於進行**[編纂]**前投資時，董事認為本公司將受益於**[編纂]**前投資者對我們業務所帶來的戰略或財務價值、**[編纂]**前投資者對本公司投資所提供的額外資本及彼等與我們業務相關的知識。我們的**[編纂]**前投資者包括知名的專業投資者，彼等可為我們提供有關本集團發展的專業意見，並改善我們的企業管治、財務報告及內部控制。

此外，董事認為本集團可受益於**[編纂]**前投資，因為**[編纂]**前投資者的投資表示其對本集團運營的信心，以及作為對本公司表現、實力及前景的認可。

[編纂]前投資者的特別權利

根據相關協議，我們已授予**[編纂]**前投資者若干特別權利，例如反攤薄權、贖回權、清算優先權、委任董事或董事會觀察員的權利、優先購買權以及資料和檢查權。概無**[編纂]**前投資者已行使其贖回權或清算優先權。

根據本公司與**[編纂]**前投資者於2026年5月28日訂立的特別權利終止協議，贖回權自緊接本公司首次向聯交所提交**[編纂]**之日前一日即告無條件終止，並自始無效，且**[編纂]**前投資者的所有其他特別權利將於緊接**[編纂]**前一日即告無條件且不可撤銷地終止，並自始無效，惟贖回權於下列事項發生時(以最早發生者為準)無條件及自動恢復：(i)本公司向中國證監會、證監會或聯交所自願撤銷**[編纂]**，或在申請材料被退回或申請失效後六個月內(或投資者同意的其他期限)未能重新提交或補充申請；(ii)本公司未能在首次向聯交所提交**[編纂]**之日起18個月內(含當日)(或投資者書面同意的更長期限)或2029年12月31日前(以較早者為準)完成**[編纂]**；或(iii)證監會、聯交所或中國證監會拒絕、終止或不予批准或備案本公司的**[編纂]**。

遵守[編纂]前投資指引

基於(i)**[編纂]**前投資的代價已於**[編纂]**前120個整日以上不可撤銷地結算，及(ii)授予**[編纂]**前投資者的特別權利已或將根據上文「— **[編纂]**前投資者的特別權利」所披露的基準終止，聯席保薦人已確認**[編纂]**前投資符合指南第4.2章的規定。

有關[編纂]前投資者的資料

以下載列截至最後實際可行日期持有本公司已發行股份總數0.5%以上的**[編纂]**前投資者的詳情。據本公司經作出一切合理查詢後所深知、盡悉及確信，除下文另行披露者外，所有其他**[編纂]**前投資者及其各自的最終實益擁有人均為獨立第三方。

寧德時代(包括時代澤遠及景沐長青)

時代澤遠是一家根據中國合夥企業法律成立的有限合夥企業。時代澤遠的普通合夥人為廈門溥泉私募基金管理合夥企業(有限合夥)(「**廈門溥泉**」)。25名有限合夥人均無持有時代澤遠30%或以上權益。

景沐長青是一家根據中國合夥企業法律成立的有限合夥企業。景沐長青的普通合夥人為廈門溥泉。除李瀟先生持有景沐長青32.01%有限合夥權益外，其他七名有限合夥人均無持有景沐長青30%或以上權益。

廈門溥泉由(i)胡殿君作為普通合夥人持有25.00%；(ii)寧德時代新能源產業投資有限公司(「**寧德時代投資**」)作為有限合夥人持有45.00%；及(iii)其他三名有限合夥人持有30.00%。寧德時代投資由寧德時代新能源科技股份有限公司(一家於深圳證券交易所(股份代號：300750)及聯交所(股份代號：3750)上市的公司)全資擁有。

淡馬錫

Taibai

Taibai是淡馬錫控股私人有限公司(「**淡馬錫**」)的一家間接全資子公司。淡馬錫是一家總部設於新加坡的全球性投資公司，於2025年3月31日，其投資組合淨值為4,340億新加坡元。淡馬錫秉持「延延世代，欣欣向榮」(So Every Generation Prospers)的宗旨，為當代以至未來新生代作出貢獻。淡馬錫致力建立具韌性及前瞻性的投資組合，以提供長期可持續的回報。淡馬錫在全球九個國家設有13個辦事處：亞洲方面，位於北京、河內、孟買、上海、深圳和新加坡；而在亞洲以外地區，則位於布魯塞爾、倫敦、墨西哥城、紐約、巴黎、三藩市和華盛頓特區。

True Light

True Light是一家於新加坡註冊成立的私人股份有限公司，由True Light Capital GP Pte. Ltd.(「**True Light GP**」)(為及代表由True Light Capital Pte. Ltd.(「**淡明資本**」)管理的基金)以普通合夥人身份間接全資持有。淡明資本成立於2021年，是一家總部位於新加坡的資產管理公司，並在新加坡和上海擁有辦事處。淡明資本旗下基金專注於投資在大中華區。淡明資本採用由主題驅動的投資策略，跨資產類別、行業及發展階段進行投資，並具備穿越週期投資及持有的能力。True Light GP及淡明資本均為淡馬錫間接全資持有的獨立子公司。

初速度

初速度是一家根據中國《公司法》成立的有限公司。初速度由魔門塔(蘇州)科技有限公司(「**蘇州魔門塔**」)間接全資擁有。蘇州魔門塔由Momenta HongKong Limited全資擁有，而後者由Momenta Global Limited最終控制。蘇州魔門塔是一家專注發展自動駕駛技術的科技公司。

上海辰韜

嘉興實諾

嘉興實諾是一家根據中國合夥企業法律成立的有限合夥企業。嘉興實諾的普通合夥人為上海辰韜資產管理有限公司(「**上海辰韜**」)，該公司分別由徐海英及林新正擁有51.20%及48.80%。除劉冬梅持有78.76%的有限合夥權益外，六名有限合夥人均無持有嘉興實諾30%或以上的權益。

寧波彗通

寧波彗通是一家根據中國合夥企業法律成立的有限合夥企業。寧波彗通的普通合夥人為上海辰韜。除海南元宇宙科技有限公司(「**海南元宇宙**」)持有40.86%的有限合夥權益外，其他十名有限合夥人均無持有寧波彗通30%或以上的權益。海南元宇宙由無錫寶通科技股份有限公司(一家於深圳證券交易所上市的公司，證券代碼：300031)全資擁有。

上杭興辰

上杭興辰是一家根據中國合夥企業法律成立的有限合夥企業。上杭興辰的普通合夥人為上杭縣興杭創業投資有限公司(「**興杭創投**」)及上海辰韜。除閩西興杭國有資產投資經營有限公司(「**閩西興杭**」)持有75%的有限合夥權益外，其他三名有限合夥人均無持有上杭興辰30%或以上的權益。興杭創投由閩西興杭全資擁有，而閩西興杭由上杭縣財政局全資擁有。

上杭興杭

上杭興杭是一家根據中國合夥企業法律成立的有限合夥企業。上杭興杭的普通合夥人為興杭創投。其他15名有限合夥人均無持有上杭興杭30%或以上的權益。興杭創投由閩西興杭全資擁有，而後者由上杭縣財政局全資擁有。

高成資本

BSW

BSW是一家在開曼群島註冊成立的有限責任公司。BSW由Gaocheng Fund II, L.P.擁有，而Gaocheng Fund II, L.P.則由洪婧最終控制。

高成華瑞

高成華瑞是一家根據中國法律成立的有限合夥企業。高成華瑞由(i)三亞高成華柏投資有限公司作為其普通合夥人持有0.10%的合夥權益及(ii)高成行至(北京)股權投資合夥企業(有限合夥)作為其有限合夥人持有99.90%的合夥權益。高成華瑞由洪婧最終控制。

合蔚投資

合蔚投資是一家根據中國合夥企業法律成立的有限合夥企業。合蔚投資由(i)合肥蔚來產業投資中心合夥企業(有限合夥)(「**合肥蔚來投資**」)作為其普通合夥人持有1.00%；(ii)其他15名有限合夥人持有99.00%，彼等均無持有合蔚投資30%或以上的權益。合肥蔚來投資的普通合夥人為浙江蔚來新能私募基金管理有限公司，後者並無任何最終實益擁有人。

安徽靈通

安徽靈通是一家於中國成立的有限責任公司。安徽靈通由謝同寶控制。

聯想基金

聯想基金是一家在中國成立的有限合夥企業，專注於風險投資。聯想基金的普通合夥人為天津知己行遠二號投資管理中心(有限合夥)。聯想基金有四名有限合夥人，除聯想知遠(天津)科技有限公司(持有聯想基金48.9%的合夥權益)及國家中小企業發展基金有限公司(「**中小企業基金**」)(持有聯想基金30%的合夥權益)外，其他兩名有限合夥人各自持有聯想基金的權益均不超過30%。聯想基金由聯想集團有限公司控制，該公司於香港聯合交易所有限公司上市(股份代號：0992.HK)。

天善知行

天善知行是一家根據中國合夥企業法律成立的有限合夥企業。天善知行的普通合夥人為上海天善思達私募基金管理有限公司，該公司由我們的前非執行董事叢真控制。七名有限合夥人均無持有天善知行30%或以上的權益。

太倉國資委

太倉壹號

太倉壹號是一家根據中國合夥企業法律成立的有限合夥企業。太倉壹號的普通合夥人為太倉國發文鑫私募基金管理有限公司(「**太倉國發**」)，該公司由太倉市政府國有資產監督管理辦公室間接控制。除太倉印溪投資發展有限公司(「**太倉印溪**」)持有50.7264%的有限合夥權益外，其他兩名有限合夥人均無持有太倉壹號30%或以上的權益。太倉印溪由太倉市國有資產監督管理委員會間接擁有。

婁東基金

婁東基金是一家根據中國合夥企業法律成立的有限合夥企業。婁東基金的普通合夥人為太倉市產業基金管理有限公司(「**太倉產業基金**」)及蘇州工業園區元禾新興產業投資管理有限公司(「**元禾產業基金**」)。四名有限合夥人均無持有婁東基金30%或以上的權益。太倉產業基金由太倉高新創業投資有限公司控制，該公司最終由太倉市政府國有資產監督管理辦公室控制。元禾產業基金由蘇州元禾控股股份有限公司控制，該公司由蘇州工業園區管理委員會最終控制。

安徽德迎

安徽德迎是一家根據中國合夥企業法律成立的有限合夥企業。安徽德迎的普通合夥人為安徽燄山私募基金管理有限公司(「**安徽燄山**」)。安徽燄山由合肥熠昇企業管理有限公司控制，該公司分別由葉燦和劉凡擁有90%及10%。安慶依江產業投資有限公司(「**安慶依江**」)是安徽德迎的唯一有限合夥人，並擁有當中99.90%的合夥權益。安慶依江由安慶市迎江區財政局間接控制。

常州凱隆

常州凱隆是一家根據中國合夥企業法律成立的有限合夥企業。常州凱隆的普通合夥人為杭州元璟致恒投資管理有限公司(「**元璟致恒**」)，該公司由杭州圓璟投資管理有限公司(「**圓璟投資**」)控制。圓璟投資分別由郭慶航及吳漢源擁有51%及49%。常州元璟凱隆股權投資合

夥企業(有限合夥)(「**常州元璟**」)是常州凱隆的唯一有限合夥人，並持有99.9971%的有限合夥權益。常州元璟的普通合夥人為杭州元璟睿恒投資管理有限公司，該公司由吳泳銘控制。

嘉信鼎盛

嘉信鼎盛是一家根據中國合夥企業法律成立的有限合夥企業。嘉信鼎盛由北京悅和嘉盛企業管理諮詢有限公司(「**悅和嘉盛**」)作為普通合夥人持有0.01%及由無錫翊和投資合夥企業(有限合夥)(「**無錫翊和**」)作為有限合夥人持有99.99%。無錫翊和的普通合夥人為悅和嘉盛，而悅和嘉盛由劉二海最終控制。

方廣基金

中小方廣

中小方廣是一家根據中國合夥企業法律成立的有限合夥企業。中小方廣的普通合夥人為上海方廣思圻企業管理中心(有限合夥)(「**上海方廣**」)，且八名有限合夥人均無持有中小方廣30%或以上的權益。上海方廣由洪天峰間接控制。

常州方廣

常州方廣是一家根據中國合夥企業法律成立的有限合夥企業。常州方廣的普通合夥人為上海方廣，且29名有限合夥人均無持有常州方廣30%或以上的權益。上海方廣由洪天峰間接控制。

朝希貳號

朝希貳號是一家根據中國合夥企業法律成立的有限合夥企業。朝希貳號的普通合夥人為寧波玄理企業管理諮詢合夥企業(有限合夥)(「**寧波玄理**」)。11名有限合夥人均無持有朝希貳號30%或以上權益。寧波玄理的普通合夥人為海南昭曦諮詢服務有限公司，該公司由劉杰最終控制。

活水(包括活水一號及活水二號)

活水一號是一家根據中國合夥企業法律成立的有限合夥企業。活水一號的普通合夥人為揚州湧潮聯發私募基金管理合夥企業(有限合夥)(「**湧潮聯發**」)。21名有限合夥人均無持有活水一號30%或以上權益。

活水二號是一家根據中國合夥企業法律成立的有限合夥企業。活水二號的普通合夥人為湧潮聯發。13名有限合夥人均無持有活水二號30%或以上權益。

湧潮聯發由史聯作為其普通合夥人控制，並擁有50%合夥權益。湧潮聯發的有限合夥人為金玲芳，其擁有50%合夥權益。

申能創業投資

申能創業投資是一家根據中國合夥企業法律成立的有限合夥企業。申能創業投資由(i)上海申能誠毅私募基金管理有限公司(「**申能誠毅基金**」)作為其普通合夥人擁有1%；(ii)上海申能誠毅股權投資有限公司(「**申能誠毅投資**」)作為其有限合夥人擁有41%；(iii)中小企業基金作為其有限合夥人擁有30%；及(iv)其餘兩名有限合夥人擁有28%。申能誠毅基金的最大股東為上海郅毅企業管理諮詢有限公司，該公司分別由張卿、劉喆及熊勝君擁有50%、49%及1%。申能誠毅投資由上海市國有資產監督管理委員會最終控制。中小企業基金由中華人民共和國財政部最終控制。

新景富盈

新景富盈是一家根據中國合夥企業法律成立的有限合夥企業。新景富盈由(i)上海易馥盈管理諮詢有限公司(「**上海易馥盈**」)作為其普通合夥人擁有1%；(ii)上海鑫車投資集團有限公司(「**上海鑫車**」)作為其有限合夥人擁有40%；(iii)龍岩市戰新股權投資合夥企業(有限合夥)(「**龍岩戰新**」)作為其有限合夥人擁有30%；及(iv)其餘兩名有限合夥人擁有29%。上海易馥盈由上海金景城濮私募基金管理有限公司(「**上海金景城濮**」)擁有60%及由馥盈管理諮詢(上海)有限公司擁有20%，而馥盈管理諮詢(上海)有限公司則分別由左炳堤及梁曉剛擁有50.00%及50.00%。上海金景城濮由上海丹戎企業管理有限公司(「**上海丹戎**」)擁有35.00%及由上海金景投資管理諮詢有限公司(「**上海金景**」)擁有35.00%。上海丹戎由德頡企業管理(上海)有限公司擁有60%及由上海鴻彩新能源科技有限公司擁有40%。德頡企業管理(上海)有限公司由卓德欽全資擁有，而上海鴻彩新能源科技有限公司則由周薇倫擁有98%。上海金景由中太發展有限公司全資擁有，該公司於香港註冊成立。上海鑫車由易鑫集團有限公司間接全資擁有，該公司於香港聯交所上市(股份代號：2858)。龍岩戰新由福建省龍岩市人民政府國有資產監督管理委員最終控制。

Blue Lake

Blue Lake是一家在香港註冊成立的有限責任公司，主要從事風險投資。Blue Lake由Blue Lake Capital Fund IV, L.P.(「**Blue Lake Capital**」)全資擁有，而Blue Lake Capital則由胡磊最終控制。

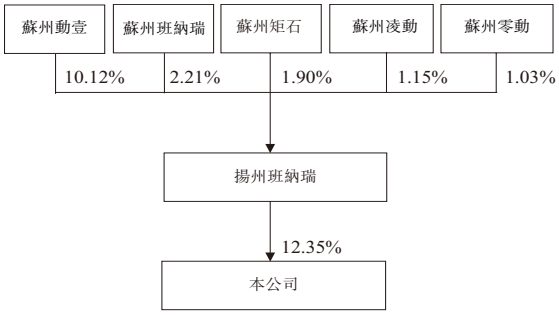
ONDINE SEA VCC

ONDINE SEA VCC是一家在新加坡註冊成立的可變資本公司，由Ondine Capital Pte. Ltd.(「**Ondine Capital**」)管理及控制。Ondine Capital由Yen-An Cho及Le-Chia Hsu最終控制。

僱員激勵計劃

我們成立六個以兩級有限合夥企業為架構的僱員激勵平台，即揚州班納瑞、蘇州凌動、蘇州零動、蘇州班納瑞、蘇州矩石及蘇州動壹，以落實僱員激勵計劃。蘇州凌動、蘇州零動、蘇州班納瑞、蘇州矩石及蘇州動壹均為揚州班納瑞的有限合夥人。根據《中華人民共和國合夥企業法》，合夥企業的合夥人上限為五十名。鑑於僱員激勵計劃的合資格參與者數量眾多，該兩級架構使本公司能夠在該等監管限制內運營，同時在多個平台維持龐大的合資格參與者。此外，該以上海動邀作為所有平台單一普通合夥人的架構將投票權及管理權集中，提高了即時運營效率及長期靈活性。隨著本公司擴大，可擴展設計使得無需進行複雜的公司重組(尤其是無需變更其直接股權架構)即可設立新的有限合夥企業，確保僱員激勵的有效分配。

截至本文件日期，本公司僱員激勵平台的簡化股權架構如下：



截至本文件日期，揚州班納瑞持有本公司5,314,287股股份，佔本公司股本12.35%。有關僱員激勵計劃的詳情，請參閱本文件附錄六「法定及一般資料— 4.僱員激勵計劃」。

僱員激勵平台的詳情概述如下：

揚州班納瑞

截至本文件日期，揚州班納瑞由上海動邀作為普通合夥人持有0.38%權益，並由11名有限合夥人持有99.62%權益，包括(i)聯合創始人、董事長、執行董事兼首席執行官黃先生持有60.81%合夥權益；(ii)蘇州動壹持有10.12%合夥權益；(iii)執行董事及首席運營官張偉持有6.49%

合夥權益；(iv)本公司前董事王泮渠持有4.56%合夥權益；(v)執行董事、首席財務官兼董事會秘書賀雄松持有4.49%合夥權益；(vi)聯合創始人、執行董事兼總裁張先生持有4.43%合夥權益；(vii)財務總監楊丹持有2.43%合夥權益；(viii)蘇州班納瑞持有2.21%合夥權益；(ix)蘇州矩石持有1.90%合夥權益；(x)蘇州凌動持有1.15%合夥權益；及(xi)蘇州零動持有1.03%合夥權益。

蘇州凌動

截至最後實際可行日期，蘇州凌動由(i)上海動邀作為蘇州凌動的普通合夥人擁有約0.16%；及(ii) 33名僱員及一名前僱員作為有限合夥人擁有約99.84%，其中概無僱員持有蘇州凌動30%或以上權益。

蘇州零動

截至最後實際可行日期，蘇州零動由(i)上海動邀作為普通合夥人擁有約0.18%；及(ii) 35名[僱員]作為有限合夥人擁有約99.82%，其中概無僱員持有蘇州零動30%或以上權益。

蘇州班納瑞

截至最後實際可行日期，蘇州班納瑞由(i)上海動邀作為普通合夥人擁有約0.09%；及(ii) 31名僱員作為有限合夥人擁有約99.91%，其中概無僱員持有蘇州班納瑞30%或以上權益。

蘇州矩石

截至最後實際可行日期，蘇州矩石由(i)上海動邀作為普通合夥人擁有約0.10%；(ii)本公司僱員范場卯作為有限合夥人擁有約38.67%；及(iii) 29名其他僱員作為有限合夥人擁有約61.23%，其中概無僱員持有蘇州矩石30%或以上權益。

蘇州動壹

截至最後實際可行日期，蘇州動壹由(i)上海動邀作為普通合夥人擁有約0.02%；及(ii) 35名僱員及一名前僱員作為有限合夥人擁有約99.98%，其中概無僱員持有蘇州動壹30%或以上權益。

有關我們僱員激勵計劃的更多詳情，請參閱本文件附錄六「法定及一般資料 — 4.僱員激勵計劃」。

本公司的資本化

下表為本公司截至本文件日期及緊隨股份拆細、**[編纂]**及非上市股份轉換為H股(假設**[編纂]**未獲行使)完成後的資本化概要：

	截至本文件日期		緊隨[編纂]及股份拆細完成後(假設未有行使[編纂])		
股東	**股份數目**	**佔本公司已發行股份總額的百分比**	**非上市股份數目**	**H股數目**	**佔本公司已發行股份總額的百分比**
單一最大股東集團					
—黃先生	5,921,868	13.76%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
—揚州班納瑞	5,314,287	12.35%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
—揚州二進制	1,500,000	3.49%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
—揚州動邀	125,475	0.29%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
—揚州盛邀	71,713	0.17%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
小計	*12,933,343*	*30.05%*	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
寧德時代					
—時代澤遠	4,829,586	11.22%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
—景沐長青	124,239	0.29%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
淡馬錫					
—Taibai	3,118,868	7.25%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
—True Light	779,717	1.81%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
初速度	3,555,710	8.26%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
上海晨韜					
—上杭興辰[(1)]	1,362,548	3.17%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
—嘉興實諾	1,218,515	2.83%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
—寧波彗通	143,426	0.33%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
興杭創投					
—上杭興辰[(1)]					
—上杭興杭	444,621	1.03%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
高成資本					
—BSW	2,227,066	5.17%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
—高成華瑞	61,367	0.14%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
合蔚投資	1,856,780	4.31%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
安徽靈通	1,435,817	3.34%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
聯想基金	1,251,356	2.91%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
天善知行	1,117,900	2.60%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
太倉國資委					
—太倉壹號	573,704	1.33%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
—婁東基金	430,278	1.00%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
安徽德迎	717,130	1.67%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
常州凱隆	501,991	1.17%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
嘉信鼎盛	406,550	0.94%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
方廣基金					
—常州方廣	234,166	0.54%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
—中小方廣	172,384	0.40%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
朝希貳號	368,200	0.86%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%

	截至本文件日期		緊隨[編纂]及股份拆細完成後（假設未有行使[編纂]）		
股東	股份數目	佔本公司已發行股份總額的百分比	非上市股份數目	H股數目	佔本公司已發行股份總額的百分比
活水					
—活水一號	200,000	0.46%	**[編纂]**	**[編纂]**	**[編纂]**%
—活水二號	143,426	0.33%	**[編纂]**	**[編纂]**	**[編纂]**%
申能創業投資	325,240	0.76%	**[編纂]**	**[編纂]**	**[編纂]**%
新景富盈	286,852	0.67%	**[編纂]**	**[編纂]**	**[編纂]**%
Blue Lake	284,585	0.66%	**[編纂]**	**[編纂]**	**[編纂]**%
ONDINE SEA VCC	215,227	0.50%	**[編纂]**	**[編纂]**	**[編纂]**%
蓮都財通	215,139	0.50%	**[編纂]**	**[編纂]**	**[編纂]**%
Zijin Capital					
—紫金信達	165,690	0.39%	**[編纂]**	**[編纂]**	**[編纂]**%
—紫金紫盾	49,093	0.11%	**[編纂]**	**[編纂]**	**[編纂]**%
新宜常羲	207,308	0.48%	**[編纂]**	**[編纂]**	**[編纂]**%
綠能基金	184,100	0.43%	**[編纂]**	**[編纂]**	**[編纂]**%
茅臺投資	184,100	0.43%	**[編纂]**	**[編纂]**	**[編纂]**%
譽尊投資	184,100	0.43%	**[編纂]**	**[編纂]**	**[編纂]**%
三花控股	184,100	0.43%	**[編纂]**	**[編纂]**	**[編纂]**%
四川長石	184,100	0.43%	**[編纂]**	**[編纂]**	**[編纂]**%
蘇州毅峰	101,637	0.24%	**[編纂]**	**[編纂]**	**[編纂]**%
元禾璞華	61,367	0.14%	**[編纂]**	**[編纂]**	**[編纂]**%
[編纂]的投資者	—	—	**[編纂]**	**[編纂]**	**[編纂]**%
總計	**43,041,326**	**100.00%**	**[編纂]**	**[編纂]**	**[編纂]%**

附註：

(1) 上杭興辰的普通合夥人為興杭創投及上海辰韜。上杭興杭的普通合夥人為興杭創投。儘管出於呈報目的，上杭興辰的持股在此分類為各普通合夥人，但歸屬於上杭興辰的股份在總計中僅計入一次。

[編纂]

由於上述股東為本集團的核心關連人士，由黃先生持有的**[編纂]**股非上市股份及由我們的單一最大股東集團(即黃先生、揚州班納瑞、揚州二進制、揚州動邀、揚州盛邀、上海動邀、蘇州凌動、蘇州零動、蘇州班納瑞、蘇州矩石及蘇州動壹)持有的將由非上市股份轉換的**[編纂]**股H股(佔股份拆細、非上市股份轉換為H股及**[編纂]**後已發行股份總數的**[編纂]**%(假設**[編纂]**未獲行使))將不會計入**[編纂]**。

根據上市規則第19A.13A條，根據**[編纂]**每股**[編纂]**港元(即**[編纂]**下限)，我們的預期**[編纂]**後**[編纂]**為**[編纂]**港元，而適用於我們股份的最低規定**[編纂]**百分比為[15]%。

基於以上所述，預期緊隨股份拆細、非上市股份轉換為H股及**[編纂]**完成後(假設**[編纂]**未獲行使)，**[編纂]**持有本公司的**[編纂]**H股(包括將由非上市股份轉換的H股)總數將佔本公司已發行股份總數**[編纂]**%。因此，本公司將可符合上市規則第19A.13A條規定的最低**[編纂]**要求。

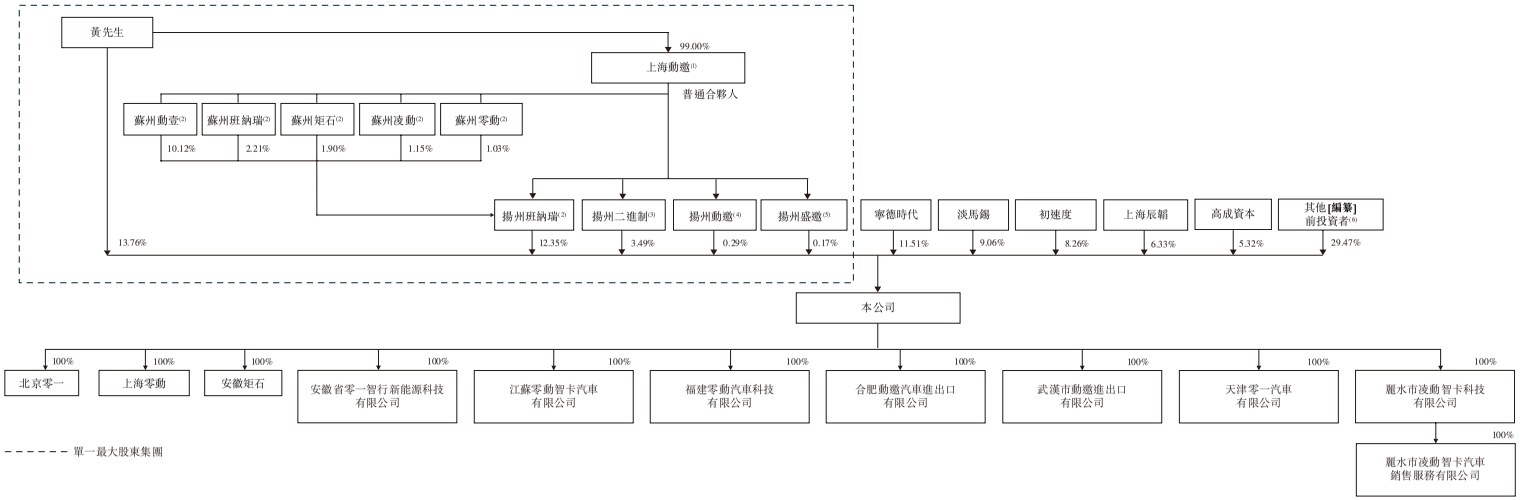
自由流通量

上市規則第19A.13C條規定，倘新申請人為於上市時並未擁有其他上市股份的中國發行人，則一般指尋求上市的H股中由公眾人士持有且不受任何出售限制(不論根據合約、上市規則、適用法例或其他規定)規限的部分，於上市時必須：(a)佔H股於上市時所屬類別已發行股份總數(不包括庫存股份)的至少10%，於上市時的預期市值不少於50百萬港元；或(b)於上市時預期市值不少於600百萬港元。本公司於**[編纂]**時將符合上市規則第8.08A條(經修訂及由第19A.13C條取代)的**[編纂]**規定。

公司架構

緊接[編纂]前的公司架構

下圖載列緊接**[編纂]**完成前的簡化公司架構(假**[編纂]**未獲行使)：



附註：

(1) 截至最後實際可行日期，上海動邀由黃先生及楊丹女士分別擁有99.00%及1.00%。

(2) 有關揚州班納瑞、蘇州動壹、蘇州班納瑞、蘇州矩石、蘇州凌動及蘇州零動的詳情，請參閱上文「— 僱員激勵計劃」。

(3) 截至最後實際可行日期，揚州二進制由(i)上海動邀作為其普通合夥人擁有0.01%；(ii)張先生作為其有限合夥人擁有99.99%。

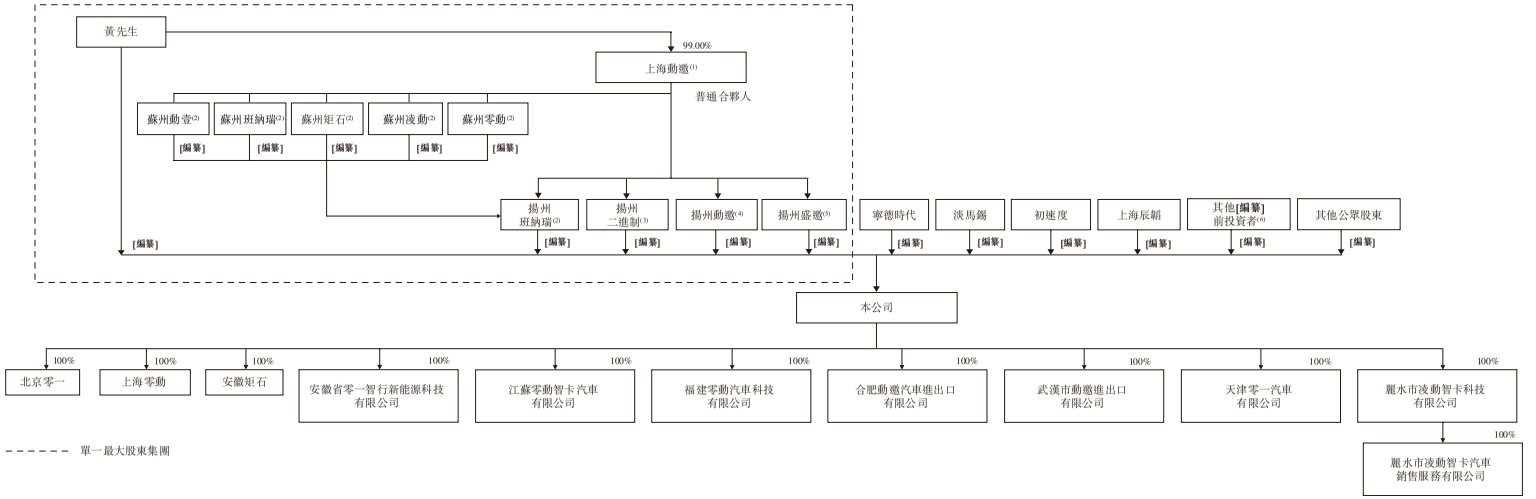
(4) 截至最後實際可行日期，揚州動邀由(i)上海動邀作為其普通合夥人擁有0.0163%；(ii)獨立第三方兼前任顧問王一作為有限合夥人擁有47.1015%；及(iii)僱員及一名前僱員(均為獨立第三方)作為有限合夥人擁有52.8822%，其中概無僱員持有揚州動邀超過30%權益。

(5) 截至最後實際可行日期，揚州盛邀由(i)上海動邀作為其普通合夥人擁有0.0100%；(ii)吳中亮及吳文波(各為獨立第三方及有限合夥人)分別擁有59.9940%及39.9960%。

(6) 指30名現有少數股東，截至本文件日期，彼等各自持有本公司股權不足5.00%。詳情請參閱上文「— 本公司的資本化」。

緊隨[編纂]後的公司架構

下表載列緊隨**[編纂]**完成後的簡化公司架構(假設**[編纂]**未獲行使)：



附註：

(1) 附註(1)至(6)，請參閱「— 緊接**[編纂]**前的公司架構」。

概覽

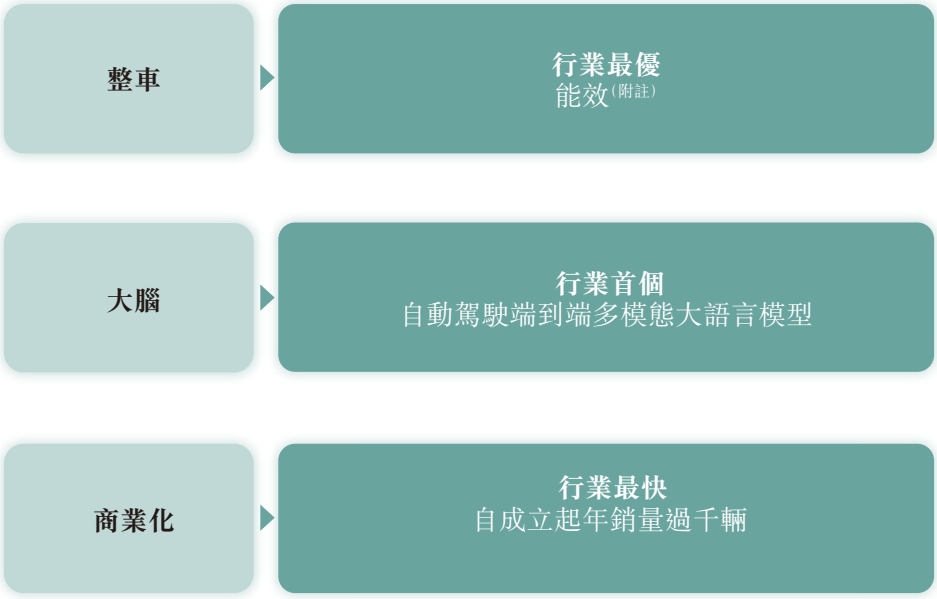
我們的願景及使命

開創全球公路運輸機器人新時代。

我們是誰

我們是全球領先的新能源智能重卡科技公司，在自動駕駛重卡技術方面處於領先地位。根據弗若斯特沙利文的資料，我們是全球首家同時具備正向設計整車開發能力及重卡自動駕駛端到端多模態大語言模型的公司。

以下列舉的部分成就彰顯我們在新能源重卡行業在新能源重卡行業的技術領先地位及強勁的商業化勢頭：



資料來源：弗若斯特沙利文。

*附註：*在額定載荷條件下，我們的車輛在已量產的新能源重卡中有最高的能源效率。

憑藉創始人於自動駕駛及重卡的深厚專業積累，我們相信自動駕駛重卡的大規模商業化以克服三大核心挑戰為前提：

- **過時的整車架構：**傳統重卡平台並非為自動駕駛公路貨運營運設計。大規模部署需要正向研發且具備原生自主整合、高冗餘度、低故障率及良好經濟效益的整車。

- **模塊化的自動駕駛系統：**傳統的模塊化自動駕駛架構難以適配複雜的真實貨運場景，自動駕駛重卡需要架構更統一的AI原生方法，以更強的穩定性應對複雜的工況。

- **缺乏迭代所需的高質量數據：**自動駕駛重卡依賴大量高質量數據訓練模型、驗證性能，並支持軟件及整車的不斷迭代。這類數據目前仍然十分匱乏，在重卡貨運領域尤為突出。

認識到這些挑戰，我們已建立獨特且深度融合的體系，涵蓋整車、算法及數據能力，且各部分協同賦能。我們相信，這讓我們成為最具優勢的參與者之一，能夠引領並把握自動駕駛重卡時代的機遇：

- **整車定義：**我們正向設計的新能源智能重卡專為自動駕駛公路貨運而設計，且在複雜及不同的運營狀況下仍能保持出色的穩定性及效率；

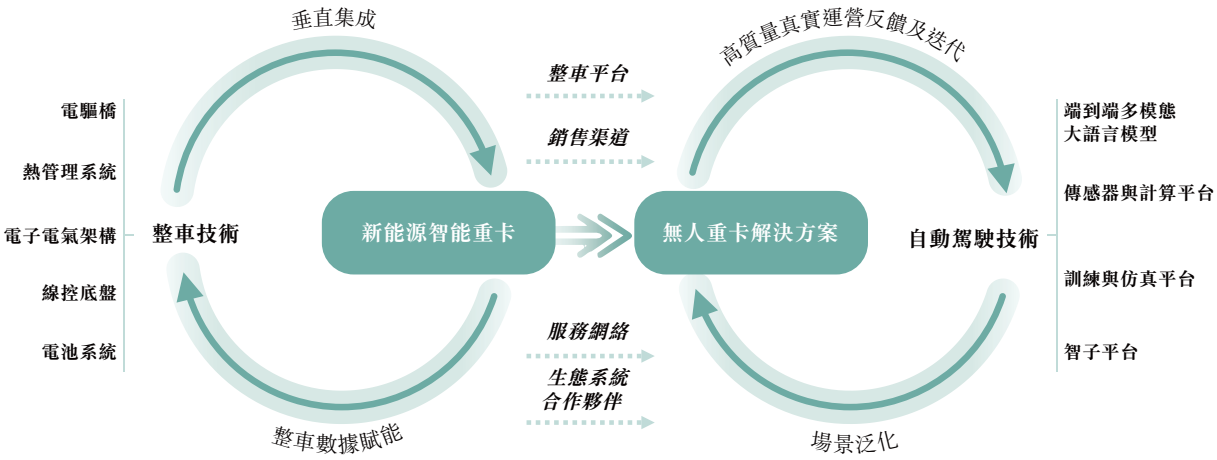
- **模型研發：**我們為重卡自動駕駛設計端到端多模態大語言模型，具備精簡的系統架構及強大的場景泛化能力；及

- **數據驅動：**我們的大規模商業化推動數據驅動的閉環迭代進程，不斷優化我們的整車設計並強化核心技術。

以上三項要素讓我們能夠通過商業化構建高質量數據能力，並將其轉化為推動研發持續進步的強大引擎。

我們的商業模式

下圖闡述了我們的商業模式，涵蓋整車及無人重卡解決方案業務的數據驅動迭代飛輪、這兩大業務分部之間的協同效應與交互，以及我們為進一步鞏固領先地位所進行的商業化佈局：



開創無人重卡的大規模商業化

研發自動駕駛原生的重卡至關重要且充滿挑戰，這需要重構過往圍繞人類駕駛設計的整車架構及零部件。因此，我們以專研的系統和自研核心零部件，對重卡進行了底層架構的重構。根據弗若斯特沙利文的資料，我們的電驅橋已實現業內量產電驅橋的最高傳動效率，將輕量化設計與高效率完美結合；我們是業內首家及唯一一家量產多源熱泵式整車熱管理系統的公司，實現量產熱管理系統中的最高能效；我們亦已開發自研整車電控系統，以提升行駛平滑性、能效及運行安全性。我們的整車及技術已獲市場認可。按2025年銷量同比增長計算，我們是全球增長最快的新能源重卡新勢力企業，也是年銷量最快超過1,000輛的公司。

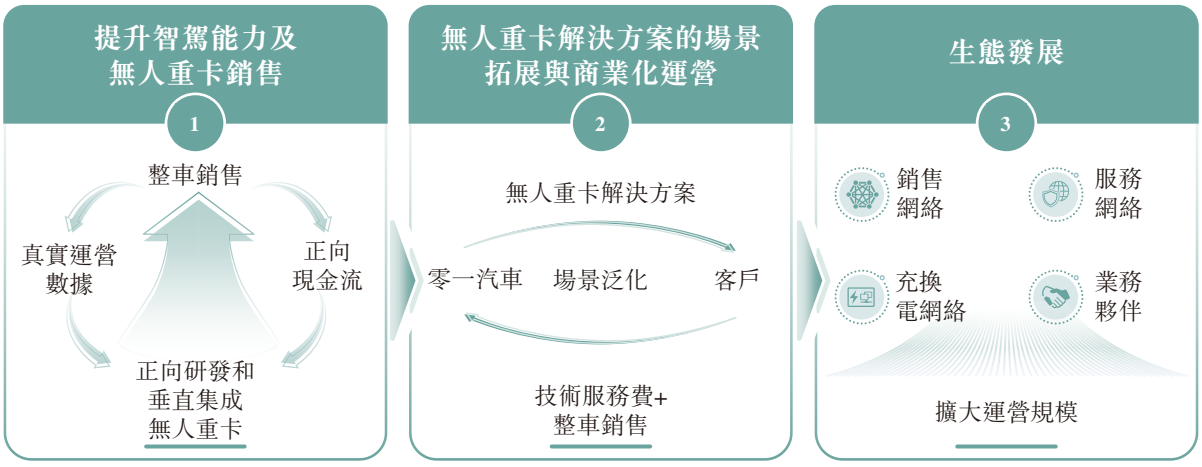
我們已開發業界領先的無人重卡技術，該技術以我們的端到端多模態大語言模型為基礎，並結合我們的整車開發能力。我們自研的零一自動駕駛(「**ZSD**」)系統是行業首個重卡自動駕駛端到端多模態大語言模型。該系統將傳感器輸入到行駛軌跡生成的全流程自動化，具備紮實的算法性能和極強的場景泛化能力。我們參與了全球同類活動中規模最大、競爭最激烈的CVPR 2024大規模端到端駕駛挑戰賽(End-to-End Driving at Scale Challenge)，我們的模型在純視覺方案中位列榜首，彰顯了我們的技術領先性。我們自研的線控底盤專為無人駕駛部署而設計，具備多層冗餘和高靈敏性，確保整車性能穩定且系統可靠。我們正處於無人重卡解決方案商業化的進程中，並計劃以車輛作為切入點，將自動駕駛從封閉環境擴展到開放道路場景部署，支持自動駕駛重卡的大規模商業化。

通過大規模交付及運營我們的新能源智能重卡，我們可以形成飛輪效應。在真實路況下運行的新能源智能重卡持續積累車輛數據。我們利用智子平台，在車輛全生命週期內監控超過4,000個車輛信號，使我們能夠加速車輛系統迭代，降低故障率，並提升車輛的整體性能。我們的車輛可收集廣泛的真實場景數據，幫助我們增強算法能力，制定更高效的訓練和仿真策略，並支持自動駕駛系統的持續迭代。數據驅動的反饋循環共同提升了場景泛化能力並增強運行可靠性，最終支持智能自動駕駛重卡的大規模商業化及建立更廣泛的生態系統。

我們持續構建新能源智能重卡及無人重卡解決方案的全面商業化生態系統。我們廣泛的銷售及分銷網絡使我們能夠作出大規模部署，實現車輛商業化交付能力。以上網絡亦讓我們得以接觸廣大長尾客戶，並掌握場景特定需求及不同營運條件產生的需求。此外，我們與生態合作夥伴攜手，構建一體化的銷售、服務和維保網絡，同時擴展充換電基礎設施。我們亦探索特定場景的市場機會，在我們服務的應用場景中為客戶提供更完善的支持。

我們的商業化圖景

我們致力於通過三步走戰略，實現自動駕駛重卡的大規模商業化落地：(i)擴大正向開發新能源智能重卡的銷售；(ii)推進無人重卡解決方案的部署，以及(iii)建立全面商業化運營的生態系統。



我們計劃繼續開發我們具行業領先地位的新能源智能重卡，並擴大其商業應用。隨著交付規模擴大，我們預期將獲取越來越多的真實車輛數據，從而有助我們完善車輛，以滿足重卡廣泛運輸場景的實際需求。與此同時，我們預期銷量增長將提供正向現金流，反哺我們整車研發能力及自動駕駛技術的持續驗證及迭代優化。

其次，我們正在通過拓展運營場景與盈利模式推動自動駕駛重卡的商業化。我們可以為客戶提供一套涵蓋車輛、ZSD系統以及雲端運營管理數字化平台的無人重卡綜合解決方案。自2025年起，我們開始交付適配無人駕駛解決方案的重卡，並計劃收取技術服務費。基於這些初期部署，我們計劃隨著時間推移將無人重卡解決方案擴展至更多場景。

最終，我們致力於建立全面商業化生態系統，進一步擴大我們的運營規模。隨着相關基礎設施不斷成熟，我們計劃在全球範圍內，將公路運輸機器人的商業化擴展至更廣泛的應用場景。我們計劃進一步加強新能源智能重卡及無人重卡解決方案的商業化生態系統。具體而言，我們擬擴展銷售、服務及維修網絡，並與生態系統合作夥伴協作建設充電及換電網絡。隨著時間推移，我們亦期望在資產管理、車隊運營及調度等領域，進一步深化與生態系統合作夥伴的合作。通過該等舉措，我們旨在建立更全面的行業生態系統，鞏固我們作為長期行業領導者的地位。

我們的整車及解決方案

我們的新能源智能重卡

我們已推出驚蟄和小滿兩款新能源智能重卡車型。我們正向開發新能源智能重卡，以滿足客戶對運營效率及性能的主要需求，同時兼顧無人重卡方案對車輛的需求。我們自主開發新能源應用的關鍵整車系統零部件，包括我們的矩石四合一電驅橋、多源熱管理系統及智能整車控制系統，並將其集成至統一整車平台。

我們的車輛具備以下特點：

- ***正向開發及垂直集成：***我們的新能源智能重卡採用正向開發，具備整車級數字化和智能運營能力。這些車輛集成了我們自主研發的關鍵整車系統，包括矩石電驅橋、多源熱管理系統及智能整車控制，在有效載荷、能耗控制和運營效率方面具有顯著優勢。

- ***卓越的能效：***得益於我們垂直集成的設計及對關鍵整車系統的自主研發，我們的車輛具備高能效、輕量化整備質量及強大的動力性能。根據弗若斯特沙利文的資料，在額定載荷條件下，我們的車輛展現出量產新能源重卡的最高能效，在空載與滿載綜合工況下的平均能耗較競爭車輛低15%。這意味著每行駛100公里可節省約20千瓦時電量，助力客戶實現提升短途至中程運輸應用中運營經濟性和生產力的核心目標。

我們的車輛在市場上廣受認可。2025年，我們已交付1,176輛重卡，成為全球年銷量最快突破1,000輛的新能源重卡新勢力企業。我們的大規模商業化推動數據驅動的閉環迭代進程，不斷優化我們的整車設計並強化核心技術。

我們的無人重卡解決方案

基於上述技術，我們提供綜合無人重卡解決方案，涵蓋配備專為自動駕駛設計的線控底盤車輛，結合自研的零一自動駕駛系統及與各客戶具體運營場景融合的雲端數字化平台。我們的無人重卡解決方案以我們面向重型貨運應用的行業領先端到端多模態大語言模型為核心，具備強大的場景泛化能力，專為具備重卡公路貨運需求的客戶設計，實現更安全、更高效且更低人力依賴的貨運運營。

我們的市場機會

鑑於降本增效的需求日益增長及技術進步，根據弗若斯特沙利文的資料，按銷量計，全球新能源重卡市場規模由2021年的12.2千輛增至2025年的267.6千輛，2021年至2025年的複合年增長率為116.4%。按銷量計，全球新能源重卡市場規模預計將由2026年的360.0千輛增至2030年的約1.2百萬輛，2026年至2030年的複合年增長率為34.1%。新能源智能重卡預計將實現快速增長，並加速取代主要作為過渡性解決方案的油改電重卡。到2030年，新能源智能重卡在新能源重卡整體市場內的滲透率預計將由2025年的6.3%增至2030年的33.9%，2026年至2030年的複合年增長率為86.8%。

自動駕駛重卡有望成為公路貨運技術迭代及自動駕駛卡車解決方案的終極形態。根據弗若斯特沙利文的資料，按收入計，2025年全球自動駕駛重卡解決方案市場規模已超過人民幣15億元。隨著技術的進一步成熟及監管環境的放開，自動駕駛重卡解決方案在貨運場景中的應用將大幅擴展。全球自動駕駛重卡解決方案市場規模預計將保持快速增長，按收入計，於2030年達到人民幣1,924億元，2026年至2030年的複合年增長率為209.8%。到2035年，全球自動駕駛重卡解決方案市場規模預計將超過人民幣1萬億元。

我們的經營業績

2024年，我們正式推出並開始交付驚蟄和小滿兩款新能源智能重卡車型，根據弗若斯特沙利文的資料，我們創下了行業內以正向定義方式實現新能源智能重卡批量交付的最快記錄。在往績記錄期間，我們的收入主要來源於新能源智能重卡的銷售。於2023年、2024年及2025年，我們分別交付新能源智能重卡2輛、272輛及1,176輛。截至2026年4月30日止四個月，我們交付了778輛新能源智能重卡，較2025年同期增長334.6%。於2023年、2024年及2025年，我們分別錄得收入人民幣1.2百萬元、人民幣124.1百萬元及人民幣522.2百萬元，於往績記錄期間實現快速多倍增長。

我們致力於推進無人重卡解決方案的商業化。截至2025年12月31日，我們已交付15輛適配無人駕駛解決方案的重卡。此外，截至2026年4月30日止四個月，我們已交付41輛無人重卡。我們計劃就該解決方案收取技術服務費，並擴展至更多應用場景。

競爭優勢

全球領先的新能源智能重卡公司

我們是全球領先的新能源智能重卡科技公司，在自動駕駛重卡技術方面處於領先地位。根據弗若斯特沙利文的資料，我們是全球首家同時具備正向設計整車開發能力及重卡自動駕駛端到端多模態大語言模型的公司。按2025年的按年銷售增長率計，我們是全球發展最快的新能源智能重卡公司。

截至2025年12月31日，我們的新能源智能重卡及無人重卡解決方案業務累計交付1,465輛車輛。我們率先實現新能源智能重卡與無人重卡解決方案的交付，不僅印證了我們卓越的產品力和極致的經濟性，也使我們能夠在真實運營場景中持續獲取用戶反饋並積累關鍵數據。這些數據驅動的迭代進一步優化整車性能與解決方案效力，鞏固我們的先發優勢並強化市場地位。

堅持垂直集成和正向開發的核心整車系統全棧自研能力

我們相信，打造專為自動駕駛而設計的重卡，是實現無人重卡解決方案大規模部署及運營的基礎。我們堅持對整車採用垂直集成、正向開發的開發策略。具體而言，我們自主開發了核心車輛系統，以實現新能源智能重卡的核心目標，即能效運營經濟性、全生命週期可靠性及智能運營。

- ***動力總成系統：***我們的矩石四合一電驅橋將電機、變速箱、車橋及取力器集成為一個輕量化且高效的單元，根據弗若斯特沙利文的資料，其已實現業內量產電驅橋的最高傳動效率。我們首次在車橋上集成取力器，首次實現在重卡應用油冷扁線電機，並率先實現分段式橋殼架構量產。通過取消傳動軸，降重200kg以上，降低了車輛重心，並擴大了電池安裝空間，以提升車輛穩定性、安全性及續航里程。我們的矩石電驅橋(包括微控制單元)進一步將系統最高效率提升至94%，並且憑藉其高度集成的設計及高規格球墨鑄鐵外殼，實現高達16噸的最大承載能力；在相同載重條件下，重量減輕約100kg，並在重量、功率及效率等關鍵指標上達到行業領先水平。

- ***熱管理：***我們是業內首家及唯一一家量產多源熱泵式整車熱管理系統的公司。該系統對駕駛室、電驅動系統及動力電池進行整車級協同熱能管理，並採用自主研發的面向能效與性能的雙目標控制算法，實現精細化的熱能分配。相比其他分散式方案，系統重量降低62kg，體積減少43%，零部件數量減少18%。在-20℃工況下，多源熱泵方案相較傳統PTC加熱至多節能70%以上，從根本上改善了低溫能耗及可用性，支持全場景運營。此外，我們的電池冷啟動預熱預約功能可顯著減少用戶等待時間。

- ***智能電控：***我們自主研發了整車電控系統，作為整車級控制中樞，協調驅動與制動，同時優化扭矩輸出、穩定性控制及制動性能。通過多驅動源切換及針對最佳效率區間的扭矩分配等功能，實現以能效為導向的控制。此外，通過10%至15%滑移率的防滑控制、多級再生制動以及帶電緩速器的自動輔助制動等策略，該系統可提升複雜工況下的安全性及行駛平順性，從而在整車層面進一步釋放電驅橋性能、優化能效表現及提升運營安全性。

我們採用平台化的整車開發方法，優先考慮模塊化設計及關鍵系統的高度復用，從而加快開發週期、實現規模化製造及持續車輛迭代。我們的整車平台提供標準化架構，以便在我們邁向更加正向開發的整車框架時，整合及升級各車型的核心能力。

我們開發了專有的智子平台，這是一個整車級的數據與智能運營平台。該平台整合了車端、雲端及用戶端，提供貫穿車輛全生命週期的智能化、全方位及全天候運營保障。該平台可接入並監測超過4,000個車輛信號，並為每輛車累積全生命週期的數據資產。利用集成的數據及分析模型，它能實現車輛狀態的實時可視化、異常識別及故障預警，從而將維護從被動維修轉向預測性維護，減少意外停機及計劃外維修，提高車輛出勤率及可靠性。此外，該平台可結合環境工況與駕駛行為因素，對從充電、電池系統、動力總成至車輪端輸出的全能耗鏈開展量化分析，識別能耗損耗環節，並提供閉環優化支持，持續提升車輛營運能效與智能運行能力。

憑藉核心零部件的全面開發、集成化與平台化的整車架構，以及先進的供應鏈能力，我們相信我們的車輛在成本效益、可靠性及智能化方面表現卓越，實現了更優的車輛性能與更低的能耗，同時有效控制成本。

整車平台與自動駕駛系統深度融合，提升場景泛化與規模化部署

自動駕駛技術與整車平台的原生深度融合是實現場景泛化與規模化部署自動駕駛重卡的難點與重點。由於我們自一開始便將我們的自動駕駛技術與車輛設計相融合，並根據重卡行業的真實需求及挑戰開發相關技術，我們已建立行業領先的支持我們無人重卡解決方案快速商業化及規模化部署的核心能力。

自成立之初，我們即堅持正向開發策略並獨立開發整車平台，以便將自動駕駛系統與車身結構進行原生融合，而非採用簡單的後裝疊加方案。我們對電子／電氣架構、整車控制邏輯及能源供給體系進行全面重構，從而確保了自動駕駛重卡性能的高度一致性與可靠性，為大規模部署奠定了堅實基礎。在技術融合方面，我們通過垂直集成和正向開發，將傳統整車轉化為透明化、數字化的平台，增強車輛對自身狀態的感知能力，實現我們的自動駕駛系統與整車在硬件層面和數據層面的深度融合。通過將傳感器與整車深度融合，並使計算單元與車輛控制系統直接交互，這種原生深度融合有效避免了傳統改裝方案或獨立自動駕駛技術研發公司與第三方傳統重卡生產企業合作車型之間常見、長期存在的兼容性問題。

我們的自動駕駛技術始終圍繞重卡行業的痛點難點進行研發。根據弗若斯特沙利文的資料，我們的ZSD系統作為業內首個重卡自動駕端到端多模態大語言模型，可以實現從傳感器輸入到行駛軌跡生成的全流程自動化。與傳統的模塊化架構相比，我們的端到端多模態大語言模型在全域優化能力、信息傳遞效率及場景泛化能力等方面具有顯著優勢。其引入語言模型作為中間層，以提升系統對交通規則、複雜交通語義及突發情況的理解能力，從而有效應對自動駕駛的長尾問題、顯著提升模型的整體表現。根據弗若斯特沙利文的資料，我們大幅簡化系統架構，並將關鍵系統的複雜度降低約95%。根據弗若斯特沙利文的資料，得益於以視覺為主的端到端架構，我們的數據標注成本較行業平均水平低約95%。我們的技術能力亦獲得行業認可。我們參與了CVPR 2024大規模端到端駕駛挑戰賽(End-to-End Driving at Scale Challenge)，我們的模型於純視覺方案當中位列榜首，彰顯了我們的技術領先性。

通過將我們已量產的車型商業化，我們能夠於數據能力與算法持續迭代之間，搭建一套高效且可規模化擴展的閉環體系，在運作中的車輛工程數據將推動我們的整車系統持續優化，而模型及算法的進步則進一步提升自動駕駛性能並加快後續迭代。我們成功推出了配備專為無人重卡解決方案自動駕駛設計的線控底盤的車輛，並構建了場景泛化及快速規模化的能力，為後續商業化落地和持續放量奠定了堅實基礎。

車輛交付與無人重卡解決方案雙輪驅動，積極推動行業領先的商業化及生態系統發展

我們追求以整車銷售及無人重卡解決方案為中心的雙輪驅動商業化策略，通過商業活動獲得業務回報及高質量的真實場景數據，以持續鞏固我們的研發。我們專為無人重卡解決方案打造的車輛產品，使我們能夠觸達客戶，並將我們的技術應用於實際運行環境中。此等車輛亦為重要的切入點，能夠獲得高品質的真實數據。以上各項共同為我們在自動駕駛重卡時代的長遠發展奠定了穩固基礎。

我們已建立起大規模新能源智能重卡的交付能力，並搭建了由全面售後及服務基礎設施支持的銷售網絡。我們已建立廣泛的經銷商網絡，旨在加速市場滲透並保持與核心終端市場客戶群(主要包括個體車主及中小型車隊運營商)的緊密聯繫。同時，我們正處於無人重卡解決方案的商業化進程中，並計劃逐漸將其應用範圍擴展至更多場景。於2023年、2024年及2025年，我們分別交付新能源智能重卡2輛、272輛及1,176輛，成為全球年銷量最快突破 1,000 輛的新能源重卡新勢力企業。截至2026年4月30日止四個月，我們的市場影響力持續提升，累計接獲訂單1,002輛。同期，我們交付778輛新能源智能重卡及41輛適配無人駕駛解決方案的重卡。

在持續推動商業化的基礎上，我們亦積極參與新能源自動駕駛智能重卡全產業生態的建設，包括專門服務與維保網絡、與生態合作夥伴合作提供的充換電基礎設施及其他不同的商業機會等。產業生態的逐步完善，不僅有效提升了終端客戶的用車體驗和運營效率，也進一步刺激了客戶對我們整車交付及無人重卡解決方案的需求，為我們的長期增長奠定了堅實基礎。

具備自動駕駛及商用車領域深厚專業積累的創始團隊，以及戰略股東支持

我們的管理團隊兼具對自動駕駛算法能力的深刻理解，豐富的重卡整車工程經驗，以及全球化的運營視野。我們的聯合創始人兼首席執行官黃澤鏵先生曾聯合創立自動駕駛企業圖森未來，並全面負責其自動駕駛系統的軟硬件研發及產品化工作，帶領團隊研發並落地全無人自動駕駛重卡項目。我們的另一位聯合創始人兼總裁張紅松先生擁有逾30年商用車行業從業經驗，曾任三一重卡總經理及北京福田戴姆勒汽車副總裁，長期深耕中國重型商用車產品研發、整車平台建設及供應鏈資源管理領域。兼具自動駕駛及重卡領域專業積累的管理團隊奠定了我們垂直集成及正向開發的設計思路，以及新能源重卡端到端多模態

大語言模型的領先算法能力。我們的管理層在技術路線選擇、整車平台開發節奏、商業化路徑及生態合作推進等關鍵事項上提供清晰的戰略指引，確保公司在快速變化的行業環境中保持戰略定力與執行效率。

在管理團隊的帶領下，我們持續建設和擴充研發團隊。截至2025年12月31日，我們已形成一支由123名成員組成的研發團隊，當中超過30%成員持有碩士學位或以上的學歷。研發團隊成員覆蓋自動駕駛算法、整車平台、動力系統、線控底盤、雲端系統與數據平台等關鍵領域，具備從底層硬件到系統軟件的全棧研發能力，為公司在新能源智能重卡及無人重卡解決方案方向的持續技術迭代與整車落地提供有力支撐。

我們業務的快速發展和生態的建立也離不開強大的戰略股東支持。我們引入了寧德時代、初速度、蔚來等多家產業鏈頭部戰略投資者，有望在自動駕駛技術、核心供應鏈體系及充換電補能網絡等方面形成多維度協同，為我們的商業化推進與生態建設提供長期戰略支持。

戰略

加速整車技術的正向開發，提升產品競爭力

我們將持續推進整車核心系統的開發，逐步實現全部整車核心技術的自研。我們致力於推出新一代六合一電驅橋。該架構採用高壓平台及模塊化設計理念，以進一步提升系統集成度與整體效率。我們自主開發新一代駕駛室以滿足終端客戶需求，在降低風阻係數、提升空間利用率的同時，引入智能座艙解決方案，並在設計階段深度融合自動駕駛傳感器佈置及控制系統的集成需求。此外，基於電動化及電驅橋架構的技術特點，我們正向開發線控制動及線控轉向系統，旨在提供更加安全、高效且更契合自動駕駛應用需求的底盤解決方案。

與此同時，我們結合自研核心技術持續推進車輛創新，打造具備更低能耗、更高性能及更優經濟性的新能源智能重卡，我們亦有意提升車輛的續航里程，並與戰略合作夥伴協作推出換電車型，逐漸擴展至長途運輸場景。

持續推進自動駕駛算法迭代，夯實技術領導力

我們持續投入並迭代我們的自動駕駛技術，重點聚焦於數據能力提升、模型能力提升及訓練效率優化等核心方向。通過新能源智能重卡的實際運營，我們有望持續積累高質量的真實場景駕駛數據，加速ZSD系統的迭代與優化。此外，隨著算力能力的持續提升及數據能力的持續拓展，我們預計將進一步擴大模型規模，以提升整體表現。我們亦積極探索更高效的訓練策略，包括大規模並行訓練與仿真技術的應用，以持續提升訓練效率與效果。

推進我們新能源智能重卡及無人重卡解決方案的商業化並建立可規模化生態系統

通過交付標桿新能源智能重卡及無人重卡解決方案，我們的目標是建立涵蓋部署、運營及持續優化的全生命週期商業化閉環。為配合場景漸進式策略，我們計劃於更廣泛的封閉運營場景中拓展無人重卡解決方案的商業化應用。我們計劃將部署方式標準化為低成本且可複製的流程，以便於不同客戶及場景中高效推出。待相關監管框架確立後，我們計劃將業務拓展至開放道路運輸場景，並同時進一步發展以技術服務費為基礎的商業模式。此外，我們擬推進及商業化創新業務模式，為我們及生態系統合作夥伴探索更多商業機遇。

完善國內及海外銷售網絡，提升全球品牌認知度

基於我們不斷擴展的銷售網絡以及新能源智能重卡及無人重卡解決方案的部署，我們計劃通過結合線上及線下營銷活動以及針對性推廣項目來提升品牌知名度。我們亦將推廣成功客戶案例，將我們的技術優勢轉化為更強的品牌知名度及可計量的商業化成果。

同時，我們擬逐步建立海外業務團隊及銷售網絡。我們計劃與當地戰略合作夥伴合作，加快車輛認證及海外市場的銷售工作。我們初步將重點聚焦於選定的目標市場，包括澳洲、歐洲及東南亞。

我們的整車及解決方案

我們基於自研的正向開發整車架構及核心零部件，開發新能源智能重卡，為自動駕駛的集成奠定堅實基礎。我們的大規模商業化推動數據驅動的閉環迭代進程，不斷優化我們的整車設計並強化核心技術。依託我們在整車開發及自動駕駛領域的深厚專業積累，我們通過無人重卡解決方案為企業提供高效的自動駕駛重卡解決方案。

於往績記錄期間，我們的收入主要來自新能源智能重卡銷售，並於2025年開始提供無人重卡。下表載列所示年度的收入絕對金額及佔總收入百分比明細：

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	人民幣千元	*%*	*人民幣千元*	*%*	*人民幣千元*	*%*
新能源智能重卡	**1,150**	**98.9**	**120,756**	**97.3**	**507,382**	**97.2**
小滿	—	—	16,190	13.0	306,274	58.7
驚蟄	1,150	98.9	104,566	84.3	201,108	38.5
無人重卡解決方案	**—**	**—**	**—**	**—**	**8,102**	**1.5**
其他[1]	**13**	**1.1**	**3,355**	**2.7**	**6,686**	**1.3**
總計	**1,163**	**100.0**	**124,091**	**100.0**	**522,170**	**100.0**

附註：

(1) 其他主要指來自(a)零件及配件銷售及(b)提供研發、維護及試駕服務等技術服務的收入。

整車設計與工程

我們的新能源智能重卡採用正向開發戰略，在該模式下，整車平台從一開始就根據自動駕駛重卡的功能、安全性、可靠性及經濟性要求進行設計和開發，而非在初始開發完成後從傳統重卡平台改造而來。該方法的必要在於大規模自動駕駛重卡需要原生兼容自動駕駛系統的整車平台，能夠支持高冗餘架構、穩定的系統集成、最少的人為干預，以及嚴格的運行時間及運營成本目標。我們的正向開發方法從一開始就強調模塊化與通用化。我們於設計初期即設定主要性能指標、模塊化通用目標及整車構型。因此，不同的車型實現關鍵零部件、核心子系統、結構件及核心控制軟件的高度共享，從而縮短了研發週期、降低了邊際研發成本。該策略使我們得以持續迭代重卡車型，以滿足不同用戶偏好，同時提升生產規模化與效率。

我們的驚蟄及小滿基於D平台研發打造。D平台是我們專為中短途場景新能源重卡正向開發的整車技術平台，整合電驅動系統、動力電池系統、電控系統三大核心電動動力總成，並融合先進智能技術。依託這些技術，基於D平台打造的驚蟄及小滿車型，在能效、動力性能及可靠性方面具備業內領先水平，同時擁有突出的輕量化優勢，為用戶帶來極佳的營運價值與產品競爭力。

我們的下一代T車輛平台是專為滿足未來車型不斷變化的需求而設計的自動駕駛平台，進一步集成我們自研的線控底盤系統、全新正向開發的數字化駕駛艙以及電池系統等組件，使我們的車輛能力從核心系統的自主研發，邁向更完善的正向開發框架。

我們的新能源智能重卡

我們已推出兩款量產的新能源智能重卡車型，即驚蟄及小滿。

- ***驚蟄***。驚蟄於2024年推出，戰略定位於以高頻運行、複雜路況及高靈敏度的運行時間和充電效率為特徵的中短途及重載運輸場景。驚蟄主要應用場景涵蓋大宗資源運輸，如煤炭、混凝土及鋼鐵，這些場景對重載爬坡、頻繁啟停及狹窄運行空間有嚴苛要求，需要在性能、能效及可靠性方面實現完美平衡。驚蟄標載版的零售價介乎人民幣530,000元至人民幣680,000元。

- ***小滿***。小滿於2024年推出，專為短途運輸及區域物流網絡量身打造，這些場景對車輛輕量化及多路況適應性提出嚴苛要求。憑藉高度的系統集成度、強大的適應能力及卓越的運營效率，小滿致力於服務既重視降低單位運輸能力的全生命週期成本，又要求車輛在多變區域地形中具備可預測且可擴展的運行性能的客戶。小滿標載版的零售價介乎人民幣430,000元至人民幣600,000元。

我們秉承正向開發及垂直集成的理念，通過推出新配置和版本，持續升級現有車型。我們的升級通常包括採用優化的整車架構、集成最新的硬件和智能駕駛系統及優化關鍵技術和功能，旨在提升性能、能效及整體用戶體驗。

下表載列我們車型的規格參數：

	 驚蟄		 小滿	
產品類型	6x4[(1)]	4x2[(2)]	6x4[(1)]	4x2[(2)]
整備質量[(3)] (kg)	9,570	9,800	9,100	8,010
整車電量[(4)] (千瓦時)	400	600	400	400
最大馬力 (匹)	1,061	544	1,061	530
綜合能耗[(5)] (千瓦時／公里)	1.05	0.95	1.05	0.92
電池充電時間[(6)] (分鐘)	40	40	40	40

附註：

(1) 指總共六個車輪的驅動配置，其中四個為驅動輪，兩個為轉向輪。

(2) 指總共四個車輪的驅動配置，其中兩個為驅動輪，兩個為轉向輪。

(3) 指我們標載版車型的公告重量。

(4) 驚蟄6×4驅動配置車型可選配600千瓦時的電池總容量；驚蟄4×2驅動配置車型可選配600千瓦時；小滿6×4及4×2驅動配置車型可選配513千瓦時、528千瓦時和600千瓦時。

(5) 指在平原國道標載測試條件下，從空載到滿載的一個循環。

(6) 電池充電時間是在測試條件為電池充電狀態為20%至80%的範圍內測量。

針對新能源智能重卡的核心痛點及無人駕駛運營的需求，我們堅持正向開發，並將自研的關鍵系統深度集成到車輛中，包括自研的集成電驅動橋、多源熱管理系統及智能整車控制系統，從而使我們的車輛在性能及運營經濟性方面達到行業標杆水平。具體而言，我們的車輛具備以下特點：

- ***車輛工程及性能。***根據弗若斯特沙利文的資料，我們自研的矩石四合一電驅橋展現出量產電驅橋的業內最高傳動效率，提供高達1,061匹馬力的峰值輸出功率，傳動效率高達94%，單橋最大額定載荷達16噸，能夠滿足嚴苛的載重要求。動力總成支持37%的最大爬坡能力，並在6%坡度下可持續行駛47公里／小時，使我們的車輛能夠應對採礦區及山區等極端運行環境。我們亦在整車平台上貫徹輕量化設計及高度系統集成。例如，小滿標載版整車重量約為9,100kg，比同類電動重卡輕約6.5%，在有效載荷、能耗控制及運營效率方面具有顯著優勢。

- ***能效。***憑藉大容量電池系統與多源熱泵式熱管理系統的組合，驚蟄在測試狀態下實現超過540公里的續航里程，在4×2驅動配置下基準功耗低至每公里0.95千瓦時。我們的矩石四合一電驅橋根據實時路況智能切換單雙橋驅動模式，與傳統的中央驅動系統相比，能效節省30%。根據弗若斯特沙利文的資料，在額定載荷條件下，我們的車輛展現出量產新能源重卡的最高能效，在空載與滿載綜合工況下的平均能耗較競爭車輛低15%。這意味著每行駛100公里可節省約20千瓦時電量。

- ***智能系統。***我們整車採用集成整車控制策略，減少因個人駕駛習慣導致的能耗差異，從而支持更可預測的運營表現並改善車隊管理結果。該系統可動態調整能量回收強度以提高回收效率，同時延長輪胎及制動系統的使用壽命。此外，智能電制動分配及自適應恆速下坡功能減少了對緩速器的依賴，而緩速器通常伴隨較高的資本及維護成本。

- ***可靠性。***底盤下置電池佈局顯著降低車輛重心。配備標配的電子制動系統及45度前橋轉向角(實現7.8米的緊湊轉彎半徑)，我們在封閉的工廠場地或狹窄道路上大幅提升整車機動性、防側翻性能及制動安全性。我們的動力電池離地高度達400毫米，電驅橋離地高度達295毫米，包括於坑窪路面及複雜區域地形的多種運行環境中，均具備極強的適應性。

這些能力共同使我們能夠交付性能優異及總擁有成本更低的無人重卡，從而使產品對車隊運營商具有吸引力。這對我們的長期發展戰略至關重要，因為它為可持續的商業模式奠定了基礎，並提升了我們無人重卡解決方案在各種物流及重載場景中大規模車隊部署的競爭力。

我們的無人重卡解決方案

我們的無人重卡解決方案依託我們在重型貨運應用領域的車輛工程及自動駕駛技術綜合專業積累。我們的無人重卡解決方案專為具有重型道路貨運需求的企業而設，包括物流車隊運營商、貨運企業、工業公司、港口運營商及其他尋求更安全、更高效及更低人力依賴貨運營運的商業用戶。通過賦能更安全、更有效率及較少依賴人工的物流，我們的無人重卡解決方案具備提升整體貨運業務效率、改善車輛使用率及延長營運時間的潛力。

與傳統自動駕駛重卡方案通常在封閉運營區域內依賴基於規則的系統不同，我們的無人重卡解決方案以我們的行業領先端到端多模態大語言模型為核心。此模型賦予我們的自動駕駛重卡解決方案強大的場景泛化能力。我們的無人重卡解決方案目前可於封閉環境(如物流園區、工業區及指定運輸走廊)中運行，隨著我們的模型及系統能力持續提升，我們預期將逐步拓展至更廣泛、更多元及更複雜的開放道路貨運場景中部署。

我們的無人重卡解決方案由三個綜合部分組成：

- ***正向開發的無人重卡解決方案車輛：***我們的車輛配備專為無人重卡解決方案自動駕駛設計的線控底盤，基於驚蟄車型。根據我們的正向開發原則，這些車輛配備線控底盤系統，通過電子信號精準控制所有執行器，包括制動、推進、轉向、轉檔及燈光。這些車輛的轉向反應時間少於100毫秒，制動反應時間少於200毫秒，可迅速執行駕駛指令，在高速情況下亦精準均衡。車輛亦支持在毫秒間於自動駕駛與人工駕駛模式間作無縫切換，為特殊營運條件提供可靠的交接渠道。

- ***零一自動駕駛系統：***我們的零一自動駕駛系統採用端到端多模態大語言模型，實現從傳感器輸入到行駛軌跡生成的全流程自動化，並具有穩固的算法表現及強大的場景生成能力。利用包括超過30個多類別傳感器及專門的計算平台等先進的硬件系統，並結合端到端自動駕駛軟件架構以提供全面無人駕駛能力，我們的零一自動駕駛系統使車輛獨立執行複雜的運輸任務，毋須人工干預；及

- ***雲端數字平台：***包含車隊運營管理所需的連接、遠端監控及車隊調度的雲端數字平台，設有可定製架構，從而可擴展至更廣泛的一般用途應用。

商業化

我們正積極將我們的新能源智能重卡商業化，並為我們的無人重卡解決方案建立盈利模式。我們的車輛能夠積累真實場景數據，以更好地滿足各類重卡運輸場景的實際需求，並持續優化我們的自動駕駛技術。

新能源智能重卡

下表載列於所示年度按車型劃分的銷量及平均售價明細：

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	銷量	平均售價	銷量	平均售價	銷量	平均售價
	輛	*每輛人民幣元*	*輛*	*每輛人民幣元*	*輛*	*每輛人民幣元*
小滿	—	—	39	415,111	751	407,821
驚蟄	2	575,221	233	448,782	425	473,195

於2023年，我們開始試點銷售驚蟄車型。於2024年，我們正式推出驚蟄及小滿車型並開始商業化，年銷量分別為233輛及39輛。自2024年至2025年，驚蟄及小滿的銷量分別大幅增長至425輛及751輛，主要歸因於我們在整車設計方面的先進技術實力、市場對我們品牌及車輛的認可度不斷提升，以及我們銷售網絡的持續擴張。我們持續運用研發能力對這些車型進行迭代以提升性能，並推出新版本，擴充車輛組合以滿足不斷變化的客戶需求。

自2026年以來，我們的業務一直保持穩健增長，這主要歸功於我們在市場上的良好聲譽以及累積的技術實力。截至2026年4月30日止四個月，我們的新能源智能重卡銷量達到778輛，較2025年同期錄得334.6%的同比增長。

無人重卡解決方案

就無人重卡解決方案而言，我們採用輕資產策略，並無持有車輛資產。我們的收入來自於往績記錄期間銷售適配無人駕駛解決方案的重卡，我們計劃就此解決方案收取技術服務費用。我們計劃採用靈活的變現模式，為客戶提供更多選擇，讓客戶能根據自身需求購買硬件、軟件或綜合解決方案。截至2025年12月31日，我們已交付15輛適配無人駕駛解決方案的重卡，並於截至2026年4月30日止四個月再交付41輛車輛，且計劃逐步通過收取技術服務費將該等部署變現。

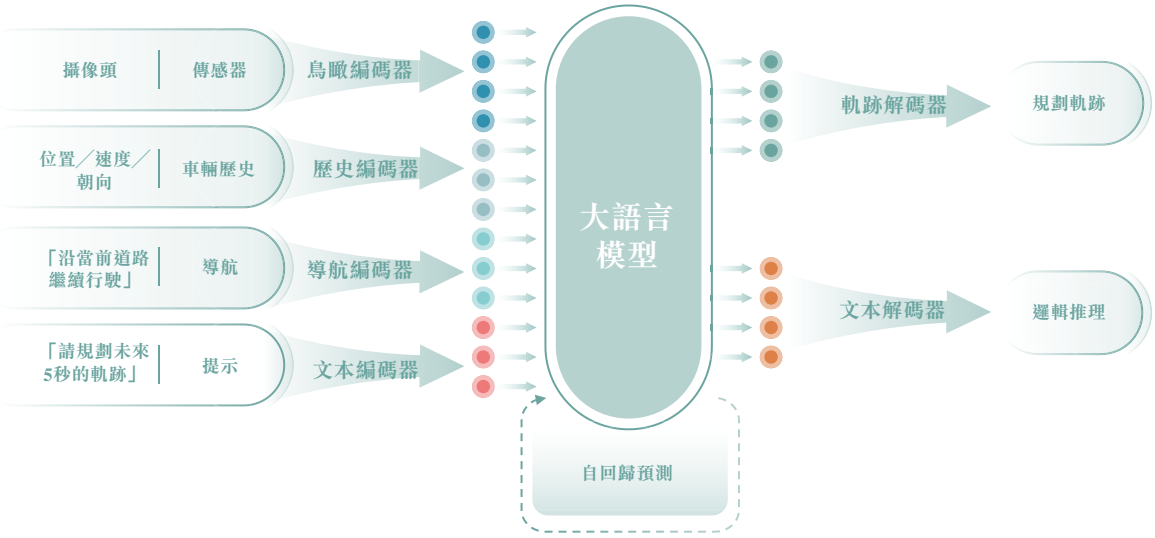
我們的研發及技術

在我們的正向開發方針指導下，我們將研發重點聚焦於兩大核心技術領域：智能駕駛系統及整車技術。在自動駕駛重卡領域中，該兩大技術領域高度相互依存，且須緊密協同

開發，原因為自動駕駛重卡的性能、安全性、可靠度及商業可行性均取決於自動駕駛系統與底層整車平台之間的深度融合。因此，我們於該兩大領域採取協同開發的方針，並投入大量研發資源。通過此方針，我們已取得具重大意義的突破，並建立支撐我們具競爭力的整車及無人重卡解決方案的核心技術能力。

智能駕駛系統

ZSD端到端自動駕駛系統



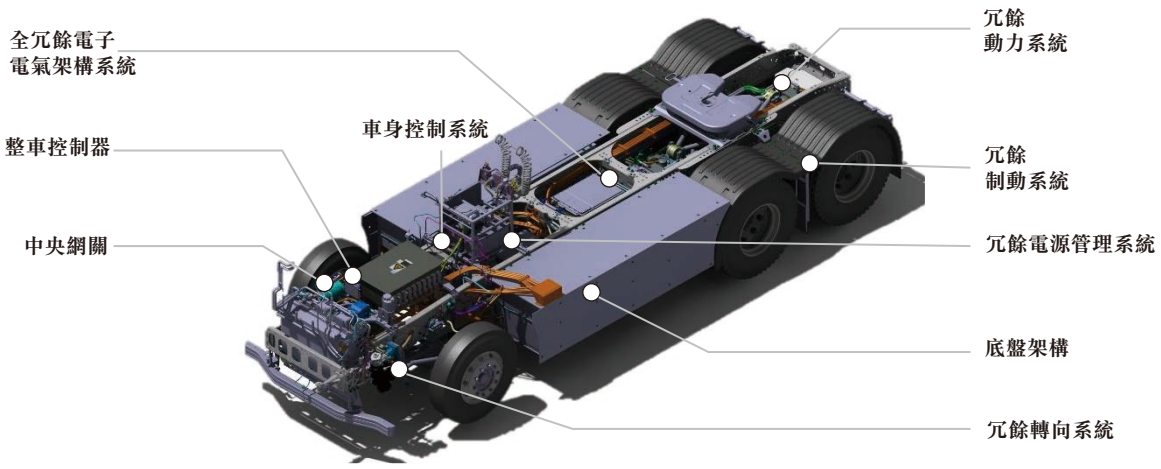
我們自研的自動駕駛系統專為自動駕駛重卡量身打造。統一的端到端模型可以實現從多源傳感器輸入至行駛軌跡生成的全流程自動化。我們採用ZSD技術，將感知、語言推理及行為生成融合為單一統一框架。攝像頭與傳感器數據透過鳥瞰(BEV)表徵處理，將多幀、多視角輸入壓縮為幾何統一格式，實現強大的的時空場景理解能力，同時支持車載實時推理。大語言模型作為核心推理引擎，憑藉其內置知識庫解讀交通信號與法規、判斷複雜交互意圖，並應對突發及複雜的邊緣場景事件。該設計可實現觀察 — 分析 — 決策 — 執行的完整思維鏈推理，再輸出行車軌跡，顯著提升了自動駕駛長尾場景的可解釋性與穩健性。

我們基於海量數據開展訓練與驗證，實現高效持續迭代。我們的分階段訓練流程包括：單模態專屬訓練、對齊訓練、思維鏈推理指令微調，以及可驗證獎勵強化學習，系統性提升了場景理解、行為語義及路徑規劃能力。我們的端到端架構顯著降低了核心系統的工程複雜度，解決了傳統模塊化算法常見的模塊割裂與集成冗餘問題。相較傳統系統，我們的場景泛化能力能夠快速遷移至不同營運場景並支持部署。該架構亦能高效適配各類下游垂直場景，從而解決了傳統方案長期以來可擴展性受限的痛點。我們參與了CVPR 2024大規模

端到端駕駛挑戰賽(End-to-End Driving at Scale Challenge)，而我們的模型於純視覺方案當中位列榜首，彰顯了我們的技術領先性。

依託整車研發能力，我們的自動駕駛技術在物理架構與數據系統層面實現了與整車的深度融合。通過將傳感器嵌入車身結構，並使車載計算單元與整車控制系統直接交互，降低了融合複雜度並避免了兼容性問題。此外，量產車型可支持於各類營運場景中持續採集高價值真實行車數據。該數據可直接導入至我們的端到端閉環基礎設施，支持數據預處理、仿真評估驅動的思維鏈標籤生成及強化學習，從而提升模型訓練能力、加速性能迭代升級。

線控底盤系統



我們的平台將線控制動、線控轉向及線控驅動能力，集成至工程化整車級底盤控制與冗餘解決方案。其能突破傳統內燃機車架構在電動化與高級自動駕駛場景下的局限性，滿足自動駕駛對功能安全與冗餘的核心要求。憑藉多傳感器、多電機協同控制技術，我們重點優化整車驅制動協調、車輪轉速與滑移率精準調節、再生制動效率及整車行使安全性。此外，冗餘制動方案搭載ABS功能及雙電機電子助力轉向等轉向架構。該等冗餘確保核心零部件發生故障時，車輛仍可維持基礎轉向與制動能力，達至高階自動駕駛的安全目標。

智子平台

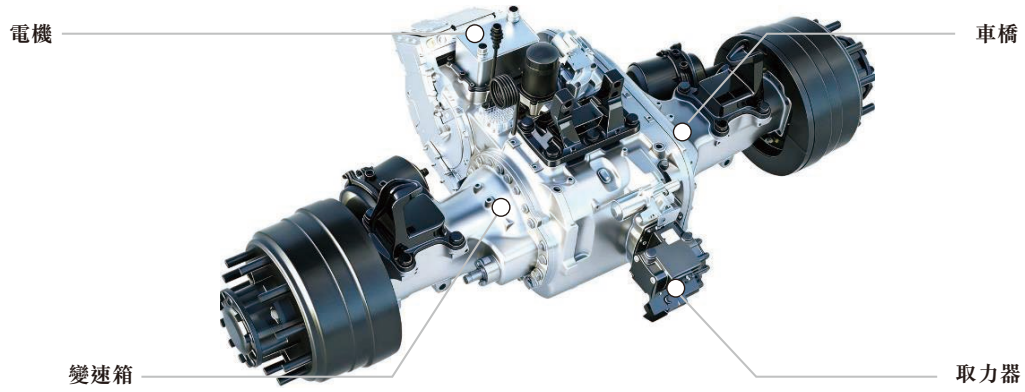
我們自研的智子平台為整車級數據與智能運營平台。該平台集成車端、雲端及用戶端，於車輛全生命週期內提供智能化、全量化、全天候的運行保障。智子平台可監控並分析超

4,000個車輛信號，並為每輛車累積全生命週期的數據資產。利用集成的數據及分析模型，它能實現車輛狀態的實時可視化、異常識別及故障預警，從而將維護從被動維修轉向預測性維護，減少意外停機及計劃外維修，提高車輛出勤率及可靠性。此外，智子平台可結合環境工況與駕駛行為因素，對從充電、電池系統、動力總成至車輪端輸出的全能耗鏈開展量化分析，識別能耗損耗環節，並提供閉環優化支撐，持續提升車輛營運能效與智能運行能力。

整車技術

核心電驅動力系統

矩石四合一電驅橋



我們自主研發的矩石四合一電驅橋，將電機、變速箱、車橋及取力器(「**PTO**」)整合為一個輕量化高效的單元。根據弗若斯特沙利文的資料，我們的量產電驅橋已實現業內最高程度的整合及量產電驅橋的最高傳動效率。此外，我們於業內率先實現分段式橋殼架構量產、首次在車橋上集成取力器並首次實現在重卡應用油冷扁線電機。有別於傳統方案底盤中央驅動，電驅橋方案取消了傳動軸，降低了重卡重心並擴大了電池安裝空間，以提升穩定性、安全性和續航里程。

我們的矩石四合一電驅橋具備業內領先的功率扭矩密度、輕量化水準及功能性，處於商用車技術前沿。搭配我們自研的整車控制器(「**VCU**」)及變速箱控制器(「**TCU**」)系統實現全場景智能控制，動力輸出更平順、動力輸送更強勁精準、可靠性更高，能耗最高可降低30%，大幅提升了新能源重卡的運行效率與行駛性能。

電控系統

我們的電控系統通過對動力與制動系統的精準控制，進一步釋放電驅橋性能，優化能源管理，提升行使平順性、動力輸出更高效、提高能效表現及運營安全性。軟硬件及核心算法全棧自研，實現單雙橋驅動模式智能切換、三套驅動源切換、10%–15%滑移率的防滑控制、智能驅制動協同、17種擋位組合優化、電機驅動最優效率扭矩分配及五級電制動等功能。

多源熱泵式整車熱管理系統

根據弗若斯特沙利文的資料，我們是業內首家及唯一一家量產多源熱泵式整車熱管理系統的公司。該系統對駕駛艙、電驅動系統及動力電池進行整車級熱能統籌管理，並通過自主開發的能效與性能雙導向控制算法實現精細化熱能分配。

我們的熱管理系統通過拓寬運行工況提升整車能效與乘坐舒適度。電池冷啟動預約加熱功能可智能調控工況；熱泵式座艙制熱相較傳統PTC至多節能70%以上。實時工況識別與動態策略調配，可進一步實現多種駕駛場景的熱能最優分配。

透過持續迭代，我們提升了電池散熱能力，環境溫度40℃下可支持最高1,200A持續充電。我們的下一代熱管理系統預計將進一步提升零部件集成度，支持最高1,800A充電功率。

電子電氣架構(「EEA」)

我們自研的EEA平台採用中央集成域控架構，統一調度計算資源，賦予整車更強功能、更高性能與更優成本效益。該平台支持全軟件定義、可配置核心硬件及內存安全隔離，同時集成車內網絡與遠程診斷能力。根據弗若斯特沙利文的資料，相較傳統分佈式EEA架構，我們的設計預計能夠減少線束長度約30%。此外，該架構支持能效、駕控等核心域持續軟件優化，支持新能源智能重卡全生命週期快速迭代、智能控制與可靠性提升。

我們的研發能力及流程

我們組建一支實力雄厚的研發團隊，其專業領域涵蓋自動駕駛算法、整車平台、電驅動力系統、線控底盤、雲系統及數據平台等關鍵科目，具備從底層硬件到系統軟件的全棧能力。截至2025年12月31日，我們的研發團隊包括123名成員，其中超過30%擁有碩士或以上學位。於2023年、2024年及2025年，我們的研發成本分別為人民幣71.4百萬元、人民幣116.2

百萬元及人民幣126.0百萬元。於往績記錄期間，研發投入反映出我們對產品創新及迭代的持續追求，推動了我們在智能車輛開發及自動駕駛技術領域的持續突破。

我們採用靈活的方法，分階段自主研發新能源智能重卡的核心技術，實現持續優化與快速迭代。我們的研發流程遵循結構化框架，涵蓋概念立項、工程開發、測試驗證與量產等環節，並以明確的里程碑節點進行管控。於整個流程中，同時秉持以客戶為中心、以工程落地為導向的思維，確保產品定位、目標市場、成本目標與用戶價值高度契合。

我們已建立嚴謹且系統化的車輛開發及生命週期管理體系。基於業內領先的商用車開發體系標準，我們的標準化開發流程分為四大核心階段：概念立項、工程開發、測試驗證與量產。整個開發週期設有10至12個關鍵里程碑節點，各節點均設有嚴格的交付與評估標準。

- ***概念立項***：於概念立項階段，我們對擬推出車輛進行前期規劃與定義，包括確立車型定位、目標客群及細分市場，同時設定成本目標與整體技術方向。

- ***工程開發***：於工程開發階段，我們透過推進系統架構與零部件設計、制定物料清單及成本拆解、供應商尋源與定點、以及生產工藝規劃，將產品概念落地為可執行的工程方案。本階段我們會持續優化設計，並對照成本目標開展工程驗證，確保產品具備可製造性、可交付性及經濟可行性。

- ***測試驗證***：於驗證階段，我們透過樣品、原型及試製車測試，對車輛性能、可靠性、耐久性及合規性進行系統化驗證，並根據測試結果進行問題閉環整改與設計優化。隨項目推進，產品成熟度逐步提升，以達到產能爬坡所需的品質與安全標準。

- ***量產***：於量產階段，我們與合同裝配合作夥伴合作進行產線與工裝驗證、試生產及產能爬坡，驗證供應鏈交付能力，並設立質量控制制度，實現穩定量產與持續交付。正式量產後，我們會根據市場反饋與車輛數據持續優化車輛及工藝表現，提升產品一致性、良率及成本效益。

銷售與營銷

銷售模式

我們採用結合經銷商銷售及直銷的均衡銷售模式，於不同地區及客戶群實現廣泛且高效的市場覆蓋。作為相對新晉的市場參與者，我們在新能源智能重卡與無人重卡銷售方面已獲廣泛經銷商網絡的信任。我們相信，我們的經銷商既有的客戶覆蓋、本地市場知識及服務能力有助我們高效拓展市場覆蓋範圍。我們的各業務線均保有直銷渠道，讓我們隨時間日益深化客戶關係。我們擁有一支經驗豐富且訓練有素的銷售及營銷團隊，該團隊截至2025年12月31日共有69名成員，彼等積極發掘市場機遇並制定銷售策略。下表載列所示年度按銷售渠道劃分的總收入明細：

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	人民幣千元	*%*	*人民幣千元*	*%*	*人民幣千元*	*%*
經銷	—	—	85,184	68.6	372,870	71.4
直銷	1,163	100.0	38,907	31.4	149,300	28.6
總計	**1,163**	**100.0**	**124,091**	**100.0**	**522,170**	**100.0**

經銷

作為我們銷售及服務網絡不可或缺的一部分，我們的經銷商是我們在不同地區拓展客戶觸達範圍及提升服務能力的重要延伸。根據弗若斯特沙利文的資料，此情況符合重卡行業與知名經銷商合作的慣例，不僅有助於實現更廣泛的市場滲透及提供更高效的客戶服務，同時也反映出市場對我們車輛質量、可靠性及商業競爭力的認可。截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們分別擁有零名、33名及98名經銷商。截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，我們的經銷商收入分別為零、人民幣85.2百萬元及人民幣372.9百萬元，分別佔各年度總收入的零、68.6%及71.4%。

經銷網絡

下表載列於往績記錄期間的經銷商數目變動情況。

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
年初經銷商數目	—	—	33
新增經銷商[(1)]	—	33	83
終止現有經銷商[(2)]	—	—	18
經銷商淨增加／(減少)	—	33	65
年末經銷商數目	**—**	**33**	**98**

附註：

(1) 新增經銷商是指在相關期間與我們訂立有效經銷協議且在緊接日曆年度前未與我們訂立任何有效經銷協議的經銷商。

(2) 已終止經銷商是指在相關期間未與我們訂立任何有效經銷協議且在緊接日曆年度前與我們訂立有效經銷協議的經銷商。

我們的經銷網絡隨著業務增長持續擴張，經銷商數目由截至2023年12月31日的零名增至截至2024年12月31日的33名，並進一步增至截至2025年12月31日的98名，主要是由於我們車輛的商業化及我們持續擴大市場覆蓋。隨業務持續發展，我們一直積極建立並鞏固與經銷商的關係，並將繼續深化合作，進一步拓寬市場覆蓋，提升終端客戶的車輛及解決方案的可及性。

經銷商管理

我們基於一套既定標準挑選經銷商，考慮其資質(如必備汽車銷售牌照及固定經營場所)、財務狀況、行業信譽、市場營銷能力，以及組建專屬銷售及售後服務團隊的營運實力。我們對經銷商實施統一管理模式，保持一致的品牌形象與客戶體驗。我們透過定期評估、實地巡查及經銷商培訓課程監督經銷商營運。此外，經銷商須遵循我們的門店設計政策與標準，並培訓員工遵守營運指引。

於往績記錄期間，我們與經銷商維持買賣關係，一般按年與其訂立標準銷售協議。該等協議基於公平磋商原則訂立一般商業條款。於往績記錄期間，我們標準經銷協議的主要條款如下：

- ***獨家性及指定經銷區域***。我們授予經銷商在指定經銷區域內銷售特定車型的經銷權，整體上為非獨家授權。經銷商一般不得在指定經銷區域外銷售或經銷我們的車輛。

- ***最低採購額***。我們為經銷商設定最低年度銷售目標，並按個別情況進行調整。

- ***定價***。我們給予經銷商的售價因應特定採購訂單而有所不同。我們向經銷商提供我們車輛的建議轉售價格。

- ***付款及信貸條款***。我們按回款週期及銷量向經銷商提供分級銷售返利。我們一般要求經銷商於簽訂銷售協議後短期內支付訂金，餘款按約定期限結清。

- ***交付及風險轉移***。根據交易商管理系統確認的交付計劃，我們負責將車輛送至相關經銷商指定地點或由經銷商自提。交付完成後，風險轉移至經銷商。

- ***驗收***。我們的經銷商收貨後須檢查車輛品質及外觀，並就交付時發現的問題提出異議；否則視為車輛已獲驗收。

- ***保修***。我們根據保修手冊所載條款及保修年期向客戶提供保修服務。詳情請參閱「—質量控制 — 保修及售後服務」。

- ***產品退換***。除驗收時發現的質量問題外，我們一般不接受任何產品退換，這符合行業慣例。

- ***終止***。我們有權按相互協定終止經銷協議，倘客戶未於指定付款期間內付款，我們亦可終止經銷協議。

- ***合規***。我們的經銷商須遵守中國法律法規，包括反腐敗及反賄賂法律法規。

據我們所知，於往績記錄期間，所有經銷商均為獨立第三方，且概無由我們員工全資擁有或控股的經銷商。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無向任何經銷商提供墊款或財務資助。

預防渠道壓貨

我們的銷售模式為交付完成後將車輛完整所有權轉移予對手方，除驗收時發現的質量問題外，我們一般不接受任何產品退換。該模式將滯銷存貨責任及風險轉移至經銷商，激勵其按實際銷售需求下單，降低存貨持有成本及過時風險。

我們主要以按訂單生產基準運營，於收到相關採購訂單及訂金後排產交付。我們僅接納遵循實際市場需求的訂單，並相應調整生產計劃以維持最佳存貨水平。因此，我們相信我們的經銷商對我們的車輛存有合理的存貨水平，以免渠道壓貨。

基於上述措施，我們認為渠道壓貨風險偏低。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無發現任何偏離經銷商過往慣例的異常採購或銷售行為。

預防同業蠶食

為緩解現有及新經銷商之間的潛在銷售蠶食，我們實施了一系列針對性措施。委任新經銷商前，我們開展深入的客戶及市場調研，評估目標區域的實際市場潛力，合理規劃經銷商地理佈局，避免經營區域重疊。我們亦透過執行經銷協議管控經銷商蠶食風險，協議明確各經銷商的指定經銷車輛及地理區域。未經我們批准，經銷商不得向指定區域外的客戶經銷車輛。為防止渠道相互蠶食，我們要求所有經銷商遵循我們的指導定價，務求確保相同車型於不同地區以整體一致的價格銷售。此外，經銷商委任次級經銷商須事先取得我們同意。

我們認為上述措施足以緩解經銷商之間的潛在蠶食及競爭。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並未發現同一區域內經銷網絡出現經銷商之間的重大蠶食或競爭情況。

直銷

通過我們的直銷渠道，我們直接與客戶(例如車隊運營商及物流公司)接觸，獲取有關客戶運營需求的第一手消息，從而使我們能夠建立更緊密的客戶關係，增強客戶忠誠度，並根據客戶需求更好地優化我們的車輛。與客戶的直接互動有助於建立緊密且長期的合作關係，使我們的車輛迭代能夠適應客戶不斷變化的需求。截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，我們的直銷收入分別為人民幣1.2百萬元、人民幣38.9百萬元及人民幣149.3百萬元，分別佔各年度總收入100.0%、31.4%及28.6%。於往績記錄期間，我們標準直銷協議的主要條款載列如下：

- ***付款條款。***我們一般要求直銷客戶於簽訂銷售協議後短期內支付訂金，餘款按約定期限結清。

- ***交付及風險轉移***。根據銷售協議訂明的交付時間表，我們一般負責將車輛送至客戶指定地點。客戶確認收貨及／或全額支付代價後，風險轉移至客戶。

- ***驗收。***客戶收貨後須檢查車輛品質及外觀，並就交付時發現的問題提出異議；否則視為車輛已獲驗收。交付完成後，風險轉移至客戶。

- ***保修。***我們根據保修手冊所載條款及保修年期向客戶提供保修服務。詳情請參閱「—質量控制 — 保修及售後服務」。

- ***產品退換。***除驗收時發現的質量問題外，我們一般不接受任何產品退換。

- ***終止***。倘客戶於指定付款日期後仍未付款，我們有權終止銷售協議。

服務網絡

截至2025年12月31日，我們已在中國內地設有由超過250個服務站組成的廣泛服務站網絡，通過戰略規劃支持我們新能源智能重卡多為中短途路線運行的特點。我們遵循「在地拓展」的區域佈局策略，確保就近及時支持，並提供一站式整車服務模式，通過服務站提升維修效率與客戶體驗。於往績記錄期間，有關服務站在我們的授權及監督下運營，根據我們的保修政策提供售後及維修服務，並僅使用由我們供應的零部件，以確保我們車輛及解決方案的一致性。我們主要與汽車服務門店進行非獨家合作，以建立和擴展我們的服務網絡，並由我們的經銷商經營的少量服務站作為輔助。除提供保養及維修服務外，該等由我們的經銷商營運的服務站亦為銷售我們的新能源智能重卡的銷售網點。服務站是車輛推廣、技術支持、保養及售後服務的重要客戶接觸點，能夠提升品牌知名度，並增強客戶忠誠度。

我們根據結構化框架管理服務站，區分複雜維修個案與日常保養服務，以確保資源高效配置及服務響應效率。我們所有服務站採用統一管理體系，以維持一致的品牌形象、服務質量及客戶體驗。我們的監督涵蓋技術人員培訓、運營合規及售後服務表現，並以標準化操作程序及定期檢查作支持。此外，我們派遣專業服務工程師，向經銷商及第三方服務合作夥伴的技術人員提供系統化技術培訓，持續提升各服務站的服務能力，並隨著我們銷售規模及客戶基礎持續擴大，進一步強化產品可靠度。

定價

我們的新能源智能重卡定價基於各類因素：(i)產品成本；(ii)客戶需求；及(iii)競爭格局(包括相對於競爭對手的優劣勢、定價策略及客戶對價格的敏感度)。

我們正為無人重卡解決方案搭建商業變現模式。除配備專為無人重卡解決方案下自動駕駛設計的線控底盤車輛的銷售價格外，我們亦擬按使用量收取技術服務費。在釐定技術服務費的定價時，我們將考慮自動駕駛重卡市場的競爭格局，以及相較於客戶現有物流運營，我們的解決方案預期能為客戶帶來的整體成本效益。

營銷

我們專注於以技術驅動品牌建設、以市場帶動銷售增長，致力提供真實車輛，並在新能源智能重卡行業樹立技術領先地位，重點突出產品性能、效率及可量化的客戶價值。透

過凸顯自研創新及車輛與解決方案獨特經濟優勢，我們直擊客戶的商業核心訴求。我們務實且重信譽的經營理念，連同戰略投資者及行業合作夥伴加持，加速品牌認知度提升與資源整合，助力我們快速擴大市場份額，憑藉技術實力與可驗證的客戶回報實現行業領先。我們的車輛與解決方案主要透過行業展覽、推廣活動、線上推廣、老客戶轉介，以及銷售經理和經銷商的直接業務發展拓展新客戶。

供應鏈管理

與整車價值鏈更依賴外聘人士的部分行業參與者不同，我們採取以自主車輛設計及工程能力為基礎的垂直集成理念。在此模式下，我們對供應鏈各關鍵環節維持控制，包括車型設計及開發、原材料及零部件採購，以及與合同裝配合作夥伴的協作。我們相信，此反映我們於重卡價值鏈的積累，並使我們能夠確保最終生產的車輛符合我們預期的設計、性能及質量標準。該模式使我們有別於同業，並為我們奠定交付具競爭力車輛及解決方案的基礎。

合同裝配

於往績記錄期間內及按照行業慣例，我們與合同裝配合作夥伴聯合重卡、湖北三環及神河汽車合作，組裝我們的新能源智能重卡。我們的合同裝配合作夥伴均為成熟的車輛製造商，於重卡生產方面擁有豐富經驗及穩固行業資質。

根據有關合作安排，我們的合同裝配合作夥伴根據由我們開發及提供的車輛設計、工程規格及技術標準提供合同裝配服務，並使用由我們供應用於車輛組裝的零部件，以確保車輛的一致性及質量。我們保留與車輛相關的所有自主開發知識產權的完整所有權，各方均不可侵犯另一方的知識產權。

於往績記錄期間，生產合作協議主要條款如下：

合作模式	我們的合同裝配合作夥伴就相關車型提供綜合生產服務，包括零部件管理與整車裝配、生產工藝開發及整車出廠檢驗。
質量保障	我們的合同裝配合作夥伴須負責因製造工藝缺陷引發的產品質量問題。
服務費模式	我們按產量向合同裝配合作夥伴支付服務費。

交付	我們根據協定的交付安排，負責安排整車的發貨及運輸。
知識產權	各方保留其對自主開發的知識產權的全部所有權。各方均不可侵犯另一方的知識產權。
終止	倘任何一方嚴重違約且未於指定期限內整改，另一方有權終止生產合作協議。

我們認為有關生產合作具備穩定性、靈活性及可擴展性，足以支撐業務持續增長。我們相信，(i)我們的合同裝配安排為支持業務持續增長提供穩定、靈活及可規模化的基礎；(ii)我們與合同裝配合作夥伴維持長期穩定且順暢互利的合作關係。在此模式下，輕資產模式使我們能夠專注於車輛設計、核心系統開發及供應鏈管理，同時使合作夥伴能充分發揮其製造設施及運營專長；及(iii)我們牢牢掌控供應鏈、關鍵零部件採購以及技術規格，而合同裝配合作夥伴則主要根據我們的設計及生產要求進行組裝工作。董事認為，我們並無對任何單一合同裝配合作夥伴有著重大依賴，而任何現有集中情況於商業層面屬可控，且不會對我們的業務、運營或財務表現構成重大不利風險，原因為我們保留對車輛設計、核心車輛系統及相關知識產權的控制權，而合同裝配合作夥伴則根據我們的技術規格及質量要求履行組裝職能。我們的合同裝配安排按一般商業條款進行，且屬非獨家性質，並不限制我們聘用其他合同裝配合作夥伴。根據弗若斯特沙利文的資料，中國內地有大量合資格的車輛製造商，可提供可比的合同裝配服務，我們藉此可進一步擴大合同裝配合作夥伴基礎，從而維持運營靈活性，並減少對任何特定合同裝配合作夥伴的依賴。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們與合同裝配合作夥伴並無出現任何生產延誤、質量問題或交付違約情況。

原材料及零部件

遵循我們的垂直集成模式，我們對重卡價值鏈維持強而有力的控制，並於原材料及零部件採購中發揮核心作用。對於對車輛性能及差異化至關重要的關鍵系統及零部件，我們進行自主設計及開發，包括線控底盤、四合一電驅橋、電控系統及熱管理系統。我們與合資格零部件製造商合作，根據我們的設計、技術規格及接口標準生產該等系統及零部件，而我們則負責管理物料清單，並監督其與我們自研軟件系統及整車架構的集成。對於較為標準化的原材料及零部件(如電池、輪胎、駕駛艙組件及其他內飾部件)，我們則直接向供應商採購。鑑於電池對於我們車輛的性能和成本結構至關重要，我們正在開發一種直接將

電池整合到卡車底盤的電池系統，以取代使用獨立電池盒和獨立支撐框架的傳統設計。我們相信，此模式於確保核心系統性能及差異化與實現採購效率及成本效益之間取得平衡。於往績記錄期間，我們並無出現原材料及零部件重大短缺的情況。下文載列我們與主要原材料及零部件供應商訂立合同的主要條款概要：

- ***期限***。通常為一年有效期，屆滿後我們將重新進行比價。

- ***產品及服務***。供應商負責提供相關採購文件及採購訂單所訂明的產品及／或服務。

- ***定價及付款***。價格及付款安排根據相關採購文件及採購訂單釐定。付款通常按照雙方協定的交付及驗收時間表分期支付。就若干零部件而言，供應商須於全額付款結清後方交付產品。

- ***交付及驗收***。供應商須於協定交付期限內將產品交付至我們採購訂單指定的地點。如出現短缺交付、超額交付、延遲、損壞、不符合規格或其他履約問題，供應商須負責補交、維修、更換、重新交付或採取其他補救措施，並就因此產生的損失向我們作出賠償。

- ***質量保證及售後服務***。供應商須確保所有產品及／或服務符合雙方確認的圖紙、樣品、電子模型、技術協議、產品開發協議及其他要求，以及適用的國家標準、行業標準及我們的企業標準。

- ***知識產權及保密***。供應商須確保其提供的產品及／或服務不存在所有權爭議、知識產權爭議及其他第三方申索。供應產品及相關技術資料的知識產權仍歸供應商所有。雙方均須就專有及商業資料承擔保密責任，而有關責任於協議終止後仍然有效。

- ***終止***。任何一方均可於出現重大違約、不可抗力事件或其他導致無法履約的情況發生時，透過書面通知提前終止協議。

我們對整車核心零部件的研發、設計及外包生產遵循系統化、標準化流程，為產品可靠性、性能及安全性奠定了堅實基礎。我們對潛在合同裝配合作夥伴的技術能力、生產經驗、質量管理、生產能力及財務穩定性進行嚴格評估。我們與合資格合作夥伴訂立正式合作協議，明確技術標準、生產要求、質量標準、交貨時間表及售後承諾，以確保生產穩定且一致。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無遭遇任何與外包關鍵零部件相關的重大質量問題、交貨延誤或技術故障。

供應商管理

為保持供應鏈的穩定性、質量及成本效益，我們參照生產計劃、庫存水平、供應商交貨週期、交付要求及銷售預測制定採購計劃，並通過比價採購及嚴格的採購預算控制管理原材料及零部件價格波動。

我們已建立結構化供應商資質認證及管理框架，並將根據供應連續性風險評估與替代來源建立必要的關係。在此架構下，新供應商僅於完成資質評估及盡職調查後，方會被納入我們的合格供應商名單，該流程通常包括樣品驗證及內部審批。一旦獲批，被列入合格供應商名單的供應商可進入採購流程。在選擇及評估供應商時，我們會綜合考慮聲譽、資質、行業經驗、技術能力、價格、質量及交貨週期等因素。與主要供應商訂立的框架協議通常按年度續簽，且我們將進行新的比價流程。此外，我們每年對框架協議供應商進行技術及商業評估，維護由採購團隊管理的集中式供應商數據庫，並適時實施材料替代及供應商審計程序，以確保採購質量符合我們的內部政策及現行行業標準。對於專為我們車輛定製的零部件，我們要求供應商按照我們的項目計劃、技術規範及質量控制標準進行測試及生產，並遵守我們的標籤及包裝標識要求以確保可追溯性。我們的指定質量控制團隊向供應商傳達質量標準，檢查產品樣品，適時進行定期或臨時現場檢查，並要求供應商及時整改任何發現的質量問題。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們未曾與供應商發生任何可能單獨或合共對我們的經營業績、財務狀況及增長前景產生重大不利影響的糾紛。

主要供應商

於往績記錄期間，我們的供應商主要包括合同裝配合作夥伴以及電池及車輛零部件的供應商。截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，我們於往績記錄期間各年合共向五大供應商的採購額分別為人民幣18.2百萬元、人民幣135.6百萬元及人民幣422.6百萬元，分別佔相應年度總採購額的33.3%、48.6%及49.6%。我們於往績記錄期間各年向最大供應商的採購額分別為人民幣4.9百萬元、人民幣67.4百萬元及人民幣98.1百萬元，分別佔我們相應年度總採購額的8.9%、24.2%及11.5%。於往績記錄期間內，我們向若干供應商作出預付款項。就向我們授予信貸期的供應商而言，我們一般獲授介乎30天至90天的信貸期。

下表載列我們於往績記錄期間各年的五大供應商詳情：

供應商	採購的供應品／服務	自以下年份開始業務關係	採購額	佔總採購額百分比
			(人民幣千元)	*(%)*
截至2023年12月31日止年度				
供應商A	關鍵車輛零部件	2023年	4,850	8.9
供應商B	測試及認證服務	2023年	3,646	6.7
供應商C	財務諮詢服務	2023年	3,525	6.5
供應商D	動力電池	2023年	3,497	6.4
供應商E	物業租賃服務	2023年	2,635	4.8
總計			**18,153**	**33.3**
截至2024年12月31日止年度				
供應商D	動力電池	2023年	67,351	24.2
供應商A	關鍵車輛零部件	2023年	40,995	14.7
供應商F	合同裝配服務及關鍵車輛零部件	2024年	11,430	4.1
供應商G	關鍵車輛零部件	2024年	8,447	3.0
供應商H	動力電池	2024年	7,330	2.6
總計			**135,553**	**48.6**
截至2025年12月31日止年度				
供應商I	動力電池	2025年	98,097	11.5
供應商D	動力電池	2023年	86,515	10.1
供應商A	動力電池	2023年	84,254	9.9
供應商J	關鍵車輛零部件	2025年	83,247	9.8
供應商K	動力電池	2025年	70,494	8.3
總計			**422,607**	**49.6**

註：

(1) 供應商A是一家於中國江蘇省註冊成立的汽車零部件製造商。

(2) 供應商B是一家於中國天津市註冊成立的汽車檢驗公司。

(3) 供應商C是一家於中國北京市註冊成立的財務諮詢公司。

(4) 供應商D是一家於中國重慶市註冊成立的鋰離子電池製造商。

(5) 供應商E是一家於中國江蘇省註冊成立的商業地產公司。

(6) 供應商F是一家於中國安徽省註冊成立的汽車製造商。

(7) 供應商G是一家於中國江蘇省註冊成立的汽車零部件製造商。

(8) 供應商H是一家於中國福建省註冊成立的汽車零部件製造商，在香港聯交所及深圳證券交易所上市。

(9) 供應商I是一家於中國湖北省註冊成立的鋰離子電池製造商。

(10) 供應商J是一家於中國貴州省註冊成立的鋰離子電池製造商。

(11) 供應商K是一家於中國江蘇省註冊成立並於香港聯交所上市的鋰離子電池製造商。

概無董事、彼等各自的聯繫人或據董事所知截至最後實際可行日期擁有我們已發行股本5%以上的任何股東於往績記錄期間各年度的任何五大供應商中擁有任何權益。

存貨管理

我們的存貨主要包括原材料及產成品。我們實施嚴格的存貨控制政策並監控存貨水平。我們通常採用按單生產的方式，以最大限度地減少存貨資金佔用。我們通過標準化的訂單交付流程管理整車存貨，據此，車輛根據確認訂單進行生產及交付，並通過集中式數字管理系統進行記錄、追蹤及管理，以確保系統紀錄與實際存貨的一致性。對於採購週期較長或供應有限的零部件，我們根據銷售預測進行提前採購。此外，我們根據當前存貨水平及未來需求預測，調整採購計劃並為不同類別的零部件設定安全庫存水平，以平衡交付及時性與成本效益。我們亦針對整車實施詳細的存貨管理措施，包括遵循先入先出原則以控制車輛老化，在入庫及出庫交付時執行強制性檢驗程序以確保產品質量，以及定期進行存貨盤點及對賬，以確保存貨紀錄的準確性。此外，我們根據市況及交易商分類制定存貨標準，並對存貨水平進行定期監控及報告。存貨超過規定期限的車輛將實施強化管理，包括車況維護及處置計劃，以確保及時週轉並維持產品質量。

客戶

我們的主要客戶

於往績記錄期間，我們的客戶主要由經銷商與物流公司組成，我們未曾與客戶發生任何重大糾紛。截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，我們於往績記錄期間各年來自向五大客戶銷售的總收入分別為人民幣1.2百萬元、人民幣75.4百萬元及人民幣186.7百萬元，分別佔相應年度總收入的98.9%、60.8%及35.8%。我們於往績記錄期間各年來自向最大客戶銷售的收入分別為人民幣1.2百萬元、人民幣29.0百萬元及人民幣65.4百萬元，分別佔我們相應年度總收入的98.9%、23.4%及12.5%。往績記錄期間的客戶集中度相對較高，主要是由於我們處於商業化的早期階段，在此期間我們的客戶基礎及交付能力持續擴張。於往績記錄期間，我們並無倚賴任何個別客戶。於往績記錄期間內，我們一般向客戶授予最長30天的信貸期。就若干客戶而言，我們可允許按月分期付款，分期付款的期限最高為36個月。

下表載列我們於往績記錄期間各年的五大客戶詳情。

客戶	銷售的產品	自以下年份開始業務關係	收入	佔總收入百分比
			(人民幣千元)	*(%)*
截至2023年12月31日止年度				
客戶A	新能源智能重卡	2023年	1,150	98.9
總計			**1,150**	**98.9**
截至2024年12月31日止年度				
客戶A	新能源智能重卡	2023年	28,999	23.4
客戶B	新能源智能重卡	2024年	14,708	11.9
客戶C	新能源智能重卡	2024年	11,703	9.4
客戶D	新能源智能重卡	2024年	11,449	9.2
客戶E	新能源智能重卡	2024年	8,531	6.9
總計			**75,390**	**60.8**
截至2025年12月31日止年度				
客戶A	新能源智能重卡	2023年	65,389	12.5
客戶C	新能源智能重卡	2024年	38,564	7.4
客戶F	新能源智能重卡	2024年	32,976	6.3
客戶G	新能源智能重卡	2025年	30,921	6.0
客戶B	新能源智能重卡	2024年	18,895	3.6
總計			**186,745**	**35.8**

註：

(1) 客戶A是一家於中國河南省註冊成立的新能源汽車銷售公司。由於我們的商業化直至2024年才開始，因此於2023年我們只有一個主要客戶。

(2) 客戶B是一家於中國廣西省註冊成立的新能源汽車銷售公司。

(3) 客戶C是一家於中國山西省註冊成立的汽車銷售公司。

(4) 客戶D是一家於中國河北省註冊成立的汽車銷售公司。

(5) 客戶E是一家於中國四川省註冊成立的汽車銷售公司。

(6) 客戶F是一家於中國上海市註冊成立的新能源汽車銷售公司。

(7) 客戶G是一家於中國廣東省註冊成立的新能源汽車銷售公司。

概無董事、彼等各自的聯繫人或據董事所知截至最後實際可行日期擁有我們已發行股本5%以上的任何股東於往績記錄期間各年度的任何五大供應商中擁有任何權益。

客戶與供應商重疊

於往績記錄期間，我們的若干主要客戶(即客戶A、客戶B、客戶C、客戶E、客戶F及客戶G)也是我們的供應商。這些重疊關係源於這些客戶在作為我們新能源智能重卡銷售的經銷商的同時，也向我們提供車輛的售後維護服務及／或推廣服務。這些交易對手的雙重角色反映了我們與經銷商之間緊密且互利互助的合作關係，這在商業上合理且符合一般行業慣例。

於往績記錄期間各年，客戶A作為我們的五大客戶之一的同時，也是我們2024年及2025年的供應商之一。於2024年及2025年，我們向客戶A採購的售後維護服務及推廣服務金額分別為人民幣0.5百萬元及人民幣1.0百萬元，分別佔我們同年採購總額不足1%。

客戶B作為我們於2024年及2025年的五大客戶之一的同時，也是我們2025年的供應商之一。於2025年，我們向客戶B採購的推廣服務金額為人民幣78.7千元，佔我們同年採購總額不足1%。

客戶C作為我們於2024年及2025年的五大客戶之一的同時，也是我們2024年及2025年的供應商之一。於2024年及2025年，我們向客戶C採購的推廣服務金額分別為人民幣1.2百萬元及人民幣0.4百萬元，分別佔我們同年採購總額不足1%。

客戶E作為我們於2024年的五大客戶之一的同時，也是我們2024年的供應商之一。於2024年，我們向客戶E採購的推廣服務金額為人民幣24.2千元，佔我們同年採購總額不足1%。

客戶F作為我們於2025年的五大客戶之一的同時，也是我們2024年及2025年的供應商之一。於2024年及2025年，我們向客戶F採購的售後維護服務金額分別為人民幣13.8千元及人民幣65.2千元，分別佔我們同年採購總額不足1%。

客戶G作為我們於2025年的五大客戶之一的同時，也是我們2025年的供應商之一。於2025年，我們向客戶G採購的推廣服務金額為人民幣55.3千元，佔我們同年採購總額不足1%。

於往績記錄期間，我們於往績記錄期間各年的五大供應商之一(即供應商A)也是我們2024年及2025年的客戶之一。供應商A是一家汽車零部件製造商，該公司製造及提供我們車輛所用的電驅橋。於合作期間，我們偶爾會根據供應商A的臨時要求，向其供應少量輔料及零部件。因此，於2023年、2024年及2025年，我們來自供應商A的少部分收入分別為零、人

民幣17.9千元及人民幣66.9千元，分別佔我們同年總收入不足1%。考慮到此類輔料及零部件的剩餘性質，其售價大致與同類產品的定價相符。

董事確認：(i)客戶與供應商的重疊關係屬正常業務過程中的一般商業安排；(ii)該等交易的條款屬公平合理；及(iii)該等安排未對我們的運營獨立性、定價機制或商業安排產生任何不利影響。我們並不依賴該等重疊關係。除上述披露外，據我們所知，於往績記錄期間各年或期間，我們的五大供應商均非我們的客戶，且於往績記錄期間各年或期間，我們的五大客戶均非我們的供應商。

融資租賃安排

於往績記錄期間，我們與一家合資格融資租賃公司合作(該公司為獨立第三方，專門在中國內地提供融資租賃服務)，為需要資金支持的一名終端客戶提供融資方案。訂立有關安排前，我們已制定全面的決策流程，用於確定我們提供的擔保金額及我們作為擔保人的終端客戶。該決定基於我們與客戶及融資租賃公司按公平基準進行的磋商，並已考慮我們對客戶違約風險的評估、我們與客戶的關係及深入的風險利益分析。

應融資租賃公司要求，我們就該客戶的融資租賃安排提供擔保。於2023年、2024年及2025年，我們對該客戶提供的最大擔保金額分別為零、人民幣13.6百萬元及人民幣9.0百萬元，佔同年總收入的零、10.9%及1.7%。截至最後實際可行日期，我們從未被要求履行任何擔保責任。根據弗若斯特沙利文的資料，有關安排與常見行業慣例一致。

第三方付款安排

有關第三方付款安排的背景及影響

於往績記錄期間，我們的若干客戶(個別或統稱為「**相關客戶**」)透過不屬於相應買賣協議訂約方的賬戶與我們結算付款。於2023年、2024年及2025年，相關客戶的數量分別為零名、17名及38名。於2023年、2024年及2025年，相關客戶結算(「**第三方付款安排**」)的總金額分別為零、人民幣20.2百萬元及人民幣41.3百萬元，佔同年總收入的零、16.3%及7.9%。於往績記錄期間，概無個別相關客戶對我們的收入作出重大貢獻。

相關客戶透過銀行轉賬結算款項。據我們所知，指定第三方付款人主要包括(i)相關客戶根據融資租賃安排(我們並非訂約方)委聘的經授權金融機構；(ii)相關客戶的聯屬人士或聯屬實體；(iii)其他第三方付款人，例如通過我們的經銷商達成銷售後直接向我們付款的下游客戶。根據弗若斯特沙利文的資料，為方便及靈活起見，中國內地公路貨運行業的公司

通過第三方付款人與其供應商或客戶結算付款是一種常見的商業慣例。據董事所知，相關客戶主要採用第三方付款安排，原因如下：

(i) 若干相關客戶可能不時透過與經授權金融機構訂立融資租賃安排(我們並非訂約方)滿足融資需求。根據弗若斯特沙利文的資料，根據有關安排，經授權金融機構亦普遍會根據有關融資安排直接向我們付款，以確保資金僅按照協定融資安排用於特定用途，此做法符合融資安排的一般商業慣例，從而確保資金用途符合融資安排的條款，並降低資金被不當挪用的風險；

(ii) 使用其法定代表人或實際控制人(及／或其家庭成員)等若干聯屬人士的賬戶或關聯實體的賬戶更為方便或更符合部分相關客戶的內部財務管理慣例；及

(iii) 在某些情況下，第三方付款出於一般商業考量，包括行政便利及促進業務運作。

於往績記錄期間，我們實施內部控制措施以監控及管理第三方付款安排。我們要求相關客戶向我們提供相關信息，其中包括有關指定第三方付款人的身份及其賬戶信息。我們參考以下內容確定相關客戶：(i)若指定第三方付款人已獲書面委託書或第三方付款協議的授權，則以該安排項下的相關客戶身份為準；(ii)若無書面委託書或第三方付款協議，且該第三方付款人是簽約客戶的聯屬人士或聯屬實體，則以相關銷售協議的相關客戶身份為準；及(iii)若上述情況均不適用，則直接與簽約客戶確認，以將付款與相應交易進行匹配。此外，我們亦定期與客戶會面，以了解其業務性質、業務模式及所有權情況。基於上文所述，我們的董事認為，就我們所知，於往績記錄期間的第三方付款安排在所有重大方面已完整準確地記錄在我們的會計賬簿及紀錄中。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無向任何相關客戶或指定第三方付款人提供任何折讓、佣金、折扣或其他利益以促成或激勵第三方付款安排。於往績記錄期間，我們並無發起任何第三方付款安排，且第三方付款安排乃根據相關客戶的要求安排。就我們所知，於往績記錄期間，相關付款乃基於真實的相關交易及有效合同關係而作出。我們向相關客戶提供的定價及付款條款與未參與第三方付款安排的客戶一致。就我們所知，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無因參與第三方付款安排而遭受任何調

查、查詢、被處以罰款或被徵收附加費。此外，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無因第三方付款安排或他人就第三方付款安排向我們提出的任何重大索償而遭遇任何退款要求、實際或待決爭議或分歧。

據我們的中國法律顧問告知，鑑於上述者，於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們的第三方付款安排並未違反或違背中國適用法律或法規的強制性要求。基於上文所述，董事確認，就彼等所知及基於已實施的了解客戶程序及內部控制措施，(i)於往績記錄期間，相關付款乃基於真實的相關交易及有效合同關係而作出，及(ii)概無發生商業賄賂、洗錢、逃稅事件，亦不存在與本集團有關第三方付款安排的現有或潛在糾紛的情況。

於往績記錄期間，就董事所深知，所有相關客戶及根據第三方付款安排結算付款的指定第三方付款人均為獨立第三方。

加強第三方付款安排的內部控制措施

為保障我們的利益免受與第三方付款安排相關的風險的侵害，我們已大幅加強並實施各種內部控制措施以整改第三方付款安排。

與經授權金融機構的付款安排

於往績記錄期間，相關客戶根據融資租賃安排委聘的所有經授權金融機構均為本集團的獨立第三方。該等經授權金融機構持有在中國內地提供融資租賃服務的所需認證，需受嚴格監管監督及合規要求規範，有助於確保其業務流程的透明度和風險控制。因此，我們認為與此類經授權金融機構相關的第三方付款安排所涉及的風險較低。此外，我們已實施更完善的內部控制措施，以進一步降低潛在的付款風險：

(i) 今後，我們將致力與客戶及其指定的經授權金融機構簽訂標準三方安排協議。該等三方安排協議將明確載明客戶將其付款責任轉授予經授權金融機構，並將該客戶與經授權金融機構之間簽訂的相關融資租賃協議列為該協議的附錄。因此，指定經授權金融機構將成為相關三方安排協議的一方，並將根據協議中載明的條款承擔相應付款責任；

(ii) 對於尚未簽訂，或因商業安排而無法簽訂我們的標準三方安排的經授權金融機構，我們將向客戶取得相關經授權金融機構的完整資料、該客戶與經授權金融機構之

間簽訂的融資租賃協議及其他相關文件，以核實向我們付款的經授權金融機構的身份和銀行賬戶；及

(iii) 此外，我們已建立一份白名單，列出根據與下游客戶簽訂的融資租賃協議向我們付款的經授權金融機構的銀行賬戶。來自未列入白名單的賬戶的付款將不予接受。屆時，我們的財務部門將進行人工核實，並要求提供載明指定經授權金融機構的相關付款安排協議、銷售協議及付款備註或其他佐證資料，以確認該筆款項來自下游客戶。

其他第三方付款安排

我們就整改其他第三方付款安排進行的工作包括但不限於：

(i) 我們已實施第三方付款安排整改措施，並通知僱員有關經加強的內部控制措施；

(ii) 我們已建立一份合同交易方的銀行賬戶白名單。來自未列入白名單的賬戶的付款將不予接受。屆時，我們的財務部門將進行人工核實，並要求提供載明指定第三方付款人的相關三方付款安排協議、銷售協議及付款備註或其他佐證資料，以確認該筆款項來自下游客戶；

(iii) 今後，我們將與下游客戶及其指定第三方付款人簽訂標準三方安排協議，據此，該客戶指定的第三方付款人將成為與我們簽訂的相關銷售協議的一方，並就協議項下的付款與該客戶承擔連帶責任；及

(iv) 為防止欺詐或洗錢活動，並確保我們的會計賬簿及紀錄的準確性與完整性，我們已進一步完善「認識你的客戶」程序，以全面了解客戶，並核對付款詳情與我們的紀錄，以確認付款是否符合協議規定。倘發現任何異常情況，我們將立即聯絡相關客戶核實及更正。

根據經強化的內部控制措施，我們僅允許(i)直接以客戶的賬戶付款(包括上述三方安排協議的訂約方)；或(ii)若非直接以客戶的賬戶支付，則通過經授權金融機構，由其根據與客戶簽訂的相關融資租賃協議直接向我們作出付款。截至最後實際可行日期，我們已終止所有第三方付款安排，惟根據融資租賃安排與融資租賃公司訂立的若干付款安排除外，我們已設有更強的內部控制措施，以於日後規管有關安排。

考慮到本集團與客戶的關係、流動資金、業務營運及財務表現，董事認為，第三方付款安排的整改並無亦不會對本集團造成任何重大不利影響，原因為(i)大多數相關客戶配合我們的整改工作；及(ii)第三方付款安排的整改並不影響相關客戶向我們作出的付款結算安排，據此，我們通常要求相關客戶在我們提供車輛前結清定金。

我們將不時審查與第三方付款安排有關的內部控制措施的有效性，並及時處理任何異常情況。根據對上述措施實施情況的審查，董事認為該等措施在確定相關客戶的資金來源，確保會計賬簿及紀錄的準確性及完整性，以及防範與第三方付款安排相關的風險(包括洗錢風險、逃稅風險或與違反適用法律法規有關的其他風險)方面屬有效及充分。董事日後將監督該等措施的有效性。

質量控制

質量控制措施

我們與合同裝配合作夥伴協作，按既定的質量控制安排及要求生產新能源智能重卡。詳情請參閱「— 供應鏈管理 — 合同裝配」。我們已建立全面的質量控制體系，而我們的合同裝配合作夥伴已根據法定要求及我們的要求建立全面的質量控制體系，其覆蓋我們合作夥伴工廠內重卡生產的各個階段。我們的質量控制體系通過多層級實施，包括自檢、流程檢驗、組裝後的功能測試及在新能源智能重卡入庫前由專門的檢驗員進行的最終檢驗。此外，根據法定要求及我們的監察，我們的合同裝配合作夥伴已建立標準化管理框架，用於我們合同裝配合作夥伴工廠內監測及測量設備，確保生產過程中使用的所有檢驗、測試及測量設備遵循統一的採購、驗收、登記及全生命週期管理流程，並在使用前按照適用的國家標準或內部規範進行校準或驗證。該等設備均清晰標注校準狀態及有效期，且僅允許於有效校準期內的合格設備用於生產及質量檢驗活動。我們亦要求合同裝配合作夥伴設立集中式及部門級設備登記冊，實施定期校準計劃(目標校準覆蓋率為100%)，並通過經認證的校準紀錄及文件確保測量數據的可追溯性，並將由我們驗證。

我們的質量監控體系進一步對測量設備的正確使用、維護及定期檢定提出嚴格要求，包括例行檢查、維護及在重新使用前對任何故障設備進行及時維修和重新校準，從而防止測量不準確，並確保檢驗結果的可靠性。

我們已實施全面的質量問責，旨在防止瑕疵產品流入、產生及流轉於各生產環節。該框架依託裝配過程中的巡檢，以及儲存前的最終檢查，並明確分配予相關合同裝配合作夥伴的責任。在此框架下，質量問題應被及時發現及上報，追溯其根本原因，並通過糾正措施及流程改進加以解決，以降低問題再次發生的可能性。

保修及售後服務

依託全面的保修體系及專業的售後服務基礎設施，我們致力於在車輛全生命週期內提供高質量、響應迅速的支持。截至2025年12月31日，我們已在中國內地設有由超過250個服務站組成的廣泛服務站網絡。24小時服務熱線、遠程診斷及AI輔助的服務管理系統確保快速識別故障及調度協調。我們致力於提供可靠的售後支持，客戶請求將在30分鐘內得到初步響應，並提供24小時緊急維修服務。針對車隊客戶，我們提供一站式全生命週期管理服務及定製化保養解決方案，以優化車輛可用性、運營效率及總擁有成本。

我們根據不同零部件及系統的具體特性提供差異化的保修期。我們通常為新能源重卡提供自車輛交付日期起計36個月的保修期，且無里程限制，而對於電驅橋、線控底盤系統、變速箱、電池及VCU等關鍵零部件及部件，根據其類型提供6個月至96個月的保修期，或按里程計算。於保修期內，因設計、製造、組裝或材料缺陷導致的故障，我們經核實後將提供免費維修服務。我們的所有保修政策根據適用法律及相關行業標準制定。

我們已建立覆蓋廣泛的服務網絡，為客戶提供維修、保養及其他售後服務。具體而言，我們與經授權第三方合作，在指定區域運營服務站，提供車輛保養及保修服務，同時確保所有服務網點均遵循統一的服務標準並接受質量監督。於車輛交付前，我們的服務人員或授權維修合作夥伴將進行包含60多項檢查項目的全面交付前檢查，以確認車輛的整體狀況。此外，我們要求所有車輛在提車後的5,000公里或三個月內必須接受強制檢修服務，由我們免費提供(含人工及材料費)，以確保車輛在初期服務階段保持最佳狀態。我們亦為服務人員及授權合作夥伴提供全面培訓，以確保於整個服務網絡提供一致且高質量的服務。

於往績記錄期間，我們並無發生任何重大產品召回、大規模退貨或產品責任索賠。所有已確認的保修或質量相關事件均通過標準售後流程得到解決，且未產生任何重大爭議或處罰。於往績記錄期間，我們未因該等問題收到任何重大投訴或處罰。

盈利路徑

作為新能源智能重卡技術的全球領導者，我們自成立以來一直致力於整車平台及自動駕駛領域的尖端全棧解決方案的研究及創新，為客戶提供新能源智能重卡及無人重卡解決方案，以提升公路貨運的運營效率、降低成本及增強安全性。新能源智能重卡及無人重卡解決方案行業具有較高的准入門檻，包括對正向開發及垂直集成技術專業知識的依賴，將自動駕駛及整車技術轉化為具有商業可行性車輛的複雜性，實現大規模部署所需的漫長且研究密集型開發週期，以及協調涵蓋電池供應商、能源補給運營商、合同裝配合作夥伴及售後服務網絡等分散的產業鏈參與者的必要性，均需大量前期投資。在運營初期，我們專注於執行發展戰略，構建全棧整車平台及自動駕駛技術能力，並擴大產品組合，而非追求短期財務回報或盈利。因此，我們投入大量資源用於強化研發能力、擴充產品組合(包括推出驚蟄及小滿車型)、拓展銷售及經銷網絡以及提升品牌形象，為長期發展及增長奠定堅實

基礎，這也導致我們於往績記錄期間產生部分虧損。於2023年、2024年及2025年，我們分別錄得淨虧損人民幣114.3百萬元、人民幣240.8百萬元及人民幣280.7百萬元。

隨著產品線的擴展及銷量的顯著增長，我們的收入於往績記錄期間顯著增加，於2023年、2024年及2025年分別為人民幣1.2百萬元、人民幣124.1百萬元及人民幣522.2百萬元。同期，我們的毛損率顯著收窄，由2023年的287.2%降至2024年的34.7%，並進一步降至2025年的2.5%。值得注意的是，我們的小滿車型的毛損率進一步改善至2025年的0.4%。儘管為支持業務擴張，我們的經營費用絕對金額有所增加，但收入增長遠遠超過該等費用的增長。因此，2025年我們的經營費用佔收入的43.5%，反映出運營效率的顯著提升。

銷量擴張及收入增長

我們的業務正處於快速成長階段，收入將由2024年的人民幣124.1百萬元增加320.8%至2025年的人民幣522.2百萬元。我們預計收入將持續增長，是由於以下因素：

- ***藉助行業順風及我們的領先市場地位。***受惠於重卡運營中降本增效需求的日益增長、電氣化與智能駕駛技術的持續進步及有利的政府政策，全球新能源智能重卡及自動駕駛重卡市場預計將維持高速增長。根據弗若斯特沙利文的資料，受全球公路貨運市場整體增長的驅動，以銷量計，全球新能源重卡市場規模預計將由2026年的360.0千輛增至2030年的約1.2百萬輛，2026年至2030年的複合年增長率為34.1%，新能源智能重卡的滲透率將由2025年的6.3%增至2030年的33.9%。同時，全球自動駕駛重卡解決方案市場規模(按收入計)預計將於2030年達人民幣1,924億元，2026年至2030年的複合年增長率為209.8%。該龐大的市場存在多重准入門檻，包括整車製造技術、算法與數據積累及生態系統開發等障礙。根據弗若斯特沙利文的資料，我們是全球首家同時具備正向設計整車開發能力及重卡自動駕駛端到端多模態大語言模型的公司，我們的量產電驅橋在集成度和傳動效率方面位居行業最高水準；我們也是自成立以來全球年銷量最快突破1,000輛的新能源重卡新勢力企業。展望未來，我們預期將透過進一步發揮在技術、產品組合及銷售網絡方面的競爭優勢，鞏固市場領先地位並實現可持續發展，同時在規模擴張過程中持續改善毛利率表現。

- ***強化產品組合並擴展無人重卡解決方案。***憑藉正向開發的整車平台及垂直集成的核心技術，我們已開發全面且可擴展的產品組合。我們於2023年啟動驚蟄的試點銷售。於2024年，我們正式推出並開始商業化驚蟄及小滿車型，該年新能源智能重卡的銷量達272輛。於2025年，我們的新能源重卡銷量大幅增至1,176輛，主要由於我們在車輛設計方面的先進技術優勢、品牌及車型在市場上的認可度提升及銷售網絡的持續擴張。我們計劃繼續迭代現有的驚蟄及小滿車型，並推出新款車型。

我們亦計劃通過與戰略合作夥伴合作推出換電車型並延長續航里程，逐步拓展長途運輸應用領域。此外，我們正通過擴大適用運營場景來推進無人重卡解決方案的商業化，並預計引入基於技術服務費的收入模式。通過持續拓展及豐富產品組合，我們旨在擴大市場觸達，創造多元化的收入來源，並建立多個可持續的增長驅動力。

- ***拓展銷售網絡並進軍新地區。***我們計劃持續強化並擴展國內經銷商網絡，提升全國核心市場的覆蓋廣度與深度。我們的經銷網絡已迅速成長，由2023年12月31日的零名增至2024年12月31日的33名，並進一步增至2025年12月31日的98名。同時，我們計劃通過拓展銷售網絡及與戰略合作夥伴開展合作，進一步提升業務開發和銷售能力，以在目標市場加快車輛認證和銷售進程。此外，我們計劃通過線上線下媒體營銷和推廣活動，以及推廣成功的應用案例，增強品牌影響力，將我們的技術優勢有效轉化為品牌認知度和切實的商業化成果。

改善毛利率結構

我們能否改善利率結構對實現盈利至關重要。我們的毛損率由2023年的287.2%大幅收窄至2024年的34.7%，並進一步收窄至2025年的2.5%，主要是由於交付量增加導致每輛車的平均原材料及製造成本下降。具體而言，我們的小滿車型於2025年錄得毛損率0.4%，而無人重卡解決方案在商業化首年即錄得4.3%的毛利率。隨著規模擴大，我們預期毛利率將持續改善，並計劃透過以下方式達成此目標：

- ***持續的技術創新及整車設計優化。***持續的技術創新對於改善成本結構與毛利率至關重要。我們持續迭代專有核心技術，例如矩石四合一電驅橋、多源熱泵式熱管理系統及智能整車控制系統，以提升整車能效、輕量化設計及整車性能，從而降低單位材料消耗，並為最終用戶節省能源成本。此外，我們基於平台的研發戰略推動了關鍵零部件、核心子系統及結構部件在不同車型的廣泛複用與標準化，加速開發週期、降低邊際開發成本，並提升製造可擴展性。

- ***電池成本優化及供應商多元化。***原材料成本(尤其是電池、電驅橋及其他零部件)佔我們銷售成本的最大比重。我們的毛損率由2024年的34.7%改善至2025年的2.5%，主要由於我們為小滿引入了新的電池供應商，價格更為優惠。我們計劃通過為關鍵零部件(包括電池)引入二線及三線供應商，持續優化並多元化供應商結構。此舉預期將強化我們的議價能力，爭取更具競爭力的價格與採購條款，提升供應連續性與韌性，並降低供應鏈風險。我們通過比價採購機制及嚴格的採購預算控制，管理原材料及零部件的價格波動。

- ***採購及製造的規模經濟。***隨著銷量持續增長，我們預計新能源智能重卡的平均單價將逐步下降。產量提升預計將改善工程模具及工裝等固定製造成本的吸收效率，而更大規模的採購及完善的供應鏈協調預計提升採購效率並降低單輛零部件成本。

2025年毛損率改善亦歸因於單件製造成本的降低，因產量增加使工程模具的折舊及攤銷得以分攤至更多車輛。

- ***來自高利潤率無人重卡解決方案的多元化收入來源。***我們的無人重卡解決方案在2025年(其商業化首年)實現了4.3%的毛利率，主要由於我們車輛配備專為無人重卡解決方案自動駕駛設計的線控底盤，體現了更高的技術含量和更高的售價。展望未來，隨著我們加快部署無人重卡解決方案，利用已交付車輛積累車輛數據以簡化運營流程，並建立可持續且前景廣闊的收入模式，我們預計將進一步提升利潤率水平。

實現運營槓桿

於往績記錄期間，我們為開發及迭代我們的車型及提升品牌知名度而產生了大量經營費用，包括研發成本、銷售費用及行政費用。於短期至中期，我們將持續投資於研發、車輛開發、銷售及營銷活動，以及銷售與服務網絡的擴展。隨著我們持續擴大規模且品牌知名度日益提升，預計經營費用佔收入的比例將有所下降。

下表載列我們於所呈報期間的經營費用絕對金額及佔收入百分比概述：

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	人民幣千元	*%*	*人民幣千元*	*%*	*人民幣千元*	*%*
			(以人民幣千元計，百分比除外)			
研發成本	(71,423)	(6,141.3)	(116,166)	(93.6)	(126,038)	(24.1)
行政費用	(24,799)	(2,132.3)	(41,283)	(33.3)	(53,778)	(10.3)
銷售費用	(3,754)	(322.8)	(24,799)	(20.0)	(47,473)	(9.1)

- *研發成本*。於2023年、2024年及2025年，我們的研發成本分別為人民幣71.4百萬元、人民幣116.2百萬元及人民幣126.0百萬元，分別佔同年收入的6,141.3%、93.6%及24.1%。研發成本佔收入比例的顯著下降，反映了我們在投入大量資源建立全棧自研能力的同時，收入亦實現了顯著增長。展望未來，隨著我們持續投資自動駕駛算法、整車硬件技術(包括下一代整車平台及高功率密度電驅橋)，以及產品組合的擴展，研發成本預計將增加。然而，我們的研發成本佔收入的比例預計將會減少，是由於收入持續增長，且我們運用以平台為基礎的研發策略，促進關鍵零部件、核心子系統及結構零件於不同車型的廣泛重複使用與標準化，使我們能以更短的開發週期及更高的成本效益，將最新專有技術應用於所有新能源智能重卡車型。員工薪酬費用佔研發成本的重要部分，於2023年、2024年及2025年分別佔研發總成本的65.8%、64.5%及58.8%。該等費用不會隨銷量或收入成比例增長，從而使我們能夠受益於規模經濟。

- *行政費用*。於2023年、2024年及2025年，我們的行政費用分別為人民幣24.8百萬元、人民幣41.3百萬元及人民幣53.8百萬元，分別佔同年收入的2,132.3%、33.3%及

10.3%。於往績記錄期間，行政費用的增長主要是由於我們為支持業務擴展而擴大行政團隊導致員工成本增加，以及與股權融資活動相關的專業服務費用增加。我們預計行政費用將隨業務擴張而增加，但佔收入的比例將下降。行政費用大部分由員工薪酬費用組成，於2023年、2024年及2025年分別佔行政費用總額的56.5%、65.5%及62.6%，且不會隨銷量及收入成比例增長。

- *銷售費用*。於2023年、2024年及2025年，我們的銷售費用分別為人民幣3.8百萬元、人民幣24.8百萬元及人民幣47.5百萬元，分別佔同年收入的322.8%、20.0%及9.1%。銷售費用的增加，主要是由於我們為支持業務擴張而擴大員工人數及招聘更多經驗豐富的銷售專業人員，以及銷售及營銷活動增加。我們預計，銷售費用將隨未來業務擴張而增加，但佔收入的比例將下降，是由於銷售費用大部分由員工薪酬費用組成，分別佔各年度銷售費用總額的74.0%、61.9%及64.1%，且不會隨銷量及收入成比例增長。此外，隨著品牌知名度提升及經銷商網絡日趨成熟，我們預期在降低每單位銷售邊際成本的同時，仍能實現銷售額的增長。

提升營運資金效率

我們亦預計通過持續提升營運資金效率及嚴格的流動資金管理，改善現金流狀況。在應收款項方面，我們通常要求直銷客戶及經銷商在訂立銷售協議後不久即支付定金，並在規定期限內結清餘額。我們將持續監控收款週期並執行付款條款，以維持高效的現金轉換。在應付款項方面，我們審查供應商的付款條款、協商有利的信貸安排，並適時利用應付票據採購原材料，以延長付款週期並減少即時的現金流出，同時維持穩定的供應商關係。在存貨方面，我們採用按單生產模式，於收到採購訂單及定金後，根據經確認的交易商訂單進行車輛生產與交付，通過集中式數字管理系統追蹤存貨，並僅針對採購週期長或供應有限的零部件根據銷售預測進行預先採購。通過這些措施，我們旨在使營運資金配置與實際市場需求保持一致，隨著生產與交付量擴大而提升流動性，並支持可持續的業務擴張。

數據安全及隱私

在業務運營過程中，我們主要收集、儲存及處理與企業客戶交易及向其提供服務相關的數據，例如客戶的姓名、交付地址、聯絡資料、訂單詳情、車輛數據及有關司機及車隊運營的數據。我們於往績記錄期間並無任何跨國資料交易，我們亦非網絡安全審查辦法項下的網絡平台運營者或關鍵信息基礎設施運營者。據我們的中國法律顧問告知，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們在所有重大方面均遵守與數據安全相關的法律及法規。

然而，近年來，數據隱私及網絡安全已成為全球企業管治的關鍵優先事項。中國立法機構及政府部門或會出台新的網絡安全、數據安全及隱私法律法規。因此，我們在收集、使用、存儲、披露及轉移各類數據方面的做法，可能會受到更多的行政審查。我們已委聘持有甲級測繪資質證書的合資格地圖供應商，負責在我們的業務過程中收集、處理及儲存數據。請參閱「風險因素 — 與我們的業務及行業有關的風險 — 我們收集、處理及存儲與車

輛、司機及車隊運營相關的數據，任何未能保護該等數據或遵守適用數據保護法律的行為，均可能對我們的業務、聲譽及經營業績造成重大不利影響」。

競爭

公路貨運行業的技術演進遵循一條清晰的軌跡：從傳統的燃油重卡到電氣化、數字化的新能源智能重卡，最終發展為具備端到端運營能力的自動駕駛重卡。目前，我們的主要競爭對手包括傳統重卡製造商、工程機械製造商及新勢力。競爭對手在整車平台設計、電氣化架構、自動駕駛能力、整車性能及可靠性、成本效益、交付規模、銷售及服務網絡、供應鏈資源、生態系統合作夥伴關係及客戶體驗等方面各具特色。根據弗若斯特沙利文的資料，以2025年的銷量計，我們是全球第二大新能源重卡新勢力企業，並在該年度實現業內最快的銷售增長率。根據弗若斯特沙利文的資料，我們也是全球少數同時具備新能源智能重卡垂直集成和正向開發能力及端到端自動駕駛技術能力的公司之一。我們認為，隨著新能源智能重卡及自動駕駛重卡市場的持續發展，憑藉正向開發的整車平台、專有核心技術、ZSD系統、可擴展的交付能力以及不斷壯大的商業化生態系統，我們將具備有效的市場競爭力。請參閱「風險因素 — 與我們的業務及行業有關的風險 — 新能源智能重卡市場不斷演變且競爭十分激烈」。

知識產權

知識產權是我們業務的基石。我們目前擁有眾多與我們核心技術相關的知識產權，我們亦投入大量時間及資源進行開發及保護。我們依託中國關於專利、商標、著作權、域名、商業秘密及其他專有權利保護的法律，並結合保密程序及合同條款，對我們的知識產權進行保護。

截至最後實際可行日期，我們於中國擁有84項註冊專利及231項申請專利。截至最後實際可行日期，我們於中國註冊14個商標、43個著作權及1個域名。有關我們重大知識產權的詳情，請參閱「附錄六 — 法定及一般資料 — 有關本公司業務的進一步資料 — 知識產權」。

我們已盡最大努力遵守適用的知識產權法律。董事確認，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並未牽涉任何由第三方提起的重大知識產權侵權訴訟。董事進一步確認，我們並未牽涉任何可能單獨或合共對我們的業務、財務狀況及經營業績產生重大不利影響的重大知識產權侵權訴訟。詳情請參閱「風險因素 — 與我們的業務及行業有關的風險 — 我們可能因侵犯知識產權而遭受索賠，這可能會導致高昂的辯護費用，並對我們的業務及經營業績造成不利影響」。

我們通過戰略規劃保護我們的知識產權，例如提交知識產權註冊及申請、防偽機制(特別是針對商標及設計)及訴訟機制，以防止任何現有或潛在的知識產權侵權行為。儘管我們已盡最大努力，第三方未經授權使用我們的知識產權以及為保護我們的知識產權所產生的費用，可能會對我們的業務及經營業績產生不利影響。有關相關風險的詳情，請參閱「風險因素 — 與我們的業務及行業有關的風險 — 我們的知識產權可能無法獲得充分保護，且我

們的專利及申請可能不獲批准、無法維持或執行，可能會對我們的業務造成不利影響」。

僱員

截至2025年12月31日，我們共有252名全職僱員，均位於中國內地。下表載列截至2025年12月31日我們按職能劃分的僱員人數。

職能	僱員人數	百分比
研發	123	48.8%
銷售及營銷	69	27.4%
一般行政	46	18.2%
採購	14	5.6%
總計	**252**	**100.0%**

我們通過招聘網站、獵頭公司及內部推薦招聘僱員。根據中國相關法律法規，我們與僱員訂立標準勞動合同，涵蓋工資、福利及解僱事由等事項。我們亦與所有僱員訂立標準保密協議及競業禁止協議。

儘管我們尚未成立工會代表僱員處理勞資事務，我們認為我們與僱員保持良好的工作關係。我們深知人才培養的重要性，因此提供豐富多樣的培訓及職業發展機會，以幫助僱員掌握各自崗位所需的專業技能及能力，同時支持其長期職業發展。每位新僱員均需參加全面的入職培訓計劃，並根據其職能及職責量身定製系統化的培訓，涵蓋企業文化、僱員權利與責任、工作場所安全、數據安全及其他物流事務，以及旨在提升僱員在與業務相關的若干重要領域知識和專業技能的專項培訓。於日常運營中，我們組織定期和臨時、線上及線下的培訓項目，以持續提升各級僱員的專業技能。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無遭遇任何可能對我們的業務、財務狀況或經營業績產生重大不利影響的重大勞資糾紛或罷工。

保險

由於我們已按中國法律法規的要求以及根據本行業的商業慣例，投保所有強制性保險，我們認為我們的保險覆蓋範圍充分。我們與僱員相關的保險包括中國法律法規規定的養老保險、生育保險、失業保險、工傷保險及醫療保險，以及人身意外保險。於往績記錄期間，我們未就業務發生任何重大保險索賠。請參閱「風險因素 — 與我們的業務及行業有關的風險 — 我們的保險範圍可能不足以覆蓋所有損失或潛在索賠」。

獎項及認可

下表概述我們於往績記錄期間及直至最後實際可行日期獲得的主要獎項及認可。

頒發年份	獎項或認可	頒發機構
2026年	胡潤全球瞪羚企業	胡潤研究院
2025年	專精特新中小企業	江蘇省工業和信息化廳
2025年	中國人工智能500強	DBC、CIW、CIS
2025年	福布斯中國投資價值初創企業百強榜	福布斯
2024年	中國科技出行產業最具投資價值企業排行榜	億歐汽車
2024年	2024中國科技創新品牌100強	希鷗網、亞洲國際品牌研究院

環境、社會及管治(「ESG」)

我們極重視ESG事宜，並已制定《環境與社會責任管理制度》，將ESG責任納入公司經營管理。我們的ESG管理重點涵蓋車輛全生命週期管理、環境風險管理、氣候變化應對、資源循環利用、僱員職業發展、供應鏈責任及商業道德合規等領域。我們致力於通過制度化管理，推動安全、高效、低碳的智慧物流生態建設。

ESG管治

ESG戰略

我們以自動駕駛重卡為重點，將ESG原則融入由研發到供應鏈及業務管理的各營運階段。我們的ESG舉措著重(i)環境及氣候相關議題，包括溫室氣體排放、能源使用、水資源使用、廢棄物管理及車輛全生命週期環境影響；(ii)產品責任及安全相關議題，涵蓋自動駕駛重卡的設計開發、整車試驗、零部件驗證、產品質量及車輛安全驗證；(iii)供應鏈相關議題，包括供應商開發、准入、評審、交付跟蹤及外購零部件質量控制；(iv)僱員相關議題，包括平等僱傭、薪酬福利、僱員培訓、職業發展、職業健康與安全；及(v)管治相關議題，包括風險管理、內部審計、合規經營、商業道德、保密及知識產權保護。

在環境責任方面，《環境與社會責任管理制度》著重車輛全生命週期碳足跡控制、環境風險管理、氣候變化應對及資源循環及有效利用。在社會責任方面，我們通過僱員手冊、人力資源管理程序、招聘制度及培訓管理政策，對僱員聘用、薪酬福利、培訓及專業發展作出管理安排。在產品及供應鏈責任方面，我們通過設計開發、整車試驗、零部件驗證、車輛變更控制及採購管理等程序，秉持對車輛開發及供應商管理方面的質量及合規。

環境表現指標與目標

針對經營活動中的環境影響，我們圍繞溫室氣體排放、能源使用、水資源使用、物流運輸、辦公及運營廢棄物等環境指標逐步建立數據統計和管理機制。

溫室氣體排放

我們按照《溫室氣體核算體系：企業核算與報告標準》將溫室氣體排放分為範圍一、範圍二及範圍三。基於現有能源、燃料、商旅、住宿、物流運輸及下游加工用電等數據，我們對範圍一、範圍二及部分範圍三排放進行核算。範圍一排放主要包括我們擁有或控制的燃料燃燒等直接排放；範圍二排放主要來自外購電力；範圍三排放主要包括僱員商旅、住宿、產品運輸與分銷、下游加工用電等間接排放。於往績記錄期間，我們於2023年的業務營運有限，原因為我們處於車輛設計及開發的初步階段，並於2024年推出首款車型並進行商業化。

於往績記錄期間，車輛運輸與分銷是範圍三排放的重要組成部分。我們已基於運輸重量、運輸距離及運輸方式等詳細數據對車輛公路運輸相關排放進行核算，2024年及2025年的車輛公路運輸相關排放分別約為118.6噸二氧化碳當量及1,320.9噸二氧化碳當量，其顯著增加主要由於當期車輛運輸活動擴張所致。下表載列我們於所示年度的溫室氣體排放情況。

		截至12月31日止年度	
指標	**單位**	**2024年**	**2025年**
範圍一溫室氣體排放	噸二氧化碳當量	284.1	306.9
範圍二溫室氣體排放	噸二氧化碳當量	205.4	224.7
範圍三溫室氣體排放	噸二氧化碳當量	842.3	2,070.8
**溫室氣體排放總強度[(1)] ..... **	**噸二氧化碳當量／人民幣百萬元**	**10.7**	**5.0**

附註：

(1) 溫室氣體排放總強度的變動主要受年內收入波動影響，收入增長幅度高於溫室氣體總排放增長幅度，原因為範圍三溫室氣體排放下我們的車輛錄得較高的公路貨運量所致。

資源利用與廢棄物管理

我們的主要資源使用包括外購電力、外購光伏電力、汽油消耗、水資源及辦公運營相關資源消耗。為配合低碳運營及環境績效數據管理，我們於2025年在常規外購電力之外同時採購光伏電力，全年外購光伏電力為117.1兆瓦時。我們將外購光伏電力作為能源結構管理的一部分進行單獨統計，有助於提升能源使用結構完整性。

下表載列我們於所示年度的資源消耗情況。

		截至12月31日止年度	
指標	**單位**	**2024年**	**2025年**
電力消耗	兆瓦時	382.8	418.8
光伏電力消耗[(1)]	兆瓦時	不適用	117.1
水消耗	立方米	379	507

附註：

(1) 披露已購入的光伏電力消耗，以反映我們的能源架構，其並不納入溫室氣體排放的計算當中。

運營過程中產生的廢棄物主要來自日常辦公、物料收發、樣件及零部件流轉等環節，包括快遞包裝、打包帶、紙張、紙箱及泡沫等一般固體廢棄物。我們已開始按月記錄辦公及運營廢棄物產生量及分類情況，擬將逐步形成連續、可追溯的數據基礎，並將推動辦公及運營場所對可回收包裝材料、紙類廢棄物及其他一般廢棄物進行分類管理，進一步完善廢棄物相關統計及披露。

環境指標、目標及數據管理

為加強溫室氣體排放管理、環境指標統計及目標設定，我們已制定《溫室氣體減排與環境指標目標管理制度》，以規範本公司及子公司排放管理、環境指標統計及目標設定工作。現階段，我們採用數據先行原則，以2025年已統計數據作為參考基準年，並設定溫室氣體排放強度的階段性目標，力爭溫室氣體排放總強度分別於2026年在業務規模持續增長的情況下保持不高於基準年度水平、到2027年較基準年下降3%至5%、到2030年較基準年下降8%至10%。

社會責任指標和目標

我們重視僱員權益保護、人才發展及職業健康安全。作為新能源智能重卡科技公司，我們的業務涉及研發設計、供應鏈協同、整車及零部件驗證、項目管理及商業化等多個環節，

對僱員專業能力、質量意識、協作能力及安全意識均有較高要求。因此，我們持續完善人力資源管理及僱員培訓機制，以支持僱員成長及公司穩健運營。

僱員多元化與平等機會

我們堅持依法合規用工，關注僱員的基本權益保障，並通過《僱員手冊》《人力資源管理程序》及《招聘制度》規範僱員招聘、錄用、勞動合同、薪酬福利、休假、績效考核、崗位調整及離職管理等事項，明確僱員和公司的權利義務，並要求僱員遵守公司各項政策和規章制度。

職業健康與安全

我們重視僱員職業健康與安全，並通過僱員行為規範、基礎設施管理、消防安全要求及培訓機制，維護辦公及運營場所的安全運行。《僱員手冊》對僱員行為規範、場地禁煙、禁止工作時間飲酒、消防安全、職業道德及避免利益衝突等事項作出規定，要求僱員遵守我們的安全管理要求。

物業

截至最後實際可行日期，我們在中國內地通過五處租賃物業開展業務，總建築面積為34,170.5平方米。該等物業主要用作我們的辦公及整車測試設施。我們就上述五處租賃物業訂立租賃協議，到期日通常介於一至四年。我們計劃在現有租約到期時續租或磋商新條款。所有出租人均為獨立第三方。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們在與業主磋商續租方面並無面臨重大困難。我們認為中國的物業供應充足。

截至2025年12月31日，我們租賃的任何物業賬面值均未達到我們合併總資產的15%或以上。因此，根據香港上市規則第五章及香港法例第32L章公司(豁免公司及招股章程遵從條文)公告第6(2)條，本文件獲豁免遵守公司(清盤及雜項條文)條例第342(1)(b)條有關公司(清盤及雜項條文)條例附表三第34(2)段的規定，其要求就本集團所有土地或建築物的權益編製估值報告。

執照及許可證

我們須定期接受當地監管機構的檢查、審查及審計，並須維持或重續我們業務所必需的許可證、執照及證書。據中國法律顧問所告知，截至最後實際可行日期，我們已從相關部門獲得對我們運營屬重大的所有必需執照、批文及許可證，且有關執照、許可證及證書均持續完全有效。有關我們須遵守的法律法規詳情，請參閱本文件「監管概覽」。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們於獲得或重續我們業務運營所需執照、許可證、批文及證書方面並無面臨重大困難。我們預計，只要我們遵守相關適用法律、法規及規則，於該等執照、許可證、批文及證書日後到期時重續不存在任何重大法律障礙。

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，我們並未牽涉任何可能對我們的運營、財務狀況、增長前景或聲譽產生重大影響的重大法律或行政訴訟。與所有業內公司類似，我們偶爾可能會因日常業務活動而面臨常規索賠或訴訟程序。詳情請參閱「風險因素 — 與經營有關的風險 — 我們可能會不時面臨申索、糾紛、訴訟、調查及其他法律或行政訴訟」。

合規

我們嚴格遵守規管我們運營的所有適用法律法規。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們未曾且並無牽涉任何導致罰款、執法行動或其他處罰且可能單獨或合共對我們的業務、財務狀況或經營業績產生重大不利影響的重大違規事件。

風險管理及內部控制

我們在業務運營中面臨各種風險，我們認為風險管理對我們的成功非常重要。我們的董事監督及管理與我們營運相關的整體風險。為監控我們的風險管理政策及企業管治措施的持續實施情況，我們已建立並維護風險管理及內部控制體系，包括適用於我們業務運營的政策及程序。我們已採取(其中包括)以下風險管理措施：

- **財務報告風險管理：**我們已就財務報告、預算管理及財務報表編製採取全面的會計政策及程序，並對財務人員進行持續培訓；

- **信息系統風險管理：**我們已實施內部程序及控制措施，以保護數據並遵守數據隱私及安全要求；

- **合規及知識產權風險管理：**我們已建立監管合規審查及知識產權保護程序，由法律部門監督合同、執照及政府批文；及

- **人力資源風險管理：**我們堅持高標準招聘，實施專項培訓計劃、績效薪酬制度，並定期監督行為準則的合規情況。

我們亦已制定《內部審計管理辦法》，規範內部審計工作，並通過獨立、客觀的監督、評價與諮詢活動，評價及改善我們的風險管理、內部控制及治理程序的成效。內部審計部門由董事會審計委員會批准設立，並在職能上向審計委員會報告工作，以支持持續完善內部控制和風險防範機制。

與單一最大股東集團的關係

概覽

截至本文件日期，黃先生(按其直接持股及透過揚州班納瑞、揚州二進制、揚州盛邀、揚州動邀、上海動邀、蘇州凌動、蘇州零動、蘇州班納瑞、蘇州矩石及蘇州動壹等控股實體)有權行使本公司已發行股本總額約30.05%所附帶的投票權。上海動邀由黃先生控制並作為揚州班納瑞、揚州二進制、揚州盛邀、揚州動邀、蘇州凌動、蘇州零動、蘇州班納瑞、蘇州矩石及蘇州動壹各自的普通合夥人，其中，揚州班納瑞、蘇州凌動、蘇州零動、蘇州班納瑞、蘇州矩石及蘇州動壹為本公司的僱員激勵平台。因此，黃先生及其控制實體(揚州班納瑞、揚州二進制、揚州盛邀、揚州動邀、上海動邀、蘇州凌動、蘇州零動、蘇州班納瑞、蘇州矩石及蘇州動壹)構成一組控股股東(定義見上市規則)，截至本文件日期共同有權行使我們已發行股本總額約30.05%所附帶的投票權。

緊隨股份拆細及**[編纂]**完成後(假設**[編纂]**未獲行使)，黃先生連同其控制的實體(揚州班納瑞、揚州二進制、揚州動壹、揚州盛邀、揚州動邀、蘇州凌動、蘇州零動、蘇州班納瑞、蘇州矩石及蘇州動壹)將構成我們的單一最大股東集團，並將有權行使我們已發行股本總額約**[編纂]**%所附帶的投票權。

獨立於單一最大股東集團

經考慮以下因素，董事信納，我們於**[編纂]**後能夠獨立於單一最大股東集團及╱或彼等的緊密聯繫人開展業務。

管理獨立性

我們的業務由董事會及高級管理層管理及執行。我們的董事會由四名執行董事、兩名非執行董事及三名獨立非執行董事組成。除黃先生外，概無董事或高級管理層成員為單一最大股東集團成員，亦無於單一最大股東集團擔任執行董事或高級管理層成員的職務。有關更多詳情，請參閱「董事及高級管理層」。董事擁有確保董事會正常運作的相關經驗。我們認為，董事及高級管理層成員能夠獨立於單一最大股東集團及╱或彼等的緊密聯繫人在本公司履行其管理我們業務的職責，理由如下：

(i) 董事均了解其作為董事的受託責任，要求(其中包括)其為本公司及全體股東的整體利益行事，並不得令其作為董事的職責與個人利益之間存在任何衝突；

(ii) 董事會根據我們的公司章程及適用法律法規以多數票集體行事，且除非獲得董事會授權，否則概無單一董事能夠作出任何決定；

(iii) 我們的董事會由執行董事、非執行董事及獨立非執行董事組成，結構平衡，確保董事會在作出影響本公司的決策時保持獨立。我們的獨立非執行董事佔董事會人數的三分之一，且並無及不會於單一最大股東集團及╱或彼等各自的緊密聯繫人擔任任何職務。我們所有的三名獨立非執行董事均獨立於單一最大股東集團及╱或彼等的緊密聯繫人，並於其各自專業領域擁有豐富經驗。所有獨立非執行董事均按照上市規則的要求委任，本公司若干事宜須提交予獨立非執行董事審核，以確保董事會決策僅於審慎考慮獨立、公正意見後作出；及

(iv) 倘本集團與董事或彼等各自緊密聯繫人之間擬進行的任何交易可能產生潛在利益衝突，則利益相關董事須在本公司就該等交易舉行相關董事會會議進行表決前，申明該利益的性質。

運營獨立性

我們擁有與本集團業務相關的全部生產及運營設施及技術，並已獲得開展所有業務所需的相關資格及批准。我們擁有獨立的客戶及供應商渠道，因此在收入、研發、人員配備或營銷及銷售活動的任何重大部分方面，均不依賴於我們的單一最大股東集團及╱或彼等各自的緊密聯繫人。我們擁有充足的資本、設備及僱員，能夠獨立於單一最大股東集團及╱或彼等各自的緊密聯繫人經營業務。我們擁有健全且完整的組織架構，包含多個獨立部門，各部門負責特定職責，例如人力、行政、財務、內部審計、研發、銷售及營銷，或公司秘書職能。

財務獨立性

本公司已設立自有財務部門，擁有獨立的財務人員團隊，負責獨立於我們的單一最大股東集團及彼等各自的緊密聯繫人履行庫務、會計、報告、集團信貸及內部控制職能，並設有完善且獨立的財務系統。本公司獨立開設銀行賬戶，未與單一最大股東集團及彼等各自的緊密聯繫人共用任何銀行賬戶。本公司以自有資金獨立辦理稅務登記並繳納稅款。

截至最後實際可行日期，概無應付及應收我們的單一最大股東集團及╱或彼等的緊密聯繫人的貸款、墊款及結餘，亦無單一最大股東集團及╱或彼等的緊密聯繫人提供的擔保。

此外，我們的單一最大股東集團及／或彼等的緊密聯繫人概無就本集團作出的貸款提供資產抵押及擔保。我們能夠從第三方獲得融資(如有需要)，而無須依賴我們的單一最大股東集團及／或彼等的緊密聯繫人。

企業管治措施

於**[編纂]**後，除「董事及高級管理層 — 企業管治守則」所披露者外，我們將遵守上市規則附錄C1所載企業管治守則的所有其他條文，當中載列良好企業管治的原則。

董事知悉良好企業管治對保障股東利益的重要性。我們將採取以下措施保障良好的企業管治標準並避免本集團與單一最大股東集團及／或彼等各自的緊密聯繫人之間的潛在利益衝突：

(i) 倘就任何董事擁有重大利益的事項舉行董事會會議，則有關董事須就有關決議案放棄投票且不得計入投票的法定人數；

(ii) 本公司設有內部控制機制以識別關連交易。於**[編纂]**後，倘本公司與單一最大股東集團的任何成員公司或彼等任何緊密聯繫人訂立關連交易，本公司將遵守上市規則第十四A章的相關規定；

(iii) 倘須舉行股東會審議單一最大股東集團成員公司或彼等任何聯繫人擁有重大利益的擬定交易，則單一最大股東集團的相關成員公司須就決議案放棄投票且不得計入投票的法定人數；

(iv) 我們的獨立非執行董事將提供公正及專業意見，以保障少數股東的權益；

(v) 我們已成立審計委員會、薪酬委員會及提名委員會，並已遵照上市規則及上市規則附錄C1企業管治守則制定書面職權範圍；

(vi) 倘董事合理要求獨立專業人士(如財務顧問)提供意見，則委聘有關獨立專業人士的開支將由本公司支付；及

(vii) 我們已委任淙博資本有限公司為我們的合規顧問，其將就遵守上市規則及適用法律、法規、守則及指引(包括但不限於有關董事職責及內部控制的多項規定)向我們提供意見及指引。

董事會

[編纂]後，董事會將由9名董事組成，包括4名執行董事、2名非執行董事及3名獨立非執行董事。根據公司章程，我們的董事由股東選舉及委任，任期為三年，並可於任期屆滿時連選連任。

下表載列截至最後實際可行日期有關董事的主要資料。

姓名	年齡	職位	加入本集團時間	獲委任為董事時間	職務及職責
執行董事					
黃澤鏵先生	35歲	聯合創始人、董事長、執行董事兼首席執行官	2022年6月	2022年6月	本集團的整體業務策略和運營
張紅松先生	53歲	聯合創始人、執行董事兼總裁	2022年8月	2023年3月	本集團策略規劃、研發及重卡整體運營
張偉先生	48歲	執行董事兼首席運營官	2025年1月	2025年6月	本集團整體業務發展及管理
賀雄松先生	35歲	執行董事、首席財務官兼董事會秘書	2025年7月	2026年5月	本集團的整體財務戰略及資本市場活動
非執行董事					
夏炎博士	37歲	非執行董事	2025年6月	2025年6月	制定本公司企業及業務策略
李瀟先生	42歲	非執行董事	2026年2月	2026年2月	制定本公司企業及業務策略

姓名	年齡	職位	加入本集團時間	獲委任為董事時間	職務及職責
獨立非執行董事					
侯安平博士	50歲	獨立非執行董事	**[編纂]**	**[編纂]**	向董事會提供獨立意見
呂曉帆先生	36歲	獨立非執行董事	**[編纂]**	**[編纂]**	向董事會提供獨立意見
吳永蒨女士	54歲	獨立非執行董事	**[編纂]**	**[編纂]**	向董事會提供獨立意見

執行董事

黃澤鏵先生，我們的聯合創始人、董事長、執行董事兼首席執行官。黃先生於2022年6月創辦本公司，負責本集團的整體業務策略和發展。彼目前在本集團多家子公司擔任董事職務。

於創辦本集團之前，黃先生曾於2015年11月至2021年11月任職於圖森未來(一家曾於納斯達克上市的公司，股票代碼：TSP)，擔任工程高級副總裁，全面負責自動駕駛系統的軟硬件研發及產品化。

於2024年，黃先生獲中共江蘇省委人才工作領導小組辦公室、江蘇省工業和信息化廳授予江蘇省「雙創人才」稱號。此外，彼於2024年獲胡潤百富集團評選為胡潤U35中國創業先鋒。於2023年，彼入選由蘇州市科學技術局頒發的蘇州市姑蘇創新創業領軍人才計劃。黃先生於中國及美國多個人工智能領域擁有逾20項專利，包括但不限於電腦視覺、人臉識別及司機監測系統。黃先生已發表多篇論文，獲引用次數約4,000次。

黃先生於2012年7月取得中國北京航空航天大學計算機科學及技術學士學位，其後於2015年5月取得美國卡內基梅隆大學機器人學碩士學位。

張紅松先生，為本公司的聯合創始人、執行董事兼總裁。彼於2022年8月加入本集團並獲委任為董事，主要負責本集團的策略規劃、研發及重卡整體運營。

張先生於汽車及商用車行業擁有逾30年經驗。加入本集團之前，張先生任職於東風汽車公司。於2000年6月至2007年1月，彼擔任福田汽車工程研究院車身技術中心主任及研究院副院長。於2007年2月至2012年6月，彼擔任福田北京歐曼重型汽車廠歐曼重卡研發副廠長。隨後，彼於2012年7月至2018年8月擔任北京福田戴姆勒汽車股份有限公司研發與採購副總裁。於2018年至2022年，彼擔任湖南行必達網聯科技有限公司總經理，全面負責該公司旗下三一重卡品牌的運營、創新研發、採購、銷售及服務模式。

於2021年3月，彼獲中共長沙市委人才工作領導小組辦公室授予長沙市D類人才證書。於2012年4月，彼獲北京市總工會授予首都勞動獎章。於2004年3月，彼獲北京市人民政府頒發北京市科學技術獎。於2003年4月，彼獲中共北京市委工業工作委員會評選為北京工業百名優秀專業技術人才之一。

張先生於1993年7月取得中國吉林工業大學(現稱吉林大學)汽車工程學士學位，其後於2015年1月取得中國武漢理工大學安全工程碩士學位。

張偉先生，為我們的執行董事兼首席運營官。張先生於2025年6月加入本集團並獲委任為董事，負責監督本集團整體業務發展及管理。

於加入本集團之前，張先生曾於1996年8月至2020年8月任職於北汽福田汽車有限公司，擔任副總經理，負責重卡合營企業的整體業務運營。於2022年12月至2024年9月，彼擔任聯交所上市公司中國重汽(香港)有限公司(股份代號：03808)執行董事兼副總經理，負責重卡的營銷、銷售及應用工程。

張先生於1996年7月取得中國濰坊市經濟學校機械製造學士學位，其後於2011年12月取得中國吉林大學軟件工程碩士學位。

賀雄松先生，為我們的執行董事、首席財務官兼董事會秘書。彼於2025年7月加入本集團並獲委任為首席財務官，並於2026年5月獲委任為董事，負責監督本集團的整體財務戰略及資本市場活動。

於加入本集團之前，賀先生曾於2015年6月至2018年6月任職於興銀成長資本管理有限公司。於2017年12月至2025年4月，彼擔任上海辰韜資產管理有限公司執行總經理，負責智能駕駛領域的投資工作。

目前，賀先生擔任以下公司的董事，即載合汽車科技(蘇州)有限公司、白犀牛智達(北京)科技有限公司、浙江斯乾智駕科技有限公司、北京愷望數據科技有限公司、北京極佳視界科技有限公司、上海木蟻機器人科技有限公司以及深圳卡睿智行科技有限公司。

賀先生於2012年6月取得中國湖南師範大學管理學學士學位，其後於2015年6月取得中國廈門大學經濟學碩士學位。

非執行董事

夏炎博士，為我們的非執行董事。夏博士於2025年6月加入本集團並獲委任為董事，負責參與制定本公司企業及業務策略。

於加入本集團之前，夏博士曾於2015年12月至2016年8月任職於商湯集團股份有限公司(一家於聯交所上市的公司，股份代號：00020)，擔任首席研發科學家，主要負責深度學習及計算機視覺的研究工作。於2016年9月至2025年3月，彼歷任Momenta Global Limited的高級研發總監、董事及高級管理層，主要負責該公司整體先進自動駕駛解決方案的研發活動，包括基礎模型、算法、框架及基礎設施設計的開發與優化，以支持從L2+到全L4級的自動化。自2025年4月起，彼擔任Momenta Global Limited的高級副總裁。

夏博士於2010年7月在中國取得中國科學技術大學自動化學士學位，其後於2015年11月在中國通過碩博連讀課程取得中國科學技術大學控制科學與工程博士學位。

李瀟先生，為我們的非執行董事。李先生於2026年2月加入本集團並獲委任為董事，負責參與制定本公司企業及業務策略。

於加入本集團之前，李先生曾於2012年1月至2017年10月任職於國投創新投資管理有限公司，先後擔任副總裁、執行董事及董事總經理的職務。於2017年11月至2025年6月，彼任職於中移國投創新投資管理有限公司。自2025年7月起，彼一直擔任廈門溥泉私募基金管理合夥企業(有限合夥)董事總經理，負責私募股權投資業務。

此外，李先生目前或過往曾於多家上市公司擔任董事職務，包括：(i)自2020年12月起擔任深圳順絡電子股份有限公司(一家於深圳證券交易所上市的公司，股份代號：002138)的獨立董事；(ii)於2019年8月至2025年8月擔任杭州美迪凱光電科技股份有限公司(一家於上海證券交易所上市的公司，股份代號：688079)的董事；(iii)於2022年6月至2025年8月擔任廣東風華高新科技股份有限公司(一家於深圳證券交易所上市的公司，股份代號：000636)的董事；及(iv)於2020年12月至2024年12月擔任深圳安培龍科技股份有限公司(一家於深圳證券交易所上市的公司，股份代號：301413)的董事。

李先生於2006年7月取得中國北京理工大學軟件工程及法學學士學位，其後於2007年11月取得英國倫敦政治經濟學院管理學碩士學位。

獨立非執行董事

侯安平博士，自**[編纂]**起獲委任為獨立非執行董事，負責向董事會提供獨立意見。

侯博士在學術研究及企業管理方面擁有豐富經驗。自2005年12月起，侯博士一直於北京航空航天大學擔任教師，負責教學、指導研究生及開展科研工作。自2021年4月起，彼亦一直擔任寧波虎渡能源科技有限公司董事會主席，負責制定該公司戰略目標及主持該公司全面工作。

侯博士在整個職業生涯中，曾因其在科研方面的傑出成就而榮獲多項殊榮。彼曾於2004年獲法國SNECMA集團頒發SNECMA一等獎，於2006年12月獲國防科工委頒發國防科學技術獎一等獎，以及於2014年2月獲中國航空工業集團公司頒發中航工業集團科學技術獎二等獎。

侯博士於1998年7月取得中國北京航空航天大學飛行器動力工程學士學位，其後於2004年3月取得中國北京航空航天大學航空宇航推進理論與工程博士學位。

呂曉帆先生，自**[編纂]**起獲委任為獨立非執行董事，負責向董事會提供獨立意見。

於加入本集團之前，呂先生自2022年2月起一直擔任湖北民本集團董事兼副總裁，負責該集團的信息化相關工作。於2015年9月至2020年10月，彼擔任Google LLC的軟件工程師，負責軟件系統的設計、開發、測試及維護。

呂先生於2012年7月取得中國北京航空航天大學電子信息工程學士學位，其後於2015年5月取得美國德克薩斯大學奧斯汀分校計算機科學碩士學位。

吳永蒨女士，自**[編纂]**起獲委任為獨立非執行董事，負責向董事會提供獨立意見。

吳女士在財務報告、管理及專業服務領域擁有超過25年經驗，自2021年12月起成為執業會計師。吳女士的職業生涯始於德勤會計師事務所，於1997年8月至2001年9月擔任其會計師。其後，彼於2001年9月至2003年5月擔任香港永安旅遊有限公司高級會計師。2003年11月至2004年11月，彼擔任華洋印刷控股有限公司助理會計經理，2004年11月至2006年5月則擔任北泰汽車工業控股有限公司財務經理。2006年5月至2010年2月，彼擔任中國信息科技發展有限公司財務總監、公司秘書及授權代表。2010年8月至2013年10月，彼擔任百宏實業控股有限公司財務總監，2011年2月至2013年10月亦兼任該公司的公司秘書及授權代表。2014年5月至2015年12月，彼擔任西王特鋼有限公司及西王置業控股有限公司的財務總監，2014年7月至2015年11月亦兼任該兩間公司的公司秘書及授權代表。2016年12月至2021年11月，彼先後擔任中國公共採購有限公司(現稱承輝國際有限公司)顧問、執行董事、公司秘書、授權代表及財務總監。

吳女士現任或曾任多家上市公司的董事職務，包括：(i)聯交所上市公司新吉奧房車有限公司(股份代號：00805)，彼自2024年12月起擔任該公司獨立非執行董事；(ii)聯交所前上市公司諾輝健康(股份代號：06606)，彼曾於2024年4月至2025年4月擔任該公司獨立非執行董事；(iii)深圳證券交易所上市公司廈門吉宏科技股份有限公司(股票代碼：002803)，其後於聯交所上市(股份代號：02603)，彼曾於2024年2月至2025年11月擔任該公司獨立非執行董事；及(iv)聯交所上市公司中國公共採購有限公司(現稱承輝國際有限公司)(股份代號：01094)，彼曾於2017年6月至2018年6月擔任該公司執行董事。

吳女士於1996年、2010年及2013年分別取得香港理工大學會計文學學士學位、專業會計碩士學位及企業融資碩士學位。彼其後於2015年取得香港中文大學工商管理碩士學位(行政人員工商管理碩士課程)，以及於2023年取得香港城市大學語言研究文學碩士學位(翻譯及傳譯)。彼自2005年4月起為特許公認會計師公會資深會員，自2010年2月起為香港會計師公會資深會員，以及自2021年9月起為香港公司治理公會資深會員。

諾輝健康是一家在開曼群島註冊成立的有限公司，開曼群島大法院於2025年8月就其資產及事務委任臨時清盤人，此舉發生在吳女士於2025年4月辭任獨立非執行董事後12個月內。諾輝健康主要從事於研發癌症篩查產品。於2025年7月8日(開曼時間)，諾輝健康向開曼群島大法院提交清盤呈請及委任共同臨時清盤人的申請。隨後，諾輝健康股份在聯交所的上市地位於2025年10月27日起取消。

諾輝健康的共同臨時清盤人是於吳女士不再擔任其獨立非執行董事後獲委任。吳女士確認，彼並無任何不當行為以致諾輝健康清盤，亦不知悉因諾輝健康清盤或解散而已經或將會面面臨任何實際或潛在索賠。

高級管理層

我們的高級管理層負責我們業務的日常管理。下表載列截至最後實際可行日期有關我們的高級管理層的主要資料。

姓名	年齡	職位	加入本集團時間	獲委任為高級管理層時間	職務及職責
黃澤鏵先生	35歲	聯合創始人、董事長、執行董事兼首席執行官	2022年6月	2022年6月	本集團的整體業務策略和運營
張紅松先生	53歲	聯合創始人、執行董事兼總裁	2022年8月	2022年8月	本集團策略規劃、研發及重卡整體運營
張偉先生	48歲	執行董事兼首席運營官	2025年1月	2025年1月	本集團整體業務發展及管理
賀雄松先生	35歲	執行董事、首席財務官兼董事會秘書	2025年7月	2025年7月	本集團的整體財務戰略及資本市場活動
楊丹女士	39歲	財務總監	2022年7月	2022年7月	本集團的財務管理及策略
李康華先生	39歲	技術總監	2022年7月	2022年7月	本集團電驅業務的研發與落實

有關兼任執行董事的高級管理人員(即黃先生、張先生、張偉先生及賀雄松先生)的履歷，參閱本節「— 董事會 — 執行董事」。

楊丹女士，為我們的財務總監。楊女士於2022年7月加入本集團，並於同日獲委任為財務總監，負責本集團財務管理及策略。彼目前擔任本集團多家子公司的財務總監。

於加入本集團之前，楊女士曾於2011年1月至2011年5月任職於阿里巴巴(中國)網絡技術有限公司，擔任客戶經理，負責華東地區中小型外貿企業的開發與服務。於2012年3月至2014年5月以及於2015年6月至2017年6月，其任職於大信會計師事務所，擔任項目經理，參與了一家上市公司及一家尋求首次公開發售的公司的審計工作。於2017年7月至2019年5月，楊女士擔任上海沿鋒汽車科技股份有限公司財務負責人，參與公司整體戰略規劃。於2019年6月至2022年6月，其擔任易控智駕科技股份有限公司財務負責人，負責該礦卡自動駕駛解決方案公司的整體財務管理，並主導完成該公司的早期股權融資。

楊女士於2010年7月取得中國安徽財經大學貿易經濟學士學位。

李康華先生，為我們的技術總監。李先生於2022年7月加入本集團，並於同日獲委任其現職，主要負責本公司電驅橋業務的發展規劃、技術路線、矩陣公司運營管理及各項計劃的落實工作。

於加入本集團之前，李先生曾於2013年8月至2022年3月就職於上海汽車集團股份有限公司商用車技術中心，負責引擎開發、電驅動系統開發、車輛動力總成匹配、制定技術路線圖、三電系統產品規劃以及前沿項目管理。

李先生於2010年7月取得中國南昌大學熱能與動力工程學士學位，其後於2013年7月取得中國江蘇大學動力機械及工程碩士學位。

與董事及高級管理層有關的其他資料

除上文所披露者外，經董事作出一切合理查詢後所知、所悉及所信，截至最後實際可行日期，概無任何其他有關其獲委任的資料須根據上市規則第13.51(2)(h)至(v)條予以披露。

除上文所披露者外，於緊接本文件日期前三年內，概無董事及高級管理層在任何於香港或海外上市的其他公司擔任任何董事職務。

董事及高級管理層與其他董事及高級管理層之間均不存在任何關係。

本公司已於2026年5月20日解散監事會。據中國法律顧問告知，有關解散乃根據中國《公司法》及相關規則(包括中國證監會於2024年12月27日頒佈的《關於新<公司法>配套制度規則實施相關過渡期安排》)的規定進行，符合適用的中國法律及中國證監會的監管要求。

聯席公司秘書

賀雄松先生已獲委任為我們的聯席公司秘書之一。有關其履歷，參閱本節「— 董事會 — 執行董事」。

柳聖云女士已獲委任為我們的聯合公司秘書之一。柳女士在公司秘書及企業管治領域擁有約4年經驗。其目前擔任香港中央證券登記有限公司顧問。

彼現為香港公司治理公會及英國特許公司治理公會准會員。

董事委員會

本公司已根據中國內地相關法律法規、公司章程及上市規則下的企業管治守則在董事會下設立三個委員會，包括審計委員會、薪酬委員會及提名委員會。

審計委員會

我們已根據上市規則第3.21條及上市規則附錄C1所載企業管治守則成立審計委員會。審計委員會的主要職責為審閱及監察財務管理、風險管理及監管合規領域的內部控制管理系統，全面監督本公司全體僱員、合作夥伴及供應商。審計委員會由三名獨立非執行董事組成，即呂曉帆先生、侯安平博士及吳永蒨女士。呂曉帆先生為審計委員會主席。吳永蒨女士持有上市規則第3.10(2)及3.21條所規定的適當專業資格。

提名委員會

我們已根據上市規則附錄C1所載企業管治守則成立提名委員會。提名委員會的主要職

責為就委任董事及董事會繼任向董事會提出建議。提名委員會由一名執行董事及兩名獨立非執行董事組成，即黃先生、侯安平博士及吳永蒨女士。黃先生為提名委員會主席。

薪酬委員會

我們已根據上市規則第3.25條及上市規則附錄C1所載企業管治守則成立薪酬委員會。薪酬委員會的主要職責為檢討有關應付董事及高級管理層的薪酬待遇、花紅及其他酬金的條款並就此向董事會作出推薦建議。薪酬委員會由一名執行董事及兩名獨立非執行董事組成，即黃先生、侯安平博士及吳永蒨女士。侯安平博士為薪酬委員會主席。

企業管治守則

我們意識到在我們的管理架構和內部控制程序中納入良好的企業管治要素的重要性，以便實現有效的責任制。本公司擬於**[編纂]**後遵守上市規則附錄C1所載企業管治守則第2部的所有守則條文，惟企業管治守則第2部第C.2.1條守則條文除外，該條文規定董事長及首席執行官的角色應分開且不應由同一人擔任。

本公司董事長兼首席執行官的職務目前由黃先生兼任。鑑於黃先生自我們成立以來對本集團作出的重大貢獻及豐富的經驗，我們認為由黃先生同時擔任董事長及首席執行官將為本集團提供有力及持續的領導，有助於有效執行我們的業務戰略。我們認為黃先生於**[編纂]**後繼續兼任董事長及首席執行官，對我們的業務發展及前景屬適當及有利，因此我們目前不建議將董事長和首席執行官的職能分開。雖然這將構成偏離企業管治守則第2部第C.2.1條守則條文，但鑑於：(i)由於董事會作出的決策須經至少大多數董事批准，且董事會包括三名獨立非執行董事，符合上市規則的規定，故董事會擁有足夠的權力制衡；(ii)黃先生及其他董事知悉並承諾履行其作為董事的受信責任，該等責任要求(其中包括)其為本公司的利益及最佳利益行事，並據此為本集團作出決定；及(iii)董事會由經驗豐富的優質人才組成，彼等會定期會面以討論影響本公司運營的事宜，從而確保董事會權力及授權的平衡，故董事會認為，此架構不會影響本公司董事會與管理層之間的權力及授權平衡。此外，本集團的整體策略及其他主要業務、財務及營運政策，均經董事會及高級管理層深入討論後集體制定。董事會將繼續審查本集團企業管治架構的成效，評估是否有需要將董事長與首席執行官的角色分開。

董事會多元化政策

董事會已採納一項董事會多元化政策，該政策闡明了在董事會層面實現並維持多元化的原則與框架。評估潛在董事會候選人時，我們會從廣泛的多元化角度進行考量，包括但不限於才能、技能、性別、年齡、文化及教育背景、種族、專業經驗、獨立性、知識及任職年資。候選人的遴選基於其能力及預期對董事會的貢獻，並會考量我們的商業模式及不斷演變的營運需求。

董事整體具備均衡的專業知識與經驗，涵蓋整體管理與策略規劃、會計及企業管治，以及相關行業知識。董事會目前包含三位來自不同專業背景的獨立非執行董事，佔董事會總數的三分之一。董事年齡亦呈現多元性，介於35至53歲之間。

我們致力於在本公司各層級(包括董事會及高級管理層)推動並提升性別多元化。截至最後實際可行日期，九名董事中有兩名為女性，符合我們的董事會多元化政策。為進一步推動性別多元化，我們將持續物色及評估具備多元專業知識與經驗的合資格女性候選人，並建立潛在董事會候選人人才庫以供考量。提名委員會將定期審查該人才庫，以支持繼任規劃並強化董事會層級的性別呈現。此外，我們在招聘中高級人員時亦會考量性別多元化，旨在建立可持續的女性高級管理人員及未來董事會候選人人才儲備。

提名委員會負責監督董事會多元化政策的實施。**[編纂]**後，提名委員會將定期檢討該政策，確保其持續有效，且我們將於企業管治報告中每年匯報董事會多元化政策的實施情況。

合規顧問

我們已根據上市規則第3A.19條委任淙博資本有限公司為合規顧問。合規顧問將就遵守上市規則及適用的香港法律向我們提供指引及意見。根據上市規則第3A.23條，我們的合規顧問將於若干情況下向本公司提供意見，包括：

(a) 刊發任何受規管的公告、通函或財務報告之前；

(b) 擬進行交易(可能是須予公佈的交易或關連交易)，包括股份發行、庫存股份出售或轉讓及股份回購；

(c) 我們擬以不同於本文件所詳述的方式使用**[編纂][編纂]**，或本集團的業務活動、發展或業績偏離本文件所載的任何預測、估計或其他資料；及

(d) 聯交所根據上市規則第13.10條就其**[編纂]**證券的**[編纂]**或**[編纂]**的異常變動或任何其他事項向本公司作出查詢。

根據上市規則第3A.24條，合規顧問將會及時通知本公司聯交所公佈的任何上市規則修訂或補充。合規顧問亦會通知本公司任何適用於我們的新增或修訂的香港法例、法規或守則，及就上市規則及法律及規例的適用要求向我們提供意見。

合規顧問的委任期應於**[編纂]**開始，並預期將於我們就其於**[編纂]**後開始的首個完整財政年度的財務業績遵守上市規則第13.46條的日期結束。

董事及五名最高薪人士的薪酬

從本公司收取薪酬的董事及高級管理層成員，其薪酬形式包括袍金、工資、薪金、花紅、退休金計劃供款、有限合夥權益及其他實物福利。檢討及釐定董事及本公司高級管理層成員的具體薪酬待遇時，股東會議及董事會會考慮下列因素：教育背景、專業經驗、服務年資、可資比較公司支付的薪金、職責級別、本公司的營運狀況及按績效計算薪酬的可取性。根據中國相關法律法規的規定，本公司亦參加了由有關省市政府主管部門組織的各項界定供款計劃和本公司僱員福利計劃，包括醫療保險、工傷保險、失業保險、養老保險、生育保險及住房公積金。

根據現行安排，我們估計截至2026年12月31日止年度，向董事支付的稅前薪酬總額為人民幣169.6百萬元。

截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，支付予董事的薪酬總額(包括袍金、工資、薪金、花紅及退休金計劃供款)及其他實物福利(如適用)分別為人民幣5.2百萬元、人民幣5.7百萬元及人民幣15.1百萬元。有關往績記錄期間各董事薪酬的詳情，請參閱本文件附錄一會計師報告附註8。

截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，我們支付予五名最高薪人士(包括三名、兩名及四名董事)的酬金總額分別為人民幣7.7百萬元、人民幣9.4百萬元及人民幣15.6百萬元。有關於往績記錄期間五名最高薪酬僱員的薪酬詳情，請參閱本文件附錄一會計師報告附註9。

於往績記錄期間，本公司概無向董事或五名最高薪人士支付或應收任何薪酬，作為吸引彼等加入本公司或於加入時的獎勵，或作為與本公司或任何子公司的管理職位有關的離職補償。

於往績記錄期間，概無董事放棄任何薪酬。除上文所披露者外，於往績記錄期間，我們或任何子公司概無向董事或五名最高薪人士支付或應付其他款項。

董事的確認

上市規則第3.09D條

各董事確認，彼等(i)已於2026年5月取得上市規則第3.09D條所提述的法律意見，及(ii)明白彼等根據上市規則作為上市發行人董事的責任。

上市規則第3.13條

各獨立非執行董事已確認(i)彼等就上市規則第3.13(1)至(8)條所提述的各項因素而言的獨立性，(ii)截至最後實際可行日期，彼等過往或現時並無於本公司或其子公司的業務中擁有財務或其他權益，或根據上市規則與本公司任何核心關連人士有任何關連，及(iii)彼等獲委任時並無其他因素可能影響其獨立性。

上市規則第8.10條

每名董事(獨立非執行董事除外)確認，截至最後實際可行日期，除本文件披露者外，彼等在與我們的業務直接或間接競爭或可能構成競爭並須根據上市規則第8.10條予以披露的業務中並無任何權益。

我們的非執行董事及獨立非執行董事可能會不時在更廣泛的重卡行業內的私營及公眾公司的董事會提供服務。然而，由於該等董事並非我們的執行管理團隊的成員，我們認為彼等在該等公司擔任董事將不會損害我們獨立於彼等可能不時出任董事一職的其他公司開展業務的能力。

主要股東

據董事所知，於緊隨**[編纂]**(經計及股份拆細，並假設**[編纂]**未獲行使)及非上市股份轉換為H股後，以下人士將於本公司股份或相關股份中擁有根據證券及期貨條例第XV部第2及3分部條文須向本公司及聯交所披露的權益及╱或淡倉，或直接或間接擁有附帶權利可於所有情況下在本公司股東會上投票的任何類別股本面值10%或以上權益：

				緊隨股份拆細、[編纂]及非上市股份轉換為H股完成後	
股東姓名╱名稱	**權益性質**	**股份說明**	**截至本文件日期擁有權益的股份數目**	**股份數目**	**已發行股本總額的持股百分比(1)**
黃先生(2)	實益權益	非上市股份	5,921,868	**[編纂]**	**[編纂]**
		H股	—	**[編纂]**	**[編纂]**
	受控法團權益	非上市股份	7,011,475	**[編纂]**	**[編纂]**
		H股	—	**[編纂]**	**[編纂]**
揚州班納瑞(2)	實益權益	非上市股份	5,314,287	**[編纂]**	**[編纂]**
		H股	—	**[編纂]**	**[編纂]**
福建時代澤遠股權投資基金合夥企業(有限合夥)(「**時代澤遠**」)(3)	實益權益	非上市股份	4,829,586	**[編纂]**	**[編纂]**
		H股	—	**[編纂]**	**[編纂]**
廈門溥泉私募基金管理合夥企業(有限合夥)(「**廈門溥泉**」)(3)	受控法團權益	非上市股份	4,953,825	**[編纂]**	**[編纂]**
		H股	—	**[編纂]**	**[編纂]**
Taibai Investments Pte. Ltd.(「**Taibai**」)(5)	實益權益	非上市股份	3,118,868	**[編纂]**	**[編纂]**
		H股	—	**[編纂]**	**[編纂]**
淡馬錫控股私人有限公司(「**淡馬錫**」)(4)	受控法團權益	非上市股份	3,898,585	**[編纂]**	**[編纂]**
		H股	—	**[編纂]**	**[編纂]**
初速度(上海)汽車技術有限公司(「**初速度**」)(5)	實益權益	非上市股份	3,555,710	**[編纂]**	**[編纂]**
		H股	—	**[編纂]**	**[編纂]**
上海辰韜資產管理有限公司(「**上海辰韜**」)(6)	受控法團權益	非上市股份	2,724,489	**[編纂]**	**[編纂]**
		H股	—	**[編纂]**	**[編纂]**

主要股東

附註：

(1) 該計算乃基於緊隨股份拆細、**[編纂]**及非上市股份轉換為H股完成後已發行的**[編纂]**股股份(包括根據**[編纂]**將**[編纂]**的**[編纂]**股H股、**[編纂]**股非上市股份及非上市股份轉換的**[編纂]**股H股)(假設**[編纂]**未獲行使)得出。

(2) 緊隨股份拆細、非上市股份轉換為H股及**[編纂]**完成後，黃先生被視為於**[編纂]**股股份中擁有權益，包括(i)其直接持有的**[編纂]**股股份；(ii)揚州班納瑞、揚州二進制、揚州動邀及揚州盛邀分別持有的**[編纂]**股股份、**[編纂]**股股份、**[編纂]**股股份及**[編纂]**股股份。揚州班納瑞、揚州二進制、揚州動邀及揚州盛邀均為有限合夥企業，上海動邀為普通合夥人。上海動邀由黃先生擁有99%權益。

(3) 緊隨股份拆細、非上市股份轉換為H股及**[編纂]**完成後，廈門溥泉被視為於**[編纂]**股股份中擁有權益，包括(i)時代澤遠持有的**[編纂]**股股份；(ii)深圳市景沐長青創業投資合夥企業(有限合夥)(「**景沐長青**」)持有的**[編纂]**股股份。時代澤遠及景沐長青均為由其普通合夥人廈門溥泉控制的有限合夥企業。廈門溥泉亦為有限合夥企業，由其普通合夥人胡殿君控制。此外，寧德時代新能源產業投資有限公司(「**寧德時代投資**」)持有廈門溥泉的45.00%有限合夥權益。寧德時代投資由寧德時代新能源科技股份有限公司(「**寧德時代**」，一家分別於深圳證券交易所(證券代碼：300750)及聯交所(股份代號：3750)上市的公司)全資擁有。因此，根據證券及期貨條例，胡殿君、廈門溥泉、寧德時代投資及寧德時代均被視為於時代澤遠及景沐長青持有的股份中擁有權益。

(4) 緊隨股份拆細、非上市股份轉換為H股及**[編纂]**完成後，淡馬錫被視為於**[編纂]**股股份中擁有權益，包括(i)Taibai持有的**[編纂]**股股份；(ii) True Light Investments P Pte. Ltd.(「**True Light**」)持有的**[編纂]**股股份。Taibai為於新加坡註冊成立的私人股份有限公司，為淡馬錫的間接全資子公司。True Light由True Light Capital GP Pte. Ltd.(「**True Light GP**」)(為及代表由True Light Capital Pte. Ltd.(「**淡明資本**」)管理的基金)以普通合夥人身份間接全資持有。True Light GP及淡明資本均為淡馬錫間接全資持有的獨立子公司。

(5) 初速度為由魔門塔(蘇州)科技有限公司(「**蘇州魔門塔**」)全資擁有的有限公司。蘇州魔門塔由Momenta HongKong Limited全資擁有，而Momenta HongKong Limited由Momenta Global Limited全資擁有。因此，根據證券及期貨條例，Momenta Global Limited、Momenta HongKong Limited及蘇州魔門塔均被視為於初速度持有的股份中擁有權益。

(6) 上海辰韜是嘉興實諾創業投資合夥企業(有限合夥)(「**嘉興實諾**」)、寧波匯通創業投資合夥企業(有限合夥)(「**寧波匯通**」)及上杭興辰創業投資合夥企業(有限合夥)(「**上杭興辰**」)的普通合夥人。因此，緊隨股份拆細、非上市股份轉換為H股及**[編纂]**完成後，上海辰韜被視為於**[編纂]**股股份中擁有權益，包括(i)嘉興實諾持有的**[編纂]**股股份；(ii)寧波匯通持有的**[編纂]**股股份；及(iii)上杭興辰持有的**[編纂]**股股份。上杭興辰分別由徐海英及林新正擁有51.20%及48.80%。因此，根據證券及期貨條例，徐海英及林新正均被視為於上海辰韜持有的股份中擁有權益。此外，根據證券及期貨條例，劉冬梅被視為於嘉興實諾持有的股份中擁有權益，於其中持有78.8%的有限合夥權益。

除本文件所披露者外，董事並不知悉，於緊隨**[編纂]**(假設**[編纂]**未獲行使)、股份拆細及非上市股份轉換為H股完成後，在不考慮可能根據**[編纂]**而獲承購之**[編纂]**之情況下，有任何人士將於股份或相關股份中擁有須根據證券及期貨條例第XV部第2及3分部之條文向本公司及聯交所披露之權益或淡倉，或將直接或間接擁有附帶權利可於任何情況下在本公司或本集團任何其他成員公司股東大會上投票之任何類別股本面值10%或以上之權益。

股　本

本節呈報有關**[編纂]**、股份拆細及非上市股份轉換為H股完成前後我們股本的若干資料。

[編纂]前

截至本文件日期，我們的註冊股本為人民幣43,041,326元，包括43,041,326股每股面值人民幣1.00元的非上市股份。

[編纂]完成後

假設**[編纂]**未獲行使，本公司於緊隨**[編纂]**、股份拆細及非上市股份轉換為H股後的股本將如下：

股份說明[1]	股份數目	佔[編纂]後經擴大已發行股本的概約百分比
非上市股份	**[編纂]**	**[編纂]**%
由非上市股份轉換的H股[2]	**[編纂]**	**[編纂]**%
根據**[編纂]**將予發行的H股	**[編纂]**	**[編纂]**%
總計	**[編纂]**	**100.00%**

附註：

(1) 為免生疑問，非上市股份及H股均為本公司股本中的普通股，且被視為一類股份。

(2) 有關**[編纂]**後股份將轉換為H股的股東身份詳情，請參閱「歷史、發展及公司架構 — 公眾持股量」及「歷史、發展及公司架構 — 本公司的資本化」。

假設**[編纂]**獲悉數行使，本公司於緊隨**[編纂]**、股份拆細及非上市股份轉換為H股後的股本將如下：

股份說明[1]	股份數目	佔[編纂]後經擴大已發行股本的概約百分比
非上市股份	**[編纂]**	**[編纂]**%
由非上市股份轉換的H股[2]	**[編纂]**	**[編纂]**%
根據**[編纂]**將予發行的H股	**[編纂]**	**[編纂]**%
總計	**[編纂]**	**100.00%**

附註：

(1) 為免生疑問，非上市股份及H股均為本公司股本中的普通股，且被視為一類股份。

(2) 有關**[編纂]**後股份將轉換為H股的股東身份詳情，請參閱「歷史、發展及公司架構 — 公眾持股量」及「歷史、發展及公司架構 — 本公司的資本化」。

地位

於**[編纂]**完成後，本公司的股本包括非上市股份及H股。非上市股份及H股均為本公司股本中的普通股，並被視為一類股份。然而，除中國的若干合資格國內機構投資者、滬港通及深港通下的合資格中國投資者或根據中國相關法律法規或經任何主管部門批准有權持有我們H股的其他人士外，H股一般不得由中國法人或自然人**[編纂]**或在彼等之間**[編纂]**。非上市股份及H股將在所有其他方面均享有同等地位，尤其是將在本文件日期後宣派、派付或作出的所有股息或分派方面享有同等權利。H股的所有股息將由我們以人民幣、港元或以H股派付。

非上市股份轉換為H股

我們的非上市股份為目前未在任何證券交易所上市或買賣的非上市股份。

根據國務院證券監管部門及公司章程的規定，非上市股份可轉換為H股。有關轉換股份可於境外證券交易所上市或買賣，惟有關轉換股份的轉換及買賣須在所有必要的內部審批程序已妥為完成，並獲得有關中國監管機構(包括中國證監會)及有關境外證券交易所的批准後方可進行。

此外，有關轉換及買賣應在所有方面遵守國務院證券監管機構規定的法規及有關境外證券交易所規定的法規、要求及程序。

倘若任何非上市股份被轉換為H股且在聯交所**[編纂]**，有關轉換須經有關中國監管機構(包括中國證監會)的批准。有關轉換股份於聯交所上市必須取得聯交所的批准。待履行以下程序後，本公司可在任何建議轉換前申請將全部或任何部分非上市股份作為H股於聯交所上市，以便在向聯交所發出通知及送交股份於H股股東名冊登記後，轉換程序能迅速完成。由於本公司於聯交所**[編纂]**後，任何額外股份的上市通常被聯交所視為純屬行政事宜，因此本公司於香港**[編纂]**時，無須事先申請上市。於**[編纂]**後，任何轉換股份於聯交所上市，須就任何建議轉換事先以公告的方式知會股東及公眾人士。

於取得所有必要批准後，有關非上市股份將從非上市股份股東名冊中撤銷，而本公司將於在香港備存的H股股東名冊中重新登記有關股份，並指示**[編纂]**發行H股股票。於本公司H股股東名冊上登記的條件為：(i) **[編纂]**致函聯交所，確認有關H股已在H股股東名冊上登記及已正式寄發H股股票；及(ii) H股獲准於聯交所**[編纂]**符合上市規則以及不時生效的香港結算一般規則及香港結算運作程序規則。轉換股份於本公司的H股股東名冊上重新登記之前，有關股份不得作為H股上市。

股份轉讓限制

根據中國《公司法》，公司於公開發售股份前所發行的股份自有關公開發售的股份於有關證券交易所上市及買賣之日起一年內不得轉讓。因此，本公司於發行H股之前所發行的股份自**[編纂]**起計一年期間內將須遵守該等有關轉讓的法定限制。

我們的董事及高級管理層人員於任期內每年轉讓的股份，除適用法律法規另有規定外，不得超過其各自於本公司持股總數的25%。前述人士辭任本公司董事及高級管理層職位後半年內，不得轉讓其所持本公司股份。公司章程可能載有對董事及本公司高級管理層人員轉讓其所持股份的其他限制。

股東會

有關須召開股東會的詳情，請參閱本文件「附錄五 — 公司章程概要」。

非境外證券交易所上市股份的登記

根據中國證監會發佈的《境內企業境外發行證券和上市管理試行辦法》及《中國證券登記結算有限責任公司境外上市公司非境外上市股份登記存管業務實施細則》，未在任何境外證券交易所上市的股份應當在境內證券登記結算機構集中登記存管。

發行股份及購回股份的一般授權

待**[編纂]**成為無條件後，董事將獲授發行股份及購回股份的一般無條件授權。詳情請參閱「附錄四 — 法定及一般資料 — 1.有關本集團的進一步資料 — D.本公司股東的決議案」。凡提及配發、發行、授出、發售或出售股份時，須包括在上市規則及適用法律法規的條文允許範圍內並遵守其條文情況下，出售或轉讓本公司股本中的庫存股份(包括於轉換或行使任何可換股證券、購股權、認股權證或可認購股份的類似權利時履行任何責任)。

閣下應將以下討論及分析與本文件附錄一所載會計師報告中的歷史財務資料及隨附附註一併閱讀。我們的綜合財務資料乃根據國際財務報告準則編製，其在重大方面可能與其他司法管轄區的公認會計準則有所不同。 閣下應閱讀整份會計師報告，不應僅依賴本節所載資料。

以下討論及分析載有反映我們對未來事件及財務表現的當前看法的前瞻性陳述。該等陳述乃基於我們根據經驗及對歷史趨勢、當前狀況及預期未來發展的認知所作的假設及分析，以及我們認為在當時情況下屬適當的其他因素。然而，由於我們無法完全控制各種風險及不確定因素，我們的實際表現可能與該等前瞻性陳述中預期的表現存在重大差異。有關詳情，請參閱本文件「前瞻性陳述」及「風險因素」。

概覽

我們是全球領先的新能源智能重卡科技公司，在自動駕駛重卡技術方面處於領先地位。根據弗若斯特沙利文的資料，我們是全球首家同時具備正向設計整車開發能力及重卡自動駕駛端到端多模態大語言模型(「**多模態大語言模型**」)的公司。

我們已建立獨特且深度融合的體系，涵蓋整車、算法及數據能力，且各部分協同賦能。我們相信，這讓我們成為最具優勢的參與者之一，能夠引領並把握自動駕駛重卡時代的機遇。我們正向設計的新能源智能重卡專為自動駕駛公路貨運而設計，且在複雜及不同的運營狀況下仍能保持出色的穩定性及效率。我們為自動駕駛設計端到端多模態大語言模型，具備精簡的系統架構及強大的場景泛化能力。我們的大規模商業化推動數據驅動的閉環迭代進程，不斷優化我們的整車設計並強化核心技術。

我們的業務及財務表現展現快速商業化的發展軌道。於往績記錄期間，我們的收入主要來自新能源智能重卡銷售，並於2025年開始提供適配無人駕駛解決方案的重卡。我們的收入由2023年的人民幣1.2百萬元大幅增加至2024年的人民幣124.1百萬元，增幅為10,569.9%，並進一步增加約320.8%至2025年的人民幣522.2百萬元。我們於往績記錄期間的毛損率持續改善，由2023年的287.2%改善至2024年的34.7%，並進一步改善至2025年的2.5%，使我們接近達致毛利狀況。我們的新能源智能重卡銷售仍為核心收入來源，於2025年貢獻人民幣507.4百萬元收入，佔總收入的97.2%。截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，我們分別錄得淨虧損人民幣114.3百萬元、人民幣240.8百萬元及人民幣280.7百萬元，主要由於研發成本分別為人民幣71.4百萬元、人民幣116.2百萬元及人民幣126.0百萬元，以及為支持業務快速擴張而產生的銷售及行政費用。

呈列及編製基準

我們的歷史財務資料乃根據國際會計準則理事會(「**國際會計準則理事會**」)頒佈的所有適用的國際財務報告準則(「**國際財務報告準則**」)會計準則編製。為編製本歷史財務資料，我們已在往績記錄期間內採納所有適用的新訂及經修訂國際財務報告準則會計準則，惟於往績記錄期間內尚未生效的任何新訂準則或詮釋除外。歷史財務資料亦符合上市規則的適用披露條文。有關詳情，請參閱本文件附錄一所載會計師報告附註1。

影響我們經營業績的主要因素

我們的經營業績已受且預期將繼續受多項因素影響，其中許多因素可能超出我們的控制範圍。主要因素的討論載列如下。

我們持續商業化和優化車輛及解決方案的能力

我們的歷史業績主要得益於成功推出並商業化兩款新能源智能重卡車型，即驚蟄和小滿。我們於2023年啟動試點銷售，並於2024年正式啟動商業銷售，逐步擴充車輛組合及市場覆蓋範圍。憑藉我們的正向開發方法及垂直集成能力，我們構建了整車平台，並自主研發了核心零部件，包括我們專有的矩石四合一電驅橋、多源熱泵熱管理系統及智能整車控制系統。得益於新能源智能重卡的規模化交付與運營，我們得以持續提升整車系統及核心技術，從而優化我們的車輛及解決方案並推動長期業務增長。我們通過引入新的配置及版本持續更新現有車型，並通過降本增效舉措改善成本結構及提升毛利率。於往績記錄期間，我們新能源智能重卡及適配無人駕駛解決方案的重卡的銷量從2023年的兩輛大幅增加至2024年的272輛，並進一步增加至2025年的1,191輛，推動我們的收入從2023年的人民幣1.2百萬元增加至2024年的人民幣124.1百萬元，並進一步增加至2025年的人民幣522.2百萬元。

同時，我們持續拓展無人重卡解決方案的應用場景和收入模式。在封閉運營環境中，我們提供涵蓋車輛、專有的端到端多模態大語言模型及可與客戶特定運營場景集成的雲端數字化平台。截至2025年12月31日，我們已交付15輛適配無人駕駛解決方案的重卡。我們計劃逐步開始向客戶收取技術服務費，並將無人重卡解決方案擴展至更多應用場景。我們相信無人重卡解決方案的持續開發將為我們提供多元化收入來源，並支持我們的長期增長。

我們對研發的持續投入

新能源重卡行業代表著一個龐大且不斷增長的市場，其中技術能力是關鍵的差異化因素。我們自主研發的關鍵整車系統，包括矩石四合一電驅橋、熱泵式整車熱管理系統和整車電控系統。該等系統有助實現我們新能源智能重卡的核心目標，即能效運營經濟性、全生命週期可靠性及智能運營。

我們的財務表現將在很大程度上取決於我們維持技術領先地位的能力。尤其是，我們正在增強自動駕駛能力、車輛架構和核心零部件設計，2023年、2024年及2025年的研發成本分別為人民幣71.4百萬元、人民幣116.2百萬元及人民幣126.0百萬元。我們預計將繼續產生大量且可能不斷增加的研發成本，並投入大量資源以提升和完善我們的技術能力。

製造及供應鏈管理

我們與精選供應商緊密合作，採購和生產應用於新能源智能重卡的電池、電驅橋及其他關鍵零部件。我們亦與成熟的合同裝配合作夥伴合作組裝和生產重卡。供應鏈的質量、穩定性和韌性對於我們滿足交付計劃、保持產品質量和管理生產成本的能力至關重要。我們重卡的定價乃參考多種因素釐定，單位銷售成本為主要考慮因素。由於電池為我們車輛的主要零部件，電池價格波動會直接影響我們的單位成本、平均售價和毛利率。原材料價格的波動或供應鏈的任何中斷也可能對我們的車輛開發和製造計劃造成不利影響。為增強供應鏈的可靠性和整合度，我們自行設計及開發核心的系統級解決方案，聘請供應鏈夥伴製造主要零部件，並與合資格的合同裝配合作夥伴合作進行最終車輛組裝。我們已建立結構化的供應商資質及管理框架，並持續推動合同裝配合作夥伴基礎的多樣化，從而保持運營靈活性並減少對任何特定合作夥伴的依賴。

我們建立和加強商業生態系統的能力

我們正積極構建全面的服務和商業生態系統，以支持客戶採納。我們已建立專門的售後服務和維修網絡，並正與生態系統合作夥伴合作開發充電和換電基礎設施。我們還在探索與我們所服務場景中的一系列業務合作夥伴的合作，以進一步推動重卡運營的智能化和自動化升級。

我們相信，這一更廣泛的生態系統的成熟將鞏固對我們車輛交付和無人重卡解決方案的需求。隨著配套基礎設施和服務變得更加廣泛可用，我們的新能源智能重卡和無人重卡解決方案的價值主張將增強，在生態系統發展和客戶採納之間形成相互促進的良性循環，支撐我們的長期商業增長。

成本控制及經營效率

我們改善成本控制和經營效率的能力對我們的財務表現至關重要，尤其是在我們持續擴大生產規模和拓展客戶群之際。於往績記錄期間，我們的銷售成本於2023年、2024年及2025年分別為人民幣4.5百萬元、人民幣167.2百萬元及人民幣535.4百萬元，其中原材料成本分別佔各年度銷售成本總額的37.6%、89.1%及95.9%。我們開發了一套專有技術，旨在降低製造及零部件成本。例如，我們的多源熱泵熱管理系統相較於分佈式方案簡化系統架構及提升整合程度，減重62kg，體積減少43%，零部件數量減少18%。這些設計改良降低了單位耗材，為終端用戶節省了能源成本，並支持我們持續的成本優化。

我們致力於持續提升行政、銷售與營銷以及研發的經營效率。於2025年，我們的經營費用總額佔收入的43.5%。隨著業務規模擴大，我們預期透過精簡營運架構及優化資源配置，進一步提升行政效率。於銷售與營銷方面，我們旨在通過擴大經銷商網絡拓展市場覆蓋範圍，經銷商數量由截至2024年12月31日的33家快速增加至截至2025年12月31日的98家。隨著經銷商於區域市場開發、客戶開發及售後服務方面承擔的責任日益增加，我們預期將能實現更廣泛的市場覆蓋，同時降低每單位銷售的增量銷售成本。此外，我們以平台為基礎的研發策略促進了關鍵零部件、核心子系統及結構件在多個車型之間的廣泛重複使用與標準化，使我們能以更短的開發週期及更低的邊際開發成本，將模組化技術應用於所有車型，進而提升製造規模及整體研發成本效率。

重大會計政策及關鍵判斷和估計

編製符合國際財務報告準則會計準則的歷史財務報表要求我們的管理層作出影響政策應用以及資產、負債、收入和費用的報告金額的判斷、估計和假設。該等估計和相關假設基於歷史經驗及被認為在當時情況下屬合理的其他各種因素，其結果構成對無法從其他來源輕易獲知的資產和負債賬面值作出判斷的基礎。實際結果可能與該等估計存在差異。

下文載列我們收入確認重大會計政策的概要。有關我們認為對理解經營業績和財務狀況最為重要的重大會計政策判斷和估計的詳細說明，請參閱本文件附錄一所載會計師報告附註2及附註3。

收入確認的重大會計政策

當收入來自商品銷售、在日常業務過程中提供服務時，我們將其分類為收入。我們為收入交易的委託人，並按總額基準確認收入。在確定我們是作為委託人還是代理人時，我

們考慮是否在產品轉移至客戶之前取得對產品的控制權。控制權是指我們主導使用並獲取產品絕大部分剩餘利益的能力。當產品或服務的控制權轉移至客戶時，按預期有權獲得的承諾代價金額確認收入，但不包括代第三方收取的金額，如增值税或其他銷售税。

商品銷售

商品銷售收入於產品送達客戶所在地時(該時點被視為客戶已接納並取得商品管有權的時點)，按我們預期有權獲得的承諾代價金額確認。

提供服務

服務收入於客戶通過驗收並遞交開發結果時確認。

綜合損益表選定組成部分的説明

下表載列我們於所示年度的選定綜合損益表：

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	人民幣千元	*%*	*人民幣千元*	*%*	*人民幣千元*	*%*
收入	**1,163**	**100.0**	**124,091**	**100.0**	**522,170**	**100.0**
銷售成本	(4,503)	(387.2)	(167,184)	(134.7)	(535,432)	(102.5)
毛損	**(3,340)**	**(287.2)**	**(43,093)**	**(34.7)**	**(13,262)**	**(2.5)**
其他淨收益	1,652	142.0	7,905	6.4	5,991	1.1
銷售費用	(3,754)	(322.8)	(24,799)	(20.0)	(47,473)	(9.1)
行政費用	(24,799)	(2,132.3)	(41,283)	(33.3)	(53,778)	(10.3)
研發成本	(71,423)	(6,141.3)	(116,166)	(93.6)	(126,038)	(24.1)
貿易及其他應收款項以及已出具財務擔保的減值虧損	(8)	(0.7)	(1,566)	(1.3)	(1,044)	(0.2)
經營虧損	**(101,672)**	**(8,742.2)**	**(219,002)**	**(176.5)**	**(235,604)**	**(45.1)**
具贖回權的普通股賬面值變動	(12,100)	(1,040.4)	(20,515)	(16.5)	(41,824)	(8.0)
其他融資成本	(539)	(46.3)	(1,330)	(1.1)	(3,308)	(0.6)
融資成本	(12,639)	(1,086.8)	(21,845)	(17.6)	(45,132)	(8.6)
除税前虧損	**(114,311)**	**(9,829.0)**	**(240,847)**	**(194.1)**	**(280,736)**	**(53.8)**
所得税	—	—	—	—	—	—
年度虧損	**(114,311)**	**(9,829.0)**	**(240,847)**	**(194.1)**	**(280,736)**	**(53.8)**

非國際財務報告準則指標

為補充根據國際財務報告準則會計準則呈列的財務資料，我們亦提供經調整淨虧損作為非國際財務報告準則指標，該指標並非國際財務報告準則會計準則所要求或據其呈列。我們的經調整淨虧損(非國際財務報告準則指標)佔收入的百分比於往績記錄期間內收窄。

我們將經調整淨虧損(非國際財務報告準則指標)定義為年度虧損經加回以下項目後的調整：(i)以權益結算的股份支付，其屬非現金性質；及(ii)具贖回權的普通股賬面值變動，其屬於非現金性質。有關贖回負債將於**[編纂]**時重新分類為權益。我們相信非國際財務報告準則指標有助於比較各期間的經營表現，旨在為**[編纂]**提供有用信息，以與我們管理層相同的方式理解和評估我們的經營業績。然而，我們呈列的經調整淨虧損(非國際財務報告準則指標)可能無法與其他公司呈列的類似名稱指標進行比較。非國際財務報告準則指標作為分析工具的應用存在局限性， 閣下不應將其視為獨立於或可替代我們根據國際財務報告準則會計準則所呈報經營業績或財務狀況的分析。

下表為我們於所示期間的經調整淨虧損(非國際財務報告準則指標)的對賬：

	截至12月31日		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
年度虧損	**(114,311)**	**(240,847)**	**(280,736)**
加：			
以權益結算的股份支付	3,652	3,924	8,097
具贖回權的普通股賬面值變動	12,100	20,515	41,824
經調整淨虧損(非國際財務報告準則指標)	**(98,559)**	**(216,408)**	**(230,815)**

收入

按業務線劃分的收入

下表載列我們於所示年度收入的絕對金額及佔總收入百分比的明細：

	截至12月31日止年度					
	2023年		**2024年**		**2025年**	
	人民幣千元	*%*	*人民幣千元*	*%*	*人民幣千元*	*%*
新能源智能重卡	**1,150**	**98.9**	**120,756**	**97.3**	**507,382**	**97.2**
小滿	—	—	16,190	13.0	306,274	58.7
驚蟄	1,150	98.9	104,566	84.3	201,108	38.5
無人重卡解決方案	**—**	**—**	**—**	**—**	**8,102**	**1.5**
其他(1)	**13**	**1.1**	**3,335**	**2.7**	**6,686**	**1.3**
總計	**1,163**	**100.0**	**124,091**	**100.0**	**522,170**	**100.0**

附註：

(1) 其他主要為(a)零部件及配件的銷售收入；及(b)研發、維修及試駕服務等技術服務的提供收入。

於往績記錄期間，我們的收入大幅增長，由2023年的人民幣1.2百萬元增加至2024年的人民幣124.1百萬元，並進一步增加至2025年的人民幣522.2百萬元。我們的收入主要來自新能源智能重卡(包括小滿和驚蟄車型)的銷售。

我們的無人重卡解決方案為客戶提供配備線控底盤車輛、端到端多模態大語言模型及可與客戶特定運營場景集成的雲端數字化平台。截至2025年12月31日，我們已交付15輛配備無人重卡解決方案下的線控底盤車輛。我們計劃逐步開始向客戶收取技術服務費，並將無人重卡解決方案擴展至更多應用場景。

此外，其他收入是對整車銷售業務的補充，銷售零部件及配件反映出在裝機量不斷增長的同時售後需求上升。我們亦於提供包括研發、維修及試駕服務等技術服務中產生收入。

新能源智能重卡的銷售收入

新能源智能重卡的銷售收入主要受其銷量和平均售價的驅動。下表載列於所示年度按車型劃分的銷量和平均售價明細：

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	銷量	平均售價	銷量	平均售價	銷量	平均售價
	輛	*人民幣／輛*	*輛*	*人民幣／輛*	*輛*	*人民幣／輛*
小滿	—	—	39	415,111	751	407,821
驚蟄	2	575,221	233	448,782	425	473,195

2023年，我們開始試點銷售驚蟄車型。2024年，我們正式推出驚蟄和小滿車型並啟動商業化，該年度銷量分別為233輛和39輛。我們的銷量於2024年至2025年大幅增加，驚蟄和小滿分別銷售425輛及751輛，主要歸因於我們在車輛設計方面的先進技術優勢、品牌及車輛的市場認可度提高以及銷售網絡的持續擴張。我們持續利用我們的研發能力對該等車輛進行迭代以提升性能並推出新版本，從而擴展車輛組合以滿足不斷變化的客戶需求。

我們重卡的定價乃參考多種因素釐定，單位銷售成本為主要考慮因素。由於電池為我們車輛的主要零部件，電池價格波動會直接影響我們的單位成本、平均售價和毛利率。小滿的平均售價由2024年的人民幣415,111元減至2025年的407,821人民幣元，主要歸因於我們持續優化車輛的成本結構，並通過更具競爭力的定價將所節約的成本讓利給客戶。同時，驚蟄的平均售價由2024年的人民幣448,782元升至2025年的人民幣473,195元，主要因為我們提供電池組較大、續航力更遠的車輛。

按銷售渠道劃分的收入

我們採用結合經銷商銷售及直銷的均衡銷售模式，以於不同地區及客戶群實現廣泛且高效的市場覆蓋。我們委聘經銷商銷售新能源智能重卡及適配無人駕駛解決方案的重卡，並在所有業務線中維持直銷渠道。下表載列於所示年度按銷售渠道劃分的收入的絕對金額及佔總收入百分比的明細：

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	人民幣千元	*%*	*人民幣千元*	*%*	*人民幣千元*	*%*
經銷	—	—	85,184	68.6	372,870	71.4
直銷	1,163	100.0	38,907	31.4	149,300	28.6
總計	**1,163**	**100.0**	**124,091**	**100.0**	**522,170**	**100.0**

於往績記錄期間，我們銷售渠道的收入增長與我們的業務增長保持一致。於2023年、2024年及2025年，透過經銷商銷售所產生的收入分別佔總收入的零、68.6%及71.4%。經銷銷售新能源智能重卡及適配無人駕駛解決方案的重卡的整體增長反映了我們在拓展經銷渠道方面所作的努力，使我們能夠觸達更廣泛的客戶群及實現更深入的市場滲透。

銷售成本

我們的銷售成本主要包括原材料成本、製造成本、存貨撥備。下表載列我們於所示年度的銷售成本的絕對金額及佔總銷售成本百分比的明細：

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	人民幣千元	*%*	*人民幣千元*	*%*	*人民幣千元*	*%*
原材料成本	1,694	37.6	149,006	89.1	513,501	95.9
製造成本	42	0.9	5,772	3.5	16,004	3.0
存貨撥備	2,739	60.8	11,810	7.1	(9,836)	(1.8)
其他[(1)]	28	0.7	596	0.3	15,763	2.9
總計	**4,503**	**100.0**	**167,184**	**100.0**	**535,432**	**100.0**

附註：

(1) 其他主要為折舊及物流成本。

我們的銷售成本由2023年的人民幣4.5百萬元增至2024年的人民幣167.2百萬元，並進一步增至2025年的人民幣535.4百萬元，與我們的業務擴張一致。我們的原材料成本主要包括電池、電驅橋及其他車輛零部件。於往績記錄期間，原材料成本構成我們銷售成本的最大組成部分，分別佔2023年、2024年及2025年總銷售成本的37.6%、89.1%及95.9%。由於在商業化初期毛利率為負，導致產成品的可變現淨值低於其賬面成本，我們於2023年及2024年計

提的存貨撥備分別為人民幣2.7百萬元及人民幣11.8百萬元。隨著毛利率狀況顯著改善，我們於2025年撥回淨值人民幣9.8百萬元。

毛利／(毛損)及毛利／(毛損)率

毛利／(毛損)指收入減銷售成本，毛利率指毛利／(毛損)除以收入(以百分比列示)。下表載列我們於所示年度毛利／(毛損)及毛利／(毛損)率的絕對金額及佔總收入百分比的明細：

	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
	人民幣千元	*%*	*人民幣千元*	*%*	*人民幣千元*	*%*
新能源智能重卡	**(3,340)**	**(290.4)**	**(42,280)**	**(35.0)**	**(14,800)**	**(2.9)**
小滿	—	—	(5,751)	(35.5)	(1,206)	(0.4)
驚蟄	(3,340)	(290.4)	(36,529)	(34.9)	(13,594)	(6.8)
無人重卡解決方案	**—**	**—**	**—**	**—**	**352**	**4.3**
其他	**—**	**—**	**(813)**	**(24.4)**	**1,186**	**17.7**
總計	**(3,340)**	**(287.2)**	**(43,093)**	**(34.7)**	**(13,262)**	**(2.5)**

於往績記錄期間，我們的新能源智能重卡銷售處於商業化初期。我們於2023年、2024年及2025年分別錄得毛損人民幣3.3百萬元、人民幣43.1百萬元及人民幣13.3百萬元。我們的毛損變動主要與(i)自2024年新能源智能重卡商業化以來的收入增長；及(ii)我們在成本控制及供應鏈管理方面的持續努力有關。

我們的毛損率由2023年的287.2%大幅收窄至2024年的34.7%，並進一步收窄至2025年的2.5%。我們相信，2023年的毛損率不能反映我們的持續營運情況，由於我們僅交付兩輛，其反映試點銷售階段。隨後改善乃主要由於(i)收入大幅增長，交付量由2024年的272輛增至2025年的1,176輛，(ii)採購和製造的規模經濟日益擴大，加強了我們的供應鏈管理，使我們能為主要零部件尋找更具競爭力的供應商，以及(iii)整車設計及核心硬件系統的持續技術迭代降低單位材料消耗。此外，我們的無人重卡解決方案在2025年實現正毛利率4.3%，主要由於我們車輛配備線控底盤，體現了更高的技術含量和更高的售價。我們預期，隨著我們

通過持續技術迭代提升新能源智能重卡及無人重卡解決方案的銷量，並進一步加強成本管理和運營效率，我們預計毛利率將持續提升。

其他淨收益

我們的其他淨收益主要包括(i)地方政府當局的政府補助，(ii)存款利息收入，及(iii)理財產品收益。下表載列於所示年度我們其他淨收益的絕對金額及佔其他淨收益總額百分比的明細：

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	人民幣千元	*%*	*人民幣千元*	*%*	*人民幣千元*	*%*
政府補助	11	0.7	7,367	93.2	6,266	104.6
利息收入	492	29.8	315	4.0	294	4.9
理財產品收益	1,149	69.5	308	3.9	7	0.1
出售物業、廠房及設備的淨收益	1	0.1	—	—	—	—
提前終止租賃的淨虧損	—	—	—	—	(70)	(1.2)
其他	(1)	(0.1)	(85)	(1.1)	(506)	(8.4)
總計	**1,652**	**100.0**	**7,905**	**100.0**	**5,991**	**100.0**

於往績記錄期間，我們收到的政府補助屬非經常性質，其主要由各級地方政府就相關司法管轄區內的研發項目及業務發展提供。

銷售費用

我們的銷售費用主要包括(i)與銷售人員相關的員工薪酬費用，包括股份支付，(ii)營銷費用，(iii)與營銷活動相關的差旅費用，及(iv)其他。下表載列於所示年度我們銷售費用的絕對金額及佔銷售費用總額百分比的明細：

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	人民幣千元	*%*	*人民幣千元*	*%*	*人民幣千元*	*%*
員工薪酬費用	2,777	74.0	15,354	61.9	30,418	64.1
營銷費用	304	8.1	4,358	17.6	10,110	21.3
差旅費用	596	15.9	4,310	17.4	4,349	9.2
其他[(1)]	77	2.0	777	3.1	2,596	5.4
總計	**3,754**	**100.0**	**24,799**	**100.0**	**47,473**	**100.0**

附註：

(1) 主要指儲存及物流費、業務開發費用、專業服務費用及無形資產攤銷。

我們的銷售費用由2023年的人民幣3.8百萬元增至2024年的人民幣24.8百萬元，並進一步增至2025年的人民幣47.5百萬元，主要由於(i)員工薪酬費用增加，是由於我們銷售人員的人數增加及績效激勵提升，以及招聘更多經驗豐富的銷售專業人員以支持業務擴張；及(ii)與我們銷售及營銷工作相關的營銷費用(包括會議成本、媒體相關成本，以及線上及戶外廣告成本)增加。

行政費用

我們的行政費用主要包括(i)與行政人員相關的員工薪酬費用，包括股份支付，(ii)專業服務費用，主要包括就融資活動支付予財務顧問及其他諮詢服務提供商的服務費，(iii)辦公及租賃費用，(iv)業務開發費用及(v)其他。下表載列我們於所示年度行政費用的絕對金額及佔行政費用總額百分比的明細：

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	人民幣千元	*%*	*人民幣千元*	*%*	*人民幣千元*	*%*
員工薪酬費用	14,000	56.5	27,040	65.5	33,683	62.6
專業服務費用	4,795	19.3	4,695	11.4	6,178	11.5
辦公及租賃費用	4,051	16.3	6,832	16.5	8,232	15.3
業務開發費用	1,317	5.3	1,397	3.4	2,063	3.8
其他[1]	636	2.6	1,319	3.2	3,622	6.8
總計	**24,799**	**100.0**	**41,283**	**100.0**	**53,778**	**100.0**

(1) 主要指公用事業費用、稅項和附加費及交易費。

研發成本

我們的研發成本主要包括(i)與研發人員相關的員工薪酬費用，包括股份支付，(ii)外部資源成本(即雲服務及軟件訂閱)，(iii)檢驗費用，(iv)認證測試及工裝開發的委託研發成本，(v)研發原材料，及(vi)其他。下表載列我們於所示年度研發成本的絕對金額及佔研發成本總額百分比的明細：

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	人民幣千元	*%*	*人民幣千元*	*%*	*人民幣千元*	*%*
員工薪酬費用	47,004	65.8	74,977	64.5	74,048	58.8
外部資源成本	456	0.6	3,300	2.8	16,975	13.5
檢驗費用	8,932	12.5	11,795	10.2	13,753	10.9
委託研發成本	9,174	12.8	15,628	13.5	8,839	7.0
原材料	781	1.1	2,944	2.5	5,093	4.0
其他[1]	5,076	7.2	7,522	6.5	7,330	5.8
總計	**71,423**	**100.0**	**116,166**	**100.0**	**126,038**	**100.0**

附註：

(1) 主要指差旅成本、折舊成本、攤銷成本及知識產權相關成本。

貿易及其他應收款項以及已出具財務擔保的減值虧損

我們的貿易及其他應收款項以及已出具財務擔保的減值虧損指按預期信貸虧損模型計量的虧損撥備。我們於2023年、2024年及2025年的貿易及其他應收款項以及已出具財務擔保的減值虧損分別為人民幣8千元、人民幣1.6百萬元及人民幣1.0百萬元。

融資成本

我們的融資成本主要包括(i)具贖回權的普通股賬面值變動，及(ii)貸款及借款的利息費用。我們具贖回權的普通股賬面值變動源於我們在若干事件發生時以現金贖回權益工具的合同義務，並被確認為金融負債。

下表載列我們於所示年度融資成本的絕對金額及佔融資成本總額百分比的明細：

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	人民幣千元	*%*	*人民幣千元*	*%*	*人民幣千元*	*%*
具贖回權的普通股賬面值變動	12,100	95.7	20,515	93.9	41,824	92.7
貸款及借款的利息費用	—	—	647	3.0	1,702	3.8
售後回租產生的義務的利息費用	—	—	—	—	900	2.0
租賃負債的利息費用	539	4.3	683	3.1	706	1.5
總計	**12,639**	**100.0**	**21,845**	**100.0**	**45,132**	**100.0**

所得稅

我們於往績記錄期間並無錄得任何所得稅，原因為我們於往績記錄期間錄得除稅前虧損，且並無錄得任何重大當期或遞延所得稅費用。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們已向中國相關稅務機關完成所有必要的稅務申報，且我們知悉與該等稅務機關並無存在任何未決或潛在爭議。

我們須按實體基準就本集團成員公司所在及經營之司法管轄區所產生或來源於該等司法管轄區的利潤繳納所得稅。根據中國企業所得稅法(「**企業所得稅法**」)，本公司及我們在中國內地的子公司須按25%的稅率繳納企業所得稅。於往績記錄期間，我們若干子公司獲

認定為高新技術企業(「**高新技術企業**」)，並享有15%的優惠企業所得稅稅率。根據中國國家稅務總局頒佈的稅收優惠政策(自2023年1月1日起生效)，符合條件的研發成本可100%加計扣除應納稅所得額。詳情請參閱本文件附錄一所載會計師報告附註7。

年度虧損

由於上述原因，我們於2023年、2024年及2025年分別錄得年度虧損人民幣114.3百萬元、人民幣240.8百萬元及人民幣280.7百萬元。

經營業績逐年比較

截至2025年12月31日止年度與截至2024年12月31日止年度之比較

收入

我們的收入由2024年的人民幣124.1百萬元增加320.8%至2025年的人民幣522.2百萬元，主要受我們新能源智能重卡銷售收入增長所驅動。

來自我們新能源智能重卡的銷售收入大幅增長，其中小滿的收入由2024年的人民幣16.2百萬元增至2025年的人民幣306.3百萬元，驚蟄的收入由2024年的人民幣104.6百萬元增至2025年的人民幣201.1百萬元。兩個車型的銷售增長主要受銷量大幅提升所推動，小滿由2024年的39輛增至2025年的751輛，驚蟄由2024年的233輛增至2025年的425輛，主要歸因於我們在整車設計方面的先進技術實力、市場對我們品牌及車輛的認可度提升，以及我們銷售網絡的持續擴張(經銷商由2024年的33名增至2025年的98名)。

來自我們無人重卡解決方案的收入由2024年的零增至2025年的人民幣8.1百萬元，是由於我們正處於解決方案的商業化進程中，並於2025年交付15輛適配無人駕駛解決方案的重卡。

銷售成本

我們的銷售成本由2024年的人民幣167.2百萬元增加220.3%至2025年的人民幣535.4百萬元，主要由於新能源智能重卡銷量增加導致原材料成本上升。

毛損及毛損率

我們的毛損由2024年的人民幣43.1百萬元減少69.2%至2025年的人民幣13.3百萬元。同時，我們的利潤率狀況由2024年的毛損率34.7%改善至2025年的毛損率2.5%。我們毛損及毛損率的下降主要反映了我們持續優化車輛成本結構，例如，我們於2025年與小滿的新電池供應商合作，讓我們能夠以更優惠的價格採購電池包。此外，整車設計及核心硬件系統方面的

技術能力提升，進一步輕量化車輛，使單位材料消耗降低。我們毛損及毛損率的下降亦歸因於新能源智能重卡單位製造成本的降低，原因為產量較高使得工程模具的折舊及攤銷得以分攤至更多車輛。

其他淨收益

我們的其他淨收益由2024年的人民幣7.9百萬元減至2025年的人民幣6.0百萬元，主要由於我們於相應年度確認的政府補助減少人民幣1.1百萬元，該等補助通常屬非經常性性質。

銷售費用

我們的銷售費用由2024年的人民幣24.8百萬元增至2025年的人民幣47.5百萬元，主要由於(i)員工薪酬費用增加，受銷售人員人數增加及績效激勵更高以及為支持業務擴張而招聘更多經驗豐富的銷售專業人員所驅動；及(ii)與我們銷售和營銷工作相關的營銷費用(包括會議成本、媒體相關成本，以及線上及戶外廣告成本)增加。

行政費用

我們的行政費用由2024年的人民幣41.3百萬元增至2025年的人民幣53.8百萬元，主要由於(i)員工薪酬費用因我們擴充行政團隊以支持業務增長而增加；及(ii)與我們股權融資活動相關的專業服務費用增加。

研發成本

我們的研發成本由2024年的人民幣116.2百萬元增至2025年的人民幣126.0百萬元，主要由於雲服務及軟件訂閱的外部資源成本增加，部分被委託研發成本因我們已將更多研發活動轉為內部進行而減少所抵銷，與我們內部進行核心研發的重點一致。

貿易及其他應收款項以及已出具財務擔保的減值虧損

我們的貿易及其他應收款項以及已出具財務擔保的減值虧損由2024年的人民幣1.6百萬元減少33.3%至2025年的人民幣1.0百萬元，主要由於我們的未償還擔保風險敞口由人民幣13.6百萬元降至人民幣9.0百萬元，導致財務擔保撥備撥回，部分被隨著收入增長而增加的貿易應收款項預期信貸虧損撥備所抵銷。

融資成本

我們的融資成本由2024年的人民幣21.8百萬元增至2025年的人民幣45.1百萬元，主要由連續多輪投資的發行所推動。請參閱「歷史、發展及公司架構 — **[編纂]**前投資」及本文件附錄一會計師報告附註25。

所得稅

我們於2024年及2025年並無產生任何所得稅。

年度虧損

由於上述原因，我們於2024年及2025年分別錄得淨虧損人民幣240.8百萬元及人民幣280.7百萬元。

截至2024年12月31日止年度與截至2023年12月31日止年度之比較

收入

我們的收入由2023年的人民幣1.2百萬元顯著增加至2024年的人民幣124.1百萬元，主要是由於我們於2024年正式推出及商業化驚蟄及小滿車型，銷量分別為233輛及39輛，以及我們的經銷網絡由截至2023年12月31日的零名經銷商擴展至截至2024年12月31日的33名經銷商。

銷售成本

我們的銷售成本由2023年的人民幣4.5百萬元顯著增加至2024年的人民幣167.2百萬元，主要由於生產新能源智能重卡的原材料成本及製造成本增加。

毛損及毛損率

由於上述因素以及我們新能源智能重卡處於商業化初期，我們的毛損由2023年的人民幣3.3百萬元增加至2024年的人民幣43.1百萬元。我們認為，我們於2023年的毛損率287.2%不能反映我們的持續營運情況，由於我們近年末僅交付兩輛，其反映試點銷售階段。我們的毛損率其後大幅收窄至2024年的34.7%，主要由於我們年內正式推出及開始商業化小滿及驚蟄車型及驚蟄，推動收入大幅增長。

其他淨收益

我們的其他淨收益由2023年的人民幣1.7百萬元顯著增加至2024年的人民幣7.9百萬元，主要由於我們於相應年度確認的非經常性政府補助(主要與研發活動有關)增加。

銷售費用

我們的銷售費用由2023年的人民幣3.8百萬元顯著增加至2024年的人民幣24.8百萬元，主要由於(i)員工薪酬費用增加，歸因於銷售人員人數及平均薪酬增加；(ii)營銷費用增加；及(iii)差旅費用增加，均與2024年推出並商業化兩款車型的營銷工作相關。

行政費用

我們的行政費用由2023年的人民幣24.8百萬元增至2024年的人民幣41.3百萬元，主要由於員工薪酬費用因我們擴充行政團隊以支持業務擴張而增加。

研發成本

我們的研發成本由2023年的人民幣71.4百萬元增至2024年的人民幣116.2百萬元，主要由於(i)員工薪酬費用增加；(ii)委託研發成本增加；及(iii)檢驗費用增加，均與我們車型的開發、測試和迭代相關。

貿易及其他應收款項以及已出具財務擔保的減值虧損

我們的貿易及其他應收款項以及已出具財務擔保的減值虧損由2023年的人民幣8.0千元增加至2024年的人民幣1.6百萬元，原因是相應年度末未償還貿易應收款項增加，與相應年度收入增長一致。

融資成本

我們的融資成本由2023年的人民幣12.6百萬元顯著增加至2024年的人民幣21.8百萬元，主要由於連續多輪投資的發行推動具贖回權的普通股賬面值變動增加所致。請參閱「歷史、發展及公司架構 — **[編纂]**前投資」及本文件附錄一會計師報告附註25。

所得稅

我們於2023年及2024年並無產生任何所得稅。

年度虧損

由於上述原因，我們於2023年及2024年分別錄得淨虧損人民幣114.3百萬元及人民幣240.8百萬元。

綜合財務狀況表選定項目的說明

下表載列我們截至所示日期綜合財務狀況表的概要：

	截至12月31日		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
非流動資產			
物業、廠房及設備	18,245	32,096	39,221
使用權資產	17,772	13,961	15,735
無形資產	1,166	1,870	2,827
貿易應收款項	—	—	18,056
其他非流動資產	3,651	741	851
非流動資產總額	**40,834**	**48,668**	**76,690**
流動資產			
存貨	5,982	33,566	142,450
貿易及其他應收款項	10,558	72,372	130,230
按公允價值計入損益(「**按公允價值計入損益**」)的金融資產	50,000	—	—
已質押銀行存款	—	—	180,208
現金及現金等價物	32,089	12,970	154,637
流動資產總額	**98,629**	**118,908**	**607,525**
流動負債			
貿易及其他應付款項	29,730	110,846	434,801
合同負債	—	1,401	10,992
貸款及借款	—	43,460	120,953
租賃負債	3,356	2,639	4,772
撥備	4	519	2,318
具贖回權的普通股	215,073	356,088	723,912
流動負債總額	**248,163**	**514,953**	**1,297,748**
流動負債淨額	**(149,534)**	**(396,045)**	**(690,223)**
資產總值減流動負債	**(108,700)**	**(347,377)**	**(613,533)**
非流動負債			
撥備	8	893	3,517
租賃負債	14,435	11,796	11,835
非流動負債總額	**14,443**	**12,689**	**15,352**
淨負債	**(123,143)**	**(360,066)**	**(628,885)**

物業、廠房及設備

我們的物業、廠房及設備包括(i)用於生產新能源智能重卡的模具；(ii)與子公司辦公室相關的租賃物業裝修；(iii)日常運營中使用的辦公及其他設備；(iv)在建工程，主要與建造原型車間有關，及(v)研發活動所需的機器及設備。

我們的物業、廠房及設備由截至2023年12月31日的人民幣18.2百萬元增加至截至2024年12月31日的人民幣32.1百萬元，並進一步增至截至2025年12月31日的人民幣39.2百萬元，主要由於模具、在建工程及租賃物業裝修增加，以支持我們的業務擴張。

使用權資產

我們的使用權資產由租賃用作辦公場所的物業組成。我們的使用權資產由截至2023年12月31日的人民幣17.8百萬元減少至截至2024年12月31日的人民幣14.0百萬元，主要由於租賃樓宇的折舊費。我們的使用權資產增加至截至2025年12月31日的人民幣15.7百萬元，主要由於增加新的辦公場所租賃，以支持我們不斷增長的業務。

存貨

我們的存貨包括(i)原材料，主要包括電池、電驅橋、駕駛室零部件及其他車輛零部件；及(ii)產成品，即準備出售的新能源智能重卡。下表載列截至所示日期我們存貨的明細：

	截至12月31日		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
原材料	3,130	17,387	98,796
產成品	2,852	16,179	43,654
總計	**5,982**	**33,566**	**142,450**

我們的存貨由截至2023年12月31日的人民幣6.0百萬元增加至截至2024年12月31日的人民幣33.6百萬元，並進一步增加至截至2025年12月31日的人民幣142.5百萬元，原因是隨著業務規模擴大，我們增加了原材料採購並擴大了新能源智能重卡的生產。

下表載列截至所示日期我們存貨的賬齡分析：

	截至12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
一年以內	5,982	33,283	142,450
超過兩年	—	283	—
總計	**5,982**	**33,566**	**142,450**

下表載列於所示年度我們的存貨週轉天數：

	截至12月31日		
	2023年	2024年	2025年
存貨週轉天數(1)	315	43	59

附註：

(1) 按年度存貨期初及期末餘額的平均值除以相關年度的銷售成本再乘以360天計算。

我們的存貨週轉天數由2023年的315天大幅減少至2024年的43天，主要由於2023年處於試點銷售階段，收入極低，而存貨以此為基準進行計量，且隨著驚蟄及小滿車型於2024年商業化推出後收入大幅增長，其增速遠超存貨的增長。我們的存貨週轉天數其後增至2025年的59天，主要由於我們增加原材料(尤其是電池)的採購，以支持加速交付計劃及不斷增長的市場需求。

截至2026年4月30日，我們截至2025年12月31日的存貨中的人民幣112.7百萬元或約79.1%其後已被消耗。

貿易及其他應收款項

我們列為非流動資產的貿易及其他應收款項主要由客戶根據36個月分期付款安排所欠的貿易應收款項組成，且預期無法於一年內收回。

我們列為流動資產的貿易及其他應收款項主要包括(i)應收第三方的貿易應收款項，主要為就銷售新能源智能重卡應收客戶未結清款項，(ii)應收票據，(iii)其他應收款項，指定金及保證金，(iv)應收增值稅，指購買原材料、零部件及服務時產生的尚未用於抵扣銷項增值稅或申請退稅的進項增值稅，及(v)向供應商支付的預付款項。下表載列截至所示日期我們的貿易及其他應收款項的詳情：

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
非流動資產			
貿易應收款項	—	—	18,056
流動資產			
貿易應收款項	1,300	12,220	79,239
減：貿易應收款項的虧損撥備	(8)	(166)	(1,302)
	1,292	12,054	77,937
應收票據	—	270	7,572
其他應收款項	2,508	8,306	8,589
減：其他應收款項的虧損撥備	—	—	—
	2,508	8,306	8,589
可收回增值稅(「**增值稅**」)	4,485	9,215	3,700
向供應商支付的預付款項	2,273	42,527	32,432
	10,558	**72,372**	**130,230**

我們的貿易及其他應收款項由截至2023年12月31日的人民幣10.6百萬元增加至截至2024年12月31日的人民幣72.4百萬元，並進一步增加至截至2025年12月31日的人民幣130.2百萬元，主要反映我們業務的整體增長及銷售活動的增加。

下表載列截至所示日期我們按發票日期呈列並扣除虧損撥備的貿易應收款項及應收票據的賬齡分析：

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
0至90天	1,292	10,928	101,527
91至180天	—	1,396	1,590
181至360天	—	—	448
	1,292	12,324	103,565

下表載列於所示年度我們的貿易應收款項的週轉天數：

	截至12月31日		
	2023年	2024年	2025年
貿易應收款項週轉天數[1]	200	19	37

附註：

(1) 按年度貿易應收款項期初及期末餘額的平均值除以相關年度的收入再乘以360天計算。

我們的貿易應收款項週轉天數由2023年的200天降至2024年的19天，主要是由於2023年是我們的試點銷售階段，期間我們僅在2023年12月交付兩輛車輛，並在2024年收取款項，導致應收款項結餘相對於年內確認的最低收入比例偏高。我們的貿易應收款項週轉天數進一步增加至2025年的37天，主要由於時間因素的影響，因為與前幾個月相比，我們在2025年11月及12月收到的訂單量顯著增加，導致年末未結餘額上升，且貿易應收款項的增長率遠高於收入的增長率。

截至2026年4月30日，我們截至2025年12月31日的貿易應收款項及應收票據中人民幣67.7百萬元或約65.3%已於其後收回。

按公允價值計入損益的金融資產

我們按公允價值計入損益的金融資產指我們對具有浮動回報的理財產品的投資。該等投資被歸類為第二層級公允價值計量。根據我們的風險管理及投資策略，我們按公允價值基礎管理及評估該等投資的表現，因此該等投資被指定為按公允價值計入損益的金融資產。詳情請參閱本文件附錄一所載會計師報告附註18。

我們按公允價值計入損益的金融資產由截至2023年12月31日的人民幣50.0百萬元分別減少至截至2024年及2025年12月31日的零，原因是我們於2024年贖回了所有未結清餘額的理財產品。

我們採用了一套全面的內部政策及指引以監控及控制有關按公允價值計入損益的金融資產的投資風險。我們根據預計資本需求及年度預算作出投資決策，並考慮理財產品的期限、預期回報及風險，以在我們的現金充分覆蓋日常業務的情況下更好地利用閑置資金。我們一般只購買信譽良好的商業銀行的可按需贖回的具有穩定利率的短期產品。

[編纂]後，我們可能繼續嚴格按照我們的內部政策及措施以及上市規則第14章的規定進行投資。

貿易及其他應付款項

我們的貿易及其他應付款項包括(i)貿易應付款項，指與車輛生產相關的應付供應商的未結清款項，(ii)就採購原材料的應付票據，(iii)應付薪酬，(iv)其他應付款項及應計費用，主要指應計銷售回扣，(v)應付增值稅及雜稅，及(vi)已出具財務擔保，指我們對若干透過第三方融資租賃為其購買車輛提供資金的客戶所承擔的擔保義務。下表載列截至所示日期我們的貿易及其他應收款項的詳情：

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
貿易應付款項	13,166	63,745	205,496
應付票據	—	—	165,542
應付薪酬	15,094	22,237	35,176
其他應付款項及應計費用	1,019	23,123	26,727
應付增值稅及雜稅	451	873	1,316
已出具財務擔保	—	868	544
	29,730	110,846	434,801

我們的貿易及其他應付款項由截至2023年12月31日的人民幣29.7百萬元增加至截至2024年12月31日的人民幣110.8百萬元，並進一步增加至截至2025年12月31日的人民幣434.8百萬元，與我們為支持車輛生產而擴大的採購規模相符。

下表載列截至所示日期我們的貿易應付款項的賬齡分析：

	截至12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
一年以內	12,612	63,737	205,464
超過一年	554	8	32
總計	**13,166**	**63,745**	**205,496**

下表載列於所示年度我們的貿易應付款項週轉天數：

	截至12月31日		
	2023年	2024年	2025年
貿易應付款項週轉天數[(1)]	533	83	91

附註：

(1) 按年度貿易應付款項期初及期末餘額的平均值除以相關年度的銷售成本再乘以360天計算。

我們的貿易應付款項週轉天數於2023年為533天，主要原因為我們的銷售成本極低，僅為人民幣4.5百萬元，對應僅兩輛車的試點銷售，而截至2023年12月31日的貿易應付款項結餘反映了為籌備2024年車型商業化推出及量產而進行的原材料及零部件初始採購。其後，我們的貿易應付款項週轉天數於2024年及2025年分別減少至83天及91天，大致符合供應商向我們授予的信貸期。

截至2026年4月30日，我們截至2025年12月31日的應付款項中人民幣138.7百萬元或約67.5%已於其後結清。

合同負債

我們的合同負債指客戶採購我們車輛的墊款，截至2023年、2024年及2025年12月31日分別為零、人民幣1.4百萬元及人民幣11.0百萬元。

截至2026年4月30日，我們截至2025年12月31日的合同負債中人民幣7.8百萬元或約70.7%已於其後確認為收入。

具贖回權的普通股

我們具贖回權的普通股由截至2023年12月31日的人民幣215.1百萬元增至截至2024年12月31日的人民幣356.1百萬元，並進一步增至截至2025年12月31日的人民幣723.9百萬元。對於授予若干投資者具贖回權的普通股，當發生特定觸發事件時，投資者有權要求我們贖回其持有之投資資本。贖回負債反映了我們回購已投資資本的義務(即優先權項下之權益工具)。有關詳情，請參閱「歷史、發展及公司架構 — **[編纂]**前投資 — **[編纂]**前投資者的特別權利」。

流動資金及資本資源

於往績記錄期間，我們的現金主要用於為我們的研發活動及業務運營中的其他營運資金需求提供資金。我們主要通過股權融資、業務運營產生的現金及銀行借款為我們的運營及其他資本需求提供資金。

我們預期以現有現金及現金等價物、車輛及解決方案銷售所產生的收入、**[編纂][編纂]**，以及在必要時通過銀行借款及其他融資活動為我們未來的營運資金及現金需求提供資金。我們將密切監控我們的營運資金水平，並審慎檢視未來的現金流需求，並調整我們的運營及擴張計劃(如需)，以確保我們維持充足的營運資金支持我們的業務運營。

截至2026年4月30日(即釐定我們負債的最近可行日期)，我們有現金及現金等價物人民幣659.9百萬元。截至2026年4月30日，我們有未動用銀行信貸額度人民幣1,262.9百萬元。考

慮到我們的內部資源、預期經營現金流量、可用銀行信貸額度及[編纂]的估計[編纂]，董事確認我們目前及自本文件日期起至少未來12個月內的可用營運資金充足。

流動資產及負債

下表載列截至所示日期我們的流動資產及負債：

	截至12月31日			截至4月30日
	2023年	2024年	2025年	2026年
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元* （未經審核）
流動資產				
存貨	5,982	33,566	142,450	284,781
貿易及其他應收款項	10,558	72,372	130,230	127,749
按公允價值計入損益的金融資產	50,000	—	—	550,000
現金及現金等價物	32,089	12,970	154,637	659,903
已質押銀行存款	—	—	180,208	200,802
流動資產總額	**98,629**	**118,908**	**607,525**	**1,823,235**
流動負債				
貿易及其他應付款項	29,730	110,846	434,801	621,664
合同負債	—	1,401	10,992	20,586
貸款及借款	—	43,460	120,953	85,951
租賃負債	3,356	2,639	4,772	5,106
撥備	4	519	2,318	4,666
具贖回權的普通股	215,073	356,088	723,912	1,898,719
流動負債總額	**248,163**	**514,953**	**1,297,748**	**2,636,692**
流動負債淨額	**(149,534)**	**(396,045)**	**(690,223)**	**(813,457)**

我們的流動負債淨額由截至2025年12月31日的人民幣690.2百萬元增加至截至2026年4月30日的人民幣813.5百萬元，主要由於(i)具贖回權的普通股增加人民幣1,174.8百萬元；及(ii)貿易及其他應付款項增加人民幣186.9百萬元；部分被(i)按公允價值計入損益的金融資產增加人民幣550.0百萬元；及(ii)現金及現金等價物增加人民幣505.3百萬元所抵銷。

我們的流動負債淨額由截至2024年12月31日的人民幣396.0百萬元增加至截至2025年12月31日的人民幣690.2百萬元，主要由於(i)具贖回權的普通股增加人民幣367.8百萬元；及(ii)貿易及其他應付款項增加人民幣324.0百萬元；部分被(i)已質押銀行存款增加人民幣180.2百萬元；及(ii)現金及現金等價物增加人民幣141.7百萬元所抵銷。

我們的流動負債淨額由截至2023年12月31日的人民幣149.5百萬元增加至截至2024年12月31日的人民幣396.0百萬元，主要由於(i)具贖回權的普通股增加人民幣141.0百萬元；(ii)貿易及其他應付款項增加人民幣81.1百萬元；及(iii)按公允價值計入損益的金融資產減少人民幣50.0百萬元；部分被貿易及其他應收款項增加人民幣61.8百萬元所抵銷。

現金流量

下表載列於所示年度我們綜合現金流量表的組成部分：

	截至12月31日止年度		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
經營活動所用現金淨額	(84,244)	(212,708)	(232,616)
投資活動(所用)／所得現金淨額	(31,109)	34,315	(25,537)
融資活動所得現金淨額	140,806	159,274	399,820
現金及現金等價物增加／(減少)淨額	**25,453**	**(19,119)**	**141,667**
年初現金及現金等價物	6,636	32,089	12,970
年末現金及現金等價物	**32,089**	**12,970**	**154,637**

經營活動所用現金淨額

我們於2025年經營活動所用現金為人民幣232.6百萬元，主要歸因於經若干非現金及非經營項目調整後除税前虧損人民幣280.7百萬元，包括融資成本人民幣45.1百萬元；及(i)對我們現金流量產生負面影響的營運資金變動，主要包括已質押銀行存款增加人民幣170.2百萬元、存貨增加人民幣108.9百萬元及貿易及其他應收款項增加人民幣75.9百萬元，及(ii)對我們現金流量產生正面影響的營運資金變動，主要包括貿易及其他應付款項增加人民幣324.0百萬元。

我們於2024年經營活動所用現金淨額為人民幣212.7百萬元，主要歸因於經若干非現金及非經營項目調整後除税前虧損人民幣240.8百萬元，包括融資成本人民幣21.8百萬元；及(i)對我們現金流量產生負面影響的營運資金變動，主要包括貿易及其他應收款項增加人民幣61.8百萬元及存貨增加人民幣27.6百萬元，及(ii)對我們現金流量產生正面影響的營運資金變動，主要包括貿易及其他應付款項增加人民幣81.1百萬元。

我們於2023年經營活動所用現金淨額為人民幣84.2百萬元，主要歸因於經若干非現金及非經營項目調整後除税前虧損人民幣114.3百萬元，包括融資成本人民幣12.6百萬元；及(i)對我們現金流量產生負面影響的營運資金變動，主要包括貿易及其他應收款項增加人民幣10.5百萬元，及(ii)對我們現金流量產生正面影響的營運資金變動，主要包括貿易及其他應付款項增加人民幣25.2百萬元。

投資活動(所用)／所得現金淨額

我們於2025年投資活動所用現金淨額為人民幣25.5百萬元，主要由於購買物業、廠房及設備、在建工程及無形資產的付款人民幣15.5百萬元及出售按公允價值計入損益的金融資產所得款項人民幣5.0百萬元。

我們於2024年投資活動所得現金淨額為人民幣34.3百萬元，主要由於出售按公允價值計入損益的金融資產所得款項人民幣81.1百萬元，部分被購買按公允價值計入損益的金融資產的付款人民幣30.8百萬元及購買物業、廠房及設備、在建工程及無形資產的付款人民幣16.0百萬元所抵銷。

我們於2023年投資活動所用現金淨額為人民幣31.1百萬元，主要由於購買按公允價值計入損益的金融資產的付款人民幣50.0百萬元及購買物業、廠房及設備、在建工程及無形資產的付款人民幣22.3百萬元，部分被出售按公允價值計入損益的金融資產所得款項人民幣41.1百萬元所抵銷。

融資活動所得現金流量淨額

我們於2025年融資活動所得現金淨額為人民幣399.8百萬元，主要由於發行具贖回權的普通股人民幣326.0百萬元及貸款及借款所得款項人民幣130.9百萬元，部分被償還貸款及借款人民幣53.4百萬元所抵銷。

我們於2024年融資活動所得現金淨額為人民幣159.3百萬元，主要由於發行具贖回權的普通股人民幣120.5百萬元及貸款及借款所得款項人民幣43.4百萬元。

我們於2023年融資活動所得現金淨額為人民幣140.8百萬元，主要由於發行具贖回權的普通股人民幣141.0百萬元。

負債

截至2023年、2024年及2025年12月31日以及2026年4月30日(即釐定我們負債的最近可行日期)，除下表所披露者外，我們並無任何重大負債：

	截至12月31日			截至4月30日
	2023年	**2024年**	**2025年**	**2026年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元* (未經審核)
流動				
貸款及借款	—	43,460	120,953	85,951
租賃負債	3,356	2,639	4,772	5,106
非流動				
租賃負債	14,435	11,796	11,835	9,545
總計	**17,791**	**57,895**	**137,560**	**100,602**

貸款及借款

我們的貸款及借款包括短期銀行貸款及售後回租交易產生的義務。有關我們貸款及借款於往績記錄期間的利率概況，請參閱本文件附錄一所載會計師報告附註22。我們的貸款及借款由截至2023年12月31日的零增加至截至2024年12月31日的人民幣43.5百萬元，並進一步增加至截至2025年12月31日的人民幣121.0百萬元，反映業務增長下營運資金需求更高及信貸額度擴大。我們的銀行貸款其後減少至截至2026年4月30日的人民幣86.0百萬元，以支持我們的運營需求。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無任何重大違約或違反償還負債的契諾。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，我們在獲取銀行貸款及其他借款以及信貸額度方面並無遇到任何困難，亦無出現信貸額度被撤回或被要求還款的情況。

租賃負債

於往績記錄期間，我們的租賃負債主要與我們辦公場所的租賃有關。截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們的租賃負債(流動及非流動部分)分別為人民幣17.8百萬元、人民幣14.4百萬元及人民幣16.6百萬元。截至2026年4月30日，我們的租賃負債為人民幣14.7百萬元。

除上文所披露者及本文件另有披露者外，截至2026年4月30日(即我們的負債聲明日期)，我們並無任何未償還的按揭、抵押、債券、其他已發行債務資本、銀行透支、借款、承兑負債或其他類似負債、租購承擔、擔保或其他重大或有負債。我們的董事已確認，自2026年4月30日起直至最後實際可行日期，我們的負債並無重大變動。

資本開支

我們於往績記錄期間的資本開支主要與購買物業、廠房及設備、在建工程及無形資產的付款有關，於2023年、2024年及2025年分別為人民幣22.3百萬元、人民幣16.0百萬元及人民幣15.5百萬元。我們計劃以現有現金及現金等價物、經營所得現金、**[編纂]**及必要時以銀行借款為我們未來的資本開支提供資金。

資本承擔

我們的資本承擔與收購及升級物業、廠房及設備有關的合同承擔有關。截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們的資本承擔分別為人民幣5.5百萬元、人民幣4.9百萬元及人民幣7.3百萬元。

關聯方交易

我們不時與關聯方進行交易。有關我們於往績記錄期間的關聯方交易詳情，請參閱本文件附錄一所載會計師報告附註31。我們的董事認為，我們於往績記錄期間與關聯方的交易乃按公平原則進行，且該等交易並無扭曲我們的經營業績或導致我們的歷史業績無法反映我們的未來表現。

或有負債

截至2023年、2024年及2025年12月31日以及2026年4月30日(即負債聲明的最後實際可行日期)，我們並無任何重大或有負債。我們的董事確認，自2026年4月30日起直至本文件日期，我們的或有負債並無重大變動。

表外承擔及安排

截至最後實際可行日期，我們並未訂立任何表外交易。

主要財務比率

下表載列於所示年度／截至所示日期我們的主要財務比率。

	截至12月31日／截至該日止年度		
	2023年	2024年	2025年
收入增長率(%)[(1)]	不適用	10,569.9	320.8
毛損率(%)[(2)]	287.2	34.7	2.5
經調整淨虧損率(非國際財務報告準則指標)(%)[(3)]	8,474.5	174.4	44.2
流動比率[(4)]	0.4	0.2	0.5
速動比率[(5)]	0.4	0.2	0.4

附註：

(1) 收入增長率按收入的同比增長率計算。

(2) 毛利／(毛損)率按毛利／毛損除以收入(以百分比列示)計算。

(3) 經調整淨虧損率(非國際財務報告準則指標)按經調整淨虧損(非國際財務報告準則指標)除以收入(以百分比列示)計算。

(4) 流動比率指相關年度末的流動資產除以流動負債。

(5) 速動比率指相關年度末的流動資產(不包括存貨)除以流動負債。

有關市場風險的定量及定性披露

我們面臨多種市場及其他金融風險，包括信貸風險、流動性風險、利率風險及貨幣風險。管理層管理及監控該等風險敞口，以確保及時有效地實施適當措施。有關我們金融風險管理的詳情，請參閱本文件附錄一所載會計師報告附註28。

股息

於往績記錄期間，我們並無就股份宣派或派付股息。我們目前預期將所有未來盈利用於我們業務的運營及擴展，且預計在可預見的未來不會派付現金股息。未來任何股息的宣派及派付將由我們的董事會決定，並須遵守我們的公司章程及中國《公司法》。目前，我們並無設定股息政策或預設股息派付比率。經我們的中國法律顧問確認，我們未來取得的任何淨利潤須首先根據中國法律彌補歷史累計虧損，之後我們須將利潤的10%撥入法定公積金，直至該基金達到我們註冊資本的50%以上。因此，我們將僅在(i)所有歷史累計虧損已彌補；及(ii)我們已如上所述向法定公積金撥入足夠利潤後，方可宣派股息。

可分配儲備

截至2025年12月31日，本公司並無任何可供分配予股東的儲備。

[編纂]開支

我們應承擔的**[編纂]**開支估計約為**[編纂]**港元(假設**[編纂]**為每股股份**[編纂]**港元(即指示性**[編纂]**範圍每股股份**[編纂]**港元至**[編纂]**港元的**[編纂]**))，相當於**[編纂]**估計**[編纂]**總額(假設概無根據**[編纂]**發行股份)的約**[編纂]**%。**[編纂]**開支包括(i)**[編纂]**相關開支(包括**[編纂]**佣金)約**[編纂]**港元，及(ii)非**[編纂]**相關開支約**[編纂]**港元，包括(a)我們的法律顧問及申報會計師的費用及開支約**[編纂]**港元，及(b)其他費用及開支約**[編纂]**港元。於往績記錄期間，並無**[編纂]**開支計入我們的綜合損益及其他全面收益表，亦無預付發行成本。預計約**[編纂]**港元將計入我們的綜合損益及其他全面收益表，預計約**[編纂]**港元將於**[編纂]**時入賬列作自權益中扣除。我們認為上述費用或開支對我們而言並不重大或異常高昂。上述**[編纂]**開支為最近可行估計，僅供參考，實際金額可能與該估計有所不同。

未經審核[編纂]經調整有形資產淨值

請參閱「附錄二 — 未經審核**[編纂]**財務資料」。

並無重大不利變動

在進行董事認為適當的充分盡職調查工作後，經審慎考慮，董事確認，截至本文件日期，自2025年12月31日(即本文件附錄一會計師報告所載綜合財務報表的最近資產負債表日期)以來，我們的財務或貿易狀況或前景概無出現重大不利變動，且自2025年12月31日以來並無發生對本文件附錄一會計師報告所載資料產生重大影響的事件。

根據上市規則第13.13至13.19條作出的披露

我們的董事確認，截至最後實際可行日期，彼等知悉並無任何情況須根據上市規則第13.13至13.19條規定作出披露。

未來計劃

有關我們未來計劃的詳細描述，請見「業務 — 我們的戰略」。

[編纂]用途

假設**[編纂]**為每股H股**[編纂]**港元(即指示性**[編纂]**範圍每股H股**[編纂]**港元至**[編纂]**港元的**[編纂]**)，且**[編纂]**未獲行使，我們估計，經扣除我們就**[編纂]**已付及應付的估計**[編纂]**佣金及其他費用及開支後，**[編纂]**的**[編纂]**將約為**[編纂]**百萬港元。

我們目前擬按下列用途使用**[編纂]**，相關金額載列如下：

(a) 約**[編纂]**%的**[編纂]**，或**[編纂]**港元用於研發。我們擬持續投資於核心技術的研發及商業化落地，以進一步鞏固我們在新能源智能重卡領域的領先地位。更具體而言：

(i) 約**[編纂]**%的**[編纂]**，或**[編纂]**港元用於自動駕駛技術的研發。我們計劃對我們的自動駕駛技術繼續進行投資及迭代，並會專注於數據累積、模型能力提升及訓練效率優化等核心範疇。隨著我們的計算能力繼續改善及我們的資料集持續擴充，我們預計將進一步擴大端到端多模態大語言模型的規模以提升整體表現。我們亦將積極探索更高效的訓練策略，包括大規模並行訓練與仿真技術的應用，以持續提升訓練效率與效果。我們旨在實現自動駕駛在砂石料場、港口、運輸專線、短倒物流等複雜場景的規模化商業化落地應用。

為此，我們預計將策略性擴充研發團隊，引入在人工智能、自動駕駛及重卡安全冗餘系統等領域具備豐富經驗的專業人才。此外，我們計劃增加雲服務相關支出，以支持基礎設施升級及系統能力提升。基於上述研發能力的不斷迭代與積累，我們致力於開發覆蓋多場景的無人重卡解決方案。我們旨在為技術構建可複製、低成本及標準化的部署模式。

(ii) 約**[編纂]**%的**[編纂]**，或**[編纂]**港元用於整車硬件技術開發。我們將持續深化核心整車技術的自主正向研發，包括開發全新一代平台T、電驅橋、動力電池系統及有關(其中包括)電控的核心技術。

特別是，我們計劃進一步強化核心重卡電動動力總成系統的自研能力，包括持續迭代四合一集成電驅橋以及開發六合一高功率密度電驅橋。我們將採用模塊化設計，持續優化電驅橋在能源效率、輕量化、複雜工況適應性、長期運行可靠性及可維護性方面的性能，以適配不同場景的差異化需求。

為保持並進一步擴大我們在包括電驅橋在內的整車硬件技術方面的競爭優勢，我們預計將引進具備行業領先經驗的資深研究員及工程師，並同步投入於內部人才培養與能力建設。此外，我們將持續投資於整車技術開發所需的工裝、模具及相關專業測試及設備。再者，我們計劃深入開展自動駕駛原生重卡車型的開發工作，繼續加強包括智駕線控底盤在內的下一代智能車型開發的核心系統投入。

(b) 約**[編纂]**%的**[編纂]**，或**[編纂]**港元用於拓展我們的銷售及售後服務網絡覆蓋。我們的目標是拓展銷售網絡覆蓋範圍，並為新能源智能重卡客戶構建全週期、全方位及高響應度的售後服務生態體系，提升客戶體驗與品牌口碑，以支撐業務規模的持續擴張。具體而言：

(i) 約**[編纂]**%的**[編纂]**，或**[編纂]**港元用於拓展我們的銷售網絡。在國內，我們計劃擴充銷售團隊及經銷商體系，在廣度與密度上提升對全國核心市場的覆蓋。我們亦將通過針對性的線上品牌傳播、線下行業展會及市場推廣活動擴大品牌影響力與增加銷售量。在海外擴張方面，我們擬優先對澳大利亞、歐洲及東南亞等核心市場進行滲透，組建本地化銷售與技術支持團隊，並逐步向其他具備潛力的國家和地區拓展業務版圖。

(ii) 約**[編纂]**%的**[編纂]**，或**[編纂]**港元用於加強我們的售後服務能力。為支持我們不斷增長的在用車隊，並提高服務效率和客戶滿意度，我們計劃進一步擴大全國售後服務網絡，深化與更多優質第三方服務站的合作關係，實現對主要物流運輸樞紐和主要產業集群區域的全面覆蓋。同時，我們擬通過自研的智子平台及雲端數字化平台，打通車輛實時運行數據監控與智能故障預警功能。結合預測性維護模型，我們旨在在車輛閑置或充電期間實現早期故障識別與主動維護，構建「以養代修」的智能服務體系。我們亦計劃擴充售後客服團隊，加強服務流程端到端監控與快速響應能力，並完善服務人員培訓體系，持續提升我們售後服務的專業化水平。

(c) 約**[編纂]**%的**[編纂]**，或**[編纂]**港元用於選擇性地推行戰略舉措。我們計劃通過多種舉措(包括但不限於通過併購、戰略聯盟、合營安排或其他少數股權投資方式)與在業務上具備協同效應的上下游製造企業、技術合作夥伴及場景運營方深化戰略合作關係。上述舉措旨在進一步強化我們的供應鏈，並完善我們在新能源自動駕駛重卡全棧解決方案的佈局。潛在投資及合作夥伴目標包括上游及下游製造商、技術提供商及營運商，彼等(i)於新能源智能重卡技術、自動駕駛系統以及主要零部件及軟件中具備互補能力，及(ii)可交付清晰的產品、供應鏈或市場推廣的協同效應，以確保獲得關鍵供應以及加快部署我們的車輛及解決方案。董事相信，市場中具備足夠的潛在投資及收購目標，而我們設有專職團隊以物色及進行有關交易。截至最後實際可行日期，我們並無就任何收購或投資訂立任何意向書或協議，亦未發現任何明確的收購或投資目標。

(d) 約**[編纂]**%的**[編纂]**，或**[編纂]**港元將用於營運資金和其他一般企業用途，以支持我們的日常營運及整體業務增長。

倘最終**[編纂]**釐定為低於或高於指示性**[編纂]**範圍的**[編纂]**，上述**[編纂]**的分配將按比例作出調整。倘**[編纂]**定為每股H股**[編纂]**港元(即指示性**[編纂]**範圍的上限)，則**[編纂]**的**[編纂]**將增加約**[編纂]**港元。倘**[編纂]**定為每股H股**[編纂]**港元(即指示性**[編纂]**範圍的下限)，則**[編纂]**的**[編纂]**將減少約**[編纂]**港元。因行使**[編纂]**而收取的任何額外**[編纂]**亦將按比例分配至上述用途。倘**[編纂]**獲悉數行使，我們將獲得的**[編纂]**為**[編纂]**港元(經扣除我們就**[編纂]**已付及應付的估計**[編纂]**佣金及其他費用及開支，並假設**[編纂]**為每股H股**[編纂]**港元(即指示性**[編纂]**範圍的**[編纂]**))。

倘**[編纂]**未即時用於上述用途，我們僅會將**[編纂]**存入持牌商業銀行及／或其他認可金融機構(定義見證券及期貨條例或其他司法管轄區的適用法律法規)的短期計息賬戶。在此情況下，我們將遵守上市規則項下的適當披露規定。

[編纂]

[編纂]

[編纂]

[編纂]

[編纂]

[編纂]

[編纂]

[編纂]

[編纂]

[編纂]

[編纂]

[編纂]

[編纂]

[編纂]

[編纂]

[編纂]

[編纂]

[編纂]

[編纂]

[編纂]

[編纂]

[編纂]

[編纂]

[編纂]

[編纂]

[編纂]

[編纂]的架構

[編纂]

[編纂]的架構

[編纂]

[編纂]的架構

[編纂]

[編纂]的架構

[編纂]

[編纂]的架構

[編纂]

[編纂]的架構

[編纂]

[編纂]的架構

[編纂]

[編纂]的架構

[編纂]

[編纂]的架構

[編纂]

[編纂]的架構

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

以下第I-1至I-66頁為本公司申報會計師畢馬威會計師事務所(香港執業會計師)所刊發的報告全文，以供載入本文件。

KPMG

致江蘇零一汽車科技股份有限公司董事、高盛(亞洲)有限責任公司及海通國際資本有限公司有關歷史財務資料的會計師報告

緒言

我們茲報告江蘇零一汽車科技股份有限公司(「**貴公司**」)及其子公司(統稱「**貴集團**」)載於第I-3至I-66頁的歷史財務資料，當中包括 貴集團於2023年、2024年及2025年12月31日的綜合財務狀況表及 貴公司的財務狀況表，以及截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度(「**往績記錄期間**」)各年的綜合損益及其他全面收益表、綜合權益變動表及綜合現金流量表，連同重大會計政策資料及其他解釋性資料(統稱「**歷史財務資料**」)。第I-3至I-66頁所載的歷史財務資料為本報告的組成部分，乃為載入 貴公司於[日期]就 貴公司在香港聯合交易所有限公司主板進行首次股份**[編纂]**而刊發的文件(「**文件**」)而編製。

董事就歷史財務資料須承擔的責任

貴公司董事須負責根據歷史財務資料附註1所載的編製及呈列基準編製真實而中肯的歷史財務資料，並對 貴公司董事認為為使歷史財務資料的編製不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述所必需的內部控制負責。

申報會計師的責任

我們的責任是對歷史財務資料發表意見，並將我們的意見向 閣下報告。我們已按照香港會計師公會(「**香港會計師公會**」)頒佈的《香港投資通函呈報準則》第200號「投資通函內就歷史財務資料出具的會計師報告」執行工作。該準則要求我們遵守道德規範，並規劃及執行工作以對歷史財務資料是否不存在重大錯誤陳述獲取合理保證。

我們的工作涉及執行程序以獲取有關歷史財務資料所載金額及披露事項有關的證據。所選擇的程序取決於申報會計師的判斷，包括評估由於欺詐或錯誤而導致歷史財務資料存

在重大錯誤陳述的風險。在評估該等風險時，申報會計師考慮與該實體根據歷史財務資料附註1所載的編製及呈列基準編製真實而中肯的歷史財務資料相關的內部控制，以設計適當的程序，但目的並非對該實體內部控制的有效性發表意見。我們的工作亦包括評價董事所採用會計政策的恰當性及作出會計估計的合理性，以及評價歷史財務資料的整體呈列方式。

我們相信，我們獲得的證據能充足及適當地為我們的意見提供基礎。

意見

我們認為，就本會計師報告而言，該等歷史財務資料已根據歷史財務資料附註1所載的編製及呈列基準，真實而中肯地反映 貴公司及 貴集團於2023年、2024年及2025年12月31日的財務狀況，以及 貴集團於往績記錄期間的財務表現及現金流量。

根據香港聯合交易所有限公司證券上市規則及公司(清盤及雜項條文)條例須呈報事項

調整

在編製歷史財務資料時，並無對載於第I-3頁中所界定的相關財務報表作出調整。

股息

謹此提述歷史財務資料附註27(c)，其中說明 貴公司並無就往績記錄期間派付任何股息。

畢馬威會計師事務所
執業會計師

香港中環
遮打道10號
太子大廈8樓

[日期]

歷史財務資料

下文所載歷史財務資料為本會計師報告的組成部分。

往績記錄期間的 貴集團綜合財務報表(歷史財務資料據此編製)乃由畢馬威會計師事務所根據香港會計師公會頒佈的香港核數準則按照與 貴公司訂立的獨立業務約定條款審計(「**相關財務報表**」)。

綜合損益及其他全面收益表

*(以人民幣(「**人民幣**」)呈列)*

	附註	截至12月31日止年度		
		2023年	**2024年**	**2025年**
		人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
收入	*4(a)*	1,163	124,091	522,170
銷售成本		(4,503)	(167,184)	(535,432)
毛損		(3,340)	(43,093)	(13,262)
其他淨收益	*5*	1,652	7,905	5,991
銷售費用		(3,754)	(24,799)	(47,473)
行政費用		(24,799)	(41,283)	(53,778)
研發成本		(71,423)	(116,166)	(126,038)
貿易及其他應收款項以及已出具財務擔保的減值虧損	*6(c)*	(8)	(1,566)	(1,044)
經營虧損		(101,672)	(219,002)	(235,604)
具贖回權的普通股賬面值變動	*25*	(12,100)	(20,515)	(41,824)
其他融資成本	*6(a)*	(539)	(1,330)	(3,308)
融資成本		(12,639)	(21,845)	(45,132)
除税前虧損	*6*	(114,311)	(240,847)	(280,736)
所得税	*7(a)*	—	—	—
年內虧損		(114,311)	(240,847)	(280,736)
年內其他全面收益(税後)		—	—	—
年內全面收益總額		(114,311)	(240,847)	(280,736)
每股虧損				
—基本及攤薄*(人民幣元)*	*10*	(9.14)	(16.13)	(14.91)

隨附附註構成歷史財務資料的一部分。

綜合財務狀況表

(以人民幣呈列)

		於12月31日		
	附註	**2023年**	**2024年**	**2025年**
		人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
非流動資產				
物業、廠房及設備	*11*	18,245	32,096	39,221
使用權資產	*12*	17,772	13,961	15,735
無形資產	*13*	1,166	1,870	2,827
貿易應收款項	*17*	—	—	18,056
其他非流動資產	*15*	3,651	741	851
		40,834	48,668	76,690
流動資產				
存貨	*16*	5,982	33,566	142,450
貿易及其他應收款項	*17*	10,558	72,372	130,230
按公允價值計入損益(「**按公允價值計入損益**」)的金融資產	*18*	50,000	—	—
已質押銀行存款	*19(a)*	—	—	180,208
現金及現金等價物	*19(a)*	32,089	12,970	154,637
		98,629	118,908	607,525
流動負債				
貿易及其他應付款項	*20*	29,730	110,846	434,801
合同負債	*21*	—	1,401	10,992
貸款及借款	*22*	—	43,460	120,953
租賃負債	*23*	3,356	2,639	4,772
撥備	*24*	4	519	2,318
具贖回權的普通股	*25*	215,073	356,088	723,912
		248,163	514,953	1,297,748
流動負債淨額		(149,534)	(396,045)	(690,223)
資產總值減流動負債		(108,700)	(347,377)	(613,533)
非流動負債				
撥備	*24*	8	893	3,517
租賃負債	*23*	14,435	11,796	11,835
		14,443	12,689	15,352
淨負債		(123,143)	(360,066)	(628,885)
資本及儲備				
實收資本	*27(b)*	14,108	15,872	24,368
儲備	*27(d)*	(137,251)	(375,938)	(653,253)
虧絀總額		(123,143)	(360,066)	(628,885)

隨附附註構成歷史財務資料的一部分。

貴公司財務狀況表

(以人民幣呈列)

	附註	於12月31日		
		2023年	2024年	2025年
		人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
非流動資產				
物業、廠房及設備	*11*	18,199	32,061	30,719
使用權資產	*12*	17,772	13,961	11,081
無形資產	*13*	1,166	1,870	2,827
於子公司的投資	*14*	—	20,000	70,000
其他非流動資產	*15*	3,651	741	815
		40,788	68,633	115,442
流動資產				
存貨	*16*	5,982	33,566	142,450
貿易及其他應收款項	*17*	10,353	72,218	170,280
按公允價值計入損益的金融資產	*18*	30,000	—	—
已質押銀行存款	*19(a)*	—	—	161,426
現金及現金等價物	*19(a)*	29,055	12,922	127,254
		75,390	118,706	601,410
流動負債				
貿易及其他應付款項	*20*	16,650	115,270	440,355
合同負債	*21*	—	1,401	10,765
貸款及借款	*22*	—	43,460	120,953
租賃負債	*23*	3,356	2,639	3,690
撥備	*24*	4	519	2,318
具贖回權的普通股	*25*	215,073	356,088	723,912
		235,083	519,377	1,301,993
流動負債淨額		(159,693)	(400,671)	(700,583)
資產總值減流動負債		(118,905)	(332,038)	(585,141)
非流動負債				
撥備	*24*	8	893	3,517
租賃負債	*23*	14,435	11,796	8,229
非流動負債總額		14,443	12,689	11,746
淨負債		(133,348)	(344,727)	(596,887)
資本及儲備				
實收資本	*27(b)*	14,108	15,872	24,368
儲備	*27(d)*	(147,456)	(360,599)	(621,255)
虧絀總額		(133,348)	(344,727)	(596,887)

隨附附註構成歷史財務資料的一部分。

綜合權益變動表

(以人民幣呈列)

		貴公司權益股東應佔				
	附註	**實收資本**	**資本儲備**	**股份支付儲備**	**累計虧損**	**虧絀總額**
		人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*
		(附註27(b))	*(附註27(d)(i))*	*(附註27(d)(ii))*		
於2023年1月1日的結餘		9,000	(2,500)	1,191	(23,175)	(15,484)
2023年權益變動：						
全面收益總額		—	—	—	(114,311)	(114,311)
投資者注資	*27(b)*	1,500	1,500	—	—	3,000
發行具贖回權的普通股	*27(b)*	3,608	137,392	—	—	141,000
確認具贖回權的普通股	*25*	—	(141,000)	—	—	(141,000)
以權益結算的股份支付	*26*	—	—	3,652	—	3,652
於2023年12月31日的結餘		14,108	(4,608)	4,843	(137,486)	(123,143)

		貴公司權益股東應佔				
	附註	**實收資本**	**資本儲備**	**股份支付儲備**	**累計虧損**	**虧絀總額**
		人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*
		(附註27(b))	*(附註27(d)(i))*	*(附註27(d)(ii))*		
於2024年1月1日的結餘		14,108	(4,608)	4,843	(137,486)	(123,143)
2024年權益變動：						
全面收益總額		—	—	—	(240,847)	(240,847)
發行具贖回權的普通股	*27(b)*	1,764	118,736	—	—	120,500
確認具贖回權的普通股	*25*	—	(120,500)	—	—	(120,500)
以權益結算的股份支付	*26*	—	—	3,924	—	3,924
於2024年12月31日的結餘		15,872	(6,372)	8,767	(378,333)	(360,066)

隨附附註構成歷史財務資料的一部分。

		貴公司權益股東應佔				
	附註	**實收資本**	**資本儲備**	**股份支付儲備**	**累計虧損**	**虧絀總額**
		人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*
		(附註27(b))	*(附註27(d)(i))*	*(附註27(d)(ii))*		
於2025年1月1日的結餘		15,872	(6,372)	8,767	(378,333)	(360,066)
2025年權益變動：						
全面收益總額		—	—	—	(280,736)	(280,736)
投資者注資	*27(b)*	3,820	—	—	—	3,820
發行具贖回權的普通股	*27(b)*	4,676	321,324	—	—	326,000
確認具贖回權的普通股	*25*	—	(326,000)	—	—	(326,000)
以權益結算的股份支付	*26*	—	—	8,097	—	8,097
於2025年12月31日的結餘		24,368	(11,048)	16,864	(659,069)	(628,885)

隨附附註構成歷史財務資料的一部分。

綜合現金流量表

(以人民幣呈列)

	附註	截至12月31日止年度		
		2023年	**2024年**	**2025年**
		人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
經營活動：				
經營所用現金	*19(b)*	(84,244)	(212,708)	(232,616)
已付所得稅		—	—	—
經營活動所用現金淨額		(84,244)	(212,708)	(232,616)
投資活動：				
購買物業、廠房及設備及無形資產的付款		(22,266)	(15,994)	(15,548)
出售物業、廠房及設備所得款項		8	1	4
購買按公允價值計入損益的金融資產的付款		(50,000)	(30,757)	(15,001)
出售按公允價值計入損益的金融資產所得款項		41,149	81,065	5,008
投資活動(所用)／所得現金淨額		(31,109)	34,315	(25,537)
融資活動：				
貸款及借款所得款項	*19(c)*	—	43,420	130,900
償還貸款及借款	*19(c)*	—	—	(53,420)
貸款及借款的已付利息	*19(c)*	—	(607)	(2,589)
發行具贖回權的普通股所得款項	*27(b)*	141,000	120,500	326,000
投資者注資所得款項	*27(b)*	3,000	—	3,820
已付租金的資本部分	*19(c)*	(2,655)	(3,356)	(4,185)
已付租金的利息部分	*19(c)*	(539)	(683)	(706)
融資活動所得現金淨額		140,806	159,274	399,820
現金及現金等價物增加／(減少)淨額		25,453	(19,119)	141,667
年初現金及現金等價物		6,636	32,089	12,970
年末現金及現金等價物	*19(a)*	32,089	12,970	154,637

隨附附註構成歷史財務資料的一部分。

歷史財務資料附註

1 歷史財務資料的編製及呈列基準

江蘇零一汽車科技股份有限公司(「**貴公司**」)，前稱上海零一汽車科技有限公司，於2022年6月2日在中華人民共和國(「**中國**」)上海根據《中華人民共和國公司法》成立為有限責任公司。 貴公司於2026年2月12日改制為股份有限公司。

貴公司及其子公司(「**貴集團**」)主要在中國從事新能源智能重卡及無人重卡解決方案的研發及銷售。

貴公司截至2023年及2024年12月31日止年度的法定財務報表乃根據中華人民共和國財政部頒佈的企業會計準則編製，並經蘇州立德會計師事務所有限公司審計。於本報告日期，截至2025年12月31日止年度的法定財務報表尚未編製。

於本報告日期， 貴公司於以下子公司擁有直接或間接權益，所有該等子公司均為私人有限責任公司。

公司名稱	成立及經營地點及日期	已發行及實收資本詳情	所有權權益比例		主要活動
			由 貴公司直接持有	由 貴公司間接持有	
北京零一智卡科技有限公司**.....	中國內地，2022年4月18日	人民幣10百萬元／無	100%	—	提供研發服務
上海零動智卡汽車科技有限公司** ...	中國內地，2023年5月10日	人民幣1百萬元／無	100%	—	提供研發服務
天津零一汽車有限公司**.....	中國內地，2024年1月17日	人民幣1百萬元／無	100%	—	無實質業務活動
安徽矩石傳動科技有限公司**.....	中國內地，2024年9月23日	人民幣50百萬元／人民幣50百萬元	100%	—	經營電驅橋業務
江蘇零動智卡汽車有限公司**.....	中國內地，2024年11月20日	人民幣30百萬元／無	100%	—	無實質業務活動

公司名稱	成立及經營地點及日期	已發行及實收資本詳情	所有權權益比例 由 貴公司直接持有	所有權權益比例 由 貴公司間接持有	主要活動
福建零動汽車科技有限公司**.....	中國內地，2024年12月25日	人民幣20百萬元／人民幣20百萬元	100%	—	銷售
麗水市凌動智卡科技有限公司**.....	中國內地，2025年2月6日	人民幣45百萬元／無	100%	—	採購材料
合肥動邀汽車進出口有限公司**.....	中國內地，2025年10月22日	人民幣1百萬元／無	100%	—	無實質業務活動
武漢市動邀進出口有限公司**.....	中國內地，2025年11月25日	人民幣1百萬元／無	100%	—	無實質業務活動
麗水市凌動智卡汽車銷售服務有限公司**.....	中國內地，2025年2月11日	人民幣5百萬元／無	—	100%	銷售
安徽省零一智行新能源科技有限公司**.....	中國內地，2026年3月3日	人民幣200百萬元／無	100%	—	銷售

** 於往績記錄期間並無為該等實體編製任何法定財務報表。

貴集團旗下所有公司均已採納12月31日作為其財政年度結算日。

歷史財務資料已根據國際會計準則理事會(「**國際會計準則理事會**」)頒佈的所有適用國際財務報告準則會計準則編製。所採用的重大會計政策資料的進一步詳情載於附註2。

歷史財務資料乃假設 貴集團將持續經營而編製，儘管 貴集團於2025年12月31日錄得流動負債淨額人民幣690,223,000元及負債淨額人民幣628,885,000元，主要由於將具贖回權的普通股人民幣723,912,000元確認為流動負債(見附註25)。 貴公司董事相信，具贖回權的普通股將不會自2025年12月31日起計未來十二個月內被贖回，且授予投資者的所有特別權利將於 貴公司**[編纂]**後終止，而具贖回權的普通股將由負債重新分類為權益。經審閱由管理

層編製的 貴集團現金流量預測及計及涵蓋自2025年12月31日起未來十二個月的預期營運資金需求後， 貴公司董事信納， 貴集團將擁有充足財務資源以履行其到期財務責任及維持其於可預見未來的營運。因此， 貴公司董事認為以持續經營基礎編製歷史財務資料屬適當。

國際會計準則理事會已發佈若干新訂及經修訂國際財務報告準則會計準則。就編製本歷史財務資料而言， 貴集團已採納往績記錄期間適用的所有新訂及經修訂國際財務報告準則會計準則，惟於往績記錄期間尚未生效的任何修訂、新訂準則或詮釋除外。於往績記錄期間已頒佈但尚未生效的經修訂及新訂會計準則及詮釋載於附註32。

歷史財務資料亦遵守香港聯合交易所有限公司證券上市規則的適用披露條文。

下文所載會計政策已於歷史財務資料呈列的所有期間貫徹應用。

歷史財務資料以人民幣(「**人民幣**」)呈列，除另有指明外，所有數值均約整至最接近的千位數(人民幣千元)。

2 重大會計政策資料

(a) 計量基準

歷史財務資料的編製以歷史成本為計量基準，惟附註2(d)及2(o)所述的資產及負債除外。

(b) 採用估計及判斷

編製符合國際財務報告準則會計準則的歷史財務資料時，管理層須作出會影響政策應用以及資產、負債、收益及開支的呈報金額的判斷、估計及假設。有關估計及相關假設乃基於過往經驗及在相關情況下被認為屬合理的多項其他因素，其結果構成對無法輕易從其他來源確定的資產及負債賬面值的判斷基礎。實際結果或會有別於該等估計。

此等估計及相關假設須持續檢討。倘會計估計的修訂僅影響估計修訂期間，則有關修訂會於估計修訂期間確認，或倘修訂對當前及未來期間均有影響，則於修訂期間及未來期間確認。

管理層於應用國際財務報告準則會計準則時所作出對歷史財務資料有重大影響的判斷及估計不確定性的主要來源於附註3討論。

(c) 子公司

子公司指 貴集團控制之實體。倘 貴集團因參與實體之營運而承受或享有其可變動回報，並有能力透過其對實體之權力影響該等回報，則 貴集團對該實體擁有控制權。子公司的財務報表自控制開始當日起至控制終止當日止納入綜合財務報表。

集團內公司間的結餘及交易以及與任何因集團內公司間交易而產生的未變現收入及開支(匯兑交易收益或虧損除外)均對銷。集團內公司間交易所產生的未變現虧損以處理未變現收益的同樣方式對銷，惟僅會在無減值憑證的情況下進行。

倘 貴集團於子公司之權益變動不會導致喪失控制權，則作為股權交易入賬。

當 貴集團喪失對子公司之控制權時，終止確認該子公司的資產及負債以及權益的其他組成部分。由此產生的任何收益或虧損均在損益中確認。於該前子公司保留的任何權益於喪失控制權時按公允價值計量。

於 貴公司的財務狀況表中，於子公司的投資按成本扣除減值虧損入賬(見附註2(h)(iii))。

(d) 其他證券投資

貴集團的證券投資(於子公司及聯營公司的投資除外)政策載列如下。

證券投資於 貴集團承諾購買／出售有關投資之日確認／終止確認。該等投資初始按公允價值加直接應佔交易成本列賬，惟按公允價值計入損益(按公允價值計入損益)計量的投資除外，其交易成本直接於損益確認。有關 貴集團釐定金融工具公允價值的方法的解釋，請參閱附註28(e)。該等投資其後視乎其分類按以下方式入賬。

非股權投資

非股權投資分類為以下其中一種計量類別：

— 攤銷成本，倘所持投資用作收取合同現金流量(僅代表本金及利息付款)。預期信貸虧損、使用實際利率法計算的利息收入、匯兑收益及虧損於損益內確認。終止確認的任何收益或虧損於損益內確認。

— 按公允價值計入其他全面收益(可轉回)，倘投資的合同現金流量僅包含本金及利息付款且投資以通過收取合同現金流量及銷售實現目的的業務模式持有。預期信貸虧損、利息收入(使用實際利率法計算)以及匯兑收益及虧損於損益內確認，並按照相同方式計算，猶如金融資產按攤銷成本計量。公允價值與攤銷成本之間的

差額於其他全面收益內確認。當投資終止確認時，其他全面收益內的累計金額將從權益轉回至損益。

— 按公允價值計入損益，倘投資不符合按攤銷成本或按公允價值計入其他全面收益(可轉回)計量的標準。投資(包括利息)的公允價值變動於損益內確認。

(e) 物業、廠房及設備

物業、廠房及設備按成本(包括資本化借款成本)減累計折舊及任何累計減值虧損列賬(見附註2(h)(iii))。

在建工程指在建中的物業、廠房及設備以及有待安裝的設備，初始按成本確認。當資產基本可作擬定用途時，在建工程轉為物業、廠房及設備。在建工程不計提任何折舊。

倘物業、廠房及設備項目中的重大部分有不同的可使用年期，則計作獨立項目(主要組成部分)。

出售物業、廠房及設備項目的任何收益或虧損於損益內確認。

除模具外，物業、廠房及設備項目的折舊以直線法在其估計可使用年期內撇銷其成本或估值(扣除估計剩餘價值(如有))計算。模具折舊按產量法計算。折舊通常於損益確認。

估計可使用年期如下：

機械及設備	10年
辦公室及其他設備	3-5年
車輛	4年
租賃物業裝修	可使用年期與租期兩者中的較短者

折舊方法、可使用年期及剩餘價值每年檢討並於適當時作出調整。

(f) 無形資產

研究活動開支在產生時於損益內確認。開發支出僅在該支出能可靠計量、產品或程序技術及商業上可行、預期可帶來未來經濟利益，及 貴集團有意並具有足夠資源完成開發以及使用或出售所得資產的情況下，方會撥充資本。否則，其在產生時於損益中確認。資本化開發開支隨後按成本減累計攤銷及任何累計減值虧損計量。

具有有限可使用年期的無形資產攤銷乃於資產估計可使用年期內以直線法在損益中扣除。以下具有有限可使用年期的無形資產自可供使用當日起攤銷，其估計可使用年期如下：

軟件	3年

攤銷方法及可使用年期於各報告日期審閱，並於適當時作出調整。

(g) 租賃資產

貴集團於合同開始時評估該合同是否為租賃或包含租賃。倘合同為換取代價而給予在一段時間內控制使用可識別資產的權利，則該合同為租賃或包含租賃。當客戶既有權主導已識別資產的使用，又有權從該使用中獲得絕大部分經濟利益時，則控制權發生轉移。

(i) 作為承租人

倘合同包含租賃部分及非租賃部分， 貴集團選擇不區分非租賃部分及將各租賃部分及任何關聯非租賃部分入賬列為所有租賃的單一租賃部分。

於租賃開始日期， 貴集團確認使用權資產及租賃負債，惟租賃期為12個月或以下的短期租賃及低價值資產(就 貴集團而言，主要為租賃辦公室)租賃除外。當 貴集團就低價值項目訂立租賃時， 貴集團按每項租賃情況決定是否將租賃資本化。倘未資本化，相關租賃付款於租期內按系統基準於損益確認。

當租賃已資本化，租賃負債初始按租期內應付租賃付款現值確認，並按租賃中所隱含的利率折現，或倘該利率不易於釐定，則以相關增量借款利率折現。於初始確認後，租賃負債按攤銷成本計量，而利息費用則採用實際利率法確認。租賃負債的計量並不包括不依賴指數或利率的可變租賃付款，且可變租賃付款在產生時於損益扣除。

於租賃資本化時確認的使用權資產初始按成本計量，該成本包括就於開始日期或之前作出的任何租賃付款調整的租賃負債的初始金額，加上所產生的任何初始直接成本及拆卸及移除相關資產或恢復相關資產或其所在地原貌的估計成本，減任何已收租賃優惠。使用權資產隨後按成本減去累計折舊及減值虧損列賬(見附註2(e)及2(h)(iii))。

可退還租金按金根據適用於按攤銷成本列賬的非股本證券投資的會計政策與使用權資產分開入賬(見附註2(d)及2(h)(i))。按金名義價值超出初始公允價值的任何部分均作為額外租賃付款入賬，並計入使用權資產成本。

當未來租賃付款因某一指數或比率變動而變更，或當 貴集團根據殘值擔保估計預期應付的金額有變，或倘 貴集團是否將行使購買、續租或終止選擇權的評估發生變動，則重新計量租賃負債。按此方式重新計量租賃負債時，使用權資產的賬面值將作相應調整，或倘使用權資產的賬面值已減至零，則相應調整於損益內列賬。

租賃負債亦於發生租賃修訂，即租賃範圍或租賃代價(並非原先於租賃合同中訂明)出現變動(並非作為一項單獨租賃入賬)時重新計量。在此情況下，租賃負債於修訂生效日期根據經修訂租賃付款及租期使用經修訂折現率重新計量。

於綜合財務狀況表中，長期租賃負債的即期部分釐定為於報告期後十二個月內到期結算的合同付款的現值。

(h) 信貸虧損及資產減值

(i) 金融工具的信貸虧損

貴集團就下列項目確認預期信貸虧損(「**預期信貸虧損**」)虧損撥備：

— 按攤銷成本計量的金融資產(包括現金及現金等價物、銀行存款以及貿易應收款項及其他應收款項，其持有的目的為收取僅代表本金及利息付款的合同現金流量)；

預期信貸虧損計量

預期信貸虧損是信貸虧損的概率加權估計。一般而言，信貸虧損按合同與預期金額之間所有預期現金差額的現值計量。

倘影響重大，預期現金差額使用以下利率進行折現：

— 固定利率金融資產、貿易及其他應收款項：初始確認時釐定的實際利率或其近似值；

— 浮動利率金融資產：即期實際利率；

估計預期信貸虧損時考慮的最長期間為 貴集團面臨信貸風險的最長合同期間。

預期信貸虧損按下列其中一個基準計量：

— 12個月預期信貸虧損：此乃於報告日期後12個月內(或倘工具的預期年期少於12個月，則為較短期間)可能發生的違約事件導致的預期信貸虧損部分；及

— 存續期預期信貸虧損：此乃預期信貸虧損模式適用的項目在預期年期內所有潛在違約事件導致的預期信貸虧損。

貴集團按相等於存續期預期信貸虧損的金額計量虧損撥備，惟以下金融工具除外，其按相等於12個月預期信貸虧損的金額計量虧損撥備：

— 於報告日期釐定為信貸風險較低的金融工具；及

— 自初始確認以來信貸風險(即於金融工具預期年期內發生的違約風險)並無顯著增加的其他金融工具。

貿易應收款項的虧損撥備始終按等同於存續期預期信貸虧損的金額計量。

信貸風險大幅上升

在釐定金融工具的信貸風險自初始確認以來有否顯著增加，以及在計量預期信貸虧損時， 貴集團會考慮合理及可靠、無須付出過多成本或努力即可獲得的相關資料。這包括基於 貴集團過往經驗及知情信貸評估的定量及定性資料及分析，當中包括前瞻性資料。

具體而言，在評估信貸風險自初始確認後是否顯著增加時，會考慮以下信息：

— 未能按合同到期日支付本金或利息；

— 金融工具的外部或內部信貸評級(如有)出現實際或預期重大惡化；

— 債務人的經營業績出現實際或預期的顯著惡化；及

— 技術、市場、經濟或法律環境中的現有或預測變化，對債務人履行其對 貴集團義務的能力產生重大不利影響。

當債務人不大可能在 貴集團無追索權採取變現抵押(如持有)等行動的情況下向 貴集團悉數支付其信貸債務時， 貴集團認為金融資產發生違約。

預期信貸虧損於各報告日期重新計量，以反映金融工具信貸風險自初始確認以來的變動。預期信貸虧損金額的任何變動於損益確認為減值收益或虧損。 貴集團確認所有金融工具的減值收益或虧損，並透過虧損撥備賬相應調整其賬面值，惟按公允價值計入其他全面收益(可轉回)計量的非股本證券投資除外，就該等投資而言，於其他全面收益中確認並於公允價值儲備(可轉回)中累計的虧損撥備不會減少財務狀況表中金融資產的賬面值。

信貸減值金融資產

於各報告日期， 貴集團評估金融資產是否出現信貸減值。當發生一項或多項對金融資產估計未來現金流量構成不利影響的事件時，該金融資產即出現信貸減值。

金融資產出現信貸減值的證據包括下列可觀察事件：

— 債務人出現重大財務困難；

— 違反合約，如拖欠或逾期超過90日；

— 貴集團按 貴集團在其他情況下不會考慮的條款重組貸款或墊款；

— 債務人很可能破產或進行其他財務重組；或

— 因發行人出現財務困難而導致證券失去活躍市場。

撇銷政策

倘無實際可收回的前景，金融資產的總賬面值會予撇銷。此情況一般發生在 貴集團認為債務人並無資產或收入來源可產生足夠現金流量以償還該等須撇銷的款項時。

以往撇銷的資產的後續收回在收回期間於損益確認為減值撥回。

(ii) 已出具財務擔保的信貸虧損

財務擔保是指規定發行人(即擔保人)支付指定款項，以補償擔保的受益人(「**持有人**」)因某一特定債務人未能根據債務工具的條款償付到期債務而產生的損失的合同。

已出具財務擔保初始予以確認。初始確認為遞延收入的金額其後於擔保期內在損益中攤銷為收入。

貴集團監察特定債務人違約的風險，當財務擔保的預期信貸虧損高於擔保的賬面值時，按較高金額重新計量上述負債。

貴集團計量12個月預期信貸虧損，除非特定債務人自擔保發出以來的違約風險顯著增加，在此情況下，則會計量存續期預期信貸虧損。附註2(h)(i)中所述對違約的相同定義和對信貸風險顯著增加的相同評估均適用。

由於 貴集團僅須於根據獲擔保工具的條款在指定債務人違約時作出付款，故預期信貸虧損乃按預期就補償持有人所產生的信貸虧損而作出的付款，減 貴集團預期從擔保持有人、指定債務人或任何其他方收取的任何款項估計。相關數額乃使用就現金流量特定風險已作出調整的當前無風險利率折現計算。

(iii) 其他非流動資產減值

於各報告日期， 貴集團審閱非金融資產(存貨除外)的賬面值，以釐定是否有任何減值跡象。倘存在減值跡象，則估計資產的可收回金額。

就減值測試而言，資產將分組至按持續使用所產生現金流入大致獨立於其他資產或現金產生單位(「**現金產生單位**」)的現金流入的最小資產組別。

資產或現金產生單位的可收回金額為其使用價值與公允價值減出售成本兩者中的較高者。使用價值基於估計未來現金流量計算，使用反映當前市場對貨幣時間價值及資產或現金產生單位特定風險評估的稅前折現率折現至其現值。

倘資產或現金產生單位的賬面值超過其可收回金額，則確認減值虧損。

減值虧損於損益中確認。減值虧損按比例減少該現金產生單位內資產的賬面值。

減值虧損撥回以產生的賬面值不超過並無確認減值虧損時釐定的賬面值(扣除折舊或攤銷)為限。

(i) 存貨

存貨按成本與可變現淨值兩者的較低者計量。

成本乃按加權平均成本法計算，並包括所有採購成本、轉換成本及將存貨達至現址及現狀所產生的其他成本。

可變現淨值為日常業務過程中的估計售價減完工估計成本及銷售所需估計成本。

存貨出售時，存貨的賬面值在相關收入獲確認的期間確認為成本。存貨撇減至可變現淨值的金額及存貨的所有虧損，均在撇減或虧損產生期間內確認為開支。存貨撇減的任何撥回金額在撥回期間確認為已確認為開支的存貨金額的扣減。

(j) 合同負債

合同負債於客戶於 貴集團確認相關收入之前支付不可退還代價時確認(見附註2(s)(i))。倘 貴集團於確認相關收入前擁有無條件收取不可退還代價的權利，亦會確認合同負債。在此情況下亦會確認相應的應收款項(見附註2(k))。

倘合同包含重大融資部分，則合同結餘包括根據實際利率法計算的應計利息(見附註2(s)(i))。

(k) 貿易及其他應收款項

應收款項於 貴集團有無條件權利收取代價且代價僅隨時間推移即會成為到期應付時予以確認。

不包含重大融資成分的貿易應收款項按其交易價格初始計量。包含重大融資成分的貿易應收款項和其他應收款項初始按公允價值加交易成本計量。所有應收款項隨後按攤銷成本列賬(見附註2(h)(i))。

(l) 現金及現金等價物

現金及現金等價物包括銀行及手頭現金、銀行及其他金融機構的活期存款以及流動性高的短期投資，該等投資可隨時轉換為已知數額的現金且價值變動的風險極低，於購入後三個月內到期。

(m) 貿易及其他應付款項

貿易及其他應付款項初始按公允價值確認。初始確認後，貿易及其他應付款項按攤銷成本列賬，惟倘若折現的影響不重大，則以發票金額列賬。

(n) 計息借款

計息借款初始按公允價值減交易成本計量。其後，該等借款使用實際利率法按攤銷成本計量。利息費用根據附註2(s)確認。

(o) 具贖回權的普通股

倘一項合同包含以現金或其他金融資產購買 貴公司自身權益工具的責任，則產生金融負債，即使 貴公司的購買責任視乎交易方行使贖回權而定。購回自身權益工具的贖回義務初始按贖回金額的現值確認為金融負債，並自權益中重新分類。其後，金融負債賬面值變動於損益中確認。

貴集團僅於其責任已被解除、註銷或屆滿時方會終止確認金融負債。終止確認的金融工具賬面值已計入權益。

(p) 僱員福利

(i) 短期僱員福利及界定供款退休計劃的供款

短期僱員福利於提供相關服務時支銷。倘 貴集團因僱員過往提供的服務而有支付該金額的現有法定或推定責任，且該責任能夠可靠估計，則就預期將支付的金額確認負債。

對界定供款退休計劃作出供款的責任於提供相關服務時支銷。

(ii) 股份支付

以股份為基礎的酬金可分為以權益結算、以現金結算或具現金替代方案的交易。「以權益結算以股份為基礎的酬金」一詞指 貴集團以自有權益工具(包括股份或購股權)作為代價以換取貨物或服務，或雖取得貨物或服務，但並無義務以現金或其他資產結算該項交易的交易。

授予員工的以權益結算以股份為基礎的酬金於授出日期的公允價值採用二項式模型法及二項式樹模型計量。該金額一般於獎勵的歸屬期內確認為開支，並對權益作出相應增加。確認為開支的金額將進行調整，以反映預期將滿足相關服務條件的獎勵數目，從而確保最終確認的金額乃按於歸屬日期滿足相關服務條件的獎勵數目計算。權益金額於資本儲備確認，直至權益工具獲行使(屆時會計入就已發行股份確認的股本款項中)或獎勵屆滿(屆時會直接撥入保留溢利)為止。根據 貴集團以股份為基礎的酬金計劃授予的若干獎勵包含離職回購條款，於僱員在服務期內終止僱傭關係時，可能導致以現金結算。就預期僱員將完成相關服務條件並獲發或保留權益工具的情況而言， 貴集團將相關獎勵列為以權益結算獎勵。就預期無法完成相關服務條件的僱員而言， 貴集團將評估該回購權是否導致現有義務，須以現金結算受影響獎勵，並於評估時考慮所有事實及情況，包括股權結算是否具商業實質、 貴集團過往慣例、任何既定政策，以及對員工所建立的任何有效預期。倘 貴集團現有義務須以現金結算受影響獎勵，則該等受影響獎勵將按以現金結算以股份為基礎的酬金處理。

就以現金結算的股份支付而言，應付員工款項的公允價值於員工獲得付款權利期間內確認為開支，並相應增加負債。負債應於各報告日期及結算日期根據其公允價值重新計量。負債的任何變動應於損益中確認。

(iii) 終止福利

終止福利於 貴集團不再能撤回該等福利的要約及 貴集團就重組確認成本時(以較早者為準)支銷。

(q) 所得稅

所得稅開支包括即期稅項及遞延稅項，於損益確認，但與某項業務合併或直接於權益或其他全面收益確認的項目相關者除外。

即期稅項包括年內應課稅收入或虧損的估計應付或應收稅項及就過往年度應付或應收稅項作出的任何調整。即期應付或應收稅項金額為預期將支付或收取的稅項金額的最佳估計，反映與所得稅相關的任何不確定性。其使用於報告日期已頒佈或實質上已頒佈的稅率計量。即期稅項亦包括股息產生的任何稅項。

即期稅項資產及負債僅於達成若干條件後方獲抵銷。

遞延稅項乃就作財務報告用途的資產及負債賬面值與作稅項用途的金額之間的暫時差額確認。並無就以下各項確認遞延稅項：

— 並非業務合併且不影響會計或應課稅損益及不會產生相等的應課稅及可扣稅暫時差額的交易中的資產或負債初始確認時產生的暫時差額；

— 有關於子公司、聯營公司及合營企業的投資的暫時差額，惟以 貴集團能夠控制暫時差額的撥回時間及可能不會於可見將來撥回為限；

— 初始確認商譽時產生的應課稅暫時差額；及

— 與為實施經濟合作與發展組織頒佈的第二支柱示範規則而頒佈或實質頒佈的稅法所產生的所得稅有關的暫時差額。

貴集團就其租賃負債及使用權資產單獨確認遞延稅項資產及遞延稅項負債。

遞延稅項資產乃就未動用稅項虧損、未動用稅項抵免及可扣減暫時差額確認，惟以可能有未來應課稅溢利可用於抵銷該等金額為限。未來應課稅溢利乃根據相關應課稅暫時差額的撥回釐定。倘應課稅暫時差額的金額不足以全數確認遞延稅項資產，則根據 貴集團個別子公司的業務計劃，考慮未來應課稅溢利(就撥回現有暫時差額作出調整)。遞延稅項資產於各報告日期審閱，並於相關稅項利益不再可能變現時作出調減；有關調減於未來應課稅溢利的可能性改善時撥回。

遞延稅項資產及負債僅於符合若干條件時抵銷。

(r) 撥備及或然負債

一般而言，撥備由反映貨幣時間價值之現行市場評估及負債特定風險之稅前利率貼現預期未來現金流量而釐定。

當相關產品或服務售出時，根據歷史保修數據及相關概率可能結果的加權確認維保撥備。

當須流出經濟效益的可能性不大，或其金額無法可靠估計時，會將該責任披露為或然負債，惟經濟效益流出的可能性極低者除外。倘可能責任僅視乎一項或多項未來事項是否發生才能確定是否存在，亦會披露為或然負債，惟經濟效益流出的可能性極低者除外。

倘清償撥備所需的部分或全部開支預期可由另一方補償，則就幾乎確定可收取的預期補償確認一項獨立資產。補償確認金額以撥備的賬面金額為限。

(s) 收入及其他收益

貴集團將來自於其日常業務過程中銷售貨品或提供服務的收入分類為收入。

貴集團為其收入交易的委託人，並按總額基準確認收入。在釐定 貴集團是作為委託人還是代理人時， 貴集團會考慮在產品轉讓予客戶前是否已取得該等產品的控制權。控制權指 貴集團能夠主導產品的使用並從中獲得大部分所有剩餘利益。

當產品或服務的控制權轉移予客戶時確認收入，金額按 貴集團預期有權收取的承諾代價計量，不包括代表第三方收取的金額(如增值稅或其他銷售稅)。

有關 貴集團收入及其他收入確認政策的進一步詳情如下：

(i) 銷售產品

貴集團一般向客戶提供新能源智能重卡及無人重卡解決方案。收入於產品送達客戶處所時確認，該時點視為客戶接納並取得產品管有權之時，金額按 貴集團預期有權收取的承諾代價計量。

倘合同包含為客戶提供12個月以上重大融資利益的融資部分，收入按應收款項的現值計量，並使用與客戶的單獨融資交易中反映的貼現率進行貼現，同時利息收入按實際利率法單獨計提。倘合同包含為 貴集團提供重大融資利益的融資部分，確認為該合同項下的收入包括將合同負債按實際利率法累計的利息費用。 貴集團運用國際財務報告準則第15

號第63段中的實用權宜之計，倘融資期限為12個月或更短，則不因重大融資部分的任何影響而調整代價。

(ii) 提供服務

服務收入於客戶通過驗收並提交開發成果時確認。

(iii) 利息收入

利息收入使用實際利率法確認。「實際利率」為將金融資產預計年期內的估計未來現金收款準確貼現至金融資產總賬面值的利率。在計算利息收入時，實際利率應用於資產的總賬面值(當資產並無信貸減值時)。然而，對於初始確認後已發生信貸減值的金融資產，透過將實際利率應用於該金融資產的攤銷成本而計算利息收入。倘資產不再出現信貸減值，則利息收入的計算將恢復為總額基準。

(iv) 政府補助

當可合理保證將獲得政府補助，且 貴集團將會遵守政府補助的附帶條件時，政府補助將於財務狀況表初始確認。

用於補償 貴集團所產生開支的補助，於開支產生的同一期間內系統地於損益確認為收入。

補償 貴集團資產成本的補助確認為遞延收入，其後於該資產的可使用年期內系統地於損益確認。

(t) 借貸成本

與購置、興建或生產一項資產(該資產必須經過頗長時間籌備方可作其擬定用途或出售)直接有關的借貸成本，均資本化為該資產成本的一部分。其他借貸成本於產生期間支銷。

(u) 關聯方

(a) 在下列情況下，一名人士或其密切家庭成員即與 貴集團有關聯：

(i) 控制或共同控制 貴集團；

(ii) 對 貴集團有重大影響力；或

(iii) 為 貴集團或 貴集團母公司的主要管理人員。

(b) 符合下列任一條件的實體即與 貴集團有關聯：

(i) 該實體與 貴集團屬同一集團的成員公司(即各母公司、子公司及同系子公司彼此間有關聯)。

(ii) 一間實體為另一間實體的聯營公司或合營企業(或另一實體為成員公司的集團旗下成員公司的聯營公司或合營企業)。

(iii) 兩間實體均為同一第三方的合營企業。

(iv) 一間實體為第三方實體的合營企業，而另一實體為該第三方的聯營公司。

(v) 該實體為就 貴集團或與 貴集團相關的實體的僱員福利而設立的離職後福利計劃。

(vi) 該實體受(a)項所述人士控制或共同控制。

(vii) (a)(i)項所述人士對該實體具有重大影響力或屬該實體(或該實體的母公司)的主要管理人員。

(viii) 該實體或其所屬集團的任何成員公司向 貴集團或 貴集團的母公司提供主要管理人員服務。

關係密切的家庭成員指在處理與實體的交易時有可能影響某人或受其影響的家庭成員。

(v) 分部報告

經營分部及財務報表所呈報的各分部項目金額，乃從定期提供予 貴集團最高行政管理人員的財務資料中識別，以供分配資源予 貴集團的各項業務及地理位置並評估其表現。

就財務報告而言，個別重大經營分部不會合併計算，除非該等分部具有類似的經濟特徵，並且在產品及服務性質、生產流程性質、客戶類型或類別、分銷產品或提供服務所使用方法及監管環境性質方面具有類似特徵。倘若個別不重大的經營分部符合大多數該等標準，則可合併計算。

3 會計判斷及估計

(a) 估計不確定因素的來源

附註25及26載有與具贖回權的普通股及股份支付交易有關的假設及其風險因素的資料。於應用 貴集團會計政策的過程中估計不確定性的其他主要來源如下：

(i) 折舊

誠如附註2(e)所解釋，模具按產量法根據產品的預期產量計提折舊。除模具外，物業、廠房及設備乃按資產的估計可使用年期以直線法折舊。可使用年期由 貴集團根據持有同類資產的過往經驗釐定。 貴集團定期審閱資產的估計可使用年期，以釐定於任何報告期內記錄的折舊開支金額。可使用年期由 貴集團根據持有同類資產的過往經驗釐定。倘先前估計出現重大變動，日後期間的折舊會作調整。

(ii) 貿易及其他應收款項的減值

貴集團管理層根據對所有預期現金短缺現值的評估釐定貿易及其他應收款項預期信貸虧損的虧損撥備。該等估計是基於過往事件、當前狀況和未來經濟狀況預測的信息。 貴集團管理層在每個報告期末重新評估虧損撥備。

(iii) 維保撥備

如附註24所述，經考慮 貴集團近期的索償經驗， 貴集團就銷售新能源智能重卡提供維保而作出撥備。由於 貴集團不斷升級產品設計並推出新型號，近期的索償經驗可能並不代表未來可能收到的與過往銷售有關的索償。撥備的任何增減均會影響未來年度的損益。

(iv) 存貨的可變現淨值

存貨的可變現淨值乃於日常業務過程中的估計售價，扣除估計經銷開支及相關稅項。該等估計乃基於當前市場狀況及銷售類似性質產品的過往經驗。存貨的可變現淨值可能會因為競爭對手為應對市況變化而採取的行動出現重大變動。假設的任何變動均會增加或減少存貨撇減金額或撇減的相關撥回，並影響 貴集團的損益及資產淨值。

4 收入及分部報告

(a) 收入

(i) 收入細分

按主要產品或服務類別細分的客戶合同收入如下：

	截至12月31日止年度		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
國際財務報告準則第15號範圍內的客戶合同收入			
新能源智能重卡	1,150	120,756	507,382
無人重卡解決方案	—	—	8,102
其他	13	3,335	6,686
	1,163	124,091	522,170

按收入確認時間細分的客戶合同收入如下：

	截至12月31日止年度		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
按收入確認時間細分			
— 於某一時間點	1,163	124,091	522,170
總計	1,163	124,091	522,170

貴集團已應用國際財務報告準則第15號第121段中的可行權宜方法，不披露分配至剩餘履約責任的交易價格，因為 貴集團絕大多數合同的原預期期限均為一年或以下。

(b) 分部報告

國際財務報告準則第8號「經營分部」要求根據 貴公司主要經營決策者為進行資源分配及表現評估而定期審閱的內部財務報告識別及披露經營分部資料。基於此， 貴公司已釐定其僅擁有一個經營分部，即新能源智能重卡的研發、製造及銷售。

(i) 地理資料

由於 貴集團經營產生的收入及虧損幾乎全部來自中國的業務活動，且 貴集團幾乎所有的非流動資產均位於中國(不論是實體所在地或經營所在地)，故並無呈列地區資料。

(ii) 有關主要客戶的資料

於往績記錄期間， 貴集團的客戶中交易額超過 貴集團收入10%的公司如下：

	截至12月31日止年度		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
客戶A	1,150	28,999	65,389
客戶B	不適用*	14,708	不適用*
總計	1,150	43,707	65,389

* 於有關年度，佔 貴集團收入少於10%。

5 其他淨收益

	截至12月31日止年度		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
政府補助*(i)*	11	7,367	6,266
提前終止租賃的淨虧損	—	—	(70)
出售物業、廠房及設備的淨收益	1	—	—
理財產品收益	1,149	308	7
利息收入	492	315	294
其他	(1)	(85)	(506)
	1,652	7,905	5,991

(i) 政府補助主要指對 貴集團與相關司法管轄區內的研發活動及業務發展有關的獎勵及補貼。

6 除税前虧損

除税前虧損乃經扣除／(計入)下列各項後達致：

(a) 其他融資成本：

	截至12月31日止年度		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
其他融資成本			
貸款及借款利息費用	—	647	1,702
售後回租交易產生的義務的利息費用	—	—	900
租賃負債的利息費用	539	683	706
	539	1,330	3,308

(b) 員工成本：

	截至12月31日止年度		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
薪金、工資及其他福利	41,800	92,331	103,714
退休計劃供款*(i)*	4,209	9,132	9,631
以權益結算的股份支付開支	3,652	3,924	8,097
以現金結算的股份支付開支	1,450	3,068	9,832
	51,111	108,455	131,274

(i) 根據中國相關勞動規則及法規， 貴公司及其中國子公司參與由地方政府機關組織的界定供款退休福利計劃，據此， 貴公司及其中國子公司須按合資格僱員薪金的一定比率對該等計劃作出供款。地方政府機關負責向退休僱員支付全部退休金。

除上述年度供款外， 貴集團並無其他重大退休福利付款責任。

(c) 其他項目：

	截至12月31日止年度		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
折舊及攤銷			
— 自有物業、廠房及設備*(附註11)*	1,159	3,698	5,666
— 使用權資產*(附註12)*	2,674	3,811	4,513
— 無形資產*(附註13)*	405	649	1,688
已確認減值虧損／(減值虧損撥回)			
— 貿易及其他應收款項*(附註28(a))*	8	698	1,369
— 財務擔保*(附註29)*	—	868	(325)
產品維保撥備*(附註24)*	12	1,412	5,835
研發費用*(i)*	71,423	116,166	126,038
已售存貨成本*(附註16)(ii)*	4,503	164,445	520,883

(i) 研發費用分別包括截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度與員工成本以及折舊及攤銷開支有關的人民幣44,869,000元、人民幣71,781,000元及人民幣70,698,000元，該等金額亦計入上文或附註6(b)就各類開支單獨披露的相應總額內。

(ii) 已售存貨成本分別包括截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度與員工成本以及折舊及攤銷開支有關的人民幣0元、人民幣1,874,000元及人民幣5,050,000元，該等金額亦計入上文或附註6(b)就各類開支單獨披露的相關總額內。

7 所得稅

(a) 綜合損益及其他全面收益表中的稅項指：

	截至12月31日止年度		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
年內所得稅撥備	—	—	—

(b) 所得稅開支與按適用稅率計算的會計虧損之間的對賬：

	截至12月31日止年度		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
除稅前虧損	(114,311)	(240,847)	(280,736)
按各稅務司法管轄區的利潤適用稅率計算的除稅前虧損名義稅項*(i)*	(28,578)	(43,424)	(69,262)
研發費用額外扣除的影響*(ii)*	(13,105)	(18,866)	(19,588)
不可扣稅開支的稅務影響	1,369	1,583	4,222
未確認的稅項虧損及暫時差額	37,289	57,630	78,354
具贖回權的普通股賬面值變動的稅務影響	3,025	3,077	6,274
實際所得稅開支	—	—	—

(i) 根據中國企業所得稅法(「**企業所得稅法**」)， 貴公司及其於中國內地的子公司須按25%的稅率繳納企業所得稅。於往績記錄期間， 貴公司被認定為高新技術企業(「**高新技術企業**」)，並享受15%的優惠企業所得稅稅率。

(ii) 根據中國國家稅務總局頒佈、自2023年1月1日生效的新稅收優惠政策，符合條件的已產生研發費用可自應課稅收入中加計扣除100%。

(c) 未確認的遞延稅項資產

於2023年、2024年及2025年12月31日， 貴集團尚未根據附註2(q)所載會計政策就其各自的累計稅項虧損人民幣232,346,000元、人民幣570,939,000元及人民幣919,159,000元以及暫時差額人民幣1,813,000元、人民幣16,130,000元及人民幣12,186,000元確認遞延稅項資產，因為有關稅務司法管轄區及實體未來不大可能有應課稅溢利可用以抵銷虧損。

8 董事酬金

截至2023年12月31日止年度

	董事袍金	薪金、津貼及實物福利	酌情花紅	退休計劃供款	股份支付*(i)*	總計
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*
執行董事：						
黃澤鏵先生	—	215	26	38	—	279
張紅松先生	—	638	154	63	1,328	2,183
楊丹女士	—	405	74	68	764	1,311
非執行董事：						
林新正先生	—	—	—	—	—	—
宋春雨先生	—	—	—	—	—	—
叢真先生	—	—	—	—	—	—
徐爍先生	—	764	196	63	403	1,426
	—	2,022	450	232	2,495	5,199

截至2024年12月31日止年度

	董事袍金	薪金、津貼及實物福利	酌情花紅	退休計劃供款	股份支付*(i)*	總計
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*
執行董事：						
黃澤鏵先生	—	232	9	38	—	279
張紅松先生	—	891	99	66	1,417	2,473
楊丹女士	—	528	85	71	831	1,515
非執行董事：						
林新正先生	—	—	—	—	—	—
程炎先生*(ii)*	—	—	—	—	—	—
叢真先生*(iii)*	—	—	—	—	—	—
宋春雨先生	—	—	—	—	—	—
徐爍先生	—	1,087	120	66	124	1,397
	—	2,738	313	241	2,372	5,664

截至2025年12月31日止年度

	董事袍金	薪金、津貼及實物福利	酌情花紅	退休計劃供款	股份支付*(i)*	總計
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*
執行董事：						
黃澤鏵先生	—	241	—	38	—	279
張紅松先生	—	595	112	68	2,445	3,220
張偉先生*(ii)*	—	1,520	—	68	4,068	5,656
王洋渠先生*(ii)*	—	1,166	260	48	1,444	2,918
楊丹女士	—	467	20	71	1,341	1,899
非執行董事：						
林新正先生	—	—	—	—	—	—
程炎先生	—	—	—	—	—	—
宋春雨先生	—	—	—	—	—	—
夏炎女士*(ii)*	—	—	—	—	—	—
徐爍先生*(iii)*	—	625	80	23	395	1,123
	—	4,614	472	316	9,693	15,095

(i) 該等金額指根據 貴公司購股權計劃授予 貴公司董事的購股權估計價值。該等購股權的價值根據 貴集團載於附註2(p)(ii)股份支付交易的會計政策計量。股份支付交易的詳情於附註26披露。

(ii) 程炎先生於2024年1月獲委任為 貴公司非執行董事。張偉先生及王洋渠先生於2025年6月獲委任為 貴公司執行董事。夏炎女士於2025年6月獲委任為 貴公司非執行董事。

(iii) 叢真先生於2024年1月不再擔任 貴公司非執行董事。徐爍先生於2025年6月不再擔任 貴公司非執行董事。

(iv) 賀雄松先生於2026年5月獲委任為 貴公司執行董事。李瀟先生於2026年2月獲委任為 貴公司執行董事。

於往績記錄期間， 貴集團概無支付或應付予董事或下文附註9所載任何最高薪酬人士的任何款項，以作為吸引加入 貴集團或加入 貴集團後的獎勵，或作為離職補償。於往績記錄期間，並無訂立任何董事放棄或同意放棄任何薪酬的安排。

9 最高薪酬人士

截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，在五名最高薪酬人士中分別僅有三名、兩名及四名為董事，其酬金已於附註8披露。於往績記錄期間，其餘兩名、三名及一名人士的酬金總額如下：

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
薪金、津貼及實物福利	1,703	3,813	967
酌情花紅	492	623	254
退休福利計劃供款	121	182	71
以權益結算的股份支付*(附註26)*	466	739	624
	2,782	5,357	1,916

貴集團五名最高薪酬人士中非董事的薪酬範圍如下：

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
港元			
1,000,001–1,500,000	1	—	—
1,500,001–2,000,000	1	2	—
2,000,001–2,500,000	—	—	1
2,500,001–3,000,000	—	1	—

10 每股虧損

(a) 每股基本虧損

每股基本虧損乃基於往績記錄期間內 貴公司普通權益持有人應佔虧損及已發行普通股的加權平均數計算。

如附註33所述， 貴公司改制為股份有限公司，且24,368,089股每股人民幣1.00元的股份於2026年2月獲發行。就計算每股基本及攤薄虧損而言， 貴公司轉換為股份有限公司前被視為已發行的普通股的加權平均數乃經假設轉換為股份有限公司已自2023年1月1日開始，以2026年2月轉換時確立的換股比例釐定。

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
貴公司普通權益股東應佔年內虧損*(人民幣千元)*	(69,939)	(129,052)	(120,330)
視為已發行的普通股加權平均數*(千股)*	7,655	8,000	8,071
每股基本虧損*(人民幣元)*	(9.14)	(16.13)	(14.91)

貴公司權益股東應佔年內虧損

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
貴公司全體權益股東應佔年內虧損	(114,311)	(240,847)	(280,736)
具贖回權的普通股應佔年內虧損分配*(附註25)*	44,372	111,795	160,406
貴公司普通權益股東應佔年內虧損	(69,939)	(129,052)	(120,330)

普通股加權平均數

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	千股	*千股*	*千股*
於1月1日視為已發行普通股	9,000	14,108	15,872
視為已發行普通股的影響*(附註27(b))*	3,512	822	2,958
向投資者發行具贖回權的普通股的影響*(附註25)*	(4,857)	(6,930)	(10,759)
於12月31日被視為已發行的普通股加權平均數	7,655	8,000	8,071

(b) 每股攤薄虧損

發行予投資者且具贖回權的普通股(附註25)以及根據 貴公司購股權計劃授予的購股權(附註26)未計入每股攤薄虧損的計算，因其具有反攤薄效應。因此，往績記錄期間的每股攤薄虧損與每股基本虧損相同。

11 物業、廠房及設備

貴集團

	機器及設備	模具	車輛	辦公室及其他設備	租賃物業裝修	在建工程	總計
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*
成本：							
於2023年1月1日	—	—	—	1,507	—	—	1,507
添置	—	12,331	1,948	1,481	1,283	926	17,969
出售	—	—	—	(8)	—	—	(8)
於2023年12月31日及2024年1月1日	—	12,331	1,948	2,980	1,283	926	19,468
添置	—	8,788	116	1,778	3,992	2,876	17,550
在建工程轉入	104	114	—	1,205	—	(1,423)	—
出售	—	—	—	(1)	—	—	(1)
於2024年12月31日及2025年1月1日	104	21,233	2,064	5,962	5,275	2,379	37,017
添置	853	1,632	86	1,279	5,097	3,848	12,795
在建工程轉入	468	888	—	631	—	(1,987)	—
出售	—	—	—	(10)	—	—	(10)
於2025年12月31日	1,425	23,753	2,150	7,862	10,372	4,240	49,802
累計折舊：							
於2023年1月1日	—	—	—	(65)	—	—	(65)
年內支出	—	—	(423)	(685)	(51)	—	(1,159)
於出售時撇銷	—	—	—	1	—	—	1
於2023年12月31日及2024年1月1日	—	—	(423)	(749)	(51)	—	(1,223)
年內支出	(5)	(930)	(479)	(1,431)	(853)	—	(3,698)
於2024年12月31日及2025年1月1日	(5)	(930)	(902)	(2,180)	(904)	—	(4,921)
年內支出	(34)	(2,339)	(494)	(1,829)	(970)	—	(5,666)
於出售時撇銷	—	—	—	6	—	—	6
於2025年12月31日	(39)	(3,269)	(1,396)	(4,003)	(1,874)	—	(10,581)
賬面淨值：							
於2023年12月31日	—	12,331	1,525	2,231	1,232	926	18,245
於2024年12月31日	99	20,303	1,162	3,782	4,371	2,379	32,096
於2025年12月31日	1,386	20,484	754	3,859	8,498	4,240	39,221

貴公司

	機器及設備	模具	車輛	辦公室及其他設備	租賃物業裝修	在建工程	總計
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*
成本：							
於2023年1月1日	—	—	—	1,507	—	—	1,507
添置	—	12,331	1,948	1,431	1,283	926	17,919
出售	—	—	—	(8)	—	—	(8)
於2023年12月31日及2024年1月1日	—	12,331	1,948	2,930	1,283	926	19,418
添置	—	8,788	116	1,778	3,992	2,876	17,550
在建工程轉入	104	114	—	1,205	—	(1,423)	—
出售	—	—	—	—	—	—	—
於2024年12月31日及2025年1月1日	104	21,233	2,064	5,913	5,275	2,379	36,968
添置	—	1,632	86	1,275	98	1,204	4,295
在建工程轉入	—	888	—	631	—	(1,519)	—
出售	—	—	—	(10)	—	—	(10)
於2025年12月31日	104	23,753	2,150	7,809	5,373	2,064	41,253
累計折舊：							
於2023年1月1日	—	—	—	(65)	—	—	(65)
年內支出	—	—	(423)	(681)	(51)	—	(1,155)
於出售時撇銷	—	—	—	1	—	—	1
於2023年12月31日及2024年1月1日	—	—	(423)	(745)	(51)	—	(1,219)
年內支出	(5)	(930)	(479)	(1,421)	(853)	—	(3,688)
於2024年12月31日及2025年1月1日	(5)	(930)	(902)	(2,166)	(904)	—	(4,907)
年內支出	(10)	(2,339)	(494)	(1,820)	(970)	—	(5,633)
於出售時撇銷	—	—	—	6	—	—	6
於2025年12月31日	(15)	(3,269)	(1,396)	(3,980)	(1,874)	—	(10,534)
賬面淨值：							
於2023年12月31日	—	12,331	1,525	2,185	1,232	926	18,199
於2024年12月31日	99	20,303	1,162	3,747	4,371	2,379	32,061
於2025年12月31日	89	20,484	754	3,829	3,499	2,064	30,719

12 使用權資產

貴集團

	按成本列賬的自用租賃物業
	人民幣千元
成本：	
於2023年1月1日	—
添置	20,446
於2023年12月31日、2024年1月1日、2024年12月31日及2025年1月1日	20,446
添置	6,837
租賃終止的影響	(2,249)
於2025年12月31日	25,034
累計折舊：	
於2023年1月1日	—
年內支出	(2,674)
於2023年12月31日及2024年1月1日	(2,674)
年內支出	(3,811)
於2024年12月31日及2025年1月1日	(6,485)
年內支出	(4,513)
租賃終止的影響	1,699
於2025年12月31日	(9,299)
賬面淨值：	
於2023年12月31日	17,772
於2024年12月31日	13,961
於2025年12月31日	15,735

貴公司

	按成本列賬的自用租賃物業
	人民幣千元
成本：	
於2023年1月1日	—
添置	20,446
於2023年12月31日、2024年1月1日、2024年12月31日及2025年1月1日	20,446
添置	1,362
租賃終止的影響	(2,249)
於2025年12月31日	19,559
累計折舊：	
於2023年1月1日	—
年內支出	(2,674)
於2023年12月31日及2024年1月1日	(2,674)
年內支出	(3,811)
於2024年12月31日及2025年1月1日	(6,485)
年內支出	(3,692)
租賃終止的影響	1,699
於2025年12月31日	(8,478)
賬面淨值：	
於2023年12月31日	17,772
於2024年12月31日	13,961
於2025年12月31日	11,081

於 貴集團損益確認的有關租賃的開支項目分析如下：

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
按相關資產類別分類的使用權資產折舊：			
租賃樓宇，按折舊成本列賬	2,674	3,811	4,513
租賃負債利息*(附註6(a))*	539	683	706
與短期租賃有關的開支	1,115	915	1,352
提前終止租賃的淨虧損	—	—	70

貴集團已獲得透過租賃協議使用物業的權利。該等租賃通常初步為期2至6年。

13 無形資產

貴集團及 貴公司

	軟件
	人民幣千元
成本：	
於2023年1月1日	961
添置	645
於2023年12月31日及2024年1月1日	1,606
添置	1,353
於2024年12月31日及2025年1月1日	2,959
添置	2,645
於2025年12月31日	5,604
累計攤銷：	
於2023年1月1日	(35)
年內支出	(405)
於2023年12月31日及2024年1月1日	(440)
年內支出	(649)
於2024年12月31日及2025年1月1日	(1,089)
年內支出	(1,688)
於2025年12月31日	(2,777)
賬面淨值：	
於2023年12月31日	1,166
於2024年12月31日	1,870
於2025年12月31日	2,827

14 於子公司的投資

貴公司於子公司的投資賬面值呈列如下：

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
於子公司的投資	—	20,000	70,000

有關子公司的進一步詳情載於附註1。

15 其他非流動資產

貴集團

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
物業、廠房及設備的預付款項	3,651	741	851

16 存貨

貴集團及 貴公司

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
原材料	3,130	17,387	98,796
製成品	2,852	16,179	43,654
	5,982	33,566	142,450

確認為開支並計入損益的存貨金額分析如下：

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
已售存貨的賬面值	4,503	164,445	520,883
存貨撇減	—	2,739	14,549
	4,503	167,184	535,432
在研發成本中確認的存貨成本	781	2,944	5,093
	5,284	170,128	540,525

17 貿易及其他應收款項

貴集團

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
貿易應收款項			
— 應收第三方款項	1,300	12,220	97,295
減：貿易應收款項的虧損撥備	(8)	(166)	(1,302)
	1,292	12,054	95,993
減：賬齡超過一年的貿易應收款項	—	—	(18,056)
	1,292	12,054	77,937
應收票據	—	270	7,572
其他應收款項	2,508	8,306	8,589
減：其他應收款項的虧損撥備	—	—	—
	2,508	8,306	8,589
可收回增值税(「**增值税**」)	4,485	9,215	3,700
向供應商支付的預付款項	2,273	42,527	32,432
	10,558	72,372	130,230

除貿易應收款項人民幣18,056,000元外，所有其他貿易及其他應收款項預期將於一年內收回或確認為開支。

貴公司

	於12月31日		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
貿易應收款項			
— 應收第三方款項	1,300	12,220	62,778
— 應收子公司款項	—	—	61,953
減：貿易應收款項的虧損撥備	(8)	(166)	(1,061)
	1,292	12,054	123,670
減：賬齡超過一年的貿易應收款項	—	—	—
	1,292	12,054	123,670
應收票據	—	270	7,398
其他應收款項			
— 應收第三方款項	2,371	8,190	8,269
— 應收子公司款項	—	2	14,121
減：其他應收款項的虧損撥備	—	—	—
	2,371	8,192	22,390
可收回增值税	4,478	9,176	2,223
向供應商支付的預付款項	2,212	42,526	14,599
	10,353	72,218	170,280

(a) 賬齡分析

截至往績記錄期間末，基於發票日期及扣除虧損撥備後的貿易應收款項及應收票據(其被計入貿易及其他應收款項)的賬齡分析如下：

貴集團

	於12月31日		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
0至90天	1,292	10,928	101,527
91至180天	—	1,396	1,590
181至360天	—	—	448
	1,292	12,324	103,565

貴公司

	於12月31日		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
0至90天	1,292	10,928	129,030
91至180天	—	1,396	1,590
181至360天	—	—	448
	1,292	12,324	131,068

貴集團的信貸政策以及貿易應收款項和應收票據所產生的信貸風險詳情載於附註28(a)。

18 按公允價值計入損益的金融資產

貴集團

	截至12月31日止年度		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
按公允價值計入損益的金融資產			
— 理財產品	50,000	—	—

貴公司

	截至12月31日止年度		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
按公允價值計入損益的金融資產			
— 理財產品	30,000	—	—

按公允價值計入損益的金融資產指理財產品，其具有可變回報。有關公允價值計量的進一步資料於附註28(e)披露。

19 現金及現金等價物、已質押銀行存款以及其他現金流量資料

(a) 現金及現金等價物及已質押銀行存款

貴集團

	於12月31日		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
現金及現金等價物	32,089	12,970	154,637
已質押銀行存款	—	—	180,208

貴公司

	於12月31日		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
現金及現金等價物	29,055	12,922	127,254
已質押銀行存款	—	—	161,426

於2025年12月31日， 貴集團的已質押銀行存款主要指就應付票據或購買理財產品而質押的存款。

(b) 除税前虧損與經營所用現金的對賬：

	附註	截至12月31日止年度		
		2023年	**2024年**	**2025年**
		人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
除税前虧損		(114,311)	(240,847)	(280,736)
調整項目：				
折舊及攤銷	*6(c)*			
－自有物業、廠房及設備		1,159	3,698	5,666
－使用權資產		2,674	3,811	4,513
－無形資產		405	649	1,688
融資成本		12,639	21,845	45,132
出售物業、廠房及設備的淨收益	*5*	(1)	—	—
提前終止租賃的淨虧損	*5*	—	—	70
以權益結算的股份支付開支	*26*	3,652	3,924	8,097
理財產品收益	*5*	(1,149)	(308)	(7)
營運資金變動				
存貨增加		(4,071)	(27,584)	(108,884)
貿易及其他應收款項增加		(10,474)	(61,814)	(75,914)
貿易及其他應付款項增加		25,222	81,116	323,953
合同負債增加		—	1,401	9,591
已質押銀行存款增加		—	—	(170,208)
撥備增加		11	1,401	4,423
經營所用現金		(84,244)	(212,708)	(232,616)

(c) 融資活動所產生負債的對賬：

	租賃負債	**具贖回權的普通股**	**總計**
	人民幣千元 (附註23)	*人民幣千元 (附註25)*	*人民幣千元*
於2023年1月1日	—	61,973	61,973
融資現金流量變動：			
已付租金的資本部分	(2,655)	—	(2,655)
已付租金的利息部分	(539)	—	(539)
發行具贖回權的普通股所得款項	—	141,000	141,000
融資現金流量變動總額	(3,194)	141,000	137,806
其他變動：			
利息費用	539	12,100	12,639
年內訂立新租賃產生的租賃負債增加	20,446	—	20,446
其他變動總額	20,985	12,100	33,085
於2023年12月31日	17,791	215,073	232,864

	貸款及借款	租賃負債	具贖回權的普通股	總計
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*
	(附註22)	*(附註23)*	*(附註25)*	
於2024年1月1日	—	17,791	215,073	232,864
融資現金流量變動：				
貸款及借款所得款項	43,420	—	—	43,420
已付租金的資本部分	—	(3,356)	—	(3,356)
已付租金的利息部分	—	(683)	—	(683)
發行具贖回權的普通股所得款項	—	—	120,500	120,500
已付利息	(607)	—	—	(607)
融資現金流量變動總額	42,813	(4,039)	120,500	159,274
其他變動：				
利息費用	647	683	20,515	21,845
其他變動總額	647	683	20,515	21,845
於2024年12月31日及2025年1月1日	**43,460**	**14,435**	**356,088**	**413,983**
融資現金流量變動：				
貸款及借款所得款項	130,900	—	—	130,900
償還貸款及借款	(53,420)	—	—	(53,420)
已付租金的資本部分	—	(4,185)	—	(4,185)
已付租金的利息部分	—	(706)	—	(706)
發行具贖回權的普通股所得款項	—	—	326,000	326,000
已付利息	(2,589)	—	—	(2,589)
融資現金流量變動總額	74,891	(4,891)	326,000	396,000
其他變動：				
年內訂立新租賃產生的租賃負債增加	—	6,837	—	6,837
於年內提前終止租賃而減少的租賃負債	—	(480)	—	(480)
利息費用	2,602	706	41,824	45,132
其他變動總額	2,602	7,063	41,824	51,489
於2025年12月31日	**120,953**	**16,607**	**723,912**	**861,472**

(d) 租賃現金流出總額

就租賃計入現金流量表的金額包括以下各項：

	截至12月31日止年度		
	2024年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
於經營現金流量內	(1,115)	(915)	(1,352)
於融資現金流量內	(3,194)	(4,039)	(4,891)
	(4,309)	(4,954)	(6,243)

20 貿易及其他應付款項

貴集團

	於12月31日		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
貿易應付款項	13,166	63,745	205,496
應付票據	—	—	165,542
應付薪酬	15,094	22,237	35,176
其他應付款項及應計費用	1,019	23,123	26,727
應付增值税及雜税	451	873	1,316
已出具財務擔保*(附註29)*	—	868	544
	29,730	110,846	434,801

貴公司

	於12月31日		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
貿易應付款項	13,166	63,745	155,998
應付子公司款項	—	20,000	71,011
應付票據	—	—	176,509
應付薪酬	2,779	7,598	11,340
其他應付款項及應計費用	640	22,758	24,319
應付增值税及雜税	65	301	634
已出具財務擔保*(附註29)*	—	868	544
	16,650	115,270	440,355

截至往績記錄期間末，貿易應付款項(計入貿易及其他應付款項)按發票日期的賬齡分析如下：

貴集團

	於12月31日		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
1年內	12,612	63,737	205,464
1年以上	554	8	32
	13,166	63,745	205,496

貴公司

	於12月31日		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
1年內	12,612	63,738	155,966
1年以上	554	7	32
	13,166	63,745	155,998

21 合同負債

貴集團

	於12月31日		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
合同負債			
預收客戶賬款	—	1,401	10,992
合同負債變動			
於1月1日的結餘	—	—	1,401
因確認年內收入(計入年初合同負債)而減少的合同負債	—	—	(1,401)
因提前計費而增加的合同負債	—	1,401	10,992
	—	1,401	10,992

合同負債指 貴集團及 貴公司向客戶轉移商品的義務，且 貴集團已自客戶收取代價(或代價尚待支付)。預期所有合同負債將於一年內確認為收入。

22 貸款及借款

(a) 貸款及借款的賬面值分析如下：

貴集團及 貴公司

	於12月31日		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
流動			
短期銀行貸款	—	43,460	115,981
售後回租交易產生的義務	—	—	4,972
	—	43,460	120,953

利率包括基於貸款基礎利率(「**LPR**」)的固定利率及浮動利率，詳情如下：

	於12月31日		
	2023年	**2024年**	**2025年**
即期貸款	—	一年期LPR-0.55%至一年期LPR-0.25%	一年期LPR-0.55%至一年期LPR-0.1%及2.35%至4.69%

(b) 銀行貸款須按以下年期償還：

貴集團及 貴公司

	於12月31日		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
1年內	—	43,460	115,981
	—	43,460	115,981

(c) 貸款及借款按以下方式擔保：

貴集團及 貴公司

	於12月31日		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
銀行貸款			
— 無擔保*(i)*	—	43,460	115,981
	—	43,460	115,981
售後回租交易產生的義務			
— 有擔保*(ii)*	—	—	4,972
	—	43,460	120,953

(i) 於2023年、2024年及2025年12月31日，銀行貸款人民幣零元、人民幣10,009,000元及人民幣91,052,000元分別由黃澤鏵先生及上海零動智卡汽車科技有限公司共同提供擔保。

(ii) 於2025年5月， 貴公司與一家第三方租賃公司就新能源智能重卡訂立售後回租協議，據此，租賃本金為人民幣9,000,000元，年利率為4.69%。本金及利息須於一年期內按季償還。

根據 貴集團管理層評估，Hubei Xincheng並無取得資產控制權，且資產轉移並不符合國際財務報告準則第15號的入賬列為資產出售的規定。因此， 貴集團繼續根據國際財務報告準則第9號確認有關資產及確認等同轉讓所得款項的借款。

23 租賃負債

截至往績記錄期間末，須償還的租賃負債如下：

貴集團

	於12月31日		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
1年內	3,356	2,639	4,772
1年後但2年內	2,639	3,567	4,126
2年後但5年內	11,796	8,229	7,709
	14,435	11,796	11,835
	17,791	14,435	16,607

貴公司

	於12月31日		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
1年內	3,356	2,639	3,690
1年後但2年內	2,639	3,567	3,104
2年後但5年內	11,796	8,229	5,125
	14,435	11,796	8,229
	17,791	14,435	11,919

24 撥備

貴集團及 貴公司

	於12月31日		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
產品維保撥備			
— 流動	4	519	2,318
— 非流動	8	893	3,517
	12	1,412	5,835

當銷售相關產品時，會確認產品維保撥備。根據 貴集團銷售協議條款， 貴集團為新能源智能重卡提供保修(見附註2(r))。因此，撥備根據該等協議就仍處於保修期內的已售產品的預期結算進行最佳估計而作出。撥備金額考慮到 貴集團近期的索償經驗、過往保修數據及所有可能結果與其相關概率的權重。

25 具贖回權的普通股

貴集團及 貴公司

	於12月31日		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
於年初	61,973	215,073	356,088
確認具贖回權的普通股	141,000	120,500	326,000
賬面值變動	12,100	20,515	41,824
於年末	215,073	356,088	723,912

自成立日期起至2025年12月31日止， 貴公司已透過向投資者發行附帶優先權的股份完成了數輪融資，即天使輪、Pre-A輪、Pre-A+輪及A輪。

根據 貴公司與天使輪投資者、Pre-A輪投資者、Pre-A+輪投資者及A輪投資者(「**投資者**」)訂立的協議，投資者獲授予若干優先權利，包括於發生特定或然事件時的贖回權及反攤薄權。對 貴集團及 貴公司財務報表產生影響的該等優先權的主要條款概述如下：

贖回權

投資者有權於發生若干事件時要求 貴公司以現金贖回其股本，該等事件包括但不限於：(i)合資格首次公開發售未於指定日期前進行；及(ii) 貴公司實際控制人發生變更。

贖回價格為投資者已支付的投資金額，另加由投資金額付款日期起至贖回結算日期止，按投資金額計算的年單利率8%，並扣除所有累計已分派股息。

呈報及分類

貴公司並無任何無條件權利避免贖回其股本以換取現金，原因是並非所有特定或然事件均受其控制。 貴公司根據附註2(o)所載會計政策按該等贖回金額最高現值確認金融負債。該等負債賬面值變動於「具贖回權的普通股賬面值變動」內確認。

26 股份支付

購股權計劃

於2022年7月， 貴集團採納一項股份支付激勵計劃，據此， 貴集團獲授權授予購股權，以獎勵合資格僱員及董事所作出的貢獻。該計劃受限於以服務為基礎的歸屬條件，據此，合共獲授股份的25%將於四年的服務期內每年歸屬及可行使。購股權的合約有效期為自歸屬日期起至下列兩者中較早者止：(i)終止僱傭關係日期起三個月後或 (ii) 貴公司首次提交其上市申請日期。

於四年服務期內，若僱員終止僱傭關係， 貴公司有權以相當於終止僱傭關係時 貴公司最近一輪股權融資後每股投後估值50%的價格，向該僱員回購已歸屬的購股權(「**回購權**」)。

(a) 下文載列 貴公司於購股權計劃項下相關股份數目的變動：

	於12月31日					
	2023年		2024年		2025年	
	加權平均行使價	*購股權數目*	*加權平均行使價*	*購股權數目*	*加權平均行使價*	*購股權數目*
	人民幣元		*人民幣元*		*人民幣元*	
年初未行使	6.29	957,074	8.23	1,638,974	9.26	2,297,558
年內已授出	10.97	681,900	11.11	792,018	6.65	440,913
年內已行使	—	—	—	—	9.17	(669,493)
年內已沒收	—	—	7.69	(133,434)	9.42	(175,274)
年末未行使	8.23	1,638,974	9.26	2,297,558	8.67	1,893,704
年末可行使	4.45	216,121	5.23	574,619	1.67	329,380

(b) 購股權計劃的現金結算部分

倘員工於服務期間內離職， 貴公司對若干獎勵擁有回購權。儘管該回購權可由 貴公司酌情行使，但 貴公司已判定，倘員工於四年服務期間內離職，其現時有義務以現金結算已歸屬的購股權。因此，若員工預期無法滿足服務條件，相關股份支付交易將分類為現金結算，且相關餘額計入貿易及其他應付款項。於2023年、2024年及2025年12月31日，賬面值分別為人民幣1,768,000元、人民幣4,835,000元及人民幣14,668,000元。授予員工的以現金結算獎勵的公允價值乃採用二項式模型法計量。

(c) 股份支付開支已於綜合損益及其他全面收益表內扣除，詳情如下：

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
銷售成本			
銷售費用	53	208	4,475
行政費用	1,489	1,601	4,789
研發成本	3,560	5,183	8,665
	5,102	6,992	17,929

(d) 購股權的公允價值及假設

為換取購股權而接受的服務的公允價值經參考已授出購股權的公允價值計量。所授出的每份購股權於授出日期的公允價值介乎人民幣5.22元至人民幣27.21元。 貴公司普通股的權益公允價值使用二項式模型法釐定，而所授出購股權的估計公允價值則基於二項樹模型計量。釐定公允價值時採用的主要假設如下：

	於12月31日		
	2023年	**2024年**	**2025年**
購股權公允價值及假設			
於計量日期的公允價值	人民幣7.74-16.89元	人民幣14.28-25.95元	人民幣32.70-48.62元
股價	人民幣12.86-16.89元	人民幣21.91-25.95元	人民幣32.7-37.63元
行使價	人民幣7.44-8.19元	人民幣13.92元	人民幣0-13.92元
預期波幅	41.7%-42.1%	42.2%-43.3%	42.4%-43.2%
購股權年期	10年	10年	10年
預期股息	—	—	—
無風險利率	2.55%-2.62%	1.61%-2.29%	1.70%-1.71%

預期波幅乃基於歷史波幅(根據購股權的加權平均剩餘期限計算)，並根據公開可得資料就未來波幅的任何預期變化進行調整。預期股息乃基於過往股息計算。主觀輸入假設的變動會顯著影響公允價值估計。

購股權乃根據服務條件授出。該條件並未計入於授出日期已收服務的公允價值計量。市況與授出購股權並無關連。

27 股本、儲備及股息

(a) 權益組成部分變動

貴集團綜合權益的各組成部分於期初與期末結餘的對賬載於綜合權益變動表。有關 貴公司權益個別部分於往績記錄期間期初至期末的變動詳情如下：

	附註	實收資本	資本儲備	股份支付儲備	累計虧損	虧絀總額
		人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*
於2023年1月1日的結餘		9,000	(2,500)	38	(20,152)	(13,614)
全面收益總額		—	—	—	(123,087)	(123,087)
投資者注資*(i)*	*27(b)*	1,500	1,500	—	—	3,000
發行具贖回權的普通股*(i)*	*27(b)*	3,608	137,392	—	—	141,000
確認具贖回權的普通股	*25*	—	(141,000)	—	—	(141,000)
以權益結算的股份支付	*26*	—	—	353	—	353
於2023年12月31日的結餘		14,108	(4,608)	391	(143,239)	(133,348)
全面收益總額		—	—	—	(212,629)	(212,629)
發行具贖回權的普通股*(ii)*	*27(b)*	1,764	118,736	—	—	120,500
確認具贖回權的普通股	*25*	—	(120,500)	—	—	(120,500)
以權益結算的股份支付	*26*	—	—	1,250	—	1,250
於2024年12月31日的結餘		15,872	(6,372)	1,641	(355,868)	(344,727)
全面收益總額		—	—	—	(257,265)	(257,265)
投資者注資*(iii)*	*27(b)*	3,820	—	—	—	3,820
發行具贖回權的普通股*(iii)*	*27(b)*	4,676	321,324	—	—	326,000
確認具贖回權的普通股	*25*	—	(326,000)	—	—	(326,000)
以權益結算的股份支付	*26*	—	—	1,285	—	1,285
於2025年12月31日的結餘		24,368	(11,048)	2,926	(613,133)	(596,887)

(b) 實收資本

	實收資本
	人民幣千元
於2023年1月1日的結餘	9,000
投資者注資*(i)*	1,500
發行具贖回權的普通股*(i)*	3,608
於2023年12月31日及2024年1月1日的結餘	14,108
發行具贖回權的普通股*(ii)*	1,764
於2024年12月31日及2025年1月1日的結餘	15,872
投資者注資*(iii)*	3,820
發行具贖回權的普通股*(iii)*	4,676
於2025年12月31日的結餘	24,368

(i) 截至2023年12月31日止年度，揚州二進制智卡股權投資合夥企業(有限合夥)已完成向 貴公司注資合共人民幣3,000,000元，以認購 貴公司人民幣1,500,000元的實收資本。代價超出實收資本增量人民幣1,500,000元的差額已計入資本儲備。

Pre-A輪投資者及Pre-A+輪投資者已完成向 貴公司注資合共人民幣141,000,000元，以認購 貴公司人民幣3,608,000元的新發行實收資本。代價超出實收資本增量人民幣137,392,000元的差額已計入資本儲備。

(ii) 截至2024年12月31日止年度，A輪投資者完成向 貴公司注資合共人民幣120,500,000元，以認購 貴公司人民幣1,764,000元的新發行實收資本。代價超出實收資本增量人民幣118,736,000元的差額已計入資本儲備。

(iii) 截至2025年12月31日止年度，揚州班納瑞智卡投資合夥企業(有限合夥)向 貴公司完成注資合共人民幣3,820,000元，以認購 貴公司人民幣3,820,000元的實收資本。

A輪投資者已完成向 貴公司注資合共人民幣326,000,000元，以認購 貴公司人民幣4,676,000元的新發行實收資本。代價超出實收資本增量人民幣321,324,000元的差額已計入資本儲備。

(c) 股息

於往績記錄期間， 貴公司或其任何子公司並無派付或宣派任何股息。

(d) 儲備的性質及用途

(i) 資本儲備

資本儲備主要由 貴公司投資者注資淨額超出已發行實收資本總額及附註25所載與確認為具贖回權的普通股有關的金額組成。

(ii) 股份支付儲備

股份支付儲備乃用於確認根據以股份為基礎的激勵計劃授予 貴集團僱員及董事的購股權於授予日期的公允價值，公允價值已根據附註2(p)(ii)就以權益結算的股份支付所採納的會計政策確認。

(e) 資本風險管理

貴集團在管理資本時的主要目標為保障 貴集團能夠可持續經營，透過將產品及服務的價格訂於與風險相稱的水平及按合理成本籌措融資，使其能繼續為股東提供回報及為其他持份者提供利益。

貴集團積極定期審查及管理其資本架構，以便持續平衡可能因借款水平較高而產生的較高股東回報與良好資本狀況的優勢和安全之間的關係，同時按照經濟變化情況對資本結構進行調整。

貴集團根據經調整淨債務資本比率監督其資本架構。就此而言，經調整淨債務定義為負債總額(包括銀行貸款及租賃負債，但不包括具贖回權的普通股)減現金及現金等價物。經調整資本包括權益的所有組成部分及具贖回權的普通股。

貴集團於2023年、2024年及2025年12月31日的經調整淨債務資本比率如下：

		於12月31日		
	附註	**2023年**	**2024年**	**2025年**
		人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
貸款及借款	*22*	—	43,460	120,953
租賃負債	*23*	17,791	14,435	16,607
		17,791	57,895	137,560
減：現金及現金等價物	*19*	(32,089)	(12,970)	(154,637)
經調整淨債務		(14,298)	44,925	(17,077)
虧絀總額		(123,143)	(360,066)	(628,885)
加：具贖回權的普通股	*25*	215,073	356,088	723,912
經調整資本		91,930	(3,978)	95,027
經調整淨債務資本比率		不適用	(1,129)%	不適用

28 財務風險管理及金融工具的公允價值

貴集團會在正常業務過程中出現信貸、流動資金、利率和貨幣風險。 貴集團面臨的該等風險及 貴集團用於管理該等風險的財務風險管理政策及措施描述如下。

(a) 信貸風險

信貸風險為交易對手未能履行其合同責任，致令 貴集團遭受財務虧損的風險。 貴集團的信貸風險主要來自貿易應收款項及財務擔保。 貴集團面臨產生自現金及現金等價物以及應收票據的信貸風險有限，此乃由於交易對手方為經 貴集團確認信貸風險偏低的銀行及金融機構。

貴集團亦預期並無與其他應收款項相關的重大信貸風險，因為該等金融資產的交易對手並無重大違約歷史。

除附註29所載由 貴集團提供的財務擔保外， 貴集團並無提供任何其他導致 貴集團面臨信貸風險的擔保。於報告期末有關此項財務擔保的最高信貸風險敞口乃披露於附註29。

貿易應收款項

貴集團已制定一項信貸風險管理政策，據此，所有要求若干信貸額的客戶均會進行個別信貸評估。該等評估側重於客戶過往支付到期款項的歷史及現時付款能力，並考慮有關客戶的特定資料以及與客戶經營環境相關的經濟環境。貿易應收款項一般於開票日期起計90日內到期。

貴集團於客戶經營所在的行業或國家並無重大信貸風險集中。重大信貸風險集中主要於 貴集團對個別客戶承擔重大風險時產生。截至2023年、2024年及2025年12月31日，貿易應收款項總額中100%、19.4%及9.2%分別應收自 貴集團最大客戶，貿易應收款項總額中100%、78.4%及40.2%分別應收自 貴集團五大客戶。

貴集團按相等於存續期預期信貸虧損(使用撥備矩陣計算得出)的金額為貿易應收款項計量虧損撥備。由於 貴集團的歷史信貸虧損經驗並未顯示不同客戶類型的虧損模式有重大差異，因此基於逾期狀態的虧損撥備並無在 貴集團不同客戶類型間作出區分。

下表提供有關 貴集團貿易應收款項的信貸風險及預期信貸虧損的資料：

	於2023年12月31日		
	預期虧損率	賬面總值	虧損撥備
	%	人民幣千元	人民幣千元
1年內	0.62%	1,300	8
		1,300	8

	於2024年12月31日		
	預期虧損率	賬面總值	虧損撥備
	%	人民幣千元	人民幣千元
1年內	1.36%	12,220	166
		12,220	166

	於2025年12月31日		
	預期虧損率	賬面總值	虧損撥備
	%	人民幣千元	人民幣千元
1年內	0.90%	96,860	867
1–2年	100.00%	435	435
		97,295	1,302

預期虧損率基於過往虧損經驗。該等虧損率會予以調整，以反映收集歷史數據期間的經濟狀況、當前狀況及 貴集團對應收款項預期年期內經濟狀況的意見之間的差異。

於往績記錄期間，貿易應收款項的虧損撥備賬變動如下：

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於年初	—	8	166
已確認減值虧損	8	698	1,369
撇銷不可收回款項	—	(540)	(233)
於年末	8	166	1,302

(b) 流動資金風險

貴集團的政策是定期監測流動資金需求，並確保維持足夠的現金儲備及從主要金融機構獲得充足的承諾融資額度，以滿足短期及長期的流動資金需求。

下表顯示 貴集團非衍生金融負債於報告期末的剩餘合同到期情況，該等情況乃根據合同未折現現金流(包括按合同利率計算的利息付款，若為浮動利率，則按報告期末的現行利率計算)以及 貴集團可能被要求付款的最早日期釐定：

	於2023年12月31日				
	合同未折現現金流出				
	1年內或按要求	1年以上但少於2年	2年以上但少於5年	總計	賬面值
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*
貿易及其他應付款項	14,185	—	—	14,185	14,185
租賃負債	4,038	3,194	12,654	19,886	17,791
具贖回權的普通股	215,073	—	—	215,073	215,073
	233,296	3,194	12,654	249,144	247,049

	於2024年12月31日				
	合同未折現現金流出				
	1年內或按要求	1年以上但少於2年	2年以上但少於5年	總計	賬面值
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*
貸款及借款	44,099	—	—	44,099	43,460
貿易及其他應付款項	86,868	—	—	86,868	86,868
租賃負債	3,194	3,993	8,661	15,848	14,435
具贖回權的普通股	356,088	—	—	356,088	356,088
	490,249	3,993	8,661	502,903	500,851

	於2025年12月31日				
	合同未折現現金流出				
	1年內或按要求	1年以上但少於2年	2年以上但少於5年	總計	賬面值
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*
貸款及借款	122,712	—	—	122,712	120,953
貿易及其他應付款項	397,765	—	—	397,765	397,765
租賃負債	5,353	5,248	7,236	17,837	16,607
具贖回權的普通股	723,912	—	—	723,912	723,912
	1,249,742	5,248	7,236	1,262,226	1,259,237

(c) 利率風險

利率風險乃金融工具的公允價值或未來現金流量因市場利率變動而波動的風險。

貴集團主要面臨與租賃負債、計息借款有關的公允價值利率風險及與浮息銀行結餘及計息借款有關的現金流量風險。 貴集團現時並無利率對沖政策用以緩減利率風險；儘管如此，管理層會監控利率風險，並將在有需要時考慮對沖重大利率風險。

(i) 貴集團由管理層監控的利率狀況載列如下。

	於12月31日					
	2023年		2024年		2025年	
	利率%	*人民幣千元*	*利率%*	*人民幣千元*	*利率%*	*人民幣千元*
固定利率：						
租賃負債	3.65%–4.30%	(17,791)	3.65%–4.30%	(14,435)	2.70%–4.30%	(16,607)
貸款及借款	/	—	/	—	2.35%–4.69%	(14,972)
具贖回權的普通股	8.00%	(215,073)	8.00%	(356,088)	8.00%	(723,912)
		(232,864)		(370,523)		(755,491)
浮動利率：						
現金及現金等價物	0.20%–0.25%	32,089	0.10%–0.15%	12,970	0.05%–0.10%	154,637
已質押銀行存款	/	—	/	—	0.05%–0.10%	180,208
貸款及借款	/	—	一年期LPR-0.55%至一年期LPR-0.25%	(43,460)	一年期LPR-0.55%至一年期LPR-0.1%	(105,981)
		32,089		(30,490)		228,864

(ii) 敏感度分析

於2023年及2025年12月31日，倘利率整體上漲／下降100個基點，而所有其他變量保持不變，估計 貴集團的除税後虧損及累計虧損將分別減少／增加約人民幣321,000元及人民幣2,289,000元。於2024年12月31日，倘利率整體上漲／下降100個基點，而所有其他變量保持不變，估計 貴集團的除税後虧損及累計虧損將增加／減少約人民幣305,000元。

上述敏感度分析顯示，假設利率變動已於報告期末發生，並已應用於重新計量 貴集團所持有的金融工具，而該等工具令 貴集團於報告期末須承受公允價值利率風險，則 貴集團的除税後虧損(及累計虧損)及綜合權益的其他成分將會產生的即時變動。關於 貴集團於報告期末所持浮動利率非衍生工具產生的現金流量利率風險，對 貴集團除税後利潤(及保留盈利)以及綜合權益其他組成部分的影響，乃按該等利率變動對利息費用或收入的年化影響估計。

(d) 外匯風險

貴集團主要在中國內地經營業務，而 貴集團大部分貨幣性資產及負債均以人民幣計值。管理層認為 貴集團面臨的貨幣風險並不重大。

(e) 公允價值計量

(i) 按公允價值計量的金融資產及負債

公允價值層級

下表呈列 貴集團金融工具的公允價值，該等工具於報告期末按經常性基準計量，並分類為國際財務報告準則第13號「公允價值計量」所定義的三級公允價值等級。公允價值計量分類的等級乃經參考估值方法所用輸入數據的可觀察性及重要性後釐定如下：

- 第一層級估值： 僅使用第一層級輸入數據(即於計量日期的相同資產或負債在活躍市場的未經調整報價)計量的公允價值
- 第二層級估值： 使用第二層級輸入數據(即未能達到第一層級的可觀察輸入數據)且並非使用重大不可觀察輸入數據計量的公允價值。不可觀察的輸入值為無市場數據的輸入值
- 第三層級估值： 使用重大不可觀察輸入數據計量的公允價值

	於2023年12月31日的公允價值	於2023年12月31日的公允價值計量分類為		
		第一層級	第二層級	第三層級
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*
經常性公允價值計量				
按公允價值計入損益的金融資產				
— 理財產品	50,000	—	50,000	—

於往績記錄期間，第一層級與第二層級之間並無轉移，亦無轉入或轉出第三層級。 貴集團的會計政策為於該等公允價值層級轉換發生的往績記錄期間期末，確認該類層級間的轉換。

第二層級公允價值計量使用的估值技術及輸入數據

第二層級理財產品的公允價值通過按風險率(即於報告期末的基準利率加風險溢價)貼現估計未來現金流量而釐定。

(ii) 並非按公允價值列賬的金融資產及負債的公允價值

於2023年、2024年及2025年12月31日， 貴集團按成本或攤銷成本入賬的金融工具之賬面值與其公允價值並無重大差異。

29 已出具財務擔保

貴集團的一名終端客戶透過第三方租賃公司提供的融資租賃為其購買 貴集團產品提供資金。 貴集團為該客戶提供連帶責任擔保。倘客戶違約， 貴集團須向第三方租賃公司支付客戶的到期未償還款項。同時， 貴集團有權收回及購買租賃產品，並保留超出向租賃公司支付的擔保付款的任何淨收益。該等擔保的期限與租賃合同的期限一致，一般介乎1至3年。

財務擔保初始確認時的初始公允價值不重大，乃以未來現金流出淨額計量。其後，財務擔保合同按初始確認金額與預期信貸虧損撥備兩者之較高者對負債進行重新計量。於2023年、2024年及2025年12月31日， 貴集團對該等擔保的最大風險分別為人民幣零元、人民幣13,573,000元及人民幣8,999,000元。於往績記錄期間，並無發生客戶違約。

30 資本承擔

於2023年、2024年及2025年12月31日，於綜合財務報表中未計提的未償還資本承擔如下：

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
已訂約購置物業、機器及設備	5,483	4,894	7,342

31 重大關聯方交易

(a) 於往績記錄期間與 貴集團進行重大交易的關連方的名稱及關係

關聯方名稱	關係
魔門塔(蘇州)科技有限公司.....	股東的聯屬人士

(b) 與關聯方的交易

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
商品及服務採購.....	—	8,962	—

(c) 與關聯方的結餘

於2023年、2024年及2025年12月31日， 貴集團與關聯方概無重大結餘。

(d) 主要管理人員薪酬

貴集團主要管理人員的薪酬(包括分別於附註8及附註9披露的 貴公司董事及若干最高薪酬僱員的金額)如下：

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
薪金、津貼及實物福利	1,258	1,651	1,303
酌情花紅	254	193	132
退休福利計劃供款.....	169	175	177
股份支付	2,092	2,248	3,786
	3,773	4,267	5,398

32 已頒佈但於往績記錄期間尚未生效的修訂、新訂準則及詮釋可能產生的影響

直至本報告日期，國際會計準則理事會已頒佈多項修訂、新準則及詮釋，有關修訂、新準則及詮釋於往績記錄期間尚未生效，且於編製歷史財務資料時未獲採納。該等發展包括：

	於以下日期或之後開始的會計期間生效
國際財務報告準則第9號及國際財務報告準則第7號的修訂本，*「涉及依賴自然電力的合同」*	2026年1月1日
國際財務報告準則第9號及國際財務報告準則第7號的修訂本，*「金融工具的分類與計量相關修訂」*	2026年1月1日
國際財務報告準則會計準則的年度改進 — 第11冊	2026年1月1日
國際財務報告準則第18號，*「財務報表的呈列及披露」*	2027年1月1日
國際財務報告準則第19號，*「非公共受託責任子公司：披露」*	2027年1月1日
國際會計準則第21號的修訂本，*「換算為惡性通脹呈列貨幣」*	2027年1月1日
國際財務報告準則第10號及國際會計準則第28號的修訂本，*「投資者與其聯營公司或合營公司之間的資產出售或注資」*	待釐定

貴集團正就預期首次應用此等變動期間造成之影響進行評估。迄今，結論為採納上述修訂及新準則不大可能會對 貴集團的綜合財務報表產生重大影響，惟下述所載除外。

國際財務報告準則第18號，財務報表的呈列及披露

國際財務報告準則第18號將取代國際會計準則第1號「財務報表的呈列」，旨在提高實體財務報表資料的透明度及可比性。國際財務報告準則第18號於2027年1月1日或之後開始的年度報告期間生效，並須追溯應用。

除其他變動外，根據國際財務報告準則第18號，實體須於損益表內將所有收入及開支分為五個類別，即經營、投資、融資、已終止業務及所得稅類別。實體亦須在財務報表的單一附註中，就管理層定義的業績指標提供特定披露。

貴集團並未計劃提早採納國際財務報告準則第18號。國際財務報告準則第18號將影響財務報表的呈報，且預計不會對 貴集團的財務表現及狀況產生重大影響。

33 期後事件

於2026年2月12日， 貴公司根據中國《公司法》改制為股份有限公司。改制完成後，24,368,089股每股面值人民幣1.0元的股份由當時全體股東按改制前彼等各自於 貴公司的股權比例認購。

於2026年3月及2026年5月， 貴公司分別通過向投資者發行17,108,804股特別權力股份完成A輪、A+輪、B1輪及B2輪融資，而 貴公司從此次發行中收取代價人民幣1,728百萬元。

於2026年4月， 貴集團修改其現有購股權計劃，並將其轉換為一項新受限制股份單位(「**受限制股份單位**」)計劃。此項修訂並不涉及發行新股份，原先根據購股權計劃預留的相同股份數目已重新分配至受限制股份單位計劃。 貴集團進一步授予新股份，主要目的為向 貴集團合資格僱員提供激勵。受限制股份單位計劃的參與者透過員工持股平台以收購 貴公司股本的方式投資於 貴公司。

34 最終控股人士

於本報告日期， 貴公司董事認為 貴集團的最終控股人士為黃澤鏵先生。

期後財務報表

貴公司及其子公司概無編製2025年12月31日後任何期間的經審核財務報表。

[編纂]

[編纂]

[編纂]

[編纂]

[編纂]

證券持有人稅項

H股持有人的所得稅及資本利得稅須遵守中國及H股持有人為其居民或因其他原因須繳稅的司法管轄區的法律及慣例。以下相關稅收條文概要是以現行法律及慣例為基礎，並未考慮相關法律及政策的預期變動或修訂，且不構成任何意見或建議。有關討論無意涵蓋H股**[編纂]**可能造成的一切稅務後果，亦無考慮任何個別**[編纂]**的特定情況，其中部分情況可能受特別的規則所限制。因此， 閣下應就H股**[編纂]**的稅務後果諮詢 閣下自身的稅務顧問。以下討論乃基於截至最後實際可行日期有效的法律及法規作出，前述法律及法規以及相關詮釋可能有所變化或調整，並可能具追溯效力。

本節不涉及除所得稅、資本稅、增值稅、印花稅及遺產稅以外的任何中國稅務事項。有意**[編纂]**應就中國及持有及出售H股的其他稅務影響諮詢其稅務顧問。

中國內地稅項

股息涉及的稅項

個人投資者

根據全國人民代表大會常務委員會(「**全國人大常委會**」)於2018年8月31日修訂並於2019年1月1日生效的《中華人民共和國個人所得稅法》，以及國務院於2018年12月18日修訂並於2019年1月1日生效的《中華人民共和國個人所得稅法實施條例》，境內公司向個人投資者分派股息須按20%的統一稅率繳納預扣稅。同時，根據財政部、國家稅務總局及中國證券監督管理委員會(「**中國證監會**」)於2015年9月7日頒佈並於2015年9月8日生效的《關於上市公司股息紅利差別化個人所得稅政策有關問題的通知》，個人從公開發行或股票市場取得的上市公司股票，持股期限超過1年的，股息紅利所得暫免徵收個人所得稅。個人從公開發行和轉讓市場取得的上市公司股票，持股期限在1個月以內(含1個月)的，其股息紅利所得全額計入個人應納稅所得額；持股期限在1個月以上至1年(含1年)的，其股息紅利所得暫減按50%計入個人應納稅所得額。上述所得統一適用20%的稅率計徵個人所得稅。

根據2006年8月21日簽署的《內地和香港特別行政區關於對所得避免雙重徵稅和防止偷漏稅的安排》或《對所得避免雙重徵稅和防止偷漏稅的安排》，中國政府可就中國公司支付香港居民(包括自然人及法人實體)的股息徵稅，但徵稅額度不超過應付股息總額的10%。

如果一名香港居民在一家中國公司直接持有25%或以上股份，且在該香港居民為股息實益擁有人並滿足其他條件的情況下，有關稅項不得超過該中國公司應付股息總額的5%。

由國家稅務總局頒佈並於2019年12月6日生效的《〈內地和香港特別行政區關於對所得避免雙重徵稅和防止偷漏稅的安排〉第五議定書》(「**第五議定書**」)規定，該等條款不得適用於以獲得該等稅收優惠為主要目的之一而作出的任何安排或交易。

此外，稅收協定股息條款的執行須符合中國稅收法律法規的規定，包括於2009年2月20日生效的《國家稅務總局關於執行稅收協定股息條款有關問題的通知》(國稅函[2009]81號)所載指引。遵守該等法規對釐定安排項下股息適用稅項屬必要。

企業投資者

根據全國人大常委會修訂並於2018年12月29日生效的《中華人民共和國企業所得稅法》(「**企業所得稅法**」)及國務院修訂並於2025年1月20日生效的《中華人民共和國企業所得稅法實施條例》(「**企業所得稅法實施條例**」)，非居民企業在中國境內未設立機構或場所的，或者在中國境內雖設立機構或場所但其來自中國境內的所得與其所設機構或場所沒有實際聯繫的，則須就來自中國境內的收入(包括股份在香港發行及上市的中國居民企業派付的股息)繳納10%的企業所得稅。對非居民企業應繳納的前述所得稅，實行源泉扣繳，以支付人為扣繳義務人，應支付的稅款於每次支付或者到期應支付時，從支付或者到期應支付的款項中扣繳。該等稅項可根據避免雙重徵稅的適用條約予以減少或豁免。

國家稅務總局(「**國家稅務總局**」)於2008年11月6日頒佈並實施的《國家稅務總局關於中國居民企業向境外H股非居民企業股東派發股息代扣代繳企業所得稅有關問題的通知》(國稅函[2008]897號)進一步澄清，中國居民企業向境外H股非居民企業股東派發2008年及以後年度股息時，按10%的稅率代扣代繳企業所得稅。此外，國家稅務總局於2009年7月24日頒佈並實施的《國家稅務總局關於非居民企業取得B股等股票股息徵收企業所得稅問題的批覆》(國稅函[2009]394號)進一步規定，於海外證券交易所上市的任何中國居民企業，在向非居民企業股東派發2008年及以後年度股息時，應按10%的稅率代扣代繳企業所得稅。有關稅率可根據中國與相關司法管轄區訂立的稅收協定進一步修訂。

根據《內地和香港特別行政區關於對所得避免雙重徵稅和防止偷漏稅的安排》，中國政府可就中國公司支付香港居民(包括自然人及法人實體)的股息徵稅，但徵稅額度不超過該中國公司應付股息總額的10%。如果一名香港居民在一家中國公司直接持有25%或以上股份，且在該香港居民為股息實益擁有人並滿足其他條件的情況下，有關稅項不得超過該中國公司應付股息總額的5%。第五議定書規定，該等條款不得適用於以該等稅收優惠為主要目的之一而訂立的任何安排或交易。

根據適用法規，我們擬就派付予H股非中國居民企業股東的股息，按10%的稅率代扣代繳稅款。根據適用的所得稅協定有權享有稅收減免待遇的非中國居民企業，須向中國稅務機關申請退還已徵稅款中超出協定稅率的稅款，且該退稅須經中國稅務機關審核。

股份轉讓所得稅

個人投資者

根據《中華人民共和國個人所得稅法》及其實施條例，中國居民企業轉讓所持股票所得，按20%的稅率徵收個人所得稅。根據財政部及國家稅務總局於1998年3月30日頒佈並於同日生效的《關於個人轉讓股票所得繼續暫免徵收個人所得稅的通知》，自1997年1月1日起，對個人轉讓上市公司股票取得的所得繼續暫免徵收個人所得稅。國家稅務總局並未於新修訂的企業所得稅法及其實施條例明確規定轉讓上市公司所持股票的所得是否應繼續暫免徵收個人所得稅。

企業投資者

根據《中華人民共和國企業所得稅法》及其實施條例，非中國居民企業在中國境內未設立機構或場所的，或者雖設立機構或場所但該企業取得的所得與其所設機構或場所沒有實際聯繫的，則須就來自中國境內的收入(包括中國居民企業轉讓所持股票的所得)按10%的稅率繳納企業所得稅。對非中國居民企業應繳納的前述所得稅，實行源泉扣繳，以支付人為扣繳義務人。應支付的稅款於每次支付或者到期應支付時，從支付或者到期應支付的款項中扣繳。扣繳稅款可根據相關稅收協定或避免雙重徵稅協議予以減少或豁免。

滬港通稅收政策

根據財政部、國家稅務總局及中國證監會於2014年10月31日頒佈並於2014年11月17日生效的《關於滬港股票市場交易互聯互通機制試點有關稅收政策的通知》，對內地企業通過滬港通投資香港聯交所上市股票取得的轉讓差價所得，計入其收入總額，依法徵收企業所得稅。對內地個人投資者通過滬港通投資香港聯交所上市H股取得的股息，H股公司應向中國結算提出申請，由中國結算向H股公司提供內地個人投資者名冊，隨後H股公司應按照20%的稅率代投資者扣繳個人所得稅。

根據於2023年8月21日頒佈並於同日實施的《關於延續實施滬港、深港股票市場交易互聯互通機制和內地與香港基金互認有關個人所得稅政策的公告》，對內地個人投資者通過滬港通、深港通投資香港聯交所上市股票取得的轉讓差價所得和通過基金互認買賣香港基金份額取得的轉讓差價所得，繼續暫免徵收個人所得稅，直至2027年12月31日。

根據《關於滬港股票市場交易互聯互通機制試點有關稅收政策的通知》，對內地企業投資者通過滬港通投資香港聯交所上市股票取得的股息所得，計入其收入總額，依法計徵企業所得稅。其中，中國居民企業連續持有H股滿12個月取得的股息所得，依法免徵企業所得稅。H股公司對內地企業投資者不代扣股息所得稅款，應納稅款由內地企業投資者自行申報繳納。

深港通稅收政策

根據財政部、國家稅務總局及中國證監會於2016年11月5日頒佈並於2016年12月5日生效的《關於深港股票市場交易互聯互通機制試點有關稅收政策的通知》，對內地企業投資者通過深港通投資香港聯交所上市股票取得的轉讓差價所得，計入其收入總額，依法徵收企業所得稅。對內地個人投資者通過深港通投資香港聯交所上市H股取得的股息，H股公司應向中國結算提出申請，由中國結算向H股公司提供內地個人投資者名冊，隨後H股公司應按照20%的稅率代投資者扣繳個人所得稅。

根據於2023年8月21日頒佈並於同日實施的《關於延續實施滬港、深港股票市場交易互聯互通機制和內地與香港基金互認有關個人所得稅政策的公告》，對內地個人投資者通過

滬港通、深港通投資香港聯交所上市股票取得的轉讓差價所得和通過基金互認買賣香港基金份額取得的轉讓差價所得，繼續暫免徵收個人所得稅，直至2027年12月31日。

根據《關於滬港股票市場交易互聯互通機制試點有關稅收政策的通知》，對內地企業投資者通過滬港通投資香港聯交所上市股票取得的股息所得，計入其收入總額，依法計徵企業所得稅。其中，中國居民企業連續持有H股滿12個月取得的股息所得，依法免徵企業所得稅。H股公司對內地企業投資者不代扣股息所得稅款，應納稅款由內地企業投資者自行申報繳納。

印花稅

根據於2021年6月10日頒佈並於2022年7月1日生效的《中華人民共和國印花稅法》，非內地投資者於中國內地境外買賣H股的，不適用《中華人民共和國印花稅法》。

遺產稅

根據中國法律，目前中國內地並無徵收遺產稅。

本公司在中國的主要稅項

企業所得稅

根據《中華人民共和國企業所得稅法》，在中華人民共和國境內，企業和其他取得收入的組織為企業所得稅的納稅人，依照本法的規定繳納企業所得稅。企業所得稅的稅率為25%。中國政府需要重點扶持的高新技術企業，減按15%的稅率徵收企業所得稅。

企業進一步分為居民企業和非居民企業。就中國企業所得稅而言，在中國境內成立，或者在中國境外成立但實際管理機構在中國境內的企業，均視為居民企業。此類企業應當就其來源於中國境內、境外的所得，按25%的稅率繳納企業所得稅。非居民企業是指在中國境內未設立機構、營業場所的企業，或者在中國境內雖設立機構或營業場所但其所得與其所設機構或營業場所沒有實際聯繫的企業。此類企業應當就其來源於中國境內的所得，按20%的稅率繳納企業所得稅。對此類所得稅實行源泉扣繳，以支付人為扣繳義務人。此外，非居民企業因轉讓股份所得，且若該所得被視為在中國境內轉讓財產所得，應繳納企業所得稅。

增值稅

根據國務院修訂並於2017年11月19日生效的《中華人民共和國增值稅暫行條例》，以及財政部於2011年10月28日修訂並於2011年11月1日生效的《中華人民共和國增值稅暫行條例實施條例》，任何在中國境內從事銷售貨物、提供加工、修理修配服務，或進口貨物的單位及個人，均為增值稅納稅人，並應根據相關法規及實施條例繳納增值稅。除前述法規另有規定外，納稅人銷售或進口貨物的增值稅稅率一般為17%。

根據財政部及國家稅務總局於2018年4月4日頒佈並於2018年5月1日生效的《關於調整增值稅稅率的通知》，納稅人發生增值稅應稅銷售行為或者進口貨物，原適用17%和11%稅率的，稅率分別調整為16%和10%。

根據財政部、國家稅務總局及海關總署於2019年3月20日頒佈並於2019年4月1日生效的《關於深化增值稅改革有關政策的公告》，納稅人發生增值稅應稅銷售行為或者進口貨物，原適用16%和10%稅率的，稅率分別調整為13%和9%。

全國人大常委會於2024年12月25日頒佈《中華人民共和國增值稅法》，該法將於2026年1月1日生效。該法施行後，《中華人民共和國增值稅暫行條例》同時廢止。根據《中華人民共和國增值稅法》，在中國境內銷售貨物、服務、無形資產、不動產，以及進口貨物的單位和個人(包括個體工商戶)，為增值稅的納稅人，應當繳納增值稅。納稅人銷售貨物的稅率為13%，而銷售服務或無形資產的稅率為6%。除《中華人民共和國增值稅法》另有規定外，納稅人發生應稅交易，應當按照一般計稅方法，通過銷項稅額抵扣進項稅額的方式，計算繳納增值稅。

中國的外匯管制

中國的法定貨幣為人民幣。國家外匯管理局經中國人民銀行授權，負責管理與外匯相關的所有事宜，包括實施外匯法規。

根據國務院修訂並於2008年8月5日生效的《中華人民共和國外匯管理條例》，所有國際支付及轉移均分為經常項目及資本項目。國家對經常性國際支付和轉移不予限制。中國企業的經常項目外匯收入，可以按照國家有關規定保留或者賣給經營結匯、售匯業務的金融機構。資本項目外匯收入保留或者賣給經營結匯、售匯業務的金融機構，應當經外匯管理機關批准，但國家另有規定的除外。

根據中國人民銀行於1996年6月20日頒佈並於1996年7月1日生效的《結匯、售匯及付匯管理規定》，經常項目下的其他外匯兑換限制已取消，但資本項目下的現有外匯交易限制仍保留。

根據中國相關法律法規，中國境內公司(包括外商投資企業)需要外匯進行經常項目交易時，可憑有效收據及交易憑證，從其在指定外匯銀行開設的外匯賬戶進行支付，而無需經國家外匯管理局批准。需要外匯向股東分配利潤的外商投資企業及根據有關規定需要以外匯支付固定股息的中國企業，可根據經董事會通過的利潤分配決議案，從其外匯賬戶或在指定外匯銀行進行支付。

根據國務院頒佈並於2014年10月23日生效的《國務院關於取消和調整一批行政審批項目等事項的決定》(國發[2014]50號)，國家外匯管理局及其分支機構對境外上市募集資金調回及結匯的行政審批已被取消。

根據中國人民銀行及國家外匯管理局頒佈的《關於境內企業境外上市資金管理有關問題的通知》(匯發[2014]54號)，境外上市募集資金及股份減持或轉讓所得款項可以外幣或人民幣調回；對於採用H股「全流通」方案上市的實體，向境內股東派發的股息應在中國境內以人民幣支付；境內企業可自行決定將調回的外幣資金兑換為人民幣使用，並自主選擇匯率風險管理方式；支持銀行直接辦理境內企業境外上市登記，並放寬首次公開發售、增發、股份減持等登記時限要求；募集資金及股份減持或轉讓所得款項原則上應調回境內；任何股東為股份增持而匯往境外的剩餘資金，或因交易未完成而匯出但未使用的資金，應及時調回；符合資格的境內企業應保留境外募集資金供境外使用。

根據於2015年2月13日頒佈並於2015年6月1日生效的《關於進一步簡化和改進直接投資外匯管理政策的通知》(「**13號文**」)，國家外匯管理局已取消境內或境外直接投資項下外匯登記核准要求，改由銀行直接負責審核辦理境內及境外直接投資項下外匯登記，而國家外匯管理局及其分支機構通過銀行對直接投資外匯登記實施間接監管。

根據國家外匯管理局於2016年6月9日頒佈並實施的《關於改革和規範資本項目結匯管理政策的通知》(匯發[2016]16號)，境內機構可根據實際經營需要在銀行辦理資本項目外匯收

入(包括通過境外上市募集的調回資金)意願結匯。境內機構資本項目外匯收入意願結匯比例暫定為100%。國家外匯管理局可根據國際收支形勢適時對上述比例進行調整。

國家外匯管理局頒佈《外國投資者境內直接投資外匯管理規定》(「**21號文**」)，該規定已於2019年12月30日部分廢止。21號文規定，國家外匯管理局及其地方分支機構應通過登記方式管理外商在中國境內的直接投資，而銀行應根據國家外匯管理局或其分支機構提供的登記信息辦理中國境內直接投資的外匯業務。

根據國家外匯管理局頒佈及部分廢止的《關於改革外商投資企業外匯資本金結匯管理方式的通知》(「**19號文**」)，外商投資企業可根據其實際經營需要辦理外匯資本金意願結匯。外商投資企業不得將以人民幣結匯的外匯資本金用於：(1)外商投資企業經營範圍之外或法律及法規禁止的支出；(2)直接或間接用於證券投資；(3)發放委託貸款(經營範圍許可的除外)、償還企業間借貸(含第三方墊款)或償還已轉貸予第三方的銀行人民幣貸款；及(4)購買非自用房地產(房地產企業除外)。根據國家外匯管理局部分修訂的《關於改革和規範資本項目結匯管理政策的通知》(「**16號文**」)，意願結匯適用於外匯資本金、外債資金和境外上市調回資金，而外匯結匯所得相應人民幣資金可用於向關聯方發放貸款或償還企業間借貸(含第三方墊款)。然而，對於16號文的解釋及實際執行仍存在相當大的不確定性。

國家外匯管理局於同日頒佈並實施《關於進一步推進外匯管理改革完善真實合規性審核的通知》(「**3號文**」)，該通知就境內實體向境外實體匯出利潤的多項資本管制措施作出規定，包括(1)銀行為境內機構辦理等值50,000美元以上利潤匯出業務，應審核董事會利潤分配決議、稅務備案表原件、經審計的財務報表，以審核交易真實性；及(2)境內實體利潤匯出前應彌補以前年度虧損。此外，根據3號文，境內實體辦理境外投資登記手續時，應向銀行詳細說明資金來源及其使用安排，並提供董事會決議、合同及其他證明材料。

國家外匯管理局頒佈《關於進一步促進跨境貿易投資便利化的通知》(匯發[2019]28號)。該通知取消非投資性外商投資企業資本金境內股權投資限制。此外，取消境內資產變現賬戶資金結匯使用限制及放寬外國投資者保證金使用和結匯限制。允許試點地區符合條件的

企業將資本金、外債資金和境外上市調回資金等資本項下收入用於境內支付時，無需事前向銀行逐筆提供真實性證明材料，其資金使用應當真實合規，並符合現行資本項目收入使用管理規定。

根據國家外匯管理局頒佈的《關於優化外匯管理支援涉外業務發展的通知》(匯發[2020]8號)，在確保資金使用真實合規並符合現行資本項目收入使用管理規定的前提下，允許符合條件的企業將資本金、外債資金和境外上市調回資金等資本項目收入用於境內支付時，無需事前向銀行提供真實性證明材料。相關銀行應根據相關規定進行抽查。

根據國家外匯管理局頒佈的《關於進一步深化改革促進跨境貿易投資便利化的通知》(「**28號文**」)，該通知規定，安徽省及若干其他地區內符合條件的高新技術、「專精特新」和科技型中小企業，可在不超過等值10百萬美元額度內自主借用外債。28號文取消境內企業境外直接投資前期費用累計匯出額不超過等值3百萬美元的限制，但累計匯出額不得超過中方擬投資總額的15%。此外，28號文將資本項目資產變現賬戶調整為資本項目結算賬戶。境內股權出讓方(含機構和個人)接收境內主體以外幣支付的股權轉讓對價資金，以及境內企業境外上市募集的外匯資金，可直接匯入資本項目結算賬戶。資本項目結算賬戶內資金可自主結匯使用。

本附錄載有與中國公司及證券有關的法律法規、中國《公司法》與公司(清盤及雜項條文)條例及公司條例之間的若干重大差異以及聯交所有關中國股份有限公司的額外監管規定的概要。本概要的主要目的是向潛在**[編纂]**提供適用於我們的主要法律法規的概覽。本概要無意載列對潛在**[編纂]**而言可能重要的所有資料。有關具體規管本公司業務的法律法規的討論，請參閱本文件「監管概覽」一節。

中國法律體系

中國法律體系以《中華人民共和國憲法》(「**《憲法》**」)為基礎，由成文法律、行政法規、地方性法規、單行條例、自治條例、部門規章、地方政府規章、中國政府簽訂的國際條約及其他規範性文件組成。法院判決沒有先例約束力，但是具有司法參照及指導作用。

根據《憲法》和全國人大於2023年3月13日最新修訂並於2023年3月15日生效的《中華人民共和國立法法》(「**《立法法》**」)，全國人大及全國人大常委會有權行使國家立法權。全國人大有權制定及修改涉及刑事、民事、國家機構及其他事宜的基本法律。全國人大常委會有權制定及修改應由全國人大制定的法律以外的法律，並在全國人大閉會期間部分補充及修改由全國人大制定的法律，但不得與此等法律的基本原則相牴觸。

國務院是最高國家行政機關，有權根據《憲法》及法律制定行政法規。各省、自治區及直轄市的人民代表大會及其各自的常務委員會可根據其各自行政區域的特定情況及實際需求制定地方性法規，但此等地方性法規不得違反《憲法》、法律或行政法規的任何規定。設區的市的人民代表大會及其常務委員會可以根據本市的具體情況和實際需要，對城鄉建設與管理、環境保護、歷史文化保護等事項制定地方性法規，但不得與《憲法》、法律、行政法規和省、自治區的地方性法規的任何條文相牴觸。法律對設區的市制定地方性法規的事項另有規定的，從其規定。設自治區的市的地方性法規報經批准後實施。

省、自治區人民代表大會常務委員會對報請批准的地方性法規進行合法性審查，對不牴觸《憲法》、法律、行政法規和省、自治區地方性法規的，應當在四個月內予以批准。民族自治地方的人民代表大會有權根據地方各民族的政治、經濟、文化特點，制定自治條例

和單行條例。國務院各部委、中國人民銀行、國家審計署和國務院直屬具有行政管理職能的事業單位，可以根據法律和國務院的行政法規、決定、裁決，制定部門職權範圍內的規章。

《憲法》具有最高的法律效力，任何法律、行政法規、地方性法規、自治條例或單行條例或規章均不得與《憲法》相牴觸。法律的效力高於行政法規、地方性法規及規章，行政法規的效力高於地方性法規及規章。各省、自治區人民政府制定的規章的效力高於其各自行政區域內設區的市的人民政府制定的規章。

全國人大有權更改或撤銷全國人大常委會制定的不適當的法律，且有權撤銷全國人大常委會已批准但違反《憲法》及《立法法》的自治條例及單行條例。全國人大常委會有權撤銷違反《憲法》及法律的行政法規，有權撤銷違反《憲法》、法律及行政法規的地方性法規，並有權撤銷省、自治區或直轄市各人民代表大會常務委員會已批准，但違反《憲法》及《立法法》的自治條例及單行法規。國務院有權更改或撤銷任何不適當的部門規章及地方性規章。各省、自治區及直轄市人民代表大會有權更改或撤銷其各自常務委員會制定或批准的任何不適當的地方性法規。地方人民代表大會常務委員會有權撤銷本級人民政府制定的不適當的規章。各省、自治區人民政府均有權更改或撤銷任何由下級人民政府制定的不適當的規章。

根據《憲法》及《立法法》，法律解釋權歸全國人大常委會所有。根據全國人大常委會於1981年6月10日通過並於同日生效的《全國人民代表大會常務委員會關於加強法律解釋工作的決議》，凡關於法律、法令條文本身需要進一步明確界限或作補充規定的，由全國人大常委會進行解釋或用法令加以規定。凡屬於法院審判工作中具體應用法律、法令的問題，由最高人民法院進行解釋。凡屬於檢察院檢察工作中具體應用法律、法令的問題，由最高人民檢察院進行解釋。最高人民法院和最高人民檢察院的解釋如果有原則性的分歧，報請全國人大常委會解釋或決定。不屬於審判和檢察工作中的其他法律、法令如何具體應用的問題，由國務院及主管部門進行解釋。

地方性法規條文本身需要進一步界定或者需要作出補充規定的，由制定此類條例的省、自治區、直轄市人民代表大會常務委員會解釋或者規定。凡屬於地方性法規具體應用問題的解釋，由省、自治區、直轄市人民政府主管部門負責。

中國司法制度

根據《憲法》和全國人大常委會於2018年10月26日最新修訂並於2019年1月1日生效的《中華人民共和國人民法院組織法》，人民法院由最高人民法院、地方各級人民法院和專門人民法院組成。地方各級人民法院分為三級，即基層人民法院、中級人民法院和高級人民法院。基層人民法院可以根據地區、人口和案件情況設立若干人民法庭。最高人民法院是國家最高審判機關。最高人民法院監督地方各級人民法院和專門人民法院的審判工作，上級人民法院監督下級人民法院的審判工作。

根據《憲法》和全國人大常委會於2018年10月26日最新修訂並於2019年1月1日生效的《中華人民共和國人民檢察院組織法》，人民檢察院是國家的法律監督機關。最高人民檢察院是最高檢察機關。最高人民檢察院領導地方各級人民檢察院和專門人民檢察院的工作，上級人民檢察院領導下級人民檢察院的工作。

人民法院實行兩審終審制，人民法院的二審判決或裁定為終審判決或裁定。當事人不服地方人民法院第一審判決、裁定的，可以提起上訴。人民檢察院可以依照法律規定程序向上一級人民法院提出抗訴。在規定期限內當事人不上訴且人民檢察院不抗訴的，人民法院的判決、裁定為終審判決、裁定。中級人民法院、高級人民法院和最高人民法院的二審判決、裁定以及最高人民法院的一審判決、裁定為終審判決、裁定。但是，如果最高人民法院或者上級人民法院發現下級人民法院已經發生法律效力的終審判決、裁定確有錯誤，或者各級人民法院院長發現本級人民法院已經發生法律效力的終審判決、裁定確有錯誤的，可以按照司法監督程序再審。

由全國人大常委會於2023年9月1日最新修訂並於2024年1月1日生效的《中華人民共和國民事訴訟法》(「**《民事訴訟法》**」)規定了提起民事訴訟的要求、人民法院的管轄權、進行民事訴訟應遵循的程序以及執行民事判決或命令的程序。在中國境內進行的民事訴訟的所有當事人都必須遵守《民事訴訟法》。民事案件一般由被告所在地法院審理。民事訴訟的管轄法院可由當事人書面約定選擇，但法院必須位於與爭議有實際聯繫的地點，如原告或被告的住所地、合同履行地或合同簽訂地或訴訟標的物所在地。但是，在任何情況下，當事人對於人民法院的選擇均不得違反級別管轄和專屬管轄的規定。

外國人、無國籍人、外國企業和組織在人民法院起訴、應訴，同中國公民、法人和其他組織有同等的訴訟權利義務。外國法院對中國公民、法人和其他組織的民事訴訟權利加以限制的，中國人民法院對該國公民、企業和組織的民事訴訟權利，實行對等原則。外國人、

無國籍人、外國企業和組織在人民法院起訴、應訴，需要委託律師代理訴訟的，必須委託中國境內的律師。根據中國締結或者參加的國際條約，或者按照互惠原則，人民法院和外國法院可以相互請求，代為送達文書、調查取證以及進行其他訴訟行為。外國法院請求協助的事項有損於中國的主權、安全或者社會公共利益的，人民法院不予執行。

各方當事人必須履行發生法律效力的民事判決和裁定。民事訴訟的任何一方當事人拒不履行人民法院作出的判決、裁定或者仲裁庭作出的裁決的，另一方當事人可以在兩年內向人民法院申請執行。申請執行期限的中止或者中斷，應當遵守適用法律關於訴訟時效中止或者中斷的規定。

當事人向人民法院申請執行人民法院對不在中國境內或者財產不在中國境內的當事人作出的生效判決、裁定的，可以向有適當管轄權的外國法院申請承認和執行該判決、裁定。如果中國與有關外國簽訂或者加入的國際條約規定可以承認和執行外國的判決、裁定，或者該判決或裁定經法院根據互惠原則審查符合條件，否則除其他例外情況外，人民法院也可以按照中國的執行程序承認和執行外國的判決、裁定，但人民法院認為承認或執行該判決、裁定會導致違反中國基本原則、主權或者安全，或者出於社會公共利益的考慮等情形除外。

中國《公司法》、境外上市試行辦法和《公司章程指引》

在中國境內註冊成立的股份有限公司尋求在香港聯交所上市，主要受以下中國境內法律法規的約束。

《公司法》於2023年12月29日最新修訂並於2024年7月1日生效。

中國證監會於2023年2月17日頒佈並於2023年3月31日生效的境外上市試行辦法及其五項解釋性指引，適用於中國境內公司直接或者間接到境外發行證券或者將其證券在境外上市交易。

根據境外上市試行辦法及其解釋性指引，境內公司直接在境外發行上市的，應當按照中國證監會於2025年3月28日最新修訂並於同日生效的《上市公司章程指引》(「**《公司章程指引》**」)制定公司章程。

下文載列適用於本公司的《公司法》、境外上市試行辦法和《公司章程指引》的主要條款的概要。

總則

股份有限公司為依照《公司法》設立的公司法人，其註冊資本分為等額面值的股份。股東以其所持股份為限承擔責任，公司以其全部資產對公司的債務承擔責任。

股份有限公司從事經營活動，應當遵守法律法規，遵守社會公德、商業道德，誠實守信，接受政府和社會公眾的監督。公司可向其他企業進行投資。法律規定公司不得成為對所投資公司的債務承擔連帶責任的出資人的，從其規定。

註冊成立

股份有限公司可以通過發起或募集的方式註冊成立。股份有限公司可由至少一名但不超過200名發起人註冊成立，其中應當有半數以上的發起人在中國內地有住所。

募集設立股份公司的發起人應在股本繳足後30日內召開公司成立大會，並應在會議召開15日前將會議日期通知各認股人或予以公告。成立大會應當有持有表決權過半數的認股人出席，方可舉行。以發起設立方式設立股份有限公司成立大會的召開和表決程序由發起人協議規定。成立大會行使的權力包括但不限於通過公司章程、選舉公司董事會和監事會成員。上述事項須經出席大會的認股人所持表決權過半數通過。

在成立大會結束後30日內，董事會應向登記機關申請股份有限公司的設立登記。在相關登記機關頒發營業執照後，公司正式成立並具有法人地位。公司成立後，董事會應當對股東的出資情況進行核查。發現股東未按期足額繳納公司章程規定的出資的，應當由公司向該股東發出書面催繳書，催繳出資。

公司發起人須對下列各項承擔責任：(i)公司不能成立時，對設立行為所產生的債務和費用負連帶責任；(ii)公司不能成立時，對認股人已繳納的股款，負返還股款並加算銀行同期存款利息的連帶責任；(iii)在公司設立過程中，發起人為設立公司以自己的名義從事民事

活動產生的民事責任，第三人有權選擇請求發起人承擔；及(iv)在公司設立過程中，發起人因履行公司設立職責造成他人損害的，公司或者無過錯的發起人承擔賠償責任後，可以向有過錯的發起人追償。

註冊股份

根據《公司法》，股東可以用現金出資，也可以用實物或知識產權、土地使用權、股權或債權等可以用貨幣估價並可以依法轉讓的非貨幣財產作價出資。

境外上市試行辦法規定，境內企業在境外上市，可以用外幣或者人民幣募集資金和分配股息。

根據《公司法》，股份有限公司須備存股東名冊，詳細列明以下資料：(i)各股東的姓名或者名稱及住所；(ii)各股東認購的股份種類及股份數；(iii)股票的編號(若以紙面形式發行)；及(iv)各股東獲得股份的日期。

配發和發行股份

股份有限公司的所有股份發行均應實行公平、公正的原則，同一類別的股份必須享有同等權利。同時發行的同類股份必須以相同的條件和價格發行。股份有限公司可按面值或溢價發行股份，但不得低於面值發行股份。

境內企業在境外發行上市，應當按照境外上市試行辦法的規定向中國證監會備案，提交備案報告、法律意見書等相關材料，真實、準確、完整地說明股東信息等情況。境內企業直接發行並在境外上市的，發行人應當向中國證監會備案。

增加股本

根據《公司法》規定，股份有限公司發行新股，應當由股東會決議新股的種類和數額、新股的發行價格、新股發行的起止日期以及擬向原有股東發行新股的種類及數額(如有)。如果發行無面額股的，應當將發行新股所得股款的二分之一以上計入註冊資本。此外，公司向社會公開募集股份，應當經國務院證券監督管理機構辦理註冊，公告文件。

此外，《中華人民共和國證券法(2019修訂)》還對公司公開發行新股規定了以下條件：(i)具備健全且運行良好的組織機構；(ii)具有持續經營能力；(iii)最近三年財務會計文件被出具無保留意見審計報告；(iv)發行人及其控股股東、實際控制人最近三年不存在貪污、賄賂、

侵佔財產、挪用財產或者破壞社會主義市場經濟秩序的刑事紀錄；及(v)經國務院批准的國務院證券管理部門規定的其他條件。公司發行新股的股款繳足後，須向公司登記機關辦理變更登記，並刊發公告。

減少股本

公司可根據《公司法》規定的以下程序減少註冊資本：(i)編製資產負債表和財產清單；(ii)公司在股東會上作出減少註冊資本的決議；(iii)公司應在減少註冊資本決議獲得批准後10日內通知債權人，並在30日內在報紙或國家企業信用信息公示系統上發佈公告；(iv)債權人有權在收到通知後30日內要求公司償還債務或提供相應擔保，如債權人未收到通知，則有權在公告後45日內要求公司償還債務或提供相應擔保；(v)公司減少註冊資本時，應依法向公司登記機關辦理變更登記。

公司減少註冊資本，應當按照股東出資或者持有股份的比例相應減少出資額或者股份，法律另有規定、有限責任公司全體股東另有約定或者股份有限公司的公司章程另有規定的除外。

股份購回

根據《公司法》，公司不得收購本公司股份，以下情況除外：

(i)減少註冊資本；(ii)與持有公司股份的其他公司合併；(iii)將股份用於員工持股計劃或股權激勵；(iv)對股東會通過的本公司合併、分立決議投反對票的股東，有權要求本公司收購其持有的股份；(v)將股份用於轉換上市公司發行的可轉換公司債券；(vi)為維護上市公司的公司價值和股東權益所必需。

因上述(i)至(ii)項原因收購公司股份，須經股東會決議通過；因上述(iii)、(v)和(vi)項原因購買公司股份，須根據公司章程或者股東會的授權，經三分之二以上董事出席的董事會會議決議。

公司依照上述規定收購公司股份後，該等股份屬於上述第(i)項情形的，應當自收購之日起10日內註銷；屬於上述第(ii)項和第(iv)項情形的，應當在六個月內轉讓或者註銷；屬於上述第(iii)項、第(v)項和第(vi)項情形的，本公司合計持有本公司股份數不得超過本公司已發行股份總數的10%，並應當在3年內轉讓或者註銷。

上市公司收購本公司股份的，應當依照中國《證券法》的規定履行信息披露義務。上市公司因本條第(iii)項、第(v)項及第(vi)項規定的情形收購本公司股份的，應當通過公開的集中交易方式進行。

公司不得接受本公司的股份作為質押權的標的。

股份轉讓

股東持有的股份可以依法轉讓。根據《公司法》，股份有限公司的股東轉讓其股份，應當在依法設立的證券交易場所進行或者按照國務院規定的其他方式進行。記名股票，由股東以背書方式或者法律、行政法規規定的其他方式轉讓。轉讓後由公司將受讓人的姓名或者名稱及住所記載於股東名冊。股東會召開前20日內或者公司分配股息的基準日前5日內，不得進行前款規定的股東名冊的變更登記。然而，法律對上市公司股東名冊變更登記另有規定的，則從其規定。

根據《公司法》，公司公開發行股份前已發行的股份，自公司股票在證券交易所上市交易之日起一年內不得轉讓。公司董事、監事及高級管理層應當向公司申報其持有的股份及其變動情況。在其就任時確定的任職任期內，每年轉讓的股份不得超過其所持有公司股份總數的25%。自公司在證券交易所上市之日起一年內或其自公司離職後六個月內，不得轉讓其所持有的公司股份。

股份在法律、行政法規規定的限制轉讓期限內出質的，質權人不得在限制轉讓期限內行使質權。

根據境外上市試行辦法，境內企業直接境外發行上市的，持有其未上市內資股的股東申請將其持有的未上市內資股轉換為境外上市股份並到境外交易場所上市流通，應當符合中國證監會有關規定，並委託境內企業向中國證監會備案。

股東

根據《公司法》及《公司章程指引》，股份有限公司的普通股股東的權利包括：

- 出席或者委派代理人出席股東會，並行使表決權；
- 依照法律、行政法規及公司章程的規定轉讓股份；

- 查閱本公司的公司章程、股東名冊、本公司債券存根、股東會會議記錄、董事會會議決議、監事會會議決議及財務會計報告，對本公司的經營提出建議或者質詢；

- 股東會及董事會會議通過的決議內容若違反公司章程，有權請求人民法院撤銷該等決議；

- 依照其所持有的股份份額領取股息及其他形式的利潤分配；

- 本公司終止或者清算時，有權按其所持有的股份份額參與本公司剩餘財產的分配；及

- 法律、行政法規、其他規範性文件及本公司的公司章程所賦予的其他權利。

股東的義務包括遵守本公司的公司章程的義務，依其所認購的股份和出資方式繳納股款，以其所認購的股份數額為限承擔本公司的債務及責任，以及本公司的公司章程規定的任何其他股東義務。

根據境外上市試行辦法，境外發行上市的境內企業，應當依照本辦法向中國證監會備案，報送備案報告、法律意見書等有關材料，真實、準確、完整地說明股東信息等情況。

股東會

根據《公司法》，股份有限公司的股東會由全體股東組成。股東會是公司的權力機構，行使以下職權：(i)選舉和更換董事和監事，決定有關董事和監事報酬事項；(ii)審查批准董事會的報告；(iii)審查批准監事會的報告；(iv)審查批准公司的利潤分配方案和彌補虧損方案；(v)對公司註冊資本的增加或減少作出決議；(vi)對發行公司債券作出決議；(vii)對公司合併、分立、解散、清算或變更公司形式作出決議；(viii)修改公司章程；(ix)公司章程規定的其他職權。

根據《公司法》，股東會應當每年召開一次年會。有下列情形之一的，應在兩個月內召開臨時股東會：(i)董事人數少於《公司法》規定人數或少於公司章程規定人數的三分之二；(ii)

公司未彌補的虧損達到繳足股本總額的三分之一；(iii)單獨或合計持有公司10%或以上股份的股東請求時；(iv)董事會認為必要時；(v)監事會提議召開會議；(vi)公司章程規定的其他情況。

股東會由董事會召集，董事長主持。董事長不能履行職務或者不履行職務的，由副董事長主持。副董事長不能履行職務或者不履行職務的，由過半數的董事共同推舉一名董事主持。

若董事會不能履行或者不履行召集股東會會議職責的，監事會應當及時召集和主持；監事會不召集和主持的，連續90日或以上單獨或者合計持有公司10%或以上股份的股東可以自行召集和主持。

單獨或者合計持有公司10%以上股份的股東請求召開臨時股東會的，董事會、監事會應當在收到請求後10日內決定是否召開臨時股東會，並書面答覆股東。

召開股東會會議，應當將會議召開的時間、地點和審議的事項於會議召開20日前通知各股東。臨時股東會應當於會議召開15日前通知各股東。

單獨或者合計持有公司1%以上股份的股東，可以在股東會召開10日前提出臨時提案並書面提交董事會。董事會應當在收到提案後2日內通知其他股東，並將該臨時提案提交股東會審議。

根據《公司法》，股東委託代理人出席股東會會議的，應當明確代理人代理的事項、權限和期限。代理人應當向公司提交股東授權委託書，並在授權範圍內行使表決權。《公司法》中沒有關於構成股東會法定人數的股東人數的具體規定。

根據《公司法》，股東出席股東會會議，所持每一股份有一票表決權，類別股股東除外。但公司持有的本公司股份沒有表決權。

股東會選舉董事、監事，可以依照公司章程的規定或者股東會的決議，實行累積投票制。在累積投票制下，股東會選舉董事或者監事時，每一股份擁有與應選董事或者監事人數相同的表決權，股東擁有的表決權可以集中使用。

根據《公司法》和《公司章程指引》，任何決議的通過均須獲得出席股東會的股東所代表的表決權半數以上的贊成票。有關公司合併、分立或解散、增加或減少註冊資本、變更公

司形式或修改公司章程的事項，必須經出席會議的股東所持表決權的三分之二以上通過。如果根據中國《公司法》和公司章程規定，公司轉讓、受讓重大資產或者對外提供擔保等事項必須經股東會作出決議的，董事會應當及時召集股東會會議，由股東會就上述事項進行表決。股東可以授權委託書委託代理人出席股東會會議，而授權委託書應訂明行使表決權的範圍。

股東會須就所審議事項編製會議記錄，主持人、出席會議的董事須在會議記錄上簽名。會議記錄須與出席股東的簽名冊及授權委託書一併保存。

董事會

根據《公司法》，股份有限公司應設立董事會，由三名以上成員組成。董事任期由公司章程規定，但每屆任期不得超過三年。董事連選可以連任。

董事會行使以下職權：(i)召集股東會，並向股東會報告工作；(ii)執行股東會的決議；(iii)決定公司的經營計劃和投資計劃；(iv)制定公司的利潤分配方案和彌補虧損方案；(v)制定公司增加或者減少註冊資本以及發行公司債券的方案；(vi)制定公司合併、分立、解散或者變更公司形式的方案；(vii)決定公司內部管理機構的設置；(viii)決定聘任或者解聘公司經理及其報酬事項；根據經理的提名決定聘任或者解聘公司副經理、財務負責人及其報酬事項；(ix)制定公司的基本管理制度；(x)公司章程規定或股東會授予的其他職權。

董事會每年度至少召開兩次會議。每次會議應當於會議召開10日前通知全體董事及監事。代表十分之一以上表決權的股東、三分之一以上董事或監事會，可以提議召開董事會臨時會議。董事長應當自接到提議後10日內，召集和主持董事會會議。董事會召開臨時會議，可以另定召集董事會的通知方式和通知時限。董事會會議應有過半數的董事出席方可舉行。董事會作出決議，必須經全體董事的過半數通過。董事會決議的表決，實行一人一票。董事會會議，應由董事本人出席。董事因故不能出席，可以書面委託其他董事代為出席，委託書中應載明授權範圍。董事會應當對會議所議事項的決定作成會議記錄，出席會議的董事應當在會議記錄上簽名。

董事會的決議違反任何法律、行政法規、公司章程或股東會決議，致使公司遭受嚴重損失的，參與決議的董事對本公司負賠償責任，但經證明在表決時曾表明異議並記載於會議記錄的，該董事應免予承擔該責任。

根據《公司法》，以下人員不得擔任公司董事：(i)無民事行為能力或者限制民事行為能力；(ii)因貪污、賄賂、侵佔財產、挪用財產或者破壞社會主義市場經濟秩序，被判處刑罰，或者因犯罪被剝奪政治權利，執行期滿未逾五年，被宣告緩刑的，自緩刑考驗期滿之日起未逾二年；(iii)擔任破產清算的公司、企業的董事或廠長、經理，對該公司、企業的破產負有個人責任的，自該公司、企業破產清算完結之日起未逾三年；(iv)擔任因違法被吊銷營業執照、責令關閉的公司、企業的法定代表人，並負有個人責任的，自該公司、企業被吊銷營業執照或責令關閉之日起未逾三年；及(v)個人因所負數額較大債務到期未清償被人民法院列為「失信被執行人」。

根據中國《公司法》的規定，董事會設董事長一人，並可設副董事長。董事長和副董事長以全體董事的過半數選舉產生。董事長需召集和主持董事會會議，審查董事會決議的實施情況。副董事長需協助董事長工作。如果董事長不能履行職務或不履行職務，須由副董事長履行職務。如果副董事長不能履行職務或不履行職務，須由半數以上董事提名一名董事履行其職務。

股份有限公司可以按照公司章程的規定在董事會中設置由董事組成的審計委員會，行使中國《公司法》規定的監事會的職權，不應設監事會或者監事。審計委員會成員為三名以上，過半數成員不得在公司擔任除董事以外的其他職務，且不得與公司存在任何可能影響其獨立客觀判斷的關係。公司董事會成員中的職工代表可以成為審計委員會成員。會議決議應當經全體成員的過半數通過方為有效。審計委員會決議的表決，應當一人一票。審計委員會的議事方式和表決程序，除中國《公司法》有規定的外，由公司章程規定。

公司可以按照公司章程的規定在董事會中設置其他委員會。

監事會

股份有限公司可按照公司章程在董事會中設立由董事組成的審計委員會，行使本法規定的監事會職權，無需設監事會。

規模較小或者股東人數較少的股份有限公司，可以不設監事會，但應設一名監事，行使本法規定的監事會職權。

除上述兩種特殊情況外，股份有限公司應設監事會，其成員不得少於三人。監事會應由股東代表及適當比例的公司職工代表組成，其中職工代表監事的比例不得低於三分之一，實際比例由公司章程規定。監事會中的公司職工代表由職工通過職工代表大會、職工大會或者其他形式民主選舉產生。公司的董事及高級管理層不得兼任監事。

監事會設主席一人，可以設副主席。監事會主席及副主席由全體監事過半數選舉產生。監事會主席召集及主持監事會會議。如監事會主席不能履行職務或者不履行職務，由監事會副主席召集及主持監事會會議。如監事會副主席不能履行職務或者不履行職務，由過半數監事共同推舉一名監事召集及主持監事會會議。

監事的任期每屆為三年，連選可以連任。監事任期屆滿未及時改選，或者監事在任期內請辭導致監事會成員低於法定人數，在改選出的監事就任前，原監事仍應依照法律、行政法規及公司章程的規定，履行監事職務。

監事會每六個月至少召開一次會議。根據《公司法》，監事會決議案應當由過半數的全體監事通過。

監事會行使以下職權：

- 審查公司財務狀況；
- 對董事及高級管理層履行職務的行為進行監督，對違反法律、法規、公司章程或股東會決議的董事及高級管理層提出免職的建議；
- 要求董事及高級管理層糾正損害公司利益的有關行為；

- 提議召開臨時股東會，以及在董事會未履行《公司法》規定的召開及主持股東會職責時召開及主持股東會；

- 向股東會提出決議提案；

- 對董事及高級管理層提起訴訟；

- 公司章程規定的其他職權；及

監事可以列席董事會會議，並對董事會決議事項提出質詢或建議。監事會發現公司經營情況異常，可以進行調查；在必要時可以聘請會計師事務所協助其工作，費用由公司承擔。

根據《公司章程指引》，公司董事會應設審計委員會，行使《公司法》規定的監事職權。

經理和高級管理層

根據《公司法》，公司設經理，由董事會決定聘任或者解聘。經理根據公司章程的規定或者董事會的授權行使職權。公司章程對經理職權另有規定的，從其規定。

經理列席董事會會議。除非經理兼任董事，否則在董事會會議上並無表決權。

根據《公司法》，高級管理層指公司經理、副經理、財務負責人、董事會秘書(如屬上市公司)以及公司章程規定的其他人員。

董事、監事及高級管理層的職責

根據《公司法》，公司董事、監事、高級管理層應當遵守相關法律、法規及公司章程，對公司負有忠實義務和勤勉義務。董事、監事、高級管理層不得有下列行為：

- 侵佔公司財產、挪用公司資金；

- 將公司資本以其個人名義或以其他個人名義開立賬戶存儲；

- 利用職權收受賄賂或者其他非法收入；

- 接受第三方與公司交易的佣金並歸為己有；

- 擅自披露公司商業機密；

- 違反對公司忠實義務的其他行為；

董事、監事、高級管理層直接或間接與公司訂立合同或進行交易，應當向董事會或者股東會報告訂立合同或進行交易的相關事宜，並依據公司章程規定，經董事會或股東會決議批准。董事、監事、高級管理層的近親屬，或董事、監事、高級管理層或其近親屬直接或間接控制的企業，或與董事、監事、高級管理層存在其他關聯關係的關聯人與公司訂立合同或進行交易，應適用前款規定，即向董事會或股東會報告訂立合同或進行交易的相關事宜，並依據公司章程經董事會或股東會決議批准。

董事、監事、高級管理層不得利用職務便利，為自己或他人謀取屬於公司的商業機會，但下列情形除外：

- 已向董事會或股東會報告，並依據本公司的公司章程經董事會或股東會決議批准。

- 根據法律、行政法規或公司章程規定，公司無法利用該商業機會。

董事、監事、高級管理層未經向董事會或股東會報告，且未根據公司章程經董事會或股東會決議批准，不得自營或為他人經營公司同類業務。

董事、監事、高級管理層執行其職務時違反法律、法規或者公司章程的規定，給公司造成損失的，應向公司承擔個人責任。

《公司章程指引》規定，公司董事及高級管理層對公司負有忠實勤勉的義務，例如，董事應審慎、認真及勤勉地行使公司賦予的職權，以確保公司的商業活動符合國家法律、行政法規及各類經濟政策規定，且商業活動不超出公司營業執照規定的業務範圍；董事應平等對待全體股東；股東應及時了解公司的經營管理狀況；董事及高級管理層均須對公司定期報告簽署書面確認意見，並確保公司所披露的信息屬真實、準確及完整；董事及高級管

理層應向監事會提供準確的信息及資料，不得干擾監事會或者監事履行職責；董事及高級管理層均負有法律、行政法規、部門規章及公司章程規定的其他忠實勤勉的職責。

財務和會計

根據《公司法》，公司應當依照法律、行政法規和國務院財政部門的規定建立公司的財務、會計制度。公司應當在每一會計年度終了時編製財務會計報告，並依法經會計師事務所審計。財務會計報告應當依照法律、行政法規和國務院財政部門的規定製作。

根據《公司法》，股份有限公司的財務會計報告應當在召開股東會年會的20日前置備於公司，供股東查閱。公開發行股份的股份有限公司應當公告其財務會計報告。

公司分配當年稅後利潤時，應當提取利潤的百分之十列入公司法定公積金。公司法定公積金累計額為公司註冊資本的百分之五十以上的，可以不再提取。如果公司的法定公積金不足以彌補以前年度虧損，在依照前款規定提取法定公積金之前，應當先用當年利潤彌補虧損。公司從稅後利潤中提取法定公積金後，經股東會決議，還可以從稅後利潤中提取任意公積金。

股份有限公司按照股東持有的股份比例分配利潤，但股份有限公司公司章程規定不按持股比例分配利潤的除外。

股份有限公司以超過股票票面金額發行股份所得的溢價款、發行無面額股份而未計入註冊資本的股份收益金額以及國務院財政部門規定列入資本公積金的其他收入，應當列為公司資本公積金。

公司的公積金用於彌補公司的虧損、擴大公司生產經營或者轉為增加公司資本。公積金彌補公司虧損，應當先使用任意公積金和法定公積金；仍不能彌補的，可以按照相關規定使用資本公積金。法定公積金轉為增加註冊資本時，所留存的該項公積金不得少於轉增前公司註冊資本的百分之二十五。

公司除法定的會計賬簿外，不得另立會計賬簿。

會計師事務所的聘任及退任

根據《公司法》，公司聘任或解聘承辦公司審計的會計師事務所，須由股東會、董事會或監事會依照公司章程的規定決定。股東會、董事會或監事會就解聘會計師事務所進行表決時，應當允許會計師事務所陳述意見。公司應當向聘用的會計師事務所提供真實及完整的會計憑證、會計賬簿、財務會計報告及其他會計資料，不得拒絕、隱匿、謊報。

根據《公司章程指引》，公司應保證向聘用的會計師事務所提供真實、完整的會計憑證、會計賬簿、財務會計報告及其他會計資料，不得拒絕、隱匿、謊報。會計師事務所的審計費用由股東會決定。

利潤分配

根據《公司法》，公司不得在彌補虧損及計提法定公積金之前分配利潤。同時，境外上市試行辦法規定境內企業境外發行上市，可以以外幣或者人民幣籌集資金、進行分紅派息。

修訂公司章程

公司的公司章程任何修訂必須依照公司的公司章程規定的程序進行。如涉及公司登記事項，則須到相關登記機關辦理修訂公司章程的登記。根據《公司法》，股東會作出修改公司章程的決議，必須經出席會議的股東所持表決權的三分之二以上通過。

根據《公司章程指引》，公司應於下列任何情況下，修訂其公司章程：(i)《公司法》或其他適用法律或行政法規修訂後，公司章程的條文與經修訂法律及／或行政法規衝突；(ii)倘公司情況發生變化，與公司章程中記錄內容不一致；及(iii)股東會決定修改公司章程。

解散和清算

根據《公司法》，公司因下列原因解散：(i)公司章程規定的營業期限屆滿或者公司章程規定的其他解散事由出現；(ii)股東會決議解散公司；(iii)因公司合併或者分立需要解散；(iv)依法被吊銷營業執照、責令關閉或者被撤銷；(v)公司經營管理發生嚴重困難，繼續存續會

使股東利益受到重大損失，通過其他途徑不能解決的，持有公司全部股東表決權百分之十以上的股東，可以請求人民法院解散公司。

公司出現前款規定的任何事由，應當在10日內將事由通過國家企業信用信息公示系統予以公示。

公司根據上文第(i)項解散的，可以通過修改其公司章程或經股東會決議後而存續，而修改公司章程或經股東會決議須經出席股東會的股東所持表決權的三分之二以上通過。公司因上文第(i)、(ii)、(iv)或(v)項規定而解散的，應當進行清算。董事為公司清算義務人，應當在解散事由出現之日起15日內組成清算組進行清算。清算組由董事組成，但是公司章程另有規定或者股東會決議另選他人的除外。清算義務人未及時履行清算義務，給公司或者債權人造成損失的，應當承擔賠償責任。

逾期不成立清算組進行清算或者成立清算組後不清算的，任何利害關係人可以申請人民法院指定有關人員組成清算組進行清算。人民法院應當受理該申請，並及時組織清算組進行清算。

清算組在清算期間行使下列職權：(i)清理公司財產，分別編製資產負債表和財產清單；(ii)通知、公告債權人；(iii)處理與清算有關的公司未了結的業務；(iv)清繳所欠稅款以及清算過程中產生的稅款；(v)清理債權、債務；(vi)分配公司清償債務後的剩餘財產；(vii)代表公司參與民事訴訟活動。

清算組應當自成立之日起10日內通知公司債權人，並於60日內在報紙上或者國家企業信用信息公示系統公告。債權人應當自接到通知之日起30日內，未接到通知的應自公告之日起45日內，向清算組申報其債權。

公司財產在分別支付清算費用、職工的工資、社會保險費用和法定補償金，繳納所欠稅款以及清償公司債務後的剩餘財產，公司按照股東持有的股份比例分配。清算期間，公司存續，但不能開展與清算無關的經營活動。公司財產在未按前段規定清償前，將不會分配給股東。

清算組在徹底清算公司財產、編製資產負債表和財產清單後，發現公司財產不足以清償債務的，應當向人民法院申請破產清算。人民法院受理破產申請後，清算組應當將清算事務移交給人民法院指定的破產管理人。

公司清算結束後，清算組應當製作清算報告，報股東會或者人民法院確認，並報送公司登記機關，申請註銷公司登記。

清算組成員履行清算職責，負有忠實義務和勤勉義務。清算組任何成員怠於履行其清算職責因此給公司造成損失的，應當承擔賠償責任；因故意或者重大過失給債權人造成損失的，應當承擔賠償責任。

自公司被吊銷營業執照、責令關閉或者被撤銷，滿三年未向公司登記機關申請註銷公司登記的，公司登記機關可以通過國家企業信用信息公示系統予以公告，公告期限不少於60日。公告期限屆滿後，未有異議的，公司登記機關可以註銷公司登記。

境外上市

根據境外上市試行辦法，境內企業應當在提交境外發行上市申請文件後3個工作日內，將發行上市申請文件報中國證監會備案。發行人境外發行上市後，在同一境外市場發行證券的，應當在發行完成後3個工作日內向中國證監會備案。發行人境外發行上市後，在其他境外市場發行上市的，應當按照境外上市試行辦法第十六條第一款的規定備案。

根據中國證監會、財政部、國家保密局及國家檔案局於2023年2月24日發佈及自2023年3月31日起施行的《關於加強境內企業境外發行證券和上市相關保密和檔案管理工作的規定》，境內企業向有關個人和證券公司、證券服務機構、境外監管機構等單位提供，或者通過其境外上市主體公開披露或提供涉及國家秘密、國家機關工作秘密的文件、資料的，應當先依法取得主管部門批准，並報同級保密行政管理部門備案。境內企業向有關證券公司、證券服務機構、境外監管機構等單位和個人提供會計檔案或會計檔案複製件的，應當按照國家有關規定履行相應程序。

暫停及終止上市

《公司法》已刪除有關暫停及終止上市的條文。《證券法》亦已刪除有關暫停上市的條文。上市證券屬於證券交易所規定的退市情形的，證券交易所應當按照業務規則終止其上市及買賣。

根據境外上市試行辦法，發行人主動終止上市或者強制終止上市的，應當自相關事項發生並公告之日起3個工作日內向中國證監會報告具體情況。

合併與分立

倘公司合併，須簽訂合併協議，且相關的公司須編製各自的財務狀況表及資產清單。公司須自通過合併決議之日起10日內通知其各自的債權人，並在30日內在報紙上或國家企業信用信息公示系統發佈合併公告。債權人自接到通知書之日起30日內或未接到通知書的自公告日期起45日內，可要求公司清償任何未償還債務或提供相應的擔保。倘公司合併，合併各方的債權和債務，須由存續的公司或新設公司承繼。

倘公司分立，其資產須作相應的分割，並須編製財務狀況表及資產清單。倘公司分立的決議獲通過，公司須自通過上述決議之日起10日內通知其所有債權人，並於30日內在報紙上或國家企業信用信息公示系統公告。除公司在分立前與債權人就債務清償達成書面協議外，公司分立前的相關負債責任須由分立後的公司承擔連帶責任。

公司合併或分立引起工商登記事項的變更，應向相關工商行政管理局辦理變更登記。

倘公司解散，須依法辦理公司註銷登記。註冊成立新公司須依法辦理公司成立的登記。

證券法律及法規

《中華人民共和國證券法》由全國人大常委會於1998年12月29日頒佈，於2019年12月28日最新修訂並於2020年3月1日生效，全面規範中國證券市場的活動，包括證券發行及交易、上市公司、證券交易所及證券公司的收購以及證券監管機構的職責等。《證券法》進一步規定，境內企業在境外直接或間接發行證券或在境外上市其證券，應當符合國務院的有關規定，以外幣認購及交易境內公司股份的，具體辦法由國務院另行規定。中國證監會是國務院設立的證券監管機構，負責依法監督管理證券市場、維護市場秩序及保障市場合法運行。目前，H股的發行及交易主要受國務院及中國證監會頒佈的法規及規則規管。

根據《中華人民共和國證券法(2019修訂)》及《上市公司收購管理辦法》，通過證券交易所的證券交易，投資者(包括境外投資者)持有或者通過協議、其他安排與他人共同持有一個上市公司已發行的有表決權股份(含A股、H股)達到百分之五時，應當在該事實發生之日

起3日內，向中國證監會、深交所作出書面報告，通知該上市公司，並予公告。其所持該上市公司的有表決權股份比例每增加或者減少百分之一，應當在該事實發生的次日通知該上市公司，並予公告。

仲裁及仲裁裁決的執行

根據全國人大常委會於2017年9月1日最新修訂並於2018年1月1日生效的《中華人民共和國仲裁法》(《仲裁法》)，《仲裁法》適用於當事人各方已訂立書面協議將事項呈交根據《仲裁法》組成的仲裁委員會仲裁的涉外經濟糾紛。中國仲裁協會制定仲裁規則前，仲裁委員會依照《仲裁法》和《民事訴訟法》的有關規定可以制定仲裁暫行規則。當事人採用仲裁方式解決糾紛，一方向人民法院起訴的，人民法院不予受理。

根據《仲裁法》，仲裁裁決實行一裁終局的制度，對仲裁當事人各方均有約束力。一方當事人不履行裁決的，則另外一方當事人可根據《民事訴訟法》向人民法院申請執行。倘若有證據證明存在下列情形之一的：當事人未在合同中約定仲裁條款或者事後沒有達成書面仲裁協議的、被申請人沒有得到指定仲裁院或者進行仲裁程序的通知或由於其他不屬於被申請人負責的原因未能陳述意見的、仲裁庭的組成或者仲裁的程序與仲裁規則不符的、裁決的事項不屬於仲裁協議的範圍或者仲裁委員會無權仲裁，人民法院可以裁定不予執行。一方尋求向另一方強制執行涉外仲裁委員會的仲裁裁決，而被執行人或者其財產不在中國境內，應當由當事人向有管轄權的外國法院申請承認和執行。同樣，人民法院可以根據互惠原則或中國已簽訂或加入的任何國際條約，承認及執行由外國仲裁機構作出的仲裁裁決。

1986年12月2日，全國人大常委會通過決議，中國加入於1958年6月10日通過的《承認及執行外國仲裁裁決公約》(「**紐約公約**」)。紐約公約規定，各締約國對另一締約國作出的所有仲裁裁決均予承認及執行，但各國保留在若干情況下(包括在承認及執行仲裁裁決違反該國公共政策的情況下)拒絕承認與執行的權利。全國人大常委會於中國加入該公約時同時宣稱：(i)中國僅會在互惠原則的基礎上對在另一締約國領土內作出的仲裁裁決的承認和執行適用該公約；及(ii)紐約公約僅可適用於根據中國法律視為合同或非合同商事法律關係所引起的爭議。

根據最高人民法院於2000年1月24日頒佈並於2000年2月1日生效的《最高人民法院關於內地與香港特別行政區相互執行仲裁裁決的安排》以及最高人民法院於2020年11月26日頒佈並

於2020年11月27日生效的《最高人民法院關於內地與香港特別行政區相互執行仲裁裁決的補充安排》，中國境內仲裁機構作出的裁決可以申請在香港執行，而香港仲裁裁決也可以申請在中國境內執行。

司法判決及其執行

根據最高人民法院於2024年1月25日頒佈並於2024年1月29日實施的《最高人民法院關於內地與香港特別行政區法院相互認可和執行民商事案件判決的安排》，對於中國法院和香港特別行政區法院就民商事案件或者刑事民事賠償案件作出的生效判決，任何當事人均可根據此安排向中國人民法院或者香港特別行政區法院申請認可與執行。

本附錄概述公司章程的主要條文。本公司章程概要自H股在聯交所**[編纂]**之日起生效。

股份

公司的股份採取股票的形式。

公司股份的發行，實行公開、公平、公正的原則，同類別的每一股份具有同等權利。同次發行的同類別股份，每股的發行條件和價格相同；認購人所認購的股份，每股支付相同價額。

公司發行的面額股，以人民幣標明面值。

公司或者公司的子公司(包括公司的附屬企業)不得以贈與、墊資、擔保、借款等形式，為他人取得本公司或者其母公司的股份提供財務資助，公司實施員工持股計劃的除外。

為公司利益，經股東會決議，或者董事會按照本章程或者股東會的授權作出決議，公司可以為他人取得本公司或者其母公司的股份提供財務資助，但財務資助的累計總額不得超過已發行股本總額的百分之十。董事會作出決議應當經全體董事的三分之二以上通過。

股份增減和回購

公司根據經營和發展的需要，依照法律、法規的規定，經股東會作出決議，可以採用下列方式增加資本：

(一)向不特定對象發行股份；

(二)向特定對象發行股份；

(三)向現有股東派送紅股；

(四)以公積金轉增股本；

(五)法律、行政法規和中國證監會規定的其他方式。

公司可以減少註冊資本。公司減少註冊資本，應當按照《公司法》《香港上市規則》、公司股票上市地其他證券監管規則以及其他有關規定和本章程規定的程序辦理。

公司不得收購本公司股份。但是，有下列情形之一的除外：

(一)減少公司註冊資本；

(二)與持有本公司股份的其他公司合併；

(三)將股份用於員工持股計劃或者股權激勵；

(四)股東因對股東會作出的公司合併、分立決議持異議，要求公司收購其股份的；

(五)將股份用於轉換公司發行的可轉換為股票的公司債券；

(六)公司為維護公司價值及股東權益所必需。

股份轉讓

公司不接受本公司的股份作為質權的標的。

公司公開發行股份前已發行的股份，自公司股票在證券交易所上市交易之日起一年內不得轉讓。

公司董事、高級管理人員應當向公司申報所持有的本公司的股份(含優先股股份)及其變動情況，在就任時確定的任職期間每年轉讓的股份不得超過其所持有本公司同一類別股份總數的百分之二十五；所持本公司股份自公司股票上市交易之日起一年內不得轉讓。上述人員離職後半年內，不得轉讓其所持有的本公司股份。

公司持有百分之五以上股份的股東、董事、高級管理人員，將其持有的本公司股票或者其他具有股權性質的證券在買入後六個月內賣出，或者在賣出後六個月內又買入，由此所得收益歸本公司所有，本公司董事會將收回其所得收益。但是，證券公司因購入包銷後剩餘股票而持有百分之五以上股份的，以及有中國證監會規定的其他情形的除外。

股東的一般規定

公司依據證券登記結算機構提供的憑證建立股東名冊，股東名冊是證明股東持有公司股份的充分證據。股東按其所持有股份的類別享有權利，承擔義務；持有同一類別股份的股東，享有同等權利，承擔同種義務。

公司召開股東會、分配股利、清算及從事其他需要確認股東身份的行為時，由董事會或者股東會召集人確定股權登記日，股權登記日收市後登記在冊的股東為享有相關權益的股東。

公司股東享有下列權利：

(一)依照其所持有的股份份額獲得股利和其他形式的利益分配；

(二)依法請求召開、召集、主持、參加或者委派股東代理人參加股東會，並行使相應的表決權；

(三)對公司的經營進行監督，提出建議或者質詢；

(四)依照法律、行政法規及本章程的規定轉讓、贈與或者質押其所持有的股份；

(五)查閱、複製公司章程、股東名冊、股東會會議記錄、董事會會議決議、財務會計報告；

(六)公司終止或者清算時，按其所持有的股份份額參加公司剩餘財產的分配；

(七)對股東會作出的公司合併、分立決議持異議的股東，要求公司收購其股份；

(八)法律、行政法規、部門規章以及《香港上市規則》或本章程規定的其他權利。

公司股東承擔下列義務：

(一)遵守法律、行政法規和本章程；

(二)依其所認購的股份和入股方式繳納股款；

(三)除法律、法規規定的情形外，不得抽回其股本；

(四)不得濫用股東權利損害公司或者其他股東的利益；不得濫用公司法人獨立地位和股東有限責任損害公司債權人的利益；

(五)法律、行政法規、公司股票上市地監管規則及本章程規定應當承擔的其他義務。

公司股東濫用股東權利給公司或者其他股東造成損失的，應當依法承擔賠償責任。公司股東濫用公司法人獨立地位和股東有限責任，逃避債務，嚴重損害公司債權人利益的，應當對公司債務承擔連帶責任。

股東會的一般規定

股東會是公司的權力機構，依法行使下列職權：

(一)選舉和更換董事，決定有關董事的報酬事項；

(二)審議批准董事會的報告；

(三)審議批准公司的利潤分配方案和彌補虧損方案；

(四)對公司增加或者減少註冊資本作出決議；

(五)對發行公司債券作出決議；

(六)對公司合併、分立、解散、清算或者變更公司形式作出決議；

(七)修改本章程；

(八)對公司聘用、解聘承辦公司審計業務的會計師事務所作出決議；

(九)審議批准本章程第四十七條規定的擔保事項；

(十)審議公司在一年內購買、出售重大資產超過公司最近一期經審計總資產百分之三十的事項；

(十一)審議批准變更募集資金用途事項；

(十二)審議股權激勵計劃和員工持股計劃；

(十三)審議法律、行政法規、部門規章以及《香港上市規則》或本章程規定應當由股東會決定的其他事項。

股東會可以授權董事會對發行公司債券作出決議。

股東會分為年度股東會和臨時股東會。年度股東會每年召開一次，應當於上一會計年度結束後的六個月內舉行。

有下列情形之一的，公司在事實發生之日起兩個月以內召開臨時股東會：

(一)董事人數不足《公司法》規定人數或者本章程所規定人數的三分之二時；

(二)公司未彌補的虧損達實收股本總額的三分之一時；

(三)單獨或者合計持有公司百分之十以上股份的股東請求時；

(四)董事會認為必要時；

(五)審計委員會提議召開時；

(六)法律、行政法規、部門規章、《香港上市規則》及公司股票上市地其他證券監管規則或本章程規定的其他情形。

股東會的召集

董事會應當在規定的期限內按時召集股東會。

經全體獨立董事過半數同意，獨立董事有權向董事會提議召開臨時股東會。對獨立董事要求召開臨時股東會的提議，董事會應當根據法律、行政法規和本章程的規定，在收到提議後十日內提出同意或者不同意召開臨時股東會的書面反饋意見。董事會同意召開臨時股東會的，在作出董事會決議後的五日內發出召開股東會的通知；董事會不同意召開臨時股東會的，說明理由並公告。

審計委員會向董事會提議召開臨時股東會，應當以書面形式向董事會提出。董事會應當根據法律、行政法規和本章程的規定，在收到提議後十日內提出同意或者不同意召開臨時股東會的書面反饋意見。

董事會同意召開臨時股東會的，將在作出董事會決議後的五日內發出召開股東會的通知，通知中對原提議的變更，應徵得審計委員會的同意。

董事會不同意召開臨時股東會，或者在收到提議後十日內未作出反饋的，視為董事會不能履行或者不履行召集股東會會議職責，審計委員會可以自行召集和主持。

單獨或者合計持有公司百分之十以上股份的股東向董事會請求召開臨時股東會，應當以書面形式向董事會提出。董事會應當根據法律、行政法規和本章程的規定，在收到請求後十日內提出同意或者不同意召開臨時股東會的書面反饋意見。

董事會同意召開臨時股東會的，應當在作出董事會決議後的五日內發出召開股東會的通知，通知中對原請求的變更，應當徵得相關股東的同意。

董事會不同意召開臨時股東會，或者在收到請求後十日內未作出反饋的，單獨或者合計持有公司百分之十以上股份的股東向審計委員會提議召開臨時股東會，應當以書面形式向審計委員會提出請求。

審計委員會同意召開臨時股東會的，應在收到請求後五日內發出召開股東會的通知，通知中對原請求的變更，應當徵得相關股東的同意。

審計委員會未在規定期限內發出股東會通知的，視為審計委員會不召集和主持股東會，連續九十日以上單獨或者合計持有公司百分之十以上股份(含表決權恢復的優先股等)的股東可以自行召集和主持。

審計委員會或股東決定自行召集股東會的，須書面通知董事會。

在股東會決議作出前，召集股東持股比例不得低於百分之十。

對於審計委員會或股東自行召集的股東會，董事會和董事會秘書將予配合。董事會應當提供股權登記日的股東名冊。召集人所獲取的股東名冊不得用於除召開股東會以外的其他用途。

審計委員會或股東自行召集的股東會，會議所必需的費用由公司承擔。

股東會的提案與通知

公司召開股東會，董事會、審計委員會以及單獨或者合計持有公司百分之一以上股份的股東，有權向公司提出提案。

單獨或者合計持有公司百分之一以上股份的股東，可以在股東會召開十日前提出臨時提案並書面提交召集人。召集人應當在收到提案後兩日內發出股東會補充通知，公告臨時

提案的內容，並將該臨時提案提交股東會審議。但臨時提案違反法律、行政法規或者公司章程的規定，或者不屬於股東會職權範圍的除外。

除前款規定的情形外，召集人在發出股東會通知公告後，不得修改股東會通知中已列明的提案或者增加新的提案。

股東會通知中未列明或者不符合本章程規定的提案，股東會不得進行表決並作出決議。

股東會的召開

公司董事會和其他召集人應當採取必要的措施，保證股東會的正常秩序。對於干擾股東會秩序、尋釁滋事和侵犯股東合法權益的行為，公司應當採取措施加以制止並及時報告有關部門查處。

公司股權登記日登記在冊的所有股東、持有特別表決權股份的股東等股東或者其代理人，均有權出席股東會，並依照有關法律、法規、《香港上市規則》及本章程行使表決權，公司和召集人不得以任何理由拒絕。

股東可以親自出席股東會，也可以委託代理人代為出席和表決。

個人股東親自出席會議的，應出示本人身份證或者其他能夠表明其身份的有效證件或者證明；代理他人出席會議的，應出示本人有效身份證件、股東授權委託書。

法人股東應由法定代表人或者法定代表人委託的代理人出席會議。法定代表人出席會議的，應出示本人身份證、能證明其具有法定代表人資格的有效證明；代理人出席會議的，代理人應出示本人身份證、法人股東單位的法定代表人依法出具的書面授權委託書。

股東會的表決和決議

股東會決議分為普通決議和特別決議。

股東會作出普通決議，應當由出席股東會的股東所持表決權的過半數通過。

股東會作出特別決議，應當由出席股東會的股東所持表決權的三分之二以上通過。

下列事項由股東會以普通決議通過：

(一)董事會的工作報告；

(二)董事會擬定的利潤分配方案和彌補虧損方案；

(三)董事會成員的任免及其報酬和支付方法；

(四)除法律、行政法規規定、《香港上市規則》及公司股票上市地其他證券監管規則或者本章程規定應當以特別決議通過以外的其他事項

下列事項由股東會以特別決議通過：

(一)公司增加或者減少註冊資本；

(二)公司的分立、分拆、合併、解散和清算；

(三)本章程的修改；

(四)公司在一年內購買、出售重大資產或者向他人提供擔保的金額超過公司最近一期經審計總資產百分之三十的；

(五)股權激勵計劃；

(六)法律、行政法規、《香港上市規則》及公司股票上市地其他證券監管規則或本章程規定的，以及股東會以普通決議認定會對公司產生重大影響的、需要以特別決議通過的其他事項。

董事的一般規定

董事由股東會選舉或者更換，並可在任期屆滿前由股東會解除其職務。董事任期三年，任期屆滿可連選連任。

董事任期從就任之日起計算，至本屆董事會任期屆滿時為止。董事任期屆滿未及時改選，在改選出的董事就任前，原董事仍應當依照法律、行政法規、部門規章和本章程的規定，履行董事職務。

董事可以由高級管理人員兼任，但兼任高級管理人員職務的董事以及由職工代表擔任的董事，總計不得超過公司董事總數的二分之一。

董事會

公司設董事會，由不低於9名董事組成，其中獨立董事應當佔三分之一以上。

董事會設董事長一人，並可以設副董事長，董事長和副董事長由董事會以全體董事的過半數選舉產生。

董事會行使下列職權：

(一)召集股東會，並向股東會報告工作；

(二)執行股東會的決議；

(三)決定公司的經營計劃和投資方案；

(四)制訂公司的利潤分配方案和彌補虧損方案；

(五)制訂公司增加或者減少註冊資本、發行債券或者其他證券及上市方案；

(六)擬訂公司重大收購、收購本公司股票或者合併、分立、解散及變更公司形式的方案；

(七)在股東會授權範圍內，決定公司對外投資、收購出售資產、資產抵押、對外擔保事項、委託理財、關連交易、對外捐贈等事項；

(八)決定公司內部管理機構的設置；

(九)決定聘任或者解聘公司經理、董事會秘書及其他高級管理人員，並決定其報酬事項和獎懲事項；根據經理的提名，決定聘任或者解聘公司副經理、財務負責人等高級管理人員，並決定其報酬事項和獎懲事項；

(十)制定公司的基本管理制度；

(十一)制訂本章程的修改方案；

(十二)管理公司信息披露事項；

(十三)向股東會提請聘請或者更換為公司審計的會計師事務所；

(十四)聽取公司經理的工作匯報並檢查經理的工作；

(十五)法律、行政法規、部門規章、《香港上市規則》及公司股票上市地其他證券監管規則或本章程授予的其他職權。

董事會會議應有過半數的董事出席方可舉行。董事會作出決議，必須經全體董事過半數通過。

董事會決議的表決，實行一人一票。

獨立董事

獨立董事作為董事會的成員，對公司及全體股東負有忠實義務、勤勉義務，審慎履行下列職責：

(一)參與董事會決策並對所議事項發表明確意見；

(二)對公司與控股股東、實際控制人、董事、高級管理人員之間的潛在重大利益衝突事項進行監督，保護中小股東合法權益；

(三)對公司經營發展提供專業、客觀的建議，促進提升董事會決策水平；

(四)法律、行政法規、部門規章、《香港上市規則》及公司股票上市地其他證券監管規則或本章程規定的其他職責。

獨立董事行使下列特別職權：

(一)獨立聘請中介機構，對公司具體事項進行審計、諮詢或者核查；

(二)向董事會提議召開臨時股東會；

(三)提議召開董事會會議；

(四)依法公開向股東徵集股東權利；

(五)對可能損害公司或者中小股東權益的事項發表獨立意見；

(六)法律、行政法規、部門規章、《香港上市規則》及公司股票上市地其他證券監管規則或本章程規定的其他職權。

獨立董事行使前款第一項至第三項所列職權的，應當經全體獨立董事過半數同意。

董事會專門委員會

公司董事會設置審計委員會，行使《公司法》規定的監事會的職權。

審計委員會成員應為三名以上，為不在公司擔任高級管理人員的非執行董事，其中獨立董事過半數，由獨立董事中會計專業人士擔任召集人(即委員會主席)。

審計委員會兩名及以上成員提議，或者召集人認為有必要時，可以召開臨時會議。審計委員會會議須有三分之二以上成員出席方可舉行。

審計委員會作出決議，應當經審計委員會成員的過半數通過。

審計委員會決議的表決，應當一人一票。

審計委員會決議應當按規定製作會議記錄，出席會議的審計委員會成員應當在會議記錄上簽名。

審計委員會工作細則由董事會負責制定。

公司董事會設置提名委員會、薪酬委員會等其他專門委員會，依照本章程和董事會授權履行職責，專門委員會的提案應當提交董事會審議決定。專門委員會工作細則由董事會負責制定。

提名委員會、薪酬委員會中獨立董事應當過半數，並由獨立董事擔任召集人。但是法律、行政法規、部門規章、《香港上市規則》及公司股票上市地其他證券監管規則另有規定的，從其規定。

董事會也可根據需要另設其他委員會或調整現有委員會。

高級管理人員

公司設經理一名，副經理若干名，由董事會決定聘任或者解聘。

經理對董事會負責，行使下列職權：

(一)主持公司的生產經營管理工作，組織實施董事會決議，並向董事會報告工作；

(二)組織實施公司年度經營計劃和投資方案；

(三)擬訂公司內部管理機構設置方案；

(四)擬訂公司的基本管理制度；

(五)制訂公司的具體規章；

(六)提請董事會聘任或者解聘公司副經理、財務負責人；

(七)決定聘任或者解聘除應由董事會決定聘任或者解聘以外的管理人員；

(八)本章程或者董事會授予的其他職權。

經理列席董事會會議。

財務會計制度

公司應當依照法律、行政法規、國家有關部門的規定及公司股票上市地證券監管規則建立本公司的財務會計制度。

公司應當按照有關法律、行政法規、部門規章、《香港上市規則》及公司股票上市地其他證券監管規則的規定編製及報送年度報告等財務會計報告。

公司分配當年稅後利潤時，應當提取利潤的百分之十列入公司法定公積金。公司法定公積金累計額為公司註冊資本的百分之五十以上的，可以不再提取。

公司的法定公積金不足以彌補以前年度虧損的，在依照前款規定提取法定公積金之前，應當先用當年利潤彌補虧損。

公司從稅後利潤中提取法定公積金後，經股東會決議，還可以從稅後利潤中提取任意公積金。

公司彌補虧損和提取公積金後所餘稅後利潤，按照股東持有的股份比例分配，但本章程規定不按持股比例分配的除外。

股東會違反《公司法》向股東分配利潤的，股東應當將違反規定分配的利潤退還公司；給公司造成損失的，股東及負有責任的董事、高級管理人員應當承擔賠償責任。

公司持有的本公司股份不參與分配利潤。

公司股利政策為：由董事會在提請股東會審議的年度利潤分配方案中對當年度利潤分配政策做出建議並闡述相應的理由。公司可採用現金、股票或者現金與股票相結合的方式分配股利，並優先採取現金方式分配利潤。利潤分配不超過累計可分配利潤的範圍。

公司的公積金用於彌補公司的虧損、擴大公司生產經營或者轉為增加公司註冊資本。

公積金彌補公司虧損，先使用任意公積金和法定公積金；仍不能彌補的，可以按照規定使用資本公積金。

法定公積金轉為增加註冊資本時，所留存的該項公積金將不少於轉增前公司註冊資本的百分之二十五。

內部審計

公司實行內部審計制度，明確內部審計工作的領導體制、職責權限、人員配備、經費保障、審計結果運用和責任追究等。

公司內部審計制度經董事會批准後實施，並對外披露。

內部審計機構向董事會負責。

會計師事務所的聘任

公司聘用符合《證券法》規定的會計師事務所進行會計報表審計、淨資產驗證及其他相關的諮詢服務等業務，聘期一年，可以續聘。

公司聘用、解聘會計師事務所，由股東會決定。董事會不得在股東會決定前委任會計師事務所。

清算合併、分立、增資和減資

公司合併可以採取吸收合併或者新設合併。

一個公司吸收其他公司為吸收合併，被吸收的公司解散。兩個以上公司合併設立一個新的公司為新設合併，合併各方解散。

公司合併，應當由合併各方簽訂合併協議，並編製資產負債表及財產清單。公司自作出合併決議之日起十日內通知債權人，並於三十日內在報紙上或者國家企業信用信息公示系統公告。債權人自接到通知之日起三十日內，未接到通知的自公告之日起四十五日內，可以要求公司清償債務或者提供相應的擔保。

公司分立，其財產作相應的分割。公司分立，應當編製資產負債表及財產清單。公司應當自作出分立決議之日起十日內通知債權人，並於三十日內在報紙上或者國家企業信用信息公示系統公告。

公司減少註冊資本，將編製資產負債表及財產清單。

公司自股東會作出減少註冊資本決議之日起十日內通知債權人，並於三十日內在報紙上或者國家企業信用信息公示系統公告。債權人自接到通知之日起三十日內，未接到通知的自公告之日起四十五日內，有權要求公司清償債務或者提供相應的擔保。

公司增加或者減少註冊資本，應當依法向公司登記機關辦理變更登記。

解散和清算

公司因下列原因解散：

(一)本章程規定的營業期限屆滿或者本章程規定的其他解散事由出現；

(二)股東會決議解散；

(三)因公司合併或者分立需要解散；

(四)依法被吊銷營業執照、責令關閉或者被撤銷；

(五)公司經營管理發生嚴重困難，繼續存續會使股東利益受到重大損失，通過其他途徑不能解決的，持有公司百分之十以上表決權的股東，可以請求人民法院解散公司。

公司因前條第(一)項、第(二)項、第(四)項、第(五)項規定而解散的，應當清算。董事為公司清算義務人，應當在解散事由出現之日起十五日內組成清算組進行清算。

清算組由董事組成，但是本章程另有規定或者股東會決議另選他人的除外。

清算義務人未及時履行清算義務，給公司或者債權人造成損失的，應當承擔賠償責任。

清算組在清理公司財產、編製資產負債表和財產清單後，應當制訂清算方案，並報股東會或者人民法院確認。

公司財產在分別支付清算費用、職工的工資、社會保險費用和法定補償金，繳納所欠稅款，清償公司債務後的剩餘財產，公司按照股東持有的股份比例分配。

清算期間，公司存續，但不得開展與清算無關的經營活動。公司財產在未按前款規定清償前，將不會分配給股東。

清算組在清理公司財產、編製資產負債表和財產清單後，發現公司財產不足清償債務的，應當依法向人民法院申請破產清算。

人民法院受理破產申請後，清算組應當將清算事務移交給人民法院指定的破產管理人。

公司清算結束後，清算組應當製作清算報告，報股東會或者人民法院確認，並報送公司登記機關，申請註銷公司登記。

修改章程

有下列情形之一的，公司將修改章程：

(一)《公司法》或者有關法律、行政法規修改後，章程規定的事項與修改後的法律、行政法規的規定相牴觸的；

(二)公司的情況發生變化，與章程記載的事項不一致的；

(三)股東會決定修改章程的。

股東會決議通過的章程修改事項應經主管機關審批的，須報主管機關批准；涉及公司登記事項的，依法辦理變更登記。

董事會依照股東會修改章程的決議和有關主管機關的審批意見修改本章程。

章程修改事項屬於法律、法規要求披露的信息，按規定予以公告。

1. 有關本集團的進一步資料

A. 本公司成立

本公司於2022年6月2日在中國成立為有限公司，初始註冊資本為人民幣10百萬元。於2026年2月12日，本公司根據中國《公司法》改制為股份有限公司。因此，我們的公司架構及公司章程須遵守中國的相關法律法規。相關中國法律法規的條文及我們公司章程的概要分別載於本文件附錄四及五。

我們於香港的主要營業地點為香港灣仔皇后大道東183號合和中心46樓。我們於2026年[•]根據公司條例第16部註冊為非香港公司。何詠雅女士已獲委任為授權代表，以於香港接收法律程序文件及通知書。

B. 本公司的股本變動

除「歷史、發展及公司架構 — 本公司的成立及股權變動」所披露者外，我們的股本於本文件刊發日期前兩年內並無任何變動。

C. 我們子公司的股本變動

公司資料概要及子公司詳情載於附錄一所載的會計師報告附註1。

以下載列本集團成員公司於緊接本文件日期前兩年內的股份或註冊資本變動：

於2025年2月8日，福建零動汽車科技有限公司的註冊資本由人民幣10,000,000元增加至人民幣20,000,000元。

除上文所披露者外，我們子公司的股本於緊接本文件日期前兩年內並無任何變動。

D. 本公司的股東決議案

根據我們的股東於2026年5月28日正式召開的股東會上通過的決議案，審議並批准以下事項(其中包括)：

(a) 每股面值人民幣1.00元的股份按1:10的基準拆細，於緊接**[編纂]**前生效，並計及股份拆細，發行每股面值人民幣0.1元的H股且該等H股將於聯交所**[編纂]**；

(b) 待**[編纂]**完成後，批准及採納公司章程，其將於**[編纂]**生效，並授權董事會根據聯交所及相關中國監管機構的任何意見對公司章程進行修訂；

(c) 在中國證監會完成備案的前提下，於**[編纂]**完成後，**[編纂]**股非上市股份將按一換一基準轉換為H股；

(d) 授予董事一般無條件授權行使本公司一切權力，配發、發行及處置股份或可轉換為股份的證券，及作出或授出要約、協議或購股權，有關要約、協議或購股權將會或可能要求(因**[編纂]**或供股或行使根據股東於股東會上不時授出的特別授權的任何認股權證或任何購股權計劃或類似安排所附帶的任何認購權或因根據章程配發及發行股份以代替全部或部分股息除外)，配發、發行或處置的總面值不得超過緊隨**[編纂]**完成後已發行股份(不包括庫存股份)總數的20%，有關授權將繼續生效，直至本公司下屆股東週年大會結束時，或按章程或任何適用法律規定本公司須予召開下屆股東週年大會的期限屆滿時，或直至股東於股東會以普通決議案撤回或修訂一般無條件授權時為止(以較早發生者為準)。本文件中對配發、發行及處置股份或證券的提述應包括出售或轉讓庫存股份；

(e) 待**[編纂]**完成後，向董事會授予一般授權，以行使本公司一切權力於直至其H股發行及**[編纂]**後首屆股東週年大會結束日期，根據本公司的公司章程或任何適用法律須召開下屆股東週年大會期限屆滿的日期，或股東通過決議案撤銷或更改該等授權日期(以較早者為準)為止的期間內任何時間回購於聯交所**[編纂]**的H股，並完成所有必要程序，惟將予回購的H股數目不得超過截至**[編纂]**已發行H股數目的10%；及

(f) 授權董事會及其授權人士處理有關(其中包括)實施**[編纂]**H股及**[編纂]**的所有相關事宜。

E. 購回限制

詳情請見本文件附錄五。

F. 公司重組

我們並無就**[編纂]**而進行任何公司重組。有關本公司歷史及發展的詳情，請參閱本文件「歷史、發展及公司架構」。

2. 有關本公司業務的進一步資料

A. 重大合約概要

以下為本集團於本文件日期前兩年內訂立屬重大或可能屬重大的合約(並非於日常業務過程中訂立的合約)：

(1) **[編纂]**。

B. 知識產權

(a) 商標

截至最後實際可行日期，我們已註冊下列我們認為就業務而言屬重大或可能屬重大的商標：

編號	商標	註冊地點	註冊所有人名稱	註冊編號	類別	屆滿日期
1	ZERON...	中國	本公司	65636176	12	2033年3月6日
2	ZERON...	中國	本公司	76442722	37	3035年5月27日

(b) 專利

截至最後實際可行日期，我們已於中國註冊下列我們認為就業務而言屬重大或可能屬重大的專利：

編號	專利	註冊擁有人名稱	專利類別	專利編號	申請日期	屆滿日期
1	一種同軸式單電機三檔序列換檔電驅橋系統.....	本公司	發明	2023110014796	2023年8月9日	2043年8月8日
2	一種雙電機電驅橋總成.....	本公司	發明	2023116721235	2023年12月7日	2043年12月6日
3	一種浸沒式電池箱和電池系統.....	本公司	發明	2024102865048	2024年3月13日	2044年3月12日
4	一種雙電驅橋溫度控制系統、方法及車輛..	本公司	發明	2024117040885	2024年11月26日	2044年11月25日

編號	專利	註冊擁有人名稱	專利類別	專利編號	申請日期	屆滿日期
5	提升AMT換擋成功率的方法、裝置、電子設備、可讀介質及車輛.....	本公司	發明	2024118239684	2024年12月12日	2044年12月11日
6	免框架模塊化電池箱、電池模組及車輛....	本公司	實用新型	2024211687276	2024年5月27日	2034年5月26日
7	一種電驅橋總成及車輛.....	本公司	實用新型	2024220180097	2024年8月20日	2034年8月19日
8	應用於新能源車輛的仿真測試系統.....	本公司	實用新型	2024221168872	2024年8月29日	2034年8月28日

(c) 軟件版權

截至最後實際可行日期，我們已於中國註冊下列我們認為就業務而言屬重大或可能屬重大的軟件版權：

編號	軟件名稱	註冊所有人名稱	註冊編號	發出日期
1	汽車遠程車鎖交互控制軟件.....	本公司	2024SR1642770	2024年10月30日
2	電動叉車智能重量估算軟件.....	本公司	2026SR0440991	2026年3月16日
3	電動汽車變速箱換擋控制軟件.....	本公司	2026SR0443287	2026年3月17日

(d) 域名

截至最後實際可行日期，我們已於中國註冊下列我們認為就業務而言屬重大或可能屬重大的域名：

編號	域名	註冊人	註冊日期	屆滿日期
1	zerontruck.com.....	本公司	2022年4月18日	2027年4月18日

除上文所述者外，截至最後實際可行日期，並無其他與我們業務相關的重要商標、服務商標、專利、知識產權或工業產權。

3. 有關董事及主要股東的進一步資料

A. 權益披露

(a) 董事及本公司最高行政人員於本公司及其相聯法團股份、相關股份及債權證中擁有的權益及淡倉

下表載列緊隨股份拆細、**[編纂]**及非上市股份轉換為H股完成後，董事及本公司最高行政人員於本公司或其任何相聯法團(定義見證券及期貨條例第XV部)的股份、相關股份或債權證中，擁有股份**[編纂]**後根據證券及期貨條例第XV部第7及8分部須知會我們及聯交所的權益及淡倉(包括彼等根據證券及期貨條例的有關條文被當作或視為擁有的權益及淡倉)，或根據證券及期貨條例第352條須登記於該條所述登記冊內的權益及淡倉，或根據上市規則所載上市發行人董事進行證券交易的標準守則須知會我們及聯交所的權益及淡倉：

股東姓名	職位	權益性質	股份說明	截至本文件日期擁有權益的股份數目	截至本文件日期於本公司股本總額的概約持股百分比	緊隨[編纂]、股份拆細及非上市股份轉換為H股完成後	
						股份數目[1]	於股本總額的持股百分比[2]
黃先生[3]	董事長、執行董事及首席執行官	實益權益	非上市股份	5,921,868	13.76%	**[編纂]**	**[編纂]**
			H股	—	—	**[編纂]**	**[編纂]**
		受控法團權益	非上市股份	7,011,475	16.29%	**[編纂]**	**[編纂]**
			H股	—	—	**[編纂]**	**[編纂]**
張先生[4]	創始人、執行董事兼總裁	受控法團權益	非上市股份	1,500,000	3.49%	**[編纂]**	**[編纂]**
			H股	—	—	**[編纂]**	**[編纂]**

附註：

(1) 為免生疑問，非上市股份及H股均為本公司股本中的普通股，並視為同一類別的股份。

(2) 該計算乃基於緊隨股份拆細、**[編纂]**及非上市股份轉換為H股完成後已發行的**[編纂]**股股份(包括根據**[編纂]**將發行的**[編纂]**股H股、**[編纂]**股非上市股份及將由非上市股份轉換的**[編纂]**股)(假設**[編纂]**未獲行使)得出。

(3) 緊隨股份拆細、非上市股份轉換為H股及**[編纂]**完成後，黃先生被視為於**[編纂]**股股份中擁有權益，包括(i)其持有的**[編纂]**股股份；(ii)揚州班納瑞、揚州二進制、揚州動邀及揚州盛邀分別持有的**[編纂]**股股份、**[編纂]**股股份、**[編纂]**股股份及**[編纂]**股股份。揚州班納瑞、揚州二進制、揚州動邀及揚州盛邀均為有限合夥企業，上海動邀為普通合夥人。上海動邀由黃先生擁有99%權益。

(4) 截至最後實際可行日期，張先生持有揚州二進制約9.99%的合夥權益。因此，緊隨股份拆細、非上市股份轉換為H股及**[編纂]**完成後，張先生被視為於揚州二進制持有的**[編纂]**股股份中擁有權益。

(b) 主要股東於股份的權益

除本文件「主要股東」一節所披露者外，緊隨股份拆細、**[編纂]**及非上市股份轉換為H股完成後(且不計及可能因行使**[編纂]**而發行的任何股份)，據董事所知，概無任何其他人士(並非董事或本公司最高行政人員)將於股份或相關股份中擁有根據證券及期貨條例第XV部第2及3分部的條文須向我們及聯交所披露的權益或淡倉，亦無任何其他人士直接或間接擁有本公司已發行有表決權股份10%或以上的權益。

B. 董事服務合約詳情

我們[已]就(其中包括)遵守相關法律及法規以及公司章程與各董事訂立合約。

除本文件所披露者外，董事概無或擬與本集團任何成員公司訂立任何服務合約(不包括於一年內屆滿或可由本集團任何成員公司終止而毋須支付賠償(法定賠償除外)的協議)。

C. 董事酬金

除本文件「董事及高級管理層」及附錄一所載會計師報告附註8所披露者外，截至2023年、2024年及2025年12月31日止三個財政年度，概無董事自我們收取其他實物利益酬金。

D. 免責聲明

除本文件所披露者外：

(a) H股一經於聯交所**[編纂]**，概無董事或我們的最高行政人員於我們或我們任何相聯法團(定義見證券及期貨條例第XV部)的股份、相關股份或債權證中擁有根據證券及期貨條例第XV部第7及8分部須知會我們及聯交所的任何權益或淡倉，或根據證券及期貨條例第352條須登記於該條所述登記冊的任何權益或淡倉，或根據上市發行人董事進行證券交易的標準守則須知會我們及聯交所的任何權益或淡倉；

(b) 據董事所知，概無任何人士(並非董事或本公司最高行政人員)將於緊隨**[編纂]**完成後(不計及可能因行使**[編纂]**而配發及發行的任何股份)於股份或相關股份中擁有根據證券及期貨條例第XV部第2及3分部條文須向我們披露的權益或淡倉，亦無任何人士直接或間接擁有本集團任何成員公司已發行有表決權股份10%或以上的權益；

(c) 據董事所知，概無董事、彼等各自的緊密聯繫人(定義見上市規則)或擁有本公司已發行股份數目5%以上的股東於本集團五大客戶或五大供應商中擁有任何權益；及

(d) 概無董事或本附錄「專家資格」所列任何人士：

(i) 於我們的發起過程中，或在緊接本文件日期前兩年內於我們所收購或出售或租賃的任何資產中，或於本集團任何成員公司擬收購或出售或租賃的任何資產中擁有權益；

(ii) 於本文件日期仍然有效且對我們的業務而言屬重大的任何合約或安排中擁有重大權益。

4. 僱員激勵計劃

我們已批准並採納僱員激勵計劃，旨在激勵、挽留及獎勵對本集團發展作出貢獻的人才，並將僱員激勵計劃參與者的利益與本公司及股東的利益掛鈎。

鑒於**[編纂]**後並無根據僱員激勵計劃的條款授出本公司或子公司的任何新股份或購股權，因此**[編纂]**後已發行股份不會產生任何攤薄影響，且僱員激勵計劃不受上市規則第17章條文的規限。

揚州班納瑞、蘇州班納瑞、蘇州動壹、蘇州凌動、蘇州零動及蘇州矩石作為我們的僱員激勵計劃的僱員激勵平台而成立，合共持有本公司5,314,287股相關股份(於股份拆細完成後相當於本公司53,142,870股相關股份)。

各僱員激勵平台的普通合夥人均為上海動邀。上述僱員激勵計劃的安排可通過向參與者授予於我們股份的間接權益來提供激勵，同時允許我們的核心管理團隊保留對我們股份相關的激勵持股平台的投票權的控制權。

以下為僱員激勵計劃的主要條款概要。

(a) 目的

設立僱員激勵計劃旨在激勵、留住並獎勵人才為本集團的發展所作出的貢獻，並將僱員激勵計劃參與者的利益與本公司及股東的利益掛鈎。

(b) 參與者

參與者包括本集團及其子公司的僱員，以及經本公司董事會授權的其他人士。

(c) 管理

本公司董事會或經授權的創始股東負責執行及管理僱員激勵計劃。

(d) 授予獎勵

參與者(「**承授人**」)可根據授予函中指定的代價獲授僱員持股平台的有限合夥權益(「**獎勵**」)，並在獲授獎勵及彼等權益獲註冊後成為僱員激勵平台的有限合夥人。承授人可能需支付名義出資額以接受獎勵並註冊成為僱員激勵平台的有限合夥人，而承授人有權根據其各自授予函中規定的等值股份單位獲取經濟利益，而非其在僱員激勵平台中各自註冊的有限合夥權益。承授人向僱員激勵平台作出的出資應來自其自有資金。

截至本文件日期，僱員激勵計劃的所有獎勵已授出。

(e) 獎勵的歸屬期

倘授予函中並無另行訂明，獎勵須受為期四年的歸屬時間表所規限，其中25%的獎勵將於授予函所載歸屬開始日期(「**歸屬開始日期**」)的每個週年日歸屬。此外，本公司董事會或經授權的創始股東有權根據需要不時調整並確定獎勵的歸屬日期、各歸屬日期歸屬的獎勵數目及可行使的獎勵數目。

(f) 禁售期

承授人根據僱員激勵計劃持有的獎勵受禁售期(「**禁售期**」)規限，由歸屬開始日起至(i)四年合約禁售期，其中25%已授出獎勵於歸屬開始日期的每年週年日將解除禁售限制；及(ii)根據中國《公司法》自**[編纂]**起計法定12個月禁售期(以較遲者為準)止。

於禁售期內，承授人不得轉讓獎勵或將任何獎勵質押或產權負擔。

(g) 獎勵的詳情

根據僱員激勵計劃授予董事、高級管理層或關連人士的獎勵詳情載列如下：

			承授人相應所持獎勵		
姓名	職位	相關僱員持股平台	僱員激勵平台的概約合夥權益	股份拆細及[編纂]完成後承授人所持有與獎勵相應的股份概約數目	緊隨股份拆細及[編纂]後承授人於已發行股份總數中所持有與獎勵相應的股權概約百分比
董事及高級管理層					
黃先生	董事長、執行董事兼首席執行官	揚州班納瑞	60.81%	[編纂]	[編纂]
張偉先生	執行董事兼首席運營官	揚州班納瑞	6.49%	[編纂]	[編纂]
賀雄松先生	執行董事、首席財務官兼董事會秘書	揚州班納瑞	4.49%	[編纂]	[編纂]
張先生	創始人、執行董事兼總裁	揚州班納瑞	4.43%	[編纂]	[編纂]
楊丹女士	財務總監	揚州班納瑞	2.43%	[編纂]	[編纂]
李康華先生	技術總監	蘇州動壹	5.62%	[編纂]	[編纂]
關連人士					
王泮渠先生[(1)]	前董事	揚州班納瑞	4.56%	[編纂]	[編纂]
小計	—	—	—	[編纂]	[編纂]
其他163名承授人	僱員	蘇州班納瑞	99.91%	[編纂]	[編纂]
		蘇州動壹	76.38%	[編纂]	[編纂]
		蘇州凌動	94.58%	[編纂]	[編纂]
		蘇州零動	99.82%	[編纂]	[編纂]
		蘇州矩石	99.90%	[編纂]	[編纂]
其他2名承授人	前僱員	蘇州動壹	17.99%	[編纂]	[編纂]
		蘇州凌動	5.26%	[編纂]	[編纂]

附註：

(1) 王泮渠先生於2026年5月20日辭任董事。

5. 其他資料

A. 遺產稅

董事獲告知，根據中國法律，本公司或任何子公司不太可能承擔重大遺產稅責任。

B. 訴訟

除本文件所披露者外，截至最後實際可行日期，我們並無涉及任何重大訴訟、仲裁或申索，且董事所知，本集團任何成員公司概無尚未了結或面臨威脅的將會對本集團的整體財務狀況或經營業績產生重大不利影響的任何重大訴訟、仲裁或申索。

C. 開辦費用

截至最後實際可行日期，就上市規則而言，本公司並無產生任何重大開辦費用。

D. 發起人

本公司之發起人為截至2026年2月12日緊接我們改制為股份有限公司前之本公司當時全部21名股東。

編號	發起人姓名
1	黃先生
2	揚州班納瑞
3	嘉興實諾創業投資合夥企業(有限合夥)
4	聯想中小企業發展創業投資基金(天津)合夥企業(有限合夥)
5	武漢天善知行創業投資合夥企業(有限合夥)
6	揚州二進制
7	上杭興辰創業投資合夥企業(有限合夥)
8	初速度(上海)汽車技術有限公司
9	安徽德迎創業投資合夥企業(有限合夥)
10	太倉零一壹號投資合夥企業(有限合夥)
11	常州凱隆壹號管理諮詢合夥企業(有限合夥)
12	上杭興杭星耀創業投資合夥企業(有限合夥)
13	太倉市婁東產業發展基金合夥企業(有限合夥)
14	龍岩新景富盈創業投資合夥企業(有限合夥)
15	麗水蓮都區財通匯盈通富創業投資合夥企業(有限合夥)
16	嘉興新宜常羲創業投資合夥企業(有限合夥)
17	揚州活水涌潮一號創業投資合夥企業(有限合夥)
18	寧波彗通創業投資合夥企業(有限合夥)
19	揚州活水涌潮二號創業投資合夥企業(有限合夥)
20	揚州動邀
21	揚州盛邀

除本文件所披露者外，在本文件日期前兩年內，並無向上述任何發起人支付、分配或給予現金、證券或其他利益，亦無建議向任何發起人支付、分配或給予與**[編纂]**及本文件所述相關交易有關之現金、證券或其他利益。

E. 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(即編製本集團最近期經審核綜合財務報表之日期)以來，本集團之財務、貿易狀況或前景並無重大不利變動。

F. 專家資格

本文件中提供意見及／或建議的專家(定義見上市規則及公司(清盤及雜項條文)條例)之資格如下：

名稱	資格
高盛(亞洲)有限責任公司	根據證券及期貨條例可從事第1類(證券交易)、第4類(就證券提供意見)、第5類(就期貨合約提供意見)、第6類(就機構融資提供意見)及第9類(資產管理)受規管活動的持牌法團
海通國際資本有限公司	根據證券及期貨條例可從事第6類(就機構融資提供意見)受規管活動的法團
畢馬威會計師事務所	根據《會計及財務匯報局條例》註冊之註冊會計師及公眾利益實體核數師
通商律師事務所	本公司有關中國法律的法律顧問
弗若斯特沙利文(北京)諮詢有限公司上海分公司	行業顧問

截至最後實際可行日期，上述任何一位專家於本公司或其任何子公司均無持有任何股權，亦無任何權利(不論是否可強制執行)認購或提名他人認購本集團任何成員公司的證券。

G. 同意書

本節「— F.專家資格」中所列的各專家均已發出書面同意書，同意以本文件所載的形式及涵義，轉載其報告及／或函件及／或引述其名稱，且迄今並無撤回其同意書。

H. 聯席保薦人

各聯席保薦人符合上市規則第3A.07條所載適用於保薦人的獨立標準。

根據本公司與聯席保薦人之間訂立的委聘函，聯席保薦人將就擔任**[編纂]**保薦人收取合共1,000,000美元的費用。

I. H股持有人的稅項

若H股的買賣及轉讓在本公司**[編纂]**上進行(包括該等交易在聯交所進行的情況)，則有關買賣及轉讓須繳納香港印花稅。有關買賣及轉讓的現行香港印花稅稅率為代價金額(或所出售或轉讓H股的公平值(如更高))的0.1%。有關稅項的進一步資料，請見本文件「附錄三 — 稅項及外匯」。

J. 約束力

倘根據本文件提出申請，本文件即具有效力，在適用情況下令全部有關人士受公司(清盤及雜項條文)條例第44A及44B條(罰則條文除外)的所有條文約束。

K. 雙語文件

根據香港法例第32L章公司(豁免公司及招股章程遵從條文)公告第4條的豁免規定，本文件分別以英文及中文刊發。

L. 其他事項

除本文件另有披露者外：

(a) 於本文件日期前兩年內，本公司並無發行或同意發行任何以現金或現金以外的代價繳足或部分繳足的股份或貸款資本；

(b) 概無本公司股份或貸款資本(如有)附有購股權或有條件或無條件同意附有購股權；

(c) 本公司並無發行或已同意發行任何創辦人股份、管理層股份或遞延股份；

(d) 並無就認購或同意認購、或促使或同意促使認購本公司或任何子公司的任何股份而已付或應付任何佣金；

(e) 本公司並無發行在外的可轉換債務證券或債權證；

(f) 在緊接本文件日期前兩年內，並無就發行或出售任何本公司或本集團任何成員公司資本授予任何佣金、折扣、經紀費或其他特別條款；

(g) 並無任何安排涉及豁免或同意豁免未來股息；

(h) 並無有關行使任何優先認購權或認購權可轉讓性的程序；

(i) 並無影響我們將利潤或資本從香港以外地方匯入香港的限制；

(j) 在過去12個月內，我們的業務不曾出現可能或已經對財務狀況造成重大影響的中斷情況；及

(k) 本公司或本集團任何成員公司的任何股權或債務證券(如有)，目前並無在任何證券交易所或交易系統**[編纂]**或**[編纂]**，目前亦無正在尋求或同意尋求在聯交所以外的任何證券交易所**[編纂]**或獲准**[編纂]**。

1. 送呈香港公司註冊處處長文件

隨本文件副本一併送呈香港公司註冊處處長登記的文件為：

(a) 本文件附錄六「法定及一般資料 — 2.有關本公司業務的進一步資料 — A.重大合約概要」所述的重大合約副本；及

(b) 本文件附錄六「法定及一般資料 — 5.其他資料 — G.同意書」所述的書面同意書。

2. 可供展示文件

以下文件副本將於直至本文件日期起計14日(包括該日)內在本公司網站**https://www.zerontruck.com**及聯交所網站**www.hkexnews.hk**上展示：

(a) 公司章程；

(b) 畢馬威會計師事務所就截至2023年、2024年及2025年12月31日止三個年度出具的會計師報告，其全文載於本文件附錄一；

(c) 畢馬威會計師事務所就本集團未經審核**[編纂]**財務資料出具的報告，其全文載於本文件附錄二；

(d) 本集團截至2023年、2024年及2025年12月31日止各年度的經審核綜合財務報表；

(e) 本公司的中國法律顧問通商律師事務所就(其中包括)本集團若干一般公司事項及物業權益出具的法律意見；

(f) 弗若斯特沙利文報告；

(g) 本文件附錄六「法定及一般資料 — 2.有關本公司業務的進一步資料 — A.重大合約概要」所述的重大合約；

(h) 本文件附錄六「法定及一般資料 — 5.其他資料 — G.同意書」所述的書面同意書；

(i) 本文件附錄六「法定及一般資料 — 3.有關董事及主要股東的進一步資料 — B.董事服務合約詳情」所述的服務合約及委任函；及

(j) 下列中國法律法規，連同其非官方英文譯本：

a. 中國《公司法》；

b. 中國《證券法》；及

c. 《境內企業境外發行證券和上市管理試行辦法》。