

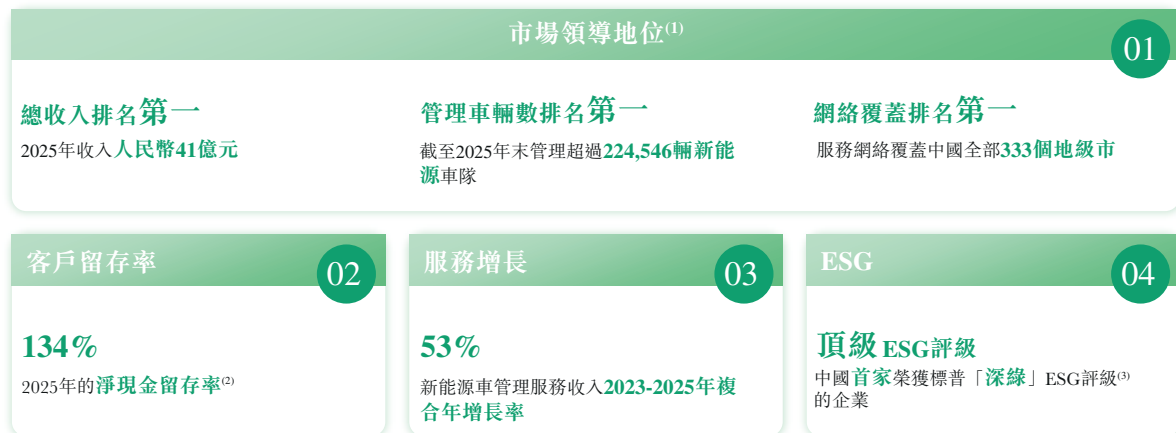
概 要

概覽

我們是中國領先的新能源物流車數智化運營管理方案提供商。我們憑藉數據驅動的數字基礎設施及全國性服務網絡，提供貫穿新能源車生命周期的一站式解決方案，包括新能源車管理服務、新能源車租賃及新能源車銷售。根據弗若斯特沙利文的資料，按截至2025年12月31日的管理車隊規模、網絡覆蓋及截至2025年12月31日止年度的收入計算，我們在新能源物流車運營管理行業排名第一。截至2025年12月31日，我們管理224,546輛新能源物流車，約佔中國所有新能源物流車的15.6%。

自2015年成立以來，我們構建了「車隊管理即服務(FMaaS)」的綜合服務模式，該模式涵蓋新能源車管理服務(包括數字化車隊管理、安全及風險管理、充／換電服務、保養及維修及殘值管理)、新能源車租賃以及新能源車銷售。該等服務旨在使我們的客戶能夠更高效地運營其車隊、降低成本及專注於其核心業務。在FMaaS模式下，我們不僅為我們所持有的新能源車提供全生命週期管理服務，亦將該等服務延伸至第三方擁有的新能源車。

下圖重點介紹了我們的一些成就：



(1) 於中國新能源物流車運營管理行業內。

(2) 淨現金留存率指就某個財政年度而言，(i)於該財政年度內，來自在上一個財政年度即為現有客戶所產生之新能源車管理服務及新能源車租賃收入，與(ii)於上一個財政年度內，來自該等現有客戶所產生之新能源車管理服務及新能源車租賃收入總額，兩者之比率(以百分比表示)。

(3) 根據弗若斯特沙利文的資料，該評級乃基於評估認定，本公司所有營運創收業務均符合「低碳、氣候韌性」的未來發展趨勢。

我們的競爭優勢

我們相信以下競爭優勢有助於我們取得成功，並使我們有別於競爭對手：

- 領先的市場地位及規模經濟；
- 數據驅動的數字基礎設施及全國性服務網絡；

概 要

- 多元化且留存率高的客戶群體；
- 車輛及核心零部件的產品標準化及與聯合開發；及
- 經驗豐富的管理層團隊及聲譽卓著的投資者。

我們的戰略

為實現長期利潤增長，我們將執行以下戰略路徑：

- 通過增加車隊規模及運營網絡覆蓋範圍擴大市場份額；
- 持續轉向輕資產業務結構並增加服務收入；
- 透過AI驅動的增強提升技術與運營能力；及
- 實現無人車車隊的規模化運營。

我們的一站式新能源物流車解決方案

在FMaaS模式下，我們的智能新能源車管理解決方案涵蓋新能源車管理服務、租賃及銷售。我們的產品及服務採用模塊化設計且可進行配置，以滿足客戶的特定營運需求。

- **新能源車管理服務：**我們提供的服務包括數字化車隊管理、安全及風險管理、充換電服務、保養及維修以及殘值管理。
- **新能源車租賃：**我們將自有及受託新能源車租賃予客戶。我們的租賃業務以場景化部署、多週期租賃及租期靈活為特點。
- **新能源車銷售：**我們向客戶銷售新能源物流車及維修零部件。向我們購買新能源物流車的客戶通常會獲得管理服務。我們銷售的大部分新能源車是與主機廠（「主機廠」）聯合開發。

於往績記錄期間，我們的收入結構穩步改善，來自管理服務的收入比例不斷提高。

全國性服務網絡

我們已建立結合線下履約及服務能力的全國性智能服務網絡。截至2025年12月31日，我們的服務網絡覆蓋中國全部333個地級市，根據弗若斯特沙利文的資料，我們在中國新能源物流車管理行業中排名第一。截至2025年12月31日，該網絡包括419個履約中心、2,827個保養及維修中心以及超過280萬個充換電設施。具體如下：

- **履約網絡：**我們的履約網絡包括由我們中心履約團隊管理的區域及地方履約中心。我們目前設有70個自營履約中心及349個合作履約中心，提供包括車輛提還車、年檢、牌照申請、車輛更換、車輛處置及註銷登記以及道路救援等履約服務。我們履約網絡的

概 要

地理覆蓋範圍有助於為全國客戶提供及時的服務，而通過我們專有的車上雲系統進行的集中管理則有助於確保在不同地點應用一致的服務標準。

- **保養及維修網絡：**我們的保養及維修網絡包括20個自營保養及維修中心以及2,807個合作保養及維修中心。截至2025年12月31日，我們的自營保養及維修中心與27家主機廠合作。我們通過小超修車系統監控及管理保養及維修工單。我們統一的服務標準以及與主機廠及零部件供應商的關係有助於促進提供高質量且具成本競爭力的服務。
- **充換電網絡：**我們的補能網絡整合了超過280萬個與我們的新能源物流車兼容的第三方充換電設施。通過整合車輛與設施的數據，我們幫助客戶輕鬆定位充換電設施、查看能源價格及結算費用。

我們的新能源物流車車隊

在管車輛的組成

截至2025年12月31日，我們管理224,546輛新能源物流車，約佔中國所有新能源物流車的15.6%，使我們在中國新能源物流車管理行業中排名第一。我們管理的車隊包括自有新能源車、受託新能源車及服務新能源車。

車輛類型

我們管理的車隊主要由人工駕駛的新能源物流車組成，該等車輛為我們創收的基礎。該等車輛涵蓋從微卡、輕卡到中小麵、大麵及超大麵包車。其貨廂容積介乎4.6至20.3立方米，續航里程介乎210至825公里，可滿足多種城市及短途物流場景，包括快遞、零擔貨運、冷鏈物流及即時配送。

除人工駕駛新能源車外，我們亦在發展自動駕駛物流能力。我們已與主機廠及自動駕駛技術公司建立戰略合作夥伴關係，並推出了專為物流而設計的自動駕駛車輛DST TC50。截至最後實際可行日期，我們已在多種實際物流場景的概念驗證試點項目中部署474輛L4級無人車。

我們的技術能力

作為提供新能源物流車智能管理解決方案的領導者，我們已構建以數據、運營專長及AI為核心的技術架構。

數據資產

經過十年的運營，我們已建立一個端對端數據儲存庫，該儲存庫通過我們管理車輛的即時數據傳輸持續擴充完善。

概 要

我們的數據資產主要分為三類：

1. **車輛數據**：透過我們的車載物聯網設備（例如車載通訊終端及輪胎監測傳感器系統）、智能服務中心物聯網設備以及電池充換電設施所捕獲的車輛層面數據。這包括有關位置、能耗、電池健康狀況和動力總成系統性能的實時信息。截至2025年12月31日，我們已與28家主機廠實現了物聯網協議集成；
2. **道路與駕駛行為數據**：環境數據包括與路況、天氣模式，結合駕駛行為數據有關的信息，包括加速模式、制動習慣及里程統計；及
3. **業務場景數據**：業務運營數據，包括與車輛租賃、維護、保險理賠和部署有關的信息。

專有軟件系統

我們的專有軟件系統是專為車隊管理而設計的數字工具。例如：

1. 車上雲，是我們內部為管理車輛資產、營運及服務網絡而設的集成數字系統；
2. 車管家，是提供給物流客戶的數字系統，提供一套數字工具以方便車輛及司機管理；
3. 資管鏈，是一個供資產所有者監控其車輛資產實時營運狀態的在線門戶，包括租賃、財務回報、維修保養及合規信息；
4. 小超修車，是一個供我們的維修保養合作夥伴使用的數字化系統，支持在線預約工單、進度追蹤、AI驅動的故障預測，以保證服務質量和客戶滿意度；及
5. DST APP及微信小程序，是我們管理車輛的司機移動界面，使彼等能夠定位電池充換電設施、獲取客戶服務、下達服務訂單以及完成在線培訓。

AI整合

我們的技術架構整合了AI能力，以增強我們應對新能源物流車管理複雜性的能力、提升運營效率並為客戶帶來更佳的成果。

我們的客戶

我們的客戶涵蓋城市生活的核心領域，包括物流公司以及餐飲、消費電子產品、服裝、醫療保健、本地服務及其他行業的公司。於往績記錄期間，我們服務了超過7,500家企業客戶。

截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，我們的五大客戶分別佔我們總收入的40.8%、32.9%及32.0%。我們與五大客戶各自的關係年限介乎2至10年。

概 要

我們的供應商

我們的新能源車、新能源車部件及保險均倚賴第三方供應商提供。我們的主要供應商為新能源車主機廠或主機廠經銷商。我們根據多項標準選擇主機廠或主機廠經銷商，包括彼等的往績記錄、產能、研發能力，以及滿足我們技術標準的能力。

截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，我們向五大供應商的採購額分別佔我們總採購額的37.8%、42.1%及33.5%，同期，我們向最大供應商的採購額分別佔我們總採購額的11.3%、11.7%及9.5%。我們的供應商一般授予我們60至90天的信貸期。

銷售及營銷

我們將自身品牌定位為新能源物流車管理解決方案供應商，以推動城市物流電動化及可持續發展為使命。我們的品牌定位得到營銷活動的支持，包括在微信和抖音等社交媒體平台上投放廣告，以及主辦「新能源車創連大會」等行業活動，該活動已連接物流生態系統中逾300家不同領域的企業。

我們設有專門的銷售團隊及諮詢團隊，負責制定解決方案以推動客戶獲取及留存。該等團隊通過直接接觸及現有客戶的口碑推薦獲取新客戶。彼等亦專注於管理現有客戶關係以維持留存。

研發

我們的研發工作主要專注於改進我們的專有軟件系統及開發車輛聯合開發技術。截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，我們的研發開支分別為人民幣60.9百萬元、人民幣55.6百萬元及人民幣50.9百萬元。

風險因素

我們的經營及[編纂]涉及若干風險及不確定因素，包括(i)與我們的業務及行業有關的風險；(ii)與我們經營所在司法管轄區的業務營運相關的風險；及(iii)與[編纂]有關的風險，均載列於本文件「風險因素」一節。閣下於決定投資[編纂]前，應仔細閱讀該節的全部內容。我們面臨的部分主要風險，包括但不限於：

- 我們可能面臨新能源車服務行業及其他與我們服務直接相關行業的不利發展；
- 我們所處的行業競爭激烈，若我們未能成功應對現有及新興競爭者的挑戰，導致業務發展受阻，可能會造成客戶流失、無法吸引新客戶，並使我們的市場份額下降，進而對我們的業務、財務狀況、經營業績及前景造成重大不利影響；
- 我們在新興且快速發展的市場中運營歷史有限，這可能無法為判斷我們的經營業績及未來前景提供充分依據；
- 我們過往曾有淨虧損，且我們未必能實現並維持盈利；

概 要

- 我們的流動負債淨額及負債淨額可能使我們面臨若干流動資金風險；
- 若我們無法維持近期增長率、無法成功管理未來增長，或無法有效執行戰略，我們的業務及前景可能會受到重大不利影響；
- 倘我們用於存儲客戶信息的技術數據庫遭遇入侵，或因其他原因被未經授權存取或發生欺詐交易，我們可能面臨法律責任，並可能導致客戶流失及業務聲譽受損；
- 若我們未能以合理成本籌集足夠資金，為運營提供支持並推動其擴張，可能會削弱我們成功競爭的能力；
- 鑒於我們在新地區市場可能面臨競爭環境、用戶偏好、當地政策及法律環境的不確定性，我們可能無法成功拓展在中國及海外的業務；及
- 我們的收入一部分依賴少數重要客戶。若失去任何一名重要客戶、來自該等客戶的收入減少，或未能吸引新客戶取代該等客戶，均可能對我們的業務、財務狀況、經營業績及前景造成重大不利影響。

法律訴訟及合規

法律訴訟

我們可能不時於日常業務過程中涉及各種法律或行政訴訟。訴訟或其他任何法律或行政程序，不論結果如何，均可能引致耗費大量成本並分散資源，包括管理層的時間與精力。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，概無針對我們或董事的待決或面臨威脅的法律訴訟，可能單獨或共同對業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

合規

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們未曾且並未涉及任何引致罰款、強制措施或其他處罰的重大不合規事件，可能單獨或共同對業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

過往財務資料概要

下表載列於往績記錄期間摘自本文件附錄一所載會計師報告之財務數據概要。下表所載列之財務數據概要應與本文件內我們的財務報表(包括相關附註)一併閱讀，並以其全文為準。我們的綜合財務資料乃根據國際財務報告準則編製。

概 要

綜合損益表概要

下表載列所示期間我們的綜合損益表概要：

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	金額	%	金額	%	金額	%
(人民幣千元，百分比除外)						
收入.....	2,349,547	100.0	3,216,079	100.0	4,138,633	100.0
銷售成本	(1,947,815)	(82.9)	(2,563,670)	(79.7)	(3,268,056)	(79.0)
毛利.....	401,732	17.1	652,409	20.3	870,577	21.0
其他收入及收益.....	65,824	2.8	125,550	3.9	40,085	1.0
銷售及分銷開支.....	(174,112)	(7.4)	(204,652)	(6.4)	(178,614)	(4.3)
行政開支	(288,417)	(12.3)	(309,173)	(9.6)	(310,588)	(7.5)
研發開支	(60,864)	(2.6)	(55,558)	(1.7)	(50,939)	(1.2)
金融資產減值虧損淨額	(30,962)	(1.3)	(29,959)	(0.9)	(11,076)	(0.3)
其他開支	(114,837)	(4.9)	(109,702)	(3.4)	(49,634)	(1.2)
附有優先權的股份相關融資成本	(336,706)	(14.3)	(442,475)	(13.8)	(437,941)	(10.6)
融資成本	(263,777)	(11.2)	(360,357)	(11.2)	(524,237)	(12.7)
應佔聯營公司與合營企業之利潤及虧損	(14,560)	(0.6)	1,189	0.0*	903	0.0*
除稅前虧損	(816,679)	(34.8)	(732,728)	(22.8)	(651,464)	(15.7)
所得稅開支	(25,004)	(1.1)	(37,830)	(1.2)	(4,132)	(0.1)
年內虧損	(841,683)	(35.8)	(770,558)	(24.0)	(655,596)	(15.8)

附註：

* 低於0.1%。

有關於往績記錄期間綜合損益表主要部分的詳細討論，請參閱「財務資料 — 我們經營業績主要部分的描述」。

非國際財務報告準則財務計量

為補充我們根據國際財務報告準則呈報的綜合財務報表，我們亦使用經調整虧損（非國際財務報告準則計量）及經調整EBITDA（非國際財務報告準則計量）作為額外的財務計量，而有關計量並非國際財務報告準則規定或按其呈報。我們認為，通過消除若干項目的潛在影響，該等非國際財務報告準則計量指標有利於對各期間不同公司的經營表現進行比較。

我們認為，該等計量指標為投資者及其他人士提供有用的資料，以與協助管理層相同的方式了解及評估我們的綜合經營業績。然而，我們呈列的此類非國際財務報告準則財務計量可能無法與其他公司呈列的類似計量直接比較。使用該等非國際財務報告準則計量不應被視為替代我們根據國際財務報告準則報告的經營業績或財務狀況的分析。

概 要

我們將經調整虧損(非國際財務報告準則計量)定義為經調整附有優先權的股份相關融資成本、[編纂]開支及以權益結算的股份獎勵計劃開支後的年內虧損。我們將經調整EBITDA(非國際財務報告準則計量)定義為經調整下列各項後的年內虧損：(i)所得稅開支；(ii)融資成本；(iii)附有優先權的股份相關融資成本；(iv)物業、廠房及設備折舊；(v)使用權資產折舊；及(vi)無形資產攤銷，此即為EBITDA(非國際財務報告準則計量)，並進一步調整(i)[編纂]開支及(ii)以權益結算的股份獎勵計劃開支。

下表將我們呈列的經調整虧損(非國際財務報告準則計量)及經調整EBITDA(非國際財務報告準則計量)與根據國際財務報告準則計算及呈列的最直接可資比較的財務計量進行調節。

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	(人民幣千元)		
年內虧損	(841,683)	(770,558)	(655,596)
經調整：			
— 附有優先權的股份相關融資成本	336,706	442,475	437,941
— [編纂]開支	3,694	122	13,213
— 以權益結算的股份獎勵計劃開支	6,757	—	2,738
經調整年內虧損 (非國際財務報告準則計量)	<u>(494,526)</u>	<u>(327,961)</u>	<u>(201,704)</u>
	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	(人民幣千元)		
年內虧損	(841,683)	(770,558)	(655,596)
經調整：			
— 所得稅開支	25,004	37,830	4,132
— 融資成本	263,777	360,357	524,237
— 附有優先權的股份相關融資成本	336,706	442,475	437,941
— 物業、廠房及設備折舊	820,817	1,159,831	1,459,358
— 使用權資產折舊	30,898	34,844	35,599
— 無形資產攤銷	5,112	6,460	7,984
EBITDA(非國際財務報告準則計量)	<u>640,631</u>	<u>1,271,239</u>	<u>1,813,655</u>
經調整：			
— [編纂]開支	3,694	122	13,213
— 以權益結算的股份獎勵計劃開支	6,757	—	2,738
經調整EBITDA (非國際財務報告準則計量)	<u>651,082</u>	<u>1,271,361</u>	<u>1,829,606</u>

概 要

收入

於往績記錄期間，我們的收入主要來自：(i)新能源車管理服務，包括數字化車隊管理、安全及風險管理、電池充換電、保養及維修以及殘值管理；(ii)新能源車租賃，以場景化部署、多週期租賃及租期靈活為特點；及(iii)新能源車銷售，即銷售新能源物流車及維修零部件。

下表載列我們於所示期間按產品及服務類型劃分的收入明細，以絕對金額及佔我們總收入的百分比列示：

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	金額	%	金額	%	金額	%
(人民幣千元，百分比除外)						
新能源車管理服務.....	814,009	34.6	1,290,027	40.1	1,904,292	46.0
新能源車租賃.....	1,170,080	49.8	1,554,060	48.3	1,894,300	45.8
新能源車銷售.....	365,458	15.6	371,992	11.6	340,041	8.2
總計.....	2,349,547	100.0	3,216,079	100.0	4,138,633	100.0

按區域市場劃分的收入

於往績記錄期間，我們絕大部分收入均來自中國內地。下表載列我們於所示期間按地理位置劃分的收入明細，以絕對金額及佔我們總收入的百分比列示。

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	金額	%	金額	%	金額	%
(人民幣千元，百分比除外)						
中國內地.....	2,259,607	96.2	3,211,264	99.9	4,138,546	100.0
其他 ⁽¹⁾	89,940	3.8	4,815	0.1	87	0.0*
總計.....	2,349,547	100.0	3,216,079	100.0	4,138,633	100.0

附註：

* 低於0.1%。

(1) 其他主要包括新加坡及韓國。我們來自其他地區的收入由2023年的人民幣89.9百萬元大幅減少至2024年的人民幣4.8百萬元及2025年的人民幣87千元，主要由於期內我們策略性地專注於國內市場，導致海外市場的新能源車銷售減少。

銷售成本

我們的銷售成本主要包括折舊成本、保險成本、新能源車銷售成本、保養及維修成本以及僱員薪酬。於2023年、2024年及2025年，我們錄得的銷售成本分別為人民幣1,947.8百萬元、人民幣2,563.7百萬元及人民幣3,268.1百萬元，分別佔相應期間總收入的82.9%、79.7%及79.0%。

概 要

下表載列我們於所示期間按性質劃分的銷售成本明細，以絕對金額及佔我們總銷售成本的百分比列示：

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	金額	%	金額	%	金額	%
	(人民幣千元，百分比除外)					
折舊成本	830,757	42.7	1,173,189	45.8	1,475,782	45.2
保險成本	487,104	25.0	689,204	26.9	985,751	30.2
新能源車銷售成本	367,070	18.8	373,672	14.6	315,786	9.7
保養及維修成本	106,454	5.5	165,785	6.5	297,431	9.1
職工薪酬	41,090	2.1	44,916	1.8	40,168	1.2
其他 ⁽¹⁾	115,340	5.9	116,904	4.6	153,138	4.7
總計	1,947,815	100.0	2,563,670	100.0	3,268,056	100.0

附註：

(1) 其他主要包括服務站點成本、運輸成本、電費及其他雜項成本。

毛利及毛利率

我們的毛利指我們的收入減銷售成本，而我們的毛利率指毛利除以我們的收入，以百分比列示。於2023年、2024年及2025年，我們的毛利分別為人民幣401.7百萬元、人民幣652.4百萬元及人民幣870.6百萬元，毛利率分別為17.1%、20.3%及21.0%。

下表載列我們於所示期間按服務及產品類型劃分的毛利及毛利率明細：

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	毛利	毛利率	毛利	毛利率	毛利	毛利率
	(人民幣千元，百分比除外)					
新能源車管理服務	141,565	17.4	363,347	28.2	538,346	28.3
新能源車租賃	261,779	22.4	290,742	18.7	307,976	16.3
新能源車銷售	(1,612)	(0.4)	(1,680)	(0.5)	24,255	7.1
總計	401,732	17.1	652,409	20.3	870,577	21.0

年內虧損

我們的年內虧損持續減少，由2023年的人民幣841.7百萬元減少至2024年的人民幣770.6百萬元，並減少至2025年的人民幣655.6百萬元。

概 要

綜合財務狀況表概要

下表載列我們截至所示日期的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)	
流動資產總值	2,873,597	3,535,552	4,202,590
非流動資產總值	6,276,258	9,033,489	12,602,463
資產總值	9,149,855	12,569,041	16,805,053
流動負債總額	9,635,814	12,241,942	14,449,489
非流動負債總額	2,510,312	4,083,056	6,759,698
負債總額	12,146,126	16,324,998	21,209,187
負債淨額	(2,996,271)	(3,755,957)	(4,404,134)
實繳資本／股本	282,595	286,906	286,906
儲備	(3,281,076)	(4,042,152)	(4,694,227)
虧絀	(2,998,481)	(3,755,246)	(4,407,321)
非控股權益	2,210	(711)	3,187
虧絀總額	(2,996,271)	(3,755,957)	(4,404,134)
負債及虧絀總額	9,149,855	12,569,041	16,805,053

有關我們於往績記錄期間的流動資產及流動負債的詳細討論，請參閱「財務資料 — 綜合財務狀況表主要項目的討論」。

計息銀行及其他借款

我們的計息銀行及其他借款(包括即期及非即期部分)主要包括有抵押及無抵押銀行貸款，以及其他有抵押及無抵押貸款。我們的計息銀行及其他借款(即期部分)從截至2023年12月31日的人民幣2,354.6百萬元增加至截至2024年12月31日的人民幣3,826.4百萬元、截至2025年12月31日的人民幣5,231.0百萬元以及截至2026年3月31日的人民幣5,400.9百萬元。此外，我們的計息銀行及其他借款(非即期部分)從截至2023年12月31日的人民幣2,363.3百萬元增加至截至2024年12月31日的人民幣3,912.3百萬元、截至2025年12月31日的人民幣6,610.1百萬元以及截至2026年3月31日的人民幣6,700.5百萬元。我們錄得該等增加主要是因為我們為業務增長(尤其是車隊規模擴張)而借入更多借款，該等借款主要來自外部借款。我們將管理借款節奏以減緩借款增加，同時我們通過穩步提高在管車隊中受託新能源車及服務新能源車的比例，持續轉向更輕資產的業務結構。我們將憑藉因業務規模擴大而提升的議價能力，致力在利率協商中爭取較低的利率。截至2025年12月31日及2026年3月31日，我們分別有未動用銀行融資人民幣59億元及人民幣60億元。有關進一步詳情，請參閱本文件「財務資料 — 債務」一節。

概 要

綜合現金流量表概要

下表載列所示期間我們的現金流量概要：

	截至12月31日		
	2023年	2024年	2025年
		(人民幣千元)	
經營活動所得現金流量淨額.....	654,805	743,597	1,461,599
投資活動所用現金流量淨額.....	(2,560,082)	(3,500,537)	(4,902,520)
融資活動所得現金流量淨額.....	2,051,905	2,644,918	3,324,933
現金及現金等價物增加／(減少)淨額.....	146,628	(112,022)	(115,988)
年初現金及現金等價物.....	281,433	428,061	316,039
年末現金及現金等價物.....	428,061	316,039	200,051

主要財務比率

下表載列我們截至所示日期或期間的主要財務比率：

	截至12月31日／截至該日止年度		
	2023年	2024年	2025年
收入增長率.....	不適用	36.9%	28.7%
毛利率 ⁽¹⁾	17.1%	20.3%	21.0%
淨虧損率 ⁽²⁾	(35.8)%	(24.0)%	(15.8)%
經調整虧損率			
(非國際財務報告準則計量) ⁽³⁾	(21.0)%	(10.2)%	(4.9)%
經調整EBITDA利潤率			
(非國際財務報告準則計量) ⁽⁴⁾	27.7%	39.5%	44.2%
債務比率 ⁽⁵⁾	51.6%	61.6%	70.5%

附註：

- (1) 按年內毛利除以收入再乘以100%計算。
- (2) 按年內虧損除以收入再乘以100%計算。
- (3) 按年內經調整虧損(非國際財務報告準則計量)除以收入再乘以100%計算。有關經調整虧損(非國際財務報告準則計量)的詳情，請參閱「財務資料—非國際財務報告準則財務計量」。
- (4) 按年內經調整EBITDA(非國際財務報告準則計量)除以收入再乘以100%計算。有關經調整EBITDA(非國際財務報告準則計量)的詳情，請參閱「財務資料—非國際財務報告準則財務計量」。
- (5) 按截至年末的債務總額除以資產總值再乘以100%計算。債務總額指截至年末即期及非即期計息銀行及其他借款的總和。

於2023年、2024年及2025年，我們的債務比率分別為51.6%、61.6%及70.5%。據弗若斯特沙利文的資料，採用FMaaS模式的公司產生較高的債務比率屬正常情況。

概 要

盈利路徑

儘管於往績記錄期間錄得淨虧損，我們於同期實現了正向且強勁增長的EBITDA（非國際財務報告準則計量），並預期未來將實現盈利，惟達致盈利之路可能需要時間，這被視為我們行業中的常見模式。根據弗若斯特沙利文的資料，儘管經營環境及行業發展階段不同，美國及中國的車隊管理公司通常需要超過10年才能實現盈利。

於往績記錄期間，我們實現了持續的業務增長。我們的收入由2023年的人民幣2,349.5百萬元增加至2024年的人民幣3,216.1百萬元，並進一步增加至2025年的人民幣4,138.6百萬元，複合年增長率為32.7%。我們的毛利由2023年的人民幣401.7百萬元增加至截至2024年的人民幣652.4百萬元，並進一步增加至2025年的人民幣870.6百萬元，複合年增長率為47.2%。我們的業務盈利能力亦有所提升，毛利率由2023年的17.1%增加至2024年的20.3%，並進一步增至2025年的21.0%。有關該等增長的詳細分析，見本文件「財務資料 — 各期經營業績比較」。儘管增長強勁，我們的收入及毛利未能完全覆蓋往績記錄期間產生的各項成本及開支，因此，我們於2023年、2024年及2025年分別錄得年內虧損人民幣841.7百萬元、人民幣770.6百萬元及人民幣655.6百萬元，相應年度的淨虧損率分別為35.8%、24.0%及15.8%。撇除與優先股相關的融資成本、[編纂]開支及以權益結算的股份獎勵計劃開支的影響，我們於2023年、2024年及2025年分別錄得經調整年內虧損（非國際財務報告準則計量）人民幣494.5百萬元、人民幣328.0百萬元及人民幣201.7百萬元，對應於各年度經調整虧損率（非國際財務報告準則計量）21.0%、10.2%及4.9%。詳情請參閱本文件「財務資料 — 非國際財務報告準則財務計量」及「財務資料 — 主要財務比率」。於整個往績記錄期間，虧損及淨虧損率，經調整虧損（非國際財務報告準則計量）及經調整虧損率（非國際財務報告準則計量）均持續下降，主要原因是我們的毛利由2023年至2024年增加了人民幣250.7百萬元，並由2024年至2025年增加了人民幣218.2百萬元，但部分被我們的融資成本由2023年至2024年增加人民幣96.6百萬元及由2024年至2025年增加人民幣163.9百萬元所抵銷。有關毛利及融資成本增加的詳細分析，請參閱本文件「財務資料 — 各期經營業績比較」。

我們於往績記錄期間的經常性虧損及經調整虧損（非國際財務報告準則計量）主要歸因於(i)高融資成本，主要包括計息銀行借款及其他借款的利息，乃由於我們產生該等借款以資助我們的業務增長，特別是購買額外車輛以擴大我們的車隊規模；(ii)高行政開支，由於我們在行政人才方面作出戰略性前期投資，鑒於我們的持續業務擴張，此舉不可或缺；(iii)高銷售及分銷開支，主要由於與銷售團隊相關的高額僱員薪酬，因為我們認為，維持一支規模可觀且薪酬優厚的銷售團隊，對於我們建立及發展穩健的銷售網絡，以及在我們尚未充分滲透的城市中實現有效的客戶獲取，至關重要；及(iv)就經常性虧損而言，附有優先權的股份相關高融資成本。

儘管錄得淨虧損，我們於2023年、2024年及2025年仍錄得強勁的經營活動所得現金流量淨額，分別為人民幣654.8百萬元、人民幣743.6百萬元及人民幣1,461.6百萬元；截至2023年、2024年及2025年12月31日維持現金及現金等價物分別為人民幣428.1百萬元、人民幣316.0百萬元及人民幣200.1百萬元。

概 要

為實現盈利，本集團擬(i)持續推動收入增長；(ii)策略性優先發展高毛利業務以提升毛利率；及(iii)有效控制成本及開支，尤其是融資成本、行政開支以及銷售及分銷開支。

- **推動收入增長。**我們旨在進一步推動所有業務的收入增長，該等業務包括(i)新能源車管理服務；(ii)新能源車租賃；及(iii)新能源車銷售。為支持我們的收入增長，我們將繼續擴大車隊規模，從而在供應方面做好準備，以把握機會滿足客戶對我們新能源車管理服務及新能源車租賃的強勁需求。有關我們推動收入增長措施的進一步詳情，請參閱本文件「財務資料 — 盈利路徑 — 盈利路徑 — 推動收入增長」。
- **提升毛利率。**我們計劃透過優化服務及產品組合，進一步提升新能源車管理服務的收入貢獻，來進一步提升業務盈利能力，該業務為我們最盈利的業務，於2023年、2024年及2025年的毛利率分別為17.4%、28.2%及28.3%。我們旨在通過擴大新能源車管理服務業務的規模及控制相關成本，進一步提升該服務的毛利率。有關我們提升毛利率措施的進一步詳情，請參閱本文件「財務資料 — 盈利路徑 — 盈利路徑 — 提升毛利率」。
- **有效控制融資成本及經營開支。**有效控制融資成本及經營開支一直是淨利潤率提升的重要驅動因素。於往績記錄期間，由於我們擴大業務，我們的融資成本、行政開支以及銷售及分銷開支維持在高位。為提高盈利能力，我們不僅專注於收入增長及提升毛利率，亦有效控制該等成本及開支。有關我們控制融資成本及經營開支措施的進一步詳情，請參閱本文件「財務資料 — 盈利路徑 — 盈利路徑 — 有效控制融資成本及經營開支」。

再者，於往績記錄期間，我們附有優先權的股份並未影響我們常規業務營運的盈利能力、營運資金充足性及經營現金流量。所有現有特別權利將於[編纂]時終止，而贖回權則於緊接首次提交[編纂]前終止。此外，我們附有優先權的股份將因自動轉換為普通股而從負債重新指定為權益，且我們的流動負債淨額將於[編纂]時大幅減少。

有關進一步詳情，請參閱本文件「財務資料 — 盈利路徑」。

張女士實體

根據股東協議，於往績記錄期間及直至[編纂]前，新創綠能(由張女士全資擁有)擁有董事會控制權。張女士及其控制實體統稱為「張女士實體」。

根據上市規則第1.01及19A.14條，張女士實體於[編纂]前構成一組控股股東。[編纂]後，考慮到股東協議項下的特別權利終止，新創綠能將不再有權委任任何董事會成員。進一步詳情請參閱「歷史、發展及公司架構 — [編纂]前投資」。

概 要

經計及表決權委託協議，(i)截至最後實際可行日期，張女士實體有權享有我們已發行股本約19.28%的投票權，且為截至最後實際可行日期我們的單一最大股東集團，及(ii)緊隨[編纂]後(假設[編纂]未獲行使)，張女士實體合共將有權享有本公司已發行股本約[編纂]%的投票權，並將於[編纂]後繼續構成單一最大股東集團。

於股東協議項下特別權利終止後，經計及張女士實體有權享有的投票權，張女士實體中概無任何一方將於[編纂]後被視為本公司的控股股東(定義見上市規則)。進一步詳情請參閱「與張女士實體的關係」。

我們的[編纂]前投資者

我們已進行多輪[編纂]前投資。有關[編纂]前投資者身份及背景以及[編纂]前投資主要條款的進一步詳情，請參閱「歷史、發展及公司架構 — [編纂]前投資」。

[編纂]

概 要

未來計劃及[編纂]用途

我們估計，經扣除我們就[編纂]應付的[編纂]及其他估計[編纂]後，我們將自[編纂]收取[編纂]淨額約[編纂]港元(假設[編纂]為每股[編纂][編纂]港元，即指示性[編纂]範圍每股[編纂][編纂]港元至[編纂]港元的中位數，並假設[編纂]及[編纂]均未獲行使)，或約[編纂]港元(倘[編纂]及[編纂]獲悉數行使)。

我們計劃將[編纂][編纂]淨額用於以下用途：

- **研發升級數字化基礎設施：**約[編纂](或約[編纂]港元)將用於持續研發及投資我們的數字化基礎設施(包括物聯網網絡、專有軟件系統及決策模式)。
- **擴大新能源車及無人車組合：**約[編纂](或約[編纂]港元)將用於擴大我們的新能源車資產組合，以滿足城市物流多元化使用場景增長的需求。
- **深化及拓展全國性服務網絡：**約[編纂](或約[編纂]港元)將用於提升我們服務網絡的覆蓋密度及廣度，為客戶提供更便捷的端到端服務。
- **償還現有債務：**約[編纂](或約[編纂]港元)將用於部分償還我們若干銀行借款的本金及利息。
- **營運資金及一般公司用途：**約[編纂](或約[編纂]港元)將用於補充我們的營運資金及其他一般公司用途，以支持我們的持續業務增長。

[編纂]開支

[編纂]開支指就[編纂]產生的專業費用、[編纂]及其他費用。我們估計我們的[編纂]開支將為約人民幣[編纂]元(假設[編纂]為每股[編纂][編纂]港元(即指示性[編纂]範圍的中位數)及[編纂]未獲行使)，佔[編纂][編纂]的[編纂](基於[編纂]指示性價格範圍的中位數及假設[編纂]未獲行使)。於往績記錄期間，我們產生[編纂]開支人民幣[編纂]元，其中人民幣[編纂]元作為行政開支自綜合損益表扣除及約人民幣[編纂]元於綜合財務狀況表資本化為遞延開支，於[編纂]後於權益中抵扣。我們預計產生額外[編纂]開支為人民幣[編纂]元，其中預計人民幣[編纂]元將於綜合損益表確認為行政開支及預計人民幣[編纂]元將於[編纂]後確認為直接於權益扣除。我們的董事預期該等開支不會對我們2026年的經營業績造成重大影響。按性質劃分，我們的[編纂]開支包括(i)[編纂]人民幣[編纂]元，及(ii)[編纂]相關開支人民幣[編纂]元，其中包括法律顧問及申報會計師的費用及開支人民幣[編纂]元，以及其他費用及開支人民幣[編纂]元。

概 要

股息

向我們的股東分派股息在股東批准股息期間確認為負債。於往績記錄期間，我們並無宣派或派付任何股息。

任何股息宣派及派付以及股息金額將受限於我們的組織章程細則及相關中國法律。我們目前並無任何股息政策或固定股息支付比率。股息僅可自我們可供合法分派的利潤及儲備中宣派或派付。據我們的中國法律顧問確認，根據相關中國法律，未來我們所賺取的所有淨利潤將須首先用於彌補過往的累計虧損，其後我們須將淨利潤的10%撥入法定公積金，直至該公積金達到我們註冊資本的50%以上。因此，我們僅可在滿足以下條件後宣派股息：(i)已彌補過往所有累計虧損；及(ii)我們已按以上所述將足夠的淨利潤撥入法定公積金。

申請於香港聯交所[編纂]

我們正根據上市規則第8.05(3)條申請[編纂]，並參考以下各項符合上市規則第8.05(3)條的市值／收入測試：(i)我們截至2025年12月31日止年度的收入約人民幣4,138.6百萬元，超過上市規則第8.05(3)條規定的500百萬港元；及(ii)根據[編纂]港元的最低[編纂]計算，我們於[編纂]時的預期市值超過40億港元。

近期發展及無重大不利變動

我們的董事確認，直至最後實際可行日期，自2025年12月31日（即本文件附錄一所載會計師報告期間結束之日）以來，我們的業務、財務狀況及經營業績並無重大不利變動，且自2025年12月31日亦無發生任何會對本文件附錄一所載會計師報告中的資料產生重大影響的事件。