

業 務

概覽

我們是誰

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週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，我們在中國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。

我們的FMaaS產品以我們的數字基礎設施為支撐，該基礎設施包括我們的IoT網絡、專有軟件系統及運營決策模型。通過超過10年在多元化物流場景中的運營，我們已藉助我們的數字基礎設施積累了豐富的數據池，涵蓋能源使用、電池健康、動力系統性能、里程統計、保養、駕駛行為、保險索賠、車輛調度及其他領域。從該等數據中得出的洞察構成了我們運營專長的基礎，我們利用該等專長持續改進數字化基礎設施。

我們已建立與我們數字化基礎設施整合的全國性服務網絡。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，包括419個履約中心、2,827個保養及維修中心以及超過2.8百萬個電池充換電設施。

我們的客戶基礎多元化，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。

我們在管新能源物流車數量由截至2023年12月31日的106,024輛增加至截至2025年12月31日的224,546輛，複合年增長率為45.5%。我們的收入由2023年的人民幣2,349.5百萬元增加至2025年的人民幣4,138.6百萬元，複合年增長率為32.7%。自2023年至2025年，來自新能源車管理服務的收入佔比由34.6%增至46.0%。於2023年、2024年及2025年，我們分別錄得正經營現金流為人民幣654.8百萬元、人民幣743.6百萬元及人民幣1,461.6百萬元。於2023年、2024年及2025年，我們分別產生虧損人民幣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%。撇除與附有優先權的股份相關的融資成本、[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年分別錄得年內經調整虧損(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，相應年度的經調整虧損率(非國際財務報告準則計量)分別為21.0%、10.2%及4.9%。我們的經調整EBITDA(非國際財務報告準則計量)由2023年的人民幣651.1百萬元增加至2025年的人民幣1,829.6百萬元，複合年增長率為67.6%。

業 務

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的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。

市場機遇

龐大且具有長期趨勢的可服務市場

根據弗若斯特沙利文的資料，中國公路貨運行業規模龐大且持續擴張，為交通運輸領域碳減排的關鍵領域，碳排放量佔碳排放總量超過50%。與燃油物流車相比，每輛新能源物流車每年可減少約8至10噸碳排放，這使得電動化成為實現減少碳排放的途徑。到2030年，作為電動化趨勢的一部分，預期累計將有超過5百萬輛燃油物流車被新能源車取代。此大規模結構性向新能源車轉型主要由以下因素驅動：

- **採用新能源物流車節省成本：**根據弗若斯特沙利文的資料，能源開支佔公路貨運公司的最大成本組成部分，而新能源車的能源成本較燃油車低約60%。
- **日益增加的數字化需求：**根據弗若斯特沙利文的材料，新能源物流車的營運涉及複雜場景，需同時管理路線規劃、載荷分配、能耗及補能。營運商越加重視營運數字化，以簡化上述流程。與燃油車相比，新能源車更適合進行數字化。
- **有利的政策及基礎設施：**中國為新能源物流車的發展提供了有利的政策環境。詳情請參閱本文件「行業概覽—全球公路貨運行業概覽—公路貨運綠色化轉型的政策分析」。同時電池技術及充換電基礎設施的持續完善，不斷豐富物流電動汽車的應用場景。

業 務

根據弗若斯特沙利文的資料，受該轉變的推動，中國新能源物流車運營管理行業的規模預計將從2025年的人民幣1,400億元增長至2030年的人民幣6,623億元，複合年增長率為36.5%。

無人車的普及

根據弗若斯特沙利文的資料，在自動駕駛技術的持續進步及成本降低的支持下，中國新能源物流車行業的無人車應用有望實現快速擴張。2025年至2030年，中國自動駕駛新能源物流車的銷售收入總額預計將以72.5%的複合年增長率增長，而自動駕駛新能源物流車的租賃收入及管理服務收入總額預計將分別以190.1%及108.0%的複合年增長率擴張。我們現有的運營專長、客戶關係、數字化基礎設施及全國服務網絡，使我們具備良好優勢，能夠把握來自日益增長的無人車的管理需求。

價值主張

我們為物流價值鏈上的各類合作夥伴創造價值：

- **為物流客戶提供車隊營運服務：**我們憑藉數據驅動的數字化基礎設施及全國服務網絡，向物流客戶提供新能源車管理服務(包括數字化車隊管理、安全與風險管理、充換電、維修保養及殘值管理服務)、新能源車租賃及新能源車銷售。該等服務有助客戶降低總使用成本(TCU)、減少車隊停運時間及降低管理複雜性。
- **為資產持有者提供資產管理服務：**對於金融機構及基礎設施投資者等資產持有者，我們通過提供長期穩定的現金流，協助提升資產回報。借助我們的全國性的履約能力及客戶關係，我們能通過將車輛調配至不同地區及不同客戶，應對需求波動並減少車輛停運時間。我們的車輛標準化及共同開發工作，結合我們對新能源車全生命週期的管理方式，有助為資產持有者創造更長期的穩定現金流。
- **為供應鏈合作夥伴提供市場准入與協同創新服務：**對於主機廠、動力總成供應商及保險公司，我們在其產品或服務適合客戶需求的前提下，向其介紹相關產品或服務，協助其產品創新及獲取客戶。此外，基於對終端用戶行為及需求的洞察，我們協助合作夥伴進行產品開發及定價，使其新產品更貼近市場需求。

業 務



我們的競爭優勢

領先的市場地位及規模經濟

根據弗若斯特沙利文的材料，截至2025年12月31日，按管理車隊規模及網絡覆蓋範圍計，以及截至2025年12月31日止年度按收入計，我們在中國新能源物流車運營管理行業排名第一。截至2025年12月31日，我們管理的新能源物流車佔中國所有新能源物流車的15.6%。根據弗若斯特沙利文的材料，截至2025年12月31日我們的管理車隊規模及截至2025年12月31日止年度的收入，超過第二至第五大公司的份額總和。我們龐大的業務規模，使我們能夠在以下方面受惠於規模經濟及網絡效應：

- **客戶觸達：**我們全國性服務網絡的規模使我們能夠接觸全國各地的廣泛客戶群，並為跨區域客戶提供服務。
- **採購議價能力：**我們的領先市場地位及業務規模，使我們能夠在與主機廠、零部件供應商及保險公司洽談時爭取優惠條款。我們亦能夠與主機廠及零部件供應商合作，共同開發定製的車輛配置，以更好地滿足我們客戶的業務需求。

業 務

- **較低的單位車輛運營成本：**我們管理車隊的規模亦使我們能將與數字化平台、服務中心及支援部門相關的固定成本分攤至龐大的資產基礎上，從而使單位車輛運營成本隨著我們管理車隊的增長而持續下降。每輛車的銷售成本總額(不包括新能源車銷售成本)由2024年至2025年下降約8%。每名服務人員管理的車輛數量由截至2023年12月31日的134輛增至截至2025年12月31日的320輛。
- **行業標準制定：**憑藉我們的領先市場地位及在行業內超過十年的運營經驗，我們已主導或參與制定19項與新能源物流車管理相關的關鍵行業標準，涵蓋車輛規格、電池充換電基礎設施、車輛到電網的互動、數字化車隊管理以及無人車測試。

數據驅動的數字化基礎設施及全國服務網絡

我們的智能新能源車管理解決方案以我們的數字化基礎設施為支撐，該基礎設施包括我們的物聯網網絡、專有軟件系統及運營決策模型。

- **物聯網網絡：**我們的物聯網網絡包括車用物聯網設備(例如車載信息處理器、傳感器及輪胎監測系統)、智慧服務中心物聯網設備及電池充換電設施，實現各種實物資產與軟件系統之間的實時互聯。
- **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化工具。例如(i)車上雲，我們的內部綜合數字化系統，用於管理車輛資產、運營及服務網絡；(ii)車管家，為我們的物流客戶提供的數字化系統，提供一套數字化工具以方便車輛及司機管理；(iii)資管鏈，為資產所有者提供的線上門戶，用於監控其車輛資產的實時運營狀態，包括租賃、財務回報、保養及維修以及合規信息；(iv)小超修車，為我們的保養及維修合作夥伴提供的數字化平台，支持線上預約訂單、進度跟蹤、AI故障預測以及服務質量與客戶滿意度保證；及(v)DST應用程序及微信小程序，為我們在管車輛的司機提供的移動端界面，使他們能夠定位充換電設施、獲取客戶服務、下達服務訂單及完成線上培訓。
- **營運決策模型：**我們基於數據的運營經驗使我們能夠開發一系列決策模型，旨在支持多元化運營場景，包括調度規劃、車輛健康管理及風險控制。

憑藉在多元化物流場景中超過十年的運營經驗，我們通過數字基礎設施積累了涵蓋能源使用、電池健康、動力總成系統性能、里程統計維護、駕駛行為、保險索償、車輛部署及其他領域的豐富數據池。從該等數據中得出的見解，構成了我們運營專業知識的基礎，我們利用該等專業知識持續改進我們的數字基礎設施。

我們建立了一個整合了我們數字化能力的全國性服務網絡。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，這使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

業 務

中心以及超過2.8百萬個充換電設施。我們地理覆蓋廣泛的服務網絡及大量的服務網點，為車輛提供了高度的服務可及性。該網絡亦連接各類生態系統合作夥伴，並提供多種服務選擇。我們實施一套統一的質量標準，以確保在整個服務網絡中提供一致的服務交付。我們服務網絡的該等屬性有助於提高客戶黏性。截至2025年12月31日止年度，每輛車平均使用服務的次數約為49次。

多元化且留存率高的客戶群體

我們的客戶較為多元化，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、醫療健康、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。我們的客戶基礎亦呈現為一種兼具穩定性與增長的組合。我們的部分客戶為領先的大型企業，其業務量為我們的核心業務提供基礎，有助於產生穩定及經常性的現金流。我們客戶群中的另一部分則為擴張較快的中型客戶，該等客戶推動我們收入增長並拓寬我們市場覆蓋範圍。其餘客戶為中小型公司及個體司機，彼等為我們毛利率的提升做出了貢獻。這種組合使我們能夠捕捉物流市場不同環節的機遇，並有助於在不同市場環境中保持業務勢頭。

截至2025年12月31日，與我們連續合作超過三年的客戶，於同日約佔我們在管車輛的92%。我們的淨現金留存率於2024年達到132.8%，於2025年達到134.2%，這充分體現了我們客戶關係的持久性。我們的高客戶留存率主要受以下若干關鍵因素驅動。首先，我們為客戶提供涵蓋車輛全生命週期的一站式服務同時依託遍佈全國的服務網絡，確保訂單處理流程便捷高效、響應迅速且標準統一，從而為客戶提供穩定可靠的體驗。最後，我們的服務在運營及系統層面融入客戶的工作流程，產生了轉換成本，從而進一步提高了客戶黏性。我們較高的客戶留存率彰顯了我們商業模式的強大實力與韌性。

產品標準化與聯合開發

我們已設立審批流程，以對車輛准入實施產品標準及質量控制。我們首先利用歷史運營數據、主機廠原型車規格及核心部件故障率，初步篩選出符合資格的車型。入圍車型隨後會接受技術性能評估及超過200萬公里的道路測試，方可最終獲准入。最後，我們在驗收前會對獲准入車型的每一輛車進行出廠級別的單車檢測。該標準化准入流程使我們能夠保持車隊一致性、簡化服務交付並提高整體運營效率。

憑藉我們在一系列真實應用場景中營運新能源物流車所獲得的數據驅動見解，我們得以與主機廠合作開發新能源物流車的新車型，合作重點集中在配置關鍵參數，包括續航里程、能源效率、最大功率及數據採集能力。截至2025年12月31日，我們已與19家主機廠合作，涵蓋26個品牌的89款車型。聯合開發的車型示例包括DST S60（輕卡）、DST K63（輕卡）、DST 630（中麵）及DST TC50（自動駕駛新能源車）。截至2025年12月31日，聯合開發的車輛佔我們在管新能源車車隊的75.3%以上。

我們定製化的車輛設計、標準化的零部件選擇以及全生命週期營運管理，使這些聯合開發的車型擁有較長的平均使用壽命，通常在城際配送中可長達12年，並降低了保養及維修成本。

業 務

經驗豐富的管理層團隊及聲譽卓著的投資者

本公司由經驗豐富的管理層團隊引領，並由創始人張海瑩女士擔任核心領航。張女士在電池及新能源車產業鏈中擁有超過十年的從業經驗，其具備深厚的行業專業素養，同時擁有長遠戰略與出色的運營管理能力。核心管理層團隊由業內資深專業人士組成，彼等平均擁有超過15年多領域管理經驗，範疇涵蓋技術、營運、財務及市場營銷。憑藉跨職能的專業優勢，管理層得以作出審慎決策，有效應對瞬息萬變的市場環境下各項複雜挑戰，推動公司實現可持續發展。有關詳情，請參閱本文件「董事及高級管理層」。

此外，我們亦受惠於包括國家電力投資集團的關聯實體、GIC及Ingka Group等戰略及財務投資者的支持。該等投資及支持不僅帶來資本資源，亦提供了行業專業知識、見解及人際關係網。

環境、社會及管治(ESG)

環境影響

自2015年成立以來，我們一直使用100%新能源車車隊進行運營。於2025年，我們協助物流行業減少碳排放551,706噸。根據標普全球對我們業務營運可持續性的評估，及本公司所進行的每一項創收活動均被視為符合「低碳、氣候適應型」未來的評估，我們獲得了「深綠」的ESG評級，成為中國首家獲得此認可的公司。此外，我們亦榮獲其他獎項及榮譽，包括獲評為全國綠色貨運發展典型實踐案例、中國綠色城市物流示範企業，以及中國交通報綠色物流示範案例等。詳情請參閱本文件「業務 — 獎項及榮譽」一節。

社會影響

我們的一站式智能新能源車管理解決方案降低了客戶的管理複雜性，並提升了其運營效率。特別是，我們提供的數字化工具幫助個人司機降低創辦及營運小型業務的物流相關成本。

企業管治

我們承認在本公司的管理架構及內部監控程序中加入良好企業管治元素的重要性。我們倡導多元、平等與包容的文化，其中女性在高管團隊中佔比40%。

業 務

我們的戰略

為實現長期增長，我們將執行以下戰略路徑：

通過增加車隊規模及網絡覆蓋範圍擴大市場份額

我們將繼續專注於擴大市場份額及鞏固行業地位，主要通過擴大我們管理的車隊規模以推動收入增長。更大的管理車隊可增強我們的網絡效應，提升整體營運的規模經濟，並強化我們的數據驅動型車隊管理能力。我們車隊擴張策略的主要組成部分將是增加在我們受託及服務新能源車的數量，並輔以策略性購買新能源車。

我們計劃主要透過進一步加強與現有客戶的關係及將額外車輛引入其車隊，以實現此目標。我們將透過現有客戶的推薦獲取新客戶。此外，我們計劃將業務覆蓋範圍擴展至新興及滲透不足的行業垂直領域，以吸納新的車輛來源，同時實現客戶群的多元化。

在車隊擴張的同時，我們亦計劃繼續拓寬網絡覆蓋範圍以擴大市場份額。憑藉我們現有的全國性服務網絡（截至2025年12月31日已覆蓋中國全部333個地級市），我們將專注於進一步擴大業務版圖至具備增長潛力但服務不足的國內區域，並選擇性地探索海外市場的機遇。通過增加地理覆蓋，我們將能夠服務更廣泛的客戶群，並增加管理的第三方車輛數量。

持續轉向輕資產業務架構並增加服務收入

我們將繼續轉向更輕資產的業務架構，穩步增加管理車隊的服務及受託新能源車的比例。該等車輛的資本開支由資產所有者承擔，從而有助於我們實現更快業務擴張。

我們計劃提升新能源車管理服務收入在總收入中的佔比。我們擬透過兩項相輔相成的舉措來實現此目標。第一，我們將增加每位客戶購買的現有服務組合的數量及種類，向現有客戶群交叉銷售更多類別的服務，從而提高客戶錢包份額，並促使客戶在新能源車全生命週期內能夠有更廣泛的服務選擇。第二，我們將透過引入針對不斷變化的客戶需求而定製的新增值服務類別，擴大我們可提供的服務組合範圍。為支持該兩項舉措，我們將實施標準化服務流程，以確保卓越運營及一致性，同時根據需要進行本地化調整，以滿足不同客戶及市場的具體要求。

透過AI驅動的增強提升技術能力

憑藉我們的數字基礎設施及營運數據集，我們計劃進一步提升技術能力，並運用人工智能在三大關鍵領域推動改進：

- **客戶體驗：**我們將持續運用人工智能提升客戶服務能力，提供更個性化及響應迅速的支持。這包括分析客戶的具體運營模式以提供量身定製的建議，並主動提醒其潛在問題，例如即將到來的維護需求情況。

業 務

- **服務創新：**我們將進一步開發並向客戶提供人工智能驅動的工具及功能，助其更好地優化運營。例如，該等工具包括AI驅動的智能充電及安全功能。
- **資產管理：**我們將繼續運用人工智能提升資產管理能力，重點聚焦車輛故障預測及預防性維護。具體而言，我們旨在利用人工智能分析車輛使用數據，預測部件何時可能發生故障並主動安排維護，從而提高其可靠性、出勤率及使用壽命。

透過該等人工智能舉措，我們旨在提高客戶滿意度、促進持續的產品創新並支持收入及利潤增長。

整合與規模化無人車車隊運營

我們計劃將無人物流車整合至我們管理的車隊中，藉由降低客戶的人力成本以及透過全天候車輛運營來提升其營運連續性，從而提高我們客戶的營運效率。具體而言，我們將繼續與主機廠及自動駕駛技術公司合作，開發針對物流場景的無人車，隨後在選定客戶的運營中分階段進行試點項目部署，其後再擴大部署至我們更廣泛的管理車隊。

我們將借助現有優勢，支持無人車運營的發展。我們的現有運營專長可被用於為針對特定物流場景定製的無人車共同開發提供指引。我們將利用已建立的客戶關係，開闢商業化路徑，並將該等無人駕駛解決方案引入實際運營。其後，我們將借助數字基礎設施及全國服務網絡，大規模履行及交付無人車服務。

我們的一站式新能源物流車解決方案

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。我們提供貫穿新能源車全生命週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日的管理車隊規模及網絡覆蓋以及按截至2025年12月31日止年度的收入計，我們在中國新能源物流車管理服務行業中排名第一。截至2025年12月31日，我們管理224,546輛新能源物流車，佔中國所有新能源物流車的約15.6%。

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聯合開發。

業 務

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。下表載列於往績記錄期間我們按業務劃分的收入明細。

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		25025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.....	<u>2,349,547</u>	<u>100.0</u>	<u>3,216,079</u>	<u>100.0</u>	<u>4,138,633</u>	<u>100.0</u>

新能源車管理服務

新能源車全生命週期覆蓋

我們的新能源車管理服務涵蓋新能源車的全生命週期，包括數字化車隊管理、安全與風險管理、充換電、保養及維修以及殘值管理。

服務類型	客戶痛點	主要服務及效益
數字化車隊管理.....	- 與傳統線下車隊管理相關的運營成本往往隨著車隊規模的擴大而按比例增加，這主要是因為需要僱用更多的管理人員。根據弗若斯特沙利文的資料，車隊每增加50輛車，可能需要額外增加1至2名車隊經理。 - 缺乏集中化的車隊管理儀表板，使管理人員無法全面掌握車輛正常運行時間、出勤率及能耗等關鍵指標。 - 物流運營商往往無法實時了解其車隊的狀況，這阻礙了他們為不同路線及任務高效調配車輛的能力。 - 通常難以準確且高效地使用人工方法將車輛相關費用(如維修費用)分攤至正確的客戶或項目。	- 我們提供「車管家」，一個為我們的物流客戶提供的數字化系統，提供一套數字化工具以方便車輛及司機管理。其功能包括車輛追蹤、地理圍欄、里程及能耗管理、低電量或異常停車等事件警報、運營儀表板、駕駛行為分析以及行政支援。 - 該平台可通過網頁及移動應用程序以及車載顯示屏訪問。其旨在降低管理成本、提高運營效率，並減少停工時間及罰款。 - 我們亦提供行政服務，包括年檢、牌照申請、車輛更換、遠程鎖車、車輛處置及註銷登記。

業 務

服務類型	客戶痛點	主要服務及效益
安全與風險管理.....	• 物流車輛的高事故率導致保險費上漲，並為續保帶來挑戰。根據弗若斯特沙利文的資料，新能源物流車的保險費比同類燃油車高出15-25%。 • 保險索賠的結算過程通常耗時較長，導致車輛停運時間延長。 • 缺乏實時監控及干預，高風險駕駛行為會增加事故頻率。一次嚴重事故可能導致車輛長時間無法使用，並可能引致政府部門的處罰。	• 我們提供「安行達」，一個用於管理車輛相關風險的系統。該系統利用車載物聯網設備及基於雲端的平台，提供保險管理服務(包括計劃設計、投保、續保及理賠處理)、高風險駕駛行為的實時跟蹤，以及在途車輛的風險評估，以支持事件發生前的干預。 • 安行達全天候運行，以降低事故率、理賠糾紛及車輛停運時間。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，該系統干預了超過7.8百萬次高風險及中風險駕駛行為。
保養及維修	• 車輛停運所造成的收入損失可能超過維修的直接成本。保養及維修所需的時間直接影響車輛是否可供調度。 • 不屬於主機廠授權網絡的維修店可能使用質量不統一的零件，這可能影響車輛安全。 • 主機廠服務網絡的地理覆蓋範圍存在局限。例如，城際或偏遠地區的道路救援響應時間通常較慢。根據弗若斯特沙利文的資料，城際救援的平均響應時間為6至8小時。	• 我們的保養及維修網絡包括20個自營中心及2,807個合作中心，且我們與27家主機廠具有保養及維修安排。我們提供透明的定價、統一的服務標準、主機廠來源的零件供應以及集中計費。 • 我們提供「小超修車」，一個為我們保養及維修合作夥伴提供的數字化系統，支持線上預約訂單、進度跟蹤、AI故障預測以及服務質量與客戶滿意度保證。
充換電.....	• 若未能有效安排充電，峰谷時段的電價差異可能會導致不必要的成本。 • 使用多個無法互通的充電平台會造成行政效率低下，並要求司機管理多個獨立的賬戶及支付方式。 • 根據弗若斯特沙利文的資料，充電規劃不足已導致超過30%的司機出現運營延誤。	• 我們提供「精準充」，一個數字化平台，可接入中國全部333個地級市超過2.8百萬個充電終端。該平台根據車輛路線、電池電量及實時電價制定充電計劃。其亦為客戶提供單一賬戶，以便在不同充電設施之間進行支付及結算。 • 我們的充換電服務提供旨在降低能源成本並簡化不同時段及項目之間開支對賬的充電計劃。

業 務

服務類型	客戶痛點	主要服務及效益
殘值管理	- 概無評估新能源物流車殘值的行業統一標準。電池衰減及新車價格波動的影響使殘值難以評估。 - 缺乏足夠的車輛健康數據可能對車輛調度及處置決策產生不利影響。	- 我們利用實時電池數據、車輛運營歷史及二手車市場數據，為車輛的報廢處置提供建議，包括建議的定價及時間。 - 該等服務為建立殘值預期提供數據驅動的基礎，並促進更結構化及高效的車輛處置流程。

靈活的定價模式

我們主要按以下兩種定價模式提供新能源車管理服務：

- **訂閱制模式：**客戶購買核心服務產品的標準化套餐（例如指定維修保額及軟件使用權），並就此支付固定費用。訂閱期限通常為一個月至五年，其中大部分訂閱期限至少為一年。此模式為我們帶來穩定且可預測的長期收入。
- **按量計費模式：**作為訂閱制模式的補充，我們根據客戶對若干服務的實際使用量（例如保養、維修及電池充／換電）向客戶收費。此模式亦適用於項目制提供的服務，包括物流車隊電動化諮詢及定製化產品聯合開發。此定價結構使我們能獲得與客戶業務量及需求增長相對應的收入上升空間。

新能源車租賃

我們的新能源車租賃業務為客戶提供車輛使用權。該業務旨在產生穩定的現金流回報，並促進針對所租賃車輛的新能源車管理服務的銷售。我們的租賃客戶通常亦會購買我們的管理服務套餐。

我們的新能源車租賃業務具備以下特點：

- **場景化部署：**我們根據客戶使用場景與車輛性能指標（如續航里程及充電速度）之間的匹配度，向客戶部署車輛。例如，高續航新車通常匹配城際運輸場景，而中續航二手車則傾向於匹配市內短途配送。此做法旨在減少資產閒置時間並提高資產回報。
- **多週期租賃：**憑藉我們在車輛及電池維護方面的能力，我們能夠將新能源車的經濟壽命延長至超過單一租期。在初始租約屆滿後，我們不會處置車輛，而是對其進行翻新並重新部署至後續租賃週期，通常會根據車輛狀況及行駛里程將其匹配至要求較低的使用場景。此方法有助於實現更高的資產全生命週期回報，並以具競爭力的價格提供來自較早週期且保養良好的租賃車輛。

業 務

- **靈活租期：**我們提供一個月至五年的租期，其中大部分租期至少為一年。我們亦利用車隊中未部署的車輛來履行短期租賃合約，從而提高資產回報。

我們主要將車輛直接租予終端客戶。部分新能源車則租予渠道合作夥伴，再由其連同相關服務一併轉租予終端客戶。

新能源車銷售

我們向物流行業的企業客戶及個體司機銷售新能源物流車及維修部件。我們的車輛目錄涵蓋多個類別及品牌的車型，並經過精心挑選以滿足物流客戶的營運需求。我們銷售的新能源車大部分是與主機廠聯合開發的車型。

我們利用新能源車銷售業務作為渠道，以提高管理服務的採用率。向我們購買新能源物流車的客戶通常會獲得捆綁式服務套餐。於往績記錄期間，我們已售新能源物流車的服務滲透率為52%，有助於我們管理服務業務的增長。

我們委聘少數經銷商進行新能源車銷售。詳情請參閱本文件「— 經銷商」一節。

全國性服務網絡

我們已建立具備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，這使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2.8百萬個充換電設施。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前置履約中心。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：**我們的能源補充網絡整合超過2.8百萬個適用於我們新能源物流車的第三方充換電設施。通過車站數據互聯互通，我們幫助客戶定位充換電設施、查看能源價格並輕鬆結算費用。

業 務

我們實施一套統一的質量標準，以確保在不同地點提供一致的客戶服務體驗。對於作為我們供應商的合作履約中心及保養及維修中心，我們要求彼等遵守質量控制及服務交付及時性的相同標準。

我們的履約、保養及維修，以及充換電網絡已連接至我們的數字基礎設施，能夠實現服務接觸點的實時協調、簡化服務流程，以及監控我們整個網絡的服務質量。

我們的新能源物流車車隊

在管車輛組合

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。下表載列於往績記錄期間我們在管新能源車的明細。2023年至2025年，車輛總數增加超過一倍，而截至2025年12月31日，服務新能源車的比例達到30%以上。

	2023年12月31日		2024年12月31日		2025年12月31日	
	數量	%	數量	%	數量	%
自有新能源車 ⁽¹⁾	66,754	63.0	88,053	58.7	114,475	51.0
受託新能源車 ⁽²⁾	7,873	7.4	20,439	13.6	32,218	14.4
服務新能源車 ⁽³⁾	31,397	29.6	41,488	27.7	77,853	34.7
所有管理中的新能源車	<u>106,024</u>	<u>100.0</u>	<u>149,980</u>	<u>100.0</u>	<u>224,546</u>	<u>100.0</u>

(1) 自有新能源車，由我們擁有及控制。

(2) 受託新能源車，由第三方擁有，但我們通過租賃協議控制。

(3) 服務新能源車，由第三方擁有且不受我們控制。於往績記錄期初接受我們所提供的管理服務。

我們的新能源車管理服務單車收入由2023年的人民幣7,678元增加至2024年的人民幣8,601元，主要由於我們擴大了服務範圍，其後於2025年略微減少至人民幣8,481元，乃由於我們所服務服務價格相對較低的新能源車數量增加所致。我們的新能源車租賃單車收入由2023年的人民幣15,679元減少至2024年的人民幣14,324元，並進一步減少至2025年的人民幣12,913元。該持續減少主要是由於我們為獲取訂單而採取具競爭力的定價策略。

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。該等車輛涵蓋微卡及輕卡以至中小、大及超大麵包車。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。

業 務

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無人車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了474輛L4級無人車。

車輛標準化及聯合開發

我們已建立一套審批流程，以在車型准入方面執行產品標準及質量控制。我們首先根據歷史營運數據、主機廠原型車規格及核心零部件故障率，初步篩選出合資格的車型。入圍車型在最終准入前，須經過技術性能評估及超過200萬公里的道路測試。最後，對於每一輛已准入車型的車輛，我們在驗收前進行工廠級單車檢查。此標準化准入流程使我們能夠保持車隊一致性、簡化服務交付並提高整體營運效率。

憑藉我們在一系列真實應用場景中營運新能源物流車所獲得的數據驅動洞察，我們得以與主機廠合作開發新能源物流車的新車型，合作重點集中在配置關鍵參數，包括續航里程、能源效率、最大功率及數據收集能力。截至2025年12月31日，我們已與19家主機廠合作，涵蓋26個品牌的89款車型。聯合開發車型的示例包括DST S60（輕卡）、DST K63（輕卡）、DST 630（中廂）及DST TC50（無人車）。截至2025年12月31日，聯合開發的車輛佔我們在管新能源車車隊的75.3%以上。我們與主機廠在產品開發方面的合作通常基於以下原則：

- **標準化配置：**為簡化新能源車的全生命週期管理並降低成本（例如保養及維修所產生的成本），我們已為經批准的零部件（包括動力總成系統、關鍵機械部件以及其他電子電氣系統）建立標準化規格及測試框架。
- **延長使用壽命及優化能源效率：**我們的聯合開發方法旨在提高車輛的能源效率及延長使用壽命。為提高能源效率，我們在聯合開發工作中專注於優化零部件選型、空氣動力學設計、電氣及電子架構以及基於場景的電氣控制。為延長車輛使用壽命，我們實施標準化零部件配置，優先考慮耐用性及可維修性。根據弗若斯特沙利文的資料，該等聯合開發工作，加之電池及其他技術的進步、延長車輛保修以及我們的全生命週期管理方法，使我們能夠聯合開發出使用壽命達12年或以上的新能源車型，高於行業平均水平。該等因素亦促使我們截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度的平均車輛折舊率分別為13.0%、12.6%及12.4%。
- **專有物聯網部署：**我們要求合作的主機廠在聯合開發車型的生產階段預先安裝我們的專有物聯網設備。這確保該等車輛出廠時已具備物聯網連接，使我們能夠直接從源頭獲取營運數據。截至2025年12月31日，已有199,026輛車輛完成此項物聯網設備部署，覆蓋28家主機廠的120款車型。

因此，根據弗若斯特沙利文的資料，於2025年，我們與主機廠聯合開發的車輛每公里能耗較行業平均水平降低約10%。我們在產品標準化及聯合開發方面的專業知識亦體現在我們參與

業 務

制定19項行業標準，其中包括《城市物流配送車輛選型技術要求》(GB/T 29912-2024)、《電動汽車快換電池箱架》(GB/T 33341-2025)及《無人駕駛裝備道路測試及示範應用技術規範》等。

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。

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採集的車輛層面數據。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，以及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。
 - **客戶服務：**我們利用AI分析客戶特定的運營模式，以提供量身定製的建議及針對潛在問題（例如即將到來的維護需求）的主動預警。
 - **服務創新：**我們的服務產品包括AI驅動的工具及功能，旨在幫助客戶優化其運營，例如智能充電管理及安全功能。
 - **資產管理：**我們運用AI幫助分析車輛使用數據，以預測組件何時可能發生故障，並主動安排維護，從而提高車輛的可靠性及出勤率。

我們的客戶

我們的客戶覆蓋城市生活的核心領域，包括物流公司，以及餐飲、消費電子、服裝、醫療、本地生活服務等各行業的企業。於往績記錄期間，我們服務了超過7,500家企業客戶。

截至2025年12月31日，與我們連續服務超過三年的客戶，佔截至同日我們在管車輛的約92%。我們的淨現金留存率於2024年達到132.8%，於2025年達到134.2%，充分體現了我們與客戶關係的穩定性。

業 務

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%。我們與五大客戶中每一家的關係持續時間介乎2至10年。下表載列我們於往績記錄期間五大客戶的相關資料。

截至2025年12月31日止年度

排名	客戶	收入 (人民幣千元)	佔總收入 百分比	向本公司採購的產品／服務	與本公司 建立業務 關係的年份	信用期
1.	客戶A	372,701	9.0%	新能源車管理服務及新能源車租賃	2016年	135至180天
2.	客戶B	347,639	8.4%	新能源車管理服務及新能源車租賃	2015年	60至75天
3.	客戶C	290,522	7.0%	新能源車管理服務、新能源車租賃及新能源車銷售	2018年	60至75天
4.	客戶D	215,956	5.2%	新能源車管理服務、新能源車租賃及新能源車銷售	2017年	75至90天
5.	客戶E.....	95,794	2.3%	新能源車管理服務及新能源車銷售	2024年	新能源車銷售： 0至7天 新能源車管理服務： 0至30天

截至2024年12月31日止年度

排名	客戶	收入 (人民幣千元)	佔總收入 百分比	向本公司採購的產品／服務	與本公司 建立業務 關係的年份	信用期
1.	客戶B	284,296	8.8%	新能源車管理服務及新能源車租賃	2015年	60至75天
2.	客戶A	258,138	8.0%	新能源車管理服務、新能源車租賃及新能源車銷售	2016年	135至180天
3.	客戶D	231,376	7.2%	新能源車管理服務、新能源車租賃及新能源車銷售	2017年	75至90天
4.	客戶C	204,339	6.4%	新能源車管理服務、新能源車租賃及新能源車銷售	2018年	60至75天
5.	客戶F.....	80,482	2.5%	新能源車管理服務、新能源車租賃及新能源車銷售	2015年	75至90天

業 務

截至2023年12月31日止年度

排名	客戶	收入 (人民幣千元)	佔總收入 百分比	向本公司採購的產品／服務	與本公司 建立業務 關係的年份	信用期
1.	客戶C	287,355	12.2%	新能源車管理服務、新能源車租賃及新能源車銷售	2018年	60至75天
2.	客戶B	281,242	12.0%	新能源車管理服務及新能源車租賃	2015年	60至75天
3.	客戶D	179,469	7.6%	新能源車管理服務及新能源車租賃	2017年	75至90天
4.	客戶A	119,719	5.1%	新能源車管理服務及新能源車租賃	2016年	135至180天
5.	客戶G	89,940	3.8%	新能源車管理服務及新能源車銷售	2022年	新能源車銷售：預付； 新能源車管理服務：按合同約定

附註：

- (1) 客戶A為一家以快遞物流為其主營業務的公司。
- (2) 客戶B為一家以快遞物流為其主營業務的上市公司。
- (3) 客戶C為一家以即時配送為其主營業務的上市公司。
- (4) 客戶D為一家以運營電商平台為其主營業務的上市公司。
- (5) 客戶E為一家以車輛銷售為其主營業務的公司。
- (6) 客戶F為一家以快遞物流為其主營業務的公司。
- (7) 客戶G為一家以提供新能源車管理服務為其主營業務的公司。

我們持有客戶G的40%權益。除該客戶外，於最後實際可行日期，概無董事、彼等的緊密聯繫人或據董事所知擁有我們股本5%以上的任何股東於任何五大客戶中擁有任何權益。

通常，我們與客戶簽訂包括新能源車租賃及管理服務在內的框架協議。我們亦與若干客戶簽訂單獨的服務協議。

以下為我們在新能源汽車租賃及新能源車管理服務業務中與客戶約定的條款摘要。

- 產品／服務：我們向承租人提供新能源車及綜合服務套餐。
- 定價：價格由車輛租金及服務套餐費用構成。

業 務

- **保證金：**我們通常向客戶收取保證金。該保證金旨在確保承租人履行合同義務，當承租人違約時，我們可從中扣除未支付款項。
- **付款：**計費週期為自然月，付款週期如訂單中指定。
- **車輛交付及歸還：**承租人必須支付保證金並完成我們的培訓課程後，方可提車。交付後，與車輛質量無關的一切問題風險均由承租人承擔。
- **維修及保養：**租賃期內，在規定里程限制內的常規保養，以及質量相關問題的車輛維修，均包含在我們的基礎服務套餐中。
- **安全及風險管理：**我們為租賃車輛提供基本安全保障，包括交強險及第三方責任保險。我們亦協助客戶應對理賠事宜。客戶亦可自費購買額外商業保險。
- **培訓：**承租人或其授權代表須透過我們的應用程式完成我們的交付前培訓，且必須確保其駕駛員完成規定的安全培訓、再培訓及評估，並遵守安全駕駛手冊。
- **數據收集同意：**承租人及其司機授權我們收集駕駛數據(包括行程記錄、車輛狀況及駕駛狀態)，相關數據將在存儲60天後刪除。
- **期限及終止：**合約期限由指定起始日期至終止日期，並可經提前一個月通知後續期。

新能源車銷售業務的主要條款及條件如下：

- **產品／服務：**新能源車的詳細信息(包括型號、規格及數量)，以及所訂閱服務套餐的詳細信息，均在合同中列明。
- **付款：**若為全款支付，買方需在簽約時支付定金，並在交付前支付尾款；若為分期付款，首期款項應在簽約時支付，後續各期款項(按年支付或按使用次數計費)需在收到賬單後特定期間內支付。所有款項均須透過銀行轉賬方式支付。
- **交付：**交付時，我們將提供發票、車輛合格證明、使用手冊及隨車工具。買方須現場對車輛進行驗收。車輛一經驗收，所有風險即轉移至買方。
- **產品保修：**主機廠通常提供產品保修。
- **規管法律及糾紛解決：**該等協議通常受中國法律規管；爭議應提交我們住所地的人民法院解決。

業 務

經銷商

關於新能源車銷售，於往績記錄期間，我們與經銷商合作的程度有限，由彼等轉售我們的新能源車。彼等擁有市場專業知識、經驗及成熟的本地銷售網絡，可向中國服務不足城市的小型客戶進行銷售及與之互動，而這不屬於我們的主要目標市場分部。因此，就此採用經銷模式有助於在該等服務不足的市場實現有效的市場滲透，同時使我們能夠節省行政及銷售成本。於2023年、2024年及2025年，來自我們經銷商的收入分別為人民幣8.8百萬元、人民幣62.6百萬元及人民幣167.4百萬元，分別佔相應期間我們總收入的0.4%、1.9%及4.0%。

截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們分別有2名、14名及31名活躍經銷商。下表載列截至所示日期我們的活躍經銷商總數及於往績記錄期間的變動情況。活躍經銷商指於有關期間已與我們訂立有效經銷協議的經銷商。

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
期初活躍經銷商數量	0	2	14
新活躍經銷商數量	2	12	18
終止活躍經銷商數量	0	0	1
活躍經銷商數量淨增加／(減少)	2	12	17
期末活躍經銷商數量	2	14	31

與2024年相比，2025年期初活躍經銷商數量有所增加，乃由於我們新能源車銷售網絡的擴張。一家經銷商曾與我們簽訂的經銷協議已於2025年到期，且未獲續約。

與經銷商的關係

我們與經銷商之間為買賣關係。我們的經銷商向我們採購新能源車，然後將該等新能源車轉售給其終端客戶。收入於新能源車控制權轉移時(即交付給經銷商並由其驗收時)確認。所有風險於交付及驗收時轉移給我們的經銷商，我們對我們銷售給經銷商的新能源車不再保留任何所有權控制。

於往績記錄期間，若干經銷商的實益擁有人是我們的前員工。具體而言，於2023年、2024年及2025年，分別共有0名、1名及2名經銷商由我們的前員工控制。彼等成為我們的經銷商，主要是因其熟悉我們的業務，且因其全面瞭解我們的業務標準，與彼等合作對雙方均有利。於往績記錄期間，我們與該等經銷商的安排與向其他為獨立第三方的經銷商所提供的安排相當。除上述外，據我們所知，於往績記錄期間，我們所有的經銷商均為獨立第三方。

據我們所知，於往績記錄期間，我們並無任何次級經銷商。

業 務

我們通常與不同地理區域的分銷合作夥伴簽訂標準分銷協議。此等標準分銷協議的主要條款通常包括：

- **期限：**協議的期限通常為一至兩年，經雙方同意可續期。
- **指定分銷區域：**經銷商獲授權在相應協議中指定的地區分銷我們的新能源車。
- **銷售目標：**我們通常根據經銷商所處地區及過往表現釐定非強制性的銷售目標。若經銷商未能達到年度銷售目標，將不會受到處罰。
- **存貨水平：**我們通常不要求經銷商維持最低存貨水平。
- **價格管理：**我們通常無法控制經銷商向其客戶轉售我們產品的價格。
- **付款：**我們通常要求經銷商根據適用的訂單或交易安排進行付款。
- **終止：**我們可基於多種理由終止協議，包括經銷商未能在指定通知期間內糾正重大違約、存在財務或商業欺詐、破產或喪失牌照、將獲授權利轉讓予第三方、違反保密義務及濫用我們的商標或標誌。

管理我們的經銷商

我們定期根據經銷商的銷量及營運合規情況審查其表現，並據此評估合約續期情況。為管理經銷商之間銷售相互蠶食的風險，我們在與經銷商訂立的經銷協議中，訂明各經銷商負責的指定地理區域。於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們並不知悉任何相同地理區域內經銷商之間出現重大相互蠶食或競爭的情況。我們沒有任何重大的渠道壓貨問題，原因是：(i) 我們的銷售目標屬非強制性，且未能達成目標不會導致處罰；(ii) 除根據相應協議許可退還有缺陷的新能源車外，經銷商通常不得將任何未售出的新能源車退回給我們；(iii) 據我們所深知，經銷商通常僅在客戶有明確需求時方會下單採購新能源車；及(iv) 於往績記錄期間，我們並未發現任何重大的渠道壓貨風險。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們與經銷商之間並無任何尚未解決的重大爭議或訴訟。

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。我們根據多項因素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。我們通常與主機廠供應商簽訂框架協議。我們會根據供應商的產能、產品質量、客戶反饋及定價，審核並與供應商磋商框架協議的條款。

業 務

下表載列於往績記錄期間有關我們五大供應商的資料。

截至2025年12月31日止年度

排名	供應商	採購金額 (人民幣千元)	佔採購總額 百分比	所採購產品／服務	與本公司 建立業務 關係的年份	信用期
1.	供應商A	745,972	9.5%	車輛採購	2023年	90天
2.	供應商B	724,439	9.2%	車輛採購	2025年	90天
3.	供應商C	431,763	5.5%	保險	2017年	不適用
4.	供應商D	367,584	4.7%	車輛採購	2024年	90天
5.	供應商E	361,076	4.6%	車輛採購	2023年	90天

截至2024年12月31日止年度

排名	供應商	採購金額 (人民幣千元)	佔採購總額 百分比	所採購產品／服務	與本公司 建立業務 關係的年份	信用期
1.	供應商A	704,229	11.7%	車輛採購	2023年	90天
2.	供應商F	530,487	8.9%	車輛採購	2022年	90天
3.	供應商E	516,808	8.6%	車輛採購	2023年	90天
4.	供應商G	426,298	7.1%	車輛採購	2023年	90天
5.	供應商C	345,343	5.8%	保險	2017年	不適用

截至2023年12月31日止年度

排名	供應商	採購金額 (人民幣千元)	佔採購總額 百分比	所採購產品／服務	與本公司 建立業務 關係的年份	信用期
1.	供應商H	411,862	11.3%	車輛採購	2016年	90天
2.	供應商E	272,083	7.5%	車輛採購	2023年	90天
3.	供應商I	244,977	6.7%	車輛採購	2021年	60天
4.	供應商C	240,975	6.6%	保險	2017年	不適用
5.	供應商F	202,608	5.6%	車輛採購	2022年	90天

業 務

附註：

- (1) 供應商A為一家以車輛銷售為其主營業務的公司。
- (2) 供應商B為一家以車輛銷售為其主營業務的公司。
- (3) 供應商C為一家以保險為其主營業務的公司。
- (4) 供應商D為一家以車輛銷售為其主營業務的公司。
- (5) 供應商E為一家以車輛銷售為其主營業務的公司。
- (6) 供應商F為一家以車輛銷售為其主營業務的公司。
- (7) 供應商G為一家以車輛銷售為其主營業務的公司。
- (8) 供應商H為一家以車輛銷售為其主營業務的公司。
- (9) 供應商I為一家以車輛銷售為其主營業務的公司。

下面列示了與主機廠或主機廠經銷商簽訂的典型框架協議核心條款。

- **採購目標：**框架中指定的數量僅為參考性質。實際採購以個別採購訂單為準，倘實際數量低於參考數量，任何一方均不構成違約責任。
- **折扣：**供應商保證在期限內按同等條款提供「最優惠價格」，且須立即通知我們其向其他客戶提供的任何較低價格，並自我們下一次採購中應用該較低價格，否則供應商須向我們補償差價或從未來付款中抵銷。
- **終止：**任何一方不得因另一方在發出通知後10天內未糾正的重大違約而單方面終止協議。此外，倘不合規、有缺陷或批次故障的車輛超過同期累計採購量的10%，我們可單方面終止協議，並要求按過去三年累計交易價值的1%作出索償。

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。

於往績記錄期間直至最後實際可行日期，我們並未經歷供應商所訂價格的任何重大波動、供應商的任何嚴重違約，亦未經歷供應商延遲交付我們訂單的情況。

據董事所深知，截至最後實際可行日期，概無董事或彼等各自的緊密聯繫人或據董事所知擁有我們已發行股本5%以上的任何人士於各年度／期間於任何五大供應商中擁有任何權益。

重疊客戶與供應商

於往績記錄期間，供應商A及供應商H亦為我們的客戶。我們向該兩家供應商提供管理服務。反之，供應商A及供應商H向我們供應新能源車。於往績記錄期間，來自供應商A的收入分別佔我們總收入的0.0%、1.1%及0.3%，而我們產生的採購額分別佔我們採購額的0.8%、11.7%及9.5%；

業 務

來自供應商H的收入分別佔我們總收入的0.1%、0.2%及0.1%，而我們產生的採購額分別佔我們採購額的11.3%、0.0%及0.0%。我們與供應商A及供應商H在日常業務過程中按公平基準分別訂立獨立協議，並使用獨立業務團隊與供應商A及供應商H磋商條款。據董事所深知，該等交易彼此之間並無依存或互為條件關係。

於往績記錄期間，客戶C亦為我們的供應商。客戶C為我們提供營銷服務。於往績記錄期間，來自客戶C的收入分別佔我們總收入的12.2%、6.4%及7.0%，而有關客戶C的採購額佔我們採購額的0.3%、0.6%及0.2%。我們在日常業務過程中按公平基準與該等公司及其聯屬公司訂立獨立協議，並使用獨立業務團隊與該等公司及其聯屬公司磋商條款。據董事所深知，該等交易彼此之間並無依存或互為條件關係。

截至最後實際可行日期，據董事所知，於往績記錄期間，我們的董事、彼等聯繫人或持有本公司已發行股本5%以上的任何股東概無於該等重疊客戶與供應商中持有任何權益。據董事所知，我們的主要客戶／供應商與主要供應商／客戶之間並無其他重疊情況。

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，以及開發用於車輛聯合開發的技術。截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，本公司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。

我們已在深圳設立研發中心，主要專注於與我們的物聯網應用平台、數字化體系、數字服務、智能硬件、車輛開發及AI應用相關的舉措。截至最後實際可行日期，我們僱用136名研發人員，其中117名具有本科及以上學歷。

知識產權

我們已開發多項專有算法、系統及技術。我們的成功部分取決於我們保護核心技術及知識產權的能力。

業 務

我們倚賴專利、專利申請、著作權及商標法、商業機密保護，以及與我們的僱員、供應商及其他商業合作夥伴的不競爭、保密及授權協議的組合，保護我們的專有權利。我們積極監控並追索未經授權使用我們的知識產權的行為。

截至最後實際可行日期，我們在中國擁有62項已授權專利及22項待決專利申請。截至最後實際可行日期，我們已於中國及香港註冊246項商標。我們亦正在中國註冊36項其他商標。截至最後實際可行日期，我們亦擁有13個註冊域名，包括<http://www.dstcar.com>。我們的網站及移動應用程序使我們的客戶能夠使用新能源車管理服務、租賃及銷售。

截至最後實際可行日期，本公司並無涉及任何有關侵犯第三方知識產權的重大爭議或索償。有關我們知識產權的更多詳情，請參閱本文件附錄四所載「法定及一般資料 — B.有關業務的進一步資料 — 2.知識產權」。

數據私隱及安全

我們致力於保護個人信息。我們已實施全公司政策，設立數據保護及安全標準，以規範與我們的用戶、供應商、業務合作夥伴及僱員有關的數據的收集、分類、儲存及傳輸。我們設有專職內部團隊，制定數據保護政策，並監控數據安全常規。我們已通過GB/T 22080-2025/ISO/IEC27001:2022(信息安全管理體系)、ISO/IEC 27701:2019(隱私信息管理)認證，以及車上雲數智化平台系統已經通過網絡安全等級保護制度第3級認證。

為向用戶提供服務，我們收集並儲存與使用我們專有數字化系統及平台有關的數據，以及透過我們的銷售及服務網絡所收集的數據。有關數據主要包括(其中包括)姓名、地址、電話號碼、設備資料及其他為我們的業務營運所需的資料。此外，我們亦收集新能源車的數據，包括但不限於行車記錄、行車狀態及車輛狀況。我們根據適用法律法規，在事先取得用戶同意的情況下收集資料。我們與用戶於彼等在我們的官方網站、DST APP或微信小程序註冊時訂立私隱政策，據此，用戶授權我們收集、處理及使用彼等之個人資料。

我們對數據實施訪問控制及賬戶權限控制。我們嚴格限制並監控僱員訪問用戶數據的權限。我們的內部系統僅限經合理授權的指定人員訪問。我們為僱員提供數據私隱培訓，並要求其遵守內部數據安全政策。我們已設立全面的數據安全措施。我們已建立符合法律法規的內部數據安全政策。本公司已實施匿名化、去標識化及加密等技術措施。我們定期備份客戶數據及營運數據至獨立備份系統，以降低數據丟失風險並確保不中斷運營。我們定期升級我們的系統並避免任何可能危害我們系統安全的潛在問題。我們亦已實施一系列反黑客措施，以監控並發出實時警報。我們設有專門的私隱及安全團隊及數據私隱主任，負責數據私隱及安全合規。此外，我們倚賴第三方服務提供商對我們的系統開展定期測試，以確保系統安全。

我們認為，我們有關隱私保護及數據安全的政策及實踐，均符合適用法律及現行行業慣例。於往績記錄期間，我們並不知悉有任何重大資料洩露或安全漏洞事件，會對我們的經營業績及

業 務

財務狀況造成重大不利影響。基於上述情況，我們的中國法律顧問認為，於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們的業務營運在所有重大方面均已遵守有關數據安全及私隱的適用法律法規。

競爭

中國的新能源物流車運營管理行業競爭激烈且分散。根據弗若斯特沙利文的資料，該行業的參與者大致可分為四類：綜合服務網絡運營商、主機廠相關企業、傳統租賃轉型玩家以及區域性小型運營商。市場參與者在多個因素上相互競爭，包括規模、涵蓋新能源車整個生命週期的解決方案的廣泛程度、供應鏈合作、客戶關係、數據分析能力，以及產品及服務的標準化。

我們面臨來自主機廠附屬新能源車租賃公司及其他市場參與者的競爭。此外，隨著多家大型物流公司開始發展其自家的新能源車車隊並進軍此市場，憑藉其品牌知名度、財務資源及服務能力，競爭可能會進一步加劇。

我們採取以科技為導向的策略發展我們的車隊管理即服務模式，以提供新能源車全生命週期管理解決方案。憑藉我們領先的業務規模、數據驅動的數字基礎設施及全國服務網絡，我們認為，我們在中國新能源物流車運營管理行業中佔據戰略性位置，能夠把握增長機遇。

季節性

我們的銷售受到季節性波動的影響，主要與中國電商、物流及供應鏈行業的季節性模式有關。我們通常在每年第二及第四季度（即主要線上零售及電商平台推出特別促銷活動時，如每年618及雙十一網購節）面臨新能源汽車及相關服務需求的激增。根據弗若斯特沙利文的資料，這與行業慣例一致。

我們過往面臨的季節性趨勢可能無法反映我們的未來經營業績。請參閱「風險因素 — 與我們業務及行業有關的風險 — 我們的業務可能會受到季節性影響，而我們在旺季的營運中斷可能會對經營業績造成不利影響」。

僱員

截至2025年12月31日，我們有1,164名全職僱員。下表載列截至2025年12月31日按職能劃分的僱員人數：

職能	僱員人數
行政及管理	99
銷售	228
研發	135
服務運營	702
總計	1,164

業 務

截至2025年12月31日，本公司所有僱員均位於中國。我們吸引、留住及激勵僱員的能力對我們的成功至關重要。我們主要透過招聘代理、校園招聘會、內部推薦及線上渠道(包括我們的網站及社交網絡平台)招募人才。我們認為，我們為僱員提供具競爭力的薪酬，因此我們能吸引及保留人才並維持穩定的核心管理團隊。

根據中國法律法規要求，透過中國政府強制福利供款計劃，我們參與多項僱員社會保險計劃，其中包括養老保險、醫療保險、失業保險、生育保險、工傷保險及住房公積金計劃。於往績記錄期間，我們及若干中國子公司未按相關中國法律法規的要求為僱員足額繳納社會保險及住房公積金。我們預期有關社會保險及住房公積金供款的不合規情況，不會對我們的業務營運及財務表現造成任何重大不利影響，此乃考慮到：(i)於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們未曾受到任何行政處罰；(ii)截至最後實際可行日期，我們並不知悉有任何僱員對我們提出投訴，亦未曾就社會保險及住房公積金事宜與僱員發生任何勞資糾紛；(iii)截至最後實際可行日期，我們尚未接獲中國有關部門的任何通知，要求我們繳付有關社會保險及住房公積金的差額或任何逾期費用；(iv)未來，倘有關部門要求我們在指定時限內糾正並補繳社會保險(包括滯納金)或住房公積金的差額，我們將立即在該時限內作出糾正並補繳有關差額；及(v)據我們的中國法律顧問所告知，經考慮相關監管政策、與主管政府部門的訪談以及上述事實，在並無僱員投訴的情況下，我們因未能為僱員全額繳納社會保險及住房公積金供款而被追收歷史欠款及遭受任何重大處罰的可能性甚微。

我們與僱員訂立標準勞動、保密及不競爭協議。不競爭限制期限一般於終止僱用關係後兩年屆滿，我們同意於限制期間內按僱員離職前薪金的一定比例對其進行補償。

我們認為，我們與僱員保持著良好的工作關係，我們於往績記錄期間內並無發生任何重大的勞資糾紛。

物業

我們的總部位於深圳。截至最後實際可行日期，我們並不擁有任何不動產。

截至最後實際可行日期，我們於中國租賃78項物業用於業務運營。該等物業主要用於辦公場所、倉儲及服務設施。我們有關上述租賃物業的租賃協議租期介乎1個月至10年。

根據中國法律法規，物業租賃協議須向中國住房和城鄉建設部的地方分支機構辦理登記。截至最後實際可行日期，我們75項租賃協議尚未向相關機關辦理登記。根據中國法律顧問，未有完成登記手續不會影響相關物業租賃協議的有效性，但可能會就未能登記的每項租賃協議被處以最高人民幣10,000元的罰款。

業 務

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無因未登記租賃協議而被處以任何重大罰款，且並無任何因我們的租賃物業而引起或與之有關的重大爭議。

保險

車輛風險管理對我們的運營連續性、客戶信任及財務穩健至關重要。我們車輛風險管理策略的主要目標為降低所管理車隊的事故概率。該目標透過一個主動風險預防框架來實現，其利用數據分析及AI識別並降低運營風險。除該預防性措施外，我們亦按一般市場慣例為運營損失投保。

根據中國相關法律法規，作為中國境內新能源車的所有人及運營商，我們必須為車輛投保交通事故責任強制保險，該保險在責任限額範圍內對交通事故引致的第三方人身傷亡及財產損失進行賠償。我們透過為運營車輛按法律規定金額投保交強險，以滿足此項法定義務。此外，我們按照客戶的要求購買商業保險，以完善對第三方責任及運營中其他風險與責任的保障覆蓋。

我們亦購買其他保險產品作為我們整體企業風險控制的一部分，以保障僱員權益、維護客戶信任及支持運營穩定性。該等產品包括僱員福利險、汽車延保、駕駛員意外險、電池衰減損失險、貨物運輸險、無人車險及充電場景險。該等產品不僅轉移了多種業務風險，亦提升了僱員敬業度及客戶滿意度。

鑒於我們管理車隊的規模，我們已建立一個數字化保險管理平台，實現與多家保險合作夥伴的系統級整合與連接。這使我們能夠對管理車隊進行集中化及可視化的保險管理。我們的保險管理系統使我們能夠實時監控每輛車的保單狀態（例如：生效中、待續保、已到期），並為臨近到期保單觸發預警，使運營人員能夠批量處理續保事宜。

我們認為，鑒於所涉及的風險，我們的保險覆蓋範圍的金額及性質均屬充足。我們認為我們的保險覆蓋範圍符合中國新能源車管理行業的慣常做法。截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，我們銷售成本項下的保險成本分別為人民幣487.1百萬元、人民幣689.2百萬元及人民幣985.8百萬元。於往績記錄期間直至最後實際可行日期，我們並未提出或遭受任何重大保險索賠。隨著我們的業務擴張，我們將定期檢討及評估我們的風險組合，並根據需求及行業慣例調整保險常規。

許可證及牌照

在中國開展業務所需的主要許可證、牌照及資質主要包括道路運輸經營許可證、機動車維修經營備案及全國汽車流通信息管理系統汽車供應商及經銷商備案。我們已為旗下眾多子公司

業 務

及分支機構取得必要的許可證及牌照。部分重要證照設有固定有效期，故需定期續期，如道路運輸經營許可證。我們的法務合規人員負責監測證照的有效性，並及時籌備相關證照的續期申請工作。

根據中國法律顧問的建議，我們的董事確認，截至最後實際可行日期，我們已從中國相關主管部門取得運營所必需且對業務具有重大意義的所有許可證、牌照及批文，本文件另作披露的除外。

我們目前預期在屆滿前及時重續重大牌照及許可證(倘適用)不存在任何重大阻礙。有關我們在中國須遵守的法律法規的更多資料，請參閱「監管概覽」。

獎項及認可

於往績記錄期間，我們的技術以及產品及服務獲得多項認可。我們獲得的部分重大獎項及認可載列如下。

獎項年份	獎項／認可	頒獎機構／部門
2023年.....	2023年度《聯合國氣候變化框架公約》第二十八次締約方大會—中國碳路者企業	國際綠色經濟協會
2023年.....	中國綠色城市物流示範企業	中國交通運輸協會物流技術裝備專業委員會
2023年.....	中國交通報第一屆綠色物流示範案例	交通運輸部、中國交通報
2024年.....	標普全球評級深綠認證企業	標普全球評級香港有限公司
2024年.....	2024中國隱形獨角獸企業500強	中國隱形獨角獸500強評審委員會
2024年.....	未來城市大獎「低碳可持續應用獎」	36氪
2025年.....	2025全球獨角獸企業	全球獨角獸500強企業評審委員會
2025年.....	中國企業碳中和行動示範實踐—IGEA30案例	國際綠色經濟協會(IGEA)

業 務

獎項年份	獎項／認可	頒獎機構／部門
2025年.....	2025品牌影響力新能源物流車行業十大領軍品牌	品牌影響力發展大會暨成果發佈活動
2025年.....	2025首批全國綠色貨運發展典型實踐案例	中國交通運輸協會

風險管理及內部控制

我們的高級管理層負責制定內部控制措施，監督內部控制措施的實施以及風險管理制度的成效。有關風險管理制度旨在為達成運營、報告及合規方面的目標提供合理保障。

我們在人力資源、信息技術、內部控制及財務報告等業務運營的各個方面採用並實施全面的風險管理政策。

人力資源風險管理

我們已建立涵蓋招聘、培訓、職業道德及法律合規等人力資源管理各方面的內部控制政策。

我們已制定並由人力資源部門發佈《僱員手冊》及《行為準則》，並分發予全體僱員，涵蓋合規及誠信等各方面的內部規章與指引。我們定期舉辦由高級管理層及外部顧問主持的培訓課程，確保僱員對該等規章與指引的意識。

我們已制定反賄賂及反貪腐政策，以防範日常業務過程中出現任何賄賂與貪腐行為。我們亦為僱員提供開放且便捷的內部舉報渠道，用以報告任何賄賂及貪腐行為。我們的人力資源部門將對所有舉報的違規行為採取迅速且適當的調查措施。

信息技術風險管理

有關我們信息安全程序及政策的資料，請參閱「— 數據私隱及安全」。

內部控制風險管理

我們已設計及採納嚴格的內部程序，以確保業務運營符合相關法律法規。我們的內部控制人員與法律、財務及業務部門緊密合作，以強化內部監管機制、加強內部控制管理並提升營運效率。

我們設有審核委員會，其主要職責為協助董事會，透過就財務報告程序、內部控制及風險管理系統的有效性提供獨立觀點，監督審核流程，並履行董事會指派的其他職務及職責。有關委員會成員的資格及經驗詳情，請參閱「董事及高級管理層 — 董事會委員會 — 審核委員會」。

業 務

為籌備[編纂]，我們委聘獨立內部控制顧問評估內部控制的有效性(不涉及委聘保證)，以識別內部控制體系的缺陷，並就強化內部控制措施提出建議，以防止未來違規行為並確保持續遵守適用法律法規。

財務報告風險管理

我們已就財務報告風險管理採納全面會計政策，亦已制定嚴格的內部報銷及財務活動報告政策。我們的財務團隊在財務及融資報告方面擁有豐富經驗，並監督發票、票據及其他金融工具的程序。我們向財務人員提供持續培訓，確保遵守及有效實施財務報告及風險管理政策。

環境、社會及企業管治

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。我們持續推動行業標準化與智能化轉型，加速物流運輸向低碳高效方向演進。根據標普全球對我們業務運營可持續性的評估，以及認定本公司所進行的每一項創收活動日後均契合「低碳、氣候適應型」，我們獲評ESG「深綠」評級，根據弗若斯特沙利文的資料，這使我們成為中國首家獲此認可的企業。

ESG管治

我們持續強化ESG管治架構。我們已制定並實施《ESG管理體系》。我們的ESG委員會負責識別及評估ESG相關風險與機遇，制定ESG目標、策略、政策及行動計劃，並定期檢視ESG舉措的進展與成效。我們致力於將ESG考量全面融入日常運營及管理實踐。為確保ESG工作的持續系統推進，DST建立了三級ESG管治架構，負責集中決策、監督與執行。該組織架構包括董事會、ESG委員會以及相關職能和業務部門。

董事會作為ESG事務的最高決策機構，承擔設定ESG目標與策略的最終責任，並對公司ESG管理流程進行全面監督，為公司及其利益相關方創造共享價值。ESG委員會作為ESG事務的監督與管理機構，協助董事會就ESG相關決策提供建議及建言，同時負責協調各職能及業務部門的日常ESG活動，並監督全公司範圍內ESG管理實踐與績效。各職能及業務部門在公司ESG管治架構中作為執行層，負責落實ESG重大議題的舉措與措施，並定期向ESG委員會匯報進展與績效。

業 務

環境管理

我們已建立內部政策與程序以持續完善環境管理體系。我們已取得ISO 14001認證，致力於最大程度減少我們的運營對環境及自然資源的影響。截至2025年12月31日，本公司未發生重大環境污染事件。我們設定了以下環境目標，以契合業務發展及當前環境管理實踐，從而支持公司向綠色低碳發展轉型。

- **碳減排目標：**以2023年為基準年，到2030年實現全價值鏈（範圍1、2及3溫室氣體排放）溫室氣體排放量減少20%，並於2050年實現淨零排放。

資源管理

作為一家領先的新能源物流車管理服務提供商，我們依託我們的核心業務能力提升能效。我們與供應商合作優化新能源物流車，在不增加功耗前提下提升續航里程，從而降低能源使用。在部分服務中心，我們已部署集成光儲充功能及車輛到電網(V2G)功能的智能能源管理系統，在我們服務網絡實現平衡能源利用、節約用電成本及數字化能源管理。我們亦已引入車輛到車輛(V2V)能源共享協議，以促進我們管理的車隊實現高效的電力重新分配，並進一步提升運營效率。

排放管理

我們已制定《廢氣排放管理規定》、《有機廢氣處理設施日常管理標準》等內部政策以強化排放管理流程。我們的主要廢氣排放源自維修設施的噴漆工序，廢氣經含過濾網及活性炭的雙重過濾系統處理。我們確保符合相關排放標準，並接受地方環保部門定期檢查以驗證排放控制系統正常運行。

氣候變化適應

我們積極應對氣候變化，持續完善氣候治理架構。我們建立DST氣候管理體系，以系統性識別、評估及應對氣候相關風險與機遇。為確保有效監督，我們已建立全面氣候治理架構，將董事會、ESG委員會及業務部門整合為自上而下的責任體系。我們已開展年度溫室氣體盤查。以下表格匯總我們在報告期內的溫室氣體排放量：

指標	單位	2023年	2024年	2025年
範圍1溫室氣體排放.....	噸二氧化碳當量	6.92	3.80	56.48
範圍2溫室氣體排放.....	噸二氧化碳當量	1,436.17	1,868.52	1,718.90
範圍3溫室氣體排放.....	噸二氧化碳當量	301,716.41	549,662.82	816,417.72
總計.....	噸二氧化碳當量	303,159.50	551,535.13	818,193.10

業 務

社會責任

僱員

我們保障僱員合法權益並維持和諧勞資關係。我們制定《僱員手冊》、《招聘管理制度》、《績效管理制度》及《崗位職級管理制度》等內部政策，確保人力資源實踐的公平、透明及標準化。我們尊重個體差異，支持弱勢群體，並致力於營造多元、公平及包容的工作環境。截至2025年12月31日，我們的董事會由13名董事組成，其中包括三名女性董事。

我們尊重並保護女性僱員權利與福利，秉持同工同酬原則。除法定休假權益外，我們組織瑜伽及個人護理工作坊等各類女僱員健康活動。我們亦提供獨生子女護理假及育兒假等休假政策，以支持工作與生活的平衡。我們設立專用母嬰室，為哺乳僱員提供私密舒適空間。我們嚴格禁止強迫勞動及僱用童工，會在招聘及入職流程實施強化性管控。截至2025年12月31日，本公司內未發現強迫勞動或童工風險或事件。

僱員健康與安全

我們高度重視僱員健康與安全並制定《安全生產標準化評定標準》、《消防安全管理制度》及《危險源辨識與風險控制管理制度》等一系列健康安全管理政策。我們的總裁辦公室下設專門的安全生產部，負責安全策略及全公司範圍內協調工作。我們已取得ISO 45001職業健康安全管理体系認證，且總部獲得國家安全生產規範化項目一級認證。截至2025年12月31日，我們未錄得工傷死亡事故。

可持續供應鏈

我們實施了一套完善供應商管理體系，以支持可持續供應鏈的發展。我們制定並執行《採購管理制度》、《車輛供應商管理辦法》、《零部件採購管理辦法》及《供應商績效管理辦法》等內部政策以加強供應商監督。所有供應商均須簽署《廉潔合作協議》。我們已採納《可持續供應鏈管理體系》，我們將可持續性原則融入新供應商的選擇與准入流程，以確保符合其可持續發展目標。所有經核准供應商均需遵守《DST供應商行為準則》，並接受定期可持續性評估以確保持續遵循我們的ESG標準。我們定期對供應商進行ESG評估。倘出現嚴重不符合或違反ESG相關要求的情況，將採取相應措施，包括必要時將個中供應商從批准供應商名單中移除。

業 務

商業道德

我們嚴格遵守與商業道德相關的適用法律法規開展我們的業務。我們對腐敗、勒索、賄賂及任何其他不道德行為持零容忍態度。我們致力於公平競爭，並要求所有僱員在任何情況下秉持誠信行事。我們已實施《反賄賂手冊》。所有僱員須簽署《廉潔自律承諾書》，以強化責任感及道德行為準則。我們設立專門舉報渠道(包括指定郵箱及熱線)，並持續完善舉報程序。我們鼓勵僱員及業務夥伴舉報任何與公司運營相關的疑似不當行為、欺詐、賄賂或其他不道德行為。

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。

於往績記錄期間直至最後實際可行日期，概無針對我們或董事的待決或受威脅法律訴訟，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。