
業 務

概覽

關於我們

我們是中國領先的換電解決方案提供商，專注於為輕型電動車（「**輕型電動車**」）騎手提供安全、高效、便捷、綠色且智能的換電解決方案。根據弗若斯特沙利文的資料，按2025年收入計，我們是中國輕型電動車換電行業第四大換電解決方案提供商，市場份額為5.8%。

依託我們的整合式軟硬件運營基礎設施，我們主要通過自營站點，以及與有意進軍輕型電動車換電行業的本地企業（「**業務合作夥伴**」）合作，提供換電解決方案。我們一直積極探索多元化業務及收入來源，包括銷售換電相關硬件，例如自研鋰電池、充電器和轉接線。

我們的硬件網絡包括電池及換電櫃。我們的軟件基礎設施為智租雲平台，包括兩個子平台：(i)基於雲端的智能物聯網平台—智租換電移動應用平台，該平台是我們換電解決方案的基石，支持運營資產及數據的全棧式管理；以及(ii)基於算法的決策平台—智租大腦，該平台負責多維度的智能運營決策。智租雲平台作為我們換電解決方案的**核心數字化運營樞紐**，整合物聯網、AI及算法以及大數據分析等技術，實現換電櫃、智能電池與騎手之間的無縫連接，並為換電解決方案全生命週期智能管理提供技術基礎，使我們能夠提供**高效、穩定、安全**的換電服務。因此，我們的換電解決方案全面整合硬件、軟件、算法、數據及服務，使我們能夠提供「**研發—生產—運營—服務**」的一體化解決方案。截至2025年12月31日，我們已建立涵蓋中國逾90個城市的換電網絡（通過自營站點及業務合作夥伴），安裝約22,400個智慧換電櫃，並部署416,180組電池。截至2025年12月31日，我們累積已有約7百萬名註冊用戶，累計換電次數約6.5億次，支持騎行里程逾221億公里。

隨著輕型電動車於即時配送、日常通勤及短途出行等各種場景的廣泛應用，傳統充電模式的諸多缺點日趨明顯。市場對更安全、更高效及更具成本效益的能源補給方案的需求日益迫切，而輕型電動車換電技術能夠有效滿足這些需求：

- **效率**。使用傳統充電方式為輕型電動車充電大約需要六到八小時，騎手須提前規劃行程，並承受行駛途中突然斷電的風險。此外，騎手頻繁使用傳統充電方式，會加速電池老化。再者，家庭充電存在設施不足及因未經許可外部接線充電而引致的安全隱患等問題。上述問題對輕型電動車騎手構成長期實際影響，包括充電困難、充

業 務

電緩慢及充電不安全。我們的換電解決方案可在約十秒內完成超快速電池更換，允許騎手在換電後立即離開充電站，享受不間斷的電力供應。通過先進的充放電技術，我們亦可延長電池的使用壽命。

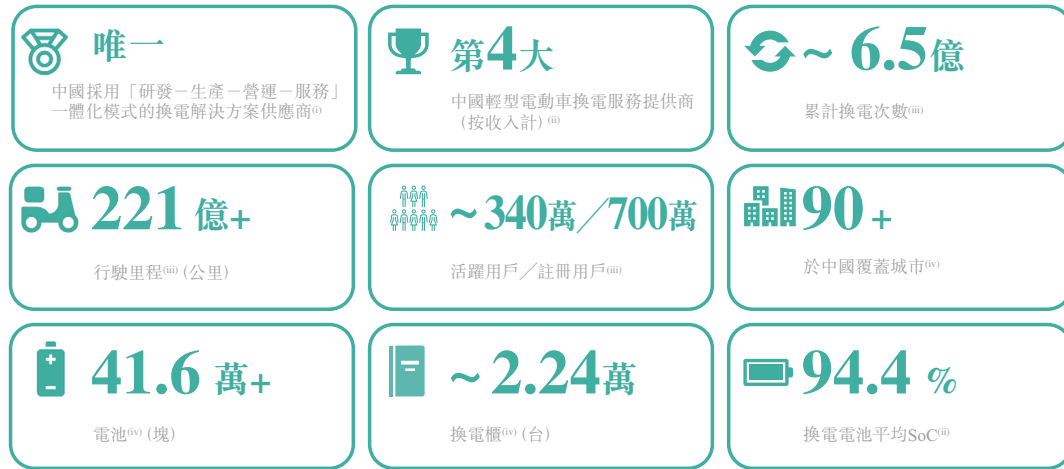
- **安全性**。傳統電池充電存在三大安全隱患：(i)電池和充電器質量參差不齊，缺乏統一認證；(ii)家庭充電和未經許可非法外部接線充電等高風險充電行為難以監管；及(iii)發生火災後缺乏專業的應急響應措施。我們的換電解決方案已成功解決傳統充電方式面臨的主要問題，實現安全能源補給：(i)我們於換電櫃中投放已通過國家標準強制認證的電池；(ii)我們監控充電站內的不安全充電場景；及(iii)依託我們的預警系統、自動水位監測、換電櫃自動溫控系統及換電櫃消防設施，我們能夠快速處置和控制事故，從而降低損失。
- **成本效益**。在即時配送等高頻能源補給場景中，換電具有顯著的經濟效益。例如，購買電池的初期投資以及隨後的維護成本給外賣騎手帶來沉重經濟負擔，而換電僅收取較低的服務費。此外，外賣騎手對耗時極為敏感，而換電能顯著節省充電時間，從而提高騎手的配送效率和接單數量。隨著我們換電網絡的擴展和換電櫃利用率的提高，我們將實現規模經濟效益，單位成本亦將逐步下降。

我們於2019年1月進軍上海市場，確立市場地位，並逐步制定全球運營戰略。根據弗若斯特沙利文的資料，我們是首批生產電池通過國家標準強制性認證的市場參與者之一；此外，我們已在北京推出全球首個採用全固態電池的電動自行車換電試點站。我們已於2026年3月將全球業務版圖擴展至東南亞。

業 務

我們的成就

自成立以來，我們已達成一系列里程碑，並致力於持續推進既定的戰略計劃：



附註：

- (i) 截至最後實際可行日期，根據弗若斯特沙利文的資料
- (ii) 於2025年，根據弗若斯特沙利文的資料
- (iii) 自我們成立以來及截至2025年12月31日
- (iv) 截至2025年12月31日，包括自營換電站及業務合作夥伴運營的站點。

我們的市場機遇

我們的業務受惠於並將繼續顯著受惠於約1,400萬名B端騎手對快速、低成本電池補給的龐大需求、換電市場滲透率的不斷提高、我們的海外擴張以及有利的國家及地方政策。例如，上海已明確提出「以換電為主、充電為輔」的能源補給政策，包括將換電納入本地基礎設施建設，並提供電費減免和貸款利息減免等支持。

根據弗若斯特沙利文的資料，中國輕型電動車換電市場規模由2021年的人民幣31億元增至2025年的人民幣123億元，年複合增長率為41.2%，預計將由2026年的人民幣158億元進一步增至2030年的人民幣432億元，年複合增長率為28.6%。此外，根據同一資料來源，東南亞輕型電動車換電市場規模在2025年達到人民幣4億元，預計將由2026年的人民幣5億元增至2030年的人民幣21億元，年複合增長率為42.4%。我們相信，我們在中國市場的領先地位以及在東南亞的擴張戰略將推動我們進一步增長。

我們對ESG的承諾

我們致力於通過換電解決方案推廣綠色低碳出行，以此踐行環保承諾。與傳統充電模式相比，我們的換電解決方案能夠實現對電池更集中且標準化的管理，有助於提升能源及資源利用效

業 務

率，延長電池使用壽命，並減少資源浪費。作為我們對環境保護貢獻的證明，我們的輕型電動車智能充儲換電設備，已被列入2024年安徽省綠色低碳產品名錄。

此外，我們始終將騎手的安全置於業務運營的核心，採用標準化換電模式，以保障騎手的生命和財產安全，並解決充電安全問題。我們的換電網絡已為數百萬騎手提供高效的能源供應，縮短其訂單配送的時間，從而增加收入。此外，截至2025年12月31日，我們通過在全國90多個城市的研發、製造、運營、銷售與營銷以及服務等業務領域提供就業機會，積極為國家經濟發展作出貢獻。

我們的財務表現

於往績記錄期間，我們的業務保持穩步增長。於2023年、2024年及2025年，我們的總收入分別為人民幣695.8百萬元、人民幣734.6百萬元及人民幣738.6百萬元。同年，我們的毛利分別為人民幣98.0百萬元、人民幣198.7百萬元及人民幣196.2百萬元。同年，我們的EBITDA分別為人民幣171.1百萬元、人民幣246.7百萬元及人民幣307.8百萬元。

我們的競爭優勢

中國領先的換電解決方案提供商

我們是中國領先的換電解決方案提供商，在中國最發達地區佔據市場主導地位，擁有規模優勢，並與主要配送平台建立深度合作關係。

- **行業領先地位。**根據弗若斯特沙利文的資料，按2025年收入計，我們在中國輕型電動車換電行業中排名第四，市場份額為5.8%。此外，由於我們從上海起步，並將業務重心置於中國最發達的地區，即長江三角洲和珠江三角洲，因此，根據同一資料來源，按2025年收入計，我們是上述兩個地區的三大換電解決方案提供商之一。
- **領先的市場規模。**截至2025年12月31日，我們累積已有約7百萬名註冊用戶及3.4百萬名活躍用戶。我們的累計換電次數約為6.5億次，支持騎行里程逾221億公里。根據弗若斯特沙利文的資料，此行業領先的市場規模使我們成為增長最快的換電解決方案提供商之一。具體而言，根據弗若斯特沙利文的資料，2025年我們的月活躍用戶數在高峰期達至530,493，高於行業平均水平。
- **與主要配送平台的深度合作。**我們與領先的配送平台建立合作關係，涵蓋系統整合及騎手引薦等多個方面。具體而言，我們將換電功能嵌入該等平台的後台系統，以

業 務

方便騎手使用，並支持換電站搜索及服務套餐管理。該等跨平台互動進一步提升了騎手的使用體驗。我們的優質服務得到各大配送平台的認可，包括京東物流頒發的「年度傑出供應商」及美團頒發的「傑出品牌獎」。

創造協同效應與價值，賦能整個輕型電動車換電產業價值鏈

憑藉運營經驗與技術專長的積累，我們整合併共享運營過程中收集的資源，賦能產業鏈參與者，從而打造出惠及多方利益相關者的協同生態系統。

下圖展示換電產業的生態系統：



- **我們通過與市場參與者合作，促進協同效應。**在價值鏈上游，我們與領先的電池電芯製造商合作，以獲得更穩定的供應及更優質的電池核心部件，進而能夠支持其產品的銷售、迭代和開發。於價值鏈下游，我們與輕型電動車商合作，共享用戶流量及資源，從而擴大雙方的收入來源。我們與擁有騎手資源的企業(如配送平台及輕型電動車租車商)建立合作，為其騎手提供換電服務，助力該等企業為其騎手提供互補性支持。
- **我們賦能換電價值鏈的市場參與者。**我們對城市發展作出積極貢獻，協助交通安全管理及公共服務供給。例如，我們提供涵蓋設備狀態、電池數據、訂單信息及系統警報的實時數據，使政府部門能夠在有需要時向通勤者發出預警。我們亦與商業地產開發商合作，在商業綜合體、住宅社區和工業園區部署換電設施，從而提升其服務覆蓋範圍和資產價值，並為騎手提供更便捷的服務。此外，我們與信息基礎設施運營商及主要配送平台合作，推動市場快速擴張。通過整合其資源與我們成熟的網絡及運營專長，我們共同推進當地基礎設施建設，並持續提供安全、高效、便捷、綠色且具價值創造能力的換電服務。

我們的競爭優勢之一是實現業務生態系統內各個觸點之間的深度互聯，使我們能夠提供安全、高效、可擴展且多功能的服務。

業 務

我們通過提供一系列獨有的優勢，滿足騎手及業務合作夥伴的動態需求，從而在競爭中脫穎而出。我們重視合規運營，確保我們的智能換電解決方案提升用戶體驗、提高運營效率、保障安全，並有效降低成本。

- **為騎手帶來切實益處。**我們為騎手提供快速、安全且經濟高效的換電解決方案。我們的智能解決方案速度極快，整個換電過程僅需約十秒，有效解決了輕型電動車騎手面臨的充電時間過長的痛點。對外賣騎手而言，能源補給所需時間的減少意味著更多時間在路上，從而完成更多配送任務並獲得更高收入。此外，我們的智能櫃、電池及換電解決方案均具備安全保障。例如，我們的智租雲平台可實時監控換電櫃及電池，從而為騎手和整個社會提供更高的安全保障。此外，與需要前期投資及後續電池維護的充電服務相比，我們的換電服務顯著減輕騎手的經濟負擔。此外，我們的電池站網絡在主要城市核心區域部署密度極高，為騎手提供便利與高效服務。
- **為地方政府提供有力支持。**我們可控、清潔且數字化的換電解決方案為地方政府提供有力支持。首先，我們的標準化且可控的解決方案可提升城市治理水平，因為騎手能夠使用我們的換電解決方案，避免作出不安全充電行為，降低了電動自行車充電引發火災的風險。其次，由於我們與若干地方政府投資平台合作建設能源補給基礎設施，我們的清潔能源解決方案能夠促進國家減碳政策的落實及實現。第三，我們的數字化解決方案為城市治理提供數據支持，我們會根據地方政府機構的需求，提供實時數據流。憑藉真實且動態的本地輕型電動車騎行數據，我們助力科學決策、智能管理及優化城市治理。
- **與市場參與者協同發展。**我們全面且智能的換電解決方案，促進與市場參與者的協同發展。對於主要配送平台，我們為其提供全面的換電服務。值得注意的是，我們的快速換電能力以及遍佈各地的換電站，能夠有效提升平台的配送效率；同時，我們的標準化換電套件通過減少家庭充電行為，降低了平台的火災責任和合規風險，確保了安全。總體而言，我們的解決方案不僅提升了騎手體驗，更助力配送平台實現業務的持續增長。對於我們的業務合作夥伴，我們協助其構建完整的運營系統，提供一套標準化的解決方案，為其業務運營與發展提供有力支持。對於價值鏈上的其他利益相關方，例如電池電芯製造商及輕型電動車製造商，我們的換電解決方案可助力其產品研發、業務拓展及用戶體驗。

閉環式「研發－生產－運營－服務」運營模式

根據弗若斯特沙利文的資料，截至最後實際可行日期，我們是中國唯一採用「研發－生產－運營－服務」一體化模式的換電解決方案提供商，於該模式下，我們負責電池及換電櫃的內部設計與製造、自營換電解決方案，並通過自有團隊提供維護與支持服務。因此，我們能夠實現

業 務

從技術研發到客戶交付的全流程端到端質量控制，並優化運營效率和成本結構，從而建立有力的競爭壁壘。

- **研發**。我們的研發能力為業務運營奠定基礎。作為國家級「專精特新小巨人企業」，截至最後實際可行日期，我們持有86項專利及120項軟件著作權。我們的核心研發團隊由來自新能源、互聯網和製造業領域的資深專業人士組成，他們專注於硬件工程、計算機科學及軟件開發領域。

我們在換電櫃及電池的核心硬件設計、開發和驗證方面具備完整的自主能力。此外，我們開發並持續迭代自主研發的智租雲平台，該平台作為我們的綜合運營中樞，為高效、穩定、安全的換電服務提供決策與關鍵支持。我們的智租雲平台旨在支持每日數百萬次請求，並維持業界領先水平的系統可用性。其部署了涵蓋多個類別的核心服務功能，包括換電運營、電池資產管理、數據分析、業務決策及客戶服務。因此，根據弗若斯特沙利文的資料，憑藉換電解決方案背後的技術優勢，我們在技術和運營方面保持行業領先地位。

- **生產**。我們的製造能力為廣泛的業務布局提供有力支撐。我們自主生產智能電池及換電櫃，從而能夠直接掌控核心硬件的供應，並實現技術的快速迭代。我們的智能製造由自主研發的製造執行系統（「MES」）驅動，確保車間生產高效運轉並嚴格把控質量。我們的產品經過嚴格測試，涵蓋極端溫度、振動、自由跌落及防水性能，確保符合中國強制性產品認證(3C)要求及現行全球安全標準。因此，2025年我們換電櫃及電池的批量生產良率分別達到97.6%及99.97%。我們的生產基地設有智能電池和智能換電櫃的獨立生產線。我們的智能電池生產線年產能達250,000套，主要生產各種規格的電池。我們的智能換電櫃生產線年產能為7,000台，支持多型號混線生產，可滿足多元化生產需求。
- **運營**。我們的智租雲平台賦能運營能力，確保業務高效運轉。根據弗若斯特沙利文的資料，我們在資產利用率方面的運營效率處於行業領先地位。
- **服務**。我們的服務能力為安全有效的解決方案提供保障。我們已建立運營調度與維護團隊，能夠迅速響應故障並立即解決問題。針對通過業務合作夥伴提供的換電解決方案，我們已制定涵蓋設備安裝、維護及電池檢測以及系統及平台接入等方面的

業 務

協助與支持，確保整個換電網絡的服務質量始終如一。根據弗若斯特沙利文的資料，我們智能換電櫃的平均故障率遠低於行業平均水平，為用戶帶來卓越的使用體驗，並有效保障資產安全。

通過此等集「研發－生產－運營－服務」於一體的運營模式，我們實現對技術創新、產品交付、運營效率及服務質量的全面掌控。依託此全面運營能力，我們得以(i)充分發揮研發實力並擴大生產規模以優化成本結構，及(ii)借助數字化運營及標準化產品與系統維護保障服務質量，形成超越競爭對手的競爭優勢。

AI驅動、軟硬一體的綜合能力

我們將科技創新視為推動公司發展的核心動力之一。我們的技術架構融合全數字化軟件系統與自主研發的核心硬件，並依託自主研發的智租雲平台，實現跨多元化場景的端到端智能運營。

我們的軟件系統－智租雲平台，是我們的換電解決方案的基石，使我們能夠對換電資產和運營數據進行多維度管理。我們的智租雲平台將物聯網、人工智能與算法、大數據分析等新一代信息技術融入我們的系統。智租雲平台由智租換電移動應用平台和智租大腦組成。詳情請參閱「－我們的技術與平台－我們的數字平台」。

- **智租換電移動應用平台**是我們換電解決方案的綜合數字化運營樞紐。該平台已實現全國範圍內所有終端設備(包括電池及換電櫃)的統一連接、集中管理和智能調度，並整合前端設備與後端數據，為高效、穩定、安全的換電服務提供技術基礎。我們的智租換電移動應用平台可每日處理數百萬筆訂單，並在高峰時段應對每秒數萬次的查詢請求，促進在高流量條件下運行順暢且無中斷。該平台已實現多端訪問：騎手端提供核心功能，包括10秒一鍵換電、換電導航、電量可視化及行程記錄，並配備靈活的計費配置，顯著提升騎手體驗；運維端配備自動化工單系統，支持錯誤自動分配與進度追蹤%，顯著降低調度成本；而管理端則包含設備在線管理功能，以及實時全網監控儀表板，用於顯示綜合關鍵運營指標，包括設備在線率、換電頻率及收入數據。
- **智租大腦**是我們基於算法的智能決策平台。該平台整合LLM、算法、數據分析及集中式數據樞紐，用於管理電池資產和運營數據。在資產管理方面，智租大腦具備電池健康監測、故障預警及充放電策略優化功能，從而幫助延長電池壽命並提升電池

業 務

利用效率。在經營管理方面，智租大腦提供全景運維儀表板、故障原因分析、智能站點推薦及用戶標籤服務，為優化運維和商業決策提供數據驅動的支持。

由智能電池和換電櫃組成的硬件網絡，為我們的安全、高效、優質的解決方案提供保障。詳情請參閱「我們的技術與平台－硬件技術」。

- **智能電池**。我們自主研發的智能電池兼具安全性、多功能性和耐用性。該等電池集成多層保護機制，可防止過充、過放、短路和熱失控。其適用於多種場景，包括高頻即時配送以及低頻住宅及／或休閒出行場景。我們的電池配備高品質電芯，可在-20℃至55℃的溫度範圍內穩定運行。此外，我們的電池集成配備專有軟件算法的電池管理系統，為智能資產管理提供硬件層面的數據支持。該等系統可採集單體電芯的電壓和電流數據，將電池健康數據實時同步至智租雲平台，並通過主動電芯均衡和異常警報功能保障電池安全。
- **智能換電櫃**。我們自主研發的智能換電櫃具有出色的可靠性和高效性。我們可靠的換電櫃已獲得多項國家強制性和自願性認證，配備高清視頻監控，且在複雜的戶外環境中表現穩健。

富有遠見且經驗豐富的管理團隊

我們的管理團隊由董事會主席兼首席執行官李學軍先生、執行董事及董事會副主席，杜岩先生以及執行董事及執行官李子昂先生領導。李先生一直投身新能源領域，在新能源汽車行業擁有豐富的經驗。他被評為「安徽省傑出民營企業家」。杜岩先生擁有扎實的行業背景，曾任新大洲本田摩托車有限公司首席副總經理及雅迪科技集團有限公司執行副總裁，在輕型電動車行業擁有豐富的管理和運營經驗，並於2023年榮獲「安慶市創業安徽之星」稱號。本公司執行董事兼執行官李子昂先生，以全球視野參與制定本公司發展戰略，監督日常營運，並落實業務計劃。

我們的管理團隊堅定不移地致力於換電出行，並持續推動行業融合與創新。我們的管理團隊吸引來自新能源、互聯網和製造業領域的專業人才。彼等不斷提升我們的技術與服務能力，強化核心競爭力，為公司的長期發展奠定堅實基礎並提供有力支持。

業 務

我們的發展戰略

繼續拓展我們的國內網絡和全球業務版圖

根據弗若斯特沙利文的資料，中國輕型電動車換電市場規模預計將由2026年的人民幣158億元增至2030年的人民幣432億元，年複合增長率為28.6%。鑑於該市場快速增長，我們計劃通過線上線下融合策略繼續擴大國內市場份額，進一步提升品牌知名度和行業地位。具體如下所述，

- 在國內線下拓展方面，我們計劃根據各地區的情況，採取差異化的市場拓展策略。在中國經濟較發達的地區，我們計劃加大對自營換電站的投資，以擴大換電站網絡。在其他城市，我們計劃進一步探索與業務合作夥伴的合作機遇，利用其本地資源和影響力，高效加速市場滲透並降低擴張成本。
- 對於國內線上渠道，我們計劃加強在主流社交媒體平台的線上營銷力度，以提升品牌知名度、增加客戶獲取量並進一步擴大業務規模。

此外，海外擴張預計將成為我們未來增長的關鍵驅動力。依託我們在中國的成熟運營經驗，我們將解決方案拓展至對輕型電動車換電解決方案需求旺盛的東南亞市場。我們已選定印度尼西亞作為海外擴張的首個目的地，並已於2026年3月開始在印度尼西亞營運。對於海外業務拓展，一方面，我們將根據當地情況制定合適的市場進入策略，既可選擇自主運營充電站以建立品牌聲譽，亦可選擇與當地成熟運營商合作，以降低我們的擴張成本和進入風險。另一方面，我們亦計劃在海外市場組建本地團隊，通過聘請熟悉當地法規、市場狀況及商業慣例的專業人才，精準契合當地需求，並降低海外擴張帶來的運營風險。

進一步豐富應用場景和產品陣容

除已建立的按需配送場景外，我們正在拓展換電場景，目標用戶包括居民、日常通勤者、校園用戶以及短途休閒出行者等C端騎手。「綠色出行」理念的日益普及、社區充電法規的日益嚴格，以及電池更換相較於充電所具備的固有便利優勢，進一步推動該等擴展趨勢。根據弗若斯特沙利文的資料，C端市場為換電解決方案提供龐大的未開發商機。例如，根據同一資料來源，以支出規模計算，2025年，中國C端家用充電市場規模將達人民幣455億元。為把握這一機遇，我們計劃通過線上線下相結合的方式，吸引更多C端騎手。

- 在線下渠道方面，我們將在靠近消費者端騎手或方便其使用的居民區和商業綜合體增設換電站，以培養其換電習慣。

業 務

- 在線上渠道方面，我們計劃通過在主流在線平台開展定向營銷活動提升品牌曝光度，從而獲取更多消費者端騎手。與此同時，我們將利用直播和視頻內容介紹產品詳情，建立產品口碑，並提升消費者端騎手的參與度及獲客量。

我們亦將擴展產品組合，以釋放新的增長潛力。我們預計，電池分銷將成為未來的市場趨勢。鑑於這一前景，我們自2026年3月起推出名為「智霸鋰電」的電池零售銷售業務，截至最後實際可行日期，累計收入約人民幣11.5百萬元，在多家主流電商平台同類產品中排名第一。

持續投入研發，以升級和迭代我們的產品與技術

研發是我們產品、技術及運營的支柱。我們計劃繼續投資於智租雲平台及硬件產品的研發，以增強解決方案的安全性、智能化和交互性，優化換電效率，並進一步提升用戶留存率。

- **AI賦能**。我們將深度融合LLM，推動智租雲平台的全面智能升級。我們正開發專為輕型電動車換電行業量身訂製的LLM，該模型將助力更精準地挖掘用戶需求、優化電池產品設計並實現更智能的決策，從而提升用戶轉化率並延長用戶留存週期。
- **智能電池**。我們將升級電池容量、電壓和電流等核心參數，在確保安全的同時提升充電效率。我們亦將持續優化電池健康狀態的實時監測和預警功能，開發高品質、精良的電池產品。此外，我們計劃開發針對海外市場的訂製化電池型號，以更好地實現我們的海外擴張戰略。
- **智能換電櫃**。我們計劃持續開展多維度的研發工作以優化智能換電櫃，涵蓋充電效率、多車型電池兼容性、安全性能、故障率、智能化水平及人機交互等方面。

我們的業務模式

我們已構建一個以智能換電解決方案為核心，由智租雲平台提供支援，並輔以硬件銷售的一體化業務模式。我們通過以下方式提供換電解決方案：(i)自營站點，即於我們自有及自營站點內，(a)直接向騎手或(b)向擁有騎手資源的企業(例如配送平台及輕型電動車租車商)提供多元化的換電解決方案，該等企業再將我們的換電解決方案提供予騎手；及(ii)業務合作夥伴，即向該等合作夥伴出售換電設備、提供軟件系統登入，並與其分享利潤。一般而言，我們不會在同一地區通過自營站點及業務合作夥伴經營換電業務。於往績記錄期間，我們的換電站主要為輕型電動車(例如兩輪電動車、兩輪電動摩托車及送貨三輪車)提供服務。此外，於往績記錄期間，我們亦銷售換電相關硬件，以滿足騎手日常所需。下表載列我們於所示年度按業務分部劃分的收入明細：

業 務

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	估總收入 百分比	估總收入 百分比	估總收入 百分比	估總收入 百分比	估總收入 百分比	估總收入 百分比
	人民幣千元	百分比	人民幣千元	百分比	人民幣千元	百分比
換電解決方案						
自營站點的換電解決方案	692,723	99.6	732,790	99.8	715,460	96.9
通過業務合作夥伴提供換電解決方案	2,310	0.3	1,175	0.2	21,160	2.9
小計	695,033	99.9	733,965	100.0	736,620	99.8
硬件零售銷售 ⁽ⁱ⁾	813	0.1	622	-(ii)	2,019	0.2
合計	695,846	100.0%	734,587	100.0%	738,639	100.0%

附註：

- (i) 包括銷售換電相關硬件(例如適配電纜及充電器)。
- (ii) 少於0.1%。

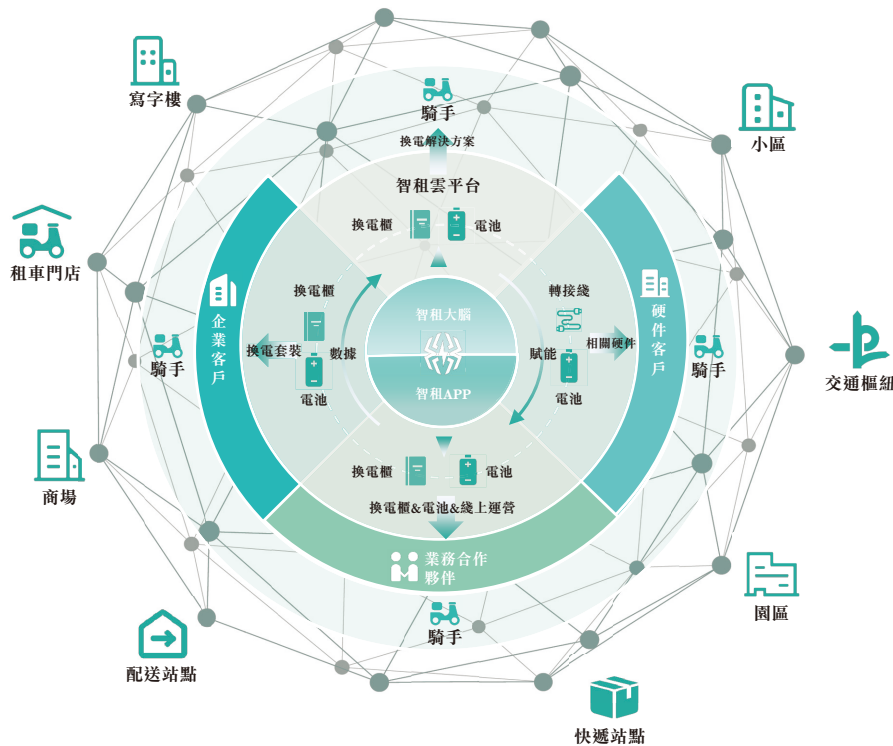
詳情請參閱「財務資料—綜合損益及其他全面收益表—收入」，以了解往績記錄期間收入波動的詳細討論。

使用我們換電解決方案的騎手(或終端用戶)包括：(i)我們的主要用戶企業端(「**B端**」)商業騎手，主要從事送貨、速遞及物流配送；**B端**騎手因每日長距離騎行及工作節奏緊湊，故對換電需求頻密，且高度關注解決方案的成效及成本效益；及(ii)消費者端(「**C端**」)民用騎手，包括日常通勤人士、短途旅遊愛好者及校園騎手等。**C端**騎手對換電的需求低頻次但具實時性，並重視服務的便捷性及靈活性。

我們致力於開發全面、技術驅動的換電解決方案，以滿足各類場景下輕型電動車的能源補充需求。通過我們全面的數字化運營平台—智租雲平台，我們與騎手、企業客戶及業務合作夥伴已建立深厚聯繫。我們的解決方案整合硬件與物聯網、AI和算法、大數據分析及其他新一代信息技術。結合我們在安全管理、高效運營、運營成本優化及全鏈條品質管控方面的核心能力，我們靈活應對多元化的市場需求，並在行業內建立顯著的競爭壁壘。

業 務

下圖說明我們的業務模式：



自我們的換電業務開展以來，我們的業務模式正進行戰略轉型，轉向通過業務合作夥伴提供「輕資產」且可複製的換電解決方案，並憑藉業務合作夥伴的地方資源，實現具成本效益的市場滲透。此外，我們已積極拓展客戶群，由主要鎖定B端騎手，轉向吸引更多C端騎手，以把握住住宅充電市場的龐大潛力。

換電解決方案

於往績記錄期間，我們的絕大部分收入來自換電解決方案。我們通過以下方式提供換電解決方案，即於較發達地區運營自有的換電站，以及向欠發達地區的業務合作夥伴銷售換電櫃及電池並提供支持。

- **通過自營站點提供的換電解決方案。**自我們換電業務開展以來，我們一直運營自有換電站，重點覆蓋較發達地區。作為我們主要收入來源，於該業務模式下，我們全權擁有換電資產（例如換電櫃及鋰電池），並通過於城市重點區域設立的自營網絡，直接向騎手提供解決方案，以賺取服務費。我們的換電解決方案通過以下兩種方式向騎手提供：(i) 直接向騎手或(ii) 向擁有騎手資源的企業（例如配送平台及輕型電動車租車商）提供多元化的換電解決方案，該等企業再將我們的換電解決方案提供予騎手。有關詳細的業務安排，請參閱「我們的換電解決方案—通過自營站點提供的換電解決方案」。

業 務

- **通過業務合作夥伴提供的換電解決方案。**於較不發達地區，我們與業務合作夥伴(通常為有意加入輕型電動車輕型電動車換電行業的本地公司)，提供換電解決方案。我們主要向業務合作夥伴出售換電設備(主要包括換電櫃及鋰電池)並提供支持服務，以賺取銷售收入及一般性收入分成。有關詳細的業務安排，請參閱「我們的換電解決方案—通過合作夥伴提供的換電解決方案」。

硬件零售銷售

為使我們的解決方案及收入來源多元化，我們正積極拓展新業務，例如硬件零售銷售。詳情請參閱「我們的換電解決方案—硬件零售銷售」。

我們的業務佈局

截至2025年12月31日，我們擁有21,400個自營換電櫃及與38名業務合作夥伴合作運營的995個換電櫃，且業務遍及中國逾90個城市。截至同一日期，我們已累計擁有約7百萬名註冊用戶。



我們的換電解決方案


我們最初通過運營自有換電站開展換電業務。隨著運營經驗及技術專長的累積，我們已策略性地擴展業務，與業務合作夥伴攜手合作，以觸達更多騎手、提升市場份額及提升品牌知名度。

業 務

通過自營站點提供的換電解決方案

我們的換電解決方案主要包括通過覆蓋高流量地點的換電站網絡，為輕型電動車騎手提供能源補給服務，並輔以靈活多樣的服務費安排。

為進軍新地區市場，我們首先根據當地政策、市場狀況、用戶需求及競爭格局評估其合適性，並制定發展計劃及財務預測。隨後，我們開展換電櫃安裝及電池部署等前期工作。站點投入運作後，我們通過按當地市場狀況調整定價、利用基於雲端的智能物聯網平台智租換電應用平台監察運營及安全，以動態方式管理網絡。我們重點於核心區域(包括社區、商業綜合體、配送站點、醫院及學校、工業園區)部署換電櫃，以確保服務可及性及高使用需求。截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們自營換電櫃的數量分別為20,720個、22,092個及21,400個，而自營換電櫃中部署的電池數量分別為403,214個、376,534個及408,580個。

產品	配置	特點
 <p>智能換電櫃</p>	8槽、10槽、12槽、 15槽	我們的可移動、多配置智能換電櫃可根據具體業務需求靈活配置。產品採用具有一個交流輸入及多個直流輸出的充電模組動態分配電力，並可滿足高功率充電需求。詳情請參閱「我們的技術及平台—我們的硬件技術」。
 <p>鋰電池</p>	48V30Ah、48V43Ah、 48V50Ah、 60V30Ah、 60V43Ah、 60V50Ah、72V50Ah	我們的鋰電池提供為不同電壓平台定制的多種容量選項，適用於多種輕型電動車車型。每顆電池均連接至智租雲平台，實現對電池性能進行批量的持續監控，確保安全可靠的運行。詳情請參閱「我們的技術及平台—我們的硬件技術」。

我們通過智租APP提供全天候自助換電服務，用戶可完成實名認證、套餐選擇、付款、附近換電櫃定位，以及根據騎手位置解鎖最近的換電櫃。此外，智租雲平台可實時監控換電櫃及鋰電池，包括電池狀態、換電櫃運作數據及用戶使用記錄。通過我們專有的智能調度算法，我們可動態地在B端及C端場景之間分配電池資源，以提升資產使用率。我們備存一定數量的備用電池，以支持持續提供服務。

業 務

在我們的自營換電解決方案下，我們向個人客戶及企業客戶提供解決方案，並由此產生收入。下表載列我們與兩類客戶訂立的主要解決方案安排。

主要安排	個人客戶	企業客戶
客戶	騎手	擁有騎手資源的企業，例如配送站、外賣平台、包裹速遞公司及輕型電動車租車商
服務範圍	我們通過租賃存放在我們智能換電櫃中的已充電智能電池，直接向註冊為我們用戶的個人騎手提供換電解決方案。	我們直接向由我們企業客戶引入的騎手提供換電服務。
收入模式	我們直接向個人客戶收取收入	我們向企業客戶批量出售換電解決方案套餐，企業客戶再將具體的解決方案提供予其騎手，從而構成穩定的用戶獲取渠道
服務費	<p>我們提供具彈性及多元化的服務費安排，包括：</p> <p>(a) 套餐費用。日套餐、週套餐、月套餐、雙月套餐、季度套餐及年度套餐，其費用因地點及電池類型而異。面向所有騎手，但主要針對具有高頻換電需求的B端騎手。該等套餐採用不限次數換電，無需另行收費。</p> <p>(b) 即付即用（「即付即用」）費用。主要針對具有低頻換電需求的C端騎手，採用兩種即付即用模式按實際使用次數計費：(i)換電次卡模式，我們提供多次更換；及(ii)租賃模式，即付即用費用包括固定電池租賃費，以及按實際SoC計算的單次使用費。</p>	除通常根據交易金額個別進行協商的折扣外，我們與企業客戶的服務費安排與個人騎手相同。

業 務

主要安排	個人客戶	企業客戶
換電平台	在智租APP(個人版)中，註冊為用戶後，騎手可以購買、續訂或終止服務套餐，通過掃描我們換電櫃上的二維碼進行換電以取出或歸還電池，檢查電池狀態、定位電池並為使用我們的智能電池支付押金，以及支付因損壞或遺失電池而產生的罰款。請參閱「我們的技術及平台」。	企業客戶所聘請的騎手亦可通過我們的智租APP(個人版)使用我們的換電服務。智租APP(企業版)讓企業客戶能夠在其於智租APP註冊的賬戶中添加或刪除騎手、為所聘請的騎手購買、續訂及管理服務套餐，以及選擇為騎手使用我們的智能電池支付押金。其亦顯示關鍵運營指標，包括新添加的騎手數量、服務套餐將於三日內到期的騎手數量，以及該企業客戶預付的餘額。此外，我們亦向企業客戶提供整合智租APP(企業版)主要功能的網頁版作為替代方案。

我們與企業客戶合作，因其擁有大量可調配的騎手資源，使我們能夠快速及具成本效益地招攬騎手。我們對企業客戶並無任何控制權。根據弗若斯特沙利文(Frost & Sullivan)的資料，擁有騎手資源的企業為方便旗下騎手，普遍會購買換電解決方案套餐併將其帶給騎手。下表載列於往績記錄期間我們企業客戶的變動。

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
年初	114	521	808
增加	425	485	552
減少	18	198	285
年末	<u>521</u>	<u>808</u>	<u>1,075</u>

於往績記錄期間，我們的企業客戶數量增加，反映我們致力擴大企業客戶網絡的戰略努力，這些企業客戶提供穩定的B端騎手用戶群，他們有高頻率的換電需求。

通過業務合作夥伴提供換電解決方案

我們建立戰略合作夥伴關係，主要於中國欠發達地區提供換電解決方案，並通過擁有當地資源的業務合作夥伴實現具成本效益的市場擴張。我們尋求與資源雄厚的業務合作夥伴合作，例如場地資源、騎手資源、本地業務網絡。

業 務

在該合夥模式下，我們向業務合作夥伴出售硬件(例如換電櫃及鋰電池)，以獲取銷售收入及一般性收入分成；同時，我們授權業務合作夥伴於指定地區使用我們的系統平台、運營SOP及品牌，並提供硬件及技術支持以及系統維護，以推動我們換電解決方案的標準化運營及服務質量。具體而言，我們升級及維護智租雲平台，尤其是智租APP，解決業務合作夥伴遇到的技術問題。我們亦提供運營指引及培訓，協助業務合作夥伴的換電業務運營。截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們的換電櫃數量分別為304個、343個及995個。

我們的業務合作夥伴數量由2023年的5個增加到2024年的6個，並進一步增加至2025年的38個，反映我們致力通過與更多業務合作夥伴合作，擴大我們的輕資產業務模式的戰略努力，符合我們來自業務合作夥伴的收入增長。

下表載列我們於所示年度向業務合作夥伴出售的主要換電設備的數量及平均售價：

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	數目	平均售價 (人民幣)	數目	平均售價 (人民幣)	數目	平均售價 (人民幣)
機櫃	1	14,053	17	14,378	766	8,974
鋰電池	403	2,038	237	1,995	7,157	1,951

於往績記錄期間，由於我們致力拓展業務合作夥伴網絡，機櫃售量大幅增加。2024年至2025年，因應機櫃單位成本下降一致，反映我們積極擴大業務規模，我們自主研發機櫃的平均售價有所下降

除換電設備銷售所產生的收入外，我們亦與業務合作夥伴有收入分成安排，一般佔其總收入的低個位數百分比，並通過我們的智租雲平台同步進行每月結算，以確保透明度及準確性。

硬件零售銷售

憑藉我們廣泛的站點網絡及龐大的騎手群，我們策略性拓展零售業務，出售各類與換電相關的硬件，例如鋰電池、充電器及轉接線，旨在提供更全面的換電解決方案，並構建更具韌性的業務及收入模式。

業 務

關鍵經營指標

下表載列我們的若干關鍵經營指標。

	自我們成立以來及截至12月31日		
	2023年	2024年	2025年
註冊用戶數量	2,746,852	4,529,135	6,921,046
有效換電次數 ⁽ⁱ⁾	295,125,434	470,742,958	646,035,255
	截至12月31日		
	2023年	2024年	2025年
電池數量 ⁽ⁱⁱ⁾	407,341	380,525	416,180
換電櫃數量 ⁽ⁱⁱⁱ⁾	21,024	22,435	22,395
	截至止年度		
	2023年	2024年	2025年
付費用戶數量	930,405	1,333,585	1,989,991
活躍用戶數量	943,280	1,344,397	2,015,854

附註：

- (i) 有效換電指從取回已充電電池到歸還已使用的電池之間的時間間隔超過3分鐘的換電方式。
- (ii) 包括自營換電站及業務合作夥伴運營站點所部署的換電櫃。

我們的技術及平台

根據弗若斯特沙利文的資料，截至最後實際可行日期，我們是中國唯一採用「研發 — 生產 — 運營 — 服務」一體化模式的換電解決方案供應商，於該模式下，我們負責電池及換電櫃的內部設計與製造、自營換電解決方案，並通過自有團隊提供維護與支持服務。我們擁有全面的技術組合，涵蓋智能硬件、軟件及物聯網平台，AI及算法以及大數據分析。依託該技術棧，我們已開發出一套一體化換電工作流程。這使我們持續提升成本效益、增強運營效率，並改善用戶體驗，同時掌握核心算法及數據的自主權。

我們的硬件技術

我們的電池均具備(i)內置電池管理系統(「BMS」)，可監測溫度、電壓及電流等核心參數，支持故障自我診斷及數據上傳；及(ii)我們的專有電池健康預測及安全保護系統，採用先進技術

業 務

檢測潛在問題及防止過熱。此安全管理系統已獲中國信息通信研究院(「中國信通院」)頒發「科技成果鑒定」。我們提供大容量、高可靠性鋰電池及小容量鋰電池，以滿足B端騎手及C端騎手的需求。儘管如此，亦可將閒置的B端鋰電池部署至C端騎手，以實現資產利用最大化。

自從事換電業務以來，我們自主設計及製造的換電站歷經一系列創新：(i)我們持續提升換電技術，可實現最短十秒內的極速換電，且每站最多可容納15個電池槽；及(ii)我們對換電櫃的配置進行多元化設計，提升容量及成本方面的靈活性，以更好配合業務合作夥伴的多樣化需求。我們正在進一步探索及拓展換電解決方案的功能，以期將換電、供電及充電能力相結合。

我們的換電櫃提供8槽、10槽、12槽及15槽的配置。此外，我們的鋰電池內置精準電池定位及後台大數據智能診斷功能，提升電池安全性並延長其使用壽命。我們的換電櫃採用高強度防護設計、內置智能BMS及精準電池定位系統，支持智能更換電池。

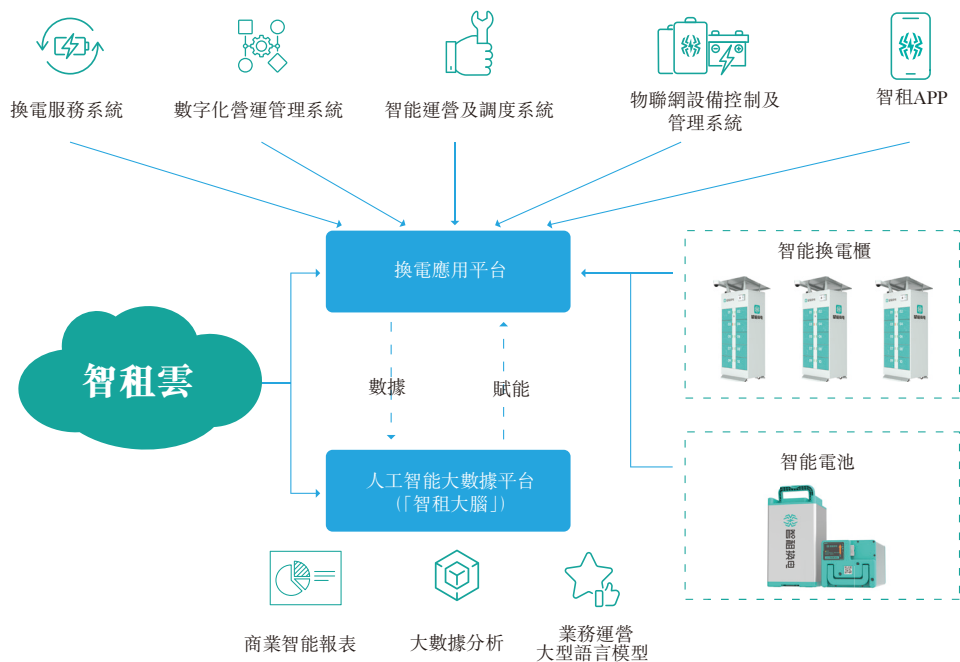
我們的智能換電櫃具備多項功能，包括(i)快速二維碼換電，無需人員協助，大約十秒內即可完成；(ii)換電櫃多槽位電池同時充電，動態調整電力輸出以適應不同容量的電池；(iii)水偵測及防水功能，每個換電櫃底部均安裝水傳感器，當水位達到預設警戒水平時，會切斷受影響換電櫃的電源並向我們的運營中心發出警報信號，以便及時檢查和維護；(iv)槽位自動滅火功能，通過換電櫃每個槽位安裝的煙霧傳感器、溫度傳感器和自動滅火裝置實現；(v)智能溫濕度控制，通過傳感器持續追蹤整個換電櫃的溫濕度水平，並通過內置自動通風和散熱結構實現；(vi)安全和遠程監控功能，通過防盜功能，以及遠程連接到我們的智租雲平台，傳輸換電櫃的信息，包括實時設備狀態、電池性能、環境條件和任何故障警報；(vii)過載、雷擊和絕緣保護功能，將電力過載、雷擊和絕緣故障保護整合到每個換電櫃中，即使在挑戰性的環境條件下也能確保穩定和可靠的運行；及(viii)多款電池的互換性，提高設備使用效率。

我們亦專注於針對特定場景的硬件適配技術。例如，我們已為海外市場(如東南亞)開發高速放電電池技術，以配合當地電動摩托車對高速行駛的需求；亦為中國北方市場量身定制鈉離子電池適配技術，以提升低溫性能及降低成本。

業 務

我們的數字化營運平台－智租雲平台

作為我們智能換電解決方案的核心技術，我們已構建一個全面的數字化營運平台－智租雲平台，連接我們的硬件及軟件，將換電及售後服務網絡的管理數字化，並支持社區共享鋰電池。該平台整合物聯網、AI及算法以及大數據分析等技術。平台由兩個主要子平台組成：(i)智租換電應用平台，即我們的雲端智能物聯網平台，用以連接、管理、調配及維護包括車輛、電池、換電櫃等硬件資產；以及(ii)智租大腦，即我們基於算法的智能決策平台，用以處理、分析及應用全面營運數據。結合以上要素後，智租雲平台能構建出涵蓋設備管理、用戶營運及數據分析等功能的營運與管理功能閉環。



該平台在設計上可支持單日處理數百萬次換電操作以及高峰時期數以萬次的每秒查詢量（「QPS」）；系統能按流量自動進行動態容量擴展。該系統的可用性維持於行業領先水平，為我們的業務提供穩健可靠的營運基礎。

智租雲平台亦維護數據安全，且符合監管規定。用戶交易數據被我們列為高度敏感信息，而物聯網裝置數據則列為一般敏感信息；所有敏感信息均以加密形式儲存。本公司定期進行安全漏洞掃描以及模擬攻擊測試，並根據適用法律及法規設有事故應變機制。

業 務

智租換電應用平台

智租換電應用平台是連接騎手、換電櫃及我們營運團隊的關鍵環節，負責提供便捷的換電服務、實現營運管理數字化，以及對硬件設備進行智能控制。該平台由五個整合模組組成：

換電服務系統。換電服務系統是我們業務的支柱。它支持多種靈活的計費方式，包括按次換電、包月套餐及換電解決方案套餐，使我們能以差異化定價結構服務B端騎手及C端騎手。該系統涵蓋整個換電週期，從電池收取、換電到歸還，均以二維碼掃描完成，並即時記錄交易。

數字化營運管理系統。該系統支持本公司端對端營運流程的數字化，涵蓋三大主要功能，包括(i)數字化營銷管理可實現廣告活動設計、按用戶分群進行促銷及廣告活動後的成效追蹤；(ii)櫃位部署助手根據訂單密度、用戶分佈及地區數據，為新換電站提供選址建議，部署準確率超過80%；及(iii)資產風險管理可實時監控機櫃及電池，以偵測及防止資產遺失、損毀或被盜；同時亦監控用戶行為，以識別交易異常情況。

智能運營及調度系統。該系統可智能優化我們現場維修資源的分配。它利用多維度的輸入數據(如設備故障數據及電池電量水平)，通過智能調度算法進行部署，可自動派發維修工單，並通過自動化工單管理進行端到端進度追蹤。該系統旨在保持設備正常運行時間處於穩定且較高的水平，從而減少因設備停機所引致的服務中斷。

物聯網設備控制及管理系統。該系統乃連接我們雲平台與實體硬件的關鍵模組。系統兼容多代智能換電櫃及BMS智能電池。主要功能包括(i)指令下發(涵蓋遠程重啟及電池放電控制、充電策略調整)；(ii)無線(「OTA」)固件升級，以及實時異常阻斷，以防止過充及過熱；及(iii)從生產至退役的設備管理，並可實時追蹤溫度、電壓及電流等設備狀態。

智租APP。智租APP乃我們換電服務面向用戶的入口點。智租APP提供基於二維碼的換電服務，整個更換過程約需10秒，並結合附近換電櫃搜尋、配合送貨路線之智能更換推薦、賬戶管理及服務套餐管理等功能。此等功能直接解決充電站數量不足、充電時間過長及里程焦慮等核心痛點。

業 務



智租大腦

智租大腦為智租雲平台的智能決策部分。作為一個以算法為基礎的人工智能平台，智租大腦匯聚涵蓋多維度的騎手、物聯網及業務數據，通過分散式運算處理數據，並將分析結果用於支持營運決策、業務績效管理及資產優化。其職能為剖析數據，推動我們由數字化管理營運模式向更為智能驅動的營運模式轉變。敏感數據均按適用的數據安全保護規定，以去識別化及加密形式儲存。智租大腦分為三個功能模組：

商業智能(BI)報表。BI報表功能為管理層提供我們運營績效的全面及即時概覽。它整合了用戶數、新增用戶數、電池數及換電櫃數以及各項相關比率等核心關鍵績效指標，並以歷史趨勢分析形式呈現。該系統持續監控上述關鍵績效指標，一旦偵測到異常情況即自動發出警示，並通過多維度歸因分析，確定波動的根本原因。系統亦就訂單量、收入及用戶增長生成業務預測。藉助歷史數據及預測算法，為管理層決策提供數據基礎。

大數據分析。大數據分析功能將彙總數據轉化為三大範疇的營運成果。資產風險管理運用涵蓋設備、用戶及交易數據的多維度模型，實時偵測任何威脅資產安全或交易完整性的風險。用戶標籤功能則根據用戶行為、消費模式及換電頻率，建立分層分類系統，以實現針對性營銷及服務優化。智能換電站推薦功能結合訂單密度數據及用戶使用我們服務時的用戶位置，預測區域電池供應與需求，從而實現智能換電櫃及電池調度，均衡網絡內的資源使用率。

業 務

業務運營大型語言模型。此業務運營大型語言模型功能是智租大腦內最高級別的智能系統，採用以我們專有營運數據訓練而成的大型人工智能模型。此功能可就業務範疇、地區及換電站，對業務表現進行全面診斷，並根據異常情況偵測自動生成策略建議，以及支持管理團隊以對話形式進行營運查詢及決策。我們的業務運營大型語言模型整合行業知識及電池管理系統數據，可實時監測電池健康狀態（「SOH」），並根據環境、使用頻率及需求模式自動優化充電策略，同時就過充、過熱、短路及內部電阻異常等狀況提供早期故障預測，預警準確率逾90%。上述功能可延長電池資產的使用壽命、降低更換成本及保障騎手安全。

研究及開發

我們對創新的熱情以及強大的研發能力，使我們得以在行業中保持競爭力。工程師團隊構成我們研發競爭力的基礎。我們的研發團隊與生產及供應鏈團隊緊密合作，持續優化及改善製造流程和供應鏈管理。於2023年、2024年及2025年，我們的研發開支分別為人民幣44.9百萬元、人民幣30.2百萬元及人民幣29.9百萬元。

研發基礎設施

截至2025年12月31日，我們的研發團隊由69名僱員組成，當中逾18.8%持有碩士學位，包括專精於硬件工程、計算機科學及軟件開發等不同學科的專業人員。此外，我們已建立一套全面的內部人才發展機制，包括定期培訓及針對各級僱員的研發知識共享機制。

截至最後實際可行日期，我們策略性地將兩個研發中心設於上海及安慶。我們的上海總部為研發工作的核心，負責協調我們的整體研發工作以及匯聚一支多元化的專業人員團隊，而我們的安慶研發中心主要專注於智能電池及換電櫃的研發，以便我們進行高質量的大規模生產。

研發流程

我們擁有設計、開發及驗證換電櫃及電池核心硬件的全面內部能力。我們數字化的研發管理能夠實現硬件及嵌入式軟件系統研發過程的端到端可視性。換電櫃一般每年進行一次迭代，大部分技術改進為在現有平台基礎上進行的模組化升級，從而高效再利用經驗證的技術。我們已為硬件和軟件建立各自的全面研發流程。我們的硬件研發流程包括以下多個階段：

- **產品和市場研究。**收集市場數據和競爭對手數據以評估行業趨勢；編製並分析市場規模、定價、成本結構及用戶需求等關鍵因素。

業 務

- **項目規劃**。確定開發目標及技術規格，並制定涵蓋整個開發週期的總體時間表。
- **工程設計**。完成詳細工程設計，包括產品結構及外觀、製造及組裝可行性、性能參數、質量關鍵控制點，以及初步成本估算和採購可行性評估等關鍵參數。
- **原型製作**。製造原型樣品並對照設計目標進行樣品審核，根據審核結果反覆迭代及優化樣品。
- **設計輸出及審核**。提交並審核正式開發成果，包括物料清單(「BOM」)、關鍵部件圖紙及技術規格、質量管理程序，以及銷售支持文件。
- **試生產**。準備試生產所需的材料，例如生產設備、模具、工具、量具及夾具，同時制定生產流程文件、測試軟件、MES整合及企業資源規劃數據；進行小批量試生產，以驗證生產流程成熟度及質量保證能力。
- **量產爬坡**。在解決所有試產問題後開始正式量產，並持續監控生產線穩定性和產品質量一致性。

我們的軟件研發過程通常包括以下程序：

- **產品定義**。分析業務需求，並據此擬定產品需求文件(「PRD」)。
- **設計與開發**。基於業務需求分析及PRD，設計整體軟件架構，並將架構轉換為特定的編程語言。
- **測試**。根據特定的硬件環境，驗證個別模塊的功能以及整體軟件的性能和可靠性。
- **版本發佈**。敲定軟件版本並進行OTA升級，確保編程的完整性及可追溯性。

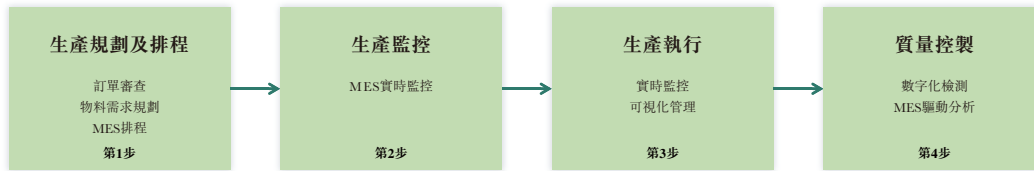
我們的生產

我們的生產流程旨在促進高質量標準，同時具備靈活性，以加快生產速度，及時滿足客戶需求。我們的大規模生產能力及嚴格的質量控制措施，使我們確保其產品的高性能及可靠性。於2025年，我們的換電櫃及電池分別達到97.6%及99.97%的批量生產良率。

業 務

生產流程

我們已建立一套基於MES的系統化的生產流程，整合生產規劃、監控、執行、質量控制及倉庫和物流流程，以確保高效及高質量的產出。下圖闡述我們生產流程的主要步驟：



- **生產規劃及排程**。在收到客戶訂單後，我們啟動訂單審核流程，以驗證規格及要求。訂單確認後，我們通過MES進行材料需求計劃（「MRP」），以計算材料需求及制定採購計劃。同時，MES系統會根據產能及優先次序安排生產任務。
- **生產監控**。MES能夠實時監控人員、設備、工作站及整個生產車間。
- **生產執行**。MES支持全員生產維護（「TPM」），實現設備的實時監控及異常警告，提供關鍵指標的可視化管理，並能夠動態優化勞動力、機械和材料。
- **質量控制**。我們採用數字檢驗、基於條形碼的可追溯性、由MES驅動的零部件及成品檢驗以及跨供應商管理、產品設計和製造的信息分析，實施全面的質量控制。
- **倉庫和物流**。零部件和成品均採用條形碼管理。MES實時同步貨運和交付數據至物流公司的平台。
- **主要生產指標**。自收到訂單至交付，我們產品的一般生產週期約為7日。每日最高生產產能為1,000套電池組及28套換電櫃。除其他部件外，電芯的材料採購前置時間約為10日。生產所需標準工時約為每組電池單元1.7小時，每個換電櫃8.0小時。

所有生產活動均於我們自有的製造廠內進行。我們並無參與任何外包生產，以確保對產品質量、知識產權及供應鏈完整性的全面管控。

生產設施及產能

我們已在安慶及徐州生產基地建立全面的生產設施，包括四個專用生產車間及一個中央倉庫，並配備必要的公用工程及環保系統。

業 務

- **生產設施佈局**。我們的生產設施包括(i)換電櫃生產車間，包括處理原材料的沖壓和焊接車間、處理換電櫃塗層的塗層車間以及完成生產程序的最終組裝車間，及(ii)完成電池生產的鋰電池車間。我們的生產設施由MES管理，統一收集生產數據、數據整合及指揮調度。
- **公用設施及環保設施**。我們的生產設施獲全面公用基礎設施支持，包括配電房、壓縮空氣站及天然氣站。為符合環境法規，噴漆車間配備廢水處理站及粉末回收及處理系統。

下表載列於所示期間我們製造設施的產量、產能及使用率：

產品	截至12月31日止年度								
	2023年			2024年			2025年		
	產能 ⁽¹⁾ (單位/年)	產量 ⁽²⁾ (單位)	使用率 ⁽³⁾ (%)	產能 ⁽¹⁾ (單位/年)	產量 ⁽²⁾ (單位)	使用率 ⁽³⁾ (%)	產能 ⁽¹⁾ (單位/年)	產量 ⁽²⁾ (單位)	使用率 ⁽³⁾ (%)
換電櫃	7,000	8,638	123.4	7,000	3,585	51.2	7,000	3,202	45.7
鋰電池	125,000	105,147	84.1	187,500	117,681	62.8	250,000	201,178	80.5

附註：

- (1) 生產能力乃根據車間設備於一年261個工作日(不包括生產線升級或調整所花費的時間)內每日運作8小時的最佳小時產率釐定。利用率高於100.0%表示在一個工作日內進行兩班倒作業。
- (2) 產量指相關年度換電櫃或鋰電池的實際產量。
- (3) 利用率乃按相關年度的產量除以該年度的產能計算。

於2023年，我們換電櫃生產線的利用率超過100.0%，主要由於自營站點網絡擴張需要更多換電櫃。於2024年及2025年，我們換電櫃生產線的利用率相對較低，主要由於我們換電櫃的利用效率高於預期，導致對換電櫃的需求下降。

於2024年，我們擴大了電池生產的設計產能，主要由於自營站點網絡擴張需要更多電池，且我們計劃向業務合作夥伴銷售更多電池。該擴大的設計產能導致同年出現暫時性的較低利用率，相關利用率於2025年恢復至80.0%以上。

質量控制

我們致力提供具備穩定質量及可靠性及高安全性的高性能解決方案及產品。我們採用自研MES以實時識別生產異常情況，並監察設備的運作狀況。我們尤其關注解決方案及產品質量、製

業 務

造過程中的職場安全及環保，並已取得多項認證，包括ISO 9001(質量管理體系)、ISO 14001(環境管理體系)、ISO 45001(職業健康及安全管理體系)、ISO 50001(能源管理體系)、電動自行車用鋰電池的中國強制性認證(3C認證)，以及充電及換電櫃的中國質量認證。我們嚴格要求全體僱員全面參與及徹底落實該等標準。

截至2025年12月31日，我們擁有由10名僱員組成的專職質量控制團隊，該等僱員具備從研發到生產再到售後服務的產品生命週期的專業知識。我們還委聘外部機構進行測試，以確保我們的質量標準。我們在基於ISO的流程和標準化產品要求下運作，能有效生產高質量的產品，以滿足市場及客戶不斷演變的需求

在設計階段，我們會建立嚴格的條形碼規範，並為每個成品和核心組件分配一個唯一的序列號(「SN」)。此序列號會伴隨產品從生產、使用到回收的整個生命週期，並記錄包括型號、生產日期和批號等重要信息，從而確保精確和可追溯的識別。我們利用自研MES，制定了一個涵蓋材料信息、生產監控、倉儲及物流管理的平台。

此外，我們已實施全面的供應商管理系統，以規範供應商准入、合格供應商管理及不合格供應商終止機制，從而確保供應商管理的效率。請參閱「我們的供應商－供應商的篩選及委聘」。生產完成後，我們會根據解決方案的特性，對其功能進行測試。整個生產流程均採用自動化信息追溯系統，以實現對原材料信息、生產工序、測試參數及結果，以及產品交付的追蹤記錄。藉助我們的MES系統，從原材料投入至產品產出的全過程，均按生產流程的不同階段予以標示。各生產階段的次序均予以記錄，以確保符合產品製造流程。

我們的客戶

我們在輕型電動車換電行業經營多年，積累了龐大的客戶群。我們的客戶主要為(i)直接向我們購買解決方案的個人客戶，即騎手；(ii)擁有騎手資源的企業，如送貨平台及輕型電動車租車商；及(iii)業務合作夥伴。強大的行業聲譽及認可度使我們與客戶維持長期業務關係。於往績記錄期間各年度，我們的五大客戶所貢獻的收入在各個相應年度合計佔我們總收入比例均不足10.0%，而於往績記錄期間各年度，我們的單一最大客戶所貢獻的收入在各個相應年度佔我們總收入比例均不足5.0%。

業 務

個人客戶每次購買我們的服務套餐時，我們與其在智租APP上訂立線上服務協議。該協議的典型重要條款載列如下：

- **服務範圍**。我們提供電池更換服務，向用戶出租已充電的智能電池。
- **服務費**。我們設計了兩種服務費安排，分別為主要針對B端騎手的套餐費，以及主要針對C端騎手的即用即付費用。
- **押金**。押金由騎手在本公司的智租APP註冊使用本公司電池時支付，於電池完好歸還並終止服務協議時可獲退還，惟須扣除因損壞、逾期佔用或其他違約行為而產生的費用。
- **限制**。我們可能在某些情況下限制用戶使用我們的電池，例如未能及時歸還電池、故意損壞我們的電池或換電櫃，或將電池電力用作輕型電動車充電以外的用途。在此使用限制下，用戶可選擇終止服務並要求退回押金。
- **責任**。如果用戶未能及時歸還電池，用戶須向我們支付逾期歸還費，費用為每塊電池每天人民幣10至13元，視電池類型而定。如用戶導致我們的電池完全損壞或遺失，用戶須支付賠償費，費用為每塊電池人民幣2,700至3,600元，視電池類型而定。
- **違約終止**。如用戶未能提供所需的身份信息或提供虛假信息、逾期30天以上未繳費用、到期未續約亦未歸還電池、擅自使用我們的電池，或將我們的電池用於輕型電動車以外的車輛，可能產生人民幣10,000元的違約金，我們有權終止服務協議。

於往績記錄期間，本公司與主要企業客戶所訂立協議的典型重要條款列如下：

- **服務**。我們通過向企業客戶的B端騎手出租已充電的智能電池，提供換電解決方案。
- **付款**。企業客戶向我們支付預付款，我們根據其實際購買供B端騎手使用的服務套餐扣取餘額。
- **折扣**。我們可能會向企業客戶提供折扣，通常根據交易金額視具體情況協商。
- **押金**。我們可能會要求企業客戶支付履約押金，於電池完好歸還並終止服務協議時可獲退還，惟須扣除因損壞、逾期佔用或其他違約行為而產生的費用。我們可能亦會根據騎手的信用狀況，要求企業客戶為B端騎手支付額外押金。

業 務

- **責任**。如電池未能及時歸還，我們可能會要求企業客戶支付逾期歸還費，而每塊電池的逾期歸還費具體金額將會個別協商。如電池逾期超過15天，該電池將被視為遺失，企業客戶須根據電池的折舊價值支付賠償。如電池單位的折舊價值低於人民幣1,000元，賠償金額將為人民幣1,000元。
- **違約終止**。在某些情況下，我們可以終止協議並要求支付人民幣100,000元的違約金，例如，如果企業客戶未經授權在第三方平台上提供我們的換電套餐。

於往績記錄期間，本公司與主要業務合作夥伴客戶所訂立協議的典型重要條款載列如下：

- **交付**。我們負責換電櫃及自研鋰電池等產品的運輸。根據框架銷售協議，我們通常需在收到訂單後七天內交付產品。
- **付款**。一般而言，我們的業務合作夥伴應在我們根據每份採購訂單發貨前，向我們支付全部採購款。對於採購大量產品的業務合作夥伴，我們可授予最長六個月的信貸期。
- **質保**。我們為智能換電櫃及智能電池提供三年質保。
- **期限及續期**。我們通常與業務合作夥伴訂立為期5年的協議。除非任何一方於到期日前30日內提出異議，否則協議將自動續期一年。
- **系統接入**。我們向業務合作夥伴授權使用我們的整合式軟硬件運營基礎設施換電軟件系統，並為其運營提供相關技術支持。
- **收入分成**。我們與業務合作夥伴訂有收入分成安排，一般佔其總收入的低個位數百分比。
- **獨家經營**。在指定運營區域內，我們的業務合作夥伴有權在指定區域內獨家經營。

銷售及營銷

銷售及營銷工作

我們已建立專職銷售及營銷團隊，從品牌營銷、產品推廣、銷售管理及生態系統合作等多個維度發展換電業務。截至2025年12月31日，我們的銷售及營銷團隊包括33名管理人員及106名前線銷售人員。

業 務

為提升我們的品牌及產品的知名度，我們已制定結合數字化及傳統渠道的全面市場推廣策略。我們的數字化推廣工作包括維持一個不斷更新的網站及活躍的社交媒體賬戶，以提供有關我們產品的詳細資訊。於往績記錄期間，我們亦進行了多場線下營銷活動，包括舉辦產品發佈會、參與展覽以及在行業論壇上發表演講，旨在鞏固我們的市場地位、吸引新客戶及維持行業曝光度。此外，我們主動接觸潛在企業客戶，提供解決方案示範及試用，以提升我們的市場及行業形象。

除持續進行品牌建設工作外，我們亦積極推廣換電設備（包括換電櫃及鋰電池）的銷售，從而提升我們的品牌知名度和服務網絡。換電設備的銷售與輕型電動車換電需求、輕型電動車騎手數量以及換電基礎設施的部署密切相關。我們構建了一套全面框架，以管理潛在客戶在整個轉化過程中的互動，包括初步接觸、潛在客戶追蹤、興趣評估及接觸後跟進，最終推動交易轉化。

定價

我們採用成本加成定價策略，參考市場價格，為通過自營站點提供的電池更換解決方案定價。具體而言，定價時會考慮每個站點的多個因素，包括電池及換電櫃成本、當地電價、每次使用的預計電力消耗、建設及運營成本、地點及我們的當地市場策略。在制定價格時，我們會進行全面市場研究，以了解站點所在城市的市場容量、政策環境、競爭格局及當地消費模式。請參閱「我們的換電解決方案 — 通過自營站點提供的換電解決方案」。此外，我們持續監察換電站的運營趨勢，並根據多項因素（例如市場競爭、競爭對手的價格及每個特定地區的需求）動態調整收費。此策略性方法確保我們的定價具競爭力，並準確反映運營成本。

就通過業務合作夥伴銷售我們換電解決方案項下的硬件及收入分成而言，我們採取成本加成定價策略，參考市價並考慮我們業務合作夥伴的收入規模。

售後服務

我們對換電設備進行例行硬件及軟件維護與故障排除，並配備快速響應機制，以確保設備穩定運行。此外，我們提供全天候客戶服務，通過智租APP即時處理用戶查詢及投訴，以便迅速解決使用問題。

我們的供應商

我們的供應商主要包括：(i) 零部件及原材料供應商，包括為我們電池及換電櫃的生產提供電芯、連接器及線束的供應商；及(ii) 為我們換電站提供支持的場地服務提供商。全部供應商均位於中國。電芯乃我們向供應商採購的主要零部件。我們與供應商維持穩定關係，以確保材料供應及交付的穩定性。

業 務

主要供應商

於往績記錄期間每年，我們向五大供應商的採購額分別佔2023年、2024年及2025年總採購額的52.4%、33.4%及38.8%，且於往績記錄期間每年向最大單一供應商的採購額則分別佔我們同年總採購額的16.8%、20.5%及24.8%。

下表載列我們於所示年度的五大供應商詳情：

截至2023年12月31日止年度

供應商	所售產品/ 解決方案	供應商背景	採購額 <i>(人民幣千元)</i>	佔總採購額 百分比	業務關係 開始年份	一般信貸條款及 結算方式
供應商A	電芯	一家成立於2009年的A股上市公司，總部位於中國江西省贛州市，主要從事新能源車電池及儲能系統的研發、製造及銷售。	136,965	16.8	2022年	30天信用期；以銀行承兌匯票或現金結算
供應商B	電池組	一家成立於2006年的公司，總部位於中國湖南省長沙市，主要從事電池的製造及銷售。	94,025	11.5	2020年	60天信用期；以銀行承兌匯票或現金結算
供應商C	電池組	一家成立於2020年的公司，總部位於中國安徽省六安市，主要從事電池、電機及車輛控制系統的研發、製造及銷售。	92,849	11.4	2022年	30天信用期；以銀行承兌匯票或現金結算
供應商D	BMS相關 硬件	一家成立於2015年的公司，總部位於中國江蘇省鎮江市，主要從事儀器、儀表及電子配件製造以及電子產品銷售。	57,087	7.0	2021年	30天信用期；以銀行承兌匯票或現金結算

業 務

供應商	所售產品/ 解決方案	供應商背景	採購額 (人民幣千元)	佔總採購額 百分比	業務關係 開始年份	一般信貸條款及 結算方式
供應商E	電池組	一家成立於2014年的公司，總部位於中國江蘇省蘇州市，主要從事新能源車電池的研發及製造。	46,990	5.8	2021年	30天信用期；以銀行承兌匯票或現金結算
總計			<u>427,916</u>	<u>52.4%</u>		

截至2024年12月31日止年度

供應商	所售產品/ 解決方案	供應商背景	採購額 (人民幣千元)	佔總採購額 百分比	業務關係 開始年份	一般信貸條款及 結算方式
供應商A	電芯	一家成立於2009年的A股上市公司，總部位於中國江西省贛州市，主要從事新能源車電池及儲能系統的研發、製造及銷售。	93,960	20.5	2022年	30天信用期；以銀行承兌匯票或現金結算
供應商D	BMS相關 硬件	一家成立於2015年的公司，總部位於中國江蘇省鎮江市，主要從事儀器、儀表及電子配件製造以及電子產品銷售。	42,210	9.2	2021年	60天信用期；以銀行承兌匯票或現金結算
供應商F	充電器	一家成立於2017年的公司，總部位於中國廣東省深圳市，主要從事充電設施及電機電子系統等新能源車相關電子產品的研發及銷售。	6,449	1.4	2020年	60天信用期；以銀行承兌匯票或現金結算

業 務

供應商	所售產品/ 解決方案	供應商背景	採購額 (人民幣千元)	佔總採購額 百分比	業務關係 開始年份	一般信貸條款及 結算方式
供應商G	連接器、 線束	一家成立於2014年的公司，總部位於中國廣東省深圳市，主要從事連接器、線束及金屬配件的研發及銷售。	6,136	1.3	2022年	60天信用期；以銀行承兌匯票或現金結算
供應商H	鋁殼	一家成立於2005年的公司，總部位於中國江蘇省蘇州市，主要從事金屬配件及鋁製品的製造及銷售。	4,531	1.0	2023年	60天信用期；以銀行承兌匯票或現金結算
總計			153,286	33.4%		

截至2025年12月31日止年度

供應商	所售產品/ 解決方案	供應商背景	採購額 (人民幣千元)	佔總採購額 百分比	業務關係 開始年份	一般信貸條款及 結算方式
供應商I	電芯	一家成立於2009年的A股上市公司，總部位於中國上海市，主要從事鋰電池儲能產品的製造及銷售。	124,175	24.8	2025年	發貨前全款付款；其中50%以貿易承兌匯票結算，另外50%以銀行承兌匯票結算
供應商J	BMS相關 硬件	一家成立於2011年的公司，總部位於中國安徽省蕪湖市，從事電子產品的研發、製造及銷售。	41,232	8.2	2024年	60天信用期；以銀行承兌匯票或現金結算
供應商K	電芯	一家成立於2017年的公司，總部位於中國廣東省廣州市，從事電芯銷售。	15,823	3.2	2025年	90天信用期；以銀行承兌匯票或現金結算

業 務

供應商	所售產品/ 解決方案	供應商背景	採購額 (人民幣千元)	佔總採購額 百分比	業務關係 開始年份	一般信貸條款及 結算方式
供應商A	電芯	一家成立於2009年的A股上市公司，總部位於中國江西省贛州市，主要從事新能源車電池及儲能系統的研發、製造及銷售。	6,753	1.3	2022年	60天信用期；以銀行承兌匯票算
供應商L	BMS相關 硬件	一家成立於2000年的公司，總部位於中國江西省九江市，從事電子產品的製造及銷售。	6,303	1.3	2023年	60天信用期；以銀行承兌匯票結算
總計			194,286	38.8%		

據董事所深知，於往績記錄期間內各個期間，本公司五大供應商均為獨立第三方。此外，據本公司董事所深知，除屬我們的供應商外，於往績記錄期間，我們與五大供應商、彼等各自的主要股東、董事或高級管理層，或彼等各自的任何聯繫人之間，概無其他過去或現時的关系（包括融資、信託或其他關係）。截至最後實際可行日期，董事、其各自的緊密聯繫人或任何股東（該等股東持有或據董事所知曾持有我們已發行股本超過5%）均未於我們五大供應商中擁有任何權益。

零部件、原材料及場地服務供應

我們一般根據我們定制的生產計劃及內部策略性庫存採購零部件及原材料。我們設有專責團隊，負責採購零部件及原材料，以配合我們產品的特定要求。我們生產所使用的主要零部件及原材料包括電芯、連接器及線束。我們所有零部件及原材料供應商均位於中國。我們向供應商所採購主要產品的零部件及原材料通常在市場上可輕易購得。我們認為，我們可從替代供應來源取得品質及價格相若的主要零部件及原材料。我們在維持可靠供應來源方面從未遇到重大困難，且預計通過持續發展新的供應商關係，能夠於未來維持充足的優質供應來源。

零部件及原材料的價格主要根據供應商與我們之間的競爭性磋商釐定。我們與供應商就零部件及原材料協定的價格通常於一年內維持不變。此外，供應商一般承擔我們原材料採購價格中

業 務

因零部件及原材料交付所產生的運輸費用。於往績記錄期間，我們的零部件及主要原材料採購價格波動與行業趨勢一致。

此外，我們委聘場地服務供應商為我們的自營換電站提供場地服務，包括機櫃及電池充電服務、用於部署我們機櫃及電池的場地使用服務，以及其他運營支持。我們通常每年與場地服務供應商協商定價安排。

供應商的篩選及委聘

我們採用配合原材料需求及市場供應動態的供應商篩選策略，優先考慮來自成熟供應鏈的候選人，並將工廠產權及生產能力納入重點考慮範圍。倘無合適選擇，我們將委聘業界領先的供應商，並僅於嚴格進行樣品驗證及實地考察後方才簽訂協議，並於15天內完成供應商評估，以滿足高峰期的製造需求。

我們篩選供應商時，會考慮其背景、技術能力、解決方案質量、成本競爭力、生產能力及交付效率等多項因素，並通過涵蓋供應商准入、合資格供應商管治及解僱表現欠佳業務合作夥伴的全面管理體系，確保管治標準化。供應商准入方面，我們首先審核其註冊資本及官方認證等基本資料，繼而深入評估其生產流程及市場聲譽，並輔以實地考察及樣品測試，合資格供應商將獲准納入我們的合資格供應商名單，以展開正式合作。

我們一般會訂立長期協議，以確保供應穩定，並按季度對產品質量、交付及售後服務進行績效評估，同時對原材料及零部件實施嚴格的進料檢驗(涵蓋外觀、功能及尺寸)，要求退還不合規批次，並督促供應商進行根本原因分析及糾正措施。原材料價格通過公平磋商釐定，並通過整合供應資源以實現成本優化，從而維持市場競爭力。

與零部件及原材料供應商所訂立協議的重要條款

我們一般會與供應商訂立採購框架協議及具體訂單。典型採購框架協議的重要條款載列如下：

- **期限及續期。**一般而言，我們會訂立一年期的採購協議，如協議雙方於到期前均沒有提出書面反對，協議將會自動續期一年。
- **價格。**價格列於具體訂單中，一般在一年期內固定不變，而超過20%的價格上調僅在獲得我們書面批准後方會被允許。

業 務

- **質量控制**。我們的供應商須維持一套完整的質量管理制度，並確保原材料、製造過程及成品的100%可追溯性。供應商須保留生產記錄至少12個月，以及與質量相關的數據和樣本至少兩年。應我們的要求，供應商須提供可靠的可靠性測試數據。
- **交付**。供應商須將貨物送至我們指定的地址。
- **付款條款**。我們通常享有介於30至90天的信用期。我們有權扣留每批貨款的10%作為質量押金，連續六個月；如無未解決的質量爭議，累積的質量押金會在最後一批貨物的質保期屆滿後七個工作天內不計利息全額退還。
- **質保及退貨**。一般而言，產品驗收合格後，我們享有36個月質保期。此外，如我們生產線上發現採購產品的在線不良率超過1%，我們有權將整批貨退回供應商，並要求免費更換。
- **保密責任**。我們訂立雙邊保密協議作為框架協議的附屬協議，以保護各方的保密技術資料及業務資料。

與場地服務供應商所訂立協議的重要條款

典型場地服務協議的重要條款載列如下：

- **期限及續期**。一般而言，我們會訂立一年期的場地服務協議，除非任意一方於協議到期前的指定期間（通常為30日）內另行決定不續約，協議將會自動續期一年。
- **服務範圍**。場地服務供應商主要提供機櫃及電池充電服務、場地使用服務，以及其他運營支持，例如站點維護及安保。
- **費用及付款**。場地服務成本包括機櫃及電池充電費和場地使用費，根據各站點所部署機櫃的配置、站點位置及當地公共電價等因素逐個協商確定。場地服務成本按月支付。
- **禁止活動**。場地服務供應商不得利用我們的機櫃及電池進行商業活動、未經許可開啟我們的機櫃、在我們的機櫃上加裝部署任何其他設備，以及未經我們許可拆除或移動我們的機櫃及電池。
- **承諾**。場地服務供應商承諾，其對相關站點擁有所有權或使用權，並有權授權我們於相關站點經營換電業務。如因場地服務供應商缺乏所有權、權利或授權而產生任

業 務

何損害，其將賠償我們的損失。如場地服務供應商的所有權或權利發生任何變更，其需要通知我們，並協助與具備有效所有權或權利的新供應商簽訂新場地服務協議。

- **終止**。任何一方均可發出30天的事先書面通知終止協議。

根據弗若斯特沙利文的資料，在中國輕型電動車換電行業，換電解決方案提供商委聘場地服務提供商為其換電站提供場地服務屬常見做法，包括換電櫃及電池充電服務、場地使用服務及其他運營支持。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們部分場地服務提供商並未向我們提供其用於放置我們換電櫃的場地的所有權或權利證明。請參閱「風險因素－與我們業務及行業相關的風險－我們在與第三方場地服務提供商合作方面面臨風險」。

就上述與場地服務提供商相關的風險而言，董事認為該等風險不會對我們的業務及經營業績產生重大不利影響，理由如下：(i)據我們的中國法律顧問告知，(a)我們與場地服務提供商訂立的場地服務協議屬有效、具法律約束力及可強制執行，並受法律保護，惟須不存在《民法典》或中國法律所規定的法定無效情形，例如訂約方惡意串通損害他人合法權益，或違反強制性法律或法規。場地服務提供商未能提供場地權屬證明，本身並不構成合同無效的理由；及(b)由於該等協議不構成中國法律下的物業租賃，我們無須就使用場地服務提供商所提供的任何場地向有關主管機關辦理任何場地服務協議登記；(ii)場地服務提供商通常在場地服務協議中承諾，若因其缺乏所有權或權利而產生任何損害，其將賠償我們的損失；(iii)據董事所深知，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並未收到任何有關場地服務協議有效性的申索或存在任何爭議；(iv)根據弗若斯特沙利文的資料，市場上有足夠的替代場地，因此倘我們被要求遷離任何場地，我們將能夠遷往其他場地而不會產生重大遷移成本；及(v)我們已制定內部控制措施，明確場地服務提供商的准入標準，包括要求其提供並審閱(a)其對相關場地的所有權或權利證明及(b)其開展場地服務所需的相關牌照、許可、批准或已完成的程序。

競爭

我們在中國一個迅速興起及不斷演變的市場中展開經營，面對日益增多的國際及國內市場參與者的競爭，競爭範疇包括換電解決方案所支持的輕型電動車車型、服務定價及質量、服務效率以及可及性。輕型電動車換電行業集中度相對較高，根據弗若斯特沙利文的資料，以2025年收入計，前五大市場參與者佔據整個市場規模的60.5%。隨著我們持續擴大市場佔有率，預期與成熟的市場領導者及迅速湧現的新進入者之間的競爭將持續並加劇。

業 務

我們認為，我們在行業中處於有利地位，憑藉內部研發的技術及運營平台、軟硬件整合能力以及大規模生產能力，我們能與競爭對手有效競爭。然而，我們的競爭對手可能擁有更長的運營歷史、更高的品牌知名度、更龐大的客群、更成熟的本地業務佈局，以及更雄厚的財務、技術及其他資源。請參閱「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－我們面臨日益增加的競爭且可能無法有效競爭」。有關我們行業競爭格局的詳情，請參閱「行業概覽－中國輕型電動車換電產業的競爭格局分析」。

知識產權

我們的知識產權對我們的成功及競爭力至關重要。我們的知識產權主要包括專利、商標及版權。截至最後實際可行日期，我們擁有106個商標、120項版權、86項專利及9個域名。請參閱「附錄四－法定及一般資料－2.知識產權」。

我們已制訂內部知識產權管理制度。我們亦通過與主要僱員、供應商、外包服務供應商及其他業務合作夥伴簽訂一系列保密協議，以保護我們的知識產權。我們採取具策略性及主動性的方法管理我們的知識產權組合。我們指定專職人員處理與知識產權相關的事宜。為保護我們擁有的知識產權，我們積極申請專利及軟件著作權登記，以建立可防禦的技術壁壘。此外，我們設立了分層保密機制，規管所有研發文件。敏感資料包括技術規格、物料清單及測試規程，僅限必要的研發人員按需訪問，所有訪問及修改均須完整記錄及可追溯。儘管我們已採取預防措施，但仍可能面臨有關被指稱侵犯第三方知識產權的風險，或面臨第三方侵犯我們知識產權的風險。請參閱「風險因素－我們可能無法保護我們的知識產權，倘我們的知識產權被第三方侵犯，我們的競爭能力可能會受損」以及「風險因素－我們可能侵犯第三方知識產權，這可能導致耗時且成本高昂的知識產權侵權申索。」

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無遭遇任何重大知識產權侵權事件，亦未接獲任何第三方提出的侵權指控。

數據安全及隱私

我們主要收集及儲存與換電解決方案相關的數據，尤其是通過智租APP所收集的數據。該等數據主要包括電話號碼等個人資料，通過換電服務進行充電及消費的行為數據，以及交易數據。該等資料均根據適用法律法規，經客戶事先同意後收集。

數據安全及保護乃我們的最高優先事項之一。我們採用多種技術來保護我們所處理的數據。例如，我們實施存取控制，並以加密及脫敏格式儲存客戶數據，以防止客戶數據遭未經授權使用、遺失或向任何第三方洩露。我們會定期於獨立的備份系統中備份客戶數據及運營數據，以

業 務

將客戶數據遺失或洩露的風險減至最低。一旦發現安全漏洞，我們迅速採取行動升級系統，並減輕任何可能損害系統安全性的潛在問題。我們亦設有專職隱私及保安團隊，以及一名數據隱私主任，負責處理隱私及數據合規事宜。我們在中國開展運營過程中所收集及產生的數據均儲存於中國內地。根據《中華人民共和國數據安全法》確保我們的運營數據的安全及保障，乃我們的首要任務。我們已制訂全面的內部政策，專注於數據安全。我們的內部控制系統，通過詳細的數據安全管理政策以及數據分類與分級，專注於數據安全及保障。該等內部控制協議涵蓋數據整個生命週期，包括數據收集、傳輸、安全儲存、備份及復原、處理及風險分析、恰當使用，以及數據銷毀及處置。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期止，我們並無收到任何第三方就違反中國任何適用法律法規所規定的第三方數據及隱私保護權利而針對我們提出的任何索賠。我們的中國法律顧問認為，於往績記錄期間，我們已於各重大方面遵守生效的適用法律法規，依據如下：(i)我們並未收到任何有關數據隱私或安全措施的嚴重投訴；(ii)我們已制定內部政策以保護數據隱私及安全，旨在確保數據及資料安全，並確保遵守所有適用法律法規；(iii)並無發生重大數據或個人資料洩露事件；(iv)據我們所深知，並無由主管政府部門或第三方就違反相關網絡安全、數據安全及個人資料保護法律法規而針對我們展開未決或潛在調查、法律程序或行政處罰；及(v)我們將繼續密切關注數據安全監管發展，並遵守最新的監管要求。

我們的僱員

截至2025年12月31日，我們共有497名全職僱員，全部居住於中國。下表載列我們截至2025年12月31日的僱員人數：

按職能劃分的僱員	僱員人數	佔總人數百分比
研發	69	13.9
管理及行政	158	31.8
銷售、營銷及維護	211	42.5
供應及生產	59	11.9
合計	497	100.0

我們於往績記錄期間主要通過招聘網站、校園招聘及內部推薦方式招聘僱員。我們與僱員簽訂標準勞動合同，並與主要管理人員及專業人士簽訂保密及競業禁止協議。我們重視僱員的培訓及發展，以提升其技術能力及整體表現。我們為新入職的僱員提供有關我們的企業文化、業務

業 務

及行業的入職培訓，以助其盡快融入。我們亦通過內部及外部專家為僱員提供量身定制的持續培訓課程，以提升其專業領域的技術能力，以及為擔任重要崗位的骨幹人員提供管理技能培訓計劃，包括領導力培訓。我們致力為僱員提供公平及平等的機會，制訂了涵蓋全體員工的職業發展及晉升路徑規劃，並定期進行績效評估。作為留才策略的一部分，我們向僱員提供具競爭力的薪酬安排，包括薪金及津貼、績效花紅及長期激勵計劃。我們已建立定期評估制度，以評估僱員的績效，作為決定加薪及晉升的依據。

根據中國法律法規的規定，我們參與由市級及省級政府統籌的各項僱員社會保障計劃，包括通過福利供款計劃進行的養老保險、醫療保險、失業保險、生育保險、工傷保險及住房公積金計劃等。根據中國法律規定，我們須按員工薪金、花紅及若干津貼的指定百分比，向僱員福利計劃作出供款，而有關供款的上限則由當地政府不時指定。

我們一直致力為僱員提供全面的社會福利、多元的工作環境以及廣泛的職業發展機會。我們承諾提供安全健康的工作場所，並通過嚴格的政策、健全的團隊成員教育及安全認可獎勵，以及持續投資於科技來支持此承諾。我們提供一系列計劃，協助員工維持最佳健康狀況，從而保障團隊成員的身體健康及福祉。我們認為，人人皆應獲得尊重。我們致力於為全國多元化團隊成員提供教育、招聘、發展及晉升，並因我們對此付出的努力而受到認可。

我們認為，我們一般與僱員維持良好的工作關係。除本文件所披露者外，我們於往績記錄期間並無出現任何重大勞資糾紛，亦無就運營招聘員工方面遇到任何困難。

社會保險及住房公積金

背景

於往績記錄期間，我們未按照相關法律法規的規定為僱員全額繳付社會保險及住房公積金。

法律後果

根據我們的中國法律顧問的意見，依據中國相關法律法規：(i)就社會保險而言，相關政府部門可命令我們在規定期限內支付未付金額，並按未付金額的日息0.05%收取滯納金，而僅在我們未支付時，方可對我們處以罰款或處罰，罰款或處罰金額為未付金額的一至三倍；及(ii)就住

業 務

房公積金而言，相關政府部門可命令我們在規定期限內支付未付金額，而若我們未支付，他們可向有管轄權的法院申請執行未付金額。

董事認為，鑒於以下因素，此類不合規情況不會對本公司的業務及經營業績造成重大不利影響：(i)根據我們的中國法律顧問的意見，(a)該等不合規事件對我們整體持續運營產生重大不利影響的可能性甚微；及(b)由於本公司及李學軍先生承諾將於監管機構要求時及時糾正該等不合規事件，故我們因該等不合規事件而遭受行政處罰的可能性甚微；(ii)我們於往績記錄期間及直至最後實際可行日期並未受到任何行政處罰；(iii)我們於往績記錄期間及直至最後實際可行日期並不知悉任何僱員就社會保險及住房公積金提出的投訴，亦未涉及任何勞資糾紛；及(iv)截至最後實際可行日期，我們並未收到相關中國主管機關要求我們支付社會保險及住房公積金的短缺款項或任何逾期費用的通知。

內部控制及補救措施

為加強我們在社會保險及住房公積金繳納方面的法律法規合規性，我們已審閱我們的做法並已採取或計劃採取補救措施，包括：(i)我們已指定人力資源部門每月審閱及監控社會保險及住房公積金的申報及繳納情況；(ii)我們將定期諮詢中國法律顧問，以獲取有關中國法律法規的意見，從而使我們了解社會保險及住房公積金方面的最新監管動態；及(iii)我們將主動與相關地方主管部門溝通，以掌握有關社會保險及住房公積金的最新適用法律法規；及(iv)若相關主管部門依據適用法律法規責令我們補繳社會保險及／或住房公積金差額或採取任何整改措施，我們將根據其指引及時作出該等支付或採取該等整改措施。

保險

我們已投購中國法律法規所規定的保單，以及基於我們對自身運營需要及行業慣例的評估而投購產品責任保險等保單。我們已購買保險以保障若干潛在風險及責任，例如僱主責任保險。根據中國社會保險制度的規定，我們亦為僱員繳納養老保險、醫療保險、失業保險、工傷保險及生育保險供款。我們認為現有保險保障符合行業慣例，且足以滿足目前運營所需。

於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們並無提出任何重大保險索賠，亦未成為任何重大保險索賠的對象。隨著業務擴展，我們將定期檢討及評估風險組合，並視我們的需要及行業慣例調整保險安排。有關保險相關風險，請參閱「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－我們的保險範圍可能不足以涵蓋與我們業務營運相關的所有損失。」

業 務

環境、社會及管治(「ESG」)

ESG管治

ESG管理與戰略

我們將ESG管理融入公司治理及日常經營之中，由董事會辦公室負責相關工作的統籌推進，並堅持穩健經營、聚焦主業的發展導向，在戰略規劃制定與實施過程中注重風險控制，避免激進擴張。在社會層面，我們結合換電運營業務特點，持續推進安全補能網絡建設，致力於創造就業、加強人才培養、創造稅收並持續提升股東價值；在環境層面，我們積極提供綠色解決方案，持續優化能源和資源利用效率，並響應碳中和相關目標與路徑；在治理層面，我們力求堅持依法合規經營，重視數據安全、信息披露透明度、利益衝突防範及中小股東權益保護。同時，我們通過與政府及監管機構、投資者、用戶及供應商等利益相關方保持常態化溝通，持續識別並回應各方關切，不斷優化ESG管理重點與工作舉措，推動經濟價值、社會價值與環境價值協同提升。

綠色共贏

應對氣候變化

我們關注氣候變化對企業可持續發展的潛在影響，並將相關議題逐步納入ESG管理及日常經營實踐之中。作為換電運營企業，我們在生產基地運營、換電網絡建設與運營、能源與資源使用及日常管理過程中，持續關注氣候變化可能帶來的實體風險與轉型風險，並通過優化管理措施、加強政策跟蹤、推進綠色運營及提升資源使用效率等方式，提升運營韌性與可持續發展能力。與此同時，我們通過集團ESG組織持續關注氣候變化對社會生產的影響，不定期收集氣候變化相關政策、行業標準及前沿評論，組織員工學習政策導向與管理要求，不斷增強全員對氣候變化相關議題的認識與應對能力。

我們積極推進碳管理相關工作。智行新能科技(安徽)有限公司作為安徽省碳因子庫建設核心單位之一，已率先完成6款動力電池產品的全生命週期碳足跡核算，為安徽省行業碳足跡標準體系建設及省級碳足跡因子庫完善提供了重要技術支撐。相關實踐有助於我們進一步識別產品全生命週期中的碳排放特徵，夯實氣候變化相關管理基礎，並為綠色低碳運營提供支持。

業 務

結合自身業務特點，我們圍繞生產基地運營、換電設施部署、車輛使用、能源消耗及外部監管環境等方面，對氣候變化可能帶來的潛在影響進行了識別與分析，並根據風險性質、影響週期、潛在影響及應對方式進行分類管理。我們識別的主要氣候相關風險如下：

風險類型	風險事件	風險等級	時間範圍	潛在影響	應對措施
實體風險	極端天氣事件(如暴雨、颱風、持續高溫等)	低	短-中期	可能對生產基地、換電櫃佈設點位及運營網絡造成影響，導致設備維護壓力上升、物流運輸受阻或局部運營中斷，並增加用電負荷及運營成本	密切關注極端天氣預警，加強對生產及運營場所、設備和電力系統的日常巡檢與維護，完善應急響應機制，提升運營連續性與風險處置能力
轉型風險	氣候與環保相關政策法規趨嚴	中	中-長期	隨著碳排放、節能環保及污染物管理要求持續提高，我們在生產運營、排污管理、能源使用及合規披露等方面可能面臨更高的管理要求與合規成本	持續跟蹤政策法規及行業標準變化，嚴格落實排污許可申報和污染物管理要求，優化排污設施與管理流程，並持續提升環境與合規管理水平

業 務

風險類型	風險事件	風險等級	時間範圍	潛在影響	應對措施
	能源價格波動及綠色轉型要求提升	中	中-長期	公司生產過程中使用天然氣和電力，若能源價格波動或綠色運營要求提升，可能推動運營成本上升，並對能源使用效率和設備管理提出更高要求	持續優化生產工藝流程和能源使用管理，推進節能降耗措施落地，加強對天然氣、電力等主要能源使用情況的監測與管控，並通過建設廠房屋頂太陽能和使用饋網式充放電生產檢測設備等綠色運營舉措提升資源利用效率

在關注氣候相關風險的同時，我們也認識到，綠色低碳轉型、能源結構優化及社會對綠色出行和綠色補能需求的提升，正為輕型電動車換電行業帶來新的發展空間。基於此，我們識別的主要氣候相關機遇如下：

機遇類型	機遇	潛在影響	應對措施
產品與市場	綠色出行及綠色補能需求增長	隨著綠色低碳發展理念持續深化，電動兩輪車及配套換電服務的市場需求有望進一步提升，有助於我們擴大業務覆蓋範圍並增強市場影響力	持續推進安全補能網絡建設，優化換電服務能力與運營效率，提升綠色解決方案的可行性與服務質量

業 務

機遇類型	機遇	潛在影響	應對措施
運營與資源效率	綠色運營及新能源汽車替代	公司逐步使用新能源汽車替代原有汽油車輛，並對辦公用品、紙張及辦公和生產場所能源消耗進行合理管控，有助於降低資源消耗和運營成本，並提升整體綠色運營水平	持續推進新能源汽車應用、加強辦公及生產場所能耗管理、減少紙張及辦公耗材浪費，並圍繞節能降耗不斷完善綠色運營舉措

在溫室氣體排放管理方面，我們持續推進應對氣候變化相關工作，並結合業務特點逐步完善溫室氣體盤查與管理機制。我們參考中國生態環境部發佈的企業溫室氣體排放核算方法與報告指南、政府間氣候變化專門委員會(IPCC)發佈的《2006年IPCC國家溫室氣體清單指南》，以及世界資源研究所和世界可持續發展工商理事會共同發佈的《溫室氣體盤查議定書》等標準要求，持續梳理溫室氣體排放邊界與活動數據，提升排放數據統計的完整性、準確性與可追溯性。結合換電運營企業的經營特點，我們的溫室氣體核算範圍覆蓋範圍一、範圍二及範圍三，涵蓋生產基地運營、換電網絡建設與運營、原材料採購、倉儲物流、車輛使用、員工差旅及日常辦公等環節，並逐步建立溫室氣體排放數據管理台賬，推動相關工作與綠色運營、資源使用管理及節能降耗措施相銜接，持續提升低碳運營管理水平。

截至2025年12月31日，我們的溫室氣體排放總量為6,218.3噸二氧化碳當量，其中範圍一直接排放為1,009.0噸，範圍二間接排放為1,447.8噸，範圍三價值鏈其他間接排放為3,761.5噸，溫室氣體排放強度為8.4噸二氧化碳當量／百萬元營收。基於此，公司以2025年為基準年，制定了階段性減排目標，到2027年，溫室氣體總排放強度較基準年下降1%；到2030年，累計降幅達3%。

業 務

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
溫室氣體排放總量(噸二氧化碳當量)	3,635.2	3,930.5	6,218.3
範圍1—直接溫室氣體排放 (噸二氧化碳當量)*	739.5	800.3	1,009.0
範圍2—間接溫室氣體排放 (噸二氧化碳當量)	695.3	851.1	1,447.8
範圍3—價值鏈其他間接溫室氣體 排放(噸二氧化碳當量)	2,200.4	2,279.2	3,761.5
溫室氣體總排放強度(噸二氧化碳當 量/百萬元營收)	5.2	5.3	8.4

排放物治理

我們高度重視生產製造及日常運營過程中的排放物治理工作，嚴格按照《排污許可管理條例》等相關法律法規要求開展排污許可申報及污染物管理，持續優化排污設施並提升污染防控水平，踐行守法合規經營的承諾。結合自身業務特點，我們已取得《城鎮污水排入排水管網許可證》及《固定污染源排污登記回執》，並配套建立相關內部管理制度，持續推進廢水妥善處置及排放物規範化管理。在具體管理過程中，我們圍繞生產基地及相關運營場景，持續加強排放物治理工作的日常落實，重點關注廢水等排放物的合規處置，並通過完善管理流程、加強設施維護及優化治理措施，不斷提升排放物管理的規範化水平。未來，我們將繼續結合監管要求及業務發展需要，持續完善排放物治理相關管理機制，提升環境管理水平，降低經營活動對環境的影響。以2025年為基準年，我們持續保持廢棄物合規處置率100%，並確保各類污染物穩定達標排放。

資源管理

我們高度重視生產製造及日常運營過程中的資源管理，嚴格遵守《中華人民共和國環境保護法》、《中華人民共和國環境影響評價法》等中國內地環境法律法規，實施ISO 14001環境管理體系標準，並制定環境管理相關內部政策，要求生產基地定期檢視環境管理體系運行情況，持續加大

業 務

環境保護投入，推進資源節約與高效利用。結合業務特點，我們圍繞能源、水資源及其他日常運營所涉及的資源使用情況，不斷完善管理措施，並將資源管理與綠色運營、節能降耗及環境保護工作統籌推進，持續提升資源利用效率。

在能源管理方面，我們生產過程中主要使用的能源包括天然氣和電力。我們建立了ISO50001能源管理體系認證，持續優化生產工藝流程，加強對能源使用過程的管理，推動單位能源消耗逐步下降，在提升經營效率的同時踐行節能環保理念。在水資源管理方面，我們結合工藝需求開展用水管理，在保障生產運營需要的前提下堅持節約使用，並通過嚴格執行工藝流程制度，不斷提升水資源利用效率、減少不必要的消耗。截至2025年12月31日，我們的水資源消耗總量為15,828.1立方米，能源消耗總量為837.3噸標準煤，能源消耗強度為1.1噸標準煤／百萬元營收。以2025年為基準年，我們計劃到2027年實現綜合能耗強度較2025年下降2%，人均用水量下降2%。

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
水資源消耗總量(立方米)	8,355.3	6,561.7	15,828.1
能源消耗總量(噸標準煤)	440.6	535.0	837.3
能源消耗強度(噸標準煤／ 百萬元營收)	0.6	0.7	1.1

共贏共創

產品服務安全與質量

我們高度重視產品與服務的安全、質量及合規管理，並始終將用戶安全與服務可靠性置於重要位置。作為換電運營企業，我們深知產品安全可靠和服務穩定有序是公司持續經營和健康發展的基礎，因此在產品研發、系統建設及服務運營過程中持續投入資源，不斷探索並完善安全可靠的解決方案，努力為用戶提供持續、穩定、可信賴的產品與服務。

在用戶信息保護方面，我們嚴格遵守相關法律法規，制定了《個人信息保護管理規定》、《數據安全管理辦法》及《數據分類分級標準》等制度，持續加強用戶數據安全管理，防範信息洩露風險。鑒於用戶規模較大，我們始終高度重視用戶隱私保護，並在系統研發、技術防護及硬件投

業 務

入等方面持續加大資源配置力度，確保用戶信息在收集、存儲、使用、傳輸及銷毀等各環節得到妥善保護。在產品與服務質量管理方面，我們持續投入資源，不斷提升用戶滿意度和服務體驗，以增強客戶粘性並提升市場競爭力；同時，我們通過主動開展市場調研、組織定向回訪、與合作夥伴保持持續溝通以及依託服務熱線等渠道，及時收集並響應用戶對產品硬件、軟件及服務體驗的反饋，推動產品與服務持續優化。在知識產權保護方面，我們持續加強知識產權申請、確權及權屬保護管理，圍繞專利、軟件著作權及商標等核心知識成果建立相應的管控和保護機制，為公司技術創新和市場競爭力提供支撐。

員工發展

我們嚴格遵守《中華人民共和國勞動法》、《中華人民共和國勞動合同法》等法律法規，持續完善招聘、薪酬、福利、培訓及職業發展等人力資源管理機制，致力於營造公平、公正、規範的用工環境。在招聘與用工方面，我們建立了標準化招聘流程，堅持平等就業、擇優錄用原則，保障招聘過程公開透明。在員工權益保障方面，我們依法為員工繳納社會保險及住房公積金，落實帶薪年休假、婚假、產假等法定假期，規範工時與加班管理，並建立管理與專業雙序列晉升通道，結合績效獎金及專項激勵措施，持續激發員工積極性。在員工溝通方面，我們設置申訴郵箱、匿名意見箱及HR直連熱線等渠道，及時回應員工訴求，營造和諧包容的職場環境。在培訓與發展方面，我們構建了覆蓋全員的培訓體系，通過內部培訓、在線學習及校企合作等多種形式，持續提升員工專業能力與綜合素質。同時，我們嚴格禁止使用童工及任何形式的強制勞動，切實維護員工合法權益。截至2025年12月31日，我們的員工受訓率為100%，員工平均培訓時數為36小時。

職業健康與安全

我們高度重視員工的職業健康與安全，嚴格遵守《中華人民共和國安全生產法》、《中華人民共和國職業病防治法》等相關法律法規，建立ISO 45001職業健康和安全管理體系認證，持續完善職業健康與安全管理機制，努力為員工營造安全、規範、穩定的工作環境。結合業務特點，我們圍繞生產基地、倉儲物流及換電運營等場景開展職業健康與安全管理，持續加強安全制度建

業 務

設、日常巡檢、隱患排查及現場管理，推動安全責任落實到各業務環節。在員工健康保障方面，我們關注員工身心健康，持續優化工作環境，並組織開展健康檢查及相關保障工作；在安全管理方面，我們通過安全培訓、消防演練、安全宣導及應急管理等措施，不斷提升員工的安全意識和風險防範能力，增強對突發情況的應急處置水平。截至2025年12月31日，我們未發生因工亡事件，因工傷損失工作日數為41天。

可持續供應鏈

我們高度重視供應鏈的合規、穩定與可持續發展，持續推進負責任採購及供應商管理工作，努力構建富有韌性的供應鏈體系。我們以ISO 9001質量管理體系為管理基礎，參照國際勞工組織(ILO)相關規定、《國際人權憲章》以及《經濟合作與發展組織關於來自受衝突影響和高風險區域的礦石的負責任供應鏈盡職調查指南》等要求，建立了較為完善的供應商管理體系。在供應商評估方面，我們通過合格供應商名錄對供應商進行月度考核，並對核心供應商每年至少審核一次，從質量、價格、交期、賬期、服務及運費等多個維度開展綜合評價；同時，我們將供應商可持續發展表現納入日常管理，除簽訂商務合同外，每年與供應商簽訂《產品質量保證協議》及《供應商社會責任承諾書》，並定期組織培訓及考核，持續提升供應鏈管理水平。截至2025年12月31日，我們的零部件及原材料供應商數量為190家，其中東部地區供應商122家，中部地區供應商64家，西部地區供應商4家。

社區貢獻

我們積極履行企業社會責任，結合自身業務特點持續參與社區共建與公益服務，努力將企業發展與社區需求相結合，推動形成互促共進的良性關係。在便民服務與社區安全方面，我們與上海市閔行區新虹街道共建「虹「E」站」換電站，為外賣騎手、快遞員等新就業群體提供安全、便捷的換電服務，並通過符合國家3C強制性產品認證標準的電池產品，降低社區電動車充電安全隱患，助力提升社區安全管理水平，目前，我們已在上海建設超過3,000座換電站，為廣大騎手提供高效補能服務，助力社區綠色生態建設。在人文關懷方面，我們依託「虹「E」站」等服務陣地提供飲水、充電排插等便民設施，並開展「新虹小哥成長季」等關懷活動，持續優化新就業群體的工作與生活環境，提升其歸屬感與幸福感。

業 務

廉潔從業

我們高度重視廉潔從業與合規經營，圍繞反貪污、反洗錢、反欺詐及反商業賄賂等事項，持續完善相關管理機制。我們以「合法合規、廉潔誠信、全程管控」為核心原則，構建覆蓋「預防—管控—舉報—處置」的全流程管理體系，適用於員工、子公司、關聯方及合作第三方，並嚴格遵守《中華人民共和國刑法》、《中華人民共和國反洗錢法》及《中華人民共和國反不正當競爭法》等法律法規。在具體執行方面，我們建立了由業務部門自查、法務事前審查、審計過程監督及監察不定期檢查共同構成的廉潔風險治理機制，對採購、業務運營及其他重點環節開展風險識別與管控；同時，圍繞資金流轉、客戶盡職調查、大額及可疑交易報告、交易記錄留存等方面落實反洗錢要求，持續強化合規管理。針對員工，我們明確廉潔從業要求，禁止利用職務便利索取或收受財物、實施欺詐行為或參與、協助他人實施賄賂、勒索及洗錢行為，並要求主動申報利益衝突、簽署廉潔從業承諾書；針對供應商、代理商及服務商等合作第三方，我們通過准入審核、簽訂合規合作協議等方式加強合作方合規管理。我們亦建立了舉報受理、調查及處置機制，在公司官網設置舉報反饋渠道，並持續開展內部宣貫，嚴格保護舉報人信息，堅決防止打擊報復，確保相關問題得到及時核查與妥善處理。2025年，我們開展了5次廉潔從業培訓，董事受訓比例為90%，平均受訓時長為6小時，員工受訓比例為90%，平均受訓時長為4小時。截至2025年12月31日，我們未發生與賄賂、腐敗、舞弊或洗錢相關的案件。

我們的物業

自有物業

截至最後實際可行日期，我們在中國擁有2幅總土地面積為214,269.4平方米的地塊，作製造及營運之用。截至同日，我們在中國擁有8項總建築面積為63,634.1平方米的物業，作製造及營運之用。據我們的中國法律顧問告知，截至最後實際可行日期，我們已就所有自有物業持有有效產權證書。

租賃物業

截至最後實際可行日期，我們於中國租賃19處物業，總建築面積約為9,221.2平方米，主要用作生產及辦公場地。截至最後實際可行日期，我們的14份租賃協議尚未向中國相關政府部門登記。董事認為，鑒於倘我們需搬遷，市場上有足夠的替代物業可供選擇，該等缺陷不會對我們使用該等物業的能力構成任何重大不利影響。據我們的中國法律顧問所告知，已簽署的租賃協議未

業 務

予登記，不會影響其合法性、有效性或可強制執行性。然而，倘中國相關政府部門要求我們就未登記的租賃協議作出整改，而我們未能於指定時間內予以糾正，則每份未登記的租賃協議可能使我們被處以不少於人民幣1,000元但不超過人民幣10,000元的罰款。我們估計，就該等未登記租賃協議可能被處以的最高罰款金額約為人民幣140,000元，我們認為該金額對我們的業務及經營業績而言並不重大。請參閱「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－我們的租賃物業可能存在不合規情形或受到質疑，這可能會影響我們未來對這些物業的使用。」

根據《上市規則》第5章及《公司條例(豁免公司及招股章程遵從條文)公告》(香港法例第32L章)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(該條文涉及《公司(清盤及雜項條文)條例》附表三第34(2)段，其要求就本公司在土地或建築物中的所有權益提供估值報告)，原因是截至2025年12月31日，本公司並無任何單一物業權益的賬面值達到或超過本公司總資產的15%。

牌照、許可證及批文

我們須持有各類牌照、許可證及批文，方可運營業務。我們持續監察我們是否符合有關牌照、許可證及批文的要求，以確保已持有運營業務所需的一切牌照、許可證及批文。

下表載列我們截至最後實際可行日期所持有的重大牌照、許可證及批文清單。

牌照／許可證	發證機關	授予日期	期滿日期
增值電信業務經營許可證	中華人民共和國工業和信息化部(「工信部」)	2025年6月13日	2028年4月12日
網絡安全等級保護備案證明	安慶市公安局網絡安全保衛支隊	2026年4月2日	2029年4月1日
海關報關單位備案證書	安慶海關	2023年11月16日	長期有效

業 務

據我們的中國法律顧問所告知，截至最後實際可行日期，我們已取得中國運營業務所需的所有重大牌照及許可證，且該等營業執照仍全面有效。此外，我們其中一家附屬公司正為我們的業務運營申請外商投資增值電信業務經營許可證。我們的中國法律顧問告知我們，在(i)遵守中國法律法規；及(ii)業務運營未發生重大變動的前提下，我們目前並無面臨重大法律障礙以致無法續期營業執照。

法律程序及合規事宜

法律程序

我們可能不時因日常業務運營而成為各類訴訟、仲裁或行政程序的當事人。請參閱「風險因素－我們可能捲入行政訴訟及處罰、法律程序及糾紛，這可能對我們的聲譽、業務、經營業績及財務狀況造成重大不利影響」。

2025年1月，我們對一家電池供應商向地方法院提起訴訟，事涉該供應商供應的電池存在嚴重質量問題。主要訴訟請求包括：(i)終止採購協議及相關訂單；(ii)該供應商召回我們採購的所有電池；及(iii)退還採購價款並賠償相應損失。儘管該供應商提出反訴，一審法院仍於2025年6月就我們的主要訴訟請求作出有利裁決。同月，該供應商向中級法院提出上訴，中級法院於2026年2月裁定，因該等電池的質量問題缺乏專門鑑定，本案應發回重審。重審聽證首次開庭已於2026年5月18日舉行。截至最後實際可行日期，該案正在確認鑒定機構、鑒定標準及其他程序事項，訴訟完結尚無明確時間表。

董事認為，該爭議並未對我們的業務運營和經營業績產生重大影響，理由如下：(i)我們已對上述質量問題電池全額提供減值虧損；及(ii)我們已不再將任何該等電池用於我們的換電解決方案。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並非任何法律、仲裁或行政程序的當事人，而該等程序單獨或合計可能對我們的業務、財務表現及經營業績造成重大不利影響。

合規事宜

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無且並未涉及任何導致罰款、執法行動或其他處罰的重大不合規事件，而該等事件單獨或合計可能對我們的業務、財務狀況及營運業績造成重大不利影響。

風險管理及內部控制

我們已制訂及實施全面的風險管理及內部控制政策，涵蓋業務運營的各個方面，以監督及處理可能或已識別的各種運營、財務、法律及市場風險。該等廣泛的風險管理及內部控制措施，

業 務

乃由相關政策所載的特定監察及匯報程序及系統提供支持。董事會承擔監督我們的整體風險管理職責，確保我們的風險管理政策不僅獲得落實，而且會定期予以檢討及升級，以反映不斷演變的業務環境。

此外，我們已成立專責風險管理及內部控制團隊，負責制訂風險管理及內部控制政策、進行內部審計、提供內部控制諮詢意見，以及指導任何所需的糾正措施。

業務運營風險管理

我們已制訂一系列內部程序，以管理業務運營風險，包括與內部程序不完善或存在問題、人員錯誤、IT系統故障及外部事件有關的風險。我們採取全面的運營風險管理方法，並實施權責明確、賞罰清晰的分責機制。我們的業務運營、財務、IT及人力資源部門共同負責確保我們的業務運營符合內部程序。倘發生重大不利事件，有關事項將上報至我們的高級管理層，董事會可採取適當措施。通過有效的業務運營風險管理，我們預計通過識別、計量、監察及控制運營風險，將運營風險控制於合理範圍內，以減低潛在損失。

財務報告風險管理

我們已就財務報告風險管理制定一套會計政策。我們已制定各項程序以落實會計政策，而我們的財務部會根據該等程序審閱我們的管理賬目。我們亦不時為財務部僱員提供培訓，以確保彼等了解我們的財務管理及會計政策，並於日常運營中予以執行。

內部控制風險管理

我們已設計及採納嚴謹的內部程序，以確保我們的業務運營符合相關規則及法規。我們的合規團隊與財務及業務部門緊密合作，以：(i)進行風險評估，並就風險管理策略提供意見；(ii)提升業務流程效率及監察內部控制的有效性；及(iii)在本公司全面推廣風險意識。我們設有內部程序，以確保已取得業務運營所需的所有重大牌照、許可證及批文，且我們內部控制團隊會檢討及監察該等牌照及批文的狀況及有效性。我們的合規團隊會與相關業務部門合作，以取得向相關政府部門備案所需的政府批文或同意。

人力資源管理

我們為不同部門的僱員提供符合其需要的定期及專門培訓。通過該培訓，我們確保員工的技能持續更新，並使其能夠發掘及滿足客戶的需求。我們已制定經管理層批准並向全體僱員派發

業 務

的僱員手冊，當中載有有關最佳商業實踐、工作操守、防範詐騙機制、疏忽及貪污行為的內部規則及指引。

我們亦制定經董事會批准的《商業行為及道德守則》及《反賄賂及反貪污政策》，向僱員提供有關最佳商業實踐及工作操守的指引，以及我們的反賄賂指引及措施。我們設有內部舉報渠道，並向僱員開放，以便就任何過失或不當行為作出舉報。經舉報事件及人士均會接受調查，並按調查結果採取適當措施。此外，我們已制訂政策，避免我們與僱員之間出現任何潛在的利益衝突。我們僱員不得進行兼職，惟事先獲相關主管書面批准者除外。不論是否涉及報酬，僱員未經批准不得直接或間接從事或擔任任何有償外間業務／職務，亦不得於辦公時間從事任何外間業務／職務。我們僅允許僱員從事不會直接或間接與我們的業務構成競爭的外間業務／職務。

內部審計

我們已設立審計委員會，以持續監察我們的風險管理政策在本公司的落實情況，確保我們的內部控制制度能有效識別、管理及緩解業務運營所涉風險。審計委員會由三名成員組成，即吳瑜珊女士、丁忠明先生及吳志斌先生。有關我們審計委員會成員的專業資格及經驗，請參閱「董事、監事及高級管理人員－董事會委員會」。

我們亦設有合規及內部審計部門，負責審查內部控制之有效性，並就所發現的任何問題向審計委員會匯報。我們的內部審計部門不時與管理層舉行會議，討論我們所面臨的任何內部控制問題及相應措施。

獎項及榮譽

我們的技術及解決方案已獲得多項獎項及榮譽。下表載列我們於往績記錄期間所獲的主要獎項及榮譽：

年份	獎項或榮譽名稱	授獎機構
2025	安徽省未來產業標誌性產品(輕型電動車的AI驅動高安全智能充換電系統及設備)	安徽省工業和信息化廳

業 務

年份	獎項或榮譽名稱	授獎機構
2025	科技成果鑑定(基於深度強化學習和多模態融合的鋰電池健康預測及主動保護系統的研究與產業化)－登記證號：3392025Y2185	中國信息通信研究院，經工信部批准
2025	國家高新技術企業	安徽省工業和信息化廳；安徽省財政廳；國家稅務總局安徽省稅務局
2025	安徽省製造服務一體化應用場景示範項目(合肥輕型電動車AIoT雲智能充電電網絡)	安徽省工業和信息化廳
2025	國家專精特新「小巨人」企業	工業和信息化部
2024	安徽省綠色低碳產品(裝備) (輕型電動車智能充儲換電設備)	安徽省工業和信息化廳
2024	安徽省企業技術中心	安徽省工業和信息化廳；安徽省發展和改革委員會；安徽省科學技術廳；安徽省財政廳；國家稅務總局安徽省稅務局；合肥海關

業 務

年份	獎項或榮譽名稱	授獎機構
2024	安徽省大數據企業	安徽省數據資源管理局
2024	安徽省數字化車間(鋰電池 數字化車間)	安徽省工業和信息化廳
2024	2024年省級中小企業數字化轉型典型 示範項目(智能充電換電櫃先進製造 及數據運營中心項目)	安徽省工業和信息化廳
2023	安徽工業精品(智能充電換電櫃)	安徽省工業和信息化廳
2023	市級智能工廠	安慶市工業和信息化局