香港聯合交易所有限公司及證券及期貨事務監察委員會對本聆訊後資料集的內容概不負責，對其準確性或完整性亦不發表任何聲明，並明確表示，概不就因本聆訊後資料集全部或任何部份內容而產生或因依賴該等內容而引致的任何損失承擔任何責任。

MOMENTA GLOBAL LIMITED

(「**本公司**」)

(於開曼群島註冊成立以不同投票權控制的有限公司)

的聆訊後資料集

警　告

本聆訊後資料集乃根據香港聯合交易所有限公司(「交易所」)及證券及期貨事務監察委員會(「證監會」)的要求而刊發，僅用作向香港公眾人士提供資料。

本聆訊後資料集為草擬本，其所載資料並不完整，亦可能會作出重大變動。閣下閱覽本文件，即表示閣下知悉、接納並向本公司、其聯席保薦人、整體協調人、顧問及承銷團成員表示同意：

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

(b) 在交易所網站登載本文件或其任何補充、修訂或更換附頁，並不會引致本公司、其聯席保薦人、整體協調人、顧問或承銷團成員須於香港或任何其他司法管轄區進行發售活動的責任。本公司最終會否進行任何發售仍屬未知之數；

(c) 本文件或其補充、修訂或更換附頁的內容未必會全部或部分轉載於最終正式上市文件；

(d) 本聆訊後資料集並非最終上市文件，本公司可能會不時根據香港聯合交易所有限公司證券上市規則作出更新或修訂；

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

(f) 本文件不應被視為勸誘認購或購買任何證券，亦不擬構成該等勸誘；

(g) 本公司或其任何聯屬人士、顧問或承銷團成員概無透過刊發本文件而於任何司法管轄區發售任何證券或徵求購買任何證券；

(h) 本文件所述的證券並非供任何人士申請認購，即使提出申請亦不獲接納；

(i) 本公司不曾亦不會根據1933年美國證券法(經修訂)或美國任何州證券法登記本文件所述的證券；

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

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

倘在適當時候向香港公眾人士提出要約或邀請，有意投資者務請僅依據於香港公司註冊處處長登記的本公司文件作出投資決定，其副本將於發售期內供公眾人士查閱。

重 要 提 示

閣下如對本文件的任何內容有任何疑問，應諮詢獨立專業意見。

momenta

MOMENTA GLOBAL LIMITED

(於開曼群島註冊成立以不同投票權控制的有限公司)

[編纂]

[編纂]的[編纂]數目	**：**	**[編纂](視乎[編纂]行使與否而定)**
[編纂]數目	**：**	**[編纂](可予重新分配)**
[編纂]數目	**：**	**[編纂](可予重新分配及視乎[編纂]行使與否而定)**
最高[編纂]	**：**	**每股[編纂][編纂]港元，另加1%經紀佣金、0.0027%證監會交易徵費、0.00565%聯交所交易費及0.00015%會財局交易徵費(須於[編纂]時以港元繳足，多繳款項可予退還)**
面值	**：**	**每股[編纂]0.00025美元**
[編纂]	**：**	**[編纂]**

***聯席保薦人*、[編纂]**

[編纂]

CICC 中金公司　　Deutsche Bank

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

本文件連同本文件附錄五「送呈公司註冊處處長及展示文件」一節所述文件，已按照香港法例第32章《公司(清盤及雜項條文)條例》第342C條的規定由香港公司註冊處處長登記。證券及期貨事務監察委員會及香港公司註冊處處長對本文件或上述任何其他文件的內容概不負責。

預期**[編纂]**將由**[編纂]**(為其本身及代表**[編纂]**)與本公司於**[編纂]**通過協議釐定。預期**[編纂]**將為**[編纂]**或前後。**[編纂]**將不會超過每股**[編纂]**，**[編纂]**港元且目前預期不會低於每股**[編纂][編纂]**港元，惟另行公佈者除外。倘基於任何原因**[編纂]**(為其本身及代表**[編纂]**)與本公司未能於**[編纂]**前協定**[編纂]**，則**[編纂]**將不會進行，並將告失效。

[編纂](為其本身及代表[編纂])徵得我們同意後，可於遞交[編纂][編纂]截止日期上午或之前隨時將[編纂]項下[編纂]的[編纂]數目及／或指示性[編纂]下調至低於本文件所訂明者。在此情況下，本公司將於作出有關下調決定後在切實可行情況下盡快(且無論如何不遲於遞交[編纂][編纂]截止日期上午)在本公司網站www.momenta.cn及香港聯交所網站www.hkexnews.hk刊發公告，根據上市規則第11.13條的規定取消[編纂]並按經修訂[編纂]數目及／或經修訂[編纂]重新啟動(包括刊發補充文件或新文件(倘適用))。有關進一步詳情，請參閱「[編纂]的架構」及「如何申請[編纂]」。

倘**[編纂]**前出現若干理由，**[編纂]**(為其本身及代表**[編纂]**)可終止**[編纂]**於**[編纂]**項下的責任。有關進一步詳情，請參閱「**[編纂]**」。

作出**[編纂]**前，有意**[編纂]**應審慎考慮本文件所載全部資料，包括「風險因素」所載的風險因素。

[編纂]並無亦將不會根據美國證券法或美國任何州證券法登記，且不得在美國境內或向美國**[編纂]**，亦不得為美國人士(定義見S規例)或為其利益而**[編纂]**，除非交易獲豁免或不受美國證券法登記規定的約束。**[編纂]**(i)僅可根據美國證券法第144A條的登記豁免向**[編纂]**及(ii)依據S規例於美國境外以離岸交易方式**[編纂]**及**[編纂]**。

本公司於**[編纂]**後將以不同投票權控制。有意**[編纂]**務請注意**[編纂]**於具有不同投票權架構的公司的潛在風險，特別是不同投票權受益人的利益未必與我們股東的整體利益一致，而不論其他股東如何投票，不同投票權受益人會對我們股東決議案的結果有重大影響。有關與不同投票權架構相關的風險的進一步資料，請參閱「風險因素 — 與不同投票權架構有關的風險」。有意**[編纂]**應經審慎周詳考慮後，方作出**[編纂]**於本公司的決定。

[編纂]

重 要 提 示

[編纂]

重 要 提 示

[編纂]

預期時間表

[編纂]

預期時間表

[編纂]

預期時間表

[編纂]

目　　錄

致[編纂]的重要通知

本文件由我們僅就[編纂]而刊發，並不構成[編纂]本文件所載根據[編纂][編纂]的[編纂]以外任何證券的[編纂]或[編纂]上述任何證券的[編纂]。本文件不得用作亦不構成在任何其他司法管轄區或在任何其他情況下[編纂]或[編纂]任何證券的[編纂]或[編纂]。概無採取任何行動以獲准在香港以外任何司法管轄區[編纂][編纂]或派發本文件。在其他司法管轄區派發本文件及[編纂]和出售[編纂]須受到限制，除非已根據該等司法管轄區的適用證券法向相關證券監管機構登記或獲其授權或就此獲其豁免而獲准進行，否則不得進行上述活動。

閣下應僅依賴本文件所載資料作出[編纂]決定。我們並無授權任何人士向閣下提供與本文件所載者不符的資料。閣下不應將任何並非載於本文件的資料或聲明視為已獲我們、聯席保薦人、[編纂]、我們或彼等各自的任何董事、高級職員或代表，或參與[編纂]的任何其他人士或各方授權而加以依賴。

頁次

預期時間表 i

目錄 iv

概要 1

釋義 17

技術詞彙及慣常用詞表 28

前瞻性陳述 32

風險因素 33

豁免及免除 73

有關本文件及[編纂]的資料 81

董事及參與[編纂]的各方 85

公司資料 89

行業概覽 91

監管概覽 108

歷史、發展及公司架構 128

業務 149

目　錄

董事及高級管理層 216
與控股股東的關係 229
主要股東 232
股本 236
財務資料 243
未來計劃及[編纂]用途 272
[編纂] 278
[編纂]的架構 285
如何申請[編纂] 293
附錄一　會計師報告 I-1
附錄二　未經審計[編纂]財務資料 II-1
附錄三　本公司組織章程及開曼群島公司法概要 III-1
附錄四　法定及一般資料 IV-1
附錄五　送呈公司註冊處處長及展示文件 V-1

概　要

本概要提供本文件所載資料的概覽，並不包含所有可能對閣下而言屬重要的資料。本概要應與本文件全文一併閱讀，並受其限制。我們於往績記錄期間各年度均產生虧損，且概無法保證我們未來將能夠實現或維持盈利能力。閣下於作出[編纂]決定前應閱讀本文件全文。[編纂][編纂]涉及「風險因素」一節所述風險。本節所用若干詞彙的定義載於「釋義」及「技術詞彙及慣常用詞表」。

概覽

關於我們

我們是一家領先的自動駕駛公司，在技術進步及商業成就等方面均處於領先地位。根據灼識諮詢的資料，無論是以截至2026年2月28日止過去十二個月搭載我們城市NOA解決方案的車輛銷量，還是以截至2026年2月28日搭載我們城市NOA解決方案的累計量產車型款數計算，我們在全球所有獨立智能駕駛解決方案提供商中均排名第一。根據灼識諮詢的資料，於2025年，我們為中國L2級輔助駕駛解決方案(包括L2級-城市NOA、L2級-高速NOA及傳統ADAS解決方案)市場前五大參與者之一，且為全球同一市場前十大參與者之一。我們專注於開發及商業化智能駕駛技術，以提升出行於物流領域的安全性和效率，具體包括通過量產車解決方案以及規模化自動駕駛出行應用來實現。我們目前正處於部署L3／L4級自動駕駛解決方案的早期階段，並正持續向更高級別的自動化演進。

我們提供兩種解決方案：(i)於量產車部署我們的解決方案(「**量產車解決方案**」)及(ii)發展可規模化無人駕駛出行與物流業務(「**自動駕駛出租車服務解決方案**」)，有望拓展至自動駕駛貨運車及自動駕駛卡車服務。於往績記錄期間，來自自動駕駛出租車服務解決方案的收入對我們的總收入而言並不重大，原因是該等解決方案仍處於變現的早期階段。L2級輔助駕駛根據自動化程度可分為L2級-ADAS、L2級-高速NOA及L2級-城市NOA三類。於2025年按銷量計，獨立解決方案提供商在全球及中國L2級-高速NOA及L2級-城市NOA解決方案市場中的佔比分別為28.3%及33.4%。我們的量產車解決方案主要集中於城市NOA分部的輔助駕駛。有關我們於L2級-城市NOA領域及更廣泛的L2級-高速及城市NOA領域的市場份額，請參閱「— 市場格局及競爭」。

儘管量產車解決方案與自動駕駛出租車服務解決方案各自獨立運營，我們仍致力於促進兩者之間的互動，以推動我們的「一個飛輪，兩條腿」策略。此策略形成一個加速技術進化的飛輪，支持我們最終實現可規模化完全自動駕駛。根據灼識諮詢的資料，我們是全球首家採用「兩條腿」策略，並在規模化應用中驗證其商業可行性的企業。有關此策略的更多資料，請參閱「— 我們的『一個飛輪，兩條腿』策略」。

我們的市場領先地位

技術領導地位

多年來，我們實現了一系列行業首創，重新定義了量產智能駕駛解決方案的能力邊界。根據灼識諮詢的資料，我們於2023年成為首家在量產乘用車中部署深度學習規劃算法的公司。根據同一來源，我們於2024年亦是首家獨立智能駕駛解決方案提供商，實現了端到端自動駕駛系統的商業化落地。根據灼識諮詢的資料，我們是全球首家於2025年將基於強化學習的模型投入量產的獨立智能駕駛解決方案提供商。這些發展反映了我們以數據驅動方式，實現可規模化完全自動駕駛。憑藉量產車解決方案部署中積累的真實世界駕駛數

據，我們的模型通過整合學習流程持續迭代優化，我們相信，與主要依賴仿真的方式相比，此方法能夠更快速地推動實現可規模化L4自動駕駛能力。

商業領導地位

截至2025年12月31日，我們累計獲得170款車型定點，包括已進入正式量產的68款車型，智能駕駛解決方案在量產車輛上的安裝量已超過680,000輛，並已與全球24家領先的整車廠建立合作關係。

量產車解決方案主要聚焦於城市NOA領域。截至2025年12月31日，城市NOA解決方案於量產車輛中的安裝量已超過650,000輛。截至同日，我們已累計取得155款車型的城市NOA定點，包括已達到正式量產的57款車型。根據灼識諮詢的資料，我們為中國首家實現城市NOA量產的獨立城市NOA解決方案提供商。我們在中國獨立城市NOA解決方案提供商中亦於三項關鍵指標排名第一：(i)截至2026年2月28日止過去12個月搭載城市NOA解決方案的車輛銷量；(ii)截至2026年2月28日已取得的累計定點數量；及(iii)截至2026年2月28日搭載城市NOA解決方案的累計量產車型數量。此外，根據灼識諮詢的資料，截至2026年2月28日止過去12個月，按城市NOA銷量計算，我們於全球獨立城市NOA解決方案提供商中排名第一，市場份額為64.5%。

基於我們的技術及商業領導地位，我們在智能駕駛部署規模、客戶覆蓋與商業化方面均已建立領先地位。

我們的產品及業務模式

我們提供兩種解決方案：(i)量產車解決方案；及(ii)自動駕駛出租車服務解決方案。

量產車解決方案

隨著汽車從機械驅動硬件演進為軟件驅動的電子終端，高階智能駕駛功能正成為車輛設計、製造與生命週期管理的基礎要素。作為一級軟件供應商，我們為整車廠提供專為真實世界環境下的穩定性及跨平台適配性而設計且可投入量產的智能駕駛軟件解決方案，使整車廠在加快產品上市進程的同時，仍可保留對系統部署及升級的控制權。憑藉經驗證的量產交付能力，根據灼識諮詢的資料，我們為首家提供完整系統級智駕軟件的一級供應商。

整車廠選擇我們，乃基於我們具備提供規模化、可投入量產的智能駕駛解決方案之能力，並就性能、安全及部署承擔系統級責任。截至2025年12月31日，我們已與24家全球領先整車廠建立合作關係，包括梅賽德斯－奔馳、寶馬集團中國、奧迪、豐田、本田及東風日產，相關部署涵蓋全球前十大整車廠集團中的八家以及中國前十大整車廠集團全部。截至2026年2月28日，我們已進一步與福特建立合作關係，使我們已建立合作關係的全球前十大整車廠數量增至九家。我們跨車輛平台的*Momenta主線平台*支持我們高效參與全球項目，並與整車廠就L3商業化持續展開合作。

於往績記錄期間，我們自量產車解決方案業務產生的收入主要包括：(i)量產前技術開發服務，以將我們的解決方案適配、驗證並整合至面向量產的整車廠車型中；及(ii)基於銷量而定的量產後許可費。該等許可費按每輛整合高階智能駕駛解決方案的車輛一次性收取。請參閱「－我們的收入模式－量產車解決方案」。

概　要

自動駕駛出租車服務解決方案

我們的自動駕駛出租車服務解決方案目前專注於自動駕駛出租車服務，並計劃隨著技術及商業化逐步成熟，擴展至自動駕駛貨運車及自動駕駛卡車。在我們的市場推廣及商業活動中，我們一般將該業務稱為「自動駕駛Robo」。根據灼識諮詢的資料，我們是全球首家基於我們量產車輛智能駕駛解決方案來提供自動駕駛出租車服務的公司。自2020年啟動大規模自動駕駛出租車部署以來，我們已於蘇州及上海取得商業化運營批准，在無錫取得示範應用許可及測試許可；根據灼識諮詢的資料，我們亦於阿布扎比取得測試許可，並於約三個月內獲得全市範圍測試許可，該審批時程屬行業中最快之一。我們正與梅賽德斯 — 奔馳及Lumo合作推出全球首款高端自動駕駛出租車，並計劃與享道出行合作，於2026年1月已獲得在上海進行無人作業的許可。我們亦已與包括Uber及Grab在內的全球出行平台建立合作框架，並計劃於2026年初在阿布扎比及慕尼黑推出國際商業自動駕駛出租車服務，並預期向中東、歐洲及東南亞(如迪拜、新加坡，以及於德國的選定城市)等區域的更多城市拓展。目前，我們已完成與Uber的系統整合，並正於慕尼黑進行測試，並正與Grab就監管審批及初期測試安排進行磋商，同時我們正於阿布扎比進行必要的路測。

我們相信，憑藉三項關鍵因素，我們的自動駕駛出租車服務解決方案可較同業實現更快增長。首先，我們的無圖化架構使我們能夠迅速進入新城市，從而降低成本並加快部署速度，同時亦無須於各個新市場建立詳細地圖，支持國際擴張。其次，我們通過量產車輛收集大量真實世界行駛數據，有助於優化我們的模型，並使我們能更有效地應對安全相關問題。最後，我們採用強化學習持續提升模型的決策能力，使其在安全性方面優於人類駕駛員。

於往績記錄期間，自動駕駛出租車服務解決方案的收入主要來自我們按相關協議所訂明的固定百分比分成而取得的車費收入，該等收入產生自與出行平台合作的自動駕駛出租車業務。

我們的「一個飛輪，兩條腿」策略

我們制定了獨特的「一個飛輪，兩條腿」策略，將量產車解決方案與自動駕駛出租車服務解決方案整合為一體。量產車解決方案板塊包括在整車廠客戶生產的車輛中部署我們以城市NOA為核心的解決方案。這些車輛收集大量真實世界數據，從而優化我們的算法，進而支持我們的自動駕駛出租車服務解決方案。自動駕駛出租車技術的進步反哺量產車解決方案業務，在兩個板塊之間形成持續的改進循環。

此策略在商業及技術層面均具有獨特性，因為它將量產車解決方案與自動駕駛出租車服務解決方案整合於同一平台之上，而許多競爭對手通常僅專注於其中一個領域。在商業層面，此方法獨具特色，我們大規模的量產車解決方案部署提供穩定的收入來源，使我們能夠推進前沿自動駕駛出租車技術並確保長期增長。在技術層面，我們的模式通過整合先進技術加以差異化，例如R6強化學習大模型(R6模型)。與傳統模型不同，R6模型通過強化最優行為持續自我優化，從而實現更高的安全性、合規性及駕駛智能。它受益於量產車輛收集的海量數據 — 這是僅依賴自動駕駛出租車業務的競爭對手所無法利用的優勢。結合無圖化技術等創新，與傳統方法相比，我們的方式為自動駕駛出租車服務解決方案的商業化提供了更快速、更具可擴展性的路徑。

我們的優勢

我們相信，我們的成功及競爭差異化主要源於以下因素：(i)我們作為領先的智能駕駛解決方案提供商，具備良好定位以受惠於市場的快速增長；(ii)我們以數據為驅動、無圖

化的技術路徑，推動自動駕駛出租車服務解決方案的商業化；(iii)我們在基於強化學習的大模型算法方面的能力；(iv)以主線平台交付能力為支撐的一級軟件業務模式；(v)由規模化業務模式驅動的清晰盈利路徑；及(vi)在具備前瞻性視野的強大管理團隊帶領下，並獲卓越的戰略股東支持。有關詳情，請參閱「業務 — 我們的優勢」。

我們的戰略

我們計劃實施以下策略以推動未來增長：(i)持續推進我們的解決方案及技術；(ii)推動高階智能駕駛的大規模採用；(iii)推動自動駕駛出行的規模化發展以實現商業部署；(iv)與生態系統夥伴合作以實現系統級優化；及(v)將高階智能駕駛技術拓展至全球。有關更多詳情，請參閱「業務 — 我們的策略」。

創新型公司

我們相信，我們符合指南第2.2章第4段所界定創新型公司的適用性要求。我們滿足該項要求的能力主要源於我們「一個飛輪，兩條腿」業務模式創新。該模式將量產車解決方案業務與自動駕駛出租車解決方案業務，整合至統一的商業體系與技術架構之下。根據灼識諮詢的資料，我們在智能駕駛解決方案行業創先推行「一個飛輪，兩條腿」業務模式。

該業務模式在商業上有別於其他行業參與者，因其在同一運營框架下結合量產部署及分階段變現，以及支持更高級別的自動駕駛應用的開支，而非僅專注於其中單一領域。在該模式下，我們的量產車輛解決方案業務提供當前的商業化能力、整車廠項目整合以及大規模真實道路駕駛數據，而我們的自動駕駛出租車服務解決方案則為更高級別自動駕駛應用提供額外的運營及驗證場景。兩大業務板塊在商業化及技術發展方面相互促進。

該業務模式在技術上亦具差異化，因兩大業務板塊均基於一套技術方案，並可在不同應用場景中複用相關數據、算法、工具鏈及驗證能力。特別是，我們的駕駛數據集及算法開發受益於多種數據採集場景，包括搭載我們解決方案的量產車輛、我們自有測試車隊及我們的L4運營。我們較大的量產部署規模使我們能持續取得大量真實道路駕駛數據，包括該等僅在有限小規模車隊難以獲得的低頻及長尾駕駛事件。此外，我們已建立標準化的內部方法，按具體駕駛情境對上傳的駕駛數據進行分類，為數據片段分配預設質量標籤，並將原始駕駛數據轉化為可用於訓練的數據集。因此，相較於落地規模較小的獨立智能駕駛解決方案提供商，我們能夠挖掘並採集更多高價值行車數據，同時可在覆蓋更廣的真實行駛場景下完成算法迭代與驗證。

有關更多詳情，請參閱「業務 — 我們的優勢 — 以主線平台交付能力為支撐，軟件一級商業模式」、「業務 — 我們的解決方案 — 我們的收入模式」、「業務 — 我們的技術 — 我們的飛輪模式」、「業務 — 我們的技術 — R6模型及其關鍵提升」及相關章節。

關鍵運營指標

下表載列我們於往績記錄期間的關鍵運營指標。有關指標的釋義以及其計算方法的

詳細討論，請參閱「技術詞彙及慣常用詞表」、「業務 — 我們的解決方案 — 關鍵運營及財務指標」及「財務資料 — 關鍵運營指標」。

	截至12月31日		
	2023年	2024年	2025年
累計定點數量[(1)]	31	106	170
累計正式量產車型數量[(2)]	8	26	68

附註：

(1) 本表所列截至特定日期的累計定點數量包括截至同日達到正式量產的車型定點。截至2023年、2024年及2025年12月31日，進行中的定點數量(即已確認且未取消的定點，不包括已達到正式量產的定點)分別為23款、80款及102款。有關累計定點數量以及正式量產的更多資料，請參閱「技術詞彙及慣常用詞表」。

(2) 於2023年、2024年及2025年，配備我們解決方案並達至正式量產的車型數量分別為7款、18款及42款。表中及其附註所列的所有正式量產均為截至2025年12月31日的活躍正式量產，即截至該日，配備我們解決方案的車型仍可銷售，尚未達至(「**停產**」)階段。

此外，截至2025年12月31日，我們已與24家領先整車廠建立了合作關係，而截至2024年12月31日為15家整車廠，反映了我們持續專注於技術創新、市場擴展以及與主要整車廠客戶的積極互動。

客戶及供應商

在量產車解決方案業務板塊，我們的客戶主要為各大整車廠商。我們與合作車企保持長期穩定的合作關係：一方面助力客戶提升整車產品競爭力，另一方面也使我們能夠大規模採集真實行車數據，以此持續優化自身解決方案。對於我們的可自動駕駛出租車服務解決方案，於往績記錄期間，收入主要來自我們按相關協議所訂明的固定百分比分成而取得的車費收入，該等收入產生自與出行平台合作的自動駕駛出租車業務。我們通過部署自動駕駛系統的經常性單車許可費，以及技術開發服務產生收入。於往績記錄期間各年度，我們的五大客戶分別佔總收入的86.7%、78.3%及62.6%，而我們的最大客戶分別佔收入的35.7%、19.3%及21.6%。我們的供應商主要包括第三方組件及服務供應商，其中包括提供雲服務、基礎設施服務、硬件及營運支持服務的供應商，以支持我們的研發、測試、驗證、部署支持及日常營運。於往績記錄期間各年度，我們向五大供應商的採購額分別佔同期總採購額的33.6%、37.2%及40.4%，而向最大供應商的採購額分別佔9.3%、12.9%及12.6%。於往績記錄期間，我們亦有若干客戶與供應商重疊。詳情請參閱「業務 — 我們的客戶」及「業務 — 我們的供應商」。

不同投票權架構

本公司已採用不同投票權架構，並將於**[編纂]**時生效，使不同投票權受益人可對本公司行使投票控制權。根據我們的不同投票權架構，我們的股本包括A類普通股及B類普通股。對於須於本公司股東大會上投票的事項，每股A類普通股賦予持有人一票投票權，而每股B類普通股則賦予持有人十票投票權；惟須遵守上市規則第8A.24條的規定，即保留事項須按一股一票基準進行投票。有關(i)B類普通股所附帶的不同投票權；(ii)不同投票權受益人；及(iii)不同投票權受益人所持有的實益權益及其控制的投票權的進一步詳情，請參閱本

文件「股本」。有關A類普通股及B類普通股的權益、優先權、特權及限制的進一步資料，請參閱本文件附錄三「本公司組織章程及開曼群島公司法概要 — 2.章程細則」。

有意**[編纂]**務請留意**[編纂]**不同投票權架構公司的潛在風險，特別是不同投票權受益人的利益未必總與股東整體利益一致，而不論其他股東如何投票，不同投票權受益人將能夠行使其更高的投票權來影響本公司事務及股東決議案的結果。有意**[編纂]**務請經審慎周詳的考慮後方決定是否**[編纂]**本公司。有關本公司採用不同投票權架構相關的風險的進一步資料，請參閱本文件「風險因素 — 與不同投票權架構有關的風險」。

我們的控股股東

根據(其中包括)曹先生、夏博士、孫博士、孫女士、賈思博、李俊、朱望江及王晉瑋於2016年12月31日訂立並於2024年2月6日修訂的一致行動協議，夏博士、孫博士、孫女士、賈思博、李俊、朱望江及王晉瑋及其控制實體同意，倘彼等直接或間接透過其控制實體持有本公司股權，即與曹先生及其控制實體一致行動，按照曹先生的指示行使本公司有關的股東權利。為進一步落實一致行動安排及進一步促進更高效的決策及行政便利(包括在必要時授權曹先生代表其各自簽署以進行決策及行政文件)，夏博士、孫博士、孫女士、賈思博、李俊、朱望江及王晉瑋各自已將其持有本公司股份所附帶的全部投票權委託予曹先生。本公司於**[編纂]**後採用不同投票權架構後，(i)曹先生與(ii)夏博士、孫博士及孫女士各自之間的投票委託安排將告終止。另外，截至最後實際可行日期，其餘部分股東合計持有16,304,178股優先股(約佔本公司股權比例7.56%)。該等股東已委任曹先生，作為其名下全部或部分優先股對應的合法事實代理人及代理人；所有此類不可撤銷投票委託及授權委託書，將於**[編纂]**自動終止。有關一致行動安排及投票委託安排的進一步詳情，請參閱本文件「歷史、發展及公司架構 — 一致行動安排及投票委託安排」。

Bigsail Holdings、綠都、盛色、Pine Sky、Creative Circuit Limited、益加創投有限公司、Tide Bay Limited及Tycoon Insight Limited分別由曹先生、夏博士、孫博士、孫女士、賈思博、李俊、朱望江及王晉瑋全資擁有。

緊隨**[編纂]**完成後，(i)曹先生、夏博士、孫博士及孫女士將透過彼等各自全資擁有的實體分別有權行使16,896,621股、4,458,830股、4,458,830股及3,520,129股B類普通股附帶的投票權，及(ii)賈思博、李俊、朱望江及王晉瑋將透過彼等各自全資擁有的實體分別有權行使1,408,052股、1,408,052股、1,408,052股及1,408,052股A類普通股附帶的投票權。因此，緊隨**[編纂]**完成後(假設**[編纂]**未獲行使且不考慮根據**[編纂]**前股權激勵計劃可能發行的任何A類普通股)，曹先生、夏博士、孫博士、孫女士、賈思博、李俊、朱望江及王晉瑋將透過彼等各自全資擁有的實體共同持有本公司已發行股本總額約**[編纂]**%的權益，並將共同有權就(i)有關保留事項以外的股東決議案於本公司行使約**[編纂]**%的表決權，前提為每股A類普通股將賦予股東每股一票的表決權，而每股B類普通股將賦予股東每股十票的表決權，及(ii)就有關

保留事項的股東決議案行使約**[編纂]**%的表決權，前提為每股股份賦予股東每股一票的表決權。

根據上市規則，曹先生、夏博士、孫博士、孫女士、賈思博、李俊、朱望江、王晉瑋、Bigsail Holdings、綠都、盛色、Pine Sky、Creative Circuit Limited、益加創投有限公司、Tide Bay Limited及Tycoon Insight Limited將構成本公司的一組控股股東。

[編纂]前投資

我們自**[編纂]**前投資者進行多輪**[編纂]**前投資，該等投資者主要為風險投資基金、組織投資者及行業參與者，包括我們的資深投資者(即Granite Asia及鼎暉投資)。有關詳情請參閱本文件「歷史、發展及公司架構 — **[編纂]**前投資」。

[編纂]前股權激勵計劃的攤薄效應

假設**[編纂]**前股權激勵計劃項下所有尚未行使的購股權獲悉數行使，緊隨**[編纂]**完成後(假設**[編纂]**未獲行使)，股東的股權將會攤薄約**[編纂]**%。

[編纂]

概　要

歷史財務資料概要

綜合損益及其他全面收益表摘要

下表載列我們於所示年度的綜合損益表。

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
		(人民幣千元)	
收入	742,745	1,324,688	2,412,523
營業成本	(612,674)	(675,264)	(685,756)
毛利	**130,071**	**649,424**	**1,726,767**
利息收入	101,965	61,954	58,483
其他收入	68,216	10,857	12,931
其他收益及虧損淨額	20,264	39,040	112,218
優先股及其他金融負債公允價值變動	(1,190,108)	(1,967,501)	(2,842,919)
預期信貸虧損模式下的減值虧損，扣除撥回	1,972	(5,513)	3,346
銷售及營銷開支	(98,360)	(144,920)	(225,056)
一般及行政開支	(309,632)	(331,518)	(403,562)
研發開支	(1,281,138)	(1,508,270)	(1,868,906)
財務成本	(2,120)	(2,696)	(2,610)
除税前虧損	**(2,558,870)**	**(3,199,143)**	**(3,429,308)**
所得税開支	(11,472)	(6,587)	(28,604)
本公司擁有人應佔年內虧損	**(2,570,342)**	**(3,205,730)**	**(3,457,912)**
每股虧損			
基本及攤薄(人民幣元)	(73.51)	(91.68)	(98.71)

非國際財務報告準則計量指標

在評估經營業績及目的為作出財務與營運決策時，我們使用年內經調整虧損(非國際財務報告準則計量指標)，其為非國際財務報告準則計量指標。我們認為，年內經調整虧損(非國際財務報告準則計量指標)可提供有關我們經營業績的有用資料，增進對我們過往表現及未來前景的整體了解。

年內經調整虧損(非國際財務報告準則計量指標)不應被視為獨立於年內虧損，或被視為其替代計量指標。此處呈列的年內經調整虧損(非國際財務報告準則計量指標)可能無法與其他公司所呈列類似名稱計量指標相比。其他公司可能以不同方式計算類似名稱計量指標，從而限制其作為本公司數據可比計量指標的有用性。

我們通過加回(i)以股份為基礎的薪酬開支；(ii)優先股及其他金融負債的公允價值變動；及(iii)**[編纂]**，將經調整年內虧損(非國際財務報告準則計量指標)定義為年內虧損。我們剔除該等項目，乃由於預期該等項目不會導致未來現金付款或與本次**[編纂]**有關。具體而言：(i)以股份為基礎的薪酬開支與我們授予股份獎勵計劃參與者股份獎勵有關，屬於非現金開支；(ii)優先股及其他金融負債的公允價值變動為非現金性質，且優先股及其他金融負債將於**[編纂]**完成後轉換為本公司權益；及(iii)**[編纂]**與本次**[編纂]**有關。

概　要

下表載列我們所示年度的非國際財務報告準則計量指標(按佔總收入的百分比計)：

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	人民幣	%	人民幣	%	人民幣	%
	(以千計，百分比除外)					
年內虧損	(2,570,342)	(346.1)	(3,205,730)	(242.0)	(3,457,912)	(143.3)
加：						
以股份為基礎的付款開支	287,197	38.7	279,025	21.1	292,232	12.1
優先股及其他金融負債的公允價值變動	1,190,108	160.2	1,967,501	148.5	2,842,919	117.8
[編纂]	**[編纂]**	**[編纂]**	**[編纂]**	**[編纂]**	**[編纂]**	**[編纂]**
經調整年內虧損(非國際財務報告準則計量指標)	**(1,093,037)**	**(147.2)**	**(959,204)**	**(72.4)**	**(302,804)**	**(12.6)**

儘管我們在提升收入及毛利方面取得顯著進展，但於往績記錄期間我們仍錄得淨虧損，主要是由於(i)我們為支持長期發展而進行戰略投資，包括(a)在研發方面投入大量資金，以提升算法及模型能力、支持業務擴張並爭取更多項目定點，(b)增加銷售及營銷支出，以強化品牌知名度並擴大市場覆蓋範圍，及(c)增加一般及行政開支，以支持日常營運及企業管治發展；及(ii)優先股及其他金融負債的公允價值變動增加。

下表載列於所示年度我們按絕對金額及佔總收入的百分比劃分的收入來源明細。

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	人民幣	%	人民幣	%	人民幣	%
	(以千計，百分比除外)					
技術開發服務	718,527	96.8	1,032,339	77.9	1,444,645	59.9
許可服務	23,181	3.1	292,349	22.1	967,878	40.1
其他[(1)]	1,037	0.1	—	—	—	—
總計	**742,745**	**100.0**	**1,324,688**	**100.0**	**2,412,523**	**100.0**

(1) 其他收入均源自向客戶銷售的產品。

我們的收入由2023年的人民幣742.7百萬元增加78.4%至2024年的人民幣1,324.7百萬元，主要由於技術開發服務收入增加(主要受益於與現有客戶深化合作及來自現有客戶和新客戶的新定點所帶動的客戶需求增長)以及更多定點進入正式量產階段帶動許可收入增加。我們的收入由2024年的人民幣1,324.7百萬元增加82.1%至2025年的人民幣2,412.5百萬元。此大幅增長主要歸因於(i)許可費增加，主要由於達到正式量產階段的車型數量大幅由截至2023年12月31日的八款增加至截至2024年12月31日的26款，並進一步增加至截至2025年12月31日的68款；及(ii)技術開發服務收入增加，主要由於客戶需求上升。有關需求反映在市場競爭加劇的背景下，行業對增強智能駕駛能力的需求日益增長、整車廠為提升競爭力，戰略性地將智能駕駛功能由高端車型擴展至中端車型，以及客戶對我們交付能力的持續認可，而這點可從我們的累計定點數量由截至2023年12月31日的31款增加至截至2024年12月31日的106款，並進一步增加至截至2025年12月31日的170款車型中得以體現。

有關進一步詳情，請參閱「財務資料 — 合併損益表關鍵組成部分的描述」。

綜合財務狀況表摘要

下表載列截至所示日期我們資產負債表中的節選資料，該等資料摘自本文件附錄一所載會計師報告：

	截至12月31日		
	2023年	2024年	2025年
		（人民幣千元）	
流動資產總額	3,951,705	3,680,198	11,785,465
非流動資產總額	792,803	862,903	1,115,648
資產總額	**4,744,508**	**4,543,101**	**12,901,113**
流動負債總額	16,701,510	19,659,693	30,746,227
非流動負債總額	20,555	32,580	46,092
負債總額	**16,722,065**	**19,692,273**	**30,792,319**
流動負債淨額	**(12,749,805)**	**(15,979,495)**	**(18,960,762)**
總資產減流動負債	**(11,957,002)**	**(15,116,592)**	**(17,845,114)**
淨負債	**(11,977,557)**	**(15,149,172)**	**(17,891,206)**

我們的流動負債淨額由截至2023年12月31日的人民幣12,749.8百萬元增加至截至2024年12月31日的人民幣15,979.5百萬元。此增加主要是由於(i)優先股及其他金融負債增加；(ii)定期存款減少；及(iii)按公允價值計入損益的金融資產減少，部分被現金及現金等價物增加所抵銷。我們的流動負債淨額由截至2024年12月31日的人民幣15,979.5百萬元增加至截至2025年12月31日的人民幣18,960.8百萬元。這主要是由於(i)優先股及其他金融負債增加；及(ii)現金及現金等價物減少，部分被按公允價值計入損益的金融資產增加所抵銷。我們的流動負債淨額由截至2025年12月31日的人民幣18,960.8百萬元增加至截至2026年4月30日的人民幣20,910.3百萬元。這主要是由於(i)優先股及其他金融負債增加；(ii)按公允價值計入損益的金融資產減少；及(iii)現金及現金等價物減少所致。

截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們分別錄得淨負債人民幣11,977.6百萬元、人民幣15,149.2百萬元及人民幣17,891.2百萬元。淨負債的持續增加主要受(i)於2023年、2024年及2025年的年內虧損分別為人民幣2,570.3百萬元、人民幣3,205.7百萬元及人民幣3,457.9百萬元；(ii)於2023年及2024年的其他全面開支分別為人民幣224.0百萬元及人民幣244.5百萬元影響，部分被於2023年、2024年及2025年的以股份為基礎的付款分別為人民幣287.6百萬元、人民幣278.6百萬元及人民幣296.8百萬元，以及於2025年的其他全面收益人民幣407.3百萬元所抵銷。於**[編纂]**完成後，由於優先股將因自動轉換為普通股而不再分類為負債，並將自動轉換為本公司的權益，因此我們的淨負債狀況將轉為淨資產狀況。

概　要

綜合現金流量表摘要

下表載列我們於所示年度的綜合現金流量數據。詳情請參閱「財務資料—流動性及資本資源」。

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
		(人民幣千元)	
經營活動所用現金淨額	(1,068,557)	(835,881)	(281,382)
投資活動(所用)／所得現金淨額	(755,956)	2,215,370	(9,687,336)
融資活動(所用)／所得現金淨額	(6,373)	601,279	8,323,613
匯率變動的影響	11,012	56,379	(46,111)
現金及現金等價物(減少)／增加淨額	**(1,819,874)**	**2,037,147**	**(1,691,216)**
年初現金及現金等價物	2,780,719	960,845	2,997,992
年末現金及現金等價物	**960,845**	**2,997,992**	**1,306,776**

於2025年，經營活動所用現金淨額為人民幣281.4百萬元，主要包括除税前虧損人民幣3,429.3百萬元，並就若干非現金及非經營項目作出調整。就非現金及非經營項目作出的調整主要包括(i)優先股公允價值變動及其他金融負債人民幣2,842.9百萬元；(ii)以股份為基礎的付款開支人民幣292.2百萬元；(iii)按公允價值計入損益的金融資產公允價值變動人民幣130.5百萬元；及(iv)折舊及攤銷人民幣118.7百萬元。該金額經營運資金變動進一步調整，主要包括(a)貿易應收款項增加人民幣517.6百萬元，及(b)合約負債增加人民幣264.6百萬元。上述增加受我們的整體業務擴張所推動。

於2024年，經營活動所用現金淨額為人民幣835.9百萬元，主要包括除税前虧損人民幣3,199.1百萬元，並就若干非現金及非經營項目作出調整。就非現金及非經營項目作出的調整主要包括(i)優先股公允價值變動及其他金融負債人民幣1,967.5百萬元；(ii)以股份為基礎的付款開支人民幣279.0百萬元；(iii)折舊及攤銷人民幣164.8百萬元。該金額經營運資金變動進一步調整，主要包括(a)貿易應收款項增加人民幣82.0百萬元，及(b)合約資產增加人民幣38.2百萬元。上述增加受我們的整體業務增長所推動。

截至2023年12月31日止年度，經營活動所用現金淨額為人民幣1,068.6百萬元，主要包括除税前虧損人民幣2,558.9百萬元，並就若干非現金及非經營項目作出調整。就非現金及非經營項目作出的調整主要包括(i)優先股公允價值變動及其他金融負債人民幣1,190.1百萬元；(ii)以股份為基礎的付款開支人民幣287.2百萬元；及(iii)折舊及攤銷人民幣151.9百萬元。該金額經營運資金變動進一步調整，主要包括(a)應收款項增加人民幣119.1百萬元，(b)應計開支及其他應付款項增加人民幣71.2百萬元，及(c)預付款項、按金及其他應收款項增加人民幣36.7百萬元。上述增加受我們的業務持續增長所推動。

關鍵財務比率

下表載列所示年度的部分關鍵財務比率。有關影響我們往績記錄期間關鍵財務比率因素的更全面討論，請參閱「財務資料 — 經營業績討論」。

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
收入增長率	不適用[1]	78.4%	82.1%
毛利率	17.5%	49.0%	71.6%

附註：

(1) 標記為「不適用」，原因為截至2022年12月31日止年度的財務資料不在往績記錄期間內。

市場格局及競爭

L2級-高速NOA、L2級-城市NOA輔助駕駛及更高級別智能駕駛解決方案市場競爭激烈且增長迅速。2025年，該市場在全球及中國分別達到約165億美元及104億美元，預期於2030年分別增至約703億美元及386億美元。於城市NOA領域，我們已在中國建立領先地位。此外，基於專用車隊的自動駕駛正於自動駕駛出租車、自動駕駛貨運車及自動駕駛卡車等多種應用場景中逐步興起。儘管2025年全球及中國自動駕駛出租車市場規模維持於1億美元，但預期將於2030年前分別擴大至約818億美元及381億美元，滲透率預計分別達到5.7%及11.9%。按截至2026年2月止12個月的銷量計，我們於城市NOA分部的市場份額為64.5%，而於更廣泛的高速及城市NOA分部的市場份額為27.4%。詳情請參閱「行業概覽」。

風險因素

我們的業務及**[編纂]**涉及本文件「風險因素」所載的若干重大風險。在決定**[編纂]**本公司股份前，閣下應審慎閱讀該章節的全部內容。我們面臨的主要風險包括：(i)自動駕駛仍屬新興且快速演進的行業，具有技術不確定性、有限的運營歷史及不斷變化的監管要求，使我們的未來表現難以預測；(ii)智能駕駛解決方案及我們的自動駕駛出租車服務解決方案的市場仍在發展中，其商業化進程可能無法如預期推進；(iii)我們的增長依賴於與主要整車廠建立及維持合作關係、獲取並留存開發項目定點，以及成功將有關定點轉化為量產收入，而該等程序可能面臨延遲、需求量不確定或合約終止等風險；(iv)我們的解決方案依賴複雜的算法及軟件系統，其可能存在缺陷或性能問題，從而引發安全隱患、法律責任或聲譽損害；及(v)遵守不斷演變的網絡安全、數據保護及信息安全相關法律法規可能增加成本，或使我們面臨監管行動，進而對我們的業務、財務狀況及經營業績造成不利影響。

營運資金

計及我們可用的財務資源，包括手頭現金及現金等價物、定期存款、按公允價值計入損益的金融資產計量的理財產品及優先股轉換為普通股(如有)不會導致現金流出的事實，以及評估認為優先股的或然贖回及清算事件於可見未來不會被觸發，董事認為我們將有充足的現金資源滿足自本文件日期起計未來十二個月的營運資金需求。

我們計劃主要以融資活動籌集的資金(包括但不限於我們將從本次**[編纂]**收取的**[編纂]**及經營活動預期所得現金)為我們日後的營運資金需求及資本開支提供資金。若我們無法實現及維持盈利或我們日後繼續遭遇經營現金流出淨額，我們的業務、流動資金、財務狀況及經營業績可能受到重大不利影響。請參閱「風險因素 — 與業務及行業相關的風險 — 迄今為止我們已錄得虧損，並可能無法於可見未來取得或維持盈利」。

概　要

股息

我們目前無計劃於不遠將來就我們的股份宣佈或支付任何股息，因為我們目前計劃保留大部分(如非全部)可用資金及任何未來盈利用於經營及擴充我們的業務。於往績記錄期間，我們未支付或宣佈任何股息。目前，我們並無正式的股息政策或固定的股息支付比例。董事會可酌情釐定是否分派股息，視乎開曼群島法律的若干要求而定。根據開曼群島法律，開曼群島公司可動用溢利或股份溢價賬派付股息，倘股息分派會導致公司無法償還日常業務過程中的到期債務，則在任何情況下均不得分派股息。即使董事會決定支付股息，支付形式、頻次及金額將取決於我們日後的營運及盈利、資本要求及盈餘、整體財務狀況、合約限制及董事會可能視為相關的其他因素而定。根據我們開曼群島法律法律顧問的意見，儘管本公司可能有累積虧損，但本公司可在以下情況下宣派股息：(a)倘本公司具有充足的溢利(不論已實現或未實現)，且該等溢利不違反本公司採用的會計原則，則可自本公司的溢利中宣派股息或(b)倘在擬支付股息之日後，本公司能按其日常業務過程中償還其到期債務，則可自本公司的股份溢價中宣派股息。

[編纂]

基於指示性**[編纂]**每股**[編纂]**[**編纂**]港元，假設**[編纂]**未獲行使，本公司應付的**[編纂]**總額(包括**[編纂]**)預計約為**[編纂]**港元(約合**[編纂]**美元)。該等**[編纂]**主要包括其就**[編纂]**及**[編纂]**提供的服務已支付及應付專業機構的專業開支及應付**[編纂]**的佣金。**[編纂]**開支結餘約為**[編纂]**港元。**[編纂]**開支結餘約為**[編纂]**港元，主要包括法律顧問及會計師開支及支出**[編纂]**港元以及其他開支及支出。

截至2025年12月31日，我們已產生**[編纂]**[**編纂**]港元，其中**[編纂]**港元已計入合併損益表及**[編纂]**港元預計在成功**[編纂]**後確認為權益扣減。我們預計將產生額外**[編纂]**約**[編纂]**港元，其中約**[編纂]**港元預計將計入合併損益表及約**[編纂]**港元預計在**[編纂]**後直接確認為權益扣減。

[編纂]

[編纂]

盈利途徑

我們在投入技術開發及大規模商業化過程中歷來產生虧損。我們於2023年、2024年及2025年分別錄得淨虧損人民幣2,570.3百萬元、人民幣3,205.7百萬元及人民幣3,457.9百萬元，

同時，經調整年內虧損(非國際財務報告準則計量)由2023年的人民幣1,093.0百萬元收窄至2025年的人民幣302.8百萬元。我們的歷史虧損主要歸因於收入規模增長仍處於相對初期階段、持續的研發投資以及前期銷售及管理開支。

我們實現並維持盈利能力的能力將取決於我們執行業務策略的能力，包括提升解決方案的競爭力、擴大變現能力、保持對技術的投資以及提升運營效率，而我們相信，我們的運營模式能夠支持財務表現隨著時間推移持續改善。

- *提升解決方案的競爭力以支持收入增長及毛利率增長*。預計提升的解決方案性能將支持更有利的定價，而持續優化的開發流程及在車型及整車廠中的標準化部署則有望降低每個項目的交付成本，支持收入增長及利潤率提升。

- *擴展客戶關係及變現機會*。截至2025年12月31日，我們已與24家全球領先的整車廠建立了合作夥伴關係。我們的合作參與模式，包括從開發階段至量產的合作，有助於客戶留存及在更多車型上的更廣泛應用、更高的生產量以及擴充採納均推動收入增長。

- *持續但有規律的技術投資*。我們將持續投資於新一代自動駕駛技術以及升級Momenta主線平台，以符合商業化進程。隨著技術成熟，我們預期能以更高效率實現漸進式創新，有助於提升經營槓桿。

- *提升營運效率並利用規模效益*。在對Momenta主線平台進行大量前期投資後，核心零部件大致可在各整車廠計劃複用，隨著部署規模增長，每個車型的成本得以降低。我們的量產車解決方案及自動駕駛出租車服務解決方案透過共享的技術基礎設施進一步提升效率及支持營運利潤率的提升。

有關更多詳情，請參閱「業務 — 盈利途徑」。

[編纂]用途

假設指示性**[編纂]**為每股**[編纂][編纂]**港元，且**[編纂]**未獲行使，經扣除**[編纂]**以及估計開支後，我們估計自**[編纂]**收取之**[編纂]**淨額約為**[編纂]**港元。有關更全面的討論，請參閱「未來計劃及**[編纂]**用途」。

我們預期於未來五年將**[編纂]**淨額用於以下用途：**[編纂]**淨額約**[編纂]**%(即**[編纂]**港元)將用於研發加強核心技術及推進新一代智能駕駛解決方案，包括改善我們的主線算法、閉環自動化工具鏈以及*Momenta主線平台*。該筆款項當中約**[編纂]**%(即**[編纂]**港元)，將用於提升人工智能計算能力及數據存儲容量及約**[編纂]**%(即**[編纂]**港元)，將直接用於拓展我們的研發團隊。約**[編纂]**%(即**[編纂]**港元)將用於加速自動駕駛出租車服務解決方案商業化及規模化發展，包括部署我們在中國及海外的L4級車隊以及與整車廠及出行平台開展聯合營銷活動。約**[編纂]**%(即**[編纂]**港元)將用於鞏固量產車解決方案業務並推進新一代產品開發。約**[編纂]**%(即**[編纂]**港元)將用於營運資金及一般企業用途。

概　要

法律訴訟與合規

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，(i)我們並未牽涉任何會對我們的業務、經營業績、財務狀況或聲譽產生重大不利影響的法律、仲裁或行政訴訟或導致罰款、執法行動或其他處罰的重大違規事件；及(ii)我們未曾、且並未牽涉任何導致對我們的業務、財務狀況及經營業績產生重大不利影響的罰款、執法行動或其他處罰的重大違規事件。

近期發展及並無重大不利變動

近期業務發展

截至2026年2月28日，我們已進一步與福特建立合作關係，使我們已建立合作關係的全球前十大整車廠數量增至九家。其中包括《財富》雜誌於2025年7月列出的全球前十大整車廠中的豐田、通用汽車、梅賽德斯 — 奔馳、寶馬集團中國、現代 — 起亞、大眾、比亞迪和本田。總的而言，截至2025年12月31日，我們已與24家全球領先的整車廠建立合作關係，當中包括上汽、廣汽、奇瑞、一汽、吉利、長城及東風等中國前十大整車廠合作。倘於相關期間內，我們(i)已從該整車廠獲得定點，(ii)已從該整車廠產生收入，或(iii)已與該整車廠持續進行技術開發服務項目，我們即被視為已與該整車廠「建立關係」。

此外，截至2026年2月28日，我們累計已獲得180款車型(包括已達到正式量產的68款車型)的定點，較截至2025年12月31日的170款車型有所增加。截至同日，我們量產車解決方案的安裝量超過733,000套，較截至2025年12月31日的超過680,000套有所增加。

近期監管發展

近期有媒體報道指出，在若干自動駕駛出租車運營發生暫時性服務中斷事件後，中國機關已於全國範圍內放緩發放新的自動駕駛許可。對此，我們已與相關監管機構保持溝通，並密切關注適用於自動駕駛測試、示範應用及示範運營的最新監管要求、審查標準及許可申請程序。於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們並未識別該等報導發展對我們的業務營運、增長計劃或業務前景造成任何實際或預期的重大不利影響。具體而言，我們預期該等報導發展不會對我們的量產車解決方案業務產生任何重大直接影響，原因為該業務主要涉及向整車廠客戶提供量產乘用車的輔助駕駛解決方案，包括L2級 — 高速NOA、L2級 — 城市NOA及更高級別解決方案，且並不依賴於自動駕駛出租車測試或營運許可的發放。因此，所報導的自動駕駛出租車業務的新自動駕駛許可收緊並不會直接影響我們現有的量產項目。此外，鑒於我們的自動駕駛出租車服務解決方案於往績記錄期間佔我們收入的部分並不重大，且我們於海外市場繼續取得穩步進展，我們預期該等報道所述發展不會對我們的收入、成本、經營業績或財務狀況造成重大不利影響。我們將繼續關注相關監管發展，並就適用的監管規定及審批程序與相關監管機構保持溝通。截至最後實際可行日期，我們在中國的現有測試及運營許可(包括與我們自動駕駛出租車服務解決方案相關的許可)均維持有效及具效力，且並未被暫停、撤銷或以其他方式受到任何監管限制。截至同日，我們概無出現任何有關L4級業務擴張計劃或相關測試、示範應用或示範運營許可的申請、

重續或維護方面的重大延誤、暫停或其他重大不利影響。有關詳情，請參閱「業務 — 牌照、許可及批文」及「監管概覽 — 與智能駕駛和智能網聯車輛相關的法規」。

無重大不利變動

董事確認，截至本文件日期，我們的財務或貿易狀況、債項、按揭、或然負債、擔保或前景自2025年12月31日(即本集團最新綜合財務報表的編製日期)以來概無重大不利變動。

我們預期截至2026年12月31日止年度將錄得淨虧損大幅增加，主要由於(i)優先股及其他金融負債公允價值變動所產生的重大虧損；及(ii)隨著我們推進研發活動而對研發進行持續投資。於有關**[編纂]**完成的優先股自動轉換為普通股後，優先股將由負債重新指定為權益。

釋　義

於本文件，除非文義另有所指，下列詞彙具有以下涵義。部分其他詞彙的解釋詳見本文件「技術詞彙及慣常用詞表」一節。

「2016年股權激勵計劃」	指	本公司於2016年12月19日批准及採納的股權激勵計劃(經不時修訂)，其主要條款載於本文件附錄四「法定及一般資料 — D.**[編纂]**前股權激勵計劃 — 1. 2016年股權激勵計劃」一段
「2025年股權激勵計劃」	指	本公司於2026年1月7日批准及採納的股權激勵計劃，其主要條款載於本文件附錄四「法定及一般資料 — D.**[編纂]**前股權激勵計劃 — 2. 2025年股權激勵計劃」一段
「會計師報告」	指	本公司的會計師報告，其全文載於本文件附錄一
「聯屬人士」	指	就任何特定人士而言，直接或間接控制該特定人士或受該特定人士直接或間接控制或與該特定人士直接或間接受共同控制的任何其他人士
「會財局」	指	香港會計及財務匯報局
「細則」	指	於2026年6月12日通過的特別決議案所採納且自**[編纂]**起生效的本公司第二十五次經修訂及重列章程細則(經不時修訂、補充或以其他方式修改)，其概要載於本文件附錄三
「聯繫人」	指	具有上市規則賦予該詞的涵義
「審計委員會」	指	董事會審計委員會
「Bigsail Holdings」	指	Bigsail Holdings Limited，一家於2016年4月28日在英屬維爾京群島註冊成立的有限公司，由曹先生全資擁有，為我們的控股股東之一
「工業與安全局」	指	美國商務部工業與安全局
「董事會」	指	董事會
「營業日」	指	香港銀行一般向公眾開放以辦理常規業務的日子(星期六、星期日或香港公眾假期除外) **[編纂]**
「開曼公司法」或「公司法」	指	開曼群島公司法第22章(經修訂)(1961年第3號法例)，經不時修訂、補充或以其他方式修改

釋　義

[編纂]

「中國」或「中國內地」	指	中華人民共和國，就本文件而言且僅供地理參考，不包括台灣、香港及中華人民共和國澳門特別行政區
「灼識諮詢」	指	灼識行業諮詢有限公司，為我們的行業顧問
「灼識諮詢報告」	指	本公司委託並由灼識諮詢獨立編製的行業報告，其概要載於本文件「行業概覽」一節
「A類普通股」	指	本公司股本中每股面值0.00025美元的A類普通股，使A類普通股持有人可就須於本公司股東大會上投票表決的事宜享有每股一票的投票權
「B類普通股」	指	本公司股本中每股面值0.00025美元的B類普通股，享有本公司不同投票權，使B類普通股持有人可就須於本公司股東大會上投票表決的事宜享有每股十票的投票權，惟須遵守上市規則第8A.24條保留事項應按每股一票投票表決的規定
「緊密聯繫人」	指	具有上市規則賦予該詞的涵義
「公司(清盤及雜項條文)條例」	指	香港法例第32章《公司(清盤及雜項條文)條例》，經不時修訂、補充或以其他方式修改
「公司條例」	指	香港法例第622章《公司條例》，經不時修訂、補充或以其他方式修改
「本公司」	指	MOMENTA GLOBAL LIMITED，一家於2016年9月19日根據開曼群島法例註冊成立的獲豁免有限公司
「全面制裁國家」	指	任何根據相關司法管轄區的制裁相關法律或法規受到一般及全面出口、進口、金融或投資禁運的國家或屬地，目前為古巴、伊朗、北韓、敘利亞、俄羅斯／烏克蘭克里米亞地區、自稱盧甘斯克人民共和國(LPR)及頓涅茨克人民共和國(DPR)地區，以及扎波羅熱及赫爾松地區
「關連人士」	指	具有上市規則賦予該詞的涵義

釋　義

「控股股東」	指	具有上市規則賦予該詞的涵義，除文義另有所指外，指曹先生、夏博士、孫博士、孫女士、賈思博、李俊、朱望江、王晉瑋、Bigsail Holdings、綠都、盛色、Pine Sky、Creative Circuit Limited、益加創投有限公司、Tide Bay Limited及Tycoon Insight Limited，進一步詳情載於本文件「與控股股東的關係」一節
「核心關連人士」	指	具有上市規則賦予該詞的涵義
「企業管治委員會」	指	董事會企業管治委員會
「中國證監會」	指	中國證券監督管理委員會
「董事」	指	本公司董事
「孫博士」	指	孫剛博士，我們的聯合創始人、本公司執行董事兼高級副總裁，為我們的控股股東之一
「夏博士」	指	夏炎博士，我們的聯合創始人、本公司執行董事兼高級副總裁，為我們的控股股東之一
「美國出口管理條例」	指	美國出口管理條例，15 C.F.R. 第730-774部分
「企業所得稅」	指	企業所得稅
「企業所得稅法」	指	《中華人民共和國企業所得稅法》
「環境、社會及管治」	指	環境、社會及管治
「極端情況」	指	香港政府宣佈由於超級颱風或其他大規模自然災害嚴重影響工作群眾復工能力或造成長期安全隱患導致的極端情況

[編纂]

「綠都」	指	綠都環球有限公司，一家於2016年7月15日在英屬維爾京群島註冊成立的有限公司，由夏博士全資擁有，為我們的控股股東之一
「本集團」或「我們」	指	本公司及其附屬公司，或(按文義所指)其中任何一家公司，以及(倘文義需要)本公司及／或其附屬公司及彼等的前身(如有)所經營的業務

釋　義

「指南」	指	聯交所發佈的《新上市申請人指南》，經不時修訂、補充或以其他方式修改

[編纂]

「港元」	指	香港法定貨幣港元

[編纂]

「香港」	指	中華人民共和國香港特別行政區

[編纂]

釋　義

「香港聯交所」或「聯交所」	指	香港聯合交易所有限公司，為香港交易及結算所有限公司的全資附屬公司

[編纂]

「國際財務報告準則」	指	國際財務報告準則會計準則，包括國際會計準則理事會頒佈的準則、修訂及詮釋
「獨立第三方」	指	並非本公司關連人士(定義見上市規則)的任何人士或實體

[編纂]

「國際制裁」	指	有關經濟制裁、出口管制、貿易禁運，以及對國際貿易及投資相關活動施加的更廣泛禁止及限制的所有適用法律法規，包括由美國政府、歐盟及其成員國、英國、聯合國或澳洲政府所採納、管理及執行的法律法規
「國際制裁法律顧問」	指	霍金路偉律師行，我們有關**[編纂]**的國際制裁法律的法律顧問

[編纂]

釋　義

[編纂]

「聯席保薦人」	指	名列本文件「董事及參與**[編纂]**的各方」一節的聯席保薦人
「最後實際可行日期」	指	2026年6月20日，即本文件刊發前為確定其中所載若干資料的最後實際可行日期

[編纂]

「上市委員會」	指	香港聯交所上市委員會

[編纂]

「上市規則」	指	《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》，經不時修訂、補充或以其他方式修改
「併購規定」	指	《關於外國投資者併購境內企業的規定》
「主板」	指	聯交所運營的獨立於香港聯交所GEM且與之並行運營的證券交易所(不包括期權市場)
「大綱」	指	於2026年6月12日通過的特別決議案所採納且自**[編纂]**生效的本公司第二十五次經修訂及重列章程大綱(經不時修訂)，其概要載於本文件附錄三
「商務部」	指	中華人民共和國商務部
「曹先生」	指	曹旭東先生，我們的創始人、董事會主席、執行董事兼首席執行官，為我們的控股股東之一

釋　義

「孫女士」	指	孫環女士，我們的聯合創始人、本公司執行董事兼高級副總裁，為我們的控股股東之一
「國家發改委」	指	中華人民共和國國家發展和改革委員會
「提名委員會」	指	董事會提名委員會
「OFAC」	指	美國財政部外國資產控制辦公室

[編纂]

「Pine Sky」	指	Pine Sky International Limited，一家於2016年4月25日在英屬維爾京群島註冊成立的有限公司，由孫女士全資擁有，為我們的控股股東之一
「中國法律顧問」	指	方達律師事務所，我們有關中國法律的法律顧問
「**[編纂]**前股權激勵計劃」	指	2016年股權激勵計劃及2025年股權激勵計劃
「**[編纂]**前投資」	指	**[編纂]**前投資者於此次**[編纂]**前對本公司進行的投資，詳情載於本文件「歷史、發展及公司架構」一節
「**[編纂]**前投資者」	指	收購本集團權益的投資者，詳情載於本文件「歷史、發展及公司架構」一節

釋　義

「優先股」	指	A系列優先股、A-1系列優先股、B-1系列優先股、B-3系列優先股、B-4系列優先股、B-5系列優先股、B-7系列優先股、B-9系列優先股、B-11系列優先股、B-12系列優先股、B-13系列優先股、C系列優先股、C-1系列優先股、C-2系列優先股、C-4系列優先股、C-6系列優先股、C-8系列優先股、C-9系列優先股、C-10系列優先股、C-11系列優先股、C-12系列優先股及／或C-13系列優先股

[編纂]

「研發」	指	研究及開發
「S規例」	指	美國證券法S規例
「相關司法管轄區」	指	任何與本公司相關並設有制裁相關法律或法規的司法管轄區，該等法律或法規(其中包括)限制其國民及／或在該司法管轄區註冊成立或位於該司法管轄區的實體，直接或間接向受該等法律或法規針對的若干國家、政府、人士或實體提供資產或服務，或以其他方式處置該等國家、政府、人士或實體的資產，除文義另有所指外，「相關司法管轄區」包括美國、歐盟、英國、聯合國及澳洲
「薪酬委員會」	指	董事會薪酬委員會
「人民幣」	指	中國法定貨幣
「保留事項」	指	根據上市規則第8A.24條在本公司股東大會上每股股份享有一票投票權的決議案所涉及的事項，即：(i)對大綱及細則的任何修訂；(ii)任何類別股份附帶權利的變更；(iii)獨立非執行董事的委任或罷免；(iv)本公司核數師的委任或罷免；及(v)本公司自願清盤
「第144A條」	指	美國證券法第144A條

釋　義

「受制裁目標」	指	(i)根據相關司法管轄區的制裁相關法律或法規發佈的任何目標人士或實體名單上指定的任何人士或實體；(ii)由全面制裁國家的政府擁有或控制的任何人士或實體；或(iii)因與(i)或(ii)所述的人士或實體的擁有權、控制權或代理關係而成為相關司法管轄區法律或法規項下制裁的目標的任何人士或實體
「受制裁人士」	指	列入OFAC特別指定國民及被封鎖人員名單或其他由美國、歐盟、英國、聯合國或澳洲制定的受限制各方名單的若干人士及身份
「國家外匯管理局」	指	中華人民共和國國家外匯管理局
「國家外匯管理局37號文」	指	《國家外匯管理局關於境內居民通過特殊目的公司境外投融資及返程投資外匯管理有關問題的通知》
「國家市場監管總局」	指	中華人民共和國國家市場監督管理總局
「SDN」	指	特別指定國民及被封鎖人員名單所指定的任何實體
「二級制裁活動」	指	由本公司進行且可能導致相關司法管轄區對相關人士實施制裁(包括指定為受制裁目標或施加處罰)的若干活動，即使本公司並非在該相關司法管轄區註冊成立或位於該相關司法管轄區，且與相關司法管轄區並無任何其他關係

釋　義

「A系列優先股」、「A-1系列優先股」、「B-1系列優先股」、「B-3系列優先股」、「B-4系列優先股」、「B-5系列優先股」、「B-7系列優先股」、「B-9系列優先股」、「B-11系列優先股」、「B-12系列優先股」、「B-13系列優先股」、「C系列優先股」、「C-1系列優先股」、「C-2系列優先股」、「C-4系列優先股」、「C-6系列優先股」、「C-8系列優先股」、「C-9系列優先股」、「C-10系列優先股」、「C-11系列優先股」、「C-12系列優先股」或「C-13系列優先股」	指	本公司股本中分別每股面值0.00025美元的A系列優先股、A-1系列優先股、B-1系列優先股、B-3系列優先股、B-4系列優先股、B-5系列優先股、B-7系列優先股、B-9系列優先股、B-11系列優先股、B-12系列優先股、B-13系列優先股、C系列優先股、C-1系列優先股、C-2系列優先股、C-4系列優先股、C-6系列優先股、C-8系列優先股、C-9系列優先股、C-10系列優先股、C-11系列優先股、C-12系列優先股及C-13系列優先股
「證監會」	指	香港證券及期貨事務監察委員會
「證券及期貨條例」	指	香港法例第571章《證券及期貨條例》，經不時修訂、補充或以其他方式修改
「股份」	指	於**[編纂]**後，本公司股本中每股面值0.00025美元的普通股，包括A類普通股及B類普通股
「股東」	指	股份或優先股持有人
「資深投資者」	指	具有指南第2.2章賦予該詞的涵義 **[編纂]**
「國務院」	指	中華人民共和國國務院
「附屬公司」	指	具有上市規則賦予該詞的涵義
「主要股東」	指	具有上市規則賦予該詞的涵義
「收購守則」	指	證監會頒佈的《公司收購、合併及股份購回守則》，經不時修訂、補充或以其他方式修改
「往績記錄期間」	指	截至2023年、2024年及2025年12月31日止三個財政年度
「庫存股份」	指	具有上市規則賦予該詞的涵義
「美國人士」	指	S規例所界定的美國人士

釋　義

「美國證券法」	指	1933年美國證券法，經不時修訂、補充或以其他方式修改

[編纂]

「美國」	指	美利堅合眾國、其領土及屬地、美國任何州及哥倫比亞特區
「美元」	指	美國法定貨幣美元
「增值税」	指	增值税
「盛色」	指	盛色有限公司，一家於2016年7月4日在英屬維爾京群島註冊成立的有限公司，由孫博士全資擁有，為我們的控股股東之一
「不同投票權」	指	不同投票權
「不同投票權受益人」	指	具有上市規則賦予該詞的涵義，除文義另有所指外，指曹先生、夏博士、孫博士及孫女士，即**[編纂]**時B類普通股的持有人或其中任何一人
「不同投票權架構」	指	具有上市規則賦予該詞的涵義
「%」	指	百分比

技術詞彙及慣常用詞表

本詞彙表載有本文件所用若干技術詞彙的解釋。因此，該等詞彙及其涵義未必與其行業標準涵義或用法一致，且未必能與其他公司採用的類似詞彙相比。

「AD」	指	特定級別的智能駕駛解決方案，包括L3級及以上車輛自動化
「ADAS」	指	高級輔助駕駛系統，一套專為輔助駕駛員操作車輛並確保車輛安全而設計的技術
「AEB」	指	自動緊急制動功能，一項可偵測即將發生的碰撞並自動煞車或增加制動力，以幫助避免或減輕碰撞的安全功能
「ASIL」或「汽車安全完整性等級」	指	根據ISO 26262定義的風險分類計劃，分為A、B、C及D級別 — 並以D級別最為嚴格，並根據潛在危險的嚴重性、面臨程度和可控性，用於規定汽車系統必要的安全要求
「ASPICE」	指	汽車軟件過程改進及能力評定，一個用於評估及改進汽車供貨商的軟件開發流程的產業框架；能力等級通常介乎0級至5級，並反映軟件流程管理的成熟程度和一致性
「長尾問題」	指	罕見或不可預測但對確保自動駕駛系統的安全商業化尤其重要的情況或場景，例如異常交通行為、複雜路口、極端天氣或不可預見的障礙物
「高精地圖」	指	高精地圖，指一種高度詳細、機器可讀的數字地圖，包含有關道路幾何形狀、車道標記、交通標誌、限速和其他靜態特徵的精確數據，用於支持若干駕駛方案的定位和規劃
「智能駕駛」	指	實現不同級別汽車自動化的通用技術和解決方案
「ISO 26262」	指	一項針對在量產型公路車輛(不包括輕型機車)中安裝的電子及／或電氣系統的功能安全的國際標準
「LiDAR」	指	激光雷達，一種利用脈衝激光束來測量周圍物體距離並生成高清晰度三維環境圖像的傳感器，通常在智能駕駛中用於感知和障礙物檢測
「L3級」	指	智能駕駛的一個級別，在該級別下，汽車承擔人類駕駛員的駕駛和監督責任，人類駕駛員僅需在駕駛系統遇到無法處理的場景並請求人類協助時才進行干預

技術詞彙及慣常用詞表

「L4級」	指	高級別的智能駕駛，在大多數駕駛場景中，汽車都能於既定的操作設計範圍內最小化駕駛員干預的情況下完成所有駕駛任務
「量產車型」	指	由整車廠透過生產線進行標準化、序列化量產製造的車輛，並最終銷售予終端客戶。量產車型的銷量及產量可能因市場定位、目標客戶群體及定價等因素而出現顯著差異。因此，即使同屬量產車型，其銷量亦可能存在重大差別。例如，根據灼識諮詢的資料，於2025年，一款搭載我們解決方案、零售價格低於人民幣300,000元的車型在中國錄得接近50,000輛的銷量，而另一款零售價格約為人民幣1,000,000元的車型在中國的銷量約為1,000輛
「量產」	指	既定生產線上，採用標準化設計、製造工藝、設備及質量控制程序進行產品的標準化、批量生產；就本文件而言，「量產車輛」一詞與「量產」具有相同涵義，指在既定生產線上，採用標準化設計、製造工藝、設備及質量控制程序進行車輛的標準化、批量生產
「領航輔助駕駛」或「NOA」	指	一種自動導航能力，讓車輛能夠自動導航並沿著指定路線行駛，而無需人類駕駛員的持續輸入
「技術開發費」	指	智能駕駛解決方案提供商從整車廠就開發、測試、驗證和調整其解決方案以部署在整車廠特定車型上所收取的費用
「整車廠」或「原始設備製造商」	指	汽車製造商
「OTA」或「在線升級」	指	一種無需物理接觸車輛即可遠程向車輛電子控制單元傳送軟件更新、修補程序和新功能的方法，通常通過蜂窩網絡或無線數據連接實現
「POC」或「概念驗證」	指	在大規模推出前，用於驗證產品或解決方案的技術可行性、安全性、用戶體驗及初步商業可行性的有限範圍試點項目或試驗部署
「強化學習」或「RL」	指	一種機器學習範式，其中智能體通過與環境互動及接收獎勵或懲罰形式的反饋來學習作出決策，目標是最大化累積獎勵；在自動駕駛領域中，RL可以通過學習模擬和真實世界的基於結果的反饋來優化駕駛策略(包括罕見或高風險的場景)

技術詞彙及慣常用詞表

「SoC」或「系統級芯片」	指	一種將中央處理器、圖形處理器、內存接口和其他組件集成在單個芯片上的集成電路，可作為自動駕駛系統的核心計算平台
「配備高階智能駕駛車輛的銷量」	指	安裝了高階智能駕駛解決方案並於特定期間內出售予終端用戶的車輛數量
「SOP」或「正式量產」	指	整車廠開始批量生產新車型的時點
「Transformer(s)」	指	高階深度學習架構，旨在同時評估所有輸入資料之間的關係，從而全面理解複雜且高維度的數據。就智能駕駛而言，基於Transformer的模型透過整合多傳感器輸入、理解周邊車輛及行人之間的互動及支援在較長時間範圍內作出明智駕駛決策，提升感知、預測及規劃
「車型」	指	由整車廠生產和銷售的特定版本車輛，通常以特定的名稱或型號來識別

除另有指明外，如本文件中所用：

- 「**正式量產數目**」指配備我們解決方案的量產車型數目；我們認為累計達成的正式量產數目是一項關鍵績效指標，因為正式量產代表我們與整車廠合作關係的一個重要里程碑，標誌著新車型量產的開始，並使我們產生額外收入來源，包括許可費；

- 因我們目前的客戶群主要由整車廠組成，且我們一直專注於建立及拓展與整車廠的關係，故我們追蹤並使用與我們已建立關係的「**整車廠數量**」作為關鍵績效指標，以評估我們的業務及增長戰略；

- 「**定點**」，是指整車廠通過嚴格篩選標準確定供應商；定點後，供應商的解決方案將進行廣泛的測試和驗證，並最終正式並入整車廠正式量產。獲得定點的供應商通常會收到整車廠的「定點函」，表明整車廠有意與其建立正式合作關係，並將發送給被視為某些解決方案合格供應商的公司。通常，整車廠為每個特定需求選擇單個供應商，例如指定車型的智能駕駛解決方案。然而，該等定點函並不具有法律約束力，亦無法保證供應商的解決方案最終會納入整車廠的量產車型中。我們認為，累計定點數量是評估我們業務的一個關鍵運營指標，因為它體現我們將整車廠轉換為我們的客戶並從我們現有的整車廠客戶中獲得新項目的能力。**於本文件，截至給定日期累計定點的數量包括截至同日已達到正式量產車型的定點**；

- 詞彙與整車廠「**已建立關係**」，是指我們獲得整車廠的定點項目，及／或已直接或通過其指定的一級供應商間接與整車廠簽訂了具有法律約束力的合同；倘於相關期間內，我們(i)已從該整車廠獲得定點，(ii)已從該整車廠產生收入，或(iii)與該整車廠持續進行技術開發服務項目，我們即被視為已與該整車廠「建立關係」。

技術詞彙及慣常用詞表

- 「**客戶**」是指我們從中產生收入的實體，而我們將與我們建立關係的整車廠視為客戶，但僅限於我們從該等整車廠中產生收入；及

- 非中國整車廠名稱的引述包括彼等與各自中國合作夥伴成立的合資企業。

前瞻性陳述

本文件包含前瞻性陳述。非歷史事實陳述，包括關於我們的意向、信念、對未來預期或預測的陳述，均為前瞻性陳述。

本文件載有與我們的計劃、目標、信念、預期、預測及意向有關的前瞻性陳述，該等陳述並非歷史事實，未必能代表我們於該等陳述所涉期間的整體表現。該等陳述反映我們的管理層現時對未來事件、業務經營、流動資金及資本資源的觀點，其中若干觀點未必會實現或可能會改變。該等陳述受限於若干風險、不確定因素及假設，包括本文件所述的其他風險因素。閣下務必留意，依賴任何前瞻性陳述均涉及已知及未知的風險及不確定因素。本公司面對的風險、不確定性及其他因素或會影響前瞻性陳述的準確性，包括但不限於下列各項：

- 我們的經營及業務前景；
- 我們於維持與供應商及客戶的關係的能力以及影響供應商及客戶的行動及發展；
- 我們經營或計劃經營所處行業及市場的未來發展、趨勢及狀況；
- 我們經營所處市場的總體經濟、政治及業務狀況；
- 我們經營所處行業及市場的監管環境的變化；
- 我們保持市場領先地位的能力；
- 競爭對手的行動及發展；
- 第三方根據合約條款及規範履行其責任的能力；
- 我們留住高級管理層及關鍵人員以及招聘合資格員工的能力；
- 我們的業務策略及實現該等策略的計劃；
- 我們的質量控制體系的有效性；
- 利率、外匯匯率、股票價格、交易量、商品價格及整體市場趨勢的變動或波動，包括與中國以及我們經營所處行業及市場有關的因素；及
- 資本市場發展。

於若干情況下，我們使用「旨在」、「期望」、「相信」、「能夠」、「繼續」、「可能」、「估計」、「預期」、「展望」、「擬」、「應」、「或會」、「可能會」、「計劃」、「潛在」、「預測」、「預計」、「尋求」、「應該」、「將」、「將會」等詞彙及類似表述以識別前瞻性陳述。特別是，我們在本文件「業務」及「財務資料」等章節內就未來事件、我們未來的財務、業務或其他表現及發展、我們行業的未來發展以及我們主要市場整體經濟的未來發展等使用該等前瞻性陳述。

該等前瞻性陳述乃基於目前的計劃及估計，且僅就截至作出有關陳述當日而作出。我們並無責任就新資料、未來事件或其他情況更新或修訂任何前瞻性陳述。前瞻性陳述涉及固有風險及不確定因素，並受限於假設，其中部分並非我們所能控制。我們謹請閣下留意，多項重要因素均可導致實際結果與任何前瞻性陳述的內容有所不同或有重大差異。

董事確認，前瞻性陳述乃經合理審慎及周詳考慮後作出。然而，本文件所論述的前瞻性事件及情況可能由於風險、不確定因素及假設而並不以我們所預期的方式發生或根本不會發生。

風險因素

[編纂]於[編纂]涉及重大風險。閣下決定[編纂]我們的[編纂]前，務須仔細考慮本文件所載的全部資料，包括下文所述的風險和不確定因素。我們認為屬於重大的風險描述如下。下列任何風險可能會使我們的業務、財務狀況及經營業績受到重大不利影響。我們[編纂]的[編纂]可能會因任何該等風險而大幅下跌，閣下可能會因此失去全部或部分[編纂]。

該等因素為可能發生或可能不會發生的偶然事件，我們不會就發生任何該等偶然事件的可能性發表意見。除非另有說明，否則所提供的資料均為截至最後實際可行日期的資料，於本文件後不會更新，並受本文件「前瞻性陳述」的警示聲明所規限。

與業務及行業相關的風險

高階智能駕駛技術為新興技術，涉及重大風險及不確定因素。我們有限的運營歷史使我們難以評估前景及未來可能面臨的風險及挑戰。

儘管技術有所進步及部分公司取得商業化的成功，智能駕駛解決方案市場仍然面對大量的技術及商業挑戰，包括預期優於人類駕駛員的駕駛性能、巨大的投資需求、車型開發週期漫長、從業人員專業性、不斷變化的監管環境、建立公眾信任及品牌形象的需要，以及新興技術的實際應用。如果我們未能成功應對該等挑戰，則可能對業務、前景、財務狀況及經營業績造成負面影響。

我們於2016年開始運營，並於2019年開始商業部署我們的解決方案。鑑於我們的運營歷史在快速迭代的行業內仍相對有限，我們的長期前景及預測未來經營業績的能力仍受到多項重大不確定因素所影響。我們未來的表現將取決於多項因素，包括取得安全可靠的技術表現及監管認可、推進我們解決方案的商業化及交付、保留和擴大客戶及合作夥伴關係、有效競爭及就我們的服務採取適當的定價策略、吸引及留住人才、保護我們的知識產權、遵守不斷發展的法律及法規、為持續的技術發展籌措充足資金，以及在不斷變化的市場及宏觀經濟條件下，有效管理增長。

尤其是，儘管我們已將解決方案(包括量產部署及自動駕駛出租車服務)商業化，惟進一步商業化及擴展部署的速度、範圍及時間仍存在不確定因素，特別是更先進的高階應用場景。該等不確定因素源於我們無法控制的因素，包括監管機構是否、何時及在甚麼條件下會允許放寬或取消若干自動駕駛應用場景的車內人工監督要求。因此，對於若干先進高階智能駕駛解決方案全面落地或規模化推廣，我們可能難以制定明確的時間表。請亦參閱「行業概覽 — 自動駕駛出租車服務解決方案概覽」。此外，收入增長可能放緩或收入可能因各種原因而減少，包括技術及解決方案的需求減少、我們解決方案商業化持續發展或擴展出現延遲、競爭加劇、技術及監管環境發生變動、我們所在市場的增長放緩，或我們未能持續把握增長機遇。

我們曾面臨在快速發展的行業中的公司通常會面臨的風險及不確定因素，並且預期將繼續面臨該類風險和不確定因素。如果我們對該等風險、不確定因素或未來增長的假設被證實為不正確，或如果我們未能有效應對該等風險，經營及財務業績可能與預期出現重大差異，並可能對業務造成不利影響。

此外，智能駕駛解決方案的發展、測試、商業化及大規模部署受中國及其他司法管轄區持續更新法律、法規、監管指引及監督措施所監管。多個市場的法規框架對(其中包括)道路測試、公共道路運營、數據及地圖用途、遠程操控與調度、安全駕駛員及監測規定、車型准入許可以及批准自動駕駛功能的範圍有所限制。

我們商業化解決方案的能力(包括量產部署及自動駕駛出租車服務解決方案)可能取決於獲得、維持及更新相關批准、文件、批文及許可證以及持續遵守監管責任及監察。如果監管進度較預期慢，適用規定收緊，未能(或根本無法)及時獲得或續期所需批文或許可證，或各地區或司法管轄區的監管措施存在差異，我們可能需要延遲、限制、更改或中斷若干產品、功能、測試活動或商業部署，產生額外合規或運營成本，或無法進入或擴展若干市場，以上任何情況均可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

此外，業內不同企業正採取截然不同的自動駕駛技術及商業化模式，其中分歧體現在：對於端到端學習、高精地圖先驗信息的依賴程度，以及相關運營約束條件的設定，各方持不同觀點，且目前尚不確定哪條路徑最終會在安全性、可擴展性、監管認可度及規模經濟效益方面更加成功。市場認知或監管偏好向特定路徑的轉變可能會對競爭格局以及尋求替代路徑的公司的前景造成重大影響。

未能成功研發及商業化先進高階智能駕駛解決方案，或未能緊貼高階智能駕駛解決方案市場的技術發展，可能對我們的業務、前景、經營業績及財務狀況產生重大不利影響。

隨著高階智能駕駛解決方案市場持續朝向更先進的自動駕駛技術(包括有條件自動化)發展，倘客戶採用更先進或表現更優越的技術，我們現有解決方案的需求或會出現下降風險。我們的競爭優勢取決於能否緊貼迅速的技術變革步伐，並持續升級解決方案，以符合不斷演變的性能、安全及功能要求。該市場中的技術進步主要由算法、計算架構、傳感器融合及數據能力的快速迭代所推動。倘我們未能及時提升自身技術棧、改善系統性能或適應新的行業標準，則我們的解決方案相較競爭對手可能會變得欠缺競爭力或逐步過時。此外，競爭對手可能推出更先進、更可靠或更具成本效益的高階智能駕駛解決方案，從而進一步加速市場對我們產品需求的下降。再者，我們創造收入的能力亦取決於駕駛解決方案能否成功實現商業化。倘我們未能滿足不斷變化的客戶規格要求，或未能將解決方案有效拓展以實現規模化落地，則我們的產品可能無法獲得有意義的商業市場採納。從而進一步削弱我們在快速發展市場中的競爭能力。

我們不能保證能夠準確預期或及時應對上述技術發展趨勢，或跟上市場所要求的創新速度。儘管高階智能駕駛解決方案市場可能在一定程度上重視向後兼容性，但更先進技術的引入仍可能降低市場對我們現有及在研解決方案的需求，從而對我們的業務、財務狀況及經營業績產生重大不利影響。

高階智能駕駛解決方案的市場仍然處於相對早期的增長階段，且正快速演進。如果該等市場並無持續增長或未能如預期增長，則可能對業務、前景、經營業績及財務狀況造成嚴重損害。

高階智能駕駛技術及解決方案的需求於很大程度上取決於各個市場的經濟、政治及社會的整體環境，以及消費者對高階智能駕駛技術的接受態度。我們所尋求的市場機會處

於早期發展階段，難以預測市場需求、我們解決方案的採用率、或我們所在市場的未來增長。儘管我們於研發方面持續投入大量資金，但我們針對L3及以上級別的自動駕駛技術需要持續的巨額投資，並可能無法取得大規模的商業成功，或根本無法取得商業成功。

此外，即使我們成功以商業化規模運營，由於我們的業務對汽車、出行及網約車行業具有顛覆性，業內主要參與者可能不會接納我們的解決方案、會自主研發相關技術用於競爭，或採取措施阻礙我們的發展進程。其可能導致負面輿論，集中力量游說潛在市場的立法者以制定具有約束性的法律或法規，或抵制我們或我們的客戶及合作夥伴。任何該等情況均可能對業務、經營業績及財務狀況造成重大損害。此外，我們的業務面臨監管、安全及可靠性問題所帶來的潛在阻礙，其中許多因素超出我們的控制範圍。公眾認知扮演著重要角色，公眾對高階智能駕駛技術失去信心可能影響我們的潛在客戶及合作夥伴。自動駕駛汽車的安全部分取決於其與其他道路使用者的互動及應對不可預測事件的能力。涉及自動駕駛汽車的相關事故，甚至與我們的解決方案及技術無關的相關事故，均可能導致嚴重的負面輿論。該等事故可能會引發相關呼聲，要求叫停自動駕駛汽車相關應用、實施更嚴格的監管規定，並頒佈更為嚴謹的行業標準。如果高階智能駕駛解決方案中更廣泛的安全性及可靠性問題未得到妥善解決，則可能嚴重損害我們的業務、前景、經營業績及財務狀況。

我們的自動駕駛出租車服務解決方案仍處於早期階段，其發展、商業化及長期可行性存在重大不確定因素。

我們正對自動駕駛出租車服務解決方案投入大量資源，其涉及仍在迭代中的技術、及未經驗證的商業模式及不確定的客戶接納程度。無法保證我們的自動駕駛出租車服務解決方案能夠在預期的時間框架內實現技術可行性、獲得市場認可或取得商業成功，甚至無法保證能夠實現上述各項。

我們的自動駕駛出租車服務解決方案的成功取決於多種因素，其中許多因素超出我們的控制範圍，包括我們能否達到大規模部署所需的性能、可靠性及安全性；能否獲得足夠的數據、算力資源及工程能力來支持持續模型改進；客戶是否願意採用新解決方案並調整操作流程；我們能否發展並留住製造、部署營運的生態系統合作夥伴；取得並維持監管批准；有效管理產品責任、安全事件及保險保障。

該業務亦涉及技術、監管及營運風險，包括系統故障、碰撞、網絡安全事件及在複雜環境中的非預期行為。任何涉及我們系統或類似技術的事故、安全問題或負面宣傳，均可能導致責任風險、監管審查、聲譽受損及客戶信任度下降。

自動駕駛出租車服務解決方案可能需要大量資本投資，可能在較長時間內收入有限或不確定。如果並無達到足夠需求、成本下降或獲取規模經濟效應，該業務可能無法實現盈利，並可能導致減值損失或策略調整。此外，自動駕駛技術的競爭格局激烈且瞬息萬變，而更有競爭力的解決方案可能對客戶或監管機構更具吸引力。

如果這些風險成為現實，我們的自動駕駛出租車服務解決方案可能無法如目前預期發展，我們的投資可能無法產生預期的回報，我們的業務、財務狀況及經營業績可能會受到重大不利影響。

風險因素

我們的業務自成立以來已大幅增長，並預期將於可見未來持續增長。如果我們未能有效管理有關增長，則可能對財務表現及前景造成不利影響。

我們自成立以來已經歷快速增長。於2024年，我們產生收入人民幣1,324.7百萬元，較2023年同期的人民幣742.7百萬元增加78.4%，而於2025年，我們的收入達致人民幣2,412.5百萬元。我們的擴張增加業務的複雜性，並已經及將繼續對管理層、人員、營運、技術基礎設施、系統、技術性能、財務資源，以及內部財務控制及報告職能造成巨大壓力。基於該等因素，我們可能無法有效管理增長，其可能損害我們的聲譽，並可能對業務、經營業績及前景造成負面影響。

隨著我們持續發展業務，我們預期將需要實施各種全新及升級的運營系統、流程及控制措施，並於不同的職能、業務線及地理區域之間建立一致的政策及流程。如果我們未能升級基礎設施以支持增長，則可能導致系統意外中斷、響應時間緩慢，或客戶及合作夥伴體驗不佳。

妥善管理增長亦要求我們繼續招聘、培訓及管理足夠的合資格僱員，包括合資格的研發人員。所有該等措施均涉及風險，且需要大量的管理精力和技巧，並將產生龐大支出。此外，增長率受到多項我們無法控制的因素所影響，包括競爭、自動駕駛汽車行業的增長、替代技術或業務模式的出現、或政府政策或整體經濟狀況的變動。如果我們未能有效應對該等挑戰，則可能對業務營運造成不利影響，並可能導致客戶及合作夥伴轉至競爭對手的產品或服務，這將對業務、財務狀況及經營業績造成不利影響。

我們的解決方案可能存在缺陷、錯誤或程序漏洞，其可能導致安全問題及召回、減少市場佔有率、損害我們現有或潛在客戶及合作夥伴的聲譽、使我們面臨產品責任及其他索賠，或對業務造成重大不利影響。

我們的解決方案技術性強且非常複雜，我們過往曾經及將來可能於不同開發階段面臨實際或被認定的故障、缺陷、錯誤或程序漏洞。我們可能無法及時糾正問題以使客戶及合作夥伴感到滿意。此外，我們的軟件或我們的解決方案所使用的第三方部件及軟件可能存在缺陷，包括可能意外干擾解決方案的運作或安全性的錯誤、程序漏洞、缺陷或隱患及其他問題。我們的系統亦可能受到技術限制所影響，其可能阻礙我們及時發現及修復該等錯誤、程序漏洞、缺陷或隱患，或根本無法發現及修復該等錯誤、程序漏洞、缺陷或隱患。消除或減少網絡或其他安全問題、程序漏洞、病毒、電腦蠕蟲、惡意軟件程序或安全隱患的成本可能高昂。如果我們無法解決該等問題，則可能導致中斷、延遲、暫停服務及流失現有或潛在客戶，其可能影響銷售、製造、分銷或其他關鍵職能。

隨着我們開發及部署更先進的L3級及L4級自動駕駛功能，與系統故障、缺陷或非預期行為有關的風險可能變得更為明顯，由於我們的系統承擔更多傳統上由人類駕駛員承擔的駕駛責任。該等問題可能導致事故、更嚴格的監管審查以及更大的產品責任風險。未被發現的錯誤或缺陷，尤其是在推出或升級新產品之後，可能會導致負面宣傳、延遲採用、額外的開發成本或召回成本，以及可能的人身傷害、財產損失或違約索賠。任何訴訟，無論訴訟理據是否充分，均可能產生高昂成本，分散管理層的精力以及損害我們的聲譽，且我們的保險範圍可能不足或無法以可接受的條款提供，這可能會對我們的業務、財務狀況及經營業績產生重大不利影響。

風險因素

全球網絡安全、信息安全、隱私及數據保護方面的法律在快速變化，遵守該等法律可能頗具挑戰性，任何不遵守的行為或對我們的做法存在顧慮，均可能會損害我們的聲譽，或使我們面臨巨大的合規成本、罰款、法律訴訟以及營運中斷。

全球網絡安全、信息安全、隱私及數據保護方面的法律在快速變化，遵守該等法律可能頗具挑戰性。任何實際不遵守或被認為是不遵守適用規定的行為，或是對我們數據操作的顧慮，均會損害我們的聲譽，阻止客戶和合作夥伴使用我們的解決方案，並使我們面臨巨大的合規成本、罰款、調查、訴訟或營運中斷。

隨著我們向海外市場擴張，我們越來越受到各種不斷演變的關於個人及汽車數據的收集、使用、存儲、傳輸和處理的法律及監管框架的監管。這些框架可能經常變更，在不同司法管轄區存在不一致的解釋，或提出的要求互相衝突，使我們難以全面評估和維護全球合規性。網絡安全事件、數據濫用、未經授權洩露或指稱我們的隱私做法存在缺陷(即使毫無根據)，可能導致營運變更、成本增加並對我們的經營業績造成不利影響。

我們及我們的相對方亦須遵守與數據保護有關的合同義務。如果我們、我們的僱員、合作夥伴或服務供應商未能遵守或被指稱未能遵守適用法律或合同規定，均可能導致法律責任、監管執法行動、私人索賠或訴訟。儘管我們可能會尋求合同保障，例如賠償金，但該等保障並非總能獲得，亦未必足以彌補潛在損失。

合規要求持續投資於政策、系統和運營調整。如果我們無法及時或以經濟有效的方式適應不斷變化的法律要求，我們可能會產生額外費用，面臨營運或產品開發方面的限制，或智能駕駛技術的市場接受度降低。任何該等事件均可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

如果我們的解決方案未能入選整車廠或其供應商的開發項目，則我們的業務將受到重大不利影響。

我們正在積極提升技術和優化解決方案，以納入整車廠的系統或開發項目，而該等系統及項目在設計與研發階段通常具備高度複雜性且耗時較長。在許多情況下，該等整車廠及其供應商設計和開發該等項目及相關技術，通常需要多年時間。整車廠和其供應商在訂購像我們這樣的大批量產品之前通常需要進行廣泛的測試和產品合格認證，因為該等解決方案需要無縫集成到更廣泛的系統中並滿足各種規格。

贏得定點至關重要，需要大量的時間和資源。如果沒有中標定點，我們可能喪失為該等車型提供解決方案的機會。我們的業務發展核心依賴於從多家整車廠及其供應商處取得數量充足的設計定點。如果未能做到，我們的解決方案落地應用不成功，或者部署被取消或延遲，都可能對我們的業務、經營業績和財務狀況造成重大不利影響。

獲得大型整車廠客戶對於我們的業務至關重要，若未能實現此目標、出現銷售額下滑、合同談判失敗，或無法將初步接觸轉化為規模化商業合作，都可能對我們造成重大不利影響。

我們目前主要向整車廠提供解決方案，而我們的業務有賴於我們建立並維持這些關係的能力。我們業務增長能力不僅取決於留住現有的整車廠客戶，亦有賴於吸引新的整車廠客戶，以及擴大與現有客戶的合作範圍。來自整車廠的需求可能低於預期，合同可能會

以不利於我們的條款重新協商，客戶亦可能對定價、交付或責任提出重大要求，進而對我們的毛利率和財務表現產生不利影響。我們的銷售額亦受到整車廠產量及汽車銷量波動的影響，如果量產計劃發生變化或車型表現不佳，已獲得的訂單可能無法轉化為實際收入。此外，整車廠可能會開發內部技術或競爭技術，或選擇替代供應商，試點部署可能無法轉換為可觀的訂單。現有客戶亦可能減少向我們採購、延遲或取消部署計劃、限制將我們的解決方案納入其車型的數目，或選擇不續訂或擴大商業安排。我們吸引新客戶的能力亦可能受到競爭對手的定價、技術方案、商業化進展、與現有客戶的關係或更廣泛的市場定位的不利影響。未能留住現有客戶、取得新合同、滿足不斷發展的技術要求或保持競爭優勢均可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

即使我們已取得定點，仍無法保證客戶會以預期價格購買指定數量的解決方案。從我們取得定點算起，到我們通過量產獲得收入，可能會有很大的延遲。在若干情況下，客戶可取消或終止合約。

我們有時可能通過不具約束力的意向書、諒解備忘錄以及側重於設計和開發階段的早期協議來約定進行中的安排。隨著項目從開發進入量產，該等文件可能需要重新談判，各方可能簽訂最終合同。任何不具約束力的初步協議及諒解均為暫定性質，未必會發展成更明確的下一階段合約或長期關係。具體而言，儘管我們於往績記錄期間並無因為自身原因而出現虧損或提前終止的技術開發服務項目，但如果我們在進入正式量產階段之前未能成功開發符合客戶要求的解決方案而被迫停止項目，我們將無法將該項目轉化為收入，且我們的技術開發服務費的收取也將受到不利影響。

即使我們已到達正式量產階段，我們的收入仍進一步取決於客戶相關車型的生產安排及銷量。如果任何該等安排終止或我們在成功磋商後續合約或取得長期承諾時遇上挑戰，則可能對我們的業務、前景、財務狀況及經營業績構成重大不利影響。此外，即使在取得定點之後，也無法保證我們的客戶會承諾以特定數量或預期價格購買我們的解決方案。在取得定點與最終量產汽車實現收入之間也可能存在嚴重延遲，在這種情況下，我們的業務、前景、財務狀況和經營業績可能會受到重大不利影響。

我們的解決方案基於一套複雜的算法體系構建，而我們無法保證能夠通過有效研發算法，持續維持解決方案的市場競爭力。

我們的解決方案依賴複雜的算法，無法保證我們能夠有效開發和增強這些算法以保持競爭力。持續改進算法對我們的高階智能駕駛解決方案的安全性、可靠性和性能至關重要。

智能駕駛解決方案市場的特點是技術進步迅速，行業標準不斷演變。如果我們無法跟上步伐，我們的解決方案可能會變得缺乏競爭力，或不符合新出現的監管要求。我們亦面臨來自開發類似技術的公司的激烈競爭，而我們能否維持市場地位，取決於我們算法的相對性能、安全性及效率。算法開發需要大量資源，包括熟練的工程人才、運算能力及研發投資，這些領域的任何限制均可能阻礙進展。

風險因素

我們的開發工作很大程度上取決於能否訪問從配備解決方案的車輛收集的大量高質量真實世界駕駛數據，以及通過合作夥伴及服務供應商獲得的數據。任何無法存取或有效利用這類數據的行為，均可能削弱我們訓練、驗證及迭代算法的能力。

未能有效開發及維護我們的算法可能導致產品性能下降、聲譽受損、市場份額下降、監管風險及收入減少，從而可能對我們的業務造成重大不利影響。

如果我們無法持續及時研發新解決方案，並於相關業務中實現理想毛利水平，則我們可能無法維持有效的市場競爭力。

智能駕駛解決方案市場的特點是技術創新迅速，需要持續大量投資進行研發。我們能否開發及升級解決方案，取決於多項因素，包括技術創新能力、保護知識產權、遵守法規、成功預測客戶需求，以及留住主要人員。未能推出具競爭力的新解決方案，或延遲開發及商業化，可能會削弱我們的市場地位，尤其是在競爭對手取得更優異的性能或成本更低的創新成果的情況下。此外，無法保證新開發的解決方案將獲得市場認可或產生足夠收入抵銷開發及商業化成本，這可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

迄今為止我們已產生虧損，並可能無法於可見未來取得或維持盈利。

我們自成立起已產生淨虧損。於2023年及2024年及2025年，我們分別錄得年內虧損人民幣2,570.3百萬元、人民幣3,205.7百萬元及人民幣3,457.9百萬元。我們的虧損主要是由於優先股及其他金融負債公允價值變動，以及我們對研發領域的持續重大投入。當我們作為**[編纂]**運營時，我們亦預期將產生額外的行政開支及合規成本。如果我們的收入增長未能跟上成本及開支的增長速度，則可能阻礙我們實現或維持盈利。此外，產生的成本可能超出我們的預期，我們的投資也可能不成功，因此無法產生足夠的收入及現金流量，或根本無法產生收入及現金流量。

我們錄得負現金流量，並可能於未來錄得現金流出。

我們曾自經營活動產生重大現金流出。截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，經營活動所用現金淨額為人民幣1,068.6百萬元、人民幣835.9百萬元及人民幣281.4百萬元。我們無法保證我們將於未來實現正現金流量。持續經營業務的成本可能進一步削弱我們的現金狀況，而經營活動產生的現金流出淨額增加可能減少我們可用於運營及業務拓展的現金金額，從而對運營造成不利影響。未能自經營產生正現金流可能對我們按合理條款為業務籌集資金的能力造成不利影響，或根本無法為業務籌集資金。

我們的業務將需要大量營運資金以支持增長。未來的流動資金及進行額外資本投資的能力主要取決於我們通過開展經營活動以產生及維持充足現金並獲得外部融資的能力。概無法保證我們能夠獲得股權或其他來源融資。

我們於過往有負債淨額及流動負債淨額，且未來可能無法實現或維持資產淨值及流動資產淨值。

截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們分別錄得負債淨額人民幣11,977.6百萬元、人民幣15,149.2百萬元及人民幣17,891.2百萬元。截至同日，我們分別錄得流動負債淨額人民幣12,749.8百萬元、人民幣15,979.5百萬元及人民幣18,960.8百萬元。流動負債淨額可能使我們面臨若干流動性風險，並可能限制我們的運營靈活性，以及對我們拓展業務的能力

產生不利影響。我們的未來流動性主要取決於我們自經營活動產生充足現金流入並獲得充足外部融資的能力，而這將受我們的未來經營及財務業績、我們所在行業的表現以及現行經濟及資本市場狀況等諸多因素所影響，其中眾多因素超出我們的控制範圍。我們近期可能維持負債淨額或流動負債淨額狀況，這可能限制我們用於運營的營運資金或用於擴張計劃的資金，並對我們的業務、經營業績、財務表現及前景造成重大不利影響。

我們面臨按公允價值計入損益的金融資產的公允價值變動及估值不確定性風險。

截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們按公允價值計入損益的金融資產分別為人民幣1,802.4百萬元、人民幣659.7百萬元及人民幣9,530.8百萬元，其主要為於非上市公司的投資及我們購買的理財產品。於**[編纂]**後，我們可能根據運營需求繼續購買短期、低風險的理財產品。我們因而面臨按公允價值計入損益的金融資產的公允價值變動風險。

我們可能以按公允價值計入損益的金融資產確認公允價值虧損，其將影響我們未來期間的經營業績。此外，由於使用不可觀察輸入數據，按公允價值計入損益的金融資產的估值存在不確定性。有關估計公允價值涉及作出專業判斷及使用若干基準、假設及不可觀察輸入數據，而這按其性質具主觀性及不確定性。因此，按公允價值計入損益的金融資產的估值於估計方面已經面臨並將繼續面臨不確定性，這可能無法反映該等金融資產的實際公允價值，並導致損益於不同年度或不同期間出現波動。

我們依靠有限數量的客戶帶來大部分收入，而任何主要客戶的業務合作規模縮減或終止均可能會對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

有限數量的客戶在過去，並預期在未來為我們帶來總收入的絕大部分。於2023年、2024年及2025年，我們五大客戶的總收入分別佔我們收入的86.7%、78.3%及62.6%。於往績記錄期間各年度，我們最大的客戶所產生的收入分別佔我們收入的35.7%、19.3%及21.6%。這種對少數客戶的依賴可能使我們很難為我們的解決方案商定有利價格條款，並且可能會增加我們面臨的其他若干風險，包括(i)增加該等客戶於商業談判(包括定價、商業條款、產品技術規格、服務水平、保修及彌償)中的議價能力，(ii)施壓使我們提供價格優惠、回贈或延長付款期，(iii)我們的經營業績對該等客戶的採購週期、產品推出、存貨管理及終端市場狀況的敏感度增加，(iv)客戶對技術要求、平台策略或技術偏好的變動，及(v)訂單波動或延遲導致運營及預期風險增加。如果我們的任何主要客戶的業務下滑(無論是由於對我們解決方案的整體需求下跌、現有合約或定點中標取消，還是由於未向我們授予新業務等)，我們都可能遭受重大損失。這些客戶可能出於各種原因選擇減少購買或不再使用我們的解決方案，其中許多原因(例如技術偏好、市場前景和整體經濟的變化)可能超出了我們的控制範圍。來自任何主要客戶的任何重大業務損失或減少可能對我們的業務、財務狀況和經營業績造成重大不利影響。

我們面臨有關應收客戶款項的信用風險，而且如果客戶未能及時支付訂單，或根本無法及時支付訂單，則會對我們的業務、現金流及經營業績造成重大不利影響。

一部分集中客戶在我們的應收賬款餘額中佔比甚高。我們一般向客戶給予信貸期，並可能需要提供更有利的付款期，以維持或拓展客戶關係。因此，我們可能面臨一個或以

上主要客戶可能延遲付款、就欠款提出異議、尋求抵銷款項(例如產品表現、保修或其他賠償導致的抵銷款項)、在及時支付賬單方面遇到困難或未能支付賬單或根本無法支付賬單的風險。如果一個或以上主要客戶面臨破產或類似清算程序，對合約承諾或責任造成負面影響，並導致他們無法向我們付款，我們可能無法全數收回欠款，或可能於收款方面出現重大延誤，而我們的業務、財務狀況、現金流量和經營業績可能會受到不利影響。如果無法收回大量應收款項，我們可能須額外計提預期信用損失撥備，因而可能會對我們的盈利水平造成不利影響。

我們預期我們的經營業績會於不同時期出現波動，從而可能導致我們的[編纂]波動。

我們的經營業績過去曾出現波動，未來亦可能出現重大波動，而與歷史業績進行比較可能並無意義。該等收入的絕大部分，來源於本集團取得定點後為整車廠提供的技術開發服務，相關服務旨在支持我們解決方案於擬量產車型的部署工作。此外，我們大部分收入來自向整車廠收取的許可費，該許可費用於在其量產車輛上安裝我們的解決方案。

因此，我們的財務表現可能會根據整車廠在涉及我們解決方案的開發項目上取得進展的時間和完成度而變化。我們的收入金額和構成可能因時而異，這取決於多種因素，例如作為我們客戶的整車廠的數量、採用我們解決方案的車型範圍，以及不同整車廠應用我們解決方案的不同階段(如測試、驗證及調整)。

我們的技術開發服務項目通常屬非經常性質，這可能導致我們的收入及經營業績出現波動。

我們部份收入來自技術開發服務項目，這些項目通常是根據客戶的特定要求而定制。該等項目通常以項目為單位進行，並不保證同一客戶會持續與我們合作。該等項目通常於新車型商業化落地前配合其開發過程而進行，並與特定開發階段、既定範圍或客戶計劃相連。於相關車型落地或開發階段完成後，有關技術開發項目一般即告結束，且不會產生經常性收入來源。因此，該等項目的需求取決於客戶的汽車開發週期及落地時間表，而該等週期及時間表可能並不規律且面臨變化。因此，我們能否維持或增加技術開發服務收入取決於我們能否持續成功獲得新項目，並延續與現有客戶的合作關係。我們的客戶並無義務就未來車型向我們授予後續項目，且可能轉而委聘其他供應商、內部團隊或採用替代解決方案。無法保證我們能以商業上可接受的條款獲得足夠的新項目，或根本無法獲得足夠的新項目。

由於該等項目的非經常性質，我們的技術開發服務收入貢獻會因應個別項目的時間、規模及完成進度而有所波動。該等項目的收入通常與合約里程碑的達成或客戶驗收相關，且可能直至項目後期方予確認，從而可能導致收入確認的延遲。該等項目的數目、規模或盈利能力如有任何減少，項目開始或完成出現延誤，或未能將技術開發合作轉化為較長期或商業化的合作關係，均可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

風險因素

我們積極採取戰略性措施推動業務增長，包括發展新科技及產品。然而，我們並不能保證我們所選定的技術和產品會取得成功，或該等措施將產生足夠的收入以支付相關成本。此外，如果我們無法將戰略規劃實現大規模量產及商業化落地，則可能對我們的業務和經營業績構成不利影響、損害我們聲譽，甚至可能產生超出我們承載能力的重大債務負擔。

我們是一家年輕的公司，目前正在擴展我們的業務。許多可能影響我們業務的因素在我們控制範圍之外，包括未來可能出現的不可預見的挑戰和機遇。隨著我們進入新市場及積極進行市場推廣，我們面對的風險及開支龐大。與許多處於早期階段的公司一樣，我們也會遇到一些常見的障礙，例如擴展我們的基礎設施和團隊。隨著公司規模的增長，我們可能還會遇到預期外的開支、困難或延誤。

具體而言，我們擴展業務的承諾包括集中研發力量於特定技術及產品，如提高算法表現。類似的改進也可應用於其他解決方案和技術，以提高性能和成本效益。鑒於智能駕駛市場快速演變及新生性質、我們有限的營運歷史及動態變化的環境，我們無法向閣下保證我們針對技術及產品所作的選擇是正確的。如果我們的新產品未能獲得市場接受，可能對其業務前景及財務狀況造成重大不利影響。此外，我們的戰略性措施有可能產生高於預期的開支，而我們可能無法實現預期收入增長以抵銷該等增加的成本，從而影響我們的盈利能力。如果我們瞄準的市場處於早期階段，我們預測市場規模、增長率、客戶需求、商業化時間表、競爭性的產品進入或現有競爭產品和解決方案的成功可能具有挑戰性。

因此，我們業務模式成功及可持續的前景仍然充滿不確定性，我們可能無法創造重大收入、籌集額外資金或實現盈利。如果我們的收入未能持續增長，則可能對我們取得及維持盈利能力的能力造成負面影響，並可能減低我們的業務價值。

我們及我們的客戶受到大量法規(包括與自動駕駛汽車有關的法規)監管，而該等法規發生對我們不利的變動或我們未能遵守該等法規可能會對業務及經營業績造成重大損害。

我們的技術及解決方案，以及配備該等技術及解決方案的車輛，受到我們及客戶經營所在的司法管轄區的大量法規監管。該等法規包括可能嚴重延遲或限制技術及解決方案商業化、限制客戶生產配備該等技術及解決方案的車輛數量、限制自動駕駛出租車服務的運營的車輛數量及運營地點，以及限制配備我們自動駕駛出租車服務解決方案的自動駕駛車隊可運營的地點，或對自動駕駛汽車的製造商或營運商或自動駕駛技術開發商施加重大責任的規定。

此外，與自動駕駛汽車的製造、運營、道路測試及數據管理等方面有關的法規仍在不斷發展中，並可能因我們經營所在的其他司法管轄區內不同級別及地區的主管部門而有所分別。

此外，隨著時間的推移，該等法律法規愈趨嚴格。如果實施更嚴格的法規，我們可能無法按我們預期的方式商業化自動駕駛汽車，或根本無法商業化自動駕駛汽車。我們無法向閣下保證我們將於未來完全遵守該等適用的法律法規。此外，遵守該等法規的成本可能阻礙我們按預期的方式經營業務，或對整車廠及其他客戶對我們的產品及解決方案的需求造成不利影響。與現有或新法規法律有關的罰款、處罰、成本或責任(包括由於我們未能

遵守該等法規法律而導致的罰款、處罰、成本或責任)可能非常龐大，並於若干情況下為連帶責任，可能對我們的業務、前景、財務狀況及經營業績造成不利影響。

我們於境外市場的銷售及運營使我們面臨運營、財務及監管風險。

隨著我們向海外市場拓展，我們預期會投入大量資源，在不熟悉的司法管轄區可能會面臨運營、監管及商業化方面的挑戰。我們的境外業務使我們面對各種風險，例如遵守不同的當地法律及監管制度、文化及運營差異、來自當地既得競爭者的競爭、貿易壁壘、貨幣波動及外匯管制，以及政治、經濟及安全方面的不確定因素。我們致力建立及管理境外業務、建立當地合作夥伴關係及人才團隊能力，以及適應不同的客戶偏好，但可能不會成功，並可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

該等風險可能對境外業務造成不利影響，進而可能對我們公司整體的業務、財務狀況及經營業績造成不利影響。於若干情況下，遵守一個國家的法律法規可能違反另一個國家的法律法規。我們的運營亦可能受到地緣政治挑戰的不利影響，包括我們開展業務的國家之間政治及經濟關係的任何惡化。隨著我們境外業務的發展，我們無法向閣下保證我們能夠完全符合每個司法管轄區的法律要求，並無法保證成功調整業務模式以適應當地的市場條件。由於境外業務運營涉及複雜性，我們無法向閣下保證我們已經並將會遵守所有當地法律。

我們可能面臨與貿易限制(包括經濟制裁和出口管制)相關的風險和不確定性。

我們須承擔與貿易限制相關的風險及不確定性，該等限制包括由美國財政部海外資產控制辦公室、美國國務院、美國商務部、聯合國安理會及其他相關監管機構所制定及執行的經濟制裁與出口管制措施。我們亦面臨非故意違反或被指控違反該等經濟及貿易制裁以及出口管制法律法規的風險。儘管我們已就採取努力實施合規措施及活動，但無法保證該等措施完全有效，以及我們無法保證僱員或代表完全遵守法律規定，而我們可能向彼等追究責任。未能遵守該等法律法規可能導致嚴重的後果，包括損害聲譽、嚴重處罰(如刑事罰款、監禁、民事罰款、利潤剝奪)、禁令、禁止與政府訂立合約，以及其他整改措施。此外，對涉嫌違規行為的調查可能成本高昂且具有破壞性。

我們面對大量成熟競爭對手、新進入者以及(於若干情況下)內部開發自動駕駛能力的整車廠的激烈競爭。如果我們未能有效競爭，我們的業務、財務狀況及經營業績可能受到重大不利影響。

智能駕駛解決方案的市場競爭非常激烈。我們未來的成功將取決於我們能否於目標市場及新市場維持及提升具競爭力的地位、開發新技術和解決方案並對現有技術和解決方案進行升級，以及與現有及新競爭對手有效競爭。我們的競爭對手通過提供具有類似功能的解決方案來直接與我們競爭，並通過嘗試使用不同的技術來解決一些相同的難題來間接與我們競爭。成熟的競爭對手可能較我們擁有更多財務、營銷、研發和其他資源，以及更多經驗。其中一些競爭對手已將其高階智能駕駛技術商業化，該技術已獲得市場採納、擁有強大的品牌認知度，並可能以預期和意料之外的方式繼續改善。

除了現存市場競爭者外，新的競爭對手可能進入市場。尤其是，整車廠可能會發展或擴展自家自動駕駛能力，通過內部研發、與科技公司合作或投資或收購自動駕駛技術服務供應商。該等發展可能會減少整車廠對我們這類第三方解決方案供應商的依賴及需求。

如果整車廠的一級供應商以及其他汽車及科技公司垂直擴展及開發其高階智能駕駛解決方案，我們亦可能面臨來自彼等的競爭。其中部分競爭者可能較我們擁有更多的財務、技術或運營資源及更長的運營歷史。此外，整車廠可能擁有更佳途徑獲得整車集成資源、車輛及數據、驗證及測試能力以及分銷渠道，因而可能提升其發展競爭解決方案或協商更有利商業條款的能力。

我們並不知悉我們當前或潛在競爭對手在自動駕駛技術商業化方面的進度，亦不知悉彼等打算開發甚麼產品以作為其路線圖的一部分。智能駕駛解決方案市場的競爭性越發增加，加上實際或潛在新對手進入市場，可能導致定價壓力、利潤率下降、增長放緩或失去市場份額，其中任何一項均會對我們的業務、經營業績及財務狀況造成重大不利影響。

此外，我們的自動駕駛出租車服務解決方案面對來自傳統出租車及網約車公司的競爭。傳統運營商仍以人工駕駛為主，市場佔有率較高。由於該等傳統運輸公司服務於運輸市場的歷史悠久，運輸市場中可能有許多群體會抵制轉向自動駕駛運輸，其中可能包括游說和營銷活動，尤其是因為我們的技術將取代出租車司機。如果我們不解決該等競爭問題，我們的業務、經營業績和財務狀況將受到負面影響。

我們使用第三方供應商及服務提供商的服務以支持我們的日常業務。任何該等第三方營運的中斷、容量限制或對我們取得其服務的干擾，均可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成不利影響。

我們的運營涉及使用各類第三方服務，包括外部運營商運營的雲基礎設施，以及組件製造商與其他服務提供商。我們無法控制(且在部分情況下控制有限)該等第三方的運營、安全管控措施或監管合規。若該等第三方出現不當行為、違法行為或未能遵守適用法律、法規或合同義務，可能損害我們的聲譽、擾亂供應鏈、使我們面臨連帶或替代責任，或以其他方式對我們的業務及財務狀況造成重大不利影響。

具體而言，如果第三方雲服務提供商未能維持充分的安全措施或發生系統故障或安全漏洞，與我們的僱員、合作夥伴或客戶相關的信息可能被不當訪問、使用、披露或以其他方式處理。我們可能須根據適用法律或合同安排對有關第三方的作為或不作為承擔責任或被指控承擔責任。此外，容量限制或服務中斷可能妨礙我們吸納新客戶或支持現有客戶增加使用量的能力，從而對我們的運營產生不利影響。

任何影響我們依賴的第三方基礎設施與服務的事件(無論起因是網絡攻擊、自然災害、停電、通信故障、公共衛生事件、地緣政治衝突、物理安全威脅或其他超出我們控制範圍的事件)均可能擾亂我們的運營。長時間服務中斷可能削弱我們服務客戶與合作夥伴的能力、損害聲譽、導致業務流失、使我們面臨索賠或責任，或要求我們承擔轉向替代供應商或實施補救措施的重大成本。

此外，我們的第三方服務提供商可能在定價、服務條款或政策修改方面擁有廣泛自主權，或可能暫停、限制或終止我們對其服務的訪問。任何此類行動，或我們服務安排的

終止或未續期，均可能導致服務中斷、延遲、額外成本或系統重構需求，其中任何一項都可能對我們的業務、財務狀況及經營業績產生重大不利影響。

對客戶部署我們的解決方案或對我們開發或部署我們的解決方案而言至關重要的部件供應中斷或短缺可能對我們的業務造成重大不利影響。

如果對客戶部署我們的解決方案而言至關重要的部件供應中斷或短缺，我們的業務可能面臨重大挑戰。我們技術的順利部署，通常依賴於各類核心零部件的穩定供應，例如系統級芯片(SoC)；該等零部件的供貨穩定性過往曾出現波動，且受市場環境及全球需求影響，未來供應狀況可能持續存在不確定性。美國與中國之間的貿易緊張局勢和對供應商的監管限制等多項因素可能會對該等零部件的供應鏈造成不利影響。2022年10月，美國商務部工業與安全局(「工業與安全局」)發佈了出口管制方面的諸多變化性規定，包括限制向中國出口先進半導體、超級計算機技術、用於製造先進半導體的設備及相關零部件和技術的新法規。2023年10月17日，工業與安全局宣佈擴大和加強2022年10月條例項下出口管制的額外半導體條例。概無法保證美國或其他國家不會實施更嚴格的出口管制，此類管制可能禁止或限制我們的客戶直接或間接就使用我們的解決方案採購必要零部件，或限制我們的供應商向我們提供生產解決方案所需的技術，其中任何一項均可能對我們的業務造成不利影響。國際貿易監管環境複雜且不可預測，任何新的貿易措施或條例都可能造成不可預見的影響。如果我們或我們的客戶或供應商未能迅速有效地應對有關變動，我們的業務、前景及經營業績可能會受到損害。

我們可能無法有效管控與我們的業務相關的成本。

我們有效管理及控制成本的能力對業務成功及持續發展至關重要。我們面臨各種與成本有關的挑戰及不確定性，其可能影響我們的財務表現及整體經營可行性。

開發及改進技術及解決方案需要在研發方面投入大量資金。我們必須配置大量資源，站在技術進步的最前沿。不可預見的技術挑戰、產品開發延誤或未能成功推出產品可能導致研發開支增加，並於短期內對我們的盈利能力及經營現金流量造成負面影響。此外，智能駕駛行業受不斷演變的監管要求及標準的約束，遵守該等法規可能涉及額外的與合規性相關的開支，例如認證、測試及報告。此外，自然災害、網絡安全漏洞或全球經濟衰退等意外事件亦可能破壞我們的業務並造成不可預見的成本。未能有效控制該等成本可能導致盈利能力下降、營運效率低下、財務壓力及對我們的業務前景造成不利影響。最後，任何重大的成本超支都可能影響我們為戰略計劃、產品開發及增長機會分配資源的能力。我們可能無法將增加的成本轉嫁給客戶，從而進一步影響我們的財務表現。

定價壓力可能導致毛利率低於預期甚至出現虧損，從而可能對我們的業務造成不利影響。

客戶採納的削減成本措施往往導致定價下行壓力加大。此外，我們許多客戶對包括我們在內的供應商擁有重大影響力，原因是彼等為大型跨國公司，具備較強議價能力。業內成熟參與者及新進入市場者之間的競爭日益激烈，進一步加劇我們面臨的定價壓力。因此，如果我們未能應對整車廠帶來的定價壓力(包括要求我們降低解決方案的價格)，可能會對我們的業務造成不利影響。隨著包括整車廠在內的客戶尋求重組、整合及成本削減計

劃，超出我們預期的定價壓力可能會加劇。如果我們日後無法節省足夠成本及開支以抵銷價格下跌，我們的毛利率及盈利能力將受到不利影響。

我們可能並無足夠的算力資源、傳輸帶寬及存儲空間，因而可能導致中斷並對我們的業務、經營業績及財務狀況造成不利影響。

我們的業務運營部分依賴第三方電信網絡運營商提供的網絡傳輸帶寬，以及用於部署我們服務器及其他算力資源的數據中心接入服務。概無法保證我們已為客戶及合作夥伴預期外增加的帶寬及數據中心需求做好充分準備。我們使用的帶寬及數據中心可能由於各種原因而不可用，包括服務中斷、支付糾紛、網絡運營商倒閉、自然災害、網絡限制流量、網絡攻擊、恐怖主義或其他攻擊、電信故障或政府實施影響網絡運營的法規。該等帶寬供應商可能不願意以公允的市場價格向我們銷售足夠的傳輸帶寬，甚至根本不願向我們銷售足夠的傳輸帶寬。如果市場支配力集中於少數幾家主要網絡運營商，則前述風險將進一步升級。我們亦可能無法及時擴容來應對不斷增長的流量或安全需求。如果我們未能部署所需的基礎設施容量，或與數據中心相關的服務協議終止，則可能導致向客戶提供的服務削減或中斷，最終造成客戶流失，並進而對我們的業務、經營業績、財務狀況及前景造成重大不利影響。

如果我們未能按可接受的條款及時取得或根本無法取得充足的資本為我們的營運及增長提供資金，我們的業務、財務狀況及前景可能受到重大不利影響。

我們的技術及解決方案的開發及商業化需要大量資本及資源。尤其是，我們預期會產生龐大及可能增加的研發成本。此外，我們於技術系統作出重大投資，這對我們的擴展及運營至關重要。該等投資可能需要很長時間才能實現或根本無法實現回報。

迄今，我們主要通過發行私募配售的股本證券為業務提供資金。我們將需要籌集額外資本，繼續為我們的研發及商業化活動提供資金及改善我們的流動資金狀況。我們取得所需融資以開展業務計劃的能力受多項因素影響，包括整體市場波動、我們的財務狀況、**[編纂]**對我們業務計劃的接受程度、監管規定以及我們技術及解決方案的成功發展。該等因素可能使該融資的時間、金額、條款及條件對我們並無吸引力或並不可用。

我們可以通過發行股權、股權相關證券或債務證券來籌集該等額外的資金。就我們通過發行股本證券或股本掛鈎證券籌集額外資金而言，我們的股東可能會經歷重大攤薄，而就我們參與債務融資而言，我們可能受限於限制性條款，這可能限制我們開展未來業務活動的靈活性。金融機構可要求增信措施，例如第三方擔保及股權抵押，以便向我們發放貸款。我們無法確定我們能在有需要時以具有吸引力的條件獲得或根本無法獲得額外資金。如果我們未能於需要時籌集額外資金，我們的財務狀況、經營業績、業務及前景可能受到重大不利影響。

我們的成功有賴關鍵管理人員及人才的持續努力以及我們招聘新人才的能力。未能僱用、留住或激勵員工可能會對我們的業務發展造成負面影響。

我們未來的成功很大程度上取決於關鍵管理人員繼續為我們服務。如果我們失去任何主要管理人員的服務，則可能無法僱用合適或合資格的替代人員，且可能因招聘及培訓

新員工而產生額外開支，從而可能嚴重干擾我們的業務及增長。如果任何主要管理人員加入競爭對手或形成競爭業務，我們可能會失去專有技術、專有知識、客戶、供應商以及關鍵專業人員及員工。

我們的快速增長還需要持續招聘、培訓及留住能夠適應充滿活力、競爭激烈及具挑戰性的業務環境的多元人才。該等人才對於推動創新、發展技術能力以及實施有效的品牌及營銷戰略至關重要。為了吸引及留住有關人才，我們可能需要提供具有競爭力的薪酬，包括股份激勵及其他有吸引力的福利。此外，提供全面培訓對協助僱員實現其職業發展目標及與本公司共同發展至關重要。無法吸引、培訓、留住或激勵合資格且有能力的人員會嚴重干擾我們的業務運營，阻礙我們的發展。

未能在世界各地充分獲取、維護、執行及保護我們的知識產權、其他專有權利或商業秘密，可能會削弱我們的競爭地位，並可能對我們的業務、前景、經營業績或財務狀況產生重大不利影響。

我們的成功部分取決於我們獲取、維護、執行及保護我們的知識產權的能力，包括我們的品牌、商業機密、商標、專利、域名、版權以及專有方法及技術(無論是否已註冊)，該等知識產權是我們根據中國內地、香港、歐盟、美國及其他司法管轄區的知識產權法開發，使我們能夠防止他人使用我們的知識產權(包括我們的發明及專有信息)。我們目前依賴專利、商標、版權及商業秘密法來保護我們的知識產權，並與許可協議、第三方保密、發明轉讓及保密協議以及其他合約條文的方法相結合。隨著時間推移，我們亦可能增加投資，通過額外進行商標、專利及其他知識產權申報，保護我們的知識產權，而有關做法可能昂貴及費時，尤其因我們於境外擴充業務。然而，儘管我們致力獲取、維護、執行及保護知識產權，我們無法保證該等努力將足以防止我們的競爭對手或其他第三方複製、逆向工程或以其他方式取得及使用我們的技術、解決方案或專有信息。

對我們的知識產權、專有技術或專有信息的未經授權使用及披露的監察工作可能難以進行或成本高昂，且我們無法保證我們所採取的措施將防止我們的知識產權或專有信息遭到盜用或侵犯。此外，我們無法保證我們的任何知識產權將不會受到挑戰、無效或規避，亦無法保證我們的知識產權足以為我們提供競爭優勢或充分保護我們的專有方法及技術。由於技術革新日新月異，我們無法保證，我們所有的專有技術及類似的知識產權都可以申請專利，或我們商標及其他知識產權的註冊申請會及時獲得或以具有成本效益的方式獲得批准，或根本得不到批准。我們無法確定我們是首個就某項發明提出專利申請的一方。如果另一方已就與我們相同的主題提出專利申請，且該申請相對於我們的專利申請具有優先權，則我們的專利申請可能因缺乏新穎性或顯而易見性而被駁回或無效。知識產權通常具有地域性，由於當地法律、當地備案或其他原因，我們可能無法在我們開展業務的若干司法管轄區獲得保障(例如與專利或商標相關的保障)。此外，部分司法管轄區的法律不像其他司法管轄區法律般保護知識產權及其他專有權，而成文法律法規的解釋和執行實踐可能正日益演變。成文法律法規須受限於司法解釋及執行，且由於缺乏對成文法解釋的明確指導，其適用可能並不一致。未能充分獲取、維護、執行及保護我們的知識產權可能導致我

們的競爭對手提供相同或類似的解決方案，從而失去我們的競爭優勢，並導致我們的收入減少，進而對我們的業務、前景、財務狀況及經營業績造成不利影響。

此外，我們目前的知識產權合作或從第三方獲許可知識產權或技術的任何協議可能很複雜，此類協議中的若干條款可能受限於多種解釋。解決任何有關合約解釋分歧可能會縮小我們認為我們對相關知識產權或技術的權利範圍，或增加我們認為在相關協議下的財務或其他義務，兩者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。此外，如果有關獲許可的知識產權的糾紛有損我們向第三方強制執行獲許可的知識產權的能力或在訴訟中使用其為自己抗辯的能力，則有關獲許可的知識產權的價值可能降低。此外，對於我們可能從第三方獲許可的技術，我們可能無權控制專利及專利申請的準備、提交、申請、維護、執行及辯護。因此，我們無法確定該等專利及專利申請是否會以符合我們業務最佳利益的方式進行準備、提交、申請、維護、執行及辯護。此外，我們獲得的專利許可可能面臨無效或被狹義解釋的風險，這種風險可能源於我們的許可方或其他被許可方提起的訴訟，也可能源自我們的許可方或其他被許可方針對此類訴訟或其他原因提起的行政程序。如果我們的許可方未能申請、維護、執行及捍衛該等專利，或失去該等專利或專利申請的權利，我們獲許可的權利可能減少或喪失，且我們開發及商業化任何此類許可權範圍內的產品的權利可能受到不利影響。

我們可能會被第三方控告侵權、盜用或以其他方式侵犯其專有技術或其他知識產權，該等訴訟耗時又昂貴，並可能導致重大法律責任，或要求我們停止使用若干技術或其他知識產權，從而損害我們的業務，暫停或干擾我們的運營，損害我們的品牌及聲譽，並導致客戶或銷售額流失。

我們行業的公司經常發生知識產權糾紛，而第三方可能會提出專利、商標或其他權利要求，限制或干擾我們開發、商業化或經營我們的產品和技術的能力。隨著我們市場佔有率升高，我們可能會面臨越來越多的侵權或盜用指控，包括有關僱員或之前與其他公司有聯絡的第三方所使用的技術的指控。即便是毫無根據的索償，亦可能造成重大的法律成本、管理層的精力分散及聲譽損害。我們可能須在不利條款的情況下取得執照、以重大成本開發其他非侵權技術、停止若干活動、支付賠償或接受運營限制。在現有的許可安排下，包括涉及開源軟件或第三方知識產權的許可安排，亦可能發生糾紛，而資源更豐富的競爭對手或專利持有實體可能更有能力提起訴訟。任何該等索償或不利結果均可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

我們使用開源軟件的方式可能會使我們面臨信息安全漏洞，導致故障、錯誤及缺陷，或者使我們面臨可能的訴訟或若干不利條件，其中任何一種情況均可能對我們的業務造成損害。

我們可能會將開源軟件與我們的若干技術結合使用。部分開源軟件許可證要求將開源軟件作為其專有軟件的一部分發佈的用戶按不利條款或無償公開披露該專有軟件所有或部分源代碼及／或以不利條件或免費提供開放源代碼的任何衍生作品。

我們力求在使用開源軟件時，既不要求披露我們專有軟件的源代碼，也不妨礙我們向客戶收取使用我們專有軟件的費用。然而，我們無法保證該等努力將會一直有效，因此，使用該等開源代碼最終可能使我們無法對使用若干軟件收取費用，要求我們替換在我們的

產品及／或服務中使用的某些代碼，支付使用費以使用某些開源代碼，公開源代碼，或停用部分軟件。

開源許可證條款往往模棱兩可，且此該等許可證眾多條款的詮釋少有法律先例可循。因此，該等許可證的解釋可能會對我們提供或分銷產品及技術的能力施加意料之外的義務、條件或限制。將開源軟件整合到其產品中的公司過去曾面臨要求強制執行開源許可證條款的索賠，以及聲稱對其產品中包含的開源軟件擁有所有權的索賠。如果發佈該開源軟件的作者或其他第三方聲稱我們並無遵守開源許可證的條件，我們可能會面臨訴訟，最終須支付違約賠償金，或為該指控進行辯護承擔高額法律費用。此外，如果要求我們發佈專有軟件的源代碼，這可能極大地幫助第三方(包括競爭對手)以較少的開發工作量和時間開發出與我們相似或更好的產品，最終可能導致我們失去競爭優勢。

除了與許可證要求有關的風險外，使用某些開源軟件比使用第三方商業軟件可能導致更大的風險，因為開源許可方通常不就侵權索賠或代碼質量提供支持、擔保、賠償或其他合同保護。因此，我們不能保證該等開源軟件的作者會實施或更新代碼以解決安全風險，或不會放棄進一步的開發和維護。此外，有關軟件的公開可用性可能會使我們的技術更容易有系統漏洞或受到攻擊。與使用開源軟件相關的許多風險無法消除，如果處理不當，可能會對我們的業務、知識產權以及系統、產品和服務的安全性產生負面影響。如果我們的系統依賴於所使用的開源軟件的成功運行，則有關開源軟件中任何未檢測到的錯誤或缺陷均可能阻礙我們系統或應用程序的部署或損害其功能、延遲新解決方案的推出、導致我們的系統、產品或服務出現故障，並損害我們的聲譽。例如，開源軟件中未檢測到的錯誤或缺陷可能會使其容易受到破壞或安全攻擊，並使我們的系統更容易遭受數據洩露。我們的經營業績、現金流量及財務狀況可能因上述任何問題而受到不利影響。

我們的技術基礎設施對我們的解決方案的性能及企業運作至關重要，並可能容易受到網絡安全威脅，包括駭客攻擊、惡意軟件、勒索軟件、網絡釣魚攻擊或利用軟件漏洞進行攻擊。儘管我們已採取安全措施保護我們的系統及數據，且迄今為止並未遇過重大的網絡安全事件，但這些措施可能無法防止未經授權的訪問、系統中斷或數據洩露，包括我們或我們的第三方服務提供商持有的專有、機密或個人資料。任何實際發生或視作發生的網絡安全事件均可能導致運營中斷、監管調查、訴訟、財務損失、聲譽損害及巨額補救成本，並可能對我們與客戶和合作夥伴的關係造成不利影響。此外，實施更完善的網絡安全和數據保護措施可能會增加我們的運營開支及運營複雜性，從而可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

任何非法破壞、損失、篡改或未經授權控制、操縱、中斷、洩露或不當披露敏感數據(包括個人數據)、網絡攻擊或其他安全事件或影響我們的服務供應商、客戶、終端用戶或我們的網絡及系統的數據洩露，無論是無意或有意，都可能對我們的業務、財務狀況及經營業績產生不利影響。

我們的業務運營高度依賴技術基礎設施、IT系統及數據平台，這些可能容易受到網絡安全威脅、未經授權的訪問、系統中斷或數據洩露的影響，這些威脅由外部攻擊者、內部不當行為、人為錯誤或第三方服務供應商故障引起。儘管已實施安全控制，但該等措施

可能無法完全防止影響我們系統或客戶、合作夥伴或供應商系統的安全事件。真實存在或被視作存在的涉及我們解決方案的漏洞或網絡攻擊，包括因客戶或合作夥伴的不當部署或保護措施不足而引發的事件，可能導致運營中斷、安全隱患、機密或個人數據的丟失或濫用、聲譽受損、客戶不滿、監管調查、訴訟和財務責任。此外，不斷提高的客戶安全要求及加強的網絡安全措施，可能導致合規成本及運營複雜性增加，從而對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

針對我們的解決方案的網絡攻擊及其他安全事件可能導致第三方提出索賠，聲稱我們的解決方案故障已給我們的客戶或用戶帶來損害。

我們或我們的客戶、供應商、服務供應商、承包商或顧問可能遭受的網絡安全威脅及攻擊有多種形式，從個人或黑客團體到複雜的組織，包括外國政府、國家支持的行為者、罪犯、競爭對手、計算機黑客、恐怖分子以及有政治動機的團體或個人，他們將來可能企圖未經授權地修改、改變及使用我們的汽車及系統，以便(i)控制，(ii)改變我們的汽車及系統的功能、用戶界面及性能特徵，或(iii)獲取存儲在其中或由其生成的數據。

網絡安全風險範圍廣泛，從惡意軟件、勒索軟件攻擊、拒絕服務攻擊、病毒、蠕蟲及其他惡意軟件程序(包括網絡釣魚攻擊)，到針對雲服務及其他託管軟件的「特大入侵」，其中任何一種都可能導致機密或專有信息及知識產權的洩露、有缺陷的產品、停產及受侵害的數據(包括個人數據)。由於用於獲取未經授權的訪問或破壞系統的技術及漏洞變化頻繁，並且通常在針對目標發起攻擊之前無法識別，即使我們採取了一切合理的預防措施，包括在法律規定的範圍內，我們可能無法預測該等攻擊或實施適當的預防措施。我們面臨的網絡及其他安全威脅日益頻繁及複雜，未來人工智能的使用可能會提高此類威脅的破壞力。我們的系統及第三方系統亦容易受到諸如物理盜竊、火災、恐怖襲擊、自然災害、斷電、戰爭、通信故障、計算機病毒、計算機拒絕或退化服務攻擊、惡意軟件、勒索軟件、網絡釣魚攻擊、社會工程計劃、域名欺騙、內部盜竊或誤用或其他企圖損害我們的產品及系統的行為造成的損害或中斷。我們的數據中心以及第三方服務供應商或供應商的數據中心亦可能會遭到入侵、破壞及蓄意破壞，從而造成潛在的中斷。我們的部分系統並非完全具備冗餘的備份機制，而且我們的災難恢復計劃亦無法考慮所有可能發生的情形。我們的數據中心或第三方服務供應商或供應商的數據中心發生的任何問題都可能導致我們的服務長時間中斷。我們無法保證我們或我們的第三方服務供應商或供應商實施的任何安全措施或其他操作措施將有效應對任何上述威脅或問題。為滿足有關要求，我們可能須承擔額外費用。

任何未經授權的訪問、獲取、使用、披露、修改或銷毀我們收集、存儲、傳輸或以其他方式處理的信息、此類信息的不可用或我們為客戶提供解決方案的能力受到的其他中斷(無論其是否源於我們的系統或發生在第三方服務供應商或客戶的系統上)都可能使我們面臨合同規定或適用信息所有者承擔重大責任，監管行動、訴訟、調查、補救義務、聲譽及品牌損害、知識產權盜竊、補充披露義務、客戶、消費者及合作夥伴對我們應用程序的安全喪失信心、信息銷毀、賠償義務、業務減損，從而導致大量的費用、成本、支出、收入損失、罰款、處罰、損害賠償及其他適用法律及法規下的潛在責任，並對我們的業務造成損害。此外，如果本行業出現嚴重的安全漏洞，我們的客戶及潛在客戶即使並無直接受到影響，亦可能對我們系統及信息的安全失去信任。此外，關於未經授權訪問我們的汽車、系

統或數據，以及其他可能導致認為我們的汽車、系統或數據會被「被黑客攻擊」的因素的報道，無論其真實性如何，都可能對我們的品牌產生負面影響。

此外，第三方可能企圖以欺詐方式誘使我們的員工、承包商、供應商、服務供應商、顧問或客戶披露信息，以獲取我們或客戶或終端用戶的專有、機密或敏感數據。網絡攻擊及其他安全漏洞、事件或中斷的頻率、複雜程度及規模可能繼續升級，長期內可能難以發現。儘管我們開發的系統及流程旨在保護我們的專有、機密或敏感數據，以防止數據丟失以及預防或檢測安全漏洞、事故或中斷，但我們不能向您保證該等措施會成功，無法保證我們能夠及時預測、預防、檢測或應對所有網絡攻擊、入侵、破壞、中斷或其他事故，亦無法保證我們的補救工作會成功。我們可能會因與實際或疑似的洩密、違規、事故或中斷而採取補救措施和相關的其他行動而付出高昂成本，包括通知對應的監管機構、供應商、服務供應商及其他第三方及受影響的客戶或終端用戶的成本。如果我們的網絡、系統或應用程序，或我們的網絡安全，或我們的第三方供應商、服務提供商、承包商和顧問的網絡、系統或應用程序受到任何損害、破壞或違規，或發生任何影響我們的網絡、系統或應用程序或我們的網絡安全的事件，我們亦可能產生重大的法律及財務風險，包括法律索賠、更高的交易費用以及監管罰款及處罰。任何上述情況均可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成不利影響，我們可能根本並無足夠保險以承保與上述任何情況有關的虧損(如果有任何承保)。如果一項或多項超過我們現有彌補範圍的大額理賠的成功理賠(如果有)，或導致我們的保單有變(包括保費增加或發生大額的免賠額或聯保規定)，均可能對我們的業務及財務狀況造成不利影響。此外，我們不能確定我們現有的保險將繼續以可接受的條款提供或我們的保險公司不會拒絕承保任何未來的索賠。

我們業務的增長倚賴我們品牌的知名度，任何未能維護、保護及提升我們的品牌(包括任何負面輿情)或會限制我們擴大或保留客戶群的能力，並可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

我們的業務增長部分取決於維護及提升品牌知名度及客戶信任度。任何未能維護解決方案品質、客戶關係、合規性或有效的品牌推廣的行為，以及與事故、訴訟、數據安全事件或更廣泛的行業發展有關的負面宣傳，無論是否準確，都可能損害我們的聲譽、削弱品牌價值，並降低我們吸引或留住客戶的能力。保護的我們品牌亦取決於能否維護及執行商標及其他知識產權，這些權利可能會受到第三方的挑戰、反對或侵犯，並可能需要付出高昂的代價進行維權或重新打造品牌。我們的品牌聲譽如有任何惡化，或未能充分保護我們的品牌，均可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。此外，我們亦可能不時因與涉嫌不當行為相關的投訴、指控、謠言或負面宣傳而受到影響。請參閱「業務 — 環境、社會及管治」。

我們可能無法有效地識別、尋求及達成戰略聯盟、投資或收購。

我們可能不時評估可能在國內及國際進行的收購、投資或聯盟候選人，並與他們進行討論。我們未必能保證我們可物色合適的戰略性聯盟、投資或收購機會。即使我們識別理想的收購或投資目標，我們亦未必能夠就收購或投資成功磋商條款、就擬議交易取得融資或把相關業務整合進我們現有業務及運營。此外，由於我們對僅持有少數股權的公司控制力有限，我們無法確保該等公司在其業務運營中一直遵守適用法律及法規。此外，收購活動本身就存在風險，包括估值風險，我們可能高估目標業務的戰略契合度、增長潛力、

協同效果或降本效果，或低估與該等交易相關的成本、負債及整合挑戰，從而可能導致超額支付、減值虧損或回報低於預期。此外，我們可能在將收購的業務、技術、人員及品牌整合至現有營運方面遇到重大困難，並可能無法在預期時限內實現預期效益、協同效益、降本效果或運營效率，甚至根本無法實現，從而可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

被投資方不遵守監管規定可能會對我們的聲譽及投資價值造成重大損害。此外，我們開拓新市場可能面臨特別複雜的監管或其他情況。我們的策略在目前市場以外可能無法成功實施。如果我們不能有效地應對該等挑戰，我們將收購作為長期戰略組成部分的能力就會削弱，從而可能對我們的增長產生不利影響。

未決或未來的訴訟、監管調查及法律程序可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

我們可能會不時受到我們的競爭對手、個人或其他實體就包括不限於知識產權及合約糾紛等相關事宜向我們提起的訴訟。有時，我們採取的行動可能並不成功，或者對我們不利。針對我們的訴訟、監管調查及法律程序亦可能會產生嚴重損害我們聲譽的負面輿情，從而可能對我們擴大客戶及用戶群的能力產生不利影響。除相關成本外，管理及辯護訴訟及相關彌償責任可能大幅分散管理層對業務經營的注意力。我們可能還需要用大量現金支付損害賠償或者了結訴訟。如果出現任何該等情況，我們的業務、財務狀況、經營業績或流動資金可能受到重大不利影響。此外，董事、管理層、股東、僱員及彼等之聯屬人士可能不時受到訴訟、監管調查、法律程序及／或負面輿情之影響，或因商業、勞工、就業、證券或其他事項而面臨潛在責任及開支，這可能會對我們的聲譽及經營業績造成不利影響。

我們面對外幣匯率波動，而該等波動可能對我們的業務、經營業績及財務狀況造成不利影響。

我們的境外業務使我們受到匯率波動的影響。儘管我們絕大部分收入以人民幣結算，但少量收入以其他貨幣結算。此外，由於多輪**[編纂]**前融資，我們持有重大部分以美元計值的現金及現金等價物，而我們的呈列貨幣為人民幣。因此，我們亦面對匯率波動的匯兑風險，這妨礙我們預測未來業績及盈利的能力，並可能影響我們的經營業績。

過去，人民幣兑美元及其他貨幣的匯率曾大幅波動。除其他事項外，受政治及經濟狀況的變化以及政府採取的外匯政策的影響，它今後可能仍然持續波動。隨著中國外匯市場的持續發展、利率自由化及人民幣國際化的推進，政府可能宣佈進一步改革匯率制度，而我們無法保證未來人民幣兑港元不會出現大幅升值或貶值。我們很難預測未來市場力量或中國或其他政府政策會對人民幣兑港元或其他相關貨幣匯率產生何種影響。

風險因素

我們已授出並預期日後將繼續根據我們的股份激勵計劃授出股份獎勵，此舉或會導致以權益結算的股份支付費用增加。

我們於2016年實施我們的股份激勵計劃(或「該計劃」)，旨在為僱員、董事及顧問提供額外激勵。我們採用基於公允價值的方法就所有股份獎勵計算薪酬成本，並根據國際財務報告準則於我們的綜合全面虧損表中確認開支。截至最後實際可行日期，根據該計劃(經修訂)，我們獲授權發行的A類普通股最高總數為31,033,587股，而該計劃項下合共30,509,410股A類普通股的購股權已獲授出。於2023年、2024年及2025年，我們以權益結算的股份支付費用錄得人民幣287.2百萬元、人民幣279.0百萬元及人民幣292.2百萬元。我們相信，授出股份獎勵對於我們吸引及挽留主要人員及僱員的能力而言關鍵，日後我們將繼續授出股份獎勵。因此，與以權益結算的股份支付費用相關開支或會增加，可能對我們的經營業績造成不利影響。

我們為業務承保的保險保障有限。

我們參與先進技術及解決方案必然會帶來重大傷害或死亡的風險。

如果搭載我們解決方案的汽車捲入導致傷害、死亡或財產損失的事故，我們可能會面臨法律索賠。我們的保險範圍可能不夠充分，或者可能並未覆蓋所有潛在事故。如果我們遇到保險不能完全覆蓋的事件，我們可能面臨保險成本大幅上升的風險，或者我們可能發現很難獲得保險。此外，如果不能以合理的費率獲得適當的保險，或者根本無法得到保險，我們可能被迫自己承擔風險，實質上是對潛在損失進行自我保險。此外，立法者或政府機構可以通過法律或法規，限制先進技術及解決方案的使用，或增加我們對涉及此類技術及解決方案的事故的責任。任何該等潛在變化均可能對我們的品牌、與用戶的關係、經營業績或財務狀況造成不利影響。

我們的設施或運營以及第三方供應商的設施或運營可能因自然災害及其他災難性事件而受到損害或不利影響。

我們的設施或業務，以及我們所依賴的第三方供應商的設施或業務，可能會受到我們或此類第三方控制以外的事故的不利影響，例如自然災害、戰爭、衛生流行病及其他災難。我們無法保證，任何備份系統都足以保護我們免受火災、洪水、颱風、地震、斷電、電信故障、入侵、戰爭、暴亂、恐怖襲擊或類似事件的影響。上述任何事件都可能導致中斷、故障、系統故障或互聯網故障，從而導致數據丟失或損壞或軟件或硬件故障，並對我們提供服務的能力產生負面影響。

與在我們經營所在司法管轄區開展業務有關的風險

中國經濟、社會狀況或政府政策的變化可能對我們的業務及經營業績造成重大不利影響。

本集團絕大部分資產及業務均位於中國。因此，我們的業務、財務狀況、經營業績及前景可能會在很大程度上受中國整體經濟、政治及社會狀況的影響。中國不時實施產業、財政或貨幣政策，並可採取其認為適當的措施及行動以調節經濟。此外，中國政府繼續通過推行產業政策在規範行業發展、驅動中國的經濟增長方面發揮重要作用。其管理資源，通過國有企業掌握關鍵生產性資產，並使用各種貨幣、財政和其他政策指導包括我們在內的中國企業的經濟活動。儘管中國經濟在過去幾十年中經歷了顯著增長，但無論是在地理

上還是在經濟各領域之間的增長可能存在差異。中國經濟狀況、中國政府政策或中國法律及法規出現任何不利變化，均可能對中國整體經濟增長造成重大不利影響。有關發展可能對我們的業務及經營業績造成不利影響，導致對我們服務的需求下降及對我們的競爭地位造成不利影響。中國監管機構已實施各項措施，鼓勵經濟發展及優化資源配置。部分該等措施可能使中國整體經濟受益，但可能對我們有負面影響。

我們可能受到中國法規複雜性及變化的不利影響，包括與開展我們的業務所需的牌照及許可證有關的法規。

我們的中國附屬公司須遵守適用於外資企業的法律及法規以及一般適用於中國註冊成立之公司的各項中國法律法規。由於該等法律及法規持續發展，該等法律法規及規則的解釋及執行可能不時變化。因此，在若干情況下，可能難以確定哪些行為或疏忽可能被視為違反適用的法律法規，此外，我們無法向閣下保證，我們已遵守或能夠始終遵守所有適用法律。因此，我們可能面臨政府調查、主管部門責令整改、行政處罰或其他法律訴訟的風險。

中國自動駕駛及智能網聯汽車的監管制度仍在持續演變。監管機構可能因應行業發展、運營事件或政策考量(包括近期行業中涉及自動駕駛出租車運營的服務中斷事件)，不時調整審批程序、施加額外要求，或暫停或延遲發放新的許可、批准或資格。儘管我們的自動駕駛出租車服務解決方案於往績記錄期間內於我們收入的佔比並不重大，任何相關審批過程的長期延誤、暫停或收緊，均可能影響該業務的發展及商業化進程。此外，儘管我們預期相關發展不會對我們的量產車解決方案業務產生重大直接影響，惟適用於L4級自動駕駛的政策或監管措施如持續收緊，可能對我們的自動駕駛出租車服務解決方案產生不利影響，而鑒於我們兩大業務線之間具有協同互補關係，亦可能間接影響我們的量產車解決方案業務。有關詳情，請參閱「業務 — 牌照、許可及批文」及「監管概覽 — 與智能駕駛和智能網聯車輛相關的法規」。我們無法向閣下保證，我們將能夠及時獲得、維持或重續我們業務營運所需的所有牌照、許可、批文及資格，或能夠獲得、維持或重續該等牌照、許可、批文及資格，或監管要求或審批程序的未來變動不會對我們的業務、經營業績及財務狀況造成重大不利影響。

包括工信部在內的多個中國監管部門對我們業務的不同方面進行監管，我們可能被要求獲得與我們的業務相關的各種政府批文、牌照、許可證及登記。未能取得、保持或更新該等批文、牌照、許可證及登記可能會減緩或嚴重影響我們高階智能駕駛解決方案的開發及提供。我們有義務在到期日前重續該等資格。儘管我們目前符合續期的必要條件，但如果延遲或根本未能完成該等資格的續期，可能會對我們的業務及技術發展造成不利影響。

此外，高階智能駕駛解決方案市場在中國是相對新興的領域，其監管環境仍在不斷演進並面臨變化。部分現行法律、規則及法規可能無法直接適用，或在應用於我們業務時可能須作出進一步解釋及澄清。此外，我們無法預計在智能駕駛解決方案方面現行法律法規將如何解釋及執行。有關部門可能頒佈新法律法規或修訂現行法律法規，或會要求我們為目前或未來運營取得額外牌照、許可證、批准、登記或營業執照。鑒於不斷演變的法律

及監管環境，我們無法保證我們已及時或完全取得、保持或更新所有必要的證照，我們亦無法保證我們日後能夠取得、保持或更新滿足我們的業務需求所必要的許可證、牌照、註冊及批文，缺乏有關許可證、牌照、註冊及批文可能會導致我們面臨重大制裁或處罰。上述不確定因素及法規不斷發展的可能性帶來重大挑戰，並可能影響我們有效運營及發展的能力。

我們可能需要不時訴諸行政及法庭訴訟以維護我們的法律權利。然而，我們可能難以預測行政及法院訴訟的結果和我們受到法律保護的級別。中國政府經常迅速採取行動處理其認為構成新的挑戰的問題。為應對此不斷演變的監管環境，我們必須不定期根據主管政府機構發佈的指引調整我們的運營。未能及時適應該等變化可能導致我們無法遵守監管要求，在此情況下，我們可能受到處罰。未能應對不斷變化的監管環境可能對我們的業務造成重大不利影響，並削弱我們繼續運營的能力。

於本次[編纂][編纂]我們股份的美國人士可能須根據美國政府針對中國的新《對外投資計劃》向財政部進行申報。該規定及該計劃的潛在變動或會對我們的業務、財務狀況、經營業績及我們股份的[編纂]造成不利影響。

於2023年8月9日，拜登政府頒佈行政命令，同時美國財政部發佈擬議規則預先通知(「**擬議規則預先通知**」)，提出針對中國(包括香港及澳門)的對外投資管制概念框架(「**《對外投資計劃》**」)。繼該擬議規則預先通知後，美國財政部於2024年6月21日發佈涉華美國對外投資擬議規則，與擬議規則預先通知的規定基本一致。於2024年10月28日，美國財政部頒佈實施2023年8月9日行政命令的最終規則。最終規則已於2025年1月2日生效。最終規則針對涉及與「受關注國家」(目前為中國，包括香港及澳門特別行政區)有關的人士及實體的投資。《對外投資計劃》就美國人士(根據最終規則的廣泛定義，包括美國註冊成立實體、無論所在地的美國公民及永久居民、美國實體在美國境外的分支機構，以及任何在美國境內的人士)對從事以下三個技術領域相關業務或與從事該等業務的公司有重大財務關聯的公司的一系列投資施加投資禁令及申報規定，該等領域包括：(i)半導體與微電子；(ii)量子信息技術；及(iii)人工智能系統。根據《對外投資計劃》，「受管轄境外人士」包括但不限於：(i)從事該三個技術領域之一，且總部、註冊成立地或主要營業地點位於「受關注國家」的公司；(ii)從事該三個技術領域之一，且由「受關注國家」政府或由與「受關注國家」相關的個人或實體直接或間接擁有的公司；及(iii)與(i)或(ii)所述公司有重大財務關聯的公司。受《對外投資計劃》約束的美國人士投資(定義為「受管轄交易」)包括涉及「受管轄境外人士」的若干交易，包括股權及或然股權的若干收購、債務融資、合資企業及作為有限合夥人參與在非美國人士設立的集合投資基金的投資。《對外投資計劃》規定，非美國實體的美國人士母公司實體須「採取一切合理措施禁止並防止」其非美國實體進行如由美國人士進行則屬被禁止的交易。非美國實體所訂立交易如由美國人士訂立即屬須予申報交易，則《對外投資計劃》的申報規定同樣適用於作為該非美國實體母公司的美國人士實體。

《對外投資計劃》禁止美國人士明知而指示非美國人士訂立如由美國人士進行則屬被禁止的交易。《對外投資計劃》包含若干例外情況，據此，如交易由美國人士進行則屬被禁

止交易或須予申報交易，將不被視為被禁止交易或須予申報交易(視情況而定)，包括美國人士對在全國證券交易所交易的公開交易證券的若干投資(「**公開交易證券例外情況**」)。

《對外投資計劃》部分旨在加強美國政府對涉及中國在特定技術領域的若干直接及間接美國投資的監管，並可能為中國境內**[編纂]**(包括本公司在內)的跨境合作、投融資機遇帶來新障礙。

我們可能被視為從事擬用於車輛控制的高階智能駕駛相關人工智能系統開發的「受管轄外國人士」，而該等活動可能被視為屬於第850.217條項下受管轄交易中須予申報交易類別的受管轄業務。有關進一步詳情，請參閱「業務 — 國際制裁及出口管制 — 與美國對外投資安全計劃相關的業務活動」。於2025年12月23日，美國財政部發佈一系列常見問題解答，就公開交易證券例外情況的範圍提供補充指引，有關例外情況的範圍可能延伸至首次公開發售中的其他情況。美國人士在作出投資決定時應考慮該等補充常見問題解答。如公開交易證券例外情況不適用，於**[編纂][編纂]**我們股份的美國人士，或作為於**[編纂][編纂]**我們股份的非美國人士母公司的美國人士，或明知而指示該非美國人士於**[編纂][編纂]**我們股份的美國人士，須不遲於相關購買後30日內就有關購買向財政部進行申報。**[編纂]**應諮詢其法律顧問，以了解公開交易證券例外情況是否適用於本次**[編纂]**、根據《對外投資計劃》適用於彼等的申報義務(如有)及進行有關申報的程序。如未能遵守申報要求，或未能根據最終規則在申報中提供準確及完整的資料，可能會導致相關美國人士面臨罰款(交易金額的兩倍或377,700美元(可按通脹調整)中的較高者)等民事處罰；如屬故意違規，則可能面臨最高1百萬美元罰款及最長20年監禁的刑事處罰。

目前，財政部、任何法院或其他監管、司法或法律機關尚未就《對外投資計劃》法規在具體交易中的應用形成任何公開判例。此外，《對外投資計劃》可能因美國政府的行政行動而進行修改，包括對適用於被禁止交易的活動及技術範圍，或《對外投資計劃》禁止及申報要求的豁免範圍及可用性的修改。具體而言，2025年1月20日，美國總統特朗普發佈了一項名為《美國優先貿易政策》(America First Trade Policy)的國家安全總統備忘錄，指示財政部部長及其他多個美國政府行政部門及辦公室審查《對外投資計劃》，以判斷其是否包括「足以應對國家安全威脅的充分管控」，並決定實施《對外投資計劃》的行政命令是否「應予修改，或廢除並替換」。此外，2025年2月21日，美國總統特朗普發佈了另一項名為《美國優先投資政策》(America First Investment Policy)的國家安全總統備忘錄，其中指出特朗普政府考慮將《對外投資計劃》的適用範圍擴展至更廣泛的技術領域，包括生物技術、高超音速、航空航天、先進製造、定向能量，以及其他「涉及中國國家軍民融合戰略」的領域，並將限制擴展至更廣泛的投資類別，包括公開交易證券。於2025年12月18日，唐納德•J•特朗普總統簽署《2026財年國防授權法案》(日期為2025年12月18日)成為法律，其中包括《2025年全面對外投資國家安全法案》，從而擴大《對外投資計劃》的受管轄技術範圍並賦予《對外投資計劃》法定權限。《對外投資計劃》的潛在變動可能限制或甚至完全阻止我們日後從美國**[編纂]**籌集資金或股本的能力，或使我們籌集該等資金的能力受到重大不利影響，進而對我們的融資能力以及業務、財務狀況及前景造成損害。此外，如公開交易證券例外情況或《對外投資計劃》的其他方面發生變動，可能會導致美國人士遭禁止**[編纂]**我們的股份、施加新的申報或其他監管要求，或降低我們股份對該等**[編纂]**的吸引力。在該情況下，我們股份的**[編纂]**可能大幅下跌，或在極端情況下變得一文不值。

風險因素

中國與美國及其他司法管轄區之間地緣政治、監管及貿易關係的發展可能引發不確定性，並對我們的業務、財務狀況及經營業績產生不利影響。

近年來，中美關係經歷緊張局勢加劇的時期。未來事態發展具有不確定性，可能導致貿易、投資、技術、金融市場准入及其他政策發生變化，這些變化將影響業務主要位於中國的企業(包括我們)。儘管迄今為止該等進展尚未對我們的業務造成重大影響，但若導致以下情況，我們可能受到不利影響：(i)供應鏈(包括組件、軟件、工具或服務)中斷；(ii)我們在特定司法管轄區開展業務或研發受到限制；(iii)合規成本增加；或(iv)獲取資本、客戶、合作夥伴或人才的渠道減少。

美國政府不時採取可能影響中國科技企業的措施，包括出口管制、最終用途／最終用戶限制，以及對被列入美國受限方清單(如實體清單)實體的限制。特別是，美國已針對先進計算與半導體、以及特定半導體制造設備和技術實施並更新了限制措施。若我們、我們的供應商或客戶依賴的物項、軟件或技術受到有關限制，我們可能面臨延遲交付、採購或合規成本增加、替代方案可用性降低，或運營與產品開發受阻，從而對我們的業務和經營業績產生不利影響。

美國政府近期加強了對中國技術在美國汽車產業的監管審查。2024年9月，工業與安全局發佈關於某些與中國或俄羅斯有充分聯繫的網聯汽車技術的擬議規則制定通知。2025年1月16日，工業與安全局發佈《工業與安全局網聯汽車規則》，該規則於2025年3月17日生效。其中，部分禁令將分階段實施，針對相關軟件的禁令自2027年模型年度開始生效，針對某些與模型年度無關的車輛互聯系統硬件的禁令自2030年模型年度開始生效，或針對某些與模型年度無關的車輛互聯系統硬件的禁令自2029年1月1日起生效。《工業與安全局網聯汽車規則》禁止以下行為（其中包括）：(i)明知故犯地進口由中國或俄羅斯擁有、控制或受其管轄或指示的個人設計、開發、製造或供應的車輛互聯系統硬件；(ii)進口或銷售包含與中國或俄羅斯有聯繫的車輛互聯系統或自動駕駛系統軟件的網聯汽車；及(iii)任何由中國或俄羅斯擁有、控制或受其管轄或指示的製造商進口或銷售的網聯車輛，無論其底層硬件或軟件的來源為何。工業與安全局網聯汽車規則目前僅適用於總重量不超過10,000磅的乘用車。截至最後實際可行日期，我們尚未向美國客戶銷售產品，或據我們所知，也未向將產品整合到銷往美國的產品中的客戶銷售產品。基於上述情況，經諮詢我們的國際制裁法律顧問告知，我們認為工業與安全局網聯汽車規則並未對我們的業務營運產生重大不利影響。然而，工業與安全局網聯汽車規則或類似法規(包括任何未來擴展至商用車的規則)可能會限制我們尋求某些與美國相關的商業機會的能力。其他國家也可能採取類似的限制措施。因此，我們的業務、財務狀況及經營業績可能會受到不利影響。

此外，美國政府已宣佈可能加強對涉及中國關聯個人或企業的入境投資及特定跨境交易審查的政策倡議。任何加強審查、限制、甚至是監管風險增加的預期，均可能減少潛在**[編纂]**或戰略合作夥伴，增加融資或交易成本，並對我們尋求國際投資或商業機會的能力造成不利影響。

美國、歐盟及其他司法管轄區也不時採取或提出包括關稅在內的貿易措施，而中國在若干情況下也採取了反制措施。倘我們於對中國產產品或技術額外徵收關稅的美國市場或其他司法管轄區開展實質的商業活動或部署，我們可能須承擔額外成本，這對我們的定

價競爭力產生不利影響，並減少受影響客戶的需求。此外，有關措施可能對整體市場狀況或我們客戶的出口活動產生不利影響，並可能間接影響對我們產品及解決方案的需求，以及我們的增長前景。

更廣泛而言，地緣政治緊張局勢的加劇可能削弱貿易、投資與技術合作，並加劇全球經濟狀況和金融市場波動。外國司法管轄區未來針對我們經營行業的監管或立法變更，亦可能限制或削弱我們在該國家或地區開展業務的能力，進而對我們的業務營運及財務狀況造成重大不利影響。即使我們非為直接目標，若我們的客戶、供應商或其他合作夥伴受到限制，或我們的業務面臨更嚴格的監管審查、聲譽擔憂或額外的合規要求，我們可能受到不利影響。上述任何情況都可能對我們的業務、財務狀況及經營業績產生不利影響。

我們受到限制我們轉移特定產品與技術能力的出口管制措施約束，針對中國人工智能行業日益嚴格的管制措施，可能限制我們獲取產品開發所需先進半導體及其他技術的能力。

我們部分產品與技術受到不同司法管轄區監管機構的出口管制約束。目前，受此類管制的產品與技術被列為相對較低級別出口管制分類，出口、再出口或轉移該等產品與技術通常毋需特定許可，除非涉及軍事最終用戶或軍事最終用途的管制。雖然我們認為當前適用於我們產品與技術的管制尚未對運營構成重大限制，但相關部門可能對我們現有或未來的產品與技術實施更嚴格的管制，或禁止向相關主體出口受管制產品與技術。此類或類似發展可能嚴重限制或禁止我們向未來潛在客戶出口、再出口或轉移我們的產品與技術，從而對我們的業務規劃與前景產生重大不利影響。

我們經營所在國家的相關政策近期發生變化，尤其是在中國人工智能產業領域，已導致新增法規與限制措施的實施。該等發展可能限制我們獲取產品開發所需的關鍵技術，包括先進半導體及其他核心部件。該等法規的引入、詮釋及實施均由相關機關酌情決定，我們無法保證該等法規不會產生變動，或相關機構不會出台新的出口管制措施。

此外，包括美國及歐洲在內的各司法管轄區的出口管制及其他相關法規，可能影響我們的供應商與合作夥伴，導致供應鏈延遲或中斷。若我們未能獲得必要許可或授權，或未能遵守適用的出口管制限制，我們可能面臨處罰及聲譽損害，從而對運營及財務狀況造成負面影響。

與我們技術(包括我們產品中的AI及自動駕駛)的負責任使用相關的問題可能會導致聲譽受損、財務損失或產生法律責任。

有關負責任開發、部署及使用我們的AI及自動駕駛技術的問題可能導致聲譽損害、財務損失或法律責任。儘管我們無法控制整車廠、出行平台或其他合作夥伴如何部署我們的解決方案，但我們的技術構成感知、規劃、控制及數據訓練的關鍵基礎設施，並可能被視為會引發下游應用產生的法律、社會、倫理或監管問題。

自動駕駛及AI涉及不斷發展的法律及政策問題。即使主要責任在於第三方，有關我們技術支持的系統造成事故、侵犯知識產權、違反數據保護法、涉及算法偏見或引發更廣泛的社會問題的指控，亦可能對我們的品牌及商業關係產生不利影響。隨著我們推進L3級及L4級自動駕駛能力並擴大自動駕駛出租車服務的部署，產品責任及安全風險的複雜性及潛在嚴重性可能會增加。

我們必須不斷維護和完善與我們的人工智能解決方案的負責任設計及商業化相關的內部治理、風險管理及合規框架。任何被視為在這些控制措施中的不足均可能導致監管調查、處罰、訴訟或聲譽受損。

此外，多個司法管轄區的監管機構正制定全面的AI及自動駕駛框架，涵蓋算法治理、數據使用、網絡安全及問責制等領域。遵守現有及不斷演變的要求可能會增加成本、施加設計限制、延遲產品發佈或限制我們在特定市場的運營能力。監管的快速變化，或更廣泛的行業未能解決負責任使用方面的問題，均可能降低公眾對自動駕駛技術的信心，並對我們產品及服務的需求產生不利影響。

上述任何情況均可能對我們的業務、財務狀況及營運業績造成重大不利影響。

任何金融危機或經濟放緩，或市場對相關危機或放緩產生的恐慌預期，均可能對我們的業務、前景、財務狀況及經營業績構成重大不利影響。

任何金融危機、經濟放緩或其感知威脅，均可能對我們的業務、前景、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。全球宏觀經濟環境仍然動盪不安，不確定因素與利率、通貨膨脹、外匯波動、大宗商品及能源價格、金融市場狀況、財政及貨幣政策、地緣政治緊張、衝突、制裁及貿易限制有關。公共衛生事件及其他干擾亦可能進一步影響全球及區域經濟。中國的經濟增長較以往時期放緩，並可能持續波動，主要經濟體所採取的政策應對的長期影響仍存在不確定性。

地緣政治緊張，包括中美貿易爭端、區域衝突及相關制裁或出口管制，可能加劇全球波動並減少貿易、投資及技術交流。該等發展如何演變及其對全球經濟狀況的長期影響仍不確定。

中國的經濟狀況對全球發展及國內政策變動高度敏感。倘中國或我們經營所在的其他市場出現嚴重或持續的經濟放緩，可能導致對我們產品及解決方案的需求下降、客戶採購及開發計劃延遲、價格壓力增加、客戶支付能力或意願下降，以及經營成本上升，從而對我們的經營業績造成重大不利影響。

中國政府的政策及行動可能會對我們開展業務的方式造成重大影響。中國政府可能適當對我們的運營施以影響，進而可能給我們的運營及股份[編纂]帶來重大不利變化。

我們的業務主要在中國進行，並須遵守中國法律、規則及法規。中國主管部門的政府政策及行動可能對我們開展業務的方式產生重大影響。我們受到中國多個政府機構的監管，監管機構可能影響我們的經營。中國監管機構對中國法律、法規及政策的執行可能對我們的業務產生重大影響。

中國監管機構最近頒佈的新政策對若干行業造成了重大影響，我們無法排除未來頒佈針對我們行業的法規或政策的可能性，而這可能造成我們業務及／或我們股份**[編纂]**的重

大不利變化。中國監管部門亦已發佈聲明並採取監管行動，表示有意對包括數據安全或反壟斷問題等問題實施更多監督，該等行動可能會影響中國公司(如我們)開展業務、接受外國投資或在外國交易所上市的能力。具體而言，作為該等變化的一部分，我們在中國境外進行的任何**[編纂]**，包括本次**[編纂]**，均須經過中國主管部門規定的全面備案及審查程序，即我們必須採取額外的程序步驟，並可能針對中國監管機構在審查過程中提出的意見修改我們的披露信息。由於該等中國法規仍在持續演變，我們難以預測其對於我們在中國境外發行證券的能力產生的長遠影響。該等風險及不確定性可能會導致運營發生重大變化及／或證券的**[編纂]**可能會嚴重限制或完全阻礙我們向**[編纂]**[**編纂]**或繼續提供證券的能力，並導致該等證券的價值大幅降低或毫無價值。請參閱「— 與在我們經營所在司法管轄區開展業務有關的風險 — 根據中國法律，本次**[編纂]**可能需要取得中國證券監督管理委員會或其他中國監管機構的批准、備案或其他行政程序」以了解更多詳情。

我們可能依賴中國附屬公司支付的股息、貸款及其他股本分配，為我們可能擁有的任何現金及融資需求提供資金，而中國附屬公司向我們付款的能力受到任何限制，可能會對我們開展業務的能力造成重大不利影響。

我們是一家控股公司，我們可能依賴中國附屬公司支付的股息、貸款及其他股本分配來滿足我們的現金和融資需求，包括用於向我們的股東支付股息及其他現金分派所需的資金，為公司間貸款提供資金，以及償還我們可能產生的任何債務及支付我們的開支。中國現行法規僅允許我們的中國附屬公司於達成相關法定條件及程序(如有)後，根據中國會計準則和法規自其累計稅後利潤向我們派付股息。此外，各中國附屬公司須每年至少提取其稅後利潤10%(如有)，作為法定公積金，直至提取總額達其註冊資本的50%。請參閱「法規 — 與外匯及股息分派相關的法規 — 股息分派規定」以了解有關適用中國股息分派法規的詳細討論，如果我們的中國附屬公司日後以自己的名義舉債，則規管彼等債務的工具可能限制彼等向我們支付股息或作出其他分派的能力。此外，中國附屬公司產生債務可能會導致經營和融資的契約及對債權人的承諾，或會限制中國附屬公司向我們支付股息的能力。

中國附屬公司支付股息或向我們作出其他分派的能力受到任何限制，均可能嚴重及不利地限制我們的增長、作出可能有利於我們業務的投資或收購、支付股息或以其他方式為我們業務提供資金及開展業務的能力。請參閱「— 如果就中國企業所得稅而言，我們被歸類為中國居民企業，該分類可能對我們及我們的非中國股東造成不利的稅務後果。」

中國勞工成本及為遵守勞動法律法規帶來的成本上漲可能會對我們的業務及盈利能力造成影響。

中國工資水平已經上升，並預期將持續上升，導致我們的勞動成本增加，包括員工薪酬及福利，倘該等成本無法轉嫁至客戶，可能對盈利能力產生不利影響。我們在中國的業務亦受不斷演變的規管勞動合約、法定福利及員工解聘的勞動法律法規所監管，這可能限制勞動力的靈活性並增加合規成本。雖然我們已依法繳納社會保險及住房公積金，倘我們的僱傭做法被認定不合規，仍可能面臨監管審查、整改命令、罰款或勞資糾紛。未能遵

守適用勞動法規或勞動相關義務增加，均可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

2025年8月1日，中華人民共和國最高人民法院出具了《最高人民法院關於審理勞動爭議案件適用法律問題的解釋(二)》，於2025年9月1日生效。根據該司法解釋，倘僱主未根據適用法律規定為僱員繳納強制性社會保險費，僱員有權單方面解除勞動合約並要求法定經濟補償。此外，該司法解釋亦明確規定，僱主與僱員之間有關豁免繳納強制性社會保險費的任何協議，以及僱員任何關於毋須繳納該等費用的承諾，均屬無效。因此，我們在繳納供款方面的任何不合規行為均可能導致僱員要求解除勞動合約並要求經濟補償。因此，如果僱員選擇終止勞動合約並因我們過去或未來在社會保險繳款方面的任何差額而尋求賠償，我們的潛在負債可能會增加。任何此類索賠均可能對我們的業務、財務狀況及經營業績產生不利影響。

我們的租賃物業權益或其他設施或資產的權利可能存在缺陷或受制於留置權，而我們租賃、擁有或使用該等存在缺陷或受留置權影響的物業的權利或遭挑戰，從而可能導致我們業務的大規模中斷。

根據中國法律，所有租賃協議均須於當地房產主管部門備案登記。我們目前於中國租賃數個物業，截至最後實際可行日期，17處租賃尚未完成向相關主管部門登記。未能完成該等必要登記可能會使我們的房東、出租人及我們面臨潛在罰款。如果未能及時或根本無法獲得該等登記，我們可能遭罰款並蒙受相關虧損。我們的中國法律顧問已告知，未進行登記並不影響相關租賃協議的有效性或我們佔用及使用物業的權利。根據相關規定，相關部門可就每份未登記租約處以人民幣1,000元至人民幣10,000元的行政罰款。倘未遵守有關租賃合約登記的規定，我們可能被處以最高累計罰款人民幣170,000元。據中國法律顧問進一步告知，倘我們在相關監管機構下達命令時及時採取糾正措施並遵守適用法律法規，則受到處罰的可能性相對較低。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們尚未收到任何中國政府部門有關租賃合約登記不合規的處罰或指控。

截至最後實際可行日期，有關出租人尚未向我們提供若干租賃物業的所有權證明或授權證書，而我們的一處租賃物業已被抵押或實際用途與所有權證明中登記的用途不符。因此，我們可能無權使用相關租賃物業，或可能受到第三方針對相關租賃提出的索賠或異議的影響，並可能需要尋找替代場所，由此產生額外搬遷費用。我們無法向閣下保證，我們可按合理商業條件獲得合適的替代場所，或根本無法獲得合適場所，如果我們無法及時遷移業務，則我們的運營可能受到不利影響。

中國有關境外控股公司向中國實體提供貸款及進行直接投資的法規以及中國的外匯管理規定，可能讓我們難以動用境外股權發售的所得款項向我們的中國附屬公司提供貸款或額外注資，從而可能對我們的流動性及我們為業務提供資金及擴展業務的能力造成重大不利影響。

作為一家透過中國附屬公司於中國開展業務的境外控股公司，我們透過貸款或注資為中國附屬公司提供資金的能力受中國法規及外匯管制規限。該等資金安排需經政府批准、向其登記及符合法定限制，包括國家外匯管理局對跨境資本流動及外商投資企業資本使用

的規定。該等規則可能限制發售所得款項的使用或延遲向中國附屬公司的資金轉移。倘我們未能及時或有效地將資金轉入中國附屬公司，可能對我們的流動性及為業務提供資金，以及在中國拓展業務造成不利影響。

根據國家發改委《企業中長期外債審核登記管理辦法》(「第56號令」，於2023年2月10日生效)，企業在舉借特定外債前需向國家發改委辦理審核登記，並完成借款後申報義務。我們無法向閣下保證已完成或能夠及時完成所需登記，或獲得必要批准以向中國附屬公司提供貸款或注資。未能遵守該等要求可能導致監管措施或處罰，並限制我們部署發售所得款項支持中國業務，從而對流動性及業務拓展造成重大不利影響。

政府有關貨幣兑換的法規可能會限制我們有效運用營收資金的能力。

中國政府對人民幣兑換外幣及(在若干情況下)將貨幣匯出中國進行監管。我們絕大部分的收入以人民幣收取。根據我們目前的企業架構，我們的開曼群島控股公司主要依賴來自我們的中國附屬公司的股息付款，從而為我們可能出現的任何現金及融資需求提供資金。根據現行中國外匯法規，經常性項目付款(包括利潤分派、利息付款以及貿易及服務相關外匯交易)可在遵守若干程序規定的情況下以外幣支付，而毋須經國家外匯管理局事先批准。具體而言，根據現有的外匯法規，未經國家外匯管理局的事先批准，我們的中國附屬公司的經營所得現金可被用於向本公司支付股息。然而，如果人民幣兑換為外幣並匯出中國以支付資本開支(例如償還以外幣計值的貸款)，則須經適用政府部門批准或登記。因此，我們需要獲得國家外匯管理局的批准或完成國家外匯管理局登記，方可使用我們的中國附屬公司的經營所得現金，從而以人民幣以外的貨幣償還其各自對中國境外實體的債務，或以人民幣以外的貨幣支付中國境外的其他資本支出。如果我們未能滿足適用的程序要求，中國政府主管部門可能會限制或約束我們未來為經常賬戶交易購買外幣的能力。如果外匯法規使我們無法獲得足夠的外幣來滿足我們的外幣需求，我們可能無法以外幣向我們的股東派付股息。

有關中國居民境外投資活動的中國法規或會限制中國附屬公司增加其註冊資本或向我們分派利潤的能力，或以其他方式導致中國居民實益擁有人或我們須承擔中國法律項下的責任及處罰。

規管中國居民境外投資活動的中國法規(包括國家外匯管理局37號文及相關規則)要求中國居民股東在直接或間接持有境外特殊目的公司股權時完成並更新外匯登記。遵守該等要求可能影響我們的境外融資及收購活動，我們無法保證所有中國居民股東或實益擁有人已經或將會及時履行登記義務，或者根本不會履行登記義務，尤其是在監管詮釋及實施持續演變的情況下。倘未能完成或更新所需登記，可能導致我們或相關個人受到監管處罰，並限制我們開展跨境投資或限制中國附屬公司派發股息或獲取外匯資金，從而對我們的財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

風險因素

我們目前或未來的企業架構及業務運營或會受中國外商投資法影響。

中國外商投資管理法律包括2020年1月1日起生效的《中華人民共和國外商投資法》(「中國外商投資法」)及自2020年1月1日起生效的《中華人民共和國外商投資法實施條例》(「實施條例」)。中國外商投資法規定，外商投資應符合國務院將發佈或批准發佈的「負面清單」規定的條件。「負面清單」對特定領域或行業的外商投資採取特別管理措施，而對未列入負面清單的業務的外國投資將給予國民待遇。儘管我們目前經營的業務未被列入當前有效的負面清單，亦未受到中國內地法律法規對外商投資的其他限制，惟我們無法保證我們目前及未來的業務不會被列入未來發佈的最新「負面清單」。如果我們的行業被列入「負面清單」，或中國內地監管部門決定限制外資在我們行業的所有權，我們可能無法按照目前的架構在中國開展業務。如果中國頒佈及實施任何有關外商投資的新法律及／或法規，該等變化可能會對我們目前或未來的企業架構產生重大影響，進而可能對我們的業務及運營、融資能力以及我們股份的**[編纂]**產生重大不利影響。在該情況下，儘管我們努力進行重組以符合當時適用的中國內地法律法規，以繼續在中國開展業務，惟我們的業務及經營業績可能發生重大變化，我們的努力可能會因我們無法控制的因素而徒勞無功，且閣下所**[編纂]**的我們股份的**[編纂]**可能會大幅下降或變得毫無價值。

中國反壟斷法、併購規則及若干其他中國法律法規為外國投資者進行的收購設定了審批程序，可能導致我們更難通過併購實現增長。

中國法律法規(包括反壟斷法、併購規則及外商投資安全審查制度)對外資收購設立審批及審查程序，可能會影響我們在中國透過收購實現增長的能力。涉及控制權變更、國家安全考慮或市場集中度的交易，可能需事先報告、經審查或批准，監管機構亦可能審查被認為規避有關要求的架構。遵守該等程序可能耗時且存在不確定性，監管詮釋的演變亦可能要求已完成或擬進行的交易獲得額外批准。倘未能獲得所需批准或審查延誤，可能限制或阻止收購，並導致我們受到處罰或重組要求，對業務拓展、經營及公司架構造成不利影響。

如果未能遵守中國有關僱員股權激勵計劃登記規定的法規，可能會導致中國計劃參與者或我們遭受罰款及其他法律或行政處罰。

於2012年2月，國家外匯管理局發佈《關於境內個人參與境外上市公司股權激勵計劃外匯管理有關問題的通知》。根據該等規則，除少數例外情況外，參與境外上市公司任何股權激勵計劃的境內人士(即中國公民及在中國連續居住至少一年的非中國公民)，必須通過境內合資格代理機構(可為該境外上市公司的中國附屬公司)在國家外匯管理局登記，並完成若干其他程序。此外，必須聘請境外受託機構辦理股份期權的行權、購買與出售對應股票或權益以及相應資金劃轉等事宜。

此外，國家外匯管理局37號文規定，參與境外非上市特殊目的公司股份激勵計劃的中國居民，在獲得激勵股份或行使購股權前，可向國家外匯管理局或其地方分支機構登記。我們和我們的主管人員以及身為中國公民或在中國連續居住至少一年且已經或將獲授予激勵

股份或購股權的其他僱員，現在或將來須遵守該等法規。未能完成國家外匯管理局登記，可能使彼等面臨罰款和法律制裁，且可能會額外限制彼等購股權的行權或將出售其股份所得款項匯回中國的能力，亦可能限制我們向中國境內附屬公司注入更多資本的能力，並可能限制中國附屬公司向我們分派股息的能力。我們還面臨監管要求，這可能會限制我們根據中國法律就董事、主管人員及僱員採納額外激勵計劃的能力。請參閱「法規 — 與外匯及股息分派相關的法規 — 與股權激勵計劃相關的法規」。

如果就中國企業所得稅而言，我們被歸類為中國居民企業，該分類可能對我們及我們的非中國股東造成不利的稅務後果。

根據《中華人民共和國企業所得稅法》及其實施條例，境外成立而「實際管理機構」位於中國的企業被視為中國居民企業。實施條例將「實際管理機構」界定為對企業的生產經營、人員、賬務及財產等實施全面實質性控制及全面管理的機構。於2009年，國家稅務總局發佈被稱為「82號文」的通知，規定有關釐定境外註冊成立中資控股企業的「實際管理機構」是否在中國境內的若干具體標準。儘管82號文所載標準僅適用於中國企業或中國企業集團控制的境外企業，而非中國個人或外國人士控制的企業(如我們)，但通知中所載標準可反映國家稅務總局就釐定所有境外企業稅收居民身份時如何界定「實際管理機構」的總體立場。根據82號文，中國企業或中國企業集團控制的境外註冊企業因其「實際管理機構」位於中國被視為中國稅收居民，須就其全球收入繳納中國企業所得稅，惟須滿足以下全部條件：(i)日常經營管理的主要場所位於中國境內；(ii)企業的財務決策和人事決策由位於中國境內的機構或人員決定，或需要得到位於中國境內的機構或人員批准；(iii)企業的主要財產、會計賬簿、公司印章、董事會和股東會議紀要檔案等位於或存放於中國境內；及(iv)至少50%有投票權的董事或高層管理人員經常居住於中國境內。

我們認為，就中國稅收而言，我們的中國境外實體並非中國居民企業。然而，企業的稅收居民身份由中國稅務機關釐定，且就「實際管理機構」一詞的解釋可能不斷演進且面臨變化。如果中國稅務機關就企業所得稅而言確認我們或任何我們於中國境外註冊成立的附屬公司是中國居民企業，我們或該等附屬公司須就我們(或該等附屬公司)的全球收入繳納25%的企業所得稅，且將須遵守中國企業所得稅申報責任。此外，倘若中國稅務機關認定我們就企業所得稅而言屬中國居民企業，我們可能須就向非居民企業股東支付的股息中預扣10%的預扣稅。此外，非居民企業股東可能按10%的稅率就出售或以其他方式處置股份而變現的收益(如果該收益被視為來源於中國)繳納中國稅項。此外，如果中國稅務機關就企業所得稅而言釐定我們是中國居民企業，則派付予非中國個人股東的股息及該等股東轉讓股份所變現的任何收益須按20%的稅率繳納中國稅項(如果為股息，則我們可從源頭上預扣)，前提是該等收益被視為來自中國。該等稅率可能會通過適用的稅收協定降低，但如果我們被視為中國居民企業，我們的非中國股東能否主張取得其稅收居民國與中國之間任何稅收協定的利益尚不清晰。

風險因素

如果我們的稅收優惠待遇及政府補貼被取消或無法獲得，或如果我們計算的稅務責任被中國稅務機關有效質疑，我們可能被要求支付超逾我們稅務撥備的稅項、利息及罰款。

中國政府已給予我們若干中國附屬公司各種稅收優惠，例如較低的企業所得稅率。例如，根據企業所得稅法及其相關規定，標準企業所得稅稅率為25%。然而，如果企業屬高新技術企業，可享受15%的優惠稅率。任何會影響我們中國附屬公司的所得稅率的潛在提高，或該等有利的稅收優惠及地方政府補貼的終止、追溯調整或未來減少，均可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成不利影響。

此外，於日常業務過程中，我們必須遵守複雜的所得稅法規及其他稅務相關規定，在估計我們的所得稅撥備時須審慎判斷。我們認為，我們的稅收規定是合理的，但如果中國稅務機關有效質疑我們的稅務處理，要求支付超逾我們撥備的稅項、利息及罰款，可能會嚴重損害我們的財務狀況和經營業績。

根據相關稅收協定，我們可能無法從中國附屬公司通過香港附屬公司支付給我們的股息中享受相關稅收協定項下的特定優惠。

我們為一家根據開曼群島法律註冊成立的控股公司，因此依賴中國附屬公司的股息及其他股本分配滿足我們部分流動性需求。根據中國企業所得稅法，中國「居民企業」向外國企業投資者支付的股息現時應用10%的預提稅率，除非任何該等外國投資者的註冊成立所在司法管轄區與中國簽訂稅收優惠的稅收協定。根據《內地和香港特別行政區關於對所得避免雙重徵稅和防止偷漏稅的安排》，如果中國企業由香港居民企業擁有不少於25%的股權，則該預提稅率可降至5%。此外，於2020年1月生效的《非居民納稅人享受協定待遇管理辦法》要求，非居民企業須認定是否具備資格享受稅收協定稅收優惠待遇，並向稅務機關提交相關報告及資料。根據其他相關稅收規則和法規，亦存在其他享受預提稅減稅稅率的條件。未來，我們擬將自我們的中國附屬公司產生的所有盈利(如有)再投資於中國業務的運營及擴張。

如果我們的稅收政策發生變化，允許我們將利潤離岸分配，我們將面臨巨額預提稅。我們關於享有稅收優惠待遇的資格認定可能受到相關稅務機關的質疑，且我們可能無法於相關稅務機關就中國附屬公司向香港附屬公司派發的股息完成必要的備案，亦無法享受該安排下5%的預提稅率優惠。

我們面臨非中國控股公司間接轉讓其於中國居民企業股權的相關不確定因素。

於2015年2月，國家稅務總局發佈《關於非居民企業間接轉讓財產企業所得稅若干問題的公告》(「7號公告」)。7號公告將其稅收管轄權不僅延伸至間接轉讓，亦延伸至通過離岸轉讓境外中介控股公司從而轉讓其他中國應課稅資產的交易。此外，7號公告就如何評估合理商業目的訂有若干標準，並就內部集團重組及通過公開證券市場買賣股權引入安全港規則。7號公告亦為應課稅資產境外轉讓人及受讓人(或有責任就轉讓付款的其他人士)帶來挑戰。如果非居民企業通過出售境外控股公司的股權間接轉讓應課稅資產而進行「間接轉

讓」，則非居民企業(即轉讓人)或受讓人或直接擁有應課稅資產的中國實體或須向相關稅務機關報告該間接轉讓。根據「實質重於形式」原則，如果境外控股公司並無合理商業目的，且成立目的為減少、避免或遞延中國稅項，則中國稅務機關可忽略該境外控股公司的存在。因此，有關間接轉讓所得收入或須繳納中國企業所得稅，而受讓人或有責任就轉讓付款的其他人士有責任就轉讓中國居民企業股權預扣適用稅費(目前稅率為10%)。於2017年10月17日，國家稅務總局發佈《關於非居民企業所得稅源泉扣繳有關問題的公告》(「37號公告」)，於2017年12月1日生效。37號公告進一步明確扣繳非居民企業所得稅的操作和程序。

未來私募股權融資交易、股份交易或其他交易涉及非中國居民企業**[編纂]**轉讓本公司股份可能導致我們須履行申報及其他責任。中國稅務機關可向有關非居民企業追查有關代扣代繳稅款的申報或受讓人的預扣義務，並可要求我們的中國附屬公司協助有關申報備案。因此，在該等交易中，非居民企業以及我們可能會面臨7號公告及37號公告規定的申報義務及被徵稅風險，並可能須耗費寶貴資源以遵守有關規定，或用於確定我們的非居民企業及我們毋須根據該等法規繳稅，這可能對我們的財務狀況及經營業績產生重大不利影響。

如果本公司控制的非有形資產(包括公司印章及印鑑)的存託人或授權使用者未能履行責任或盜用或濫用該等資產，我們的業務及運營可能會受到重大不利影響。

根據中國法律，公司交易的法律文件應使用簽署實體的印章或印鑑簽署，或由已向國家市場監督管理總局有關分局辦理登記及備案的法定代表簽署。

儘管我們通常使用印章簽訂合同，惟我們的每家中國附屬公司的指定法定代表具有表見授權，在無印章的情況下代表該等實體簽訂合同並對其進行約束。所有中國附屬公司的指定法定代表均為我們的高級管理團隊成員，已與我們或我們的中國附屬公司簽訂僱用協議，據此，彼等同意遵守對我們負有的各項職責。為保護我們印章及我們的中國實體印章的實際安全，我們通常將其存放在安全地方，僅各家附屬公司的法律或財務部門的授權人員方能進入。儘管我們對該等授權人員進行監管，惟我們無法保證該等程序能夠防止所有濫用或疏忽的情況。因此，如果我們的任何授權人員濫用或盜用我們的公司印章或印鑑，我們可能在保持對相關實體的控制方面遇到困難，並可能對我們的運營造成嚴重干擾。如果指定法定代表取得印章的控制權，以獲得對我們的任何中國附屬公司的控制權，我們或我們的中國附屬公司將需要通過一項新的股東或董事會決議案，以指定一名新的法定代表，並且我們將需要採取法律行動，尋求退還印章，向有關主管部門申請新印章，或就代表違反對我們的信託義務尋求法律賠償，這可能需要耗費大量時間及資源，並轉移管理層對我們正常業務的注意力。此外，如果受讓人依賴代表的表見授權並善意行事，受影響實體可能無法在發生此類盜用的情況下追回並非我們控制的出售或轉移的公司資產。

我們面臨來自宏觀經濟不確定性、資本市場波動及地緣政治不穩定(包括在中東地區)的風險，該等風險可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成不利影響。

持續的地緣政治緊張局勢、武裝衝突、制裁、經濟放緩及市場干擾，可能對全球及區域經濟狀況、投資者信心、融資環境以及我們的客戶、供應商、合作夥伴及製造商的運

營造成不利影響。尤其是，我們計劃將自動駕駛出租車服務拓展至中東(包括阿布扎比)，須視乎監管批准、合作夥伴實施進度、當地運營條件及該地區整體經濟及政治環境而定。近期中東地區的地緣政治不穩定及經濟放緩，可能對需求、投資情緒、監管進度、跨境合作及我們當地合作夥伴的運營能力造成不利影響，並可能延遲、干擾或增加我們於該地區計劃擴張的成本。影響當地合作夥伴的營運能力，並可能導致我們原定在該地區的擴張計劃出現進度延遲、執行受阻或成本攀升任何該等發展均可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

與不同投票權架構有關的風險

股份投票權集中限制我們股東對公司事務的影響力。

於**[編纂]**後，本公司將採用不同投票權架構進行控制。根據細則，每股A類普通股享有一票投票權，而每股B類普通股享有十票投票權，而根據上市規則第8A.24條及本公司章程的規定，保留事項應以每股一票基準進行表決。緊隨**[編纂]**完成後，不同投票權受益人(即曹先生、夏博士、孫博士及孫女士)將合計實益擁有29,334,410股B類普通股，約佔緊隨**[編纂]**完成後本公司已發行股本總實益權益的**[編纂]**%(假設**[編纂]**未獲行使，且不計及根據**[編纂]**前股份獎勵計劃可能發行的任何A類普通股)。因此，曹先生、夏博士、孫博士及孫女士將對本公司的管理及事務，以及所有需經股東批准的事項(包括董事選舉(不包括任何獨立非執行董事的委任、選舉或罷免))及重大公司交易(如合併、整合、清算及出售全部或絕大部分資產)與其他重大公司行動產生重大影響。此外，A類普通股的發行(包括未來基於股權的收購交易及僱員股權激勵計劃)可能延長於緊隨**[編纂]**完成後不同投票權受益人對我們投票權的控制時間，並增強其決定提交股東表決的大多數事項結果的能力。

有關我們股權結構的進一步詳情，請參閱本文件「股本 — 不同投票權架構」一段。我們的不同投票權架構導致投票權高度集中，這在很大程度上限制並在多數情況下有效排除A類普通股持有人對需經股東批准事項的影響力。因此，本公司可能採取與A類普通股股東利益相悖或不相符的行動(包括重大公司行動)。因此，A類普通股的**[編纂]**可能受到不利影響。投票權的集中也可能顯著阻礙、延遲或阻止第三方尋求涉及本公司的合併、收購或其他控制權變更交易，而無論有關交易是否原本對A類普通股持有人有利。任何有關阻礙、延遲或阻止可能使A類普通股股東喪失在本公司出售或控制權變更交易中獲取股份溢價的機會，並可能對A類普通股的**[編纂]**及**[編纂]**產生重大不利影響。

與[編纂]相關的風險

本公司股份未必會形成活躍的[編纂]，且我們股份的[編纂]或會大幅波動。

於**[編纂]**完成前，我們的股份或我們的普通股並無**[編纂]**，我們亦無法保證我們的股份將形成**[編纂]**。如果**[編纂]**完成後我們的股份並無形成活躍**[編纂]**，則可能對我們股份的**[編纂]**及**[編纂]**造成重大不利影響。我們股份的**[編纂]**將由**[編纂]**與我們根據多種因素協商釐

定，且**[編纂]**後我們股份的**[編纂]**可能降至低於**[編纂]**。因此，我們的證券**[編纂]**的股份**[編纂]**可能會大幅下降。

我們股份的[編纂]可能出現波動，並可能導致[編纂]蒙受重大損失。

股份**[編纂]**可能出現大幅波動，導致**[編纂]**可能遭受損失。該等波動可能由市場狀況、行業發展、投資者情緒、法律或法規變化及宏觀經濟情況等因素驅動。此外，公司特定事件(包括財務表現變動、新投資、產品推出、監管進展或法律問題)亦可能引發價格突然波動。因此，**[編纂]**可能無法以**[編纂]**或更高價格**[編纂]**其股份。

如果[編纂]沒有發表有關我們業務的[編纂]，或如果彼等對我們股份的建議發生不利的變化，我們股份的[編纂]和[編纂]可能會下降。

我們股份的**[編纂]**部分取決於證券或行業分析師發表的有關我們或我們業務的研究與報告。如果研究分析師並未建立並維持足夠的研究覆蓋度，或如果一名或多名為我們報道的分析師下調我們股份的評級，或發表對我們的業務不準確或不利的研究，則我們股份的**[編纂]**很可能會下降。如果其中一名或多名分析師停止對本公司的報道或未能定期發表有關我們的報告，我們可能會失去在金融市場的知名度，進而可能導致我們股份的**[編纂]**或**[編纂]**下降。

由於我們預期於可見將來不會派付股息，我們的股份持有人須依賴我們股份的價格上漲以取得[編纂]回報。

我們現時計劃保留大部分(如非全部)可用資金及任何未來盈利，以為業務發展及增長提供資金。因此，在可見將來，我們預期不會派付任何現金股息。因此，閣下不應依賴於我們股份的**[編纂]**作為任何未來股息收入來源。

根據開曼群島法律的若干規定，董事會可全權酌情決定是否分派股息。此外，我們的股東可通過普通決議案宣派股息，但股息不得超過董事建議的金額。根據開曼群島法律，開曼群島公司可自利潤或股份溢價賬派付股息，但如果派付股息導致公司無法支付於日常業務過程中到期債務，則在任何情況下均不得派付股息。即使董事會決定宣派及派付股息，未來股息的時間、金額及形式(如有)將取決於我們的未來經營業績及現金流量、資本要求及盈餘、我們自附屬公司收取的分派金額(如有)、我們的財務狀況、合約限制及董事會認為相關的其他因素。因此，閣下在我們股份上的**[編纂]**回報可能完全取決於我們股份未來的任何價格上漲。無法保證我們股份在本次**[編纂]**之後會升值，甚至維持閣下**[編纂]**我們股份時的**[編纂]**。閣下對我們股份的**[編纂]**可能無法實現回報，甚至可能失去對我們股份的全部**[編纂]**。

開曼群島的經濟實質法規或會對我們或我們的業務造成不利影響。

開曼群島最近實施《國際稅務合作(經濟實質)法》(經修訂)(「《開曼經濟實質法》」)。本公司須遵守《開曼經濟實質法》。由於本公司為開曼群島公司，合規責任包括為本公司提

交年度通知，當中須列明本公司是否正在開展任何該等活動，如是，本公司是否已按照《開曼經濟實質法》規定滿足經濟實質測試。由於這是一個新制度，預計《開曼經濟實質法》將不斷演變，並有待進一步澄清及修訂。本公司或須分配額外資源以緊貼該等發展並可能須對我們的運營作出變動，以符合《開曼群島經濟實質法》的所有規定。未能符合該等規定可能會導致本公司根據《開曼群島經濟實質法》受到處罰。

我們的股東在保護其權益方面可能面臨困難，而由於我們根據開曼群島法律註冊成立，通過香港法院保護彼等權益的能力可能有限。

我們是根據開曼群島法律註冊成立的獲豁免公司。我們的公司事務受大綱及細則、開曼群島公司法(經修訂)及開曼群島普通法管轄。根據開曼群島法律，股東對董事採取行動的權利、少數股東採取行動及我們董事對我們的受信責任，在很大程度上受開曼群島普通法規管。開曼群島普通法部分源自開曼群島比較有限的司法先例以及英格蘭和威爾士普通法(其法院裁定對開曼群島法院有說服力但不具約束力)。因此，根據開曼群島法律，股東的權利和董事的受信責任未必如香港等許多其他司法管轄區的法律般明確。具體而言，開曼群島的證券法體系不及香港完善。

開曼群島關於股東訴訟(包括提起派生訴訟的權利)、股東救濟措施以及董事責任執行的法律與實踐，可能與香港的相關規定存在差異。有關差異可能會增加股東維護其權益的難度。此外，開曼群島公司可能沒有資格在若干司法管轄區提起股東派生訴訟，且股東在開曼群島境外提起法律訴訟或尋求救濟時，可能面臨其他程序障礙。另外，儘管在部分司法管轄區，控股股東可能對其控制的公司及／或少數股東負有受信責任，但根據開曼群島法律，控股股東通常不僅憑其股權而對公司及少數股東負有受信責任。因此，我們的控股股東可按其認為合適的方式行使作為股東的權力，包括就其股份行使投票權。

根據開曼群島法律，開曼群島獲豁免公司(如我們)的股東並無查閱公司記錄(大綱及細則、抵押及質押登記冊以及股東通過的任何特別決議案除外)或獲取該等公司股東名單副本的一般權利。在不違反上市規則的前提下，若細則許可，我們的董事可依據章程細則酌情決定暫停辦理股份登記過戶手續。這可能會令閣下更難以就確立股東動議的任何必要事實而獲得所需資料，或就代理權競爭向其他股東徵求代理權。

開曼群島(我們的註冊地)的若干公司治理實踐與在香港等其他司法管轄區註冊成立的公司有重大差異。在我們獲准並實際遵循原籍國慣例的情況下，相較於股東根據適用於香港註冊成立公司的規則及法規享有的保障，股東可能獲得的保障較少。

風險因素

由於上文所述，相較於作為在香港註冊成立的公司的**[編纂]**，我們的**[編纂]**在面對我們的管理層、董事會成員或控股股東所採取的行動時可能更難以保障其權益。

閣下應當評估在中國法律體系下可獲得的法律保障。

中國法律制度是一個以成文法為基礎的民法制度。與普通法制度不同，民法制度下已判決的法律案件的先例價值有限。中國的法律及法規可能不時進行進一步的修訂或解釋。如果日後出台新的法律法規、指引及解釋，可能會對當事人的權利和義務產生影響。因此，閣下應當評估在中國法律體系下可獲得的法律保障。

[編纂]或會難以對我們及我們的董事及管理層送達法律文書及執行判決。

我們的大部分資產位於中國境內。我們的大多數董事及高級管理人員居住在中國境內。該等董事及高級管理層的資產亦可能位於中國境內。因此，可能無法在中國境外向我們的大多數董事及高級管理層送達法律文件。儘管我們的股份在**[編纂][編纂]**後，我們將受上市規則及收購守則的約束，但我們的股份持有人不能以違反上市規則為由提起訴訟，而必須依賴**[編纂]**執行其規則。上市規則及收購守則在香港不具法律效力。

此外，在中國境內，涉及境外監管機構或法律程序的股東索賠或監管調查可能因法律或實際操作上的困難而難以進行。儘管中國監管機構可能與境外證券監管機構建立跨境監管執法合作機制，惟倘缺乏互惠互利的合作機制，該等機制可能缺乏效率或成效。

我們可能需要額外資本，而出售額外股份或其他股權及股權掛鈎證券可能會導致我們的股東進一步攤薄，而額外債務的產生可能增加我們的償債義務。

由於業務條件變化、戰略收購或其他未來發展，我們可能需要額外的現金資源。如果該等資源不足以滿足我們的現金需求，我們可能會尋求出售額外股權或債務證券或獲得額外的信貸額度。出售額外股權及股權掛鈎證券可能會導致我們的股東進一步攤薄。出售大量股份(包括票據轉換)可能會攤薄我們的股東的利益，並對我們股份的**[編纂]**產生不利影響。債務的產生將增加償債義務，並導致運營及融資契約限制我們的運營。我們無法向閣下保證，我們會按照可接受的融資數額或條款進行融資，或根本無法進行融資。

[編纂]的完成視乎市場及其他條件而定，且無法保證其將按照本文件所述條款完成，甚或根本無法完成。

所有**[編纂][編纂]**須待下列條件達成後方可獲接納：(i)**[編纂]**批准本文件所述已發行及將予**[編纂]**的股份在**[編纂][編纂]**及**[編纂]**，且有關批准其後於**[編纂]**前未遭撤回或撤銷；(ii)**[編纂]**的**[編纂]**已由**[編纂]**(為其本身及代表**[編纂]**)與本公司協定；及(iii)「**[編纂]**的架構」所述的若干其他條件。

我們的股份[編纂]在[編纂]開始時可能會跌破[編纂]。

我們的股份於**[編纂]**前不會於**[編纂]**開始**[編纂]**。於該期間，**[編纂]**可能無法出售或以

風險因素

其他方式**[編纂]**我們的股份。因此，我們的股份持有人面臨因不利的市場狀況或在出售至**[編纂]**期間發生其他情況而導致**[編纂]**跌破**[編纂]**的風險。

我們的股份在[編纂]的活躍[編纂]可能不會發展或持續，且我們股份的[編纂]可能會出現大幅波動。

於**[編纂]**完成後，我們無法向閣下保證我們的股份在**[編纂]**的活躍**[編纂]**將會發展或持續。如果在**[編纂]**後，我們的股份在**[編纂]**的活躍**[編纂]**沒有發展起來或不能持續，我們股份的**[編纂]**及**[編纂]**可能會受到重大不利影響。

我們股份的[編纂]將遭受實時大幅攤薄，倘我們於日後[編纂]額外股份或其他股本證券(包括根據股份激勵計劃)，而產生額外債務則可能增加我們的償債責任。

[編纂]的**[編纂]**高於緊接**[編纂]**前的每股股份有形資產淨值。因此，**[編纂]**的**[編纂]**的購買人將面臨**[編纂]**有形資產淨值的實時攤薄。為拓展我們的業務，我們可能考慮日後**[編纂]**額外股份或其他股本證券。倘我們日後按低於當時每股股份有形資產淨值的價格發行額外股份或其他股本證券，**[編纂]**的**[編纂]**或面臨其股份每股有形資產淨值的攤薄。此外，我們可能根據股份激勵計劃發行普通股，這將進一步攤薄本公司的股東權益。

閣下應細閱整份文件，且不應依賴新聞稿或其他媒體所載有關我們及[編纂]的任何資料。

我們強烈勸告閣下不應依賴新聞稿或其他媒體所載有關我們及**[編纂]**的任何資料。本文件刊發前，有報章及媒體對我們、我們的業務、行業及**[編纂]**作出報道。於本文件刊發日期後但在**[編纂]**完成前，可能另有媒體對我們、我們的業務、行業及**[編纂]**作出報道。該等報章及媒體報道可能提及本文件未有載列的若干資料，包括若干經營及財務資料及預測、估值及其他資料。我們或參與**[編纂]**的任何其他人士均未曾授權在報章或媒體披露任何有關資料，且對任何該等報章或媒體報道或任何有關資料或刊物是否準確完整概不負責。本公司、聯席保薦人、**[編纂]**、我們及彼等各自的任何董事、高級職員、代表、員工、顧問或參與**[編纂]**的任何其他人士或各方對任何該等資料或刊物是否適當、準確、完整或可靠均不發表任何聲明。倘任何上述資料與本文件所載者不一致或有衝突，本公司、聯席保薦人、**[編纂]**、我們及彼等各自的任何董事、高級職員、代表、員工、顧問或參與**[編纂]**的任何其他人士或各方概不負責，閣下不應依賴該等資料。

本文件所載前瞻性陳述受限於風險及不確定性影響。

本文件載有前瞻性陳述，涉及我們的計劃、目標、預期、預測及未來事件或表現。該等陳述乃基於若干有關我們目前及未來的業務策略、監管環境、市場狀況及其他因素的假設作出，而其中許多因素並非我們所能控制。「旨在」、「預計」、「相信」、「預期」、「擬」、「計劃」、「估計」、「可能」、「將」、「會」、「可以」、「應」、「尋求」等字眼或表述以及類似詞彙旨在識別前瞻性陳述。

風險因素

前瞻性陳述涉及已知及未知的風險、不確定性及其他因素，可能導致我們的實際業績、表現或成就與該等陳述所表示或暗示者存在重大差異。該等風險及不確定性包括(其中包括)本文件「風險因素」一節所述者，以及法律法規變動、宏觀經濟狀況、市場競爭、技術發展、客戶需求及我們執行策略的能力。前瞻性陳述僅於本文件日期作出。除適用法律、規則及法規規定外，我們並不承擔更新或修訂任何前瞻性陳述以反映其後事件或情況的義務。閣下於作出**[編纂]**決策時不應過度倚賴前瞻性陳述。

豁免及免除

為籌備**[編纂]**，本公司已就嚴格遵守上市規則相關條文及嚴格遵守公司(清盤及雜項條文)條例尋求以下豁免及免除：

有關管理層留駐香港的豁免

根據上市規則第8.12條，我們必須有足夠的管理層人員常駐香港。這一般指須至少有兩名執行董事常居香港。

本集團總部位於中國，且於中國管理及運營大部分業務。由於執行董事在業務運營中發揮著非常重要的作用，故執行董事常駐本集團的主要業務運營地點，符合我們的最佳利益。我們認為，無論是通過調任執行董事常駐香港或委任額外執行董事的方式安排兩名執行董事常居香港，均難以實行且沒有合理商業理據。因此，我們目前並無且於可預見未來將不會有足夠的管理層人員常駐香港以符合上市規則第8.12條的規定。

因此，我們已向聯交所申請，而聯交所已授予豁免嚴格遵守上市規則第8.12條的規定，惟本公司須實施以下安排：

(a) 我們已根據上市規則第3.05條委任安韌女士及黃俊穎先生為我們的授權代表。授權代表作為本公司與聯交所的主要溝通渠道。授權代表將可隨時透過電話、傳真(如適用)及電子郵件聯絡，以迅速處理聯交所的查詢，並可應聯交所要求於合理時間範圍內與聯交所會面商討任何事宜；

(b) 若聯交所有意就任何事宜聯繫我們的董事時，各授權代表將於需要時有一切必要辦法及時聯繫我們的所有董事(包括我們的獨立非執行董事)。我們亦將即時通知聯交所有關授權代表的任何變動。我們已向聯交所提供所有董事的聯絡方式(即手機號碼、辦公室電話號碼(如有)、傳真號碼(如有)及／或電子郵件地址)，以便與聯交所溝通。倘任何董事預期出差或因其他原因而不在辦公室，則董事亦將向授權代表提供其住宿地點的電話號碼；

(c) 所有並非常居香港的董事均持有或能夠申請前往香港的有效旅遊證件，並可應聯交所要求於合理時間範圍內與聯交所會面；

(d) 根據上市規則第3A.19及8A.33條，我們已委任新百利融資有限公司在**[編纂]**後擔任我們的合規顧問。我們的合規顧問將於我們的授權代表不在時充當與聯交所的額外溝通渠道，並可隨時聯絡授權代表、董事及高級管理層，彼等將提供合規顧問就履行上市規則第3A及8A章所載職責可能需要或合理要求的資料及協助。我們已向聯交所提供合規顧問的聯絡詳情，合規顧問如有任何變動，本公司將即時知會聯交所；及

(e) **[編纂]**後，我們已指定人員擔任本公司總部溝通主任，其將負責與我們香港授權代表及專業顧問(包括香港法律顧問及合規顧問)保持日常溝通，及時知悉聯交所的任何通訊及／或查詢，並向執行董事匯報，以進一步促進聯交所與本公司的溝通。

有關委任聯席公司秘書的豁免

根據上市規則第3.28及第8.17條，我們必須委任一名公司秘書，且必須為聯交所認為在學術或專業資格或有關經驗方面足以履行公司秘書職責的人士。上市規則第3.28條附註1規定，聯交所接納下列各項為認可學術或專業資格：

(a) 香港公司治理公會會員；

(b) 香港法例第159章《法律執業者條例》所界定的律師或大律師；及

(c) 香港法例第50章《專業會計師條例》所界定的執業會計師。

上市規則第3.28條附註2進一步規定，評估該名人士是否具備「有關經驗」時，聯交所會考慮下列因素：

(a) 該名人士任職於發行人及其他發行人的年期及其所擔當的角色；

(b) 該名人士對上市規則以及其他相關法例及規則(包括證券及期貨條例、公司條例、公司(清盤及雜項條文)條例及收購守則)的熟悉程度；

(c) 除上市規則第3.29條的最低要求外，該名人士是否曾經及／或將會參加相關培訓；及

(d) 該名人士於其他司法管轄區的專業資格。

根據指南第3.10章第11段，聯交所會根據具體事實及情況考慮發行人要求豁免遵守上市規則第3.28條及第8.17條的申請。聯交所考慮的因素包括以下各項：

(a) 發行人的主營業務是否主要在香港以外地方經營；

(b) 發行人能否證明其有必要委任不具有認可資格(定義見指南第3.10章第9段)或有關經驗(定義見指南第3.10章第9段)的人士出任公司秘書；及

(c) 董事何以認為該名人士適合擔任發行人的公司秘書。

此外，根據指南第3.10章第11段，豁免(如批准)適用於指定期間(「**豁免期**」)並附帶條件如下：

(a) 擬委任的公司秘書在豁免期必須獲得擁有上市規則第3.28條所規定的資格或經驗且獲委任為聯席公司秘書的人士協助；及

(b) 若發行人嚴重違反上市規則，有關豁免將被撤銷。

豁免及免除

本公司已委任企業投融資高級總監邵永球先生(「**邵先生**」)為我們的聯席公司秘書之一。彼於投資及企業融資方面擁有豐富的經驗，但目前不具備上市規則第3.28及第8.17條規定的任何資格，可能無法完全滿足上市規則的要求。因此，我們委任香港公司治理公會及英國特許公司治理公會的資深會員黃俊穎先生(「**黃先生**」)(彼完全符合上市規則第3.28及8.17條的規定)，擔任另一名聯席公司秘書，並自**[編纂]**起的最初三年期間內向邵先生提供協助，以使邵先生能夠取得上市規則第3.28條附註2所述的「有關經驗」，以完全符合上市規則第3.28及8.17條的要求。

鑒於黃先生的專業資格及經驗，彼將能夠向邵先生及我們解釋上市規則及其他適用香港法律法規的相關要求。黃先生亦會協助邵先生籌辦董事會會議及股東大會，以及本公司公司秘書職責所附帶的其他事宜。預計黃先生將與本公司董事兼高級管理層邵先生密切合作，並保持定期聯繫。此外，邵先生將遵守上市規則第3.29條的年度專業培訓要求，以在**[編纂]**起的三年內增強其對上市規則的了解。彼亦將得到我們的合規顧問及法律顧問的協助，以處理與我們持續遵守上市規則及適用法律法規涉及香港法律的相關事宜。

由於邵先生不具備上市規則第3.28條規定的公司秘書的正式資格，我們已向聯交所申請，且聯交所已批准豁免嚴格遵守上市規則第3.28及8.17條有關委任邵先生為本公司聯席公司秘書的規定。豁免自**[編纂]**起的最初三年期間內有效，條件是(a)於整個豁免期，邵先生必須由具備上市規則第3.28條規定的資格及經驗且獲委任為聯席公司秘書的黃先生協助；及(b)倘黃先生不再以聯席公司秘書的身份向邵先生提供協助，或者倘本公司嚴重違反上市規則，豁免將立即撤銷。

在最初的三年期間屆滿之前，將重新評估邵先生的資格，以確定是否能夠滿足上市規則第3.28及8.17條規定的要求，以及是否需要持續協助。在三年期間結束前，本公司將證明並尋求聯交所確認邵先生在過去三年得益於黃先生的協助，具備履行公司秘書職責所需的技能，以及上市規則第3.28條附註2所指的有關經驗，從而無需再作進一步豁免。

有關2016年股權激勵計劃的豁免及免除

上市規則及公司(清盤及雜項條文)條例訂明有關本公司授出購股權的若干披露規定(「**購股權披露規定**」)：

(a) 上市規則第17.02(1)(b)條規定，本文件須清晰列明本公司於**[編纂]**前採納的計劃的所有重大條款，且本公司亦必須在本文件披露所有尚未行使購股權及獎勵的完整詳情，以及於**[編纂]**後對股權的潛在攤薄效應及就該等尚未行使購股權或獎勵發行股份對每股盈利的影響；

(b) 上市規則附錄D1A第27段規定本公司披露(其中包括)本集團任何成員公司的任何股本附有購股權、或同意有條件或無條件附有購股權的詳情，包括已經或將會

授出購股權的代價、購股權的行使價及行使期、承授人的姓名或名稱及地址；或適當的否定聲明；如購股權已經授予或同意授予所有股東或債權證持有人、或任何類別的股東或債權證持有人，或購股權按股份計劃已經授予或同意授予僱員，則(就承授人的姓名或名稱及地址而言)只須記錄有關事實即已足夠，而毋須載明承授人的姓名或名稱及地址；及

(c) 公司(清盤及雜項條文)條例附表3第I部第10段規定，本公司須在本文件列明(其中包括)任何人士已經或有權獲得的購股權可認購本公司任何股份或債權證的數目、類別及金額等詳情，以及購股權的若干細節，即可行使的期限、據此認購股份或債權證時須支付的價格、就購股權或購股權權利所獲得或可獲得的代價(如有)及獲得購股權或購股權權利人士的姓名及地址。

截至最後實際可行日期，本公司已根據2016年股權激勵計劃向1,711名承授人(包括董事、本公司高級管理層及本集團其他現任／前任僱員(非董事、本公司高級管理層或關連人士))授出購股權，可認購合共30,509,410股A類普通股，約佔緊隨**[編纂]**完成後本公司已發行股本總額的**[編纂]**%(假設**[編纂]**未獲行使且不計及根據**[編纂]**前股權激勵計劃可能發行的任何A類普通股)，條款載於本文件附錄四「法定及一般資料 — D.**[編纂]**前股權激勵計劃 — 1.2016年股權激勵計劃」一段。

本公司已向(i)聯交所申請豁免嚴格遵守上市規則第17.02(1)(b)條及附錄D1A第27段的規定；及(ii)向證監會申請公司(清盤及雜項條文)條例第342A條項下的豁免證明書，免除本公司嚴格遵守公司(清盤及雜項條文)條例附表3第I部第10(d)段，原因為嚴格遵守購股權披露規定會對本公司造成過於沉重的負擔，且有關豁免及免除不會損害**[編纂]**的利益，理由如下：

(a) 由於涉及1,711名承授人，且考慮到資料編製及文件編製成本及時間均會大幅增加，故嚴格遵守購股權披露規定在本文件中列出2016年股權激勵計劃的所有承授人的完整詳情對本公司而言屬成本過高且耗時；

(b) 為遵守個人資料隱私法律及原則，披露每名承授人的個人詳細資料(包括其姓名或名稱及獲授購股權的數目)可能需要徵得所有承授人的同意；

(c) 全面披露承授人資料(包括其姓名及職位)，以及授予每名承授人的購股權，將使競爭對手獲悉本公司員工的薪酬細節，從而便利其招攬活動，此舉可能影響本公司招募及挽留優秀人才的能力；

(d) 截至最後實際可行日期，除為董事(其部分人士亦為本公司高級管理層)的四名承授人及為本公司關連人士的四名承授人外，其餘1,703名承授人為本集團的現任／前任僱員(彼等均非本公司關連人士)。嚴格遵守適用的購股權披露規定在本文件中逐個披露姓名、地址及權利將須額外披露數頁資料，而當中並無為**[編纂]**提供任何重要資料；

(e) 授出及悉數行使2016年股權激勵計劃項下的購股權不會對本公司的財務狀況造成任何重大不利影響；

(f) 未有完全遵守上述披露規定將不會阻礙本公司向潛在**[編纂]**提供資料以供彼等對本公司活動、資產、負債、財務狀況、管理及前景作出知情評估；及

(g) 有關2016年股權激勵計劃項下的購股權的重大資料將於本文件披露，包括2016年股權激勵計劃條款概要、2016年股權激勵計劃所涉股份總數、每股A類普通股的行使價、對股權的潛在攤薄影響及2016年股權激勵計劃項下授出的購股權獲悉數行使後對每股盈利／虧損的影響。董事認為，潛在**[編纂]**在其作出**[編纂]**決定過程中對本公司作出知情評估合理所需的資料已載入本文件。

聯交所[已授予]我們嚴格遵守上市規則相關規定的豁免，前提是：

(a) 2016年股權激勵計劃項下向各董事(其部分人士亦為本公司高級管理人員)以及本公司的其他關連人士授出的購股權的完整詳情，將根據適用的購股權披露規定逐個披露於本文件附錄四「法定及一般資料 — D.**[編纂]**前股權激勵計劃 — 1. 2016年股權激勵計劃」一段；

(b) 就餘下承授人而言，將按合併基準披露：(i)2016年股權激勵計劃項下承授人總數及彼等獲授購股權所涉A類普通股數目；(ii)就2016年股權激勵計劃項下授出購股權所支付的代價(如有)；及(iii)2016年股權激勵計劃項下已授出購股權的行使期及行使價；

(c) 本文件附錄四「法定及一般資料 — D.**[編纂]**前股權激勵計劃 — 1. 2016年股權激勵計劃」一段將披露2016年股權激勵計劃項下購股權所涉A類普通股總數及有關數目股份佔本公司已發行股本總額的百分比；

(d) 悉數行使2016年股權激勵計劃項下購股權的攤薄影響及對每股盈利／虧損的影響將披露於本文件附錄四「法定及一般資料 — D.**[編纂]**前股權激勵計劃 — 1. 2016年股權激勵計劃」一段；

(e) 2016年股權激勵計劃的主要條款概要將披露於本文件附錄四「法定及一般資料 — D.**[編纂]**前股權激勵計劃 — 1. 2016年股權激勵計劃」一段；

(f) 豁免及免除詳情將披露於本文件；

(g) 2016年股權激勵計劃項下所有承授人(包括其詳情已於本文件披露的人士)的完整名單，包含根據適用購股權披露規定要求的所有詳情，將按本文件附錄五「送呈公司註冊處處長及展示文件 — 備查文件」一段可供公眾查閱；及

(h) 獲證監會授予公司(清盤及雜項條文)條例項下的豁免證明書，免除本公司遵守公司(清盤及雜項條文)條例附表3第I部第10(d)段下的披露規定。

證監會[已授予]我們公司(清盤及雜項條文)條例第342A條項下的豁免證明書，免除我們嚴格遵守公司(清盤及雜項條文)條例附表3第I部第10(d)段，前提是：

(a) 2016年股權激勵計劃項下向各董事(其部分人士亦為本公司高級管理人員)以及本公司的其他關連人士授出的購股權的完整詳情，將根據公司(清盤及雜項條文)條例附表3第I部第10段規定逐個披露於本文件附錄四「法定及一般資料 — D.**[編纂]**前股權激勵計劃 — 1.2016年股權激勵計劃」一段；

(b) 就餘下承授人而言，將按合併基準披露：(i)2016年股權激勵計劃項下承授人總數及彼等獲授購股權所涉A類普通股數目；(ii)就2016年股權激勵計劃項下授出購股權所支付的代價(如有)；及(iii)2016年股權激勵計劃項下已授出購股權的行使期及行使價；

(c) 2016年股權激勵計劃項下所有承授人(包括其詳情已於本文件披露的人士)的完整名單，包含公司(清盤及雜項條文)條例附表3第I部第10段所規定的所有詳情將根據本文件附錄五「送呈公司註冊處處長及展示文件 — 備查文件」一段可供公眾查閱；及

(d) 免除詳情將於本文件披露，而本文件將於**[編纂]**或之前刊發。

有關2016年股權激勵計劃的進一步詳情，請參閱本文件附錄四「法定及一般資料 — D.**[編纂]**前股權激勵計劃 — 1. 2016年股權激勵計劃」。

有關往績記錄期間後收購的豁免

根據上市規則第4.04(2)及4.04(4)(a)條，就有關發行人自其最近期經審計賬目結算日後所收購、同意收購或建議收購的任何業務或附屬公司而言，上市文件所載的會計師報告須包括該等業務或附屬公司於上市文件刊發前三個財政年度各年的損益表及資產負債表，或於上市文件刊發前，若有關業務開始或有關附屬公司註冊成立或以其他方式設立不足三年，則自有關業務開始或有關附屬公司註冊成立或設立(視情況而定)起各財政年度或聯交所可接納的較短期間的損益表及資產負債表。根據上市規則第4.04條附註4，聯交所可考慮在個案基礎上授出豁免，豁免嚴格遵守上市規則第4.04(2)及4.04(4)條，惟須考慮所有相關事實及情況並受其所載之若干條件所規限。

於江蘇零一的投資

於2026年2月4日，我們的全資附屬公司初速度(上海)汽車技術有限公司(「**上海初速度**」)與(其中包括)江蘇零一汽車科技股份有限公司(「**江蘇零一**」)及江蘇零一其他現有股東

訂立增資協議，據此，江蘇零一的註冊資本由人民幣24,368,089元增加至人民幣26,625,793元，上海初速度同意以代價人民幣200百萬元認購江蘇零一的新增註冊資本人民幣2,257,704元(「**該投資**」)。代價乃經參考(其中包括)該投資的時機、江蘇零一的歷史表現及未來前景經公平磋商後釐定。該投資已於2026年4月21日完成。

緊接該投資前，本集團持有江蘇零一約5.33%股權。緊隨該投資後，本集團持有江蘇零一約10.33%股權。

江蘇零一為一家於2022年6月2日在中國成立的公司，主要於中國內地從事新能源智能重型貨車的研發和銷售。根據江蘇零一的經審計財務資料，(i)截至2024年12月31日及2025年12月31日，其總資產分別約為人民幣167.58百萬元及人民幣684.22百萬元；(ii)截至2024年及2025年12月31日止財政年度，其錄得收入分別約為人民幣124.09百萬元及人民幣522.17百萬元；(iii)截至2024年及2025年12月31日止財政年度，其除稅前虧損淨額分別約為人民幣240.85百萬元及人民幣280.74百萬元；及(iv)截至2024年及2025年12月31日止財政年度，其淨虧損分別約為人民幣240.85百萬元及人民幣280.74百萬元。該投資一直符合我們的投資政策，以對我們業務具有協同效果的公司進行戰略性股權投資，並已考慮江蘇零一作為新能源智能重型貨車行業參與者的核心競爭力、戰略價值及增長潛力。董事認為，該投資乃按一般商業條款訂立，且其條款屬公平合理，並符合本公司及股東之整體利益。

據董事作出一切合理查詢後所深知、盡悉及確信，江蘇零一、其股東(本集團除外)及該等股東的最終實益擁有人均為獨立第三方。

有關該投資的豁免

根據上市規則第4.04(2)及4.04(4)(a)條，我們須在本文件中呈列江蘇零一於往績記錄期間的財務資料。因此，我們已向聯交所申請，而聯交所已向我們[授出]豁免嚴格遵守上市規則第4.04(2)及4.04(4)(a)條的規定，基準如下：

*(a) 所請求的豁免不會損害本公司***[編纂]***的利益*

(i) 與本集團相比，江蘇零一所經營業務的規模並不重大。根據上市規則第14.07條的相關規模測試，以江蘇零一於2025年的經審計財務資料計算，資產比率及收益比率均低於5%，僅供說明之用。

(ii) 基於本集團所持江蘇零一的股權，本集團過去及將來均無法在其董事會或股東層面對江蘇零一行使控制權。本集團所持有江蘇零一的股權一直並將繼續入賬列作按公允價值計入損益的金融資產，且不會併入本集團的財務。

(iii) 自往績記錄期間結束以來，該投資並無導致本集團的財務狀況出現任何重大變動，且文件已載有潛在**[編纂]**就本公司的活動或財務狀況作出知情評估所合理需要的所有資料。

因此，本公司認為，豁免遵守上市規則第4.04(2)及第4.04(4)(a)條的規定並不會損害**[編纂]**的利益。

(b) 為嚴格遵守上市規則第4.04(2)及4.04(4)(a)條而複製歷史財務資料並不切實可行，且過於繁重

(i) 江蘇零一併無可根據上市規則於本文件中隨時披露的過往財務資料。本公司及其申報會計師將需要大量時間及資源以全面熟悉江蘇零一各自的會計政策，並收集及編製所需的財務資料及證明文件以於本文件內披露。因此，在完成該投資及**[編纂]**之間的緊湊時間內，根據上市規則第4.04(2)及4.04(4)(a)條披露江蘇零一的經審計財務資料並不可行。基於本集團持有江蘇零一的股權，本集團過去及將來均無法於其董事會或股東層面對江蘇澤零一使控制權。本集團所持有江蘇零一的股權一直並將繼續入賬列作按公允價值計入損益的金融資產，且不會併入本集團的財務。

(ii) 考慮到該投資並不重大，且預期不會對本集團的整體財務狀況產生任何重大影響，因此，本公司在本文件中編製及列入江蘇零一於往績記錄期間的財務資料既無意義，也會造成過重的負擔。

(c) 已於文件提供其他資料

(i) 本公司已於本節中提供與該投資有關的其他資料，該等資料為上市規則第14章規定的須予披露交易所需。

有關本文件及[編纂]的資料

[編纂]

有關本文件及[編纂]的資料

[編纂]

有關本文件及[編纂]的資料

[編纂]

有關本文件及[編纂]的資料

[編纂]

董事及參與[編纂]的各方

董事

姓名	地址	國籍
執行董事		
曹旭東先生	中國 江蘇省蘇州市 相城區 高鐵新城 南天成路111號 菁英匯2103室	中國
夏炎博士	中國 北京市 海淀區 東王莊小區西一區 17號樓5門201號	中國
孫剛博士	中國 北京市 朝陽區 融科橄欖城二期9-5-1101	中國
孫環女士	Azenbergaufgang 5 70192 Stuttgart Germany	中國
安韌女士	中國 北京市 朝陽區 東四環北路 6號院 二區3號樓1單元501號	中國
非執行董事		
張堅俊先生	中國 上海市 浦東新區 三林路359弄 26號402室	中國
王小鷗先生	84 Ardmore Road Framingham MA 01702-5603 United States	美國
Fabian Johannes THOMAS先生	Im Koengemann 10 70839 Gerlingen Germany	德國

董事及參與[編纂]的各方

姓名	地址	國籍
獨立非執行董事		
封和平先生	中國 北京市 順義區 后沙峪榆陽路4號 優山美地C區2211室	中國
魏裕女士	中國 上海市 長寧區 榮華東道118號 504室	中國
李東先生	香港 新界 將軍澳 康城路1號 Grand Montara 1A座56A	中國
邵鈺先生	中國 廣東省 深圳市 南山區 留仙大道3202號 弘基翰林大廈B座1022	中國

有關董事的進一步資料，請參閱本文件「董事及高級管理層」。

參與[編纂]的各方

聯席保薦人

中國國際金融香港證券有限公司
香港
中環
港景街1號
國際金融中心一期29樓

德意志證券亞洲有限公司
香港九龍
柯士甸道西1號
環球貿易廣場60樓

[編纂]

董事及參與[編纂]的各方

本公司法律顧問

有關香港及美國法律：

Davis Polk & Wardwell
香港
中環
遮打道三號A
香港會所大廈十樓

有關中國法律：

方達律師事務所
中國
北京市
朝陽區光華路1號
北京嘉里中心北樓27樓
郵編100020

有關開曼群島法律：

Harney Westwood & Riegels
香港中環遮打道18號
歷山大廈14樓

有關國際制裁法律：

霍金路偉律師行
香港
金鐘道88號
太古廣場一座11樓

聯席保薦人及[編纂]的法律顧問

有關香港及美國法律：

佳利(香港)律師事務所
香港
銅鑼灣
軒尼詩道500號
希慎廣場37樓

有關中國法律：

競天公誠律師事務所
中國
北京市
朝陽區
建國路77號
華貿中心
3座34樓

核數師及申報會計師

德勤•關黃陳方會計師行
註冊會計師及註冊公眾利益實體核數師
香港
金鐘道88號
太古廣場一座35樓

行業顧問

灼識行業諮詢有限公司
中國
上海市
靜安區
普濟路88號
靜安國際中心B座10樓
郵編200070

董事及參與[編纂]的各方

合規顧問

新百利融資有限公司
香港
皇后大道中29號
華人行20樓

[編纂]

公司資料

註冊辦事處	Vistra (Cayman) Limited P.O. Box 31119 Grand Pavilion, Hibiscus Way 802 West Bay Road Grand Cayman KY1-1205 Cayman Islands
總部及中國主要營業地點	中國 江蘇省蘇州市 相城區 青龍港路58號 天成時代商務廣場23層
香港主要營業地點	香港 銅鑼灣 勿地臣街1號 時代廣場二座31樓
本公司網址	**www.momenta.cn***（本網址所載資料不構成本文件之部分）*
聯席公司秘書	**邵永球先生** 中國 上海市 浦東新區 金皖路9弄Office Park 金海園3號樓14層 **黃俊穎先生** *（ACG及HKACG）* 香港 銅鑼灣 勿地臣街1號 時代廣場二座31樓
授權代表	**安靭女士** 中國 北京市 朝陽區 東四環北路 6號院 二區3號樓1單元501號 **黃俊穎先生** 香港 銅鑼灣 勿地臣街1號 時代廣場二座31樓
審核委員會	封和平先生*（主席）* 魏裕女士 李東先生

公司資料

薪酬委員會	李東先生*(主席)* 邵鈺先生 曹旭東先生
提名委員會	邵鈺先生*(主席)* 魏裕女士 曹旭東先生
企業管治委員會	魏裕女士*(主席)* 李東先生 封和平先生

[編纂]

主要往來銀行	**花旗銀行香港分行** 香港 中環 花園道3號 **中信銀行(國際)有限公司** 香港 九龍 柯士甸道西1號 環球貿易廣場79樓

行業概覽

*本行業概覽所示資料含有我們經營所在行業的資料及統計數據。本節所載資料及統計數據乃摘自政府公開可得資料及官方來源。本節所載若干資料及統計數據已摘取自我們聘請的獨立第三方灼識行業諮詢有限公司(「灼識諮詢」)編製的市場研究報告。來自政府官方來源的資料並未經我們、**[編纂]**、聯席保薦人、**[編纂]**、我們或彼等各自的任何董事、高級職員、僱員、顧問、代理或代表或參與**[編纂]**的任何其他方，且概無就其準確性發表任何聲明。*

資料來源

本節所載資料乃摘取自我們就本**[編纂]**文件所聘請灼識諮詢獨立編製的灼識諮詢報告(「**灼識諮詢報告**」)。我們預期將就灼識諮詢報告及我們使用該報告向灼識諮詢支付合共150,000美元。灼識諮詢為一家顧問公司，為各行各業提供行業諮詢、商業盡職調查及戰略諮詢服務。灼識諮詢動用多種資源進行一手及二手研究，以編製本報告。一手研究涉及採訪主要行業專家及領先行業參與者。二手研究涉及分析來自各種公開可得數據來源的數據。灼識諮詢收集的資料及數據均已使用其內部分析模型及技術進行分析、評估及驗證。

於編製報告時，灼識諮詢就歷史數據及預測採用以下基準及假設：(i)預期中國整體社會、經濟及政治環境於預測期內維持穩定；(ii)預期中國經濟於預測期內穩定增長；及(iii)於預測期內不會出現任何對市場有重大影響的極端不可預見事件(包括法規及政府政策)。]

本公司董事確認，盡其所知，在作出合理查詢並履行合理審慎義務後，自灼識諮詢報告所載相關數據日期以來，市場信息概無發生可能對本節資料產生影響、矛盾或限制的任何重大不利變動。

智能駕駛概覽

智能駕駛已從一項小眾技術快速轉變為現代汽車的主流功能。過去僅作為提升安全性及舒適度的可選輔助駕駛功能，並僅見於高端車型的技術，現正逐步成為更廣泛大眾市場車輛的標準配置。目前，由於受監管限制，該技術的大規模部署仍局限於L2級階段。然而，考慮到不同的技術難度及實現功能，L2級板塊可進一步分為三類：L2級-ADAS、L2級-高速NOA及L2級-城市NOA。

從功能角度而言，L2級-ADAS解決方案通常作為由駕駛員觸發的單獨輔助功能運行。相比之下，L2級-城市NOA及L2級-高速NOA解決方案旨在支持連續且基於路線的輔助駕駛體驗，其中，系統可執行轉向、加速、減速、換道、超車及避障等一系列操作而無需駕駛員分別重新觸發各項操作。目前，在城市場景NOA功能快速規模化落地的推動下，L2級-城市NOA系統代表了最先進且具備商業可行性的細分領域。

行業概覽

根據自動化程度，智能駕駛市場大致可分為兩大類。第一類為L1級及L2級-ADAS，亦稱為**高級輔助駕駛系統(「ADAS」)**。該類系統能在特定駕駛場景下輔助駕駛員，常見的高級輔助駕駛系統功能包括自適應巡航控制、車道保持及擁堵路況跟車輔助。

第二類為L2級-高速NOA、L2級-城市NOA輔助駕駛及更高級別智能駕駛。與高級輔助駕駛系統比較，這些系統旨在承擔更廣泛的駕駛任務，在更複雜的路況下實現更高程度的自主運行。

L2級-高速NOA、L2級-城市NOA輔助駕駛及更高級別智能駕駛技術的快速普及，正推動智能駕駛領域發生根本性變革，這一變革類似於移動手機行業從功能手機到智能手機的轉型。隨著傳統高級輔助駕駛系統技術達到全面成熟階段，2024年該等技術的商業化落地，尤其是城市NOA，標誌著行業迎來明確轉折點，為真實駕駛場景帶來了顯著的體驗提升。這一轉變加速了輔助駕駛功能從基礎輔助功能向更高階自動化的跨越，也讓大規模高階智能駕駛出行距離實際落地邁出了實質性步伐。對此，整車廠越來越不再將智能駕駛視為單一的功能升級，而是將其列為實現車型差異化、提升用戶體驗及制定長期產品戰略的核心支柱。

下表列示根據駕駛及監督責任從人類駕駛員轉向系統的程度劃分汽車自動化級別的常用框架。

汽車自動化級別

資料來源：國際自動機工程師學會、專家訪談、新聞、刊物、白皮書、政府統計資料、灼識諮詢報告

高階智能駕駛的兩種商業模式：量產車解決方案模式與自動駕駛出租車服務解決方案模式

L2級-高速NOA、L2級-城市NOA及更高級別技術的商業化落地大致遵循兩種主要商業模式：量產解決方案模式及規模化無人駕駛模式。儘管兩種模式的最終目標均為實現完全無人駕駛，但彼等在研發路徑、部署方式和變現模式上存在根本差異。

量產車解決方案：在量產車解決方案下，智能駕駛技術部署於量產車型，其商業化初期主要由針對該技術的初始定制、整合及驗證所收取的項目開發費所推動。隨著車型進入量產並逐步擴大規模，商業化可轉向許可費、訂閱費及硬件銷售等多元化收費模式，從而獲得更廣泛的變現機會。此外，搭載該等解決方案的車輛在日常交通中運行，不斷產生真實駕駛數據，包括罕見及複雜的長尾場景數據。隨著搭載該等解決方案的車輛銷量增加，駕駛數據的數量及多樣性也隨之擴大，形成數據累積、算法優化及產品迭代的正向閉環。目前，城市NOA代表在量產車輛上實現大規模商業化的最高級別車輛自動化。

該模式具備以下幾個顯著特徵：

- **依託規模化車輛，低成本積累長尾場景數據。**通過面向消費者銷售的量產車，而非自建車隊，量產模式能夠以極低的單車邊際成本，在廣泛的地理區域及多樣的工況下開展數據採集。從而更高效、大規模地發掘及採集各類罕見且複雜駕駛場景數據。

- **算法快速迭代，實現智能駕駛系統的智能化升級。**持續接觸多樣化的駕駛場景，尤其是高價值長尾場景，能夠快速訓練及迭代智能駕駛系統。隨著時間的推進，在面對日益豐富的駕駛場景，系統能夠有產生更自然、更穩定可靠和更類人的行駛表現。

- **全面驗證，保障系統的可擴展安全性。**持續增長的真實運行數據支持在數億行駛里程中全面測試、優化及驗證安全性能，支持系統持續提升感知與規劃精度、決策速度及車輛控制，且系統也隨之不斷成熟，穩步降低事故風險。

- **強化泛化能力，推動技術的廣泛落地。**量產車解決方案使L2級-高速NOA、L2級-城市NOA及更高級別技術得以在不同車型及地區間實現規模化，從而推動更廣泛的部署。憑藉豐富的量產經驗驗證，該技術可迅速適配不同整車廠平台、要求及特定硬件配置。同時，於不同道路、城市及車輛平台進行大規模驗證，結合無圖技術，可大幅提升系統的泛化能力，並縮短在新場景中的部署時間。

- **構建通往自動駕駛的可持續商業化路徑。**每一輛新增量產車，不僅能生成高價值的新數據，驗證系統安全性、提升技術泛化能力，亦能貢獻持續性的收入與現金流量反哺研發，形成商業可持續循環，支持系統向完全自動駕駛的長期技術精進。這一財務架構在行業轉向完全自動駕駛的過程中尤為重要，因為研發活動具有長期、持續且資金需求大的特點。

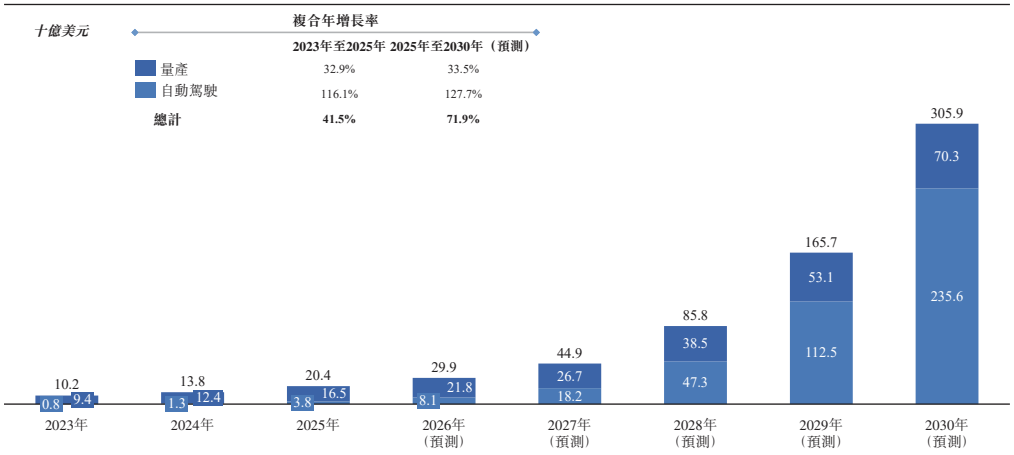
自動駕駛解決方案：這模式通過部署專用車隊(如自動駕駛出租車、自動駕駛貨運車及自動駕駛卡車)推動高階自動駕駛技術的進階發展。不同於量產模式，該等車輛以集中化車隊運營，而非售予個人消費者。該模式下的商業化落地通常需在獲得試點城市的監管批准後方可啟動，且運行範圍限於預定區域。車輛在預設路線及規定運行條件下運行，而收入直接源自出行或物流服務及在部分情況下源自車輛銷售。

該模式為在限定區域內實現完全無人駕駛運行提供一條直接路徑，但其也要求一定的前期資本投入、監管審批週期及常態化的車隊級運營與維護配套體系。因此，擴張往往遵循逐城逐路線的策略，其規模化擴張整體進程更緩、成本也更高。

L2級-高速NOA／ L2級-城市NOA輔助駕駛及更高級別智能駕駛市場的增勢

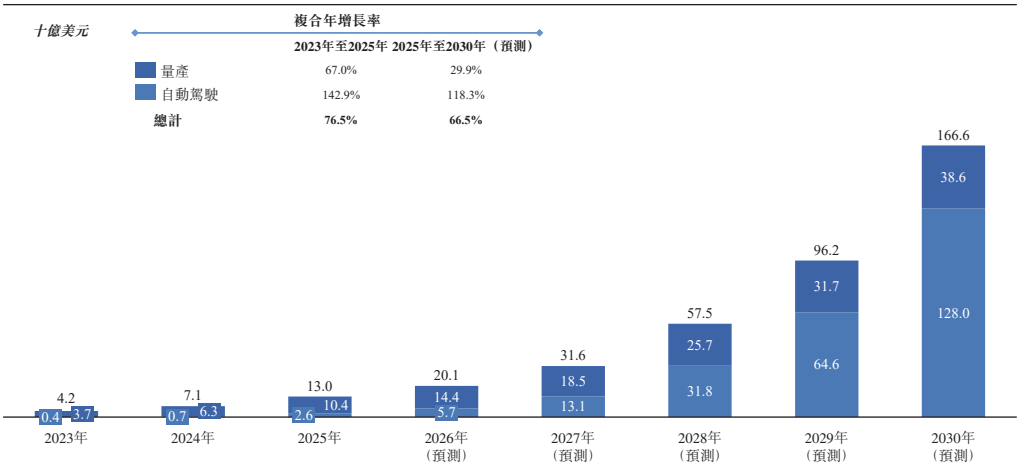
2025年，全球及中國L2級-高速NOA／L2級-城市NOA輔助駕駛及更高級別智能駕駛市場分別達到約204億美元及130億美元，預期到2030年將擴大至3,059億美元及1,666億美元，複合年增長率分別為71.9%及66.5%。量產板塊於2025年在全球及中國的佔比均為80%以上，反映其成為L2級-高速NOA／L2級-城市NOA輔助駕駛及更高級別智能駕駛技術中期規模化落地的主要載體。

全球按量產及自動駕駛劃分的L2級-高速NOA／L2級-城市NOA輔助駕駛及更高級別智能駕駛市場規模，2023年至2030年（預測）



資料來源：專家訪談、新聞、刊物、白皮書、政府統計資料、灼識諮詢報告

中國按量產及自動駕駛劃分的L2級-高速NOA／L2級-城市NOA輔助駕駛及更高級別智能駕駛市場規模，2023年至2030年（預測）



資料來源：專家訪談、新聞、刊物、白皮書、政府統計資料、灼識諮詢報告

量產車解決方案市場概覽

量產車解決方案市場的巨大增長潛力

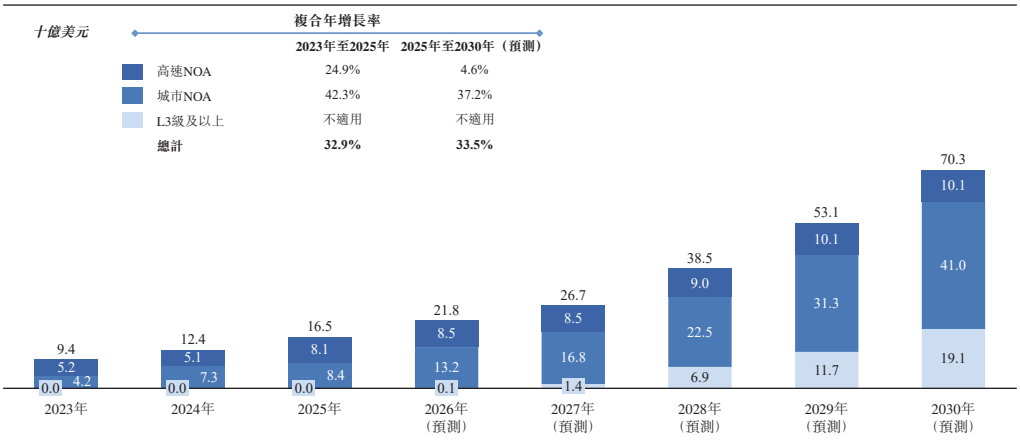
越來越多的量產車輛搭載L2級-高速NOA／L2級-城市NOA及更高級別技術，推動量產市場快速擴張。2025年，該市場在全球及中國分別達到約165億美元及104億美元，預期於2026年分別增至約218億美元及144億美元，同比增長率分別為31.7%及38.0%。該增長乃因持續推出城市NOA和L3級功能的持續規模化落地所推動。隨著該等功能逐步搭載於量產車型，每輛車為該等系統貢獻的價值亦持續上升。展望未來，到2030年全球及中國量產L2級-高速NOA／L2級-城市NOA及更高級別智能駕駛市場預期分別將達約703億美元及386億美元，2025年至2030年的複合年增長率分別為33.5%及29.9%。這一前景反映搭載L2級-高速NOA／L2級-城市NOA及更高級別系統的車輛數量將持續擴大以及該等系統的複雜性及商業價值將穩步提升。

除另有指明者外，本節所提述量產車解決方案市場指包含整車廠自研計劃與獨立智能駕駛解決方案提供商的綜合市場。根據灼識諮詢的資料，2025年按銷量計，獨立智能駕

駛解決方案提供商應佔銷量在全球市場及中國市場分別佔28.3%及33.4%，相當於各市場約2.3百萬台。2030年，該等比例預期將分別提升至全球約74.9%及中國約71.2%，對應的預測銷量分別約為30.2百萬台及19.5百萬台。整車廠自研計劃與獨立智能駕駛解決方案提供商採用不同的商業模式運營。整車廠可能於內部開發智能駕駛系統，或自第三方提供商採購解決方案，其中自研系統通常於整車廠自有車型中部署，而獨立提供商則通常向多家整車廠及不同車輛平台提供解決方案。

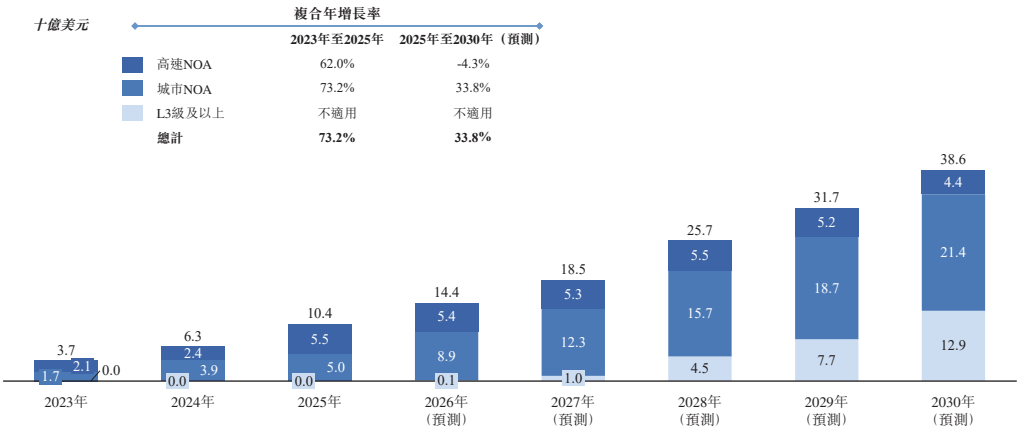
下圖列示2023年至2030年全球及中國量產車解決方案市場的規模及預期增長。

全球按高階智能類型劃分的量產模型市場規模，2023年至2030年（預測）



資料來源：專家訪談、新聞、刊物、白皮書、政府統計資料、灼識諮詢報告

中國按高階智能類型劃分的量產模型市場規模模型，2023年至2030年（預測）



資料來源：專家訪談、新聞、刊物、白皮書、政府統計資料、灼識諮詢報告

L2級-高速NOA／L2級-城市NOA輔助駕駛及更高級別智能駕駛技術於量產車解決方案市場的快速滲透

根據灼識諮詢的數據統計，2025年，搭載L2級-高速NOA／L2級-城市NOA及更高級別技術車輛的全球銷量約為8.0百萬台，約佔全球車輛總銷量的12.4%。在中國，銷量總計約6.8百萬台，或在國內市場佔比29.5%。到2030年，搭載L2級-高速NOA／L2級-城市NOA及更高級別技術的量產車輛的全球銷量預期將達約40.3百萬台，中國約27.4百萬台，全球及中國相應的滲透率分別為54.0%及93.9%。

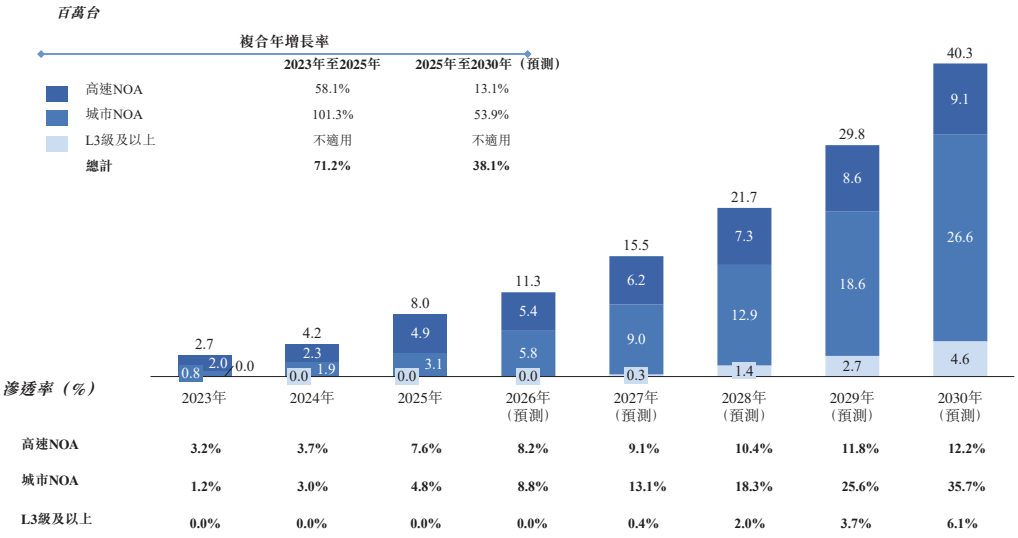
行業概覽

滲透加速背後的關鍵驅動因素之一為城市NOA功能的快速普及。從2024年開始，城市NOA迅速從高端車型的選配功能轉變為越來越多新車型的標準或準標準配置，這在中國尤為突出。隨著消費者意識提升以及整車廠之間競爭加劇，提供可靠的城市級高階智能駕駛功能已成為產品差異化的競爭核心。此趨勢推動整車廠加快推出及擴大車型覆蓋，大幅擴大搭載L2級-高速NOA／L2級-城市NOA及更高級別技術的量產車輛的目標市場規模。在此背景下，中國已成為全球城市NOA功能普及的引領者。2025年，全球城市NOA滲透率約為4.8%，而中國則為11.3%。這一領先優勢預期將隨時間推移擴大，到2030年，全球及中國的滲透率預期將分別約為35.7%及62.4%。相應地，全球及中國搭載城市NOA的車輛銷量將反映出持續及加速部署的態勢，估計將由2025年的約3.1百萬台及2.6百萬台增至2030年的約26.6百萬台及18.2百萬台。

隨著監管框架愈發接近允許車輛在特定條件下有效脫手運行，預期L3級的商業落地將推動下一波市場擴張浪潮。隨著更明確法規的實施，整車廠能夠從測試及演示階段邁向真正的商業落地階段。根據灼識諮詢的資料，L3級系統預期將於2027年前後開啟商業化部署，到2030年全球及中國L3級及以上的滲透率預期分別將達約6.1%及12.7%。這將在現有量產車解決方案市場基礎上新增一層更高價值空間。

同時，智能駕駛技術不再局限於電動汽車，正向傳統的內燃機車型平台延伸，這將大幅拓寬整體市場。早期內燃機汽車曾受許多現實問題制約，比如熱管理、電子架構分散及系統集成一致性差，這給大規模部署增添難題。如今，隨著整車廠推進車輛電氣架構升級、計算平台集中化且車載通訊系統標準化，這些制約因素逐步得到解決。因此，智能駕駛技術目前能部署在更廣泛的車型平台，包括產量巨大的內燃機車型，並催生規模更加龐大的潛在市場。

全球按級別劃分的搭載L2級-高速NOA／L2級-城市NOA輔助駕駛及更高級別智能駕駛技術車輛的銷量，2023年至2030年（預測）

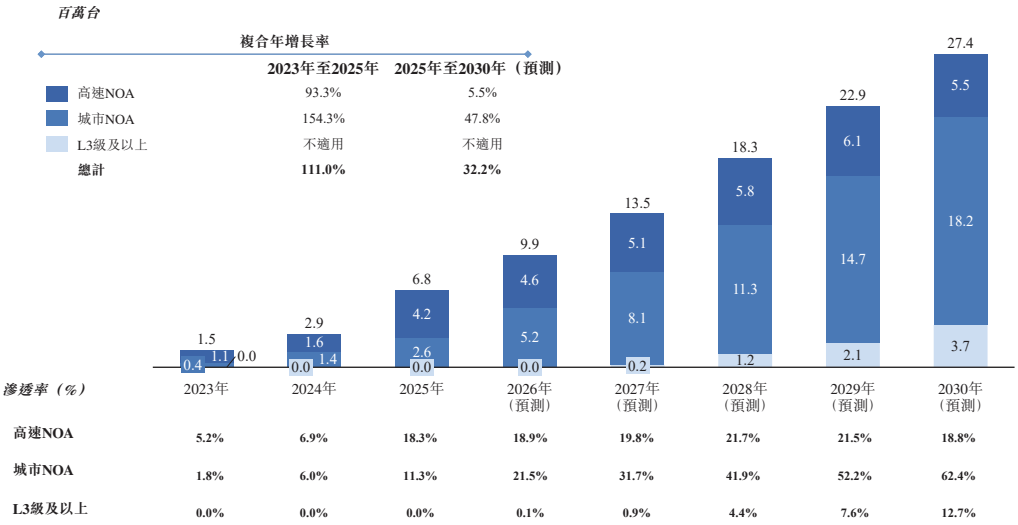


滲透率（%）	2023年	2024年	2025年	2026年（預測）	2027年（預測）	2028年（預測）	2029年（預測）	2030年（預測）
高速NOA	3.2%	3.7%	7.6%	8.2%	9.1%	10.4%	11.8%	12.2%
城市NOA	1.2%	3.0%	4.8%	8.8%	13.1%	18.3%	25.6%	35.7%
L3級及以上	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.4%	2.0%	3.7%	6.1%

資料來源：專家訪談、新聞、刊物、白皮書、政府統計資料、灼識諮詢報告

行業概覽

中國按級別劃分的搭載L2級-高速NOA／L2級-城市NOA及更高級別技術車輛的銷量，2023年至2030年（預測）



資料來源：專家訪談、新聞、刊物、白皮書、政府統計資料、灼識諮詢報告

L2級-高速NOA／L2級-城市NOA及更高級別解決方案正成為車輛自動化的主要價值驅動因素

於量產車輛搭載L2級-高速NOA／L2級-城市NOA及更高級別技術的進步得益於兩大領域的並行發展，即傳感器及計算平台等硬件的持續升級以及該等解決方案的飛速發展，其中算法架構決定硬件的有效利用程度，並最終決定真實駕駛表現。儘管更強大的硬件為自動化技術提供物理基礎，確是智能駕駛解決方案將原始的感知與算力轉化為面向用戶的實用駕駛功能的關鍵橋樑。

隨著汽車自動化水平日益提升，價值和功能的重心正從硬件向軟件轉移。智能駕駛解決方案決定了車輛對周邊環境的感知精準度、對交通行為的預判能力，以及如何在複雜真實路況下做出行駛決策。實際上，這一解決方案決定了車輛自動化能力的上限。

不同於在安裝後基本固定的硬件，智能駕駛解決方案可通過遠程在線升級持續更新。這使得汽車無需更換零部件就能不斷優化性能，既延長汽車平台的有效使用壽命，又隨著算法的演進保持系統性能領先。同時，對解決方案性能不斷提高的需求正影響未來硬件平台的設計方向，提高對系統集成、計算冗餘以及感知可靠性的技術門檻。從該角度而言，智能駕駛解決方案已不再只是調用硬件性能，更日益影響硬件的架構決策。

隨著智能駕駛解決方案的核心作用愈發明顯，行業的商業模式也在逐步向支持長期持續性增長演變。當前，智能駕駛解決方案提供商的收入來源通常包括整車廠為每個車型平台支付的技術開發費及與產量掛鈎的單車許可費。隨著越來越多車型採用相同底層軟件技術，許可費收入成為長期收益日漸重要且規模化增長的驅動力。

展望未來，隨著消費者愈發重視智能駕駛功能的價值，預計行業將進一步向訂閱制費用模式轉型。在此模式下，車主需為高階駕駛功能及軟件持續升級支付持續性費用。這

種結構強化了整車廠與智能駕駛解決方案提供商之間的合作關係，亦能提升收入的可預見性，並在車輛生命週期內構建更持續且盈利能力更強的增長模式。

L2級-高速NOA／L2級-城市NOA及更高級別解決方案市場的增長動力

市場需求：不斷增長的消費者需求加速整車廠採用智能駕駛解決方案。從消費者需求角度而言，城市NOA及高速NOA正日益被視為必備功能，而非可有可無的附加選項，從而直接提升付費意願，並使該等功能成為影響購車決策的關鍵差異化因素。需求由兩個明確的價值主張所推動：其一為便利性。城市NOA及高速NOA可大幅減少重複且耗時的駕駛任務，在平均通勤時間超過一小時的城市尤為受到重視。其二為安全性。消費者愈加重視經驗證系統的安全可靠性。根據灼識諮詢的資料，憑藉多傳感器感知及超越人類極限的實時決策能力，L2級-高速NOA／L2級-城市NOA及更高級別技術可實現事故率下降約70%。隨著該等優勢愈趨明顯，消費者需求提升，並推動整車廠為保持競爭力及滿足增量需求，於更廣泛的車型中推出城市NOA及高速NOA功能。

市場供應：技術突破增強智能駕駛方案性能。核心算法的迭代不僅穩步提升智能駕駛系統的性能，亦提高其規模化的經濟可行性。隨著模型從深度學習向強化學習等更高階的機器學習演變，智能駕駛系統應對高密度城市交通中複雜交互場景的能力也在不斷提升。該等進步正助力解決城市NOA長期存在的長尾場景難題，縮短開發週期並支持更廣泛的商業化落地。

政策利好推動未來發展。在市場下一階段發展中，政策支持的作用日漸重要，而中國走在市場配套監管的前列。於2025年9月，中國工信部聯合其他七個部門頒佈《汽車行業穩增長工作方案(2025–2026年)》，該方案有條件批准L3級車型生產准入，並構建道路安全、責任劃分及保險的支撐框架。該政策透過明確責任及保險安排，有助於解決L3級商業化的主要障礙，而該等領域在歷史上儘管技術已成熟惟仍限制大模組部署。於2025年12月，工業和信息化部有條件批准中國首批L3級自動駕駛車型於北京及重慶指定區域展開上路試點，標誌著L3級功能由測試及示範階段邁入受規管商業化的關鍵一步，標誌著L3級車輛由測試及示範向受規管道路營運轉變，為更廣泛的商業部署及未來規模化創造途徑。於地方層面，政府亦正加快落實。《北京市自動駕駛汽車條例》已於2025年4月1日生效，此為支持行業發展中最具體的地方性政策之一，因其就自動駕駛技術創新、道路應用試點、營運責任及安全管理提供更明確的法律框架。在北京，L3級車輛亦已獲授於指定示範區域內明確的道路使用權，進一步支持更高級別智能駕駛的實際推廣。這為擴大L3級車輛的現實部署及未來L4級自動出行服務提供重要的監管基礎。同時，主要海外市場亦正在形成利好政策。例如，歐盟經修訂的通用產品安全法規透過提高強制性安全基準及明確審批要求，進一步鞏固智能及網聯車輛的監管基礎，從而降低合規不確定性，並為更高階智能駕駛功能的更廣泛部署及持續迭代創造更清晰的發展路徑。更明確的監管框架促進高階智能駕駛功能在整個歐洲更廣泛的部署，並支持超越試點項目的規模化。同樣，於阿聯酋，道路與交通管理局已出台行政法規，對配備智能駕駛功能的車輛制定明確的批准及安全要求，包括道路試驗的製造商認證及監管合規性證據。透過建立批准、認證及營運要求，該等法規為自動出行的商業部署正式確立許可及合規途徑。

行業概覽

L2級-高速NOA／L2級-城市NOA及更高級別解決方案市場的市場趨勢

城市NOA技術在所有汽車價格區間普及。2024年之前，城市NOA基本局限於高端車型。然而，隨著算法效率提高，高性能的NOA功能不再需要高價且硬件繁重的系統配置。如今，整車廠可使用更精簡及具成本效益的設置提供可靠的城市NOA。因此，城市NOA正迅速進入大眾市場，包括售價低於人民幣150,000元的車型，顯著擴大了潛在市場客戶群體。有關轉變正推進高階智能駕駛從高端功能轉向各價格區間的主流產品。

伴隨中國整車廠出海發展。中國正成為智能駕駛市場的全球領導者，在整車廠全球化的同時，為其L2級-高速NOA／L2級-城市NOA輔助駕駛及更高級別智能駕駛解決方案提供商創造向國際擴張的有利條件。隨著中國新能源汽車競爭力的持續提升、供應鏈整合能力的不斷優化，以及中國汽車產品在海外市場認可度的日益提高，中國供應商通過與加速出海的整車廠合作推進全球化擴張進程。在此進程中，中國領先整車廠已開始在德國、英國、泰國及阿聯酋等海外市場測試高速公路及城市NOA功能，同時籌備本地化生產及部署。該等項目使得最初為中國高度複雜交通環境開發的智能駕駛系統能夠在多樣化的國際路況進行驗證與適配，為解決方案提供商開闢更多長期增長渠道。

獲得全球整車廠廣泛認可。全球領先整車廠將中國智能駕駛解決方案納入其全球計劃。該等合作涵蓋高速公路及城市NOA功能，以及在歐洲、東南亞及其他新興市場開展的L3級試點項目。該認可源於中國供應商提供的全球領先的產品性能、海量數據以及快速響應的服務，該等綜合因素正推動彼等從國內供應商穩步轉型為全球技術領導者。

獨立解決方案提供商的份額正逐步超過全自研模式。隨著競爭壓力加劇，預期整車廠需不斷在多車型系列和價格區間配置更多的智能駕駛功能。完全內部開發及維護該等全品類功能，在成本、工程深度及開發效率方面愈發難以高效地實現規模化。獨立解決方案提供商受益於可同時服務多家整車廠的平台。這使彼等能夠積累更多樣化的駕駛數據、加速軟件迭代，將開發成本分攤至更大裝機規模。因此，許多整車廠正轉向混合或外包模式，即獨立供應商提供核心智能駕駛核心解決方案，而整車廠則專注於車輛電子與電氣化設計、製造和集成、產品定位及品牌建設。根據灼識諮詢的資料，2025年按銷量計，獨立L2級-高速NOA／L2級-城市NOA輔助駕駛及更高級別智能駕駛解決方案提供商分別佔全球及中國市場的28.3%及33.4%，相當於各市場約2.3百萬台，而2022年，全球佔比低於10%，中國則約為14%。到2030年，該等比例預期將提升至全球約74.9%及中國約71.2%，對應銷量分別達約30.2百萬台及19.5百萬台。

全球量產獨立高階智能駕駛解決方案提供商的競爭格局

商業化

在L2級-高速NOA／L2級-城市NOA輔助駕駛及更高級別智能駕駛解決方案中，不同的駕駛功能體現出不同的技術複雜度與商業化成熟度。目前，城市NOA是L2級-高速NOA／L2級-城市NOA輔助駕駛及更高級別智能駕駛能力要求最高的綜合體現，不僅需要在複雜城市

環境中實現可靠性能，還需滿足整車廠級別的安全、穩定及量產標準。因此，城市NOA能否實現正式量產並規模化落地，已成為廣泛認可的標桿 — 用於評估智能駕駛解決方案提供商的整體技術成熟度、可擴展性與商業可行性，並用於區分領先智能駕駛解決方案提供商。

在城市NOA領域，Momenta已確立無可爭議的領先地位。截至2026年2月28日，Momenta已獲得163項城市NOA定點及正式量產項目，佔據全球城市NOA定點總量的半數以上。這些項目定點為未來帶來了明確且豐厚的收入預期，進一步鞏固了Momenta持續的商業化動能。

Momenta的領先地位進一步體現在量產車型的銷量與數量上。根據灼識諮詢的資料，2025年3月至2026年2月，按銷量及量產車型數量計，Momenta在全球獨立城市NOA解決方案提供商中居首位，按銷量計的市場份額約為64.5%，較第二大參與者高出約三倍多。截至同日，Momenta的城市NOA解決方案已在57種車型實現量產，是所有獨立城市NOA解決方案提供商中最廣泛的商業部署。這一規模不僅體現其技術性能的強大得到整車廠驗證，亦體現其軟件與整車廠生產平台的深度集成。

除城市NOA外，Momenta亦在更廣泛的獨立高速NOA及城市NOA解決方案供應商中的全球銷量、量產車型數量及累計定點均居全球首位。在高速公路及城市駕駛功能中的廣泛領先優勢強化了其作為中國及日益增加的海外整車廠首選輔助駕駛解決方案合作夥伴的地位。

根據灼識諮詢的資料，L2級-城市NOA解決方案連同L2級-高速NOA及ADAS解決方案，共同構成更廣泛的「L2及以上級別輔助駕駛解決方案市場」。在該市場中，ADAS解決方案提供基礎且獨立的駕駛輔助功能，而L2級-城市及高速NOA解決方案則提供更一體化的輔助駕駛能力。按銷量計算，於2025年，ADAS、高速NOA及城市NOA解決方案分別佔全球L2及以上級別輔助駕駛解決方案市場的70.6%、18.1%及11.3%。於中國，相應份額則分別為56.1%、27.2%及16.7%。根據灼識諮詢的資料，受整車廠競爭加劇及消費者對更無縫及更強大的輔助駕駛體驗的需求增長所推動，城市NOA預計將取得顯著更高的份額。按銷量計算，到2030年，城市NOA預計將佔中國L2及以上級別輔助駕駛解決方案市場的72.7%，並佔全球市場的56.7%。根據灼識諮詢的資料，於2025年，我們為中國L2級別輔助駕駛解決方案市場前五大參與者之一[1]，市場份額約為5.4%，並為全球L2級別輔助駕駛解決方案市場前十大參與者之一，市場份額約為2.7%。

1 前五大參與者為公司H、公司D、公司I、公司J及本集團。公司H於1999年成立，於納斯達克上市，並專注於ADAS技術。公司I於1949年成立，於東京證券交易所上市及主要提供ADAS、傳感及汽車電子等解決方案。公司J於1886年成立及為一家提供ADAS解決方案(包括傳感器及系統整合)的私營公司。

行業概覽

下表從關鍵商業化進程、整車廠覆蓋、技術能力及表現指標等維度，對全球主要獨立智能駕駛解決方案提供商進行對比概覽：

全球獨立城市NOA解決方案提供商的競爭格局
（按正式量產數量定點數量計）

	城市NOA正式量產及定點*	市場份額	城市NOA正式量產*	市場份額	搭載城市NOA車輛的銷量**	市場份額
	(#)	*(%)*	*(#)*	*(%)*	*(千套)*	*(%)*
Momenta	**163**	**65.4%**	**57**	**57.0%**	**537.3**	**64.5%**
公司A***	36	14.5%	21	21.0%	149.6	18.0%
公司B	18	7.1%	8	8.0%	12.7	1.5%
公司C	15	6.0%	10	10.0%	114.7	13.8%
公司D	12	4.8%	2	2.0%	13.4	1.6%

附註：

* *截至2026年2月28日*

** *自2025年3月至2026年2月*

*** *根據灼識諮詢的資料，公司A透過兩種截然不同的模式營運：一種是公司A作為整車廠的獨立第三方自動駕駛解決方案供應商，該模式與Momenta的業務相類似；另一種則為更高度整合的模式，涉及與整車廠在智能電動車的共同設計、開發及銷售方面的合作。為進行比較，表格中僅包括公司A於第一種模式下的銷量，而該模式與Momenta的業務相類似。*

1. *公司A成立於1987年，為一家專注於智能駕駛及智能設備的中國私營公司。*

2. *公司B成立於2022年，為一家專注於全棧智能駕駛(尤其為大眾市場)的中國私營公司。*

3. *公司C成立於2019年，為一家專注於智能駕駛解決方案開發及應用的中國私營公司。*

4. *公司D成立於2015年，為於香港聯交所上市的中國上市公司，專注於提供智能駕駛解決方案。*

根據灼識諮詢的資料，自2025年1月至2025年12月，配備我們城市NOA方案的車輛銷量為497.4千輛，在全球智能駕駛方案提供商中佔據64.0%的市場份額。

全球獨立高速NOA及城市NOA解決方案提供商的競爭格局
（按搭載城市NOA／高速NOA車輛的銷量計）

	搭載城市NOA／高速NOA車輛的銷量**	市場份額	城市NOA／高速NOA正式量產及定點*	城市NOA／高速NOA正式量產*	城市NOA／高速NOA定點*	城市NOA／高速NOA累計行駛里程*
	(千套)	*(%)*	*(#)*	*(#)*	*(#)*	*(百萬公里)*
Momenta	544.0	27.4%	180	68	112	1,628
公司A	245.3	12.3%	42	23	19	~900
公司D	243.2	12.2%	30	20	10	~500
公司C	130.2	6.5%	15	10	5	~300
公司B	73.1	3.7%	39	25	14	~400

附註：

*** *截至2026年2月28日*

**** *自2025年3月至2026年2月*

獨立智能駕駛解決方案提供商按解決方案覆蓋計於全球L2級-高速NOA／L2級-城市NOA輔助駕駛及更高級別智能駕駛解決方案市場的競爭格局

	整車廠覆蓋*	國際整車廠覆蓋*
	(#)	*(#)*
Momenta	**24**	**13**
公司A	12	0
公司D	9	2
公司B	6	0
公司C	4	0

附註：

** 截至2025年12月31日*

技術

平台化能力

全球智能駕駛解決方案提供商在L2級-高速NOA／L2級-城市NOA輔助駕駛及更高級別智能駕駛解決方案覆蓋方面的概覽

	SoC合作夥伴數目	ADCU合作夥伴數目	車輛價格區間（人民幣百萬元）	內燃機	電動汽車	混合動力
	(#)	*(#)*				
Momenta	4	10	0.1-1.4	✓	✓	✓
公司B	3	3	0.1-0.4	✓	✓	✓
公司A	1	1	0.2-0.8	✓	✓	✓
公司D	1	8	0.1-0.4	x	✓	✓
公司C	1	1	0.1-0.4	x	✓	✓

附註：截至2025年12月31日

解決方案性能

全球智能駕駛解決方案提供商在城市NOA輔助駕駛解決方案性能方面的競爭格局

	AEB誤報率	變道成功率	環島通行率	掉頭成功率
	（每百萬公里次數）	*（%）*	*（%）*	*（%）*
Momenta	<每百萬公里1次	>95%	>99%	>95%
公司A	<每百萬公里3次	>90%	>90%	>90%
公司D	<每百萬公里3次	>90%	>90%	>90%
公司B	<每百萬公里3次	>90%	>90%	>90%
公司C	<每百萬公里3次	>90%	>90%	>90%

附註：截至2025年12月31日

量產L2級-高速NOA／L2級-城市NOA及更高級別智能駕駛解決方案市場的關鍵成功因素

- **具有豐富量產經驗的先發者。**率先實現量產的公司受益於強大的積累效應。大型量產車隊產生海量真實駕駛數據，包括單獨通過測試環境難以復現的極端複雜場景。這種數據優勢會隨時間直接提升系統的性能與安全性，形成後來者難以逾越的差距。

- **強大的技術實力形成具競爭力的解決方案。**領先企業已開發出基於強化學習的駕駛算法，該算法能實現表現持續提升並穩健處理罕見且複雜的鮮有競爭對手能有效應對的長尾場景。該等系統通過學習各類交通場景中的行駛數據，能夠實現接近、甚至在若干方面超越資深人類駕駛員的安全水平與穩定性，同時持續更新以不斷改進。

- **豐富多元的解決方案適應整車廠多樣化需求。**隨著整車廠逐漸將智能駕駛技術視為核心產品功能，彼等期望解決方案提供商提供從高速NOA到城市NOA的豐富產品組合，適配多車型及價格區間。此外，解決方案亦需能與不同的車輛平台及中央計算架構實現穩定集成。

- **高效的交付及快速上市周期。**隨著競爭加劇及整車廠不斷壓縮新車型上市時間，部署速度已成必備要求。領先智能駕駛解決方案提供商擁有標準化軟件模組及精簡工作流程，更能在整車廠嚴苛的時間線內完成交付，同時支持穩定地大規模落地。

- **成本效益及具競爭力的定價。**領先行業企業依託自身在廣泛車型的經驗，可在多個項目中複用核心硬件配置與軟件組件。彼等借此將開發及驗證成本分攤至更大的量產基數，從而降低單車成本，為尋求規模化應用的整車廠提供更具競爭力的定價。

- **響應客戶的能力。**快速響應整車廠需求並在開發及量產上升期提供現場實操工程支持已成為關鍵的差異化。能夠快速解決問題並與整車廠團隊緊密協作的供應商更易贏取項目、履行上市時間表並維繫長期客戶。

- **完善的生態系統。**在早期設計與驗證階段與上游硬件供應商展開緊密合作，以降低系統集成風險並提升整體可靠性。此項合作有助於穩定系統性能、縮短開發週期，長期還能降低系統總成本。同時，下游整車廠能提供指導未來解決方案設計與優化的最新市場洞察、用戶需求及應用場景。

自動駕駛出租車服務概覽

基於專用車隊的可規模化無人駕駛正於自動駕駛出租車、自動駕駛貨運車及自動駕駛卡車等各類商業應用中逐步落地成型。不同於量產車解決方案部署，該模式乃圍繞直接向終端用戶提供出行或物流服務的運營車隊建立。

行業概覽

自動駕駛出租車是當今全自動化最具前景的應用場景之一

在該等應用中，自動駕駛出租車被普遍視為當今市場上完全無人駕駛中商業化且可規模化程度最高的的應用場景。自動駕駛出租車服務通常首先部署在人口密集城市環境，該等區域的交通狀況高度動態，道路條件複雜多樣，行駛路線也變化多端。該等狀況對自動駕駛系統提出最高技術要求，同時生成海量複雜真實駕駛數據。這些數據對於提升系統性能、解決長尾場景行為以及加速全棧式智能駕駛技術成熟化十分重要。

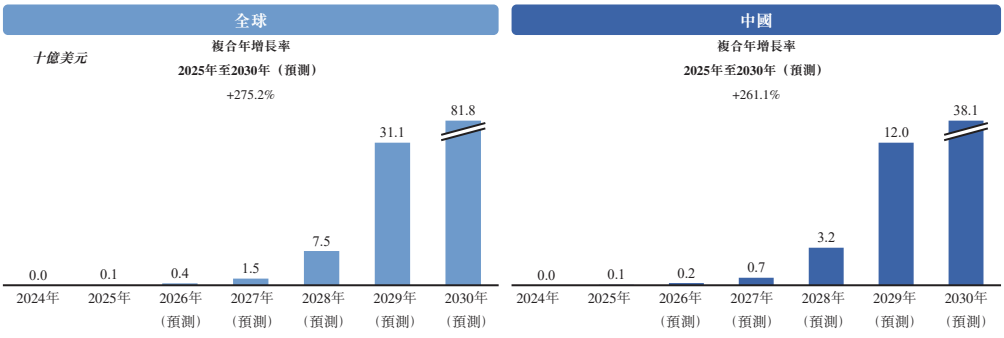
從商業角度而言，自動駕駛出租車切入城市高頻出行需求，而相關市場收入潛力達人民幣萬億級規模。城市網約車是全球最大、最重複使用的交通應用場景之一，其單日運輸量巨大，且對服務標準化程度的要求極高。隨著自動駕駛系統在該等高密度運營環境中具備商業化的可靠性，自動駕駛出租車便能切入大到足以支撐規模化平台級業務的市場，而非獨立試點項目。

自動駕駛出租車經濟效益的核心驅動力在於結構性降本。通過替代人類駕駛員，自動駕駛出租車的運營中剔除傳統網約車單項最大開支：人力成本。在許多市場中，駕駛員薪酬在單次行程的運營成本中佔比極高。與此同時，行業正從自動駕駛改裝車轉向工廠集成自動駕駛平台，這有望降低車輛前期成本、提升硬件一致性並增強系統可靠性。

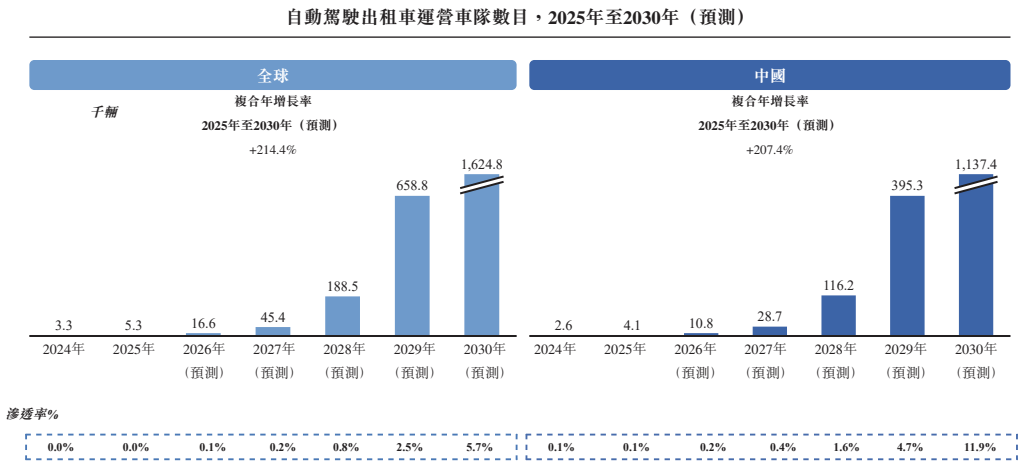
因此，一旦實現規模化部署，預期自動駕駛出租車業務將於中國帶來可觀的利潤率提升，而在阿聯酋、美國及歐洲等面臨嚴重勞動力短缺及勞動成本較高的市場，其利潤率提升潛力將更為顯著。

儘管自動駕駛出租車服務的大規模部署仍處於早期階段，但隨著系統性能優化及監管政策持續演進，其正逐步落地更廣泛的商業化應用。儘管2025年全球及中國自動駕駛出租車運營市場均約1億美元，但預計到2030年將分別擴展至全球的約818億美元及中國的381億美元，反映從試點項目向規模化商業網絡轉型。同時，到2030年，預計全球及中國自動駕駛出租車的滲透率將分別達約5.7%及11.9%。

自動駕駛出租車服務的市場規模，2025年至2030年（預測）



資料來源：專家訪談、新聞、刊物、白皮書、政府統計資料、灼識諮詢報告



資料來源：專家訪談、新聞、刊物、白皮書、政府統計資料、灼識諮詢報告

自動駕駛出租車市場的競爭格局

目前，全球自動駕駛出租車的競爭主要受兩種截然不同的運營模式影響，兩種模式在技術開發、落地部署與規模化方式方面存在本質差異。

- **「特斯拉式」基於量產的數據驅動模式：**一類參與者借助量產車的龐大裝載基礎，持續採集真實駕駛數據。該等公司主要通過大規模數據驅動強化學習模型提升系統性能，而毋須依賴預建高精地圖。由於數據是由在各地運行的量產車輛內部採集而來，該模式支持更快的地理區域擴張、更低的邊際擴張成本以及更可預測的落地時間表。隨著系統性能借助數據積累不斷提升，這類系統可在新區域快速複製部署，僅需開展少量本土化適配調試。該模式將軟件的可擴展性與數據的複利效應置於核心優先級，其競爭優勢主要受車隊規模、數據密度以及算法迭代速度影響。**特斯拉**是該模式的典型代表，其依靠全球量產車隊作為開發智能駕駛的主要數據引擎。

- **「Waymo式」專用車隊模式：**另一類參與者則在已獲批的試點城市運營改裝自動駕駛出租車車隊。該等公司通常部署時常依賴詳細的高精地圖以及現場系統校準的車輛。該模式下的擴張須於商業化落地前投入大量工程與運營資源驗證各個新地理區域可行性。該模式通常在管控嚴密的運營區域內實現深度技術優化，但需要更高前期資本投入、較長部署週期及更多本地化定制。因此，地理區域擴張通常更為審慎、耗時，且資本投入密集。該模式的典型範例**Waymo**，其運營由高精城市地圖及現場系統校準支持的專用自動駕駛出租車服務。Waymo是Alphabet內部最初孵化的智能駕駛公司，也是美國最早推出完全無人駕駛的自動駕駛出租車服務商業化運營商之一。

行業概覽

中國自動駕駛出租車行業的競爭格局

	國家覆蓋*	業務合作夥伴數量	運營成本	車輛成本
	(#)	*(#)*	*(每公里人民幣元)*	*(每公里人民幣元)*
公司G	11	5	2.00	0.44
公司F	8	3	1.26	0.38
公司E	3	3	1.68	0.36
Momenta	2	4	1.21	0.25

附註：

截至2025年12月31日

1. *運營成本：每千米的總單位運營開支，包括車輛、人力、能源、維護成本等費用。*
2. *車輛成本：車輛全生命週期總運營里程均攤的單位車輛支出。*
3. *城市覆蓋：測試與運營自動駕駛出租車的城市數量。*
4. *國家覆蓋：測試與運營自動駕駛出租車的國家數量。*
5. *公司E成立於2000年，為一家於納斯達克證券交易所及香港聯交所上市的中國上市公司，重點專注於自動駕駛出租車。*
6. *公司F成立於2016年，為一家於納斯達克證券交易所及香港聯交所上市的中國上市公司，專注於自動駕駛出租車及自動駕駛卡車。*
7. *公司G成立於2017年，為一家於納斯達克證券交易所及香港聯交所上市的中國上市公司，專注於自動駕駛出租車及量產智能駕駛解決方案。*

資料來源：專家訪談、新聞、刊物、白皮書、政府統計資料、灼識諮詢報告

自動駕駛出租車之外的高潛力應用

除自動駕駛出租車外，其他幾個智能駕駛出行以及物流領域(包括自動駕駛貨運車及自動駕駛卡車)也獲得發展動力，預計在不遠將來逐步商業化。

自2022年以來，自動駕駛貨運車已在中國投入商業運營。該等車輛通常往返於城市配送中心與客戶位置之間的路線，其交通模式及運行環境相對固定。通過在重復路線中替代人類配送員，自動駕駛貨運車解決方案將運營成本降低高達70.0%。2025年，全球及中國自動駕駛貨運車市場價值均約為2億美元，且預期到2030年將快速增長至約為850億美元及535億美元，滲透率分別達6.9%及14.0%。

同樣，自動駕駛卡車領域有望迎來更廣泛的發展。受到對提升道路安全、降低排放及提高運營效率的需求推動，2025年全球及中國市場分別達到約1億美元及1億美元，預期到2030年分別增至約330億美元及165億美元，到2030年全球及中國自動駕駛卡車的滲透率預期將分別達約0.6%及1.2%。

自動駕駛出租車服務的關鍵成功因素

自動駕駛出租車服務的核心在於其可規模化，能將試點轉化為快速部署。在商業化早期階段，能以巨幅加速度實現規模化者方為贏家，即由少量路線擴展至數以萬計甚至更多的車隊，由一個城市擴展至多個城市，並由單一應用場景擴展至更廣泛應用場景。該可規模化源自於多項能力的相互作用，包括安全性、成本經濟、泛化能力以及強大的合作夥伴生態系統，該等因素共同決定更快實現規模化，並最終成為市場領導者的企業。

安全性及可靠性：數百萬公里安全駕駛數據的收集和驗證是監管認可及消費者採用的必備條件。這需要獲取及使用持續增長的真實駕駛數據集，以支持系統訓練、驗證及在極端複雜的長尾場景中的壓力測試。

成本效率：在該自動駕駛Robo領域實現領先地位需要具備成本效率的根本優勢。這依賴量產生產規模以及將海量NOA產生的駕駛數據複用到多場景的能力。該等因素共同降低單車硬件成本，提升車隊層面的單位經濟效益，在規模化擴張過程中實現盈利。

跨城市及運營環境中的快速泛化能力：能夠高效擴展到新城市是規模化無人駕駛的決定性競爭優勢。這取決於以數據驅動的技術架構，最大程度降低對大量特定位置定制化的依賴，以及重複使用量產硬件平台，以控制部署成本。該等能力共同支持更快速、更具資本效率的地理擴張。

作為快速商業化途徑的運營合作夥伴關係：與整車廠、車隊運營商及出行平台的深度合作，能夠即時獲取商業化運營渠道及真實部署環境。借助該等部署積累的大規模閉環駕駛數據成為主要的價值交換，加速合作夥伴成功，增強長期商業關係並持續提升系統性能。

未來通向完全無人駕駛的戰略定位

長期而言，真實數據集豐富程度決定智能駕駛性能上限及商業成敗。規模龐大且持續增長的真實駕駛數據集加速算法改進，提高功能安全閾值，支持跨城市及跨平台的可重複部署，並最終決定哪些參與者將在自動駕駛賽道成為長期贏家。

在行業演進的下一階段，市場可能會進一步整合。兼具量產數據生成、基於平台的技術架構以及廣泛合作夥伴整合能力的公司，將日益佔據領導地位，並有望獲得決定性優勢。該等要素共同形成一個自我強化的循環，即極端長尾場景持續累積，系統性能加速提升，部署成本下降，並加速推進在量產車輛及專用自動駕駛車隊的市場採用。

監管概覽

本節概述了可能影響我們中國業務活動的重要的規定和規則。

有關外商投資的法規

於中國成立、經營及管理公司主要依據《中華人民共和國公司法》，《中華人民共和國公司法》於2023年12月作出最新修訂，並已於2024年7月生效。中華人民共和國公司法適用於境內公司及外商投資企業。2019年3月15日，全國人大通過了《中華人民共和國外商投資法》，於2020年1月1日生效。根據《中華人民共和國外商投資法》，「外商投資」是指外國投資者(包括外國自然人、外國企業或其他外國組織)直接或者間接在中國進行的投資活動，包括下列情形：(i)外國投資者單獨或者與其他投資者共同在中國境內設立外商投資企業；(ii)外國投資者取得中國企業的股份、股權、財產份額或者其他類似權益；(iii)外國投資者單獨或者與其他投資者共同在中國境內投資新項目；及(iv)法律、行政法規或者國務院規定的其他方式投資。

《中華人民共和國外商投資法》及其實施條例規定，外商投資管理工作實行准入前國民待遇和負面清單制度，其中「准入前國民待遇」是指在投資准入階段給予外國投資者及其投資的待遇不低於給予國內投資者及其投資的待遇，「負面清單」是指外國投資者進入特定領域或行業的特別管理辦法。對負面清單之外的外國投資，給予國民待遇。最近修訂規範外國投資者在中國投資活動的行業准入條件分為兩大類，即國家發改委及商務部發佈並於2024年11月1日生效的《外商投資准入特別管理措施(負面清單)(2024年版)》以及國家發改委及商務部發佈並於2026年2月1日生效的《鼓勵外商投資產業目錄(2025年版)》。除中國其他法律有特別限制外，未列入負面清單中的行業一般被視為「允許」外商投資。

根據《中華人民共和國外商投資法》及其實施條例以及商務部及國家市場監督管理總局聯合頒佈的《外商投資信息報告辦法》(於2020年1月1日生效)，建立外商投資信息報告制度，外國投資者或外商投資企業通過企業登記系統和企業信用信息公示系統向政府商務主管部門報告投資信息，市場監管部門將以上投資信息及時轉發商務主管部門。外國投資者或者外商投資企業應當通過提交初始報告、變更報告、註銷報告、年度報告等方式報送投資信息。

2020年12月19日，國家發改委與商務部聯合頒佈《外商投資安全審查辦法》，自2021年1月18日起生效。根據該等辦法，外國投資者或者中國境內相關當事人應當在實施下列投資前主動向主管當局申報安全審查：(i)投資軍工、軍工配套等關係國防安全的領域，以及在軍事設施和軍工設施周邊地域投資；及(ii)於關係國家安全的重要農產品、重要能源和資源、重大裝備製造、重要基礎設施、重要運輸服務、重要文化產品與服務、重要信息技術和互聯網產品與服務、重要金融服務、關鍵技術以及其他重要領域的企業取得實際控制權。

監管概覽

與智能駕駛和智能網聯車輛相關的法規

《汽車駕駛自動化分級》由國家市場監督管理總局與國家標準化管理委員會於2021年8月20日頒佈並於2022年3月1日生效。經參考國際公認的SAE J3016分類框架，其規定智能駕駛標準可分為六級：L0級(應急輔助)、L1級(部分駕駛輔助)、L2級(組合駕駛輔助)、L3級(有條件自動駕駛)，L4級(高度自動駕駛)及L5級(完全自動駕駛)。具體而言，L0級要求系統具有對部分物體和事件進行持續檢測和響應的能力，且當駕駛員要求退出輔助駕駛系統時，該系統的控制權應立即解除。L1級和L2級皆要求輔助駕駛系統在動態駕駛任務中持續進行車輛橫向或縱向運動控制，並要求系統具備與車輛橫向或縱向運動控制相適應的部分物體和事件探測和響應的能力。L3級主要要求駕駛自動化系統激活後能夠在其設計運行條件下執行全部動態駕駛任務。L4級主要要求駕駛自動化系統除在其設計運行條件下執行全部動態駕駛任務外，還應在相關事件發生且用戶未響應干預請求時自動執行風險緩解策略，達到風險最小化狀態。此外，L5級要求駕駛自動化系統不對設計運行範圍設限(商業和法規限制除外)，並能夠實現全自動駕駛。

2025年2月25日，工業和信息化部(工信部)發佈通知，進一步加強對智能網聯汽車產品的准入、召回及OTA升級的管理。該通知要求在車輛產品主要技術參數表中，補充增加組合駕駛輔助系統及OTA升級信息有關技術參數。該規定旨在加強工信部對產品准入和生產一致性的監管。此外，該等參數須向國家市場監督管理總局備案，以保障汽車產品缺陷調查和召回管理順利實施。此外，政府部門強調，2026年標誌著「十五五」規劃的開始，在此期間，智能網聯新能源汽車行業有望進入高質量發展的關鍵階段。政府部門旨在加快高級自動駕駛等技術的進步，並進一步刺激汽車消費。

根據財政部、國家稅務總局及工信部於2023年6月發佈的《關於延續和優化新能源汽車車輛購置稅減免政策的公告》(「《免稅公告》」)，自2026年1月1日起，新能源汽車的車輛購置稅免稅政策將由「全免」改為「50%減免」，每輛車減稅額不超過人民幣1.5萬元。

此外，近期有媒體報道稱，在中國近期發生與自動駕駛出租車運營相關的服務中斷事件後，中國機關可能已暫停或延遲發放新的自動駕駛許可。截至本文件日期，我們並不知悉中國機關已發出任何官方通知、規則或公告確認該等暫停或延遲。因此，本公司認為，該等媒體報道本身並不能證明適用監管要求存在任何正式變動。

我們認為，上述監管發展不會對我們的業務、財務狀況或經營業績產生重大不利影響。於得出此結論時，我們已考慮以下因素：(i)工信部通知對准入、召回及OTA升級提出了更嚴格規定，但預計將推動自動駕駛行業的長期高質量發展；(ii)儘管《免稅公告》可能增加終端消費者的前期成本並導致訂單出現期波動，但提前公告可使市場相應調整預期，且新能源汽車的稅收優勢相較傳統燃油汽車仍然可觀；(iii)有關在行業內發生涉及自動駕駛出租

車運營的近期服務中斷事件後，暫停或收緊發放新的自動駕駛許可的報道，似乎反映監管機構對自動駕駛應用的運營安全、准入標準及監管要求的關注有所提升；然而，截至最後實際可行日期，我們並不知悉中國機關就適用於我們現有自動駕駛測試或運營許可的監管要求的正式變動而發出任何官方通知、規則或公告，且基於上述情況並經我們的中國法律顧問告知，我們認為上述所報道的監管發展並未影響我們於中國的現有測試或運營許可的有效性，因為於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們已向相關中國政府機構取得我們於中國實際業務運營所需的所有重大牌照、許可、批准及證書，且該等牌照、許可、批准及證書均保持有效及具效力，並且截至最後實際可行日期，我們於中國的現有測試及運營許可亦維持有效及具效力，且未被暫停、撤銷或受到其他監管限制；(iv)為確保持續合規並減輕與我們經營所處行業相關監管發展可能帶來的任何潛在不利影響，我們已採取一系列措施：

- **培訓**：加強對負責合規事務的員工的法律合規培訓，以向員工提供更多資訊，包括與行業重點關注事項相關的法律法規、國家及地方政策的最新發展以及市場慣例；

- **監控**：主動跟進我們經營所在司法管轄區與我們業務運營相關的法律及法規的最新發展；及

- **諮詢**：就相關法律及法規向外部法律顧問徵詢意見。我們將定期與相關監管機構保持密切溝通，以了解其要求及對相關規則及法規的解讀，並及時按照其具體指引開展我們的業務運營。

與智能網聯汽車道路測試及示範應用相關的法規

由工信部、中華人民共和國公安部(「**公安部**」)及交通運輸部於2021年7月27日發佈並於2021年9月1日生效的《智能網聯汽車道路測試與示範應用管理規範(試行)》(「《道路測試與示範應用規範》」)是我國智能網聯汽車道路測試與示範應用的主要管理規範。根據《道路測試與示範應用規範》，道路測試是指在社會機動車通行的各類道路指定的路段進行智能網聯汽車自主駕駛功能測試活動，示範應用是指在公共機動車通行的各類道路指定的路段進行的具有試點、試行效果的智能網聯汽車載人載物運行活動。擬從事智能網聯汽車道路測試或示範應用的單位，必須提供安全性自我聲明，由省、市級政府有關主管部門進行確認，並就每輛試驗用車輛申領臨時行駛車號牌。道路測試與示範應用的期限原則上不得超過18個月，且不得超過試驗用車輛的安全技術檢驗證書和保險憑證的有效期。

申請單位擬開展道路測試與／或示範應用應當符合下列條件：(i)須為在中華人民共和國境內登記註冊的獨立法人單位，具備汽車及零部件製造、技術研發、試驗及測試等智能網聯汽車有關的相關業務能力，並對智能網聯汽車道路測試可能造成的人身和財產損失

具備足够的民事賠償能力，且已制定測試及評估智能網聯汽車智能駕駛功能性能的協議；及(ii)具備對試驗用車輛進行實時遠程監控及進行事件記錄、分析和重現的能力，具備對試驗用車輛及遠程監控平台的網絡安全保障能力。此外，示範應用申請單位也可以由多個獨立法人單位聯合組成，其中應至少有一個單位具備示範應用運營服務能力，且各單位應簽署運營服務及相關侵權責任劃分的相關協議。

一些地方立法機關或政府已頒佈若干規定以規範當地智能網聯汽車道路測試和示範應用。例如，2022年6月30日，蘇州市工業和信息化局、蘇州市公安局及蘇州市交通局聯合發佈《蘇州市智能網聯汽車道路測試與示範應用管理實施細則(試行)》，規定由上述發文機關成立的推進工作小組負責蘇州市智能網聯汽車道路測試與示範應用工作，組織蘇州市智能網聯汽車道路測試及示範應用評審會，評估相關申請並出具評審意見，一些初步條件獲滿足後，示範應用單位經其所在縣(區)工作促進小組評估和批准，並在向工作促進小組報告後，可獨立開展示範運營探索工作。於2025年12月15日，蘇州市相城區工業和信息化局發佈《蘇州市相城區智能網聯汽車無駕駛人創新應用管理實施細則》，進一步訂明在蘇州市相城區行政區域內申請進行無駕駛人道路測試及示範應用的條件。2021年12月29日，上海市政府發佈《上海市智能網聯汽車測試與應用管理辦法》，2022年11月23日，上海市人大常委會頒佈《上海市浦東新區促進無駕駛人智能網聯汽車創新應用規定》，規定在進行無駕駛人智能網聯汽車道路測試、示範應用和示範運營的實體，須首先申請安全性自我聲明確認，並在獲得該確認後，方可進一步申請車輛號牌，並且只有在獲得交通運輸部門的批准後，方能從事道路運輸示範運營活動。

2023年11月17日，工信部、公安部、住房和城鄉建設部、交通運輸部聯合發佈《關於開展智能網聯汽車准入和上路通行試點工作的通知》(「《准入和上路通行通知》」)，《智能網聯汽車准入和上路通行試點實施指南(試行)》(「《准入和上路通行指南》」)作為《准入和上路通行通知》的附件，與該通知均自發佈之日起實施。

《准入和上路通行通知》規定，在智能網聯汽車道路測試與示範應用工作基礎上，《准入和上路通行通知》的發佈機關將遴選部分具備量產條件的搭載自動駕駛功能的智能網聯汽車產品開展准入試點，並進一步允許取得准入的智能網聯汽車產品開展道路交通試點，前述智能網聯汽車搭載的自動駕駛功能是指《汽車駕駛自動化分級》定義的L3級和L4級駕駛自動化。具體而言，智能網聯汽車生產企業和試點使用主體應當組成聯合體制定申報方案，申請試點資格。《准入和上路通行通知》的發文機關將組織專家對申報方案進行初審，擇優

確定進入試點的聯合體。此外，試點汽車生產企業須經工信部委託的技術服務機構產品檢測和安全評價合格後，方可向工信部提出產品准入申請，獲得准入資格的智能網聯汽車產品可進入限定區域開展上路通行試點。試點使用主體應當為車輛購買保險，申請辦理註冊登記，監控車輛運行狀態，加強車輛運行安全保障。使用車輛從事運輸經營的，應當取得相應業務類別的運營資質並滿足運營管理要求。

《准入和上路通行指南》對試點使用主體提出以下基本條件：(i)必須是依法登記註冊的獨立法人，在智能網聯汽車所在城市具備固定經營場所，能夠有效支撐智能網聯汽車運行安全保障工作的開展；(ii)建立智能網聯汽車運行安全保障機構，具備與運營管理相匹配的管理人員，職責任務明確；(iii)建立健全運行安全保障制度，對智能網聯汽車上路通行進行實時監測、應急處置，保障道路交通安全、數據及網絡安全；及(iv)從事運輸運營的試點使用主體還應當具備相應業務類別的運營資質。除上述外，試點使用主體還必須具備運行安全保障能力、網絡安全和數據安全保障能力、運營安全保障能力以及責任承擔能力。

2023年11月21日，中華人民共和國交通運輸部發佈《自動駕駛汽車運輸安全與服務指南(試行)》，為能夠在符合相關國家標準、設計運行條件下執行所有動態駕駛任務並已獲得工信部准入資格的車輛提供相關指導，包括但不限於應用場景、自動駕駛車輛操作人員、安全保障、監管和整體管理等方面的要求。根據指南，如要嘗試使用自動駕駛汽車從事出租車客運業務，則須在交通狀況良好且交通安全可控的場景下進行。

與智能網聯車輛道路交通安全責任相關的法規

全國人民代表大會常務委員會於2003年10月28日制定並於2021年4月29日最新修訂及生效的《中華人民共和國道路交通安全法》規定道路交通安全的基本框架，並為車輛駕駛員、行人、乘客以及參與道路交通活動的實體和個人提供規則。依據《中華人民共和國道路交通安全法》，發生交通事故造成人身傷害和財產損害的，由保險公司在第三者責任強制保險的限額範圍內予以賠償，不足部分由當事人按照過錯程度承擔。

《道路測試與示範應用規範》規定，道路測試、示範應用期間發生交通違法行為或者交通事故的，交通主管部門應當依照道路交通安全法律法規的規定處理。道路測試、示範應用期間發生交通事故造成人員重傷或死亡、車輛損毀的，道路測試、示範應用申請人必須在24小時內通過信息系統將事故情況上報省、市級政府相關主管部門，未按要求上報的可暫停其道路測試或者示範應用活動24個月。此外，道路測試、示範應用申請人應當在事故責任認定後5個工作日內以書面方式將事故原因、責任認定結果及完整的事故分析報告上報有關政府主管部門。

《准入和上路通行指南》進一步明確了智能網聯汽車在上路通行過程中發生道路交通事故應如何承擔責任。具體而言，車輛在自動駕駛系統功能激活狀態下發生道路交通事故

的，造成人員重傷、死亡或者嚴重財產損失，由保險公司在保險責任限額範圍內予以賠償，不足部分按照《中華人民共和國道路交通安全法》的有關規定確定各方當事人的賠償責任。由智能網聯汽車一方依法承擔賠償責任的，由試點使用主體承擔；試點汽車生產企業、自動駕駛系統開發單位、基礎設施及設備提供方、安全員等相關主體對交通事故發生有過錯的，試點使用主體可主張追償。構成犯罪的，依法追究有關責任人的刑事責任。

與進出口相關的法規

根據全國人民代表大會常務委員會於1987年1月22日頒佈並於2021年4月29日最新修訂及於同日生效的《中華人民共和國海關法》，中國海關負責監管進出境的運輸車輛、貨物、行李、郵政物品和其他物品的申報，徵收關稅和其他稅費，打擊走私，編製海關統計數據，並處理其他海關業務。報關實體是指進出口貨物的收貨人、發貨人和在海關備案的報關企業。進出口貨物的收貨人或發貨人可以自行辦理報關手續，亦可委託報關代理企業依法辦理報關手續。

根據中華人民共和國海關總署於2021年11月19日發佈並於2022年1月1日生效的《中華人民共和國海關報關單位備案管理規定》，進出口貨物的收貨人或發貨人以及申請備案的報關企業須取得市場實體資格；申請備案的進出口貨物的收貨人或發貨人須辦理外貿經營者的備案手續。根據海關總署企業管理和稽查司於2023年1月3日發佈並於同日生效的《關於進出口貨物收發貨人備案有關事宜的通知》，申請備案的進出口貨物收貨人或發貨人無需辦理外貿經營者的備案手續。

與網絡安全和數據安全相關的法規

全國人民代表大會常務委員會於2000年12月28日頒佈並於2009年8月修改的《全國人民代表大會常務委員會關於維護互聯網安全的決定》規定，通過互聯網進行的涉及網絡安全、數據安全和隱私的下列活動，構成中華人民共和國法律規定的犯罪行為的，依照刑法處罰：(i)侵入國家事務、國防建設、尖端科學技術領域的計算機信息系統；(ii)故意製作、傳播計算機病毒等破壞性程序，攻擊計算機系統和通信網絡，致使計算機系統和通信網絡遭受損害；(iii)違反國家規定，擅自中斷計算機網絡或者通信服務，造成計算機網絡或者通信系統不能正常運行；(iv)通過互聯網竊取或洩露國家機密、情報或者軍事秘密；(v)非法截獲、篡改、刪除他人電子郵件或者其他數據資料，侵犯公民通信自由和通信秘密等。

公安部於1997年12月發佈、國務院於2011年1月修訂的《計算機信息網絡國際聯網安全保護管理辦法》，禁止利用互聯網洩露國家秘密或者傳播破壞社會穩定的內容。公安部於

監管概覽

2005年12月13日公佈的《互聯網安全保護技術措施規定》，要求互聯網服務提供者、聯網使用單位應當使用互聯網安全保護技術措施，如防範計算機病毒、侵入、攻擊、破壞網絡等可能危及網絡安全的事項或者行為的技術措施，採取措施記錄並留存用戶註冊信息等。

公安部、國家保密局、國家密碼管理局、國務院信息化工作辦公室於2007年6月22日發佈的《信息安全等級保護管理辦法》，根據信息系統遭到破壞後對公民、法人和其他組織的合法權益、社會公共秩序、公共利益以及國家安全的危害程度，將信息系統安全保護等級分為五級，要求二級或以上信息系統運營單位或使用單位自信息系統安全保護等級確定之日起30日內向當地公安機關辦理備案手續。

2015年7月1日，全國人民代表大會常務委員會頒佈了《中華人民共和國國家安全法》(「《國家安全法》」)，並於同日生效。《國家安全法》規定，國家維護國家網絡空間主權、安全和發展利益，建立國家安全審查和監管制度，對可能影響國家安全的外商投資、特定物項和關鍵技術、網絡信息技術產品和服務、涉及國家安全事項的建設項目，以及其他重大事項和活動進行審查監督。

2016年11月7日，中華人民共和國全國人民代表大會常務委員會頒佈了《中華人民共和國網絡安全法》(「《中華人民共和國網絡安全法》」)，於2025年10月28日最新修訂並於2026年1月1日生效，適用於中國境內建設、運營、維護和使用網絡，以及網絡安全的監督管理。《中華人民共和國網絡安全法》對「網絡」進行了界定，即由計算機或者其他信息終端及相關設備組成的按照一定的規則和程序對信息進行收集、存儲、傳輸、交換、處理的系統。「網絡運營者」，泛指網絡的所有者、管理者和網絡服務提供者，需承擔網絡安全等級保護制度項下的安全保護義務以及遵守各種安全保護相關要求，包括：(i)制定內部安全管理制度和操作規程，確定網絡安全負責人；(ii)採取防範計算機病毒和網絡攻擊、網絡侵入等危害網絡安全行為的技術措施；(iii)採取監測、記錄網絡運行狀態、網絡安全事件的技術措施，並按照規定留存相關的網絡日志不少於六個月；(iv)採取數據分類、重要數據備份和加密等措施；(v)制定網絡安全應急預案、及時處置安全風險，網絡安全事件發生後立即啟動應急預案、採取適當的補救措施並向監管機構報告。網絡運營者不履行《中華人民共和國網絡安全法》規定的安全保護義務的，可能會受到責令改正、警告及罰款處罰。此外，《中華人民共和國網絡安全法》對關鍵信息基礎設施運營者(CIIO)提出了一些額外要求，包括關鍵信息基礎設施運營者在中華人民共和國境內運營中收集和產生的個人信息和重要數據應當在境內存儲，並履行一定的安全義務。

2021年6月10日，中華人民共和國全國人民代表大會常務委員會頒佈《中華人民共和國數據安全法》(「《數據安全法》」)，自2021年9月起生效。《數據安全法》規定了開展數據活動的組織和個人的數據安全和隱私義務。《數據安全法》還根據數據在經濟和社會發展中的重要性，以及當這些數據被篡改、損壞、洩露、非法獲取或使用時對國家安全、公共利益或個

人或組織的合法權益所造成的危害程度，規定了數據分類分級保護制度。需要對每一類數據採取適當的保護措施。例如，重要數據的處理者應指定數據安全負責人和管理機構，對其數據處理活動進行風險評估，並將風險評估報告向主管部門報送。此外，《數據安全法》為該等可能影響國家安全的數據活動規定了國家安全審查程序，並對某些數據和信息施加出口限制。我們可能需要進一步調整我們的業務慣例以遵守此法。

2021年7月30日，國務院發佈《關鍵信息基礎設施安全保護條例》，自2021年9月1日起施行。根據該等規定，「關鍵信息基礎設施」是指公共通信和信息服務、能源、交通、水利、金融、公共服務、電子政務、國防科技工業等重要行業和領域的，以及其他一旦遭到破壞、喪失功能或者數據洩露，可能嚴重危害國家安全、國計民生、公共利益的重要網絡設施、信息系統等。上述重要行業和領域的政府主管部門和監督管理部門，負責(i)制定認定標準，並按照一定的認定規則組織本行業關鍵信息基礎設施認定；並(ii)及時將認定結果通知認定運營者和國務院公安部門。該條例進一步要求關鍵信息基礎設施運營者(i)關鍵信息基礎設施發生較大變化，可能影響其認定結果的，運營者應當及時將相關情況報告保護工作部門；(ii)安全保護措施與關鍵信息基礎設施同步規劃、同步建設、同步使用；及(iii)發生合併、分立、解散等情況，應當及時報告保護工作部門，並按照保護工作部門的要求對關鍵信息基礎設施進行處置。運營者違反規定，可能會被責令改正，給予警告、罰款等行政處罰甚至刑事責任，對直接負責的主管人員還可以追究罰款或者其他責任。

2021年12月28日，國家互聯網信息辦公室(「**網信辦**」)會同國家其他有關部門頒佈《網絡安全審查辦法》，取代原版本法規，自2022年2月15日起施行。根據該等辦法，對關鍵信息基礎設施運營者採購網絡產品和服務，網絡平台運營者開展數據活動，影響或者可能影響國家安全的，應當進行網絡安全審查。此外，任何掌握超過100萬用戶個人信息的網絡平台運營者，赴國外上市前應當申報網絡安全審查。主管政府部門倘若認為運營者的網絡產品、服務或者數據處理活動影響或者可能影響國家安全，也可以對運營者進行網絡安全審查。

《網絡安全審查辦法》第10條亦規定了網絡安全審查期間評估國家安全風險的重點一般性因素，包括：(i)產品和服務使用後帶來的關鍵信息基礎設施被非法控制、遭受干擾或者破壞的風險；(ii)產品和服務供應中斷對關鍵信息基礎設施業務連續性的危害；(iii)產品和服務的安全性、開放性、透明性、來源的多樣性，供應渠道的可靠性以及因為政治、外交、貿易等因素導致供應中斷的風險；(iv)產品和服務提供者遵守中國法律、行政法規、部門規章情況；(v)核心數據、重要數據或者大量個人信息被竊取、洩露、毀損以及非法利用、非法出境的風險；(vi)上市存在關鍵信息基礎設施、核心數據、重要數據或者大量個人信息被

外國政府影響、控制、惡意利用的風險，以及網絡信息安全風險；及(vii)其他可能危害關鍵信息基礎設施安全、網絡安全和數據安全的因素。

2024年9月24日，網信辦公佈《網絡數據安全管理條例》(「《網絡數據安全條例》」)，其於2025年1月1日生效，進一步完善網絡數據安全規則。《網絡數據安全條例》規定，如網絡數據處理活動已對或可能對國家安全造成影響，應當按照相關法律法規進行國家安全審查。然而，《網絡數據安全條例》並未就如何評估網絡數據處理活動對國家安全的影響提供明確指導。《網絡數據安全條例》亦重申並進一步確定個人信息、重要數據、跨境數據傳送、網絡平台服務以及數據安全方面的法律要求。任何潛在或被認為違反數據相關法律法規的行為均可能導致我們無法使用或提供一些產品和服務，並可能導致罰款或其他處罰，例如對我們的業務進行一些必要的變動、暫停我們的相關業務線、關閉我們的網站或停止我們的運營、聲譽受損或監管機構、客戶或其他方對我們提起訴訟或採取法律行動，均可能對我們的業務、運營或財務狀況產生重大不利影響。

2025年9月11日，網信辦正式頒佈《國家網絡安全事件報告管理辦法》(「《網絡安全事件報告辦法》」)，於2025年11月1日生效。根據《網絡安全事件報告辦法》，在中國境內建設、運營網絡或通過網絡提供服務的網絡運營者須按照《網絡安全事件報告辦法》的規定報告危害網絡安全的事件。《網絡安全事件報告辦法》及其配套的《網絡安全事件分類分級指南》將網絡安全事件分為四個級別：一般、較嚴重、重大或極其重大。普通網絡運營者(關鍵信息基礎設施運營者除外)須在四小時內向所在省級網信部門報告較嚴重及以上等級的事件。網絡運營者可通過12387熱線、網站、電郵、傳真或其他渠道提交報告。運營者未履行《網絡安全事件報告辦法》規定的報告義務，或延遲、遺漏、誤報、隱瞞網絡安全事件，造成重大損害後果，網信部門將根據適用法律對運營者及相關責任人處以較重處罰；已採取合理防護措施並按要求及時報告的運營者則可處以較輕處罰或豁免處罰。

與此同時，中國監管機構亦已提升對跨境數據傳輸的監督及監管。2022年7月7日，網信辦發佈了《數據出境安全評估辦法》，自2022年9月1日起施行。根據本辦法規定，數據處理者的數據跨境傳輸如涉及下列內容的，應當接受網信辦的安全評估：(i)向境外提供重要數據；(ii)關鍵信息基礎設施運營者或處理100萬人以上個人信息的數據處理者向境外傳輸的個人信息；(iii)自上年1月1日起累計向境外提供10萬人個人信息或1萬人敏感個人信息的數據處理者向境外傳輸的個人信息；(iv)在任何其他情況下如網信辦要求申請出境數據傳輸安全評估亦須提交申請。根據網信辦的官方解釋，《數據出境安全評估辦法》涵蓋(i)數據處理者將在境內運營中收集和產生的數據傳輸、存儲至境外，或(ii)數據處理者收集和產生的數據存儲在境內，境外的機構、組織或者個人可以訪問或使用。此外，任何在辦法實施前已經開展、不符合《數據出境安全評估辦法》的跨境數據傳輸活動，均須在2023年2月底前予以糾正。

此外，近年來，中國制定了一系列法律法規，從一般層面到分行業層面保護數據安全，包括智能互聯車輛行業。例如，2021年8月16日，網信辦同交通運輸部、國家發改委、

工信部、公安部發佈《汽車數據安全管理若干規定(試行)》(「《汽車數據安全規定》」)，規範了汽車設計、生產、銷售、使用、運維等過程中涉及的個人信息數據和重要數據(統稱為「汽車數據」)的處理，自2021年10月1日起施行。汽車數據處理者，被定義為開展汽車數據處理活動的組織，包括汽車製造商、零部件和軟件供應商、經銷商、維修機構以及出行服務企業等，須以合法、正當、具體、明確的方式處理汽車數據，其處理活動應當與車輛的設計、生產、銷售、使用、運行和維護直接相關。《汽車數據安全規定》鼓勵汽車數據處理者開展汽車數據處理活動時堅持以下原則：(i)車內處理原則，除非確有必要不向車外提供；(ii)默認不收集原則，除非駕駛人自主設定，每次駕駛時默認設定為不收集狀態；(iii)精度範圍適用原則，根據所提供功能服務對數據精度的要求確定攝像頭、雷達等的覆蓋範圍、分辨率；及(iv)脱敏處理原則，盡可能進行匿名化、去標識化等處理。汽車數據處理者處理個人信息時，應當通過用戶手冊、車載顯示屏、語音或與車輛使用相關的應用或其他顯著方式，將處理的個人信息種類、具體收集信息場景和停止收集的方式和途徑、目的、用途和處理方式、保存位置、保存期限、行使數據主體訪問、複製和請求刪除權利的方式和渠道，以及用戶權利聯繫人的姓名和聯繫方式等事項告知個人。處理重要數據的汽車數據處理者，應當向省、自治區、直轄市網信辦等主管部門提交風險評估報告，並於每年12月15日前向省、自治區、直轄市網信辦等主管部門提交有關數據安全管理的年度報告。因業務需要將重要數據傳輸出境時，應當經網信辦會同國務院有關部門組織進行安全評估，汽車數據處理者向境外提供重要數據，不得超出出境安全評估時明確的目的、範圍、方式和數據種類、規模等。

與個人信息保護相關的法規

根據中國全國人民代表大會常務委員會於2012年發佈的《全國人民代表大會常務委員會關於加強網絡信息保護的決定》及工信部於2013年發佈的《電信和互聯網用戶個人信息保護規定》，用戶個人信息的收集和使用必須徵得用戶同意，遵循合法、正當、必要的原則，明確信息收集及處理的目的、方式及範圍。電信業務經營者、互聯網信息服務提供者亦必須對此類信息嚴格保密，並嚴禁洩露、篡改或者毀損此類信息，嚴禁向他人出售或者提供此類信息。

2017年5月8日公佈及自2017年6月1日起施行的《最高人民法院、最高人民檢察院關於辦理侵犯公民個人信息刑事案件適用法律若干問題的解釋》，明確了《中華人民共和國刑法》第253之一條規定的「侵犯公民個人信息罪」的幾個概念，包括「公民個人信息」、「違反國家有關規定」、「提供公民個人信息」和「以其他方法非法獲取公民個人信息」。此外，自2022年

監管概覽

9月1日起施行的《最高人民法院、最高人民檢察院、公安部關於辦理信息網絡犯罪案件適用刑事訴訟程序若干問題的意見》，對辦理下述案件提供了便利化的具體程序(i)危害計算機信息系統安全犯罪案件；(ii)拒不履行信息網絡安全管理義務；(iii)非法利用信息網絡；(iv)幫助信息網絡犯罪活動；(v)主要行為通過信息網絡實施的詐騙、賭博、侵犯公民個人信息等其他刑事案件。

2021年8月20日，中國全國人民代表大會常務委員會頒佈《中華人民共和國個人信息保護法》，自2021年11月1日起施行。根據《中華人民共和國個人信息保護法》，「個人信息」是指以電子或者其他方式記錄的與已識別或者可識別的自然人有關的各種信息，不包括匿名化處理後的信息。個人信息處理包括個人信息的收集、存儲、使用、加工、傳輸、提供、公開、刪除等。個人信息的處理遵循合法、正當、必要和誠信原則，不得通過誤導、欺詐、脅迫等方式處理個人信息，處理個人信息應當具有明確、合理的目的，並應當與處理目的直接相關，採取對個人權益影響最小的方式，不得處理與處理目的無關的個人信息。個人信息經個人同意後處理的，該同意應當由個人在充分知情的前提下自願、明確作出。法律、行政法規規定個人信息處理應當取得個人單獨同意或者書面同意的，從其規定。個人信息處理者應當對其個人信息處理活動負責，並採取必要措施保證所處理的個人信息的安全。此外，《中華人民共和國個人信息保護法》規定了個人信息跨境轉移的規則。因業務等需要，確需向境外提供個人信息的，應當具備下列條件之一：(i)通過國家網信部門組織的安全評估；(ii)按照國家網信部門的規定經專業機構進行個人信息保護認證；(iii)按照國家網信部門制定的標準合同與境外接收方訂立合同，約定雙方的權利和義務；或(iv)法律、行政法規或者國家網信部門規定的其他條件。

除適用於重要數據和個人信息出境的《數據出境安全評估辦法》外，2023年2月22日，網信辦頒佈《個人信息出境標準合同辦法》，自2023年6月1日起生效。《個人信息出境標準合同辦法》附上個人信息出境標準合同範本，可作為滿足《中華人民共和國個人信息保護法》所列向境外提供個人信息應當具備條件的可用選項。

此外，2024年3月22日，網信辦頒佈《促進和規範數據跨境流動規定》，自頒佈之日起生效。該規定對申報安全評估、通過個人信息保護認證或訂立個人信息出境標準合同規定了幾項豁免。豁免包括(其中包括)數據處理者按照依法制定的勞動規章制度和依法簽訂的集體合同實施跨境人力資源管理，確需向境外提供員工個人信息的情形，以及關鍵信息基

礎設施運營者以外的數據處理者自當年1月1日起累計向境外提供不滿10萬人個人信息(不含敏感個人信息)的情形。關鍵信息基礎設施運營者以外的數據處理者自當年1月1日起累計向境外提供10萬人以上、不滿100萬人個人信息(不含敏感個人信息)或者不滿1萬人敏感個人信息的，應當依法與境外接收方訂立個人信息出境標準合同或者通過個人信息保護認證。該規定還明確規定，未被相關部門、地區告知或者公開發佈為重要數據的，數據處理者不需要申報數據出境安全評估。

與知識產權相關的法規

專利

中國專利主要受《中華人民共和國專利法》(「《專利法》」)的保護，《專利法》由中國全國人民代表大會常務委員會於1984年3月12日頒佈，最新修訂自2021年6月1日起生效，中國專利亦受《中華人民共和國專利法實施細則》(「《專利法實施細則》」)的保護，《專利法實施細則》由國務院於2001年6月15日頒佈並最新於2023年12月11日修訂，該修訂自2024年1月20日起生效。國務院專利行政部門負責管理全國專利工作，省、自治區、直轄市人民政府專利行政部門負責管理本行政區域內的專利工作。《專利法》及其實施細則規定了「發明」、「實用新型」、「外觀設計」三種類型的專利。發明專利的有效期為二十年，實用新型專利的有效期為十年，自2021年6月1日起，申請日在2021年6月1日以後的外觀設計專利的有效期由申請日起每次延長至十五年。中國專利制度採取「在先申請」原則，即如有一名以上人士就相同發明申請專利，則授予最先提出申請的人士。發明或實用新型必須具備新穎、創造及實用性，方可申請專利。第三人使用專利須經專利權人同意或者取得相應的許可。未經許可的，其使用構成對專利權的侵犯。

著作權

中國著作權(包括受著作權保護的計算機軟件)主要受中國全國人民代表大會常務委員會於1990年9月7日頒佈，最近於2020年11月11日修訂並於2021年6月1日生效的《中華人民共和國著作權法》(「《著作權法》」)及相關規則及法規所保護。根據《著作權法》，軟件著作權的保護期為五十年。最新於2013年1月30日修訂的《信息網絡傳播權保護條例》規定了關於著作權合理使用、許可以及技術措施管理及安全港原則的具體規則，並明確規定了包括版權持有人、圖書館和網絡服務提供者在內的各種主體的侵權責任。國家版權局於2002年2月20日發佈及最近於2004年6月18日修訂的《計算機軟件著作權登記辦法》，對軟件著作權、軟件著作權專有許可合同、轉讓協議的登記進行了規範。國家版權局管理軟件著作權登記，並指定中國版權保護中心為軟件登記機關。中國版權保護中心對符合條件的計算機軟件著作權申請人頒發登記證書。

商標

註冊商標受由中國全國人民代表大會常務委員會於1982年8月23日發佈的、最近於2019年4月23日修訂的《中華人民共和國商標法》及有關法律法規的保護。商標於中華人民共和國國家知識產權局註冊。與已經註冊或者初步審定在同一種商品或者服務類別中使用的商標相同或者近似的商標申請註冊的，可以駁回該商標的註冊申請。商標註冊的有效期為可續展的十年，除非另行撤銷。

域名

域名受由工信部於2017年8月24日發佈以及自2017年11月1日起施行的《互聯網域名管理辦法》保護。域名註冊由依照有關規定設立的域名服務機構辦理，註冊成功後申請人即成為域名持有人。

與就業、社會保險和住房基金相關的法規

根據全國人民代表大會常務委員會於2007年6月29日頒佈並於2012年12月28日修訂的《中華人民共和國勞動合同法》(「《勞動合同法》」)以及於2008年9月18日國務院頒佈的《中華人民共和國勞動合同法實施條例》(「《勞動合同法實施條例》」)的規定，建立勞動關係應當訂立書面勞動合同。用人單位自用工之日起一年內未與勞動者訂立書面勞動合同者，用人單位須與勞動者補訂書面勞動合同予以糾正，並向勞動者支付由用工當日起滿一個月之次日至訂立書面勞動合同之前一日期間勞動者工資的雙倍金額。《勞動合同法》及其實施條例亦規定若干終止情況下須支付相應的補償。此外，用人單位擬執行與勞動者訂立的勞動合同或競業限制協議的競業限制條款，須自勞動合同終止或解除後的競業限制期內，向僱員每月支付經濟補償。在大多數情況下，用人單位亦須在終止勞動關係後，向僱員支付經濟補償。

中國境內用人單位須為職工繳納多項社會保險金，包括養老保險、失業保險、醫療保險、工傷保險、生育保險金以及住房公積金。該等費用應向當地管理部門繳納，未繳納的用人單位可能被處罰款及被責令補足欠繳數額。監管用人單位繳納社會保險金責任的多項法律法規包括於2010年10月28日由全國人民代表大會常務委員會頒佈及於2018年12月29日修訂並即時生效的《中華人民共和國社會保險法》、於1999年1月22日由國務院頒佈及於2019年3月24日修訂並即時生效的《社會保險費徵繳暫行條例》、於2003年4月27日由國務院頒佈及於2010年12月20日修訂的《工傷保險條例》以及於1999年4月3日頒佈及實施且最近於2019年3月24日修訂並即時生效的《住房公積金管理條例》。

監管概覽

2025年7月31日，中華人民共和國最高人民法院發佈《最高人民法院關於審理勞動爭議案件適用法律問題的解釋(二)》(「解釋(二)」)，其於2025年9月1日生效。根據解釋(二)，僱員單方面承諾或僱主與僱員之間達成的不參加社會保險的安排無效。如僱員以僱主未按中國法律法規繳納社會保險為由解除勞動合同，並向僱主索償經濟賠償，則法院須支持僱員的主張。

與外匯及股息分派相關的法規

外匯管理條例

中國規範外匯的主要法規是《中華人民共和國外匯管理條例》，最近於2008年修訂。根據中國外匯相關法規，經常項目(例如利潤分配以及貿易和服務相關外匯交易)可以在遵守特定程序性要求後自由以外匯支付，而無需經國家外匯管理局批准。對比而言，人民幣兑換成外幣並匯出中國支付資本費用(例如償還以外幣計價的貸款)或者在資本項目下外幣匯入中國(例如向我們的中國附屬公司增資或提供外幣貸款)，則須獲得適當政府部門的批准或進行登記。

2012年11月，國家外匯管理局頒佈《關於進一步改進和調整直接投資外匯管理政策的通知》(「59號文」)，對現行的外匯程序作出大量修改及簡化。根據59號文，開立多個特殊目的外匯賬戶(如前期費用賬戶、外匯資本金賬戶及保證金賬戶)，外國投資者於中國境內所得人民幣所得款項再投資以及外商投資企業向其外國股東匯出外匯利潤和股息，將不再需要取得國家外匯管理局批准或核准，且同一實體可在不同省份開立多個資本金賬戶，而此前這是不允許的。

2015年3月，國家外匯管理局發佈《關於改革外商投資企業外匯資本金結匯管理方式的通知》(「19號文」)，在全國範圍內擴大外商投資企業外匯資本金結匯管理的試點改革。19號文允許所有在中國設立的外商投資企業按照其實際經營需要自願辦理外匯資本金結匯，規定了外商投資企業在股權投資中使用外幣計值資本金兑換而來的人民幣的程序。然而，19號文繼續禁止外商投資企業(其中包括)將其外匯資本金兑換而來的人民幣資金用於其經營範圍、直接或間接證券投資之外的支出，以及提供非金融企業間的委託貸款或償還貸款。國家外匯管理局發佈了《關於改革和規範資本項目結匯管理政策的通知》，(「16號文」)，自2016年6月起生效，其中重申19號文的部分規定。16號文規定，意願結匯適用於外匯資本金、外債資金和境外上市調回資金，不再限制將結匯所得人民幣資金用於向關聯企業發放貸款或償還公司間貸款(包括第三方的預付款)。然而，16號文的解釋及實際執行可能繼續發展並存在不確定性。19號文或16號文可能會延遲或限制我們通過海外發售的所得款項向我們的中國附屬公司作出額外注資，任何違反該等規範性文件的行為可能導致嚴重罰款或其他處罰。

監管概覽

2019年10月23日，國家外匯管理局發佈了《關於進一步促進跨境貿易投資便利化的通知》，均於同日生效並於2023年12月4日經修訂，通過結算資本賬戶外匯收入獲得的人民幣資金須按照真實性和自用性原則使用，不得直接或間接用於法律法規禁止的支出。負面用途清單包括：(i)證券投資或其他投資理財(風險評級不高於第二級的理財產品和結構性存款除外)；(ii)向非關聯企業發放貸款(經營範圍另有規定或在四個自貿區內除外)；或(iii)購買非自用住宅房地產(從事房地產開發租賃經營的企業除外)。

2020年4月10日，國家外匯管理局發佈《關於優化外匯管理支持涉外業務發展的通知》，自發佈之日起施行。根據該通知，在確保資金使用真實合規並符合現行資本項目收入使用管理規定的前提下，允許企業將資本金、外債和境外上市等資本項下收入用於境內支付時，無需事前向銀行逐筆提供真實性證明材料。該通知的解釋和實際執行可能繼續發展並存在不確定性。

2023年12月4日，國家外匯管理局發佈了《關於進一步深化改革促進跨境貿易投資便利化的通知》(「國家外匯管理局28號文」)，規定上海及其他部分地區符合條件的高新技術、「專精特新」和科技型中小企業，可在不超過等值10百萬美元額度內自主借用外債。國家外匯管理局28號文放寬境外直接投資前期費用規模限制，取消境內企業境外直接投資前期費用累計匯出額不超過等值3百萬美元的限制，但累計匯出額不得超過中方擬投資總額的15%。此外，國家外匯管理局28號文將資本項目資產變現賬戶調整為資本項目結算賬戶。境內股權出讓方(含機構和個人)接收境內主體以外幣支付的股權轉讓對價資金，以及境內企業境外上市募集的外匯資金，可直接匯入資本項目結算賬戶。資本項目結算賬戶內資金可自主結匯使用。境內股權出讓方接收外商投資企業以結匯所得人民幣資金(即來源於直接結匯所得或結匯待支付賬戶內的人民幣資金)支付的股權轉讓對價資金，可直接劃轉至境內股權出讓方的人民幣賬戶。

國家外匯管理局於2025年9月12日發佈的《關於深化跨境投融資外匯管理改革有關事宜的通知》(「國家外匯管理局43號文」)進一步收窄國家外匯管理局28號文中規定的資本金賬戶收入使用負面清單的範圍。根據國家外匯管理局43號文，「不得用於購買非自住用途的住宅物業(從事房地產開發或租賃業務的企業除外)」的限制已從負面清單中刪除，而餘下三類資本金賬戶收入使用限制仍然有效。

股息分派規定

監管外商投資企業在中國分派股息的主要法律、規則及法規為適用於中國境內企業及外商投資企業的《中華人民共和國公司法》以及適用於外商投資企業的《外商投資法》及其

實施條例。根據該等法律、法規及規則，中國內資企業和中國外商投資企業被要求提取稅後利潤的至少10%列入公司法定公積金，直到公司法定公積金累計額為公司註冊資本的50%以上。中國公司以往會計年度的虧損未彌補前，不得分配任何利潤。以往會計年度未分配的利潤，可與本會計年度可供分配的利潤一併分配。

境外投資法規

2017年12月26日，國家發改委頒佈《企業境外投資管理辦法》，於2018年3月1日生效，非敏感類境外投資項目須向國家發改委的地方分支機構備案。於2014年9月6日，商務部頒佈《境外投資管理辦法》，其於2014年10月6日生效。中國境內企業涉及非敏感國家及地區及非敏感行業的海外投資必須向商務部的地方分支機構備案。根據59號文，中國企業境外直接投資必須在地方銀行辦理登記手續。

2014年，中華人民共和國國家外匯管理局下發了《關於境內居民通過特殊目的公司境外投融資及返程投資外匯管理有關問題的通知》(「國家外匯管理局37號文」)。國家外匯管理局37號文監管境內居民或實體通過特殊目的公司境外投融資或返程投資外匯管理有關問題。根據國家外匯管理局37號文，「特殊目的公司」系指境內居民或機構以投融資為目的，以其合法持有的境內企業資產或權益，或者以其合法持有的境外資產或權益，在境外直接設立或間接控制的境外企業；「返程投資」系指中國境內居民或實體通過特殊目的公司對境內開展的直接投資活動，即在境內設立外商投資企業，並取得所有權、控制權、經營管理權等權益的行為。國家外匯管理局37號文規定，中國居民或實體向特殊目的公司出資前，應向國家外匯管理局或其分支機構申請辦理境外投資外匯登記手續。2015年，國家外匯管理局發佈了《國家外匯管理局關於進一步簡化和改進直接投資外匯管理政策的通知》，對國家外匯管理局37號文進行了修訂，規定境內居民或機構須就其為進行境外投資或融資而設立或控制的境外企業，向合資格銀行(而非國家外匯管理局或其地方分支機構)辦理登記。

於2026年5月5日，國務院頒佈將於2026年7月1日生效的《國務院關於對外投資的規定》，該規定適用於從事對外投資的境內企業、其他組織及個人居民。該規定完善了對外投資安全審查機制，並禁止違法進行受限制或禁止出口的貨物、技術、服務及數據的跨境轉移。此外，該規定亦明確了對外投資活動的合規義務，包括備案、信息報告及跨境資金管理等方面的要求。

與股權激勵計劃相關的法規

於2012年2月，國家外匯管理局頒佈了《關於境內個人參與境外上市公司股權激勵計劃外匯管理有關問題的通知》(「購股權規則」)，取代了國家外匯管理局先前於2007年3月頒佈的規則。根據購股權規則及其他相關規則和規例，參與境外上市公司股權激勵計劃的境內人士(即中國居民及連續居住於中國不少於一年的非中國居民(惟須受某些例外情況所規

限))須於國家外匯管理局或其地方分局進行登記並完成若干其他程序。股權激勵計劃的中國居民參與者須委聘一名合資格中國代理(可為該境外上市公司的中國附屬公司或該中國附屬公司甄選的其他合資格機構)，代參與者辦理有關股權激勵計劃的國家外匯管理局登記及其他程序。該等參與者亦須委聘一名境外委託機構處理有關行使購股權、買賣相應股份或權益及資金轉讓等事項。此外，股權激勵計劃、中國代理或境外委託機構如有任何重大變更或出現任何其他重大變更，中國代理須修訂有關股權激勵計劃的國家外匯管理局登記。中國代理須代表有權行使員工購股權的中國居民，就中國居民行使員工購股權有關的外幣支付向國家外匯管理局或其地方分支機構申請年度付匯額度。中國居民根據股權激勵計劃出售股份而收取的外匯收入及境外上市公司派發的股息，須於派發至該等中國居民前匯至中國代理於中國開立的銀行賬戶。此外，國家外匯管理局37號文規定參與境外未上市特殊目的公司股權激勵計劃的中國居民於行權前可向國家外匯管理局或其地方分支機構登記。

與稅收相關的法規

企業所得稅

中國企業所得稅根據適用的《中華人民共和國企業所得稅法》及其實施條例(均自2008年1月起施行，並分別於2018年12月及2024年12月最新修訂)確定的應納稅所得額計算。根據企業所得稅法，中國境內的所有居民企業(包括外商投資企業)統一適用的企業所得稅稅率為25%。

企業所得稅法及其實施條例允許符合若干條件並經正式認可的高新技術企業享受15%的企業所得稅稅率。

增值稅

2024年12月25日，全國人民代表大會常務委員會頒佈《中華人民共和國增值稅法》，自2026年1月1日起生效，取代《中華人民共和國增值稅暫行條例》。根據《中華人民共和國增值稅法》，在中國境內銷售貨物、服務、無形資產及不動產以及進口貨物為增值稅納稅人，應當繳納增值稅。銷售貨物的納稅人適用13%的稅率，銷售服務或無形資產的納稅人適用6%的稅率。除《中華人民共和國增值稅法》另有規定外，發生應稅交易的納稅人應當按照一般計稅方法通過銷項稅額抵扣進項稅額計算繳納增值稅。

與併購規定和境外上市相關的法規

2006年8月8日，中國證監會等六家中國監管機構通過了《關於外國投資者併購境內企業的規定》(「《併購規定》」)，自2006年9月8日起實施，並於2009年6月22日修訂。外國投資者購買境內公司股權或認購境內公司增資，使該境內公司變更設立為外商投資企業；或外國投資者設立外商投資企業，並通過該企業協議購買境內企業資產且運營該資產；或外國投資者協議購買境內企業資產，並以該資產投資設立外商投資企業運營該資產時，應遵守併

購規定。除其他內容外，併購規定旨在規定由中國境內企業或個人控制，且以境外上市為目的，通過收購境內公司而設立的境外特殊目的公司，應在該等特殊目的公司證券於境外證券交易所上市及交易前取得中國證監會的批准。

中共中央辦公廳、國務院辦公廳2021年7月6日印發了《關於依法從嚴打擊證券違法活動的意見》，強調要加強對非法證券活動的管理和對中資公司在境外上市的監管，提出要採取有效措施，如推進相關監管體系建設以應對境外上市公司面臨的風險和事件，並對國務院關於股份有限公司境外發行和上市的特別規定進行修訂，明確國內行業主管部門和監管部門的職責。

中國證監會於2023年2月17日發佈了《境內企業境外發行證券和上市管理試行辦法》及相關適用指引，自2023年3月31日起施行。根據《境外上市試行辦法》，境內公司發行證券或到境外市場直接或間接上市，須向中國證監會辦理備案手續。《境外上市試行辦法》規定，同時滿足以下條件的，該發行人進行的境外證券發行或上市，認定為境內企業間接境外發行上市：(i)境內企業最近一個會計年度的營業收入、利潤總額、總資產或者淨資產，任一指標佔發行人同期經審計合併財務報表相關數據的比例超過50%；及(ii)經營活動的主要環節在境內開展或者主要場所位於境內，或者負責經營管理的高級管理人員多數為中國公民或者經常居住地位於境內。發行人境外首次公開發行或者上市的，應當在境外提交發行上市申請文件後3個工作日內向中國證監會備案。此外，根據適用《境外上市試行辦法》的指引，發行人在境外採用秘密或者非公開方式提交發行上市申請文件的，可以在備案時提交說明，申請延後公示備案信息，並應當在發行上市申請文件在境外公開後的3個工作日內向中國證監會報告。此外，《境外上市試行辦法》規定，境內公司境外上市或發行有下列情形之一的，為明確禁止的行為：(i)法律、行政法規或者國家有關規定明確禁止上市融資的；(ii)境外發行上市可能危害國家安全的；(iii)境內企業或者其控股股東、實際控制人最近3年內存在貪污、賄賂、侵佔財產、挪用財產或者破壞社會主義市場經濟秩序的刑事犯罪的；(iv)境內企業因涉嫌犯罪或者重大違法違規行為正在被依法立案調查，尚未有明確結論意見的；或(v)控股股東或者受控股股東、實際控制人支配的股東持有的股權存在重大權屬糾紛的。對違反該規定或者措施的，國家主管機關可以責令改正、警告、罰款等行政監管措施，並可以依法追究法律責任。

此外，2023年2月24日，中國證監會會同相關中國政府部門公佈了《關於加強境內企業境外發行證券和上市相關保密和檔案管理工作的規定》(「修訂後的《保密和檔案管理規定》」)，自2023年3月31日起施行。根據修訂後的《保密和檔案管理規定》，境內企業境外發

行上市活動中，境內企業以及提供相應服務的證券公司、證券服務機構應當嚴格遵守中華人民共和國相關法律法規以及本規定的要求。境內企業提供、公開披露涉及國家秘密、國家機關工作秘密的文件、資料的，應當依法報有審批權限的主管部門批准，並報同級保密行政管理部門備案；相關文件和資料一旦洩露將會危及國家安全或者社會公共利益的，中國公司應當嚴格執行國家相關法規規定的相關程序。中國公司向證券公司、證券服務機構提供文件、資料時，還應當提供對其提供的具體國家秘密和敏感信息的書面說明，證券公司、證券服務機構應當妥善保管、備查。根據修訂後的《保密和檔案管理規定》，境外證券監督管理機構及有關主管部門提出就境內企業境外發行上市相關活動對境內企業以及為該等企業境外發行上市提供相應服務的境內證券公司、證券服務機構進行檢查或調查取證的，應當通過跨境監管合作機制進行，中國證監會或有關主管部門依據雙多邊合作機制提供必要的協助。

制裁法律及法規

美國

美國財政部外國資產控制辦公室(「**OFAC**」)為負責管理針對特定國家、實體及個人的美國制裁計劃的主要機構。「主要」美國制裁適用於「美國人士」或涉及與美國存在關聯的活動(例如即使由非美國人士進行，但以美元結算的資金轉移)，而「二級」美國制裁則具有域外效力，即使交易並無任何與美國的關聯，亦可適用於非美國人士的相關活動。

視乎所涉的制裁計劃及／或相關方，美國法律亦可能要求美國公司或美國人士就由受制裁國家、實體或個人擁有、控制或為其利益而持有的任何資產／財產權益進行「封鎖」(凍結)，惟相關資產／財產權益須位於美國境內或處於美國人士的持有或控制之下。一經封鎖，除非根據OFAC所授予的授權或牌照，否則不得就該等資產／財產權益進行或落實任何交易 — 包括任何付款、利益、提供服務或其他交易行為，或任何形式的履行(就合約／協議而言)。

OFAC的全面制裁計劃目前適用於古巴、伊朗、朝鮮、俄羅斯／烏克蘭的克里米亞地區，以及自稱的盧甘斯克人民共和國(「**LPR**」)及頓涅茨克人民共和國(「**DPR**」)地區(而針對蘇丹的OFAC全面制裁計劃已於2017年10月12日終止)。OFAC亦禁止幾乎所有與SDN名單所識別的人士及實體進行的商業往來。由SDN名單中的一方所擁有的實體(即直接或間接擁有50%或以上的權益，不論單獨或合併計算)亦一律被視為受封鎖實體，而不論該實體是否明確列名於SDN名單中。

聯合國

聯合國安全理事會(「**UNSC**」)可根據《聯合國憲章》第七章，採取行動以維持或恢復國際和平與安全。

監管概覽

UNSC所採取的措施範圍廣泛，既包括全面的經濟及貿易制裁，亦包括更具針對性的措施，例如武器禁運、旅遊禁令，以及金融或商品限制。

歐盟

根據歐盟制裁措施，並不存在對於在或與受制裁措施針對的司法管轄區從事業務的一項「全面」禁止。在一般情況下，如交易對手並非受制裁人士，亦未從事受禁止的活動(例如向受制裁措施針對的司法管轄區，或供其使用，直接或間接出口、出售、轉讓或提供若干受管制或受限制的產品)，且並無向受制裁人士提供任何資金或經濟資源，則個人或實體與受歐盟制裁的國家內的交易對手就非受管制或不受限制的項目進行業務往來，通常並不被禁止或以其他方式加以限制。

英國及英國海外領土

英國實施其自身的制裁計劃，並已將其自主制裁制度擴展適用於英國海外領土及於該等領土內適用。

澳洲

根據澳洲的制裁法律所產生的限制及禁止措施，廣泛適用於任何位於澳洲境內的人士、世界任何地方的澳洲人士、由澳洲人士或位於澳洲的人士擁有或控制的於海外註冊成立的公司，及／或任何使用澳洲國旗船舶或飛機運輸貨物或提供受聯合國制裁所規限服務的人士。

美國出口管制

美國已實施並已提議進一步的限制措施，其中部分可能影響包括我們在內的中國公司。美國已透過由美國商務部工業與安全局(「**工業與安全局**」)負責執行的《出口管理條例》(「**出口管理條例**」)，加強對中國的出口管制限制。該等規例包括一份對若干外國人士施加特定貿易限制的清單(「**實體清單**」)。如某一外國人士被列入實體清單，則對於受EAR規管的項目，其出口、再出口及／或境內轉移一般均被禁止，除非符合特定的牌照要求。

此外，出口管理條例亦維持一份受出口管制的項目、軟件及技術清單(「**商務管制清單**」)。工業與安全局亦可就受美國出口管制司法管轄的項目實施單方面的牌照要求及其他管制措施，以限制向特定國家的出口及再出口，以及在一個國家內向不同最終用戶或不同最終用途的轉移。商務管制清單劃分為十個類別，並以出口管制分類編號(「**出口管制分類編號**」)的首位數字表示。各出口管制分類編號須遵守就向受管制國家及／或實體銷售而適用的相應管制措施及牌照要求。

歷史、發展及公司架構

概覽

本公司於2016年9月19日在開曼群島註冊成立為一家獲豁免有限公司。曹先生為董事會主席、執行董事兼首席執行官，自彼與夏博士(執行董事兼高級副總裁)、孫博士(執行董事兼高級副總裁)及孫女士(執行董事兼高級副總裁)共同創辦本集團以來，領導了本集團整體營運及管理。有關曹先生、夏博士、孫博士及孫女士的經驗及資質的更多詳情，請參閱本文件「董事及高級管理層」。

里程碑

下表概述我們業務發展的重要里程碑：

時間	里程碑
2016年	本公司於開曼群島註冊成立。
2017年	我們與全球頂尖整車廠梅賽德斯 — 奔馳開展戰略合作，而該公司亦對本公司作出股權投資。
2019年	我們實現技術突破，成為全球首家成功於感知層面實行Transformer架構的智能駕駛解決方案提供商。 我們率先創建並推行「一個飛輪，兩條腿」戰略，開創全球智能駕駛解決方案行業先河，為長期發展奠定堅實基礎。
2020年	我們已與全球頂尖整車廠豐田建立戰略合作夥伴關係，而該公司已對本公司作出股權投資。 我們開始將業務拓展至海外市場，包括於德國設立首個海外辦事處。 我們在獲頒蘇州市第一塊基於自動駕駛出租車項目的智能網聯汽車示範應用牌照後，於蘇州正式開展自動駕駛出租車業務。
2021年	我們已與全球各大整車廠建立戰略合作，包括上汽集團、通用汽車及比亞迪。 我們已於上海正式開展搭載我們解決方案的自動駕駛出租車業務。
2022年	隨着首個智能駕駛解決方案正式量產，標誌著公司達成重大商業里程碑。
2023年	我們率先實現深度學習規劃技術的規模化量產，引領全球智能駕駛行業發展。 我們是蘇州首家獲得自動駕駛出租車服務商業運營許可的公司。
2024年	我們成為全球首家實現城市NOA量產智能駕駛解決方案提供商，引領智能駕駛技術的根本性跨越。 我們成為全球首家實現感知與規劃一體化、端到端模型量產的智能駕駛解決方案提供商。

時間	里程碑
2025年	我們推出業界領先的R6強化學習大模型，並成為全球首家提供基於強化學習的量產智能駕駛解決方案的企業。 我們與奇瑞、現代、比亞迪及Grab等在內的全球領先合作夥伴建立戰略合作關係，及獲得該等公司的投資，持續拓展我們的全球網絡。 根據灼識諮詢的資料，我們與享道出行(一個由上汽集團支持的出行平台)達成戰略合作，將部署基於前裝量產車輛平台的自動駕駛出租車車輛，代表全球首個基於完全量產乘用車平台打造的自動駕駛出租車車型。 我們於阿布扎比獲得L4許可，標誌着我們國際商業化進程的重要一步。
2026年	我們在中國無錫獲得了自動駕駛出租車示範應用的許可。

我們的主要附屬公司

截至最後實際可行日期，我們擁有以下三家附屬公司，該等附屬公司於往績記錄期間對我們的經營業績作出重大貢獻，或被我們視為具有策略重要性：

附屬公司	註冊成立及開展業務的日期，以及註冊成立的地點	註冊資本	主要業務活動
魔門塔(蘇州)科技有限公司	2018年6月7日；中國	849,057,108美元	智能駕駛解決方案的研發及提供
北京魔門塔科技有限公司	2016年12月5日；中國	人民幣889,972,150元	研發中心
初速度(上海)汽車技術有限公司	2018年8月24日；中國	人民幣100,000,000元	研發中心

重大收購、出售及合併

於往績記錄期間以及直至最後實際可行日期，我們並無進行任何我們認為對我們而言屬重大的重大收購、出售或合併。

公司發展與重大持股變動

1. 本公司註冊成立及初始股份持股變動

本公司於2016年9月19日在開曼群島註冊成立為一家獲豁免有限責任公司。於註冊成立後，本公司法定股本為50,000美元，分為200,000,000股每股面值為0.00025美元的普通股份，一股股份按面值配發及發行予初始認購人。於同日，(i)初始認購人按面值轉讓其一股股份予Bigsail Holdings，(ii) 16,896,499股、4,459,000股、4,459,000股、3,520,000股、1,408,000股、1,408,000股、1,408,000股、1,408,000股、4,459,000股及1,408,000股股份配發及發行予

Bigsail Holdings、綠都、盛色、Pine Sky、Creative Circuit Limited(「**Creative Circuit**」)、益加創投有限公司(「**益加**」)、Tide Bay Limited(「**Tide Bay**」)、Tycoon Insight Limited(「**Tycoon Insight**」)、Spring Palace Limited及喜龍投資有限公司。根據2017年1月至2020年7月期間的一系列股份轉讓及股份購回，Spring Palace Limited及喜龍投資有限公司所持有的股份已轉讓予我們的控股股東或由本公司購回，其後彼等不再為我們的股東。

Bigsail Holdings、綠都、盛色、Pine Sky、Creative Circuit、益加、Tide Bay及Tycoon Insight均為我們控股股東為持有彼等在本公司的股權而設立的各自特殊目的公司，分別由曹先生、夏博士、孫博士、孫女士、賈思博、李俊、朱望江及王晉瑋全資擁有。除李俊為本集團前僱員外，賈思博、朱望江及王晉瑋均為本集團現有僱員。Spring Palace Limited及喜龍投資有限公司分別為任少卿及王振揚全資擁有的各自特殊目的公司，以持有彼等在本公司的股權，而任少卿及王振揚均為本集團前僱員。

2. [編纂]前投資

根據2017年1月至2025年11月期間訂立的相關股份購買協議，本公司完成了多輪融資。有關詳情，請參閱本節「— **[編纂]**前投資」。

3. 其他股份轉讓及股份發行

於2019年11月25日，戴姆勒股份公司向其聯屬公司梅賽德斯 — 奔馳集團轉讓4,167,298股B-1系列優先股及1,131,306股B-11系列優先股。

於2021年3月18日，Blue Lake Fund, L.P.向ZJSmart Holdings Limited轉讓2,095,694股A系列優先股及1,358,030股A-1系列優先股，總對價為35,055,299美元。此外，於2021年6月9日，建銀國際海外有限公司分別向Sinovation Fund III, L.P.及Anlan Private Equity Fund, SPC轉讓252,393股及161,386股B-9系列優先股，對價分別為3,000,000美元及2,019,231美元，此後，建銀國際海外有限公司不再為我們的股東。

於2025年3月24日，China Equities HK Limited悉數行使其認股權證以購買123,516股股份，並根據該認股權證選擇按協定代價(約相等於當時該等相關股份的公允價值)以淨額結算方式交回39,295股普通股。據此，84,221股股份於2025年3月24日獲配發及發行予China Equities HK Limited。

此外，於2025年6月19日，桑海投資有限公司向(i) FPCI Sino-French (Innovation) Fund購買457,304股B-3系列優先股，對價為8,828,070.80美元，及(ii) Sino-French (Innovation) Opportunity Fund購買60,708股C系列優先股，對價為1,171,943.65美元。於2025年7月16日，Sinovation Fund III, L.P.將323,504股、161,752股及121,313股A系列優先股分別轉讓予OG Blaze Dynamics Limited、Cognitive Dynamics Limited及Greater Good Investment Holdings Limited，對價分別為6,666,667美元、3,333,333美元及2,500,000美元。此外，於同日，FPCI Sino-French (Innovation) Fund分別向OG Blaze Dynamics Limited及Cognitive Dynamics Limited轉讓571,182股及285,591股B-3系列優先股，對價分別為11,770,747.58美元及5,885,373.79美元。此外，於同日，Sino-French (Innovation) Opportunity Fund向OG Blaze Dynamics Limited及Cognitive Dynamics Limited轉讓75,825股及37,913股C系列優先股，對價分別為1,562,578.88美元及781,299.75美元。

於2025年9月2日，招商局創新投資基金有限合夥向Staunton Investment Limited轉讓442,991股B-9系列優先股，對價為10,000,000美元。於2025年9月5日，Andante Symphony Limited向Joy Velocity Limited轉讓484,399股B-1系列優先股，對價為9,590,881.10美元。此外，於同日，Joy Velocity Limited向(i) Nio Momentum LLC收購496,318股B-4系列優先股，對價為9,826,872.40美元，(ii) Star Celestial Holdings Limited收購8,744股B-4系列優先股，對價為173,127.60美元，及(iii) Andante Symphony Limited收購20,663股B-7系列優先股，對價為409,118.90美元。

於2025年11月28日，Magical Sky Global Limited向奇瑞汽車香港貿易有限公司轉讓1,237,405股C-2系列優先股，對價為30,000,000美元。

歷史合約安排

我們過去曾通過與初速度(蘇州)科技有限公司(「**蘇州初速度**」)及北京初速度科技有限公司(「**北京初速度**」，連同蘇州初速度統稱「**原可變利益實體**」)及其各自的註冊股東訂立一系列經修訂的合約安排，藉此取得原可變利益實體之控制權。儘管蘇州初速度的主要業務為技術研發，並不屬於《中華人民共和國外商投資法》負面清單(「**負面清單**」)所列的限制或禁止業務，惟為保持其因應中國實際業務發展需要而可能從事受外商投資限制或禁止業務的靈活性，我們過往曾與其訂立合約安排。此外，北京初速度的主要業務亦為技術研發，並不屬於負面清單所列的限制或禁止業務。其亦從事導航電子地圖製作業務，並持有相關測繪許可，以加快相關技術迭代。另外，北京初速度亦持有涵蓋若干屬於負面清單所列的限制或禁止行業業務的其他測繪許可，包括地理信息系統工程業務，惟其實際上並未從事該等其他業務。因此，我們過往亦與北京初速度訂立合約安排。與原可變利益實體訂立之該等歷史合約安排讓我們(i)有權指揮原可變利益實體之營運及活動，(ii)收取原可變利益實體之絕大部分經濟利益，及(iii)擁有在中國法律允許之時間及範圍內購買原可變利益實體全部或部分股權之獨家購股權。這些合約安排包括技術諮詢及服務協議、股份質押協議、獨家選擇權協議、授權委託書及配偶同意書。由於該等合約安排，就會計目的而言，本公司對原可變利益實體行使有效控制權，以及根據適用會計準則將其經營業績綜合計入相關期間的財務報表中。

鑒於涵蓋導航電子地圖製作業務的測繪許可已於2021年12月到期，而北京初速度已於2024年1月自願申請並完成註銷其持有的其他測繪許可，經評估我們的業務運營規劃並不屬於負面清單所列的限制或禁止行業，且不受中國其他外商投資法律法規的限制；並考慮到**[編纂]**準備工作中適用法律法規規定的直接股權所有權的裨益，我們於2024年1月與(其中包括)原可變利益實體及其各自的註冊股東訂立各別的終止協議及股權轉讓協議，以終止上述合約安排並收購蘇州初速度及北京初速度的全部股權，此後，蘇州初速度及北京初速度分別成為本公司的全資附屬公司。誠如中國法律顧問所告知，鑒於北京初速度已於2021年12月相關測繪資許可到期時停止從事有關測繪活動，且原可變利益實體於合約安排有效期內以及於合約安排終止後直至最後實際可行日期，均未從事負面清單所列的限制或禁止業務，故本集團於往績記錄期間及直至最後實際可行日期的營運並不屬於負面清單所列的限制或禁止行業。

[編纂]前投資

概覽

我們的[編纂]前投資者透過認購優先股進行的[編纂]前投資的詳情概述如下。

	協議日期	所認購股份數目	已付代價金額*(概約)*	全額代價支付日期	本公司的投後估值 *(概約)*	[編纂]前投資項下的每股成本	較[編纂]折讓 *(概約)*[1]
			(美元)			*(美元)*	
A系列融資	2017年1月16日	11,111,156股A系列優先股	5,000,000	2017年1月19日	27.5百萬美元	0.45	[編纂]%
A-1系列融資	2017年3月2日	5,092,613股A-1系列優先股	7,500,000	2017年3月13日	97.5百萬美元	1.47	[編纂]%
B-1系列融資	2017年7月24日	17,141,976股B-1系列優先股	46,606,805	2017年8月10日	226.6百萬美元	2.72	[編纂]%
B-3系列融資	2017年8月18日 2017年10月13日	3,577,676股B-3系列優先股	10,699,999	2017年10月17日	260.7百萬美元	2.99	[編纂]%
B-4系列融資	2017年11月15日	3,951,074股B-4系列優先股	15,000,000	2018年1月9日	345.0百萬美元	3.80	[編纂]%
B-5系列融資	2018年1月29日	2,499,056股B-5系列優先股	11,000,000	2018年2月12日	411.0百萬美元	4.40	[編纂]%
B-7系列融資[2]	2018年4月24日	1,244,984股B-7系列優先股；1,929,724股B-13系列優先股[2]	20,400,000[2]	2018年5月2日[2]	620.4百萬美元	6.43	[編纂]%
B-9系列融資	2018年5月25日	4,137,791股B-9系列優先股	30,000,000	2018年6月14日	730.0百萬美元	7.25	[編纂]%
B-11系列融資	2018年8月29日	1,131,306股B-11系列優先股	10,000,000	2018年9月6日	900.0百萬美元	8.84	[編纂]%
B-12系列融資	2018年9月21日	2,107,624股B-12系列優先股	20,700,000	2023年8月12日	1,020.0百萬美元	9.82	[編纂]%
C系列融資	2020年1月23日； 2020年11月25日	5,400,404股C系列優先股	65,000,000	2021年1月29日	1,315.0百萬美元	12.04	[編纂]%
C-1系列融資	2021年1月27日	10,561,113股C-1系列優先股	127,115,015	2021年5月3日	1,442.0百萬美元	12.04	[編纂]%
C-2系列融資	2021年3月8日； 2021年4月1日	22,613,594股C-2系列優先股	282,937,068	2021年6月1日	1,783.0百萬美元	12.51	[編纂]%
C-4系列融資	2021年6月30日	3,480,968股C-4系列優先股	61,069,492	2021年8月9日	2,561.0百萬美元	17.54	[編纂]%
C-6系列融資	2021年6月30日	2,147,408股C-6系列優先股	44,130,508	2025年12月9日	3,044.0百萬美元	20.55	[編纂]%
C-8系列融資；C-9系列融資	2021年9月17日； 2021年9月22日	22,193,405股C-8系列優先股； 5,196,934股C-9系列優先股	406,800,000	2021年12月23日	3,607.0百萬美元	14.85	[編纂]%

	協議日期	所認購股份數目	已付代價金額*(概約)*	全額代價支付日期	本公司的投後估值 *(概約)*	[編纂]前投資項下的每股成本	較[編纂]折讓 *(概約)*(1)
			(美元)			*(美元)*	
C-10系列融資	2022年2月21日	4,782,894股C-10系列優先股	109,000,020	2022年4月8日	4,109.0百萬美元	22.79	**[編纂]**%
C-11系列融資	2024年12月13日； 2025年1月16日； 2025年1月21日	7,722,821股C-11系列優先股	175,999,990	2025年3月7日	4,604.0百萬美元	22.79	**[編纂]**%
C-12系列融資	2025年3月26日； 2025年3月31日； 2025年4月1日； 2025年4月2日； 2025年4月9日； 2025年4月11日； 2025年4月28日； 2025年5月5日	19,386,000股C-12系列優先股	470,000,000	2025年9月5日	5,370.0百萬美元	24.24	**[編纂]**%
C-13系列融資	2025年9月5日； 2025年9月12日； 2025年9月16日； 2025年9月17日； 2025年9月22日； 2025年10月20日； 2025年11月5日； 2025年11月25日； 2025年11月27日； 2025年11月28日	23,138,351股C-13系列優先股	585,000,000	2025年12月15日	6,185.0百萬美元	25.28	**[編纂]**%

附註：

(1) 折讓乃按指示性**[編纂]**[**編纂**]港元(即本文件所載指示性**[編纂]**的中位數)及指示性匯率1.00美元兑7.8357港元計算。

(2) 作為B-7系列融資的一部分，本公司依據2018年4月24日的股份購買協議發行了兩份認股權證，總對價為12,400,000美元，並於2018年4月28日悉數結清。該等認股權證隨後轉讓予相關的**[編纂]**前投資者，總對價約為22,802,782美元，並於2021年7月5日悉數結清。於相關**[編纂]**前投資者於2025年3月25日及2025年4月11日悉數行使該等認股權證後，本公司向該**[編纂]**前投資者配發並發行1,929,724股B—13系列優先股。

[編纂]前投資的主要條款

釐定估值及代價的基準

[編纂]前投資的估值及對價乃根據相關方之間的公平磋商釐定，同時考慮了投資的時間以及我們業務運營實體的業務、運營狀況。

禁售期

所有**[編纂]**前投資者(包括資深投資者，即Granite Asia及鼎暉投資)所持有的A類普通股，將自**[編纂]**起受禁售期六個月所規限。有關進一步詳情，請參閱本文件「**[編纂]**」。

[編纂]前投資的所得款項用途

我們會將**[編纂]**前投資的所得款項用於本公司的主要業務，包括但不限於研發活動及一般營運資金用途。截至最後實際可行日期，**[編纂]**前投資的所得款項淨額約41%已動用，而該等所得款項淨額的餘下部分預計將於2030年底前悉數動用。

[編纂]前投資對本集團的策略裨益

於**[編纂]**前投資時，董事認為本公司可受惠於投資至本公司的額外資金以及**[編纂]**前投資者的知識及經驗。

[編纂]前投資者的權利

[編纂]前投資者獲授慣常的特殊權利，包括但不限於贖回權、知情權、優先購買權、強制出售權及╱或董事任命權。贖回權已於緊接提交**[編纂]**前終止，惟於發生以下事件時(以較早者為準)將自動恢復：(a)本公司自願撤回**[編纂]**，或在該**[編纂]**失效後六個月內未就**[編纂]**重新備案；(b)相關證券監管機構及╱或證券交易所拒絕**[編纂]**；以及(c)本公司未能在提交**[編纂]**後24個月內完成合資格的**[編纂]**。本公司授予**[編纂]**前投資者的所有其他特殊權利將於**[編纂]**後失效。

所有優先股份須於**[編纂]**完成後按[一對一基準]自動轉為股份。

遵守[編纂]前投資指引

根據本公司所提供有關**[編纂]**前投資的文件，基於(i)**[編纂]**前投資的對價於本公司首次向**[編纂]**提交**[編纂]**(「**[編纂]**」)日期前超過28個完整日已結清；(ii)授予**[編纂]**前投資者的贖回權已於首次提交前暫停；及(iii)授予**[編纂]**前投資者的所有其他特別權利將於**[編纂]**時終止，聯席保薦人確認**[編纂]**前投資已遵守聯交所發出的指南第4.2章。

有關[編纂]前投資者的資料

下文載列出我們主要**[編纂]**前投資者(其包括資深投資者(即Granite Asia及鼎暉投資)的資料。據董事所知，我們各**[編纂]**前主要投資者及(如適用)其各自的普通合夥人、有限合夥人及最終受益所有人均為獨立第三方。

1. 上汽集團

ZJSmart Holdings Limited為根據英屬維爾京群島法律註冊成立的商業公司。截至最後實際可行日期，ZJSmart Holdings Limited由上海明賈企業管理合夥企業(有限合夥)全資擁有，而上海明賈企業管理合夥企業(有限合夥)的普通合夥人為上海尚頎投資管理合夥企業(有限合夥)，而上海尚頎投資管理合夥企業(有限合夥)的普通合夥人為上海頎元商務諮詢有限公司，其中上海頎元商務諮詢有限公司由馮戟持有80%股權。上海汽車集團股份有限公司(一家於上海證券交易所上市的公司(股份代號：600104))為嘉興瑞佳股權投資合夥企業(有限合夥)的有限合夥人，持有其99%以上的權益，而嘉興瑞佳股權投資合夥企業(有限合夥)為上海明賈企業管理合夥企業(有限合夥)的有限合夥人，持有其99%以上的權益。ZJSmart Holdings Limited主要從事投資業務。

2. General Motors Holdings LLC

General Motors Holdings LLC為根據特拉華州法律成立的有限公司，由通用汽車公司(一家在紐約證券交易所上市的公司(股份代碼：GM)，主要從事汽車製造及銷售)全資擁有。

3. 梅賽德斯 — 奔馳集團

梅賽德斯 — 奔馳集團為一家由梅賽德斯 — 奔馳集團股份公司(一家於法蘭克福及斯圖加特證券交易所上市(股份代號：MBG)的德國股份公司)全資擁有的德國股份公司。

4. 淡馬錫

Anderson Investments Pte. Ltd.為淡馬錫控股(私人)有限公司間接全資附屬公司，該公司由新加坡財政部長全資擁有。Anderson Investments Pte. Ltd.主要從事投資業務。

5. 順為資本

Talented Ventures Limited及Astrend Opportunity III Alpha Limited均為根據英屬維爾京群島法律成立的業務公司，由許達來最終控制。截至最後實際可行日期，(i) Shunwei China Internet Opportunity Fund III, L.P.為Astrend Opportunity III Alpha Limited的唯一股東，且概無合夥人於Shunwei China Internet Opportunity Fund III, L.P.持有30%或以上的合夥權益；及(ii) Shunwei China Internet Fund III, L.P.為Talented Ventures Limited的唯一股東，且概無合夥人於Shunwei China Internet Fund III, L.P.持有30%或以上的合夥權益。

6. EV Ventures L.L.C-FZ

EV Ventures L.L.C-FZ為一家根據阿拉伯聯合酋長國法律成立的有限責任公司。EV Ventures L.L.C-FZ的唯一股東為Stone Venture L.L.C-FZ，而Stone Venture L.L.C-FZ由BlueFive Stone Fund I LP(「BlueFive Stone Fund」)全資擁有。BlueFive Stone Fund由BlueFive Asset Management Ltd(「BlueFive Asset Management」，一家根據阿拉伯聯合酋長國法律註冊成立的有限公司)管理及控制。概無BlueFive Stone Fund的單一投資者持有30%或以上權益。Hazem Ben-Gacem為BlueFive Asset Management的最終實益擁有人。Hazem Ben-Gacem為BlueFive Capital的創始人兼行政總裁，該公司為一個全球投資平台，專注於高潛力經濟體的機遇，目標是轉型傳統金融模式並促進可持續增長。

7. NIO Capital

Nio Momentum LLC及Nio Momentum II LLC均為根據開曼群島法律成立的有限責任公司，由Nio Capital II LLC管理，其投票權最終由李斌、朱岩及一個員工激勵平台分別持有35%、35%及30%。截至最後實際可行日期，Nio Momentum LLC的股權由Sagamore China Partners IV, L.P.持有約44.4%以及由BAI GmbH持有約33.3%。Andante Symphony Limited為一家根據英屬維爾京群島法律成立的有限公司，由Eve One L.P.持有至少90%，其普通合夥人為Nio Capital LLC，其投票權最終由李斌及朱岩各自持有50%。截至最後實際可行日期，概無Eve One L.P. 的有限合夥人持有30%或以上的合夥權益。Nio Momentum LLC、Nio Momentum II LLC及Andante Symphony Limited各自均為NIO Capital(一家專注於能源、汽車及高端科技領域投資的專業投資公司)的投資部門。

8. YF Momenta Limited

YF Momenta Limited為一家根據英屬維爾京群島法律成立的有限責任公司，由YU Feng最終控制。截至最後實際可行日期，YF Momenta Limited的唯一股東為Yunfeng Fund III AIV, L.P，且概無Yunfeng Fund III AIV, L.P.的有限合夥人持有30%或以上的合夥權益。YF Momenta Limited主要從事投資業務。

9. 藍湖資本

Blue Lake Fund, L.P.為一家根據開曼群島法律成立的獲豁免有限合夥企業。其普通合夥人為Blue Lake Fund GP, Ltd.(由胡磊全資擁有)。截至最後實際可行日期，美的集團股份有限公司(一家於香港聯交所(股份代號：300)及深圳證券交易所(股份代號：000333)上市的公司)持有Blue Lake Fund, L.P. 30%或以上的合夥權益，且概無Blue Lake Fund, L.P. 的有限合夥人持有30%或以上的合夥權益。Blue Lake Capital Opportunity Fund I (HongKong) Limited為一家根據香港法律成立的有限公司，由Blue Lake Capital Opportunity Fund I GP, Ltd.最終控制，而Blue Lake

Capital Opportunity Fund I GP, Ltd.則由胡磊全資擁有。除Blue Lake Capital Opportunity Fund I GP, Ltd.外，截至最後實際可行日期，概無Blue Lake Capital Opportunity Fund I (HongKong) Limited的股東持有30%或以上的股權。Blue Lake Fund GP, Ltd.及Blue Lake Capital Opportunity Fund I GP, Ltd.各自均為藍湖資本(一家創投公司並已投資超過100家公司)的投資部門。

10. 螞蟻集團

Accelerator XVI Ltd.為一家根據開曼群島法律成立的有限責任公司，由Ant Unicorn Fund, L.P.全資擁有。Ant Unicorn Fund, L.P.為一家根據開曼群島法律成立的獲豁免有限合夥企業，由其普通合夥人Ant Unicorn Ltd.管理，而Ant Unicorn Ltd.則為螞蟻科技集團股份有限公司(「**螞蟻集團**」)的間接全資附屬公司。ANTFIN Singapore Holding Pte. Ltd.為一家根據新加坡法律成立的有限公司，並且為螞蟻集團的間接全資附屬公司。

截至最後實際可行日期，螞蟻集團由杭州君瀚股權投資合夥企業(有限合夥)擁有約32%、由杭州君澳股權投資合夥企業(有限合夥)擁有約22%、由淘寶(中國)軟件有限公司(阿里巴巴集團控股有限公司(在香港聯交所(股份代號：9988(港幣櫃台)及89988(人民幣櫃台))及紐約證券交易所(股份代碼：BABA)上市的公司)的間接全資附屬公司)擁有約33%，及由其他少數股東擁有約13%。杭州星滔企業管理諮詢有限公司為杭州君瀚股權投資合夥企業(有限合夥)的執行合夥人及普通合夥人，而杭州雲鉑投資諮詢有限公司為杭州君澳股權投資合夥企業(有限合夥)的執行合夥人及普通合夥人。截至最後實際可行日期，杭州星滔企業管理諮詢有限公司及杭州雲鉑投資諮詢有限公司各自由五名人士持有，而該等人士各自持有20%權益。此外，阿里巴巴集團控股有限公司為 Alisoft China Holding Limited(本公司股東)的唯一間接股東。Accelerator XVI Ltd.及ANTFIN Singapore Holding Pte. Ltd.各自主要從事投資業務。

11. 意像架構投資(香港)有限公司

意像架構投資(香港)有限公司為根據香港法律成立的私人有限公司，由騰訊控股有限公司(一家在香港聯交所上市的公司(聯交所：00700(港幣櫃台)及80700(人民幣櫃台)))全資擁有。

12. 亦莊資本

北京屹唐創欣創業投資中心(有限合夥)為根據中國法律成立的有限責任合夥企業，由其普通合夥人屹唐欣創(北京)投資管理有限公司管理，屹唐欣創(北京)投資管理有限公司由北京亦莊國際產業投資管理有限公司全資擁有，而北京亦莊國際產業投資管理有限公司由北京亦莊國際投資發展有限公司(「**亦莊資本**」)全資擁有，亦莊資本則由北京經濟技術開發區財政國資局全資擁有。於最後實際可行日期，北京屹唐創欣創業投資中心(有限合夥)由亦莊資本作為其單一有限合夥人持有99.98%。

北京智能網聯汽車產業創業投資基金(有限合夥)為根據中國法律成立的有限責任合夥企業，由其普通合夥人北京亦莊國際產業投資管理有限公司管理。截至最後實際可行日期，北京智能網聯汽車產業創業投資基金(有限合夥)共有四位有限合夥人，並由亦莊資本及北京市科技創新基金(有限合夥)(為其最大有限合夥人)各自持有39.60%。截至最後實際可行

日期，北京科技創新基金(有限合夥)由北京市政府投資引導基金(有限合夥)(該基金由北京市人民政府國有資產監督管理委員會全資擁有)持有約49.14%的合夥權益(作為其有限合夥人)以及普通合夥人及其他七名有限合夥人各自持有少於30%的合夥權益。亦莊資本為一家致力於促進北京產業發展及科技創新的國有投資運營公司，截至2024年12月31日，其總資產超過人民幣1,300億元。

13. 豐田汽車公司

豐田汽車公司為一家在東京證券交易所(股份代號：7203)、名古屋證券交易所(股份代號：7203)、紐約證券交易所(股份代碼：TM)及倫敦證券交易所(股份代碼：TYT)上市的汽車公司。

14. Granite Asia

GGV Capital VI L.P.為根據開曼群島法律成立的獲豁免有限合夥企業。其普通合夥人為GGV Capital VI L.L.C.。截至最後實際可行日期，概無GGV Capital VI L.P.的有限合夥人持有30%或以上的合夥權益。GGV Capital VI Entrepreneurs Fund L.P.為根據開曼群島法律成立的獲豁免有限合夥企業。其普通合夥人為GGV Capital VI Entrepreneurs Fund L.L.C.。截至最後實際可行日期，概無GGV Capital VI Entrepreneurs Fund L.P.的有限合夥人持有30%或以上的合夥權益。GGV Capital VI Plus L.P.為根據開曼群島法律成立的獲豁免有限合夥企業。其普通合夥人為GGV Capital VI Plus L.L.C.。截至最後實際可行日期，概無GGV Capital VI Plus L.P.的有限合夥人持有30%或以上的合夥權益。Jixun FOO、Jenny Hongwei LEE、Jeffrey Gordon RICHARDS、Glenn Brian SOLOMON及Hans TUNG在GGV Capital VI L.L.C.、GGV Capital VI Entrepreneurs Fund L.L.C.及GGV Capital VI Plus L.L.C.均擁有共同表決權。

Granite Asia IX VCC(為及代表GX Access)為一家根據新加坡法律成立的可變資本公司，為及就其子基金GX Access行事。Granite Asia IX VCC(為及代表GX Access)由GraniteX Access Fund I VCC全資擁有，而GraniteX Access Fund I VCC由Jixun FOO及Jenny Hongwei LEE最終控制。

GGV Capital VI L.P.、GGV Capital VI Entrepreneurs Fund L.P.、GGV Capital VI Plus L.P.及Granite Asia IX VCC(為及代表GX Access)各自均為Granite Asia(前稱GGV Capital Asia，由Granite Asia Capital Pte Ltd.(為上述四家實體的基金管理人)管理的亞洲領先多元資產投資平台)旗下的投資工具。總部位於新加坡，Granite Asia的投資範圍涵蓋亞太地區，包括東南亞、日本、中國、印度及澳洲。截至2025年6月30日，其管理資產總額超過30億美元。

15. Aldrich Bay Limited

Aldrich Bay Limited為一家根據英屬維爾京群島法律成立的有限公司，由上海梨初企業管理諮詢合夥企業(有限合夥)全資擁有，上海梨初的普通合夥人為天津和諧擎宇投資管理合夥企業(有限合夥)，而天津和諧擎宇投資管理合夥企業(有限合夥)由其普通合夥人西藏擎宇企業管理有限公司管理，截至最後實際可行日期，西藏擎宇企業管理有限公司分別由牛奎光、林棟梁及王靜波擁有34%、33.3%及32.7%。截至最後實際可行日期，上海梨初企業管理諮詢合夥企業(有限合夥)由天津燁偉股權投資合夥企業(有限合夥)(作為其唯一有限合夥人)持有99.9996%，而天津燁偉股權投資合夥企業(有限合夥)則由天津愛奇鴻海海河智慧出行股權投資基金合夥企業(有限合夥)(作為其唯一有限合夥人)持有約99.97%。截至同日，

天津愛奇鴻海海河智慧出行股權投資基金合夥企業(有限合夥)由天津市海河產業基金合夥企業(有限合夥)(作為其唯一有限合夥人)持有30%及其他有限合夥人各自持有少於30%的合夥權益。此外，截至同日，天津市海河產業基金合夥企業(有限合夥)由天津市財政局(作為其唯一有限合夥人)持有約99.75%。

16. Sinovation Fund III, L.P.

Sinovation Fund III, L.P.為根據開曼群島法律成立的獲豁免有限合夥企業。其普通合夥人為Sinovation Fund Management III, L.P.(由李開復博士最終控制)。截至最後實際可行日期，概無Sinovation Fund III, L.P.的任何有限合夥人持有30%或以上的合夥權益。Sinovation Fund III, L.P.為Sinovation Ventures(一家領先的中國科技創投公司)旗下的投資基金。

17. CT Prime MMT Limited

CT Prime MMT Limited為一家根據英屬維爾京群島法律成立的有限公司，由CT Prime MMT Limited Partnership全資擁有，其普通合夥人為Prime Innovation Limited，而Prime Innovation Limited則由Prime Result Investments Limited全資擁有，Prime Result Investments Limited由SHI Yuan擁有75%。截至最後實際可行日期，CT Prime MMT Limited Partnership 由 Redview Capital Investment V Limited (作為其有限合夥人)持有 62.46% 以及其他有限合夥人各自持有少於30%的合夥權益。截至同日，Redview Capital Investment V Limited由Redview Capital II L.P.全資擁有，以及概無Redview Capital II L.P.的有限合夥人持有30%或以上的合夥權益。CT Prime MMT Limited為一家投資控股公司。

18. Grower International Limited

Grower International Limited為一家根據英屬維爾京群島法律成立的有限公司，由張永漢(其為私募股權公司眾為資本的合夥人)最終控制。除張永漢外，截至最後實際可行日期，Grower International Limited的股東並無持有30%或以上的股權。Grower International Limited主要從事投資業務。

19. GCBM Holdings Limited

GCBM Holdings Limited為一家根據開曼群島法律成立的有限責任公司，由Gaocheng Fund II, L.P.全資擁有，其普通合夥人為Gaocheng Holdings GP II, Ltd.,而Gaocheng Holdings GP II, Ltd.由洪婧最終控制。截至最後實際可行日期，概無Gaocheng Fund II, L.P.的有限合夥人持有30%或以上的合夥權益。GCBM Holdings Limited主要從事股權投資。

20. 鼎暉投資

Cognitive Dynamics Limited及OG Blaze Dynamics Limited各自為根據英屬維爾京群島法律成立的有限公司，並由CDH Investment Management Company Limited(「**鼎暉投資**」)間接控制，截至最後實際可行日期，鼎暉投資最終由WU Shangzhi持有32.69%股權，而其他股東則各自持有不足25%股權。截至最後實際可行日期，Cognitive Dynamics Limited由CDH VGC Fund II, L.P.全資擁有，且概無CDH VGC Fund II, L.P.的有限合夥人持有 30% 或以上的合夥權益。此外，截至同日，OG Blaze Dynamics Limited由Oriental Growth LPF全資擁有，而Oriental Growth LPF則由其有限合夥人Paramount Synergy Investment Co. Ltd.持有98%。Paramount Synergy Investment Co. Ltd.是一家於香港註冊成立的有限公司，並由香港投資管理有限公司(由香港特區政府全資擁有)間接全資擁有。Cognitive Dynamics Limited及OG Blaze Dynamics Limited各自均為鼎暉投資的投資部門。鼎暉投資於2002年成立，為首批專注於中國市場的另類資產管理公司之一。目前，鼎暉投資已將其業務發展至超過170億美元的資產管理規模，並擁有專門的投資專業團隊，管理私募股權、風險投資及增長資本、私人信貸、實物資產及公共股權等領域的資金。鼎暉投資秉持價值導向的投資理念，根據各個基金的策略，在投資組合公司發展

的不同階段為其提供支持。自成立以來，鼎暉投資已投資超過350家公司，並協助超過100家公司成功於國際及中國國內證券交易所上市。鼎暉投資以美元計價的基金投資者包括全球知名的捐贈基金及基金會、退休基金、養老基金及主權財富基金。

21. Zhen Partners Fund IV, L.P.

Zhen Partners Fund IV, L.P.為根據開曼群島法律成立的獲豁免有限合夥企業。Zhen Partners Fund IV, L.P.的普通合夥人為Zhen Partners Management (MTGP) IV, L.P.，而Zhen Partners Management (MTGP) IV, L.P.的普通合夥人為Zhen Partners Management (TTGP) IV, Ltd.。XU Xiao Ping、WANG Qiang、Anna FANG、DAI Yu Sen及LIU Yuan共同對Zhen Partners Management (TTGP) IV, Ltd.擁有表決權。截至最後實際可行日期，概無Zhen Partners Fund IV, L.P.的有限合夥人持有30%或以上的合夥權益。Zhen Partners Fund IV, L.P.主要從事創業投資。

一致行動安排及投票委託安排

根據由(其中包括)曹先生、夏博士、孫博士、孫女士、賈思博、李俊、朱望江及王晉瑋於2016年12月31日訂立並於2024年2月6日修訂的一致行動協議(「**一致行動協議**」)，夏博士、孫博士、孫女士、賈思博、李俊、朱望江及王晉瑋及其控制實體同意，倘彼等直接或間接透過其控制實體持有本公司股權，即與曹先生及其控制實體一致行動，按照曹先生的指示行使本公司有關的股東權利。為推動一致行動協議及進一步促進更高效的決策及行政便利(包括在必要時授權曹先生代表其各自簽署以進行決策及行政文件)，根據上述人士於2016年12月31日訂立的一致行動協議及投票委託協議，夏博士、孫博士、孫女士、賈思博、李俊、朱望江及王晉瑋均已將彼等各自持有的本公司股份附帶的所有投票權委託予曹先生。(i)曹先生與(ii)夏博士、孫博士及孫女士各自的投票委託安排將於本公司**[編纂]**並採納不同投票權架構後終止。有關曹先生、夏博士、孫博士及孫女士的進一步詳情，請參閱本文件「董事及高級管理層」。有關賈思博、李俊、朱望江及王晉瑋的進一步詳情，請參閱本節「— 公司發展與重大持股變動 — 1.本公司註冊成立及初始股份持股變動」。

此外，根據FPCI Sino-French (Innovation) Fund、Sinovation Fund III, L.P.、GGV Capital VI L.P.、GGV Capital VI Entrepreneurs Fund L.P.、GGV Capital VI Plus L.P.、Joy Capital II, L.P.、Skyline Achiever Limited、意像架構投資(香港)有限公司、Sense Investment Limited、Anlan Private Equity Fund、SPC、China Merchants Venture Capital Fund, L.P.、Nio Momentum II LLC、惠州市德賽西威汽車電子股份有限公司、陽光人壽保險股份有限公司、Magical Sky Global Limited、杭州弘鼎旭途股權投資合夥企業(有限合夥)、蘇州鑫檀股權投資合夥企業(有限合夥)、CT Prime MMT Limited、杭州遠橋眾智股權投資合夥企業(有限合夥)、Greater Good Investment Holdings Limited、桑海投資有限公司、Sino Opulence Multi-Value Strategy Fund SPC(代表Stable Growth Fund SP及創光投資有限公司)(統稱「**委託授予人**」)各自於2018年2月9日至2025年11月21日訂立的不可撤銷的委託書及授權書，倘彼等仍為我們的股東，委託授予人已委任曹先生為彼等真實合法的實際代理人及彼等所持全部或部分優先股的委託人。截至最後實際可行日期，委託授予人合共持有16,304,178股優先股(相當於本公司約7.56%股權)。上述所有不可撤銷的委託書及授權書將於**[編纂]**時自動終止。

歷史、發展及公司架構

[編纂]及[編纂]理由

本公司評估進入國際資本市場的不同選擇，包括尋求在美國首次公開發售。本公司已向美國證券交易委員會(「**證交會**」)提交關於擬在美國上市(「**擬定美國上市**」)的註冊聲明草案，並已與證交會進行了多輪審查及意見交流。擬定美國上市乃受到(其中包括)當時的市場狀況、監管發展及我們的整體戰略考量等因素影響。經考慮(其中包括)(i)**[編纂]**作為國際公認且信譽卓著的交易所的地位；(ii)我們可透過**[編纂]**獲得廣泛及多元化的**[編纂]**基礎；(iii)**[編纂]**可進一步推動本集團的長遠發展策略；及(iv)**[編纂]**可進一步提升我們的品牌形象及市場知名度，董事認為在**[編纂][編纂]**將是本集團合適的選擇。因此，我們自願決定首先在**[編纂][編纂]**。截至最後實際可行日期，本公司與任何參與擬定美國上市的專業機構之間並無任何分歧。我們的董事進一步確認，並無其他有關擬定美國上市的事宜須提請聯交所或潛在**[編纂]**注意。

此外，倘我們決定於未來進一步尋求擬定美國上市，擬定美國上市預期為直接上市而不發行任何新股份，因此，由於擬定美國**[編纂]**，緊隨**[編纂]**完成後我們股東的股權將不會稀釋。

根據聯席保薦人進行的盡職調查，聯席保薦人並未發現任何事項足以合理地導致其不同意董事認為概無其他與擬定美國上市有關的事項須提請聯交所或潛在**[編纂]**垂注的意見。

[編纂]及[編纂]

就每股指示性**[編纂]**為**[編纂]**港元、**[編纂]**港元及**[編纂]**港元(分別為指示性**[編纂]**的下限、中位數及上限)而言，**[編纂]**時每種情況下股份的預期**[編纂]**(假設**[編纂]**未獲行使)均將超過**[編纂]**港元。根據上市規則第8.08(1)條，**[編纂]**時**[編纂]**持有的股份數量佔股份總數的最低比例於每種情況下均應為**[編纂]**%。

Creative Circuit、益加、Tide Bay及Tycoon Insight為我們的控股股東，彼等所持有的5,632,208股A類普通股(佔**[編纂]**完成後已發行A類普通股總數約**[編纂]**%，假設**[編纂]**未獲行使，且未計及根據**[編纂]**前股權激勵計劃可能發行的任何A類普通股)將不計入根據上市規則第8.08(1)條規定的**[編纂]**。

於**[編纂]**完成後(假設**[編纂]**未獲行使，且未計及根據**[編纂]**前股權激勵計劃可能發行的任何A類普通股)，除上述四名股東外，持有A類普通股的其餘股東並非本公司的核心關連人士，將合共持有**[編纂]**股A類普通股(約佔已發行A類普通股總數的**[編纂]**%)，將計入上市規則第8.08(1)條所規定的**[編纂]**。因此，本公司預計將符合上市規則第8.08(1)條項下的**[編纂]**規定。

歷史、發展及公司架構

[編纂]

[編纂]前股權激勵計劃

為表彰員工的貢獻，並激勵彼等進一步推動公司發展，本公司採納**[編纂]**前股權激勵計劃。**[編纂]**後，本公司將不會根據**[編纂]**前股權激勵計劃進一步授予任何購股權或股份獎勵。有關**[編纂]**前股權激勵計劃的詳細資料及主要條款，請參閱本文件附錄四「法定及一般資料 — D.**[編纂]**前股權激勵計劃」。

中國監管要求

併購規則

根據商務部、國務院國有資產監督管理委員會、中華人民共和國國家税務總局、中國證監會、國家市場監管總局、國家外匯管理局聯合發佈的《關於外國投資者併購境內企業的規定》(「併購規則」)，如境內公司或自然人通過境外特殊目的公司以股權支付收購對價而持有境內公司股權，該特殊目的公司境外上市須經中國證監會批准。

據我們的中國法律顧問所告知，**[編纂]**無需取得中國證監會根據併購規則的事先批准，由於中國證監會尚未就根據本文件進行的類似**[編纂]**是否符合併購規則規定發佈任何明確的規則或詮釋。我們的中國法律顧問進一步告知，不排除相關中國政府機構(包括中國證監會)不會得出與我們中國法律顧問相同結論的可能性。

國家外匯管理局登記

根據國家外匯管理局37號文，(a)境內居民在向其直接設立或控制的境外特殊目的公司(「**境外特殊目的公司**」)提供資產或股權以進行投資或融資前，須向國家外匯管理局或其地方分支機構登記；及(b)於初始登記後，境內居民須於國家外匯管理局或其地方分支機構登記有關境外特殊目的公司之任何重大變動。根據《國家外匯管理局關於進一步簡化和改進直接投資外匯管理政策的通知》，接受國家外匯管理局登記的權力由國家外匯管理局地方分局授予地方銀行。

據我們的中國法律顧問所告知，曹先生、夏博士、孫博士、孫女士、賈思博、李俊、朱望江及王晉瑋，作為通過設立境外特殊目的公司間接持有本公司股權的境內個人居民，已於2016年9月根據國家外匯管理局37號文完成境外投資初始外匯登記。

本公司資本化

下表為本公司截至最後實際可行日期及[編纂]的資本化概要(假設[編纂]未獲行使，且未計及根據[編纂]前股權激勵計劃可能發行的任何A類普通股)：

	截至最後實際可行日期[1]																										截至[編纂][2]		
股東[5]	普通股	A系列優先股	A-1系列優先股	B-1系列優先股	B-3系列優先股	B-4系列優先股	B-5系列優先股	B-7系列優先股	B-9系列優先股	B-11系列優先股	B-12系列優先股	B-13系列優先股	C系列優先股	C-1系列優先股	C-2系列優先股	C-4系列優先股	C-6系列優先股	C-8系列優先股	C-9系列優先股	C-10系列優先股	C-11系列優先股	C-12系列優先股	C-13系列優先股	股份總數	總所有權百分比	本公司投票權[3]	股份總數	總所有權百分比	本公司投票權[3]
																									%	%		%	%
B類普通股[3]																													
控股股東																													
Bigsail Holdings	16,896,621	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	16,896,621	7.84	7.84	16,896,621	[編纂]	[編纂]
盛色	4,458,830	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	4,458,830	2.07	2.07	4,458,830	[編纂]	[編纂]
綠都	4,458,830	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	4,458,830	2.07	2.07	4,458,830	[編纂]	[編纂]
Pine Sky	3,520,129	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	3,520,129	1.63	1.63	3,520,129	[編纂]	[編纂]
小計	*29,334,410*	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	*29,334,410*	*13.61*	*13.61*	*29,334,410*	[編纂]	[編纂]
A類普通股[3]																													
控股股東																													
Creative Circuit	1,408,052	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	1,408,052	0.65	0.65	1,408,052	[編纂]	[編纂]
益加	1,408,052	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	1,408,052	0.65	0.65	1,408,052	[編纂]	[編纂]
Tide Bay	1,408,052	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	1,408,052	0.65	0.65	1,408,052	[編纂]	[編纂]
Tycoon Insight	1,408,052	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	1,408,052	0.65	0.65	1,408,052	[編纂]	[編纂]
小計	5,632,208	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	*5,632,208*	*2.61*	*2.61*	*5,632,208*	[編纂]	[編纂]
順為資本																													
Talented Ventures Limited	–	–	3,734,583	2,100,312	–	2,634,049	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	8,468,944	3.93	3.93	8,468,944	[編纂]	[編纂]
Astrend Opportunity III Alpha Limited	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	1,518,565	–	–	–	–	–	–	–	–	1,518,565	0.70	0.70	1,518,565	[編纂]	[編纂]
小計	–	–	*3,734,583*	*2,100,312*	–	*2,634,049*	–	–	–	–	–	–	–	–	1,518,565	–	–	–	–	–	–	–	–	*9,987,509*	*4.63*	*4.63*	*9,987,509*	[編纂]	[編纂]
NIO Capital																													
Andante Symphony Limited	–	–	–	6,812,148	–	–	–	290,583	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	7,102,731	3.29	3.29	7,102,731	[編纂]	[編纂]
Nio Momentum II LLC[4]	–	–	–	–	–	–	–	–	689,632	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	689,632	0.32	0.32	689,632	[編纂]	[編纂]
Nio Momentum LLC	–	–	–	–	–	689,004	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	689,004	0.32	0.32	689,004	[編纂]	[編纂]
小計	–	–	–	*6,812,148*	–	*689,004*	–	*290,583*	*689,632*	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	*8,481,367*	*3.93*	*3.93*	*8,481,367*	[編纂]	[編纂]
藍湖資本																													
Blue Lake Fund, L.P.	–	4,571,000	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	4,571,000	2.12	2.12	4,571,000	[編纂]	[編纂]
Blue Lake Capital Opportunity Fund I (HongKong) Limited	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	395,527	395,527	0.18	0.18	395,527	[編纂]	[編纂]
小計	–	*4,571,000*	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	*395,527*	*4,966,527*	*2.30*	*2.30*	*4,966,527*	[編纂]	[編纂]
阿里巴巴與螞蟻集團																													
Alisoft China Holding Limited	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	1,237,404	–	1,237,404	0.57	0.57	1,237,404	[編纂]	[編纂]
Accelerator XVI Ltd.	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	3,085,261	–	3,085,261	1.43	1.43	3,085,261	[編纂]	[編纂]
ANTFIN Singapore Holding Pte. Ltd.	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	1,039,420	–	1,039,420	0.48	0.48	1,039,420	[編纂]	[編纂]
小計	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	5,362,085	–	5,362,085	2.49	2.49	5,362,085	[編纂]	[編纂]
亦莊資本																													
北京屹唐創欣創業投資中心(有限合夥)	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	3,299,745	–	3,299,745	1.53	1.53	3,299,745	[編纂]	[編纂]
北京智能網聯汽車產業創業投資基金(有限合夥)	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	247,481	–	247,481	0.11	0.11	247,481	[編纂]	[編纂]
小計	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	3,547,226	–	3,547,226	1.65	1.65	3,547,226	[編纂]	[編纂]
Granite Asia																													
GGV Capital VI L.P.[6]	–	–	–	–	865,464	–	435,598	–	–	–	–	–	–	–	1,111,016	–	–	–	–	–	–	–	–	2,412,078	1.12	1.12	2,412,078	[編纂]	[編纂]
GGV Capital VI Plus L.P.[4]	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	421,420	–	–	–	–	–	–	–	–	421,420	0.20	0.20	421,420	[編纂]	[編纂]
Granite Asia IX VCC (為及代表GX Access)	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	197,764	197,764	0.09	0.09	197,764	[編纂]	[編纂]
GGV Capital VI Entrepreneurs Fund L.P.[6]	–	–	–	–	37,304	–	18,776	–	–	–	–	–	–	–	66,054	–	–	–	–	–	–	–	–	122,134	0.06	0.06	122,134	[編纂]	[編纂]
小計	–	–	–	–	*902,768*	–	*454,374*	–	–	–	–	–	–	–	*1,598,490*	–	–	–	–	–	–	–	*197,764*	*3,153,396*	*1.46*	*1.46*	*3,153,396*	[編纂]	[編纂]

歷史、發展及公司架構

股東[5]	截至最後實際可行日期[3]																		截至[編輯][2]			
	普通股	A系列優先股	A-1系列優先股	B-1系列優先股	B-3系列優先股	B-4系列優先股	B-5系列優先股	B-7系列優先股	B-9系列優先股	B-11系列優先股	B-12系列優先股	B-13系列優先股	C系列優先股	C-1系列優先股	C-2系列優先股	C-4系列優先股	C-5系列優先股	C-6系列優先股	C-9系列優先股	C-10系列優先股	C-11系列優先股	C-12系列優先股	C-13系列優先股	股份總數	股所有權百分比	本公司股票數[3]	本公司股票數[3]
																									%		%
創辦投資者																											
OG Blaze Dynamics Limited	—	323,594	—	—	571,182	—	—	—	—	—	—	—	75,825	—	—	—	—	—	—	—	—	—	79,055	1,761,366	0.82	0.82	1,760,566	[編輯]
Cognitive Dynamics Limited	—	161,732	—	—	285,591	—	—	—	—	—	—	—	37,913	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	485,256	0.23	0.23	485,256	[編輯]
小計	—	485,256	—	—	856,773	—	—	—	—	—	—	—	113,738	—	—	—	—	—	—	—	—	—	79,055	2,246,622	1.04	1.04	2,246,822	[編輯]
GBA																											
GBA Equity Fund I LPF	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	474,633	474,633	0.22	0.22	474,633	[編輯]
Mega Prime Development Limited	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	158,211	158,211	0.07	0.07	158,211	[編輯]
小計	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	632,844	632,844	0.29	0.29	632,844	[編輯]
ZJSmart Holdings Limited	—	2,095,694	1,358,030	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	9,730,282	—	—	799,245	264,712	163,301	—	—	—	395,527	4,107,283	1.91	1.91	4,107,283	[編輯]
General Motors Holdings LLC	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	20,199,365	9.37	9.37	20,199,365	[編輯]
梅賽德斯－奔馳集團	—	—	—	4,167,298	—	—	—	—	—	1,151,306	—	—	—	—	399,622	—	—	—	—	—	—	—	—	13,772,095	6.39	6.39	13,772,095	[編輯]
Anderson Investments Pte. Ltd.	—	—	—	2,634,949	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	7,992,447	—	—	—	—	—	—	—	—	10,626,496	4.93	4.93	10,626,496	[編輯]
EV Ventures L.L.C-FZ	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	4,387,966	5,323,609	—	9,711,575	4.50	4.50	9,711,575	[編輯]
YF Momenta Limited	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	3,996,223	1,654,453	1,020,632	—	—	—	—	—	—	6,671,308	3.09	3.09	6,671,308	[編輯]
意像架構投資（香港）有限公司[11]	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	395,527	4,107,283	1.91	1.91	4,107,283	[編輯]
豐田汽車公司	—	—	—	—	—	—	—	622,492	1,862,006	—	—	—	—	—	799,245	264,712	163,301	—	—	—	—	—	—	3,323,325	1.54	1.54	3,323,325	[編輯]
Aditxh Bay Limited	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	3,323,325	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	2,999,758	1.39	1.39	2,999,758	[編輯]
Sinovation Fund III, L.P.[4]	—	1,615,662	—	575,970	—	—	—	—	252,893	—	—	1,929,724	—	—	—	661,781	408,253	—	—	—	—	—	—	2,444,025	1.13	1.13	2,444,025	[編輯]
CT Prime MMT Limited[4]	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	2,397,734	—	—	—	—	—	—	—	—	2,397,734	1.11	1.11	2,397,734	[編輯]
GCDM Holdings Limited	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	2,373,164	2,373,164	1.10	1.10	2,373,164	[編輯]
Grower International Limited	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	2,373,164	2,373,164	1.10	1.10	2,373,164	[編輯]
Zhen Partners Fund IV, L.P.	—	2,222,231	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	2,222,231	1.03	1.03	2,222,231	[編輯]
FPCI Sino-French (Innovation) Fund[4]	—	—	—	—	1,360,831	—	458,374	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	1,815,205	0.84	0.84	1,815,205	[編輯]
Gazrong Partners Fund VI, L.P.	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	1,779,873	1,779,873	0.83	0.83	1,779,873	[編輯]
Robert Bosch GmbH	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	1,661,663	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	1,661,663	0.77	0.77	1,661,663	[編輯]
Eagle Fixed Income Alternative Investments Limited	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	1,582,110	1,582,110	0.73	0.73	1,582,110	[編輯]
Wise Impact Asia Limited	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	481,532	297,056	—	—	—	—	723,830	—	1,502,418	0.70	0.70	1,502,418	[編輯]
Joy Velocity Limited	—	—	—	484,399	—	505,062	—	20,663	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	412,468	—	1,422,592	0.66	0.66	1,422,592	[編輯]
Multiverse Opportunities Limited	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	629,067	—	1,305,723	0.61	0.61	1,305,723	[編輯]
奇瑞汽車香港貿易有限公司	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	1,237,405	—	—	—	—	—	—	—	—	1,237,405	0.57	0.57	1,237,405	[編輯]
瑞兆投資有限公司	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	1,186,582	1,186,582	0.55	0.55	1,186,582	[編輯]
HTPE Explore L.P.	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	1,186,582	1,186,582	0.55	0.55	1,186,582	[編輯]
立訊投資（香港）有限公司	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	1,137,843	—	1,137,843	0.53	0.53	1,137,843	[編輯]
Zhenghui Jinyi Limited	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	1,137,838	—	—	—	—	—	—	—	—	1,137,838	0.53	0.53	1,137,838	[編輯]
Staunton Investment Limited	—	—	—	—	—	—	—	—	442,991	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	593,291	1,036,282	0.48	0.48	1,036,282	[編輯]
穗光入泰保險股份有限公司[6]	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	1,018,176	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	1,018,176	0.47	0.47	1,018,176	[編輯]
嘉州恒創專項投資合夥企業（有限合夥）	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	1,018,176	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	1,018,176	0.47	0.47	1,018,176	[編輯]
Factorial Funds 1F Opportunity, L.P.	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	988,818	0.46	0.46	988,818	[編輯]
嘉興恒旭股權投資合夥企業（有限合夥）	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	830,831	—	—	—	—	—	—	—	—	988,818	830,831	0.39	0.39	830,831	[編輯]
華克科技（香港）有限公司	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	830,607	830,607	0.39	0.39	830,607	[編輯]
AEZ Capital Master Fund	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	824,936	—	824,936	0.38	0.38	824,936	[編輯]
SMB Holding Corporation	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	791,055	791,055	0.37	0.37	791,055	[編輯]
上海華智企業管理諮詢合夥企業（有限合夥）	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	791,055	0.37	0.37	791,055	[編輯]
佑州遠橋保智股權投資合夥企業（有限合夥）[14]	—	—	—	—	—	—	681,560	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	791,055	681,560	0.32	0.32	681,560	[編輯]

截至最後實際可行日期[3]

股東[4]	普通股	A系列優先股	A-1系列優先股	B-1系列優先股	B-2系列優先股	B-3系列優先股	B-7系列優先股	B-9系列優先股	B-11系列優先股	B-12系列優先股	B-13系列優先股	C系列優先股	C-1系列優先股	C-2系列優先股	C-3系列優先股	C-4系列優先股	C-5系列優先股	C-9系列優先股	C-10系列優先股	C-11系列優先股	C-12系列優先股	C-13系列優先股
杭州泓鼎旭泰股權投資合夥企業（有限合夥）[4]	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	680,229	—	—	—	—	—	—	—	—
Arbos Link Holdings Limited	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	600,000	—
Huadong Momentum Ventures Ltd	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	593,291
徐州盛智企業管理諮詢合夥企業（有限合夥）	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	549,344
嘉海投資有限公司[4]	—	—	—	457,304	—	—	—	—	—	—	—	60,708	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
上海和成企業管理諮詢合夥企業（有限合夥）	—	—	—	—	—	—	—	482,742	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	518,012
Golden Link Worldwide Limited	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	432,873	—	—	—	—	—	43,880	—	—
Premier Global Investment Fund SPC - Premier Frontier Global Fund SP	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	474,633
Joy Capital II, L.P.[4]	—	—	—	—	—	454,374	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Skyline Achiever Limited[4]	—	—	—	—	—	454,374	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	451,466
中金浦辰成熠（蘇州）新興產業股權投資基金合夥企業（有限合夥）	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	412,468	415,304
AIS AlphaTech Project Limited	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	412,468	—
GCV Pte. Ltd.	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	412,468	—
創光投資有限公司[4]	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	395,528
蘭桂騰際二十八期有限公司	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	395,527
Weight Capital L.P.	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	395,527
Heather Investments Limited	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	395,527
Rongze Holding Limited	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	395,527
賽富油鑫陽至股權投資合夥企業（有限合夥）	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	395,527
Momenta Jiuhe Limited	—	—	—	367,800	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Magical Sky Global Limited[4]	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	361,084	—	—	—	—	—	—	—	—
中金浦辰成熠（蘇州）新興產業股權投資基金合夥企業（有限合夥）	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	361,084
Sense Investment Limited[4]	—	—	—	—	—	—	311,246	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	339,589
Sino Opulence Multi-Value Strategy Fund SPC（為其及代表 Stable Growth Fund SP）[4]	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	311,246
招商局創新投資基金有限公司[4]	—	—	—	—	—	—	—	246,641	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	261,487
Sino-French (Innovation) Opportunity Fund	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	240,970	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Gaorong Partners Fund VI-A, L.P.	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	197,764
CEE Investment Limited	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	197,764
Cherry Oak (BVI) Limited	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	197,764
Blazing Midsummer Limited	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	197,764
Anlan Private Equity Fund. SPC[5]	—	—	—	—	—	—	—	161,386	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Star Celestial Holdings Limited	—	—	—	—	122,959	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—

截至最後實際可行日期[3]

股東[4]	C-12系列優先股	C-13系列優先股	股份總數	緊隨有關百分比	本公司股權[6]
				%	%
杭州泓鼎旭泰股權投資合夥企業（有限合夥）[4]	—	—	680,229	0.32	[編輯]
Arbos Link Holdings Limited	600,000	—	600,000	0.28	[編輯]
Huadong Momentum Ventures Ltd	—	593,291	593,291	0.28	[編輯]
徐州盛智企業管理諮詢合夥企業（有限合夥）	—	549,344	549,344	0.25	[編輯]
嘉海投資有限公司[4]	—	—	518,012	0.24	[編輯]
上海和成企業管理諮詢合夥企業（有限合夥）	—	—	482,742	0.22	[編輯]
Golden Link Worldwide Limited	43,880	—	476,753	0.22	[編輯]
Premier Global Investment Fund SPC - Premier Frontier Global Fund SP	—	474,633	474,633	0.22	[編輯]
Joy Capital II, L.P.[4]	—	—	454,374	0.21	[編輯]
Skyline Achiever Limited[4]	—	—	454,374	0.21	[編輯]
中金浦辰成熠（蘇州）新興產業股權投資基金合夥企業（有限合夥）	—	451,466	451,466	0.21	[編輯]
AIS AlphaTech Project Limited	—	415,304	415,304	0.19	[編輯]
GCV Pte. Ltd.	412,468	—	412,468	0.19	[編輯]
創光投資有限公司[4]	412,468	—	412,468	0.19	[編輯]
蘭桂騰際二十八期有限公司	—	395,528	395,528	0.18	[編輯]
Weight Capital L.P.	—	395,527	395,527	0.18	[編輯]
Heather Investments Limited	—	395,527	395,527	0.18	[編輯]
Rongze Holding Limited	—	395,527	395,527	0.18	[編輯]
賽富油鑫陽至股權投資合夥企業（有限合夥）	—	395,527	395,527	0.18	[編輯]
Momenta Jiuhe Limited	—	—	367,800	0.17	[編輯]
Magical Sky Global Limited[4]	—	—	361,084	0.17	[編輯]
中金浦辰成熠（蘇州）新興產業股權投資基金合夥企業（有限合夥）	—	339,589	339,589	0.16	[編輯]
Sense Investment Limited[4]	—	—	311,246	0.14	[編輯]
Sino Opulence Multi-Value Strategy Fund SPC（為其及代表 Stable Growth Fund SP）[4]	—	261,487	261,487	0.12	[編輯]
招商局創新投資基金有限公司[4]	—	—	246,641	0.11	[編輯]
Sino-French (Innovation) Opportunity Fund	—	—	240,970	0.11	[編輯]
Gaorong Partners Fund VI-A, L.P.	—	197,764	197,764	0.09	[編輯]
CEE Investment Limited	—	197,764	197,764	0.09	[編輯]
Cherry Oak (BVI) Limited	—	197,764	197,764	0.09	[編輯]
Blazing Midsummer Limited	—	197,764	197,764	0.09	[編輯]
Anlan Private Equity Fund. SPC[5]	—	—	161,386	0.07	[編輯]
Star Celestial Holdings Limited	—	—	122,959	0.06	[編輯]

股東[6]	截至最後實際可行日期[1]																								截至[編纂][2]		
	普通股	A系列優先股	A-1系列優先股	B-1系列優先股	B-3系列優先股	B-4系列優先股	B-5系列優先股	B-7系列優先股	B-9系列優先股	B-11系列優先股	B-12系列優先股	B-13系列優先股	C系列優先股	C-1系列優先股	C-2系列優先股	C-4系列優先股	C-6系列優先股	C-8系列優先股	C-9系列優先股	C-10系列優先股	C-11系列優先股	C-12系列優先股	C-13系列優先股	股份總數	總所有權百分比	本公司投票權[3]	股份總數	總所有權百分比	本公司投票權[3]
																									%	%		%	%
Greater Good Investment Holdings Limited[6]	–	121,313	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	121,313	0.06	0.06	121,313	[編纂]	[編纂]
China Equities HK Limited	84,221	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	84,221	0.04	0.04	84,221	[編纂]	[編纂]
Innoven Capital China Pte. Ltd.	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	71,272	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	71,272	0.03	0.03	71,272	[編纂]	[編纂]
蘇州鑫醍股權投資合夥企業(有限合夥)[4]	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	61,839	–	–	–	–	–	–	–	–	61,839	0.03	0.03	61,839	[編纂]	[編纂]
參與[編纂]的其他[編纂]	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	[編纂]	[編纂]	[編纂]
總計	**35,050,839**	**11,111,156**	**5,092,613**	**17,141,976**	**3,577,676**	**3,951,074**	**2,499,056**	**1,244,984**	**4,137,791**	**1,131,306**	**2,107,624**	**1,929,724**	**5,400,404**	**10,561,113**	**22,613,594**	**3,480,968**	**2,147,408**	**22,193,405**	**5,196,934**	**4,782,894**	**7,722,821**	**19,386,000**	**23,138,351**	**215,599,711**	**100**	**100**	[編纂]	**100**	**100**

附註：

(1) 假設所有優先股已按一對一基準轉換為股份。

(2) 假設**[編纂]**未獲行使，且未計及根據**[編纂]**前股權激勵計劃可能發行的任何A類普通股。

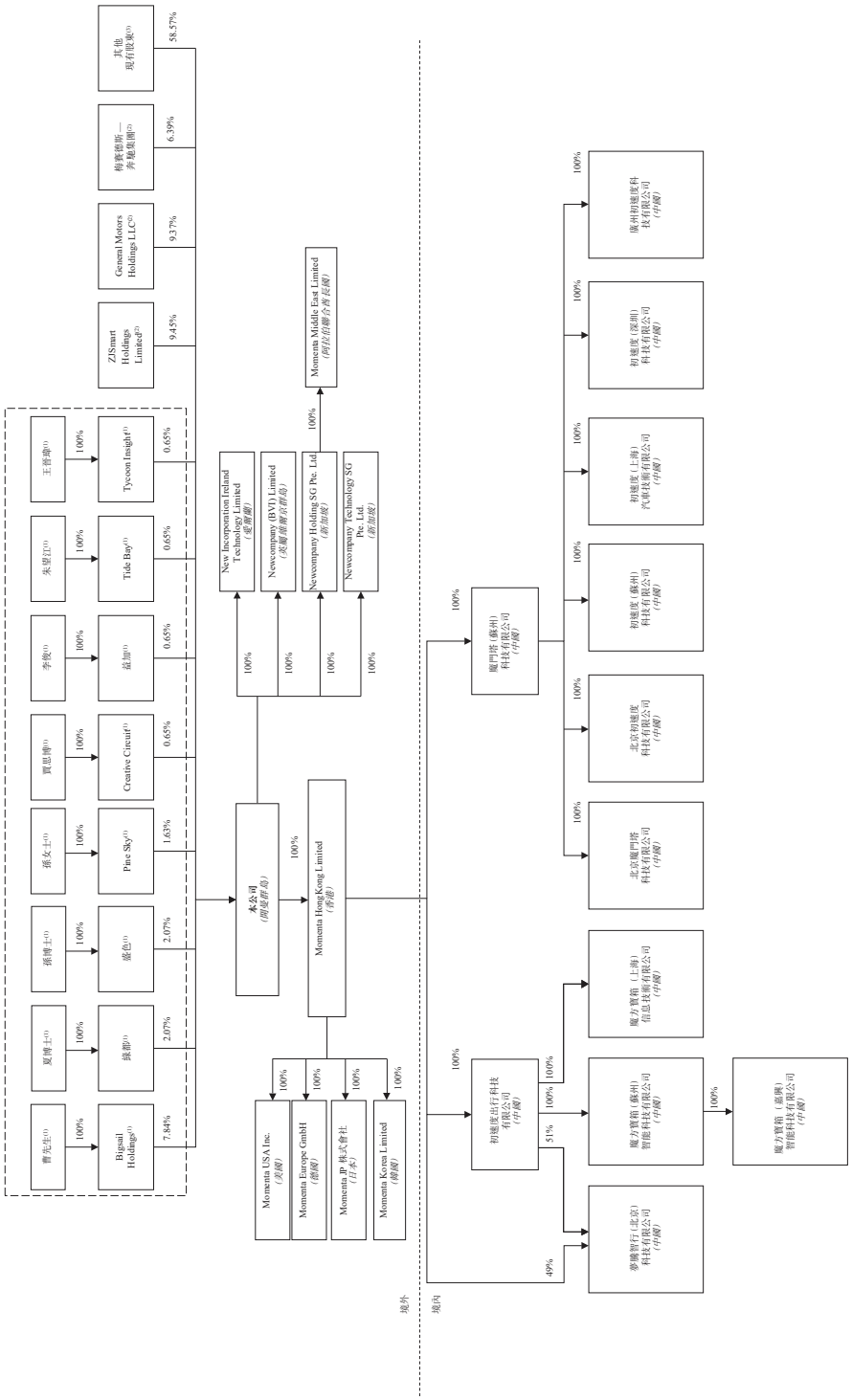
(3) 截至最後實際可行日期，每股股份或優先股賦予相關股東就本公司股東大會上須表決的任何事項享有每股一票的表決權。**[編纂]**後，根據上市規則第8A.24條保留事項須按一股一票基準投票的規定，就本公司股東大會須予表決的事項而言，每股A類普通股賦予持有人一票表決權，而每股B類普通股賦予持有人十票表決權。

(4) 該等股東為委託授予人，進一步詳情載於本節「— 一致行動安排及投票委託安排」一段。

(5) 據董事所深知，各**[編纂]**前投資者及(倘適用)其各自的普通合夥人、有限合夥人及最終實益擁有人均為獨立第三方。

緊接[編纂]完成前的公司架構

下圖顯示本集團緊接[編纂]前的股權架構(假設所有優先股已按一對一基準轉換為股份，且未計及根據[編纂]前股權激勵計劃可能發行的任何A類普通股)：



附註：

(1) 根據(其中包括)曹先生、夏博士、孫博士、孫女士、賈思博、李俊、朱望江及王晉瑋於2016年12月31日訂立並於2024年2月6日修訂的一致行動協議，夏博士、孫博士、孫女士、賈思博、李俊、朱望江及王晉瑋及其控制實體同意，倘彼等直接或間接透過其控制實體持有本公司股權，即與曹先生及其控制實體

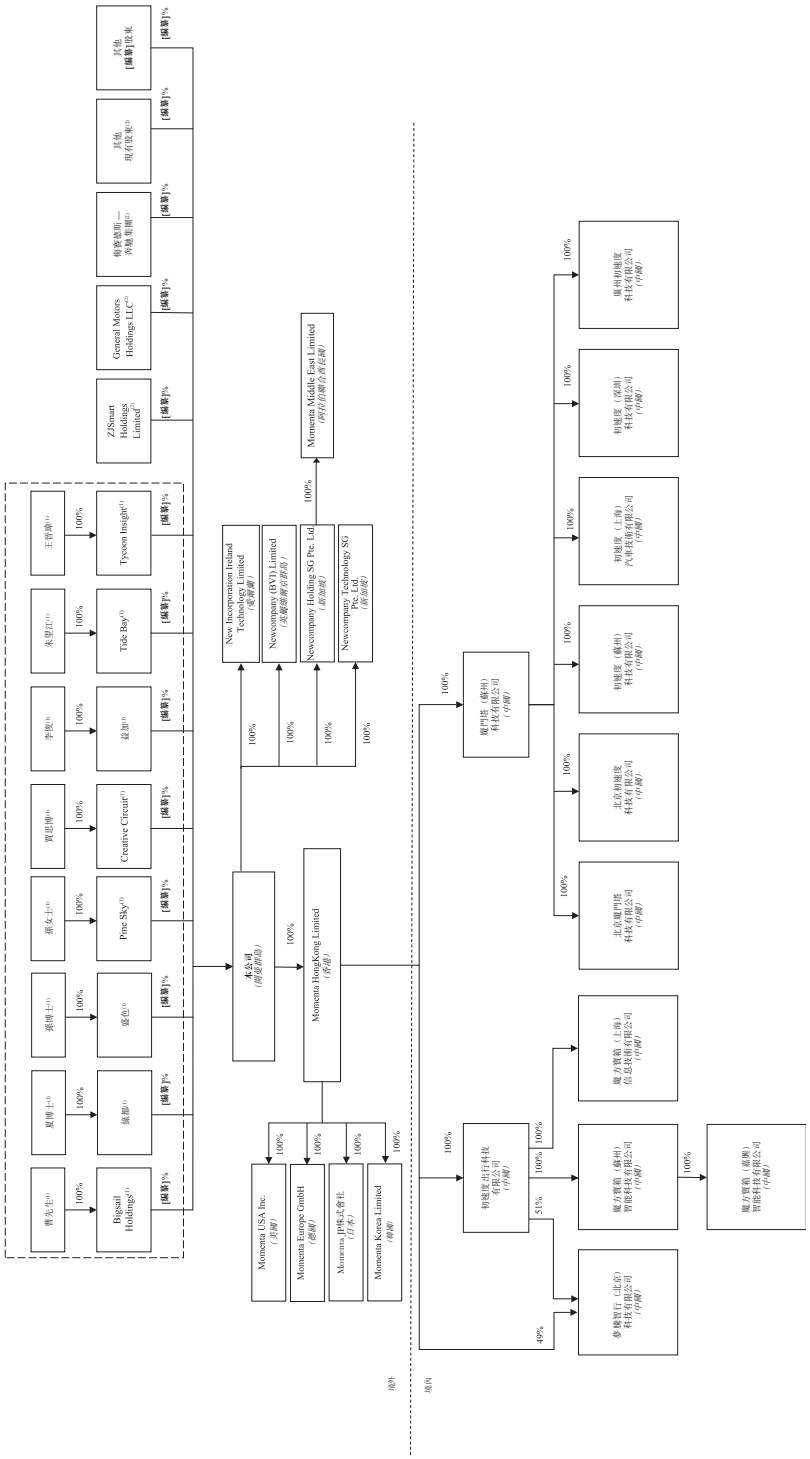
一致行動，按照曹先生的指示行使本公司有關的股東權利。有關一致行動安排的進一步詳情，請參閱本節「— 一致行動安排及投票委託安排」。根據上市規則，曹先生、夏博士、孫博士、孫女士、賈思博、李俊、朱望江、王晉瑋、Bigsail Holdings、綠都、盛色、Pine Sky、Creative Circuit、益加、Tide Bay及Tycoon Insight將構成本公司的一組控股股東。有關進一步詳情，請參閱本文件「與控股股東的關係」。

(2) 有關進一步詳情，請參閱本節「— **[編纂]**前投資 — 有關**[編纂]**前投資者的資料」。

(3) 有關該等股東的進一步詳情，請參閱本節「— 本公司資本化」。據董事所深知，該等股東及(如適用)彼等各自的普通合夥人、有限合夥人及最終實益擁有人均為獨立第三方。

緊隨[編纂]完成後的公司架構

下圖顯示本集團緊隨[編纂]完成後的股權結構(假設[編纂]未獲行使，且未計及根據[編纂]前股權激勵計劃可能發行的任何A類普通股)：



附註： 請參閱本節「— 緊接[編纂]完成前的公司架構」一段的附註。

業　務

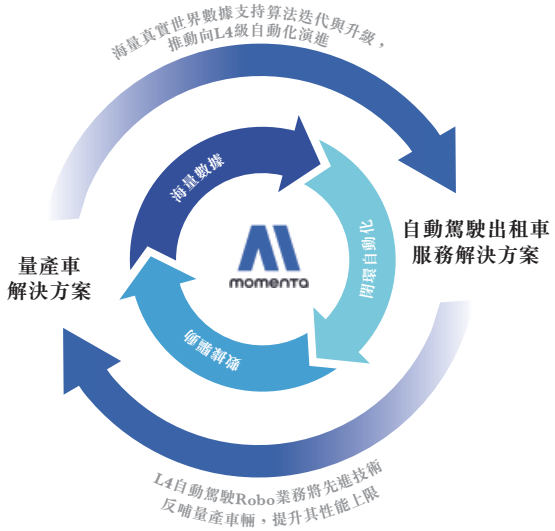
概覽

關於我們

我們是一家領先的自動駕駛公司，在技術進步及商業成就等方面均處於領先地位。根據灼識諮詢的資料，無論是以截至2026年2月28日止過去十二個月搭載我們城市NOA解決方案的車輛銷量，還是以截至2026年2月28日搭載我們城市NOA解決方案的累計量產車型款數計算，我們在全球所有獨立智能駕駛解決方案提供商中均排名第一。我們專注於開發及商業化智能駕駛技術，以提升出行於物流領域的安全性和效率，具體包括通過量產車解決方案以及規模化自動駕駛出行應用來實現。我們目前正處於部署L3／L4 級自動駕駛解決方案的早期階段，並正持續向更高級別的自動化演進。

我們提供兩種解決方案：(i)於量產車部署我們的解決方案(「**量產車解決方案**」)及(ii)發展可規模化無人駕駛出行與物流業務(「**自動駕駛出租車服務解決方案**」)，有望拓展至自動駕駛貨運車及自動駕駛卡車服務。L2級輔助駕駛根據自動化程度可分為L2級-ADAS、L2級-高速NOA及L2級-城市NOA三類。按銷量計，於2025年，獨立解決方案供應商在全球及中國L2級-高速NOA及L2級-城市NOA解決方案市場中的佔比分別為28.3%及33.4%。

儘管量產車解決方案與自動駕駛出租車服務解決方案各自獨立運營，我們仍致力於促進兩者之間的互動，以推動我們的「一個飛輪，兩條腿」策略，如下圖所示。此策略形成一個加速技術進化的飛輪，支持我們最終實現可規模化完全自動駕駛。根據灼識諮詢的資料，我們是全球首家採用「兩條腿」策略，並在規模化應用中驗證其商業可行性的企業。有關此策略的更多資料，請參閱「— 我們的『一個飛輪，兩條腿』策略」。



我們的市場領先地位

技術領導地位

多年來，我們實現了一系列行業首創，重新定義了量產智能駕駛解決方案的能力邊界。根據灼識諮詢的資料，我們於2023年成為首家在量產乘用車中部署深度學習規劃算法的公司。根據同一資料來源，我們亦於2024年作為全球首家獨立智能駕駛解決方案提供商，

實現了端到端自動駕駛系統的商業化落地。根據灼識諮詢的資料，我們是全球首家於2025年將基於強化學習的模型投入量產的獨立智能駕駛解決方案提供商。

這些里程碑反映了我們長期以來通過數據驅動開發方式實現可規模化完全自動駕駛的目標。憑藉從持續量產部署中積累的大規模真實世界駕駛數據，我們的模型通過整合學習流程持續迭代優化，我們相信，與主要依賴模擬訓練的方式相比，此方法能夠更快速、更可靠地推動實現可規模化L4自動駕駛能力。有關我們實現可規模化L4自動駕駛路線圖及真實世界數據在此過程中關鍵作用的更多詳情，請參閱「— 我們的長期戰略：推動完全自動駕駛」及「— 我們的技術 — 我們的飛輪模式：通過自動化、大規模自我學習加速實現性能提升」。

商業領導地位

截至2025年12月31日，我們累計獲得170款車型定點，包括已進入正式量產的68款車型。截至2025年12月31日，我們的智能駕駛解決方案在量產車輛上的安裝量已超過680,000輛。截至2025年12月31日，我們已與全球24家領先的整車廠建立合作關係。

量產車解決方案主要聚焦於城市NOA領域。截至2025年12月31日，城市NOA解決方案於量產車輛中的安裝量已超過650,000輛。截至同日，我們已累計取得155款車型的城市NOA定點，包括已達到正式量產的57款車型。根據灼識諮詢的資料，我們為中國首家實現城市NOA量產的獨立城市NOA解決方案提供商。我們在中國獨立城市NOA解決方案提供商中亦於三項關鍵指標排名第一：(i)截至2026年2月28日止過去12個月搭載城市NOA解決方案的車輛銷量；(ii)截至2026年2月28日已取得的累計定點數量；及(iii)截至2026年2月28日搭載城市NOA解決方案的累計量產車型數量。此外，根據灼識諮詢的資料，截至2026年2月28日止過去12個月，按城市NOA銷量計算，我們於全球獨立城市NOA解決方案提供商中排名第一，市場份額為64.5%。

基於我們的技術及商業領導地位，我們在智能駕駛部署規模、客戶覆蓋與商業化方面均已建立領先地位。

我們的產品及業務模式

我們提供兩種解決方案：(i)量產車解決方案；及(ii)自動駕駛出租車服務解決方案。

量產車解決方案

隨著汽車日益從傳統的機械驅動硬件演進為軟件驅動的電子終端，高階智能駕駛功能已不再是孤立功能，它正成為車輛設計、製造、銷售與服務的基礎要素。

作為軟件一級供應商，我們為整車廠提供在實際使用過程中穩定且適配不同整車廠平台的高階智能駕駛軟件解決方案。我們的軟件設計能夠與整車廠平台無縫集成，在確保整車廠對系統性能、部署節奏及未來升級完全掌控的同時，加速產品上市並提升系統整體靈活性。此外，根據灼識諮詢的資料，依托我們在量產規模下交付高階駕駛系統的成熟能力，我們乃全球城市NOA及更多先進的解決方案市場中首家提供完整系統級智駕軟件的一級供應商。

業　務

整車廠選擇我們，是因為我們能夠規模化交付成熟可量產的智能駕駛解決方案，並對性能、安全與部署承擔系統級責任。通過與整車廠平台的深度融合，我們針對具體車型架構定制解決方案，同時保持高可靠性，並支持持續迭代升級。截至2025年12月31日，我們已與24家全球領先整車廠建立合作關係，包括梅賽德斯 — 奔馳、寶馬集團中國、奧迪，以及豐田、本田、東風日產三大日系領軍整車廠。我們的解決方案已覆蓋《財富》雜誌於2025年7月列出的全球前十大整車廠集團中的八家及中國汽車工業協會(CAAM)於2026年1月列出的中國前十大整車廠集團全部。截至2026年2月28日，我們已進一步與福特建立合作關係，使我們已建立合作關係的全球前十大整車廠數量增至九家。我們跨車輛平台的*Momenta主線平台*亦使我們能更高效地參與海外項目，從而為跨越多地區及多車輛平台的整車廠提供服務。與此同時，我們正與全球頭部整車廠緊密合作，推進L3級項目落地，共同邁向自動駕駛新階段。

量產車解決方案的收入模型由兩部分組成：(i)量產前的技術開發服務費，我們將我們的解決方案適配、驗證並整合至面向量產的整車廠車型中；及(ii)基於銷量而定的量產後許可費。該等許可費按每輛整合高階智能駕駛解決方案的車輛一次性收取。有關量產車解決方案收入模式的更多資料，請參閱「— 我們的收入模式 — 量產車解決方案」。

自動駕駛出租車服務解決方案

根據灼識諮詢的資料，我們是首家採用量產車輛提供自動駕駛出租車服務的公司。

目前，我們專注於自動駕駛出租車服務，隨著技術與商業環境的演進，我們計劃進一步拓展自動駕駛貨運車與自動駕駛卡車服務。在我們的商業及市場推廣活動中，我們通常將該業務稱為「自動駕駛Robo」。根據灼識諮詢的資料，我們於2020年開始籌備自動駕駛出租車的大規模部署，並成為蘇州首家獲得自動駕駛出租車商業化運營許可的公司。截至最後實際可行日期，我們已於中國蘇州及上海取得商業化運營批准，在中國無錫取得示範應用許可及測試許可，並於阿拉伯聯合酋長國阿布扎比取得測試許可。根據灼識諮詢的資料，在我們進入中國以外的首個城市阿布扎比，我們僅用約三個月便獲得了全市範圍的測試許可，屬自動駕駛出租車行業所報道最快的審批速度之一。根據灼識諮詢的資料，我們亦與梅賽德斯 — 奔馳及阿聯酋全國性出租車公司Lumo合作，推出全球首款高端自動駕駛出租車服務。此外，根據灼識諮詢的資料，我們於2025年5月與享道出行(一個由上汽集團支持的出行平台)達成戰略合作，將部署基於前裝量產車輛平台的自動駕駛出租車車輛，代表全球首個基於完全量產乘用車平台打造的自動駕駛出租車車型，計劃於2026年初在上海啟動商業化運營。同時，我們已與Uber、Grab等海外頭部出行平台建立合作框架，並計劃於2026年在阿聯酋阿布扎比及德國慕尼黑推出海外商業化自動駕駛出租車服務，並預期向中東、歐洲及東南亞(如迪拜、新加坡，以及於德國的選定城市)等區域的更多城市拓展。目前，我們已完成與Uber的系統整合，並正在慕尼黑進行測試，我們亦正與Grab就監管批准及早期測試安排進行溝通，同時在阿布扎比進行必要的道路測試。

根據我們的自動駕駛出租車合作模式，出行平台通常通過其出行應用程序負責用戶獲取、訂單調度、客戶界面及車隊運營。車輛主要通過我們與車輛合作夥伴(通常為整車廠)的合作提供，而我們則專注於交付自動駕駛系統。有關自動駕駛出租車服務解決方案收入模式的更多資料，請參閱「 — 我們的收入模式 — 自動駕駛出租車服務解決方案」。

我們的長期戰略：推動完全自動駕駛

我們成立的初心十分明確：即實現可規模化的完全自動駕駛。

業　務

為了在安全上持續超越人類駕駛員，自動駕駛系統必須能夠應對各類罕見、不可預測且高度複雜的真實駕駛場景，包括異常交通行為、極端天氣、突發路況及緊急事件等。該等場景常被稱為「長尾問題」。

我們認識到：要系統性攻克長尾挑戰，需要積累數以千億公里計的海量真實駕駛數據。同時我們也認識到傳統基於規則的方案存在固有局限：其依賴人工預設規則的系統難以應對現實駕駛中複雜多變的場景，有限的規則亦無法窮盡人類駕駛行為、路況與各類環境因素。

因此，我們主張採用數據驅動路徑，讓系統從大規模真實駕駛行為中學習，這是可行且可規模化的前進方向。而如此規模的數據，最有效的積累方式是廣泛部署量產車輛，而非在受限環境中運營的小規模車隊。

自動駕駛平台

與封閉、垂直整合的系統不同，我們致力於打造一個高度開放、模塊化且具備強大泛化能力的智能駕駛生態平台，成為自動駕駛領域的「Android系統」。我們平台的模塊化與泛化能力支持不同車型間的無縫適配及自動駕駛出租車運營。我們的平台具備三大核心特點：

- **開放性。**我們秉持開放平台策略，與整車廠及其他出行平台緊密協作，靈活響應其不同發展階段與市場策略上的個性化需求。我們的解決方案可適配多樣化的硬件配置、車型平台、價格區間及功能需求。

- **模塊化。**我們開發了具有標準化接口的統一平台架構，確保在不同車型和硬件配置下用戶體驗與系統兼容性的一致，同時支持快速的大規模部署。

- **泛化性。**我們採用「無圖化」方案，不依賴預先採集的高精地圖，即能實現「有路就能開，全球都能開」的強泛化能力。這提供了強大的地理適應能力，使得大規模的部署成為可能。

真實世界數據基礎

真實世界駕駛數據是我們模型訓練的基礎輸入。我們相信，使用大規模真實世界駕駛數據而非主要依賴仿真來訓練自動駕駛模型，能夠更快速地推動實現可規模化L4自動駕駛能力。

真實世界部署使我們的系統持續接觸多樣化運行環境中自然發生的交通狀況，包括罕見或不可預測的事件。我們相信，此類大規模真實世界駕駛數據是決定模型性能的關鍵因素，這一觀點亦獲學術界及行業研究的支持。模擬環境在設計上依賴預設假設和建模條件，因此可能無法完全捕捉真實世界駕駛中遇到的完整多樣性、統計分佈或邊緣情況。基於此原因，仿真在以具有代表性的真實世界數據為基礎時最為有效。在我們的開發流程中，仿真通過提升測試效率及支持大規模驗證，對真實世界訓練起到補充作用。

真實世界駕駛數據捕捉車輛、行人及其他道路使用者之間的複雜交互，以及眩光或局部遮擋等環境與傳感器效應，此類效應難以在模擬環境中進行全面建模。使用實際道路數據對我們的系統進行訓練和驗證，使我們能夠在安全關鍵條件下及各種真實世界場景中優化感知與決策模型。

我們的部署策略進一步形成持續的反饋閉環。量產車輛在運行中產生的數據被納入後續模型訓練及系統更新，更新後的系統再次部署，並通過更多真實世界駕駛進一步優化。隨著部署規模的擴大，這一迭代循環加速系統學習，並支持自動駕駛能力逐步向可規模化L4部署拓展。

數據驅動算法

自2022年量產以來，我們的數據驅動算法模型已快速迭代至第六代。其第五代AD Algorithm 5.0引入端到端自動駕駛算法，將感知與決策集成於統一架構。該體系不再分模塊處理流程以及依賴人工設計的中間步驟，而是直接從大規模真實駕駛數據中學習駕駛行為，從而在複雜運行環境中實現更一致、更可靠的表現。

強化學習正逐漸成為實現可規模化完全自動駕駛的關鍵推動力。在充足的運算資源與數據支持下，強化學習能讓AI系統達到人類級別的表現，甚至在特定任務中大幅超越人類。在智能駕駛行業中，根據灼識諮詢的資料，我們是全球首家將R6強化學習大模型(「**R6模型**」)部署於量產車輛的獨立智能駕駛解決方案提供商。

相較於AD Algorithm 5.0 — 該算法主要通過模仿經驗豐富的人類駕駛員進行學習，儘管仍能維持穩健表現，但其能力根本上受限於人類駕駛水平的上限，R6模型通過在涵蓋多樣化駕駛軌跡的仿真環境中學習，突破了這一限制。模型對於每一條軌跡，都會根據覆蓋安全、舒適及效率的多項獎勵機制進行評估，通過強化最優行為、懲罰欠佳行為，實現決策能力的持續優化。

R6模型的關鍵優勢在於同時利用優質與欠佳駕駛數據：高質量行為通過正向獎勵得到強化，而欠佳行為則會受到明確懲罰，從而充分釋放正式量產後量產車輛產生的數據的價值 — 每一公里行駛里程均可轉化為潛在訓練輸入。根據我們的內部測試數據，相較於前一代，R6模型在部分安全關鍵場景下可實現高達約八倍的性能提升。

在強化學習的支持下，R6模型在安全性、交通規則遵守度以及更智能的駕駛決策方面均實現顯著提升。迄今為止，R6模型已部署於包括上汽通用旗下的別克至境L7及奇瑞風雲T11在內的多款量產車型中，未來我們計劃將其拓展至更多的新車型。由於其強化學習的驅動特性，R6模型在實際使用中實現了更穩定、舒適且貼近人類駕駛風格的行駛表現，用戶對其駕駛性能的提升感知日益明顯，這點從駕駛人評論及各大社群媒體平台分享的使用回饋中可見一斑。此類市場反饋進一步佐證了R6模型對終端用戶駕駛體驗的影響力，並作為整車廠評估與定位該模型價值的關鍵參考依據— 該模型正逐步成為車輛中具差異化優勢的智能駕駛配置方案。

我們的「一個飛輪，兩條腿」策略

我們制定了獨特的「一個飛輪，兩條腿」策略，將量產車解決方案與自動駕駛出租車服務解決方案整合為一體。量產車解決方案板塊包括在整車廠客戶生產的車輛中部署我們以城市NOA為核心的解決方案。這些車輛收集大量真實世界數據，從而優化我們的算法，進而支持我們的自動駕駛出租車服務解決方案。自動駕駛出租車技術的進步反哺量產車解決方案業務，在兩個板塊之間形成持續的改進循環。

此策略在商業及技術層面均具有獨特性，因為它將量產車解決方案與自動駕駛出租車服務解決方案整合於同一平台之上，而許多競爭對手通常僅專注於其中一個領域。在商

業層面，此方法獨具特色，我們大規模的量產車解決方案部署提供穩定的收入來源，使我們能夠推進前沿自動駕駛出租車技術並確保長期增長。在技術層面，我們的模式通過整合先進技術加以差異化，例如R6強化學習大模型(R6模型)。與傳統模型不同，R6模型通過強化最優行為持續自我優化，從而實現更高的安全性、合規性及駕駛智能。它受益於量產車輛收集的海量數據—這是僅依賴自動駕駛出租車業務的競爭對手所無法利用的優勢。結合無圖化技術等創新，與傳統方法相比，我們的方式為我們的自動駕駛出租車服務解決方案的商業化提供了更快速、更具可擴展性的路徑。

財務表現

在此經營背景下，我們於往績記錄期間取得穩健的財務表現。於往績記錄期間，憑藉我們行之有效的商業模式及持續提升的發展效率，我們實現了穩健的財務增長。收入從2023年的人民幣742.7百萬元增長78.4%至2024年的人民幣1,324.7百萬元。於2025年，收入達人民幣2,412.5百萬元，繼續保持快速增長勢頭。我們的毛利率也顯著提升，從2023年的17.5%上升至2024年的49.0%，並於2025年進一步提高至71.6%。根據灼識諮詢的資料，這一增長主要得益於量產規模的擴大帶來的單位成本下降，使我們實現超越高階智能駕駛解決方案行業平均水平的盈利能力，以及許可收入的貢獻增加，而許可收入的毛利率在結構上高於技術開發服務收入。

我們的現金狀況保持穩健，截至2023年及2024年12月31日，現金儲備分別為人民幣3,471.7百萬元及人民幣3,077.0百萬元。截至2025年12月31日，現金儲備進一步增至人民幣10,912.4百萬元。我們的現金儲備指現金及現金等價物、受限制銀行存款、定期存款及分類為按公允價值計入損益的金融資產的理財產品的總餘額。在研發密集型智能駕駛解決方案行業，強大的現金狀況對支持持續研發投入和把握戰略機遇至關重要。

我們在盈利方面也取得顯著進展。我們的經調整年內虧損(非國際財務報告準則計量)從2023年的人民幣1,093.0百萬元收窄至2024年的人民幣959.2百萬元，並於2025年進一步縮減至人民幣302.8百萬元，為未來盈利奠定堅實基礎。於往績記錄期間，我們絕大部分的收入來自量產車解決方案。有關進一步詳情，請參閱「—我們的收入模式」。

我們的優勢

高增長市場中城市NOA解決方案的領先提供商

我們是一家於技術先進性及商業成就方面均領先的獨立智能駕駛解決方案提供商。截至2025年12月31日，我們的量產車解決方案在量產車輛中的安裝數量已超過680,000輛，其中累計有170款車型(包括已進入正式量產的68款車型)定點。我們在車輛銷量、量產車型數量及定點數量上均處於市場領先地位。根據灼識諮詢的資料，我們在該等關鍵指標上的表現遠超行業競爭對手。

城市NOA為量產車解決方案的核心應用領域。截至2025年12月31日，城市NOA解決方案於量產車輛中的安裝量已超過650,000輛。截至同日，城市NOA解決方案已部署於57款量產車型，且我們已累計取得155款車型的城市NOA定點，包括已達到正式量產的57款車型。根據灼識諮詢的資料，我們為中國首家實現城市NOA量產的獨立城市NOA解決方案提供商。

我們在中國獨立城市NOA解決方案提供商中亦於三項關鍵指標排名第一：(i)截至2026年2月28日止過去12個月搭載城市NOA解決方案的車輛銷量；(ii)截至2026年2月28日已取得的累計定點數量；及(iii)截至2026年2月28日搭載城市NOA解決方案的累計量產車型數量。此外，根據灼識諮詢的資料，截至2026年2月28日止過去12個月，按城市NOA銷量計算，我們於全球獨立城市NOA解決方案提供商中排名第一，市場份額為64.5%。

截至2025年12月31日，我們已與24家全球領先整車廠建立合作關係，其中包括《財富》雜誌於2025年7月列出的全球前十大整車廠中的8家，即豐田、通用汽車、梅賽德斯 — 奔馳、寶馬集團中國、現代 — 起亞、大眾、比亞迪和本田。我們還與上汽、廣汽、奇瑞、一汽、吉利、長城及東風等中國前十大整車廠合作。截至2026年2月28日，我們已進一步與福特建立合作關係，使我們已建立合作關係的全球前十大整車廠數量增至九家。多家認可我們技術與商業模式價值的整車廠已對本公司進行股權投資以加強我們的長期合作。我們跨車輛平台的*Momenta主線平台*亦使我們能更高效地參與國際項目，從而為跨越多地區及多車輛平台的整車廠提供服務。

中國是全球規模最大、前景最為廣闊的智能駕駛解決方案市場，其快速的技術進步與顯著的需求增長正塑造智能駕駛的未來。在這充滿活力的環境中，2024年城市NOA的廣泛普及標誌著行業進入重要轉折點，加速了從基礎輔助駕駛向更高級別自動駕駛演進。這一趨勢不僅推動大規模自動駕駛出行加速成為現實，也促使整車廠將智能駕駛視為車輛的核心差異化競爭力，而非簡單的升級。因此，高性能智能駕駛解決方案的需求激增，根據灼識諮詢的資料，2025年中國L2級-高速NOA／L2級-城市NOA輔助駕駛及更高級別智能駕駛解決方案銷量達到6.8百萬套。憑藉我們的市場領先地位、深厚的整車廠合作關係及持續的技術突破，我們具備戰略優勢把握智能駕駛普及帶來的機遇。

數據驅動與無圖方案：通往自動駕駛出租車服務解決方案商業化的更快、差異化路徑

我們堅定地走數據驅動、無圖化的技術路線，相信與傳統方法相比，其能更快速、更具可擴展性地實現自動駕駛出租車服務的商業化。許多傳統自動駕駛出租車項目於真正推廣應用前，均依賴兩個前期步驟：首先，建立並持續維護詳細的城市級高精地圖；其次，運營龐大專用L4級測試車隊，以收集足夠駕駛數據。該兩個步驟均為資本密集型且擴展緩慢，特別是高精地圖，需要持續更新，並可能滯後於真實世界的變更，從而限制部署速度及覆蓋範圍。

我們戰略性地開創了一條不同的路徑，我們的自動駕駛出租車服務解決方案策略乃建立於無地圖框架之上，直接從大量真實世界駕駛數據中學習。在實踐中，搭載我們解決方案的量產車輛所產生的數據將用於開發及驗證我們L4級能力。由於該等系統共享通用軟件基礎及大致相似的硬件配置，因此從大規模市場部署所收集的數據僅需少量額外處理即可用於更高級別的自動駕駛。這形成一個自我強化的閉環：更廣泛的部署帶來更多真實駕駛體驗，從而提升系統性能，減少對專用測試車隊及高精地圖的依賴，並加速向新城市的擴張。

因此，將自動駕駛出租車服務擴展為可持續商業模式需要三個要素：在複雜且不常

見的駕駛環境中安全運作的能力、在不同城市快速擴張的能力，以及支援大規模推廣的成本效益結構。我們的方法基於該三個要素而設計，並具備三個相應優勢：

- *數據優勢：以真實駕駛數據攻克長尾問題。*自動駕駛出租車規模化運營的前提在於安全，而這取決於算法處理罕見、突發長尾問題(即不常發生但對安全性至關重要的場景)的能力。傳統規則編碼難以窮盡所有現實場景，我們則採用數據驅動的方式，讓算法能夠從海量真實數據中自主學習，適應新的、不可預見的情況。根據灼識諮詢的資料，通過利用龐大的量產車輛車隊，我們為我們的模型提供遠超競爭對手的數十億公里真實世界駕駛數據。我們相信，真實世界駕駛數據比單純依賴模擬提供更可靠的模型開發基礎，因為它反映了車輛在道路上的實際運行情況，包括難以在模擬中完全重現的複雜或罕見場景。從這些數據中，我們識別出高價值的「黃金數據」，即對優化自動駕駛算法特別有用的駕駛數據。並非所有駕駛數據都具有同等價值，真實世界駕駛中的大部分數據是常規且重複的，有助於支撐基本系統穩定性，但在這些模式被學習後所能增加的學習價值有限。相比之下，黃金數據捕捉了複雜場景及高質量的人類駕駛行為，能夠切實提升系統在真實世界中的決策能力。憑藉極低的邊際成本，這一數據驅動模型構建了一個安全可靠的自動駕駛出租車安全體系，賦能規模化自動車隊運營。有關進一步詳情，請參閱「— 我們的技術 — 海量真實世界駕駛數據與長尾場景」及「— 我們的技術 — 數據驅動算法：具備強化學習的端到端大模型」。

- *泛化優勢：無需高精地圖，實現快速擴張。*我們的無圖化技術在快速適應多樣化道路環境方面具有顯著優勢。與嚴重依賴高精地圖(這通常會拖慢部署速度並增加成本)的傳統路徑不同，我們的技術使車輛能夠像經驗豐富的人類駕駛員適應新城市或道路一樣，在不依賴高精地圖的情況下進行感知和實時決策。這意味著我們可以在新城市推出自動駕駛出租車服務，而無需耗時耗資的地圖構建過程。我們系統對不同環境的適應能力，使我們能夠突破依賴地圖的系統所面臨的限制，更快地在新市場擴展搭載我們技術的車隊。

- *成本優勢：利用量產車輛實現高效的自動駕駛出租車的規模化部署。*為使自動駕駛出租車服務具備商業可行性，我們需要一個具成本效益的模型。與其他依賴昂貴定制化改裝的運營商不同，我們於量產車輛中部署自動駕駛出租車解決方案。通過利用如上汽智己LS6等量產車型的傳感器與硬件平台，我們確保車輛搭載可靠、即用的系統，易於擴展。此外，採用量產方式顯著降低了單車改裝成本，使我們在車輛組裝與硬件集成方面實現大幅節約。通過在量產前進行車規級驗證與深度定制，我們確保車輛擁有高度的可靠性與耐久性，避免了昂貴的生產後改裝以及與之相關的風險。這一模型兼具成本效益與可擴展性，使我們能夠在保持大規模運營所需長期可靠性的同時，高效擴展自動駕駛出租車車隊。

我們正構建一個通用且開放的「Android式」生態系統，而非封閉系統，使全球廣泛採用安全、智能和高效的出行成為可能。基於此理念，我們正圍繞與各地領先出行平台的廣泛合作，建立我們的自動駕駛出租車服務解決方案。我們正與主要區域的關鍵夥伴緊密合作，包括歐洲的Uber、東南亞的Grab以及中國的享道出行(上汽支持的出行平台)，共同開發可規模化的商業自動駕駛出租車服務。展望未來，我們計劃分階段進行擴展，首先聚焦於深化在已獲得運營許可城市的服務佈局，然後隨著我們的技術、合作夥伴及當地監管環境的成熟，逐步擴展至更多地點。

領先的強化學習大模型算法

我們致力於保持技術領導地位，不斷拓展創新邊界。憑藉堅實的技術基礎和持續迭代的驗證往績，我們開發了市場領先的算法，推動自動駕駛技術進步。從開創性的端到端模型到基於強化學習的下一代架構，我們始終引領行業標準。我們的關鍵創新包括：

- *基於Transformer的感知*：根據灼識諮詢的資料，我們是全球首家將Transformer架構應用於感知的獨立智能駕駛解決方案提供商，這項新興的技術顯著提升了系統處理和解讀複雜、高維傳感器數據的能力。

- *深度學習規劃(DLP)*：根據灼識諮詢的資料，作為首個在量產車輛中實現基於深度學習的規劃技術的公司，我們推出了DLP系統，在當時行業普遍仍依賴基於規則的規劃方法背景下，DLP屬一項重大技術創新。該系統通過模仿學習經驗豐富的人類駕駛員行為，使車輛能夠做出更自然、自適應且擬人化的決策，極大優化了整體駕駛體驗。

- *端到端大模型*：根據灼識諮詢的資料，我們是率先在全球實現集成系統內感知與規劃一體化端到端模型的量產的獨立智能駕駛解決方案提供商。該模型能直接利用傳感器原始數據，顯著提升車輛應對複雜極端駕駛條件的能力，增強其在真實世界場景中的表現。

- *強化學習*：根據灼識諮詢的資料，我們是全球首家應用強化學習的獨立智能駕駛解決方案提供商，強化學習是一種機器學習方法，系統通過其行動結果中獲得反饋來持續學習與優化，而非依賴預設規則。自2022年量產以來，我們的數據驅動核心模型已歷經六代迭代，最新的是R6模型。

- *無圖化解決方案*：根據灼識諮詢的資料，我們是中國首家實現無地圖城市NOA解決方案量產全國範圍內覆蓋的獨立智能駕駛解決方案提供商，使車輛能夠在無需依賴高精地圖的情況下適應多樣化環境。這一路徑顯著增強了系統應對廣泛真實路況的能力。

強化學習正逐漸成為實現可規模化完全自動駕駛的關鍵推動力。在充足的運算資源與數據支持下，強化學習能讓AI系統達到人類級別的表現，甚至在特定任務中大幅超越人類。在智能駕駛行業中，根據灼識諮詢的資料，我們是全球首家將R6模型部署於量產車輛的獨立解決方案提供商。

相較於AD Algorithm 5.0 — 該算法主要通過模仿經驗豐富的人類駕駛員進行學習，儘管仍能維持穩健表現，但其能力根本上受限於人類駕駛水平的上限，R6模型通過在涵蓋多樣化駕駛軌跡的仿真環境中學習，突破了這一限制。模型對於每一條軌跡，都會根據覆蓋安全、舒適及效率的多項獎勵機制進行評估，通過強化最優行為、懲罰次優行為，實現決策能力的持續優化。

R6模型的關鍵優勢在於同時利用優質與欠佳駕駛數據：高質量行為通過正向獎勵得到強化，而欠佳行為則會受到明確懲罰，從而充分釋放正式量產後量產車輛產生的數據的

價值 — 每一公里行駛里程均可轉化為潛在訓練輸入。因此，車隊規模的擴大直接轉化為更快的學習速度與更穩健的能力提升，實現更高的安全邊際、更平順的駕駛行為及更高的行駛效率。根據我們的內部測試數據，相較於前一代，R6模型在部分安全關鍵場景下可實現高達約八倍的性能提升。此外，R6模型在正式量產部署後仍能通過持續的強化學習不斷進化，突破若干人類駕駛能力上限，為自動駕駛系統最終超越人類駕駛水平奠定基礎。

R6模型在提升安全性、駕駛平順性及行駛效率方面表現顯著，並日益被終端用戶視為衡量駕駛品質與體驗的標誌，同時亦逐漸成為整車廠在車輛中配置及定位智能駕駛功能時的考量因素。該模型已部署於包括上汽通用旗下的別克至境L7及奇瑞風雲T11在內的多款量產車型中，未來我們計劃將其拓展至更多的新車型。

以主線平台交付能力為支撐，軟件一級商業模式

我們能夠快速規模化部署解決方案的核心在於*Momenta主線平台*，該平台是通過標準化、流程集成與自動化將我們的工程經驗沉澱的統一平台。借助該平台及其配套工具鏈，我們能夠高效地將核心算法適配至量產車解決方案及自動駕駛出租車服務解決方案中廣泛的車型與硬件配置，同時保持交付品質一致。這使我們能夠以高度可複現性、更短的開發週期和更低的工程成本，為不同整車廠推出智能駕駛解決方案，從而在快速發展的市場中鞏固我們的競爭優勢。

*Momenta主線平台*由三大核心組件(我們稱為「三大法寶」，*Momenta Adaptor*、*Momenta Framework*及*Momenta Box*)支撐，並部署於量產解決方案及自動駕駛出租車服務：

- *Momenta Adaptor*是從車輛適配經驗中提煉出的標準化開發流程與自動化工具鏈，作為頂層方法論，旨在實現跨量產車解決方案及自動駕駛出租車服務解決方案的大規模部署的可重複性。

- *Momenta Framework*是在軟件層面落實*Momenta Adaptor*理念的標準化軟件框架。它構建在我們統一的數據驅動算法架構之上，旨在支持單一核心算法在廣泛的量產車解決方案及自動駕駛出租車服務解決方案中高效、一致地部署。

- *Momenta Box*是在硬件層面應用*Momenta Adaptor*設計理念的標準化硬件開發工具包，它被構建為集數據採集、真值系統、參考感測器及開發／調試平台於一體的即插即用工具箱，可快速安裝於原型車和驗證車輛上，用於道路測試及其他評估，從而提升整體開發效率與方案可靠性。

通過在量產車解決方案及自動駕駛出租車服務解決方案項目中部署相同的*Momenta主線平台*與*三大法寶*，我們在「兩條腿」之間構建了強化的數據驅動飛輪。此「一個飛輪，兩條腿」策略利用同一套標準化流程與自動化工具鏈、核心算法及硬件工具包。因此，量產車解決方案部署所產生的海量真實世界數據使我們能夠挖掘大量有價值且較為罕見的駕駛場景，這些場景隨後被用於持續升級核心算法棧。這些迭代逐步擴展自動駕駛出租車服務的能力，將量產車隊的優勢轉化為自動駕駛出租車服務的技術優勢。反過來，自動駕駛出租車服務的進步將加速產品迭代，並推動功能回饋至部署我們解決方案的量產車隊。

此外，*Momenta主線平台*簡化了面向整車廠量產車型的解決方案部署流程。新車型不再需要重複開發底層技術棧，主要通過參數調優實現適配，而各項目的定制化需求又持續反饋並增強核心平台。這種方式為我們與我們的整車廠合作夥伴同時提升了可擴展性、效率與性能。由此，量產部署週期顯著縮短，開發週期縮短及工程資源需求減少。例如2022年需耗費約400名工程師兩年完成的項目如今可由約10至50名工程師組成的較小規模的團隊在三個月內即可交付。效率提升進一步加速了商業化進程。

*Momenta主線平台*還使我們能夠在不同車型與硬件配置間保持一致的性能表現。通過使用相同的底層技術棧，我們能夠將單一核心軟件基礎版本部署於覆蓋廣泛的量產項目，無論車型、傳感器配置或自動駕駛等級如何差異。這一架構避免了多版本維護的複雜性，確保所有車輛表現一致，並能將系統更新與新功能無縫部署至整個車隊。我們的平台支持絕大多數主流硬件與傳感器配置，且針對新型SoC平台的適配週期已縮短至約兩至三個月。這種適應性與可擴展性使我們的平台成為整車廠在激烈的智能駕駛市場中保持領先的理想解決方案。根據灼識諮詢的資料，我們是智能駕駛行業內首家成功實踐軟件一級商業模式的企業。在傳統一級模式下，以硬件為中心的供應商主導進行系統部署及集成，而在我們的模式下，我們通過軟件定義系統，不僅負責軟件交付，更承擔整體系統集成與性能驗證責任。這使得我們能夠直接掌控解決方案的性能表現與量產部署質量，順應行業向軟件定義汽車的轉型趨勢。

由可擴展的商業模式驅動，邁向清晰的盈利路徑

隨著我們量產車解決方案及自動駕駛出租車服務解決方案項目持續擴大規模，兩項結構性驅動因素正在改善我們的規模經濟效益。一方面，產品持續升級帶來單車價值提升 — 更高級別的智能駕駛功能支持更高的定價與更豐富的變現機會。另一方面，隨著我們的高階智能駕駛解決方案在更多車型上部署、產量不斷增長，開發、測試、驗證及部署成本中的固定部分得以攤薄，從而推動單車成本持續下降。

我們的量產車解決方案亦建立一套清晰且可規模化的收入模式。於往績記錄期間，我們目前的變現方式主要包括：(i)於定點後至正式量產前向整車廠收取的技術開發費；及(ii)就每輛安裝解決方案的車輛收取一次性許可費。與此同時，我們正積極與整車廠共同探索基於用戶訂閱的收入分成模式，據此我們將分享訂閱費的一部分。此模式旨在進一步多元化我們的收入來源，並使我們的利益與整車廠及車主更緊密地協同。

這一發展態勢清晰地展現了我們通往盈利的路徑，以及通過自身業務增長支撐運營的能力。我們的收入從2023年的人民幣742.7百萬元增加78.4%至2024年的人民幣1,324.7百萬元。於2025年，我們的收入達至人民幣2,412.5百萬元。我們的毛利率亦錄得顯著提升，由2023年的17.5%上升至2024年的49.0%，並於2025年進一步增至71.6%。除了量產車解決方案外，我們亦認為自動駕駛出租車服務解決方案正成為具潛力的新興收入來源，隨著技術持續成熟與商業應用範圍擴大，其價值將日益顯現。展望未來，此盈利進程不僅為長期業務發展提供重要支持，亦使我們進入業務擴張與財務狀況改善的良性循環，從而加強我們的長期競爭地位。

遠見卓識的管理團隊，背靠無可比擬的戰略股東

我們的創立基於對安全駕駛的共同熱忱及為終端用戶與整車廠創造卓越價值的承諾。我們的領導團隊融合了技術專長、汽車行業經驗與商業智慧，為Momenta取得卓越成就與未來成功奠定基礎。

在領導團隊的引領下，我們培育了以客戶為中心的文化，凝聚了一支可靠、堅韌且充滿活力、致力於創造非凡成果的團隊。創始人兼首席執行官曹旭東先生是一位富有遠見的領導者，在智能駕駛及AI相關領域擁有十餘年經驗。作為清華大學校友，他曾任職於多家頂尖科技企業。2019年及2024年，曹先生被《財富》雜誌評為「中國40位40歲以下的商界精英」之一。

我們組建了世界一流的研發團隊，截至2025年12月31日，工程師及技術專家達1,157名，約佔員工總數的81.8%。截至2025年12月31日，超過三分之二的研發僱員擁有碩士及以上學位，專業背景覆蓋計算機科學、軟件工程、車輛工程、控制科學與電子信息等多個領域。許多資深技術成員曾任職於全球領先的科技與汽車企業。這支高素質團隊是保持我們產品競爭力與加速下一代高階智能駕駛創新的基石。

我們還獲得知名戰略股東集團的支持，包括上汽集團、通用汽車、梅賽德斯 — 奔馳、豐田、奇瑞、現代汽車及比亞迪等全球主流整車廠。其投資體現了對我們技術與商業模式的信心。通過深度的技術協作與商業協同，此等股東為我們解決方案的大規模商業化提供關鍵支持，並強化了我們的生態優勢。

我們的戰略

我們的長期願景是構建廣泛應用的高階智能駕駛平台，其角色類似於「Android」平台之於智能手機行業。

為實現這一目標，我們的戰略聚焦於以下關鍵領域：

持續提升我們的解決方案與技術

我們的策略專注於提升解決方案的安全性、可靠性及能力。我們並非追求孤立的性能提升，而是優先發展能夠在多個車型項目、硬件配置及運行環境中得到驗證的技術和開發流程。展望未來，我們致力於擴大城市NOA解決方案的部署規模，截至2025年12月31日，該解決方案在量產車輛中的安裝量已超過650,000輛。隨著部署規模的擴大，我們的優先任務將是在各種真實世界條件下對我們的系統進行優化和驗證。

我們並非嘗試直接過渡至完全自動駕駛，而是遵循嚴謹的分階段開發方式，從城市NOA逐步推進至L3級及L4級自動駕駛解決方案，乃較為可取的發展路徑，主要基於行業監管環境、技術進化及商業可行性等因素。具體而言，在監管進展方面，用於量產乘用車的較高自動化等級並非一次性全面向市場開放，而須經分階段的政策批准及逐步的監管接納。於技術層面，通過較低自動化等級的量產車輛所收集的海量真實世界駕駛數據，使我們能持續迭代算法，提升安全性能的上限，並逐步實現更高自動化等級的量產。在商業可行性方面，較低自動化等級解決方案的量產可帶來穩定的收入來源，以支持更高自動化等級自動駕駛系統的研發推進。

我們已就實現L4級汽車的量產制定清晰且明確的里程碑。截至2025年12月31日，我們已獲得來自全球領先整車廠的三項L3級概念驗證定點(即初步可行性項目定點)及兩項L3級正式量產定點。根據灼識諮詢的資料，按L3級項目數量計，該等定點數量為中國獨立智能駕駛供應商中最多。在滿足技術成熟度、監管發展及整車廠採納等條件的前提下，我們的首個L4級自動駕駛解決方案預期將於2028年或之後開始量產。

真實世界數據收集與持續優化仍是我們策略的核心。大規模部署產生海量真實世界駕駛數據，這些數據融入閉環學習循環，支持我們模型的持續優化與提升。這一過程不僅提升我們系統的安全性與功能性，亦鞏固了我們的競爭定位。通過這些持續的進步，我們具備良好條件以擴大市場份額、推動收入增長並實現長期盈利。

有關由L2級ADAS解決方案向量產車輛的L3級及L4級高階智能駕駛解決方案的過渡如何提升我們整體盈利能力的進一步資料，請參閱「— 盈利途徑」。

推動高階智能駕駛的大規模普及

根據灼識諮詢的資料，智能駕駛正從高端差異化功能向更廣泛車型細分市場的標準化能力轉變。預見到這一轉變，我們策略的核心要素之一是將高階智能駕駛從小眾功能轉化為主流能力。我們相信，長期行業增長將由大眾市場普及所驅動，我們致力於通過可規模化的部署模式及具成本效益的系統架構把握這一機遇。通過擴大部署規模，我們擬推動收入增長及運營槓桿效應，並輔以對人工智能基礎設施及軟件工具的持續投入，詳見「未來計劃及**[編纂]**用途」。

為實現此目標，我們專注於擴大整車廠合作夥伴關係及採用我們解決方案的車型數量。截至2025年12月31日，我們已與24家全球領先的整車廠建立合作夥伴關係，且城市NOA解決方案已部署於[57]款量產車型上。該等擴張的速度及規模，乃建基於我們依賴統一的核心平台，該平台可適應不同品牌及架構，而非為個別客戶構建獨立的技術棧。此標準化方法顯著提高部署效率，降低研發、測試及部署成本，並縮短上市時間(實現不足三個月的創紀錄開發至交付時間線)，使我們能夠同時在整個車系中擴大採用。

與此同時，我們通過將成本降低作為關鍵工程挑戰，將高階智能駕駛延伸至更廣泛的車輛價格區間。我們的工作聚焦於三個領域：在各車型項目之間共享核心硬件組件以擴大製造規模；簡化系統架構以減少硬件與軟件中的不必要複雜性；以及深化與國產芯片平台的兼容性以提升供應靈活性並降低系統成本。這些措施共同使先進駕駛功能的部署在經濟上切實可行，同時不影響安全性或性能。隨著我們的解決方案滲透率不斷加深，安裝量的相應增長形成規模經濟與運營槓桿改善的良性循環。具體而言，統一的底層算法及共享數據能降低新增研發成本；隨著業務規模擴大及內部流程持續優化，單位收入所對應的行政成本得以降低。此外，我們廣泛的整車廠覆蓋範圍減少了廣泛獲取客戶的需要，這將使我們能夠降低銷售及營銷開支。最終，從高端附加功能向大眾市場標準的轉變將加速我們的盈利能力並帶來持續的利潤率提升，確保長期可持續的經濟效益。

業　務

規模化商業部署自動駕駛出行服務

我們正圍繞統一平台構建L4自動駕駛業務，該平台支持更多核心服務，包括自動駕駛出租車、自動駕駛貨運車、自動駕駛卡車，以及其他形式的無人駕駛出行與物流服務。根據灼識諮詢的資料，隨著全球L4自動駕駛開發從試點示範向早期商業部署推進，行業參與者日益關注提升平台可複用性、運營效率及長期經濟可行性。我們並非將該等業務作為孤立的垂直領域開發，而是讓它們運行在通用的技術基座上，實現技術和數據的跨應用複用。

這種共用平台模式在兩個重要方面創造規模效應。在成本側，跨多個應用複用核心技術顯著降低了每個新場景所需的增量研發投入。在價值側，從出行、配送和貨運業務中產生的數據將回流至統一的數據池，使我們的系統能夠從更廣泛的真實駕駛場景中學習。隨著數據規模擴大，系統性能將直接變得更安全、更穩定、更可靠，從而改善用戶體驗並提升我們服務的商業價值。

與此同時，我們正深化與整車廠及其他合作夥伴(如出行平台、車隊營運商及車輛租賃公司)的協作，探索高級別自動駕駛技術的商業化框架。同時，通過搭載我們解決方案的量產車型在海外市場的推出，以及將自動駕駛出租車服務解決方案拓展至更多海外市場，我們正持續擴大海外市場業務佈局。此等合作超越技術開發範疇，聚焦於實際運營環境中的車輛部署、生命周期管理和商業模式等議題。我們於2025年在蘇州開始運營自動駕駛出租車業務。2026年，我們計劃與上汽集團合作，在上海推出全球首個量產自動駕駛出租車車隊。同年，在國際方面，我們亦預計與梅賽德斯 — 奔馳合作，在阿布扎比開展首個海外商業自動駕駛出租車運營，並計劃在慕尼黑、新加坡等其他城市進一步拓展，惟須取得監管批准並視乎合作夥伴的實施計劃而定。根據我們的現行計劃，自動駕駛出租車服務預計將於2028年實現意義重大的商業化，惟須視乎技術成熟度及監管發展而定。

我們已為自動駕駛出租車服務解決方案建立了專注於產品開發、用戶運營及監管合規的核心專屬團隊。未來兩至三年內，我們計劃通過啟動及執行真實商業項目來完善我們的運營能力，我們相信這對支持自動駕駛出租車服務解決方案的全面商業化至關重要。

目前，我們的自動駕駛出租車服務解決方案仍處於早期階段。然而，由於此業務與我們的量產車解決方案共享相同的底層模型，量產車解決方案的持續發展將加速核心算法的迭代。憑藉對自動駕駛出租車服務解決方案的持續投入，我們預計將大幅縮短擴張時間線、降低擴張成本，並使自動駕駛出租車服務解決方案較競爭對手更快實現盈利。

與生態夥伴協同實現系統級優化

根據灼識諮詢的資料，隨著智能駕駛系統日益複雜且對算力要求不斷提升，性能與成本效益愈來愈取決於系統層面的整合，而非孤立的組件優化。我們與自動駕駛價值鏈關鍵環節的合作夥伴開展合作，以在系統層面優化我們的解決方案，其中包括SoC供應商(如英偉達及高通)、LiDAR供應商(如禾賽(Hesai))，以及域控制器製造商(如KOBODA、均勝(Joyson)、立訊(Luxshare)或其各自附屬公司)。通過此等合作，我們在開發早期即實現軟硬件設計的協同，以提升整體系統的性能、效率並優化成本結構。

憑藉Momenta主線平台，我們在不同硬件配置、車型及地區方面具備強大的工程適應性，從而實現快速及標準化部署。具體而言，我們將早期的車輛適配經驗標準化為可重複的流程，並在整個開發生命週期中實現自動化。因此，預標準化開發階段通常能交付大部分最終性能，隨後僅需進行極少量的定制及對齊。

與此同時，我們亦積極向整車廠客戶推廣我們的「參考配置」— 一套針對我們解決方案優化的即用型硬件與軟件配置。該參考配置將我們的軟件與經過專門微調以配合軟件協同運行的精選高性能SoC及硬件融合。此技術融合能有效簡化整車廠提升車型系統級性能，在確保兼容自動駕駛解決方案的同時保持成本效益。例如，通過與SoC及自動駕駛控制單元(「ADCU」)供應商合作，我們在系統層面優化內存使用率，從而能在不犧牲性能的前提下使用更具成本效益的算力配置。

這種系統級優化使生態中的所有參與者受益：整車廠獲得了更快的部署速度和更低的系統成本；合作夥伴通過我們的客戶群獲得更廣泛的商業應用；而我們則進一步提升了我們智能駕駛解決方案的性能、可擴展性和成本效益。作為軟件一級供應商，與生態系統合作夥伴的協作使我們能夠在硬件與軟件兩方面實現成本降低及效率提升。這進一步增強了我們整體解決方案的競爭力，推動收入與利潤的共同增長。

將先進的智能駕駛技術推向世界

隨著高階智能駕駛技術成為嵌入全球車輛平台的核心能力，國際市場對可規模化且能適應本地化的智能駕駛架構的需求日益增長。我們已與多家國際整車廠建立合作關係，並在包括歐洲及中東在內的多個國家及地區建立商業佈局，並致力於將我們的高階智能駕駛技術拓展至全球。

我們將充分利用專為快速、具成本效益地適應多樣化路況而設計的無圖化端到端技術及Momenta主線平台。此技術基礎使我們能夠避開本地建圖的高昂成本，並確保在不同國際市場提供高質量的高階智能駕駛體驗。憑藉此技術基礎，我們兩大業務板塊的擴張將遵循兩條不同的策略路徑，分別為：

- 就量產車解決方案而言，我們正深化與現有國際整車廠合作夥伴的合作，支持其在全球範圍內推出新車型。截至2025年12月31日，我們近半數整車廠客戶為海外整車廠。截至2026年2月28日，我們已覆蓋全球十大整車廠中的九家。根據灼識諮詢的資料，這使我們成為擁有最廣泛海外客戶群的中國智能駕駛企業之一。我們在該等整車廠中國車型上的現有部署經驗將有助於對其海外車型項目的獲取。此外，我們已實現對中國十大整車廠的全面覆蓋，並預期將隨著該等整車廠持續進行國際擴張而獲益。舉例而言，智己汽車(IM Motors)的多款海外車型已於英國、澳大利亞及新西蘭推出，並由我們的解決方案驅動。

- 就自動駕駛出租車服務解決方案而言，我們計劃通過與全球整車廠及本地出行夥伴合作，在現有試點以外的更多海外城市推出自動駕駛出租車服務。我們的三方合作模式可減少資本支出並助力我們實現快速規模化。國際方面，我們已與Uber、K2及Grab等全球出行平台建立合作，並目前計劃首先擴展至阿布扎比，隨後擴展至慕尼黑、新加坡及其他城市，惟須經監管批准及配合合作夥伴的實施進度。

為支持上述舉措，我們正在加強本地運營能力。我們計劃擴大海外辦事處網絡，包括在曼谷、利雅得、哥德堡及聖保羅設立辦事處，並繼續在銷售、解決方案工程及交付等領域組建專屬本地團隊。這一本地化方式確保我們與客戶保持緊密聯繫，在所服務的市場促進無縫聯合開發、加快響應速度並提供全面的本地服務。

我們的解決方案

我們的收入模式

我們目前的解決方案包括：(i)量產車解決方案；及(ii)自動駕駛出租車服務解決方案。於往績記錄期間，我們的收入主要來自量產車解決方案。

量產車解決方案

我們的收入模型反映汽車行業的商業化生命週期，由(i)量產前的技術開發服務費；及(ii)量產後的許可費兩部分組成。

技術開發服務

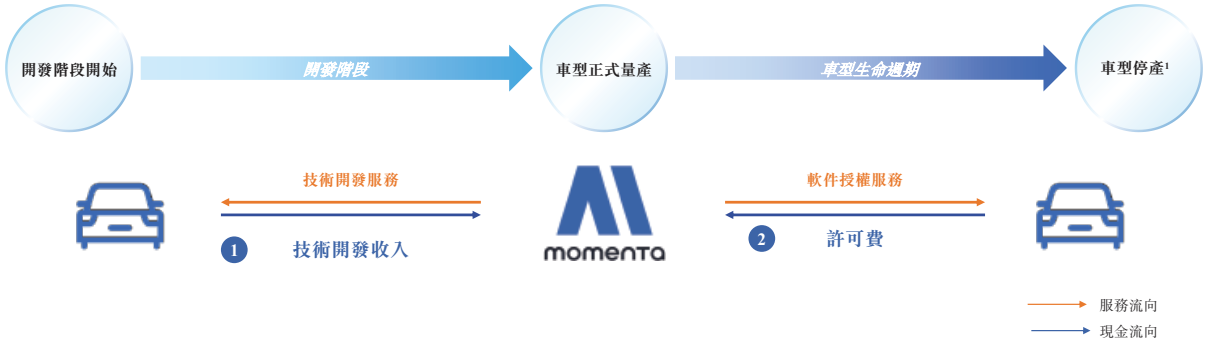
通常當我們收到來自整車廠表明其有意與我們合作的「意向書」或「定點函」時，即構成一次定點。隨後，我們會與整車廠直接或透過其指定一級供應商簽立正式、具法律約束力的合約。於若干情況下，我們亦可能於未事先收取意向書的情況下與整車廠訂立具約束力的合約。在收到定點並簽訂客戶合約後，我們提供技術開發服務，以將我們的解決方案適配、驗證並整合至面向量產的整車廠車型中。該等服務涵蓋軟件適配、車型整合、硬件適配及量產準備測試。費用根據項目範圍及複雜程度釐定，並通常在正式量產之前逐步確認。正式量產是指配備我們解決方案的車型進入量產階段。

許可費

隨著車型從定點、開發階段推進至正式量產與規模化生產階段，我們將開始就整車廠量產車輛使用我們的解決方案向其收取許可費。

此外，作為我們售後支持的一部分，我們透過「*Momenta主線平台*」框架提供最長達五年的免費空中下載更新。凡屬於*Momenta主線平台*範圍以外的更新或提升，一般須另行收費。我們通常每年至少提供兩次更新及升級，其發佈計劃會與整車廠的研發及生產計劃協調一致。

由於我們根據配備我們解決方案的車輛數量收取許可費，隨著安裝量持續增長，我們預期許可費將隨之增加。此增長趨勢源於量產數量穩步提升，而該增長又受到整車廠客戶數量及定點項目數量增加的推動。且我們預計許可費將於可預見之未來成為我們總收入的主要增長動力。截至2025年12月31日，我們的解決方案在量產車輛中的安裝量已超過[680,000]輛。



附註：

(1)　停產：指整車廠停止量產特定車型的時間點。

我們的技術開發服務及量產後授權服務通常以捆綁安排的形式共同安排及協商。在實踐中，技術開發階段的目標是實現相關車型的量產，而授權階段則擬於量產時及之後適用。此架構亦反映在量產車型中部署高階智能駕駛解決方案的技術現實。整車廠在未先與我們合作完成必要的工程適配、車輛級整合、校準及驗證工作的情況下，無法將自動駕駛方案直接部署至車輛平台。每款車型均具有獨特的工程架構、電子電氣配置、傳感器佈局、性能指標及設計參數，需要量身定制的軟件適配及系統級優化。因此，技術開發階段為實現後續商業化部署的前置條件。於往績記錄期間，許可費主要在量產後作為一次性許可費按每輛車收取。我們授予的許可具有獨立功能，我們在許可安裝至客戶量產車輛時確認一次性、不可退還的許可費。於往績記錄期間，概無客戶在完成技術開發服務並開始正式量產後，未繼續購買相應量產後許可服務。

於整個往績記錄期間，隨著更多車型進入量產，我們記錄到定點數量增加，且許可費貢獻持續增長。我們的收入由2023年的人民幣742.7百萬元增長至2024年的人民幣1,324.7百萬元以及2025年的人民幣2,412.5百萬元。許可費收入由2023年的人民幣23.2百萬元擴增至2024年的人民幣292.3百萬元，並於2025年達到人民幣967.9百萬元，且許可費收入佔我們總收入之百分比於同期內已由3.1%增加至22.1%，並進一步增至40.1%。許可費的絕對值及佔總收入的百分比顯著增長源於更多車型進入量產。隨著車輛生產及銷量提升，許可費的增速預計將超過同期技術開發服務收入，彰顯我們商業模式在捕捉智能駕駛市場價值方面的優勢。

展望未來，隨著搭載我們解決方案的車輛數量持續增長及我們在第三方供應市場中

保持領先地位，量產後許可費預計將成為收入中日益重要且可預見的組成部分。預計未來數年許可費貢獻度的不斷提升，將推動可持續的利潤率改善。

自動駕駛出租車服務解決方案

於往績記錄期間，來自自動駕駛出租車服務解決方案的收入主要源自我們與出行平台合作的自動駕駛出租車業務所產生之乘車費用中的分成，該比例依據相關協議中規定的固定百分比計算。

關鍵運營及財務指標

下表載列我們於往績記錄期間的關鍵運營指標。有關指標的釋義以及其計算方法的詳細討論，請參閱「技術詞彙及慣常用詞表」及「財務資料 — 關鍵運營指標」。

	截至12月31日		
	2023年	2024年	2025年
累計定點數量[(1)]	31	106	170
累計正式量產車型數量[(2)]	8	26	68

附註：

(1) 本表所列截至特定日期的累計定點數量包括於同日已達至正式量產的車型所對應的定點。截至2023年、2024年及2025年12月31日，活躍定點數量(即已確認且未被取消的定點，不包括已達至正式量產的定點)分別為23個、80個及102個。有關累計定點數量以及本表中其他關鍵運營指標的計算方法的更多資料，請參閱「技術詞彙及慣常用詞表」。

(2) 於2023年、2024年及2025年，配備我們解決方案並達至正式量產的車型數量分別為7款、18款及42款。表中及其附註所列的所有正式量產均為截至2025年12月31日的活躍正式量產，即截至該日，配備我們解決方案的車型仍可銷售，尚未達至停產階段。

下文載列於往績記錄期間與我們量產車解決方案業務有關的若干經營數據。於2023年、2024年及2025年，新定點數量(不包括涉及已達正式量產車型的定點)分別為18個、69個及52個。於2025年按年下降主要由整車廠客戶車型開發及推出週期的時間安排及模式所致，而非任何虧損或提前終止的技術開發項目所致。具體而言，定點數量取決於整車廠客戶何時啟動、推進或完成相關車型的開發，因此會因客戶特定的開發進度、產品規劃及車型推出時間而在不同期間出現波動。於往績記錄期內，並無任何虧損或因歸因於我們的原因而提前終止的技術開發服務項目。

截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們未完成的技術開發項目數量分別為13個、25個及34個。我們將未完成項目界定為截至相關期間結束時已簽訂合同但尚未完全履行的項目。截至同日，該等未完成項目的總價值分別為人民幣8億元、人民幣13億元及人民幣28億元。該等金額反映截至相關期間結束時已簽訂項目中尚未履行部分的總價值，並不包括可能由後續技術開發服務、正式量產後許可或其他商業化安排產生的潛在未來收入。於往績記錄期間，項目持續時間一般約為六至十二個月，而合同金額則通常介乎人民幣數

千萬元至人民幣數億元，視乎相關項目的範圍、技術要求、開發複雜程度及商業化安排而定。

截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們的活躍整車廠客戶數量分別為8家、15家及24家。就此而言，活躍整車廠客戶指於相關期間內與我們至少有一個定點、或錄得收入、或有項目處於開發中的整車廠客戶。於2023年、2024年及2025年，達至正式量產階段的車型數量分別為7款、18款及42款。於2023年、2024年及2025年，我們每款正式量產車型的平均許可收入分別約為人民幣2.9百萬元、人民幣11.2百萬元及人民幣14.2百萬元。某一期間每款正式量產車型的平均許可收入按該期間的許可收入除以截至該期期末的累計正式量產車型數量計算。

截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們的累計安裝量(以搭載我們解決方案的量產車輛數量計)分別約為52,000輛、170,000輛及680,000輛。

下表載列於所示年度我們按絕對金額及佔總收入的百分比劃分的收入來源明細。於往績記錄期間，來自自動駕駛出租車服務解決方案的收入相對於總收入而言並不重大，並計入下表的「技術開發服務」類別中。於往績記錄期間各年，按我們訂約實體的所在地計算，我們超過99%的收入均來自中國，其餘收入則來自歐洲 — 於2023年、2024年及2025年分別為0.2%、0.1%及零。

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	人民幣	%	人民幣	%	人民幣	%
			(以千計，百分比除外)			
技術開發服務	718,527	96.8	1,032,339	77.9	1,444,645	59.9
許可服務	23,181	3.1	292,349	22.1	967,878	40.1
其他[(i)]	1,037	0.1	—	—	—	—
總計	**742,745**	**100.0**	**1,324,688**	**100.0**	**2,412,523**	**100.0**

(i) 其他收入均源自向客戶銷售產品。

我們的收入由2023年的人民幣742.7百萬元增加78.4%至2024年的人民幣1,324.7百萬元，主要由於技術開發服務收入增加(主要受益於與現有客戶深化合作及來自現有客戶和新客戶的新定點所帶動的客戶需求增長)以及更多定點進入正式量產階段帶動許可收入增加。我們的收入由2024年的人民幣1,324.7百萬元增加82.1%至2025年的人民幣2,412.5百萬元。此大幅增長主要歸因於(i)許可費增加，主要由於達到正式量產階段的車型數量大幅由截至2023年12月31日的八款增加至截至2024年12月31日的26款，並進一步增加至截至2025年12月31日的68款；及(ii)技術開發服務收入增加，主要由於客戶需求上升。有關需求反映在市場競爭加劇的背景下，行業對增強智能駕駛能力的需求日益增長、整車廠為提升競爭力而將智能駕駛功能由高端車型戰略性擴展至中端車型，以及客戶對我們交付能力的持續認可，而這點可從我們的累計定點數量由截至2023年12月31日的31款增加至截至2024年12月31日的106款，並進一步增加至截至2025年12月31日的170款車型得以體現。

於往績記錄期間，我們並無任何已獲定點但未轉化為實際收入的項目。

有關進一步詳情，請參閱「財務資料 — 合併損益表關鍵組成部分的描述」。

量產車解決方案

我們的量產車解決方案涉及在整車廠製造的量產車輛中部署我們的解決方案。這些解決方案主要聚焦於城市NOA功能，代表較ADAS的重大進步。傳統ADAS通常針對特定駕駛任務提供獨立輔助，例如維持車速或支持安全功能，駕駛員仍需主動參與車輛操控，且並非為全程持續駕駛或在複雜城市環境中運行而設計。相比之下，我們以城市NOA為主的解決方案通過先進功能實現高速公路及複雜城市道路的持續點對點導航，使系統能夠在駕駛員監督下完成全程大部分駕駛任務。與L3解決方案不同，駕駛員仍需負責監督並隨時準備介入，但在行駛過程中所需的主動操控已大幅減少。

我們向客戶提供智能駕駛軟件解決方案，並不製造或提供硬件。我們解決方案所運行的底層硬件平台，包括系統級芯片組件、智能駕駛域控制器及傳感器，由第三方硬件供應商向整車廠供應。我們負責開發智能駕駛算法，並根據各整車廠所選車型及硬件配置適配該等算法，以實現智能駕駛功能。我們可能會從第三方供應商採購硬件、組件及相關服務，用於內部目的，包括研發、測試、驗證、系統整合及部署支持。

核心競爭力

我們的量產車解決方案旨在提供橫跨高速、城市及泊車場景的全場景點對點駕駛體驗。以下描述我們量產車解決方案的關鍵功能。

- *城市NOA*。城市NOA提供完整的城市街道駕駛體驗，能在複雜的城市道路網絡中引導車輛從起點抵達目的地。其設計適用於各類城市，隨時隨地運作，且無需依賴高精地圖。城市NOA專為應對嚴苛的城市駕駛情境而生，包含行人、騎行者、電動兩輪車及其他弱勢道路使用者的密集交通、狹窄不規則道路、複雜路口等挑戰，並能在日間與夜間條件中穩定運作。該系統旨在通過自動處理大部分駕駛任務，以最大限度地減少駕駛員干預，同時確保駕駛員保持專注，並在有需要時隨時準備接管。根據灼識諮詢的資料，我們是中國首家實現覆蓋全國範圍的無地圖城市NOA解決方案量產的獨立城市NOA解決方案提供商。

- *高速NOA*。高速NOA提供流暢、一致的高速公路駕駛體驗，支持系統發起的變道以及駛入或駛出匝道操作。其設計旨在緊密模仿自然的人類駕駛行為，特別是在複雜的高速公路情況下，如提前變道及匯入車流等。借助實時道路信息和持續升級，高速NOA克服了傳統高精地圖常有過時或不完整數據的局限性。高速NOA覆蓋中國內地及其他主要海外地區主要高速公路，提供安全、智能、高效的高速巡航輔助，能夠應對多樣化及具挑戰性的駕駛狀況。

- *超級泊車*。超級泊車提供多場景的全面協助，涵蓋自動泊車輔助(APA)、遙控泊車輔助(RPA)、記憶泊車導航領航(LPNP)以及泊車導航領航(PNP)。我們的超級泊

車解決方案展現了卓越的性能，根據灼識諮詢的資料，三項主要指標均超過了行業平均水平，包括95%以上的泊車成功率，每次操作的平均完成時間約為35秒，適用300多種泊車場景。

- *其他*。我們的量產車解決方案亦包括其他旨在提升安全性、效率及用戶體驗的功能，例如(其中包括)自適應巡航控制、車道居中、用戶主動變道、自動緊急制動、緊急轉向以及車道支持系統。

關鍵優勢

對於最終用戶，我們的量產車解決方案提供較許多競爭產品卓越的駕駛體驗：

- *更高的安全性*。我們的量產車解決方案專為確保駕駛安全而設計。我們的系統在多項指標上行業領先，包括AEB誤報率低於每百萬公里1次、在C-NCAP主動安全測試中獲得98.40%的評分及在Euro NCAP 針對弱勢道路使用者場景的主動安全測試中達95%的表現水平。根據我們的內部測試及灼識諮詢的資料，配備我們量產車解決方案的車輛安全系數較人類駕駛車輛的安全系數高約四倍。此外，根據灼識諮詢的資料，自動緊急制動系統每超過100萬公里僅誤報一次，比行業平均低5至10倍。

- *更高的可靠性*。在我們自主研發的先進算法驅動下，我們的量產車解決方案展現出卓越的可靠性，以下城市NOA關鍵表現指標可為佐證：每百公里人工干預總次數低於3次，車道變換及調頭成功率超過95%，環島通行成功率高於99%。

- *更廣泛的覆蓋*。我們的量產車解決方案覆蓋廣泛的真實世界駕駛場景，包括城市及高速公路行車及泊車環境。在中國，我們自2024年9月起已實現基於無地圖方案的全國覆蓋。此外，配備我們解決方案的車輛已在右舵駕駛區域實現量產。

對於整車廠，我們提供一系列差異化優勢，使我們能夠作為長期戰略夥伴，開發與部署解決方案：

- *更先進的技術*。根據灼識諮詢的資料，作為極少數具備城市NOA解決方案量產能力的智能駕駛解決方案提供商之一，按量產車型截至2026年2月28日止過去十二個月的銷量及截至2026年2月28日的量產車型數量計，我們在全球城市NOA市場中排名第一，根據灼識諮詢的資料，我們已助力多家領先整車廠首次在其車型上實現城市NOA功能落地。

- *跨車輛平台*。在*Momenta主線平台*和*三大法寶*的賦能下，我們的量產車解決方案可以輕鬆地部署在硬件配置截然不同的車型上，從而降低整車廠工程成本，加速量產時間，同時確保一致的性能及用戶體驗。截至2025年12月31日，我們已建立涵蓋4家SoC合作夥伴及10家ADCU合作夥伴的生態系統，彰顯我們強大的能力。

- *更具成本效益。*在*Momenta主線平台*與豐富的量產經驗的加持下，我們的解決方案實現更低的單車成本與更短的上車週期，同時提供更廣泛的智能駕駛硬件選型，以打造具成本效益的配置組合。這些優勢共同提升了解決方案的綜合性價比，吸引著日益增多的整車廠合作夥伴採用。

憑藉我們解決方案所創造的價值，我們已與領先整車廠建立長期且持續深化的合作關係。以全球高端整車廠梅賽德斯 — 奔馳為例，其擁有嚴格的供應商評估標準，於2017年首次與我們合作。隨著技術協作與商業合作的推進，梅賽德斯 — 奔馳後續對我們進行共計五輪股權投資。與此同時，我們在量產車解決方案及自動駕駛出租車服務解決方案的合作持續深化，印證雙方關係的長足發展。

商業化

我們的量產車解決方案已在眾多整車廠製造的車型上廣泛部署。該等解決方案目前已上市，我們正持續升級現有功能並開發新功能，使其更加先進成熟。根據灼識諮詢的資料，按銷量計，於截至2026年2月28日止十二個月，我們於城市NOA市場在獨立城市NOA解決方案提供商中排名第一，市場份額為64.5%，而截至2026年2月28日，按採用我們城市NOA的量產車型數量計，我們於全球獨立智能駕駛解決方案提供商中亦佔57%的市場份額。截至2025年12月31日，我們累計獲得170款車型(包括已進入正式量產的68款車型)定點。截至2025年12月31日，我們已與24家領先整車廠建立了合作關係，包括梅賽德斯—奔馳、寶馬集團中國、奧迪、豐田、本田、東風日產、通用汽車、上汽、奇瑞及比亞迪。該等合作關係彰顯我們作為中國及全球頭部汽車整車廠共同選擇的合作夥伴的地位，並擴大我們接觸的終端市場範圍。我們跨車輛平台的*Momenta主線平台*亦使我們能更高效地參與國際項目，從而為跨越多地區及多車輛平台的整車廠提供服務。

隨著我們解決方案的改進及在更多車型和場景上的部署，這強化了真實世界駕駛數據的積累，並支持進一步部署，在部署與迭代之間形成良性循環。

未來發展計劃

隨著我們的模型持續演進並提升性能，我們預計量產車解決方案將實現更高級別的自動化。這一量產與可規模化部署策略不僅支持我們解決方案的可擴展性，亦為逐步實現更高級別自動駕駛奠定堅實基礎。通過保持在技術進步的前沿，我們確保解決方案保持適應性，在我們優化技術並擴展部署能力的過程中，實現向完全自動駕駛的平穩過渡。

我們正與領先整車廠合作，開發先進的L3級自動駕駛技術。我們目標於2026年完成正式量產前開發與整車廠驗收，並計劃於2027年初實現量產，視乎監管進展及相關整車廠項目的實施計劃而定。

我們的L3路線圖建立在三大核心能力之上。首先，我們採用對稱的L3/L4系統設計，其關鍵冗餘架構已通過量產城市NOA解決方案完成預驗證，從而降低向L3升級的風險、加速集成並提升可擴展性。其次，我們擁有經量產NOA部署驗證的R6模型，該模型通過學習迭代持續進化，為達到L3級性能提供清晰可靠的路徑。第三，我們與遵循嚴格安全標準的全

球整車廠緊密合作。這使我們能夠在L3的安全、驗證與准入要求方面建立早期專業知識，同時持續完善系統與流程成熟度。

在推進L3的同時，我們亦計劃進一步豐富軟件變現模式，以更好地切合高階功能隨時間推移而被採納及使用的模式。目前，我們主要通過軟件授權模式變現收入，即向整車廠授權解決方案用於特定車型集成。費用通常在相關項目前期協定，一般不直接與交付後最終用戶對特定功能的激活或使用頻率掛鈎。在此基礎上，我們計劃面向最終用戶推出高階智能駕駛功能訂閱服務。最終用戶將能靈活選擇城市NOA、L3級領航駕駛等高階功能的購買方式，例如按月訂閱、按年續訂或一次性買斷。該模式有望與現有授權模式形成互補，在車輛全生命週期內創造可持續的最終用戶收入，提升整車的全生命週期經濟價值。

自動駕駛出租車服務解決方案

除量產車解決方案外，我們提供可規模化的無人駕駛出行與物流解決方案。目前，我們主要專注於自動駕駛出租車服務，同時我們計劃隨著技術和商業格局的發展，探索自動駕駛貨運車和自動駕駛卡車服務。在我們的商業及市場推廣活動中，我們更常將該業務稱為「自動駕駛Robo」。

目前商業化進展

於往績記錄期間，我們與平台供應商建立了穩固的合作夥伴關係，使我們能夠推出並運營自動駕駛出租車服務。目前，我們的自動駕駛出租車服務解決方案仍處於初期階段，專注於特定的運營設計領域。截至最後實際可行日期，我們已於蘇州及上海取得商業運營批准，於無錫取得試點運營許可及測試批准，並於阿布扎比取得測試批准。我們計劃於2026年在阿布扎比及慕尼黑開展或擴展自動駕駛出租車服務，仍須視乎適用監管批准、合作夥伴實施進度及當地運營安排而定。截至最後實際可行日期，我們正積極推進於阿布扎比及慕尼黑的本地測試及運營準備，為於2026年稍後開展正式商業化運營作準備。

我們的自動駕駛出租車業務正透過與出行平台及車輛合作夥伴的策略性合作持續推進。在中國，2025年5月，我們與上汽支持的出行平台享道出行建立了策略合作夥伴關係，基於量產汽車平台部署自動駕駛出租車。根據灼識諮詢的資料，這標誌著全球首款完全基於量產乘用車平台打造的自動駕駛出租車車型，並計劃於2026年初在上海開始商業運營。我們已於2026年1月獲得在上海進行無人作業的許可。在此合作框架下，享道出行主要負責平台運營、用戶服務及車隊運營，而我們則與作為車輛合作夥伴的上汽集團合作，開發具備L4能力的車輛並提供我們的自動駕駛系統，包括必要的算法軟件。於往績記錄期間，我們的自動駕駛出租車運營位於中國，並仍處於初期階段，2025年，運營中的自動駕駛出租車數量為31輛。

在海外市場，我們正透過與Uber、K2及Grab等領先出行平台合作，建設更廣泛的自動駕駛出租車網絡。我們計劃首先在阿布扎比展開海外部署，隨後在慕尼黑、新加坡及其他城市推行，惟須符合監管審批和合作夥伴的實施時間表。根據灼識諮詢的資料，在阿布扎比，我們實現了業界最快之一的審批時程，僅用三個月便獲得了全市範圍的測試許可。我們亦正與梅賽德斯 — 奔馳及Lumo合作開發全球首款高端自動駕駛出租車，同時與其他車輛合作夥伴就其他L4車型展開合作，以支持更廣泛的規模化部署。根據該等國際合作安排，出行平台通常負責用戶獲取、訂單調度、客戶界面及車隊運營，終端用戶通過合作夥伴的

出行應用程序獲取自動駕駛出租車服務。車輛主要通過我們與車輛合作夥伴的合作提供，而我們則專注於交付自動駕駛系統。目前，我們已完成與Uber的系統整合，並正於慕尼黑進行測試，並正與Grab就監管審批及初期測試安排進行磋商，同時我們正於阿布扎比進行必要的路測。

更廣泛而言，在我們現行的自動駕駛出租車業務模式下，運營安排通常涉及出行平台、車輛合作夥伴及我們，惟具體合同架構可能因項目及時間而有所不同，並可能透過三方協議或分別訂立的雙邊協議予以記錄。於往績記錄期內，出行平台一般構成我們自動駕駛出租車業務的主要客戶。車輛合作夥伴一般負責供應相關自動駕駛出租車車輛，並在若干情況下，亦可能就L4級專用自動駕駛出租車車輛的開發構成我們的客戶。出行平台一般購買該等車輛用於其自有車隊營運，並負責車輛管理、日常維護、用戶獲取、訂單撮合及調度、客戶界面、安全員管理及其他車隊運營職能。我們一般為相關項目提供駕駛自動化技術，包括自動駕駛系統以及相關軟硬件配置及迭代。在相關安排下，出行平台一般透過其自動駕駛出租車平台向終端用戶收取車費，而我們則通常向出行平台收取費用，包括按車輛計算的月度許可費，以及(視乎具體項目而定)與車費收入掛鈎的激勵費用、利潤分成或按里程計費安排。車輛合作夥伴一般就其向出行平台供應的自動駕駛出租車車輛收取車輛生產及銷售對價。我們並不負責相關自動駕駛出租車車隊的運營或維護，而該等車隊運營及維護職能一般由出行平台承擔。

我們相信，我們的自動駕駛出租車服務解決方案能夠憑藉三項關鍵因素實現較同業更快的增長。首先，我們的無地圖架構使我們能夠快速進入新城市，降低成本並加快部署，同時亦支持國際擴張，而無需在每個新市場配備詳細地圖。其次，我們從量產車輛中收集大量真實世界駕駛數據，從而優化我們的模型並幫助我們更有效地解決安全問題。最後，我們利用強化學習持續提升模型的決策能力，使其比人類駕駛員更安全。

我們邁向自動駕駛出租車服務解決方案大規模部署的道路

隨著我們致力於將自動駕駛出租車服務解決方案從試點項目轉型為完全可擴展的自動出行解決方案時，我們預計我們的策略將分為幾個相互連結的階段：當前運營進展、規模化擴張，以及透過創新實現商業成功。

- *當前運營進展：*目前，我們的自動駕駛出租車業務正處於試點部署階段，在特定的運營設計領域內運行。該等初期部署對於完善我們的技術並收集擴展所需的數據至關重要。雖然我們仍處於早期階段，但該等運營對於建立向大規模公共推廣擴展的基礎至關重要。我們的當前重點是優化系統並證明該模式在被公眾採用上的可行性。

- *規模化擴張：*下一階段涉及將我們的運營從試點計劃擴展到全面的公共採用。這將需要在各種真實世界環境中安全部署數萬輛，最終達到數十萬輛自主車輛。為了在如此大規模下確保公眾信心和監管批准，我們的自主系統在安全性方面必須超越人類駕駛員，通常要高出一個數量級。鑒於人類駕駛員每100百萬公里就有一次致命事故的現有死亡率，我們必須收集數千億公里的數據，以應對罕見且影響極大的長尾案例。為達到這一目標，我們正在逐步放棄僅依賴成本高昂且耗時的專有試點車隊。相反，我們正在創建一個可擴展的數據飛輪，通過利用量產的車輛來收集高質量的駕駛數據，加速訓練、驗證以及持續的安全改進。該方法使我們能夠更快速、更有效地實現大規模部署，為長期成功奠定基礎。

- *透過創新實現商業成功：*我們在實現L4級自動駕駛規模化的道路上，採取以數據為核心的策略，體現在我們的「一個飛輪，兩條腿」方法中。這一策略將自我增強的數據循環與兩條互補的部署路徑結合在一起。其使我們能夠複用量產車輛的傳感器配置，從而讓該等車輛的真實世界數據直接改進並優化我們的模型。該數據多樣且高品質，不斷提升我們自動駕駛出租車服務的安全性及性能。隨著我們的擴展，我們可擴展的L4自動駕駛將由統一平台支持，使我們能夠將應用範圍從自動駕駛出租車擴展到自動駕駛貨運車及自動駕駛卡車等其他領域。透過為所有該等服務使用同一平台，我們在實現規模化過程中確保營運的一致性及平穩過渡，使我們能夠有效地滿足日益增長的需求，同時在各應用中維持統一的技術基礎。

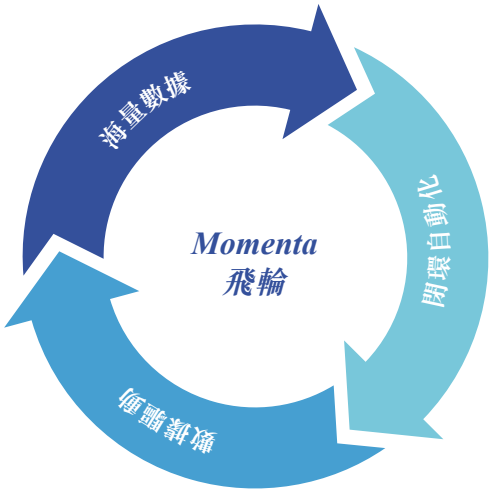
隨著我們自動駕駛出租車服務解決方案的發展，我們亦計劃將L4級應用由自動駕駛出租車拓展至自動駕駛貨運車及自動駕駛卡車。截至最後實際可行日期，我們的自動駕駛貨運車業務仍處於試點運營階段，而且我們計劃持續透過試點運營推進該等 業務進入商業化運營，其進展受限於監管批准、客戶推廣計劃及運營準備情況等。自動駕駛貨運車的應用預期將利用相同的底層技術平台，並對相關技術及數據進行重用及調整，以適用於出行及物流場景。

我們的技術

我們的飛輪模式：通過自動化、大規模自我學習加速實現性能提升

自動駕駛領域最關鍵的挑戰之一在於實現高效快速的迭代，以匹配真實世界駕駛的複雜性。我們通過專有的飛輪方法(持續提升算法智能、駕駛安全性及商業化可擴展性的循環)應對這一挑戰。此模式將來自量產車輛和自動駕駛出租車車隊的海量真實世界駕駛數據轉化為技術進化的強大引擎。

我們的飛輪模式建立在三個組成部分之上：由搭載我們智能駕駛系統的車輛生成的大量真實世界駕駛數據，名為「CLA」的自動化工具鏈及我們的數據驅動算法，如下圖所示。大量真實世界駕駛數據、CLA及數據驅動算法並非獨立運作。相反，它們作為一體化系統協同工作：從量產車輛和自動駕駛出租車車隊中持續收集真實世界駕駛數據，通過CLA處理和進行優先級排序，用於訓練和驗證我們的算法，然後重新部署到車輛中，生成新的真實世界駕駛數據並加速下一次迭代。



海量數據

廣泛且高質量的真實世界駕駛數據，
涵蓋大量長尾場景

閉環自動化

由一系列豐富的專有基礎設施支持的高度
標準化、自動化的數據閉環架構

數據驅動

完全數據驅動的端到端大模型，
具有強化學習功能

我們認為，就量產車而言，從低級別輔助駕駛解決方案逐步推進至L3級，並隨著時間推進至L4級，是在當前監管、技術及商業環境下更為實際且可規模化的路徑。從監管角度來看，量產乘用車的高級別智能駕駛商業化正在分階段推進，而不是一次性向市場全面開放。目前的L4級部署仍主要局限於指定城市、路線或運行領域的小規模運營，而非在量產乘用車中進行廣泛商業化推廣。在此背景下，我們認為，從低級別輔助駕駛逐步邁向高級別輔助駕駛更符合監管演進的步伐。

從技術角度來看，為實現可規模化L4級智能駕駛，系統不僅需要在受控設定中運行，還必須能在極其廣泛、複雜、罕見且持續演變的真實世界情境中安全可靠地表現。我們早期就認識到，數據驅動方法(讓算法從大規模真實駕駛行為及持續部署反饋中學習)提供了一條更實際且可規模化的路徑。相比之下，主要依靠預定義的人為編寫規則及相對有限的測試車隊來追求高級別自動化的方法本質上更難達成規模化，因為真實駕駛中遇到的多樣性和長尾情境無法被完全預測或事先人工編碼。隨著量產車的部署基數擴大，真實駕駛數據的規模及多樣性亦隨之增加，從而支持持續的算法迭代，並逐步提升系統安全性及性能的上限。

從商業角度來看，低級別輔助駕駛解決方案的量產提供了更穩定及可持續的收入基礎，以支持高級別智能駕駛技術所需的研發。這使得技術進步及商業化能夠相互促進，而不是在實質性收入產生之前僅依賴長週期、高資本投入的開發。我們相信，這一漸進路徑能夠以更可持續、更可規模化的方式推進至L3級，並隨著時間推進至L4級，亦更好地契合行業監管及技術發展的實際情況。

海量真實世界駕駛數據與長尾場景

我們獨有的獲取廣泛且高質量的真實世界駕駛數據的能力，為智能駕駛技術的發展奠定了關鍵且業界領先的基礎。我們通過自研車隊、搭載我們高階智能駕駛解決方案的量產車型及自動駕駛出租車車隊，積累了覆蓋廣泛場景的海量真實世界駕駛數據。截至2025年12月31日，我們量產車解決方案在量產車上的安裝量已超過680,000輛，累計獲得170款車型定點，其中68款車型已進入正式量產。該等車輛支持大規模數據回傳，每日收集約630,000段數據片段。

真實世界駕駛數據具備卓越的品質與可靠性。我們龐大的量產車基盤，結合多樣化的車型與運行環境，支撐對長尾場景廣泛且具代表性的覆蓋。隨著模型能力提升，對數據品質與場景價值的要求也隨之提高，通常需要更多的駕駛數據方可識別出更高價值的長尾場景。我們龐大的量產車隊增強了挖掘和提煉此類高價值長尾場景的能力，並持續豐富用於算法迭代的高價值訓練數據。

真實世界駕駛數據是我們模型訓練的基礎輸入。我們相信，主要基於大規模真實世界駕駛數據並輔以模擬訓練自動駕駛系統，能夠更快速地推動實現可規模化L4自動駕駛能力。真實世界部署在不同城市、車輛平台及交通環境中持續生成多樣化駕駛數據。這一持續的數據流使我們的算法能夠通過持續訓練與迭代不斷優化，與主要依賴模擬環境的方式相比加快了模型開發速度。隨著來自量產車輛及自動駕駛出租車運營的數據不斷積累，我

們的系統能夠接觸到自然發生的駕駛場景，包括難以通過單純模擬預先定義或重現的罕見或不可預測事件。這種接觸對於應對長尾安全挑戰至關重要，而這些挑戰對實現更高級別的自動駕駛至關重要。

相比之下，模擬環境基於預設假設和建模條件設計，因此在這些假設的邊界內運行。儘管模擬提升測試效率並支持大規模驗證，但其可能無法完全捕捉真實世界交通行為、人類交互或環境條件的完整變異性。相比之下，真實世界駕駛數據反映了車輛、行人及其他道路使用者之間自然發生的交互，以及傳感器與環境效應，例如眩光、天氣變化或局部遮擋。在這些真實運行條件下對我們的系統進行訓練和驗證，使我們能夠針對對安全至關重要的使用場景優化感知與決策模型。模擬工具仍是我們開發流程的重要組成部分，主要用於提升測試效率及驗證能力。然而，我們相信，模擬在基於具有代表性的真實世界數據，並用於補充而非取代真實世界訓練時最為有效。

上述觀點亦大致與近期關於端到端自動駕駛及無圖化自動駕駛系統的學術及行業研究相一致。一篇標題為《端到端自動駕駛的數據規模定律》的會議論文，於CVPR 2025自動駕駛研討會上發表，使用介乎16至8,192小時的內部駕駛數據集對端到端駕駛架構進行評估，並指出隨著數據集規模與模型容量同步增加，性能有所提升，同時強調針對不同駕駛任務進行定向數據收集及整理的重要性。另一篇標題為《Alpamayo-R1：搭橋推理與動作預測，以實現長尾場景下的可泛化自動駕駛》的研究論文，發表於NVIDIA自動駕駛研究組網站並於2025年以arXiv預印本形式發佈，描述了基於來自25個國家的80,000小時駕駛數據進行的訓練及評估，並指出隨著訓練數據規模增加，性能有所提升，同時亦介紹了一種基於原始傳感器輸入而非預先構建高精地圖的無圖化(無高精地圖)方法。該等研究與我們的觀點一致，即大規模且多樣化的真實道路駕駛數據有助於支持自動駕駛系統(包括無圖化方法)的訓練、驗證及迭代。然而，**[編纂]**應注意，我們並未獨立核實該等第三方研究的相關數據、方法、假設或研究結果。提及該等研究僅供說明用途，不應被視為對我們觀點或我們解決方案的背書或驗證。

根據灼識諮詢的資料，我們的解決方案在多項指標上的表現均優於行業平均水平，包括自動緊急制動誤觸發率、總干預頻率、變道成功率、環島通過率及掉頭成功率。該等指標用於評估駕駛安全性、穩定性及系統處理複雜駕駛場景的能力等方面。例如，我們的自動緊急制動誤觸發率低於每百萬公里一次，而行業平均水平約為每百萬公里三次；我們的變道、環島通過及掉頭成功率均超過95%，而行業平均水平約為90%。

我們的強化學習框架通過基於實際駕駛結果而非預設規則的反饋來優化駕駛行為，進一步強化了真實世界數據的作用。運行中車輛產生的數據被不斷處理並納入後續的模型訓練及系統更新，隨後重新部署至車隊以產生額外的真實世界數據。此學習過程使系統能夠從成功及次優的駕駛結果中學習，提高其處理極端情況及適應動態環境的能力。隨著部署規模擴大，這一迭代週期加速了學習效率，並使我們的技術能夠廣泛適用於多個車型及運行環境，而無需進行大量重新設計。我們相信，這一數據驅動的迭代支持自動駕駛能力逐步向可規模化L4部署拓展。

閉環自動化：加速創新與迭代的自學習過程

我們開發了閉環自動化系統(「**CLA**」)，以高效識別並利用黃金數據來改進我們的模型。該系統提取從車輛收集的原始駕駛數據，對其進行篩選和處理以備訓練，並將結果反饋至模型測試及進一步優化。

我們的CLA主要由四大基礎設施構成，共同支撐從原始真實世界駕駛數據到模型改進與驗證的全生命週期。

- *數據基礎設施*。駕駛數據在上傳前首先在車輛端進行篩選和脱敏處理，以減少數據量並保護隱私。數據上傳至雲端後，自動化工具對其進行篩選和清洗，剔除低質量或不完整的記錄，並識別包含複雜駕駛場景或高質量人類駕駛行為的數據。僅需進行有限的人工核查以驗證標注準確性。所得數據隨後用於模型訓練和性能評估，每個階段均設有質量檢查，以確認數據對模型可量化改進的貢獻。

- *訓練基礎設施*。算法訓練需要大規模計算支持。訓練基礎設施為模型訓練提供底層計算資源，以及用於算力管理與優化的自動化平台。它旨在通過提高計算利用率、降低故障率、縮短迭代週期來提升訓練效率與穩定性。同時支持經濟高效的算力規劃與分配，有助於管理長期算力資源供應與成本。

- *仿真基礎設施*。該基礎設施由自動化仿真測試模組構成，用於對訓練後的模型進行離線測試，並評估每次迭代後的性能變化。它能提供涵蓋廣泛物理世界的場景庫，以識別有效的參數組合並生成回退測試用例，幫助驗證算法更新的有效性與可靠性。同時能通過在路測前進行標準化仿真測試，從而降低測試成本並提升測試效率。

- *路測基礎設施*。在仿真測試後，更新的模型通過該基礎設施部署到實車上進行測試。它被設計為全週期的路測數據回傳工具鏈，能夠自動捕獲車上的接管信號等測試信號，上傳至雲端存儲，支持自動化標注，並通過自動化看板生成路測結論。這支持了更高效的路測，並通過將路測結果回饋至後續迭代以完成閉環。

通過整合該等基礎設施層，CLA提供兩大核心優勢。首先，其帶來顯著的效率提升。與高度依賴人工數據處理及人工算力和測試管理的方法不同，CLA實現迭代週期中關鍵步驟的自動化，在提升可擴展性的同時，降低了每次迭代所需的時間與成本。其次，其有助於篩選出準確、多樣且具代表性的訓練樣本，通過確保將最具價值的數據和最關鍵的長尾場景優先用於訓練與驗證，從而加速算法改進。

隨著我們通過CLA持續向算法輸入更多洞察，算法不斷進化並變得更高效，如同一個飛輪，每次能量的注入都使其轉速與動量增加。每一次迭代都強化了性能、穩定性與效率，隨著我們的部署量與數據規模隨時間擴大，這一飛輪效應不斷增強。

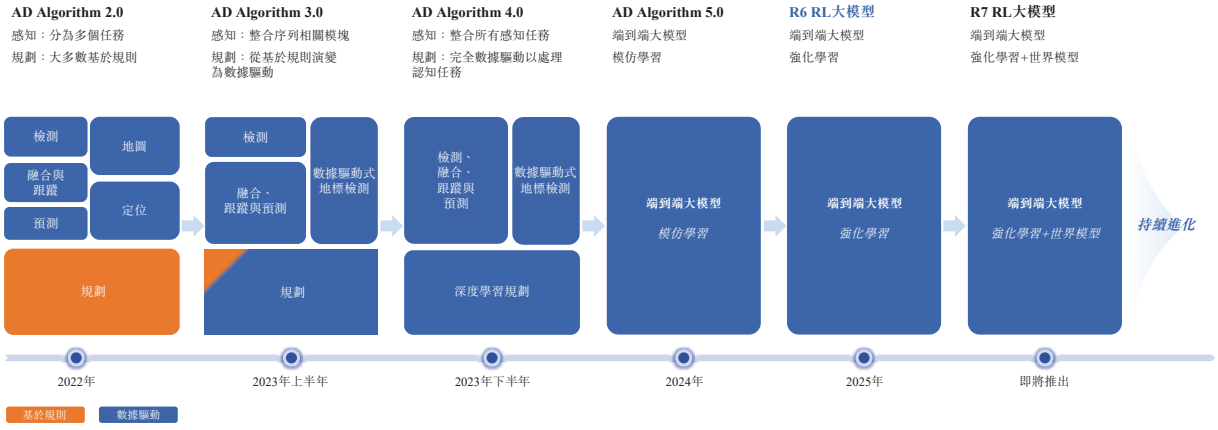
數據驅動算法：基於強化學習的大模型

我們的數據驅動算法構成我們解決方案的基礎，並實現從真實世界駕駛數據中的持續學習。尤其是，黃金數據在算法迭代中發揮關鍵作用，因為它捕捉了難以通過預設規則

或單純模擬有效處理的複雜駕駛場景及高質量人類駕駛行為。此類場景的數據提升了模型應對罕見但對安全職權重要的情形的能力，而高質量的人類駕駛記錄則幫助系統學習更安全、更合理的駕駛決策。在實踐中，相對少量的黃金數據對模型改進的貢獻可能超過大量常規且重複的駕駛數據。

與依賴預設邏輯和逐項漸進式調整的傳統基於規則的方法不同，我們的算法旨在通過自動化訓練、測試及持續優化，直接從真實世界數據中學習。隨著時間推移，我們已從多個獨立感知模型過渡至統一的數據驅動端到端架構，使感知、預測及規劃功能得以共同訓練和優化。在此架構基礎上，我們將強化學習融入最新一代模型，通過大規模真實世界數據學習進一步提升決策質量及迭代效率。

下圖展示了我們自動駕駛模型的演進。自2022年以來，這一演進歷經從深度學習規劃，到2024年發佈的量產端到端大模型算法，再到目前正在交付的基於強化學習的R6大模型，以及我們正在開發中、通過整合世界模型而得到優化的R7大模型。



R6模型及其關鍵提升

我們最新一代自動駕駛模型是基於強化學習原理開發並主要利用從已部署車輛收集的真實世界駕駛數據進行訓練的R6模型，並輔以模擬以提升在複雜及安全關鍵場景中的性能。根據灼識諮詢的資料，R6模型是全球獨立高階智能駕駛解決方案提供商中開發的首個進入量產的基於強化學習的自動駕駛算法，標誌著自動駕駛智能的重要里程碑。R6模型是我們解決方案背後的核心算法基礎。該模型已集成到多個新車型項目中，並通過空中下載(「**OTA**」)更新在我們整車廠客戶中推廣，確保跨不同車型的持續改進和可擴展性。

強化學習正逐漸成為實現可規模化完全自動駕駛的關鍵推動力。相較於前一代通過大規模數據積累及閉環自動化規模化部署於我們量產車輛的AD Algorithm 5.0，R6模型沿用了這一量產基礎，旨在通過在模擬多樣化駕駛軌跡的世界環境中進行學習，從而實現超越人類駕駛表現的目標。每條軌跡均使用涵蓋安全、舒適及駕駛效率的多項獎勵機制進行評估，使模型能通過強化最優行為並抑制次優行為，持續優化其決策。R6模型的一項關鍵優勢在於其利用真實世界良好與欠佳數據的能力：高質量行為通過正向獎勵得到強化，而欠

佳行為則會受到明確懲罰。這釋放我們量產車隊於正式量產後產生的數據的全部價值：每一公里行駛里程，無論結果好壞，均可成為潛在訓練數據。因此，車隊規模直接轉化為更快的學習速度與更穩健的成長能力。R6模型實現更高的安全邊際、更平順的駕駛行為以及更高的駕駛效率。在某些安全關鍵場景中，根據我們的內部測試數據，R6模型相較前一代實現最高約八倍的性能提升。通過持續的強化學習，隨著其在其他量產車輛項目上部署，R6模型正式量產後仍能不斷改進。此種學習方法不僅突破了若干人類駕駛表現上限，更為智能駕駛系統最終超越普通人類駕駛能力提供路徑。

在強化學習的支持下，R6模型旨在達致超越人類駕駛員的駕駛能力並顯著提升了安全性、交通規則遵守度及駕駛決策智能度，包括：

- *強化安全：*真實世界數據對於捕捉關鍵的安全場景至關重要，特別是在緊急情況下。基於從60億公里中提煉出的0.7億公里黃金數據，R6模型提供極高的安全水準。此外，R6模型在降低與行人及騎行人士等弱勢道路使用者的碰撞風險方面亦展現顯著改善。根據我們的內部測試數據，配備R6模型的車輛在避免涉及弱勢道路使用者的潛在碰撞風險事件方面，較前代實現逾八倍的性能提升。這使R6模型在城區環境中更為安全，大幅降低涉及弱勢道路使用者的意外風險。

- *提升交通規則遵守度：*R6模型採用獎勵機制，作為一套內部訓練與評估系統，旨在激勵遵守交通規則並懲罰違規行為，以減少及約束可能違反交通規例的行為。特別是實線違規的發生頻率已顯著降低，根據我們的內部測試數據，合規表現較前代提升四倍。因此，R6模型展現出更強的交通規則遵守能力，並在複雜交通環境(包括人類駕駛者可能未能嚴格遵守道路標線或其他規例的情況)中表現出更可靠的性能。

- *更智能的駕駛決策：*R6模型通過強化學習實現自然、平滑的駕駛表現，旨在真實路況下達到或超越經驗豐富的人類駕駛員水平。該模型能在動態、多智能體的環境中有效運作(該環境中決策取決於細微的時機判斷、意圖識別以及與其他道路使用者的協商)，並能於擁堵交通中智能識別最佳變道機會，同時精準導航複雜的城區交叉路口。根據我們的內部測試數據，R6模型已顯著減少不合理的變道行為，性能較前代提升約2.5倍，並將不必要的市區緊急制動情況減少約兩倍。綜合而言，上述改進共同推動更舒適的乘坐體驗及更高效的端到端出行。

搭載我們技術的車輛每行駛一英里，我們的算法就變得更聰明、更先進。我們算法的改進帶來技術和解決方案性能的提升，為最終用戶提供更大價值，進而吸引更多整車廠與我們合作，加速我們的技術部署，並產生更多有價值的洞見。這一強大的自我強化循環為我們提供獨特的競爭優勢並支持訓練及迭代我們的強化學習大模型。

業　務

我們的*Momenta主線平台及三大法寶*：實現工程適配性、效率及可擴展性

*Momenta主線平台*是通過標準化、流程集成與自動化沉澱我們工程經驗的統一平台，旨在同時應用於量產解決方案與自動駕駛出租車服務解決方案。在我們業務發展早期，我們就認識到不同車型的硬件配置差異顯著。若每個項目都從零開始開發，將產生大量的工程冗餘與重複工作。因此，我們有意識地將早期車輛適配經驗整合為一條標準化的主線算法，並以前瞻性視角，圍繞此主線算法構建了*Momenta主線平台*，以支持在量產車解決方案與自動駕駛出租車服務解決方案中實現快速、可重複部署。

概念上，若將主線算法比作「大腦」，則我們「兩條腿」戰略的核心便是將這個「大腦」部署到不同的車輛「車身」上，涵蓋量產解決方案車輛與自動駕駛出租車。為實現成功部署，我們進行前期診斷工作，瞭解每個整車廠平台的結構與規格，並使車輛系統與我們的主線對齊，確保「大腦」在集成後能與「車身」可靠交互。這一對齊過程正是由*Momenta主線平台*實現。

*Momenta主線平台*的核心原則重點在於將過往的開發經驗標準化為可重複的流程，並在開發生命週期中全面實施自動化。除「兩條腿」業務外，我們持續將「主線」思維應用於運營與管理中，以提升整體運營效率。

我們開發了*Momenta主線平台「三大法寶」*：*Momenta Adaptor*、*Momenta Framework*和*Momenta Box*，每個法寶旨在解決工程和部署生命週期中的關鍵階段：

Momenta Adaptor

*Momenta Adaptor*是一套從我們車輛適配經驗中提煉出的標準化開發流程與自動化工具鏈，旨在為量產車解決方案與自動駕駛出租車服務解決方案實現大規模可重複性。

它將車輛適配劃分為兩個核心階段：首先是通常能實現主線約80%至90%表現的預標準化開發階段；隨後是彌補剩餘表現差距以達到主線標準的定制與對齊階段。

基於以往項目的最佳實踐，*Momenta Adaptor*通過自動化逐步解耦並校準信號、SoC平台與基礎軟件等關鍵變量，顯著減少了重複性手動工作與溝通摩擦。

這一框架提升了開發效率，增強了跨項目性能的一致性，並為可擴展、高質量的量產部署奠定基礎。

Momenta Framework

*Momenta Framework*是在軟件層面將*Momenta Adaptor*理念落地實施的標準化軟件框架。該框架構建在我們統一的數據驅動算法架構之上，旨在支持單一核心算法在我們廣泛的車輛(覆蓋量產車解決方案與自動駕駛出租車服務解決方案部署)中實現高效一致部署。

在實踐中，該框架逐層解耦量產部署中軟件側的關鍵變量(包括傳感器配置、功能交互、產線流程及域控底軟)，隨後通過自動化工具鏈將其與主線重新對齊。

這種方法平滑了平台差異，使得一套核心算法棧能夠適配不同的硬件與車輛平台，同時保持高水準且一致的性能，並將統一的核心算法部署到自動駕駛出租車的過程，變得如同在量產車輛上部署一樣順暢。

基於這一統一框架與單一主線構建車輛模型，我們能形成一個強大的數據反饋回路。來自廣泛部署的車輛的真實世界駕駛數據，被無縫用於訓練和優化面向L3及L4的算法。這創造了一個自我強化的閉環：規模擴大帶來更豐富的數據，數據驅動性能提升，性能提升進一步推動部署規模，從而鞏固我們的先發優勢。

Momenta Box

*Momenta Box*是在硬件層面體現*Momenta Adaptor*設計理念的標準化硬件開發工具包。

它被構建為集數據採集、真值系統、參考傳感器以及開發／調試平台於一體的即插即用工具箱，能夠快速安裝於原型車和驗證車輛上，用於道路測試及其他評估。

通過為高效數據採集、硬件適配與系統驗證提供統一環境，*Momenta Box*顯著提升了開發與測試效率，增強了集成結果的可靠性，並加速了整體量產適配進程。

我們相信，*Momenta主線平台*與「*三大法寶*」共同為整車廠及我們自身帶來以下關鍵能力：

- *強化數據驅動飛輪效應*。通過在量產車解決方案與自動駕駛出租車服務解決方案中部署相同的*Momenta主線平台*與*三大法寶*，我們在「兩條腿」間構建了一個強化的數據驅動飛輪。兩大業務將共用同一套標準化流程與自動化工具鏈、核心

算法及硬件工具包。由此，量產車解決方案產生的海量真實世界數據使我們能夠發現大量有價值的長尾場景，這些數據持續輸入以驅動同一核心算法棧的迭代升級。此等迭代穩步拓展自動駕駛出租車的能力邊界，將我們的量產車隊規模優勢轉化為自動駕駛出租車服務解決方案的技術優勢。而我們的自動駕駛出租車服務解決方案的技術進步進而將加速量產車隊的產品迭代與功能推送。

- *高工程適配性。Momenta主線平台*與車型無關，與SoC無關，意味著它與廣泛的車型及主流SoC兼容，而無論設計或架構如何。截至2025年12月31日，*Momenta主線平台*已完成對68款車型的適配，並成功集成至包括英偉達與高通在內的不同 SoC平台，同時相容Linux和QNX等操作系統。這種靈活性允許相同的核心技術部署在多個整車廠和車型系列上，最大限度地減少定制工程工作，並實現更廣泛的商業應用。

- *更快的部署和量產速度。*高適應性簡化了驗證和集成，顯著縮短了上市時間。相比高度消耗資源、每款車型通常需耗時兩年以上的傳統方法，依託*Momenta主線平台*，我們僅需約兩至三個月即可與新SoC集成。根據灼識諮詢的資料，我們從啟動開發到量產交付的最快紀錄已縮短至三個月以內，創下行業最快量產準備速度的新紀錄。

- *持續提升的規模經濟效益和可擴展性。*一旦完成對*Momenta主線平台*的初始投資，將其適配到新整車廠的增量成本很低，因為核心組件和軟件模塊只需稍作調整即可重複使用。隨著部署量增加，單車測試和驗證成本下降，推動更強的可擴展性和經濟效益。易適配性允許我們在新車型上更快地部署解決方案和技術，顯著簡化驗證流程，減少上市時間，並能夠更快地響應行業趨勢和需求。例如，於2022年需要約400名工程師耗時兩年完成的專案，如今僅需10至50名工程師組成的小團隊即可在大約三個月內交付。

- *一致可靠的性能。*使用*Momenta主線平台*作為標準化系統確保了跨車型一致的質量和性能水平。整車廠同時受益於通過統一的技術框架實現的故障排除簡化和集中的系統更新。

綜上所述，*Momenta主線平台及三大法寶*共同提供顯著縮短開發週期、提升規模經濟效益並在我們拓展量產車解決方案部署的過程中確保不同整車廠專案品質與性能一致的標準化可擴展基礎。

研發

研發是我們增長和價值創造的關鍵驅動力，是核心活動及主要開支之一。我們的研發工作主要集中在訓練和完善我們的專有算法、開發下一代高階智能駕駛解決方案，及進一步商業化我們的高階智能駕駛技術。此等活動以推進我們統一的技術架構*Momenta主線平台*和*三大法寶*及強化由我們的飛輪戰略及R6模型驅動的持續自主學習循環為核心。

於2021年2月，我們實現智能駕駛解決方案市場的重要里程碑 — 汽車軟件過程改進及能力評定(「**ASPICE**」)認證。ASPICE是國際公認的用於評估和改進汽車軟件開發過程的標準。我們持續更新和維護我們的ISO 26262認證，最近於2024年獲得管理級汽車安全完整性

等級(「**ASIL**」)D認證。ISO 26262是專注於保障汽車電子系統功能安全的國際標準，獲得整車廠及主要供應商的廣泛認可。

我們的研發團隊

截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們分別有1,092名、1,089名及1,157名研發僱員，分別佔我們員工總數的86.5%、85.8%及81.8%。截至2025年12月31日，超過三分之二的研發僱員擁有碩士及以上學位，專業背景覆蓋計算機科學、軟件工程、車輛工程、控制科學與電子信息領域。這支多元化的團隊由在深度學習、工業設計及雲計算等多個關鍵領域擁有豐富經驗的工程師、研究員和科學家組成。其專業知識及持續創新支撐著我們行業領先的解決方案，覆蓋從量產系統到完全自動駕駛應用。為保護我們的創新工作和專有知識，我們在與研發僱員的勞動合同中納入標準的保密條款及不競爭條款。於2023年、2024年及2025年，我們研發人員的流失率分別為18.8%、10.9%及12.4%。該等離職主要反映研發團隊內員工發起的常規人員流動。自成立以來，我們並未經歷任何關鍵研發人員離職而對我們的業務、運營或研發進展造成重大不利影響的情況。

我們的研發投資

我們始終保持高水平的研發投入，以支持我們的技術領先地位和創新。我們的研發開支主要包括(i)從事研發活動的僱員的薪金、花紅、以股份為基礎的付款及福利；(ii)與基礎設施及雲服務相關的費用；(iii)車隊運營與測試；及(iv)分攤成本，包括折舊及攤銷、差旅開支及其他。

截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們的研發開支分別為人民幣1,281.1百萬元、人民幣1,508.3百萬元及人民幣1,868.9百萬元。於2023年、2024年及2025年，我們的研發開支佔總收入的百分比分別為172.5%、113.9%及77.5%。於2023年、2024年及2025年，我們的研發開支佔經營開支的百分比分別為75.8%、76.0%及74.8%。

該等數字反映我們持續致力於通過大量研發投資來加強技術領導地位，儘管這在短期內對盈利能力造成了壓力。研發開支佔總收入的百分比於往績記錄期間下降主要是由於強勁收入增長超過開支增長，以及得益於透過使用我們不依賴特定車型的*Momenta主線平台及三大法寶*，研發效率有所提高。

於往績記錄期間，我們的研發投資主要投向增強自動駕駛技術、加強AI基礎設施及提升產品和運營能力。隨著我們持續推進高階智能駕駛技術的測試及商業化、擴大研發團隊及分配更多資源以進一步提升技術能力，我們預計研發開支將會增加。我們的研發活動在多個研發中心開展。

盈利途徑

我們的虧損正逐步收窄

我們在投入技術開發及大規模商業化過程中歷來產生經調整淨虧損。我們於2023年、2024年及2025年分別錄得年內虧損人民幣2,570.3百萬元、人民幣3,205.7百萬元及人民幣3,457.9百萬元。於2023年、2024年及2025年，經調整年內虧損(非國際財務報告準則計量)分別為人民幣1,093.0百萬元、人民幣959.2百萬元及人民幣302.8百萬元。

我們經調整的歷史虧損主要歸因於：(i)收入規模增長仍處於相對初期階段，因為我們的大部分解決方案仍處於開發、測試或量產前階段；(ii)持續的戰略性研發投資，以在大規模商業化之前建立核心自動駕駛技術；及(iii)在實現經營槓桿效應之前，為支持客戶獲取及組織擴張而產生的前期銷售及管理開支。

我們如何預期繼續收窄虧損並實現盈利

我們實現並維持盈利能力的能力將取決於我們執行業務策略的能力，包括提升解決方案的競爭力、擴大客戶基礎及變現能力、保持對技術的有規律投資以及提升運營效率。儘管外部因素可能會影響我們進展的速度，但我們相信，我們的運營模式支持隨著時間逐步改善財務表現。

由L2級ADAS解決方案逐步發展至量產車輛的L3級及L4級高階智能駕駛解決方案的分階段演進，預期將從多方面支持我們的長期盈利能力。自動駕駛解決方案的價值貢獻一般隨自動化水平提升而上升。根據灼識諮詢的資料，每項解決方案的價值由基礎ADAS約人民幣120元，提升至高速NOA及城市NOA約人民幣1,500元至人民幣3,000元，並進一步提升至L3級及L4級解決方案約人民幣10,000元至人民幣30,000元。同時，我們的L2級、L3級及L4級解決方案均建立於統一且持續演進的核心算法及技術框架之上。該架構使我們能夠在不同解決方案層級及車型項目之間重用相關算法、工具鏈、驗證資源及工程知識，從而隨著我們向更高級別解決方案推進而降低邊際開發成本。

隨著我們向該等更高級別解決方案推進，軟件及正式量產後許可收入預期將於我們收入結構中佔比逐步提高。該等收入來源的毛利率一般高於正式量產前技術開發服務，進一步支持我們的盈利能力。此外，我們與整車廠在L2級及以上項目上的持續合作，為後續在相同或相關車輛平台上升級至L3級及更高級別解決方案奠定基礎。大規模部署及持續的數據積累亦提升模型迭代效率，從而隨時間推移降低單一車型的適配、測試及部署成本。

整體而言，我們開發L3級及更高級別解決方案主要是在現有整車廠合作關係及持續進行的車型項目基礎上的延伸，而非探索性獨立項目，從而為捕捉更高價值提供審慎且可控的發展路徑。

我們預期將透過以下驅動因素持續收窄虧損並實現盈利：

- *提升解決方案的競爭力以支持收入增長及毛利率增長*。我們未來盈利能力的核心驅動因素是我們持續提升高階智能駕駛解決方案競爭力的能力。預計提升的解決方案性能將支持更有利的定價，而持續優化的開發流程則有望降低每個項目的交付成本，從而改善整體規模經濟效益。同時，我們計劃加深與關鍵生態系統合作夥伴的合作，其中包括SoC供應商、傳感器提供商及域控制器製造商。該等合作在開發過程早期融合軟硬件設計以提升整體系統性能，在更廣泛的車型及整車廠中實現更具整合性及標準化的解決方案部署，從而提高交付效率及可擴展性。我們相信，持續的創新、以客戶為中心的解決方案設計以及長期戰略合作夥伴關係，將共同支持收入增長及利潤率隨時間提升。

- *擴展客戶關係及變現機會*。我們未來的收入及盈利能力亦與我們擴大客戶群同時增加現有整車廠客戶的佔有率的能力密切相關。截至2025年12月31日，我們已與24家全球領先的整車廠建立了合作夥伴關係。該等關係提供了進入更廣泛

終端市場的機會，並通常支持更穩定且具吸引力的利潤率。我們的合作參與模式，包括與整車廠從早期開發階段至量產的合作，有助於長期客戶留存並在解決方案整合到量產車型後降低被切換的風險。憑藉我們統一的技術平台，我們能更高效地在整車廠集團內的多個車型上部署解決方案，支持增量收入增長，而不會產生相應的成本增加。我們預期未來收入增長將由我們的解決方案在更多車型上的更廣泛應用、更高的生產量以及整車廠車型從開發階段之間步入到量產所驅動。

- *持續但有規律的技術投資*。研發仍然是我們長期價值創造策略的基礎要素。鑒於自動駕駛技術的快速演進及監管的複雜性，持續的研發投入仍是行業的結構性特徵。我們預計將持續投資於新一代自動駕駛技術、增強我們的專有算法以及升級*Momenta主線平台*。截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們的研發開支分別為人民幣1,281.1百萬元、人民幣1,508.3百萬元及人民幣1,868.9百萬元。雖然短期內研發費用預計保持較高水平，但我們打算以有規律及有針對性的方式分配該等投資，優先考慮具有明確商業化潛力和可擴展性的領域。隨著我們的自動駕駛技術逐步成熟，我們預期能以更高效率實現漸進式創新，使技術進步能夠得到日益增長的收入基礎的支持。在量產解決方案業務的支持下，我們的毛利由2023年的人民幣130百萬元增加至2025年逾人民幣1,727百萬元。強勁的盈利能力為我們的研發投資提供了堅實及可持續的支持。隨著時間推移，我們預計該動態將有助於提升經營槓桿及利潤率擴張。

- *提升營運效率並利用規模效益*。隨著商業化規模的擴大，運營效率及成本結構管控正成為智能駕駛行業成功的決定性因素。我們的營運模式旨在隨著業務規模的擴大而逐步提高效率。在對*Momenta主線平台*進行大量前期投資後，為其他整車廠或車型調整解決方案所需的增量成本相對較低，因為核心零部件和軟件架構在必要的定制化下大部分可以複用。因此，我們預期每個車型的開發、測試和部署成本將隨時間下降。與此同時，我們擬深化與主要生態系統合作夥伴的合作，其中包括SoC供應商、傳感器提供商及域控制器製造商。該等合作在開發過程早期融合軟硬件設計以提升整體系統性能，在更廣泛的車型及整車廠中實現更具整合性及標準化的解決方案部署，從而提升交付效率及可擴展性。我們持續改善的毛利率有力地印證了這一點。於往績記錄期間，我們的毛利率實現顯著提升，由2023年的17.5%上升至2024年的49.0%，並進一步增至2025年的71.6%。此外，我們的量產車解決方案及自動駕駛出租車服務解決方案透過共享的技術基礎設施及數據驅動迭代互相加強。該整合框架使我們能以具成本效益的方式提升開發效率、減少對人工流程的依賴，並加快迭代週期。截至2025年12月31日，我們已與24家全球領先的整車廠建立合作夥伴關係。這一廣泛且高質量的整車廠覆蓋顯著降低了我們的客戶獲取成本。此外，隨著部署量的增加，我們亦預期從市場滲透採購、研發人才獲取及基礎設施利用的規模經濟中獲益，進一步支持成本控制及營運利潤率的提升。

- *嚴格的營運資金管理*。我們通過持續評估客戶信用、謹慎管理付款條款、密切監控及跟進收款、審慎控制預付款項及其他營運現金流出，以及定期審查流動性及融資需求，來積極管理營運資金。我們亦持續將採購規劃、交付時間表及

現金流規劃與量產業務的規模化保持一致，旨在隨時間提升營運資金效率。我們的客戶群及業務模式均支持這種做法。我們主要服務全球領先的整車廠，一旦車型達到正式量產標準並進入量產階段，供應商關係通常會變得更加穩定，這有助於更清楚地了解收款及營運資金規劃。我們的主要客戶通常是大型上市公司或跨國集團，具有良好的付款記錄，而我們於往績記錄期間內並未出現重大壞賬。此外，中國監管機構日益強調改善支付方式，預期將支持行業內的整體應收款項環境。

知識產權

我們高度重視保護自身知識產權，同時尊重第三方的知識產權，因為該等權利對於我們的競爭力及整體成功至關重要。我們通過結合專利、著作權、商業秘密及商標法，以及保密協議、許可協議及知識產權轉讓協議等合同保障機制保護我們的知識產權。此外，我們已實施一全套內部知識產權管理政策，規定了僱員應遵守的義務，並建立了知識產權保護報告機制。該等政策要求我們僱員、顧問及其他第三方簽署保密及專有信息協議，確保我們專有信息的保護及保密性。截至2025年12月31日，我們已擁有或已申請共計1,092項專利(包括國內及海外)、473項商標(包括國內及海外)及165項軟件著作權，涵蓋已註冊及正在申請的項目。根據灼識諮詢的資料，這構成我們可資比較同行中最大的專利組合。此外，在與僱員的僱傭協議中明確約定，僱員在履行合同職責過程中開發的知識產權歸屬於公司。我們認為，我們廣泛且持續擴展的知識產權組合不僅體現了我們深厚的技術積累，也支持我們的可擴展性及基於可持續的許可費和與整車廠夥伴戰略合作的商業化模式。

儘管我們已採取措施保護我們的專有權利，但未經授權人士仍可能試圖複製、訪問或以其他方式濫用我們的技術。監控和防止對我們知識產權的未經授權使用本身存在困難且成本高昂，我們不能保證已採取的措施足以防止此類盜用行為。我們可能不時需要啓動法律程序執行我們的知識產權或專有權利，這可能涉及重大開支並分散管理層的注意力。此外，第三方可能對我們提出索償，聲稱我們的技術侵犯了他們的知識產權或專有權利，或尋求不侵權的宣告性判決。若我們被判侵犯了他人的權利，且無法及時開發非侵權替代方案或獲得相關技術許可，我們的業務或會受到不利影響。即使可以獲得許可，許可也可能僅在商業上不合理或其他不利的條款下才能獲得，這可能對我們的業務、經營業績及財務狀況產生負面影響。有關知識產權風險的更多資料，請參閱「風險因素 — 未能在世界各地充分獲取、維護、執行及保護我們的知識產權、其他專有權利或商業秘密，可能會削弱我們的競爭地位，並可能對我們的業務、前景、經營業績或財務狀況產生重大不利影響」一節。

於往績記錄期間及截至2025年12月31日，我們與第三方之間未發生任何重大的知識產權糾紛或其他重大的未決法律訴訟。

銷售及營銷

我們專注於建立及培養與整車廠的關係。我們相信，提供安全愉悅的駕駛體驗等極具吸引力的價值主張能使我們成為整車廠極具吸引力的選擇。最終用戶越來越多地選擇配備我們解決方案的量產車型，推動整車廠採用我們的解決方案。我們的關係網絡也延伸到整車廠之外，包括能夠促成合作項目和集成解決方案的科技公司。

我們的商業拓展工作由一支於整個合作週期內與整車廠緊密合作的專責內部銷售組織領導。截至2025年12月31日，我們的銷售團隊由109名經驗豐富、擁有深厚行業知識及過硬技術理解能力的專業人士組成。彼等與我們的解決方案運營、工程及產品團隊緊密協作，以有效溝通我們的技術優勢，理解整車廠需求，並支持規模化集成。

我們通過個性化的技術討論、現場演示、實際試駕及持續的運營支持，與整車廠保持積極且直接的互動。該等接觸點讓潛在客戶能夠直接體驗我們技術的成熟度、可靠性及實際表現。此外，我們通過協調一致的營銷及品牌活動擴大影響力，包括組織結構化客戶參訪及參與主要的汽車展覽及行業活動。該等平台使我們能夠展示最新的量產部署成果，深化與生態系統夥伴的關係，並鞏固我們在智能駕駛行業中的地位。

我們的合作夥伴網絡亦從整車廠延伸至領先的科技公司，從而促成跨行業合作和集成化的解決方案。

我們的客戶及供應商

我們的客戶

對於我們的量產車解決方案，我們的客戶主要包括整車廠。我們已與廣泛的領先整車廠建立牢固的關係。我們與整車廠的關係形成雙贏的局面。一方面，我們的解決方案提升了多種駕駛場景體驗，使得整車廠的車型在激烈的市場競爭中具備優勢。另一方面，此等關係使我們能夠獲取現金流量並以經濟高效、輕資產的方式大規模收集真實世界的駕駛數據。配備我們解決方案的量產車型為我們提供真實世界駕駛數據，使我們能夠持續訓練、迭代和改進算法，從而開發出更先進、更可靠的解決方案。這些改進不僅使我們受益，也為整車廠帶來附加價值，形成互惠互利的關係。

我們戰略性地將員工安排在關鍵地理位置，以保持與客戶的近距離。我們相信，隨著我們與更多元化的整車廠進一步加深聯繫以推廣部署我們的解決方案，我們將能夠提升規模經濟效益，為高階智能駕駛解決方案成為可靠且日常普及的現實鋪路。

我們與整車廠的關係需要廣泛而長期的投入，從初次接洽到車型的量產往往歷時多年。這種合作過程在我們與整車廠之間鍛造了深厚而持久的紐帶，使得競爭對手難以輕易取代我們的地位。在驗證、測試和開發過程中，我們與整車廠緊密合作，通過實地考察、樣車生產和反饋審查向其介紹我們的技術。這種協作方式創造相互學習的環境，通過積極參與和實踐落地，我們及整車廠客戶的知識和技術能力均得以提升，確保我們的解決方案切合其車型的特定需求。首個平台上首款車型的典型開發周期通常為六至十二個月，而同一平台上新車型的開發周期最短可縮短至三個月。

業　務

於2023年、2024年及2025年各年，我們自往績記錄期間各年度的五大客戶產生的總收入分別為人民幣644.3百萬元、人民幣1,037.3百萬元及人民幣1,508.2百萬元，分別佔我們收入的86.7%、78.3%及62.6%。自往績記錄期間各年度的最大客戶產生的收入分別為人民幣265.5百萬元、人民幣255.6百萬元及人民幣522.2百萬元，分別佔我們收入的35.7%、19.3%及21.6%。

我們與整車廠的合作安排通常為基於互惠原則的非獨家合作，即整車廠可委聘其他供應商，而我們亦可與其他整車廠合作。具體而言，對於特定車型，整車廠通常會同時為該車型的核心解決方案指定一家智能駕駛算法供應商，而非就同一核心解決方案採用多家獨立解決方案提供商。該安排通常適用於各個整車廠，但在某些情況下，可能會根據特定功能範圍、車輛配置或市場需求而存在些許差異。

下表載列往績記錄期間各年度／期間我們五大客戶的詳細資料：

客戶	**所購買產品類型**	**背景**	**建立業務關係的年份**	**自客戶產生的收入**	**佔我們總收入的百分比**
				(人民幣千元)	*%*
截至2023年12月31日止年度					
客戶A	量產解決方案	一家跨國汽車製造商，設計並生產乘用車、卡車及相關零部件，製造足跡遍佈多個區域。	2021年	265,492	35.7
客戶B	量產解決方案	一家跨國汽車公司，主要在全球範圍內從事開發、製造及銷售高端乘用車。	2017年	236,198	31.8
客戶C	量產解決方案	一家中國公司，製造電動車、動力電池相關產品及其他新能源技術。	2021年	77,704	10.5
客戶D	量產解決方案	一家中國汽車合資企業，主要從事生產及銷售乘用車，由一家中國領先的新能源汽車集團與一家跨國汽車製造商共同組建。	2022年	33,444	4.5
客戶E	量產解決方案	跨國汽車集團旗下專注於高性能及豪華運動車型的製造商的附屬公司，業務涵蓋車型研發及生產。	2021年	31,487	4.2
總計				**644,325**	**86.7**
截至2024年12月31日止年度					

客戶	所購買產品類型	背景	建立業務關係的年份	自客戶產生的收入	佔我們總收入的百分比
				(人民幣千元)	*%*
客戶F	量產解決方案	一家跨國汽車製造商，是全球最大的乘用車生產商之一。	2018年	255,593	19.3
客戶B	量產解決方案	一家跨國汽車公司，主要在全球範圍內從事開發、製造及銷售高端乘用車。	2017年	239,942	18.1
客戶G	量產解決方案	一家中國汽車製造商，中國最大的汽車生產商之一，主要從事研發及製造乘用車及商用車。	2018年	235,744	17.8
客戶A	量產解決方案	一家跨國汽車製造商，設計並生產乘用車、卡車及相關零部件，在多個地區擁有重要業務並整合製造足跡。	2021年	168,254	12.7
客戶H	量產解決方案	一家總部位於中國的汽車電子及智能出行技術公司，其主要業務包括智能座艙系統、智能駕駛相關產品及車聯網解決方案。	2019年	137,803	10.4
總計				**1,037,336**	**78.3**
截至2025年12月31日止年度					
客戶C	量產解決方案	一家中國公司，製造電動車、動力電池相關產品及其他新能源技術。	2021年	522,214	21.6
客戶B	量產解決方案	一家跨國汽車公司，主要在全球範圍內從事開發、製造及銷售高端乘用車。	2017年	406,768	16.9
客戶F	量產解決方案	一家跨國汽車製造商，是全球最大的乘用車生產商之一。	2018年	211,747	8.8
客戶G	量產解決方案	一家中國汽車製造商，中國最大的汽車生產商之一，主要從事研發及製造乘用車及商用車。	2018年	185,167	7.7

客戶	所購買產品類型	背景	建立業務關係的年份	自客戶產生的收入	佔我們總收入的百分比
				(人民幣千元)	*%*
客戶H	量產解決方案	一家總部位於中國的汽車電子及智能出行技術公司，主要業務包括智能座艙系統、智能駕駛相關產品及車聯網解決方案。	2019年	182,274	7.6
總計				**1,508,170**	**62.6**

我們目前的收入大部分來自少數領先的整車廠。根據灼識諮詢的資料，該等客戶集中度在智能駕駛解決方案提供商中並不罕見，尤其是在其商業化早期階段。智能駕駛解決方案提供商通常會先與少數核心整車廠進行資源密集型合作，而大型整車廠往往只會將重要的車輛計劃分配予已經通過技術驗證的供應商。

我們目前的收入集中度亦反映了我們深思熟慮的市場進入策略，即優先與精心挑選的領先整車廠建立深入且可擴展的合作，藉此建立可重複的成功案例，而非追求快速但零散的客戶擴展。隨著我們持續獲得額外的定點、支持更多車型實現正式量產及進入量產，並拓展與中國及海外整車廠的關係，我們的收入基礎預計將隨時間逐漸多元化。這亦體現於我們往績記錄期間各年度的五大客戶的合併收入貢獻持續下降。

據我們所知，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們於往績記錄期間各年度的若干五大客戶為股東或彼等各自聯屬人士或我們過往或現有被投資公司。該等客戶包括客戶A、B、C、D、E、F、G及H。彼等的投資主要基於戰略考量，包括對我們技術的信心、加強自動駕駛技術開發的長期合作，以及確保可及早接觸我們不斷進化的產品路線圖。我們在考慮將整車廠客戶或其聯屬公司視為戰略股東時，通常專注於該等具備良好行業聲譽、與我們有實質性合作或具合作潛力、相互認可我們的技術及商業價值，以及在長期技術路線圖及商業化策略上與我們保持一致的股東。我們相信，該等戰略性持股有助於各方在長期利益上實現一致並進一步加強在產品開發、量產部署以及技術迭代方面的合作。除該等實體外，於往績記錄期間各年度，我們的五大客戶為獨立第三方，截至最後實際可行日期，我們的董事、彼等的緊密聯繫人及據董事所知截至最後實際可行日期持有我們已發行股本5%以上的任何股東概無於我們往績記錄期間各年度的五大客戶中擁有任何權益。

與整車廠客戶協議的主要條款

規範該等整車廠購買我們解決方案及相關技術支持服務的協議通常包含以下條款：

- ***角色及職責。***整車廠與我們各自的角色及職責通常如下分配：(i)我們根據相關工作說明書中約定的工作範圍及時間表，針對整車廠特定車型進行智能駕駛軟

件的適配與開發，包括道路測試；(ii)整車廠提供軟件開發及集成過程所需的資源、材料、資料、文件及開發車輛；及(iii)正式量產後，我們根據合同安排就我們的解決方案提供售後支持及標準售後保修。

- ***定價。***就量產車解決方案而言，定價通常包括(i)技術開發服務費及(ii)量產後許可費。我們根據一系列因素釐定上述兩項組成部分的定價，包括項目範圍、技術複雜程度、所需開發資源、車型生命周期的持續時間、預期產量、與整車廠客戶的商業安排及整體戰略合作考量。

- ***支付條款。***開發費一般參考約定的開發里程碑分期支付，而許可費通常根據搭載我們解決方案的車輛數量計算及結算。技術開發服務費的付款通常與約定的開發里程碑掛鈎。此類里程碑通過我們與整車廠之間的商業磋商逐項目確定，並考慮開發工作的範圍及複雜程度以及相關車型的預期量產時間表。

- ***授權範圍及期限。***我們通常授予客戶在指定量產車型上使用我們高階智能駕駛解決方案的權利，授權期限一般從該車型開始量產直至其生命週期結束。

- ***交付、檢驗與驗收。***協議規定了詳細的交付時間表，客戶在收到交付物後，會基於預先商定的驗收標準，在合理期限內進行檢驗並完成驗收。

- ***售後服務。***我們通常提供標準的售後支持及保養服務。我們的售後支持通常包括(i)修復智能駕駛軟件中的缺陷及漏洞，(ii)量產開始後特定期間內的軟件更新，及(iii)與智能駕駛解決方案操作及使用相關的諮詢服務。於保修期屆滿後，除非各方另有協定，否則我們一般並無責任向客戶提供維護服務或技術支持。

- ***保修及責任。***若技術開發未達到約定的規格，責任將根據問題成因釐定。若問題源於整車廠或整車廠的其他供應商，則我們不承擔責任。若問題歸因於我們，我們通常須按相關協議的規定採取補救措施。具體而言，若事故或故障被認定為源於我們解決方案的缺陷，整車廠通常先行賠償終端用戶，然後我們將在相關合同約定的範圍內就由此產生的損失向整車廠作出賠償。

- ***終止。***協議可在出現重大違約等導致合同目的無法實現的情況下終止。

於往績記錄期間，我們未遇到在交付後客戶退貨或拒收的情況，亦未因延遲交付或未能交付而向客戶支付罰款。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並未遇到任何與我們的產品或服務相關的重大客戶投訴或產品召回。

業　務

我們的供應商

我們的供應商主要包括第三方組件及服務供應商，其中包括提供雲服務、基礎設施服務、硬件及營運支持服務的供應商，以支持我們的研發、測試、驗證、部署及日常營運。

於2023年、2024年及2025年各年，我們於往績記錄期間各年度向五大供應商作出的採購總額分別為人民幣253.4百萬元、人民幣382.1百萬元及人民幣596.8百萬元，分別佔我們總採購額的33.6%、37.2%及40.4%。於往績記錄期間各年度向單一最大供應商作出的採購額分別為人民幣70.1百萬元、人民幣132.8百萬元及人民幣186.1百萬元，分別佔我們採購總額的9.3%、12.9%及12.6%。

下表列示往績記錄期間各年度我們五大供應商的詳細資料。

供應商	所提供產品／服務類型	背景	建立業務關係的年份	採購額	佔我們總採購額的百分比
截至2023年12月31日止年度				*(人民幣千元)*	*%*
供應商A	雲服務	一家由中國領先科技集團全資擁有的主要雲計算附屬公司，運營全國數據中心基礎設施，總部位於貴州省。	2022年	70,057	9.3
供應商B	駕駛員與安全人員服務	一家知名中國人力資源和人事集團的附屬公司，提供全面的企業支持職能，總部位於安徽省。	2022年	57,412	7.6
供應商C	數據中心及機櫃租賃與專線服務	一家全國性國有電信運營商的蘇州分支機構，提供寬帶連接和基礎設施服務，是其全國電信網絡的一部分。	2018年	52,345	6.9
供應商D	差旅及酒店代理	一家隸屬於中國領先在線旅遊集團的專業商旅代理機構，總部位於江蘇省，為全國商旅客戶提供服務。	2021年	46,003	6.1
供應商E	雲服務	一家大型互聯網集團的全資企業技術附屬公司，成立於2020年，專注於雲和人工智能基礎設施。	2022年	27,607	3.7
總計				**253,424**	**33.6**

供應商	所提供產品／服務類型	背景	建立業務關係的年份	採購額	佔我們總採購額的百分比
截至2024年12月31日止年度				*(人民幣千元)*	*%*
供應商A	雲服務	一家由中國領先科技集團全資擁有的主要雲計算附屬公司，運營全國數據中心基礎設施，總部位於貴州省。	2022年	132,804	12.9
供應商C	數據中心及機櫃租賃與專線服務	一家全國性國有電信運營商的蘇州分支機構，提供寬帶連接和基礎設施服務，是其全國電信網絡的一部分。	2018年	90,378	8.8
供應商F	算力伺服器採購	一家擁有大型技術建設和硬件採購項目經驗的信息技術基礎設施和系統集成公司。	2023年	58,781	5.7
供應商E	雲服務	一家大型互聯網集團的全資企業技術附屬公司，成立於2020年，專注於雲和人工智能基礎設施。	2022年	55,244	5.4
供應商B	駕駛員與安全人員服務	一家知名中國人力資源和人事集團的附屬公司，提供全面的企業支持職能，總部位於安徽省。	2022年	44,876	4.4
總計				**382,083**	**37.2**
截至2025年12月31日止年度				*(人民幣千元)*	*%*
供應商A	雲服務	一家由中國領先科技集團全資擁有的主要雲計算附屬公司，運營全國數據中心基礎設施，總部位於貴州省。	2022年	186,087	12.6

供應商	所提供產品／服務類型	背景	建立業務關係的年份	採購額	佔我們總採購額的百分比
供應商G	雲服務	一家領先的雲計算和人工智能技術公司的附屬公司，成立於2008年，總部位於浙江省。	2018年	183,556	12.4
供應商C	數據中心及機櫃租賃與專線服務	一家全國性國有電信運營商的蘇州分支機構，提供寬帶連接和基礎設施服務，是其全國電信網絡的一部分。	2018年	89,695	6.1
供應商H	雲服務	一家大型互聯網及人工智能公司的附屬公司，成立於2001年，總部位於北京，主要從事提供互聯網相關及技術服務。	2018年	83,082	5.6
供應商I	技術服務	一家總部位於海南省、成立於2016年的私營科技公司，從事航測研究與開發。	2024年	54,373	3.7
總計				**596,793**	**40.4**

據我們所知，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們於往績記錄期間內的五大供應商均為獨立第三方。截至最後實際可行日期，我們的董事、彼等的緊密聯繫人或據董事所知持有我們已發行股本5%以上的任何股東概無於我們往績記錄期間的五大供應商中擁有任何權益。於往績記錄期間，我們未遭遇供應商定價出現重大波動，亦未發生供應商方面存在重大違約的情況。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並未遇到任何原材料(包括芯片及其他關鍵零部件)短缺。

與供應商協議的主要條款

我們通常與供應商簽訂框架協議及／或單項採購合同。有關協議按一般商業條款訂立，並包含對此類供應安排而言屬慣常的條款。主要條款通常包括以下內容：

- ***產品或服務。***協議描述了擬供應產品或服務的規格、數量及其他要求。

- ***協議期限。***對於服務採購，協議期限通常與服務期一致。對於框架採購協議，合同期限通常為一年或更長時間，視具體情況而定，並可在期限屆滿時經雙方同意續簽。

- ***支付條款：***採購價格及付款安排均在協議中約定。我們通常在驗收相關貨物或服務後付款，在部分情況下，合同規定分期付款。

- ***交付、安裝及驗收。***協議規定了交付時間表、交付地點及驗收程序。根據產品的性質，我們的供應商亦可能被要求提供安裝及調試服務。

- ***產品保修：***我們的協議規定了供應商應提供的保修及保養服務範圍、期限及程序。在此期間，若出現屬於供應商責任範圍內的質量問題，供應商通常需在雙方約定的時間內免費修理或更換有缺陷的物品。

- ***終止：***我們與供應商的框架協議可在以下情況下終止：(i)雙方協商一致終止協議，(ii)一方發生重大違約且未能糾正，或(iii)一方破產、停止運營，或發生其他類似重大不利事件。

客戶與供應商重疊

於往績記錄期間，在我們各年度或期間的五大客戶中，兩家客戶(即客戶E及客戶G)亦擔任我們的供應商。於2023年、2024年及2025年，我們自該兩方產生的總收入分別為人民幣59.8百萬元、人民幣262.1百萬元及人民幣225.3百萬元。於相應年度或期間，我們自彼等(作為供應商)的採購額分別為人民幣17.2百萬元、人民幣23.7百萬元及人民幣40.6百萬元。

我們與客戶E及客戶G在一般及日常業務過程中保持業務關係。客戶與供應商之間的重疊關係主要源於與客戶E及客戶G及其聯屬人士達成的若干服務安排，該等安排涉及各方不時相互提供產品及服務。

於往績記錄期間，來自客戶E及G的平均毛利率整體高於來自我們其他客戶的平均毛利率。此主要由於我們與客戶E及G的業務關係較早建立，致使若干車型較其他多數客戶更早進入正式量產及正式量產後許可階段。由於許可費的毛利率通常高於技術開發服務，來自該等客戶的許可費佔比較高，以致其毛利率相對較高。

與客戶E及客戶G的交易均基於一般商業條款，按公平基準磋商，並根據約定的支付及交付安排進行結算。買賣定價均參考技術規格、項目要求、現行市況及商業談判等因素釐定，並未受到關係重疊性質的影響。

據我們所深知，客戶與供應商重疊的關係並未導致任何超出我們其他客戶或供應商所享有的優惠待遇、特殊條款或讓步。我們認為，於往績記錄期間，該重疊關係未對我們的運營、定價實踐或業務往來的獨立性產生不利影響。

物流及庫存管理

鑒於我們業務的性質，我們不從事大規模的倉儲或物流運營。作為一家主要專注於解決方案開發及部署的企業，我們的物流及庫存管理需求極小。

質量控制

我們致力於在我們的解決方案中堅持最高質量標準。由於我們不從事內部製造，我們的質量管理主要面向系統設計及軟件開發早期階段、與從第三方採購的硬件組件的技術集成，以及對我們的供應鏈合作夥伴的監督。

我們已建立全面的質量管理團隊，在項目管理、研發、供應鏈及運營等每個關鍵部門均配備了專責的質量人員。我們的團隊根據汽車行業廣泛認可的質量管理實踐管理最終產品質量。我們亦已實施管理評審機制，定期對我們的質量管理體系進行系統性評估，確保其有效實施和持續改進。

對於供應商管理，我們通常遵循結構化流程，包括事前評估、持續監控及定期評審。在委任供應商之前，我們會根據其技術能力、質量控制實踐、生產穩定性及交付表現等因素評估其綜合能力。在合作過程中，我們通過日常溝通、審閱質量記錄及對已識別問題的跟進監控供應商的表現。在適當情況下，我們可能進行現場或遠程評審，評估是否符合約定要求。這一流程使我們能夠與有能力支持我們技術、質量及交付需求的供應商合作。

我們亦已實施貫穿我們解決方案開發生命週期的全面測試框架。我們的工程團隊在廣泛的模擬和真實世界場景中進行功能、性能與安全測試，以評估系統在不同運行條件下的行為。我們與供應鏈和製造合作夥伴密切合作，確保單個組件和集成子系統在系統級集成和部署之前達到所需的技術規格。這種結構化的測試流程使我們能夠在早期識別潛在問題並及時解決，從而進一步支持我們的系統在量產環境中的可靠性和一致性。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，並無據報搭載我們解決方案的車輛涉及導致死亡的事故。

數據安全及隱私

我們維持旨在遵守適用網絡安全及數據保護法律的政策及技術控制措施。該等控制措施規範營運中數據的收集、傳輸、存儲及使用。我們的數據合規框架包括車端匿名化、基於雲端的訪問控制以及針對海外市場的本地化數據管理。我們亦就我們使用開源軟件維持安全性及許可合規控制措施。

根據中國法律顧問的意見，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們在所有重大方面均已遵守適用的中國網絡安全及數據保護法律。

數據安全審查

我們的中國法律顧問認為，截至本文件日期，我們毋須接受數據或網絡安全審查。根據《網絡安全審查辦法》、《中華人民共和國數據安全法》及《網絡數據安全管理條例》，在以下情況下可能觸發網絡或數據安全審查。基於以下原因，我們並未屬於任何該等情況：

(i) 根據《網絡安全審查辦法》第五條，關鍵信息基礎設施運營者(CIIO)在採購可能影響國家安全的網絡產品或服務時，須進行網絡安全審查。由於我們未曾被任何

中國監管機構通知或認定為關鍵信息基礎設施運營者，且本次擬議**[編纂]**本身並不構成對網絡產品或服務的採購，因此在該情況下毋須進行網絡安全審查；

(ii) 根據《網絡安全審查辦法》第七條，持有超過一百萬名用戶個人信息的網絡平台運營者在赴國外上市時，須申請網絡安全審查。由於本次擬議**[編纂]**並非赴國外**[編纂]**(「赴國外上市」)，因此在該情況下毋須進行網絡安全審查；

(iii) 根據《網絡安全審查辦法》第十六條、《中華人民共和國數據安全法》第二十四條及《網絡數據安全管理條例》第十三條，倘相關中國監管機構認為任何網絡產品或服務或數據處理活動對國家安全可能產生或已經產生影響，則可啟動網絡安全審查。在該情況下，企業將收到中國監管機構的通知並被要求配合網絡安全審查。截至本文件日期，我們並未收到任何相關監管通知或要求。

數據收集及匿名化

我們從兩個主要來源收集真實世界駕駛數據：(i)裝配我們解決方案的整車廠客戶車輛，即已商業化安裝及部署我們解決方案的車輛；及(ii)我們用於開發及測試的自有車隊。我們亦收集與我們的L4級自動駕駛出租車服務解決方案相關的駕駛數據。用於人工智能模型訓練的駕駛數據在供我們訪問前已進行匿名化處理，且不包含車主、駕駛員、以至行人及乘客的個人資料，例如面部圖像、車牌號碼或車輛識別號碼。截至最後實際可行日期，我們並不知悉任何終端用戶就數據收集事宜向我們的整車廠客戶提出的任何爭議或投訴。

就量產車輛而言，受限於適用的產品設計、技術安排及授權，我們收集車輛實際運行過程中產生的駕駛數據。此為我們最大的駕駛數據來源。從該等量產車輛收集的數據主要分為兩類。第一類，我們接收在車輛運行期間發生特定事件時產生的數據，例如碰撞風險、駕駛員緊急接管、系統故障或其他需要進一步審視的異常駕駛情況。當駕駛員接管車輛控制權時，亦可能收集數據。第二類，我們亦會針對較少遇到且需要進一步訓練及優化的情況(例如人行橫道通行場景及具有較高碰撞風險的變道情況)，主動收集選定的駕駛數據，以支持其模型的進一步改進。在該等情況下收集的數據類型主要包括傳感器數據、車輛運行數據及用於模型開發的特定系統生成數據。我們亦可能收集與產品使用及性能有關的特定匯總數據，以作產品統計用途。

我們亦通過用於研發及測試的自有車隊採集駕駛數據，該等車輛由指定的測試駕駛員或安全員操作，以用於研發、測試及驗證目的。從該等車輛採集的數據通常涵蓋前文所述的相同數據類別，且在某些情況下，會針對特定的開發或驗證任務採集更具針對性的數據。該等車輛亦可能為開發目的而額外配備傳感器或測試設備。此外，我們亦從自動駕駛出租車服務解決方案下營運的車輛採集駕駛數據。該等數據的採集場景及採集類型與前文所述大致相似，並特別關注自動駕駛系統未按預期運行的情況，例如碰撞風險場景、緊急制動及其他需要進一步審視的異常駕駛事件。該等數據通常包括傳感器數據、車輛運行數據、車輛控制數據、針對特定事件產生的數據、特定系統生成數據及系統運行日誌。於往

績記錄期間，該等真實世界駕駛數據主要採集自我們部署、測試或營運有關解決方案的司法管轄區及營運區域(主要位於中國)。我們用於人工智能模型訓練的駕駛數據，主要由從裝配我們解決方案的整車廠車輛、用於開發及測試的自有車隊，以及我們自動駕駛出租車服務解決方案的部署中採集並經過篩選與處理的真實世界駕駛數據組成。

我們獲取整車廠相關駕駛數據受與整車廠簽訂的數據共享安排約束。在該等安排下，整車廠向我們提供駕駛相關數據，包括由車載傳感器採集的數據、車輛運行數據(如車輛行駛狀態及控制指令)以及在車輛運行過程中產生的其他相關駕駛數據。該等數據共享未必涉及整車廠向我們提供獨立的單獨數據集。此外，整車廠會對在地理圍欄敏感區域內採集的數據進行進一步脱敏處理，不論是在車載端，或是在該等數據透過第三方服務提供商上傳回整車廠系統之時。因此，我們不會收到任何未經脱敏的面部圖像、車牌信息或其他未經脱敏的個人信息。該等安排的主要條款通常包括擬共享數據的範圍及類別、我們採用該等數據的允許用途、數據安全及保密義務、對脱敏、匿名化或去標識化責任的分配、轉讓及跨境傳輸限制，以及數據存儲、留存及終止安排。根據該等安排，我們通常有權將相關共享數據用於研發目的，包括自動駕駛系統的開發與迭代，以及提升其安全性、穩定性及先進性。各方亦通常被要求採取並維持與數據處理相關風險相匹配的適當技術及組織安全措施。此外，未經數據提供方事先書面同意，數據接收方通常不得將共享數據傳輸至中國境外國家或地區。

根據該等安排，整車廠負責根據適用法律及法規，向車主、駕駛員及其他相關數據主體取得就相關駕駛數據的收集、處理、傳輸及與我們共享所需的同意及授權，並已在合同中向我們聲明彼等已根據適用法律及法規取得有關同意及授權。在實際操作中，車主須於啟用相關功能前，透過啟動彈窗或其他相關用戶同意機制確認適用的隱私保護協議。不同意進行該等數據共享的車主將無法啟用或使用相關功能。在已取得相關用戶授權的情況下，我們可依據適用的用戶授權及我們的數據合規政策，接收及使用相關數據，包括在該等授權範圍內不同駕駛模式下生成的數據。由於該等用戶授權乃於相關啟動或使用流程中取得，我們認為該同意機制並不會對我們持續進行模型訓練、算法開發或推進至L4級自動駕駛構成重大限制。

數據傳輸及存儲

就量產車輛而言，我們的軟件支持在網絡閒置狀態下進行後台數據收集及事件觸發上傳，且不影響車輛性能或安全性。上傳由特定數據事件觸發，而非按固定時間表進行。僅經過篩選的駕駛片段會被傳輸。上傳前，車端系統進行脱敏處理。上傳的數據隨後用於模型開發工作流程，其中包括雲端清洗、質量控制及驗證。

就車隊車輛而言，數據在本地收集並通過受控提取流程傳輸。我們的研發活動既不需要處理個人數據，亦無意處理個人數據。我們在中國的雲端基礎設施已依據中國網絡安全等級保護制度(三級)完成備案。我們亦獲得ISO/IEC 27001認證。我們對數據傳輸及存儲實施加密，並部署訪問控制機制、防火牆及堡壘機防護、漏洞掃描及安全監控系統。訪問權限須經內部審查程序審批。

治理及合規管理

我們設有專門的數據及網絡安全委員會，負責監督我們的合規框架。該委員會包括來自管理層、信息技術、安全、法律及相關業務職能部門的代表。委員會審查監管動態並按需更新內部控制措施。

我們已根據適用法律指定網絡安全及數據保護負責人員。我們維持規範數據處理及網絡安全風險管理的內部政策。員工定期接受合規及事故響應培訓。我們與業務合作夥伴簽訂的商業協議包括合同規定的數據保護義務。

跨境數據

我們中國境內業務產生的車輛數據存儲於位於中國境內的服務器。截至最後實際可行日期，並未發生中國境內車輛數據的跨境傳輸。就海外市場而言，數據處理遵循與適用當地法規相符的本地化存儲及合規慣例。

開源軟件

我們在開發中使用開源軟件組件。我們對此類組件維持審查及漏洞管理流程，包括靜態代碼掃描及第三方漏洞數據庫核查。已識別的問題通過我們的發佈審批流程進行跟蹤及修復。我們亦維持開源許可合規程序，包括許可審查工具及軟件物料清單管理。訪問控制、加密及漏洞響應流程等安全措施適用於第三方組件。

競爭

智能駕駛解決方案市場競爭激烈，參與者眾多，包括開發新技術的知名公司及新興競爭對手。於2025年，由獨立供應商提供的L2級-高速NOA、L2級-城市NOA輔助駕駛及更高級別智能駕駛解決方案於全球及中國的市場分別約為37億美元及37億美元，分別佔整體量產車解決方案市場的約20%及30%。我們透過利用我們的規模化業務模式、先進解決方案及市場地位進行競爭。我們的成功將取決於保持領先地位、升級技術及進行有效競爭。競爭既來自擁有雄厚資源的大型科技公司，亦來自擁有創新方法的新進入者。影響我們競爭力的關鍵因素包括我們產品的性能、可靠性及定價，我們部署完全自動駕駛車輛、提供卓越用戶體驗、優化專有技術、拓展國際業務、維持戰略合作夥伴關係及遵守不斷演變的法規的能力。有關更多資料，請參閱「監管概覽」。

僱員

在Momenta，我們的僱員是我們技術創新和運營能力的基石。我們依賴一支在研發、工程、產品管理、運營及其他關鍵職能領域做出貢獻的高技能專業團隊。截至2025年12月31日，我們共有1,414名僱員，其中1,376名位於中國內地，38名位於海外。

下表列示截至2025年12月31日按職能劃分的全職僱員人數。

職能	僱員人數
研發	1,157
銷售及營銷	109
一般及行政	148
總計	1,414

我們相信我們與僱員保持良好的工作關係，過去未遭遇任何重大勞資糾紛。我們的僱員均未加入代表其就業的工會。

我們根據相關司法管轄區的適用勞動法律法規與全職僱員訂立標準勞動合同。通常，該等合同包含與工作職責、薪酬、工作時間、休假權利和終止安排相關的條款。所有該等合同均包含保密義務。在本地法律允許且為保護我們商業和技術利益適當的情況下，合同會包含不競爭條款。我們亦要求部分僱員，尤其是從事研發工作或接觸敏感信息的僱員，遵守有關信息安全、知識產權保護及利益衝突管理的額外內部政策。

為遵守中國法規，我們為在中國內地的僱員繳納政府規定的僱員福利計劃。有關計劃通常包括社會保險、住房公積金及其他法定福利計劃。繳款基於僱員工資、獎金及某些津貼的規定百分比，並受僱員註冊所在地相關地方當局設定的繳費基數及上限限制。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們已為員工足額繳納社會保險及住房公積金，且我們未涉及任何與員工社會保險及住房公積金繳納相關的實際或待決法律、仲裁或行政程序。

保險

我們持有保單，以防範在正常業務過程中出現的風險和意外事件，包括財產保險及產品責任險。我們亦為在中國內地的僱員購買商業保險，涵蓋意外傷害和補充醫療保險。根據中國行業慣例，我們不投保業務中斷險或關鍵人員人壽險。

環境、社會及管治

作為智能駕駛的全球領導者，我們堅守著「Better AI, Better Life（致力於用突破性的AI科技，創造更美好的生活）」的使命。我們開創了一條前往可規模化自動駕駛的新路向，使交通網絡更為高效，舒緩交通堵塞，並加強駕駛安全性。我們致力於利用最前沿的科技為更優質生活及社會進步作出貢獻。我們重點以安全、時間和效率為三大核心支柱，並建立了三大願景—「十年，挽救百萬生命；十年，解放百分百時間；十年，物流出行效率翻倍」。透過此等努力，我們致力於利用突破性的AI科技創造可持續的社會價值，並透過科技創新及商業實踐來履行我們在環境、社會及管治(ESG)方面的責任。

業　務

ESG管治

我們意識到，ESG因素為我們的業務帶來了風險及機會，而我們正逐步將可持續發展的原則融入我們的企業管治及策略中。我們已發佈*企業ESG管理政策*，建立了三級ESG管治架構，並由董事會作為最高決策機構。該結構將ESG(包括氣候相關)風險及機會的管理納入我們的整體風險管理框架，使我們能夠主動識別並應對該等風險及機會，從而增強我們的業務韌性以及創造長期可持續價值。

董事會(決策層)監督本公司的重大ESG風險及機會。其透過召開董事會會議以審閱及批准本公司的ESG策略、目標、管理政策及方法，以及透過監督該等目標的進展及相關資料的披露來履行該職責。

核心管理層(管理層)負責推動所有ESG舉措的執行。其職責範圍包括：識別及評估與ESG相關的風險及機會；制定公司ESG策略及其相關的中長期計劃；釐定重大ESG事宜；建立健全的ESG管理框架；及定期向董事會匯報進度及最終成果。

職能部門／分公司及附屬公司(執行層)執行具體的ESG任務及風險緩解措施，並將其融入日常運營，及定期向管理層提供最新進度及成果。

我們重視所有利害相關者的期望及關注的事宜，及積極徵求內部及外部各方的意見和回饋，以持續優化我們的ESG管理。此外，我們已逐步將ESG融入我們的合規及風險管理系統，為其管理建立了系統基礎。於未來，我們會逐步將ESG績效納入相關人員的績效考核，以強化ESG績效管理，及履行我們對可持續發展的長期承諾。

ESG風險及相關策略的潛在影響

在董事會的監督下，我們正在採取各種策略及措施以識別、評估、管理及緩解ESG及氣候相關風險。該等策略及措施包括但不限於以下各方面：

1. 密切注意外部與ESG相關的法規及監管規定，並及時更新內部系統及策略以確保合規運作；

2. 定期識別及評估ESG重要性議題，並確保所有重要ESG範圍均在管理層定期會議上得到討論及報告；

3. 就重要ESG議題範圍(包括資源消耗及溫室氣體排放)制定中長期目標，定期追蹤目標實施進展，及調整及優化實施計劃；

4. 委聘專業顧問就ESG合規提供建議。

我們通過遵循*環境、社會及管治報告守則*，整合行業趨勢、商業實際情況及資本市場關注事項，建立一套系統化流程以識別及評估ESG重要性議題。透過同業基準評估及專家評估等工具，我們對議題進行全面評估，釐定議題的優先序，及將相關評估結果納入公

司策略及業務計劃中。鑑於我們業務的性質，我們不會產生大量污染物或廢棄物排放，亦不會造成嚴重污染。我們識別的重要議題包括能源及資源消耗以及產品質量與安全。

截至最後實際可行日期，我們並無經歷任何重要ESG相關風險事件，亦無因違反環境保護、勞工、商業道德或其他相關法律法規而受到重大處罰。我們亦並無遭受任何因ESG相關風險(包括氣候相關風險)而對我們的業務、策略或財務表現造成的實際影響或預期潛在的重大影響。此外，我們持續改善ESG相關管理系統、定期監控及管理ESG議題及潛在風險，以及增強我們的ESG風險抵禦能力及可持續發展的抵禦能力。

環境管理

我們積極實踐可持續的商業營運模式，及採取多項措施節約能源、減少廢棄物排放。我們亦制定與業務營運高度相關的環境保護及資源／能源控制目標，以降低營運對環境的影響。我們致力於遵守國家環保法規，包括*《中華人民共和國環境保護法》*，並已建立通過ISO 14001認證的環境管理體系。截至最後實際可行日期，我們未曾發生重大環境污染事故。我們的環境目標包括以2024年水平為基準，於2027年前將非危險廢物、電力消耗及用水強度各降低5%。

為確保實現我們的目標，我們持續提升研發端的算力效率，並打造了業界首個量產端到端自動駕駛大模型系統。這有效地將算力消耗降低至行業平均水平的一小部分。我們自研的FCT訓練框架將訓練成本降低四至七倍，並將算法迭代周期縮短至一至兩天。與此同時，依託截至2025年12月31日來自逾680,000輛量產車輛累計逾68.5億公里的真實世界數據，我們以接近零邊際成本驅動模型的持續演進。

此外，我們的產品使客戶能夠更好地實現節能駕駛，並支持社會的低碳發展。Momenta端到端模型通過更平順的駕駛決策直接降低車輛能耗：在動態交互場景中的平順性較同業高出2至3倍。我們的AEB誤觸發率低於每百萬公里1次，實現了安全性與能源效率的協同提升，使智能駕駛本身成為一種節能駕駛解決方案。

廢棄物管理

我們致力於遵守中國相關環境保護法律法規、建立了包括廢棄物在內的各類別的專門管理系統，及改善環境保護設施的運作及管理，以減少對環境的影響。我們的無害廢棄物主要包括一般辦公垃圾，而有害廢棄物主要包括報廢的辦公室電腦。我們已制定明確的行政廢棄物迭代管理政策。就報廢的辦公室電腦，我們實施執行計劃，包括型號統計與驗證、尋找合適供應商以及多方現場確認。最後，彼等被委託予合資格供應商進行妥善處置。對於廢棄電子設備等無害廢棄物，我們採用類似的方法。具體而言，我們委託第三方公司回收日常營運所產生的廢棄電子設備。

下表概述我們於往績記錄期間內的廢棄物管理績效：

指標	單位	2023年	2024年	2025年
產生的無害廢棄物總量	噸	24	25	26
產生的無害廢棄物的密度	噸／人民幣百萬元收入	0.03	0.02	0.01

能源及資源消耗

為嚴格遵守《*中華人民共和國節約能源法*》和《*中華人民共和國水法*》等法律法規，我們積極推動節能節水的意識及教育，以提高資源利用效率及可持續管理水平。我們的主要資源消耗包括辦公室用電、用水以及公司車輛的汽油消耗。就用電方面，我們每天進行設施檢查，及時關閉辦公區域的照明及空調設備。我們亦會根據季節性溫度閾值調整暖氣及冷氣的滯延時器，以最大限度地減少不必要的能源消耗。我們的用水主要來自市政供水。就用水方面，我們透過標誌及通告以提高員工的節水意識。此推動水資源的利用效率，並從源頭減少廢水產生及排放。此外，我們提倡無紙化辦公，以減少紙張資源的消耗。透過我們的利害相關者參與及管理框架，我們亦鼓勵僱員、供應商、客戶及其他利害相關者在日常業務活動及資源使用中最大限度地減少碳排放。展望未來，我們計劃逐步開發及實施碳管理系統，以進一步優化我們的資源利用效率。

下表概述我們於往績記錄期間內的資源利用表現：

指標	單位	2023年	2024年	2025年
總耗能源	兆瓦時	10,110.41	7,336.65	10,409.85
能源消耗密度	兆瓦時／人民幣百萬元收入	13.61	5.54	4.31
汽油用量	公升	796,828	430,229	743,961
汽油用量密度	公升／人民幣百萬元收入	1,073	325	308
耗電量	千瓦時	2,824,857	3,111,432	3,485,094
耗電量密度	千瓦時／人民幣百萬元收入	3,803.27	2,348.80	1,444.30
耗水量	立方米	8,321	9,007	10,569
耗水量密度	立方米／人民幣百萬元收入	11.20	6.80	4.38

應對氣候變化

我們積極支持中國的「雙碳」策略，高度重視評估氣候變化對我們財務表現及可持續發展的潛在影響。通過系統性的政策研究及經營分析，我們將啟動識別氣候變化相關風險與機遇的進程。基於此次評估，我們將制定有針對性的策略，以有效管理氣候風險，同時積極掌握綠色轉型帶來的發展機遇。

- **物理風險：**颱風、暴雨及洪水等極端天氣事件對我們的運營構成物理風險，並可能導致不利的財務影響。該等事件可能直接損壞我們的辦公室，導致運營中斷或員工人身傷害。其亦可能擾亂我們的供應鏈，從而影響我們的正常業務運營。為降低這些風險，我們已建立*颱風風險管理系統及流程*。其界定關鍵人員及其職責，並根據颱風預警信號制定應急程序，包括必要的緊急物資清單。通過這項預警機制及緊急應變計劃，我們不斷增強應對極端天氣的能力，以最大限度減少財務損失。

- **轉型風險：**作為新能源汽車智能駕駛軟件開發商，我們面臨以下氣候轉型風險：第一個氣候轉型風險為政策法規變化風險。政策法規的變化，例如補貼逐步取

消或技術標準收緊，可能會抑制市場需求並增加合規成本。第二個氣候轉型風險為技術快速迭代風險。未能跟上行業創新或算法進步的步伐可能會削弱技術競爭力。第三個氣候轉型風險為市場競爭加劇及行業成長速度低於預期帶來的市場風險，可能限制利潤率及增長潛力。我們應對這些風險的策略核心在於持續創新、前瞻性政策分析及穩健的ESG實務。

- **機遇：**我們看到，有利的政策、市場擴張以及科技在提升能效方面的作用以及融入智慧出行生態系統，將帶來巨大的氣候相關成長機會。通過提供先進的智能駕駛軟件解決方案，我們不僅直接推動電動汽車的普及與能效的提升，亦為未來可持續交通系統奠定基礎。我們的商業模式結合顯著的市場增長潛力及正面的氣候影響，符合長期可持續發展趨勢，並有助於增強**[編纂]**信心及我們在資本市場的吸引力。

我們的溫室氣體排放主要來自辦公運營所需的外購電力及公司自有車輛的汽油消耗。為此，我們已開始收集員工差旅數據，並著手計算範圍三溫室氣體排放量，以便更好地控制溫室氣體排放並加強相關資訊揭露。2025年，我們正處於業務快速擴張階段，因此產生了大量商務出行。展望未來，我們將實施減少非必要出行的政策，以更多線上會議取代商務出行，並鼓勵員工選擇更低碳的交通方式。

下表總結我們於往績記錄期間的溫室氣體排放量：

指標	單位	2023年	2024年	2025年
溫室氣體排放總量（範圍一＋範圍二）	噸二氧化碳當量	3,358.58	2,740.54	3,633.75
溫室氣體排放密度（範圍一＋範圍二）	噸二氧化碳當量／收入人民幣百萬元	4.52	2.07	1.51
範圍三溫室氣體排放（第六類：商務旅行）	噸二氧化碳當量	1,103	1,311	2,579

附註：

溫室氣體排放量根據《溫室氣體議定書》及政府間氣候變化專門委員會(IPCC)發佈的第六次評估報告計算。排放因子來自生態環境部發佈的《關於發佈2022年電力二氧化碳排放因子的公告》及中國產品全生命週期溫室氣體排放系數庫。

員工權利保障

我們遵守《*中華人民共和國勞動法*》和《*中華人民共和國勞動合同法*》及其他相關法律規定，建立規範合規的員工招聘、薪酬福利、績效考核管理體系，保障勞動力的合法權益。我們通過勞動合同，嚴格核實所有候選人的身份、年齡及背景資料。我們堅決杜絕童工和任何形式的強迫勞動，確保招聘過程基於雙方協商，並保證流程合規透明。2023年至2025

年，我們的員工流失率分別為17%、21%及17%。我們致力營造多元化、公平包容的工作環境。在招募過程中，我們禁止基於性別、民族、種族、地區、宗教信仰或其他因素的任何歧視，並保障所有合格候選人享有平等的就業機會。

我們重視女性員工的角色和貢獻，確保女性員工在職業發展機會、培訓及發展等各個方面享有平等待遇，並支持女性員工的成長及晉升。此外，我們持續採取措施，在各組織層面促進性別多元化。董事會目前由12名董事組成，其中4名為女性董事。

員工關懷

我們以員工福祉為優先，提供具競爭力的薪資及全面的福利。除法定福利(如社會保險及住房公積金)外，我們亦為員工提供多元化福利，包括商業保險、年度體檢、帶薪年假及假期福利。此外，我們亦舉辦「家庭日」活動，邀請員工及其家人參與產品體驗活動，增強員工的歸屬感及幸福感。我們成立Mpower員工會，鼓勵員工參與健身活動，營造和諧的工作環境。同時，我們為女性員工提供平等的就業及發展機會以支持女性員工。此外，我們重視與員工的溝通，通過工作群及舉報郵件等多元化且透明的渠道，確保及時有效地解決員工的反饋。

健康與安全

我們嚴格遵守*《中華人民共和國安全生產法》*及*《中華人民共和國職業病防治法》*等法律法規，並已獲得ISO 45001職業健康與安全管理體系認證。我們接受第三方審核，以持續完善職業健康與安全管理體系。為確保職業健康與安全管理體系的有效運行，我們定期進行消防安全應急演練，以防範火災事故、增強員工消防安全意識，並提升其自救能力。每次演練後，我們均進行合理性評估及總結，檢視演練效果，並針對發現的問題及不足提出改進建議。我們亦每年為員工安排健康檢查，以保障員工身心健康並體現關懷。

發展與培訓

我們專注於員工能力提升及職業發展，並持續完善管理及專業發展的多渠道晉升機制。我們亦優化各種維度的培訓路徑，涵蓋三個不同的序列，即新入職員工、前線員工及管理人員，協助員工明確職業發展方向。新員工在入職期間將接受有關戰略、企業文化、產品及研發體系的全面培訓，以快速適應企業文化。就管理人員而言，我們推出基層領導力發展課程，內容包括角色認知、領導技能、團隊管理及企業文化。此外，我們為各職級制定資格標準及晉升準則，並採用涵蓋業績及文化維度的多方面績效評估作為晉升依據，確保所有員工的職業發展透明。

產品責任

對於一家智能駕駛企業而言，安全是立業之本、生存基石及核心競爭力。「十年，挽救百萬生命」是我們深植於心的願景。我們制定及實施*《質量管理手冊》*等制度文件，持續優

化質量管理體系。我們已獲得ISO 9001、ISO 27001及ISO 26262等國際質量管理認證，致力於向客戶提供穩定且安全的解決方案。在產品質量保障方面，我們的解決方案均符合在開發階段客戶要求的測試及驗證，並通過模塊化量產交付體系實現跨平台兼容，以確保一致的出廠品質。我們的軟件產品採用算法閉環系統，通過強化學習模型提升複雜場景下的安全性能，並以發佈標準確保從需求至交付的全流程功能安全。此外，我們與全球整車廠在智能駕駛領域合作，遵循國際安全標準，確保產品符合全球監管要求。我們的高階輔助駕駛解決方案已獲得用戶及主管機關的充分認可。於2025年，我們的全場景量產輔助駕駛解決方案榮獲世界新能源汽車大會頒發的「全球新能源汽車創新技術獎」。

在售後服務及客戶關係方面，我們已建立系統化的主線售後流程，並與汽車製造商合作，通過五項程序快速響應問題，確保及時解決。

於往績記錄期間，我們並未因產品安全問題(包括搭載我們及高階智能駕駛解決方案的車輛涉及終端用戶或乘客的事故及傷亡)、虛假宣傳事件或解決方案出現任何重大缺陷或故障而面臨重大索賠或處罰。

知識產權

我們承諾嚴格遵守*《中華人民共和國著作權法》*、*《中華人民共和國專利法》*及*《中華人民共和國商標法》*等相關法律法規。我們亦制定*《專利管理措施》*及*《知識產權管理制度》*等內部政策，建立涵蓋專利管理、申請與保護、實施與維權的知識產權合規管理體系，以實現知識產權價值。此外，我們已制定並實施*《知識產權激勵管理措施》*，以鼓勵員工積極開展技術創新及發明創造，確保企業發明獲得及時的法律保護，並持續提升核心競爭力。

供應鏈管理

我們持續標準化供應商管理流程，並優化涵蓋供應商資格認定、審核及淘汰的供應商管理體系，以確保供應鏈的可持續性、透明度及合規性。在供應商篩選及資格認定過程中，我們要求所有供應商在納入核准供應商名單前，簽署並加蓋*《供應商合規承諾書》*，並在合作前進行同步驗證，以確保供應商管理從源頭合規，並持續遵守我們的企業標準及合作要求。

在日常供應商管理及監督方面，我們明確要求供應商的生產管理活動符合環境管理體系(ISO 14001:2015)及職業健康與安全管理體系(ISO 45001:2018)的標準，並遵守我們的環境及職業健康規範。此外，我們要求供應商在提供服務及產品過程中採取環境保護措施，建立並完善其環境保護制度，履行減少環境污染及資源浪費的義務。我們亦要求其採取安全措施，以滿足安全要求並保障員工的職業健康與安全。

反腐敗及反賄賂

我們已制定並實施《*反欺詐及反賄賂政策*》、《*合規指引*》及《*員工行為守則*》等內部管理制度，明確潛在賄賂及腐敗行為的識別方法，以及我們的反賄賂及反貪腐措施。根據該等制度，我們禁止賄賂、回扣、過度饋贈或利益，或其他為獲取不當商業利益而支付或提供的款項。我們要求員工簽署《*規章制度通知及確認書*》，訂明員工的行為守則及責任，以確保其在任職期間遵守誠信及合規經營的道德規範。我們亦對供應商提出監管要求，明確禁止任何形式的賄賂及不正當競爭行為。

我們持續完善舉報管理制度，鼓勵員工透過電郵舉報經營過程中的非法活動、違規行為或任何不當及可疑活動。在舉報受理及調查的全過程中，我們嚴格保護舉報人的身份及個人資訊，並採取零容忍政策，禁止對舉報人作出任何形式的報復行為，保障舉報人的合法權益。此外，我們定期開展反腐敗及反賄賂培訓課程，以提升員工的誠信意識及風險防範能力。

於內部控制審閱期間，我們並未面臨任何對我們業務造成重大不利影響或引致監管處罰的腐敗或其他不當行為事件。根據內部控制顧問對反腐敗及反賄賂措施的審閱，本集團在反腐敗及反賄賂相關的內部控制措施方面並無任何重大缺陷。基於此，我們的董事認為，本集團在反腐敗及反賄賂方面的內部控制屬充分。

社會責任

我們視履行企業社會責任為可持續發展的重要組成部分。為此，我們致力於構建更具包容性及共享性的社會環境，並透過行業交流與人才共建、交通安全科普、支持傳統文化傳播及慈善活動，履行社會責任。

在行業交流與人才共建方面，作為持續推進「智駕校園行」系列活動的一部分，自2023年以來，我們已走訪北京大學、清華大學等多所頂尖大學。該活動使學生能夠體驗智能駕駛技術在實際場景中的應用，並提供分享技術實踐及職業見解的機會，搭建產學對話橋樑，培養滿足未來行業及學術需求的跨學科人才。

在支持傳統文化傳播方面，我們致力於將創新體驗植根於傳統文化，打造「智行中國」視頻系列。透過與合作夥伴在其量產車型上的積極合作，我們持續支持文化傳承與發展，同時普及輔助駕駛知識。自2024年以來，「智行中國」已走遍中國23個省份的40座城市。精美的輔助駕駛直播視頻引導公眾探索該等城市的著名歷史遺跡，呈現隱藏於城鄉的非物質文化遺產技藝、民俗風情及鮮為人知的文化旅遊資源，使每座城市的獨特文化精髓得以展現並廣泛傳播。

未來，我們將堅守創立時的責任理念，積極以具體行動履行企業公民責任，並持續為社會創造長期價值。

業　務

國際制裁及出口管制

受國際制裁及美國出口管制規限的業務活動

與我們產品相關的美國出口管制合規

誠如國際制裁法律顧問所告知，鑒於我們的產品並未包含25%或以上的受管制美國原產物項，故就我們在中國的銷售而言，根據15 C.F.R §734.4的最低含量規則，我們的產品不受美國出口管理條例所規限。

與受國際制裁實體相關的業務活動

於往績記錄期間，我們曾向一家被列入工業與安全局實體清單的供應商(「**相關供應商**」)採購雲服務(「**所採購服務**」)。除非獲得授權，否則不得向被列入工業與安全局實體清單的相關供應商提供受美國出口管理條例規管的物項。誠如國際制裁法律顧問所告知，鑒於(i)我們與相關供應商的活動僅限於服務採購；(ii)有關交易以人民幣計值；及(iii)該服務採購並未涉及向相關供應商轉讓任何受美國出口管理條例規管的物項、技術或材料，我們與相關供應商的活動並不構成違反任何適用國際制裁及美國出口管制措施。

於往績記錄期間，除相關供應商外，我們亦與其他雲服務供應商合作，該等供應商於往績記錄期間概未受到任何制裁或貿易限制。誠如灼識諮詢所告知，於往績記錄期間，市場上有超過10家替代雲服務供應商。該等替代供應商一般可在定價、服務範圍及執行效率方面按商業上可比的條款提供雲服務。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，據董事所深知，我們或我們的技術、解決方案、原材料、主要零部件、客戶或供應商概未受到任何對我們業務構成重大影響的關稅、進口管制或貿易限制所規限。特別是，於往績記錄期間，我們絕大部分的收入來自中國。我們向客戶銷售的產品及解決方案主要在中國供應及部署，且我們的業務模式並不依賴向美國或其他司法管轄區進行跨境銷售，而跨境銷售會使我們的客戶面臨任何重大關稅、進口管制或貿易限制，從而對我們的業務造成重大影響。據董事所深知，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們的主要零部件、客戶或供應商概未受到任何對其向我們採購、向我們供應或以其他方式與我們開展業務的能力造成重大干擾的任何關稅、進口管制或貿易限制所規限。此外，鑒於所採購服務的性質及我們與其他雲服務供應商的現有合作關係，我們相信，如有需要，我們可將相關雲服務遷移至替代的雲服務供應商，而毋須對我們的核心技術重新作出重大工程。

基於並經考慮我們國際制裁法律顧問的意見，董事認為，我們與該相關供應商的交易並未且不會對我們的業務、財務狀況或經營業績造成重大不利影響，且並無涉及，亦預期不會涉及相關美國制裁法律及法規。

基於聯席保薦人所進行的盡職調查及其美國法律顧問的意見，聯席保薦人並無注意到任何足以合理導致其不同意上述董事意見的事項。

與美國對外投資安全計劃相關的業務活動

我們從事旨在用於車輛控制的高階智能駕駛相關人工智能系統的研發。儘管我們的人工智能系統並非為任何終端用途(如軍事用途、政府情報或大規模監控用途)，亦非用於

網絡安全應用、數碼鑑證工具或滲透測試工具，且並未根據最終規則以受限制數量的運算能力進行訓練(即使用大於10^23次運算操作或以上的運算能力進行訓練)，惟誠如國際制裁法律顧問所告知，鑒於(i)高階智能駕駛相關人工智能系統符合31 C.F.R. § 850.202對「人工智能系統」的定義(即一種基於機器的系統，可針對一組特定的人為定義目標作出影響真實或虛擬環境的預測、建議或決策)；及(ii)該等ADAS系統的應用旨在用於並已應用於車輛控制(可被視為一種機器人系統)，我們可能被視為從事31 C.F.R. § 850.217(d)(2)(iv)條載列的「須予申報交易」定義中所述「受管轄活動」的受管轄境外人士，因為該等人工智能系統可被視為專為控制機器人系統而開發的人工智能系統。

於**[編纂]**後，預期美國人士可根據最終規則的**[編纂]**證券例外情況**[編纂]**本公司，前提是該等**[編纂]**並未賦予美國人士超出標準少數股東保障以外的權利。然而，鑒於美國人士收購本公司股權可能構成須予申報交易，美國人士須根據最終規則就該等收購向美國財政部作出申報。因此，最終規則可能增加美國**[編纂]**的合規負擔，並可能促使若干美國**[編纂]**在**[編纂]**時採取更審慎的態度，從而可能對我們自美國**[編纂]**籌集資金的能力造成不利影響。

基於並經考慮我們國際制裁法律顧問的意見，董事認為，美國對外投資安全計劃可能增加若干美國**[編纂]**的合規負擔，並可能影響若干美國人士的**[編纂]**方式，但預期不會對我們的營運、財務表現或**[編纂]**造成重大不利影響。更多詳情請參閱「風險因素 — 於**[編纂]****[編纂]**我們股份的美國人士可能須根據美國政府針對中國的新《對外投資計劃》向財政部進行申報。該規定及該計劃的潛在變動或會對我們的業務、財務狀況、經營業績及我們股份的**[編纂]**造成不利影響」。

物業

我們的主要行政辦公室位於中國江蘇省蘇州市。截至最後實際可行日期，我們在中國租賃19處物業，總建築面積約27,492平方米。我們租賃的物業根據各地需求，主要用作辦公場所、地區業務運營、軟件開發、工程、測試及相關行政職能。

截至最後實際可行日期，我們亦於其他國家和地區租賃總建築面積為3,364.8平方米的辦公室，支持我們的海外研究、業務拓展及技術協作活動。該等海外辦事處使我們能夠與國際合作夥伴保持密切溝通，並在需要時協調跨境項目實施。

截至最後實際可行日期，我們於中國的17處租賃尚未完成向相關主管部門登記。我們的中國法律顧問已告知，未進行登記並不影響相關租賃協議的有效性或我們佔用及使用物業的權利。根據相關法規，相關部門可就每份未登記租約處以人民幣1,000元至人民幣10,000元的行政罰款。倘未遵守有關租賃協議登記的規定，我們可能被處以最高罰款總額人民幣170,000元。據中國法律顧問進一步告知，倘我們在相關監管機構下達命令時及時採取糾正措施以遵守適用法律法規，則被處以罰款的可能性相對較低。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們尚未收到任何中國政府部門有關租賃協議登記不合規的處罰或指控的通知。

截至最後實際可行日期，有關出租人尚未向我們提供若干租賃物業的部分所有權證明或出租授權證明，而我們的一處租賃物業已被抵押或實際用途與所有權證明中訂定的用途不符。因此，我們可能無權使用相關租賃物業，或可能受到第三方針對相關租賃提出的索賠或質疑的影響，並可能需要尋找替代場所，由此產生額外搬遷費用。雖然倘物業的所有權或租賃協議的有效性遭到第三方質疑，我們可能無法繼續使用該等物業，但考慮到截至目前我們的租賃協議尚未受到任何第三方質疑，且周邊地區存在其他替代場所，我們認為相關搬遷難度及成本屬可控範圍，並不會對我們的經營產生重大影響。儘管如此，為防止此類情況再次發生，我們已加強內部控制措施：(i)要求在佔用物業前簽署正式生效的租賃協議；(ii)實施由法律或合規部門審閱及批准的租賃管理政策；及(iii)進行定期檢查以監控租賃協議的簽署、登記及續期情況，並確保符合適用監管要求。

上述物業均用作上市規則第5.01(2)條界定的非物業活動用途。根據公司(豁免公司及招股章程遵從條文)公告**[編纂]**，本文件獲豁免遵守公司(清盤及雜項條文)條例第342(1)(b)條關於要求就我們在土地或建築物中的所有權益提供估值報告的規定(該規定見於公司(清盤及雜項條文)條例附表三第34(2)段)，原因是截至2025年12月31日，我們概無物業權益賬面值為我們合併總資產的15%或以上。

我們持續審查空間需求，並根據需要獲取額外物業以支持業務擴張。我們認為現有設施足以滿足當前運營需求，且如有必要，將有合適的額外或替代處所可供選擇以滿足未來需求。

法律訴訟與合規

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並未牽涉任何實際或未決的、我們認為會對我們的業務、經營業績、財務狀況或聲譽及合規產生重大不利影響的法律、仲裁或行政訴訟(包括任何破產或接管程序)。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們未曾、且並未牽涉任何導致可能單獨或合計對我們的業務、財務狀況及經營業績產生重大不利影響的罰款、執法行動或其他處罰的重大違規事件。

牌照、許可及批文

截至最後實際可行日期，我們已取得主要營運所需的重要牌照、許可證及批准，包括(i)於我們進行或計劃進行自動駕駛測試及商業營運的城市所獲的相關許可；及(ii)支持產品品質、安全及信息安全架構的關鍵管理系統及流程認證。

高階智能駕駛測試及營運相關許可證

下表載列截至最後實際可行日期，我們所持有的所有有效且重要牌照及許可：

城市／司法管轄區	服務類型	許可證說明(附註)	許可證持有人	屆滿日期
中國蘇州	示範運營(自動駕駛出租車)	智能網聯汽車示範運營許可證	魔門塔(蘇州)科技有限公司及享道出行(上海)科技股份有限公司	2027年1月1日
中國蘇州	道路測試(自動駕駛出租車)	智能網聯汽車道路測試許可證	魔門塔(蘇州)科技有限公司	2027年1月10日
中國蘇州	示範應用(自動駕駛出租車)	智能網聯汽車示範運營許可證	魔門塔(蘇州)科技有限公司及享道出行(上海)科技股份有限公司	2027年4月16日
中國蘇州	無人駕駛道路測試(自動駕駛出租車)	智能網聯汽車無人駕駛道路測試許可證	魔門塔(蘇州)科技有限公司	2027年4月26日
中國蘇州	無人駕駛示範應用(自動駕駛出租車)	智能網聯汽車無人駕駛示範運營許可證	魔門塔(蘇州)科技有限公司及享道出行(上海)科技股份有限公司	2027年5月4日
中國蘇州	無人駕駛設備示範運營(無人配送車)	無人駕駛設備示範運營許可證	魔門塔(蘇州)科技有限公司	2026年10月23日
中國蘇州	無人駕駛設備示範運營(無人配送車)	無人駕駛設備示範運營許可證	魔門塔(蘇州)科技有限公司	2026年12月15日
中國上海	道路測試(配備安全駕駛人)	智能網聯汽車道路測試許可證(配備安全駕駛人)	魔門塔(蘇州)科技有限公司	2026年6月30日
中國上海	道路測試(無人駕駛)	智能網聯汽車道路測試許可證(無人駕駛)	魔門塔(蘇州)科技有限公司	2026年12月31日
中國上海	無人駕駛示範應用	智能網聯汽車無人駕駛示範應用許可證	魔門塔(蘇州)科技有限公司及享道出行(上海)科技股份有限公司	2026年12月31日
中國上海	道路測試(配備安全駕駛人)	智能網聯汽車道路測試許可證(配備安全駕駛人)	魔門塔(蘇州)科技有限公司	2027年5月13日
中國上海	無人駕駛示範應用	智能網聯汽車無人駕駛示範應用許可證	魔門塔(蘇州)科技有限公司及享道出行(上海)科技股份有限公司	2027年6月21日

城市／司法管轄區	服務類型	許可證說明(附註)	許可證持有人	屆滿日期
中國上海	載人示範運營	智能網聯汽車載人示範運營許可證	魔門塔(蘇州)科技有限公司及享道出行(上海)科技股份有限公司	2027年1月22日
中國無錫	道路測試	智能網聯汽車道路測試許可證	魔門塔(蘇州)科技有限公司及無錫卓越遠方生活服務有限公司	2027年1月26日
中國無錫	示範應用	智能網聯汽車示範應用許可證	魔門塔(蘇州)科技有限公司及無錫卓越遠方生活服務有限公司	2027年1月26日
阿聯酋阿布扎比	自動駕駛汽車道路測試	自動駕駛汽車測試無異議證書	魔門塔(蘇州)科技有限公司	2026年3月

*附註：*本集團在中國獲得的上述道路測試、示範應用及示範運營許可證指相關中國政府部門對相應申請或申請人提交的安全性自我聲明所出具的相關通知或確認文件。

監管機構認證

下表載列截至最後實際可行日期獲主管監管機構授予之若干主要認證：

活動類型	認證名稱	認證編號	頒發機構	認證持有人	有效期
質量管理	質量管理體系符合GB/T 19001-2016/ISO 9001:2015	19924Q00863R1M	中標華信(北京)認證中心有限公司	魔門塔(蘇州)科技有限公司	2024年6月24日至2027年6月24日
職業健康與安全	管理體系符合ISO 45001:2018(汽車安全輔助軟件設計)	44 126 2488 0094	TÜV Rheinland Industrie Service Gmbh	魔門塔(蘇州)科技有限公司	2024年9月23日至2027年9月22日
環境管理	管理體系符合ISO 14001:2015(汽車安全輔助軟件設計)	44 104 2488 0094	TÜV Rheinland Industrie Service Gmbh	魔門塔(蘇州)科技有限公司	2024年9月23日至2027年9月22日
汽車軟件過程能力	汽車SPICE® PAM v3.1能力級別2(符合ISO/IEC 33002:2015的A類3級評估)	不適用	萊茵檢測認證服務(中國)有限公司	魔門塔(蘇州)科技有限公司	授出日期：2021年2月5日

活動類型	認證名稱	認證編號	頒發機構	認證持有人	有效期
功能安全管理	功能安全管理遵循ISO 26262-2:2018(功能安全管理)、ISO 26262-6:2018(軟件層面產品開發)、ISO 26262-8:2018(部分條款)及ISO 26262-9:2018(ASIL導向與安全導向分析)— 成熟度等級：已界定／實踐	968/A-FSM 161.03/24	TÜV Rheinland Industrie Service Gmbh	魔門塔(蘇州)科技有限公司	生效至2027年12月2日
安全相關軟件單元	軟件單元符合ISO 26262要求	968/FSP 2827.00/24	TÜV Rheinland Industrie Service Gmbh	魔門塔(蘇州)科技有限公司	生效至2029年11月26日
信息安全管理	信息安全管理體系符合ISO/IEC 27001:2022(覆蓋公司全球業務系統相關的安全系統、網絡、數據存儲及主機伺服器運維服務)	IS 758166	BSI皇家憲章	魔門塔(蘇州)科技有限公司	2025年8月6日至2028年8月5日
IT／運營管理	IT服務管理及相關信息安全管理體系符合ISO/IEC 20000-1:2018(運維中心提供的辦公系統運維服務)	ITMS 758195	BSI皇家憲章	魔門塔(蘇州)科技有限公司	2024年7月29日至2027年7月28日
數據保護與ISMS	TISAX — 符合歐盟GDPR第28條要求的數據保護信息安全管理體系(ISMS)，覆蓋所選TISAX評估級別與目標相關的流程、程序及資源	不適用	TISAX (ENX Association)	魔門塔(蘇州)科技有限公司	不適用
知識產權管理	知識產權管理體系符合GB/T 29490-2013(自動駕駛軟件研發與自動駕駛技術服務知識產權管理)	165IP230318R0M；165IP230318R1M	IPMS中知(北京)認證有限公司	Momenta (Beijing) Technology Co., Ltd.	2023年5月18日至2029年1月14日

活動類型	認證名稱	認證編號	頒發機構	認證持有人	有效期
知識產權管理	知識產權管理體系符合GB/T 29490-2023（自動駕駛軟件研發與自動駕駛技術服務知識產權管理）	165IP230323R1M	IPMS中知（北京）認證有限公司	魔門塔（蘇州）科技有限公司	2023年5月19日至2029年1月14日

我們已實施持續監控措施監督我們牌照、許可證及認證的有效性，並將確保根據適用的監管要求和業務需求及時續期。

據我們中國法律顧問告知，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們已從相關中國政府主管部門獲得我們在中國的實際業務運營所需的所有重要牌照、許可證、批文及證書，且所有有關牌照、許可證、批文及證書均保持生效及有效。具體而言，截至最後實際可行日期，我們於中國的現有測試及運營許可亦保持有效及具效力，且未被暫停、撤銷或受到其他監管限制。

風險管理及內部控制

我們已建立並持續維護風險管理及內部控制系統，該系統包括我們認為適合自身業務運營的政策及程序，並且我們致力於隨著我們業務發展不斷改進該等系統。董事會負責內部控制架構的整體建立及定期審查，而高級管理層則負責在各附屬公司及職能部門日常實施及監督內部控制措施。

為籌備**[編纂]**，我們已委聘獨立第三方顧問（「**內部控制顧問**」）於2024年10月1日至2025年9月30日，對我們財務報告內部控制的特定領域進行審閱（「**內部控制審閱**」）。內部控制審閱於2025年11月19日至12月12日進行，後續審查（「**後續審查**」）於2025年12月15日至24日進行。此項委聘構成香港會計師公會發佈的《技術簡報AATB1》所規定的長篇報告委聘。內部控制審閱的範圍已事先由我們、聯席保薦人及內部控制顧問協定，涵蓋選定的實體層級控制及業務流程層面控制，包括（其中包括）收入及應收款項、採購及應付款項、薪金、資產管理、庫務、財務報告及稅務、一般資訊科技控制（財務報告相關系統）、投資管理、保險、研發及智識產權管理。內部控制顧問於2025年12月15日至24日進行了後續審查，以評估審查結果的整改情況。內部控制顧問知悉整改措施已實施，截至後續審查日期，並無進一步建議。該內部控制審閱基於我們提供的資料進行，而內部控制顧問未對內部控制發表任何保證或意見。按此基準，我們的董事認為，我們為加強財務報告方面的內部控制而採取的措施在此方面屬充分有效。

我們亦對營運的關鍵範疇保持內部控制，包括：(i)財務報告及庫務管理，以書面會計及預算政策、審批程序及定期管理審閱為支持；(ii)資訊安全及數據保護，包括基於最小權限原則的存取控制、加密傳輸及儲存措施（如適用）、備份及復原安排以及事件回應程序；

(iii)人力資源及商業行為規範，包括僱員行為準則、保密責任以及針對涉嫌不當行為的內部舉報管道；及(iv)監管合規及合約管理，包括指定人員負責監控相關的法律及監管發展以及針對關鍵合約及合規事項的內部審閱程序。

我們將繼續審閱及改進我們的風險管理及內部控制系統，以支持我們的業務增長及持續的合規要求。

獎項與認可

於往績記錄期間及截至2025年12月31日，我們因技術及創新獲得政府機構及行業組織頒發的各種獎項及榮譽。下表概列我們過往數年獲得的主要獎項及認可。

獎項／認可	頒獎機構	獲獎年份
端到端大模型全場景量產輔助駕駛解決方案在2025年「全球新能源汽車前沿及創新技術」評選中獲評「全球新能源汽車創新技術」	世界新能源汽車大會科技委員會	2025年
「技術開發 — 豐采獎」	一汽豐田	2025年
「科創金牛獎」	中國證券報	2025年
「金輯獎」	蓋世汽車	2024年、2025年
「中國智能電動汽車核心零部件100強」+2024創新獎	EV People電車人	2024年
鈴軒獎 — 前瞻類智能駕駛類金獎	汽車商業評論	2024年
鈴軒獎 — 量產類之智能駕駛類金獎	汽車商業評論	2024年
鈴軒獎 — 前瞻類全球大獎	汽車商業評論	2023年
鈴軒獎 — 前瞻類之智能駕駛類金獎	汽車商業評論	2023年
鈴軒獎 — 量產類之智能駕駛類金獎	汽車商業評論	2023年
鈴軒獎 — 前瞻類智能駕駛類優秀獎	汽車商業評論	2022年
鈴軒獎 — 量產類之智能駕駛類優秀獎	汽車商業評論	2022年
「21未來之星」— 被評為中國最具活力和高增長潛力的創新公司之一	中國企業家	2022年

獎項／認可	頒獎機構	獲獎年份
軟件企業認證	江蘇省軟件行業協會	2022年
鈴軒獎 — 前瞻類智能駕駛類優秀獎	汽車商業評論	2021年
鈴軒獎 — 量產類之智能駕駛類優秀獎	汽車商業評論	2020年
因在自動駕駛算法和大規模感知技術方面取得開創性突破而獲評「50家聰明公司」	麻省理工科技評論	2019年、2020年
「CB Insights' AI 100」— 全球最具潛力AI初創企業之一	CB Insights	2019年

董事及高級管理層

董事會

於**[編纂]**後，我們的董事會將由12名董事組成，包括五名執行董事、三名非執行董事及四名獨立非執行董事。董事會的任期為三年，可於獲重選及重獲委任後重續，負責且具有一般權力管理及開展我們的業務。

下表載列董事的一般資料：

姓名	年齡	職位	委任為董事的日期	創辦／加入本集團的日期	角色及責任	與其他董事或高級管理層的關係
曹旭東先生	40歲	董事會主席、執行董事兼首席執行官	2016年9月19日	2016年9月19日	主要負責監督本集團的整體管理、組織發展及戰略項目開發	無
夏炎博士	37歲	執行董事兼高級副總裁	2020年1月23日	2016年9月19日	主要負責我們整體解決方案的研發活動，包括開發及改進基礎模型、算法、框架及基礎設施設計，以支持我們的解決方案至完全自動駕駛	無
孫剛博士	39歲	執行董事兼高級副總裁	2021年1月29日	2016年9月19日	主要負責研發活動以及量產解決方案	無
孫環女士	38歲	執行董事兼高級副總裁	2017年1月16日	2016年9月19日	主要負責本集團的銷售、營銷、商務拓展及海外運營	無
安韌女士	34歲	執行董事兼首席幕僚長	2026年1月19日	2024年9月30日	主要負責監管本集團股權投融資及戰略創新業務運營	無

姓名	年齡	職位	委任為董事的日期	創辦／加入本集團的日期	角色及責任	與其他董事或高級管理層的關係
張堅俊先生	53歲	非執行董事	2025年7月25日	2025年7月25日	主要負責向董事會提供專業意見及判斷	無
王小鷗先生	42歲	非執行董事	2024年5月31日	2024年5月31日	主要負責向董事會提供專業意見及判斷	無
Fabian Johannes THOMAS先生	51歲	非執行董事	2024年7月31日	2024年7月31日	主要負責向董事會提供專業意見及判斷	無
封和平先生	66歲	獨立非執行董事	2026年1月20日（自**[編纂]**起生效）	**[編纂]**	主要負責向董事會提供獨立建議及判斷	無
魏裕女士	48歲	獨立非執行董事	2026年1月20日（自**[編纂]**起生效）	**[編纂]**	主要負責向董事會提供獨立意見及判斷	無
李東先生	49歲	獨立非執行董事	2026年1月20日（自**[編纂]**起生效）	**[編纂]**	主要負責向董事會提供獨立意見及判斷	無
邵鈺先生	50歲	獨立非執行董事	2026年1月20日（自**[編纂]**起生效）	**[編纂]**	主要負責向董事會提供獨立意見及判斷	無

下文載列董事的履歷：

執行董事

曹旭東先生，40歲，自2016年9月創辦本集團起擔任董事及首席執行官。彼於2026年1月獲委任為董事會主席，並於2026年1月20日調任為執行董事。此外，曹先生現為若干附屬

公司之董事及／或高級管理層成員。彼主要負責監督本集團的整體管理、組織發展及戰略項目開發。

曹先生在科技行業領域擁有逾15年經驗。於創辦本集團前，曹先生曾於2010年11月至2015年10月在微軟亞洲研究院擔任研究員，主要負責包括搜索引擎、機器學習雲服務及雲存儲系統等方面的研發。自2015年11月至2016年8月，彼曾任商湯集團股份有限公司(「**商湯集團**」)(一家於聯交所上市的人工智能公司(股份代號：0020(港幣櫃台)及80020(人民幣櫃台))執行研發總監，主要負責領導及監督包括基於互聯網的人臉識別技術在內的多項技術創新的研發。

曹先生於2008年7月獲得位於北京的清華大學工程力學與航天航空工程專業工學學士學位。

夏炎博士，37歲，於2016年9月聯合創立本集團時，擔任本公司的高級研發總監。彼於2020年1月獲委任為董事，並自2025年4月起擔任高級副總裁。彼於2026年1月20日調任為執行董事。此外，夏博士目前為我們若干附屬公司的董事及／或高級管理層成員。彼主要負責我們整體解決方案的研發活動，包括開發及改進基礎模型、算法、框架及基礎設施設計，以支持我們的解決方案至完全自動駕駛。

夏博士擁有超過十年的深度學習及技術研發經驗。在聯合創立本集團之前，彼自2015年12月至2016年8月在商湯集團擔任高級研發科學家，主要負責深度學習及計算機視覺的研究。

夏博士分別於2010年7月及2015年11月獲得位於安徽的中國科學技術大學自動化學士學位及控制科學與工程專業工學博士學位。

孫剛博士，39歲，於2016年9月聯合創立本集團時，擔任本公司的高級研發總監。彼於2021年1月獲委任為董事，並自2025年4月起擔任高級副總裁。彼於2026年1月20日調任為執行董事。此外，孫博士目前為我們若干附屬公司的董事及／或高級管理層成員。彼主要負責研發活動以及量產。

孫博士擁有超過十年的算法經驗。在聯合創立本集團之前，彼自2015年7月至2016年9月在商湯集團擔任計算機視覺研究員，主要負責算法研發。

孫博士於2009年6月獲得位於天津的南開大學軟件工程專業工學學士學位。彼進一步於2015年7月獲得位於北京的中國科學院軟件研究所計算機科學與技術專業工學博士學位。

孫環女士，38歲，於2016年9月聯合創立本集團時，擔任本公司的營銷總監。彼於2017年1月獲委任為董事，並自2025年4月起擔任高級副總裁。彼於2026年1月20日獲調任為執行董事。此外，孫女士目前為我們若干附屬公司的董事及／或高級管理層成員。彼主要負責本集團的銷售、營銷、商務拓展及海外運營。

孫女士擁有超過16年的品牌推廣、媒體、市場分析及銷售經驗。在聯合創立本集團之前，自2013年至2015年，彼曾任風險投資公司ESO Fund的研究助理，主要負責建立數據驅動的研究流程及方法體系。此外，孫女士曾任Rokid Inc.(一家科技公司)的產品經理。彼主要負責人工智能賦能的家用設備進行市場分析及產品開發，以推動該等設備拓展至新市場。

孫女士於2010年7月獲得位於北京的清華大學新聞學學士學位。彼進一步於2013年6月獲得美國麻省理工學院比較媒體研究碩士學位。

安韌女士，34歲，於2024年9月加入本集團，擔任本公司投融資高級總監，並自2025年6月起擔任首席幕僚長。安女士於2026年1月獲委任為董事，並於2026年1月20日調任為執行董事。此外，安女士目前為我們若干附屬公司的董事。彼主要負責監督本集團的股權投資及融資以及戰略創新業務線。

安女士擁有超過12年的戰略諮詢及投資經驗。於加入本集團前，安女士於2013年9月至2015年7月在羅蘭貝格企業管理(上海)有限公司(一家主要從事提供戰略諮詢服務的公司)擔任顧問，主要負責提供諮詢服務。自2015年7月至2018年4月，彼擔任中國光大控股有限公司(一家於香港聯交所上市的公司(股份代號：165)，主要從事提供金融服務)的高級投資經理，主要負責高新技術產業投資。自2018年5月至2024年9月，彼擔任特斯聯科技集團有限公司(一家AI及IoT解決方案提供商)的董事會秘書兼副總裁，主要負責融資相關事務、戰略以及與主要客戶的關係管理。

安女士於2013年7月獲得位於北京的清華大學經濟與金融專業經濟學學士學位。此外，安女士於2023年7月獲錄取進入光華 — 凱洛格EMBA項目，並自2023年9月起開始在中國北京大學及美國西北大學攻讀高級工商管理碩士學位。

非執行董事

張堅俊先生，53歲，於2025年7月加入本集團，並自此擔任董事。彼於2026年1月20日調任為非執行董事。彼主要負責向董事會提供專業意見及判斷。

張先生擁有超過27年的汽車行業經驗。自1999年5月至2007年9月，彼任職於上汽通用汽車有限公司(一家主要從事製造汽車、發動機、變速器及相關零部件的公司)，並最後擔任製造部項目工程師，主要負責技術及項目管理。自2007年9月至2018年8月，彼於上海汽車集團股份有限公司(「**上汽集團**」，一家於上海證券交易所上市(股份代號：600104)的汽車公司)任職並最終擔任規劃部副總經理，主要負責項目管理。自2018年8月至2024年1月，張先生曾任上海汽車工業(集團)有限公司投資部總經理，主要負責戰略規劃。自2024年1月起，彼曾任上汽集團質量和技術管理部總經理，主要負責質量控制及技術管理工作。

張先生於1995年7月獲得位於上海的上海大學機械設計及製造學士學位。

王小鷗先生，42歲，於2024年5月加入本集團，並自此擔任董事。彼於2026年1月20日調任為非執行董事。彼主要負責向董事會提供專業意見及判斷。

王先生擁有超過18年的企業融資、管理諮詢及投資經驗。自2019年12月起，彼就職於通用汽車(中國)投資有限公司(一家負責監管和推動在中國開展綜合業務(包括在中國的投資管理及戰略)的公司)，現任企業、發展及全球併購副總裁，主要負責投資相關的商務談判。

王先生於2007年5月獲得美國巴布森學院理學學士學位。彼進一步於2015年5月獲得美國哥倫比亞商學院工商管理碩士學位。

Fabian Johannes THOMAS先生，51歲，於2024年7月加入本集團，並自此擔任董事。彼於2026年1月20日調任為非執行董事。彼主要負責向董事會提供專業意見及判斷。

Thomas先生擁有超過25年的汽車相關編程經驗。自2000年11月起，Thomas先生於梅賽德斯 – 奔馳集團股份公司(Mercedes-Benz Group AG)(前稱戴姆勒股份公司(Daimler AG)，一家在法蘭克福證券交易所上市的跨國汽車公司(股份代碼：MBG))擔任執行經理，彼主要負責領導和管理梅賽德斯 – 奔馳操作系統項目。

Thomas先生於2002年2月獲得德國卡爾斯魯厄理工學院(Karlsruhe Institute of Technology)工業工程學士學位。

獨立非執行董事

封和平先生，66歲，於2026年1月獲委任為獨立非執行董事，自**[編纂]**起生效。彼主要負責向董事會提供獨立意見及判斷。

封先生擁有超過18年的審計及投資經驗。於1997年至2011年，封先生為華普永道的審計合夥人。於2011年至2014年，彼於中國擔任摩根士丹利董事總經理。

此外，封先生自2021年5月起擔任Waterdrop Inc.(一家於紐約證券交易所上市(股份代碼：WDH)的公司)獨立董事，並自2025年10月起擔任金科地產集團股份有限公司(一家於深圳證券交易所上市(股份代號：000656)的公司)獨立董事。此外，封先生一直擔任人壽保險公司泰禾人壽保險有限公司(「**泰禾人壽**」)的獨立非執行董事，主要負責向該公司董事會提供獨立意見。根據公開資料，自2024年7月起，百慕達最高法院已委任泰禾人壽的聯合臨時清盤人，對泰禾人壽的資產進行隔離(而非將其清盤)以保障其保單持有人的權益，並與香港保險業監管局委任的管理人同步展開相關工作。誠如封先生所確認，封先生並無參與泰禾人壽的日常營運，且上述委任並非由其任何不當行為所導致。泰禾人壽及其任何附屬公司與本集團並無關聯。

封先生於1982年7月在山西省山西財經大學獲得經濟學學士學位。彼於1985年9月在位於北京的中國財政部財政科學研究所(現稱中國財政科學研究院所)進一步獲得經濟學碩士學位。封先生自2011年6月起為中國註冊會計師協會非執業會員。

魏裕女士，48歲，於2026年1月獲委任為獨立非執行董事，自**[編纂]**起生效。彼主要負責向董事會提供獨立意見及判斷。

魏女士擁有超過22年的資本市場、投資及諮詢經驗。自2004年4月至2005年7月，彼曾任Capgemini SE(一家跨國信息技術服務及諮詢公司)顧問，主要從事管理諮詢工作。自2005年8月至2008年4月，彼曾任Schneider Logistics China(一家物流公司)戰略總監，主要負責戰略。自2008年4月至2018年4月，彼曾任攜程集團有限公司(前稱攜程國際有限公司，一家於香港聯交所(股份代號：9961)及納斯達克證券交易所(股票代碼：TCOM)上市的線上一站式旅遊平台)投資者關係及戰略投資高級總監，主要負責投資者關係及戰略投資工作。自2018年4月至2024年6月，彼擔任蔚來汽車有限公司(一家於香港聯交所(股份代號：9866)、紐約證券交易所(股份代碼：NIO)及新加坡證券交易所(股份代號：NIO.SI)上市的電動汽車公司)資本市場副總裁。自2024年7月至2025年6月，魏女士擔任上海峰飛航空科技有限公司(一家中國電動垂直起降飛行器公司)首席財務官。

魏女士於1998年7月在北京中央財經大學獲得經濟學學士學位，並於2001年12月在美國阿肯色大學獲得經濟學專業文學碩士學位。

李東先生，49歲，於2026年1月獲委任為獨立非執行董事，自**[編纂]**起生效。彼主要負責向董事會提供獨立意見及判斷。

李先生擁有超過26年公共會計、投資銀行及企業融資管理的經驗。自1999年8月至2006年4月，李先生曾任職於畢馬威會計師事務所北京及加州山景城辦公室審計業務部。自2008年9月至2015年3月，彼任職於美林(亞太)有限公司，最後職務為投資銀行部副總裁，並曾任工銀國際控股有限公司投資銀行部副總裁。自2017年7月至2019年6月，彼擔任OneSmart International Education Group Limited(現更名為Meta Data Limited，一家於紐約證券交易所上市(股份代號：AIU)的公司)首席財務官及／或董事。此外，彼曾擔任多家公司的首席財務官，包括(i)自2019年9月至2021年9月於喜馬拉雅控股(一個中國線上音頻平台)；及(ii)科沃斯機器人股份有限公司(一家於上海證券交易所上市(股份代號：603486)的家用服務機器人製造商)。自2021年9月起，李先生擔任TH International Limited(一家於納斯達克證券交易所上市(股份代碼：THCH)的公司)首席財務官。

此外，李先生自2018年3月起於Greentree Hospitality Group Ltd(在紐約證券交易所上市的公司(股份代碼：GHG))、自2021年3月起於海倫司國際控股有限公司(一家於香港聯交所(股份代號：9869)及於新加坡證券交易所(股份代號：HLS)上市的公司)、自2023年3月起於合肥維天運通信息科技股份有限公司(一家於聯交所上市(股份代號：2482)的公司)、自2023年4月起於珍酒李渡集團有限公司(一家於聯交所上市(股份代號：6979)的公司)，及自2025

年4月起於Yuanbao Inc.(一家於納斯達克證券交易所上市(股份代碼：YB)的公司)擔任獨立董事或獨立非執行董事。

李先生於1999年7月在北京清華大學獲得經濟學學士學位。彼於2008年6月在美國西北大學凱洛格管理學院獲得工商管理碩士學位。李先生自2002年起為中國註冊會計師協會會員，並自2001年起為加拿大註冊會計師協會會員。

邵鈺先生，50歲，於2026年1月獲委任為獨立非執行董事，自**[編纂]**起生效。彼主要負責向董事會提供獨立意見及判斷。

邵先生擁有超過13年金融方面的經驗。自2013年至2017年，邵先生擔任廣東東鵬控股股份有限公司(「**東鵬控股**」，一家主要從事陶瓷磚產品生產，並於深圳證券交易所上市(股份代號：003012)的公司)首席財務官，彼主要負責財務及信息技術。此外，彼擔任阿里巴巴集團高級財務總監，彼主要負責天貓及本地服務的財務管理。此外，彼擔任喜茶(一家中國飲料公司)首席財務官，彼主要負責財務、法務及客戶服務。自2023年11月，邵先生擔任東鵬控股董事。

邵先生於1997年6月獲得江蘇蘇州大學經濟學學士學位，並於2008年6月獲得美國芝加哥大學商學院(現稱布斯商學院)工商管理碩士學位。

高級管理層

高級管理層負責我們業務的日常管理及運營。下表載列本公司高級管理層若干信息：

姓名	年齡	職位	委任為高級管理層的日期	創辦／加入本集團的日期	角色及責任	與董事及其他高級管理層的關係
曹旭東先生	40歲	董事會主席、執行董事兼首席執行官	2016年9月19日	2016年9月19日	主要負責監督本集團的整體管理、組織發展及戰略項目開發	無

姓名	年齡	職位	委任為高級管理層的日期	創辦／加入本集團的日期	角色及責任	與董事及其他高級管理層的關係
夏炎博士	37歲	執行董事兼高級副總裁	2020年1月23日	2016年9月19日	主要負責我們整體解決方案的研發活動，包括開發及改進基礎模型、算法、框架及基礎設施設計，以支持我們的解決方案至完全自動駕駛	無
孫剛博士	39歲	執行董事兼高級副總裁	2021年1月29日	2016年9月19日	主要負責研發活動以及量產解決方案	無
孫環女士	38歲	執行董事兼高級副總裁	2017年1月16日	2016年9月19日	主要負責本集團的銷售、營銷、商務拓展及海外運營	無

有關我們高級管理層的履歷，請參閱本節「— 董事會 — 執行董事」。

一般事項

除本文件其他章節披露者外，於最後實際可行日期前的三年內以及截至最後實際可行日期，本公司董事或高級管理層成員均未且不曾擔任證券在香港或海外任何證券市場上市的上市公司任何其他董事職位。

本公司董事或高級管理層成員與本公司任何董事、高級管理層成員或主要股東概無任何關係。

除本節所披露者外，就董事作出一切合理查詢後所深知、盡悉及確信，截至最後實際可行日期，概無有關委任董事之其他事宜須知會股東，亦概無有關董事之資料須根據上市規則第13.51(2)(h)條至第13.51(2)(v)條予以披露。

董事的確認

上市規則第8.10條

各董事已確認，截至最後實際可行日期，彼並無於與我們的業務直接或間接構成競爭或可能構成競爭的業務中擁有任何權益，並須根據上市規則第8.10條作出披露。

上市規則第3.09D條

各董事已確認，其(i)已於2025年12月獲得上市規則第3.09D條所述的法律意見，及(ii)了解其作為**[編纂]**發行人董事根據上市規則所承擔的責任。

上市規則第3.13條

各擬任獨立非執行董事均已確認(i)其就上市規則第3.13(1)至3.13(8)條所述各項因素的獨立性；(ii)其於過往或現在於本公司或其附屬公司的業務中並無任何財務或其他權益，或與本公司任何核心關連人士有任何聯繫；及(iii)於其獲委任時並無其他可能影響其獨立性的因素。

聯席公司秘書

邵永球先生於2026年1月20日獲委任為本公司聯席公司秘書之一。邵先生現時為本公司企業投融資高級總監。

邵先生擁有超過16年的投資及企業融資經驗。自2009年7月至2010年10月，邵先生擔任新加坡主權財富基金GIC旗下GIC Real Estate International China Co., Ltd.經理。自2010年10月至2016年11月，彼擔任亞舟資本(香港)有限公司投資經理。自2016年12月至2018年8月，邵先生擔任華潤創業聯和(香港)有限公司高級副總裁。自2018年9月至2023年6月，彼擔任滿幫集團(一家於紐約證券交易所上市的公司(股份代號：YMM))副首席財務官。自2023年6月至2024年8月，彼擔任雲九資本合夥人。自2024年8月至2025年6月，邵先生擔任極兔速遞環球有限公司(一家於香港聯交所上市的公司(股份代號：1519))投資及融資主管。在上述職位中，邵先生主要負責投資管理、資本市場管理及／或股權融資。

邵先生於2008年6月獲得上海復旦大學經濟學學士學位。彼於2010年1月進一步獲得英國劍橋大學房地產金融哲學碩士學位。

黃俊穎先生於2026年1月20日獲委任為本公司聯席公司秘書之一。黃先生是達盟香港有限公司上市服務部副經理，負責為上市公司客戶提供公司秘書及合規服務。彼擁有超過八年的公司秘書經驗。

黃先生於2017年11月取得香港恒生大學工商管理學士學位。彼為香港公司治理公會及英國特許公司治理公會會員。

合規顧問

我們已根據上市規則第8A.33條委任新百利融資有限公司為我們的合規顧問。委任年期應自**[編纂]**開始。根據上市規則第8A.33條，本公司須委聘常設合規顧問。根據上市規則第3A.23條及第8A.34條，合規顧問將就下列情況向我們提供建議：(a)刊發任何公告、通函或財務報告前；(b)擬進行的交易(包括股份發行、出售或轉讓庫存股份以及股份回購)可能屬於上市規則第14及14A章項下的須予公佈交易或關連交易；(c)我們擬以與本文件中詳述者不同的方式使用**[編纂]**[**編纂**]，或我們的業務活動、發展或結果與本文件中的任何預測、估計或其他資料存在偏差；(d)**[編纂]**根據上市規則第13.10條就異常**[編纂]**及**[編纂]**或其他事項向我們作出查詢；(e)不同投票權架構；(f)任何不同投票權受益人擁有權益的交易；及(g)本集團及／或股東(當作一個組群)與任何不同投票權受益人之間存在潛在利益衝突的情況。

根據上市規則第3A.24條，新百利融資有限公司將及時就上市規則的任何修訂或補充以及適用於我們的香港新制定或經修訂法律及法規知會我們。

董事會委員會

自**[編纂]**起，我們已於董事會成立下列委員會：審計委員會、薪酬委員會、提名委員會及企業管治委員會。委員會根據董事會所訂明的職權範圍運作。

審計委員會

我們已成立審計委員會，並根據上市規則第3.21條及上市規則附錄C1所載的企業管治守則(「**企業管治守則**」)第二部分第D.3段制定書面職權範圍。審計委員會由封和平先生、魏裕女士及李東先生組成，其中由封和平先生擔任委員會主席。封和平先生及李東先生均具備上市規則第3.10(2)條及第3.21條所規定的適當會計或相關財務管理專業知識。

審計委員會的主要職責為協助董事會就財務報告程序、內部監控及風險管理制度的有效性提供獨立意見，監督審核程序，以及履行董事會指派的其他職務與職責，其中包括但不限於：(a)向董事會建議委任及更換外聘核數師；(b)監督內部審核系統的實施；(c)聯絡內部審計部門與外聘核數師；及(d)審核財務資料及相關披露。

薪酬委員會

我們已成立薪酬委員會，並根據上市規則第3.25條及企業管治守則第二部分第E.1段制定書面職權範圍。薪酬委員會由李東先生、邵鈺先生及曹旭東先生組成，其中由李東先生擔任委員會主席。

薪酬委員會的主要職責為制定董事的薪酬及考核政策、評估董事及高級管理層的績效，並就其薪酬待遇提出建議，以及評估並就僱員福利提出建議，其中包括但不限於：(a)

制定、審查有關董事及高級管理層薪酬及評估的政策及結構以及制定該等薪酬及評估政策的正式且透明程序，並向董事會提出建議；(b)釐定各董事及高級管理層成員具體薪酬待遇的條款；及(c)審查及╱或批准有關上市規則第17章項下股份計劃的事宜。

提名委員會

我們已成立提名委員會，並根據上市規則第8A.27條及第8A.28條以及企業管治守則第二部分第B.3段制定書面職權範圍。提名委員會由邵鈺先生、魏裕女士及曹旭東先生組成，其中由邵鈺先生擔任委員會主席。

提名委員會的主要職責為就委任及罷免董事向董事會提出建議，其中包括但不限於：(a)定期審查董事會架構、規模及組成，協助董事會維持董事技能矩陣，並就任何擬議變更向董事會提出建議；(b)識別、挑選提名出任董事的人士，或就此向董事會提供意見；(c)評核獨立非執行董事的獨立性；及(d)協助本公司定期評估董事會表現。

企業管治委員會

我們已成立企業管治委員會，並根據上市規則第8A.30條及第8A.31條以及企業管治守則第二部分第A.2段制定書面職權範圍。企業管治委員會由魏裕女士、李東先生及封和平先生組成，其中由魏裕女士擔任委員會主席。

企業管治委員會之主要職責為就委任及罷免董事向董事會提出建議，其中包括但不限於：(a)審查及監督本公司是否為全體股東利益而營運及管理；(b)每年一次確認不同投票權受益人全年均是董事，且內並無發生第8A.17條所述任何事項；(c)每年一次確認不同投票權受益人是否全年都一直遵守第8A.14、8A.15、8A.18及8A.24條；(d)審查及監控利益衝突管理，並就任何涉及本公司、本公司附屬公司及╱或股東(當作一個組群)與任何不同投票權受益人之間可能有利益衝突的事宜向董事會提出建議；(e)審查及監控與不同投票權架構有關的所有風險，包括本集團與任何不同投票權受益人之間的關連交易，並就任何該等交易向董事會提出建議；(f)就委任或罷免合規顧問向董事會提出建議；(g)力求確保本公司與股東之間的溝通有效及持續進行，尤其當涉及上市規則第8A.35條的規定時；(h)至少每半年度及每年度匯報其工作，內容須涵蓋其職權範圍所有方面；(i)在第(h)段所述報告中披露其就第(d)至(f)段所述事宜向董事會提出的建議(若未能披露必須解釋)；(j)制定及檢討我們的企業管治政策及常規，以在遵守法律及監管規定方面的政策及常規，並向董事會提出建議；(k)檢討及監察董事及高級管理層的培訓及持續專業發展；(l)制定、檢討及監察僱員及董事的操守準則及合規手冊(如有)；及(m)檢討我們遵守企業管治守則的情況及在企業管治報告內的披露。

此外，我們將根據上市規則第8A.32及8A.39條的規定，在**[編纂]**後的中期報告及年度報告內載列企業管治委員會於有關期間的工作摘要，並明確指出不同投票權受益人的身份，且我們將根據上市規則第8A.35條的規定，遵守企業管治守則第二部分的F節中有關股東參與的規定。

企業管治

本公司致力於實現高標準企業管治，以保障股東利益。董事確認在本集團管理架構及內部監控程序納入良好企業管治元素的重要性，以達成有效的問責制度。

根據企業管治守則第二部分第C.2.1段，主席及行政總裁的角色應予以區分，且不應由同一人士兼任。曹先生為董事會主席兼首席執行官。曹先生於科技界擁有豐富經驗，自本集團成立以來一直任職於本集團，負責本集團整體企業及業務戰略。儘管董事會主席及首席執行官的角色均由曹先生擔任(構成企業管治守則第二部分第C.2.1段的偏離情況)，惟董事會認為將董事會主席及首席執行官的職責同時授予曹先生有利於本集團的管理。董事會及高級管理層均由經驗豐富的人士組成，其運作確保權力與授權之間的平衡。於**[編纂]**後，董事會將由五名執行董事、三名非執行董事及四名獨立非執行董事組成，因此其組成將具有強大獨立性。

除上文所披露者外，本公司擬於**[編纂]**後遵守企業管治守則項下的所有適用守則條文。

董事會多元化

我們力求透過考量多項因素實現董事會多元化，有關因素包括但不限於性別、年齡、文化及教育背景、族裔、專業經驗、技能、知識及服務年資。我們[已採納]董事會多元化政策(「**董事會多元化政策**」)，以提高董事會的效率及維持高水準的企業管治。根據董事會多元化政策，在審查及評估合適的候選人擔任董事時，提名委員會將根據本公司的業務模式及具體需求考慮一系列多元化觀點，包括但不限於性別、年齡、教育背景、專業資格、技能、知識及行業經驗。此外，提名委員會負責審查董事會的多元化，不時審查董事會多元化政策，制定及審查執行董事會多元化政策的可衡量目標，並監測實現該等可衡量目標的進展，以確保董事會多元化政策持續有效。

我們的董事擁有均衡的知識及技能組合，包括但不限於深度學習、技術研發、算法、汽車相關編程及投資。彼等擁有多門專業的學位，包括計算機科學與技術、自動化、軟件工程、工業工程、金融及會計學。此外，董事會年齡分佈相對廣泛，介乎34歲至66歲，並由八名男性成員及四名女性成員組成。本公司已檢討董事會的成員、結構及組成，並認為董事會的結構合理，且董事在各方面及領域的經驗及技能可使本公司維持高水準運作。

本公司將於其年度企業管治報告中(i)披露各董事的履歷詳情及(ii)報告董事會多元化政策的實施情況(包括我們是否已實現董事會多元化)以及其他事宜。具體而言，本公司在選擇及推薦合適的董事會委任候選人時，將把握機會增加董事會中的女性成員比例，以根據持份者期望及推薦的最佳實踐，協助加強性別多元化。本公司亦有意在招募中高級員工時促進性別多元化，使本公司具備多名女性高級管理層及董事會潛在繼任人。我們相信，參考董事會多元化政策及業務性質的擇優遴選程序將符合本集團及股東的整體最佳利益。

獨立非執行董事的角色

根據上市規則第8A.26條，具有不同投票權架構**[編纂]**公司之獨立非執行董事的角色須包括(但不限於)企業管治守則第二部分第C.1.2段、第C.1.6段及第C.1.7段所述的職能。獨立非執行董事職能包括(a)參與董事會會議，在涉及策略、政策、表現、問責性、資源、主要委任及操守準則等事宜時，提供獨立判斷；(b)在出現潛在利益衝突時發揮牽頭解決作用；(c)應邀出任審計委員會、薪酬委員會、提名委員會及企業管治委員會成員；(d)審查表現是否達到既定的企業目標及目的，並監察業績報告；(e)定期出席及積極參與，使董事會及其所服務的任何董事會委員會因彼等技能、專業知識及不同的背景及資格受益；(f)通過提供獨立、具建設性及有見解的意見，為發展策略及政策作出積極貢獻；及(g)出席股東大會，對股東的意見有客觀的了解。

董事及管理層的薪酬

有關於往績記錄期間董事及本集團五名最高薪酬人士的薪酬的資料，請參閱會計師報告附註12及13。

根據截至本文件日期生效的安排，估計截至2026年12月31日止財政年度應付董事的薪酬總額(包括薪金及福利、以股份為基礎的付款、績效獎金及退休福利計劃供款)約為人民幣74.8百萬元。

於往績記錄期間，(i)並無向董事或五名最高薪酬人士支付任何薪酬，作為吸引彼等加入本集團或加入本集團後的獎勵；(ii)並無已付或應付董事、前任董事或五名最高薪酬人士任何酬金，作為彼等失去本集團任何成員公司董事職位或有關管理本集團任何成員公司事務的任何其他職位的補償；及(iii)概無董事放棄或同意放棄任何薪酬。除會計師報告附註12及13所披露者外，於往績記錄期間，本集團並無向董事或本集團五名最高薪酬人士支付或應付任何其他款項。

與控股股東的關係

我們的控股股東

根據(其中包括)曹先生、夏博士、孫博士、孫女士、賈思博、李俊、朱望江及王晉瑋於2016年12月31日訂立並於2024年2月6日修訂的一致行動協議，夏博士、孫博士、孫女士、賈思博、李俊、朱望江及王晉瑋及其控制實體同意，倘彼等直接或間接透過其控制實體持有本公司股權，即與曹先生及其控制實體一致行動，按照曹先生的指示行使本公司有關的股東權利。有關一致行動安排的進一步詳情，請參閱本文件「歷史、發展及公司架構—一致行動安排及投票委託安排」。

Bigsail Holdings、綠都、盛色、Pine Sky、Creative Circuit Limited、益加創投有限公司、Tide Bay Limited及Tycoon Insight Limited分別由曹先生、夏博士、孫博士、孫女士、賈思博、李俊、朱望江及王晉瑋全資擁有。

緊隨**[編纂]**完成後，(i)曹先生、夏博士、孫博士及孫女士將透過彼等各自全資擁有的實體分別有權行使16,896,621股、4,458,830股、4,458,830股及3,520,129股B類普通股附帶的投票權，及(ii)賈思博、李俊、朱望江及王晉瑋將透過彼等各自全資擁有的實體分別有權行使1,408,052股、1,408,052股、1,408,052股及1,408,052股A類普通股附帶的投票權。因此，緊隨**[編纂]**完成後(假設**[編纂]**未獲行使且未計及根據**[編纂]**前股權激勵計劃可能發行的任何A類普通股)，曹先生、夏博士、孫博士、孫女士、賈思博、李俊、朱望江及王晉瑋將透過彼等各自全資擁有的實體共同持有本公司已發行股本總額約**[編纂]**%的權益，並將共同有權就(i)有關保留事項以外的股東決議案於本公司行使約**[編纂]**%的表決權，前提為每股A類普通股將賦予股東每股一票的表決權，而每股B類普通股將賦予股東每股十票的表決權，及(ii)就有關保留事項的股東決議案行使約**[編纂]**%的表決權，前提為每股股份賦予股東每股一票的表決權。

根據上市規則，曹先生、夏博士、孫博士、孫女士、賈思博、李俊、朱望江、王晉瑋、Bigsail Holdings、綠都、盛色、Pine Sky、Creative Circuit Limited、益加創投有限公司、Tide Bay Limited及Tycoon Insight Limited將構成本公司的一組控股股東。

截至最後實際可行日期，除於本集團的權益外，我們的控股股東並無於與本集團業務直接或間接構成或可能構成競爭的業務中擁有任何須根據上市規則第8.10條予以披露的權益。

獨立於我們的控股股東

經考慮以下因素後，董事認為我們有能力於**[編纂]**後獨立於我們的控股股東及其緊密聯繫人經營我們的業務。

管理獨立性

[編纂]後，董事會將由12名董事組成，包括五名執行董事、三名非執行董事及四名獨

立非執行董事。我們相信，董事會整體連同我們的高級管理層，能夠獨立於我們的控股股東於本集團履行管理職責，原因如下：

(a) 各董事均知悉其作為董事的受信責任，該等責任要求(其中包括)董事須以符合本公司最佳利益的方式為本公司的利益行事，且不得容許其董事職責與個人利益之間產生任何衝突；

(b) 我們的日常管理及營運決策主要由全體執行董事及高級管理層作出，彼等均於我們所從事的行業擁有豐富經驗，能夠作出符合本集團最佳利益的業務決策。有關高級管理層的行業經驗詳情，請參閱本文件「董事及高級管理層」；

(c) 我們已委任四名獨立非執行董事，為董事會的決策過程提供獨立判斷；

(d) 倘本集團與董事及／或其聯繫人進行的任何交易產生潛在利益衝突，則董事及／或其聯繫人須放棄投票，且不得計入投票的法定人數內；及

(e) 我們已採納一系列企業管治措施以管理本集團與我們的控股股東之間的利益衝突(如有)，以支持我們的獨立管理。有關進一步詳情，請參閱本節「— 企業管治措施」。

營運獨立性

我們完全有權對我們自身的業務運營作出所有決定，並獨立開展業務運營。我們自身設有專門從事該等相關領域工作的部門，並一直在獨立運作，預期將繼續獨立於我們的控股股東及其緊密聯繫人運作。我們持有開展主要業務所需的牌照、知識產權及資格。我們亦可獨立觸達供應商，並擁有充足的資本、設施及僱員，以獨立於我們的控股股東及其緊密聯繫人經營我們的業務。

基於以上所述，董事相信，我們具備獨立於我們的控股股東及其緊密聯繫人開展經營活動的能力。

財務獨立性

我們設有獨立的財務制度。我們根據自身的業務需要作出財務決策，我們的控股股東及其緊密聯繫人均不會干預我們的資金使用。我們已設立獨立的財務部門及財務人員團隊，並設有獨立的審計、會計及財務管理系統。

此外，我們有能力在不依賴我們的控股股東或其緊密聯繫人提供的任何擔保或抵押的情況下從第三方獲得股權及債務融資。截至最後實際可行日期，我們的控股股東或其緊密聯繫人概無提供任何貸款、墊款或擔保。

基於以上所述，董事相信，於**[編纂]**後，我們有能力獨立於我們的控股股東及其緊密聯繫人開展業務，且不會過度依賴於彼等。

與控股股東的關係

企業管治措施

董事深知良好企業管治對保障股東利益的重要性。我們已採取以下措施保障良好的企業管治標準及避免本集團與控股股東之間的潛在利益衝突：

(a) 根據細則，倘即將舉行股東大會以審議建議交易，而我們的控股股東或其各自的任何聯繫人於該交易中擁有權益，則控股股東及其聯繫人將不會就相關決議案投票，且不得計入投票的法定人數；

(b) 本公司已建立內部控制機制以識別關連交易。於**[編纂]**後，倘本公司與控股股東或其任何聯繫人訂立關連交易，本公司將遵守適用的上市規則；

(c) 董事會由執行董事、非執行董事及獨立非執行董事均衡組成，獨立非執行董事佔董事會人數不少於三分之一，以確保董事會在決策過程中能夠有效地作出獨立判斷並向股東提供獨立建議。獨立非執行董事個別及共同擁有履行其職責所需的知識及經驗。彼等將檢視本集團與控股股東之間是否存在利益衝突以及提供公正及專業的建議以保障少數股東的利益；

(d) 倘董事合理要求獨立專業人士(如財務顧問)為本公司提供意見，則委任該等獨立專業人士的費用將由本公司承擔；及

(e) 我們已委任新百利融資有限公司作為我們的合規顧問，以就遵守香港適用法例及上市規則(包括各種與企業管治相關的規定)向我們提供意見及指引。基於以上所述，董事相信已制定完備的企業管治措施，以管理**[編纂]**後本集團與控股股東之間可能產生的利益衝突，並保障股東的整體利益。

主要股東

就董事所知，緊隨**[編纂]**完成後(假設**[編纂]**未獲行使且不計及因根據**[編纂]**前股權激勵計劃而可能發行的任何A類普通股)，以下人士將於股份或相關股份中擁有須根據**[編纂]**向本公司及**[編纂]**披露的權益或淡倉，或將直接或間接擁有附帶權利可在任何情況下於本公司或本集團任何其他成員公司的股東大會上表決的任何類別股本面值10%或以上的權益：

		截至最後實際可行日期[1]		緊隨[編纂]完成後		
股東名稱	身份／權益性質	持有股份數目	於本公司已發行股本總額的概約持股百分比	持有股份數目及類別	於相關類別股份的概約持股百分比[2]	於本公司已發行股本總額的概約持股百分比[3]
			(%)		*(%)*	*(%)*
A類普通股						
ZJSmart Holdings Limited[8]	實益擁有人	20,374,980	9.45	20,374,980股A類普通股	**[編纂]**%	**[編纂]**%
上海明賈企業管理合夥企業(有限合夥)[8]	受控法團權益	20,374,980	9.45	20,374,980股A類普通股	**[編纂]**%	**[編纂]**%
上海尚頎投資管理合夥企業(有限合夥)[8]	受控法團權益	20,374,980	9.45	20,374,980股A類普通股	**[編纂]**%	**[編纂]**%
上海頎元商務諮詢有限公司[8]	受控法團權益	20,374,980	9.45	20,374,980股A類普通股	**[編纂]**%	**[編纂]**%
馮戟[8]	受控法團權益	20,374,980	9.45	20,374,980股A類普通股	**[編纂]**%	**[編纂]**%

主要股東

		截至最後實際可行日期[1]		緊隨[編纂]完成後		
股東名稱	身份／權益性質	持有股份數目	於本公司已發行股本總額的概約持股百分比	持有股份數目及類別	於相關類別股份的概約持股百分比[2]	於本公司已發行股本總額的概約持股百分比[3]
			(%)		*(%)*	*(%)*
General Motors Holdings LLC[9]	實益擁有人	20,199,365	9.37	20,199,365股A類普通股	[編纂]%	[編纂]%
通用汽車公司[9]	受控法團權益	20,199,365	9.37	20,199,365股A類普通股	[編纂]%	[編纂]%
曹先生[4]	實益擁有人；其他(透過其他方委託投票權持有權益)	15,612,493	7.24	15,612,493股A類普通股	[編纂]%	[編纂]%
梅賽德斯－奔馳集團[10]	實益擁有人	13,772,095	6.39	13,772,095股A類普通股	[編纂]%	[編纂]%
梅賽德斯－奔馳集團股份公司[10]	受控法團權益	13,772,095	6.39	13,772,095股A類普通股	[編纂]%	[編纂]%
B類普通股						
曹先生[4]	受控法團權益	16,896,621	7.84	16,896,621股B類普通股	[編纂]%	[編纂]%
Bigsail Holdings[4]	實益擁有人	16,896,621	7.84	16,896,621股B類普通股	[編纂]%	[編纂]%
夏博士[5]	受控法團權益	4,458,830	2.07	4,458,830股B類普通股	[編纂]%	[編纂]%

主要股東

		截至最後實際可行日期[1]		緊隨[編纂]完成後		
股東名稱	身份／權益性質	持有股份數目	於本公司已發行股本總額的概約持股百分比	持有股份數目及類別	於相關類別股份的概約持股百分比[2]	於本公司已發行股本總額的概約持股百分比[3]
			(%)		*(%)*	*(%)*
綠都[5]	實益擁有人	4,458,830	2.07	4,458,830股B類普通股	[編纂]%	[編纂]%
孫博士[6]	受控法團權益	4,458,830	2.07	4,458,830股B類普通股	[編纂]%	[編纂]%
盛色[6]	實益擁有人	4,458,830	2.07	4,458,830股B類普通股	[編纂]%	[編纂]%
孫女士[7]	受控法團權益	3,520,129	1.63	3,520,129股B類普通股	[編纂]%	[編纂]%
Pine Sky[7]	實益擁有人	3,520,129	1.63	3,520,129股B類普通股	[編纂]%	[編纂]%

附註：

(1) 按全部優先股按一比一基準轉換為股份的假設計算。

(2) 按緊隨**[編纂]**完成後(假設**[編纂]**未獲行使且不計及任何可能根據**[編纂]**前股權激勵計劃可能發行的A類普通股)已發行**[編纂]**股A類普通股及**[編纂]**股B類普通股的總數計算。

(3) 按緊隨**[編纂]**完成後(假設**[編纂]**未獲行使且不計及任何可能根據**[編纂]**前股權激勵計劃可能發行的A類普通股)已發行**[編纂]**股股份總數計算。

(4) 曹先生實益擁有9,980,285股A類普通股，即其根據2025年股權激勵計劃獲授的購股權獲行使而有權收取的A類普通股數目上限，惟須受該等購股權的條款及條件所規限。此外，根據賈思博、李俊、朱望江及王晉瑋

主要股東

於2016年12月31日簽訂的投票委託協議，賈思博、李俊、朱望江及王晉瑋已將Creative Circuit Limited、益加創投有限公司、Tide Bay Limited及Tycoon Insight Limited各自持有的A類普通股所附的全部投票權委託予曹先生。因此，根據證券及期貨條例，曹先生被視為於上述四家實體持有的股份中擁有權益。

Bigsail Holdings實益擁有16,896,621股B類普通股及由曹先生全資擁有。因此，根據證券及期貨條例，曹先生被視為於Bigsail Holdings持有的股份中擁有權益。

(5) 綠都由夏博士全資擁有。因此，根據證券及期貨條例，夏博士被視為於綠都持有的股份中擁有權益。

(6) 盛色由孫博士全資擁有。因此，根據證券及期貨條例，孫博士被視為於盛色持有的股份中擁有權益。

(7) Pine Sky由孫女士全資擁有。因此，根據證券及期貨條例，孫女士被視為於Pine Sky 持有的股份中擁有權益。

(8) 截至最後實際可行日期，ZJSmart Holdings Limited由上海明賈企業管理合夥企業(有限合夥)全資擁有，而上海明賈企業管理合夥企業(有限合夥)的普通合夥人為上海尚頎投資管理合夥企業(有限合夥)，而上海尚頎投資管理合夥企業(有限合夥)的普通合夥人為上海頎元商務諮詢有限公司，而上海頎元商務諮詢有限公司則由馮戟持有80%。因此，根據證券及期貨條例，上海明賈企業管理合夥企業(有限合夥)、上海尚頎投資管理合夥企業(有限合夥)、上海頎元商務諮詢有限公司及馮戟被視為於ZJSmart Holdings Limited持有的股份中擁有權益。

(9) 截至最後實際可行日期，General Motors Holdings LLC由通用汽車公司(一家在紐約證券交易所上市的公司(股份代碼：GM))全資擁有。因此，根據證券及期貨條例，通用汽車公司被視為於General Motors Holdings LLC持有的股份中擁有權益。

(10) 截至最後實際可行日期，梅賽德斯 — 奔馳集團由梅賽德斯 — 奔馳集團股份公司(一家在法蘭克福證券交易所上市的公司(股份代碼：MBG))全資擁有。因此，根據證券及期貨條例，梅賽德斯 — 奔馳集團股份公司被視為於梅賽德斯 — 奔馳集團持有的股份中擁有權益。

除本文件披露者外，緊隨**[編纂]**完成後(假設**[編纂]**未獲行使且不計及任何可能根據**[編纂]**前股權激勵計劃可能發行的A類普通股)，不計及根據**[編纂]**可能承購的**[編纂]**，我們的董事並不知悉任何人士將於股份或相關股份中擁有根據證券及期貨條例**[編纂]**須向本公司及**[編纂]**披露的任何權益或淡倉，或將直接或間接擁有附帶權利可於所有情況下在本公司或本集團任何其他成員公司股東大會上投票的任何類別股本面值10%或以上的權益。

股　本

法定及已發行股本

以下說明本公司於**[編纂]**完成前及緊隨其後的已發行及將予發行的繳足或入賬列為繳足的法定及已發行股本：

截至本文件日期

法定股本

股份數目	股份說明	股份總面值
417,027,139	每股面值0.00025美元的普通股	104,256.78475美元
182,972,861	每股面值0.00025美元的優先股	45,743.21525美元
600,000,000	**總計**	**150,000美元**

已發行股本

股份數目	股份說明	股份總面值
35,050,839	每股面值0.00025美元的普通股	8,762.70975美元
180,548,872	每股面值0.00025美元的優先股	45,137.218美元
215,599,711	**總計**	**53,899.92775美元**

緊隨[編纂]完成後

法定股本

股份數目	股份說明	股份總面值
550,000,000	每股面值0.00025美元的A類普通股	137,500美元
50,000,000	每股面值0.00025美元的B類普通股	12,500美元
600,000,000	**總計**	**150,000美元**

已發行股本

假設*[編纂]*未獲行使

股份數目	股份說明	股份總面值
186,265,301	每股面值0.00025美元的A類普通股*附註*	46,566.32525美元
29,334,410	每股面值0.00025美元的B類普通股	7,333.6025美元
[編纂]	根據**[編纂]**將予**[編纂]**的每股面值0.00025美元的A類普通股	**[編纂]**美元
[編纂]	**總計**	**[編纂]美元**

股　本

假設[編纂]獲悉數行使

股份數目	股份說明	股份總面值
186,265,301	每股面值0.00025美元的A類普通股*附註*	46,566.32525美元
29,334,410	每股面值0.00025美元的B類普通股	7,333.6025美元
[編纂]	根據**[編纂]**將予**[編纂]**的每股面值0.00025美元的A類普通股	**[編纂]**美元
[編纂]	**總計**	**[編纂]美元**

*附註：*指於**[編纂]**完成後，將由股東(不同投票權受益人除外)所持普通股及優先股轉換而成的A類普通股。

上表假設**[編纂]**成為無條件及股份根據**[編纂][編纂]**，且不計及(i)任何可能根據**[編纂]**前股權激勵計劃發行的A類普通股及(ii)本公司根據授予董事發行或購回下述A類普通股的一般授權而可能發行或購回的任何A類普通股。

不同投票權架構

本公司採用不同投票權架構，於**[編纂]**時生效，以使不同投票權受益人能夠對本公司行使投票控制權。這將使本公司能夠從不同投票權受益人持續的遠見及領導能力中獲益，不同投票權受益人於控制本公司時將考慮本公司長期的前景及策略，符合本公司及其股東

的整體最佳利益。根據我們的不同投票權架構，我們的股本包括A類普通股及B類普通股。對於須於本公司股東大會上投票的事項，根據上市規則第8A.24條關於按一股一票基準就保留事項進行投票的規定，各A類普通股賦予持有人權利行使一票投票權，各B類普通股賦予持有人權利行使十票投票權。保留事項為：(i)大綱及細則的任何修訂；(ii)任何類別股份附帶的權利變更；(iii)委任、選舉或罷免獨立非執行董事；(iv)任免本公司核數師；及(v)自願清算或清盤本公司。

此外，持有本公司附帶權利於股東大會上按一股一票基準投票的不低於十分之一實繳資本的股東(包括A類普通股持有人)有權召開本公司股東特別大會並將決議案加入會議議程。有關進一步詳情，請參閱本文件附錄三「本公司組織章程及開曼群島公司法概要 — 2.章程細則」。

有意**[編纂]**務請留意**[編纂]**不同投票權架構公司的潛在風險，特別是不同投票權受益人的利益未必總與股東整體利益一致，而不論其他股東如何投票，不同投票權受益人將能夠行使其更高的投票權來影響本公司事務及股東決議案的結果。此外，有意**[編纂]**務請經過審慎周詳的考慮後方決定是否**[編纂]**本公司。有關本公司採用不同投票權架構相關的風險的進一步資料，請參閱本文件「風險因素 — 與不同投票權架構有關的風險」。除B類普通股所附帶的不同投票權外，兩類股份所附帶的權利屬一致。有關A類普通股及B類普通股的權益、優先權、特權及限制的更多資料，請參閱本文件附錄三「本公司組織章程及開曼群島公司法概要 — 2.章程細則」。

B類普通股可按一換一基準轉換為A類普通股。於轉換全部已發行及發行在外B類普通股為A類普通股後，本公司將發行29,334,410股A類普通股(約佔緊隨**[編纂]**完成後(假設**[編纂]**未獲行使且不計及可能根據**[編纂]**前股權激勵計劃發行的任何A類普通股)已發行股份總數的**[編纂]**%)。

根據上市規則第8A.22條，當不同投票權受益人不再實益擁有我們的任何B類普通股時，B類普通股所附帶的不同投票權將終止。這可能會在下列情況下發生：(i)當發生上市規則第8A.17條所列的任何情況時，具體而言，不同投票權受益人：(1)身故；(2)不再是董事會成員；(3)被聯交所視為無能力履行董事職責；或(4)被聯交所視為不再符合上市規則所載董事規定；(ii)當B類普通股持有人將B類普通股或其所附帶投票權的控制權的實益擁有權或經濟利益轉讓給他人時(上市規則第8A.18條所允許的情況除外)；(iii)當代表不同投票權受益人持有B類普通股的工具不再符合上市規則第8A.18(2)條時；或(iv)當所有B類普通股被轉換為A類普通股時。

股　本

不同投票權受益人的股權架構

下表載列不同投票權受益人在**[編纂]**完成後享有的實益權益及控制的投票權(假設**[編纂]**未獲行使且不計及可能根據**[編纂]**前股權激勵計劃發行的任何A類普通股)：

	所持B類普通股數目	佔已發行股本實益權益的概約百分比	投票權概約百分比[1]
曹先生[2]	16,896,621	**[編纂]**%	**[編纂]**%
夏博士[2]	4,458,830	**[編纂]**%	**[編纂]**%
孫博士[2]	4,458,830	**[編纂]**%	**[編纂]**%
孫女士[2]	3,520,129	**[編纂]**%	**[編纂]**%

附註：

(1) 基於每股A類普通股賦予股東一股一票的投票權及每股B類普通股賦予股東每股十票的投票權。

(2) 曹先生、夏博士、孫博士及孫女士分別透過其各自的全資擁有實體(即Bigsail Holdings、綠都、盛色及Pine Sky)實益持有B類普通股。

本公司確認，上述不同投票權受益人持有B類普通股的控股安排符合上市規則第8A.18條的規定，且該控股安排獲聯交所於2018年4月發佈的《新興及創新產業公司上市制度諮詢總結》准許，即(a)不同投票權受益人作為合夥人的合夥企業，合夥企業的條款須明確指明該合夥企業持有的任何及所有不同投票權股份所附帶的投票權由不同投票權受益人全權控制；(b)不同投票權受益人作為受益人的信託，且符合以下條件：(i)不同投票權受益人必須實質保留對信託及任何直接控股公司的控制，或倘在相關稅務司法管轄區不允許的情況下，保留該信託持有的任何及所有不同投票權股份的實益權益；及(ii)信託目的必須為遺產規劃及／或稅務規劃；或(c)不同投票權受益人或上文(b)段所述信託全資擁有及完全控制的私人公司或其他公司。

為確保不會有任何規避上市規則第8A.18(1)條的情況，本公司、曹先生、夏博士、孫博士及孫女士各自承諾，只要Bigsail Holdings、綠都、盛色及Pine Sky(統稱為「**不同投票權受益人控制的實體**」)分別持有的B類普通股附帶任何不同投票權，曹先生、夏博士、孫博士及孫女士不會將於不同投票權受益人控制的實體的任何實益擁有權或經濟利益或對不同投票權受益人控制的實體所持B類普通股附帶投票權的控制權轉讓給另一人士。若不同投票權受益人控制的實體所持B類普通股的實益擁有權或經濟利益，或不同投票權受益人控制的實體所持B類普通股所附帶投票權的控制權有任何變動，導致不同投票權受益人控制的實體所持B類普通股的實益擁有權或經濟權益或該等B類普通股所附帶投票權的控制權發生變化，本公司、曹先生、夏博士、孫博士及／或孫女士將根據上市規則第8A.19條通知聯交所，並遵守相關法定義務，包括證券及期貨條例項下的權益披露義務，而不同投票權受益人控制

的實體持有的B類普通股所附帶的不同投票權將於有關轉讓後相應終止。本公司還將遵守上市規則第8A.30條的規定，每年確認(其中包括)不同投票權受益人已遵守上市規則第8A.18條的規定。

不同投票權受益人，即曹先生、夏博士、孫博士及孫女士，自本集團成立以來，憑藉彼等整體技能、專業知識及／或共同價值觀，共同策劃並對本集團業務的發展作出重大貢獻。作為我們領導團隊的核心成員，並憑藉彼等於智能駕駛行業的專業經驗及相關技術能力，不同投票權受益人對本集團的成功至關重要，並於策略、技術、營運、管理及商業化層面對本集團作出重大貢獻。具體而言：

- 曹先生為董事會主席、執行董事兼首席執行官，主要負責監督本集團的整體管理、組織發展及戰略項目發展。彼於塑造本集團的發展方向及成功方面發揮不可或缺的作用，並緊密整合多項創新要素，以共同推動本公司的可擴展性、表現及持續改進。彼發起並主導建立整體策略，據此我們大量投資於一個具自我強化學習能力的系統，透過閉環自動化工具鏈處理海量真實世界駕駛數據，並由本集團智能駕駛解決方案的生產支撐，不斷提升安全性、舒適性及用戶體驗。該等數據透過量產車解決方案收集，並反饋至智能駕駛解決方案的技術迭代，從而構建一個涵蓋數據、算法及產品的持續發展閉環鏈，提升本集團所有智能駕駛系統的安全性、舒適性及用戶體驗。此外，曹先生亦憑藉其於產品策略及商業化方面的能力與素質，對本集團的業務及財務增長作出重要貢獻，並於組建及領導核心管理團隊、搭建組織架構及主導融資活動方面發揮關鍵且深遠的作用，為本集團的財務增長及穩定性奠定堅實基礎。

- 夏博士為執行董事兼高級副總裁，主要負責我們整體解決方案的研發活動，包括開發及改進基礎模型、算法、框架及基礎設施設計，以支持我們的解決方案至完全智能駕駛。彼在奠定本集團研發活動基礎及推動研發工作的持續發展方面發揮了關鍵作用。夏博士主導建立數據平台，構成一個以海量數據驅動的飛輪系統基礎，並根據本集團整體「一個飛輪，兩條腿」策略，帶領團隊構建一個以海量數據及閉環自動化為核心的數據驅動型L4級技術系統。彼亦牽頭建立L4級核心框架及相關算法迭代，實現數據積累、模型訓練及應用場景拓展相互關聯、相互反饋並持續自動優化的閉環。此外，彼亦推動L4級技術的產品創新及應用場景拓展，並推動L4級技術的商業化，釋放全球增長潛力，逐步將技術由示範應用轉化為規模化營運。

- 孫博士為執行董事兼高級副總裁，主要負責研發活動以及量產。孫博士帶領團隊建立了一套標準化及模塊化量產交付系統及工具鏈，其中包括標準流程及智能工具，使我們可於統一架構下快速適配不同客戶的需求，並迅速將研發代碼部署及移植至量產嵌入式平台，實現高效的多平台量產，大幅降低汽車公司的成本。彼亦專注於量產車輛的研發及交付，並在將我們的技術轉化為可大規模交付產品方面擔任關鍵指導角色。此外，彼推動建立數據驅動型產品框架體系的審批機制，使我們得以發現並解決長尾

問題。透過量產車輛的真實世界反饋，我們累積大量具價值的數據並持續反饋於L4級算法訓練，加速L4級算法的升級及其全球規模的實施與商業化。

- 孫女士為執行董事兼高級副總裁，主要負責本集團的銷售、營銷、商務拓展及海外運營。憑藉卓越的業務策略能力及全球視野，孫女士成為推動技術突破轉化為商業標桿的核心力量，並帶領我們建立全球客戶群及合作網絡，包括但不限於與國際整車廠的L3級智能駕駛合作項目，以及以可規模化技術推動L4級自動駕駛出租車服務的商業化。孫女士主導構建以客戶價值為核心的生態系統，將我們定位為汽車行業的高端戰略合作夥伴。此外，在其領導下，我們建立了一支穩健的業務團隊，持續拓展海外市場，具備卓越的本地化能力並成功建立本地化業務，並加深與客戶之間的互動與合作，以制定針對不同地區整車廠的差異化策略。透過本集團與多家汽車公司之間的深度戰略合作關係，合作各方亦參與產品架構設計及輔助駕駛解決方案選擇，並就智能駕駛行業不斷演變的需求提供反饋，最終交付最符合客戶需求的產品。

地位

[編纂]與本文件所述現時已發行或將**[編纂]**的所有A類普通股在各方面均享有同等權益，將合資格平等享有就股份於本文件日期後的記錄日期所宣派、作出或派付的一切股息或其他分派。

不同投票權受益人的承諾

根據上市規則第8A.43條，各不同投票權受益人須向本公司作出具法律效力的承諾，承諾彼會遵守上市規則第8A.43條有關股東利益且可由股東執行的規定。於2026年6月18日，各不同投票權受益人向本公司承諾(「**承諾**」)當身為不同投票權受益人時：(a)將遵守(倘彼通過有限合夥人、信託、私人公司或其他公司持有的股份附有彼為受益人的不同投票權，則會盡力促使該有限合夥人、信託、私人公司或其他公司遵守)上市規則第8A.09、8A.14、8A.15、8A.17、8A.18及8A.24條不時生效的所有適用規定(「**規定**」)；及(b)將盡力促使本公司遵守所有適用規定。

為免生疑問，規定須受上市規則第2.04條規限。不同投票權受益人已知悉並認同，股東是基於以上承諾而收購及持有A類普通股。不同投票權受益人已知悉並認同，承諾之目的在於賦予本公司及全體股東利益，可由本公司及／或任何股東對不同投票權受益人強制執行。

承諾將於(i)本公司於**[編纂][編纂]**之日；及(ii)相關不同投票權受益人不再為本公司不同投票權受益人之日(以較早發生者為準)自動終止。為免生疑問，承諾終止不會影響本公司、任何股東及／或任何不同投票權受益人截至終止日期的任何權利、補償權利、義務或責任(包括於終止日期或之前就任何違反承諾提出的損失索償及／或申請任何禁令的權利)。承諾受香港法例規管，承諾產生的所有事項、申索或糾紛均受香港法院的專屬司法管轄權管轄。

股　本

更改股本

根據開曼公司法與章程大綱及細則的條款，本公司可通過普通決議案(a)透過增設新股增加股本，新股的面值及新股附帶的相應權利、優先權及特權由股東釐定；(b)將全部或任何股本合併及分拆為面值高於現有股份的股份；(c)將其股份或其中任何股份拆細為面值低於大綱所釐定者的股份；(d)註銷任何在通過決議案之日尚未獲任何人士認購或同意認購的股份，並按註銷股份的面額削減其股本金額；(e)就配發及發行不附帶任何投票權之股份作出規定；(f)更改其股本的面值貨幣單位；及／或(g)以任何獲授權之方式及在法律規定任何條件之限制下，削減其股份溢價賬。此外，本公司可通過特別決議案削減其股本或任何資本贖回儲備金，惟須遵守開曼公司法。有關進一步詳情，請參閱本文件附錄三「本公司組織章程及開曼群島公司法概要 — 2.章程細則」。

須召開股東大會及類別股東大會的情況

倘本公司股本於任何時間分拆為不同股份類別，任何當時已發行股份類別當時所附帶全部或任何權利(除非該股份類別的發行條款另有規定)，可根據開曼群島公司法規定，經由該類別已發行股份至少四分之三的股份持有人書面批准，或在該類別股份的持有人另行召開的股東大會上經由親身或以委任代表出席的該等持有人以不少於四分之三票數通過的決議案批准，予以變更。有關進一步詳情，請參閱本文件附錄三「本公司組織章程及開曼群島公司法概要 — 2. 章程細則 — 2.1(c)更改現有股份或股份類別的權利」。

發行股份及出售及／或轉讓庫存股以及購回股份的一般授權

待**[編纂]**成為無條件，董事已獲授一般無條件授權以(i)配發、發行及處置任何A類普通股或可轉換為A類普通股的證券；(ii)出售及／或轉讓持作庫存股的庫存A類普通股及(iii)購回我們的A類普通股。有關一般授權的進一步詳情，請參閱本文件附錄四「法定及一般資料 — A.有關本集團的進一步資料 — 4.股東決議案」及「法定及一般資料 — A.有關本集團的進一步資料 — 5.購回A類普通股」。

財務資料

閣下應細閱下文有關我們財務狀況及經營業績的討論及分析，並連同本文件「附錄一 — 會計師報告」所載綜合財務報表及隨附附註一併閱讀。我們的合併財務資料乃按照國際財務報告準則會計準則編製，而香港財務報告準則可能在重大方面有別於其他司法管轄區的公認會計原則。

以下討論及分析載有前瞻性陳述，反映我們當前對於未來事件及財務表現的觀點。該等陳述乃按我們基於經驗及對過往趨勢、現時狀況及預期未來發展的觀點以及我們認為於有關情況下屬合適的其他因素所作假設與分析而作出。然而，實際結果及發展能否符合我們的預期及預測取決於若干風險及不確定因素。評估我們的業務時，閣下應審慎考慮本文件「風險因素」及「業務」一節所提供的資料。

就本節而言，除文義另有所指外，對2023年、2024年及2025年的提述指截至有關年度12月31日止財政年度。除非文義另有所指，否則本節所述財務資料按合併基準載述。本節表格或本文件其他章節所列總額與各數額總和之間的差異可能因四捨五入所致。

概覽

我們是獨立的智能駕駛解決方案提供商，在技術創新及商業成就等方面均處於領先地位。

我們經營兩個解決方案：(i)於量產車部署我們的解決方案(「**量產車解決方案**」)及(ii)發展可規模化無人駕駛出行與物流業務(「**自動駕駛出租車服務解決方案**」)，有望拓展至自動駕駛貨運車及自動駕駛卡車服務。於往績記錄期間，我們的收入幾乎全部來自量產車解決方案。同時，我們認為，隨著技術不斷成熟且其商業應用拓展，自動駕駛出租車服務解決方案將成為具有重要收入潛力的新興來源。

於往績記錄期間，我們的財務表現獲得重大增長：

- **收入增長：**收入由2023年的人民幣742.7百萬元增加78.4%至2024年的人民幣1,324.7百萬元，並進一步增加82.1%至2025年的人民幣2,412.5百萬元。
- **毛利：**於2023年、2024年以及2025年，毛利分別為人民幣130.1百萬元、人民幣649.4百萬元及人民幣1,726.8百萬元。
- **年內經調整虧損(非國際財務報告準則計量指標)：**於2023年、2024年以及2025年，年內經調整虧損(非國際財務報告準則計量指標)分別為人民幣1,093.0百萬元、人民幣959.2百萬元及人民幣302.8百萬元。年內經調整淨虧損率(非國際財務報告準則計量指標)分別為147.2%、72.4%及12.6%。

有關非國際財務報告準則計量指標與其各自最直接可比的國際財務報告準則計量指標的對賬，請參閱「— 非國際財務報告準則計量指標」。

影響經營業績的關鍵因素

我們業務的表現及前景受多項關鍵因素影響，該等因素影響我們把握整體潛在市場內增長機遇的能力。其中包括中國及海外整體經濟狀況、公眾對自動駕駛技術的認識、技

術進步、監管環境以及我們行業的競爭格局。任何該等因素的變動均可能對我們的業務表現及經營業績造成重大影響。

我們認為，我們的經營業績亦受下列公司特定因素影響：

我們不斷提高解決方案競爭力的能力

作為高階智能駕駛技術領先公司，我們的成功取決於保持技術優勢和不斷提高解決方案競爭力的能力。

根據灼識諮詢的資料，我們提供超越競爭對手的一流的解決方案。我們致力通過「一個飛輪」模式、業界領先的高階智能駕駛算法及持續的研發投資，持續完善該等解決方案。隨著我們不斷提高解決方案的表現並將其從L2級 — 城市NOA升級至L3級及L4級，我們不僅能夠提高解決方案的價格水平以推動收入增長，同時還能使其更具成本效益以吸引更廣泛的客戶。我們亦計劃深化與生態系統合作夥伴的合作，包括SoC公司、硬件供應商及其他主要行業參與者。同時，我們致力於開發更一體化的解決方案，確保我們的算法與多種車型和整車廠無縫整合，從而提高效率和整體性能。我們認為，以客戶為中心的創新及戰略關係將提升解決方案的競爭力，最終推動我們的長期收入增長及盈利能力提升。

拓展客戶基礎並增強客戶關係

我們長期成功的關鍵在於提升現有客戶的錢包份額，同時與更多客戶建立新合作關係。

截至2025年12月31日，我們已與24家全球領先整車廠建立合作夥伴關係，包括梅賽德斯 — 奔馳、寶馬集團中國及奧迪，以及三家日本領先整車廠(即豐田、本田及東風日產)。我們的解決方案已部署於全球前十大整車廠集團中的八家整車廠以及中國前十大整車廠集團。截至2026年2月28日，本公司已與福特達成進一步合作關係，至此，公司建立合作關係的全球前十大整車廠數量增加至九家。我們的合作關係中很大一部分涉及國際整車廠及全球車輛項目。該等關係提供進入更廣泛終端市場的機會。我們與整車廠的合作方式(包括從最初階段到量產階段的解決方案適配)促進了穩固而持久的合作關係。這使得整車廠轉向替代供應商的可能性降低，尤其是在將我們的解決方案納入其量產計劃後。該等合作關係所建立的信任，加上我們基於*Momenta主線平台*在新車型上快速部署解決方案的能力，使我們具備顯著優勢，能夠在現有整車廠客戶的多樣化車型中擴展業務版圖。該動態基礎奠定持續增長及長期成功的根基。

我們未來的收入及盈利能力亦取決於維持並拓展現有合作關係，同時吸引新客戶的能力。憑藉高質量與及時交付的良好記錄、業內最佳的解決方案性能，以及在量產車型部署高階智能駕駛解決方案的豐富經驗，我們相信我們已具備條件持續吸引新客戶。

受穩固的長期合作關係及解決方案的成功部署所推動，我們已透過與整車廠的合作實現顯著的收入增長。儘管該等收入的構成及規模可能隨時間變化，但我們仍有信心能夠持續拓展客戶基礎並加強現有合作關係。我們合作的整車廠數量、解決方案在不同車型中的更廣泛採用，以及整車廠在各個測試及部署階段的持續推進等主要因素將影響我們未來的收入表現。

持續投資於技術領先地位和創新

自成立以來，我們一直在研發方面進行大量投資，因為研發為我們增長及價值創造的關鍵驅動因素。於2023年、2024年以及2025年，研發開支分別為人民幣1,281.1百萬元、人民幣1,508.3百萬元及人民幣1,868.9百萬元。

我們的研發工作專注於開發下一代高階智能駕駛解決方案、優化及提升專有算法，並加速高階智能駕駛技術的商業化。我們工作的核心部分集中於推進統一技術平台*Momenta主線平台*，以及強化由「一個飛輪」模式及高階智能駕駛算法R6模型所支持的自我學習循環。此外，我們亦正投資開發自動駕駛出租車服務解決方案，該業務在推動「一個飛輪」模式最終實現完全智能駕駛方面發揮關鍵作用。

展望未來，隨著我們不斷推進高階智能駕駛技術、擴大研發團隊並投入更多資源以進一步提高技術能力，我們預期研發開支將持續上升。

我們認為，持續投入研發對於在快速演變且競爭激烈的智能駕駛解決方案市場中保持領先地位至關重要。該等投入不僅使我們能夠引領行業趨勢，還能突破智能駕駛技術的界限。從而使我們能夠實現長期增長，推動收入及盈利能力。

提高運營效率的能力

我們致力於提升業務運營各方面的運營效率。

我們的技術進步持續為我們帶來顯著的成本效益。透過利用跨平台*Momenta主線平台*及「*三大法寶*」，我們正在實現顯著的規模經濟效益及可擴展性。在就開發*Momenta主線平台*進行大量前期投資後，為不同整車廠進行適配所需的增量成本相對較低。因為核心組件及軟件架構在有限的必要調整後可大量重複使用，而無須為每款車型開發全新解決方案。我們預期「單位成本」(即每款車型在開發、測試、驗證及部署解決方案過程中產生的成本)將隨時間推移而逐步下降，從而提升盈利能力。

此外，我們已採用集成量產車解決方案與自動駕駛出租車服務解決方案的「兩條腿」方法，使其能夠透過共享真實世界駕駛數據及持續技術迭代相互加強，從而為可規模化自動駕駛奠定基礎。透過我們的數據飛輪，來自量產車輛及自動駕駛出租車車隊的真實駕駛數據經由自動化工具鏈處理，並用於持續訓練及迭代專有算法，再透過*Momenta主線平台*重新部署。在該具成本效益的戰略框架下，我們的飛輪為技術平台的引擎。其以量產車輛為基礎，使我們能夠持續生成涵蓋多樣化長尾問題的大量真實駕駛數據。隨著模型性能提升，系統能力及駕駛體驗相應改善，支持在更多車型及更高產量中的廣泛採用，進而生成更多數據。與許多依賴人工篩選及標註信息的同行不同，該框架使我們能夠以更快速度及更具成本效益的方式篩選、處理及標註大量真實駕駛數據，並用於算法訓練。有關*Momenta主線平台*及「*三大法寶*」之詳情，請參閱「業務 — 我們的技術 — 我們的*Momenta主線平台*及三大法寶：實現工程適配性、效率及可擴展性」。

隨著業務增長且解決方案在汽車市場獲得更廣泛認可，我們預期將受益於規模經濟的提升。我們規模越大，越能利用規模優勢談判更佳商業條款、吸引頂尖人才並以更具成本效益的方式開發及升級技術。該等因素促成運營效率提升及成本和開支下降的良性循環。我們預期，受規模經濟提升所推動，長遠而言我們的運營效率將逐步提升。

我們創新商業化模式的能力

我們未來的財務成功取決於商業化戰略進化的能力。

多年來，我們的商業模式不斷發展演變。於我們的業務早期，我們的收入主要來自基於項目的開發，其反映於我們的解決方案能夠部署至量產車輛前所需的工程和驗證工作。我們就該等項目提供的量產前技術開發服務收取費用。隨著更多搭載我們解決方案的車型進入量產階段，我們的收入結構開始轉向與已投入營運車輛相關的量產後經常性許可費。該等經常性收入的利潤率通常高於量產前服務，並預期在我們總收入中所佔的比例將越來越高。此外，隨著我們解決方案部署範圍的進一步擴大，我們正與主要整車廠合作開發訂閱模式，據此，我們可以分佔向終端用戶收取的訂閱費。

就自動駕駛出租車服務解決方案而言，於往績記錄期間，其收入貢獻屬不重大。展望未來，我們認為，隨著技術不斷成熟且其商業應用拓展，自動駕駛出租車服務解決方案將成為具有重要收入潛力的新興來源。於評估商業化機遇時，我們可能會與合作夥伴一起探索一系列潛在的獲利模式，包括收入分成安排。隨著我們不斷推進自動駕駛技術，加強與業務夥伴的合作，並建立規模化部署所需的營運能力，我們預期能夠完善和採用能夠長期支持可持續的自動駕駛出租車服務的商業模式。

關鍵運營指標

在管理我們的業務及評估財務表現時，我們會以其他運營指標補充財務報表所提供的資料。我們利用該等指標評估業務、衡量表現、識別影響業務的趨勢、制定預測並作出戰略決策。我們使用的主要運營指標包括：

整車廠數量。我們認為與我們建立合作關係的整車廠數量為評估業務的關鍵運營指標，因為該指標反映我們的市場滲透率以及在業內的信譽和影響力。此外，與更多整車廠建立合作關係，有助於我們獲得該等整車廠量產車型的定點，並從中產生技術開發及許可費收入。與整車廠「建立關係」指我們已獲得該整車廠的定點及／或與整車廠(直接或間接透過其指定的一級供應商)簽署具法律約束力的合約。倘於相關期間內，我們(i)已就指定項目獲得定點，(ii)已從該整車廠產生收入，或(iii)正與該整車廠訂立並履行持續的項目開發服務協議，即被視為已與該整車廠「建立關係」。有關我們與整車廠合作關係的詳細討論，請參閱「業務 — 我們的客戶及供應商 — 我們的客戶」。

截至2025年12月31日，我們已與24家領先整車廠建立合作關係，較截至2024年12月31日的15家進一步增加，反映我們持續專注於技術創新、市場拓展及與主要整車廠客戶積極合作。

財務資料

累計定點數量。我們認為自成立以來我們獲得的累計定點數量是評估業務的關鍵運營指標，因為該指標反映我們將整車廠轉化為客戶的能力，以及向現有整車廠客戶獲取新項目的能力。

截至2025年12月31日，我們已就170款車型獲得累計定點，其中包括68款已達至正式量產的車型，較截至2024年12月31日的106款有所增加。該增長主要得益於我們在研發方面的持續投入，從而推動創新服務及解決方案的推出，並獲得新及現有整車廠客戶的廣泛認可。我們認為，定點數量的增加為未來業務增長的重要指標，因為我們預期更多定點將轉化為正式、具法律約束力的合約，並最終進展至正式量產階段。於2023年、2024年及2025年，不包括涉及已達至正式量產車型的定點，新定點數量分別為18個、69個及52個。該等新定點數量由2024年的69個減少至2025年的52個，並非由任何虧損或提前終止的技術開發項目所致。相反，新定點數量的按年變動主要反映整車廠客戶車型開發及推出週期的時間安排及模式；詳情請參閱「業務 — 我們的解決方案 — 關鍵運營及財務指標」。

累計正式量產數量。我們認為累計正式量產數量為評估我們業務的關鍵績效指標，因為達到正式量產為我們與整車廠合作關係中的關鍵里程碑，不僅標誌著新車型開始量產，而且為我們創造更多收入來源開闢了途徑，特別是通過許可費。「正式量產」指整車廠開始量產新車型的時點。如本文件中所用，正式量產數量指配備量產車解決方案的車型數量。

一旦車型達到正式量產階段，我們可在其整個生命週期持續獲得許可服務收入。因此，累計正式量產數量反映我們可收取許可費的車型基礎，並構成衡量我們經營業績的明確且具意義的指標。

截至2025年12月31日，累計正式量產數量為68個，較截至2024年12月31日的26個進一步增加。反映我們與整車廠的成功合作，以及我們的持續投入及行業對我們創新智能駕駛解決方案的日益認可所推動。

下表載列於往績記錄期間的關鍵運營指標。

	截至12月31日		
	2023年	2024年	2025年
累計定點數量[(1)]	31	106	170
累計正式量產數量[(2)]	8	26	68

附註：

(1) 本表所列截至特定日期的累計定點數量包括於同日已達至正式量產的車型所對應的定點。截至2023年、2024年及2025年12月31日，活躍定點數量(即已確認且未被取消的定點，不包括已達至正式量產的定點)分別為23個、80個及102個。有關累計定點數量以及本表中其他關鍵運營指標的計算方法的更多資料，請參閱「技術詞彙及慣常用詞表」。

(2) 於2023年、2024年及2025年，配備我們解決方案並達至正式量產的車型數量分別為7款、18款及42款。表中及其附註所列的所有正式量產均為截至2025年12月31日的活躍正式量產，即截至該日，配備我們解決方案的車型仍可銷售，尚未達至停產階段。

財務資料

下文載列於往績記錄期間與我們量產車輛解決方案業務有關的若干經營數據。於2023年、2024年及2025年，新定點數量(不包括涉及已達正式量產車型的定點)分別為18個、69個及52個。於2025年按年下降主要由整車廠客戶車型開發及推出週期的時間安排及模式所致，而非任何虧損或提前終止的技術開發項目所致。具體而言，定點數量取決於整車廠客戶何時啟動、推進或完成相關車型的開發，因此會因客戶特定的開發進度、產品規劃及車型推出時間而在不同期間出現波動。於往績記錄期內，就歸因於我們的原因而言，並無任何虧損或提前終止的技術開發服務項目。

截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們的未完成技術開發項目數量分別為13個、25個及34個。我們將未完成項目界定為截至相關期間結束時已簽訂合同但尚未完全履行的項目。截至同日，該等未完成項目的總價值分別為人民幣8億元、人民幣13億元及人民幣28億元。該等金額反映截至相關期間結束時已簽訂項目中尚未履行部分的總價值，並不包括可能由後續技術開發服務、正式量產後許可或其他商業化安排產生的潛在未來收入。於往績記錄期間，項目持續時間一般約為六至十二個月，而合同金額則通常介乎人民幣數千萬元至人民幣數億元，視乎相關項目的範圍、技術要求、開發複雜程度及商業化安排而定。

截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們的活躍整車廠客戶數量分別為8家、15家及24家。就此而言，活躍整車廠客戶指於相關期間內與我們至少有一個定點、或錄得收入、或有項目處於開發中的整車廠客戶。於2023年、2024年及2025年，達至正式量產階段的車型數量分別為7款、18款及42款。於2023年、2024年及2025年，我們每款正式量產車型的平均許可收入分別約為人民幣2.9百萬元、人民幣11.2百萬元及人民幣14.2百萬元。某一期間每款正式量產車型的平均許可收入按該期間的許可收入除以截至該期期末的累計正式量產車型數量計算。

截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們的累計安裝量(以搭載我們解決方案的量產車輛數量計)分別約為52,000輛、170,000輛及680,000輛。

呈列及編製基準

歷史財務資料所依據的往績記錄期間綜合財務報表已根據符合國際會計準則理事會(「**國際會計準則理事會**」)發佈的國際財務報告準則會計準則編製。此外，歷史財務資料納入上市規則及公司條例所要求的適用披露。

重大會計政策、判斷及估計

編製歷史財務資料需使用按界定可能有別於實際結果的會計估計。管理層於應用會計政策時亦需運用判斷。估計及判斷獲持續評估。其基於過往經驗及其他因素，包括預期可能對我們產生財務影響以及於有關情況下認為屬合理的未來事件。倘須就於作出估計時高度不確定的事項作出假設，且倘可合理採用不同會計估計，或倘合理可能定期發生會計估計變動，則會對綜合財務報表造成重大影響，則會計政策及會計估計被視為重大會計政

策及會計估計。有關該等會計政策、估計及判斷的詳情，請參閱本文件附錄一所載會計師報告的附註3及4。

綜合損益及其他全面收益表

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
		(人民幣千元)	
收入	742,745	1,324,688	2,412,523
營業成本	(612,674)	(675,264)	(685,756)
毛利	**130,071**	**649,424**	**1,726,767**
利息收入	101,965	61,954	58,483
其他收入	68,216	10,857	12,931
其他收益及虧損淨額	20,264	39,040	112,218
優先股及其他金融負債公允價值變動	(1,190,108)	(1,967,501)	(2,842,919)
預期信貸虧損模式下的減值虧損，扣除撥回	1,972	(5,513)	3,346
銷售及營銷開支	(98,360)	(144,920)	(225,056)
一般及行政開支	(309,632)	(331,518)	(403,562)
研發開支	(1,281,138)	(1,508,270)	(1,868,906)
財務成本	(2,120)	(2,696)	(2,610)
除税前虧損	**(2,558,870)**	**(3,199,143)**	**(3,429,308)**
所得税開支	(11,472)	(6,587)	(28,604)
本公司擁有人應佔年內虧損	**(2,570,342)**	**(3,205,730)**	**(3,457,912)**
其他全面(開支)收益			
其後不會重新分類至損益的項目：			
將功能貨幣換算為呈報貨幣的匯兑差額	(41,809)	(190,878)	337,463
其後可能重新分類至損益的項目：			
換算海外業務產生的匯兑差額	(182,239)	(53,605)	69,830
本公司擁有人應佔年內全面開支總額	**(2,794,390)**	**(3,450,213)**	**(3,050,619)**
每股虧損			
基本及攤薄(人民幣元)	(73.51)	(91.68)	(98.71)

非國際財務報告準則計量指標

在評估經營業績及目的為作出財務與營運決策時，我們使用年內經調整虧損(非國際財務報告準則計量指標)，其為非國際財務報告準則計量指標。我們認為，年內經調整虧損(非國際財務報告準則計量指標)可提供有關我們經營業績的有用資料，增進對我們過往表現及未來前景的整體了解。

年內經調整虧損(非國際財務報告準則計量指標)不應被視為獨立於年內虧損，或被視為其替代計量指標。此處呈列的年內經調整虧損(非國際財務報告準則計量指標)可能無法與其他公司所呈列類似名稱計量指標相比。其他公司可能以不同方式計算類似名稱計量指標，從而限制其作為本公司數據可比計量指標的有用性。

我們通過加回(i)以股份為基礎的薪酬開支；(ii)優先股及其他金融負債的公允價值變動；及(iii)**[編纂]**，將經調整年內虧損(非國際財務報告準則計量指標)定義為年內虧損。我們剔除該等項目，乃由於預期該等項目不會導致未來現金付款或與本次**[編纂]**有關。具體而言：(i)以股份為基礎的薪酬開支與我們授予股份獎勵計劃參與者股份獎勵有關，屬於非現

金開支；(ii)優先股及其他金融負債的公允價值變動為非現金性質，且優先股及其他金融負債將於**[編纂]**完成後轉換為本公司權益；及(iii)**[編纂]**與本次**[編纂]**有關。

下表載列我們所示年度的非國際財務報告準則計量指標(按佔總收入的百分比計)。

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	人民幣	%	人民幣	%	人民幣	%
	(以千計，百分比除外)					
年內虧損	(2,570,342)	(346.1)	(3,205,730)	(242.0)	(3,457,912)	(143.3)
加：						
以股份為基礎的付款開支	287,197	38.7	279,025	21.1	292,232	12.1
優先股及其他金融負債的公允價值變動	1,190,108	160.2	1,967,501	148.5	2,842,919	117.8
[編纂]	**[編纂]**	**[編纂]**	**[編纂]**	**[編纂]**	**[編纂]**	**[編纂]**
經調整年內虧損（非國際財務報告準則計量指標）	**(1,093,037)**	**(147.2)**	**(959,204)**	**(72.4)**	**(302,804)**	**(12.6)**

合併損益表關鍵組成部分的描述

收入

於往績記錄期間，我們絕大部分收入均來自量產。

我們就量產解決方案的收入模式通常遵循汽車行業的商業化生命週期，包含兩個組成部分：(i)量產前的技術開發服務費；及(ii)量產後的許可費。通常當我們收到來自整車廠表明其有意與我們合作的「意向書」或「定點函」時，即構成一次定點。隨後，我們一般與整車廠直接或透過其指定一級供應商訂立正式、具法律約束力的合約。於若干情況下，我們亦可能於未事先收取意向書的情況下與整車廠訂立具約束力的合約。在收到定點並簽訂客戶合約後，我們提供技術開發服務，以將我們的解決方案適配、驗證並整合至面向量產的整車廠車型中。該等服務涵蓋軟件適配、車型整合、硬件適配及量產準備測試。費用根據項目範圍及複雜程度釐定，並通常在正式量產之前逐步確認。正式量產是指配備我們解決方案的車型進入量產階段。正式量產後，我們將開始就於整車廠量產車輛上使用我們的解決方案向其收取許可費。

從收入確認角度來看，我們僅在與整車廠訂立正式且具法律約束力的合約後方確認收入。技術開發服務收入隨著相關履約義務的履行於正式量產前一段時間確認；而授權服務收入僅於授權協議訂立後確認。所授予的許可具有獨立功能，並在安裝於客戶量產車輛時，確認單次且不可退還的許可費。

目前，我們的自動駕駛出租車服務解決方案主要涉及與業務夥伴合作，部署配備我們高階智能駕駛解決方案及技術的自動駕駛出租車。我們已在上海及蘇州開展初步商業運營，並與全球領先出行平台建立合作框架，並計劃於2026年在德國及阿布扎比等海外地區

推出海外商業自動駕駛出租車服務。我們於往績記錄期間自動駕駛出租車服務解決方案產生的收入已列於下文段落表格中「技術開發服務」類別。於往績記錄期間，該金額與我們的總收入相比並不重大。

下表載列所示年度我們的收入來源的明細，以絕對金額及佔總收入的百分比列示。

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	人民幣	%	人民幣	%	人民幣	%
			(以千計，百分比除外)			
技術開發服務	718,527	96.8	1,032,339	77.9	1,444,645	59.9
許可服務	23,181	3.1	292,349	22.1	967,878	40.1
其他[(i)]	1,037	0.1	—	—	—	—
總計	**742,745**	**100.0**	**1,324,688**	**100.0**	**2,412,523**	**100.0**

(i) 其他收入均源自向客戶銷售產品。

營業成本、毛利及毛利率

我們的營業成本主要包括工資、獎金、以股份為基礎的付款及福利，較小部分來自直接歸因於技術開發服務的硬件成本、折舊費用和其他費用。於2023年、2024年以及2025年，我們的營業成本分別為人民幣612.7百萬元、人民幣675.3百萬元及人民幣685.8百萬元。

截至2023年、2024年以及2025年12月31日止年度，我們分別錄得毛利人民幣130.1百萬元、人民幣649.4百萬元及人民幣1,726.8百萬元，毛利率分別為17.5%、49.0%及71.6%。毛利率於2023年至2025年的大幅增長，主要是由於：(i)許可服務收入佔比上升，該比例由2023年的3.1%增加至2024年的22.1%及進一步增加至2025年的40.1%，且通常具有相對較高的毛利率，乃由於其交付解決方案所涉及的成本中相當大一部分於開發階段已產生，故一旦解決方案部署於進入量產階段的車型，與許可服務相關的增量成本極小；及(ii)我們的規模經濟效益日益顯現，透過使用我們跨車輛平台的*Momenta主線平台*及「*三大法寶*」，並利用我們從以往已達到正式量產的定點中所累積的既有技術知識及經驗，縮短了車型開發週期，並降低了我們的解決方案在每輛車開發、測試、驗證及部署的相關成本。

由於整車廠應用我們解決方案所處的測試、驗證和適配以及將其整合至其車型的不同階段，與我們的收入及營業成本(尤其是技術開發服務相關的收益及成本)可能會出現波動，從而導致我們的整體毛利率在不同時期出現變化。然而，我們預期我們的毛利率將受益於許可費的預期增長，而其通常具有較高的毛利率，以及透過運用我們跨車輛平台的*Momenta主線平台*及「*三大法寶*」所帶來的可擴展性提升。

下表載列所示年度我們按性質劃分的營業成本明細，以絕對金額及佔總收入的百分比列示。

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	人民幣	%	人民幣	%	人民幣	%
	(以千計，百分比除外)					
員工成本	429,023	57.8	497,958	37.6	493,851	20.5
以股份為基礎的付款開支	105,384	14.2	95,181	7.2	90,429	3.7
硬件、材料及其他	78,267	10.5	82,125	6.2	101,476	4.2
總計	**612,674**	**82.5**	**675,264**	**51.0**	**685,756**	**28.4**

利息收入

我們的利息收入主要來自銀行存款及定期存款。於2023年、2024年以及2025年，我們的利息收入分別為人民幣102.0百萬元、人民幣62.0百萬元及人民幣58.5百萬元。

其他收入

於往績記錄期間，我們的其他收入主要包括政府補助及退稅。

下表載列所示年度我們的其他收入明細。

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
		(人民幣千元)	
政府補助[(1)]	65,240	7,844	9,418
退稅	2,976	3,013	3,513
總計	**68,216**	**10,857**	**12,931**

附註：

(1) 政府補助主要為中國地方政府為表彰我們對當地經濟發展的支持及貢獻而提供的獎勵，以及激勵我們的研發、創新及人才發展。無附帶條件的政府補助於收款時於損益中確認，而附帶條件的政府補助則於收款時分類為遞延收入，並於相關條件獲履行時其後於損益中確認為其他收入。一項附帶若干履約條件的政府補助人民幣60.0百萬元於收到時確認為遞延收益，並於2023年履約條件達成後確認為其他收益。

其他收益及虧損淨額

於往績記錄期間，我們的其他收益及虧損淨額主要包括：(i)出售物業及設備的虧損；(ii)按公允價值計入損益的金融資產的公允價值變動，包括權益投資及理財產品；(iii)發行認股權證購買優先股的虧損；(iv)外匯收益；及(v)其他。匯兑收益的波動主要歸因於重新評估外幣貨幣項目而產生的匯兑差額，反映於相關期間人民幣兑美元匯率的變動。我們目前並無制定外幣對沖政策。有關我們外幣風險的進一步詳情，請參閱本文件附錄一所載會計師報告附註38。

下表載列所示年度我們的其他收益及虧損明細。

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
		(人民幣千元)	
出售物業及設備的虧損	(11,541)	(5,048)	(2,188)
按公允價值計入損益的金融資產的公允價值變動			
— 權益投資	(23,678)	3,017	4,764
— 理財產品	48,029	38,939	125,708
發行可認購優先股的認股權證的虧損	—	—	(49,483)
外匯收益	6,743	1,176	26,102
其他	711	956	7,315
總計	**20,264**	**39,040**	**112,218**

優先股及其他金融負債公允價值變動

我們分別於2023年、2024年以及2025年錄得優先股及其他金融負債公允價值變動人民幣1,190.1百萬元、人民幣1,967.5百萬元及人民幣2,842.9百萬元。優先股及其他金融負債主要包括**[編纂]**前融資發行的優先股、贖回負債以及認股權證負債。公允價值經參考獨立估值師出具的估值報告釐定。更多詳情，請參閱本文件附錄一所載會計師報告附註30。

預期信貸虧損模型下的減值虧損，扣除撥回

預期信貸虧損模型項下的減值虧損，扣除撥回指合約資產及貿易應收款項確認的減值虧損。我們於2023年確認了預期信貸虧損模型項下減值虧損撥回人民幣2.0百萬元，並於2024年確認減值虧損淨額人民幣5.5百萬元。於2025年，我們確認減值虧損撥回人民幣3.3百萬元。我們已應用國際財務報告準則第9號的簡化方法，以全期預期信貸虧損(「**預期信貸虧損**」)計量虧損撥備。除已發生信貸減值或源自信貸風險或源自信貸風險明顯不同的債務人的貿易應收款項及合約資產(經單獨評估)外，我們採用了可行權宜的方法，利用撥備矩陣估計貿易應收款項及合約資產的預期信貸虧損，當中考慮到過往信貸虧損經驗，並按毋須付出不必要的額外成本或努力即可獲得的前瞻性資料進行調整。更多詳情，請參閱本文件附錄一所載會計師報告附註8。

經營開支

於往績記錄期間，我們的經營開支包括(i)銷售及營銷開支；(ii)一般及行政開支；及(iii)研發開支。

下表載列所示年度我們的經營開支明細，以絕對金額及佔總收入的百分比列示。

	截至12月31日止年度					
	2023年	%	2024年	%	2025年	%
			(人民幣千元，百分比除外)			
經營開支						
銷售及營銷開支	98,360	13.2	144,920	10.9	225,056	9.3
一般及行政開支	309,632	41.7	331,518	25.0	403,562	16.7
研發開支	1,281,138	172.5	1,508,270	113.9	1,868,906	77.5
總計	**1,689,130**	**227.4**	**1,984,708**	**149.8**	**2,497,524**	**103.5**

財務資料

銷售及營銷開支

我們的銷售及營銷開支包括：(i)員工薪酬及福利；(ii)營銷及差旅開支；及(iii)其他開支。

下表載列所示期間我們按性質劃分的銷售及營銷開支明細，以絕對金額及佔總銷售及營銷開支的百分比列示。

	截至12月31日止年度					
	2023年	**%**	**2024年**	**%**	**2025年**	**%**
			(人民幣千元，百分比除外)			
員工薪酬及福利	80,729	82.1	98,870	68.2	138,141	61.4
營銷及差旅開支	14,891	15.1	43,455	30.0	82,578	36.7
其他開支	2,740	2.8	2,595	1.8	4,337	1.9
總計	**98,360**	**100.0**	**144,920**	**100.0**	**225,056**	**100.0**

一般及行政開支

我們的一般及行政開支包括：(i)員工薪酬及福利；(ii)專業服務及其他諮詢開支；(iii)差旅費及辦公用品；及(iv)其他開支。我們預計，在可預見的未來，我們的一般及行政開支絕對金額將會增加，主要源於我們業務擴張。此外，作為一家**[編纂]**公司，我們將面臨更複雜、更嚴格的合規及報告要求，這將帶來額外的成本。

下表載列所示年度我們按性質劃分的一般及行政開支的明細，以絕對金額及佔總一般及行政開支的百分比列示。

	截至12月31日止年度					
	2023年	**%**	**2024年**	**%**	**2025年**	**%**
			(人民幣千元，百分比除外)			
員工薪酬及福利	156,868	50.7	161,124	48.6	198,796	49.3
專業服務及其他諮詢開支	37,704	12.2	47,611	14.4	85,981	21.3
差旅費及辦公用品	46,484	15.0	48,637	14.7	52,748	13.1
其他開支	68,576	22.1	74,146	22.3	66,037	16.3
總計	**309,632**	**100.0**	**331,518**	**100.0**	**403,562**	**100.0**

研發開支

我們的研發開支包括：(i)員工薪酬及福利；(ii)基礎設施、培訓平台及雲成本；(iii)車隊運營及測試開支；(iv)折舊及攤銷及(v)其他。我們預計，隨著我們不斷完善解決方案的測試及商業化，擴大研發團隊規模，並投入更多資源以進一步提升技術能力，我們的研發開支在可預見的未來將增長。請參閱「— 影響經營業績的關鍵因素 — 提高運營效率的能力」。

財務資料

下表載列所示期間我們按性質劃分的研發開支的明細，以絕對金額及佔總研發開支的百分比列示。

	截至12月31日止年度					
	2023年	%	2024年	%	2025年	%
			(人民幣千元，百分比除外)			
員工薪酬及福利	708,858	55.3	817,956	54.2	842,614	45.1
基礎設施、培訓及雲成本	238,108	18.6	341,447	22.6	664,845	35.6
車隊運營及測試開支(1)	103,113	8.0	103,797	6.9	163,503	8.7
折舊及攤銷	119,243	9.3	125,026	8.3	84,264	4.5
其他	111,816	8.8	120,044	8.0	113,680	6.1
總計	**1,281,138**	**100.0**	**1,508,270**	**100.0**	**1,868,906**	**100.0**

附註：

(1) 車隊運營及測試開支主要包括安全人員服務費及車輛運營相關成本、車輛改裝硬件成本以及測試及認證費。

財務成本

於往績記錄期間，我們的財務成本包括租賃負債利息及銀行借款利息。有關於往績記錄期間財務成本的詳細明細，請參閱本文件附錄一所載會計師報告附註9。

税前虧損

於2023年、2024年以及2025年，我們分別錄得税前虧損人民幣2,558.9百萬元、人民幣3,199.1百萬元及人民幣3,429.3百萬元。

所得税開支

於2023年、2024年以及2025年，所得税開支分別為人民幣11.5百萬元、人民幣6.6百萬元及人民幣28.6百萬元。

年內虧損

我們於2023年、2024年以及2025年分別錄得年內虧損人民幣2,570.3百萬元、人民幣3,205.7百萬元及人民幣3,457.9百萬元。於2023年、2024年以及2025年的經調整年內虧損(非國際財務報告準則計量指標)分別為人民幣1,093.0百萬元、人民幣959.2百萬元及人民幣302.8百萬元，同年經調整年內虧損率(非國際財務報告準則計量指標)分別為147.2%、72.4%及12.6%。有關該等非國際財務報告準則計量指標及其各自最直接可比的國際財務報告準則計量指標的對賬，請參閱「— 非國際財務報告準則計量指標」。

税項

開曼群島

根據開曼群島現行法律，我們無須就收入或資本收益繳納税項。

此外，開曼群島不對股東施加股息付款的預扣税。

香港

根據現行的香港稅務條例，我們在香港註冊成立的附屬公司須按首2百萬港元的應課稅溢利的適用香港利得稅稅率為8.25%，超過2百萬港元的任何應課稅溢利的香港利得稅稅率為16.5%。

中國

根據中國企業所得稅法(「**企業所得稅法**」)，於中國境內成立的境內企業依法被視為居民企業。居民企業須就按中國稅務法律及會計準則釐定的全球收入按25%的稅率繳納企業所得稅。我們的附屬公司及可變利益實體須按25%的稅率繳納企業所得稅。優惠企業所得稅稅率適用於支持類或鼓勵類關鍵產業或項目。企業所得稅法允許合資格高新技術企業(「**高新技術企業**」)享有15%的優惠企業所得稅稅率。北京魔門塔於2022年獲得高新技術企業證書，並自2022年起三年內可享有15%的優惠企業所得稅稅率。北京魔門塔於2025年續期高新技術企業證書，並自2025年起三年內可繼續享有15%的優惠企業所得稅稅率。蘇州魔門塔於2022年取得高新技術企業證書，並自2022年起三年內享有15%的優惠企業所得稅稅率。蘇州魔門塔於2025年續期高新技術企業資格，並自2025年起三年內享有15%的優惠企業所得稅稅率。北京初速度於2022年獲得高新技術企業證書，並自2022年起三年內可享有15%的優惠企業所得稅稅率，已於2025年屆滿。根據中國國家稅務總局頒佈的相關法律法規，從事研發活動的企業在釐定當年應課稅溢利時，有權將產生的研發開支的200%作為稅收抵扣費用申報。

經營業績討論

截至2024年12月31日止年度與截至2025年12月31日止年度的比較

收入

我們的收入由2024年的人民幣1,324.7百萬元增長82.1%至2025年的人民幣2,412.5百萬元。該大幅增長主要歸因於：(i)許可費增加，主要由於達到正式量產階段的車型數量大幅由截至2023年12月31日的八款增加至截至2024年12月31日的26款，並進一步增加至截至2025年12月31日的68款；及(ii)技術開發服務收入增加，主要由於客戶需求上升。有關需求反映在市場競爭加劇的背景下，行業對增強智能駕駛能力的需求日益增長、整車廠為提升競爭力，戰略性地將智能駕駛功能由高端車型擴展至中端車型，以及客戶對我們交付能力的持續認可，而這點可從我們的累計定點數量由截至2023年12月31日的31款增加至截至2024年12月31日的106款，並進一步增加至截至2025年12月31日的170款車型中得以體現。

營業成本及毛利

我們的營業成本由2024年的人民幣675.3百萬元輕微上升1.6%至2025年的人民幣685.8百萬元。

我們的毛利由2024年的人民幣649.4百萬元大幅增加至2025年的人民幣1,726.8百萬元。我們的毛利率從2024年的49.0%增加至2025年的71.6%。此主要得益於持續成本優化及規模經濟效益不斷增長，此乃運用跨車輛平台的*Momenta主線平台*及「*三大法寶*」，以及利用我們從以往已達到正式量產的定點中獲得的知識和經驗而實現。毛利率的提高亦歸因於增加許可

費收入的貢獻，其通常毛利率更高，乃由於其交付解決方案所涉及的成本中相當大一部分於開發階段已產生，故一旦解決方案部署於進入量產階段的車型，與許可服務相關的增量成本極小。

利息收入

我們的利息收入保持相對穩定，於2024年及2025年分別為人民幣62.0百萬元及人民幣58.5百萬元。

其他收入

我們的其他收入由2024年的人民幣10.9百萬元增加19.1%至2025年的人民幣12.9百萬元。此主要是由於期內我們收到的政府補助增加。

其他收益及虧損淨額

我們的其他收益由2024年的人民幣39.0百萬元增加至2025年的人民幣112.2百萬元。這主要由於我們於2025年就現金管理目的購買更多理財產品，以致按公允價值計入損益的金融資產的公允價值收益增加。

可轉換優先股及其他金融負債公允價值變動

我們的可轉換優先股及其他金融負債公允價值變動由2024年的人民幣1,967.5百萬元增加至2025年的人民幣2,842.9百萬元。此主要是由於優先股公允價值增加所致。

預期信貸虧損模式下的減值虧損，扣除撥回

於2024年，我們錄得預期信貸虧損模式下的減值虧損淨額人民幣5.5百萬元，而於2025年則錄得減值虧損撥回人民幣3.3百萬元。2025年減值虧損撥回乃主要由於因過往就減值計提撥備的若干貿易應收款項已獲成功收回款項，因此預期虧損率下降所致。

經營開支

我們的經營開支由2024年的人民幣1,984.7百萬元增加25.8%至2025年的人民幣2,497.5百萬元。

銷售及營銷開支

我們的銷售及營銷開支由2024年的人民幣144.9百萬元增加55.3%至2025年的人民幣225.1百萬元。此主要是由於(i)因銷售及營銷團隊人數由2024年的59人增加至2025年的109人以支持我們的業務擴張及市場推廣，故僱員薪酬及福利相應增加；及(ii)旨在加強與現有客戶的關係、提升我們的市場佔有率及進一步擴大我們的客戶群體的業務推廣開支大幅增加。

一般及行政開支

我們的一般及行政開支由2024年的人民幣331.5百萬元增加21.7%至2025年的人民幣403.6百萬元。此主要是由於(i)僱員薪酬及福利因行政人員數目增加而增加；及(ii)會計、法律、諮詢及其他合規服務的專業費用增加。

研發開支

我們的研發開支由2024年的人民幣1,508.3百萬元增加23.9%至2025年的人民幣1,868.9百萬元。該增加主要受研發活動增加所推動，包括基建成本上升、培訓平台開支及雲服務費增加、我們的測試車隊運營成本以及員工薪酬及福利增加。儘管整體增長，我們的研發開支佔總收入的百分比由113.9%下降至77.5%。此下降受收入增長強勁且快於開支增長及通過使用我們的跨車輛平台的*Momenta主線平台*提高研發效率所推動。

所得稅開支

所得稅開支由2024年的人民幣6.6百萬元大幅增加至2025年的人民幣28.6百萬元。

年內虧損

由於上述原因，我們分別於2024年及2025年錄得年內虧損人民幣3,205.7百萬元及人民幣3,457.9百萬元。

截至2023年12月31日止年度與截至2024年12月31日止年度的比較

收入

我們的收入由2023年的人民幣742.7百萬元增加78.4%至2024年的人民幣1,324.7百萬元。此增加主要是由於技術開發服務的收入增加，由於客戶需求上升，而此主要受以下因素推動，包括在市場競爭加劇的背景下，行業對增強智能駕駛能力的需求日益增長、整車廠為提升競爭力，戰略性地將智能駕駛功能由高端車型擴展至中端車型，以及客戶對我們交付能力的持續認可，而這點可從我們的累計定點數量由截至2023年12月31日的31款增加至截至2024年12月31日的106款中得以體現。儘管我們的技術開發服務收入並非與達成正式量產直接掛鈎，但我們相信，我們的收入增長反映於實現的正式量產車型數目。截至2024年12月31日，已達到正式量產階段並配備我們量產解決方案的車型累計數量為26款，較截至2023年12月31日的八款大幅增加。收入增長亦受許可收入大幅增加的支持，這是由於更多配備我們解決方案的車型達到正式量產，以及我們的解決方案部署在已正式量產的更多車型上。

營業成本及毛利

我們的營業成本由2023年的人民幣612.7百萬元增加10.2%至2024年的人民幣675.3百萬元。此增加主要是為支持我們整體業務增長而增加的員工成本。同期，我們的毛利率由2023年的17.5%上升至2024年的49.0%。這主要得益於通過運用跨車輛平台的*Momenta主線平台*及「*三大法寶*」，以及利用我們從以往已達到正式量產階段的項目中獲得的知識和經驗而實現。毛利率改善亦部分歸因於許可收入增加，通常帶來較高的毛利率，乃由於其交付解決方案所涉及的成本中相當大一部分於開發階段已產生，故一旦解決方案部署於進入量產階段的車型，與許可服務相關的增量成本相對較低。

利息收入

我們的利息收入由2023年的人民幣102.0百萬元減少39.2%至2024年的人民幣62.0百萬元。此減少主要由於作為我們資本管理策略的一部分，我們減少於銀行及定期存款配置。

財務資料

其他收入

我們的其他收入由2023年的人民幣68.2百萬元大幅下降84.1%至2024年的人民幣10.9百萬元。該下降主要是因為自上期記錄的遞延收入確認的若干非經常性收入項目不再計入。

其他收益及虧損淨額

我們的其他收益由2023年的人民幣20.3百萬元增加至2024年的人民幣39.0百萬元。此增加主要是由於處置物業及設備的虧損減少，以及按公允價值計入損益的權益投資由公允價值虧損轉為公允價值收益所致。2023年的公允價值虧損主要與一項權益投資的公允價值變動有關，而由於該項投資已於2023年悉數出售，因此有關虧損於2024年並無再發生。

可轉換優先股及其他金融負債公允價值變動

我們的可轉換優先股及其他金融負債公允價值變動由2023年的人民幣1,190.1百萬元增加至2024年的人民幣1,967.5百萬元。此增加主要是由於優先股公允價值增加所致。

預期信貸虧損模式下的減值虧損，扣除撥回

於2023年，我們錄得預期信貸虧損模式下的減值虧損撥回人民幣2.0百萬元，而於2024年則錄得預期信貸虧損模式下的減值虧損淨額人民幣5.5百萬元。

經營開支

我們的經營開支由2023年的人民幣1,689.1百萬元增加17.5%至2024年的人民幣1,984.7百萬元。

銷售及營銷開支

我們的銷售及營銷開支由2023年的人民幣98.4百萬元增加47.3%至2024年的人民幣144.9百萬元。此增加主要由於(i)銷售及營銷人員人數由2023年的47人增加至2024年的59人，此乃由於我們加強與整車廠的關係並爭取到更多定點；及(ii)2024年用於提升品牌知名度及支持業務發展的營銷及推廣活動開支增加。

一般及行政開支

我們的一般及行政開支由2023年的人民幣309.6百萬元增加7.1%至2024年的人民幣331.5百萬元。此增加主要由於員工薪酬及福利因我們優化人才結構並加強績效激勵而增加，以及專業服務及其他諮詢費用增加。

研發開支

我們的研發開支由2023年的人民幣1,281.1百萬元增加17.7%至2024年的人民幣1,508.3百萬元。該增長主要是由於人員成本上升、以股份為基礎的付款開支增加以及支持本集團業務運營的雲服務支出增加。儘管總體有所增長，我們的研發開支佔總收入的百分比由172.5%下降至113.9%。這主要受強勁的收入增長超過開支增長，以及使用跨車輛平台的*Momenta主線平台*及「*三大法寶*」提升提高研發效率所推動。

所得稅開支

所得稅開支由2023年的人民幣11.5百萬元減少42.6%至2024年的人民幣6.6百萬元。

年內虧損

鑒於上述原因，我們於2023年及2024年分別錄得年內虧損人民幣2,570.3百萬元及人民幣3,205.7百萬元。

綜合財務狀況表若干節選項目的討論

下表載列截至所示日期我們的綜合財務狀況表：

	截至12月31日		
	2023年	2024年	2025年
		(人民幣千元)	
流動資產總額	3,951,705	3,680,198	11,785,465
非流動資產總額	792,803	862,903	1,115,648
資產總額	**4,744,508**	**4,543,101**	**12,901,113**
流動負債總額	16,701,510	19,659,693	30,746,227
非流動負債總額	20,555	32,580	46,092
負債總額	**16,722,065**	**19,692,273**	**30,792,319**
流動負債淨額	**(12,749,805)**	**(15,979,495)**	**(18,960,762)**
總資產減流動負債	**(11,957,002)**	**(15,116,592)**	**(17,845,114)**
淨負債	**(11,977,557)**	**(15,149,172)**	**(17,891,206)**
總虧絀	**(11,977,557)**	**(15,149,172)**	**(17,891,206)**

流動資產及流動負債

下表載列我們截至所示日期的流動資產及流動負債：

	截至12月31日			截至4月30日
	2023年	2024年	2025年	2026年
		(人民幣千元)		*(未經審計)*
貿易應收款項	355,627	432,778	953,023	811,288
合約資產	36,284	73,809	15,840	68,329
預付款項、按金及其他應收款項	88,780	97,288	61,127	65,856
按公允價值計入損益的金融資產	1,304,774	74,917	8,703,078	7,302,858
定期存款	1,203,987	—	728,772	1,054,424
受限制銀行存款	1,408	3,414	16,849	5,860
現金及現金等價物	960,845	2,997,992	1,306,776	1,196,153
流動資產總額	**3,951,705**	**3,680,198**	**11,785,465**	**10,504,768**
貿易應付款項	72,599	123,200	209,770	234,039
應計開支及其他應付款項	283,852	338,006	408,077	245,584
租賃負債	19,497	19,059	19,398	24,103
銀行借款	—	101,990	—	—
合約負債	825	5,259	269,875	153,557
優先股及其他金融負債	16,322,122	19,070,498	29,810,225	30,716,958
應付所得稅	2,615	1,681	28,882	40,873
流動負債總額	**16,701,510**	**19,659,693**	**30,746,227**	**31,415,114**
流動負債淨額	**(12,749,805)**	**(15,979,495)**	**(18,960,762)**	**(20,910,346)**

我們的流動負債淨額由截至2023年12月31日的人民幣12,749.8百萬元增加至截至2024年12月31日的人民幣15,979.5百萬元。此增加主要是由於(i)優先股及其他金融負債增加；(ii)定期存款減少；及(iii)按公允價值計入損益的金融資產減少，部分被現金及現金等價物增加所抵銷。我們的流動負債淨額由截至2024年12月31日的人民幣15,979.5百萬元增加至截至2025年12月31日的人民幣18,960.8百萬元。此增加主要是由於(i)優先股及其他金融負債增加；及(ii)現金及現金等價物減少，部分被按公允價值計入損益的金融資產增加所抵銷。我們的流動負債淨額由截至2025年12月31日的人民幣18,960.8百萬元增加至截至2026年4月30日的人民幣20,910.3百萬元。此增加主要是由於(i)優先股增加；(ii)貿易應收款項減少；及(iii)現金及現金等價物減少所致。

我們目前的流動負債主要來自於優先股及其他金融負債。因為該優先股隨時可以轉換成普通股，所以被分類為流動負債。於**[編纂]**完成後，所有優先股將自動轉換為普通股，並將當時金融負債的賬面值轉撥至權益。

資產

物業及設備

我們的物業及設備包括(i)電腦及設備；(ii)車輛；(iii)租賃物業裝修；及(iv)辦公設備。有關於往績記錄期間物業及設備的詳細明細，請參閱本文件附錄一所載會計師報告附註 16。

物業及設備賬面淨值由截至2023年12月31日的人民幣226.1百萬元減少至截至2024年12月31日的人民幣194.0百萬元。此減少主要是由於電腦及設備以及租賃物業裝修的折舊。截至2025年12月31日，我們的物業及設備進一步減少至人民幣181.6百萬元。此減少乃主要由於電腦及設備以及其他物業及設備折舊，部分被車輛的賬面淨值及租賃物業裝修增加所抵銷。

使用權資產

我們的使用權資產主要指用於經營的租賃物業。我們的使用權資產由截至2023年12月31日的人民幣34.9百萬元增加至截至2024年12月31日的人民幣46.0百萬元。此增加主要是由於現有租賃到期後重續了租賃協議及新的營運租賃，部分被折舊支出所抵銷。截至2025年12月31日，我們錄得使用權資產人民幣52.7百萬元。此反映現有租賃到期後，我們為辦公室重續租賃協議。

就非金融資產(主要包括物業及設備以及使用權資產)的減值評估而言，管理層認為，由於我們於往績記錄期間仍處於早期發展階段，且尚未達到收支平衡點，單憑錄得虧損並不足以顯示該等非金融資產(例如物業及設備以及使用權資產)已出現減值。在評估持續虧損是否構成減值指標時，管理層已評估詳細的經營業績、主要財務項目的趨勢，以及實際業績與管理層預算的比較，具體評估如下：

於往績記錄期間，截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，我們分別錄得持續虧損人民幣2,570.3百萬元、人民幣3,205.7百萬元及人民幣3,457.9百萬元。截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，我們的毛利逐步上升，分別為人民幣130.1百萬元、人民幣649.4百萬元及人民幣1,726.8百萬元，而毛利率分別為17.5%、49.0%及71.6%。就經營現金流出而

言，於截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，我們的經營現金流出分別為人民幣1,068.6百萬元、人民幣835.9百萬元及人民幣281.4百萬元，呈改善趨勢。上述經營業績顯示，我們的業務仍處於快速增長階段。優先股公允價值上升所導致的虧損反映本公司價值的增加，管理層因此認為我們具備於不久將來達致收支平衡點的能力，故虧損並未被識別為減值指標。

我們的管理層亦已考慮國際會計準則第36號第12段所列的其他減值指標，包括內部及外部資料來源的指標，例如我們所處營運環境於技術、市場或法律方面的重大變動、市場利率或市場回報，或任何其他來自內部報告的指標，惟並無識別任何減值指標。因此，並無對非金融資產(例如物業及設備以及使用權資產)進行減值測試。

無形資產

我們的無形資產包括已購買軟件。截至2023年及2024年12月31日，無形資產的賬面淨值為零及人民幣4.6百萬元。此乃由於2024年作出的新購買所致。截至2025年12月31日，我們的無形資產的賬面淨值進一步增加至人民幣5.8百萬元。此乃由於購置額外的無形資產，惟部分被期內提列的攤銷所抵銷。

貿易應收款項

貿易應收款項指我們與客戶訂立合約產生的貿易應收款項。有關於往績記錄期間貿易應收款項的詳細明細，請參閱本文件附錄一所載會計師報告附註19。

我們的貿易應收款項由截至2023年12月31日的人民幣360.3百萬元增加至截至2024年12月31日的人民幣432.8百萬元，並進一步大幅增加至截至2025年12月31日的人民幣953.0百萬元。該增長主要受業務擴張及收入增長所推動，導致未清償應收款項金額增加。

下表載列截至所示日期我們的貿易應收款項的賬齡分析。

	截至12月31日		
	2023年	**2024年**	**2025年**
		(人民幣千元)	
1年內	346,802	428,107	951,930
1年至2年	10,415	1,571	1,093
2年至3年	3,112	3,100	—
	360,329	**432,778**	**953,023**

下表載列截至所示年度我們的貿易應收款項的周轉天數：

	截至12月31日止年度		
	2023年	**2024年**	**2025年**
貿易應收款項周轉天數(1)	148	109	105

附註：

(1) 我們於各期間的貿易應收款項周轉天數等於該期間的期初及期末貿易應收款項結餘的平均值，除以該期間總收入，再乘以該期間天數。

我們的貿易應收款項周轉天數由2023年的148天減少至2024年的109天，並於2025年進一步減少至105天。儘管應收款項結餘總體有所增加，但該改善主要歸功於我們收款工作的加強。

截至2026年4月30日，我們截至2025年12月31日的貿易應收款項人民幣657.0百萬元(或68.9%)已隨後結清。我們預計貿易應收款項不存在任何可回收性問題，主要基於我們與客戶的長期業務關係及其穩健的財務狀況。同時，我們與客戶保持穩定的業務關係，跟進客戶賬齡較長的應收款項並定期進行收款工作。根據我們的會計政策，我們審慎監察及於到期時收回未償還應收款項，並可能在適當情況下就賬齡較長的應收款項確認預期信貸虧損。

董事認為，基於以下因素，截至最後實際可行日期，未償還貿易應收款項並無重大可收回性問題，且我們的減值撥備在當前情況下屬充足：(i)我們定期評估以密切監控信貸風險敞口、識別信貸風險的顯著上升情況，並於適用情況下及時就預期信貸虧損作出撥備；(ii)我們已採取嚴格的內部措施以加強貿易應收款項的管理及收款；及(iii)我們客戶(主要為業內知名的成熟企業)的可靠性及付款往績。

預付款項、按金及應收款項

我們的預付款項、按金及其他應收款項包括：(i)可抵扣進項增值稅；(ii)預付開支，主要包括預付服務費、預付租金及公用事業費；(iii)購買物業及設備預付款項；(iv)向供應商墊款；(v) 合約成本；(vi) 遞延發行成本；及(vii)其他，主要指支付予供應商的按金及向員工的墊款。於往績記錄期間，我們就若干僱員的個人資金需要向彼等提供墊款。該等墊款並未向董事或高級管理層提供。該等墊款一般按年利率約2.2%計息，期限最長為五年。我們預期未償還墊款將按彼等各自的條款償還，且有關安排預期於**[編纂]**後繼續。有關我們於往績記錄期間的預付款項、按金及其他應收款項的詳細明細，請參閱本文件附錄一所載會計師報告附註22。

根據中國法律，僅金融機構通常可作為企業從事借貸業務。然而，中國法律承認自然人、法人及其他組織之間的民間借貸安排，惟該等安排不得屬於《中華人民共和國民法典》及適用民間借貸規則規定的無效情形。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，借貸並非本集團的主要業務；僱員貸款利率並未超過適用的法定上限且該等貸款合同並不屬於《中華人民共和國民法典》及適用的民間借貸規則所規定的無效情形；概無與相關借款人之間存在任何爭議；且本集團並未因該等貸款而受到任何行政處罰、調查或執法行動，亦未接獲任何監管通知。基於上述情況，中國法律顧問認為，本集團向其僱員提供上段所述墊款於所有重大方面並未違反任何適用中國法律及法規的強制性規定。

我們的預付款項、按金及其他應收款項由截至2023年12月31日的人民幣117.5百萬元增加至截至2024年12月31日的人民幣130.1百萬元。此增加主要是由於購買物業及設備預付款項以及可抵扣進項增值稅大幅增加，部分被向供應商墊款及預付開支減少所抵銷。

截至2025年12月31日，我們的預付款項、按金及其他應收款項減少至人民幣108.2百萬元。此減少主要由於收入增加導致的可抵扣進項增值稅大幅減少及購買物業及設備作出的預付款項減少所致，部分被合約成本及預付開支增加所抵銷，主要受我們的整體業務增長所推動。

截至2026年4月30日，截至2025年12月31日的預付款項、按金及其他應收款項中的人民幣61.8百萬元(或57.1%)已隨後結清。

按公允價值計入損益的金融資產

按公允價值計入損益的金融資產主要包括：(i)於非上市公司的投資，該等公司從事多個領域，包括出行服務、新能源汽車及零部件、自動駕駛卡車及電動汽車；及(ii)就現金管理目的而從各銀行購買的理財產品。有關於往績記錄期間內按公允價值計入損益的金融資產的詳細明細，請參閱本文件附錄一所載會計師報告附註23。

該金額由截至2023年12月31日的人民幣1,802.4百萬元大幅減少至截至2024年12月31日的人民幣659.7百萬元，其後大幅增加至截至2025年12月31日的人民幣9,530.8百萬元。於2023年及2025年按公允價值計入損益的金融資產結餘相對較高，主要是由於我們在優先主營業務所需資金的同時，致力於提高閒置資金的使用效率。該等投資乃針對中短期、低風險的理財產品，主要包括結構性存款、高流動性貨幣市場基金及結構性票據。

我們的投資策略優先考慮安全性、流動性及合規性，同時保持審慎的風險取向。我們已建立一套完善的內部風險管理政策及指引，具備清晰的審批流程及匯報程序，以確保投資符合我們的流動性及風險要求。我們透過審慎的現金規劃及適當配置投資期限，平衡日常營運、投資及融資需求與資本回報，以確保資金的及時可用性。我們在選擇投資產品及金融機構時亦採用多元化配置策略，以降低對任何單一產品或交易對手的集中風險。我們的資金及資本管理部門由具備資金及資本管理專業知識的財務部成員組成，負責我們的理財活動，且其資歷、專業知識及豐富經驗確保投資決策在充分考慮潛在風險的基礎上審慎作出。作出一般投資決策受董事會監督。

於**[編纂]**後，本公司分類為按公允價值計入損益的金融資產的投資將遵守上市規則第14章的規定。

負債

貿易應付款項

我們的貿易應付款項主要包括購買商品的應付款項、服務費及雲服務費。有關於往績記錄期間貿易應付款項的賬齡分析，請參閱本文件附錄一所載會計師報告附註25。

截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們的貿易應付款項分別為人民幣72.6百萬元、人民幣123.2百萬元及人民幣209.8百萬元。該波動主要是由於隨着我們擴張業務及優化算法，雲端及其他服務的採購額增加所致。

於2023年、2024年及2025年，我們的貿易應付款項周轉天數(等於該期間年初及年末貿易應付款項結餘的平均值，除以該年度的銷售成本及研發開支(不包括人頭成本、以股份為基礎的付款、員工薪酬及福利、差旅費、折舊及攤銷)，再乘以該年度的天數)分別為55天、59天及61天，維持相對穩定。

截至2026年4月30日，截至2025年12月31日的貿易應付款項中的人民幣183.0百萬元(或87.3%)已隨後結清。

應計開支及其他應付款項

我們的應計開支及其他應付款項主要包括：(i)應計薪資及其他僱員福利；(ii)其他應付税項；(iii)行使購股權的墊付款；(iv)應付專業服務費；(v)應計**[編纂]**；(vi)應計發行成本；以及(vii)其他，主要包括應付差旅費、行政及辦公開支。有關於往績記錄期間應計費用及其他應付款項的詳細明細，請參閱本文件附錄一所載會計師報告附註26。

我們的應計開支由截至2023年12月31日的人民幣283.9百萬元大幅增加至截至2024年12月31日的人民幣338.0百萬元。此增加主要是由於行使購股權的墊付款及應付專業服務費大幅增加。我們的應計開支及其他應付款項進一步增加至截至2025年12月31日的人民幣408.1百萬元。此增加主要是由於為行使購股權的墊付款增加及應計薪資及其他僱員福利增加所致。

截至2026年4月30日，截至2025年12月31日的應計開支及其他應付款項中的人民幣312.7百萬元(或76.6%)已隨後結清。

租賃負債

我們的租賃負債主要與我們營運的租賃物業有關。有關於往績記錄期間租賃負債的詳細明細，請參閱本文件附錄一所載會計師報告附註27。

我們的租賃負債由截至2023年12月31日的人民幣35.2百萬元增加至截至2024年12月31日的人民幣45.0百萬元，及進一步增加至截至2025年12月31日的人民幣52.7百萬元。該增加主要由於現有租賃物業於屆滿時重續所致，部分被租金支付所抵銷。

銀行借款

截至2023年、2024年以及2025年12月31日，我們僅分別錄得銀行借款零、人民幣102.0百萬元及零。於2024 年的大幅銀行借款，主要是由於我們中國附屬公司對臨時營運資金的需求，該等附屬公司利用銀行融資額度以支持其運營所致。

合約負債

截至2023年、2024年以及2025年12月31日，我們分別錄得合約負債人民幣0.8百萬元、人民幣5.3百萬元及人民幣269.9百萬元。該大幅增加主要由於我們擬提供技術開發服務所收取的客戶預付款項增加所致。

優先股及其他金融負債

截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們分別錄得優先股及其他金融負債人民幣16,322.1百萬元、人民幣19,070.5百萬元及人民幣29,810.2百萬元。該增加主要由於優先股的公允價值變動以及新融資活動所致。

財務資料

流動性及資本資源

下表載列我們於所示年度的綜合現金流量數據。

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
		(人民幣千元)	
經營活動所用現金淨額	(1,068,557)	(835,881)	(281,382)
投資活動(所用)／所得現金淨額	(755,956)	2,215,370	(9,687,336)
融資活動(所用)／所得現金淨額	(6,373)	601,279	8,323,613
匯率變動的影響	11,012	56,379	(46,111)
現金及現金等價物(減少)／增加淨額	**(1,819,874)**	**2,037,147**	**(1,691,216)**
年初現金及現金等價物	2,780,719	960,845	2,997,992
年末現金及現金等價物	**960,845**	**2,997,992**	**1,306,776**

過往，我們主要通過私募股權融資為我們的業務提供資金。截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們分別持有現金及現金等價物人民幣960.8百萬元、人民幣2,998.0百萬元及人民幣1,306.8百萬元。我們相信，即使在我們可能無法產生利潤的期間，我們大量的現金儲備亦有助於我們維持運營並尋求增長機會。該等儲備亦可作為應對意外財務及運營挑戰的重要保障。經計及我們可動用的財務資源(包括手頭現金及現金等價物、按公允價值計入損益的金融資產計量的理財產品)，以及優先股轉換為普通股(如有)不會導致現金流出，董事認為，我們將擁有充足的現金資源以滿足自本文件日期起計未來十二個月的營運資金需求。然而，由於業務環境的變化或其他未來發展(包括我們可能決定進行的任何投資或收購)，我們可能需要額外的現金。如果我們現有的現金不足以滿足我們的需求，我們可能會尋求發行債務或股權證券，或獲取信貸額度。請參閱「風險因素 — 與業務及行業相關的風險 — 如果我們未能按可接受的條款及時取得或根本無法取得充足的資本為我們的營運及增長提供資金，我們的業務、財務狀況及前景可能受到重大不利影響」。

我們的現金及現金等價物包括手頭現金、銀行存款及初始到期日為三個月或以下的定期存款。截至2025年12月31日，我們約42.1%的現金及現金等價物以美元計值，其餘主要以人民幣計值。

經營活動所用現金淨額

於2025年，經營活動所用現金淨額為人民幣281.4百萬元，主要包括除税前虧損人民幣3,429.3百萬元，並就若干非現金及非經營項目作出調整。就非現金及非經營項目作出的調整主要包括(i)優先股公允價值變動及其他金融負債人民幣2,842.9百萬元；(ii)以股份為基礎的付款開支人民幣292.2百萬元；(iii)按公允價值計入損益的金融資產公允價值變動人民幣130.5百萬元；及(iv)折舊及攤銷人民幣118.7百萬元。該金額經營運資金變動進一步調整，主要包括(a)貿易應收款項增加人民幣517.6百萬元，及(b)合約負債增加人民幣264.6百萬元。上述增加受我們的整體業務擴張所推動。

於2024年，經營活動所用現金淨額為人民幣835.9百萬元，主要包括除税前虧損人民幣3,199.1百萬元，並就若干非現金及非經營項目作出調整。就非現金及非經營項目作出的調整主要包括(i)優先股公允價值變動及其他金融負債人民幣1,967.5百萬元；(ii)以股份為基

礎的付款開支人民幣279.0百萬元；(iii)折舊及攤銷人民幣164.8百萬元。該金額經營運資金變動進一步調整，主要包括(a)貿易應收款項增加人民幣82.0百萬元，及(b)合約資產增加人民幣38.2百萬元。上述增加受我們的整體業務增長所推動。

截至2023年12月31日止年度，經營活動所用現金淨額為人民幣1,068.6百萬元，主要包括除税前虧損人民幣2,558.9百萬元，並就若干非現金及非經營項目作出調整。就非現金及非經營項目作出的調整主要包括(i)優先股公允價值變動及其他金融負債人民幣1,190.1百萬元；(ii)以股份為基礎的付款開支人民幣287.2百萬元；及(iii)折舊及攤銷人民幣151.9百萬元。該金額經營運資金變動進一步調整，主要包括(a)應收款項增加人民幣119.1百萬元，(b)應計開支及其他應付款項增加人民幣71.2百萬元，及(c)預付款項、按金及其他應收款項增加人民幣36.7百萬元。上述增加受我們的業務持續增長所推動。

我們的經營活動所用現金淨額由2023年的人民幣1,068.6百萬元減少至2024年的人民幣835.9百萬元，並進一步減少至2025年的人民幣281.4百萬元。此減少主要由於自我們主營業務產生的現金增加以及貿易應付款項增加所致。

我們改善淨經營現金流量的能力在很大程度上取決於我們提升盈利能力的能力。就此而言，我們計劃透過以下措施改善淨經營現金流出狀況：(i)提升解決方案的競爭力以支持收入增長及毛利率增長；(ii)擴展客戶關係及變現機會；(iii)持續但有規律的技術投資；及(iv)提升營運效率並利用規模效益。有關我們改善財務表現的計劃詳情，請參閱「業務 — 盈利途徑」。隨著盈利能力的改善，我們亦計劃提升營運資金管理效率，以改善淨經營現金流出狀況，例如加強對貿易應收款項的管理。然而，由於我們未來的盈利能力受多項因素影響，其中部分因素超出我們的控制範圍，我們於短期內(包括截至2026年12月31日止年度)仍可能繼續錄得淨虧損及淨經營現金流出。

投資活動(所用)／所得現金淨額

於2025年，投資活動所用現金淨額為人民幣9,687.3百萬元，主要歸因於購買按公允價值計入損益的金融資產人民幣18,732.2百萬元及購買定期存款人民幣873.9百萬元，惟部分被出售按公允價值計入損益的金融資產所得款項人民幣9,878.9百萬元抵銷。

截至2024年12月31日止年度，投資活動所得現金淨額為人民幣2,215.4百萬元，主要歸因於出售定期存款所得款項人民幣2,075.9百萬元及出售按公允價值計入損益的金融資產所得款項人民幣6,366.7百萬元，惟部分被購買按公允價值計入損益的金融資產人民幣5,175.7百萬元及購買定期存款人民幣924.3百萬元抵銷。

截至2023年12月31日止年度，投資活動所用現金淨額為人民幣756.0百萬元，主要歸因於購買按公允價值計入損益的金融資產人民幣9,778.0百萬元及購買定期存款人民幣778.2百萬元，惟部分被出售按公允價值計入損益的金融資產所得款項人民幣9,292.8百萬元及出售定期存款所得款項人民幣569.1百萬元抵銷。

我們於2023年錄得投資活動所用現金淨額人民幣756.0百萬元，並於2024年錄得投資活動所得現金淨額人民幣2,215.4百萬元，主要是由於購買按公允價值計入損益的金融資產減少，以及處置定期存款所得款項增加所致。我們隨後於2025年錄得投資活動所用現金淨額人民幣9,687.3百萬元，主要是由於購買按公允價值計入損益的金融資產增加，以及處置定期存款所得款項減少所致。

財務資料

融資活動(所用)／所得現金淨額

於2025年，融資活動所得現金淨額為人民幣8,323.6百萬元，主要因向若干投資者發行優先股所得款項人民幣8,435.5百萬元所致，惟部分被償還銀行借款人民幣209.5百萬元所抵銷。

截至2024年12月31日止年度，融資活動所得現金淨額為人民幣601.3百萬元，主要因：(i)向若干投資者發行優先股所得款項人民幣539.1百萬元；(ii)銀行借款所得款項人民幣143.8百萬元；及(iii)償還銀行借款人民幣41.8百萬元導致。

截至2023年12月31日止年度，融資活動所用現金淨額為人民幣6.4百萬元，主要包括收取若干僱員就行使購股權的墊付款人民幣9.0百萬元及行使認股權證所得款項人民幣4.9百萬元，惟部分被償還租賃負債人民幣18.2百萬元抵銷。

我們於2023年錄得融資活動所用現金淨額人民幣6.4百萬元，並於2024年錄得融資活動所得現金淨額人民幣601.3百萬元，主要是由於發行優先股所得款項增加所致。我們的融資活動所得現金淨額於2025年進一步增加至人民幣8,323.6百萬元，主要是由於發行優先股所得款項增加所致。

營運資金

計及我們可用的財務資源，包括手頭現金及現金等價物、定期存款、按公允價值計入損益的金融資產計量的理財產品及優先股轉換為普通股(如有)不會導致現金流出的事實，以及評估優先股的或然贖回及清盤事件在可預見的未來將不會被觸發後，董事認為我們將有充足現金資源滿足自本文件日期起計未來十二個月的營運資金需求。

我們計劃主要以融資活動籌集的資金(包括我們將從本次**[編纂]**收取的**[編纂]**及經營活動預期所得現金)為我們日後的營運資金需求及資本開支提供資金。若我們無法實現及維持盈利或我們日後繼續遭遇經營現金流出淨額，我們的業務、流動資金、財務狀況及經營業績可能受到重大不利影響。請參閱「風險因素 — 與業務及行業相關的風險 — 迄今為止我們已產生虧損，並可能無法於可見未來取得或維持盈利」。

資本開支

於2023年、2024年及2025年，我們的資本開支分別為人民幣64.0百萬元、人民幣130.0百萬元及人民幣91.0百萬元。我們的資本開支主要因購置物業及設備以及無形資產而產生。我們計劃以我們現有的現金結餘及本次**[編纂][編纂]**為未來的資本開支提供資金。我們將繼續產生資本開支以滿足我們業務的預期增長。

財務資料

債項

下表載列截至所示日期我們債項的明細。

	截至12月31日			截至4月30日
	2023年	2024年	2025年	2026年
		(人民幣千元)		*(未經審計)*
銀行借款	—	101,990	—	—
租賃負債	35,202	45,039	52,675	57,975
優先股及其他金融負債	16,322,122	19,070,498	29,810,225	30,716,958
總計	**16,357,324**	**19,217,527**	**29,862,900**	**30,774,933**

優先股

自註冊成立以來，我們已通過發行優先股完成多輪融資。請參閱「歷史、發展及公司架構」。於**[編纂]**完成後，所有該等優先股將自動轉換為普通股。C-1系列、C-8系列及C-9系列優先股受若干或有贖回條款所規限，而贖回金額為發行價、按年利率8%計算的單利及任何已宣派但尚未派付的股息之總和。所有優先股均為無抵押及無擔保。請參閱本文件附錄一所載會計師報告附註30。

銀行借款

截至2026年4月30日(即債務表的最後實際可行日期)，我們並無任何未償還借款。截至同日，我們已承諾但尚未動用的銀行融資額度約為人民幣499.3百萬元。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無在取得銀行貸款及其他借款方面遇到任何困難，亦無拖欠償還銀行貸款及其他借款或違反契諾的情況。

租賃負債

我們的租賃負債主要與用於經營的租賃物業相關。截至2026年4月30日，我們所有租賃負債均為無擔保，以租賃按金作為抵押。有關我們租賃負債的詳情，請參閱「財務資料 — 負債 — 租賃負債」。

截至2026年4月30日，除上文所述情況外，我們並無任何重大按揭、抵押、債券、貸款資本、債務證券、貸款、銀行透支或其他類似債務、融資租賃或租購承諾、承兑匯票(普通貿易票據除外)項下的負債、承兑信用證(無論是否已擔保、無擔保、有抵押或無抵押)、或擔保或其他重大或然負債。

合約責任

截至2026年4月30日，我們就購買雲服務擁有運營承擔人民幣306.1百萬元，以及有關投資合資公司的投資承擔30.0百萬美元。

或然負債

截至2023年、2024年以及2025年12月31日，我們並無任何重大或然負債。截至最後實際可行日期，我們的或然負債並無任何重大變動或安排。

財務資料

資產負債表外承擔及安排

截至2026年4月30日，我們無任何未結算的重大資產負債表外承擔或安排。

關聯方交易

我們不時與關聯方訂立交易。董事認為，各項關聯方交易乃由有關各方於日常業務過程中基於公平原則按一般商業條款進行。有關我們關聯方交易的詳情，請參閱本文件附錄一所載會計師報告附註41。

關鍵財務比率

下表載列所示年度的部分關鍵財務比率。

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
收入增長率	不適用[(1)]	78.4%	82.1%
毛利率	17.5%	49.0%	71.6%

附註：

(1) 標記為「不適用」，原因為截至2022年12月31日止年度的財務資料不在往績記錄期間內。

有關影響我們往績記錄期間關鍵財務比率因素的更全面討論，請參閱「財務資料 — 經營業績討論」。

定量及定性披露市場風險

我們的活動使我們面臨各項財務風險，主要為利率風險、信貸風險、流動資金風險、權益價格風險及外幣風險。我們的整體風險管理計劃專注於金融市場的不可預測性並尋求最大限度地降低對我們財務表現的潛在不利影響。請參閱載於本文件附錄一會計師報告的附註38。

可供分派儲備

截至2025年12月31日，我們無可供用於分派予我們權益股東的保留盈利。

股息

我們目前無計劃於不遠將來就我們的股份宣佈或支付任何股息，因為我們目前計劃保留大部分(如非全部)可用資金及任何未來盈利用於經營及擴充我們的業務。於往績記錄期間，我們未支付或宣佈任何股息。目前，我們並無正式的股息政策或固定的股息支付比例。董事會可酌情釐定是否分派股息，視乎開曼群島法律的若干要求而定。根據開曼群島法律，開曼群島公司可動用溢利或股份溢價賬派付股息，倘股息分派會導致公司無法償還日常業務過程中的到期債務，則在任何情況下均不得分派股息。即使董事會決定支付股息，支付形式、頻次及金額將取決於我們日後的營運及盈利、資本要求及盈餘、整體財務狀況、合約限制及董事會可能視為相關的其他因素而定。根據我們開曼群島法律法律顧問

的意見，儘管本公司可能有累積虧損，但本公司可在以下情況下宣派股息：(a)倘本公司具有充足的溢利(不論已實現或未實現)，且該等溢利不違反本公司採用的會計原則，則可自本公司的溢利中宣派股息或(b)倘在擬支付股息之日後，本公司能按其日常業務過程中償還其到期債務，則可自本公司的股份溢價中宣派股息。

[編纂]

基於指示性**[編纂]**每股**[編纂][編纂]**港元，假設**[編纂]**未獲行使，本公司應付的**[編纂]**總額(包括**[編纂]**)預計約為**[編纂]**港元(約合**[編纂]**美元)。該等**[編纂]**主要包括其就**[編纂]**及**[編纂]**提供的服務已支付及應付專業機構的專業開支及應付**[編纂]**的**[編纂]**。**[編纂]**相關開支結餘約為**[編纂]**港元。**[編纂]**開支結餘約為**[編纂]**港元，主要包括法律顧問及會計師開支及支出**[編纂]**港元以及其他開支及支出。

截至2025年12月31日，我們已產生**[編纂][編纂]**港元，其中**[編纂]**港元已計入綜合損益表及**[編纂]**港元預計在成功**[編纂]**後確認為權益扣減。我們預計將產生額外**[編纂]**約**[編纂]**港元，其中約**[編纂]**港元預計將計入綜合損益表及約**[編纂]**港元預計在**[編纂]**後直接確認為權益扣減。

未經審計[編纂]經調整有形資產淨值

[編纂]

無重大不利變動

董事確認，截至本文件日期，我們的財務或貿易狀況、債項、按揭、或然負債、擔保或前景自2025年12月31日(本文件附錄一會計師報告呈報的期間結束)起概無重大不利變動。

上市規則規定的披露

我們確認，截至最後實際可行日期，概無其他會導致須根據上市規則第13.13至13.19條進行披露的情況。

未來計劃及[編纂]用途

未來計劃

有關本公司之未來計劃詳情，請參閱「業務 — 我們的戰略」章節。

[編纂]用途

假設**[編纂]**及**[編纂]**之指示性**[編纂]**均為每股**[編纂][編纂]**港元，且**[編纂]**未獲行使，經扣除**[編纂]**，以及因本次**[編纂]**已產生及將產生之估計開支後，本公司估計自本次**[編纂]**收取之**[編纂]**淨額約為**[編纂]**港元。

我們預期將在本次**[編纂]**完成後的五年內，根據我們的業務發展及投資計劃使用**[編纂]**的**[編纂]**淨額。根據目前的規劃，**[編纂]**淨額的預期使用比例概約如下：2026年**[編纂]**%、2027年**[編纂]**%、2028年**[編纂]**%、2029年**[編纂]**%及2030年**[編纂]**%。隨著我們的業務成長，使用比例隨時間逐步提高，與我們計劃擴大研發活動、運算資源*及商業化投入相對應。

更具體而言，我們預期將**[編纂][編纂]**項淨額用於以下用途：

1. **用於加強核心基礎設施、擴大研發能力，推進新一代高階智能駕駛解決方案的研發投資。****[編纂][編纂]**淨額約**[編纂]**%(即**[編纂]**港元)將於未來五年內用於強化主線研發，包括主線算法、自動化工具鏈以及*Momenta主線平台*，以鞏固我們在智能駕駛行業技術創新方面的領先優勢。具體而言：

   i. **[編纂][編纂]**淨額約**[編纂]**%(即**[編纂]**港元)，將於未來五年內用於進一步提升人工智能計算能力及數據存儲容量，支持下一代智能駕駛技術的持續發展。

      自成立以來，我們一直堅持數據驅動的飛輪模式，並持續專注於算法的迭代優化。為了實現可規模化的完全自動駕駛，我們的算法須具備優於人類駕駛員的安全性能表現，而該目標的實現有賴於累積數以千億公里的真實駕駛數據。截至2025年12月31日，我們的量產解決方案已部署於超過680,000輛車輛，從而能夠持續累積大量的真實駕駛資料集，這構成了我們關鍵的競爭優勢。隨著部署規模的擴大以及模型架構向著更高複雜性及參數規模演進，下一代自動駕駛模型的訓練需求預期將在運算能力及數據儲存容量方面顯著增長。為支持該等不斷演變的需求，我們計劃在未來五年大幅擴展高效能運算資源的存取。我們不依賴固定的基礎設施投資，而是計劃透過租賃及自購運算資源相結合的方式來保持靈活性，從而能夠根據人工智

* 我們的運算資源主要包括：(i)向第三方雲服務提供商購買的運算服務，即算力、存儲及網絡容量；及(ii)由我們自行建設及持有的全部伺服器。實際上，該等資源主要包括高性能GPU集群(例如H100、H200、H20)、大規模數據存儲及高速網絡，用於訓練、測試及運行我們的自動駕駛大模型(包括R6飛輪大模型及端到端自動駕駛算法)、對PB級真實車輛行駛數據進行清洗、標註及模擬處理，並支持彈性峰值需求，以及支持我們自動駕駛解決方案平台的運行。

能運算硬體的技術進步及市場供應情況動態優化資本配置。該等運算資源中的絕大部分將用於下一代自動駕駛模型的大規模訓練，包括感知、規劃及端到端學習系統。相對較少一部分將用於支援新車型項目的模擬驗證及和部署前測試，從而在商業部署前進行大規模虛擬測試及效能驗證。

除了運算資源外，部分**[編纂]**亦將用於擴展相關的雲端基礎設施、數據儲存系統及數據管理服務，預期該等服務將隨著數據量及模型複雜性的增長而同步發展。該等投資旨在加快模型迭代週期、提高訓練效率以及增強我們數據驅動開發框架的可擴展性。

透過該等投資，我們旨在進一步增強算法能力、加速技術迭代以及繼續推動自動駕駛技術朝向更高水準的自動化。

ii. **[編纂][編纂]**淨額約**[編纂]**%（即**[編纂]**港元），將於未來五年透過持續投資至技術人才，用於進一步拓展並加強我們的研發能力。截至2025年12月31日，我們的研發團隊共有1,157名僱員，約佔員工總數的82%。我們的研發人員主要由工程師、研究人員及科學家組成，專注於自動駕駛算法、軟體系統及車輛整合等核心技術的開發。我們預期，在短期內，研發團隊的整體規模將保持相對穩定，並根據業務需求穩步增長；隨著我們的自動駕駛出租車服務解決方案業務在未來幾年進入加速商業化階段，研發團隊規模將出現更大幅度的擴張。

具體而言，我們預期招聘於相關領域具備專業知識，並畢業於國內及海外知名大學且持有合資格學位的人才。我們的招聘計劃詳情載列如下：(i)模型訓練及人工智能算法工程師：我們計劃於未來五年招聘約200名人員，主要涵蓋人工智能訓練平台、強化學習算法、模型並行及優化、基礎設施規劃，以及運營及維護職能。該等招聘旨在支持我們下一代自動駕駛模型的持續迭代及優化，以及隨著我們部署規模及真實道路駕駛數據量持續增長，擴展我們的數據基礎設施、仿真及訓練工具；(ii)量產架構及整合交付：我們計劃於未來五年招聘約300名專才，主要涵蓋客戶交付、Momenta主線平台研發、自動化開發流程及工具軟件職能。該等招聘主要由車型數量及客戶需求增加所推動，需提升系統整合、車規級適配、功能安全及大規模交付支援能力，同時進一步提高交付效率、標準化程度及可擴展性；及(iii)自動駕駛出租車服務解決方案業務的系統開發：我們計劃於未來五年招聘約300名人員，以支持自動駕駛出租車服務解決方案的商業化，重點聚焦於高可靠性的後端系統開發，涵蓋安全系統、訂單系統、調度系統及工單系統等關鍵運營模組。該等招聘旨在提升自動駕駛出租車服務解決方案的運營安全性、穩定性及效率，並支持其大規模商業化部署。

相關支出主要包括僱員薪資及福利、招聘及入職成本、技術培訓項目以及旨在吸引、培養及挽留高技能工程人才的長期激勵安排。

強大且經驗豐富的研發組織對於維持我們的技術競爭力以及加速下一代高階智能駕駛解決方案的開發及商業化至關重要。

2. **用於加速自動駕駛出租車服務解決方案業務商業化及規模化發展的投資。[編纂][編纂]**淨額約**[編纂]**%(即**[編纂]**港元),將用於加速本公司自動駕駛出租車服務解決方案的商業化進程與規模化發展。該等投資旨在透過擴大車隊營運、車輛準備及監管賦能,支持我們的自動駕駛出租車、自動駕駛卡車及自動駕駛貨運車業務的營運開展及長期可擴展性:

   i. **[編纂][編纂]**淨額的約**[編纂]**%(即**[編纂]**港元)將在未來五年用於支持我們在中國及部分海外市場拓展及運營L4級自動駕駛車隊。我們目前預期,視乎市場狀況、監管發展及商業化進展的情況而定,截至2027年底,L4級車輛的車隊累計規模將達到約5,000台,並將繼續以倍數計迅速增長至2030年底,方式包括透過少量自營車輛以及由合作夥伴營運的規模較大的車隊,其中海外部署估計將佔總車隊規模的50%以上。我們預期至2028年,絕大部分的自動駕駛出租車車隊將透過合作夥伴營運的安排進行部署,並於選定的試點城市營運少量自營車輛,該等安排作為我們業務發展的重要基礎,使我們能夠獲取完整的營運、交通及用戶行為數據以回饋至飛輪模型,從而加速L4算法的發展。

      為了支持L4級車隊的擴張和運營,我們計劃:

      - 於未來五年,在選定國內及海外城市(例如上海、慕尼黑、新加坡、雅加達及吉隆坡)設立並運營車隊營運站點,包括僱用當地營運及維護人員,彼等負責公司營運車輛及合作夥伴營運車輛的調度、監控、維護協調及日常車隊支援;

      - 購買日常車隊營運所需的雲端運算服務、數據儲存及網絡流量,包括車輛連接、數據傳輸及系統監控,以支持隨著車隊部署規模擴大而新增的車型及營運合作夥伴。就網絡流量採購而言,我們依賴與主要電信運營商進行的大宗企業級合作,以確保我們的自動駕駛出租車車隊具備穩定且低時延的連接。例如,**[編纂]**將用於與當地領先的運營商簽訂定制化的5G/4G IoT數據套餐。強大而穩定的網絡支持實時V2X通訊、基於雲的地圖更新、遠程車輛監控、OTA軟件升級,以及網約車調度指令的傳輸,對其自動駕駛數據飛輪系統而言屬關鍵;

      - 根據聯合營運安排,我們與合作夥伴(包括一家全球領先的出行平台、一家領先的德國整車廠、一家領先的中東出行運營商及一家領先的東南亞出行平台)分擔若干車隊營運開支,為與車輛營運、維護及當地營運支持相關的費用,目的是大規模提高營運效率;

      - 與車輛合作夥伴合作,調整及測試用於我們Robo業務的新車型及功能,包括在商業部署前進行系統整合、功能測試及驗證;及

- 根據選定的商業安排(例如自動駕駛出租車合資模式及自動駕駛貨運車租賃安排)，購買數量有限的車輛，主要是為了在必要時支持初始部署及營運測試。

ii. **[編纂][編纂]**淨額的約**[編纂]**%(即**[編纂]**港元)將用於支持監管審批、合規能力以及商業化所需的市場拓展計劃。其將包括：

- 申請在中國及海外市場進行自動駕駛測試許可及商業運營許可，包括測試場地使用費、於中國(如上海、蘇州、無錫、北京及深圳)不同城市的許可申請費用(以及新增車輛時的額外費用)，以及於監管要求較為嚴格的海外市場(例如德國慕尼黑及其他目標歐洲市場，如法國、英國及意大利)所需的軟件及硬件驗證，以及第三方測試及認證的相關成本；及

- 建立專門的合規及政府事務職能，並聘請法律及技術顧問，以支持遵守當地監管、數據隱私及安全要求，以及在目標地區進行市場准入評估及政策研究；並與整車廠及出行平台開展聯合營銷活動，包括行業展覽、聯合品牌產品發佈、自動駕駛體驗項目及有針對性的促銷活動，以提高市場對我們自動駕駛出租車服務解決方案的認知及採納。

3. **用於鞏固量產車解決方案業務並推進新一代產品開發的投資。[編纂][編纂]**淨額約**[編纂]**%(即**[編纂]**港元)，將用於鞏固量產車解決方案、支持下一代產品開發，並進一步深化與全球整車廠的長期合作。更具體而言：

i. **[編纂][編纂]**淨額約**[編纂]**%(即**[編纂]**港元)，將用於量產解決方案交付及相關運營支持。這將包括組建及擴充量產解決方案團隊，並優化提升我們面向全球領先整車廠的解決方案交付流程。

具體而言，我們擬將：

- 該部分**[編纂]**淨額的**[編纂]**%用於持續進行車輛層級驗證及道路測試，以滿足嚴格的質量及安全要求，從而支持我們解決方案的大規模部署。持續的模型迭代及升級需要為測試場地及研發測試車輛承擔額外的營運開支；

- 該部分**[編纂]**淨額的**[編纂]**%用於升級我們的軟件部署框架，包括強化我們的空中更新平台，以支持全生命週期的軟件管理。該等升級預期將提升我們對客戶特定需求的響應能力，並縮短整車廠項目的開發及驗證週期；及

- 該部分**[編纂]**淨額的**[編纂]**%用於支持客戶全球車型發佈的海外測試，包括海外測試人員費用及目標市場的道路測試，以確保符合適用的監管及安全要求。透過該等舉措，我們旨在提升於車輛全生命週期內的能力，並更好地服務我們的客戶。

ii. **[編纂][編纂]**淨額約**[編纂]**%(即**[編纂]**港元)，將用於加強我們與整車廠的營銷活動及提升我們的品牌知名度。我們預期將該等**[編纂]**用於拓展潛在客戶及參與行業研討會及技術研討。我們計劃建立專項業務開發團隊以吸引新客戶並與現有客戶互動。我們亦計劃擴大更多車型及整車廠的覆蓋範圍，並支持多個SoC平台的部署，提升我們量產車解決方案的可擴展性及覆蓋范圍。此外，我們將透過包括社交媒體渠道進行品牌推廣活動，從而提高大眾對我們高階智能駕駛技術的認識。

具體而言，我們擬將：

- 該部分**[編纂]**淨額的**[編纂]**%用於加強面向B端客戶的品牌能見度。透過參與領先的國際車展及行業活動，以及與生態系統夥伴共同開展聯合營銷活動，我們能夠展示我們的技術能力，並突顯我們於城市NOA領域的行業領先地位，從而加快國內及海外市場定點項目的轉化；

- 該部分**[編纂]**淨額的**[編纂]**%用於開展以C端為導向的營銷活動，包括市場推廣宣傳活動及產品試駕計劃，以提升公眾對我們駕駛自動化技術的認知及理解，並加強用戶信任。同時，來自C端客戶的正面反饋亦可反向賦能B端夥伴的採購決策，從而協助我們於未來獲取更多車型定點及與整車廠展開更大規模的合作；及

- 該部分**[編纂]**淨額的**[編纂]**%用於透過參與國際科技論壇，以及與監管機構及行業參與者(例如知名出行平台及整車廠)開展行業對話，為我們的L4級業務進行前瞻性的全球溝通，以支持全球市場拓展。

4. **營運資金及一般企業用途。[編纂][編纂]**淨額約**[編纂]**%(即**[編纂]**港元)，將用作營運資金及一般企業用途，包括日常營運所需、因業務擴張產生的開支，以及其他支持我們業務計劃實施的用途。

下表概述了自2026年至2030年按性質劃分的**[編纂][編纂]**淨額的年度計劃分配。**[編纂]**應注意，該等計劃乃基於若干假設，並受不確定性因素影響，包括本文件「風險因素」一節所述的風險。因此，我們無法保證該等計劃將按預期推進或我們的目標將得以全面實現。

	2026年	2027年	2028年	2029年	2030年	總計
用於加強核心基礎設施、擴大研發能力，推進新一代高階智能駕駛解決方案的研發投資	[編纂]%	[編纂]%	[編纂]%	[編纂]%	[編纂]%	[編纂]%
用於加速自動駕駛出租車服務解決方案業務商業化及規模化發展的投資	[編纂]%	[編纂]%	[編纂]%	[編纂]%	[編纂]%	[編纂]%
用於鞏固量產車解決方案業務並推進新一代產品開發的投資	[編纂]%	[編纂]%	[編纂]%	[編纂]%	[編纂]%	[編纂]%
總計	**[編纂]%**	**[編纂]%**	**[編纂]%**	**[編纂]%**	**[編纂]%**	**[編纂]%**

若**[編纂][編纂]**淨額高於或低於預期金額，本公司將按上述用途的分配比例相應調整**[編纂][編纂]**淨額。

未來計劃及[編纂]用途

倘[**編纂**]獲行使，按指示性[**編纂**]每股[**編纂**]港元計算，本公司預期將額外收取[**編纂**]淨額約[**編纂**]港元；本公司擬將該等額外[**編纂**]淨額按上述分配比例用於所列之用途。

倘本次[**編纂**]的[**編纂**]淨額未能即時用於上述用途，且在符合相關法律法規的前提下，本公司擬將該等未動用的[**編纂**]淨額存放於持牌商業銀行的短期有息賬戶，及／或其他認可金融機構。

倘因市場環境變動、監管要求調整或其他本公司無法控制的因素，導致上述任何計劃未能按預期推進，本公司董事將審慎評估相關情況，並可能將[**編纂**][**編纂**]淨額重新分配至其認為符合本公司及全體股東整體最佳利益的其他用途。若發生此等情況，本公司將依據上市規則作出適當公告。

[編 纂]

[編纂]

[編 纂]

[編纂]

[編 纂]

[編纂]

[編 纂]

[編纂]

[編 纂]

[編纂]

[編 纂]

[編纂]

[編 纂]

[編纂]

[編纂]的架構

[編纂]

[編纂]的架構

[編纂]

[編纂]的架構

[編纂]

[編纂]的架構

[編纂]

[編纂]的架構

[編纂]

[編纂]的架構

[編纂]

[編纂]的架構

[編纂]

[編纂]的架構

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

下文第[I-1]至第I-[62]頁所載為本公司的申報會計師德勤•關黃陳方會計師行(香港執業會計師)所編製的報告全文，以供載入本文件。

致MOMENTA GLOBAL LIMITED董事、中國國際金融香港證券有限公司及德意志證券亞洲有限公司就過往財務資料出具之會計師報告

緒言

本所(以下簡稱「我們」)謹此就MOMENTA GLOBAL LIMITED(「貴公司」)及其附屬公司(統稱為「貴集團」)列載於第[I-3]頁至第[I-62]頁的過往財務資料作出報告，此等過往財務資料包括於2023年、2024年及2025年12月31日的貴集團綜合財務狀況表、於2023年、2024年及2025年12月31日的貴公司財務狀況表，以及截至2025年12月31日止三個年度各年(「往績記錄期間」)的貴集團綜合損益及其他全面收益表、綜合權益變動表和綜合現金流量表，以及重大會計政策資料及其他解釋資料(統稱為「過往財務資料」)。第[I-3]頁至第[I-62]頁所載的過往財務資料為本報告的組成部分，其擬備以供收錄於貴公司於[●]就貴公司股份首次於**[編纂][編纂]**而刊發的文件(「文件」)內。

董事就過往財務資料須承擔之責任

貴公司董事(「董事」)須負責根據過往財務資料附註I.2所載的編製基準擬備真實而中肯的過往財務資料，並對董事認為為使過往財務資料的擬備不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述所必需的內部控制負責。

申報會計師之責任

我們的責任是對過往財務資料發表意見，並將我們的意見向閣下報告。我們已按照香港會計師公會(「香港會計師公會」)頒佈的香港投資通函呈報準則第200號「投資通函內就過往財務資料出具的會計師報告」執行我們的工作。該準則要求我們遵守道德規範，並規劃及執行工作以對過往財務資料是否不存在任何重大錯誤陳述獲取合理保證。

我們的工作涉及執行程序以獲取有關過往財務資料所載金額及披露的證據。所選擇的程序取決於申報會計師的判斷，包括評估由於欺詐或錯誤而導致過往財務資料存在重大錯誤陳述的風險。在評估該等風險時，申報會計師考慮與該實體根據過往財務資料附註I.2所載的編製基準擬備真實而中肯的過往財務資料相關的內部控制，以設計適當的程序，但目的並非對該實體內部控制的有效性發表意見。我們的工作亦包括評價董事所採用會計政策的恰當性及作出會計估計的合理性，以及評價過往財務資料的整體列報方式。

我們相信，我們獲取的證據是充分、適當的，為發表意見提供了基礎。

意見

我們認為，就本會計師報告而言，此等過往財務資料已根據過往財務資料附註1.2所載的編製基準，真實而中肯地反映貴集團於2023年、2024年及2025年12月31日的財務狀況、貴公司於2023年、2024年及2025年12月31日的財務狀況及貴集團於往績記錄期間的財務表現及現金流量。

根據聯交所證券上市規則及公司(清盤及雜項條文)條例須呈報事項

調整

在擬備過往財務資料時，未對第[I-3]頁中所述的相關財務報表作出任何調整。

股息

我們提述過往財務資料附註14，當中載明貴公司並無就往績記錄期間宣派或派付股息。

[德勤•關黃陳方會計師行]
執業會計師
香港
[日期]

貴集團的過往財務資料

過往財務資料的擬備

下文所載過往財務資料構成本會計師報告其中部分。

貴集團於往績記錄期間的綜合財務報表(「相關財務報表」，過往財務資料以此作為依據)乃根據與國際會計準則理事會(「國際會計準則理事會」)頒佈的國際財務報告準則會計準則一致的會計政策編製，並經我們根據國際審計與鑒證準則委員會頒佈的國際審計準則審核。

過往財務資料以人民幣(「人民幣」)呈列，除另有指明者外，所有金額均四捨五入至最接近的千位數(人民幣千元)。

綜合損益及其他全面收益表

	附註	截至12月31日止年度 2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元	2025年 人民幣千元
收入	*5*	742,745	1,324,688	2,412,523
營業成本		(612,674)	(675,264)	(685,756)
毛利		130,071	649,424	1,726,767
利息收入		101,965	61,954	58,483
其他收入	*6*	68,216	10,857	12,931
其他收益及虧損淨額	*7*	20,264	39,040	112,218
可轉換優先股(「優先股」)及其他金融負債公允價值變動	*30*	(1,190,108)	(1,967,501)	(2,842,919)
預期信貸虧損模式下的減值虧損，扣除撥回	*8*	1,972	(5,513)	3,346
銷售及營銷開支		(98,360)	(144,920)	(225,056)
一般及行政開支		(309,632)	(331,518)	(403,562)
研發開支		(1,281,138)	(1,508,270)	(1,868,906)
財務成本	*9*	(2,120)	(2,696)	(2,610)
除稅前虧損		(2,558,870)	(3,199,143)	(3,429,308)
所得稅開支	*10*	(11,472)	(6,587)	(28,604)
貴公司擁有人應佔年內虧損	*11*	(2,570,342)	(3,205,730)	(3,457,912)
其他全面(開支)／收益				
其後不會重新分類至損益的項目：				
將功能貨幣換算為呈報貨幣的匯兑差額		(41,809)	(190,878)	337,463
其後可能重新分類至損益的項目：				
換算海外業務產生的匯兑差額		(182,239)	(53,605)	69,830
貴公司擁有人應佔年內全面開支總額		(2,794,390)	(3,450,213)	(3,050,619)
每股虧損				
基本及攤薄(人民幣元)	*15*	(73.51)	(91.68)	(98.71)

綜合財務狀況表

	附註	於12月31日 2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元	2025年 人民幣千元
非流動資產				
物業及設備	*16*	226,125	194,005	181,564
使用權資產	*17*	34,927	46,029	52,747
無形資產	*18*	—	4,649	5,792
貿易應收款項	*19*	4,702	—	—
預付款項、按金及其他應收款項	*22*	28,751	32,808	47,103
按公允價值計入損益(「按公允價值計入損益」)的金融資產	*23*	497,632	584,774	827,744
受限制銀行存款	*24*	666	638	698
		792,803	862,903	1,115,648
流動資產				
貿易應收款項	*19*	355,627	432,778	953,023
合約資產	*20*	36,284	73,809	15,840
預付款項、按金及其他應收款項	*22*	88,780	97,288	61,127
按公允價值計入損益的金融資產	*23*	1,304,774	74,917	8,703,078
定期存款	*24*	1,203,987	—	728,772
受限制銀行存款	*24*	1,408	3,414	16,849
現金及現金等價物	*24*	960,845	2,997,992	1,306,776
		3,951,705	3,680,198	11,785,465
流動負債				
貿易應付款項	*25*	72,599	123,200	209,770
應計開支及其他應付款項	*26*	283,852	338,006	408,077
租賃負債	*27*	19,497	19,059	19,398
銀行借款	*28*	—	101,990	—
合約負債	*29*	825	5,259	269,875
優先股及其他金融負債	*30*	16,322,122	19,070,498	29,810,225
應付所得稅		2,615	1,681	28,882
		16,701,510	19,659,693	30,746,227
流動負債淨額		(12,749,805)	(15,979,495)	(18,960,762)
總資產減流動負債		(11,957,002)	(15,116,592)	(17,845,114)
非流動負債				
租賃負債	*27*	15,705	25,980	33,277
遞延收入	*35*	4,850	6,600	12,815
		20,555	32,580	46,092
淨負債		(11,977,557)	(15,149,172)	(17,891,206)
權益				
股本	*32*	57	57	57
儲備		(11,977,614)	(15,149,229)	(17,891,263)
總虧絀		(11,977,557)	(15,149,172)	(17,891,206)

貴公司財務狀況表

	附註	於12月31日 2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元	2025年 人民幣千元
非流動資產				
於附屬公司的投資	*42*	714,964	993,562	1,290,380
應收附屬公司款項	*41*	8,611,139	8,846,970	17,356,206
按公允價值計入損益的金融資產	*23*	40,519	—	—
		9,366,622	9,840,532	18,646,586
流動資產				
預付款項	*22*	3,015	1,693	3,437
現金及現金等價物	*24*	9,142	439,881	5,676
		12,157	441,574	9,113
流動負債				
應計開支及其他應付款項	*26*	8,549	2,718	15,796
優先股及其他金融負債	*30*	16,293,624	19,070,498	29,810,225
		16,302,173	19,073,216	29,826,021
流動負債淨額		(16,290,016)	(18,631,642)	(29,816,908)
總資產減流動負債		(6,923,394)	(8,791,110)	(11,170,322)
淨負債		(6,923,394)	(8,791,110)	(11,170,322)
權益				
股本	*32*	57	57	57
儲備	*33*	(6,923,451)	(8,791,167)	(11,170,379)
總虧絀		(6,923,394)	(8,791,110)	(11,170,322)

綜合權益變動表

	貴公司擁有人應佔							
	股本 *人民幣千元* *(附註32)*	股份溢價 *人民幣千元*	以股份為基礎的支付儲備 *人民幣千元* *(附註31)*	其他儲備 *人民幣千元* *(附註33)*	換算儲備 *人民幣千元*	法定儲備 *人民幣千元*	累計虧損 *人民幣千元*	總計 *人民幣千元*
於2023年1月1日	57	—	425,964	(44,983)	(538,082)	—	(9,313,747)	(9,470,791)
年內虧損	—	—	—	—	—	—	(2,570,342)	(2,570,342)
年內其他全面開支	—	—	—	—	(224,048)	—	—	(224,048)
全面開支總額	—	—	—	—	(224,048)	—	(2,570,342)	(2,794,390)
以股份為基礎的付款	—	—	287,624	—	—	—	—	287,624
計提法定儲備	—	—	—	—	—	408	(408)	—
於2023年12月31日	57	—	713,588	(44,983)	(762,130)	408	(11,884,497)	(11,977,557)
年內虧損	—	—	—	—	—	—	(3,205,730)	(3,205,730)
年內其他全面開支	—	—	—	—	(244,483)	—	—	(244,483)
全面開支總額	—	—	—	—	(244,483)	—	(3,205,730)	(3,450,213)
以股份為基礎的付款	—	—	278,598	—	—	—	—	278,598
一間附屬公司解散	—	—	—	—	—	(408)	408	—
於2024年12月31日	57	—	992,186	(44,983)	(1,006,613)	—	(15,089,819)	(15,149,172)

	貴公司擁有人應佔							
	股本	股份溢價	以股份為基礎的支付儲備	其他儲備	換算儲備	法定儲備	累計虧損	總計
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*
	(附註32)		*(附註31)*	*(附註33)*				
年內虧損	—	—	—	—	—	—	(3,457,912)	(3,457,912)
年內其他全面收益	—	—	—	—	407,293	—	—	407,293
全面收益／(開支)總額	—	—	—	—	407,293	—	(3,457,912)	(3,050,619)
因認股權證獲行使而發行股份(附註30(iii))	—(*)	11,767	—	—	—	—	—	11,767
以股份為基礎的付款	—	—	296,818	—	—	—	—	296,818
於2025年12月31日	57	11,767	1,289,004	(44,983)	(599,320)	—	(18,547,731)	(17,891,206)

(*) 指金額少於人民幣千元。

綜合現金流量表

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
經營活動			
除税前虧損	(2,558,870)	(3,199,143)	(3,429,308)
就以下各項作出調整：			
物業及設備折舊	131,727	142,516	93,984
使用權資產折舊	20,125	22,206	22,726
無形資產攤銷	—	38	2,000
根據預期信貸虧損模式確認的減值虧損，扣除撥回	(1,972)	5,513	(3,346)
按公允價值計入損益的金融資產公允價值變動	(24,351)	(41,956)	(130,472)
優先股及其他金融負債公允價值變動	1,190,108	1,967,501	2,842,919
發行可認購優先股的認股權證的虧損	—	—	49,483
發行普通股的認股權證的淨結算虧損	—	—	939
以股份為基礎的付款開支	287,197	279,025	292,232
出售物業及設備虧損	14,800	7,409	5,714
修改租賃的收益	(356)	—	(70)
財務成本	2,120	2,696	2,610
利息收入	(101,965)	(61,954)	(58,483)
外匯虧損	9,527	18,352	3,351
營運資金變動前經營現金流量	(1,031,910)	(857,797)	(305,721)
貿易應收款項增加	(119,098)	(81,953)	(517,582)
合約資產減少／(增加)	20,629	(38,186)	58,652
預付款項、按金及其他應收款項(增加)／(減少)	(36,749)	(8,048)	22,943
貿易應付款項增加	6,196	47,721	86,193
應計開支及其他應付款項增加	71,233	34,315	49,384
遞延收入(減少)／增加	(55,150)	1,750	6,215
合約負債(減少)／增加	(517)	4,434	264,616
經營所用現金	(1,145,366)	(897,764)	(335,300)
已付所得税	(7,521)	(2,869)	(1,488)
已收利息	84,330	64,752	55,406
經營活動所用現金淨額	(1,068,557)	(835,881)	(281,382)

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
投資活動			
存放受限制銀行存款	(702)	(1,978)	(17,936)
提取受限制銀行存款	—	—	4,578
購買定期存款	(778,201)	(924,290)	(873,878)
出售定期存款所得款項	569,064	2,075,905	141,077
購買按公允價值計入損益的金融資產	(9,778,019)	(5,175,708)	(18,732,194)
出售按公允價值計入損益的金融資產所得款項	9,292,756	6,366,738	9,878,886
購買物業及設備	(63,952)	(125,328)	(87,871)
出售物業及設備所得款項	3,098	4,718	3,145
購買無形資產	—	(4,687)	(3,143)
投資活動(所用)／所得現金淨額	(755,956)	2,215,370	(9,687,336)

	附註	截至12月31日止年度 2023年 人民幣千元	 2024年 人民幣千元	 2025年 人民幣千元
融資活動				
銀行借款所得款項		—	143,831	107,514
償還銀行借款		—	(41,841)	(209,504)
發行優先股所得款項	*30*	—	539,070	8,435,506
行使購買優先股的認股權證所得款項	*30*	4,942	—	—
完成外匯登記及法定備案後中華人民共和國若干投資者(「中國投資者」)根據過渡安排行使認股權證及發行優先股所得款項	*30*	—	178,788	578,300
完成外匯登記及法定備案後根據過渡安排向若干中國投資者償還因發行購買優先股的認股權證所涉款項	*30*	—	(181,940)	(583,177)
償還其他金融負債	*30*	—	(29,111)	—
提前支付購股權行使所得款項	*26, 36*	9,009	18,992	20,994
支付發行成本		—	—	(1,639)
償還租賃負債	*36*	(18,204)	(23,814)	(21,771)
已付利息		(2,120)	(2,696)	(2,610)
融資活動(所用)／所得現金淨額		(6,373)	601,279	8,323,613
匯率變動的影響		11,012	56,379	(46,111)
現金及現金等價物(減少)／增加淨額		(1,819,874)	2,037,147	(1,691,216)
年初現金及現金等價物		2,780,719	960,845	2,997,992
年末現金及現金等價物		960,845	2,997,992	1,306,776
非現金活動補充附表				
以應收前可變利益實體(「可變利益實體」)代名人股東的貸款交換於前可變利益實體的權益(附註1.3)		—	205,510	—

過往財務資料附註

1. 一般資料及過往財務資料之編製基準

1.1 一般資料

貴公司根據開曼群島公司法於2016年9月19日在開曼群島註冊成立為獲豁免有限責任公司。註冊辦事處及主要營業地點於文件「公司資料」一節披露。

貴公司及其附屬公司(「貴集團」)主要從事開發及向中華人民共和國(「中國」)提供自動駕駛(「自動駕駛」)解決方案及向企業客戶提供服務。

過往財務資料以人民幣呈列，人民幣亦為貴公司中國內地附屬公司的功能貨幣。貴公司及其香港附屬公司的功能貨幣為美元(「美元」)。貴公司其他海外附屬公司的功能貨幣為其各自本地的貨幣。

由於貴公司註冊成立所在司法管轄區無法定審核要求，故其未編製自註冊成立日期起的法定財務報表。

1.2 過往財務資料之編製基準

過往財務資料乃按符合國際會計準則理事會頒佈的國際財務報告準則會計準則的會計政策編製。此外，過往財務資料包括聯交所證券上市規則(「上市規則」)及香港公司條例(「公司條例」)規定的適用披露。

於2025年12月31日，貴集團有流動負債淨額人民幣18,960,762,000元及淨負債人民幣17,891,206,000元。流動負債淨額及負債淨額主要源自於2025年12月31日分類為流動負債的優先股人民幣29,810,225,000元，原因是優先股持有人可隨時將優先股轉換為貴公司普通股。然而，該轉換不會導致現金流出。剔除優先股的影響，貴集團有流動資產淨值人民幣10,849,463,000元及淨資產人民幣11,919,019,000元。貴集團已對未來十二個月進行營運資金預測。考慮到貴集團的可用財務資源，包括手頭現金及現金等價物、按公允價值計入損益的金融資產計量的理財產品，以及評估認為，優先股或然贖回及清盤事件在可預見的未來不會被觸發，董事認為貴集團將有充足現金資源滿足其自2025年12月31日起計未來十二個月的日後營運資金需求。基於董事的判斷，於評估採用可持續基準編製過往財務資料時已考慮所有相關資料，包括任何預期事件或狀況。因此，董事認為過往財務資料按持續基準編製屬適當。

1.3 可變利益實體安排及集團架構

北京初速度科技有限公司(「北京初速度」)及初速度(蘇州)科技有限公司(「蘇州初速度」)(統稱為「可變利益實體」)曾由貴集團透過一系列協議進行控制。

為遵守中國法律法規關於禁止或限制外商投資涉及受限制業務之公司的規定，貴公司曾透過若干中國境內公司於中國經營若干業務。境內公司的股權由貴公司的若干管理人員持有(「代名人股東」)。貴公司通過其一間中國全資附屬公司(「外商獨資實體」)與該等中國境內公司及其各自的代名人股東訂立一系列合約安排(「可變利益實體協議」)，從而取得對有關中國境內公司的控制權，有關安排乃於該等可變利益實體成立時訂立。可變利益實體協議包括(1)授權委託書；(2)技術諮詢及服務協議；(3)股份質押協議；(4)貸款協議；(5)獨家購股權協議及(6)配偶同意，令貴公司可：

- 承擔或享有參與被投資公司可變回報的風險或權利，並有能力通過其對可變利益實體的權力影響該等回報；
- 行使對可變利益實體的實際財務及營運控制權；
- 不可撤回地行使權益持有人於可變利益實體的控制投票權；
- 收取可變利益實體產生的絕大部分經濟利益回報，作為外商獨資企業提供的業務支持、技術及諮詢服務的代價；

- 取得不可撤回及獨家權利，按名義價或中國法律允許的最低價格自各權益持有人購買可變利益實體全部或部分股權。外商獨資企業可隨時行使該等期權，直至其已收購可變利益實體的全部股權及／或全部資產。此外，可變利益實體不得在未經外商獨資企業事先同意的情況下出售、轉讓或處置任何資產或向其權益持有人作出任何分派；及

- 從權益持有人取得可變利益實體全部股權的質押，作為可變利益實體應付外商獨資企業的所有款項的抵押擔保，並擔保可變利益實體履行可變利益實體協議項下的責任。

貴集團並無持有可變利益實體的任何股權。然而，由於可變利益實體合約，貴集團對可變利益實體擁有權力，有權享有參與可變利益實體業務所得的可變回報，並有能力通過其對可變利益實體的權力影響該等回報，因此被視為對可變利益實體擁有控制權。因此，就會計目的而言，貴公司視可變利益實體為間接附屬公司。於往績記錄期間下文界定的重組前，貴公司將可變利益實體的財務狀況及經營業績綜合入賬。

於2024年1月，由於北京初速度及蘇州初速度的當前業務不屬於中國「負面清單」限制或禁止的外商投資領域，且不以其他方式受中國其他外商投資法律及法規限制，貴公司完成一項重組(「重組」)，據此，與北京初速度及蘇州初速度的相關合約安排已終止，貴公司按代價人民幣205,510,000元(「可變利益實體代價」，等於可變利益實體代名人股東根據貸款協議(「可變利益實體貸款」)應付貴公司的貸款)收購北京初速度及蘇州初速度的全部所有權。合約安排終止後，可變利益實體代價及可變利益實體貸款抵銷。因此，於2024年1月完成重組後，北京初速度及蘇州初速度成為貴公司的全資附屬公司。由於重組並無導致對可變利益實體的控制權變更且為非現金交易，其對過往財務報表無重大影響。

可變利益實體於2023年12月31日的總資產為人民幣188,732,000元，該等餘額反映在貴集團的綜合財務報表，而可變利益實體與貴集團旗下其他實體之間的公司間結餘均已對銷。

可變利益實體截至2023年12月31日止年度的總收入為人民幣148,535,000元。該等金額反映在貴集團的綜合財務報表，而可變利益實體與貴集團旗下其他實體之間的公司間交易均已對銷。

可變利益實體於2024年重組前的經營業績微不足道。

2. 採用新訂及經修訂國際財務報告準則會計準則

為編製及呈列往績記錄期間之過往財務資料，貴集團已於整個往績記錄期間貫徹應用於2025年1月1日開始的會計期間生效的符合國際財務報告準則會計準則的會計政策。

已頒佈但未生效的新訂及經修訂國際財務報告準則會計準則

貴集團未提早應用以下已頒佈但尚未生效的國際財務報告準則會計準則修訂本：

國際財務報告準則第10號及國際會計準則第28號(修訂本)	*投資者與其聯營公司或合營企業之間之資產出售或注資*[1]
國際會計準則第21號(修訂本)	*轉換為惡性通貨膨脹經濟下的列報貨幣*[3]
國際財務報告準則第9號及國際財務報告準則第7號(修訂本)	*金融工具分類及計量的修訂*[2]
國際財務報告準則第9號及國際財務報告準則第7號(修訂本)	*涉及依賴自然能源生產電力的合同*[2]
國際財務報告準則會計準則(修訂本)	*國際財務報告準則會計準則年度改進第11卷*[2]
國際財務報告準則第18號	*財務報表的呈列及披露*[3]

除下文所述者外，董事預計應用國際財務報告準則會計準則的所有其他修訂將不會對可預見未來的貴集團綜合財務報表產生重大影響。

應用國際財務報告準則第18號財務報表的呈列及披露

國際財務報告準則第18號*財務報表的呈列及披露*規定財務報表中的列報及披露要求，將取代國際會計準則第1號*財務報表的呈列*。該項新訂國際財務報告準則會計準則，於繼承國際會計準則第1號的許多要求的同時，引入於損益表中呈現指定類別及定義小計的新要求；於財務報表附註中提供管理層定義的表現指標的披露，並

1. 於待定日期或之後開始的年度期間生效。
2. 於2026年1月1日或之後開始的年度期間生效。
3. 於2027年1月1日或之後開始的年度期間生效。

改善財務報表中披露資料的聚合及分拆。此外，若干國際會計準則第1號的段落已移至國際會計準則第8號*會計政策、會計估計及錯誤變動*及國際財務報告準則第7號*金融工具披露*。對國際會計準則第7號*現金流量表*及國際會計準則第33號*每股盈利*亦進行小幅修訂。

國際財務報告準則第18號及其他準則的修訂本將於2027年1月1日或之後開始的年度期間生效，並允許提前應用。預期新準則的應用不會對貴集團財務表現及狀況的確認及計量產生重大影響，但對損益表的呈列及日後財務報表中的披露產生影響。貴集團現正評估國際財務報告準則第18號對貴集團綜合財務報表的具體影響。

3. 重大會計政策資料

就編製綜合財務報表而言，倘有關資料合理預期會影響主要使用者作出的決定，則有關資料被視為重大。

誠如下文所載之會計政策所闡釋，過往財務資料乃按歷史成本基準編製，惟若干金融工具以各報告期末之公允價值計量則除外。

3.1 綜合基準

過往財務資料包括貴公司及由貴公司及其附屬公司控制之實體(包括結構性實體)之財務報表。貴公司在以下情況下取得控制權：

- 具有對被投資公司之權力；
- 因參與被投資公司業務而承擔可變回報之風險或享有可變回報之權利；及
- 可對其行使權力影響其回報。

倘若事實及情況顯示上述控制權三個因素中的一個或以上發生變化，貴集團將重新評估其是否擁有被投資公司的控制權。

當貴集團於被投資公司擁有少於大多數投票權時，當投票權足以使其有實際能力單方面指導被投資公司的相關活動時，貴集團對被投資公司擁有權力。貴集團於評估貴集團於被投資公司的投票權是否足以賦予其權力時會考慮所有相關事實及情況，包括：

- 相對於其他投票權持有人的持股規模及分散程度，貴集團持有投票權的規模；
- 貴集團、其他投票權持有人或其他方持有的潛在投票權；
- 其他合約安排產生的權利；及
- 任何其他事實及情況顯示貴集團於需要作出決定時有或沒有能力指導相關活動，包括過往股東大會的投票模式。

當貴集團取得附屬公司控制權時，開始對附屬公司合併入賬，並於貴集團失去對該附屬公司的控制權時終止合併入賬。具體而言，年內收購或出售附屬公司的收入及費用自貴集團取得控制權當日起計入綜合損益及其他全面收益表，直至貴集團不再控制該附屬公司為止。

損益及其他全面收益的各項目歸屬於貴公司擁有人及非控股權益。附屬公司的全面收益總額歸屬於貴公司擁有人及非控股權益(即便如此處理會導致非控股權益出現虧絀結餘)。

如有必要，附屬公司會對財務報表作出調整，以令其會計政策與貴集團的會計政策一致。

與貴集團成員公司之間交易相關的所有集團間資產與負債、權益、收入、費用及現金流量均在合併入賬時全額抵銷。

3.2 客戶合約收入

有關貴集團與客戶合約相關政策的資料於附註5及附註20披露。

3.3 研發開支

研究活動開支於其產生期間確認為開支。當無內部產生的無形資產可確認時，開發開支於產生期間於損益確認。

3.4 外幣

於編製各個別集團實體的財務報表時，以該實體功能貨幣以外的貨幣(外幣)進行的交易按交易日期的現行匯率確認。於報告期末，以外幣計值的貨幣項目按該日的現行匯率重新換算。以公允價值列賬的外幣計值非貨幣項目按釐定公允價值之日的現行匯率重新換算。於損益確認非貨幣項目的公允價值收益或虧損時，該收益或虧損的任何匯兑部分亦於損益確認。按外幣歷史成本計量的非貨幣項目不會重新換算。

因結算貨幣項目及重新換算貨幣項目而產生的匯兑差額，均於產生期間於損益內確認。

就呈列綜合財務報表而言，貴集團業務的資產及負債按各報告期末的匯率換算為貴集團呈列貨幣(即人民幣)。收入與開支項目按期內平均匯率換算。所產生的匯兑差額(如有)在其他全面收益內確認，並在換算儲備項下的權益內累計。

3.5 利息收入

銀行存款產生的利息收入乃對金融資產的賬面總值應用實際利率計算得出，惟其後出現信貸減值的金融資產除外。對於出現信貸減值的金融資產，實際利率乃應用於金融資產的賬面淨值(經扣除虧損撥備)。

3.6 政府補助

除非能合理保證貴集團將符合有關附帶條件及將會收取有關補助，否則政府補助不予確認。

作為已產生開支或虧損的補償或向貴集團提供實時財政支持(並無日後相關成本)而可收取的與收入相關的政府補助，乃於其成為可收取的期間於損益中確認。與開支補償有關的政府補助自相關開支中扣除，其他政府補助於「其他收入」項下呈列。

3.7 僱員福利

退休福利成本

根據中國規則及法規，貴集團的中國僱員參與由中國有關省市政府組織的各項固定供款退休福利計劃。據此，貴集團及中國僱員須每月按僱員薪金的若干百分比向該等計劃作出供款。對界定供款退休福利計劃的付款於僱員提供服務享有供款時確認為開支。

短期僱員福利

短期僱員福利按於僱員提供服務時預期將支付的未折現福利金額確認。所有短期僱員福利均確認為開支，除非另有國際財務報告準則會計準則規定或允許在資產成本納入該項福利。

經扣除已支付的任何金額後，就僱員應計福利(例如薪資及薪金)確認負債。

3.8 以股份為基礎的付款

以權益結算以股份為基礎的付款交易

向僱員授予的購股權

向僱員作出的以權益結算以股份為基礎的付款按權益工具於授予日期的公允價值計量。

於授出日期釐定的以權益結算以股份為基礎的付款的公允價值(不考慮所有非市場歸屬條件)乃根據貴集團對最終歸屬權益工具的估計，於歸屬期內按直線法支銷，並在權益內加入相應金額。於各報告期末，貴集團根據對所有相關非市場歸屬條件的評估修訂其對預期將歸屬的權益工具數目的估計。修訂原有估計的影響(如有)於損益內確認，令累計開支反映經修訂的估計，並相應調整以股份為基礎的付款儲備。於授予日期立即歸屬的購股權，所授予購股權的公允價值實時於損益支銷。

3.9 稅項

所得稅開支指當期及遞延所得稅開支的總和。

即期應付稅項乃按年度應課稅溢利計算。應課稅溢利與除稅前溢利不同，因有於其他年度應課稅或可扣稅的收入或開支，以及有從不課稅或從不可扣稅的項目。貴集團的即期稅項責任使用於各報告期末已頒行或實際上已頒行的稅率計算。

遞延稅項就綜合財務報表內資產及負債之賬面值與計算應課稅溢利所採用相應稅基之間的臨時差額確認。遞延稅項負債一般會就全部應課稅臨時差額進行確認。在極有可能出現可供用以扣減應課稅溢利的臨時差額的情況下，遞延稅項資產一般會就所有可扣稅臨時差額進行確認。倘於一項交易中，因業務合併以外原因初始確認資產及負債而引致不影響應課稅溢利及會計溢利的臨時差額，以及於交易時並無產生相等的應課稅及可扣減臨時差額的情況下，不會確認該等遞延稅項資產及負債。

遞延稅項負債乃就與於附屬公司之投資有關之應課稅暫時差額而確認，惟倘貴集團有能力控制撥回該暫時差額及該暫時差額有可能不在可見未來撥回則例外。因與該等投資有關之可扣稅暫時差額而產生之遞延稅項資產之確認，以可能有充足應課稅溢利可動用該暫時差額之利益以及預期遞延稅項資產可於可見將來撥回為限。

遞延稅項資產之賬面值於各報告期末審閱，並以沒可能有足夠應課稅溢利收回全部或部份資產為限而調減。

遞延稅項資產及負債按預期適用於償還負債或變現資產期間之稅率，根據各報告期末已頒佈或實質頒佈之稅率(及稅法)計量。

遞延稅項負債及資產之計量反映貴集團於各報告期末收回或償還其資產及負債之賬面值之預期方式所產生之稅務後果。

就計量貴集團確認使用權資產及相關租賃負債的租賃交易的遞延稅項而言，貴集團首先釐定稅項扣減是否歸因於使用權資產或租賃負債。

對於稅收減免可歸因於租賃負債的租賃交易，貴集團對租賃負債及相關資產分別應用國際會計準則第12號的規定。倘應課稅溢利很可能被用作抵銷可抵扣暫時差額，則貴集團將確認與租賃負債相關的遞延稅項資產，並就所有應課稅暫時差額確認遞延稅項負債。

當有法定強制權利將流動稅項資產與流動稅項負債抵銷及當其與同一稅務機關對同一應課稅實體徵收所得稅相關時，遞延稅項資產和負債抵銷。

即期及遞延稅項於損益中確認。

3.10 現金及現金等價物

就綜合財務狀況表及綜合現金流量表而言，現金及現金等價物包括：

(a) 現金，其包括手頭現金，不包括受監管限制而導致有關結餘不再符合現金定義的銀行結餘；及

(b) 現金等價物，其包括短期(通常原到期日為三個月或更短)、可隨時轉換為已知數額現金且價值變動風險不大的高流動性投資。現金等價物持作滿足短期現金承擔，而非用於投資或其他目的。

3.11 金融工具

當集團實體成為工具合約條文之訂約方時，金融資產及金融負債會予以確認。所有透過常規方式購買或銷售的金融資產均以交易日為基準確認或終止確認。

金融資產及金融負債初步按公允價值計量，惟初步按國際財務報告準則第15號*客戶合約收入*產生自客戶合約的貿易應收款項除外。購買或發行金融資產及金融負債(按公允價值計入損益(「按公允價值計入損益」)的金融資產或金融負債除外)直接應佔的交易成本於初始確認時計入或自金融資產或金融負債(如適用)的公允價值中扣除。收購按公允價值計入損益的金融資產或金融負債直接應佔的交易成本會實時於損益中確認。

實際利率法是計算金融資產或金融負債的攤銷成本以及將利息收入及利息開支分配予有關期間的方法。實際利率是將估計未來現金收款及付款(包括所有構成實際利率組成部分的已支付或已收到的費用及費率、交易成本及其他溢價或折扣)通過金融資產或金融負債的預計年期或(如適用)較短期間準確折現至初始確認賬面淨值的利率。

金融資產

所有按慣常方式購買或出售的金融資產均於交易日進行確認及終止確認。按慣常方式購買或出售是指在相關市場按一般由監管規定或慣例所訂立的時限內須交付資產的金融資產買賣。

所有已確認金融資產其後均根據其分類以攤銷成本或公允價值全額計量。

金融資產的分類及後續計量

符合下列條件的金融資產其後按攤銷成本計量：

- 於目的為收取合約現金流量的業務模式內持有金融資產；及
- 合約條款於特定日期產生的現金流量純粹用於支付本金及未償還本金額的利息。

所有其他金融資產其後按公允價值計入損益進行計量。

倘符合下列條件，則金融資產為持作買賣：

- 以於短期內出售為其收購之主要目的；或
- 於初始確認時，其為貴集團集合管理之已識別金融工具組合的一部分，並具有短期套利的近期實際模式；或
- 其為衍生工具，惟被指定並有效作為對沖工具的衍生工具除外。

(i) 攤銷成本及利息收入

就其後按攤銷成本計量的金融資產而言，利息收入採用實際利率法予以確認。利息收入通過對金融資產總賬面值應用實際利率計算得出，惟其後出現信貸減值的金融資產除外。

(ii) 按公允價值計入損益的金融資產

倘金融資產不滿足條件按攤銷成本或按公允價值計入其他全面收益(「按公允價值計入其他全面收益」)或指定按公允價值計入其他全面收益計量，則按公允價值計入損益計量。

按公允價值計入損益的金融資產於各報告期末按公允價值計量，且任何公允價值收益或虧損於損益中確認。於損益中確認的收益或虧損淨額包括金融資產所賺取的任何股息或利息，並計入「其他收益及虧損」項目。

根據國際財務報告準則第9號須進行減值評估的金融資產及其他項目減值

貴集團就按國際財務報告準則第9號須進行減值評估的金融資產(包括按公允價值計入損益的金融資產、貿易應收款項、按金及其他應收款項、受限制銀行存款、定期存款及現金及現金等價物)及其他項目(合約資產)進行預期信貸虧損(「預期信貸虧損」)模型下的減值評估。預期信貸虧損金額於各報告日期更新，以反映自初始確認以來的信貸風險變動。

全期預期信貸虧損指於相關金融工具的預期年期內由於所有可能發生的違約事件導致的預期信貸虧損。相比而言，12個月預期信貸虧損(「12個月預期信貸虧損」)指預期於報告日期後12個月內可能發生的違約事件導致的部分全期預期信貸虧損。評估乃根據貴集團的歷史信貸虧損經驗作出，並就債務人的特定因素、一般經濟狀況、報告日期過去事件及當前狀況及未來經濟狀況預測的評估進行調整。

貴集團始終就貿易應收款項及合約資產確認全期預期信貸虧損。

對於所有其他工具，貴集團計量的虧損撥備等於12個月預期信貸虧損，除非自初始確認以來信貸風險顯著增加，在此情況下，貴集團確認全期預期信貸虧損。是否確認全期預期信貸虧損的評估乃基於自初始確認以來可能發生違約的概率或風險是否顯著增加。

(i) 信貸風險顯著增加

於評估信貸風險自初始確認以來是否顯著增加時，貴集團將金融工具於各報告日期發生違約的風險與該金融工具於初始確認日期發生違約的風險進行比較。於作此評估時，貴集團考慮合理有據的定量及定性資料，包括過往經驗及毋須花費過多成本或精力即可獲得的前瞻性資料。所考慮的前瞻性資料包括貴集團債務人所經營行業的未來前景，以及對與貴集團核心業務相關的各種外部實際及預測經濟資訊來源的考慮。

具體而言，於評估信貸風險是否已顯著增加時會考慮以下資料：

- 金融工具外部(如適用)或內部信貸評級實際或預期顯著惡化；
- 信貸風險外部市場指標大幅轉差，例如債務人的信貸息差、信貸違約掉期價格大幅上升；
- 業務、財務或經濟狀況目前或預期出現不利變動，預計將導致債務人履行其債務責任的能力顯著下降；
- 債務人的經營業績實際或預期大幅轉差；
- 債務人所處監管、經濟或技術環境實際或預期出現重大不利變動，導致債務人履行其債務責任的能力顯著下降。

無論上述評估結果如何，當合約付款逾期超過30日時，貴集團假設信貸風險自初始確認以來已大幅增加，除非貴集團有合理及可支持的資料證明並非如此。

貴集團定期監察用以識別信貸風險是否有顯著增加的標準的有效性，並於適當情況下作出修訂，確保該標準能在款項逾期前識別信貸風險是否顯著增加。

(ii) 違約的定義

就內部信貸風險管理而言，貴集團認為當內部生成或從外部來源所得資料顯示債務人不大可能向其債權人(包括貴集團)支付全額款項時(未計及貴集團所持有的任何抵押品)，則發生違約事件。

不論上述情況，貴集團將金融資產逾期超過90日的情況視為出現違約，除非貴集團具有合理及可支持的資料可說明更為滯後的違約標準更適用。

(iii) 信貸減值金融資產

當發生對金融資產之估計未來現金流量產生不利影響的一項或多項事件時，該金融資產出現信貸減值。金融資產發生信貸減值的證據包括有關以下事件的可觀察數據：

(a) 發行人或借款人出現重大財務困難；

(b) 違反合約，如違約或逾期事件；

(c) 借款人的出借人出於與借款人財務困難相關的經濟或合約原因，而向借款人授予出借人一般不予考慮的優惠條件；或

(d) 借款人有可能破產或進行其他財務重組。

(iv) 撇銷政策

當有資料顯示交易對手陷入嚴重財務困難，且並無實際收回可能之時(例如，交易對手已被清盤或已進入破產程序時)，貴集團會撇銷金融資產。在適當情況下考慮法律意見後，已撇銷的金融資產仍可根據貴集團的收回程序實施強制執行活動。撇銷構成終止確認事項。其後收回的任何金額會於損益中確認。

(v) 預期信貸虧損的計量及確認

預期信貸虧損的計量為違約概率、違約虧損率(即違約時的損失程度)及違約風險的函數。違約概率及違約虧損率乃根據歷史數據及前瞻性資料進行評估。預期信貸虧損的估計反映無偏倚概率加權金額，該金額以各自發生違約的風險為權重而釐定。除因債務人信貸風險明顯不同而減值或產生的貿易應收款項及合約資產(按個別評估)外，貴集團採用實務簡化法，並計及歷史信用虧損經驗，就債務人特定因素、一般經濟狀況及採用撥備矩陣就毋須花費過多成本或精力即可獲得的前瞻性資料作出調整對貿易應收款項及合約資產的預期信貸虧損進行估計。

一般而言，預期信貸虧損為根據合約應付貴集團的所有合約現金流量與貴集團預期收取的現金流量之間的差額，並按初始確認時釐定的實際利率折現。

貴集團通常就具有類似經濟風險特徵的金融工具組合採用集體基準計量預期信貸虧損。考慮到過往逾期資料及相關信貸資料(如前瞻性宏觀經濟資料)，若干貿易應收款項及合約資產的全期預期信貸虧損乃按集體基準予以考慮。

為進行集體評估，貴集團在制定分組時考慮以下特點：

- 逾期狀況；
- 債務人的性質、規模及所處行業；及
- 外部信貸評級(如適用)。

管理層定期檢討分組，以確保各組的構成繼續具有類似的信貸風險特徵。

利息收入按金融資產的總賬面值計算，除非金融資產已發生信貸減值，在此情況下，利息收入按金融資產的攤銷成本計算。

就所有金融工具而言，貴集團通過調整其賬面值而於損益確認減值收益或虧損，惟貿易應收款項、合約資產及其他應收款項除外，其通過虧損撥備賬確認相應調整。

終止確認金融資產

貴集團僅在收取資產現金流量的合約權利屆滿時或其將金融資產及資產擁有權之絕大部分風險及回報轉移至另一實體時終止確認金融資產。

於取消確認按攤銷成本計量的金融資產時，該資產賬面值與已收及應收代價總和的差額於損益內確認。

金融負債及權益

分類為債務或權益

根據合約安排本質以及金融負債及權益工具的定義，債務及權益工具可分類為金融負債或權益。

權益工具

權益工具指證明在扣除所有負債後在貴集團資產中擁有剩餘權益的任何合約。貴集團發行的權益工具乃按已收取的所得款項(扣除直接發行成本)確認。

金融負債

所有金融負債其後使用實際利率法按攤銷成本或按公允價值計入損益計量。

按公允價值計入損益的金融負債

倘金融負債(i)為國際財務報告準則第3號適用的業務合併的收購方的或然代價；(ii)持作買賣或(iii)指定按公允價值計入損益，則金融負債分類為按公允價值計入損益。

若符合以下條件，金融負債(持作買賣或收購方於業務合併中的或然代價之金融負債除外)可於初次確認時指定為按公允價值計入損益處理：

- 該指定消除或大幅減少可能出現的計量或確認方面的不一致性；或
- 該金融負債構成一組金融資產或金融負債或兩者之組合的一部分，而根據貴集團制定的風險管理或投資策略，該項資產的管理及表現評估乃按公允價值為基礎進行，而有關分組之資料乃按此基礎向內部提供；或
- 其構成包含一項或多項嵌入衍生工具的合約的一部分，而國際財務報告準則第9號允許將整個組合合約指定為按公允價值計入損益處理。

優先股(含有贖回功能及其他嵌入式衍生工具)指定為按公允價值計入損益的金融負債。就指定為按公允價值計入損益處理之金融負債而言，源自該負債信貸風險變動的金融負債公允價值變動金額於其他全面收益確認，除非於其他全面收益確認負債信貸風險變動之影響會產生或擴大損益內之會計錯配，則作別論。於其他全面收益確認的金融負債信貸風險所產生公允價值變動其後不會重新分類至損益，而是於取消確認金融負債後轉移至保留溢利。

按攤銷成本列賬的金融負債

金融負債(包括貿易應付款項、應計開支及其他應付款項、銀行借款)其後運用實際利率法以攤銷成本計量。

衍生金融工具

衍生工具初步按衍生工具合約簽訂日期的公允價值確認，其後以各報告期末的公允價值重新計量。所產生的收益或虧損於損益確認。

抵銷金融資產及金融負債

當且僅當貴集團當前具有合法可執行權利以抵銷已確認金額並擬以淨額結算或同時變現資產及負債時，方可將金融資產和金融負債抵銷，並在綜合財務狀況表中呈列淨額。

終止確認金融負債

當且僅當貴集團的義務獲解除、取消或屆滿時，貴集團方會終止確認金融負債。被終止確認的金融負債的賬面值與已付和應付代價之間的差額於損益中確認。

4. 關鍵會計判斷及估計不確定因素的主要來源

於應用貴集團的會計政策(載於附註3)時，董事須作出有關未能從其他來源輕易獲得的資產及負債賬面值的判斷、估計及假設。估計及相關假設乃基於過往經驗及被認為有關的其他因素。實際業績可能有別於該等估計。

估計及相關假設乃按持續經營基準予以檢討。倘會計估計的修訂僅影響估計獲修訂的期間，則會計估計的修訂於該期間予以確認，倘若修訂影響現時及未來期間，則會計估計的修訂於修訂及未來期間內予以確認。

估計不確定因素的主要來源

以下為可能具有重大風險會導致下一財政年度內對資產及負債的賬面金額作出重大調整之各報告期末有關未來之主要假設，以及估計不確定因素的其他主要來源。

收入確認進度的估計

對於客戶的若干技術開發服務合約，收入於一段時間內採用基於已發生合約成本佔預計合約總成本比例的投入法確認。貴集團通過比較已發生的實際成本與完成服務所需的預計總成本計量服務工作的完成進度。估計完成合約所需的總成本需重大判斷。於作出該等估計時，管理層依賴於估計及已完成項目的過往經驗。估計的變動將直接影響已確認的收入。

優先股的公允價值計量

於2023年、2024年及2025年12月31日，貴集團金額分別為人民幣16,287,338,000元、人民幣19,060,503,000元及人民幣29,810,225,000元的優先股按公允價值計入損益的金融負債計量。貴集團採用折現現金流量法或反向解決法確定貴公司基礎股權價值，並採用布萊克—舒爾斯期權模型確定優先股的公允價值。相關參數的設定需要運用判斷及估計。有關該等因素的假設變動可能導致優先股公允價值的重大調整。估值所用關鍵假設詳情披露於附註30。

金融資產的公允價值計量

於2023年、2024年及2025年12月31日，貴集團若干金融資產(包括未報價權益工具分別為人民幣497,632,000元、人民幣584,774,000元及人民幣671,538,000元)按公允價值計量，而公允價值則使用估值技術基於重大不可觀察輸入數據而釐定。設立相關估值技術及相關輸入數據有賴於判斷及估計。有關該等因素的假設變動可能導致該等工具公允價值的重大調整。該等金融工具的公允價值計量詳情載於附註39。

5. 收入及分部資料

(i) 客戶合約收入分類

	截至12月31日止年度		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
收入的分類：			
技術開發服務	718,527	1,032,339	1,444,645
許可服務	23,181	292,349	967,878
其他	1,037	—	—
總收入	742,745	1,324,688	2,412,523

	截至12月31日止年度		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
收入確認時間：			
隨時間確認	693,537	950,172	1,398,992
於時間點確認	49,208	374,516	1,013,531
總收入	742,745	1,324,688	2,412,523

(ii) 客戶合約的履約義務及收入確認政策

技術開發服務

技術開發服務的客戶合約包含單一履約義務，即在一段時間內開發將搭載於客戶車型的高階智能駕駛解決方案。該類合約通常無固定期限，將在合約項下所有權利和義務履行完畢後終止。經考慮貴集團的履約行為強化由客戶控制的資產，且並未為貴集團創造具有替代用途的資產，以及貴集團通常擁有針對迄今已完成的履約部分獲取付款的可執行權利，因此，貴集團採用基於迄今已發生合約成本佔預計合約總成本比例的投入法，在一段時間內確認技術開發服務收入。否則，收入於客戶驗收技術開發服務的某一時點確認。

倘若貴集團有權從客戶處獲得與實體客戶迄今完成的履約價值直接對應的代價，貴集團按實體有權開具發票的金額確認收入。

在若干與客戶的合約中，存在可變代價安排，其中部分金額將在完成特定里程碑後收取，因此具有可變性。貴集團在合約開始時估計其有權獲得的可變代價金額，並於各報告期末對該估計進行重新評估。僅於與可變對價相關之不確定因素於隨後獲解決，致使有關金額計入於未來應不會導致重大收入撥回時，可變對價的估計金額方會計入交易價格。

許可服務

貴集團授予客戶使用貴集團技術的許可，該技術對安裝在客戶量產車輛上的高階智能駕駛解決方案至關重要。客戶根據搭載貴集團許可技術的車輛數量支付許可費。由於該技術具有獨立功能，本集團所提供的許可服務被視為使用權許可。因此，許可安排所產生的收入在許可高階智能駕駛解決方案安裝在客戶量產車輛的某一時點確認。

其他

其他收入均源自向客戶銷售的產品。貴集團於客戶接納產品的時點確認收入。

剩餘履約責任

截至2023年、2024年及2025年12月31日，貴集團有剩餘履約責任人民幣595,967,000元、人民幣1,017,098,000元及人民幣1,325,850,000元。剩餘履約責任指與未交付履約責任相關、尚未確認的未來合約收入金額。截至2023年、2024年及2025年12月31日，貴集團預計，約人民幣364,558,000元、人民幣578,801,000元及人民幣1,103,072,000元的技術開發服務收入將分別在未來1年內及1至3年內確認。剩餘履約責任不包括原始預期期限為一年或一年以下的合約及收入已按已履行服務開票權利對應的金額確認的合約。

(iii) 分部資料

貴集團行政總裁(即主要經營決策者(「主要經營決策者」))於作出有關資源分配及評估貴集團整體表現的決策時審閱綜合業績，並不區分市場或分部。因此，貴集團僅有一個可報告分部。

(iv) 地區資料

貴集團的長期資產基本上位於中國，貴集團的收入主要源於中國業務，因此未列示地區分部。

(v) 有關主要客戶的資料

相應年度貢獻貴集團10%以上總收入的客戶的收入如下：

	截至12月31日止年度		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
客戶C	77,704	*	522,214
客戶B	236,198	239,942	406,768
客戶F	*	255,593	*
客戶G	*	235,744	*
客戶A	265,492	168,254	*
客戶H	*	137,803	*

* 相應收入佔貴集團各年度總收入不超過10%。

6. 其他收入

	截至12月31日止年度		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
政府補助(附註)	65,240	7,844	9,418
稅項退回	2,976	3,013	3,513
	68,216	10,857	12,931

*附註：*政府補助主要指中國地方政府部門於各報告期末為獎勵貴集團對地方經濟發展的支持及貢獻而提供的獎勵，不附帶未履約條件。附帶若干履約條件的政府補助人民幣60,000,000元於收取時確認為遞延收入並於截至2023年12月31日止年度於達成履約條件時確認為其他收入(附註35)。

7. 其他收益及虧損淨額

	截至12月31日止年度		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
出售物業及設備的虧損	(11,541)	(5,048)	(2,188)
按公允價值計入損益的金融資產公允價值變動			
— 權益投資	(23,678)	3,017	4,764
— 理財產品	48,029	38,939	125,708
發行可認購優先股的認股權證的虧損（附註30(iii)）	—	—	(49,483)
外匯收益	6,743	1,176	26,102
其他	711	956	7,315
	20,264	39,040	112,218

8. 預期信貸虧損模式下的減值虧損，扣除撥回

	截至12月31日止年度		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
就以下各項撥回／(確認)的減值虧損：			
— 貿易應收款項	1,646	(4,852)	2,663
— 合約資產	326	(661)	683
	1,972	(5,513)	3,346

減值評估詳情載於附註38。

9. 財務成本

	截至12月31日止年度		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
租賃負債利息	(2,120)	(1,754)	(1,779)
銀行借款利息	—	(942)	(831)
	(2,120)	(2,696)	(2,610)

10. 所得稅開支

	截至12月31日止年度		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
即期稅項	11,472	6,587	28,604
遞延稅項(附註21)	—	—	—
	11,472	6,587	28,604

開曼群島

根據開曼群島現行法律，於開曼群島註冊成立的貴公司無須就收入或資本收益繳納稅項。此外，開曼群島不對股東施加股息付款的預扣稅。

香港

根據香港現行《稅務條例》，於香港註冊成立的附屬公司須就首2百萬港元的應課稅溢利按8.25%的稅率繳納利得稅，超出2百萬港元的部分按16.5%的稅率繳納利得稅。

中國

根據中國企業所得稅法(「企業所得稅法」)，於中國境內成立的境內企業依法被視為居民企業。居民企業須就按中國稅務法律及會計準則釐定的全球收入按25%的稅率繳納企業所得稅。貴公司附屬公司及貴集團於中國的綜合可變利益實體須按25%的稅率繳納企業所得稅。優惠企業所得稅稅率適用於支持類或鼓勵類關鍵產業或項目。

企業所得稅法允許合資格高新技術企業(「高新技術企業」)享受15%的優惠企業所得稅稅率。北京魔門塔科技有限公司(「北京魔門塔」)於2022年獲得高新技術企業資格並自2022年起計三年期間享受15%的優惠企業所得稅稅率。北京魔門塔於2025年重續高新技術企業資格並自2025年起計三年期間享受15%的優惠企業所得稅稅率。魔門塔(蘇州)科技有限公司(「蘇州魔門塔」)於2022年獲得高新技術企業資格證書並自2022年起計三年期間享受15%的優惠企業所得稅稅率。蘇州魔門塔於2025年重續高新技術企業資格，並自2025年起計三年期間享有15%的優惠企業所得稅稅率。北京初速度於2022年獲得高新技術企業資格證書並自2022年起計三年期間享受15%的優惠企業所得稅稅率，該資格於2025年到期。

根據中國國家稅務總局頒佈的相關法律及法規，從事研發活動的企業在釐定當年應課稅溢利時，有權將其產生的研發開支的200%申報為可扣稅開支(「加計扣除」)。

於往績記錄期間的所得稅開支與綜合損益及其他全面收益表呈報的除稅前虧損的對賬如下：

	截至12月31日止年度		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
除稅前虧損	(2,558,870)	(3,199,143)	(3,429,308)
按法定稅率(25%)計算的稅項	(639,717)	(799,786)	(857,327)
優惠稅率差異的稅務影響	124,033	125,653	68,996
國外稅率差異的影響	1,724	(4,383)	(14,945)
就稅務而言無須扣稅收入的稅務影響	(9,151)	(3,166)	(6,317)
就稅務而言不可扣稅開支的稅務影響	356,837	591,880	795,223
加計扣除的稅務影響	(80,677)	(109,219)	(121,558)
未確認可扣減暫時差額的稅務影響	8,081	821	5,783
動用先前未確認的可扣減暫時差額	(97)	(2,624)	(422)
未確認稅項虧損的稅務影響	243,842	258,254	194,613
動用先前未確認的稅項虧損	(3,980)	(56,604)	(34,461)
預扣稅影響	10,577	5,761	(981)
年內所得稅開支	11,472	6,587	28,604

11. 年內虧損

貴集團於往績記錄期間的年內虧損乃經扣除以下各項後達致：

	截至12月31日止年度		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
員工成本(包括附註12所載的董事酬金)：			
薪金、花紅及其他福利	1,127,250	1,316,326	1,389,659
退休福利計劃供款	66,415	75,738	81,940
以股份為基礎的付款開支	287,197	279,025	292,232
於損益確認的員工成本總額	1,480,862	1,671,089	1,763,831
資本化的合約成本	1,869	—	26,303
折舊及攤銷：			
物業及設備折舊	131,727	142,516	93,984
使用權資產折舊	20,125	22,206	22,726
無形資產攤銷	—	38	2,000
折舊及攤銷總額	151,852	164,760	118,710
核數師薪酬	6,421	7,026	9,667
[編纂]	**[編纂]**	**[編纂]**	**[編纂]**

12. 董事及主要行政人員的酬金

有關於往績記錄期間貴集團旗下實體已付或應付董事及貴公司主要行政人員的酬金根據適用上市規則及香港公司條例披露如下：

	截至2023年12月31日止年度			
	薪金及福利	績效掛鈎花紅	退休福利計劃供款	總計
	人民幣千元	*人民幣千元 (附註ii)*	*人民幣千元*	*人民幣千元*
執行董事*(附註i)*：				
曹旭東先生	753	114	46	913
夏炎博士	966	114	46	1,126
孫環女士	1,723	329	108	2,160
孫剛博士	775	343	63	1,181
總計	4,217	900	263	5,380

	截至2024年12月31日止年度			
	薪金及福利	績效掛鈎花紅	退休福利計劃供款	總計
	人民幣千元	*人民幣千元 (附註ii)*	*人民幣千元*	*人民幣千元*
執行董事*(附註i)*：				
曹旭東先生	760	114	47	921
夏炎博士	760	229	47	1,036
孫環女士	1,468	173	88	1,729
孫剛博士	1,008	514	66	1,588
總計	3,996	1,030	248	5,274

	截至2025年12月31日止年度			
	薪金及福利	績效掛鈎花紅	退休福利計劃供款	總計
	人民幣千元	*人民幣千元 (附註ii)*	*人民幣千元*	*人民幣千元*
執行董事*(附註i)*：				
曹旭東先生	764	800	48	1,612
夏炎博士	1,125	800	48	1,973
孫環女士	1,170	1,203	72	2,445
孫剛博士	1,210	800	68	2,078
總計	4,269	3,603	236	8,108

附註：

i. 以上所示執行董事的酬金乃就彼等與管理貴公司及貴集團事務有關的服務而支付。

ii. 績效掛鈎花紅乃按個人表現釐定。

iii. 截至2023年12月31日止年度，並無向貴公司董事Yan Zhu先生、許達來先生、Claus Michale Ehlers先生、Yuting Cao女士、Vincent Wong Yew Choong先生、Charu Sinha Hayes先生及Zhang Juehui先生支付酬金。

截至2024年12月31日止年度，並無向貴公司董事Yan Zhu先生、許達來先生、Claus Michale Ehlers先生、Yuting Cao女士、Vincent Wong Yew Choong先生、Zhang Juehui先生、WANG Glide Xiao Ou先生及Fabian Johannes THOMAS先生支付酬金。

截至2025年12月31日止年度，並無向貴公司董事Zhang Juehui先生、WANG Glide Xiao Ou先生、Fabian Johannes THOMAS先生及張堅俊先生支付酬金。

於往績記錄期間概無董事放棄或同意放棄任何酬金。於往績記錄期間，貴集團概無向任何董事支付酬金作為加入或於加入貴集團時的獎勵。

13. 五名最高薪僱員

貴集團於往績記錄期間的五名最高薪僱員於截至2025年12月31日止三個年度並未包括任何董事。往績記錄期間非貴公司董事或主要行政人員的五名最高薪僱員的薪酬詳情如下：

	截至12月31日止年度		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
薪金及福利	8,478	8,542	9,996
績效掛鈎花紅	2,013	6,831	9,648
以股份為基礎的付款開支	27,219	20,378	20,389
退休福利計劃供款	336	389	372
	38,046	36,140	40,405

薪酬介於以下範圍的非董事最高薪僱員人數如下：

	截至12月31日止年度		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	僱員人數	**僱員人數**	**僱員人數**
6,500,001港元至7,000,000港元	2	1	—
7,000,001港元至7,500,000港元	1	—	—
7,500,001港元至8,000,000港元	—	1	3
8,000,001港元至8,500,000港元	—	2	—
8,500,001港元至9,000,000港元	—	1	1
9,000,001港元至9,500,000港元	—	—	—
9,500,001港元至10,000,000港元	—	—	—
10,000,001港元至15,000,000港元	2	—	1
總計	5	5	5

於往績記錄期間，貴集團概無向任何五名最高薪人士支付酬金作為加入或於加入貴集團時的獎勵。

於往績記錄期間，若干五名最高薪僱員獲授予購股權，購股權計劃詳情載於附註31。

14. 股息

於往績記錄期間，貴公司並無支付、宣佈或建議派付股息，於往績記錄期間結束後未建議派付任何股息。

15. 每股虧損

貴公司擁有人應佔每股基本及攤薄虧損乃按以下數據計算：

	截至12月31日止年度		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
虧損：			
計算每股基本及攤薄虧損所用的貴公司擁有人應佔年內虧損：	(2,570,342)	(3,205,730)	(3,457,912)
股份數目：			
計算每股基本及攤薄虧損所用的普通股數目	34,966,618	34,966,618	35,031,687

由於有反攤薄效果，因此計算截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度的每股攤薄虧損時未考慮(1)全部優先股轉換；(2)購買貴公司普通股的認股權證及(3)貴公司購股權的行使。因此，截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度的每股攤薄虧損與相關年度的每股基本虧損相同。

16. 物業及設備

	計算機及電子設備	車輛	租賃物業裝修	辦公設備	總計
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*
成本					
於2023年1月1日	451,171	64,003	45,674	20,069	580,917
添置	28,354	10,115	4,939	689	44,097
處置	(26,792)	(9,171)	(106)	(1,980)	(38,049)
匯兑調整	159	297	9	91	556
於2023年12月31日	452,892	65,244	50,516	18,869	587,521
添置	96,896	21,699	3,586	629	122,810
處置	(21,522)	(50,815)	—	(876)	(73,213)
匯兑調整	(150)	(280)	(9)	(89)	(528)
於2024年12月31日	528,116	35,848	54,093	18,533	636,590
添置	54,017	28,832	7,086	385	90,320
處置	(76,104)	(2,291)	(401)	(1,762)	(80,558)
匯兑調整	439	175	(39)	157	732
於2025年12月31日	506,468	62,564	60,739	17,313	647,084
折舊					
於2023年1月1日	(179,196)	(36,497)	(24,439)	(9,619)	(249,751)
年內折舊	(111,750)	(7,084)	(7,526)	(5,367)	(131,727)
處置時抵銷	16,194	2,349	106	1,505	20,154
匯兑調整	(21)	(38)	(1)	(12)	(72)
於2023年12月31日	(274,773)	(41,270)	(31,860)	(13,493)	(361,396)
年內折舊	(122,222)	(7,536)	(8,329)	(4,429)	(142,516)
處置時抵銷	18,881	41,426	—	772	61,079
匯兑調整	71	132	4	41	248
於2024年12月31日	(378,043)	(7,248)	(40,185)	(17,109)	(442,585)
年內折舊	(81,348)	(6,234)	(5,670)	(732)	(93,984)
處置時抵銷	68,571	1,372	82	1,674	71,699
匯兑調整	(394)	(124)	10	(142)	(650)
於2025年12月31日	(391,214)	(12,234)	(45,763)	(16,309)	(465,520)
賬面值					
於2023年1月1日	271,975	27,506	21,235	10,450	331,166
於2023年12月31日	178,119	23,974	18,656	5,376	226,125
於2024年12月31日	150,073	28,600	13,908	1,424	194,005
於2025年12月31日	115,254	50,330	14,976	1,004	181,564

附註：

上述物業及設備項目的折舊採用直線法於以下估計可使用年期內計算：

計算機及電子設備	1至3年
車輛	3至6年
租賃物業裝修	估計可使用年期與租賃期之較短者
辦公設備	3年

截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，貴公司管理層並未識別任何已發生事件或已存在跡象顯示貴集團的非流動資產(包括物業及設備、使用權資產及無形資產)可能出現減值。因此，並未就該等非流動資產進行減值測試。

17. 使用權資產

	租賃物業 *人民幣千元*
賬面值：	
於2023年1月1日	37,584
添置	21,819
折舊支出	(20,125)
租賃修改	(4,768)
匯兑調整	417
於2023年12月31日	34,927
添置	31,099
折舊支出	(22,206)
租賃修改	2,833
匯兑調整	(624)
於2024年12月31日	46,029
添置	31,776
折舊支出	(22,726)
租賃修改	(2,928)
匯兑調整	596
於2025年12月31日	52,747

	截至12月31日止年度		
	2023年 *人民幣千元*	**2024年** *人民幣千元*	**2025年** *人民幣千元*
短期租賃相關開支	1,314	2,009	4,019
租賃現金流出總額	21,638	27,577	27,569

於往績記錄期間，貴公司租賃多個辦公室場所用於運營。租賃合約以1至5年的固定期限訂立。租賃條款乃在個別基礎上磋商，包括各種不同條款及條件。於釐定租期及評估不可撤回期間的長度時，貴集團應用合約的定義並釐定合約可強制執行的期間。

使用權資產按直線基準於其估計可使用年期與租期之較短者內折舊。

貴集團就車位及倉庫定期訂立短期租賃。於2023年、2024年及2025年12月31日，短期租賃組合與上文披露的短期租賃開支的短期租賃組合類似。

於2023年、2024年及2025年12月31日，貴集團確認租賃負債人民幣35,202,000元、人民幣45,039,000元及人民幣52,675,000元，相關使用權資產分別為人民幣34,927,000元、人民幣46,029,000元及人民幣52,747,000元。除於出租人所持租賃資產的擔保權益外，租賃協議未施加任何契諾。租賃物業不得作借款擔保之用。

18. 無形資產

	所購買的軟件 *人民幣千元*
成本	
於2023年1月1日及2023年12月31日	—
添置	4,687
於2024年12月31日	4,687
添置	3,143
於2025年12月31日	7,830
攤銷	
於2023年1月1日及2023年12月31日	—
年內攤銷	(38)
於2024年12月31日	(38)
年內攤銷	(2,000)
於2025年12月31日	(2,038)
賬面值	
於2023年1月1日及2023年12月31日	—
於2024年12月31日	4,649
於2025年12月31日	5,792

上述無形資產項目為自第三方購買的軟件。所有無形資產均具有固定的可使用年期並於三至五年的期間內按直線法攤銷。

19. 貿易應收款項

	於12月31日		
	2023年 *人民幣千元*	**2024年** *人民幣千元*	**2025年** *人民幣千元*
貿易應收款項 — 非關聯方	134,167	305,065	688,325
貿易應收款項 — 關聯方	244,791	151,194	285,521
貿易應收款項 — 總計	378,958	456,259	973,846
減：預期信貸虧損撥備	(18,629)	(23,481)	(20,823)
貿易應收款項，扣除預期信貸虧損撥備	360,329	432,778	953,023
分析為：			
非流動	4,702	—	—
流動	355,627	432,778	953,023
	360,329	432,778	953,023

貴集團一般授予不超過30日的信貸期，可能因客戶類型、當前的信用及客戶的財務狀況及與貴集團的付款往績而有所不同。於2023年、2024年及2025年12月31日，在逾期結餘中，人民幣17,768,000元、人民幣45,065,000元及人民幣48,703,000元已逾期90日或以上，其中人民幣561,000元、人民幣27,837,000元及人民幣31,475,000元在考慮債務人的背景及過往付款安排後不被視為違約。

以下為基於提供服務的日期呈列的貿易應收款項扣除信貸虧損撥備的賬齡分析。

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
1年內	346,802	428,107	951,930
1年至2年	10,415	1,571	1,093
2年至3年	3,112	3,100	—
	360,329	432,778	953,023

貿易應收款項的減值評估詳情載於附註38。

於2023年1月1日，貴集團的貿易應收款項扣除信貸虧損撥備後的金額為人民幣241,803,000元。

20. 合約資產

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
合約資產 — 非關聯方	36,353	69,796	14,179
合約資產 — 關聯方	—	4,743	1,708
合約資產 — 總計	36,353	74,539	15,887
減：預期信貸虧損撥備	(69)	(730)	(47)
合約資產，扣除預期信貸虧損撥備	36,284	73,809	15,840

合約資產主要與貴集團就已完成但未開票的工程收取代價的權利有關，因為該等權利取決於貴集團的未來表現而非時間推移。當權利成為無條件時，合約資產將轉撥至貿易應收款項。

貴集團按與貿易應收款項的相同方式評估合約資產的預期信貸虧損撥備。

於2023年1月1日，貴集團的合約資產扣除信貸虧損撥備的金額為人民幣56,587,000元。

21. 遞延稅項資產／負債

就綜合財務狀況表的呈列而言，若干遞延稅項資產及負債已予抵銷。以下為就財務報告目的而言的遞延稅項結餘分析：

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
遞延稅項資產	5,761	9,825	12,518
遞延稅項負債	(5,761)	(9,825)	(12,518)
	—	—	—

以下為往績記錄期間確認的遞延稅項資產(負債)及其變動：

	使用權資產	租賃負債	信貸虧損撥備	公允價值調整	稅項虧損	總計
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*
於2023年1月1日	(6,128)	5,908	6,331	(6,196)	85	—
計入(扣除自)損益(附註10)	367	(319)	(6,257)	6,196	13	—
於2023年12月31日	(5,761)	5,589	74	—	98	—
(扣除自)計入損益(附註10)	(2,197)	2,157	34	(1,867)	1,873	—
於2024年12月31日	(7,958)	7,746	108	(1,867)	1,971	—
(扣除自)計入損益(附註10)	(631)	761	(93)	(2,062)	2,025	—
於2025年12月31日	(8,589)	8,507	15	(3,929)	3,996	—

於2023年、2024年及2025年12月31日，貴集團有未動用稅項虧損人民幣5,134,830,000元、人民幣6,624,646,000元及人民幣7,779,977,000元可用以抵銷未來溢利。截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度分別就該等虧損人民幣391,000元、人民幣8,000,000元及人民幣16,161,000元確認遞延稅項資產。概無因未來溢利來源的不可預測性而就餘下稅項虧損確認遞延稅項資產。於2023年、2024年及2025年12月31日，分別有人民幣202,858,000元、人民幣163,273,000元及人民幣160,937,000元的未確認稅項虧損無到期日，有到期日的未確認稅項虧損於下表披露：

	於12月31日		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
2025年	1,180	—	—
2026年	31,023	—	—
2027年	207,955	169,083	81,212
2028年	494,610	373,520	325,112
2029年	386,198	379,217	379,217
2030年	326,667	326,667	337,883
2031年	679,994	679,994	679,994
2032年	1,454,885	1,454,885	1,454,885
2033年	1,349,069	1,349,069	1,349,069
2034年	—	1,720,938	1,720,938
2035年	—	—	1,274,569
總計	4,931,581	6,453,373	7,602,879

於2023年、2024年及2025年12月31日，貴集團有可扣減暫時差額分別人民幣78,364,000元、人民幣76,540,000元及人民幣126,424,000元。截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度就有關可扣減暫時差額人民幣34,536,000元、人民幣38,029,000元及人民幣52,302,000元分別確認遞延稅項資產。概無就餘下可扣減暫時差額人民幣43,828,000元、人民幣38,511,000元及人民幣74,122,000元確認遞延稅項資產，因為不大可能有應課稅溢利可用以抵銷可扣減暫時差額。

22. 預付款項、按金及其他應收款項

貴集團

	於12月31日		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
可抵扣進項增值稅	53,303	71,126	1,457
預付開支	23,470	17,241	31,393
購買物業及設備預付款項	14,054	20,308	15,647
向供應商墊款	12,383	6,170	7,233
合約成本	3,787	1,362	30,552
遞延發行成本	—	—	3,389
其他	10,534	13,889	18,559
	117,531	130,096	108,230
分析為：			
非流動	28,751	32,808	47,103
流動	88,780	97,288	61,127
	117,531	130,096	108,230

貴公司

	於12月31日		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
預付開支	3,015	1,693	48
遞延發行成本	—	—	3,389
	3,015	1,693	3,437

23. 按公允價值計入損益的金融資產

貴集團

	於12月31日		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
於非上市公司的投資(i)(ii)(iii)(iv)	497,632	584,774	671,538
理財產品(v)	1,304,774	74,917	8,859,284
	1,802,406	659,691	9,530,822
分析為：			
非流動	497,632	584,774	827,744
流動	1,304,774	74,917	8,703,078
	1,802,406	659,691	9,530,822

貴公司

	於12月31日		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
於非上市公司的投資(iv)	40,519	—	—

附註：

i. 於2022年11月及2023年3月，貴集團以其附帶優先權的6.16%普通股對一家公司投資人民幣400,000,000元，該投資根據國際財務報告準則第9號入賬並按公允價值計入損益的金融資產計量。

ii. 於2024年4月，貴集團對一家公司投資人民幣100,000,000元並收購其0.24%的普通股。貴集團無能力行使對被投資方的重大影響力，而該投資根據國際財務報告準則第9號入賬並按公允價值計入損益的金融資產計量。

iii. 於2024年6月、2025年3月及2025年7月，貴集團分別以其附帶優先權的0.79%、0.64%及3.90%普通股對一家公司投資人民幣10,500,000元、人民幣11,000,000元及人民幣69,000,000元。該投資根據國際財務報告準則第9號入賬並按公允價值計入損益的金融資產計量。

iv. 於2023年4月，貴集團以代價11,300,000美元(相等於約人民幣80,000,000元)認購一家被投資公司發行的可換股票據。該投資按公允價值計入損益的金融資產計量。貴公司於截至2023年12月31日止年度部分贖回可換股票據，貴公司持有的餘下可換股票據於2024年2月被投資公司首次公開發售時自動轉換為被投資公司的普通股。截至2024年12月31日止年度，貴集團已出售其於被投資公司的所有投資。

v. 理財產品乃自不同銀行購買作現金管理之用，其預期回報率乃按遠期匯率或合約利率計算。

24. 現金及現金等價物、受限制銀行存款及定期存款

貴集團

	於12月31日		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
現金及現金等價物(i)	960,845	2,997,992	1,306,776
受限制銀行存款(ii)	2,074	4,052	17,547
定期存款(iii)	1,203,987	—	728,772
	2,166,906	3,002,044	2,053,095

現金及現金等價物以下列貨幣計值：

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
人民幣	502,401	677,279	685,925
美元	442,269	2,317,159	550,356
歐元	16,175	1,601	67,723
其他貨幣	—	1,953	2,772
	960,845	2,997,992	1,306,776

貴公司

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
現金及現金等價物(i)	9,142	439,881	5,676

貴公司的現金及現金等價物以下列貨幣計值：

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
美元	9,142	439,881	5,676

附註：

i. 貴集團及貴公司的現金及現金等價物包括銀行結餘及手頭現金。於往績記錄期間，銀行結餘基於每日銀行存款利率按現行市場利率計息。於2023年、2024年及2025年12月31日，該等銀行存款的年利率分別介於0.05%至5.48%、0.05%至4.34%及0.01%至3.87%。

ii. 受限制銀行存款主要指存放於指定銀行賬戶、作商業卡之用且期限超過12個月的租賃用途的存款及就若干理財產品支付的保證金。

iii. 貴集團的定期存款為原到期日超過三個月但少於一年的銀行存款。於2023年及2025年12月31日，所有定期存款均以美元計值，且該等定期存款的年利率分別介於5.00%至5.86%及3.84%至4.10%。

25. 貿易應付款項

於各報告期末，貴集團的貿易應付款項基於購買日期的賬齡分析如下：

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
1年內	72,412	118,065	209,476
1年至2年	9	4,962	294
2年以上	178	173	—
	72,599	123,200	209,770

26. 應計開支及其他應付款項

貴集團

	於12月31日		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
應計薪資及其他僱員福利	155,350	174,161	194,482
其他應付稅項	71,551	76,284	84,093
行使購股權的墊付款(附註31)	25,521	44,513	65,507
應付專業服務費	12,857	25,957	31,609
應計**[編纂]**	**[編纂]**	**[編纂]**	**[編纂]**
應計發行成本	—	—	1,781
其他	18,573	17,091	20,407
	283,852	338,006	408,077

貴公司

	於12月31日		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
應付專業服務費	8,549	2,718	3,817
應計**[編纂]**	**[編纂]**	**[編纂]**	**[編纂]**
應計發行成本	—	—	1,781
	8,549	2,718	15,796

27. 租賃負債

	於12月31日		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
租賃負債：			
於一年內	19,497	19,059	19,398
於超過一年但不超過兩年的期限內	11,660	8,485	19,306
於超過兩年但不超過五年的期限內	4,045	17,495	13,971
	35,202	45,039	52,675
減：於流動負債項下列示的於12個月內到期應付的款項	(19,497)	(19,059)	(19,398)
於非流動負債項下列示的於12個月後到期應付的款項	15,705	25,980	33,277

截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，貴集團租賃負債適用的增量借款利率分別介於4.75%至4.90%、3.45%至4.90%及3.10%至4.90%。

28. 銀行借款

基於合約還款日期，所有銀行借款均為於流動負債項下列示為於一年內的款項：

	於12月31日		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
已貼現銀行承兌票據	—	101,990	—

於2024年12月31日，貴集團的銀行承兌票據人民幣101,990,000元已以貼現方式轉讓予銀行。由於貴集團尚未轉讓絕大部分風險及回報，其繼續全額確認賬面值及於資產負債表將已收現金確認為借款。該等短期銀行承兌票據通常於六個月內結算，固定利率介於0.5%至1.7%。

29. 合約負債

	於12月31日		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
技術開發合約	825	5,259	269,875

於2023年1月1日，貴集團的合約負債為人民幣1,342,000元。

於2025年12月31日，合約負債餘額大幅增加，乃由於若干技術開發合約預收款項增加所致。

	截至12月31日止年度		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
年初計入合約負債的已確認收入	1,342	825	5,259

30. 優先股及其他金融負債

貴集團

	於12月31日		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
優先股(i)	16,287,338	19,060,503	29,810,225
贖回負債(ii)	28,498	—	—
認股權證負債(iii)	6,286	9,995	—
	16,322,122	19,070,498	29,810,225

貴公司

	於12月31日		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
優先股(i)	16,287,338	19,060,503	29,810,225
認股權證負債(iii)	6,286	9,995	—
	16,293,624	19,070,498	29,810,225

(i) 優先股

貴集團與第三方投資者訂立股份認購協議並於2017年至2025年期間發行多個系列(「A系列」、「A-1系列」、「B-1系列」、「B-3系列」、「B-4系列」、「B-5系列」、「B-7系列」、「B-9系列」、「B-11系列」、「B-12系列」、「B-13系列」、「C系列」、「C-1系列」、「C-2系列」、「C-4系列」、「C-6系列」、「C-8系列」、「C-9系列」、「C-10系列」、「C-11系列」、「C-12系列」、「C-13系列」)的優先股。下表概列截至2025年12月31日的未行使優先股：

系列	**發行價每股** 美元	**發行日期**		**於2025年12月31日已發行股份**	**代價** *人民幣千元*
A	0.45	2017年1月16日		11,111,156	33,112
A-1	1.47	2017年3月2日		5,092,613	49,006
B-1	2.72	2017年7月31日、2018年11月8日及2024年10月23日	(a)	17,141,976	310,477
B-3	2.99	2017年9月15日及2017年10月13日		3,577,676	69,916
B-4	3.80	2017年11月15日及2017年12月22日		3,951,074	97,412

系列	發行價每股美元	發行日期		於2025年12月31日已發行股份	代價 *人民幣千元*
B-5	4.40	2018年2月9日及2025年7月31日	(a)	2,499,056	69,615
B-7	6.43	2018年5月3日及2018年11月8日		1,244,984	51,066
B-9	7.25	2018年6月7日及2025年8月1日	(a)	4,137,791	196,867
B-11	8.84	2018年8月29日		1,131,306	68,792
B-12	9.82	2019年3月15日及2023年12月11日	(b)	2,107,624	143,509
B-13	11.37及13.68	2021年7月9日、2025年3月25日及2025年4月11日	(a)	1,929,724	147,135
C	12.04	2020年1月23日及2021年1月29日		5,400,404	444,715
C-1	12.04	2021年3月18日		10,561,113	832,375
C-2	12.51	2021年3月19日、2021年4月7日、2024年12月20日、2025年1月16日、2025年3月7日及2025年7月29日	(a)	22,613,594	1,831,478
C-4	17.54	2021年7月9日、2024年12月24日、2025年5月9日及2025年12月9日	(d)	3,480,968	404,823
C-6	20.55	2021年7月9日、2024年12月24日、2025年5月9日及2025年11月28日	(d)	2,147,408	292,539
C-8	13.52	2021年9月22日及2021年12月23日		22,193,405	1,936,980
C-9	20.55	2021年9月22日及2021年12月23日		5,196,934	689,565
C-10	22.79	2022年4月8日		4,782,894	693,611
C-11	22.79	2024年12月13日、2025年2月12日及2025年3月7日	(c)	7,722,821	1,263,431
C-12	24.24	2025年5月2日、2025年5月6日、2025年5月9日、2025年5月13日、2025年5月14日、2025年5月15日、2025年5月17日、2025年5月19日、2025年7月10日、2025年8月5日、2025年8月21日及2025年9月5日	(a)(e)	19,386,000	3,375,083
C-13	25.28	2025年11月24日、2025年11月25日、2025年11月27日、2025年11月28日、2025年12月1日、2025年12月3日、2025年12月4日、2025年12月5日、2025年12月8日、2025年12月9日、2025年12月11日、2025年12月12日及2025年12月15日	(a)(f)	23,138,351	4,141,884
				180,548,872	17,143,391

(a) 根據與若干中國優先股股東的過渡安排發行的貴公司若干優先股。有關安排詳情於「與若干中國股東的過渡安排」討論。截至2025年12月31日止三個年度，所有該等中國優先股股東已完成外匯登記及法定備案，且貴公司的建議優先股已發行予中國優先股股東。

(b) 於2023年12月，一名投資者於2018年9月行使貴集團發行的認股權證並以總代價700,000美元(相等於約人民幣4,942,000元)購買71,272股每股行使價為9.82美元的B-12系列優先股。認股權證詳情於下文「(iii)認股權證負債」討論。

(c) 於2024年12月13日，貴集團以總代價75,000,000美元(相等於約人民幣539,070,000元)向若干投資者發行3,290,975股每股價格為22.79美元的C-11系列優先股。於2025年2月12日及2025年3月7日，貴集團分別以總代價100,000,000美元及1,000,000美元(相當於約人民幣724,361,000元)向若干投資者發行4,387,966股及43,880股每股價格為22.79美元的C-11系列優先股。

(d) 於2025年5月9日、2025年11月28日及2025年12月9日，貴集團以總代價27,200,000美元(相當於約人民幣194,178,000元)因認股權證獲行使而發行900,022股及555,222股每股價格分別為17.54美元及20.55美元的C-4系列及C-6系列優先股。

(e) 自2025年5月2日起至2025年9月5日，貴集團以總代價470,000,000美元(相當於約人民幣3,375,083,000元)向若干投資者累計發行19,386,000股每股價格為24.24美元的C-12系列優先股。

(f) 自2025年11月24日起至2025年12月15日，貴集團以總代價585,000,000美元(相當於約人民幣4,141,884,000元)向若干投資者累計發行23,138,351股每股價格為25.28美元的C-13系列優先股。

所有優先股的面值均為每股0.00025美元。優先股的權利、優先權及特權如下：

轉換

各優先股持有人有權隨時按相應的優先股原始購買價(原始轉換價)將其任何或全部優先股轉換為有關數目的繳足普通股，可就攤薄發行作出調整。

緊隨合資格**[編纂]**後或憑當時發行在外的至少大部分優先股持有人關於優先股轉換的書面通知，每股優先股可自動轉換為繳足的普通股。若於任何時候發行在外普通股的數目因股份拆細、股份分拆、分股合併、股份股息、重組、合併、整合、重分類、交換、替換、資本重組或類似事件而按比例變化，則轉換價須相應調整。

贖回

就C-1系列、C-8系列及C-9系列優先股而言，若於C-8系列及C-9系列優先股發行日期後及合資格**[編纂]**後的三十六(36)個月期間屆滿前，若干創始人與貴集團的僱傭關係終止，則各C-1系列、C-8系列及C-9系列優先股持有人可要求貴公司及／或貴集團實際控制人及／或相關創始人(「贖回方」)按照以下書面條款贖回有關持有人持有的全部或任何部分當時發行在外的優先股。

贖回C-1系列、C-8系列及C-9系列優先股的價格為發行價、按年利率8%計算的簡單利息及任何已宣派但未支付股息的總和。

除C-1系列、C-8系列或C-9系列優先股外，概無其他賦予投資者權利要求貴公司贖回投資者所持全部或部分優先股的或然贖回條款。

清算

清算事件包括i)任何集團公司清算、解散或清盤；ii)收購任何集團公司(不論通過股權出售、合併或整合方式)，且於該交易轉讓前獲得超過該集團公司超過百分之五十(50%)的投票權；iii)銷售或以其他方式處置任何集團公司全部或幾乎全部資產或獨家許可任何集團公司幾乎全部知識產權。

倘發生任何清算事件，貴集團可合法分派予股東的所有資產及資金須按C-13系列優先股、C-12系列優先股、C-10/11系列優先股、C-8/9系列優先股、C-6系列優先股、C-4系列優先股、C-2系列優先股、C-1/C系列優先股、B-13系列優先股、B-12系列優先股、B-11系列優先股、B-9系列優先股、B-7系列優先股、B-5系列優先股、B-4系列優先股、B-1/3系列優先股、A-1系列優先股、A系列優先股的優先級按相等於優先股購買價百分之一百(100%)加所有已宣派但未支付股息的清算價予以分配。

倘向優先股持有人悉數分派清算價後存在任何資產或資金結餘，可供分派的貴公司餘下資產及資金須按經轉換基準在所有該等普通股及優先股持有人之間按比例分派。

投票權

優先股持有人有權就其持有的發行在外優先股轉換成的每股普通股享有一票表決權。

股息

貴公司可就已發行股份宣派股息及分派並授權以貴公司合法可用的資金支付股息或分派。貴公司股息及分派不予累計。普通股相關的股息或其他分派概不得以現金、財產或任何其他股份方式作出或宣派，除非及直至按經轉換基準就優先股悉數支付類似金額的股息。截至2025年12月31日，貴公司概無宣派股息或分派。

考慮到貴集團並無無條件權利以避免向優先股持有人支付現金，而轉換特質為自有股權的衍生品，將不可透過交付固定股份數目兑換定額現金以結算，貴集團將所有優先股指定為按公允價值計入損益的金融負債，公允價值變動計入綜合損益及其他全面收益表的「優先股及其他金融負債公允價值變動」。由於優先股持有人可隨時將優先股轉換為貴公司普通股，優先股於往績記錄期間被分類為流動負債。

與若干中國股東的過渡安排

根據適用於中國實體的法律，所有中國股東於直接或間接持有開曼群島住所公司的任何股份前均須完成外匯登記及法定備案。為便於未完成有關法定備案及登記的若干中國投資者認購貴公司的優先股，貴公司、貴公司的中國附屬公司及該等中國投資者訂立一系列協議。根據該等協議，中國投資者向貴公司的中國附屬公司全額預付購買貴公司各系列優先股的代價。預付款包括投資者所作出的購買認股權證的付款，而中國投資者對預付款無債權人權利(「雙線安排」)。中國投資者的法定備案獲批時，認股權證將須予行使，而相等於該等投資者支付予貴公司中國附屬公司之購買價的金額將退還及屆時支付予貴公司。貴公司的建議優先股將發行予中國投資者。

根據雙線安排，中國投資者向貴公司的中國附屬公司作出相等於貴公司建議優先股之購買價金額的預付款項。作為交換，貴公司向中國投資者發行可購買貴公司建議優先股的認股權證。

該認股權證為可購買優先股的全額預付認股權證。因此，其被分類為按公允價值計入損益計量的金融負債並呈列為流動負債，因為認股權證可由投資者隨時行使。

貴集團於發行日期及各報告期末，已採用折現現金流量法或反向解決法以釐定貴公司股權價值及以布萊克—舒爾斯期權定價模型釐定優先股(包括預付認股權證)的公允價值。優先股的公允價值變動自年內的損益扣除。

優先股變動載列如下：

	人民幣千元
於2023年1月1日的餘額	14,833,270
優先股公允價值變動	1,188,289
發行優先股，其中包括由認股權證負債轉撥	8,839
匯兑調整	256,940
於2023年12月31日的餘額	16,287,338
於2024年1月1日的餘額	16,287,338
優先股公允價值變動	1,963,312
發行優先股	539,070
匯兑調整	270,783
於2024年12月31日的餘額	19,060,503
於2025年1月1日的餘額	19,060,503
優先股公允價值變動	2,839,793
發行優先股，其中包括由認股權證負債轉撥	8,486,951
匯兑調整	(577,022)
於2025年12月31日的餘額	29,810,225

公允價值乃由董事參考獨立合資格專業估值師艾華迪評估諮詢有限公司(地址為香港灣仔告士打道108號光大中心24樓2401–06室)進行的估值報告釐定。於折現現金流量法或反向解決法以釐定貴公司的股權價值及以布萊克—舒爾斯期權定價模型釐定優先股公允價值所用的關鍵估值假設如下：

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
股息收益率	0.00%	0.00%	0.0%
永續增長率	2.20~2.30%	2.00~2.20%	2.00%
無風險利率	4.26~5.48%	4.10~5.27%	3.66~4.12%
加權平均資本成本	22.00~23.00%	21.00~22.00%	20.00%
預期波幅	37.42~56.88%	49.25~60.99%	41.69~63.69%
無市場流通性折讓	10.00~22.00%	10.00%	9.00%
清算概率	40.00~50.00%	20.00~30.00%	15.00~20.00%
轉換概率	60.00~50.00%	80.00~70.00%	85.00~80.00%

(ii) 贖回負債

於2021年6月，貴公司一間附屬公司及一名第三方投資者訂立投資協議成立初速度(蘇州)出行服務有限公司(「出行服務」)，據此，貴集團及投資者分別持有出行服務71%及29%的股權。截至2023年12月31日，貴集團及第三方投資者根據股東協議分別向附屬公司支付人民幣63,900,000元及人民幣26,100,000元。根據股東協議，若第三方投資者未能於預定時限內以根據書面年利息計算的贖回價向其他方出售投資，則第三方投資者可選擇贖回投資或轉換為出行服務關聯方的普通股。貴集團認為贖回很可能發生並將第三方附帶贖回權及轉換權的投資於綜合財務狀況表入賬為按公允價值計入損益的金融負債。

於2024年，貴集團及出行服務的第三方投資者訂立解散協議，據此，出行服務解散，而相關注資於解散期間被退還予其股東。貴集團及第三方投資者分別收到出行服務的解散收益人民幣65,700,000元及人民幣29,111,000元。

贖回負債的變動載列如下：

	人民幣千元
於2023年1月1日	27,569
公允價值變動	929
於2023年12月31日	28,498
公允價值變動	613
結算	(29,111)
於2024年12月31日	—

(iii) 認股權證負債

貴集團將其發行予投資者的認股權證分類為按公允價值計入損益計量的金融負債並於綜合財務狀況表的「優先股及其他金融負債」中呈列。於2023年12月，一名投資者行使一份認股權證並以總代價700,000美元(相等於約人民幣4,942,000元)購買71,272股B-12系列優先股。

於2025年3月，一名投資者行使其認股權證以收購貴公司123,516股普通股。該投資者選擇以淨額股份結算，透過放棄39,295股普通股(按接近當時普通股公允價值的協定代價計算)，差額人民幣939,000元已計入其他虧損。結算後，貴公司已向該投資者發行84,221股普通股。

於2025年5月9日，貴集團向若干投資者發行認股權證，以分別按每股17.54美元及20.55美元的行使價購買900,022股C-4系列及555,222股C-6系列優先股。由於C-4系列及C-6系列優先股認股權證的購買價低於其於認股權證發行日期的公允價值，總公允價值與總購買價之間的差額已於損益中確認，並計入其他收益及虧損項目，而該

等認股權證於綜合財務狀況表中分類為按公允價值計入損益計量的金融負債。該等認股權證已於截至2025年12月31日止年度獲行使。

截至2025年12月31日，並無任何尚未行使的認股權證。認股權證負債的變動載列如下：

	發行貴公司優先股的認股權證負債	發行貴公司普通股的認股權證負債	合計
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
於2023年1月1日	3,421	5,677	9,098
行使認股權證	(3,897)	—	(3,897)
公允價值變動	323	567	890
匯兑調整	153	42	195
於2023年12月31日	—	6,286	6,286
公允價值變動	—	3,576	3,576
匯兑調整	—	133	133
於2024年12月31日	—	9,995	9,995
添置	49,483	—	49,483
行使認股權證	(51,445)	(10,824)	(62,269)
公允價值變動	2,282	844	3,126
匯兑調整	(320)	(15)	(335)
於2025年12月31日	—	—	—

公允價值乃由董事參考獨立合資格專業估值師艾華迪評估諮詢有限公司(地址為香港灣仔告士打道108號光大中心24樓2401–06室)進行的估值報告釐定。二項式期權定價模型釐定認股權證公允價值所用的關鍵估值假設如下：

	截至12月31日止年度		
	2023年	**2024年**	**2025年**
行使價(美元)	7.25~9.82	7.25	7.25~20.55
股份於估值日期的公允價值(美元)	13.08~17.43	16.28~18.43	19.46~24.55
股息收益率	0.00%	0.00%	0.00%
剩餘時間(年)	0.03~0.99	0.25~0.50	0.25~1.00
無風險利率	4.24~5.38%	4.10~5.32%	3.66~4.12%
預期波幅	33.08~54.57%	51.53~61.46%	41.69~63.69%

31. 以股份為基礎的付款

於2016年12月19日，貴公司採納2016年股權激勵計劃(「2016年股權激勵計劃」)。根據該計劃，貴公司可就授予購股權發行最多29,033,587股普通股。

貴集團2016年股權激勵計劃下的購股權的合約期限為授予日期起計十年。若干購股權於四年的期間內歸屬，其中四分之一(1/4)於所述歸屬開始日期的第一週年日歸屬，餘下部分於後續36個月內每月歸屬。若干購股權於四年期間內歸屬，其中一半(1/2)於所述歸屬開始日期的第二週年日歸屬，餘下部分於後續24個月內每月歸屬。若干購股權於五年期間內歸屬，其中五分之一(1/5)於所述歸屬開始日期的第一週年日歸屬，餘下部分於後續48個月內每月歸屬。其他購股權於兩年期間內每月歸屬。

若僱員的持續服務關係於購股權獲行使前終止但滿足了上文所述的服務條件，僱員可於持續服務關係終止後三個月內將相等於行使價的金額存入貴公司指示的銀行賬戶，以保留行使權利直至合約期滿，其將就行使購股權於附註26中入賬列作墊款。

下表概述截至2025年12月31日止三個年度2016年股權激勵計劃項下貴集團購股權的活動：

	購股權數目	加權平均行使價	加權平均剩餘合約期限
於2023年1月1日發行在外	20,620,261	2.5897	8.28
已授出	9,239,359	3.6225	—
已沒收	(6,232,003)	3.7070	—
於2023年12月31日發行在外	23,627,617	2.6987	7.49
已授出	3,496,327	3.9101	—
已沒收	(3,478,774)	3.5206	—
於2024年12月31日發行在外	23,645,170	2.7559	6.94
已授出	4,524,582	3.8663	—
已沒收	(1,775,479)	3.8329	—
於2025年12月31日發行在外	26,394,273	2.8738	6.39
於2023年12月31日可行使	11,489,894	2.0819	6.52
於2024年12月31日可行使	15,279,477	2.4296	6.06
於2025年12月31日可行使	18,950,111	2.6831	5.47

截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度概無購股權獲行使。

截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度根據2016年股權激勵計劃授予的購股權的加權平均授出日期公允價值分別為10.40美元、14.25美元及16.85美元。

購股權的授予日期公允價值乃採用二項式期權定價模型在獨立合資格專業估值師艾華迪評估諮詢有限公司(地址為香港灣仔告士打道108號光大中心24樓2401–06室)的協助下釐定。公允價值的釐定受股價以及有關多個複雜主觀變量(包括預期波幅、無風險利率、預期倍數、預期股息收益率及預期期限)的假設所影響。下表載列用於截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度授予的購股權二項式期權定價模型的關鍵假設：

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
行使價(美元)	1.93~13.16	3.65~13.16	3.65~13.16
普通股於購股權授予日期的公允價值(美元)	13.08~14.35	16.28~18.43	19.46~21.68
無風險利率	4.02~4.08%	4.79~4.82%	4.37~4.46%
購股權期限(年)	10.00	10.00	10.00
預期股息收益率	0%	0%	0%
預期波幅	49.44~50.08%	57.08~57.53%	56.54~58.31%
預期倍數	2.20~2.80	2.20~2.80	2.20~2.80

貴集團基於購股權估值日期以美元計值的美國國債的到期收益率估計無風險利率。預期倍數基於對僱員實際行使行為的實證研究按行使購股權時相關股份的公允價值與行使價之比估計。於授予日期的預期波幅按可比公司的過往波幅估計。貴集團未曾宣派或支付任何現金股息，且貴集團預期於可見將來不會支付任何股息。

就截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度貴集團授予的購股權確認的以股份為基礎的付款開支如下：

	截至12月31日止年度		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
研發開支	110,031	138,243	133,128
營業成本	105,384	95,181	90,429
一般及行政開支	44,885	24,492	42,412
銷售及營銷開支	27,324	20,682	30,849
以股份為基礎的付款總額	287,624	278,598	296,818
(資本化)／已變現合約成本	(427)	427	(4,586)
自損益扣除的以股份為基礎的付款總額	287,197	279,025	292,232

32. 股本

貴集團及貴公司

貴集團於2023年、2024年及2025年12月31日的股本餘額指貴公司的股本。

貴公司的法定、已發行及繳足股本變動概要如下：

	股份數目	**每股面值**	**總計**
		美元	*美元*
每股面值0.00025美元的法定股本			
於2023年1月1日、2023年及2024年12月31日	400,000,000	0.00025	100,000
於2025年11月24日增加	200,000,000	0.00025	50,000
於2025年12月31日	600,000,000		150,000

	普通股數目	**金額**	**於過往財務資料列示**
		美元	*人民幣千元*
每股面值0.00025美元的已發行普通股			
於2023年1月1日、2023年及2024年12月31日	34,966,618	8,742	57
已發行股份(附註30(iii))	84,221	21	—(*)
於2025年12月21日	35,050,839	8,763	57

(*) 指金額少於人民幣千元。

33. 貴公司儲備

	貴公司擁有人應佔					
	股份溢價	以股份為基礎的付款儲備	其他儲備	換算儲備	累計虧損	總計
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元 (附註)*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*
於2023年1月1日	—	425,964	(44,983)	(341,962)	(5,952,914)	(5,913,895)
年內虧損	—	—	—	—	(1,208,725)	(1,208,725)
年內其他全面開支	—	—	—	(88,455)	—	(88,455)
以股份為基礎的付款	—	287,624	—	—	—	287,624
於2023年12月31日	—	713,588	(44,983)	(430,417)	(7,161,639)	(6,923,451)
年內虧損	—	—	—	—	(2,006,463)	(2,006,463)
年內其他全面開支	—	—	—	(139,851)	—	(139,851)
以股份為基礎的付款	—	278,598	—	—	—	278,598
於2024年12月31日	—	992,186	(44,983)	(570,268)	(9,168,102)	(8,791,167)
年內虧損	—	—	—	—	(2,935,011)	(2,935,011)
年內其他全面收益	—	—	—	247,214	—	247,214
因行使認股權證而發行股份	11,767	—	—	—	—	11,767
以股份為基礎的付款	—	296,818	—	—	—	296,818
於2025年12月31日	11,767	1,289,004	(44,983)	(323,054)	(12,103,113)	(11,170,379)

附註：於2023年1月1日的其他儲備主要指貴公司於往績記錄期間前購回的普通股。

34. 退休福利計劃

貴集團參與中國相關地方政府組織的國家管理退休計劃。貴集團符合資格參與退休計劃的若干僱員有權享有該等計劃的退休福利。貴集團須於合資格僱員(不包括退休前辭任的僱員)退休前按地方政府機關規定的百分比向退休計劃供款。

於往績記錄期間，貴集團並無其可用於抵減現有供款水平的上述退休福利計劃沒收供款。於2023年、2024年及2025年12月31日，貴集團亦無可於未來年度抵減應付供款的該計劃沒收供款。

截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度於損益確認的總開支分別約為人民幣66,415,000元、人民幣75,738,000元及人民幣81,940,000元，相當於貴集團按計劃規則規定的比率向該等計劃已支付／應付的供款。於2023年、2024年及2025年12月31日，應就截至該等日期止年度分別向計劃作出的供款人民幣6,442,000元、人民幣7,121,000元及人民幣7,973,000元尚未支付。

35. 遞延收入

若干附帶條件的政府補助於收到時被分類為遞延收入，隨後於條件達成時於損益確認為其他收入。截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，貴集團分別收到中國地方政府部門的補助人民幣13,066,000元、人民幣12,957,000元及人民幣19,146,000元，用以補償貴集團已產生或將產生的與經營活動有關的開支或為貴公司提供直接財務支援，其中人民幣8,216,000元、人民幣10,857,000元及人民幣12,931,000元於綜合損益及其他全面虧損表確認為其他收入，而人民幣4,850,000元、人民幣2,100,000元及人民幣6,215,000元計入截至2023年、2024年及2025年12月31日的綜合財務狀況表中的遞延收入，因為相關成本尚未產生。於往期計入遞延收入的人民幣60,000,000元於截至2023年12月31日止年度確認為其他收入(附註6)。於往期計入遞延收入的人民幣350,000元於截至2024年12月31日止年度確認為研發開支扣減。

36. 融資活動產生的負債的對賬

下表詳述貴集團融資活動所產生負債的變動，包括現金及非現金變動。融資活動產生的負債指其現金流量或未來現金流量將於貴集團綜合現金流量表中分類為融資活動所得現金流量的負債：

	銀行借款 *人民幣千元* *(附註28)*	租賃負債 *人民幣千元* *(附註27)*	優先股及其他金融負債 *人民幣千元* *(附註30)*	其他應付款項 *人民幣千元* *(附註26)*	應計發行成本 *人民幣千元* *(附註26)*	總計 *人民幣千元*
於2023年1月1日	—	36,307	14,869,937	16,512	—	14,922,756
融資現金流量	—	(20,324)	4,942	9,009	—	(6,373)
非現金項目：						
公允價值變動	—	—	1,190,108	—	—	1,190,108
已確認租賃負債	—	21,819	—	—	—	21,819
租賃修改	—	(5,124)	—	—	—	(5,124)
應計利息	—	2,120	—	—	—	2,120
匯兑調整	—	404	257,135	—	—	257,539
於2023年12月31日	—	35,202	16,322,122	25,521	—	16,382,845
融資現金流量	101,048	(25,568)	509,959	18,992	—	604,431
非現金項目：						
公允價值變動	—	—	1,967,501	—	—	1,967,501
已確認租賃負債	—	31,099	—	—	—	31,099
租賃修改	—	2,833	—	—	—	2,833
應計利息	942	1,754	—	—	—	2,696
匯兑調整	—	(281)	270,916	—	—	270,635
於2024年12月31日	101,990	45,039	19,070,498	44,513	—	19,262,040
融資現金流量	(102,821)	(23,550)	8,435,506	20,994	(1,639)	8,328,490
非現金項目：						
公允價值變動	—	—	2,842,919	—	—	2,842,919
發行認股權證虧損	—	—	49,483	—	—	49,483
認股權證淨額結算虧損	—	—	(10,824)	—	—	(10,824)
已確認租賃負債	—	31,776	—	—	—	31,776
租賃修改	—	(2,998)	—	—	—	(2,998)
應計利息	831	1,779	—	—	—	2,610
應計發行開支	—	—	—	—	3,389	3,389
匯兑調整	—	629	(577,357)	—	31	(576,697)
於2025年12月31日	—	52,675	29,810,225	65,507	1,781	29,930,188

37. 資本承諾

於2025年11月，貴集團與一名第三方訂立股東協議，以成立一家有限責任公司形式的合營企業。根據股東協議，貴集團須作出最少30,000,000美元(相當於約人民幣210,864,000元)的出資。截至2025年12月31日，貴集團有關該合營企業的資本承諾尚未於綜合財務狀況表中撥備。

38. 金融工具及財務風險管理

金融工具的分類

貴集團

	於12月31日		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
金融資產：			
按公允價值計入損益的金融資產：			
— 於非上市公司的投資	497,632	584,774	671,538
— 理財產品	1,304,774	74,917	8,859,284
按攤銷成本列賬的金融資產：			
— 貿易應收款項	360,329	432,778	953,023
— 按金及其他應收款項	10,077	12,785	18,103
— 定期存款	1,203,987	—	728,772
— 受限制銀行存款	2,074	4,052	17,547
— 現金及現金等價物	960,845	2,997,992	1,306,776
	4,339,718	4,107,298	12,555,043
金融負債：			
按公允價值計入損益的金融負債：			
— 優先股及其他金融負債	16,322,122	19,070,498	29,810,225
按攤銷成本列賬的金融負債：			
— 貿易應付款項	72,599	123,200	209,770
— 應計開支及其他應付款項	50,573	80,955	121,516
— 借款	—	101,990	—
	16,445,294	19,376,643	30,141,511
租賃負債	35,202	45,039	52,675

貴公司

	於12月31日		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
金融資產：			
按公允價值計入損益的金融資產：			
— 於非上市公司的投資	40,519	—	—
按攤銷成本列賬的金融資產：			
— 應收附屬公司款項	8,611,139	8,846,970	17,356,206
— 現金及現金等價物	9,142	439,881	5,676
	8,660,800	9,286,851	17,361,882
金融負債：			
按公允價值計入損益的金融負債：			
— 優先股及其他金融負債	16,293,624	19,070,498	29,810,225
按攤銷成本列賬的金融負債：			
— 應計開支及其他應付款項	8,549	2,718	15,796
	16,302,173	19,073,216	29,826,021

財務風險管理目標及政策

貴集團及貴公司的主要金融工具包括按公允價值計入損益的金融資產、貿易應收款項、按金及其他應收款項、定期存款、受限制銀行存款、現金及現金等價物、優先股及其他金融負債、貿易應付款項、應計開支及其他應付款項、租賃負債及借款。該等金融工具的詳情於相關附註中披露。與該等金融工具相關的風險包括市場風險(貨幣風險、利率風險及其他價格風險)、信貸風險及流動資金風險。緩釋該等風險的政策載列如下。貴集團管理層管理及監控該等風險，確保及時有效地實施適當措施。

市場風險

貨幣風險

貴公司數家附屬公司有外幣銀行結餘，令貴集團面臨外幣風險。截至2023年、2024年及2025年12月31日，貴集團以外幣計值的現金及現金等價物分別為人民幣351,038,000元、人民幣478,088,000元及人民幣471,929,000元。

若人民幣兑外幣升值／貶值5%而所有其他變量維持不變，貴集團截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度的税後虧損將分別增加／減少人民幣17,552,000元、人民幣23,904,000元及人民幣23,596,000元。

利率風險

貴集團承受與固定利率定期存款(附註24)、受限制銀行存款(附註24)、租賃負債(附註27)及借款(附註28)有關的公允價值利率風險。貴集團及貴公司的現金流利率風險主要集中在銀行結餘的可變利率浮動。貴集團根據利率水平及展望通過評估任何利率變動產生的潛在影響管理其利率風險。

向關鍵管理層內部彙報時採用浮動利率銀行存款上升或下降50個基點衡量利率風險，代表管理層對利率可能合理變動的評估。以下敏感度分析乃按各報告期末的利率風險敞口釐定。此分析乃假設各報告期末尚未行使的金融工具於整個年度內尚未行使而編製。

	截至12月31日止年度		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
年內税後溢利變動(按各附屬公司的法定税率計算)：	270	1,190	908

其他價格風險

貴集團及貴公司因持有優先股及認股權證負債及按公允價值計入損益計量的金融資產投資而面臨其他價格風險。有關優先股及認股權證負債的敏感度分析於附註39披露。貴集團及貴公司管理層經考慮金融產品的短期性質後認為理財產品的公允價值波動不重大。未呈列其他價格風險的敏感度分析。

信貸風險

貴集團及貴公司面臨的最大信貸風險是因交易對手無法履行綜合財務狀況表(包括貿易應收款項、合約資產、按金及其他應收款項、按公允價值計入損益的債務工具、定期存款、受限制銀行存款及現金等價物)及貴公司財務狀況表(包括現金等價物及應收附屬公司款項)所列各項已確認金融資產賬面值的責任以致貴集團及貴公司蒙受財務損失。

現金等價物、受限制、銀行存款及定期存款

有關受限制銀行存款、現金等價物及定期存款的信貸風險有限，因為交易對手為信貸評級機構指派的具有高信貸評級的有聲譽銀行。貴集團參考各交易對手的違約概率及違約損失率相關資料對受限制銀行存款、現金等價物及定期存款的12個月預期信貸虧損進行評估。基於平均虧損率、12個月預期信貸虧損受限制銀行存款、現金等價物及定期存款被認為不重大，因此於往績記錄期間未確認虧損撥備。

按金及其他應收款項及應收附屬公司款項

對於按金及其他應收款項及應收附屬公司款項，管理層基於過往結算記錄、過往經驗及合理有據的前瞻性定量及定性資料對該等按金及其他應收款項的可收回性定期進行個別評估。管理層認為該等金額的信貸風險自初始確認以來並無顯著增加，貴集團及貴公司基於12個月預期信貸虧損計提減值。貴集團及貴公司評估按金及其他應收款項以及應收附屬公司款項的預期信貸虧損，並不重大，因此於往績記錄期間未確認虧損撥備。

客戶合約產生的貿易應收款項及合約資產

於接納任何新客戶前，貴集團進行信貸評估以評定潛在客戶的信貸質素。亦制定其他監控程序，以確保採取後續行動追回逾期債務。就此，管理層認為貴集團的信貸風險已顯著降低。

貴集團按地理位置劃分的信貸風險主要集中在中國，佔2023年、2024年及2025年12月31日貿易應收款項總額的99.88%、99.71%及99.80%。貴集團有信貸集中風險，因為截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度28.53%、24.76%及29.96%的貿易應收款項總額為應收貴集團最大客戶的款項，以及80.51%、86.67%及77.31%的貿易應收款項總額為應收貴集團五大客戶的款項。為最大限度的減小信貸風險，貴集團管理層委派團隊負責釐定授信額度及信貸審批。

除因債務人信貸風險明顯不同而信貸減值或產生的貿易應收款項及合約資產(按個別評估)外，餘下貿易應收款項及合約資產按共同的信貸風險特徵參考貴集團的內部信貸評級、賬齡及償還往績進行分組。虧損率於債務人的預期年限內基於過往觀察到的違約率及無需過多成本或努力即可獲得的前瞻性資料進行估計。

貴集團的內部信貸風險等級評估包括以下類別：

內部信貸評級	描述	貿易應收款項／合約資產	其他金融資產
低風險	交易對手違約風險低及並無任何逾期金額；以及債務人於逾期日期後償還及一般全數結算	全期預期信貸虧損 — 並無信貸減值	12個月預期信貸虧損
可疑	內部產生資料或外部資源顯示信貸風險自初始確認以來顯著增加	全期預期信貸虧損 — 並無信貸減值	全期預期信貸虧損 — 並無信貸減值
虧損	有證據顯示資產出現信貸減值	全期預期信貸虧損 — 信貸已減值	全期預期信貸虧損 — 信貸已減值
撇銷	有證據顯示債務人有嚴重財務困難且貴集團無實際收回預期	金額已撇銷	金額已撇銷

下表詳述貴集團基於預期信貸虧損評估的金融資產及合約負債面臨的信貸風險：

	附註	內部信貸評級	12個月或全期預期信貸虧損	2023年賬面總值	2024年賬面總值	2025年賬面總值
				人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
按攤銷成本列賬的金融資產						
	19	低風險	全期預期信貸虧損（無信貸減值）	361,751	439,031	956,618
貿易應收款項	19	虧損	全期預期信貸虧損（已信貸減值）	17,207	17,228	17,228
按金及其他應收款項	22	低風險	12個月預期信貸虧損	10,077	12,785	18,103
受限制銀行存款	24	低風險	12個月預期信貸虧損	2,074	4,052	17,547
定期存款	24	低風險	12個月預期信貸虧損	1,203,987	—	728,772
現金及現金等價物	24	低風險	12個月預期信貸虧損	960,845	2,997,992	1,306,776
其他項目：						
合約資產	20	低風險	全期預期信貸虧損（無信貸減值）	36,353	74,539	15,887
				2,592,294	3,545,627	3,060,931

下表詳述貴集團基於預期信貸虧損評估的金融資產面臨的信貸風險：

	附註	內部信貸評級	12個月或全期預期信貸虧損	2023年賬面總值	2024年賬面總值	2025年賬面總值
				人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
按攤銷成本列賬的金融資產						
應收附屬公司款項	41	低風險	12個月預期信貸虧損	8,611,139	8,846,970	17,356,206
現金及現金等價物	24	低風險	12個月預期信貸虧損	9,142	439,881	5,676
				8,620,281	9,286,851	17,361,882

對於貿易應收款項及合約資產，貴集團運用國際財務報告準則第9號中的簡化方法按全期預期信貸虧損計量虧損撥備。除因債務人信貸風險明顯不同而減值或產生的貿易應收款項及合約資產(按個別評估)外，貴集團採用撥備矩陣透過將具有類似虧損模式的各項債務進行歸類並考慮賬齡、債務人的信貸評級及還款往績後按組合基準估計貿易應收款項及合約資產的全期預期信貸虧損金額。於2023年、2024年及2025年12月31日賬面總值分別為人民幣39,895,000元、人民幣128,047,000元及人民幣307,372,000元的債務乃個別進行評估。

下表提供按全期預期信貸虧損集合進行評估的貿易應收款項及合約資產的信貸風險敞口資料。

	平均虧損率	於2023年12月31日賬面總值	減值虧損撥備
	%	*人民幣千元*	*人民幣千元*
1年內	0.19	372,053	702
1年至2年	19.66	3,363	661
		375,416	1,363

	平均虧損率	於2024年12月31日賬面總值	減值虧損撥備
	%	*人民幣千元*	*人民幣千元*
1年內	1.14	400,469	4,546
2年至3年	100.00	2,282	2,282
		402,751	6,828

	平均虧損率	於2025年12月31日賬面總值	減值虧損撥備
	%	*人民幣千元*	*人民幣千元*
1年內	0.38	680,428	2,593
1年至2年	43.46	1,933	840
		682,361	3,433

下表載列按簡化方法就貿易應收款項及合約資產確認的全期預期信貸虧損變動。

	全期預期信貸虧損（並無信貸減值）	全期預期信貸虧損（信貸已減值）	總計
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
於2023年1月1日	3,371	18,340	21,711
因已確認金融工具而變動			
於2023年1月1日：			
— 轉入信貸已減值	(5)	5	—
— 已確認減值虧損	2,902	55	2,957
— 撥回減值虧損	(5,510)	(151)	(5,661)
— 撇銷	—	(1,042)	(1,042)
新產生或購買的金融資產	732	—	732
外幣換算差額	1	—	1
於2023年12月31日	1,491	17,207	18,698
因已確認金融工具而變動			
於2024年1月1日：			
— 轉入信貸已減值	(4)	4	—
— 已確認減值虧損	2,366	17	2,383
— 撥回減值虧損	(1,425)	—	(1,425)
新產生或購買的金融資產	4,555	—	4,555
於2024年12月31日	6,983	17,228	24,211
因已確認金融工具而變動			
於2025年1月1日：			
— 已確認減值虧損	813	—	813
— 撥回減值虧損	(6,917)	—	(6,917)
新產生或購買的金融資產	2,758	—	2,758
外幣換算差額	5	—	5
於2025年12月31日	3,642	17,228	20,870

當有資料顯示債務人陷入嚴重財務困境，且並無實際收回款項的可能之時(例如債務人已清算或進入破產程序)，貴集團會撇銷貿易應收款項。

流動資金風險

於管理流動資金風險時，貴集團及貴公司管理層監督及維持視為足以撥付貴集團及貴公司業務經營資金的現金及現金等價物水平，以緩減現金流量波動的影響。貴集團及貴公司的主要流動資金來源為發行優先股所得現金。

下表詳述貴集團及貴公司金融負債的剩餘合約期限。該表乃根據貴集團及貴公司可能被要求付款的最早日期所計算的金融負債未貼現現金流量編製。

該表包括利息及本金現金流量。倘利息流量為浮動利率，則未貼現金額來自各報告期末利率。

貴集團

	加權平均利率	於要求時或1年內	1年至2年內	2年至3年內	3年至4年內	4年至5年內	未貼現現金流量總額	賬面值
	%	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於2023年12月31日								
貿易應付款項		72,599	—	—	—	—	72,599	72,599
應計開支及其他應付款項		50,573	—	—	—	—	50,573	50,573
租賃負債	4.79	20,711	12,122	2,208	1,751	292	37,084	35,202
優先股*	8.00	4,491,338	—	—	—	—	4,491,338	5,314,096
總計		4,635,221	12,122	2,208	1,751	292	4,651,594	5,472,470

	加權平均利率	於要求時或1年內	1年至2年內	2年至3年內	3年至4年內	4年至5年內	未貼現現金流量總額	賬面值
	%	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於2024年12月31日								
貿易應付款項		123,200	—	—	—	—	123,200	123,200
應計開支及其他應付款項		80,955	—	—	—	—	80,955	80,955
租賃負債	4.26	20,493	10,396	8,778	5,811	2,480	47,958	45,039
借款	1.17	101,990	—	—	—	—	101,990	101,990
優先股*	8.00	4,866,246	—	—	—	—	4,866,246	5,685,263
總計		5,192,884	10,396	8,778	5,811	2,480	5,220,349	6,036,447

	加權平均利率	於要求時或1年內	1年至2年內	2年至3年內	3年至4年內	4年至5年內	未貼現現金流量總額	賬面值
	%	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於2025年12月31日								
貿易應付款項		209,770	—	—	—	—	209,770	209,770
應計開支及其他應付款項		121,516	—	—	—	—	121,516	121,516
租賃負債	3.63	20,591	20,135	11,745	2,480	—	54,951	52,675
優先股*	8.00	5,058,426	—	—	—	—	5,058,426	6,257,198
總計		5,410,303	20,135	11,745	2,480	—	5,444,663	6,641,159

* 所披露的贖回金額乃根據若干附帶贖回權的優先股發行價計算，並按年單利8.00%計算回報，有關優先股贖回權的詳情，請參閱附註30。

貴公司

	加權平均利率	於要求時或1年內	1年至2年內	2年至3年內	3年至4年內	4年至5年內	未貼現現金流量總額	賬面值
	%	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於2023年12月31日								
應計開支及其他應付款項		8,549	—	—	—	—	8,549	8,549
優先股*	8.00	4,491,338	—	—	—	—	4,491,338	5,314,096
總計		4,499,887	—	—	—	—	4,499,887	5,322,645

	加權平均利率	於要求時或1年內	1年至2年內	2年至3年內	3年至4年內	4年至5年內	未貼現現金流量總額	賬面值
	%	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於2024年12月31日								
應計開支及其他應付款項		2,718	—	—	—	—	2,718	2,718
優先股*	8.00	4,866,246	—	—	—	—	4,866,246	5,685,263
總計		4,868,964	—	—	—	—	4,868,964	5,687,981
於2025年12月31日								
應計開支及其他應付款項		15,796	—	—	—	—	15,796	15,796
優先股*	8.00	5,058,426	—	—	—	—	5,058,426	6,257,198
總計		5,074,222	—	—	—	—	5,074,222	6,272,994

* 所披露的贖回金額乃根據若干附帶贖回權的優先股發行價計算，並按年單利8.00%計算回報，有關優先股贖回權的詳情，請參閱附註30。

39. 金融工具的公允價值計量

貴集團若干金融資產及負債於各報告期末按公允價值計量。下表提供有關該等金融資產及金融負債的公允價值釐定方法的資料(尤其是所使用估值技術及輸入數據)。

貴集團

於2023年12月31日的公允價值層級

	第一級	第二級	第三級	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
按公允價值計入損益的金融資產				
於非上市公司的投資	—	—	497,632	497,632
理財產品	—	1,304,774	—	1,304,774
	—	1,304,774	497,632	1,802,406
按公允價值計入損益的金融負債				
優先股及其他金融負債	—	—	16,322,122	16,322,122

於2024年12月31日的公允價值層級

	第一級	第二級	第三級	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
按公允價值計入損益的金融資產				
於非上市公司的投資	—	—	584,774	584,774
於理財產品的投資	—	74,917	—	74,917
	—	74,917	584,774	659,691
按公允價值計入損益的金融負債				
優先股及其他金融負債	—	—	19,070,498	19,070,498

於2025年12月31日的公允價值層級

	第一級 *人民幣千元*	第二級 *人民幣千元*	第三級 *人民幣千元*	總計 *人民幣千元*
按公允價值計入損益的金融資產				
於非上市公司的投資	—	—	671,538	671,538
於理財產品的投資	—	8,859,284	—	8,859,284
	—	8,859,284	671,538	9,530,822
按公允價值計入損益的金融負債				
優先股	—	—	29,810,225	29,810,225

貴公司

於2023年12月31日的公允價值層級

	第一級 *人民幣千元*	第二級 *人民幣千元*	第三級 *人民幣千元*	總計 *人民幣千元*
按公允價值計入損益的金融資產				
於非上市公司的投資	—	—	40,519	40,519
按公允價值計入損益的金融負債				
優先股及其他金融負債	—	—	16,293,624	16,293,624

於2024年12月31日的公允價值層級

	第一級 *人民幣千元*	第二級 *人民幣千元*	第三級 *人民幣千元*	總計 *人民幣千元*
按公允價值計入損益的金融負債				
優先股及其他金融負債	—	—	19,070,498	19,070,498

於2025年12月31日的公允價值層級

	第一級 *人民幣千元*	第二級 *人民幣千元*	第三級 *人民幣千元*	總計 *人民幣千元*
按公允價值計入損益的金融負債				
優先股	—	—	29,810,225	29,810,225

金融資產／負債	於12月31日的公允價值 2023年 *人民幣千元*	2024年 *人民幣千元*	2025年 *人民幣千元*	公允價值層級	估值技術	重大不可觀察輸入數據
按公允價值計入損益的金融資產：						
於理財產品的投資	1,304,774	74,917	8,859,284	第二級	2023年、2024年及2025年：折現現金流量。未來現金流量根據遠期利率(來自銀行提供的各報告期末的可觀察收益曲線)及合約利率估計，並按反映多名交易對手之信貸風險之比率折現得出。	不適用
於非上市公司A的投資	390,369	407,243	415,106	第三級	2023年、2024年及2025年：市場法。	2023年、2024年及2025年：無市場流通性折讓(「無市場流通性折讓」)及市場倍數(附註i)
於非上市公司B的投資	—	100,000	96,005	第三級	2024年：最新融資價格。 2025年：市場法。	2024年：最新融資價格 2025年：無市場流通性折讓及市場倍數(附註ii)
於非上市公司C的投資	—	10,727	91,110	第三級	2024年及2025年：最新融資價格。	2024年及2025年：最新融資價格。
於其他非上市公司的投資	107,263	66,804	69,317	第三級	2023年、2024年及2025年：市場法或資產法或最新融資價格。	2023年、2024年及2025年：無市場流通性折讓、市場倍數、無風險利率、波幅及最新融資價格。(附註iv)
按公允價值計入損益的金融負債：						
優先股	16,287,338	19,060,503	29,810,225	第三級	2023年、2024年及2025年：布萊克 — 舒爾斯期權定價模式。	貴公司權益價值(估值所用的其他估值參數及假設詳情於附註30披露)(附註iii)
其他金融負債	34,784	9,995	—	第三級	2023年及2024年：二項式期權定價模型及實際利率 2025年：二項式期權定價模型	貴公司權益價值(估值所用的其他估值參數及假設詳情於附註30披露)(附註iv)

附註i：

無市場流通性折讓上升／下降5%而所有其他變量維持不變將使2023年、2024年及2025年12月31日於公司A的投資公允價值分別減少／增加人民幣5,505,000元、人民幣4,171,000元及人民幣2,830,000元。

市場倍數上升／下降5%而所有其他變量維持不變將使2023年、2024年及2025年12月31日於公司A的投資公允價值分別增加／減少人民幣19,519,000元、人民幣20,362,000元及人民幣20,755,000元。

附註ii：

無市場流通性折讓上升／減少 5%而所有其他變量維持不變將使2025年12月31日於公司B的投資公允價值減少／增加人民幣655,000元。

市場倍數上升／下降5%而所有其他變量維持不變將使2025年12月31日於公司B的投資公允價值分別增加／減少人民幣4,800,000元。

附註iii：

貴公司權益價值增值／貶值5%而所有其他變量維持不變將使2023年、2024年及2025年12月31日優先股的公允價值分別增加／減少約人民幣772,938,000元／人民幣774,055,000元、人民幣929,740,000元／人民幣930,254,000元及人民幣1,466,080,000元／人民幣1,466,950,000元。

附註iv：

對於所有其他按公允價值計入損益的金融資產／金融負債，重大不可觀察輸入數據增加／減少5%不會對賬面值有重大影響，因此敏感度分析不予披露。

第三級計量的對賬

下表為截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度第三級公允價值計量的對賬：

貴集團

	優先股 *人民幣千元* *(附註30)*	**按公允價值計入損益的其他金融負債** *人民幣千元* *(附註30)*	**按公允價值計入損益的金融資產** *人民幣千元* *(附註23)*
於2023年1月1日	14,833,270	36,667	321,306
新增	8,839	—	320,000
出售	—	—	(120,528)
行使認股權證	—	(3,897)	—
公允價值變動	1,188,289	1,819	(23,678)
匯兑調整	256,940	195	532
於2023年12月31日	16,287,338	34,784	497,632
新增	539,070	—	110,500
轉入第一級[(1)]	—	—	(41,020)
已付本金	—	(29,111)	—
公允價值變動	1,963,312	4,189	17,542
匯兑調整	270,783	133	120
於2024年12月31日	19,060,503	9,995	584,774
新增	8,486,951	49,483	82,000
行使認股權證	—	(62,269)	—
公允價值變動	2,839,793	3,126	4,764
匯兑調整	(577,022)	(335)	—
於2025年12月31日	29,810,225	—	671,538

貴公司

	優先股 *人民幣千元* *(附註30)*	按公允價值計入損益的其他金融負債 *人民幣千元* *(附註30)*	按公允價值計入損益的金融資產 *人民幣千元* *(附註23)*
於2023年1月1日	14,833,270	9,098	—
新增	8,839	—	80,000
出售	—	—	(40,528)
行使認股權證	—	(3,897)	—
公允價值變動	1,188,289	890	515
匯兑調整	256,940	195	532
於2023年12月31日	16,287,338	6,286	40,519
新增	539,070	—	—
轉入第一級(1)	—	—	(41,020)
公允價值變動	1,963,312	3,576	381
匯兑調整	270,783	133	120
於2024年12月31日	19,060,503	9,995	—
新增	8,486,951	49,483	—
行使認股權證	—	(62,269)	—
公允價值變動	2,839,793	3,126	—
匯兑調整	(577,022)	(335)	—
於2025年12月31日	29,810,225	—	—

(1) 被投資公司為於2024年2月起在美國證券交易所上市的實體，其股份於活躍市場交易。因此，投資的公允價值當時按證券交易所的公開市場報價釐定並分類為公允價值層級的第一級。

40. 資本風險管理

貴集團管理其資本以確保貴集團旗下實體將能夠繼續持續經營，同時通過優化債務與權益之平衡而致力提高股東回報。貴集團之整體策略與往年一樣維持不變。

貴集團之資本架構包含淨債務(包括附註28披露的借款、附註27披露的租賃負債、附註30披露的優先股)扣除貴公司擁有人應佔現金及現金等價物及權益(包括已發行股本、其他儲備、累計虧絀及換算儲備)。

貴集團管理層定期檢討資本架構。作為檢討工作之一環，貴集團管理層考慮資金成本以及各級資本附帶之風險。根據管理層的建議，貴集團將通過派付股息、發行新股以及集資、展期及提前償還借款而平衡整體之資本架構。

41. 關聯方披露

貴集團

(a) 主要關聯方的名稱及關係

名稱	關係
智己汽車科技有限公司(「智己汽車」)	對貴公司有重大影響的貴公司股東之一控制的實體
通用汽車(中國)投資有限公司(「通用汽車」)	對貴公司有重大影響的貴公司股東之一控制的實體
享道出行科技股份有限公司(「享道出行」)	受對貴公司有重大影響的貴公司股東之一的最終控制方控制
Mercedes-Benz Group AG(「梅賽德斯 — 奔馳」)	對貴公司有重大影響的貴公司股東
寧波路特斯機器人有限公司(「路特斯機器人」)	貴公司有重大影響但不按權益法入賬的被投資公司*
深圳市迪派智行科技有限公司(「迪派智行」)	貴公司有重大影響但不按權益法入賬的被投資公司*
上海創時汽車科技有限公司(「上海創時」)	受對貴公司有重大影響的貴公司股東之一的最終控制方控制
上汽通用汽車有限公司(「上汽通用」)	對貴公司有重大影響的貴公司股東之一共同控制的實體
上汽大眾汽車有限公司(「上汽大眾」)	對貴公司有重大影響的貴公司股東之一共同控制的實體
上海汽車集團股份有限公司(「上汽集團」)	對貴公司有重大影響的貴公司股東
泛亞汽車技術中心有限公司(「泛亞」)	對貴公司有重大影響的貴公司股東之一共同控制的實體
安吉汽車租賃有限公司(「安吉汽車」)	受對貴公司有重大影響的貴公司股東之一的最終控制方控制
零束科技有限公司(「零束科技」)	對貴公司有重大影響力的貴公司股東之一控制的實體

* 鑒於貴集團在被投資公司有優先權，根據*國際會計準則第28號於聯營公司及合營企業的投資*，貴集團的投資不適用權益法入賬，且該等投資並非實質普通股。

(b) 關聯方餘額

	於12月31日		
	2023年	**2024年**	**2025年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
應收關聯方款項(貿易性質)			
通用汽車	103,631	42,860	32,563
梅賽德斯 — 奔馳	83,625	—	11,902
智己汽車	27,888	108,059	145,908
迪派智行	16,292	—	—
上汽集團	—	—	12,702
上汽大眾	—	—	47,570
上汽通用	—	—	32,827
泛亞	—	—	3,729
享道出行	13,355	5,018	2,912
減：信貸虧損撥備	(1,198)	(3,992)	(1,093)
	243,593	151,945	289,020
分析為：			
非流動	4,702	—	—
流動	238,891	151,945	289,020
	243,593	151,945	289,020

於各報告期末按提供服務的日期呈列的具有貿易性質的未結算應收款項的賬齡分析：

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
1年內	230,083	147,274	289,020
1年至2年	10,398	1,571	—
2年至3年	3,112	3,100	—
	243,593	151,945	289,020

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
應付關聯方款項(貿易性質)			
上汽通用	—	—	43,307
智己汽車	—	—	34,224
梅賽德斯 — 奔馳	—	—	18,173
上海創時	—	142	1,640
享道出行	14,768	4,751	—
	14,768	4,893	97,344

以下為各報告期末按服務完成日期呈列的具有貿易性質的未結算應付款項的賬齡分析：

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
1年內	14,768	142	97,344
1年至2年	—	4,751	—
	14,768	4,893	97,344

(c) 關聯方交易

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
向關聯方提供服務			
通用汽車	265,492	168,254	38,400
梅賽德斯 — 奔馳	236,198	239,942	406,768
迪派智行	68,063	—	—
路特斯機器人	11,075	—	—
智己汽車	28,302	235,621	173,524
上汽通用	—	—	107,510
上汽大眾	—	—	60,401
上汽集團	—	—	11,591
泛亞	—	—	3,300
享道出行	14	122	53
	609,144	643,939	801,547

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
接受關聯方服務			
智己汽車	—	15,001	34,224
享道出行	12,588	8,053	3,289
路特斯機器人	4,427	—	—
安吉汽車	125	47	—
上海創時	50	—	—
零束科技	—	151	—
	17,190	23,252	37,513

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
向關聯方購買設備			
上海創時	—	430	3,111
	—	430	3,111

(d) 貴集團關鍵管理人員的薪酬

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
薪金及福利	4,217	3,996	4,269
績效掛鈎花紅	900	1,030	3,603
退休福利計劃供款	263	248	236
	5,380	5,274	8,108

貴公司

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
應收附屬公司款項*(附註)*			
Momenta HongKong Limited	8,155,382	8,573,153	17,356,206
蘇州魔門塔	316,050	141,000	—
北京魔門塔	119,308	119,308	—
北京初速度	20,399	13,509	—
	8,611,139	8,846,970	17,356,206

附註：該等金額為非貿易性質、無抵押、免息及須於要求時償還。由於貴公司預期於各報告期末的一年內無法收回該餘額，故於貴公司的財務狀況表將該金額披露為非流動資產。

42. 貴公司附屬公司詳情

貴公司直接及間接所持貴集團旗下主要附屬公司的詳情載列如下：

實體名稱	註冊成立地	註冊成立日期	已發行及繳足股本	所持股權 於12月31日 2023年	2024年	2025年	於本報告日期	主要業務
				%	%	%	%	
附屬公司：								
直接持有：								
Momenta HongKong Limited	香港	2016年10月7日	10,000港元	100	100	100	[100]	投資控股
間接持有：								
北京魔門塔	中國	2016年12月5日	人民幣889,972,150元	100	100	100	[100]	北京研發中心
蘇州魔門塔	中國	2018年6月7日	849,057,108美元	100	100	100	[100]	研發及提供高階智能駕駛解決方案
初速度(上海)汽車技術有限公司	中國	2018年8月24日	人民幣100,000,000元	100	100	100	[100]	上海研發中心
初速度(深圳)科技有限公司	中國	2022年1月11日	人民幣60,000,000元	100	100	100	[100]	深圳研發中心
北京初速度	中國	2016年7月27日	人民幣180,000,000元	100*	100	100	[100]	北京研發中心
蘇州初速度	中國	2018年5月22日	人民幣25,510,204元	100*	100	100	[100]	蘇州研發中心

* 於重組前北京初速度及蘇州初速度由貴集團透過合約安排控制(附註1.3)。

上述所有中國附屬公司均為有限責任公司。上述中國附屬公司截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度各年的法定財務報表乃按《企業會計準則》及中國適用的財務規章編製。

上述中國附屬公司截至2023年12月31日止年度的法定財務報表經中國註冊會計師普華永道中天會計師事務所(特殊普通合夥)審核。

上述中國附屬公司截至2024年12月31日止年度的法定財務報表經中國註冊會計師德勤華永會計師事務所(特殊普通合夥)審核。

上述中國附屬公司截至2025年12月31日止年度的法定財務報表經中國註冊會計師德勤華永會計師事務所(特殊普通合夥)審核。

於往績記錄期間各報告期末，貴集團旗下附屬公司概無發行任何債務證券。

上表載列董事認為主要影響貴集團業績或資產的貴公司附屬公司。董事認為提供其他附屬公司詳情會導致篇幅過於冗長。

43. 期後事項

於2025年12月31日後，貴集團進一步投資人民幣200,000,000元並將其股權增加至10.33%。該投資以公允價值計入損益的金融資產入賬。

自往績記錄期間結束後，概無發生其他須予披露的重大期後事項。

44. 期後財務報表

貴集團、貴公司或其任何附屬公司概無就2025年12月31日後的任何期間編製經審計財務報表。

附錄二　未經審計[編纂]財務資料

[編纂]

[編纂]

[編纂]

[編纂]

附錄三　本公司組織章程及開曼群島公司法概要

下文載列本公司的組織章程若干條文及開曼群島公司法若干方面的概要。

本公司於2016年9月19日根據公司法在開曼群島註冊成立為一家獲豁免有限公司。本公司章程文件包括大綱及細則。

1. 章程大綱

大綱規定(其中包括)本公司股東的責任有限，本公司成立的宗旨並無限制(因此包括作為投資控股公司)，且本公司應擁有全部權力及權限執行公司法或開曼群島任何其他法律並無禁止的任何事項。

2. 章程細則

細則於2026年6月12日獲有條件採納，並自**[編纂]**起生效。細則若干條文概要載於下文。

2.1 股份

(a) ***股份類別***

本公司的股本包括A類普通股及B類普通股。

(b) ***股份附帶的權利***

根據章程細則，A類普通股及B類普通股的持有人應始終作為一個類別就提交股東表決的所有決議案進行表決。根據細則，對於在股東大會上以投票方式表決的每項決議案，每股B類普通股應賦予其持有人十(10)票表決權利，每股A類普通股應賦予其持有人一票表決權利。

本公司不得採取任何行動(包括發行或購回任何類別的股份)，從而導致(a)出席股東大會的所有A類普通股持有人(為免生疑問，不包括亦為B類普通股持有人者)有權投出的總票數少於全體股東有權在股東大會上投出票數的10%；或(b) B類普通股佔已發行股份總數的比例增加。

本公司不得再發行B類普通股，但若事先獲聯交所批准及根據(i)向所有股東提出的按現有持股比例(零碎股份除外)認購股份的要約；(ii)通過以股代息方式按比例向所有股東發行股份；或(iii)股份拆分或其他資本重組進行者除外；前提是，聯交所信納建議的配發或發行不導致已發行B類普通股的比例增加，因此：

(i) 倘根據*按比例*提出的要約，任何B類普通股持有人未接納向其發售的B類普通股或其權利的任何部分，此類未獲接納的股份(或權利)僅可轉讓予另一人，基準是所轉讓的權利僅使受讓人有權獲得同等數目的A類普通股；及

(ii) 倘在按比例提出的要約中認購A類普通股的權利全部未獲接納，則在*按比例*提出的要約中配發、發行或授出的B類普通股數目應*按比例*削減。

B類普通股僅可由創始人或創始人控股公司持有。根據上市規則或其他適用法律或法規，每股B類普通股應在以下任何事件發生時自動轉換為一股A類普通股：

(i) 有關B類普通股持有人身故(或倘持有人為創始人控股公司，則為創始人身故)；

(ii) 有關B類普通股持有人(或倘持有人為創始人控股公司，則為創始人)不再為董事；

(iii) 有關B類普通股持有人(或倘持有人為創始人控股公司，則為創始人)被聯交所視為無能力履行其作為董事的職責；

(iv) 有關B類普通股持有人(或倘持有人為創始人控股公司，則為創始人)被聯交所視為不再符合上市規則所載有關董事的規定；或

(v) 將有關B類普通股的實益擁有權或經濟利益或對有關B類普通股所附帶表決權的控制權(通過投票代理人或以其他方式)轉讓予他人，包括(i)倘持有有關B類普通股的創始人控股公司不再符合上市規則第8A.18(2)條(在該情況下，本公司及創始人或創始人控股公司須於切實可行情況下盡快知會聯交所該不合規的詳情)；及(ii)倘創始人與A類普通股持有人訂立安排或諒解文件，導致B類普通股所附帶表決權從該創始人轉移至該A類普通股持有人，但不包括(i)就有關B類普通股授出任何留置權、抵押權、質押權、押記權或其他產權負擔，惟有關B類普通股的法定所有權或實益擁有權或所附帶表決權直至執行有關留置權、抵押權、質押權、押記權或其他產權負擔後方轉讓；及(ii)創始人向創始人控股公司或創始人控股公司向創始人或另一創始人控股公司轉讓有關B類普通股的法定所有權，惟該等轉讓不得構成規避上市規則第8A.18(1)條的行為。

儘管有上述規定，創始人控股公司可代表擁有加權投票權的創始人持有附帶加權投票權的B類普通股，惟有關安排不得構成規避上市規則第8A.18(1)條的行為。

根據細則將B類普通股轉換為A類普通股時，應通過將每股B類普通股重新指定為一股A類普通股的方式進行。該轉換在本公司股東名冊記錄相關B類普通股被重新指定為A類普通股時立即生效。

倘於本公司在**[編纂]**首次**[編纂]**時，並無B類普通股持有人擁有B類普通股的實益擁有權，則法定股本中的所有B類普通股應自動重新指定為A類普通股，且本公司不得再發行B類普通股。

即使細則有任何相反規定，每股B類普通股及每股A類普通股亦應使其持有人在股東大會上就下列任何事項的決議案投票表決時享有一票表決權：

(i) 對大綱或細則的任何修訂；

(ii) 任何類別股份所附權利的變更；

(iii) 委任、選舉或罷免任何獨立非執行董事；

(iv) 委任或罷免核數師；或

(v) 本公司自願清算或清盤。

除本附錄所載的權利、優先權、特權及限制外，B類普通股及A類普通股在所有其他方面應享有同等權益，並應具有相同的權利、優先權、特權及限制。

(c) ***更改現有股份或股份類別的權利***

本公司不得變更B類普通股的權利，以增加每股B類普通股享有的表決票數。

倘於任何時候本公司股本被分為不同類別的股份，則無論本公司是否正在清盤，當時已發行的任何類別股份所附有的全部或任何權利(除該類別股份的發行條款另有規定外)，可經該類別已發行股份至少四分之三的持有人書面同意，或經親身出席並投票(無論是親身或通過使用科技虛擬出席)的該類別股份持有人或其代表在另行召開的相關持有人會議上以至少四分之三的票數通過的決議案批准，方可進行變更。

細則中關於股東大會的條文作出必要修訂後均適用於各另行召開的股東大會，惟(a)必要的法定人數應為兩名共同持有(或倘股東為法團，由其正式授權的代表)該類別已發行股份至少三分之一的人士或其代表；及(b)任何親身(無論是親身或通過使用科技虛擬出席)或(倘股東為法團)由其正式授權的代表或受委代表出席的該類別股份的任何持有人均可要求進行投票表決。

於發行任何B類普通股期間及除非法律或上市規則另有規定須作出有關變動，否則(a)下文第2.2(a)段所載董事會組成的任何變動；(b)通過股東決議案(不論是普通決議案或特別決議案或關於特別或一般事項)所需投票比例的任何變動；(c)任何類別股份所附帶的表決票數的任何變動，惟根據上文第2.1(b)段B類普通股自動轉換為A類普通股引起的任何有關變動除外；及(d)本分段、每股B類普通股及每股A類普通股應使其持有人在股東大會上於投票表決時享

有一票表決權的事項的任何變動(有關概要見上文第2.1(b)段)，或董事會議法定人數規定的任何變動(有關概要見下文第2.3段)，須取得持有已發行B類普通股面值不少於四分之三的持有人書面同意，或經親身出席並投票(無論是親身或通過使用科技虛擬出席)的B類普通股持有人或其代表在另行召開的相關持有人會議上以至少四分之三的票數通過的決議案批准。

除非有關類別股份的發行條款所附權利另有明確規定，否則任何類別股份持有人所享有的任何權利均不得因設立或發行與該等股份享有同等權益的其他股份而被視為已變更。

(d) ***更改股本***

本公司可通過普通決議案：

(i) 通過增設新股增加股本，新股的面值及新股附帶的相應權利、優先權及特權由本公司釐定；

(ii) 將全部或任何股本合併及分拆為面值高於現有股份的股份。於合併任何已繳足股款的股份及分拆股份為面值較高的股份時，董事會可以其認為權宜的方式解決可能出現的任何困難，特別是(但在不影響上文所述的一般性原則下)可在將合併股份持有人之間決定將某些特定股份合併為合併股份，以及倘若任何人士有權獲配發任何合併股份或股份的零碎部分，該等零碎股份可由董事會就此委任的若干人士出售，而該獲委任人士可將出售股份轉讓予買家，並不應對此等轉讓的有效性提出質疑，且該等出售所得款項淨額(於扣除出售的有關費用後)可按有權獲發合併股份或股份零碎部分的人士的權利及權益的比例分發予彼等，或以本公司為受益人而支付予本公司；

(iii) 將其股份或其中任何股份拆細為面值低於大綱所釐定的股份；及

(iv) 註銷任何在通過決議案之日尚未獲任何人士認購或同意認購的股份，並按註銷股份的面值削減其股本金額；

(v) 就配發及發行並無附帶任何投票權的股份作出規定；

(vi) 改變其股本的計值貨幣；及／或

(vii) 以法律許可的任何方式及在其訂明的任何條件規限下，減少其股份溢價賬。

本公司可通過特別決議案在公司法條文的規限下，削減其股本或任何不可分派儲備。

(e) ***轉讓股份***

在細則條款的規限下，本公司任何股東均可通過轉讓文據轉讓其全部或任何股份。倘有關股份連同根據細則發行的權利、購股權、認股權證或單

位按照彼此不可分開轉讓的條款發行，則董事會在並無證據令其信納有關權利、購股權、認股權證或單位亦進行有關轉讓的情況下應拒絕登記有關股份的轉讓。

在細則的規限下及根據公司法的規定，所有股份轉讓均須以親筆簽立的一般或通用格式或董事會可能批准的其他格式的轉讓文據進行，或如轉讓人或承讓人為認可結算所(或其代名人)，則須以親筆或機印簽立，或以董事會不時批准的其他方式簽立。

轉讓文據須由轉讓人及承讓人雙方或其代表簽立，惟董事會可豁免轉讓人或承讓人簽立轉讓文據或接受機印簽立的轉讓。在有關股份以承讓人姓名列入本公司的股東名冊前，轉讓人仍被視為股份持有人。

在公司法條文的規限下，倘董事會認為必要或適當，本公司可在董事會認為合適的開曼群島境內或境外地點設立及存置一個或多個股東名冊分冊。董事會可全權酌情決定隨時將任何登記於股東名冊總冊的股份轉至任何股東名冊分冊，或將任何登記於股東名冊分冊的任何股份轉至股東名冊總冊或任何其他股東名冊分冊。

倘將任何股份(並非繳足股份)轉讓予其不批准的人士或轉讓本公司擁有留置權的任何股份，或轉讓根據有轉讓限制的任何購股權計劃發行的任何股份或將任何股份轉讓予超過四名聯名持有人，董事會可全權酌情拒絕登記。倘建議轉讓不符合細則或上市規則的任何規定，其亦可拒絕承認任何轉讓文據。

除非已就所提交的轉讓文據向本公司繳交一定費用(該費用的最高限額由聯交所釐定)，轉讓文據已妥善加蓋印花(如適用)，且只涉及一類股份，並連同有關股票及董事會可能合理要求證明轉讓人的轉讓權的其他證明(以及如轉讓文據由其他人士代為簽立，則授權該名人士的授權書)，送達有關的股份登記處或股東名冊總冊的所在地點，否則董事會可拒絕承認任何有關轉讓文據。

在上市規則及公司條例的相關章節的規限下，於董事會可能決定的時間或期間暫停辦理股東登記手續，惟於每一年度暫停辦理的期間合計不得超過30個整日(或本公司股東以普通決議案決定的較長期間，惟該期間在任何年度均不得超過60日)。

繳足股份並無任何轉讓限制(惟獲聯交所准許的限制除外)，而該等股份亦不受任何留置權限制。

(f) ***贖回股份***

在公司法、上市規則的條文及任何股份持有人所享有的或任何類別股份所附帶的任何權利的規限下，本公司可發行將予贖回或有責任按本公司股東選擇贖回的股份。贖回該等股份須按董事會於發行該等股份前釐定的方式及其他條款進行。

(g) ***本公司購回本身股份的權力***

在公司法及上市規則或任何其他法律的規限下，或在任何法律並無禁止及任何類別股份持有人所享有的任何權利的規限下，本公司有權購買或以其他方式取得其全部或任何本身股份(包括可贖回股份)，而董事會應可按其認為適當的方式、條款及條件行使該權力，且任何有關購買僅可根據聯交所不時頒佈的及╱或香港證券及期貨事務監察委員會不時生效的相關守則、規則或規例進行。

倘本公司通過購買本身股份或其他方式減少已發行A類普通股數目(經扣除庫存股份(如有)後)，而減少已發行A類普通股數目(經扣除庫存股份(如有)後)將導致B類普通股佔已發行股份總數的比例增加，則B類普通股持有人須按比例減少於本公司的表決權(不論通過轉換部分B類普通股為A類普通股或其他方式)。

(h) ***本公司任何附屬公司擁有本公司股份的權力***

細則並無關於附屬公司擁有本公司股份的條文。

(i) ***催繳股款及沒收股份***

在任何股份配發及發行條款(如有)的規限下，董事會可不時按其認為適當的方式向股東催繳有關彼等所持股份的未繳股款(不論按股份的面值或以溢價計算)。被催繳股款的股東須於收到至少14個整日指明一個或多於一個的付款時間的通知後，按如此指明的一個或多於一個時間向本公司支付其股份的催繳金額。催繳股款可一次付清，亦可分期繳付，並應被視為於授權該催繳股款的董事會決議通過時作出。股份的聯名持有人須就相關股份的所有催繳股款及分期付款承擔個別及連帶責任。

倘催繳股款於其到期應付時仍未繳付，則應繳股款的股東應就未付款項按董事會釐定的利率繳納自催繳款項到期應付之日起至繳付之日止的利息(加上本公司因未繳款項而產生的任何開支)，惟董事會可豁免繳付全部或部分利息或開支。

倘股東未能於催繳股款到期應付後支付任何催繳股款或分期催繳股款，在催繳股款或分期股款的任何部分仍未支付的情況下，董事會可向該股東發出不少於14個整日的通知，要求股東支付仍未支付的股款連同可能已累計且截至付款日期仍可累計的任何利息(加上本公司因有關未付款而產生的任何開支)。通知須指定另一日，通知要求款項須於該日或之前支付。通知亦須列明，倘未能於指定時間或之前付款，則被催繳股款的股份將被沒收。

倘未遵從該通知，則在按該通知要求支付款項前，該通知所涉及的任

何股份可能會被董事會通過決議案沒收。有關沒收須包括就被沒收股份應付但於沒收前尚未支付的所有股息、其他分派及其他款項。

任何被沒收股份的人士將不再為有關被沒收股份的股東，並須將被沒收股份的股票交回本公司以作註銷，該人士仍有責任向本公司繳付就該等股份在沒收當日應付本公司的全部款項，加上按董事會酌情要求自沒收當日至董事會釐定付款日期以來產生的利息及本公司因有關未付款而產生的任何開支。

2.2　董事

(a)　***委任、退任及罷免***

本公司可通過股東普通決議案選舉任何人士為董事。董事會亦可於任何時間委任任何人士為董事，以填補臨時空缺或作為額外董事，惟須受股東於股東大會或細則釐定的任何最高人數規限。任何如此獲委任的董事的任期僅至其獲委任後的本公司首屆股東週年大會為止，屆時將有資格於該大會上膺選連任。由董事會如此委任的任何董事不得計入於股東週年大會上輪值退任的董事或董事人數。

董事並無持股資格，亦無任何特定年齡限制。

股東可於董事任期屆滿前通過普通決議案罷免任何董事(包括董事總經理或執行董事)，不論細則或本公司與該董事訂立的任何協議有何規定，並可通過普通決議案選舉該董事的替任董事。任何情況不得被視為剝奪所罷免董事就解除董事職務或因解除董事職務而終止任何其他職務應獲得的任何補償或損害賠償。

有下列情形之一的，董事將會被免職：

(i)　董事向本公司發出書面通知辭任董事職務；

(ii)　董事未向董事會特別告假，連續12個月缺席、未委託代理人或委任替任董事代其出席，且董事會通過了一項董事因缺席而被免職的決議案；

(iii)　董事破產或被下達接管令或暫停向其債權人付款或與其債權人達成全面和解；

(iv)　董事身故或任何負責法院或官員以董事正患有或可能患有精神疾病或因其他原因無法處理其事務為由發出命令，而董事會議決其被免職；

(v)　董事遭法律禁止擔任董事或不再擔任董事；

(vi) 根據上市規則，董事已被聯交所要求不再擔任董事或不再合資格擔任董事；

(vii) 根據細則，董事通過普通決議案被免職；或

(viii) 由佔當時在任董事人數(包括該董事)不少於四分之三(或倘非整數，則以最接近的較小整數為準)的董事簽署書面通知並送達該董事將其免職。

於每屆股東週年大會上，當時三分之一的董事須輪值退任。倘董事人數並非三的倍數，則以最接近但不少於三分之一的董事退任，惟每名董事(包括獨立非執行董事)須至少每三年輪值退任一次。於每屆股東週年大會上退任的董事須為自上次膺選連任或獲委任以來任職時間最長的董事，如有多名人士於同日出任或連任董事，則以抽籤方式決定退任的董事(除非彼等之間另有協議)。

(b) ***配發及發行股份與其他證券的權力***

在公司法、大綱及細則及(如適用)上市規則的條文規限下，及在不影響任何股份當時附帶的任何權利或限制的情況下，董事會可在其全權酌情認為適當的時間以適當的代價按適當的條款及條件向適當的人士配發、發行股份、就股份授予購股權或以其他方式處置股份，無論該等股份附有或不附有優先、遞延或其他權利或限制(亦無論是在股息、投票、資本回報或其他方面)，惟(1)不得設立表決權優於A類普通股的新類別股份；及(2)不同類別股份之間相對權利的任何變動不會導致設立表決權優於A類普通股的新類別股份。不得以不記名方式發行股份。不得以低於其面值的價格發行股份。

本公司可根據董事會不時釐定的條款發行權利、購股權、認股權證或可換股證券或類似性質的證券，賦予持有人權利以認購、購買或收取本公司A類普通股或其他證券。只要認可結算所(以其身份)為股東，則不得以不記名方式發行認股權證。若以不記名方式發行認股權證，則除非董事會在無合理疑問下確信原有證書已被銷毀，而本公司已就發行任何有關新認股權證按董事會認為適當之形式取得彌償保證，否則不得發行任何新認股權證以替代遺失之原有證書。

在配發、提呈發售股份或就股份授出購股權或處置股份時，倘董事會認為在任何個別地區或多個地區如不辦理登記聲明或其他特別手續而於當地配發、提呈發售股份、就股份授出購股權或處置股份即屬違法或不切實際，則本公司及董事會均無責任向登記地址位於該等地區的股東或其他人士進行上述活動。然而，因上述規定受影響之股東在任何情況下均不會成為或被視為另一類別股東。

(c) ***處置本公司或其任何附屬公司資產的權力***

在公司法、大綱及細則條文的規限下，董事會可行使本公司為處置本公司或其任何附屬公司資產而可能行使或作出的一切權力以及行動及事宜。

對大綱或細則作出的任何更改均不會使董事會先前在並無作出更改或給予指示時本應有效的行動失效。

(d) ***借款權利***

董事會可行使本公司一切權力，為本公司籌集款項或借款、擔保償付任何一筆或多筆款項、將本公司全部或任何部分業務、財產及未催繳股本按揭或抵押，並在公司法的規限下發行本公司的債權證、債權股證、債券及其他證券，無論其為直接進行，或作為本公司或任何第三方的任何債項、負債或債務的附屬抵押品。

(e) ***薪酬***

董事有權收取董事會或本公司於股東大會上不時釐定的有關款項。董事亦有權獲得因出席董事會或董事會委員會會議、本公司股東大會或本公司任何類別股份或債券持有人另行召開會議，或與本公司業務及履行其作為董事職責有關的其他事宜而合理產生的所有開支，及／或收取董事會可能釐定的固定津貼。

董事會或本公司亦可於股東大會上就董事會或本公司在股東大會上認為超出該董事作為董事的日常工作的任何服務向任何董事批准額外薪酬。

(f) ***離職補償或付款***

細則中並無有關離職補償或付款的條文。

(g) ***向董事提供貸款***

細則中並無有關向董事提供貸款的條文。

(h) ***披露於本公司或其任何附屬公司合約中擁有的權益***

除本公司審計師外，董事可於任期內兼任本公司任何其他受薪職務或職位，年期及條款在細則的規限下由董事會決定，並可收取細則規定或據此就其他受薪職務或職位給予的任何酬金以外的額外酬金(不論何種形式)。董事可擔任或出任由本公司擁有權益的任何其他公司的董事、高級職員或股東，而毋須向本公司或股東交代其因出任該等其他公司董事、高級職員或股東而收取的任何酬金或其他利益。

任何人士均不會因與本公司簽訂合約而失去擔任董事或替任董事的資格，亦不會因擔任董事或替任董事而無法與本公司簽訂合約，且任何該等合約或本公司或代表本公司所訂立任何董事或替任董事以任何方式在其中擁有權益的任何其他合約或交易均不得且毋須被撤銷，按此訂立合約或擁有權益的任何董事或替任董事均毋須因其董事或替任董事職位或因此建立的受信關

係而有義務向本公司交代其從上述任何合約或交易中變現或就上述任何合約或交易所產生的任何利益，前提是任何董事或替任董事在任何該等合約或交易中的權益性質已由彼等在考慮該合約或交易以及針對該合約或交易表決之時或之前披露。

董事不得就有關其或其任何緊密聯繫人(或倘上市規則規定，其其他聯繫人)擁有重大權益的任何合約或安排或其他建議的任何董事會決議案表決(亦不得計入有關法定人數)，即使其作出表決，亦不應點算(其亦不計入該決議案的法定人數)，惟此項限制不適用於下列任何事項：

(i) 就該董事或其任何緊密聯繫人應本公司或其任何附屬公司的要求或為本公司或其任何附屬公司利益借出的款項或引致或承擔的責任而向該董事或其緊密聯繫人提供任何抵押或彌償保證；

(ii) 就本公司或其任何附屬公司債項或責任而向第三方提供任何抵押或彌償保證，而該債項或責任已由董事或其緊密聯繫人本身個別或共同根據一項擔保或彌償保證或通過提供抵押而承擔全部或部分責任；

(iii) 有關提呈發售本公司或本公司發起或擁有權益的任何其他公司的股份、債權證或其他證券，或有關本公司或本公司發起或擁有權益的任何其他公司提呈發售股份、債權證或其他證券以供認購或購買，而董事或其緊密聯繫人因參與該發售的承銷或分承銷而擁有或將擁有權益的任何建議；

(iv) 有關本公司或其任何附屬公司僱員利益的任何建議或安排，包括採納、修訂或實施(A)董事或其緊密聯繫人可從中受惠的任何僱員股份計劃或任何股份獎勵計劃或購股權計劃；或(B)與本公司或任何附屬公司的董事、其緊密聯繫人及僱員有關的養老金或退休、身故或殘疾福利計劃，而其中並無給予任何董事或其緊密聯繫人任何與該計劃或基金有關的類別人士一般未獲賦予的特惠或利益；及

(v) 董事或其緊密聯繫人僅因擁有本公司股份、債權證或其他證券的權益而與該等股份、債權證或其他證券的其他持有人以相同方式擁有權益的任何合約或安排。

2.3　董事會議事程序

董事會可於世界任何地點舉行會議以處理業務，並可延會及按其認為適合的其他方式規管會議。除非另有訂明，否則兩名董事將計入法定人數。在任何會議上產生的問題須經大多數票數決定。如出現相同票數，會議主席可投第二票或投決定票，惟該權利僅適用於會議主席為創始人的情況。

2.4　修改章程文件及本公司名稱

大綱及細則僅可經本公司特別決議案批准更改或修訂，而本公司名稱僅可經本公司特別決議案批准更改。

2.5　股東大會

(a)　***特別及普通決議案***

特別決議案須由親身或由受委代表出席並有權投票的股東或(如該股東為法團)由其正式授權代表(無論是親身或通過使用科技虛擬出席)或受委代表於股東大會(指明擬提呈特別決議案的有關會議通知已正式發出)上以持有不少於三分之二的多數票投票通過(批准修改本公司章程文件或本公司自願清盤的決議案除外，在此情況下，特別決議案必須以不少於四分之三的多數票通過)。特別決議案亦可由有權在股東大會上投票的全體股東以一份或多份文據(均由一名或多名有關股東簽署)以書面形式批准。

普通決議案則指由親身(無論是親身或通過使用科技虛擬出席)或由受委代表出席並有權投票的有關股東或(如該股東為法團)由其正式授權代表或受委代表於股東大會上以簡單多數票通過的決議案。普通決議案亦可由有權在股東大會上投票的全體股東以一份或多份文據(均由一名或多名有關股東簽署)以書面形式批准。

特別決議案及普通決議案的規定應在作出必要修訂後適用於任何類別股份的持有人通過的任何決議案。

(b)　***投票權及要求投票表決的權利***

在上文第2.1(b)段及任何類別股份當時所附任何有關表決的權利、限制或特權的規限下，於任何股東大會上：(a)以投票方式表決時，每名親身(無論是親身或通過使用科技虛擬出席)，或如股東為法團，則由其正式授權代表，或受委代表出席的股東每持有一股股份即可投一票；及(b)以舉手表決時，每名親身(無論是親身或通過使用科技虛擬出席)，或如股東為法團，則由其正式授權代表，或受委代表出席的股東均可投一票。為免生疑問，股東可採用電子方式(倘提供有關方式)進行投票。

如為聯名持有人，排名靠前的持有人(無論是親自或通過受委代表)所投之票應獲接納，且排除其他聯名持有人的所投之票，而持有人排名順序應按本公司股東名冊的登記順序而定。

概無人士將被計入法定人數或有權於任何股東大會上投票，除非其於有關會議的記錄日期登記為股東，或當時就有關股份應付的所有催繳款項或其他款項已經繳付。

於任何股東大會上，提呈大會表決的決議案須以投票方式表決，惟根據上市規則大會主席可容許純粹有關程序或行政事宜的決議案通過舉手方式進行表決(無論是親身或通過使用科技虛擬出席)。

身為本公司股東的任何法團或其他非自然人可根據其章程文件，或在有關條文缺失的情況下，經其董事或其他監管機構的決議或授權書，授權其

認為適當的人士擔任其代表，出席本公司任何會議或任何類別股東會議，獲授權人士有權行使猶如該法團或其他非自然人為本公司自然人股東可行使的相同權力。

倘獲認可結算所或其代名人為本公司股東，則其可委任受委代表或授權其認為適當之一名或多名人士於本公司任何大會(包括但不限於股東大會及債權人會議)或本公司任何類別股東大會上作為其代表(享有與其他股東相等的權利)，惟倘超過一名人士獲授權，授權文件必須註明各獲授權人士所代表股份的數目及類別。獲授權人士可代表獲認可結算所或其代名人行使相同權利及權力(包括在舉手表決或投票表決中以個人身份發言及投票的權利，無論是親身或通過使用科技虛擬出席)，猶如該人士為本公司的自然人股東。

本公司所有股東(包括屬獲認可結算所(或其代名人)之股東)均有權(i)於股東大會上發言；及(ii)於股東大會上投票(無論是親身或通過使用科技虛擬出席)，惟上市規則規定股東須就批准審議事項放棄投票除外。根據上市規則之規定，任何股東須就某項決議案棄權投票或僅限於投票贊成或投票反對某項決議案，在該情況下，則該股東所作表決或代其所作表決如違反上述規定或限制則將不予計算。

(c) ***股東週年大會及股東特別大會***

本公司須於每個財政年度舉行股東大會作為其股東週年大會。該會議須在召開會議的通知中列明，且必須在本公司財政年度結束後六個月內舉行。股東大會或其任何類別的會議可通過電話、電話會議或其他電子方式舉行，前提是所有參與者可同時相互溝通，而以該方式參加會議即表示出席該等會議。

董事會可於其認為適當時召開股東特別大會。此外，於遞交要求當日，持有本公司股本合共不少於十分之一投票權(以一股一票基準計算)的一名或以上股東可提出要求以召開股東特別大會及／或在會議議程中加入決議案。有關要求必須註明大會的目的及將加入大會議程的決議案，並須由要求人士簽名及送交本公司香港主要營業地點或(倘本公司不再設有主要營業地點)本公司註冊辦事處。倘董事會在提出有關要求之日後21日內並無採取行動召集在其後21日之內召開的股東大會，要求人士或代表全部要求人士表決權半數以上的任何申請人可以自行召開股東大會，但通過該方式召集的任何有關大會不得遲於前述21日期限到期後滿三個月之日。要求人士召集股東大會的方式，應盡可能與董事會召開股東大會的方式一致。

(d) ***會議通知及待處理事項***

本公司股東週年大會須藉發出至少21日書面通知予以召開，而本公司任何其他股東大會須藉發出至少14日書面通知予以召開。有關通知不包括送達或視作送達之日及發出之日，並須註明舉行大會的日期、時間、地點、大會議程及將於大會上審議的決議案詳情、將於大會上審議事項的一般性質及股東使用科技(倘適用)虛擬出席會議的詳情。

除另有明確註明外，根據細則給予或發出的任何通知或文件(包括股票)須為書面形式，並可根據上市規則的規定由本公司以郵遞方式按有關股東登記地址或(如獲上市規則及所有適用法律及法規允許)以電子方式或(如為通知)以報章廣告方式送達任何股東個人。

儘管本公司會議的開會通知期較上文所規定者為短，倘上市規則允許，在獲得下列人士同意的情況下，有關會議仍視作已正式召開：

(i) 如為股東週年大會，有權出席大會並於會上表決的本公司全體股東；及

(ii) 如為股東特別大會，大多數有權出席大會並於會上表決的股東(持有不少於95%總表決權的股東)。

倘在發出股東大會通知之後但在會議召開之前，或在延後召開股東大會之後但在續會召開之前(不論是否需要發出續會通知)，董事會全權酌情認為按會議通知所指定的日期或時間及地點召開股東大會因任何原因並不可行或並不合理，則可更改或延後會議至另一日期、時間及地點舉行。

董事會亦有權在召開股東大會的每份通知中規定，倘股東大會當天任何時間發出烈風警告、黑色暴雨警告或極端情況(除非董事會在相關通知中列明，該警告至少於股東大會前最短時間內撤銷)，會議須延後至較遲日期重新召開，而無須另行通知。

倘股東大會延後：

(A) 本公司須盡力在切實可行範圍內盡快於本公司網站發出及於聯交所網站發佈有關延後通知(須根據上市規則載明延後的原因)，惟未能發出或發佈該通知不會影響該股東大會因股東大會當天生效的烈風警告、黑色暴雨警告或極端情況而自動延後；

(B) 董事會須釐定重新召開會議之日期、時間、地點及成員使用科技虛擬出席的詳情，並提前至少七個整日發出重新召開會議的通知。該通知須指明延會重新召開之日期、時間及地點，成員使用科技

虛擬出席該延會的詳情(如適用)以及代表委任表格在重新召開會議上被視作有效的提交日期及時間(惟就原會議提交之任何代表委任表格在重新召開會議上仍繼續有效，除非經撤銷或已更換為新代表委任表格)；及

(C) 僅原大會通知所載事務可於重新召開會議上處理，且就重新召開會議發出的通知無需列明將在重新召開會議上處理之事務，亦無需再次呈交任何隨附文件。倘擬於重新召開大會上處理任何新事務，本公司應根據細則就重新召開會議另發出新通知。

(e) ***會議及另行召開的類別股東會議的法定人數***

除非於大會處理事項時及直至大會結束時出席大會人數達到法定人數，否則不得於任何股東大會上處理任何事項。

股東大會的法定人數為兩名親身出席(無論是親身或通過使用科技虛擬出席)，或如股東為法團，則由其正式授權代表出席，或由受委代表代為出席並有權表決的股東。為批准修改類別權利而另行召開的類別股東會議(續會除外)所需的法定人數，為持有或以受委代表身份代表該類別已發行股份面值不少於三分之一的兩名人士。

(f) ***受委代表***

凡有權出席本公司大會並於會上表決的本公司任何股東(包括屬認可結算所(或其代名人)之股東)，均有權委任另一名人士(為自然人)作為其受委代表代其出席及表決。持有兩股或以上股份的股東可委任一名以上受委代表作其代表並於本公司股東大會或類別股東大會上代其表決。受委代表毋須為本公司股東，並有權代表自然人股東行使權力，該等權力與所代表的股東可行使的權力相同。此外，受委代表有權代表法團股東行使權力，該等權力與所代表的股東屬親身出席(無論是親身或通過使用科技虛擬出席)任何股東大會的自然人股東時所能行使的權力相同。以投票或舉手方式表決時，股東可親身(如股東為法團，則由其正式授權代表)或由受委代表代其表決。

受委代表委任文據須以書面作出，並由委任人或其書面正式授權代表親筆簽署，或倘委任人為法團或其他非自然人，則須蓋上其印章或由獲正式授權代表親筆簽署。應允許委任人以電子方式發出受委代表委任文據。

董事會應在召開任何會議或續會的通告或本公司發出的受委代表文據中，列明受委代表委任文據以電子方式發出(倘提供有關方式)或存放的方式及受委代表委任文據存放的地點及時間(不遲於受委代表文據所涉及會議或續會指定的開始時間)。

各受委代表委任文據(無論供特定大會或其他大會之用)的格式須符合按上市規則董事會可能不時批准者。任何向股東發出以供用於委任受委代表

出席將考慮任何事項的股東大會並於會上表決的表格，須使股東能按其意願指示受委代表就處理任何有關事項的各項決議案投贊成票或反對票(倘無指示，則由受委代表行使酌情權)。

2.6　賬目及審計

根據公司法的規定，董事會須安排保存真實和公平地反映本公司業務狀況並解釋其交易所需的賬簿。

本公司賬簿須存置於本公司在香港的主要營業地點或(受制於公司法的規定)董事會認為適合的其他一個或多個地點，並應由始至終可供任何董事查閱。任何股東(董事除外)或其他人士概無權查閱本公司任何賬目、賬簿或文件，惟倘公司法賦予、相關司法管轄區法院頒令，或董事會或本公司於股東大會上授出有關權利除外。

董事會須安排編製由上一份賬目開始的期內損益賬目，連同編製損益賬目當日的資產負債表、關於有關損益賬涵蓋期間的本公司盈利或虧損及本公司截至該期間止的事務狀況的董事報告、有關該等賬目的審計師報告以及法律及上市規則可能規定的其他報告及賬目，並在每屆股東週年大會向本公司呈報。

股東應在每屆股東週年大會上以股東普通決議委任一名或多名審計師，任期至下屆股東週年大會結束止，有關委任的條款及職責概由董事會協議。審計師酬金由股東在委任審計師的股東週年大會上以普通決議確定，或以有關普通決議案規定的任何其他方式確定。股東可在按照細則召開及舉行的任何股東大會上，於審計師任期結束前隨時通過普通決議案罷免其職務，並通過普通決議案於該大會上委任新審計師以代替遭罷免的審計師履行餘下任期。

本公司的賬目須按照香港公認會計原則、國際會計準則或聯交所可能批准的其他準則編製及審計。

2.7　股息及其他分派方式

在公司法及細則規限下，本公司可通過普通決議案，議決以任何貨幣宣派已發行股份的股息和其他分派，並授權從本公司可合法使用的資金中支付股息或作出分派，前提是(i)股息不得超過董事會建議的金額，及(ii)除非從本公司已實現或未實現的利潤、股份溢價賬或法律允許的其他方面支付，否則不得支付股息或分派。

董事會可不時向本公司股東派付董事會根據本公司的財務狀況及利潤視為合理的中期股息。此外，董事會可不時按其認為合適的金額及日期就股份宣派及支付特別股息。

除任何股份所附帶的權利另有規定外，所有股息和其他分派均應根據股東在

支付股息及分派期間所持有的股份按股份實繳股款支付。就此而言，凡在催繳前就股份所繳付的股款將不會視為股份的實繳股款。

董事會可從本公司任何股東應獲派付的任何股息或其他分派中扣除其當時因催繳或其他原因而應付本公司的所有款項(如有)。董事會可保留就本公司有留置權的股份所應支付的任何股息或分派，亦可將該等股息或分派用作清償具有留置權的債務、負債或安排。

本公司不承擔本公司就任何股份應付股息或其他分派的利息。

倘董事會或本公司已在股東大會上議決派付或宣派股息，則董事會可進一步議決：

(a) 根據獲配發的股份須與獲配發人已持有之股份類別相同的基準以配發入賬列為繳足股份的方式支付全部或部分該等股息，惟有權獲派該等股息的股東將有權選擇以現金方式收取該等股息(或其部分)以代替上述配發；或

(b) 根據獲配發的股份須與獲配發人已持有之股份類別相同的基準有權獲派有關股息的股東將有權選擇收取獲配發入賬列為繳足的股份，以代替董事會認為合適的全部或部分股息。

在董事會建議下，本公司可藉普通決議案就本公司任何一項特別股息議決，儘管存在前述情況，股息可以配發入賬列為繳足股份的方式獲全數支付，而毋須給予股東任何選擇收取現金股息以代替該項配發的權利。

任何應就股份以現金支付的股息、分派或其他應付款項均可通過電匯方式支付給股份持有人，或通過郵寄支票或認股權證支付給有關持有人的登記地址，如果是聯名持有人，則郵寄至在本公司股東名冊上名列首位的持有人的登記地址，或持有人或聯名持有人可能以書面形式直接指定的人士的登記地址。兩名或以上聯名持有人當中的任何一名人士均可就該等聯名持有人所持股份的任何股息、分派或其他應付款項發出有效收據。

倘董事會或本公司已於股東大會上議決派付或宣派股息，則董事會可繼而議決分派任何種類的指定資產以支付全部或部分該等股息。

任何股息或其他分派應付日期後六年仍未獲認領的有關股息或分派均會被沒收並撥歸予本公司。

2.8　查閱公司記錄

只要本公司股本任何部分於**[編纂][編纂]**，則任何股東均可免費查閱本公司在香港存置的任何股東名冊(惟根據公司條例暫停辦理股東名冊登記時除外)，並可要求取得該等股東名冊各方面的副本或摘錄，猶如本公司乃根據公司條例註冊成立並須受該條例規限一般。

2.9　少數股東被欺詐或壓制時之權利

細則並無有關少數股東遭欺詐或壓制時的權利的條文。然而，本公司股東可引用開曼群島法律若干補救方法，有關概要見下文第3.6段。

2.10　清盤程序

在遵守公司法的前提下，本公司股東可通過特別決議案決議自願或由法院下令將本公司清盤。

在任何一個或多個類別股份當時所附有關分配清盤時可用剩餘資產的任何權利、特權或限制的規限下：

(a) 倘可供分配予本公司股東的資產足以償還清盤開始時本公司全部繳足股本，多出部分將就清盤開始時股東各自持有的股份按其所佔繳足款項比例同時及同等地分派予股東；及

(b) 倘可供分配予本公司股東的資產不足以償還本公司全部繳足股本，分配資產時的資產損失將盡可能就清盤開始時股東各自持有的股份按其所佔繳足或應繳股本的比例由股東承擔。

倘本公司清盤(不論自願清盤或由法院強制清盤)，則清盤人在獲得特別決議案的批准及公司法規定的任何其他批准的情況下，可將本公司全部或任何部分資產以實物形式分發予股東，而不論該等資產為一類財產或不同類別的財產，清盤人可就此為將以該等形式分發的任何一類或多類財產釐定其認為公平的價值，並可決定股東或不同類別股東及同類別股東之間的分發方式。清盤人在獲得同樣批准的情況下，可將任何部分資產授予清盤人認為適當而為股東利益而設的信託受託人，惟不得強迫股東接納任何涉及債務的股份或其他財產。

3.　開曼群島公司法

本公司於2016年9月19日在開曼群島根據公司法註冊成立為獲豁免公司。以下為開曼群島公司法若干條文，惟本節概不表示已包括全部適用的約制及例外情況，亦不表示屬開曼群島公司法全部事項的總覽，該等條文或與利益當事人可能較熟悉的司法管轄區的相應條文有所不同。

3.1　公司業務

獲豁免公司(如本公司)須主要在開曼群島境外經營業務。獲豁免公司亦須每年向開曼群島公司註冊處處長提交年度申報表存檔，並按其法定股本支付費用。

3.2　股本

根據公司法，開曼群島公司可發行普通股、優先股或可贖回股份或上述任何組合。倘公司按溢價發行股份(不論以現金或其他代價)，須將相當於該等股份溢價

總額或總值的款項撥入名為股份溢價賬的賬目內。視公司的選擇而定，該等條文可能不適用於該公司根據以收購或註銷任何其他公司股份作為代價的任何安排而配發按溢價發行的股份溢價。在章程大綱及細則條文(如有)的規限下，公司可以其不時釐定的方式使用股份溢價賬，包括但不限於下列各項：

(a) 向股東作出分派或派付股息；

(b) 繳足將發行予股東作為繳足紅股的公司未發行股份；

(c) 公司法第37條規定的任何方式；

(d) 撇銷公司的開辦費用；及

(e) 撇銷公司股份或債權證的任何發行費用，或就該等發行所支付的佣金或給予的折扣。

儘管有上述規定，但除非於緊隨建議支付分派或股息之日後，公司有能力償還在日常業務過程中到期的債務，否則不得自股份溢價賬向股東支付分派或股息。

倘其章程細則許可，則在獲法院確認後，股份有限公司或設有股本的擔保有限公司可藉特別決議案以任何方式削減其股本。

3.3 購買公司或其控股公司股份的財務資助

開曼群島並無任何法定禁止，禁止公司向另一名人士授予財務資助以購買或認購公司本身、其控股公司或附屬公司的股份。因此，倘公司董事於建議授出該等財務資助時審慎忠實地履行職責，且授出該資助乃為恰當目的並符合公司利益，則公司可提供有關財務資助。有關資助須以公平方式進行。

3.4 公司及其附屬公司購回股份及認股權證

倘股份有限公司或設有股本的擔保有限公司的章程細則批准，則有關公司可發行公司或股東可選擇的將予贖回或可予贖回股份，且為免生疑慮，在受公司的章程細則條文規限的情況下，可依法修訂任何股份附帶的權利，以規定該等股份將予或須予贖回。此外，倘該公司的章程細則批准，則其可購回本身的股份，包括任何可贖回股份；倘章程細則並無批准購回的方式及條款，則須以該公司普通決議案批准該購回的方式及條款。除非有關股份已全數繳足，否則公司不得贖回或購回本身股份。再者，倘有關贖回或購回將導致公司除庫存股份外再無任何已發行股份，則公司不得贖回或購回任何本身股份。此外，除非於緊隨建議付款的日期後公司仍有能力償還在日常業務過程中到期的債項，否則公司自股本中撥款贖回或購回本身股份乃屬違法。

公司購買或贖回或退回公司的股份不得被視作已註銷，惟根據公司法第37A(1)條的規定所持有者，則可分類為庫存股份。任何該等股份將繼續分類為庫存股份，直至該等股份根據公司法註銷或轉讓。

開曼群島公司可按相關認股權證票據或證書的條款及條件及在其規限下購回本身的認股權證。因此，開曼群島法律並無規定公司章程大綱或細則須載有批准有關購回的具體條文。公司董事可根據組織章程大綱所載的一般權力買賣及處理所有類別的個人財產。

附屬公司可持有其控股公司的股份，而在若干情況下亦可收購該等股份。

3.5　股息及分派

在通過償付能力測試(公司法所規定者)的情況下並在公司章程大綱及細則的條文(如有)的規限下，公司可運用其股份溢價賬支付股息及分派。此外，根據於開曼群島具相當說服力的英國案例法，股息可自利潤分派。

只要公司持有庫存股份，則不可就庫存股份宣派或派付股息，亦不可另行就庫存股份(以現金或其他方式)分派公司的資產(包括於清盤時向股東分派任何資產)。

3.6　保障少數股東及股東的訴訟

預期開曼群島法院一般應會依循英國案例法的先例(尤其是*福斯訴哈波特爾*案例的判決及該判決例外情況)，該等先例允許少數股東就下述事項提出代理訴訟或以公司名義提出衍生訴訟以質疑下述事項：公司控制者對少數股東作出越權、非法或欺詐行為；或以違規方式通過須以認可(或特別)大票數(該大票數並未獲得)通過的決議案。

倘公司並非銀行而其股本分為股份，則法院可根據持有公司不少於五分之一已發行股份的股東提出申請的情況下，委任調查員調查公司事務，並按法院指示呈報該等事務。此外，公司的任何股東均可入禀法院，倘法院認為公司清盤乃屬公平公正，則可發出清盤令。

一般而言，股東對公司提出的索償，須基於在開曼群島適用的一般合約法或侵權法，或基於公司章程大綱及細則訂明的股東個別權利遭潛在違反而提出。

3.7　出售資產

並無明確限制董事出售公司資產的權力，然而，除根據英國普通法(開曼群島法院通常所遵循者)履行誠信責任，為正當目的真誠地並以符合公司最佳利益的方式行事外，預期董事亦應本著合理審慎的人士於類似情況下應有的標準，以盡責、勤勉態度及專長處事。

3.8　會計及審計規定

公司必須安排妥為存置有關：(i)其所有收支款項；(ii)其所有貨品買賣；及(iii)其資產及負債的賬目記錄。

倘並未存置就真實公平地反映公司事務狀況及解釋其交易而言所需的賬簿，則不應視為已妥善保存賬簿。

倘公司於其註冊辦事處以外的任何地方或於開曼群島內的任何其他地方存置其賬簿，其須待接收稅務資訊局根據開曼群島的《稅務資訊局法例(2021年修訂本)》發出的法令或通知後，按該法令或通知所規定，以電子形式或任何其他媒體於其註冊辦事處提供其賬簿副本或其任何一個或多個部分。

3.9　外匯管制

開曼群島並無實施外匯管制法規或貨幣限制。

3.10　稅項

開曼群島目前並無就利潤、收入、收益或增值向個人或公司徵收任何稅項，亦無屬繼承稅或遺產稅性質的稅項。除可能不時適用於若干工具的若干印花稅外，開曼群島政府並無徵收其他對本公司而言可能屬重大的稅項。

3.11　轉讓印花稅

開曼群島並無對轉讓開曼群島公司股份徵收印花稅，惟轉讓持有開曼群島土地權益的公司股份除外。

3.12　向董事貸款

概無明文禁止公司貸款予其任何董事。然而，公司章程細則可能規定禁止在特定情況下提供該等貸款。

3.13　查閱公司記錄

公司股東並無獲賦予查閱或取得公司股東名冊或公司記錄副本的一般權利，惟彼等享有公司章程細則內可能載有的權利。

3.14　股東名冊

開曼群島獲豁免公司可於該公司不時釐定的任何國家或地區(無論於開曼群島境內或境外)存置股東名冊總冊及任何股東名冊分冊。概無規定獲豁免公司須向開曼群島公司註冊處處長提交任何股東名單報表。因此，股東名稱及地址並非公開資料，亦不會供公眾查閱。然而，獲豁免公司在稅務資訊機關根據開曼群島《稅務資訊機關法》(2021年修訂本)送達指令或通知後，應在其註冊辦事處以電子形式或任何其他渠道提供須予提供的有關股東名冊，包括任何股東名冊分冊。

3.15　董事及高級職員名冊

根據公司法，本公司須在其註冊辦事處存置董事、替任董事及高級職員名冊。公司註冊處處長須提供本公司現任董事(及(倘適用)本公司現任替任董事)名單，以供任何人士付費查閱。董事及高級職員名冊副本須送交開曼群島公司註冊處處長存檔，有關董事或高級職員如有任何變動(包括該等董事或高級職員姓名的變動)，須於30日內通知公司註冊處處長。

3.16　清盤

開曼群島公司可：(i)根據法院命令；(ii)由其股東自願提出；或(iii)在法院監督下進行清盤。

法院在若干特定情況下(包括在法院認為將該公司清盤實屬公平公正的情況下)有權頒令清盤。

倘公司根據特別決議議決自動清盤或倘公司因無法償還到期債務而於股東大會上議決自動清盤，則公司(特定規則所適用的有限存續公司除外)可自動清盤。倘自動清盤，則該公司須由清盤開始時起停止營業，惟倘繼續營業或對其清盤有利者則屬例外。自動清盤人一經委任，董事的一切權力即告終止，惟倘公司於股東大會上或清盤人批准該等權力延續者則屬例外。

倘屬股東提出的公司自動清盤，則須委任一名或以上清盤人，以負責公司事務清盤及分派其資產。

待公司事務完全清盤後，清盤人必須編製有關清盤的報告及賬目，顯示清盤及出售公司財產的程序，並於其後召開公司股東大會，以向公司提呈賬目並就此加以解釋。

倘公司已通過決議自動清盤，則清盤人或任何分擔人或債權人可向法院申請頒令，在法院監督下延續清盤過程，該申請須基於以下理由：(i)公司並無或可能並無償債能力；或(ii)就分擔人及債權人利益而言，法院的監督將有助於更加有效、經濟地或迅速進行公司清盤。倘監管令生效，則其就各方面而言猶如一項由法院進行公司清盤的指令，惟已開始的自動清盤及自動清盤人的先前行動均屬有效，且對公司及其正式清盤人具約束力。

為執行公司清盤程序及協助法院，可委任一名或以上人士為正式清盤人。法院可委任其認為適當的有關人士臨時或以其他方式擔任該職位，且倘超過一人獲委任，則法院須表明正式清盤人須作出或獲授權作出的任何行為應否由全部或任何一名或以上有關人士作出。法院亦可決定正式清盤人於獲委任時是否須給予任何及須給予何種抵押品；倘並無委任正式清盤人，或在該職位懸空的任何期間，公司的所有財產均由法院保管。

3.17　合併及整合

公司法允許開曼群島公司之間及開曼群島公司與非開曼群島公司之間進行合併及整合。就此而言，(a)「合併」指將兩家或以上擬合併公司合併，並將其業務、財產及負債歸屬至其中一家作為存續公司的公司，及(b)「整合」指將兩家或以上擬合併公司整合為一家整合公司，並將該等公司的業務、財產及負債歸屬至該整合公司。為進行合併或整合，合併或整合計劃書須獲各擬合併公司的董事批准，而該計劃書隨後必須通過以下各項獲得授權：(a)各擬合併公司的特別決議案；及(b)該擬合併公司的章程細則可能列明的其他授權(如有)。合併或整合計劃書連同有關整合或存續公司償債能力的聲明、各擬合併公司的資產及負債清單以及對有關合併或整合證書的副本將送交各擬合併公司股東及債權人且合併或整合公告將刊登於開曼群島憲報的承諾書須提交予開曼群島公司註冊處處長存檔。除若干特殊情況外，如遵循規定程序，則持異議股東有權獲支付其股份的公允價值，惟倘各方未能就此達成共識，則將由開曼群島法院釐定。遵守此等法定程序進行的合併或整合無須經法院批准。

3.18　涉及外國公司的合併及整合

倘合併或整合涉及外國公司，則程序相若，惟就外國公司而言，開曼群島獲豁免公司的董事須作出聲明，表明經作出適當查詢後，彼等認為已符合下列規定：(i)外國公司的章程文件及外國公司註冊成立所在司法管轄區的法律允許或不禁止合併或整合，且已經或將會遵守該等法律及該等章程文件的任何規定；(ii)並無在任何司法管轄區提出及保留未決的呈請或其他類似法律程序或已作出命令或採納決議案以將外國公司結業或清盤；(iii)概無接管人、受託人、管理人或其他類似人士在任何司法管轄區獲委任及就該外國公司、其事務或其財產或其中任何部分行事；及(iv)並無在任何司法管轄區訂立或作出計劃、命令、和解或其他類似安排，致使該外國公司的債權人的權利被及繼續被暫停或限制。

倘存續公司為開曼群島獲豁免公司，則開曼群島獲豁免公司的董事須進一步作出聲明，表明經作出適當查詢後，彼等認為已符合下列規定：(i)該外國公司有能力償還到期債務，且該合併或整合屬真誠行為，且無意欺詐該外國公司的無擔保債權人；(ii)就轉讓外國公司授予存續或整合公司的任何擔保權益而言，(a)已就轉讓取得、解除或豁免同意或批准；(b)轉讓已根據外國公司的章程文件獲得許可及批准；及(c)已經或將會遵守外國公司所在司法管轄區與轉讓有關的法律；(iii)於合併或整合生效後，外國公司將不再根據相關外國司法管轄區的法律註冊成立、登記或存續；及(iv)並無其他理由表明允許合併或整合將有損公眾利益。

3.19　重組及合併

重組及合併須在為此召開的大會上獲得佔出席大會的(i)股東或類別股東價值75%的股東或類別股東或(ii)債權人或類別債權人價值75%的大多數債權人或類別債權

人贊成(視情況而定)，且其後須再經開曼群島大法院批准。雖然異議股東有權向法院表示其認為正尋求批准的交易將不會向股東提供其所持股份的公允價值，但倘法院信納以下各項，則預期將批准該交易：(i)公司並非擬作出非法或超出公司權限範圍的行為，且已遵守有關過半數票的法定條文；(ii)股東在有關會議上受到公平對待；(iii)該交易可獲得商人合理批准；及(iv)該交易並非根據公司法的其他某些條文予以正式批准或構成「對少數股東的欺詐」。

倘該項交易獲批准，則概無異議股東會獲得與其他司法管轄區法團的異議股東可能得到的估值權利(即按照法院對其股份確定的價值而獲付現金的權利)類似的權利。

3.20　收購

倘一家公司提出收購另一家公司股份的建議，且在提出收購建議後四個月內，有關收購建議所涉的不少於90%股份的持有人接納收購建議，則收購人在上述四個月期限屆滿後的兩個月內可隨時發出通知要求異議股東按收購建議的條款轉讓其股份。異議股東可在該通知發出後一個月內向開曼群島法院申請反對轉讓。異議股東須證明法院應行使其酌情權，惟除非有證據顯示涉及欺詐或不誠信行為，或收購人與接納收購建議的有關股份持有人之間進行勾結而以不公平手法逼退少數股東，否則法院一般不會行使上述酌情權。

3.21　彌償保證

開曼群島法律並無限制公司章程細則可能規定的對高級職員及董事的彌償保證的限度，惟法院認為任何有關條文有違公眾政策的情況除外，例如表示對犯罪的後果作出彌償保證的條文。

3.22　經濟實質

開曼群島實施《國際稅務合作(經濟實質)法案(經修訂)》，連同開曼群島稅務資訊局不時發佈的指引性附註。倘公司被認定為「相關實體」，且正開展九項「相關活動」中的一項或多項，則該公司須自2019年7月1日起遵守與該相關活動有關的經濟實質規定。所有公司，無論是否為相關實體，均須就確認其是否正進行任何相關活動向開曼群島公司註冊處提交年度報告。

4.　一般事項

本公司有關開曼群島法律的法律顧問Harney Westwood & Riegels已向本公司發出一份意見函，概述上文第3節所載公司法的若干方面。誠如附錄五「展示文件」一段所述，該函件連同公司法、大綱及細則的副本均於聯交所網站及本公司網站展示。任何人士如欲查閱公司法的詳細概要，或欲了解公司法與其較為熟悉的任何司法管轄區法律之間的差異，均應諮詢獨立法律意見。

A. 有關本集團的進一步資料

1. 本公司註冊成立

本公司於2016年9月19日於開曼群島根據公司法註冊成立為獲豁免有限公司。我們的註冊辦事處位於Vistra (Cayman) Limited, P.O. Box 31119, Grand Pavilion, Hibiscus Way, 802 West Bay Road, Grand Cayman KY1-1205, Cayman Islands。本公司的公司架構及細則須符合開曼群島相關法律。我們細則的概要載列於本文件附錄三。

我們的總部及中國主要營業地點位於中國江蘇省蘇州市相城區青龍港路58號天成時代商務廣場23層。本公司於2026年1月13日根據公司條例第16部在香港登記為非香港公司。本公司香港主要營業地點位於香港銅鑼灣勿地臣街1號時代廣場二座31樓。黃俊穎先生已獲委任為本公司授權代表，以於香港接收法律程序文件及通知。接收法律程序文件的地址為香港銅鑼灣勿地臣街1號時代廣場二座31樓。

2. 本公司股本變動

截至本公司註冊成立日期，我們的法定股本為50,000.00美元，分為200,000,000股每股面值0.00025美元的股份。

以下載列緊接本文件日期前兩年本公司的股本變動：

於2024年10月23日，367,800股B-1系列優先股獲配發及發行，一股本公司B-2系列優先股獲註銷。

於2024年12月13日，3,290,975股C-11系列優先股獲配發及發行。

於2024年12月20日，568,919股C-2系列優先股獲配發及發行。

於2024年12月24日，661,781股C-4系列優先股及408,253股C-6系列優先股獲配發及發行。

於2025年1月16日，568,919股C-2系列優先股獲配發及發行。

於2025年2月12日，4,387,966股C-11系列優先股獲配發及發行。

於2025年3月7日，432,873股C-2系列優先股及43,880股C-11系列優先股獲配發及發行。

於2025年3月24日，84,221股本公司普通股獲配發及發行。

於2025年3月25日，964,861股B-13系列優先股獲配發及發行。

於2025年4月11日，964,861股B-13系列優先股獲配發及發行，兩股本公司B-14系列優先股獲重新分類為兩股B-13系列優先股，兩股B-14系列優先股獲註銷。

於2025年5月2日，412,468股C-12系列優先股獲配發及發行。

於2025年5月6日，412,468股C-12系列優先股獲配發及發行。

於2025年5月9日，418,490股C-4系列優先股、258,166股C-6系列優先股及629,067股C-12系列優先股獲配發及發行，本公司一股C-5系列優先股及一股C-7系列優先股獲註銷。

於2025年5月13日，5,323,609股C-12系列優先股獲配發及發行。

於2025年5月14日，1,962,779股C-12系列優先股獲配發及發行。

於2025年5月15日，1,039,420股C-12系列優先股獲配發及發行。

於2025年5月17日，3,085,261股C-12系列優先股獲配發及發行。

於2025年5月19日，1,237,404股C-12系列優先股獲配發及發行。

於2025年7月10日，3,547,226股C-12系列優先股獲配發及發行。

於2025年7月29日，742,066股C-2系列優先股獲配發及發行，本公司兩股C-3系列優先股獲重新分類為兩股C-2系列優先股，本公司兩股C-3系列優先股獲註銷。

於2025年7月31日，681,559股B-5系列優先股獲配發及發行，本公司一股B-6系列優先股獲重新分類為一股B-5系列優先股，一股本公司B-6系列優先股獲註銷。

於2025年8月1日，482,742股B-9系列優先股獲配發及發行。

於2025年8月5日，412,468股C-12系列優先股獲配發及發行。

於2025年8月21日，600,000股C-12系列優先股獲配發及發行。

於2025年9月5日，723,830股C-12系列優先股獲配發及發行。

於2025年11月24日，395,527股C-13系列優先股獲配發及發行。

於2025年11月25日，3,757,510股C-13系列優先股獲配發及發行。

於2025年11月27日，3,203,772股C-13系列優先股獲配發及發行。

於2025年11月28日，297,056股C-6系列優先股及1,724,938股C-13系列優先股獲配發及發行。

於2025年12月1日，395,528股C-13系列優先股獲配發及發行。

於2025年12月3日，3,006,008股C-13系列優先股獲配發及發行。

於2025年12月4日，1,977,637股C-13系列優先股獲配發及發行。

於2025年12月5日，1,186,582股C-13系列優先股獲配發及發行。

於2025年12月8日，3,559,746股C-13系列優先股獲配發及發行。

於2025年12月9日，481,532股C-4系列優先股及988,818股C-13系列優先股獲配發及發行。

於2025年12月11日，1,679,988股C-13系列優先股獲配發及發行。

於2025年12月12日，846,993股C-13系列優先股獲配發及發行。

於2025年12月15日，415,304股C-13系列優先股獲配發及發行。

除上文所披露者外，於緊接本文件日期前兩年內，我們的股本並無變動。

3. 附屬公司的股本變動

公司資料概要及附屬公司詳情載於本文件附錄一會計師報告附註41。

於緊接本文件日期前兩年內，我們附屬公司的股本變動載列如下：

於2024年9月4日，Momenta Korea Limited根據大韓民國法律成立，已發行股本為100百萬韓元。

於2024年9月30日，Newcompany Holding SG PTE. LTD.根據新加坡法律成立，已發行股本為1,000美元。

於2024年9月30日，Newcompany Technology SG PTE. LTD.根據新加坡法律成立，已發行股本為1,000美元。

於2025年1月21日，Newcompany (BVI) Limited根據英屬維爾京群島法律成立，已發行股本為1.00美元。

於2025年4月28日，New Incorporation Ireland Technology Limited根據愛爾蘭法律成立，已發行股本為10,000歐元。

於2025年10月15日，夢騰智行(北京)科技有限公司根據中國法律成立，註冊資本為人民幣1億元。

於2025年12月12日，Momenta Middle East Limited根據阿拉伯聯合酋長國法律成立，已發行股本為0.7百萬美元。

於2026年3月24日，魔方寶箱(蘇州)智能科技有限公司根據中國法律成立，註冊資本為人民幣1千萬元。

於2026年5月18日，魔方寶箱(嘉興)智能科技有限公司根據中國法律成立，註冊資本為人民幣2百萬元。

於2026年6月4日，魔方寶箱(上海)信息技術有限公司根據中國法律成立，註冊資本為人民幣10百萬元。

除上文所披露者外，於緊接本文件日期前兩年內，本公司任何附屬公司的股本並無變動。

4. 股東決議案

根據股東於2026年6月12日通過的書面決議案，股東決議(其中包括)：

(a) 批准及採納大綱及細則，惟須待**[編纂]**後方能作實；

(b) 批准**[編纂]**；

(c) 根據生效的大綱及細則，授予董事一般無條件授權，以行使本公司所有權力(i)配發、發行及處理A類普通股或可轉換為A類普通股的證券，並作出或授出要約、協議或購股權(包括任何賦予任何權利可認購或以其他方式收取股份的認股權證、債券、票據及債權證)，及(ii)出售及╱或轉讓持作庫存股份的庫存A類普通股，而可能須配發、發行、處置、出售及╱或自庫存轉讓股份(惟根據**[編纂]**或以供股方式，或因行使隨附於本公司可能不時配發及發行的任何認股權證的任何認購權或根據大綱及細則按股東於股東大會上授予的特別權力而配發及發行A類普通股以代替全部或部分A類普通股的股息除外)，惟A類普通股數目不得超過緊隨**[編纂]**完成後已發行股份(不包括(i)任何可能因行使**[編纂]**而發行的A類普通股及(ii)任何庫存股份)總數的20%；

(d) 根據生效的大綱及細則，授予董事一般無條件授權(「**購回授權**」)，以行使本公司一切權力於**[編纂]**或A類普通股可能**[編纂]**並就此獲證監會及聯交所認可的任何其他**[編纂]**回購不超過緊隨**[編纂]**完成後已發行股份總數10%的A類普通股(不包括(i)任何可能因行使**[編纂]**而發行的A類普通股及(ii)任何庫存股份)；

(e) 擴大上文第(c)段所述的一般無條件授權，在董事根據該一般無條件授權可能配發、發行、處置、出售及╱或自庫存轉出或同意配發、發行、處置、出售及╱或自庫存轉出的A類普通股總數中，加入相等於本公司根據購回授權購回的A類普通股總數，上限為緊隨**[編纂]**完成後已發行股份總數的10%(不包括(i)任何可能因行使**[編纂]**而發行的A類普通股及(ii)任何庫存股份)；及

(f) 在**[編纂]**同意A類普通股**[編纂]**及**[編纂]**且該批准其後並未於A類普通股開始於**[編纂][編纂]**前遭撤回的前提下，(i)曹先生、夏博士、孫博士及孫女士所持面值為0.00025美元的普通股各自經一換一的基準重新分類及重新指定為每股面值0.00025美元的B類普通股；及(ii)股東(曹先生、夏博士、孫博士及孫女士除外)持有的每股面值0.00025美元的普通股及優先股按一換一的基準重新分類及重新指定為每股面值0.00025美元的A類普通股。

5. 購回A類普通股

(a) 上市規則條文

上市規則允許以聯交所為第一上市地的公司於聯交所購回其證券，惟須遵守若干限制，其中的主要限制概述如下：

(i) 股東批准

所有以聯交所為第一上市地的公司擬購回股份(必須為繳足)必須事先經股東在股東大會通過普通決議案以一般授權或就特定交易給予特定批准的方式批准。

根據股東於2026年6月12日通過的書面決議案，董事獲授購回授權，授權本公司於**[編纂]**或證券可能**[編纂]**且就此獲證監會及聯交所認可的任何其他**[編纂]**購回A類普通股，而有關數目不得超過緊隨**[編纂]**完後已發行股份數目的10%(不包括(i)任何可能因行使**[編纂]**而發行的A類普通股及(ii)任何庫存股份)，直至下屆股東週年大會結束，或細則或任何適用法律規定須舉行下屆股東週年大會的日期之前，或股東通過普通決議案撤回或修訂給予董事的授權(以較早發生者為準)為止。

(ii) 資金來源

根據細則以及香港及開曼群島適用法律及法規，購回必須以合法作此用途的資金撥付。上市公司不得以非現金對價或聯交所不時生效的買賣規則規定以外的償付方式於聯交所購回其本身證券。根據上文所述，倘獲細則批准，並符合開曼公司法，本公司的任何購買可以利潤或就購買而發行新股的所得款項或股份溢價賬的進賬金額或以資本撥付。倘獲細則批准，並符合開曼公司法，購買時應付的任何溢價高於將予購買股份的面值，則必須從利潤或股份溢價賬的進賬款項金額或從資本中撥付。

(iii) 買賣限制

本公司可購回的A類普通股總數最多為緊隨**[編纂]**完成後已發行股份總數的10%(不包括(i)任何可能因行使**[編纂]**而發行的A類普通股及(ii)任何庫存股份)。未經聯交所事先批准，在緊隨股份回購後的30天內，本公司不得發行新股，或出售或轉讓任何庫存股份，或宣佈擬發行新股，或出售或轉讓任何庫存股份。為免生疑問，此限制不適用於(i)根據資本化發行發行新A類普通股，或出售或轉讓庫存股份，(ii)根據符合上市規則第17章的股份計劃授出股份獎勵或購股權，或根據符合上市規則第17章的股份計劃於歸屬或行使股份獎勵或購股權後發行新股或轉讓庫存股份，及(iii)因行使

認股權證、購股權或發行人須按規定發行證券的類似金融工具(在購回前尚未行使)而發行新A類普通股或轉讓庫存股份。如購回將導致**[編纂]**持有的**[編纂]**A類普通股數目減至低於**[編纂]**規定的相關指定最低百分比，則本公司亦不得於聯交所購回A類普通股。本公司須促使其委任進行A類普通股購回的經紀向**[編纂]**披露**[編纂]**可能要求有關購回的資料。如上市規則現行規例所規定，如購買價較股份之前五個交易日在聯交所的平均收市價高出5%或以上，發行人不得在聯交所購回其股份。

(iv) A類普通股的購回狀況

於購回A類普通股後，本公司可根據(其中包括)購回時的市況及資本管理需要註銷任何已購回的A類普通股及／或將其作為庫存股份持有，而上述情況可能會視具體情況有所變動。

(v) 暫停購回

根據上市規則，本公司不得於其知悉內幕消息後進行任何A類普通股購回，直至公眾可獲得有關資料為止。尤其是，根據截至本文件日期生效的上市規則規定，本公司不得於緊接以下較早日期之前30日內於**[編纂]**購回A類普通股，惟特殊情況除外：

(i) 董事會批准本公司任何年度、半年度、季度或任何其他中期業績的會議日期(遵照上市規則首次通知聯交所的日期)，不論有關業績是否根據上市規則規定刊發；及

(ii) 本公司根據上市規則刊發本公司任何年度或半年度業績公告，或季度或任何其他中期業績公告(不論有關業績是否根據上市規則規定刊發)的期限(各情況均於業績公告當日結束)。

此外，倘上市公司違反上市規則，聯交所可禁止其於聯交所購回證券。

未經**[編纂]**事先批准，本公司不得於**[編纂]**出售或轉讓任何庫存股份後30日內在**[編纂]**購買任何A類普通股。

(vi) 程序及報告規定

如上市規則規定，於**[編纂]**或其他證券交易所購回股份必須向**[編纂]**報告，且不得遲於本公司可能購回股份的任何日期後的**[編纂]**營業日上午交易時段或任何開市前時段(以較早者為準)前30分鐘。報告必須列明前一日購回的股份總數、每股股份購買價或就所有有關購回已付的最高及最低價格，所購回股份是否於任何該等購回結算或持有為庫存股份後註銷，以及本公司先前所披露的任何偏離意向聲明的理由(倘適用)。此外，本公司年報須披露有關年內購回股份詳情，包括購回股份數目的月度

明細、每股股份購買價或就所有該等購買已付的最高及最低價格(如有關)及已付價格總額的每月明細。

(vii) 核心關連人士

公司不得在知情的情況下於聯交所向核心關連人士(定義見上市規則)購回證券，而核心關連人士亦不得在知情情況下在聯交所向公司出售其證券。

(b) 購回的理由及影響

董事相信，股東授予董事一般授權，使董事可**[編纂]**購回A類普通股，乃符合本公司及股東的最佳利益。有關購回或會使每股股份資產淨值及╱或每股股份盈利增加，惟須視乎當時市況及資金安排而定，且董事僅會在認為對本公司及股東有利的情況下方會進行購回。

基於本文件所披露現時的財務狀況，經考慮現時的營運資金狀況，董事認為，如全面行使購回授權，相較本文件所披露水平而言，或會對本公司的營運資金及╱或資產負債狀況構成重大不利影響。然而，董事不建議在對董事不時認為適合本公司的營運資金要求或資產負債水平造成重大不利影響的情況下行使購回授權。

(c) 購回的資金

購回證券時，本公司僅可動用根據細則、上市規則及香港適用法例及規例可合法作此用途的資金。

(d) 臨時措施

就本公司存入**[編纂]**以待於**[編纂]**轉售的任何庫存股份而言，本公司須於董事會批准後實施以下臨時措施，包括(但不限於)：

(i) 促使其經紀不向**[編纂]**發出在股東大會上就存放於**[編纂]**的庫存股份進行投票的任何指示；

(ii) 就股息或分派(如有及如適用)而言，從**[編纂]**提取庫存股份，並以其本身名義將其重新登記為庫存股份或將其註銷(每種情況均在股息或分派的相關記錄日期之前進行)；或

(iii) 倘該等股份以其本身名義登記為庫存股份，採取任何其他措施以確保其不會行使任何股東權利或獲得根據適用法律本應暫停的任何權利。

(e) 一般事項

截至最後實際可行日期，本公司並無持有任何庫存股份，且於**[編纂]**後將不會持有任何庫存股份。就董事所深知，本文件所載說明陳述及建議購回股份均無異常。

概無董事或據彼等作出一切合理查詢後所知悉，彼等的任何緊密聯繫人目前擬向本公司出售任何股份。

董事已承諾，在適用的情況下，彼等將根據上市規則及開曼群島適用法例及規例行使購回授權。

任何會導致**[編纂]**持有的股份數目減少至低於聯交所規定的相關最低百分比的購回股份事宜僅可在獲得**[編纂]**同意豁免上市規則有關上述**[編纂]**持股量規定的情況下進行。據信，除特殊情況外，該規定通常不會獲得豁免。

倘因購回股份而導致股東在本公司投票權中的權益比例增加，則就收購守則而言，該等增加將被視為一項收購。因此，一名股東或一組一致行動的股東可獲取或鞏固對本公司的控制權，並有義務根據收購守則第26條提出強制性要約。董事並不知悉因根據購回股份的一般授權進行任何購回而根據收購守則產生任何後果。

概無核心關連人士通知本公司其現時有意向本公司出售股份，或承諾若購回授權獲行使則不會作出有關行動。

B. 有關我們業務的進一步資料

1. 重大合同概要

以下為本集團成員公司在緊接本文件日期前兩年內訂立的屬重大或可能屬重大的合同(並非在日常業務過程中訂立的合同)：

(a) **[編纂]**。

2. 知識產權

(a) 商標

截至最後實際可行日期，本集團已註冊以下我們認為對本集團業務而言屬重大的商標：

編號	商標	註冊擁有人	註冊編號	註冊地	類別	到期日
1.	momenta	魔門塔(蘇州)科技有限公司(「**蘇州魔門塔**」)	307118875AB	香港	12、37、38、39、42	2035年12月5日
2.	momenta	蘇州魔門塔	65339626	中國	9	2035年4月13日
3.	momenta	蘇州魔門塔	38360796	中國	9	2030年12月27日
4.	momenta	蘇州魔門塔	53063209	中國	9	2032年10月13日

(b) 專利

截至最後實際可行日期，我們已註冊以下我們認為對我們的業務而言屬重大的專利：

編號	專利	專利編號	類型	註冊地	申請日期	到期日
1	一種多場景高精度車輛定位方法、裝置及車載終端	201910681752.1	發明	中國	2019年7月26日	2039年7月25日
2	一種視覺定位效果自檢方法及車載終端	201910681735.8	發明	中國	2019年7月26日	2039年7月25日
3	換道決策模型生成方法和無人車換道決策方法及裝置	201911181338.0	發明	中國	2019年11月27日	2039年11月26日
4	一種連續幀數據的標注系統、方法和裝置	202010041206.4	發明	中國	2020年1月15日	2040年1月14日
5	一種目標檢測模型的訓練方法、數據的標注方法和裝置	202010051741.8	發明	中國	2020年1月17日	2040年1月16日
6	一種目標關聯方法及裝置	202010369446.7	發明	中國	2020年4月27日	2040年4月26日
7	一種基於數據驅動的實現預測模型自動化迭代的系統	202010471824.2	發明	中國	2020年5月29日	2040年5月28日
8	車輛動力學模型的構建及車輛狀態信息預測方法、裝置	202110092643.3	發明	中國	2021年1月25日	2041年1月24日
9	一種圖像處理方法、裝置、介質、設備及駕駛系統	202210185274.7	發明	中國	2022年2月28日	2042年2月27日

編號	專利	專利編號	類型	註冊地	申請日期	到期日
10	車速控制模型訓練樣本的確定方法及裝置	202210384249.1	發明	中國	2022年4月13日	2042年4月12日
11	速度控制模型的生成方法、車輛控制方法及裝置	202210384182.1	發明	中國	2022年4月13日	2042年4月12日

(c) 著作權

截至最後實際可行日期，我們已註冊以下我們認為對我們的業務而言屬重大的著作權：

編號	著作權	註冊擁有人	註冊編號	註冊日期
1	泊車規劃問題求解過程復原系統V1.0.0	蘇州魔門塔	2024SR0312868	2024年2月26日
2	基於脫手報警功能的座艙信號處理功能軟件V1.0	蘇州魔門塔	2024SR1408169	2024年9月23日
3	感知車道綫處理功能軟件V1.0	蘇州魔門塔	2024SR1407994	2024年9月23日
4	交通燈信息處理功能軟件V1.0	蘇州魔門塔	2024SR1669697	2024年11月1日
5	圖像數據回放功能軟件V1.0	蘇州魔門塔	2024SR1669726	2024年11月1日
6	車道偏離輔助功能狀態實現功能軟件V1.0	蘇州魔門塔	2025SR0182048	2025年1月26日
7	前方交叉路口預警狀態實現功能軟件V1.0	蘇州魔門塔	2025SR0181897	2025年1月26日
8	基於車道保持功能的座艙交互功能軟件V1.0	蘇州魔門塔	2025SR0181908	2025年1月26日
9	緊急車道保持功能狀態實現功能軟件V1.0	蘇州魔門塔	2025SR0181931	2025年1月26日
10	脫手報警處理功能軟件V1.0	蘇州魔門塔	2025SR0181986	2025年1月26日

(d) 域名

截至最後實際可行日期，我們已註冊以下我們認為對我們的業務而言屬重大的域名：

編號	域名	註冊擁有人	註冊日期	到期日
1.	momenta.cn	北京初速度科技有限公司	2014年12月18日	2026年12月18日

除上文所披露者外，截至最後實際可行日期，概無其他就我們業務而言屬重大或可能屬重大的知識產權。

C. 有關董事及主要股東的進一步資料

1. 權益披露

(a) [編纂]完成後董事及最高行政人員於本公司及其相聯法團股本中的權益及淡倉

除下文所披露者外，緊隨**[編纂]**完成後(假設**[編纂]**未獲行使且不計及可能根據**[編纂]**前股權激勵計劃發行的任何A類普通股)，就董事所知，董事及最高行政人員概無於本公司或其相聯法團(定義見證券及期貨條例第XV部)的股份、相關股份或債權證中擁有根據證券及期貨條例**[編纂]**部須知會本公司及**[編纂]**的任何權益或淡倉(包括其根據證券及期貨條例的有關條文被當作或被視為擁有的權益及╱或淡倉，倘適用)，或根據證券及期貨條例**[編纂]**須記入該條所述的登記冊的任何權益或淡倉，或根據**[編纂]**須知會本公司及**[編纂]**的任何權益或淡倉：

姓名	職位	身份╱權益性質	所持股份數目及類別	於相關類別股份的概約持股百分比[1]	於本公司已發行股本總額的概約持股百分比[2]
曹先生[3]	董事會主席、執行董事兼首席執行官	實益擁有人；受控法團權益；其他(透過其他方委託投票權持有權益)	15,612,493股A類普通股	**[編纂]**%	**[編纂]**%
			16,896,621股B類普通股	**[編纂]**%	**[編纂]**%
夏博士[4]	執行董事兼高級副總裁	實益擁有人；受控法團權益	2,609,675股A類普通股	**[編纂]**%	**[編纂]**%
			4,458,830股B類普通股	**[編纂]**%	**[編纂]**%
孫博士[5]	執行董事兼高級副總裁	實益擁有人；受控法團權益	2,609,675股A類普通股	**[編纂]**%	**[編纂]**%

姓名	職位	身份／權益性質	所持股份數目及類別	於相關類別股份的概約持股百分比(1)	於本公司已發行股本總額的概約持股百分比(2)
			4,458,830股B類普通股	[編纂]%	[編纂]%
孫女士(6)	執行董事兼高級副總裁	實益擁有人；受控法團權益	2,093,453股A類普通股	[編纂]%	[編纂]%
			3,520,129股B類普通股	[編纂]%	[編纂]%
安靭女士(7)	執行董事兼首席幕僚長	實益擁有人	203,844股A類普通股	[編纂]%	[編纂]%

附註：

(1) 按緊隨[編纂]完成後(假設[編纂]未獲行使且不計及可能根據[編纂]前股權激勵計劃發行的任何A類普通股)已發行[編纂]股A類普通股及[編纂]股B類普通股的總數計算。

(2) 按緊隨[編纂]完成後(假設[編纂]未獲行使且不計及可能根據[編纂]前股權激勵計劃發行的任何A類普通股)已發行股份總數[編纂]股計算。

(3) 曹先生實益擁有9,980,285股A類普通股，即其根據2025年股權激勵計劃獲授的購股權獲行使而有權收取的A類普通股數目上限，惟須受該等購股權的條款及條件所規限。此外，根據賈思博、李俊、朱望江及王晉瑋於2016年12月31日簽訂的投票委託協議，賈思博、李俊、朱望江及王晉瑋已將Creative Circuit Limited、益加創投有限公司、Tide Bay Limited及Tycoon Insight Limited各自持有的A類普通股所附的全部投票權委託予曹先生。因此，根據證券及期貨條例，曹先生被視為於上述四家實體持有的股份中擁有權益。

Bigsail Holdings實益擁有16,896,621股B類普通股，並由曹先生全資擁有。因此，根據證券及期貨條例，曹先生被視為於Bigsail Holdings持有的股份中擁有權益。

(4) 夏博士實益擁有2,609,675股A類普通股，即其根據[編纂]前股權激勵計劃獲授的購股權獲行使而有權收取的A類普通股數目上限，惟須受該等購股權的條款及條件所規限。

綠都實益擁有4,458,830股B類普通股，並由夏博士全資擁有。因此，根據證券及期貨條例，夏博士被視為於綠都持有的股份中擁有權益。

(5) 孫博士實益擁有2,609,675股A類普通股，即其根據[編纂]前股權激勵計劃獲授的購股權獲行使而有權收取的A類普通股數目上限，惟須受該等購股權的條款及條件所規限。

盛色實益擁有4,458,830股B類普通股，並由孫博士全資擁有。因此，根據證券及期貨條例，孫博士被視為於盛色持有的股份中擁有權益。

(6) 孫女士實益擁有2,093,453股A類普通股，即其根據**[編纂]**前股權激勵計劃獲授的購股權獲行使而有權收取的A類普通股數目上限，惟須受該等購股權的條款及條件所規限。

Pine Sky實益擁有3,520,129股B類普通股，並由孫女士全資擁有。因此，根據證券及期貨條例，孫女士被視為於Pine Sky持有的股份中擁有權益。

(7) 安韌女士實益擁有203,844股A類普通股，即其根據2016年股權激勵計劃獲授的購股權獲行使而有權收取的A類普通股數目上限，惟須受該等購股權的條款及條件所規限。

(b) 根據證券及期貨條例第XV部第2及3分部須予披露的權益及淡倉

有關於緊隨**[編纂]**完成後將於我們股份或相關股份中擁有根據證券及期貨條例**[編纂]**條文須向本公司及**[編纂]**披露的權益或淡倉的人士的資料，請參閱本文件「主要股東」。

此外，截至最後實際可行日期，就董事所知，概無任何其他人士將於緊隨**[編纂]**完成後於本集團任何成員公司(本公司除外)的已發行有表決權股份中直接或間接擁有10%或以上的權益。

2. 服務合約及委任函詳情

(a) 執行董事及非執行董事

各執行董事及非執行董事已與我們訂立服務合約，初始期限為三年，自**[編纂]**起至按照服務合約的條款及條件終止或一方向另一方發出不少於一個月的事先書面通知止。

(b) 獨立非執行董事

各獨立非執行董事已與我們訂立委任函，初始為期三年，自**[編纂]**起至按照委任函的條款及條件終止或一方向另一方發出不少於一個月的事先書面通知止。

3. 董事酬金

除會計師報告附註12所披露者外，截至2023年、2024年及2025年12月31日止三個財政年度，概無董事自我們收取實物福利等其他酬金。

4. 免責聲明

除本文件所披露者外：

(a) 在A類普通股一經於**[編纂][編纂]**的情況下，本公司董事或最高行政人員概無於本公司或任何相聯法團(定義見證券及期貨條例第XV部)的股份、相關股份或債權證中擁有根據證券及期貨條例**[編纂]**須知會我們及**[編纂]**的任何權益或淡倉(包括其根據證券及期貨條例的有關條文被當作或被視為擁有的權益及淡倉)或根據證券及期貨條例**[編纂]**須記入該條所述的登記冊的任何權益或淡倉，或根據**[編纂]**須知會我們及**[編纂]**的任何權益或淡倉；

(b) 概無董事知悉任何人士(並非本公司董事或最高行政人員)將於緊隨**[編纂]**完成後(並無計及因**[編纂]**獲行使而可能**[編纂]**及**[編纂]**或根據**[編纂]**前股權激勵計劃而可能**[編纂]**的任何A類普通股)於我們的股份或相關股份中擁有根據證券及期貨條例第XV部第2及3分部條文須向我們披露的權益或淡倉，或直接或間接於本集團任何成員公司已發行具投票權股份中擁有10%或以上權益；

(c) 概無董事、彼等各自的緊密聯繫人(定義見上市規則)或擁有本公司已發行股份數目5%以上的股東於本集團五大客戶或五大供應商中擁有任何權益；及

(d) (i) 概無董事或本附錄「— E.其他資料 — 6.專家資格」一段所述專家：

(i) 於我們的發起過程中，或在緊接本文件日期前兩年內於我們所收購或出售或租賃的任何資產中，或於本集團任何成員公司擬收購或出售或租賃的任何資產中擁有權益；或

(ii) 於本文件日期仍然有效且對我們的業務而言屬重大的任何合同或安排中擁有重大權益。

D. [編纂]前股權激勵計劃

為表彰僱員作出的貢獻及激勵彼等進一步促進我們的發展，本公司採納並批准2016年股權激勵計劃及2025年股權激勵計劃。2016年股權激勵計劃及2025年股權激勵計劃均無需遵守上市規則第17章的規定，因為其不涉及授予本公司於**[編纂]**後認購股份或其他類別獎勵的購股權。

1. 2016年股權激勵計劃

以下為2016年股權激勵計劃的主要條款概要。

(a) 目的

2016年股權激勵計劃旨在助力本公司吸引及保留合資格獎勵對象、為該等人士提供獎勵以盡最大努力讓本公司及任何聯屬公司取得成功，並通過授予股票獎勵為合資格激勵對象提供機會從我們股份價值增值中獲益。

(b) 期限

委員會(定義見下文)及董事會可隨時暫停或終止2016年股權激勵計劃。除非委員會及董事會提前終止，否則2016年股權激勵計劃將於2036年12月19日自動終止。2016年股權激勵計劃暫停或終止時，不得依據2016年股權激勵計劃授出股票獎勵。

(c) 管理

董事會須管理2016年股權激勵計劃並可按照2016年股權激勵計劃的條款授權一個或多個委員會(各為一個「**委員會**」)管理該計劃。

(d) 資格

僅本公司或其附屬公司僱員有資格收取2016年股權激勵計劃下的激勵股票期權。僱員、董事及顧問(本公司或其聯屬公司委任提供持續諮詢或顧問服務並就有關服務獲得報酬的任何人士除外)有資格收取2016年股權激勵計劃下的股票獎勵。

(e) 股票獎勵涉及的股份最高數目

已授出或將授出股票獎勵涉及的A類普通股最高股份數目不得超過31,033,587股A類普通股或由委員會或董事會不時正式批准的任何其他金額，可作出本公司批准的任何調整。

(f) 股票獎勵協議

根據2016年股權激勵計劃，每位獲授予期權或股票增值權的承授人均將與本公司訂立股票獎勵協議，載明相關授予的條款及條件，有關條款及條件受2016年股權激勵計劃的條款及條件約束。

(g) 獎勵類型

2016年股權激勵計劃規定股票獎勵的授予，包括(i)獎勵股票期權、(ii)股票增值權、(iii)受限制股票獎勵、(iv)受限制股票單位獎勵及(v)其他股票獎勵。

期權及股票增值權

(i) **期限：**期權或股票增值權不可於其授出日期起計滿十年或2031年12月19日(視乎2016年股權激勵計劃的條款及條件而定)後行使。

(ii) **行使價：**除非另有規定，每份期權或股票增值權的行使價應由委員會或董事會經考慮本公司於授予該股票獎勵前最近一輪融資中發行的股份或其最優先級別優先股的公平市場價值後全權酌情釐定。儘管存在任何相反約定，(i)若該股票獎勵是因承繼或替換其他期權或股票增值權而授予，或(ii)倘委員會或董事會另行決定，各份期權或股票增值權的行使價可低於該等股票獎勵所對應股份公平市場價值的百分之百(100%)。

(iii) **可轉讓性：**委員會或董事會可全權酌情對期權或股票增值權的可轉讓性施加有關限制。

(iv) **歸屬及行使：**期權或股份增值權涉及的股份總數可等額或不等額分期歸屬及行使。委員會應決定期權可委數或部分行使的時間，包括在歸屬前行使，惟根據2016年股權激勵計劃授出的任何期權的年期不得超過十年。委員會亦應釐定(如適用)在期權委數或部分可予行使前須予達成的條件。

(v) **非因故或因承授人殘疾或身故終止持續服務：**若承授人的持續服務關係終止(非因故終止)，或承授人殘疾或身故，承授人、承授人的遺產繼承人或有權行權的

其他人士(如適用)可在2016年股權激勵計劃及相關股票獎勵協議規定的適用時限內，行使承授人已歸屬部分的期權或股票增值權。任何未歸屬部分的期權或股票增值權，將在持續服務關係終止時沒收。

(vi) **因故終止：**除股票獎勵協議或與承授人訂立的任何其他書面協議中另有規定外，若承授人的持續服務關係因故終止，任何已歸屬或未歸屬部分的期權或股票增值權將於該承授人的持續服務關係終止時立即終止，其後承授人將不得行使期權或股票增值權。

受限制股票獎勵

(i) **對價：**受限制股票獎勵可基於現金、支票、銀行匯票、電子轉賬或電匯方式付款或委員會及董事會全權酌情接納的其他合法對價形式授予，前提是該等對價形式符合適用法律規定。

(ii) **歸屬：**依據相關受限制股票獎勵協議授予的股份，可能根據委員會及董事會確定的歸屬安排，由本公司沒收。

(iii) **可轉讓性：**依據相關受限制股票獎勵協議獲得股份的權利，僅可由承授人在受限制股票獎勵協議規定的條款與條件下(由委員會及董事會全權決定)轉讓，且所授予股份仍須遵守相關受限制股票獎勵協議的條款。

(iv) **終止持續服務關係：**若承授人的持續服務關係終止，本公司可根據相關受限制股票獎勵協議的條款通過沒收條件或購回權收取承授人所持於該終止日期尚未歸屬的任何或全部股份。

受限制股票單位獎勵

(i) **對價：**於授予受限制股票單位獎勵時，委員會及董事會將釐定承授人在交付受限制股票單位獎勵所對應的股份時需支付的對價(如有)。

(ii) **歸屬：**於授予受限制股票單位獎勵時，委員會及董事會可全權酌情對受限制股票單位獎勵的歸屬施加其認為適當的限制或條件。

(iii) **交付：**受限制股票單位獎勵可通過交付股份、等值現金、二者結合或其他委員會及董事會釐定並於相關股票獎勵協議中載明的對價形式進行結算。

(iv) **終止持續服務關係：**除相關股票獎勵協議另有規定外，獎勵未歸屬部分將在承授人終止持續服務關係時沒收。

其他股票獎勵

在2016年股權激勵計劃條文的限制下，委員會及董事會可全權酌情釐定其他股票獎勵的授予對象、授予時間、將授予的股份數目(或其現金等值)及有關其他股票獎勵的所有其他條款及條件。

(h) 調整

若發生資本結構調整，委員會及董事會將適當按比例調整(i) 2016年股權激勵計劃所涉證券類別及最高數目；(ii)因行使激勵股票期權而可能發行的證券類別及最高數目；及(iii)尚未行使股票獎勵所涉證券的類別、數目及每股價格。

(i) 控制權變更

若股票獎勵協議或本公司(或其聯屬公司)與承授人之間的其他書面協議另有規定，股票獎勵的歸屬與行使可在本公司控制權變更時或之後進一步加速。

(j) 修訂2016年股權激勵計劃

委員會或董事會可隨時修訂2016年股權激勵計劃。

(k) 未行使授予

截至最後實際可行日期，已根據2016年股權激勵計劃向1,711名合資格參與者有條件授予總計30,509,410股A類普通股的認購期權(佔緊隨**[編纂]**完成後本公司已發行股本總額約**[編纂]**%，假設**[編纂]**未獲行使且不計及根據**[編纂]**前股權激勵計劃可能發行的任何A類普通股)。根據2016年股權激勵計劃的條款及條件，本公司可於**[編纂]**前根據2016年股權激勵計劃向合資格參與者進一步授出獎勵。**[編纂]**後將不再根據2016年股權激勵計劃進一步授予期權。截至最後實際可行日期，所有該等未行使期權均未獲行使。

下表列示截至最後實際可行日期未行使期權的詳情。

姓名	在本集團擔任的職位／與本集團的關係	地址	授予日期[1]	未行使購股權涉及的A類普通股數目	歸屬期	行使期	行使價	佔緊隨[編纂]完成後本公司已發行股本總額的概約百分比[2]
本公司董事及／或高級管理層成員								
夏博士	執行董事兼高級副總裁	中國北京市朝陽區林萃東路國奧村西區B4號樓2-101室	2020年4月1日	28,572	附註(3)	附註(4)	零	**[編纂]**%
孫博士	執行董事兼高級副總裁	中國北京市朝陽區融科橄欖城二期9-5-1101	2020年4月1日	28,572	附註(3)	附註(4)	零	**[編纂]**%

姓名	在本集團擔任的職位／與本集團的關係	地址	授予日期[1]	未行使購股權涉及的A類普通股數目	歸屬期	行使期	行使價	佔緊隨[編纂]完成後本公司已發行股本總額的概約百分比[2]
孫女士	執行董事兼高級副總裁	Azenbergaufgang 5, 70192 Stuttgart, Germany	2020年4月1日	28,572	附註(3)	附註(4)	零	[編纂]%
安靭女士	執行董事兼首席幕僚長	中國北京市朝陽區東四環北路6號院二區3號樓1單元501號	2024年9月18日；2025年3月31日；2025年6月30日；2025年12月31日；2026年6月10日[5]	203,844[5]	附註(5)	附註(4)	3.64633美元；3.87909美元；4.04523美元[5]	[編纂]%
本公司其他關連人士，不包括董事或高級管理層成員								
賈思博	研發架構師	中國江蘇省蘇州市相城區菁英匯1817	2020年4月1日；2020年6月1日[6]	28,572	附註(3)	附註(4)	零[6]	[編纂]%
李俊	前僱員	中國北京市海澱區馬甸東路冠城南園12號樓9D	2020年4月1日；2020年6月1日[7]	28,572	附註(3)	附註(4)	零[7]	[編纂]%
朱望江	研發高級總監	中國北京市朝陽區北沙灘11號	2020年4月1日；2020年6月1日[8]	28,572	附註(3)	附註(4)	零[8]	[編纂]%
王晉瑋	研發架構師	中國江蘇省蘇州市蘇州工業園區海悅馨園21–303	2020年4月1日；2020年6月1日[9]	28,572	附註(3)	附註(4)	零[9]	[編纂]%
其他承授人，不包括本公司董事、高級管理層成員或關連人士								
其他現有／前僱員	—	—	2016年9月1日至2026年6月20日	30,105,562	附註(10)	附註(4)	零至22.9632美元	[編纂]%

附註：

(1) 於授出購股權時無需支付對價。

(2) 不計及任何可能因行使**[編纂]**而發行的A類普通股及根據**[編纂]**前股權激勵計劃可能**[編纂]**的任何A類普通股。

(3) 已授出但未行使的購股權涉及的A類普通股將分連續24個月等額歸屬。

(4) 根據2016年股權激勵計劃的其他條款及條件，於**[編纂]**及歸屬後，承授人可於其購股權期限內行使購股權。根據2016年股權激勵計劃的其他條款及條件，購股權不可於授出日期起計十年後或2031年12月19日後行使。根據上市規則第10.08(4)條，本公司可能自**[編纂]**起計六個月內就滿足行使尚未行使的購股權而發行A類普通股。

(5) 涉及110,890股、6,931股、45,825股、17,866股及22,332股A類普通股的購股權分別於2024年9月18日、2025年3月31日、2025年6月30日、2025年12月31日及2026年6月10日向安靭女士授出，行使價分別為3.64633美元、3.64633美元、3.87909美元、4.04523美元及4.04523美元。未行使購股權涉及的A類普通股的25%將於各授出日期一周年歸屬，其後未行使購股權涉及的A類普通股的剩餘部分將分連續36個月等額歸屬。

(6) 賈思博為我們的控股股東之一。涉及20,000股及8,572股A類普通股的購股權分別於2020年4月1日及2020年6月1日向賈思博授出，行使價均為零。

(7) 李俊為我們的控股股東之一。涉及14,286股及14,286股A類普通股的購股權分別於2020年4月1日及2020年6月1日向李俊授出，行使價均為零。

(8) 朱望江為我們的控股股東之一。涉及4,000股及24,572股A類普通股的購股權分別於2020年4月1日及2020年6月1日向朱望江授出，行使價均為零。

(9) 王晉瑋為我們的控股股東之一。涉及20,000股及8,572股A類普通股的購股權分別於2020年4月1日及2020年6月1日向王晉瑋授出，行使價均為零。

(10) 根據2016年股權激勵計劃及相關股票獎勵協議的其他條款及條件，已授出但未行使的購股權涉及的A類普通股可按下列方式歸屬：(i)已授出但未行使的購股權涉及的A類普通股將從授出日期起計分連續24個月等額歸屬；(ii)未行使購股權涉及的A類普通股的25%將於各授出日期一週年或相關股票獎勵協議指定的日期歸屬，其後未行使購股權涉及的A類普通股的剩餘部分將分連續36個月等額歸屬；及(iii)未行使購股權涉及的A類普通股的50%將於各授出日期兩週年歸屬，其後未行使購股權涉及的A類普通股的剩餘部分將分連續24個月等額歸屬。

(l) 攤薄影響及對每股虧損的影響

在2016年股權激勵計劃所載任何調整的限制下，若**[編纂]**後本公司發生資本公積金轉增股本、紅股發行、股份分拆、股份拆細、供股或股份縮減等情形，因行使根據2016年股權激勵計劃授出的期權而將發行的A類普通股總數不得超過30,509,410股A類普通股，約佔本公司於緊隨**[編纂]**完成後已發行股本總額的**[編纂]**%（假設**[編纂]**未獲行使且不計及根據**[編纂]**前股權激勵計劃可能發行的任何A類普通股）。假設2016年股權激勵計劃下的未行使期權獲悉數行使，於緊隨**[編纂]**完成後（假設**[編纂]**未獲行使且不計及根據2025年股權激勵計劃可能發行的任何A類普通股）股東的股權將被攤薄約**[編纂]**%。由於該等期權因反攤薄而未計入每股攤薄虧損的計算，因此對截至2025年12月31日止財政年度的每股虧損無後續影響。

2. 2025年股權激勵計劃

(a) 目的

2025年股權激勵計劃旨在激勵本公司核心管理團隊，促使其為本公司持續成功竭盡所能，並推動本公司利益最大化。

(b) 期限

董事會可隨時暫停或終止2025年股權激勵計劃。除非董事會以其他方式終止，否則2025年股權激勵計劃將於以下日期中較早者自動終止：(i)2026年1月7日十周年之日前一日及(ii) A類普通股在**[編纂]**[**編纂**]之日。2025年股權激勵計劃暫停或終止期間不得根據2025年股權激勵計劃授予任何股票獎勵。2025年股權激勵計劃終止前已授予且尚未歸屬、未行使及未失效的任何股票獎勵，其歸屬與行使仍應繼續按計劃條款執行，計劃終止不影響已授予承授人的既有權利。

(c) 管理

董事會負責管理2025年股權激勵計劃，並可依據2025年股權激勵計劃的條款將其管理權限授予某委員會、董事會批准任命的有關其他人士或其授權代表。

(d) 資格

僅本公司核心管理團隊成員有資格收取股票獎勵。

(e) 股票獎勵涉及的最高股份數目

根據2025年股權激勵計劃已授予或將授予的股票獎勵涉及的A類普通股最高數目不得超過17,207,372股A類普通股，可經本公司批准作出任何調整。

(f) 股票獎勵協議

2025年股權激勵計劃下的每位承授人將與本公司簽訂股票獎勵協議，約定相關授予條款及條件，該等條款及條件受2025年股權激勵計劃條款及條件的約束。

(g) 受限制股票單位獎勵

2025年股權激勵計劃對受限制股票單位獎勵的授予作出規定。

(i) **對價：**於授予受限制股票單位獎勵時，董事會將釐定承授人在交付受限制股票單位獎勵所對應的股份時需支付的對價(如有)。

(ii) **歸屬：**於授予受限制股票單位獎勵時，董事會可全權酌情對受限制股票單位獎勵的歸屬施加其認為適當的限制或條件。

(iii) **可轉讓性：**相關受限制股票獎勵協議項下的股份僅可由承授人在董事會的全權決定下按受限制股票獎勵協議載明的條款及條件轉讓，且協議授予股份的特定比例仍須遵守相關受限制股票獎勵協議的條款。

(iv) **持續服務關係終止：**除非相關受限制性股票單位協議另有規定，未歸屬部分的相關股票單位獎勵將在承授人終止持續服務關係時沒收。

(v) **因故終止：**除非受限制股票單位協議或與承授人訂立的任何其他書面協議中另有規定，若承授人因故被終止持續服務關係，任何已歸屬或未歸屬受限制股票單位獎勵將於該承授人的持續服務關係終止時立即終止。

(h) 調整

若發生資本結構調整，董事會將按比例調整(i)2025年股權激勵計劃所涉證券類別及最高數目及(ii)未行使股票獎勵所涉證券類別及數目及每股價格。

(i) 控制權變更

如股票獎勵協議或本公司(或其聯屬公司)與承授人之間的任何其他書面協議規定，股票獎勵的歸屬與行使可在本公司控制權變更時或之後進一步加速。

(j) 修訂2025年股權激勵計劃

董事會有權在任何適用法律及2025年股權激勵計劃規定的任何其他限制範圍內，酌情對2025年股權激勵計劃進行任何必要或適當的修訂。

(k) 未行使授予

截至最後實際可行日期，已根據2025年股權激勵計劃向四名合資格參與者有條件授予總計17,207,372股A類普通股的受限制股票單位獎勵(佔緊隨**[編纂]**完成後本公司已發行股本總額約**[編纂]**%，假設**[編纂]**未獲行使且不計及根據**[編纂]**前股權激勵計劃可能發行的任何A類普通股)。**[編纂]**後將不再根據2025年股權激勵計劃進一步授予受限制股票單位獎勵。

下表列示截至最後實際可行日期未行使受限制股票單位獎勵的詳情。

姓名	在本集團擔任的職位	地址	授予日期[1]	未行使受限制股票單位獎勵涉及的A類普通股數目	歸屬期	佔緊隨[編纂]完成後本公司已發行股本總額的概約百分比[2]
董事						
曹先生	董事會主席、執行董事兼首席執行官	中國 江蘇省 蘇州市 相城區 高鐵新城 南天成路111號 菁英匯2103室	2026年1月14日	9,980,285	附註(3)	**[編纂]**%
夏博士	執行董事兼高級副總裁	中國 北京市 朝陽區 林萃東路 國奧村西區 B4號樓2-101室	2026年1月14日	2,581,103	附註(3)	**[編纂]**%
孫博士	執行董事兼高級副總裁	中國 北京市 朝陽區 融科橄欖城二期 9-5-1101	2026年1月14日	2,581,103	附註(3)	**[編纂]**%
孫女士	執行董事兼高級副總裁	Azenbergaufgang 5, 70192 Stuttgart, Germany	2026年1月14日	2,064,881	附註(3)	**[編纂]**%

附註：

(1) 於授出受限制股票單位獎勵時無需支付對價。

(2) 不計及任何可能因行使**[編纂]**而發行的A類普通股及根據**[編纂]**前股權激勵計劃可能**[編纂]**的任何A類普通股。

(3) 根據相關受限制股票單位獎勵協議規定，本公司授出的未行使受限制股票單位獎勵項下A類普通股將分為七等份逐步歸屬，歸屬條件是達到協議中所述的特定估值目標，並需遵守其中的條款及條件。根據上市規則第10.08(4)條，本公司可能自**[編纂]**起計六個月內就滿足已歸屬受限制性股票單位獎勵發行A類普通股。

(I) 攤薄影響及對每股虧損的影響

在2025年股權激勵計劃所載任何調整的限制下，若**[編纂]**後本公司發生資本公積金轉增股本、紅股發行、股份分拆、股份拆細、供股或股份縮減等情形，根據2025年股權激勵計劃將發行的A類普通股總數不得超過17,207,372股A類普通股，約佔本公司於緊隨**[編纂]**完成後已發行股本總額的**[編纂]**%（假設**[編纂]**未獲行使且不計及根據**[編纂]**前股權激勵計劃可能發行的任何A類普通股）。假設2025年股權激勵計劃下的受限制股票單位獎勵已悉數歸屬，於緊隨**[編纂]**完成後（假設**[編纂]**未獲行使且根據2016年股權激勵計劃授予的期權未獲行使）股東的股權將被攤薄約**[編纂]**%。由於該等受限制股票單位獎勵因反攤薄而未計入每股攤薄虧損的計算，因此對截至2025年12月31日止財政年度的每股虧損無後續影響。

E. 其他資料

1. 訴訟

截至最後實際可行日期，我們並無牽涉任何重大訴訟、仲裁或索償，且就董事所知，本集團任何成員公司概無待決或面臨威脅的重大訴訟、仲裁或索償，而有關訴訟、仲裁或索償對本集團的整體經營業績及財務狀況有重大不利影響。

2. 開辦費用

截至最後實際可行日期，我們未產生任何重大開辦費用。

3. 遺產稅

董事獲告知，本公司或我們任何附屬公司不大可能承擔重大遺產稅責任。

4. 發起人

就上市規則而言，本公司並無發起人。於緊接本文件日期前兩年內，概無就**[編纂]**及本文件所述關聯交易而向或擬向任何發起人支付、配發或給予現金、證券或其他利益。

5. 聯席保薦人

聯席保薦人已代表我們向**[編纂]**申請(a)已發行A類普通股（包括於**[編纂]**完成後將由股東（不同投票權受益人除外）持有的普通股及優先股轉換而來的A類普通股）；(b)根據**[編纂]**將予**[編纂]**的A類普通股（包括可能根據**[編纂]**[**編纂**]的任何A類股份）；(c)可能根據**[編纂]**前股

權激勵計劃發行的任何A類普通股；及(d)B類普通股按一比一基準轉換後可予發行的A類普通股**[編纂]**及**[編纂]**。

各聯席保薦人符合上市規則第3A.07條所載適用於保薦人的獨立性標準。各聯席保薦人將就擔任本公司有關**[編纂]**的保薦人收取500,000美元的費用。

聯席保薦人中國國際金融香港證券有限公司為中國國際金融(國際)有限公司的全資附屬公司，而中國國際金融(國際)有限公司為中國國際金融股份有限公司(「**中金公司**」，於上海證券交易所(股份代號：601995.SH)及香港聯交所(股份代號：3908.HK)上市的公司)的全資附屬公司。本文件「歷史、發展及公司架構」一節所披露中金公司與若干現有股東的關係如下：

(i) 於最後實際可行日期，中金啟辰貳期(蘇州)新興產業股權投資基金合夥企業(有限合夥)及中金啟辰貳期(無錫)新興產業股權投資基金合夥企業(有限合夥)(統稱為「**中金啟辰基金**」)持有本公司約0.21%及0.16%權益。中金公司全資附屬公司中金私募股權投資管理有限公司為中金啟辰基金的普通合夥人。

(ii) 於最後實際可行日期，北京智能網聯汽車產業創業投資基金(有限合夥)(「**BIIAII基金**」)持有本公司約0.11%權益。中金資本運營有限公司持有北京科技創新投資管理有限公司51%權益，後者為北京市科技創新基金(有限合夥)的普通合夥人，而北京市科技創新基金(有限合夥)持有BIIAII基金39.60%有限合夥權益。中金資本運營有限公司為中金公司的全資附屬公司。

因此，中國國際金融香港證券有限公司確認其符合上市規則第3A.07條所載的獨立性標準，包括但不限於第3A.07(1)條(即保薦人集團及保薦人的任何董事或保薦人董事的緊密聯繫人共同直接或間接持有或將持有本公司已發行股份數目不超過5%)。

6. 專家資格

本文件載有專家(定義見上市規則及公司(清盤及雜項條文)條例)提出的意見及／或建議，該等專家的資格如下：

名稱	資格
中國國際金融香港證券有限公司	根據證券及期貨條例可從事第1類(證券交易)、第2類(期貨合約交易)、第4類(就證券提供意見)、第5類(就期貨合約提供意見)及第6類(就機構融資提供意見)受規管活動(定義見證券及期貨條例)的持牌法團

名稱	資格
德意志證券亞洲有限公司	根據證券及期貨條例可從事(定義見證券及期貨條例)第1類(證券交易)、第2類(期貨合約交易)及第6類(就機構融資提供意見)受規管活動的持牌法團
方達律師事務所	本公司有關中國法律的法律顧問
Harney Westwood & Riegels	本公司有關開曼群島法律的法律顧問
霍金路偉律師行	本公司有關國際制裁法律的法律顧問
德勤•關黃陳方會計師行	《專業會計師條例》(香港法例第50章)項下的執業會計師及《會計及財務匯報局條例》(香港法例第588章)項下的註冊公眾利益實體核數師
灼識行業諮詢有限公司	行業顧問

7. 同意

本附錄「— E.其他資料 — 6.專家資格」一段所述各專家已就刊發本文件發出書面同意書，表示同意按本文件所載形式及內容刊載其證書、函件、意見或報告及引述其名稱，且並無撤回該同意書。

8. 無重大不利變動

董事確認，本集團的財務或貿易狀況自2025年12月31日(即本集團最新綜合財務報表的編製日期)以來概無重大不利變動。

9. 約束力

倘根據本文件提出申請，本文件即具效力，令所有相關人士受公司(清盤及雜項條文)條例**[編纂]**的所有適用條文(罰則條文除外)的約束。

10. 雙語文件

本文件的中英文版本乃根據香港法例第32L章公司(豁免公司及招股章程遵從條文)公告**[編纂]**的豁免而分別刊發。

F. 其他事項

除本文件另有披露外：

(a) 於本文件日期前兩年內：(i)我們並無發行或同意發行任何繳足或部分繳足股份或借貸資本以換取現金或現金以外的對價；及(ii)並無就發行或出售本公司任何股份而給予任何佣金、折扣、經紀佣金或其他特別條款；

(b) 本公司的股份或借貸資本概無附帶購股權或有條件或無條件同意附帶購股權；

(c) 我們並無發行或同意發行任何創始人股份、管理層股份或遞延股份；

(d) 概無任何放棄或同意放棄未來股息的安排；

(e) 我們並無訂立為期一年以上與我們業務有重大關係的廠房租用或租購合同；

(f) 本附錄中「— E.其他資料 — 6.專家資格」一段所列的專家概無於本公司或我們任何附屬公司持有任何股份權益，亦無權認購或提名他人認購本集團任何成員公司的證券(不論是否可合法執行)；

(g) 我們於過去12個月的業務並無出現可能對或已經對我們的財務狀況構成重大影響的中斷情況；

(h) 概無影響我們從香港以外的地方將利潤匯入或將資本調回香港的限制；及

(i) 本公司概無任何部分股本或債務證券(如有)目前於任何證券交易所或交易系統上市或買賣，目前亦無尋求或同意尋求於**[編纂]**以外的任何證券交易所上市或批准上市。

附錄五　送呈公司註冊處處長及展示文件

送呈香港公司註冊處處長的文件

連同本文件的副本一併送呈香港公司註冊處處長登記的文件為(其中包括)：

(i) 本文件附錄四「法定及一般資料 — B.有關我們業務的進一步資料 — 1.重大合同概要」一段所述的重大合同副本；及

(ii) 本文件附錄四「法定及一般資料 — E.其他資料 — 7.同意」一段所述的同意書。

展示文件

以下文件將自本文件日期起計14日(包括當日)內於本公司網站(**www.momenta.cn**)及聯交所網站(**www.hkexnews.hk**)展示：

(a) 大綱及細則；

(b) 本公司截至2023年、2024年及2025年12月31日止三個財政年度的經審計綜合財務報表；

(c) 德勤•關黃陳方會計師行出具的會計師報告，其全文載於本文件附錄一；

(d) 德勤•關黃陳方會計師行出具有關本集團未經審計**[編纂]**財務資料的報告，其全文載於本文件附錄二；

(e) 我們的中國法律顧問方達律師事務所根據中國法律就本公司中國附屬公司的若干一般企業事項及財產權益出具的法律意見書；

(f) 我們有關開曼群島法律的法律顧問Harney Westwood & Riegels出具的意見函，概述本文件附錄三所提及的開曼公司法的若干方面；

(g) 我們有關國際制裁法律的法律顧問霍金路偉律師行出具的大綱；

(h) 灼識行業諮詢有限公司出具的行業報告；

(i) 本文件附錄四「法定及一般資料 — B.有關我們業務的進一步資料 — 1.重大合同概要」一段所述的重大合同；

(j) 本文件附錄四「法定及一般資料 — E.其他資料 — 7.同意」一段所述的同意書；

(k) 本文件附錄四「法定及一般資料 — C.有關董事及主要股東的進一步資料 — 2.服務合約及委任函詳情」一段所述的服務合約及委任函；

(l) **[編纂]**前股權激勵計劃；及

(m) 開曼公司法。

備查文件

一份載有上市規則及公司(清盤及雜項條文)條例規定的所有詳情的2016年股權激勵計劃承授人名單將於本文件日期起計14日(包括該日)的正常營業時間內在Davis Polk & Wardwell辦事處(地址為香港中環遮打道三號A香港會所大廈十樓)可供查閱。