

業 務

概 覽

我們是中國領先的商用車服務提供商及供應鏈平台。根據灼識諮詢的資料，按2025年的收入以及截至2025年12月31日的運營門店數目計算，我們在中國商用車服務市場均位居第一。商用車服務市場指為商用車提供全生命周期售後服務的市場，主要涵蓋汽車零部件供應鏈服務以及維修及保養服務。我們的業務主要專注於汽車零部件供應鏈服務，作為一家平台型商用車服務提供商，我們提供跨品牌產品採購、嚴格的質量保證、端到端供應鏈一體化運營以及具成本效益的解決方案，以滿足商用車服務市場的多樣化需求。憑藉我們的全國門店網絡及一體化倉儲物流基礎設施，並以數字化運營系統為支撐，我們通過全面的一站式供應鏈平台直接連接上游汽車零部件製造商與下游客戶（包括汽車零部件服務門店及其他行業參與者）。

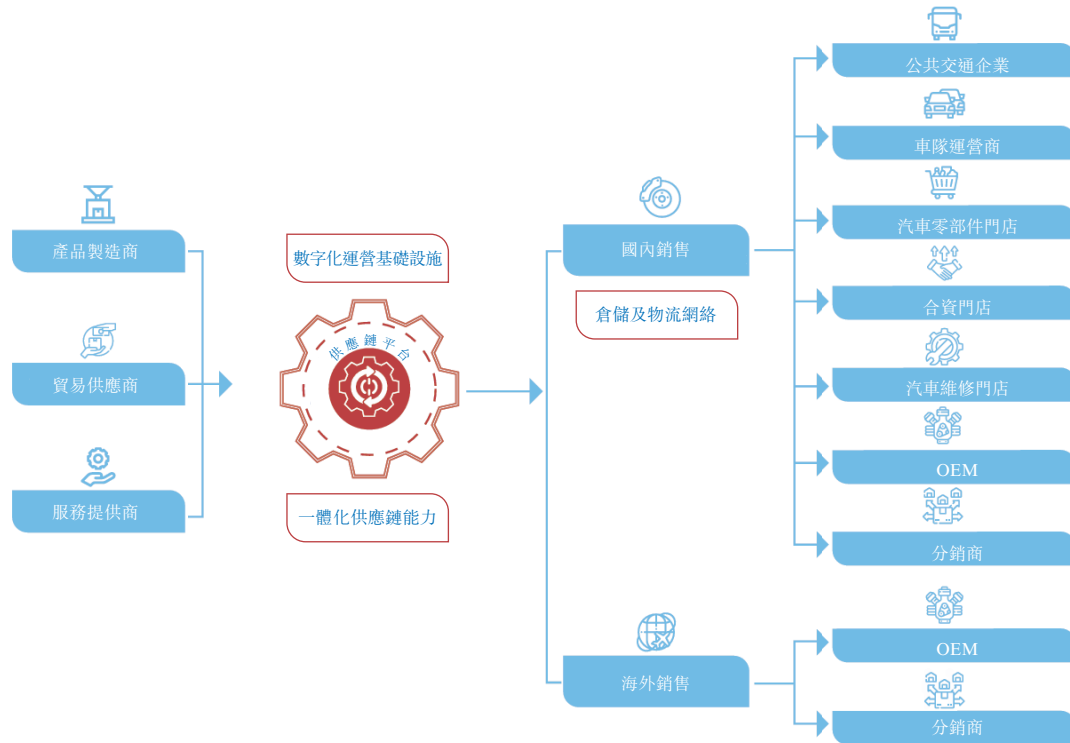
我們提供廣泛的產品，以滿足商用車客戶跨場景的日常運營、維修及保養需求。我們的產品組合涵蓋底盤系統零部件、通用零部件、傳動零部件、電氣電子零部件、發動機零部件以及車身及配件。尤其是底盤系統零部件，作為車輛控制的核心總成，對車輛性能及行車安全具有至關重要的作用。憑藉我們的一體化供應鏈能力，我們向不同供應商及製造商採購產品，使我們能夠提供涵蓋不同類別、品牌及規格的貨真價實的廣泛產品選擇。截至最後實際可行日期，我們為國內外市場提供超過326,000個SKU，滿足多元化的市場需求。

我們的服務圍繞產品供應而構建，主要包括配送、技術支持及售後服務。我們將配套服務與銷售相結合，提供包括索賠處理、安裝指導、故障排除、終端用戶培訓及展會支持在內的現場技術服務，從而構建起高壁壘的閉環服務體系並提升客戶忠誠度。截至最後實際可行日期，我們服務了超過222,000名客戶。在國內，我們主要通過全國運營門店網絡，並輔以全國倉儲物流體系，服務於商用車服務市場的客戶。這使我們能夠提供產品配置、及時的交付、可靠的技術支援及標準化的售後服務。我們亦與當地國有公共交通企業共同開發了一種合資經營模式，在此模式下，我們將自身的採購、運營及數字化能力與當地合作夥伴的區域資源及客戶渠道相結合。這使我們能夠深化在選定地區市場的滲透率，並加強與長期合作的機構客戶之間的關係。截至最後實際可行日期，我們已在中國內地30個省級行政區建立由265間運營門店組成的全國網絡。在海外，我們已建立全球業務版圖，產品主要通過全球分銷網絡銷往約100個國家及地區。我們通過當地合作夥伴及我們派駐的技術人員提供多元化產品、專屬技術支持及本地化的售後服務。我們的技術人員會提供技術支持並定期進行客戶回訪。

在商用車服務市場的客戶與乘用車服務市場的客戶相比，通常更專注於運營，且對交付及時性、供應穩定性及服務響應更為敏感。我們的國內客戶主要包括汽車維修門店、汽車零部件門店、OEM、車隊營運商、合營企業、公共交通企業及分銷商，而我們的海外客戶主要包括分銷商及OEM。鑒於商用車服務市場的分散性質及所需SKU品類繁多，我們認為規模、履約能力、服務一致性及供應鏈管理對我們的成功至關重要。該等特點與我們遍佈全國的門店網絡、一體化倉儲物流體系以及數字化供應鏈能力緊密契合，使我們能夠更好地服務客戶並抓住市場機遇。

業 務

下圖載列我們在產業鏈中連接上游供應商及下游終端客戶的關係地位。

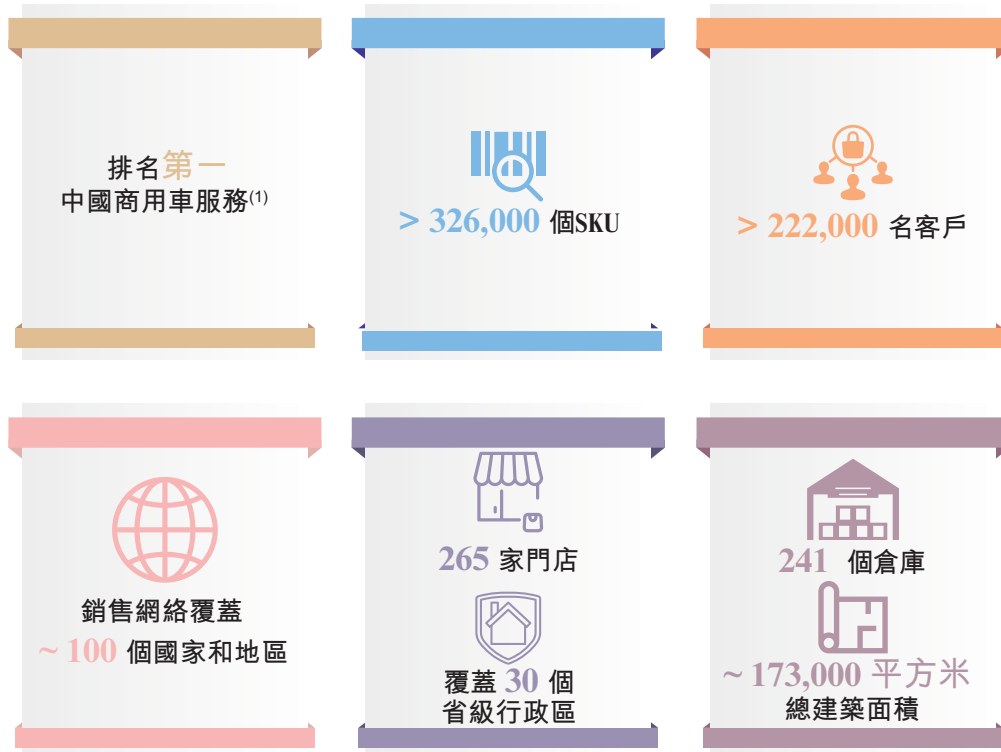


我們的運營能力由我們的「一主兩翼」數字化運營基礎設施提供支持。「一主」指我們的SAP ERP系統，其為財務、採購、銷售及庫存管理的核心平台。我們亦已開發「兩翼」，即我們的SRM平台及CRM平台，以實現供應商協作、門店管理、倉儲及物流管理，從而改善信息流、加強運營控制並支持我們整個平台的訂單履行。在上游，我們的SRM平台為超過3,800家供應商的产品採購、採購訂單協調、對賬及結算工作流程提供便利。在下游，我們的CRM平台支持產品目錄查閱、推廣互動及技術支持服務，覆蓋我們的運營門店。我們相信，該數字化運營基礎設施提升了我們的運營效率、庫存管理及履約響應能力。

我們的履約能力以倉儲及物流網絡為基礎。截至最後實際可行日期，我們已建立由一個總部倉庫、27個省級倉庫及213個前置倉組成的三級倉儲及履約網絡，總倉儲面積約173,000平方米。我們的運營門店亦由一支擁有超過600輛車的自營配送車隊及合作的第三方物流供應商提供支持。於往績記錄期間，我們能夠提供最快30分鐘且通常最遲不超過48小時的上門配送服務，迅速響應客戶的緊急配送需求。我們相信，在商用車服務市場中，此線下履約能力尤為重要，因為對客戶而言，最大限度地縮短車輛停運時間以恢復運營及創造收入至關重要，因此響應速度非常關鍵。

業 務

截至最後實際可行日期，我們的發展摘要載列如下：



附註：

(1) 根據灼識諮詢的資料，按2025年的收入以及截至2025年12月31日的運營門店數目計。

我們的產品廣度、銷售網絡、數字化系統、倉儲及物流能力以及服務支持，共同構成一體化的商用車服務解決方案。我們相信，該等能力使我們能夠在中國商用車服務市場建立差異化的市場地位，尤其能夠在注重產品供應能力、服務可靠性及履約效率的公共交通企業、車隊運營商及維修店等客戶中樹立優勢。這些核心競爭力為我們的整體財務表現奠定了堅實的基礎，並維持了我們在商用車服務市場的領先地位。

我們的優勢

中國最大的商用車服務提供商，提供全系列產品及可靠的服務支持

根據灼識諮詢的資料，按2025年的收入及截至2025年12月31日的運營門店數目計，我們是中國最大的商用車服務提供商。作為一家供應鏈平台，我們截至最後實際可行日期連接逾3,800家供應商及超過222,000名客戶，並提供跨品牌、全面的供應鏈解決方案。

我們為商用車服務市場提供廣泛的產品及相關服務，讓客戶能夠通過我們的一站式平台，滿足其在車輛維修及保養方面持續的零部件採購需求。我們的產品組合涵蓋六大主要類別，即底盤系統零部件、通用零部件、傳動零部件、電氣電子零部件、發動機零部件以及車身及配件。截至最後實際可行日期，我們為國內外市場提供超過326,000個SKU，使我們能夠支持廣泛的商用車型號及運營場景。我們的底盤系統零部件，特別是制動相關及其他安全相關零件，目前是我們最具

業 務

商業重要性的類別，並作為獲取客戶的重要切入點。與此同時，我們不斷擴展的通用零部件及其他產品類別，增強了我們的一站式採購能力，並提高了客戶對我們平台進行多品類採購的依賴度。

我們的價值主張不止於產品廣度。我們將可靠的產品供應與涵蓋物流配送、技術支持及售後服務的端到端能力相結合，從而為客戶提供整體的解決方案，而非單純的汽車零部件銷售。我們已實施統一的售後保修機制，在該機制下，我們能夠查閱歷史採購記錄，而我們的客戶則有權通過我們的系統在任何門店享有一致的保修權益。我們亦設有由專業技術人員值守的7x24小時技術支持熱線，並提供上門支持服務。於往績記錄期間，我們並無出現任何大規模缺貨、重大質量事故或大規模產品召回。我們全國統一的售後服務政策有助於交付一致可靠的客戶體驗。

在商用車服務市場，車輛的正常運行時間直接影響客戶的業務效率和創收能力，因此產品真偽、服務響應速度、服務一致性及成本效益是客戶車輛零件採購決策中的關鍵考量因素。我們相信，我們有能力以我們可靠的服務支持為支撐，提供廣泛、正宗且具成本效益的產品，從而提升整體客戶體驗並培養長期客戶忠誠度，這使我們能夠較分散的區域市場參與者建立強大的競爭地位。

數字化運營基礎設施及廣泛的供應鏈網絡，驅動卓越運營

我們面向客戶的產品和服務質量，得益於我們強大的數字化運營基礎設施及供應鏈管理能力。通過在「一主兩翼」框架下發展我們的數字化運營基礎設施以及廣泛的供應鏈網絡，我們賦能產業鏈各環節的參與者，並提升整體運營效率。

我們以SAP ERP系統為核心基礎設施，建立了涵蓋財務、採購、銷售和存貨管理的業財一體化後台平台。截至最後實際可行日期，該平台已連接我們全國265家運營門店，支持全網集中管理和實時數據同步。

在此核心平台之上，我們的兩大戰略之翼驅動全方位的上下游價值鏈協同。在上游方面，我們的「產銷寶」SRM平台實現了與超過3,800家製造合作夥伴的全面數字化端到端供應商協同，簡化了從尋源、採購到對賬和結算的全週期上游流程，並提高了信息一致性和運營靈活性。在下游方面，我們的「瑞立寶」CRM平台使客戶能夠瀏覽我們的產品目錄，並促進我們的營銷推廣。為進一步提升整體運營效率，我們自主研發的CX門店管理系統和TMS物流系統完善了涵蓋訂單履約、內部庫存調撥及物流追蹤的無縫運營閉環，以推動全網統一治理和全面數據整合。

此外，我們亦依託全國性的倉儲基礎設施，建立了廣泛且響應迅速的線下供應鏈網絡。截至最後實際可行日期，我們已建立一個三級倉儲及履約網絡：(i) 一個總部倉庫，面積約14,000平方米；(ii) 27個省級倉庫，總面積約67,000平方米；及(iii) 209個前置倉，總面積約92,000平方米。我們的總倉儲面積約為173,000平方米。於往績記錄期間，我們能夠提供最快30分鐘、最遲不超過48小時的上門配送服務，迅速響應客戶的緊急配送需求。根據灼識諮詢的資料，我們在交付時間方面優於行業平均水平。

我們雄厚的運營能力最終使我們能夠實現快速響應、穩定供應、一致的服務交付及高成本效益。我們相信，數字化運營基礎設施與成熟的供應鏈網絡之間的協同效應，構成我們在商用車服務市場競爭優勢的基石。

業 務

廣泛的銷售網絡及合資經營模式支持業務可持續擴張

我們已建立一個以運營門店為依託的廣泛國內銷售及服務網絡，覆蓋30個省級行政區。截至最後實際可行日期，我們在中國各地擁有265家運營門店，服務超過222,000名終端客戶，包括汽車維修店、大型車隊、物流公司及國有公共交通企業。該全國性網絡使我們能夠與終端客戶保持緊密聯繫，響應本地化需求，並在不同地區提供更一致的服務標準，為我們在中國業務的可持續擴張奠定堅實基礎。此外，我們與地方國有公共交通企業開發了一種合資經營模式，將我們的運營及數字化能力與本地合作夥伴的區域資源及客戶渠道強強聯合。截至最後實際可行日期，我們已啟動63家合營企業，該模式使我們能夠與公共交通客戶建立長期穩定的關係，並深化我們在選定區域市場的市場滲透。

在海外，我們的服務網絡覆蓋約100個國家和地區。於往績記錄期間，截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，我們的海外收入分別佔總收入的37.0%、35.0%及35.0%。我們國內的集中採購優勢與海外銷售網絡之間的深度協同，不僅優化了供應鏈效率，也進一步擴大我們業務的國際版圖。我們與對當地市場有深刻見解並擁有成熟區域資源的優選本地渠道合作夥伴合作，以在全球分銷我們的產品及提供本地化支持。

新能源汽車行業的早期戰略部署和既定能力

我們的產品組合涵蓋廣泛的新能源汽車零部件，以應對該領域激增的市場需求。特別是，我們早於2019年推出專屬新能源商用車產品電動空氣壓縮機。與此同時，我們許多汽車零部件均兼容傳統燃油車及新能源商用車，憑藉多元化的產品資源及積累的供應鏈協同效應，鞏固了我們的競爭優勢。此外，依託我們遍佈30個省級行政區、由運營門店組成的全國網絡，我們能夠提供全國統一的保修服務，並快速擴展專門的新能源汽車服務能力，從而為新能源及傳統燃油汽車客戶提供服務。值得注意的是，我們通過合營安排與國有公共交通運營商建立了長期穩定的合作夥伴關係，這支撐了新能源商用車零部件的可持續銷售，並有助於留住高價值客戶，因為公共交通運營商的車隊電動化是不可逆轉的行業趨勢。我們與上游供應商的既有合作夥伴關係、廣泛的產品組合、卓越的產品質量、迅速響應及可靠的服務，以及一體化供應鏈能力賦予我們在定價、成本控制及整體競爭力方面的獨特優勢。此外，憑藉在長期商用車運營中積累的供應鏈管理專業知識、技術洞察及客戶服務經驗，我們對供應商進行涵蓋質量控制、產品發佈及定價的端到端管理。我們亦與上游製造商保持緊密的技術協作和及時的市場反饋機制，從而能夠為新能源商用車定製開發高品質且具成本效益的汽車零部件解決方案。

富有遠見的管理團隊及內部培養的人才基礎，支持長期增長

我們擁有一支富有遠見且經驗豐富的管理團隊，其具備深厚的行業知識並在製造、供應鏈管理及服務市場運營方面擁有豐富實踐經驗。我們的創始人及大部分管理團隊成員自公司發展早期便已加入，我們相信其戰略眼光及執行能力對我們的增長至關重要。我們亦獲得多家知名投資者及戰略合作夥伴的長期認可與支持。在實力雄厚及信譽良好的股東支持下，我們在資源分配及業務拓展方面享有獨特的競爭優勢。

業 務

此外，我們已針對商用車服務市場建立一套內部人才培養體系。該行業的特點是資本週轉週期長，對綜合專業能力要求高，需要具備涵蓋產品知識、銷售能力及動態行業適應性的跨學科專業知識。通過多年運營積累建立的人才培養體系，我們已內部培養並留任眾多專業技術人才。鑒於此類人才的培養週期長且綜合能力門檻高，無法通過短期資本投入快速複製，從而為我們的業務構建穩固的核心競爭優勢及可持續的進入壁壘。

我們的策略

進一步提升供應鏈能力及運營效率

我們計劃繼續加強供應鏈管理、倉儲及物流能力，以期提高運營效率、服務響應速度及成本效益。我們亦計劃進一步優化採購、存貨管理、倉儲、交付及門店運營之間的協同。具體而言，我們擬在海外設立倉庫，以便利海外產品的尋源與採購。

此外，我們計劃將上海國際汽配永久展館作為我們的全球供應鏈中心，直接連接商用車服務市場及乘用車服務市場的供應商及客戶，擴大我們的業務規模，並進一步提高運營效率。該永久性平台總建築面積約為18,667平方米，全年365天運營，旨在提供一個全面的供應鏈賦能體系，涵蓋訂單配對、路況保障、品牌推廣、行業活動、專業服務及政策激勵，使企業能夠輕鬆進入全球汽車零部件市場。我們有意吸引汽車零部件企業進駐該中心，並整合線上線下業務。因此，我們擬將客戶基礎擴展至乘用車服務市場的個人終端消費者。

我們相信，此等措施將進一步增強我們現有的履約能力、改善客戶體驗，並擴大我們在境內外市場的客戶覆蓋範圍。

深化客戶關係及拓展戰略合作夥伴關係

我們擬進一步深化與商用車服務市場主要客戶群體(尤其是公共交通企業)的關係。我們計劃通過合資經營的方式，繼續與國有公共交通企業建立長期穩定的合作夥伴關係。這將幫助我們鎖定核心忠實客戶、擴大業務範圍及提升服務履約能力，從而鞏固我們在商用車服務市場的競爭力。此外，我們旨在於國內及海外市場對區域性乘用車服務提供商進行戰略性持股及收購。這將使我們能夠整合商用車與乘用車領域的資源，降低運營成本，並增強我們的整體服務能力。憑藉我們強大的聲譽及行業地位，我們預期將獲得交易對手更大的信任，加強我們的談判籌碼，並獲得更有利的商業條款。

擴大下沉市場的網絡覆蓋

受中國商用車服務市場持續增長的推動，全國範圍內對便捷、廣泛及標準化商用車服務的需求持續上升。我們計劃繼續擴大及優化在中國的銷售及服務網絡，以擴大客戶覆蓋範圍及提高服務可及性，並將聚焦於下沉市場及對商用車服務需求具備增長潛力的地區。我們擬通過發展特許經營店網絡將銷售渠道拓展至縣級區域。此等舉措旨在增強客戶忠誠度，幫助下沉市場的終端客戶降本增效，同時進一步鞏固我們的整體市場地位。

業 務

審慎進行海外擴張

我們擬通過加強渠道合作、提升本地化支持能力以及增強境內供應鏈與海外銷售網絡之間的協同，審慎地進一步推進我們的海外擴張。我們相信，此等措施將有助於我們把握選定海外商用車服務細分市場的需求所帶來的機遇，並進一步實現收入基礎的多元化。

我們計劃進一步發展及擴充海外技術與銷售團隊，並通過與當地渠道合作夥伴合作，繼續完善覆蓋主要地區的本地化服務網絡。對於成熟市場，我們擬通過擴大與已建立合作關係的當地合作夥伴的協作，並利用其網絡實現渠道下沉，以深化市場滲透及提高市場份額。對於高增長的新興市場，我們擬與當地合作夥伴緊密合作，以發掘潛在客戶資源及優化營運效率，從而形成從市場滲透到市場份額擴張的良性循環。

我們擬積極響應「一帶一路」倡議，憑藉國家政策支持及海外本土化合作的雙輪驅動，以獲取海外市場的競爭優勢。得益於我們一體化的供應鏈能力，我們在海外擴張方面具備顯著的協同優勢。國內集中採購的成本優勢，結合我們的海外合作本土化服務網絡，使我們能夠在全球範圍內高效協同產品供應、技術支援及售後服務。

進一步提升數字化能力

我們擬繼續升級數字化運營系統，以支持更高效的管理。我們亦計劃進一步探索可為產業鏈上下游參與者深入賦能的數字化工具及應用程序。此外，我們計劃與獨立第三方合作，開發定製化垂直AI模型，用於升級我們系統的核心業務功能。具體而言，我們擬開發一款AI營銷智能體，以實現智能報價、營銷及客戶接待。我們進一步旨在構建一個具備實時路況分析及多倉調撥優化功能的物流路線優化模型。該等舉措旨在提高營銷轉化率、客戶維護、交付效率並降低整體物流開支。我們相信，持續的數字化將繼續是我們運營能力及未來增長的重要基石。

業務模式

我們是中國領先的商用車服務供應商及供應鏈平台。根據灼識諮詢的資料，按2025年的收入以及截至2025年12月31日的運營門店數目計算，我們在中國商用車服務市場均位居第一。我們的業務主要專注於汽車零部件供應鏈服務，提供跨品牌產品採購、嚴格的質量保證、端到端供應鏈一體化運營以及具成本效益的解決方案，以滿足商用車服務市場的多樣化需求。依託全國門店網絡及一體化倉儲物流基礎設施，並以數字化運營系統為支撐，我們構建了面向行業參與者的全品類一站式服務平台。我們還致力於促進形成透明的市場格局，推行標準化的定價機制、嚴格的品質管理和可靠的交付能力。

作為平台型商用車服務商，我們通過與上游製造商及下游終端客戶建立直接聯繫，簡化多層級分銷環節。在上游，我們依託數字化的採購及供應商協作系統，結合集中採購與本地化採購兩種方式進行產品採購。在下游，我們的國內客戶群主要包括汽車維修門店、汽車零部件門店、合營企業、車隊運營商、OEM、公共交通企業及分銷商，而我們的海外客戶主要包括分銷商及OEM。

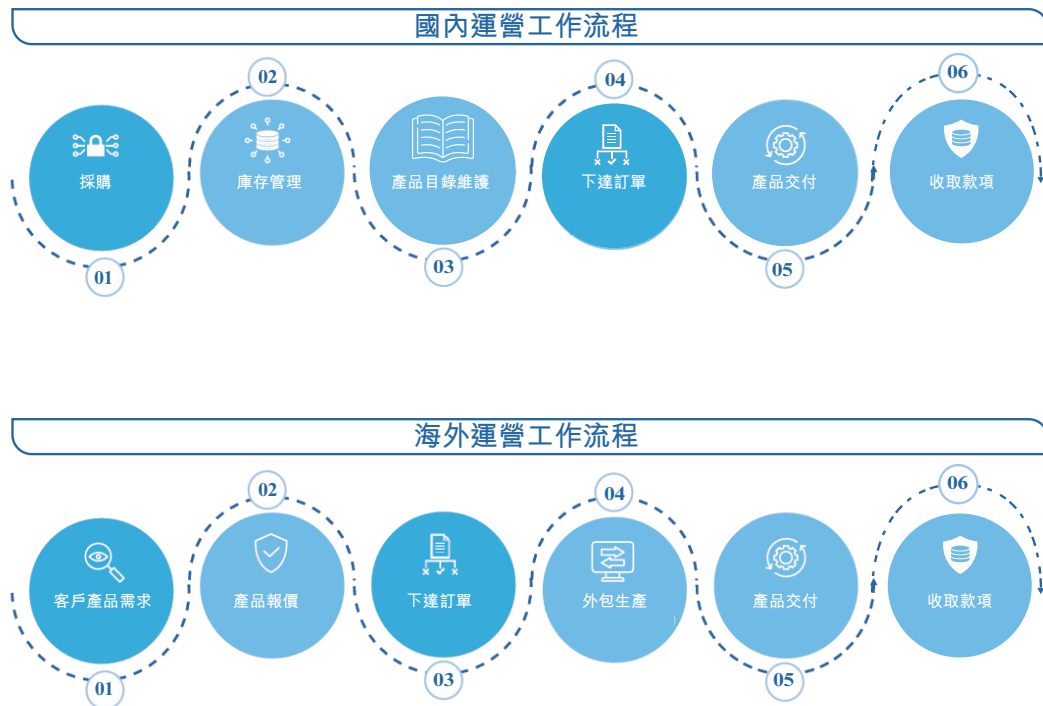
我們針對國內及海外市場採取差異化的拓展策略，以高效滲透各個市場。在國內，我們主要通過實行嚴格集中管控的運營門店網絡進行運營，並由廣泛的倉儲及物流網絡和數字化運營系統提供支持。我們亦與地方國有公共交通集團開發了一種合資經營模式，將我們的採購、運營及數字化能力與地方合作夥伴的

業 務

區域資源及客戶渠道強強聯合。在海外，我們主要通過全球分銷網絡進行擴張，分銷商遍佈全球約100個國家及地區。

我們的業務流程通常包括以下關鍵步驟。在國內，我們首先通過集中及本地化採購安排從上游供應商採購產品。其次，我們通過全國性的倉庫網絡及數字化運營系統進行存貨儲存及管理。第三，我們主要透過直接客戶聯絡、運營門店或我們的線上客戶平台，為客戶提供易於查閱的產品目錄。第四，倘我們的產品規格及交付時間表符合客戶需求，客戶即可下單。第五，產品經由我們的倉儲及物流系統進行分揀及配送，並在相關情況下提供故障排除、保修處理及售後服務支持。第六，我們通過數字化運營系統在交付時收款，該系統支持對定價、應收款項、庫存及內部審批的強大控制。在海外，我們採用背對背訂單履行模式。第一，我們與海外客戶保持日常業務溝通，彼等主要通過電郵提交報價請求並指定其產品要求。第二，我們與供應商聯繫進行初步查詢，並根據客戶需求提供正式的產品報價。第三，客戶確認並接納我們的報價後下達正式訂單，僅於適用情況下要求支付訂金或預付款項，通常佔訂單總額的30%至50%。第四，我們在確認訂單後，與選定的供應商安排生產。第五，我們一般按FOB完成產品交付。第六，我們收取餘下結欠款項以完結訂單。

以下流程圖載列了國內及海外市場不同的業務流程。



我們的收入主要來自汽車零部件產品的銷售。就國內而言，我們的產品銷售收入主要於產品交付及客戶驗收後確認。就海外出口銷售而言，我們的收入主要按FOB條款，於貨物完成清關及付運時確認。因此，我們的收入模式根本上是以產品銷售為驅動，而我們的支持服務能力則有助於獲取及維繫客戶、提升訂單履行效率，並增強我們整體的定價競爭力。

業 務

我們的產品

我們為商用車服務市場提供全面的汽車零部件產品。我們的產品及服務旨在滿足客戶在多品類採購、及時履行、技術支持及售後保障方面的持續性需求，而非僅僅供應單一產品。憑藉我們的一體化供應鏈能力，我們提供涵蓋不同類別、品牌及規格的貨真價實的廣泛優質產品選擇。截至最後實際可行日期，我們在國內外市場提供超過326,000個SKU，使我們能夠支持廣泛的商用車型號及應用場景。

我們的產品組合目前分為六大主要類別：底盤系統零部件、通用零部件、傳動零部件、電氣電子零部件、發動機零部件、車身及配件。按收入計算，底盤系統零部件是我們目前最暢銷的產品類別，其次是通用零部件及傳動零部件，而電氣電子零部件及通用零部件的相對收入貢獻預計將隨時間增加。這反映了我們持續努力擴大產品覆蓋範圍，並減少對單一產品類別的依賴。

作為我們最大且商業上最重要的產品類別，底盤系統零部件主要包括與制動相關及其他維護頻率高的安全關鍵底盤部件，是我們獲取客戶和促進複購的重要主力類別。我們在底盤產品方面的穩固競爭力，得益於瑞立公司整體的佈局和雄厚的供應資源。我們已取得瑞立公司控制的多家汽車零部件供應商的獨家分銷權，以在我們廣泛的銷售網絡分銷其高需求的核心底盤系統零部件產品。通用零部件是另一重要品類，其需求頻次廣泛，對門店具有強大的引流功能，而傳動零部件、電氣電子零部件、發動機零部件以及車身及配件，共同提升了我們為具有多品類、跨系統需求的客戶提供一站式採購服務的能力。因此，我們的全系列產品組合涵蓋廣泛的價格範圍。

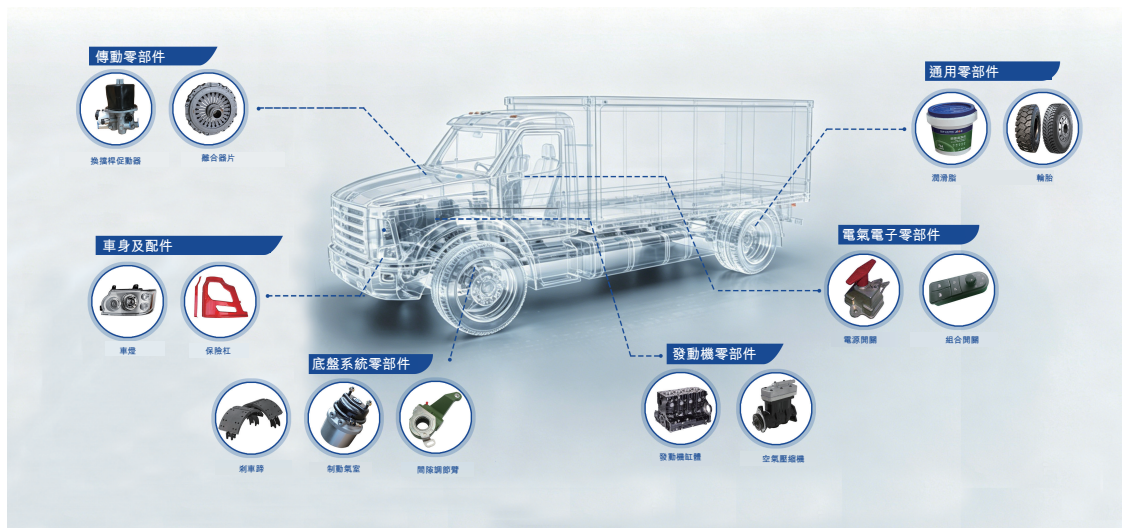
下表載列截至最後實際可行日期我們主要產品若干特點的概要。

產品類別	產品特性	價格範圍
底盤系統零部件.....	差速器、車橋、車架縱梁及相關配件等以安全為中心的零部件，為底盤承載、車輛制動及駕駛員無縫操控提供一體化解決方案	人民幣130元至 人民幣5,800元
通用零部件.....	潤滑油、輪胎及蓄電池等標準化易損零部件及維修耗材，廣泛兼容各種商用車型	人民幣13元至 人民幣7,700元
傳動零部件.....	6速至16速變速箱總成及變速箱備件等動力傳動零部件，提供更平穩的動力傳遞、更低的動力損耗及更輕盈的駕駛感受	人民幣175元至 人民幣11,600元
電氣電子零部件.....	整車電氣部件、電子控制總成及相關配件等汽車電氣電子配件，形成車輛發電及精確電路控制的一體化解決方案	人民幣90元至 人民幣2,650元

業 務

產品類別	產品特性	價格範圍
發動機零部件.....	300馬力至650馬力發動機總成及發動機配件等核心動力系統零部件，涵蓋發動機全面維護、大修及故障更換需求，以多樣化的功能集成產品提供可靠的一體化動力系統解決方案	人民幣300元至人民幣85,000元
車身及配件.....	駕駛室總成及駕駛室配件等車身及輔助配件，滿足商用車碰撞維修及更換需求	人民幣115元至人民幣2,490元

下圖說明了我們關鍵汽車零部件產品的應用情況：



我們從多個供應商採購產品，使我們能夠提供涵蓋廣泛類別、品牌及規格的貨真價實的產品。我們在各產品線內均維持多元化的供應商基礎，共有逾3,800名供應商，有效降低了我們對單一供應商的依賴。這使我們能夠從特定產品的分銷模式，發展為更廣泛的平台式產品供應模式，以更佳地適應商用車服務市場分散化及多SKU的特性。

我們在提供產品組合的同時，亦提供配套服務，包括交付、技術支持、故障排除及保修處理。在國內，該等服務主要通過我們的運營門店、客戶端線上平台、7x24小時服務熱線、倉儲物流網絡提供，而在海外市場，則主要由當地分銷商通過渠道合作提供支持。因此，我們的競爭優勢不僅在於我們銷售何種產品，亦在於我們如何在一個對時效及運營要求極高的服務市場環境中為客戶履行、支持及管理該等產品。

業 務

下表載列我們於往績記錄期間按產品類別劃分的收入明細。

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
產品類別						
底盤系統零部件.....	1,693,008	63.3	1,713,427	63.1	1,550,882	61.9
通用零部件.....	461,418	17.2	476,668	17.6	451,975	18.0
傳動零部件.....	275,651	10.3	284,473	10.5	256,812	10.3
電氣電子零部件.....	158,716	5.9	164,249	6.0	167,674	6.7
發動機零部件.....	66,283	2.5	52,454	1.9	55,114	2.2
車身及配件.....	21,088	0.8	24,059	0.9	21,916	0.9
總計	2,676,164	100.0	2,715,330	100.0	2,504,373	100.0

銷售及營銷

銷售模式

我們採用直銷與分銷銷售相結合的混合銷售模式。直銷使我們能夠直接接觸終端客戶。同時，我們的分銷銷售網絡通過擴大整體市場覆蓋範圍，特別是海外市場，從而對直銷業務構成補充。我們持續提升面向終端客戶的直銷能力，同時與當地分銷商保持良好合作，以在多元化的區域市場需求中實現均衡且高質量的業務發展。

下表載列於所示年度按訂約對手方的地理位置劃分的收入：

	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	%
中國內地.....	1,684,020	63.0	1,763,639	65.0	1,627,118	65.0
歐洲 ⁽¹⁾	254,226	9.4	233,576	8.6	209,102	8.3
北美洲 ⁽²⁾	229,845	8.6	239,119	8.8	197,587	7.9
亞洲 ⁽³⁾	238,419	8.9	226,265	8.3	250,043	10.0
南美洲 ⁽⁴⁾	164,324	6.1	142,934	5.3	132,738	5.3
非洲 ⁽⁵⁾	79,674	3.0	87,478	3.2	66,810	2.7
大洋洲 ⁽⁶⁾	25,656	1.0	22,319	0.8	20,975	0.8
總計	2,676,164	100.0	2,715,330	100.0	2,504,373	100.0

附註：

- (1) 主要指產生自俄羅斯、西班牙及其他歐洲市場的收入。
- (2) 主要指產生自美國、哥斯達黎加、危地馬拉及其他北美市場的收入。
- (3) 主要指產生自阿聯酋、印度及其他亞洲市場(不包括中國內地)的收入。
- (4) 主要指產生自巴西、哥倫比亞、阿根廷及其他南美市場的收入。
- (5) 主要指產生自南非、阿爾及利亞、埃及及其他非洲市場的收入。
- (6) 主要指產生自澳大利亞、新西蘭及其他大洋洲市場的收入。

業 務

我們在國內市場以數字化運營系統為支撐，依託運營門店網絡擴展供應鏈平台。於往績記錄期間，我們能夠提供最快30分鐘且通常最遲不超過48小時的上門配送服務，迅速響應客戶的緊急配送需求。我們的線上客戶平台主要側重於品牌曝光及獲取客戶，同時亦作為線上業務名錄，展示全面的產品信息。

就海外市場而言，我們已與當地合作夥伴合作(主要通過分銷商)，以拓展我們的產品供應。海外終端客戶的售後服務由當地分銷商負責，我們的海外專門部門僅為該等當地分銷商提供售後支持，並不時派員到國外提供現場產品使用指導。

下表載列於所示年度按銷售模式劃分的收入明細，以絕對金額及佔總收入百分比列示。

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
直接銷售						
國內直接銷售	1,540,224	57.6	1,614,824	59.5	1,573,085	62.8
海外直接銷售	38,455	1.4	41,610	1.5	29,844	1.2
小計	1,578,679	59.0	1,656,434	61.0	1,602,929	64.0
分銷銷售						
國內分銷商	143,796	5.4	148,815	5.5	54,033	2.2
海外分銷商	953,689	35.6	910,081	33.5	847,411	33.8
小計	1,097,485	41.0	1,058,896	39.0	901,444	36.0
總計	2,676,164	100.0	2,715,330	100.0	2,504,373	100.0

國內市場

於往績記錄期間，截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，我們自中國內地產生的收入分別為人民幣1,684.0百萬元、人民幣1,763.6百萬元及人民幣1,627.1百萬元，分別佔我們同年總收入的63.0%、65.0%及65.0%。我們已建立以運營門店為核心的廣泛國內銷售網絡。我們對運營門店保持集中控制。我們的運營門店指由我們直接投資及運營的線下實體業務門店，在日常運營、銷售、採購、存貨、定價及現場人事等方面實施一致的內部控制。截至最後實際可行日期，我們在中國擁有265家運營門店。

我們與地方國有公共交通企業的合資經營模式，利用我們卓越的運營能力、數字化運營系統和一體化供應鏈資源，結合我們地方國企合作夥伴的區域市場佈局、地理優勢和穩定客戶渠道，以鞏固我們在目標區域市場的地位。該等長期戰略合作使我們能夠與公共交通運營商建立可持續的穩定夥伴關係，有效提高當地市場滲透率，確保經常性零部件銷售需求，並支持留住優質高價值客戶。與此同時，我們與上游供應商的既有合作夥伴關係及端到端供應鏈系統亦進一步鞏固了我們的綜合成本效益及定價優勢，為業務的可持續發展奠定堅實基礎。根據相關會計政策，我們將我們控制的合資企業合併，而不受我們控制者則不會合併。

業 務

下表載列於所示年度我們運營門店的數目變動。

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
年初門店數目	318	321	302
新開門店數目	5	40	26
已終止經營的門店數目	2	59	63
年末門店數目	321	302	265

於往績記錄期間，由於我們戰略性地優化了我們的門店網絡，我們的運營門店數目有所減少。我們專注於高效率位置並逐步淘汰表現不佳的運營門店，從而提高整體效率及盈利能力。

我們在國內市場主要採用直銷模式，直接向汽車維修門店、汽車零部件門店、合營企業、車隊運營商、OEM及公共交通企業銷售產品。我們的國內分銷商主要向海外市場出口採購自我們的產品。截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，來自國內分銷商的收入分別為人民幣143.8百萬元、人民幣148.8百萬元及人民幣54.0百萬元，分別佔我們於同年度國內總收入的8.5%、8.4%及3.3%。

海外市場

海外市場是我們長期增長的主要驅動力。於往績記錄期間，截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，我們的海外收入分別為人民幣992.2百萬元、人民幣951.7百萬元及人民幣877.3百萬元，分別佔我們同年總收入的37.0%、35.0%及35.0%。截至最後實際可行日期，我們已服務橫跨歐洲、北美洲、亞洲、南美洲、非洲及大洋洲約100個國家和地區的客戶。

我們的海外客戶主要包括分銷商及OEM。我們在海外市場以採取分銷銷售模式為主，以直接銷售給OEM為輔。我們向海外分銷商提供本地營銷計劃及售後技術支持，以提升品牌影響力及深化市場滲透。我們的海外OEM客戶主要為當地品牌汽車製造商。

分銷合作夥伴關係

我們通常與分銷商合作，以利用彼等成熟的渠道深入滲透當地海外市場。我們與分銷商保持買賣方關係。我們於產品控制權轉移(通常於交付予分銷商時發生)時確認向分銷商銷售產生的收入。

我們分銷協議的主要條款概要載列如下：

- **期限：**通常為一年。
- **地域銷售限制：**分銷商獲授權在指定國家或地區銷售我們的產品。
- **交付條款：**我們通常按FOB條款，根據採購訂單交付訂購的貨物。
- **付款條件：**通常為銀行轉賬。
- **產品退貨：**除產品質量問題及正常售後服務要求外，我們於產品驗收後通常不接受產品退貨，這符合行業慣例。

業 務

一般而言，我們在分銷協議中並無要求分銷商須達到最低採購金額或最低銷售目標，亦無強制規定其向終端客戶銷售的價格。

於往績記錄期間，我們並未遭遇任何可能對我們的業務、財務狀況及經營業績產生重大不利影響的分銷協議重大違約、與分銷商的投訴，或與分銷商的產品退換貨情況。

分銷商變動

下表載列於所示年度我們國內分銷商數目的變動情況。

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
於年初的活躍分銷商			
數目 ⁽¹⁾	51	65	70
新分銷商數目 ⁽²⁾	19	25	12
已終止分銷商數目 ⁽³⁾	5	20	23
於年末的活躍分銷商			
數目 ⁽⁴⁾	65	70	59

附註：

- (1) 於年初的活躍分銷商指上一年度曾向我們下達至少一筆訂單的分銷商。
- (2) 新分銷商指在本年度向我們下達至少一筆訂單，但在上一年度未下達任何訂單的分銷商。
- (3) 已終止分銷商指在本年度未向我們下達任何訂單，但在上一年度曾向我們下達至少一筆訂單的分銷商。
- (4) 於年末的活躍分銷商指在本年度向我們下達至少一筆訂單的分銷商。

於往績記錄期間，我們的國內分銷商主要採購我們的產品用於其海外出口銷售。截至2023年及2024年12月31日，國內分銷商數目由截至2023年12月31日的65家略增至截至2024年12月31日的70家。截至2025年12月31日，國內活躍分銷商數目減少至59家，主要歸因於個別分銷商在當前全球市況下業務安排的正常調整。

業 務

下表載列於所示年度我們海外分銷商數目的變動。

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
於年初的活躍分銷商			
數目 ⁽¹⁾	349	336	335
新分銷商數目 ⁽²⁾	19	67	72
已終止分銷商數目 ⁽³⁾	32	68	62
於年末的活躍分銷商			
數目 ⁽⁴⁾	336	335	345

附註：

- (1) 於年初的活躍分銷商指上一年度曾向我們下達至少一筆訂單的分銷商。
- (2) 新分銷商指在本年度向我們下達至少一筆訂單，但在上一年度未下達任何訂單的分銷商。
- (3) 已終止分銷商指在本年度未向我們下達任何訂單，但在上一年度曾向我們下達至少一筆訂單的分銷商。
- (4) 於年末的活躍分銷商指在本年度向我們下達至少一筆訂單的分銷商。

於往績記錄期間，我們的海外分銷商主要為從事汽車零部件分銷的當地合作夥伴。截至2023年及2024年12月31日，海外分銷商數目保持相對穩定，分別為336家及335家。截至2025年12月31日，海外分銷商數目略微增加至345家，主要得益於我們擴大分銷合作夥伴關係的努力。

分銷商獨立性

據我們所深知，於往績記錄期間，所有分銷商截至最後實際可行日期均為獨立第三方(根據上市規則並非為我們的關連人士)。於往績記錄期間，我們的分銷商中，客戶C由我們現有僱員控制，並使用我們的品牌名稱以促進其業務營運。我們已於2026年6月終止向該分銷商銷售產品。另一家位於烏茲別克斯坦的分銷商亦為便於營運而使用我們的品牌名稱。於往績記錄期間各年，來自該兩家分銷商的收入合共佔我們總收入少於4.0%。

分銷商管理

我們利用統一的數據管理平台，為分銷商進行銷售數據分析，並進行日常績效考核和動態評價管理。當發現分銷商銷售業績下滑等異常情況時，我們會及時向相關分銷商發出通知並分析原因。我們亦定期審閱分銷商的信譽及信貸期資料，以提供違規行為的早期預警並及時識別營運風險。

對於合約即將到期的分銷商，我們會根據其過往銷售業績情況進行跟進委聘，將相關事宜上報高級管理層以開展審閱會議，並進行全面評估以決定是否續簽合約。合約到期後，我們通常不會與業績欠佳的分銷商續簽合約。

業 務

低渠道壓貨風險

我們認為我們的銷售符合實際終端客戶需求，因此我們的產品在分銷網絡中渠道壓貨的風險較低，原因是：(i)我們與分銷商進行定期溝通，以跟蹤其庫存水平並預測訂單量；(ii)我們一般要求在信貸期內全額付款，部分要求預付款，且不設定最低銷售目標。我們認為有關安排鼓勵分銷商根據實際銷售預測下達訂單；及(iii)除質量問題外，我們一般不允許退回已售予分銷商的產品。我們跟蹤分銷商的銷售業績，以不斷調整我們的銷售策略，並降低分銷商庫存積壓過多的風險。

反自相蠶食措施

我們通常從整體發展的角度來審視對分銷商的管理。分銷商未經我們事先授權而在其指定地理區域之外進行的任何銷售將被視為自相蠶食。我們主要通過以下措施管理分銷商之間的潛在自相蠶食：(i)我們向不同分銷商提供具有差異化品牌及包裝的不同SKU；(ii)我們通常為分銷商指定分銷區域及分銷產品類型。

營銷策略

在可持續的市場拓展目標驅動下，我們採取多維度的營銷策略，涵蓋客戶開發、品牌推廣及產業聯動。我們通過模式創新獲取國有企業客戶，借助全渠道營銷舉措擴大客戶群，並以產業協同整合行業資源，從而鞏固我們的市場領先地位，樹立獨立商用車服務連鎖的標桿。我們已實施以下主要措施：

- **模式創新：**我們已與地方國有企業成立合營企業。公私合營模式兼具國有企業的優勢與民營企業的靈活性。
- **全渠道營銷：**我們參加了全國性及區域性的汽車零部件展覽會，並為國有企業客戶舉辦了專門的商務洽談活動。我們還在抖音等線上平台推出短視頻內容及直播活動，以提升品牌曝光度、展示我們的產品並擴大客戶覆蓋範圍。我們亦運營包括「瑞立寶」在內的自有線上門戶，以加強客戶互動及支持客戶開發工作。
- **產業鏈協同：**我們已與核心供應商及終端客戶建立協作機制，以實現供需的精準匹配。
- **合作推廣：**我們與海外客戶合作組織及參與當地的推廣活動，以提高我們產品的知名度。

客戶及定價政策

我們的客戶

截至最後實際可行日期，我們已合共服務逾222,000名客戶。我們的國內客戶包括汽車維修門店、汽車零部件門店、合營企業、車隊運營商、OEM、分銷商及公共交通企業。於往績記錄期間，我們已與國有公共交通企業開發了一種合資經營模式，以有效開拓區域公共交通市場，該等合資企業已成為我們的增長驅動力。我們將我們的運營專長、供應鏈能力及數字技術優勢與國有公共交通企業合作夥伴深厚的區域資源及客戶觸達能力相結合。在我們的合營夥伴關係下，國有公共交通企業表現出穩定的需求及高度的業務連續性，有效支持了我們的經常性收入及長期業務穩定性。下表載列於往績記錄期間按國內客戶類別劃分的收入，以絕對金額及佔國內收入的百分比列示。

業 務

	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	%
汽車維修門店.....	554,460	32.9	517,149	29.3	427,173	26.3
汽車零部件門店.....	543,361	32.3	515,575	29.2	442,875	27.2
合營企業.....	14,190	0.8	107,052	6.1	242,196	14.9
車隊運營商.....	192,592	11.4	244,555	13.9	222,440	13.7
OEM.....	219,272	13.0	213,123	12.1	184,876	11.4
分銷商.....	143,796	8.5	148,815	8.4	54,033	3.3
公共交通企業.....	16,349	1.0	17,370	1.0	53,525	3.3
總計.....	1,684,020	100.0	1,763,639	100.0	1,627,118	100.0

我們的海外客戶群包括分銷商及OEM。截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，來自海外分銷商的收入分別為人民幣953.7百萬元、人民幣910.1百萬元及人民幣847.4百萬元，分別佔我們同年海外總收入的96.1%、95.6%及96.6%。

與客戶訂立的協議

我們通常與客戶簽訂框架協議，與國內客戶的主要條款載列如下。

主要條款	說明
期限.....	一般為一至兩年，到期後可續期。
支付方式.....	主要通過銀行轉賬及銀行承兌匯票結算。
信貸期.....	國有客戶及大型物流車隊通常享有30至90日的分級信貸期，而小型維修門店及小型車隊通常須於交貨時或收到發票後付款結算。對於與公共交通企業設立的合營企業，我們通常向其提供30至180天的信貸期。
退貨及保修.....	核心產品(包括底盤系統零部件、發動機零部件及傳動零部件)的保修期為三至二十四個月，而通用零部件的保修期為三至六個月。保修期自產品交付及驗收之日起計算。保修期內，凡非因人為處理不當造成的損壞，均可獲免費更換或維修。

我們的海外客戶主要為海外分銷商。有關與海外分銷商協議的更多詳情，請參閱本文件「一銷售及營銷—分銷合作夥伴關係」分節。

主要客戶

於往績記錄期間，五大客戶於各年度產生的收入分別為人民幣458.9百萬元、人民幣397.1百萬元及人民幣314.7百萬元，分別佔我們總收入的17.1%、14.7%及12.5%。於往績記錄期間，最大客戶於各年度產生的收入分別為人民幣128.4百萬元、人民幣115.5百萬元及人民幣103.8百萬元，分別佔我們總收入的4.8%、4.3%及4.1%。

業 務

於往績記錄期間，我們向主要客戶銷售廣泛的汽車零部件產品。下表載列於往績記錄期間各年度五大客戶的詳情。

截至2023年12月31日止年度

排名	客戶	客戶背景	與我們開始 業務關係的 年份	支付方式	信貸期	自該客戶 產生的收入 人民幣千元	佔收入總額 百分比 %
1.....	客戶A ⁽¹⁾	一家總部位於上海的公司，主要從事汽車零部件批發	2023年	銀行轉賬	60天內	128,434	4.8
2.....	客戶B ⁽²⁾	一家俄羅斯公司，主要從事汽車零部件分銷	2020年	銀行轉賬	提單日期後 120天	115,712	4.3
3.....	客戶C ⁽³⁾	一家美國公司，主要從事汽車制動系統及商用車部件的進口及分銷	2020年	銀行轉賬	提單日期後 150天	102,251	3.8
4.....	客戶D ⁽⁴⁾	一家總部位於香港的公司，主要從事汽車零部件貿易	2020年	銀行轉賬	提單日期後 90天	61,636	2.3
5.....	客戶E ⁽⁵⁾	一家阿聯酋公司，主要從事汽車零部件供應	2020年	銀行轉賬	提單日期後 120天	50,847	1.9

截至2024年12月31日止年度

排名	客戶	客戶背景	與我們開始 業務關係的 年份	支付方式	信貸期	自該客戶 產生的收入 人民幣千元	佔收入總額 百分比 %
1.....	客戶A	一家總部位於上海的公司，主要從事汽車零部件批發	2023年	銀行轉賬	60天內	115,475	4.3
2.....	客戶B	一家俄羅斯公司，主要從事汽車零部件分銷	2020年	銀行轉賬	提單日期後 120天	103,189	3.8
3.....	客戶C	一家美國公司，主要從事汽車制動系統及商用車部件的進口及分銷	2020年	銀行轉賬	提單日期後 150天	86,882	3.2
4.....	客戶E	一家阿聯酋公司，主要從事汽車零部件供應	2020年	銀行轉賬	提單日期後 120天	48,612	1.8
5.....	客戶D	一家總部位於香港的公司，主要從事汽車零部件貿易	2020年	銀行轉賬	提單日期後 90天	42,961	1.6

業 務

截至2025年12月31日止年度

排名	客戶	客戶背景	與我們開始 業務關係的 年份	支付方式	信貸期	自該客戶 產生的收入 人民幣千元	佔收入 總額百分比 %
1.....	客戶B	一家俄羅斯公司，主要從事汽車零部件分銷	2020年	銀行轉賬	提單日期後 120天	103,826	4.1
2.....	客戶C	一家美國公司，主要從事汽車制動系統及商用車 部件的進口及分銷	2020年	銀行轉賬	提單日期後 150天	83,393	3.3
3.....	客戶E	一家阿聯酋公司，主要從事汽車零部件供應	2020年	銀行轉賬	提單日期後 120天	50,031	2.0
4.....	客戶F ⁽⁶⁾	一家總部位於山東的公司， 主要從事汽車零 部件貿易	2024年	銀行轉賬	90天	40,414	1.6
5.....	客戶D	一家總部位於香港的公司，主要從事汽車零部件 貿易	2020年	銀行轉賬	提單日期後 90天	36,990	1.5

附註：

- (1) 客戶A為一家於2019年在中國註冊成立的私營公司，註冊資本為人民幣1.4百萬元。
- (2) 客戶B為一家於2015年在俄羅斯註冊成立的私營公司。
- (3) 客戶C為一家於2004年在美國註冊成立的私營公司。
- (4) 客戶D為一家於2012年在香港註冊成立的私營公司。
- (5) 客戶E為一家於2001年在阿聯酋註冊成立的私營公司。
- (6) 客戶F為一家於2024年在中國註冊成立的私營公司，註冊資本為人民幣3.0百萬元。

我們的董事確認，於最後實際可行日期，我們於往績記錄期間各年度的五大客戶均為獨立第三方(根據上市規則並非我們的關連人士)。董事、其各自的緊密聯繫人或據董事所知緊隨[編纂]完成後擁有已發行股份5%以上的任何股東，概無於我們於往績記錄期間各年度的任何五大客戶中擁有任何權益。

客戶支持

於往績記錄期間，我們並無任何重大客戶投訴。我們的國內客戶可以通過我們的7×24小時熱線或運營門店提交索賠，我們將協調供應商及時回覆。我們的海外售後服務由當地分銷商提供。我們不時對當地分銷商進行實地訪問，期間我們可能會幫助解決遇到的技術問題。當出現問題時，當地分銷商可以通過電子郵件聯繫我們，我們通過視頻通話提供故障排除支持。於往績記錄期間，我們並未收到任何有關產品及服務質量的重大投訴。

業 務

第三方付款安排

第三方付款安排的背景

於往績記錄期間，若干客戶（「**相關客戶**」）通過該等客戶指定的若干第三方（「**第三方付款人**」）所屬賬戶與我們結算付款（「**第三方付款安排**」）。於往績記錄期間，第三方安排僅發生於國內交易，相關客戶通常為汽車維修門店及汽車零部件門店，而指定的第三方付款人通常為相關客戶的法定代表人、股東或僱員。

截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，通過第三方付款安排結算的總金額分別為人民幣415.5百萬元、人民幣412.4百萬元及人民幣280.0百萬元，分別約佔同年總收入的15.1%、14.0%及10.3%。於往績記錄期間，各相關客戶通過第三方付款安排結算的相關金額，個別而言對我們的收入並無重大貢獻。

根據灼識諮詢的資料，在中國商用車服務市場中，通過第三方付款人進行結算的情況並不罕見。相關客戶採用第三方付款安排乃出於實際且商業上合理的理由，有助於運營，且不會改變買方身份或我們的交付慣例：

- 部分買方的銀行賬戶流動性不足。部分客戶的企業銀行賬戶出現暫時性現金流短缺，可能需要其法定代表人或股東代表企業墊付。
- 支付便利及結算效率。部分客戶指定其擁有可隨時動用的資金的員工代為付款，此舉確保了及時結算。

於往績記錄期間，據我們所知，該等相關付款均基於有效的合約關係。第三方付款安排僅為應相關客戶要求，為方便結算而訂立，且我們並無就該等安排向任何相關客戶或第三方付款人提供任何激勵折扣、佣金、返利或其他利益。此外，我們向相關客戶提供的定價及付款條款與向未使用第三方安排的客戶所提供者一致。據我們所知，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無因第三方付款安排而受到任何調查、質詢、處罰或被徵收附加費。此外，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們未收到任何退款請求，亦未涉及任何與第三方付款安排有關的實際或待決爭議、分歧或重大索賠。

業 務

據中國法律顧問告知，基於上述情況，第三方付款安排並未在重大方面違反中國現行適用法律法規的強制性要求。

第三方付款安排的強化內部控制措施

為保障我們的利益免受與第三方付款安排相關的潛在風險影響，我們已實施強化的內部控制措施，包括(其中包括)：(i)我們一般僅接受已與我們簽訂有效協議的合約方支付的款項；(ii)我們已建立嚴格的審批程序，以評估每項第三方付款安排的商業合理性，要求簽訂三方協議，或對於通過銀行付款的，則以授權書替代；及(iii)我們已向客戶傳達有關第三方付款安排的反制裁、反腐敗及反洗錢政策，並要求我們的銷售員工遵守該等政策。

董事認為，上述內部控制措施充分，且能夠顯著降低我們所面臨的風險。鑒於上述情況，我們認為，我們的第三方付款安排不會對我們的業務運營產生重大不利影響。

定價政策

我們採取成本加成定價與市場導向定價相結合的定價策略。定價乃參考採購成本、市場供需狀況及行業競爭而釐定，同時平衡盈利能力與市場競爭力。

我們針對不同產品類別及客戶群體實施差異化定價政策。就產品而言，技術含量較高的核心部件加成比率較高，而通用零部件則以較低加成比率定價以實現更高銷量。從客戶角度，大型國有企業客戶及長期合作客戶通常獲提供批量折扣價格，而小型客戶則適用標準零售價格。為擴大覆蓋範圍並深化區域公共交通市場的滲透，我們在為與公共交通企業的合營企業釐定定價時會考慮多項因素，包括從應佔合營企業利潤中獲得的經濟回報。我們的產品價格根據市場狀況並計及國內市場及海外當地市場的各種動態作出調整。

採購及供應商

我們的採購模式

於往績記錄期間，我們主要向國內供應商採購汽車零部件。我們直接向上游供應商獲取現成的標準製成品，亦會與製造商安排定製產品訂單，以滿足不同的客戶需求。我們採用集中採購與區域本地化採購相結合的採購模式，並由我們的數字化採購平台提供全流程監督支持。

- **集中採購：**核心汽車零部件由我們的供應鏈協同團隊集中採購，該中心利用規模經濟，以降低採購成本並確保供應穩定。
- **本地化採購：**省級倉庫根據本地市場需求，對通用零部件及滿足本地需求的配件進行採購，提高了採購的靈活性。
- **數字化採購流程：**一般而言，採購活動均通過我們的產業互聯網平台進行。整個採購過程均以電子方式記錄，確保採購過程透明，供需精準匹配。

業 務

我們的供應商

我們已與超過1,000家供應商建立長期合作關係，有助於確保穩定、優質的供應，並鞏固我們的市場地位。此外，我們對核心汽車零部件均採取多元化採購方式，以維持一致、穩定的供應鏈。

我們根據多項標準甄選供應商，包括相關資質、聲譽、往績記錄、定價、產品質量以及交貨的及時性和準確性。新供應商須經過我們的資格審查程序，當中要求其提供質量管理體系認證、產品技術規格及測試報告等必要文件。我們亦不時對核心供應商進行現場檢查。此外，我們已建立供應商黑名單，我們將終止與不合資格供應商合作。

我們密切監控供應鏈以在潛在供應中斷時保持靈活性，同時持續重新評估與供應商的關係，確保我們能以具競爭力的價格獲得優質產品。

與供應商訂立的協議

我們通常就汽車零部件與供應商訂立框架供應協議，其主要條款載列如下。

主要條款	說明
年期	通常為一至三年
供應保證	供應商須按我們的要求確保汽車零部件的穩定供應。
付款條件	主要供應商通常根據供應量提供30至90日的信貸期，而若干供應商則採用收到發票即付款或交貨後月末結算的方式。
交付條款	供應商通常負責交貨。
退貨及保修	供應商通常提供保修服務，涵蓋已交付產品的維修、更換及退款，保修期為6-12個月，自客戶的車輛安裝後開始計算。
價格	價格通常隨市場情況調整，且供應商提供批量採購折扣。
終止	任何一方違反協議，經通知拒不改正的，守約方可以單方面終止協議。

此外，我們已獲得多家主要供應商的獨家分銷權，包括瑞立公司控制的多家汽車零部件供應商。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無遭遇任何與供應商的合約安排出現重大違約而對我們的營運及財務狀況造成重大不利影響的情況。

業 務

主要供應商

於往績記錄期間，我們的主要供應商主要包括汽車零部件製造商、貿易供應商、商業服務提供商及研究與實驗發展機構。

於往績記錄期間，我們於各年度向五大供應商的採購額分別為人民幣1,972.9百萬元、人民幣2,100.8百萬元及人民幣1,849.8百萬元，分別佔我們採購總額的77.7%、76.5%及74.2%。於往績記錄期間，我們於各年度向最大供應商的採購額分別為人民幣1,650.0百萬元、人民幣1,772.0百萬元及人民幣1,597.4百萬元，分別佔我們採購總額的65.0%、64.6%及64.0%。

下表載列於往績記錄期間各年我們五大供應商的詳情。

截至2023年12月31日止年度

排名	供應商	供應商背景	採購產品／ 服務的 主要類型	與我們開始 業務關係的 年份	支付方式	信貸期	向供應商 支付的採購額 人民幣千元	佔採購 總額百分比 %
1.....	瑞立汽車零件供應商集團 ⁽¹⁾	一家總部位於浙江的公司，其多家附屬公司總部位於浙江、河北、上海及湖北，主要從事產品研發、製造及銷售以及提供服務	汽車零部件	2019年	銀行轉賬或票據	主要為下月1日起60日內到期	1,650,031	65.0
2.....	供應商A ⁽²⁾	一家總部位於山東的公司，主要從事營銷策劃及產品銷售	汽車零部件	2021年	銀行轉賬或票據	收貨當月月底	102,060	4.0
3.....	供應商集團B ⁽³⁾	總部位於浙江及山東的公司，主要從事提供商業服務	軟件開發服務	2022年	銀行轉賬或票據	收貨當月月底	100,845	4.0
4.....	供應商C ⁽⁴⁾	一家總部位於廣東的公司，主要從事電機及儀器的製造	汽車電池	2021年	票據	收貨當月26日前到期	79,094	3.1
5.....	供應商集團D ⁽⁵⁾	一家總部位於廣東的公司及其廣東附屬公司，均主要從事研究及實驗開發	汽車化學品及養護用品	2021年	票據或銀行轉賬	對賬當月30日前到期	40,865	1.6

業 務

截至2024年12月31日止年度

排名	供應商	供應商背景	採購產品／ 服務的 主要類型	與我們開始 業務關係的 年份	支付方式	信貸期	向供應商 支付的採購額 人民幣千元	佔採購 總額百分比 %
1.....	瑞立汽車零部 件供應商 集團	一家總部位於浙江的 公司，其多家附屬 公司總部位於浙江、 河北、上海及湖北， 主要從事產品研發、 製造及銷售以及 提供服務	汽車零部件	2019年	銀行轉賬或 票據	主要為下月1日 起60日內到 期	1,771,963	64.6
2.....	供應商C	一家總部位於廣東的 公司，主要從事電機 及儀器的製造	汽車電池	2021年	票據	收貨當月26日 前到期	103,477	3.8
3.....	供應商A	一家總部位於山東的 公司，主要從事營銷 策劃及產品銷售	汽車零部件	2021年	銀行轉賬或 票據	收貨當月月底	91,247	3.3
4.....	供應商集團B	總部位於浙江及山東的 公司，主要從事提供 商業服務	軟件開發服務	2022年	銀行轉賬或 票據	收貨當月月底	89,149	3.2
5.....	供應商集團D	一家總部位於廣東的 公司及其廣東附屬 公司，均主要從事 研究及實驗開發	汽車化學品及 養護用品	2021年	票據或銀行 轉賬	對賬當月30日 前到期	44,949	1.6

業 務

截至2025年12月31日止年度

排名	供應商	供應商背景	採購產品/ 服務的 主要類型	與我們開始 業務關係的 年份	支付方式	信貸期	向供應商 支付的採購額 人民幣千元	佔採購 總額百分比 %
1.....	瑞立汽車零 件供應商 集團	一家總部位於浙江的 公司，其多家附屬 公司總部位於浙江、 河北、上海及湖北， 主要從事產品研發、 製造及銷售以及 提供服務	汽車零部件	2019年	銀行轉賬或 票據	主要為下月1日 起60日內到 期	1,597,382	64.0
2.....	供應商C	一家總部位於廣東的 公司，主要從事電機 及儀器的製造	汽車電池	2021年	票據	收貨當月26日 前到期	86,006	3.4
3.....	供應商A	一家總部位於山東的 公司，主要從事營銷 策劃及產品銷售	汽車零部件	2021年	銀行轉賬或 票據	收貨當月月底	83,644	3.4
4.....	供應商集團B	總部位於浙江及山東的 公司，主要從事提供 商業服務	軟件開發服務	2022年	銀行轉賬或 票據	收貨當月月底	44,629	1.8
5.....	供應商集團D	一家總部位於廣東的 公司及其廣東附屬 公司，均主要從事 研究及實驗開發	汽車化學品及 養護用品	2021年	票據或銀行轉 賬	對賬當月30日 前到期	38,112	1.5

附註：

- (1) 瑞立汽車零部件供應商集團包括：(i)瑞立集團有限公司(一家於1988年在中國註冊成立的私營公司)，註冊資本為人民幣251.5百萬元；(ii)瑞立集團瑞安汽車零部件有限公司(一家於2004年在中國註冊成立的港資私營公司)，註冊資本約為53.8百萬美元；(iii)杭州杭城摩擦材料有限公司(一家於1982年在中國註冊成立的私營公司)，註冊資本為人民幣19.0百萬元；(iv)瑞立美聯制動技術(廊坊)有限公司(一家於2014年在中國註冊成立的私營公司)，註冊資本為人民幣295.2百萬元；(v)浙江瑞立空壓裝備有限公司(一家於2011年在中國註冊成立的私營公司)，註冊資本為人民幣70.0百萬元；及(vi)上海埃嘉電子技術有限公司(一家於2014年在中國註冊成立的私營公司)，註冊資本為人民幣4.0百萬元。
- (2) 供應商A為一家於2014年在中國註冊成立的私營公司，註冊資本為人民幣5.0百萬元。
- (3) 供應商集團B包括一家於2007年在中國註冊成立的私營公司(註冊資本為人民幣100.0億元)、一家於2016年在中國註冊成立的私營公司(註冊資本為人民幣400.0百萬元)及一家於2021年在中國註冊成立的私營公司(註冊資本為人民幣20.0百萬元)。
- (4) 供應商C為一家於2009年在中國註冊成立的私營公司，註冊資本為人民幣108.0百萬元。
- (5) 供應商集團D包括一家於2006年在中國註冊成立的私營公司(註冊資本為人民幣51.0百萬元)及一家於2017年在中國註冊成立的私營公司(註冊資本為人民幣12.0百萬元)。

業 務

於往績記錄期間各年，瑞立汽車零部件供應商集團為我們的最大供應商，由瑞立公司(我們的關連人士)控制的多家實體組成。我們於往績記錄期間向瑞立汽車零部件供應商集團的採購乃於日常業務過程中進行。我們已取得瑞立汽車零部件供應商集團多家實體的獨家分銷權，屬互惠合作關係，而非我們單方面依賴對方。儘管合作關係穩定，我們仍維持多元化的供應商基礎，並有充足的替代供應商可提供同類的汽車零部件。我們與瑞立汽車零部件供應商集團的交易將於[編纂]後構成持續關連交易。有關該等交易的更多詳情及其訂立原因，請參閱「關連交易—非豁免持續關連交易」。

截至最後實際可行日期，除瑞立汽車零部件供應商集團外，董事及其各自的緊密聯繫人或據董事所知緊隨[編纂]完成後擁有已發行股份5%以上的任何股東，概無於我們於往績記錄期間各年的任何五大供應商中持有任何其他權益。

於往績記錄期間，我們的主要供應商概非我們的客戶，反之亦然。

存貨、倉儲及物流管理

存貨管理

我們已實施一套全面存貨管理體系。憑藉截至最後實際可行日期在我們數字化運營系統上積累的近1,000百萬條工業數據記錄，我們可預測汽車零部件的市場需求趨勢。我們的WMS系統根據存貨水平及市場需求自動觸發補貨指令，實現動態存貨管理。

我們對核心零件及通用零部件實行分級存貨管控，核心零件維持較高的安全庫存水平。每個倉儲中心均配備專職存貨管理人員，負責存貨監控及損耗控制。

一旦出現缺貨，應急補貨機制便會啟動，據此，存貨從省級倉庫緊急調撥至受影響門店，週轉時間不超過12小時。專業人員會在缺貨期間為客戶安排合適的替代品，以確保使用不間斷。

倉儲管理

我們的智能WMS可實現條形碼管理、精確貨位定位、批次及保質期管理、波次揀貨及智能補貨，並與我們的數字化運營系統集成，實現實時庫存監控及精準的供需匹配。

整個流程均以數字化方式運作，以支持多批次、小批量及快速週轉的訂單履約。主要中心倉庫能夠全天候進行訂單揀貨及發運。主要倉庫的訂單揀貨效率達到每單揀貨時間不超過十分鐘。整體存貨盤點準確率達99.9%以上。

在國內，我們維持一個三級倉儲網絡，包括一個總部倉庫、27個省級倉庫及213個前置倉，覆蓋中國29個省級行政區。省級倉庫能夠儲存足以滿足區域需求的汽車零件，並支持全天候訂單發運，而前置倉則迎合當地終端客戶的即時需求。所有倉儲設施均為完全自營，不存在外包。

於往績記錄期間，我們並無海外倉儲設施，我們通常按FOB向海外客戶交付產品。

業 務

物流管理

在國內，我們採用自營配送與第三方物流相結合的混物流模式。於往績記錄期間，我們的自營配送覆蓋中國30個省級行政區的核心區域。於往績記錄期間，我們能夠快速響應客戶的緊急交付需求，提供最快30分鐘且不超過48小時的上門配送。第三方物流主要服務偏遠縣域及自營車隊較難覆蓋的其他區域，以延伸我們的物流覆蓋範圍。

此外，於往績記錄期間，我們通常採用FOB貿易條款進行海外銷售，且不負責安排海外物流服務。

信息管理系統及數據保護

我們的「一主兩翼」數字化運營系統

我們的數字化框架採用「一主兩翼」結構，並由數據中台支撐以整合跨渠道數據。「一核」指我們的SAP ERP系統，作為統一的業務及財務數據基礎，支援本集團的標準化流程。「兩翼」包括我們的SRM供應商平台「產銷寶」及CRM客戶平台「瑞立寶」，分別用於精簡採購協作，以及實現全渠道客戶互動及精準營銷。

我們已建立一套全面的數字化運營系統，以支持我們的汽車零件連鎖運營及公共交通合營網絡。我們的核心數字化運營系統主要包括以下各項：

- **SAP ERP核心系統：**作為我們集團層面的核心管理系統，SAP ERP整合財務、供應鏈、銷售及倉儲等模塊，實現業財一體化管理。該系統覆蓋我們所有運營門店及與公共交通企業建立的超過50家合營企業，支持公司間庫存調撥等複雜的內部交易。
- **門店管理系統(CX)：**PC端版本支持全國所有運營門店從下單、付款到交付的完整銷售流程，並與SAP對接以實現流程標準化及確保數據合規。我們亦運營「新瑞立銷售助手」微信小程序，讓門店銷售人員可隨時隨地創建及追蹤訂單，日均訪問量超過2,000次。
- **供應鏈及倉儲管理系統**
 - **SRM系統：**供應商協作平台，讓供應商可獲取採購訂單、執行出庫操作、查閱寄售庫存及對賬，從而提升採購效率。
 - **WMS：**部署於我們總部倉庫、省級倉庫及前置倉的倉儲管理系統，支持批次管理及先進先出(FIFO)政策。總部倉庫應用AGV(自動導引車)技術以優化倉儲效率。
 - **TMS：**運輸管理系統，深度整合訂單管理、運輸追蹤、異常預警及數據分析，實現從訂單發出到貨物簽收的全流程可視化及透明化管控。
- **產品目錄系統：**我們的CRM「瑞立寶」APP使客戶能夠瀏覽我們的產品目錄，並促進我們的營銷推廣。
- **其他配套系統：**我們亦維護多個配套管理系統，包括費用管控及商旅系統、財務管理系統、電子檔案及簽章系統，以及稅務管理系統。

業 務

該等數字化系統以互聯互通及協調一致的方式運作，實現本集團業務流程線上化、精準存貨管控及安全的資金管理。

數據保護及網絡安全

我們致力保護個人信息。我們已根據適用的數據保護及網絡安全法律法規，制定內部數據保護政策及管理措施，規管個人數據的收集、儲存、處理、使用、轉移、披露、保留及銷毀。

為保障我們數據的機密性、完整性及可用性，我們已制定一系列數據保護及網絡安全政策，包括《個人信息管理制度》、《網絡及通信安全管理制度》、《信息安全事件管理制度》、《IT服務管理制度》、《訪問控制管理制度》及《網絡安全應急預案管理制度》。我們致力遵守適用的數據保護及網絡安全法律法規，並採取合理措施防止用戶個人信息被非法或未經授權披露、傳播或出售。

在日常營運過程中，我們收集並處理僱員、業務客戶聯絡人及業務供應商聯絡人的個人數據，主要包括為提供服務及內部管理所必需的姓名、聯絡方式、交易記錄及業務營運數據。我們僅在非常有限及必要的情況下收集此類個人數據。我們將所獲取數據儲存於中國內地境內的加密服務器。我們並無從事任何從中國內地向境外跨境傳輸個人信息的活動，包括將境內業務營運中收集的個人信息傳輸至境外方，亦不允許境外個人或組織查閱儲存在中國內地的個人信息。

於往績記錄期間，我們並無發生任何可能對我們的業務營運或財務狀況產生重大不利影響的重大個人數據洩露事件。於往績記錄期間，我們並無涉及任何與數據保護有關的訴訟、仲裁或重大行政處罰。

研發

我們致力於持續投資於研發，以強化技術創新及業務數字化。我們的研發開支主要包括從事開發及維護我們數字化運營系統的員工的員工福利開支。我們的研發開支於有關開支產生期間確認為費用。於往績記錄期間，截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，我們產生的研發開支分別約為人民幣1.7百萬元、人民幣2.1百萬元及人民幣1.9百萬元。

我們的研發團隊由在其各自領域擁有卓越能力的專家領導，包括在大數據架構、企業級系統開發及數字化解決方案交付領域擁有豐富行業經驗的資深技術專家，團隊成員曾在中國數字科技與企業軟件領域的多家知名科技公司任職，具備大數據、企業軟件開發、商業智能及政企數字信息化等行業的從業經驗。我們的技術人員基於購買的SAP ERP系統開發及優化我們的數字化運營系統。該等系統包括我們的汽車零件匹配大數據平台、倉儲管理系統、運輸管理系統、訂單管理系統、門店管理系統，以及技術人員支持及管理系統。我們致力於持續投資於研發，以進一步增強我們的技術能力及提升我們的整體運營效率。

業 務

知識產權

我們認為我們的商標、域名、技術訣竅及其他知識產權對我們取得成功及競爭力至關重要。我們通過結合商標法、商業秘密保護、與僱員訂立保密協議，以及在與第三方簽訂的協議中規管知識產權的合同限制及保密條文，來保護我們的知識產權。我們亦定期監察任何侵犯或盜用我們知識產權的行為。截至最後實際可行日期，我們持有(i)五項商標；(ii)14項已授權商標；(iii)五項計算機軟件著作權；及(iv)一項域名。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們未曾遭受任何第三方提出的重大知識產權侵權索賠，亦未曾遭受任何第三方的重大知識產權侵權。

季節性

商用車服務市場受到一定程度的季節性影響。每年三月至四月及九月至十月為車輛維護及保養需求的高峰期，此乃受定期季節性車隊檢修所推動，車隊運營商於季節交替期間進行全面檢查、零件更換及常規維護。在非高峰期，市場對維護服務的需求相對疲弱，導致商用車服務市場的整體經營業績出現週期性波動。

僱員

截至2025年12月31日，我們共有1,422名全職僱員。下表載列截至同日我們按部門或職能劃分的僱員明細：

部門／職能	僱員人數	百分比%
綜合管理	89	6.2
研發	27	1.9
銷售及營銷	190	13.4
運營及支持	79	5.6
倉庫及供應鏈	262	18.4
門店管理及服務	775	54.5
總計	1,422	100.0

截至2025年12月31日，我們絕大部分僱員均駐於中國內地。

我們高度重視人才吸納及僱員發展。我們的招聘渠道包括線上平台、內部推薦及第三方獵頭服務。所有應聘者均須經過多階段篩選，包括視頻或現場面試、技術評估及背景調查，以確保符合我們的職位要求及企業價值觀。我們已採納多項內部政策，包括《人力資源管理制度》、《人事管理流程》、《幹部管理制度》及《店長選拔任用規定》，以規管人事事宜的全週期管理。

業 務

為支持僱員入職及融入、提升僱員的專業能力，以及確保僱員能力與各自崗位要求相匹配，我們提供系統性的僱員培訓及導師計劃，包括職前培訓、在職培訓及專門培訓。我們亦致力維持一個互助及平衡的工作環境。除養老金及醫療保險等法定福利外，我們提供年假、節日津貼、前線員工高溫補貼、通訊津貼，以及為非本地及年輕員工提供免費宿舍或租金補貼等搬遷支持。

我們的僱員由我們根據適用中國勞動法律成立的工會代表。我們相信我們與僱員維持良好的工作關係，且於往績記錄期間我們未曾經歷任何重大勞資糾紛。

於往績記錄期間，我們並無就若干僱員向社會保險及住房公積金作出足夠供款。因此，我們可能須根據中國法律及法規向社會保險基金及／或住房公積金作出額外供款，並支付滯納金及罰款。

據我們的中國法律顧問告知，在現行法律、法規或相關地方機關的執法及監管規定並無重大變動，且並無發生員工集體投訴、舉報或相關訴訟或仲裁的情況下，我們被主管機關主動要求一次性繳納過往未繳納的社會保險及住房公積金供款並因此受到重大行政處罰的風險極低。

儘管如此，我們已採取以下整改措施：

- 我們一直致力於完善我們的人力資源管理政策，該政策將明確要求按照適用的地方規定繳納社會保險及住房公積金；
- 我們正與僱員進行溝通，以尋求彼等對遵守適用繳費基數的理解及配合，這亦需要僱員額外供款；
- 我們將密切關注中國社會保險及住房公積金相關法律法規的最新動態；及
- 我們將定期諮詢中國法律顧問，就相關中國法律法規獲取意見，以便我們及時了解相關的監管動態。

此外，我們承諾，一經主管政府部門要求，將及時繳付欠繳款項及滯納金。

物業

截至最後實際可行日期，我們並無擁有任何物業，但我們通過在中國的租賃物業經營業務。

截至最後實際可行日期，我們租賃了15項對我們在中國的業務至關重要的物業，總建築面積約為76,486.2平方米，主要用作中國多個省市的倉庫、辦公場所、銷售運營及僱員宿舍。截至最後實際可行日期，我們並無任何單一物業的賬面值佔我們資產總值15%或以上，據此，我們無須遵守上市規則第5.01A條的規定於本文件內載列任何估值報告。根據公司(豁免公司及招股章程遵從條文)公告第6(2)條，本文件獲豁免遵守公司(清盤及雜項條文)條例第342(1)(b)條有關公司(清盤及雜項條文)條例附表三第34(2)段的規定，該段規定須就我們於土地或樓宇的所有權益編製估值報告。

業 務

截至最後實際可行日期，在上述15項租賃物業中，主要用作我們倉庫的四項租賃物業的出租人尚未提供業權證書、證明該等樓宇所在土地性質的文件，及／或確認出租人有權出租或轉租物業的文件證明。因租賃物業的業權而產生的任何爭議或索償可能導致我們搬遷。我們將繼續與相關出租人聯絡，以提供必要的證書及文件。誠如我們的中國法律顧問所告知，鑒於相關租賃物業主要用作倉庫，可輕易搬遷且具有高度可替代性，其將不會對我們的營運造成重大不利影響。

截至最後實際可行日期，上述15項租賃物業中有13項尚未向相關中國政府機關登記。根據相關中國法律法規，倘相關中國政府機關要求我們整改而我們未能於規定期限內整改，我們可能就每份未登記租賃協議被處以人民幣1,000元至人民幣10,000元不等的罰款。截至最後實際可行日期，我們並無因未能完成租賃登記而受到任何行政處罰。我們的中國法律顧問告知，根據中國法律，缺乏登記並不會使相關租賃協議失效，亦不會妨礙我們正常使用該等租賃物業。

基於上述內容，我們的董事認為，上述事件不會對我們的持續經營、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。有關更多詳情，請參閱本文件「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－與我們在中國的若干租賃物業有關的風險可能對我們的業務、財務狀況及經營業績產生不利影響」。

保 險

於往績記錄期間，我們維持一系列保單，以涵蓋資產管理、僱員安全、運輸及運營其他方面所產生的主要運營及業務風險。該等保險包括(但不限於)車輛保險、員工保險、產品責任保險、運輸保險及出口信用保險。

截至最後實際可行日期，我們未曾經歷任何重大保險索賠、重大保險保障失效或與保險供應商的糾紛。我們認為，我們的保險保障充足，且符合我們運營所在司法管轄區的行業慣例。然而，我們的保險保障未必總能足以涵蓋所有潛在損失、責任或損害，包括因意外或未投保風險所產生者。更多詳情請參閱本文件「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們為業務、產品及物業投購的保險未必足以保障我們免受潛在損失」。

業 務

環境、社會及管治

我們持續密切關注ESG議題，並結合業務發展逐步完善ESG管理體系，從而將ESG原則融入日常營運及管理流程。目前，我們已在環境管理、產品質量、供應鏈管理、員工管理及商業道德等方面制定了相關政策和管理措施，以支持我們的穩定營運和長遠發展。

我們承諾於[編纂]後遵守香港聯合交易所有限公司證券[編纂]規則附錄C2《環境、社會及管治報告守則》的相關要求，持續開展ESG信息管理及披露工作，並每年發佈ESG報告。

ESG管治

我們計劃於[編纂]後逐步建立並完善ESG治理架構，持續推進ESG相關管理工作。董事會將負責監督及管理我們的ESG事宜，包括檢討ESG管理政策及相關目標，識別、評估及監控ESG相關風險，以及定期檢討我們的ESG工作進展及審查ESG相關披露。我們擬成立由高級管理層組成的ESG工作小組，協助董事會推進ESG管理工作。工作小組應負責統籌制定ESG政策、設定目標、落實相關措施，並結合營運狀況評估及監控ESG相關風險。相關部門根據各自職責落實ESG管理要求，識別並報告ESG相關風險事項，提出改進建議，以及定期向董事會報告ESG工作進展。

企業管治

我們嚴格遵守經營區域適用的法律法規、監管規定及行業標準，建立完善的合規治理體系，切實履行企業社會責任，維護股東、員工及其他持份者的合法權益。

董事會的專業性和多元化是確保我們實現穩定、有序和可持續發展的關鍵因素。我們致力於建立清晰、透明、有效的企業管治結構，不斷優化董事會構成。在委任董事時，我們重視並遵守多元化政策，從專業專長、行業知識、工作經驗、性別、年齡、文化背景等多個維度進行考量，確保董事會擁有全面的視角和高水平的決策能力。

業 務

與持份者溝通

我們高度重視與全體持份者的溝通，致力於建立透明、高效、多元化的溝通機制。我們建立了涵蓋線上及線下平台的全面溝通渠道，確保信息傳播的及時性和準確性。我們與主要持份者(包括股東、政府機關及監管機構、客戶、員工及供應商)保持緊密聯繫，積極傾聽各方聲音，並廣泛收集有關ESG管理的反饋及建議。

基於我們的業務特點、行業屬性以及持份者的核心關切，我們對實質性議題進行了評估。對於識別出的關鍵議題，我們進一步評估其潛在風險及戰略機遇，制定有效的應對策略與管理措施。

重要性議題	潛在風險
環境合規管理	未能嚴格遵守營運所在司法管轄區的環境保護法律法規，或未能建立有效的環境管理體系，可能導致不合規排放等環境事件。因此，我們可能面臨監管機構的行政處罰、罰款及暫停業務，這亦可能損害我們的聲譽。
職業健康與安全	倘違反職業健康與安全法律法規，或因風險管理不足導致工傷或死亡，員工生命安全將受到直接威脅。這可能導致巨額法律賠償、監管罰款、業務中斷及生產停產。
反腐敗	違反商業道德和反腐敗法律法規可能導致我們被剔除出客戶或供應商的合作名單，高級管理人員面臨巨額罰款及刑事責任。倘內部舉報機制缺位或無效，可能會引發嚴重的信任危機與負面輿論，從而損害長期商業價值。
消費者隱私保護與負責任營銷	營銷傳播中的虛假陳述、誤導消費者，或未能充分保護客戶數據隱私將構成違反《中華人民共和國廣告法》和消費者權益保護的有關規定。我們可能面臨監管調查、產品下架、消費者集體訴訟及賠償要求，導致品牌聲譽受損。

業 務

商業道德

我們嚴格遵守營運所在國家及地區的法律法規。在我們的整個業務營運中，我們禁止任何形式的欺詐、賄賂或不當利益輸送，確保所有商業活動遵守最高的道德行為標準。我們建立了完善的商業道德管理體系，制定了《清廉瑞立建設手冊》等政策，明確界定了員工、董事及管理層在商業活動中的行為準則和責任，為全體員工提供了清晰的行為指引。

我們高度重視道德培訓。通過釘釘大學每月舉辦一次誠信課堂，確保全員具備合規意識。於往績記錄期間，我們定期為董事及員工組織反腐敗培訓，參與率達到100%。

舉報處理

我們制定並嚴格執行《關於實行有獎舉報制度的通告》，鼓勵所有員工、合作夥伴及持份者通過公開、透明的渠道舉報違規行為，渠道包括通過紀檢辦公室和專用郵箱進行線下舉報，以及通過指定電郵地址和電話熱線進行線上舉報。我們既接受實名舉報，也接受匿名舉報。我們實施嚴格的舉報人保護政策，嚴禁以任何形式打擊報復舉報人。同時，我們對舉報人的個人信息及其舉報內容嚴格保密。

氣候變化

我們已識別若干可能影響業務營運的氣候變化相關風險及機遇，並已相應評估其潛在影響及應對措施。

風險和機遇評估

- 物理風險：颱風、強降雨、洪水等極端天氣事件可能會暫時影響門店營運、客戶人流量及物流運輸，從而影響供應鏈穩定性及產品交付時效。我們建立了極端天氣應急預案，通過監測天氣預警、協調倉儲配送、加強門店安全管理、準備颱風應對物資等方式減輕相關影響。
- 轉型風險：隨著包裝、節能減排等監管要求的提高，以及向新能源的轉型，我們可能面臨能源消耗、運輸和配送等領域的成本上升壓力。此外，新能源汽車需求的增長可能會對產品和服務的結構提出更高的要求。我們持續密切關注行業及監管發展，並逐步優化相關營運安排。
- 潛在機遇：綠色低碳發展趨勢日益增強，預計將增加對環保產品和服務的需求。促進產業、能源和運輸結構優化的政策舉措，以及大規模的設備更新，可能為新能源和高能效產品的發展創造機遇。我們持續提升配送效率，探索新能源配送解決方案，同時密切關注綠色低碳產品和技術的發展。

業 務

我們識別並分析營運中涉及的溫室氣體排放情景。其中範圍一排放主要來自車輛燃油等直接能源消耗，而範圍二排放主要來自用電產生的間接溫室氣體排放。我們持續監控營運過程中的能源消耗，並通過優化倉儲及配送安排、推廣節能辦公實踐及提高資源利用效率，逐步降低溫室氣體排放水平。

下表載列所示期間的溫室氣體排放量：

	單位	2023 年	2024 年	2025 年
溫室氣體排放總量(範圍一及範圍二) ¹ ...	噸二氧化碳當量	7,646.91	7,300.96	5,815.29
溫室氣體排放強度...	噸二氧化碳當量／百萬元人民幣收入	2.54	2.28	1.97
範圍一排放.....	噸二氧化碳當量	7,571.32	7,222.81	5,741.62
範圍二排放.....	噸二氧化碳當量	75.59	78.16	73.67
範圍三排放 ²	噸二氧化碳當量	298.92	303.54	304.91

附註：

- 1 範圍一及範圍二溫室氣體排放數據按照《綜合能耗計算通則》(GB/T 2589-2020)計算。我們的範圍一溫室氣體排放主要來自營運期間消耗汽油及柴油所產生的直接溫室氣體排放；範圍二溫室氣體排放主要來自外購電力，採用生態環境部《關於發佈2023年電力二氧化碳排放因子的公告》公佈的2023年國家電網平均排放因子0.5306噸二氧化碳／兆瓦時計算。
- 2 我們目前僅報告與購買的商品和服務(第一類)以及燃料和能源相關活動(第三類)相關的範圍三溫室氣體排放。其他範圍三類別由於數據可獲得性及核算邊界等因素尚未納入統計範圍。我們未來將根據實際情況逐步細化相關核算工作。

基於業務發展周期及內外部環境因素，我們已初步制定溫室氣體排放目標。以2025年為基準年，到2028年每單位營收溫室氣體排放量(範圍一及範圍二)下降15%。

能源管理

我們在業務營運中注重節能及資源利用效率，遵守適用的環境法律法規，如《中華人民共和國環境保護法》，並已制定內部《環境管理政策》。該政策明確界定了廢棄物排放、資源利用及氣候變化等關鍵環境事項的管理要求。此外，我們根據營運情況積極推進節能措施。以2025年為基準，我們計劃在未來三年逐步降低單位能耗。

業 務

我們持續關注營運過程中的能源消耗，並逐步推進能源消耗管理及節能措施。

- 新能源利用：結合業務營運，我們逐步推廣採用新能源運送車輛及綠色運輸方式，提升能源效益。
- 高效用電：我們對辦公及營運場所的空調使用要求實施統一管理，規範運行溫度及運行時間，減少非必要用電。

下表載列所示期間的能源使用量：

	單 位	2023 年	2024 年	2025 年
直接能源消耗.....	噸標準煤	3,572.92	3,409.05	2,710.44
間接能源消耗.....	噸標準煤	17.51	18.10	17.06
綜合能源消耗量....	噸標準煤	3,590.43	3,427.15	2,727.50
綜合能源消耗強度..	噸標準煤／百萬元 人民幣收入	1.19	1.07	0.92

資源管理

我們營運期間的水消耗主要來自辦公室及倉儲活動的日常用水。為提高用水效率，減少不必要的消耗，我們加強日常用水管理，開展節水宣傳活動，規範用水行為。

下表載列所示期間的用水量：

	單 位	2023 年	2024 年	2025 年
用水量.....	噸	2,585.80	2,715.81	2,626.80
用水強度.....	噸／百萬元人民幣 收入	0.86	0.85	0.89

運營過程中產生的包裝材料主要通過委外方式進行合規處置，並對可回收包裝袋進行循環利用。我們繼續推進包裝材料回收利用措施。對於某些產品，我們已逐步採用可重複使用的容器，以減少一次性包裝材料的使用，提高資源利用效率。

此外，我們通過推廣無紙化工作流程及加強辦公室資源循環利用，減少日常營運中的資源消耗，持續倡導綠色辦公與可持續發展。

業 務

排放管理

我們專注於營運過程中排放物的合規管理，並持續推進廢棄物及廢水管理舉措，以最大限度地減少日常營運對環境的影響。營運過程中涉及的主要排放如下：

- 我們營運過程中產生的廢棄物主要包括辦公室及門店營運產生的紙張、包裝材料及生活垃圾等無害廢棄物。由於我們的主要業務活動集中於汽車零部件分銷、倉儲及銷售業務，不涉及製造流程，故於營運過程中並無產生重大有害廢棄物。我們已設立指定區域存放固體廢棄物，並交由具備資質的第三方機構進行回收及處置。
- 廢氣：由於我們並無從事工業生產活動，故營運過程中並無重大廢氣排放。
- 廢水：我們在營運過程中產生的廢水主要包括辦公及倉儲營運日常活動產生的生活污水，並根據營運所在地的相關要求排放。

我們主要在以下方面實施減排及控制措施：

廢棄物分類	主要治理措施
廢水	• 加強日常用水和排水管理，規範生活污水排放。
無害廢棄物	• 通過採用電子審批和發票打印系統推動無紙化辦公，同時倡導雙面打印等節約成本的措施。

產品責任

我們遵守我們營運所在地適用的產品質量法律、法規及行業標準，建立了涵蓋採購、運輸、倉儲、銷售的產品質量管理體系。我們制定了內部政策及管理流程，包括《供應商質量管理規範》，以確保產品質量符合相關標準及營運要求。

- 建立了涵蓋供應商資質、來料質量、產品合規管理、售後理賠處理、質量提升閉環機制等覆蓋全流程的全面質量控制體系。
- 定期進行內部質量審核，並與客戶及第三方機構協調進行外部質量評審。對排查出的問題建立整改跟蹤機制，並持續監控整改進展。
- 建立常態化質量培訓機制，覆蓋管理人員、門店經理及一線員工。通過線上線下培訓和案例交流，提升質量管理及售後服務水平。

倘發生產品質量問題，我們根據《新瑞立糾正和預防措施(CAPA)管理政策》的相關要求進行問題追溯、整改、產品召回活動。於往績記錄期間，我們未發生因安全或健康原因導致已售或已運送產品須回收的情況。

業 務

供應鏈管理

我們建立了涵蓋供應商准入、審核、評估、協作、退出的全生命周期管理機制。在准入階段，我們制定了《供應商調查表》，以確保合作夥伴符合所需的資格和能力。同時，我們實施全面的供應商風險管理制度，涵蓋風險識別、風險評估、風險管理等關鍵階段。在此基礎上，我們實施基於績效的動態管理，採用質量合格率、準時交付率等指標進行考核，對不達標或違規的供應商啟動退出機制，以確保供應鏈穩定。

此外，我們高度重視供應鏈的可持續發展，將環境責任、質量與安全、社會責任等ESG相關要求納入供應商合作準則。我們結合市場活動和針對性培訓，不斷提升供應鏈的服務能力及合規水平。

消費者隱私保護與負責任營銷

我們嚴格遵守有關隱私保護及負責任營銷的法律法規。在我們的營運過程中，我們規範銷售和促銷活動，以避免虛假、誤導或誇大的陳述，從而確保我們和我們的客戶的知識產權不受侵犯。我們制定了包括《信息安全管理政策》在內的內部管理政策，並通過訪問控制、信息安全培訓等措施加強對客戶信息的保護和數據管理。在營銷管理方面，我們制定了《國際銷售部負責任營銷管理辦法》，對促銷內容實行審批流程管理，規範營銷信息發佈和對外宣傳活動。

員工聘用及權益

我們嚴格遵守營運所在司法管轄區有關員工僱佣的所有適用法律法規，並嚴禁任何形式的童工或強制勞工。我們已制定並實施內部政策，包括《新瑞立人力資源流程》，通過在招聘階段嚴格執行身份驗證，以確保合規。我們堅持平等就業機會的原則，致力打造多元化及非歧視的員工隊伍。同時，我們通過系統培訓、崗位輪轉及選拔機制等方式豐富人才儲備，為員工提供廣泛的職業發展機會。

我們致力於建立具有競爭力的薪酬福利體系。薪酬結構方面，員工收入包括基本工資、加班費、崗位津貼及考核工資。此外，我們根據適用法律法規為員工繳納社會保險和住房公積金，提供補充商業保險，並提供各種補貼和非貨幣福利。

業 務

下表載列所示期間的員工僱傭數據：

	單 位	2025 年
員工總數	人	1,614
員工總數(按性別劃分)		
男性	人	1,235
女性	人	379
員工流失率		
員工流失率	%	22.11

職業健康與安全

我們嚴格遵守我們營運所在司法管轄區有關職業健康與安全的所有適用法律及法規。我們致力於預防和控制所有業務領域的職業危害，包括辦公室、倉儲、零售和物流。我們已制定並實施內部管理政策，如《新SORL職業健康管理規定》，定期進行危害識別和補救，並實施防護措施，以最大限度地降低職業健康風險。

我們定期開展安全及消防培訓，並組織全體員工參加應急演練，確保員工熟悉應急疏散路線及應對程序。本集團所有新員工在入職時均須接受安全培訓。於報告期內，我們營運過程中並無發生員工死亡或工傷事件，亦無發生工作場所意外。

社區貢獻

公益事務由我們總部集中管理。我們積極參與多元化公益活動，包括社會捐贈、鄉村振興、體育、教育、文化推廣、基金會合作、扶貧援助等。同時，我們積極融入當地社區，參與所在地的行業協會活動，加強與同行的良性互動。我們致力於促進當地行業生態系統的繁榮發展，從而實現企業、員工和社區的共同成長。

牌照、批准及許可證

我們須取得及維持多項牌照、批准及許可證，以確保我們在經營業務所在區域遵守適用法律及法規。該等授權是我們營運的基礎，並證實我們在安全、環保及技術能力方面符合行業標準。

業 務

下表載列我們於往績記錄期間的主要牌照、批准及許可證及其各自持有實體的詳情。

牌照／批准／許可證	頒發機構	編號	屆滿日期
危險化學品經營許可證.....	瑞安市應急管理局	33038113202600013	2029年6月9日
AEO認證企業證書.....	中國杭州海關關區	AEOCN33159619B7	不適用 ⁽¹⁾
進出口貨物收發貨人及 報關單位註冊登記.....	中國溫州海關關區	33159619B7	2099年12月31日
固定污染源排污登記.....	中華人民共和國生態環境部	91330381MA7FTNAE2Q001Z	2028年10月8日

附註：

(1) 相關證書、批准或許可證上未註明具體的屆滿日期。

法律訴訟及合規

我們可能不時涉及日常業務過程中產生的各種法律或行政索償及訴訟。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們概無牽涉任何我們認為會對我們的業務、經營業績或財務狀況造成重大不利影響的實際或未決法律、仲裁或行政訴訟(包括任何行政處罰、破產或接管訴訟)。截至最後實際可行日期，據我們所知，我們或我們的任何董事概無面臨任何我們認為會對我們的業務、經營業績或財務狀況構成重大不利影響的待決或威脅作出的法律、仲裁或行政程序。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們未曾且並無牽涉任何重大違規事件，導致可能個別或共同對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響的罰款、執法行動或其他處罰。

出口管制、經濟制裁及關稅影響

根據我們國際制裁法律顧問的意見，董事認為美國及其他司法管轄區施加的最新經濟制裁、出口管制及關稅對我們的業務營運及財務表現影響甚微。

經濟制裁

根據我們國際制裁法律顧問的盡職審查及分析，儘管我們於往績記錄期間從事的銷售活動涉及少數受若干美國經濟制裁的實體，惟該等交易並無引致一級制裁風險，且與該等交易相關的二級制裁風險有限，理由如下：第一，相關交易並無美國關聯因素，原因為(i)所有付款均以非美元貨幣結算，且在付款或結算過程中並無涉及任何美國金融機構；(ii)概無美國人士參與或促成相關交易；及(iii)經我們國際制裁法律顧問有關《出口管理條例》分析確認，我們的產品不含超過適用最低含量門檻的美國原產受管制內容，且不受《外國直接產品規則》規限。因此，該等交易完全在美國司法管轄區以外進行，並無涉及任何會觸發OFAC規例項下一級制裁責任的美國關聯因素。第二，與SDN名單上的實體及被封鎖人士的交易

業 務

規模相對較小，即合計佔往績記錄期間收入總額的0.44%，且該等交易均為履行客戶在被制裁前所下達的訂單；在該等客戶被列入名單或遭到封鎖後，我們並無與其訂立任何新交易。第三，該等交易為一般民用汽車零部件的銷售，並無試圖掩蓋或隱瞞交易的實際方或真實性質，亦無逃避制裁。

根據我們國際制裁法律顧問的進一步意見，我們與俄羅斯、白俄羅斯、敘利亞及伊拉克的業務交易並無引致任何一級制裁活動的風險，而與二級制裁活動相關的風險甚微，理由如下：

- 具體就白俄羅斯而言，我們的交易涉及一名受OFAC 50%規則規限的客戶。與該客戶的交易合計佔往績記錄期間我們收入總額約0.28%。如上文所述，所有該等交易均為履行該客戶受OFAC 50%規則規限前所下達的訂單，其後並無訂立任何新交易。
- 就俄羅斯、敘利亞及伊拉克而言，我們與該等司法管轄區客戶的交易涉及銷售一般民用最終用途的標準汽車零部件，與任何受制裁行業概無關連。概無相關客戶被單獨列入SDN名單或以其他方式被識別為被封鎖人士。
- 在各情況下：(i)相關交易如上文所述並無美國關聯因素，且來自該等國家的收入合計佔往績記錄期間我們收入總額的5.86%；(ii)相關交易涉及民用的標準汽車零部件，並無軍事或戰略用途；(iii)進行相關交易時並無任何試圖隱瞞與受制裁國家的關聯或規避適用制裁規定的行為；(iv) OFAC針對該等國家的執法行動頻率已大幅下降，我們所面臨的實際執法風險將進一步降低。儘管執法趨勢並不能消除法律風險，但此因素與對執法風險敞口的實際評估相關。

綜合考慮並無美國關聯因素、產品的民用最終用途性質、有限的交易量以及並無任何逃避制裁的意圖，我們的國際制裁法律顧問認為，與我們交易相關的剩餘二級制裁風險甚微。

對外投資規則

根據美國財政部發佈的《對外投資最終規則》，由於我們在中國註冊且主要營業地點位於中國，我們被視為「受關注國家的人士」。然而，根據我們國際制裁法律顧問的意見，我們並無被分類為「受涵蓋外國人士」，原因為我們並無從事《對外投資規則》所界定的受涵蓋活動：

- 我們並無從事半導體製造/ 封裝設備或電子設計自動化軟件的開發或生產，亦無設計、製造、封裝半導體，或開發、安裝、銷售或生產超級計算機。
- 我們並無從事量子傳感平台或量子網絡/ 通訊系統的開發或生產。
- 我們並無開發設計或擬專門用於軍事最終用途、政府情報/ 大規模監控最終用途或其他受限制最終用途的AI系統，亦無使用達到《對外投資規則》所設門檻的計算能力訓練AI系統。
- 我們並無被列入《對外投資規則》所指明的任何受限制名單。

業 務

基於上述情況，我們並非《最終規則》項下界定的「受涵蓋外國人士」。美國人士的投資(包括購買本集團的股權)不受《最終規則》施加的限制所規限，因此《最終規則》對我們或本次[編纂]並無影響。

關稅

於2025年，美國實施了一系列關稅措施，包括對全球貿易夥伴徵收對等關稅。作為回應，中國等國家採取了報復措施。就中美關稅政策而言，在經歷一段緊張局勢升級(包括對中國商品暫時徵收高達125%的對等關稅稅率)後，美國與中國於2025年5月宣佈暫停若干關稅措施90天，並於2025年8月延長暫停期限。該等協議導致美國對中國商品加徵的總關稅從約145%(包括125%對等關稅及20%芬太尼相關關稅)降至合共30%(包括10%對等關稅及20%芬太尼相關關稅)。2025年11月4日，美國進一步將芬太尼相關關稅從20%下調至10%，並將對從中國進口商品加徵的對等關稅的暫停期限延長至2026年11月10日。相應地，中國將其對美國進口商品加徵的關稅稅率下調至10%。此外，於2026年2月20日，美國最高法院裁定美國對等關稅違憲。於2026年3月4日，一項法院命令進一步要求美國海關及邊境保護局(CBP)在不考慮IEEPA關稅的情況下清關。根據法院命令，CBP正在其系統內開發一項新功能，以計算並退還根據IEEPA加徵的額外關稅。該系統已於2026年4月20日推出第一階段。

就中國徵收的關稅而言，於往績記錄期間，我們並無採購原產於美國的物項，且有關材料毋須繳納高額附加關稅。

就出口活動而言，我們的出口一般乃按FOB條款進行。根據此安排，我們的產品在指定裝運港交貨後所徵收的任何進口關稅，均由我們的客戶承擔，不會直接影響我們的收入或成本結構。然而，儘管美國最高法院已裁定對等關稅違憲，美國政府仍可能尋求引入替代貿易措施，例如301條款關稅、反傾銷稅或其他關稅措施。倘任何該等未來措施適用於我們的產品，由此產生的關稅成本可能間接影響客戶對我們產品的需求。儘管如此，此乃所有上游供應商共同面臨的市場整體風險，且直至最後實際可行日期，我們的營運並無因美國關稅而受到任何重大不利影響。

亦請參閱本文件「風險因素—與在我們運營所在國家及地區開展業務有關的風險—我們的國際業務面臨與出口管制、國際制裁及關稅相關的風險」。

風險管理及內部控制措施

我們已建立一套我們認為適合我們業務營運的風險管理措施及內部控制政策與程序，並致力於不斷完善該等政策。此外，我們持續檢討風險管理政策及措施的執行情況，以確保我們的政策及執行具備有效性及充分性。我們已在業務營運的各個方面(包括以下方面)採用並實施全面的內部控制管理。

財務管理

我們透過SAP ERP系統進行會計處理，實現集中化的財務管理。我們已制定一套與財務報告風險管理相關的會計政策。我們設有各類程序以執行會計政策，而我們的財務部門根據該等程序審閱我們的管理賬目。我們亦定期為財務部門員工提供培訓，以確保他們了解我們的財務管理及會計政策，並在日常營運中加以執行。

業 務

合規管理

我們的營運風險管理涉及遵守中國法律法規及其他適用的法律法規，特別是與產品質量及環境保護相關的法律法規。

人力資源管理

我們已建立內部控制及風險管理政策，涵蓋人力資源管理的各個方面，如招聘、培訓、職業道德及法律合規。我們在招聘中維持高標準，設有嚴格程序以確保新入職員工的質素，並根據不同部門員工的需求提供專門培訓。我們亦定期對員工進行績效考核，其薪酬與績效掛鉤。我們定期監察內部風險管理政策的執行情況，以識別、管理及減輕與可能違反行為守則、職業道德、內部政策或違法行為相關的內部風險。

內部控制

我們的董事及高級管理層負責制定並監督我們的內部控制及風險管理系統的實施及有效性，該等系統旨在確保我們持續遵守與我們的業務營運及／或公司治理相關的適用法律、法規及規則，並防止任何不合規事件的再次發生。

為監察我們風險管理政策的持續實施情況並改善我們的公司治理，我們已採納或將於[編纂]後繼續採納一系列內部控制措施，其中重點包括以下各項：

- 設立審計委員會，以檢討及監督我們的財務報告流程及內部控制系統。有關委員會成員的資歷及經驗，請參閱本文件「董事及高級管理層」；
- 採納各項政策以確保遵守上市規則，包括但不限於與風險管理、關連交易及信息披露相關的方面；及
- 為我們的董事及高級管理層組織有關上市規則相關要求的培訓課程。

為籌備[編纂]，我們聘請了一名獨立內部控制顧問，根據約定的範圍檢討我們的內部控制系統，該範圍涵蓋控制措施及程序，包括以下各方面：收入、銷售、應收賬款及收款程序、採購、應付賬款及付款程序、人力資源及薪酬管理、存貨管理、生產及成本管理、固定資產管理、無形資產管理、現金及資金管理、財務報告程序及披露控制、保險管理、稅務管理、研發管理，以及一般IT控制。我們的內部控制顧問根據其調查結果，提出了我們內部控制系統中的多項整改及改進措施。

據此，我們已開始針對該等調查結果及建議實施整改及改進措施。我們的內部控制顧問亦跟進我們對內部控制系統所採取的行動，並在後續審閱中未提出進一步建議。基於上述考慮，董事認為，我們經強化的內部控制措施對我們目前的業務營運而言屬充足且有效。

業 務

獎 項 及 認 可

於往績記錄期間，我們就產品及運營獲得了多項獎項及認可。下表載列我們所獲部分重要獎項及認可的詳情：

獎 項／認 可	獲 獎 年 份	頒 發 單 位
2024年度瑞安市外貿企業二十強.....	2025年	瑞安市人民政府
2025浙江未來獨角獸企業TOP100	2025年	萬物生長大會組委會
內外貿一體化「領跑者」企業、 改革試點產業基地培育.....	2024年	浙江省商務廳
2023年度瑞安市貿促工作先進單位.....	2024年	瑞安市人民政府
2023年度瑞安市外貿出口二十強企業....	2024年	瑞安市人民政府
第六屆汽配供應鏈金星獎.....	2023年	AO汽車
2023汽車後市場連鎖百強&TOP 品牌•金星獎.....	2023年	AO汽車
高級認證企業證書.....	2023年	杭州海關