

財務資料

閣下應細閱以下對我們的財務狀況和經營業績的討論和分析，連同我們的綜合財務報表及本文件附錄一會計師報告中所載相關附註。我們的綜合財務報表乃根據香港財務報告準則（「香港財務報告準則」）編製。

以下討論及分析載有反映我們目前對未來事件及財務表現的觀點的前瞻性陳述。這些陳述乃基於我們根據對歷史趨勢、當前狀況及預期未來發展的經驗及見解，以及我們認為適合當下情形的其他因素而作出的假設及分析。然而，實際結果與發展是否符合我們的預期及預測視乎多項風險及不確定因素而定。在評估我們的業務時，閣下應謹慎考慮本文件所提供的資料，包括但不限於「風險因素」及「業務」章節中提供的資料。

概覽

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，作為一家平台型商用車服務商，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、靈活的服務安排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，我們直接連結供需雙方，為上游汽車零部件製造商、下游汽車零部件服務門店及其他行業參與者提供涵蓋全品類的一站式供應鏈平台。

於往績記錄期間，儘管我們的收入有所波動，惟盈利能力持續改善。我們的收入由2023年的人民幣2,676.2百萬元增加至2024年的人民幣2,715.3百萬元，並於2025年下降至人民幣2,504.4百萬元。我們的淨利潤由截至2023年12月31日止年度的人民幣0.9百萬元增加至截至2024年12月31日止年度的人民幣42.5百萬元，並進一步增加至截至2025年12月31日止年度的人民幣70.2百萬元，複合年均增長率為797.6%，這主要源於於往績記錄期間，我們的戰略優化、營運提升以及市場深耕。

編製基準

我們的歷史財務資料已按照香港會計師公會（「香港會計師公會」）頒佈的香港財務報告準則會計準則（包括所有香港財務報告準則、香港會計準則（「香港會計準則」）及詮釋）以及香港公認會計原則編製。我們的綜合財務資料乃按歷史成本慣例編製，惟以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產或負債及以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產已按公允價值計量除外。

編製符合香港財務報告準則的綜合財務資料需要使用若干關鍵會計估計。其亦要求我們的管理層在應用我們的會計政策過程中作出判斷。涉及高度判斷或複雜性的範疇，或對我們的綜合財務資料屬重大的假設及估計範疇於本文件附錄一會計師報告附註3披露。

影響我們經營業績的主要因素

多項外部及內部因素已影響，且預期將持續影響我們於往績記錄期間及未來的財務表現。主要考慮因素載列如下。

行業及市場需求

我們的經營業績及財務狀況受影響全球商用車服務市場的行業及市場因素影響。其中包括全球及中國的宏觀經濟狀況、全球整體商用車市場的增長以及商

財務資料

用車服務行業的發展。根據灼識諮詢的資料，全球商用車服務市場於2025年達到人民幣32,884億元，並預期於2030年達到人民幣38,264億元，複合年均增長率為3.0%。中國商用車服務市場由2021年的人民幣6,187億元穩步增長至2025年的人民幣7,580億元，複合年均增長率為5.2%，預計於2030年將達到人民幣9,085億元，複合年均增長率為3.7%。商用車保有量持續高位、燃油車老化、排放法規持續升級、車隊精細化運維需求增長等因素持續推動商用車服務需求。憑藉我們的行業地位，我們認為我們將繼續受益於客戶對優質商用車服務不斷增長的需求。

提升運營效率的能力

我們盈利能力的持續改善主要歸功於我們運營管理能力的提升，這推動我們淨利潤的穩步增長。我們的淨利潤從2023年的人民幣0.9百萬元大幅增加至2024年的人民幣42.5百萬元，並進一步穩步增加至2025年的人民幣70.2百萬元。運營效率是我們的關鍵戰略重點，並構成我們競爭優勢的核心部分，支持我們業務的可持續穩定增長。

我們審慎控制營運開支。於往績記錄期間，我們的銷售及分銷開支佔收入的百分比由2023年的11.2%減少至2024年的9.8%，並進一步減少至2025年的7.8%。隨著我們在供應鏈平台、銷售網絡及數字化運營基礎設施的支持下不斷提高運營效率，我們預計成本及開支佔收入的百分比將進一步下降，這對於提高我們的盈利能力及支持我們的長期增長至關重要。

拓展及優化銷售網絡的能力

我們銷售網絡的規模、結構及效率對我們吸引新客戶及擴大市場份額的能力至關重要。在國內，我們主要通過直銷方式銷售我們的產品。截至最後實際可行日期，我們的銷售網絡由遍佈中國30個省級行政區的265家運營門店組成。

除我們在中國銷售外，我們亦透過分銷模式積極開拓海外市場。因此，我們已在全球約100個國家及地區建立全球足跡。於往績記錄期間，我們來自海外市場的收入分別佔我們截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度總收入的37.0%、35.0%及35.0%。

為進一步加強我們的銷售渠道，我們計劃繼續擴大我們的銷售網絡。有關進一步詳情，請參閱本文件「業務－我們的策略」。我們認為，完善及不斷優化的銷售渠道將對我們持續增長及加強我們於中國內地及海外商用車服務市場的競爭地位至關重要。

關鍵會計政策、判斷及估計

我們已識別若干會計政策及估計，而我們認為該等政策及估計對根據香港財務報告準則編製財務報表而言屬重要。該等重大會計政策資料載於本文件附錄一會計師報告附註2.4，對了解我們的財務狀況及經營業績至關重要。

我們的部分會計政策涉及本文件附錄一會計師報告附註3所述的主觀假設、估計及判斷。編製財務報表時，管理層須作出判斷、估計及假設，而該等判斷、估計及假設會影響收入、開支、資產及負債的呈報數字及其相關披露。該等假設及估計的不確定性可能導致日後需要對受影響的資產或負債的賬面值作出重大調整。

財務資料

重大會計政策

收入確認

當服務或商品的控制權按反映我們預期有權換取該等服務或商品的代價金額轉讓予客戶時，確認來自客戶合約的收入。

倘合約中的代價包括可變金額，則估計我們有權就向客戶轉讓貨品或服務而獲得的代價金額。可變代價於合約開始時估計，並受到限制，直至當可變代價的相關不確定性隨後得到解決時，已確認累計收入金額極有可能不會發生重大收入撥回。

銷售工業產品的收入於資產控制權轉移至客戶的時間點確認，一般於交付工業產品時確認。

銷售我們產品的部分合約向客戶提供銷售返利，從而產生可變代價。

(i) 批量返利

倘期內購買的產品數量超過合約規定的閾值，則可向若干客戶提供追溯批量返利。返利與客戶應付的金額抵銷。為估計預期未來返利的可變代價，對於具有單一批量閾值的合約，採用最可能發生金額法，而對於具有超過一個批量閾值的合約，採用預期價值法。最佳預測可變對價金額的選定方法主要由合約中包含的批量閾值的數目驅動。應用有關限制可變代價估計的規定，並確認預期未來返利的退款負債。

以股份為基礎的付款

本公司僱員(包括董事)以股份支付形式收取薪酬，即僱員提供服務作為換取權益工具的代價(「權益結算交易」)。

與僱員進行權益結算交易的成本，乃參考該等權益工具於授出日期的公允價值計量。公允價值乃根據最近期間第三方交易中觀察到的交易價格釐定，進一步詳情載於本文件附錄一會計師報告附註31。

權益結算交易成本於達成表現及／或服務條件的期間內確認為僱員福利開支，並相應計入權益增加。於各相關期間末直至歸屬日期，就該等權益結算交易確認的累計開支反映歸屬期已屆滿的程度，以及本公司對最終將會歸屬的權益工具數量的最佳估計。某一期間在損益表中扣除或計入的金額，代表於該期間開始及結束時確認的累計開支的變動。

在釐定獎勵的授出日期公允價值時，不會考慮服務條件及非市場表現條件，但該等條件獲達成的可能性會作為本公司對最終將會歸屬的權益工具數量的最佳估計的一部分進行評估。市場表現條件則反映於授出日期公允價值內。附帶於獎勵但並無相關服務要求的任何其他條件，均被視為非歸屬條件。非歸屬條件反映於獎勵的公允價值內，並導致獎勵即時支銷，除非同時存在服務及／或表現條件則另當別論。

財務資料

所得稅

所得稅包括即期及遞延稅項。有關於損益外確認的項目的所得稅於損益外確認，於其他全面收益或直接於權益內確認。

即期稅項資產及負債乃根據於財政年度末已頒布或實質上已頒布的稅率(及稅法)，並經計及我們營運所在國家的現行詮釋及慣例，按預期可自稅務機關收回或支付予稅務機關的金額計量。

遞延稅項採用負債法就於財政年度末資產及負債的稅基與其就財務報告而言的賬面值之間的所有暫時差額計提撥備。

遞延稅項負債乃就所有應課稅暫時差額確認，惟以下情況除外：

- 倘遞延稅項負債因初步確認並非業務合併的交易中的商譽或資產或負債而產生，且於交易時並不影響會計利潤或應課稅利潤或虧損，亦不會產生相等的應課稅及可扣減暫時差額；及
- 就與於附屬公司、聯營公司及合營企業的投資有關的應課稅暫時差額而言，當暫時差額的撥回時間可控制且暫時差額很可能不會於可見將來撥回時。

遞延稅項資產乃就所有可扣減暫時差額、未動用稅項抵免及任何未動用稅項虧損的結轉確認。遞延稅項資產於可能有應課稅利潤可供抵銷可扣減暫時差額及結轉未動用稅項抵免及未動用稅項虧損時確認，惟以下情況除外：

- 倘與可扣減暫時差額有關的遞延稅項資產乃因於非業務合併的交易中初步確認資產或負債而產生，且於交易時並不影響會計利潤或應課稅利潤或虧損，亦不會產生相等的應課稅及可扣減暫時差額；及
- 就與於附屬公司、聯營公司及合營企業的投資有關的可扣減暫時性差異而言，遞延稅項資產僅於暫時性差異很可能於可見將來撥回且將有應課稅利潤可用於抵銷暫時性差異時確認。

遞延稅項資產的賬面值於各財政年度末進行檢討，並於不再可能有足夠應課稅利潤動用全部或部分遞延稅項資產時予以扣減。未確認的遞延稅項資產於各財政年度末重新評估，並於可能有足夠應課稅利潤可供收回全部或部分遞延稅項資產時予以確認。

遞延稅項資產及負債按預期適用於變現資產或清償負債期間的稅率計量，並以此於財政年度末已頒布或實質上已頒布的稅率(及稅法)為基準。

當且僅當我們有法定可執行權利抵銷即期稅項資產及即期稅項負債，且遞延稅項資產及遞延稅項負債與同一稅務機關對同一應課稅實體或不同應課稅實體徵收的所得稅有關，而該等應課稅實體或不同應課稅實體計劃於各段未來期間(該期間預期將清償或收回大額的遞延稅項負債或資產)按淨額基準清償即期稅項負債及資產，或同時變現資產及清償負債，方會抵銷遞延稅項資產及遞延稅項負債。

財務資料

租賃

本集團於合約開始時評估合約是否為租賃或包含租賃。倘合約轉讓於一段時間內控制使用已識別資產的權利以換取代價，則該合約為租賃或包含租賃。

本集團作為承租人

除短期租賃及低價值資產租賃外，本集團對所有租賃採用單一確認及計量方法。本集團確認租賃負債以支付租賃款項及使用權資產(代表使用相關資產的權利)。

(a) 使用權資產

使用權資產於租賃開始日期(即相關資產可供使用之日)確認。使用權資產按成本減累計折舊及任何減值虧損計量，並就租賃負債的任何重新計量作出調整。使用權資產成本包括已確認的租賃負債金額、產生的初始直接成本及於開始日期或之前作出的租賃付款減任何已收租賃優惠。使用權資產按租期及資產估計可使用年期(以較短者為準)以直線法折舊如下：

倉庫、自營門店及辦公場所

1-8年

倘租賃資產的所有權於租賃期結束前轉移至本集團或成本反映購買選擇權的行使，則折舊乃使用資產的估計可使用年期計算。

(b) 租賃負債

租賃負債於租賃開始日期按租賃期內將作出的租賃付款的現值確認。租賃付款包括固定付款(包括實質固定付款)減任何應收租賃優惠、取決於指數或利率的可變租賃付款以及預期根據剩餘價值擔保支付的金額。租賃付款亦包括本集團合理確定將行使的購買選擇權的行使價及終止租賃的罰款(倘租期反映本集團行使終止租賃的選擇權)。不取決於指數或利率的可變租賃付款於觸發付款的事件或條件發生期間確認為開支。

在計算租賃付款的現值時，本集團使用其租賃開始日期的增量借款利率，因為租賃中隱含的利率不易確定。於開始日期後，租賃負債的金額會增加以反映利息的增加，並就所作出的租賃付款減少。此外，倘出現修訂、租期變動、租賃付款變動(例如指數或利率變動導致未來租賃付款變動)或購買相關資產的選擇權評估變動，則重新計量租賃負債的賬面值。

本集團的租賃負債於綜合財務狀況表中單獨列示。

本集團作為承租人

(c) 短期租賃

本集團對其建築物及汽車的短期租賃(即自開始日期起租期為12個月或以下且不包含購買選擇權的租賃)應用短期租賃確認豁免。短期租賃的租賃付款於租賃期內按直線法確認為開支。

財務資料

綜合損益表的主要組成部分

下表載列我們於所示年度的綜合損益表，其中行項目以絕對金額及佔收入百分比形式呈列：

	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	2,676,164	100.0	2,715,330	100.0	2,504,373	100.0
銷售成本	(2,233,931)	(83.5)	(2,280,746)	(84.0)	(2,108,836)	(84.2)
毛利	442,233	16.5	434,584	16.0	395,537	15.8
其他收入及收益	10,133	0.4	24,951	0.9	12,828	0.5
銷售及分銷開支	(300,111)	(11.2)	(265,830)	(9.8)	(196,142)	(7.8)
行政開支	(125,753)	(4.7)	(130,841)	(4.8)	(117,210)	(4.7)
研發開支	(1,725)	(0.1)	(2,053)	(0.1)	(1,881)	(0.1)
金融資產減值虧損淨額...	(4,972)	(0.2)	(4,272)	(0.2)	(2,726)	(0.1)
其他開支	(9,206)	(0.3)	(1,105)	(0.0)	(4,779)	(0.2)
融資成本	(4,803)	(0.2)	(3,765)	(0.1)	(4,230)	(0.2)
應佔合營企業損益	(1,409)	(0.1)	4,009	0.1	7,888	0.3
除稅前利潤	4,387	0.2	55,678	2.1	89,285	3.6
所得稅開支	(3,516)	(0.1)	(13,165)	(0.5)	(19,103)	(0.8)
年內利潤	<u>871</u>	<u>0.0</u>	<u>42,513</u>	<u>1.6</u>	<u>70,182</u>	<u>2.8</u>

收入

我們的收入由截至2023年12月31日止年度的人民幣2,676.2百萬元增加1.5%至截至2024年12月31日止年度的人民幣2,715.3百萬元，主要是由於我們積極拓展國內市場，提升了我們的國內銷售。我們的收入由截至2024年12月31日止年度的人民幣2,715.3百萬元減少7.8%至截至2025年12月31日止年度的人民幣2,504.4百萬元，主要由於當前全球市場狀況令我們的海外銷售承壓。

按產品類型劃分的收入

下表載列我們於所示年度按產品類型劃分的收入明細(以絕對金額及所佔百分比形式呈列)。

產品類別	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	%
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	<u>2,676,164</u>	<u>100.0</u>	<u>2,715,330</u>	<u>100.0</u>	<u>2,504,373</u>	<u>100.0</u>

財務資料

於往績記錄期間，我們按產品類別劃分的收入組合大致保持穩定。憑藉長期建立的市場聲譽，底盤系統零部件始終是我們最大的收入貢獻者，分別佔截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度總收入的63.3%、63.1%及61.9%。銷售底盤系統零部件產生的收入由截至2023年12月31日止年度的人民幣1,693.0百萬元增加1.2%至截至2024年12月31日止年度的人民幣1,713.4百萬元，主要歸因於我們深入拓展國內市場。銷售底盤系統零部件產生的收入由截至2024年12月31日止年度的人民幣1,713.4百萬元減少9.5%至截至2025年12月31日止年度的人民幣1,550.9百萬元，主要受當前全球市場狀況所推動，因為底盤系統零部件構成我們的主要出口產品類別。

按銷售模式劃分的收入

下表載列我們於所示年度按銷售模式劃分的收入明細(以絕對金額及所佔百分比形式呈列)：

	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

財務資料

按地理市場劃分的收入

下表載列我們於所示年度按地理市場劃分的收入明細(以絕對金額及所佔百分比形式呈列)：

	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。

財務資料

銷售成本

下表載列我們於所示年度按性質劃分的銷售成本明細。

	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	%
採購成本	2,185,978	97.9	2,237,697	98.1	2,071,242	98.2
運費	47,953	2.1	43,049	1.9	37,594	1.8
總計	2,233,931	100.0	2,280,746	100.0	2,108,836	100.0

毛利及毛利率

下表載列我們於所示年度按產品類別劃分的毛利及毛利率明細：

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	毛利	毛利率	毛利	毛利率	毛利	毛利率
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
產品類別						
底盤系統零部件	317,622	18.8	304,996	17.8	263,637	17.0
通用零部件	23,234	5.0	33,555	7.0	39,607	8.8
傳動零部件	54,721	19.9	52,860	18.6	46,589	18.1
電氣電子零部件	30,241	19.1	28,873	17.6	31,333	18.7
發動機零部件	13,748	20.7	11,605	22.1	11,685	21.2
車身及配件	2,667	12.6	2,695	11.2	2,686	12.3
總計	442,233	16.5	434,584	16.0	395,537	15.8

財務資料

其他收入及收益

我們的其他收入及收益包括：(i)銀行利息收入；(ii)政府補助；(iii)投資收入及金融工具收益；(iv)匯兌收益；(v)提前終止若干租賃合約的收益；(vi)出售物業、廠房及設備收益及(vii)其他。下表載列我們於所示年度的其他收入及收益明細：

	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
其他收入			
銀行利息收入.....	7,412	11,020	8,717
政府補助 ⁽¹⁾	1,373	1,365	890
其他.....	780	785	825
小計.....	9,565	13,170	10,432
其他收益			
投資收入及金融工具收益....	568	5,322	2,099
匯兌收益.....	—	6,403	—
提前終止若干租賃合約的 收益.....	—	—	82
出售物業、廠房及設備的 收益.....	—	56	215
小計.....	568	11,781	2,396
總計.....	10,133	24,951	12,828

附註：

(1) 政府補助主要包括地方政府為支持我們的運營而提供的補助，並無相關的或然責任。

我們的銀行利息收入由2023年的人民幣7.4百萬元增加至2024年的人民幣11.0百萬元，主要是由於於2023年完成的籌資增加用於長期存單的剩餘現金。相比之下，我們的銀行利息收入於2025年降至人民幣8.7百萬元，主要受營運資金重新分配、現金盈餘水平下降及現行市場利率疲軟所推動。

我們的政府補助於2023年及2024年分別為人民幣1.4百萬元及人民幣1.4百萬元，大致保持穩定，包括政策性補貼、稅收優惠及各種獎勵。該收入於2025年下降至人民幣0.9百萬元，主要由於符合相關退役軍人相關優惠政策的合資格僱員人數減少。

我們的投資收入及金融工具收益主要來自外匯對沖。該投資收入由2023年的人民幣0.6百萬元增至2024年的人民幣5.3百萬元，並下降至2025年的人民幣2.1百萬元，主要是由於外匯匯率波動。

財務資料

我們於2024年的匯兌收益為人民幣6.4百萬元，主要受以美元計值的大量收入及美元兌人民幣匯率的有利變動所推動。

銷售及分銷開支

我們的銷售及分銷開支包括(i)僱員福利開支；(ii)運費；(iii)租賃開支及使用權資產折舊；(iv)廣告及推廣開支；(v)折舊及攤銷；及(vi)其他。

下表載列我們於所示年度銷售及分銷開支的絕對金額及佔銷售及分銷開支總額的百分比明細：

	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	%
僱員福利開支	156,856	52.3	145,254	54.6	103,065	52.7
運費	44,148	14.7	41,056	15.4	34,406	17.5
租賃開支及使用權資產折舊	53,320	17.8	38,187	14.4	30,866	15.7
廣告及推廣開支	11,937	4.0	12,365	4.7	10,094	5.1
折舊及攤銷	17,323	5.8	14,899	5.6	7,489	3.8
其他	16,527	5.4	14,069	5.3	10,222	5.2
總計	300,111	100.0	265,830	100.0	196,142	100.0

我們的僱員福利開支由2023年的人民幣156.9百萬元減少至2024年的人民幣145.3百萬元，並進一步減少至2025年的人民幣103.1百萬元，主要是由於我們通過裁員優化銷售隊伍，降低我們的運營成本，提高了整體運營效率。

我們的運費由2023年的人民幣44.1百萬元減少至2024年的人民幣41.1百萬元，並進一步減少至2025年的人民幣34.4百萬元，主要是由優化產品直接交付所在的前店物流安排，由供應商或中央倉庫直接交付至門店倉庫，從而減少貨物處理及運費。

我們的租賃開支及使用權資產折舊由2023年的人民幣53.3百萬元減少至2024年的人民幣38.2百萬元，並進一步減少至2025年的人民幣30.9百萬元，主要由於通過縮減門店規模與受當前租賃市場狀況影響而降低租金來進行運營門店優化。

財務資料

行政開支

我們的行政開支包括(i)僱員福利開支；(ii)差旅費；(iii)折舊及攤銷；(iv)辦公開支；(v)軟件開支；(vi)業務招待費；(vii)稅項及附加；及(viii)其他。

下表載列我們於所示年度行政開支的絕對金額及佔行政開支總額的百分比明細：

	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	%
僱員福利開支.....	98,994	78.7	94,710	72.5	86,624	73.9
差旅費.....	5,467	4.3	5,856	4.5	5,007	4.3
折舊及攤銷.....	2,882	2.3	4,513	3.4	4,176	3.6
辦公開支.....	3,425	2.7	3,386	2.6	3,997	3.4
軟件開支.....	2,999	2.4	4,741	3.6	3,889	3.3
業務招待費.....	2,045	1.6	2,804	2.1	3,495	3.0
稅項及附加.....	1,198	1.0	2,663	2.0	1,811	1.5
其他.....	8,743	7.0	12,168	9.3	8,211	7.0
總計.....	125,753	100.0	130,841	100.0	117,210	100.0

我們的員工福利開支(為行政開支的最大組成部分)從2023年的人民幣99.0百萬元減至2024年的人民幣94.7百萬元，並於2025年進一步降至人民幣86.6百萬元，主要歸因於人員結構優化及效率提升措施，降低了常規薪酬支出。

研發開支

我們的研發開支主要為開發及維護我們數字化運營系統所產生的員工福利開支。我們於截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度分別錄得研發開支人民幣1.7百萬元、人民幣2.1百萬元及人民幣1.9百萬元。

金融工具減值虧損淨額

我們的金融資產減值虧損淨額主要指根據於各報告日期使用撥備矩陣計量預期信貸虧損進行的減值分析與貿易應收款項及應收票據有關的撥備。我們根據多項因素評估金融資產減值虧損，包括歷史信貸虧損經驗，並按債務人的特定前瞻性因素和經濟環境作出調整。截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，我們錄得金融資產減值虧損淨額分別為人民幣5.0百萬元、人民幣4.3百萬元及人民幣2.7百萬元。

財務資料

其他開支

我們的其他開支主要包括匯兌虧損、出售資產虧損及其他雜項開支。於往績記錄期間，截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，我們分別錄得其他開支人民幣9.2百萬元、人民幣1.1百萬元及人民幣4.8百萬元。

融資成本

我們的融資成本包括：(i)銀行貸款利息；(ii)租賃負債利息；及(iii)贖回負債利息。下表載列我們於所示年度融資成本的絕對金額及佔融資成本總額的百分比明細：

	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	%
銀行貸款利息.....	2,871	59.8	2,261	60.1	3,038	71.8
租賃負債利息.....	1,932	40.2	1,386	36.8	822	19.4
贖回負債利息.....	—	—	118	3.1	370	8.8
總計	4,803	100.0	3,765	100.0	4,230	100.0

我們的銀行貸款利息從2023年的人民幣2.9百萬元減少至2024年的人民幣2.3百萬元，主要是由於償還到期債務及未償還借款減少所致。相比之下，我們的銀行貸款利息於2025年增加至人民幣3.0百萬元，主要是由於銀行貸款增加，以滿足我們的一般營運資金需求。

我們的租賃負債利息開支於整個往績記錄期間減少，主要由於我們優化租賃組合以及租賃負債有所減少。

應佔合營企業損益

我們於截至2023年12月31日止年度確認分佔合營企業虧損人民幣1.4百萬元，並於截至2024年及2025年12月31日止年度分別確認分佔合營企業利潤人民幣4.0百萬元及人民幣7.9百萬元，主要歸因於我們與公共交通企業的合營企業的財務表現，以及合營企業數量增加。2023年出現虧損，主要是因為合營企業處於業務起步階段。

所得稅開支

中國內地

我們於中國內地的所得稅開支包括我們於中國的附屬公司應付的即期及遞延所得稅。截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，我們在中國分別產生所得稅開支人民幣3.5百萬元、人民幣13.1百萬元及人民幣19.1百萬元。於往績記錄期間，中國所得稅開支增加主要由於應課稅收入穩定增長所致。

根據中國企業所得稅法及其實施條例，我們於中國經營的附屬公司須按25%的稅率繳納企業所得稅。然而，於往績記錄期間，我們的若干中國附屬公司被相關稅務機關認定為小型及微型企業，並有權就應課稅收入享有5%的優惠企業所得稅率。

財務資料

香港

我們在香港的所得稅開支主要來自於我們的香港附屬公司所應繳納的當期及遞延所得稅。截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，我們於香港分別產生了人民幣1.0百萬元、人民幣0.8百萬元及人民幣0.5百萬元的所得稅開支。

根據香港利得稅的利得稅兩級制，合資格集團實體的首個2.0百萬元港元利潤將按8.25%的稅率徵稅，而超過2.0百萬元港元的利潤將按16.5%的稅率徵稅。不符合利得稅兩級制資格的集團實體的利潤將繼續按16.5%的劃一稅率徵稅。因此，我們的合資格集團實體的香港利得稅按首2.0百萬元港元的估計應課稅利潤8.25%的稅率計算，而超過2.0百萬元港元的估計應課稅利潤則按16.5%的稅率計算。

經營業績按年比較

截至2025年12月31日止年度與截至2024年12月31日止年度的比較

收入及毛利

我們的收入由截至2024年12月31日止年度的人民幣2,715.3百萬元減少7.8%至截至2025年12月31日止年度的人民幣2,504.4百萬元，主要由於海外收入由截至2024年12月31日止年度的人民幣958.2百萬元減少8.0%至截至2025年12月31日止年度的人民幣882百萬元，主要受當前全球市場狀況所推動。

我們的毛利由截至2024年12月31日止年度的人民幣434.6百萬元減少9.0%至截至2025年12月31日止年度的人民幣395.5百萬元，與收入的減少一致。我們的毛利率由截至2024年12月31日止年度的16.0%略降至截至2025年12月31日止年度的15.8%，主要由於境外銷售收縮而出口毛利率高於國內銷售毛利率。

銷售成本

截至2025年12月31日止年度的銷售成本較截至2024年12月31日止年度的人人民幣2,280.7百萬元減少7.5%至人民幣2,108.8百萬元，與收入的減少一致。

其他收入及收益

截至2025年12月31日止年度的其他收入及收益為人民幣12.8百萬元，較截至2024年12月31日止年度的人民幣25.0百萬元減少48.8%。該減少主要由於：(i)銀行利息收入減少；及(ii)2024年實現外匯收益，而2025年於「其他開支」項下錄得外匯虧損。

銷售及分銷開支

我們的銷售及分銷開支由截至2024年12月31日止年度的人民幣265.8百萬元減少26.2%至截至2025年12月31日止年度的人民幣196.1百萬元，主要由於透過精簡人員來優化銷售人員，進而降低了我們的營運成本並提升了整體營運效率。

行政開支

我們的行政開支由截至2024年12月31日止年度的人民幣130.8百萬元減少10.4%至截至2025年12月31日止年度的人民幣117.2百萬元，主要由於透過人力優化與效率提升措施，降低了常規薪資開支。

財務資料

研發開支

截至2024年及2025年12月31日止年度，研發開支保持相對穩定，分別為人民幣2.1百萬元及人民幣1.9百萬元。

金融資產減值虧損淨額

截至2024年及2025年12月31日止年度，我們的金融資產減值虧損淨額分別為人民幣4.3百萬元及人民幣2.7百萬元，主要由於貿易應收款項減值虧損減少。

其他開支

其他開支由截至2024年12月31日止年度的人民幣1.1百萬元增加336.4%至截至2025年12月31日止年度的人民幣4.8百萬元，主要由於因匯率波動所產生的淨外匯虧損增加所致。

融資成本

我們的融資成本由截至2024年12月31日止年度的人民幣3.8百萬元增加10.5%至截至2025年12月31日止年度的人民幣4.2百萬元，主要由於我們的銀行借款增加所致，惟租賃負債因租賃安排優化而減少，抵銷了部分增加額。

應佔合營企業利潤

我們於截至2024年及2025年12月31日止年度分別確認應佔合營企業利潤人民幣4.0百萬元及人民幣7.9百萬元，主要反映我們與公共交通企業的合營企業的財務表現有所改善，以及合營企業數量增加。

所得稅開支

我們的所得稅開支由截至2024年12月31日止年度的人民幣13.2百萬元增加44.7%至截至2025年12月31日止年度的人民幣19.1百萬元，與我們的除稅前利潤增加一致。

年內利潤

由於上述原因，我們的年內利潤由截至2024年12月31日止年度的人民幣42.5百萬元增加65.2%至截至2025年12月31日止年度的人民幣70.2百萬元。

截至2024年12月31日止年度與截至2023年12月31日止年度的比較

收入及毛利

我們的收入由截至2023年12月31日止年度的人民幣2,676.2百萬元增加1.5%至截至2024年12月31日止年度的人民幣2,715.3百萬元，主要受通過擴大與地方國有公共交通企業的合資經營模式，積極深化國內市場滲透率所推動。

我們的毛利由截至2023年12月31日止年度的人民幣442.2百萬元減少1.7%至截至2024年12月31日止年度的人民幣434.6百萬元。我們的毛利率由截至2023年12月31日止年度的16.5%略微下降至截至2024年12月31日止年度的16.0%，主要由於海外銷售額下降，而海外銷售的毛利率一般較高，主要歸因於當前全球市場狀況。

銷售成本

截至2024年12月31日止年度的銷售成本較截至2023年12月31日止年度的人人民幣2,233.9百萬元增加2.1%至人民幣2,280.7百萬元，與收入的增加一致。

財務資料

其他收入及收益

截至2024年12月31日止年度的其他收入及收益為人民幣25.0百萬元，較截至2023年12月31日止年度的人民幣10.1百萬元增加147.5%。該增加主要由於：(i)用於長期存單及短期銀行理財產品的現金盈餘增加；(ii)源自外匯掉期協議及遠期外匯合約的投資收入；及(iii)因有利的美元兌人民幣匯率變動而產生的匯兌收益。

銷售及分銷開支

我們的銷售及分銷開支由截至2023年12月31日止年度的人民幣300.1百萬元減少11.4%至截至2024年12月31日止年度的人民幣265.8百萬元，主要由於(i)優化運營門店並縮減店面規模，以及因當前租賃市場行情導致的租金減少；及(ii)通過縮減人員規模優化人員配置。

行政開支

我們的行政開支由截至2023年12月31日止年度的人民幣125.8百萬元增加4.0%至截至2024年12月31日止年度的人民幣130.8百萬元，主要由於我們的SAP ERP系統上線後軟件攤銷費用增加。

研發開支

截至2023年及2024年12月31日止年度，我們的研發開支保持相對穩定，分別為人民幣1.7百萬元及人民幣2.1百萬元。

金融資產減值虧損淨額

截至2023年及2024年12月31日止年度，我們的金融資產減值虧損淨額保持相對穩定，分別為人民幣5.0百萬元及人民幣4.3百萬元。

其他開支

其他開支由截至2023年12月31日止年度的人民幣9.2百萬元減少88.0%至截至2024年12月31日止年度的人民幣1.1百萬元，主要由於並無發生於2023年發生的一次性開支所致，包括：(i)匯兌虧損淨額；及(ii)因戰略調整提前終止若干租賃合約而產生的使用權資產處置虧損。

融資成本

我們的融資成本由截至2023年12月31日止年度的人民幣4.8百萬元減少20.8%至截至2024年12月31日止年度的人民幣3.8百萬元，主要由於：(i)我們優化租賃安排，減少門店及倉庫，並在當前租賃市場狀況下減少租金費用，令租賃負債減少；及(ii)我們縮減銀行借款並償還到期的短期借款。

應佔合營企業損益

我們於截至2023年12月31日止年度確認應佔合營企業虧損人民幣1.4百萬元，而於截至2024年12月31日止年度確認應佔合營企業利潤人民幣4.0百萬元，主要由於2023年我們與公共交通企業的合營企業處於業務起步階段。

所得稅開支

我們的所得稅開支由截至2023年12月31日止年度的人民幣3.5百萬元增加至截至2024年12月31日止年度的人民幣13.2百萬元，與我們的除稅前利潤增加一致。

年內利潤

基於上述原因，我們的年內利潤由截至2023年12月31日止年度的人民幣0.9百萬元大幅增加至截至2024年12月31日止年度的人民幣42.5百萬元。

財務資料

綜合財務狀況表若干選定項目的討論

下表載列我們截至所示日期的流動資產及流動負債概要：

	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	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審計)
流動資產				
存貨	482,074	469,380	448,434	439,733
貿易應收款項及應收票據....	543,830	517,457	566,612	523,460
預付款項、其他應收款項及 其他資產	74,827	65,522	51,819	61,595
以公允價值計量且其變動 計入損益(「以公允價值計量 且其變動計入損益」)的 金融資產	—	—	60,000	—
以公允價值計量且其變動 計入其他全面收益 (「以公允價值計量 且其變動計入其他全面 收益」)的金融資產	23,645	17,574	9,405	8,991
受限制現金	7,101	7,256	162,650	56,205
現金及現金等價物	301,544	371,211	279,519	382,390
流動資產總值	1,433,021	1,448,400	1,578,439	1,472,374
流動負債				
貿易應付款項及應付票據....	566,905	609,745	484,488	392,499
其他應付款項及應計費用....	113,881	98,770	105,829	85,567
合約負債	37,876	32,285	28,965	33,122
計息銀行借款	47,155	—	30,136	—
衍生金融工具	7,521	—	—	—
租賃負債	19,394	14,045	9,914	8,772
應付稅項	2,877	4,347	7,290	396
流動負債總額	795,609	759,192	666,622	520,356
流動資產淨值	637,412	689,208	911,817	952,018

我們的流動資產淨值由截至2024年12月31日的人民幣689.2百萬元增加至截至2025年12月31日的人民幣911.8百萬元。該增長主要由於：(i)受限制現金增加，主要於2026年到期的人民幣150百萬元長期存款被重新分類至流動資產；(ii)應付票據使用減少，主要由於部分應付供應商的票據於2025年到期；(iii)與購買銀行理財產品(隨後於2026年1月贖回)相關的以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產增加；及(iv)貿易應收款項及應收票據增加，主要由於向公共交通企業的銷售增加，而該等客戶獲授相對較長的信貸期。該增長部分被現金及現金等價物減少所抵銷，主要由於購買銀行理財產品。

財務資料

我們的流動資產淨值由截至2023年12月31日的人民幣637.4百萬元增加至截至2024年12月31日的人民幣689.2百萬元。該增長主要由於：(i)現金及現金等價物增加，主要由於業務增長所致；(ii)償還短期計息銀行借款；及(iii)其他應付款項及應計費用減少，主要由於因優化人員配置導致SAP ERP雲端維護費以及應付工資及福利減少。該增長部分被貿易應付款項及應付票據增加所抵銷，主要由於2024年擴大使用應付票據。

物業、廠房及設備(「物業、廠房及設備」)

我們的物業、廠房及設備包括(i)租賃物業裝修；(ii)廠房及機器；(iii)傢俬及固定裝置；及(iv)汽車。折舊按直線基準計算，以於其估計使用年限內將每項物業、廠房及設備的成本撇銷至其殘值。

下表載列截至所示日期我們物業、廠房及設備的明細：

	截至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
租賃物業裝修.....	67	120	41
廠房及機器.....	8,198	9,062	9,104
傢俬及固定裝置.....	5,003	4,036	2,907
汽車.....	31,685	17,323	7,834
總計.....	44,953	30,541	19,886

我們的物業、廠房及設備由截至2023年12月31日的人民幣45.0百萬元減少至截至2024年12月31日的人民幣30.5百萬元，並進一步減少至截至2025年12月31日的人民幣19.9百萬元，主要由於汽車的持續折舊所致。

使用權資產

我們的使用權資產主要指我們就倉庫及辦公場所訂立的租賃合約。使用權資產按成本計量，減累計折舊及任何減值虧損，並因租賃負債的任何重新計量而作出調整。使用權資產按直線基準於租期與估計使用年限兩者之較短者內進行折舊，而倉庫及辦公場所的估計使用年限為1至8年。我們的使用權資產由截至2023年12月31日的人民幣47.5百萬元減少至截至2024年12月31日的人民幣32.9百萬元，並進一步減少至截至2025年12月31日的人民幣23.2百萬元，主要由於：(i)使用權資產的日常折舊；及(ii)門店規模縮減導致總租賃面積下降，同時現行租賃市場狀況引致租金減少。

於合營企業的投資

截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們於合營企業的投資分別為人民幣17.4百萬元、人民幣46.5百萬元及人民幣68.4百萬元，主要指我們於與公共交通企業的合營企業的投資賬面總值於往績記錄期間增加。

財務資料

存貨

我們的存貨主要包括製成品、在途商品及原材料。下表載列截至所示日期我們存貨的賬面值：

	截至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
製成品	437,580	431,368	392,771
在途商品	78,470	66,406	82,456
原材料	2,033	1,800	1,078
存貨撇減	(36,009)	(30,194)	(27,871)
總計	482,074	469,380	448,434

我們的存貨由截至2023年12月31日的人民幣482.1百萬元減少至截至2024年12月31日的人民幣469.4百萬元，並進一步減少至截至2025年12月31日的人民幣448.4百萬元。該變動主要由於製成品結餘減少所致，而結餘減少則源於存貨結構持續優化以及存貨管理效率提升。

賬齡分析

下表載列截至所示日期我們存貨的賬齡分析：

	截至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	477,518	465,758	445,057
1年至2年	4,556	3,622	3,377
2年至3年	—	—	—
3年以上	—	—	—
總計	482,074	469,380	448,434

週轉天數

下表載列我們於往績記錄期間的存貨週轉天數：

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
		天數	
存貨週轉天數 ⁽¹⁾	92	81	84

附註：

(1) 存貨週轉天數乃按存貨期初及期末結餘的平均值除以年內銷售成本，再每年乘以365計得。

截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，我們的存貨週轉天數維持相對穩定，分別為92天、81天及84天。

截至2026年4月30日，我們截至2025年12月31日的存貨中約人民幣249.7百萬元(或55.7%)已被出售或使用。

財務資料

貿易應收款項及應收票據

我們的貿易應收款項及應收票據主要來自我們產品的賒銷。我們一般給予介乎30至180天的信貸期。我們致力對未收回的應收款項維持嚴格控制，且逾期結餘由高級管理層定期覆核。貿易應收款項不計息。

下表載列截至所示日期我們貿易應收款項及應收票據的明細：

	截至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
貿易應收款項.....	453,008	446,763	501,524
應收票據.....	93,731	77,882	74,530
減值撥備.....	(2,909)	(7,188)	(9,442)
賬面淨值.....	543,830	517,457	566,612

我們的貿易應收款項及應收票據由截至2023年12月31日的人民幣543.8百萬元減少至截至2024年12月31日的人民幣517.5百萬元，主要由於在當前全球市場狀況下海外收入減少。我們的貿易應收款項及應收票據由截至2024年12月31日的人民幣517.5百萬元增加至截至2025年12月31日的人民幣566.6百萬元，主要由於與獲授予較長信貸期的公共交通企業的合作增加所致。

賬齡分析

下表載列截至所示日期我們按交易日期呈列並扣除預期信貸虧損撥備後的貿易應收款項及應收票據賬齡分析：

	截至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.....	521,563	496,669	547,151
1年至2年.....	22,267	18,144	17,037
2年至3年.....	—	2,644	2,424
總計.....	543,830	517,457	566,612

週轉天數

下表載列我們於所示年度的貿易應收款項及應收票據週轉天數。

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
		天數	
貿易應收款項及應收票據週轉天數 ⁽¹⁾	71	72	80

附註：

- (1) 貿易應收款項及應收票據週轉天數乃按貿易應收款項及應收票據期初及期末結餘的平均值除以年內收入，再乘以365計得。

財務資料

我們的貿易應收款項及應收票據週轉天數由截至2023年12月31日止年度的71天增加至截至2024年12月31日止年度的72天，並進一步增加至截至2025年12月31日止年度的80天，主要反映我們與公共交通企業擴大合作並授予較長信貸期，而該等信貸期均在獲准許的信貸期內。

截至2026年4月30日，我們截至2025年12月31日的貿易應收款項及應收票據中約人民幣270.4百萬元(或47.7%)其後已結清。

預付款項、其他應收款項及其他資產

我們的預付款項、其他應收款項及其他資產主要包括：(i)預付款項；(ii)可收回增值稅；(iii)出口退稅；(iv)預繳所得稅；(v)按金；(vi)應收關聯方款項；(vii)退稅資產權利；(viii)來自合營企業的股息收入及(ix)其他應收款項。下表載列截至所示日期我們的預付款項、其他應收款項及其他資產：

	截至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
預付款項	21,080	19,099	14,043
可收回增值稅	14,107	14,656	3,888
出口退稅	22,421	14,081	14,413
預繳所得稅	—	—	36
按金	2,366	2,336	4,219
應收關聯方款項	4,004	6,006	6,006
退稅資產權利	5,525	5,522	5,802
來自合營企業的股息收入	—	630	754
其他應收款項	5,656	3,382	2,929
減：減值準備	(332)	(190)	(271)
總計	74,827	65,522	51,819

我們的預付款項、其他應收款項及其他資產由截至2023年12月31日的人民幣74.8百萬元減少至截至2024年12月31日的人民幣65.5百萬元，主要由於：(i)出口退稅隨境外銷售收入下降而減少；及(ii)支付予供應商的預付款項減少，反映我們在供應商預付款項管理方面的努力。我們的預付款項、其他應收款項及其他資產由截至2024年12月31日的人民幣65.5百萬元減少至截至2025年12月31日的人民幣51.8百萬元，主要由於：(i)可收回增值稅減少，主要反映我們於年末就國內銷售所作的稅項抵扣；及(ii)支付予供應商的預付款項減少。

截至2026年4月30日，我們截至2025年12月31日的預付款項、其他應收款項及其他資產中，約人民幣40.3百萬元(或77.9%)已於其後結清。

以公允價值計量且其變動計入損益(「以公允價值計量且其變動計入損益」)的金融資產

我們持有的以公允價值計量且其變動計入損益金融資產主要為銀行理財產品。截至2025年12月31日，我們購入了本金總額達人民幣60.0百萬元的銀行理財產品。此類產品採用每日開放交易機制，最短只需持有一天即可贖回，具有高流動性、有限信用風險及低市場波動性。該理財產品已於2026年1月悉數贖回。

就投資理財活動而言，我們主要不時購買及贖回短期理財產品。我們通常青睞由大型、成熟且信譽良好的商業銀行發行且風險相對較低的理財產品，以最大限度地降低交易對手風險並保障我們的資金安全。

財務資料

我們制定了《資金管理辦法》以加強資金收支監管，加快資金週轉，並提高資金使用效率，其中包括：(i)財務總監負責評估營運資金是否充足，決定是否進行投資理財活動；(ii)財務人員根據我們的經營及資金狀況分析銀行理財產品。該計劃應明確擬定的產品類別、投資金額、期限和利率；(iii)財務人員啟動理財產品簽約程序，須經財務總監、法律專家及總經理批准；及(iv)財務及會計人員對該等產品保持規範的會計處理。

以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產(「以公允價值計量且其變動計入其他全面收益」)

截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們錄得以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產分別為人民幣23.6百萬元、人民幣17.5百萬元及人民幣9.4百萬元。其主要指於日常銷售及結算過程中自客戶收取的聲譽良好的銀行票據。

貿易應付款項及應付票據

我們的貿易應付款項及應付票據指我們因採購產品而應付供應商的款項。我們的供應商通常提供90天內的信貸期。下表載列截至所示日期我們貿易應付款項及應付票據的明細：

	截至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
貿易應付款項.....	436,417	359,861	357,696
應付票據.....	130,488	249,884	126,792
總計	566,905	609,745	484,488

我們的貿易應付款項及應付票據由截至2023年12月31日的人民幣566.9百萬元增加至截至2024年12月31日的人民幣609.7百萬元，其後則減少至截至2025年12月31日的人民幣484.5百萬元。該等變動乃由於我們於2024年擴大使用應付票據結清應付供應商的款項，而該等票據於2025年到期。

賬齡分析

下表載列截至所示日期我們的貿易應付款項及應付票據的賬齡分析：

	截至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
一年內	566,905	609,745	484,488
總計	566,905	609,745	484,488

財務資料

週轉天數

下表載列我們於往績記錄期間的貿易應付款項及應付票據週轉天數：

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
		天數	
貿易應付款項及應付票據			
週轉天數 ⁽¹⁾	96	94	95

附註：

- (1) 貿易應付款項及應付票據週轉天數乃按貿易應付款項及應付票據期初及期末結餘的平均值除以年內銷售成本，再乘以365計得。

截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，我們的貿易應付款項及應付票據週轉天數保持相對穩定，分別為96天、94天及95天。

截至2026年4月30日，我們截至2025年12月31日的貿易應付款項及應付票據中約人民幣197.6百萬元(或40.8%)其後已結清。

其他應付款項及應計費用

我們的其他應付款項及應計費用包括：(i)其他應付款項(指第三方服務費、應付採購款項、研發開支及運費)；(ii)應付關聯方款項；(iii)購買物業、廠房及設備的應付款項；(iv)應付工資及福利；(v)質保撥備；(vi)批量回扣；(vii)與非控股權益持有的贖回權有關的負債；及(viii)其他應付稅項。下表載列截至所示日期我們其他應付款項及應計費用的明細：

	截至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
其他應付款項及應計費用....	24,740	23,968	26,643
應付關聯方款項.....	20,780	9,938	13,916
購買物業、廠房及設備的			
應付款項.....	152	121	221
應付工資及福利.....	60,603	50,061	48,177
擔保撥備.....	1,107	1,294	953
批量回扣.....	479	374	1,286
與非控股權益持有的贖回權			
有關的負債.....	—	8,533	9,924
其他應付稅項.....	6,020	4,481	4,709
總計	113,881	98,770	105,829

我們的其他應付款項及應計費用由截至2023年12月31日的人民幣113.9百萬元減少至截至2024年12月31日的人民幣98.8百萬元，主要由於：(i) 2023年SAP ERP及雲端維護費的開支金額較大；及(ii)因人員優化導致應付工資及福利減少。我們的其他應付款項及應計費用由截至2024年12月31日的人民幣98.8百萬元增加至截至2025年12月31日的人民幣105.8百萬元，主要由於為支持業務發展，市場對軟件維護服務的需求日益增長所致。

截至2026年4月30日，我們截至2025年12月31日的其他應付款項及應計費用中，約人民幣87.5百萬元(或82.7%)其後已結清。

財務資料

合約負債

我們的合約負債主要包括客戶預付款項及未履行的履約義務。我們的合約負債由截至2023年12月31日的人民幣37.9百萬元減少至截至2024年12月31日的人民幣32.3百萬元，並進一步減少至截至2025年12月31日的人民幣29.0百萬元，主要受當前全球市場環境下海外收入減少所推動。

截至2026年4月30日，我們截至2025年12月31日的合約負債中，約人民幣22.9百萬元(或78.9%)其後已結清。

流動資金及資本資源

於往績記錄期間，我們主要透過經營活動所得現金、銀行借款及股東出資為營運撥付資金。展望未來，我們認為，透過綜合運用經營活動所得現金流量、銀行借款、[編纂][編纂]以及不時自[編纂]籌集的其他資金，可滿足流動資金需求。

營運資金聲明

我們的董事確認，經計及本集團目前可動用的財務資源(包括我們的內部資源、來自我們營運的現金流量、可動用的銀行融資以及[編纂]估計[編纂]淨額)，本集團擁有充裕營運資金，足以應付自本文件日期起計至少未來12個月的目前所需。

現金流量

下表載列我們於所示年度的現金流量概要：

	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
經營活動所得／(所用)			
現金流量淨額	106,695	159,127	(23,149)
投資活動所用現金流量淨額 ..	(155,730)	(37,237)	(67,662)
融資活動所得／(所用)			
現金流量淨額	191,799	(58,879)	1,997
現金及現金等價物			
增加／(減少)淨額	142,764	63,011	(88,814)
年初現金及現金等價物	164,369	301,544	371,211
匯率變動影響淨額	(5,589)	6,656	(2,878)
年末現金及現金等價物	301,544	371,211	279,519

經營活動所得／(所用)現金流量淨額

截至2025年12月31日止年度，我們經營活動所用現金流量淨額為人民幣23.1百萬元，主要歸因於除稅前利潤人民幣89.3百萬元，並經以下各項調整：(i)使用權資產折舊人民幣27.7百萬元；及(ii)物業、廠房及設備折舊人民幣12.2百萬元。該等調整被以下各項部分抵銷：(i)銀行利息收入人民幣8.7百萬元；及(ii)分佔合營企業利潤或虧損人民幣7.9百萬元。營運資金變動包括：(i)貿易應付款項減少

財務資料

人民幣125.3百萬元；(ii)貿易應收款項及應收票據增加人民幣51.8百萬元；及(iii)存貨減少人民幣23.3百萬元。我們於2025年錄得已付所得稅人民幣16.5百萬元。經營現金流入淨額較2024年減少，主要反映結清歷史應付款項。

截至2024年12月31日止年度，我們經營活動所得現金流量淨額為人民幣159.1百萬元，主要歸因於除稅前利潤人民幣55.7百萬元，並經就以下各項作出調整：(i)使用權資產折舊人民幣37.3百萬元；及(ii)物業、廠房及設備折舊人民幣20.2百萬元。部分被以下各項所抵銷：(i)銀行利息收入人民幣11.0百萬元；及(ii)匯兌差額淨額人民幣6.4百萬元。營運資金變動包括：(i)貿易應付款項增加人民幣42.8百萬元；(ii)其他應付款項及應計費用減少人民幣23.6百萬元；(iii)貿易應收款項及應收票據減少人民幣21.0百萬元；及(iv)存貨減少人民幣18.5百萬元。我們於2024年錄得已付所得稅人民幣10.2百萬元。經營現金流入淨額較2023年增加，主要是由於海外收入減少，導致貿易應收款項及應收票據減少。

截至2023年12月31日止年度，我們經營活動所得現金流量淨額為人民幣106.7百萬元，主要歸因於除稅前利潤人民幣4.4百萬元，並經以下各項調整：(i)使用權資產折舊人民幣38.2百萬元；(ii)物業、廠房及設備折舊人民幣20.5百萬元；及(iii)存貨減值人民幣12.5百萬元。部分被銀行利息收入人民幣7.4百萬元所抵銷。營運資金變動包括：(i)貿易應收款項及應收票據增加人民幣63.4百萬元；(ii)受限制現金(經營)增加人民幣8.7百萬元；(iii)存貨減少人民幣90.0百萬元；及(iv)貿易應付款項減少人民幣35.9百萬元。我們於2023年錄得已付所得稅人民幣11.8百萬元。經營現金流入主要歸因於銷售存貨所得款項。

投資活動所用現金流量淨額

截至2025年12月31日止年度，投資活動所用現金淨額為人民幣67.7百萬元。這主要反映：(i)購買以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產人民幣110.0百萬元；(ii)向合營企業注資人民幣16.5百萬元；及(iii)購買物業、廠房及設備項目人民幣1.7百萬元；部分被以下各項所抵銷：(i)出售物業、廠房及設備項目所得款項人民幣1.0百萬元；(ii)遠期外匯合約結算人民幣2.1百萬元；(iii)來自合營企業的股息收入人民幣2.0百萬元；(iv)出售以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產所得款項人民幣50.0百萬元；及(v)受限制現金(投資)增加人民幣5.8百萬元。

截至2024年12月31日止年度，投資活動所用現金淨額達人民幣37.2百萬元。這主要反映：(i)向合營企業注資人民幣25.7百萬元；(ii)購買物業、廠房及設備項目人民幣6.0百萬元；(iii)購買無形資產人民幣1.6百萬元；(iv)遠期外匯合約結算人民幣2.2百萬元；及(v)向關聯方發放貸款人民幣2.0百萬元。

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155.7百萬元。這主要反映：(i)取得時原到期日超過三個月的定期存款所得款項人民幣150.0百萬元；及(ii)向合營企業注資人民幣6.1百萬元。

融資活動所得／(所用)現金流量淨額

截至2025年12月31日止年度，融資活動所得現金流量淨額為人民幣2.0百萬元。這主要由於計息銀行借款所得款項人民幣270.0百萬元，惟部分被償還計息銀行借款人民幣240.0百萬元所抵銷。大額借款與還款同時發生，反映了我們為應對業務增長過渡期間的營運資金需求而進行的短期流動資金安排。利息付款總額為人民幣2.9百萬元。

截至2024年12月31日止年度，融資活動所用現金流量淨額為人民幣58.9百萬元。這主要歸因於(i)償還計息銀行借款人民幣45.5百萬元；及(ii)租賃付款本金部分人民幣35.2百萬元，惟部分被投資者注資人民幣20.0百萬元所抵銷。利息支付總額為人民幣2.9百萬元。

財務資料

截至2023年12月31日止年度，融資活動所得現金流量淨額為人民幣191.8百萬元。這主要由於(i)投資者注資人民幣345.0百萬元；及(ii)計息銀行借款所得款項人民幣118.9百萬元，惟部分被償還計息銀行借款人民幣228.1百萬元所抵銷。利息付款總額為人民幣2.3百萬元。

債務

除下表所披露者外，截至2026年4月30日(即釐定我們債務的最近實際可行日期)，我們並無任何其他重大按揭、押記、債權證、貸款資本、債務證券、貸款、銀行透支或其他類似債項、融資租賃或租購承擔、承兌負債(一般貿易票據除外)、承兌信貸(有擔保、無擔保、有抵押或無抵押)或擔保或其他或有負債。經審慎周詳考慮後，董事確認自2026年4月30日起直至本文件刊發之日止，我們的債務狀況並無重大變化。

下表載列截至所示日期我們的債務：

	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	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審計)
流動				
計息銀行借款.....	47,155	—	30,136	—
租賃負債.....	19,394	14,045	9,914	8,772
小計	66,549	14,045	40,050	8,772
非流動				
租賃負債.....	16,912	9,886	5,071	2,825
小計	16,912	9,886	5,071	2,825
總計	83,461	23,931	45,121	11,597

計息銀行借款

我們的歷史計息銀行借款主要用於業務營運。於年末，我們的銀行借款波動主要由於應我們的經營活動及現金流量規劃而產生的財務需求變動所致。有關我們計息銀行借款的更多詳情，請參閱本文件附錄一會計師報告附註28。

截至最後實際可行日期，我們的未動用銀行融資為人民幣19.9百萬元。

我們的董事確認，於往績記錄期間，我們並無逾期償還銀行及其他借款。我們的董事已確認，截至最後實際可行日期，我們的任何未償還債務概無附帶任何重大契諾，且於往績記錄期間及截至最後實際可行日期亦無違反任何契諾。於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，據我們的董事所深知，我們並無在獲取銀行借款方面遇到任何困難。

財務資料

租賃負債

我們的租賃負債主要與我們為辦公室及店舖租賃的物業有關。截至2023年、2024年和2025年12月31日以及2026年4月30日，我們的租賃負債總額分別為人民幣36.3百萬元、人民幣23.9百萬元、人民幣15.0百萬元及人民幣11.6百萬元。於往績記錄期間，我們的租賃負債減少與我們優化運營門店並縮減店面規模及因當前租賃市場狀況而導致租金下調一致。有關租賃負債的更多詳情，請參閱本文件附錄一會計師報告附註15。

資本開支

於往績記錄期間，我們產生資本開支用於購買物業、廠房及設備，以及購買無形資產。該等資本開支主要由我們的內部財務資源(包括經營活動所得現金及銀行借款)撥付資金。我們預計主要以現有現金及[編纂][編纂]淨額來支應計劃中的資本支出。詳情請參閱本文件「未來計劃及[編纂]用途」。我們可根據發展計劃、市場狀況以及我們認為合適的其他因素，調整特定時期的資本開支。截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，我們產生的資本開支分別為人民幣8.9百萬元、人民幣7.6百萬元及人民幣2.3百萬元。

資本承擔

資本承擔指於特定日期已訂約但尚未產生的資本開支。截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們的資本承擔分別達人民幣62.7百萬元、人民幣85.5百萬元及人民幣106.1百萬元。

關聯方交易

我們不時與關聯方訂立交易。有關我們關聯方交易的詳情，請參閱本文件附錄一會計師報告附註35。

董事認為，我們於往績記錄期間與關聯方的交易乃於正常業務過程中按公平基準進行，且不會影響我們的經營業績或使我們的歷史業績無法反映未來業績。

或然負債

截至最後實際可行日期，我們並無任何或然負債。

資產負債表外安排

截至最後實際可行日期，我們並無訂立任何重大資產負債表外交易。

主要財務比率

	截至12月31日止年度／截至12月31日		
	2023年	2024年	2025年
淨利潤率 ⁽¹⁾	0.0%	1.6%	2.8%
股本回報率 ⁽²⁾	0.1%	4.4%	6.8%
流動比率 ⁽³⁾	1.8	1.9	2.4
速動比率 ⁽⁴⁾	1.2	1.3	1.7

附註：

(1) 淨利潤率按每個報告年度的淨利潤除以每個報告年度的總收入並乘以100%計算。

(2) 股本回報率按每個報告年度的淨利潤除以每個報告年度末的總權益並乘以100%計算。

財務資料

- (3) 流動比率按每個報告年度末的流動資產總值除以流動負債總額計算。
- (4) 速動比率按每個報告年度末我們的流動資產總值(不包括存貨)除以流動負債總額計算。

財務風險管理及政策

我們的主要金融工具包括以公允價值計量且其變動計入損益的財務投資、現金及現金等價物以及計息銀行借款。我們亦有各項其他金融資產及負債(如貿易應收款項及貿易應付款項)，均直接由我們的營運產生。我們的金融工具產生的主要風險為信貸風險及流動資金風險。有關更多詳情，請參閱本文件附錄一會計師報告附註39。我們的管理層審閱及同意管理該等風險的政策，該等政策概述如下。

外匯風險

我們在中國內地及境外均有開展業務，幾乎所有境外營運交易均以美元結算。我們面臨與以美元及歐元計值的銀行結餘及應收款項相關的外匯風險。

信貸風險

我們僅與經認可及信譽良好的第三方進行交易。我們的政策是，所有要求按信貸條款進行交易的客戶均須接受信貸核實程序。此外，我們持續監察應收款項結餘，且我們面臨的壞賬風險並不重大。

流動資金風險

我們監察並維持管理層認為足夠的現金及現金等價物水平，以就經營撥付資金並減輕現金流量波動的影響。

股息

本公司於往績記錄期間概無派付或宣派任何股息。概不保證任何金額的股息將於任何年度宣派或分派。雖然目前我們並無正式的股息政策或固定的股息分派比例，但董事會可能會在考慮各種因素後於未來宣派股息，該等因素包括我們的未來收益及現金流入、未來資金使用計劃、業務的長期發展、法定儲備、任意公積金、法律及監管限制，以及董事認為相關的其他因素。股息分派將由董事會酌情決定並須經股東批准。此外，我們的股息政策亦將受我們的公司章程、中國公司法以及任何其他適用的中國法律法規所規限。

可分派儲備

截至2025年12月31日，我們的可分派儲備約為人民幣26.9百萬元。

未經審計[編纂]經調整有形資產淨值

更多詳情請參閱本文件附錄二所載「未經審計[編纂]財務資料」。

財務資料

[編纂]開支

假設[編纂]為每股[編纂][編纂]港元(即指示性[編纂]的中位數)且[編纂]未獲行使，與[編纂]相關的[編纂]開支估計總額約為人民幣[編纂]元(相當於約[編纂]港元)，約佔[編纂][編纂]的[編纂]%，其中約人民幣[編纂]百萬元直接歸屬於[編纂]的[編纂]，預期將根據相關會計準則於[編纂]時入賬列為權益扣減項目。其餘估計[編纂]開支約為人民幣[編纂]元，預期將確認為開支。該等估計[編纂]開支總額包括(i)[編纂]開支人民幣[編纂]元；(ii)法律顧問及申報會計師的費用及開支人民幣[編纂]元；及(iii)其他費用及開支人民幣[編纂]元。

無重大不利變動

董事確認，直至本文件日期，除本文件所披露者外，自2025年12月31日(即本文件附錄一所載會計師報告所報告期間結束日)以來，我們的財務、運營或交易狀況或前景並無重大不利變動。

香港上市規則第十三章規定的披露

董事確認，截至最後實際可行日期，並無任何情況會引致根據上市規則第13.13條至第13.19條的披露要求。