

概 要

本概要旨在向閣下提供本文件所載資料的概覽。由於僅為概要，故並無載列所有可能對閣下而言屬重要的資料。閣下決定[編纂][編纂]前，應閱覽整份文件。任何[編纂]均涉及風險。[編纂][編纂]的若干特定風險載於「風險因素」一節。閣下決定[編纂][編纂]前，應細閱該節。

概覽

我們是中國換電行業的成熟參與者，致力於建立覆蓋換電生態系統的全面產品和服務組合。我們的解決方案可滿足換電兼容電動汽車的市場需求。特別是，我們開發及銷售換電模組以支持推出換電兼容的電動汽車車型，以及開發及銷售換電站以支持換電基礎設施的部署。我們亦通過為換電站擁有人提供的運營服務及通過運營我們自有的換電站為換電兼容的電動汽車提供換電服務。

中國的換電行業主要由電動汽車製造商及獨立第三方換電解決方案提供商提供服務。電動汽車製造商通常圍繞其自身的車輛平台、技術標準及客戶群開發及運營換電系統，而獨立第三方換電解決方案提供商則為生態系統中不同電動汽車品牌及車型提供產品及服務。根據灼識諮詢的資料，於2025年，按換電站運營服務產生的收入計，我們在中國排名第三。我們通過自主研发的智慧能源服務平台，可以高效管理換電設備、車輛和電池，從而更能滿足用戶需求。



附註：

* 專利數量截至最後實際可行日期，其他數據截至2026年4月30日。

- (1) 截至2026年4月30日，已有531座換電站連接至我們的智慧能源服務平台，包括214座自有換電站、79個接入我們換電運營服務的站點及238個接入我們平台服務的站點。詳情請參閱「我們的換電解決方案」。
- (2) 連接至我們平台的電池組括我們為運營自有站擁有的電池以及在我们的換電系統內流動並由我們管理的客戶電池。
- (3) 根據乘用車的換電時間計算。換電時間是指開始換電程序到換電完成的時間，不包括車輛停泊及離開換電站的時間。

概 要

我們致力於發展全面、以技術為導向的換電解決方案，支援電動車各種多樣化使用情景的能源補充。我們的業務始於經營自身換電站，其後逐步將業務擴展至涵蓋銷售換電設備及提供運營服務。於往績記錄期，我們的收入主要來自以下業務：

- **換電運營解決方案**。我們提供換電運營解決方案，主要包括以下各項：
 - **銷售設備**。我們的換電設備產品主要包括換電站和換電模組。我們向經營或計劃經營換電業務的客戶（如地方城市投資公司、能源投資公司、交通運輸企業、電網公司及其他客戶）出售換電站。此外，我們向電動汽車OEM和電池製造商提供換電池模組，以供彼等生產換電組件。
 - **換電運營服務**。憑藉我們專有的智慧能源服務平台，我們為換電站提供專業的運營服務，包括但不限於日常運營管理、保養、客服支援及／或平台服務。
 - **其他**。於往績記錄期，我們亦產生雜項收入，主要包括從模具銷售及電池使用所得的收入。
- **通過自有換電站提供換電服務**。我們自行經營換電站並通過為司機及其車輛提供換電服務產生收入。

下表載列於所示期間我們的收入明細：

	截至12月31日止年度						截至4月30日止四個月			
	2023年		2024年		2025年		2025年		2026年	
	金額	佔總 收入%	金額	佔總 收入%	金額	佔總 收入%	金額	佔總 收入%	金額	佔總 收入%
(未經審核)										
(人民幣千元，百分比除外)										
換電運營解決方案										
— 設備銷售	519,174	44.9	267,999	28.9	150,083	22.2	43,185	18.7	82,818	35.2
— 換電運營服務	86,925	7.5	84,728	9.1	66,702	9.9	26,171	11.3	20,235	8.6
— 其他	20,686	1.8	26,804	3.0	24,844	3.7	5,564	2.4	4,858	2.1
	626,785	54.2	379,531	41.0	241,629	35.7	74,920	32.5	107,911	45.9
自有換電站換電服務 .	528,583	45.8	546,761	59.0	435,476	64.3	155,874	67.5	127,223	54.1
總收入	1,155,368	100.0	926,292	100.0	677,105	100.0	230,794	100.0	235,134	100.0

概 要

我們已建立全面的換電站綜合矩陣，涵蓋多種汽車、功能及應用場景。於往績記錄期，我們的換電站主要為乘用車提供換電服務。我們亦一直在建立供商用車輛使用的換電站，包括微型麵包車、輕型卡車和重型卡車，創設一個完整的換電解決方案。作為我們策略的一部分，我們的目標是擴大我們的換電站組合以滿足該類車輛的換電需求，從而為我們的服務提供更廣泛的應用範圍。截至2026年4月30日，我們有九個自有換電站已完成升級，現已支援乘用車及微型麵包車換電。

我們的底盤卡扣式換電技術顯著提高了換電速度，並延長了換電模組的使用壽命，同時確保安全性。其包含三個主要技術特點：(i)卡扣鎖止機制，取代傳統的螺栓式系統以簡化電池的拆裝，實現業界領先的換電時間，乘用車及微型麵包車最快為20秒，輕型卡車最快為30秒及重型卡車最快為40秒；(ii)平面式連接器，旨在通過提升電氣接觸穩定性，盡量減少機械磨損並延長使用壽命；及(iii)浮動對接系統，可動態對應不同車型，以提升相容性與運作可靠性。有關詳情，請參閱「業務－我們的換電站及技術」。

於往績記錄期，於2023年、2024年及2025年，我們分別錄得毛損人民幣39.9百萬元、人民幣34.1百萬元及人民幣33.9百萬元。截至2026年4月30日止四個月，我們錄得毛利人民幣4.1百萬元，而2025年同期則錄得毛損人民幣13.8百萬元。毛損指收入成本超出收入的差額。於往績記錄期的毛損主要由於我們自有換電站相對較高的成本，其過往佔我們收入的一大部分並因其成本架構而維持虧損狀態。為改善我們的整體財務表現，我們一直將業務重點轉向換電運營解決方案，包括設備銷售及運營服務，於往績記錄期維持正毛利潤率。截至2026年4月30日止四個月我們扭虧為盈，錄得毛利人民幣4.1百萬元並錄得正經營現金流入，原因是設備銷售額增加、自有換電站組合持續優化，以及對換電站層面及運營成本的控制收緊。

我們亦產生與運營及管理換電網絡以及開發換電運營解決方案有關的相對較高的經營開支。然而，隨著我們逐步調整業務重點，優化成本結構，並加強盈利能力更高的業務，我們的淨虧損由2023年的人民幣655.5百萬元收窄至2024年的人民幣418.9百萬元，並進一步收窄至2025年的人民幣307.4百萬元。截至2026年4月30日止四個月，我們的淨虧損由2025年同期的人民幣103.3百萬元收窄至人民幣91.4百萬元。

市場機遇及競爭格局

換電解決方案在能源補充行業中日漸受到重視。全球純電動汽車行業近年發展迅速，銷量從2020年的2.2百萬輛增至2025年的15.1百萬輛，複合年增長率為47.5%，並預期於2030年達到34.1百萬輛，2025年至2030年的複合年增長率為17.6%。該增長由政府的激勵措施、全球碳中和目標以及電池、電驅動系統及智能網聯方面的持續技術突破所推動。電池成本因規模經濟而持續下降，進一步提升其可負擔性。

概 要

中國已成為採用純電動汽車的全球領導者，銷量從2020年的1.1百萬輛增至2025年的8.6百萬輛，複合年增長率達到50.1%，預期2030年銷量達到19.2百萬輛，2025年至2030年的複合年增長率為17.4%。在此期間，純電動乘用車，包括運營車輛（包括出租車、網約車及由自動駕駛技術進步推動的新興自動駕駛出租車模式）及私家車，是市場普及的核心驅動力。中型及重型卡車亦正在經歷電氣化進程，特別是在港口運輸、礦區作業及幹線物流等高負載固定路線應用領域。這些領域的電氣化可減少排放並提高成本效益，而電池更換技術因補電速度較快、可減少停機時間並提高運行穩定性，可提供優於充電的解決方案。

中國的換電行業已成為對傳統充電基礎設施的重要補充，可在數分鐘內補充能源，並緩解季節性充電效率低下的問題。電池更換技術持續改進，加上電池生產成本下降，提升了更換營運的經濟可行性。這亦受到政策舉措、站點網絡不斷擴大以及與電池更換兼容的純電動汽車車型日益多樣化所支持。中國換電行業市場規模從2020年的人民幣15億元增至2025年的人民幣185億元，複合年增長率為64.5%，預期於2030年達到人民幣765億元，2025年至2030年的複合年增長率為32.9%。

行業的競爭格局涵蓋兩類企業，包括營運專有換電網絡的純電動汽車製造商，以及提供跨品牌服務的獨立第三方解決方案提供商。於2025年，按換電站運營服務產生的收入計，我們在中國排名第三。

我們的競爭優勢

我們認為以下優勢是我們強勁表現及持續增長的基礎，並使我們從競爭對手中脫穎而出：(1)支持快速換電的先進換電技術及可擴展的可靠解決方案；(2)從電動汽車模型支持及換電站部署至換電服務的跨換電生態系統關鍵環節的綜合能力；(3)尖端且持續迭代的技術，為持續技術開發添上動力；(4)致力推動電動汽車行業的高質環境、社會及管治實務；及(5)堅韌、執著且富有遠見的創始人及專業團隊及具有戰略價值的股東結構。

我們的戰略

我們計劃實施以下策略以實現我們的使命：(1)推動換電站邁向自動化和數字化；(2)在商用車範疇發展及推廣採納換電解決方案；(3)擴展全球市場，發展全球合作；及(4)加快將中國換電生態系統拓展至更廣泛的應用場景。

客戶及供應商

於往績記錄期，我們絕大部分產品和服務都在中國提供。我們通過自有站點的換電服務，主要向電動汽車司機提供，彼等一般通過線上支付方式向我們付款。購買我們的換電站及運營服務的客戶主要是本地城投公司、能源投資公司、交通企業和電網公司。我們的換電模組主要提供給電動汽車OEM或電池製造商。於2023年、2024年及2025年以及截至2026年4月30日止四個月，我們於往績記錄期各年度或期間向五大客戶的總銷售額分別為人民幣386.5百萬元、人民幣211.9百萬元、人民幣93.8百萬元及人

概 要

人民幣75.0百萬元，分別佔我們於往績記錄期各相應年度或期間收入的33.5%、22.9%、13.8%及31.9%。於同期，我們於往績記錄期各年度或期間向最大客戶的銷售額分別為人民幣121.9百萬元、人民幣54.5百萬元、人民幣26.7百萬元及人民幣46.0百萬元，分別佔我們於往績記錄期各相應年度或期間收入的10.6%、5.9%、3.9%及19.5%。詳情請參閱「業務－客戶」。

我們的供應商主要包括電網公司，以及換電站和換電模組的原材料供應商。於2023年、2024年及2025年以及截至2026年4月30日止四個月，我們於往績記錄期各年度或期間向前五大供應商進行採購的總採購額分別為人民幣364.7百萬元、人民幣317.6百萬元、人民幣238.9百萬元及人民幣117.7百萬元，分別佔我們於往績記錄期各相應年度或期間總採購額的35.0%、39.0%、41.3%及52.8%。於同期，我們於往績記錄期各年度或期間向最大供應商進行採購的採購額分別為人民幣131.7百萬元、人民幣160.5百萬元、人民幣153.9百萬元及人民幣52.1百萬元，分別佔我們於往績記錄期各相應年度或期間總採購額的12.6%、19.7%、26.6%及23.4%。詳情請參閱「業務－原材料及供應商」。

於往績記錄期，我們分別有主要客戶亦為我們的供應商，反之亦然（「**客戶兼供應商**」）。於2023年及2024年各年，我們的兩名主要客戶亦為我們的供應商。截至2026年4月30日止四個月，我們的一名主要客戶亦為供應商，而我們的一名主要供應商亦為客戶。該等重疊客戶兼供應商主要向我們供應電力、備用電池及我們日常營運所需的其他貨物或服務。詳情請參閱「業務－客戶－供應商與客戶重疊」。

研發和知識產權

我們的成功在很大程度上取決於我們的研發能力，包括開發換電技術和產品，以及推動數字化營運。截至2026年4月30日，我們的研發和數字化團隊由58名成員組成。彼等的專業知識橫跨多個領域，包括(i)開發換電技術和換電設備硬件；及(ii)提升我們的智慧能源雲平台和數據分析系統。彼等的工作不僅包括提升營運效率，還包括提升智慧數據處理能力、預測分析和實時系統監控，這些全都有助於我們持續改進數字基礎設施及服務。於2023年、2024年及2025年以及截至2026年4月30日止四個月，我們的研發開支分別為人民幣76.4百萬元、人民幣67.1百萬元、人民幣37.0百萬元及人民幣13.0百萬元。詳情請參閱「業務－研發和數字化」。

截至2026年4月30日，我們在中國擁有由2,453項已授權專利組成的專利組合。在我們的已授權專利中，我們有634項發明、422項設計專利和1,397項實用新型專利；且我們在中國持有已註冊的242項商標、9項版權和47項軟件版權。於往績記錄期及直至最後實際可行日期，就我們所知，(i)我們並無重大侵犯任何第三方擁有的知識產權，或(ii)亦無任何第三方侵犯我們擁有的知識產權。詳情請參閱「業務－知識產權」。

生產

我們位於上海的研發和製造中心生產和組裝用於換電站的模組化換電模組和元件。我們的生產設施佔地65,822平方米，為現有的生產營運和潛在的未來擴展提供了充足的空間。我們的生產活動由供應鏈管理中心監督，該中心負責換電站和換電模組

概 要

的製造、採購、原型製作、設備管理、標準化、安全管理、品質保證、物流規劃和售後服務。截至2026年4月30日，我們有55名員工負責製造及供應鏈管理。

於2023年、2024年及2025年以及截至2026年4月30日止四個月，我們產品線的利用率分別為(i)換電站生產分別達57.9%、37.0%、20.4%及9.2%；及(ii)換電模組生產分別達77.4%、46.0%、21.5%及17.5%。生產線利用率下降主要是由於客戶對換電站及換電模組的需求減少導致產量下降。隨著我們的業務從自有換電站運營演變為面向第三方客戶的換電運營解決方案，我們的產量與已確認訂單、客戶部署計劃及市場需求節奏的聯繫更加緊密。自2024年以來，在市場環境更具競爭性及不確定性的情況下，第三方換電站投資者、車隊客戶及電動汽車OEM在資本支出及採購方面更加謹慎，導致對我們的換電站及模組的需求下降。為應對客戶需求下降，我們正積極擴大客戶基礎及多元化換電解決方案的應用場景。

於往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們並無因為機器或設備故障而經歷任何對我們的生產過程產生重大中斷的情況。詳情請參閱「業務－生產」。

歷史財務資料概要

以下為我們於截至2023年、2024年及2025年12月31日及截至該日止年度以及截至2025年及2026年4月30日及截至該日止四個月的歷史財務資料概要，乃摘錄自本文件附錄一所載會計師報告。下文所載概要應與附錄一的綜合財務資料一併閱讀，包括隨附附註及本文件「財務資料」一節所載資料。

綜合損益表

下表載列所示期間我們的綜合損益表。我們於下文呈列的歷史業績並不一定表示任何未來期間可預期的業績。

	截至12月31日止年度						截至4月30日止四個月			
	2023年		2024年		2025年		2025年		2026年	
	金額	%	金額	%	金額	%	金額	%	金額	%
(未經審核)										
(人民幣千元，百分比除外)										
收入	1,155,368	100.0	926,292	100.0	677,105	100.0	230,794	100.0	235,134	100.0
收入成本	(1,195,222)	(103.4)	(960,394)	(103.7)	(710,998)	(105.0)	(244,597)	(106.0)	(231,011)	(98.2)
(毛損)/ 毛利	(39,854)	(3.4)	(34,102)	(3.7)	(33,893)	(5.0)	(13,803)	(6.0)	4,123	1.8
其他收入/(虧損)										
淨額	30,773	2.7	40,717	4.4	18,474	2.7	(4,620)	(2.0)	10,716	4.6
銷售及營銷開支	(68,702)	(5.9)	(65,789)	(7.1)	(45,840)	(6.8)	(18,045)	(7.8)	(13,226)	(5.6)
行政開支	(133,036)	(11.5)	(122,977)	(13.3)	(101,313)	(15.0)	(30,584)	(13.3)	(35,470)	(15.1)
研發開支	(76,356)	(6.6)	(67,093)	(7.2)	(36,997)	(5.5)	(18,659)	(8.1)	(12,950)	(5.5)

概 要

	截至12月31日止年度						截至4月30日止四個月			
	2023年		2024年		2025年		2025年		2026年	
	金額	%	金額	%	金額	%	金額 (未經審核)	%	金額	%
(人民幣千元，百分比除外)										
貿易及其他應收款項以及合約資產的(減值虧損)/減值撥回...	(1,481)	(0.1)	4,411	0.5	(16,424)	(2.4)	(1,549)	(0.7)	(2,434)	(1.0)
物業、廠房及設備減值虧損	(41,851)	(3.6)	(12,821)	(1.4)	(64,009)	(9.5)	(4,497)	(1.9)	(28,747)	(12.2)
經營虧損	(330,507)	(28.6)	(257,654)	(27.8)	(280,002)	(41.4)	(91,757)	(39.8)	(77,988)	(33.2)
財務費用	(35,418)	(3.1)	(32,449)	(3.5)	(24,378)	(3.6)	(9,462)	(4.1)	(7,178)	(3.1)
贖回負債賬面值變動 ..	(281,027)	(24.3)	(121,079)	(13.1)	-	-	-	-	-	-
分佔合營企業及聯營公司業績	(5,577)	(0.5)	(7,158)	(0.8)	(2,337)	(0.3)	(2,071)	(0.9)	(2,543)	(1.1)
除稅前虧損	(652,529)	(56.5)	(418,340)	(45.2)	(306,717)	(45.3)	(103,290)	(44.8)	(87,709)	(37.3)
所得稅	(2,939)	(0.3)	(583)	(0.1)	(707)	(0.1)	(43)	0.0	(3,723)	(1.6)
年/期內虧損	<u>(655,468)</u>	<u>(56.7)</u>	<u>(418,923)</u>	<u>(45.2)</u>	<u>(307,424)</u>	<u>(45.4)</u>	<u>(103,333)</u>	<u>(44.8)</u>	<u>(91,432)</u>	<u>(38.9)</u>

非國際財務報告準則計量

為補充根據國際財務報告準則呈列的過往財務資料，我們亦採用經調整虧損（非國際財務報告準則計量）作為額外財務計量，該計量並非國際財務報告準則所規定，亦非根據國際財務報告準則呈列。我們認為，通過消除項目的潛在影響，該計量有助於比較不同期間及不同公司的經營業績。我們認為，該計量為[編纂]及其他人士提供有用資料，使其能夠按與協助管理層相同的方式了解及評估我們的綜合經營業績。然而，我們呈列的經調整虧損（非國際財務報告準則計量）未必與其他公司所呈列類似名義的計量指標相若。採用該非國際財務報告準則計量作為分析工具存在局限性，閣下不應將其視為獨立於或可代替我們根據國際財務報告準則呈報的經營業績或財務狀況的分析。

我們將期內經調整虧損（非國際財務報告準則計量）界定為不包括贖回負債賬面值變動、以股份為基礎的付款開支及[編纂]開支。我們錄得贖回負債賬面值變動，主要指我們授予[編纂]的贖回權。以股份為基礎的付款開支為授予若干一般管理人員及僱員股份獎勵所產生的非現金開支，且不會導致現金流出。[編纂]開支為與[編纂]及[編纂]有關的開支。

概 要

下表載列我們於所示期間根據國際財務報告準則計算及呈列的最直接可比財務計量的經調整虧損（非國際財務報告準則計量）與各相關期間的經調整虧損率（佔收入的百分比）（非國際財務報告準則計量）的對賬：

	截至12月31日止年度			截至4月30日止四個月	
	2023年	2024年	2025年	2025年 (未經審核)	2026年
(人民幣千元)					
年／期內虧損	(655,468)	(418,923)	(307,424)	(103,333)	(91,432)
加：					
贖回負債賬面值變動 ...	281,027	121,079	—	—	—
以股份為基礎的					
付款開支	4,494	2,478	15,014	2,798	16,171
[編纂]開支	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]
期內經調整虧損（非國際財務報告準則計量）	(369,947)	(289,634)	(280,572)	(99,190)	(73,065)
經調整虧損率					
（非國際財務報告準則計量）(%)	(32.0)	(31.3)	(41.4)	(43.0)	(31.1)

附註：

- (1) 贖回負債賬面值變動指附有贖回權的股份的賬面值變動。根據於2024年5月訂立的相關終止協議終止贖回權後，其後概無確認贖回負債。該項目因屬非現金性質而予以調整，且預期不會導致未來現金流出。
- (2) 以股份為基礎的付款開支指因股權激勵安排而產生的非現金開支，按於授予日所授出股權的公允價值計量，並考慮承授人就認購該等股權支付的代價。該項目因屬非現金性質而予以調整，且預期不會導致未來現金流出。
- (3) [編纂]開支指就[編纂]產生的開支。該項目乃因涉及與[編纂]有關的非經常性開支而予以調整，並不表示我們的持續經營表現。

概 要

綜合財務狀況表

下表載列截至所示日期我們的綜合財務狀況表中的選定資料：

	截至12月31日			截至2026年
	2023年	2024年	2025年	4月30日
	(人民幣千元)			
非流動資產				
物業、廠房及設備	1,170,057	968,789	804,316	755,801
使用權資產	406,999	349,232	256,537	237,887
無形資產	6,037	5,646	4,218	3,716
於合營企業及聯營公司的權益	19,259	31,833	28,097	25,163
其他非流動金融資產	24,732	25,444	45,958	51,261
其他非流動資產	22,324	16,249	112,156	58,643
遞延稅項資產	67	83	44	35
非流動資產總值	1,649,475	1,397,276	1,251,326	1,132,506
流動資產				
存貨	220,246	204,325	138,896	125,916
合約資產	20,520	1,296	2,690	2,608
貿易及其他應收款項	363,083	214,753	223,571	264,236
預付款項	9,377	10,090	12,948	14,943
其他金融資產	27,581	5,955	2,339	1,908
以公允價值計量且其變動計入 當期損益(「以公允價值計量 且其變動計入當期損益」) 的金融資產	—	200,000	—	—
受限制銀行存款	66,697	91,185	62,125	19,112
現金及現金等價物	586,718	391,378	268,555	298,107
流動資產總值	1,294,222	1,118,982	711,124	726,830
流動負債				
合約負債	45,369	17,080	14,472	10,763
貿易及其他應付款項	580,007	584,524	497,510	452,927
貸款及其他借款	378,617	312,943	232,500	262,249
贖回負債	3,793,869	—	—	—
租賃負債	72,514	65,071	65,988	61,482
撥備	20,419	24,461	20,600	21,050
即期稅項	1,854	209	1,492	6,480
流動負債總額	4,892,649	1,004,288	832,562	814,951
流動(負債淨額)/資產淨值	(3,598,427)	114,694	(121,438)	(88,121)
總資產減流動負債	(1,948,952)	1,511,970	1,129,888	1,044,385
非流動負債				
租賃負債	318,715	279,957	198,080	184,577
撥備	11,224	10,791	7,642	7,574
遞延收入	4,000	4,000	—	—
遞延稅項負債	5,620	5,078	3,918	1,944
非流動負債總額	339,559	299,826	209,640	194,095

概 要

	截至12月31日			截至2026年
	2023年	2024年	2025年	4月30日
	(人民幣千元)			
(負債淨額)／資產淨值	(2,288,511)	1,212,144	920,248	850,290
資本及儲備				
實繳資本／股本	951,208	951,208	951,208	951,208
儲備	(3,182,595)	353,923	105,645	46,854
權益股東應佔權益總額	(2,231,387)	1,305,131	1,056,853	998,062
非控股權益	(57,124)	(92,987)	(136,605)	(147,772)
(虧絀)／權益總額	<u>(2,288,511)</u>	<u>1,212,144</u>	<u>920,248</u>	<u>850,290</u>

綜合現金流量表

下表載列我們於所示期間的現金流量：

	截至12月31日止年度			截至4月30日止四個月	
	2023年	2024年	2025年	2025年	2026年
	(人民幣千元)			(未經審核)	
經營活動所得／(所用)					
現金淨額	164,233	292,447	(60,344)	(55,191)	10,873
投資活動(所用)／					
所得現金淨額	(183,678)	(346,674)	62,064	130,497	9,072
融資活動(所用)／					
所得現金流量					
淨額	<u>(27,221)</u>	<u>(141,121)</u>	<u>(124,550)</u>	<u>(17,250)</u>	<u>9,607</u>
現金及現金等價物					
(減少)／增加淨額 ..	(46,666)	(195,348)	(122,830)	58,056	29,552
年／期初現金及現金					
等價物	633,508	586,718	391,378	391,378	268,555
匯率變動的影響	<u>(124)</u>	<u>8</u>	<u>7</u>	<u>12</u>	<u>—</u>
年／期末現金及現金					
等價物	<u>586,718</u>	<u>391,378</u>	<u>268,555</u>	<u>449,446</u>	<u>298,107</u>

概 要

主要財務比率

下表載列本集團於所示期間或截至所示日期的主要財務比率：

	截至12月31日			截至2026年 4月30日
	2023年	2024年	2025年	
流動比率 ⁽¹⁾	0.3	1.1	0.9	0.9
速動比率 ⁽²⁾	0.2	0.9	0.7	0.7
資產負債比率 ⁽³⁾	177.7%	51.8%	53.1%	54.3%

(1) 流動比率乃按流動資產除以截至同日的流動負債計算。

(2) 速動比率乃按流動資產減存貨再除以截至同日的流動負債總額計算。

(3) 按總負債除以總資產計算。

業務可持續性

於往績記錄期，於2023年、2024年及2025年，我們分別錄得毛損人民幣39.9百萬元、人民幣34.1百萬元及人民幣33.9百萬元。我們的歷史毛損主要歸因於自有換電站的運營。與運營服務模式相比，自有站點模式的成本結構明顯較重，因為我們承擔了全部站點層面的成本基數，包括電力採購、現場人員配置、租賃及其他場地相關成本、站點設備及使用權資產的折舊、維護及其他日常經營開支。該等成本的很大一部分為固定或半固定成本。因此，倘自有站點未能產生充足的站點層面收入以吸收該等成本，則儘管其有所貢獻收入，仍可能錄得毛損。為解決此問題，我們已實施一系列措施，包括優化我們的自有站點組合、加強站點層面的成本控制，以及逐步將業務重心轉向換電運營解決方案。由於(i)我們於往績記錄期繼續運營龐大的自有站點組合；及(ii)設備銷售及運營服務產生的毛利尚未達到足以完全抵銷自有站點的毛損及我們的經營開支的水平，故該過渡的財務影響需要時間才能在我們的綜合業績中反映。然而，該等措施已開始改善我們的財務狀況。截至2026年4月30日止四個月，我們實現毛損轉為毛利，錄得毛利人民幣4.1百萬元，毛利率為1.8%。

我們的表現亦受到中國換電行業投資週期所引致的市場需求波動的影響，特別是與設備銷售相關的波動。自2024年以來，整個電動汽車及電池價值鏈的投資環境變得更加謹慎。在此背景下，站點投資者、電動汽車OEM、電池製造商及車隊運營商在新的基礎設施投資、兼容換電的車型的開發及推出以及車隊擴張方面變得更加挑剔。雖然我們相信該等短期投資週期影響不會改變換電市場的長期發展潛力，但其影響了我們於往績記錄期的財務表現。

我們於往績記錄期亦錄得相對較高的經營開支。由於我們一直實施降本增效的舉措，相關開支於往績記錄期穩步下降。我們的經營開支（包括銷售及營銷開支、行政

概 要

開支及研發開支)由2023年的人民幣278.1百萬元減少至2024年的人民幣255.9百萬元及2025年的人民幣184.2百萬元，並由截至2025年4月30日止四個月的人民幣67.3百萬元減少至2026年同期的人民幣61.6百萬元。有關過往財務表現分析詳情，請參閱「業務－業務可持續性」。

我們正在實施並將繼續實施一系列措施，以提升財務表現，從而支持我們業務的可持續發展及逐步實現盈利。我們的措施主要包括(i)通過擴張至可規模化的商業應用場景及鞏固現有市場提升收入；及(ii)通過持續優化成本結構及經營效率提升經營槓桿。

- **擴張至可規模化的商業應用場景及鞏固現有市場。**我們將進一步擴大換電解決方案的應用至更廣闊的電動車市場，如網約車及商用車。該等市場的換電需求頻率更高，時間亦緊迫，令我們可進一步多元化及擴大我們的客戶基礎。同時，我們正在通過推廣現有換電解決方案、接觸額外的車輛運營商及與OEM合作夥伴推進新換電模式的發展，鞏固我們在現有乘用車市場的佈局。我們亦正通過試點銷售及與潛在當地合作夥伴的合作安排，選擇性地於東南亞及拉丁美洲等新能源車輛需求不斷增長的市場探索海外機會。
- **提升經營槓桿。**我們於往績記錄期開始實施成本優化措施，導致經營開支穩步減少。展望未來，我們計劃持續優化管理、銷售、研發及行政職能的團隊結構，包括整合重疊職能及將關鍵管理流程數字化。我們亦擬採取更規範的採購及生產規劃，擴大供應商來源，並通過人員配置優化、自動化升級、電力成本管理及收緊維護與雜項支出管理，降低自有站點營運的成本。

有關詳情，請參閱「業務－業務可持續性－達致盈利」。

我們的控股股東

緊接[編纂]前，本公司(i)由蔡先生直接擁有約39.11%及(ii)由珠海奧立直接擁有約0.99%，珠海奧立為我們的員工持股平台之一，由蔡先生作為唯一普通合夥人控制。

緊隨[編纂]完成後，蔡先生及珠海奧立將合共有權控制行使約[編纂]%投票權（假設[編纂]未獲行使）或約[編纂]%投票權（假設[編纂]獲悉數行使）。因此，[編纂]後，蔡先生及珠海奧立將為我們的控股股東。

概 要

[編纂]

未來計劃及[編纂]用途

我們估計，假設[編纂]為每股股份[編纂]港元（即每股股份[編纂]港元至[編纂]港元的[編纂]範圍的中位數），經扣除我們已付或應付的與[編纂]有關的[編纂]及預計開支後，並假設[編纂]未獲行使，我們將自[編纂]收取所得款項淨額約[編纂]港元。

根據我們的策略，我們擬將[編纂][編纂]用作下列用途，惟可因應不斷變化的業務需求及市場狀況而變更：(1)約[編纂]%，或[編纂]港元，將用於迭代及優化換電解決方案，以及推動我們的技術開發，包括加強數位智能系統、提升及推動V2S2G技術，及發展換電站無人化營運技術；(2)約[編纂]%或[編纂]港元將用作推廣及營銷我們的換電解決方案，以及提升我們的營運能力以支持可擴展的業務增長；(3)約[編纂]%或[編纂]港元將用於為補充換電解決方案及能源管理能力的潛在戰略投資、收購或合作安排提供資金；及(4)約[編纂]%或[編纂]港元將用作我們的營運資金及其他一般企業用途。

有關我們未來計劃及[編纂][編纂]用途的更多資料（包括倘[編纂]定為高於或低於指示性[編纂]範圍的中位數時對[編纂]分配所作出的調整），請參閱本文件「未來計劃及[編纂]用途」。

概 要

[編纂]

股息

於往績記錄期，我們並無派付或宣派股息。截至最後實際可行日期，我們並無正式股息政策。我們目前計劃保留所有可用資金及盈利（如有），以支持業務發展及擴張，且在可預見的未來不擬派付或宣派任何股息。投資者不應以預期獲得現金股息為目的購買本公司普通股。任何未來派付股息的決定由董事根據我們的組織章程細則及中國公司法和任何其他適用法律法規酌情決定，並可能基於多項因素，包括我們未來營運及盈利、資本要求及盈餘、整體財務狀況、合約限制及董事可能認為相關的其他因素。我們僅可自合法可供分派的利潤及儲備宣派或派付股息。中國法規目前僅允許中國公司以根據其組織章程細則及中國會計準則及規定確定的累計可分派除稅後利潤派付股息。經我們的中國法律顧問確認，根據中國法律，我們未來取得的任何淨利潤均須首先用於彌補我們的過往累計虧損，之後我們將有義務將淨利潤的至少10%分配至我們的法定公積金，直至該公積金達至我們註冊資本的50%以上。因此，我們僅在以下情況方可宣派股息：(i)我們的過往累計虧損已彌補；及(ii)我們已按上文所述分配足夠的淨利潤至我們的法定公積金。

[編纂]開支

我們的[編纂]開支指就[編纂]產生的專業費用、[編纂]及其他費用。假設[編纂]為每股H股[編纂]港元（即指示性[編纂]範圍的中位數），我們估計[編纂][編纂]開支總額約為[編纂]港元，佔[編纂][編纂]總額約[編纂]%（假設並無根據[編纂]發行H股），其中約[編纂]港元預期將自我們的綜合損益表扣除，而約[編纂]港元預期將於[編纂]完成後入賬列作自權益扣除。

截至2026年4月30日，我們產生[編纂]開支[編纂]港元，已於損益表確認，並預期於往績記錄期後將有[編纂]港元自我們的損益表扣除。[編纂]開支總額包括(i)[編纂]開支（包括[編纂]及其他開支）[編纂]港元；及(ii)[編纂]開支[編纂]港元，其中包括(a)已付及應付法律顧問及申報會計師的費用[編纂]港元及(b)其他費用及開支[編纂]港元。上述[編纂]開支為最後可行的估計，僅供參考，實際金額可能有別於該估計。

概 要

主要風險因素

我們的運營及[編纂]涉及若干風險及不確定因素，該等風險及不確定因素載於本文件「風險因素」一節。閣下於決定[編纂]我們的股份前，應審慎細閱該節全文。我們面臨的部分主要風險包括：(1)我們於往績記錄期錄得毛損及淨虧損，未來未必能夠實現或隨後維持盈利；(2)我們面臨日益激烈的競爭，且未必能夠有效競爭；(3)在統一的行業標準仍處於形成階段的新興及快速發展的市場推廣及擴大我們的換電解決方案的挑戰；(4)依賴客戶對電動車、換電模式及競爭性換電技術的接受程度；(5)龐大的收入成本及經營開支以及持續的資本需求，其可能要求我們按我們可能無法取得或接受的條款籌集額外資金；(6)我們可能無法有效管理、變現或實現我們投資及設立的換電站預期業績的風險；(7)與我們向第三方運營商提供的換電運營服務及平台服務相關的運營及規模風險；(8)與向第三方客戶銷售換電站及該業務潛在表現不佳相關的風險；(9)可能對我們的業務及經營業績造成重大不利影響的換電站運營中斷；及(10)倘我們未能升級及將先進技術融入我們的運營及服務，對我們業務的潛在不利影響。

近期發展及並無重大不利變動

我們持續豐富及拓展換電解決方案的應用場景。於往績記錄期後及直至最後實際可行日期，我們在網約車及計程車車隊、商用車以及海外市場方面取得進展。

- **網約車及計程車車隊。**我們已就與一家電動汽車OEM開發的一款新換電兼容的電動汽車車型交付逾300套換電模組，該車型專為網約車及計程車車隊應用而設計。此電動汽車車型已進入量產階段。此外，為支持乘用車換電需求，我們已於往績記錄期後及直至最後實際可行日期向客戶交付12個換電站。
- **商用車。**我們已與三家電動汽車OEM簽訂合作開發協議，以開發換電兼容的商用車車型，涵蓋兩款重型卡車車型及兩款輕型卡車車型。於最後實際可行日期，該等車型處於原型車開發或量產階段。我們主要負責開發及適配相應的換電模組。此外，為應付商用車的換電需求，於往績記錄期後及直至最後實際可行日期，我們已向客戶交付12個換電站。
- **海外市場。**於往績記錄期後及直至最後實際可行日期，我們已向一名泰國客戶出售並交付11個換電站，並已與一名馬來西亞客戶訂立有關出售10個換電站的銷售協議。

儘管取得上述進展及我們的毛利率表現有所改善，但我們預期截至2026年12月31日止年度將錄得淨虧損。此乃主要由於預期我們的設備銷售、營運服務及新興應用場景帶來的毛利貢獻將仍然不足以完全支付我們的營運開支（包括銷售及營銷開支、行

概 要

政開支以及研發開支)，因為我們將繼續支持技術開發、客戶拓展及海外市場開拓。我們的淨虧損亦可能受到[編纂]開支及其他非營運項目的影響。我們將繼續實施措施，以提升營運效率、優化我們的自有換電站組合、控制成本並拓展錄得毛利的業務線。

董事確認，於往績記錄期後及直至本文件日期，(1)本集團經營所在的市場狀況及監管環境概無將對我們的財務或經營狀況造成重大不利影響的重大不利變動；(2)我們的業務、收入結構、盈利能力、成本結構、財務狀況及前景概無重大不利變動；及(3)概無發生任何將對本文件附錄一會計師報告所示資料造成重大不利影響的事件。