

財務資料

閣下應將以下討論及分析連同本文件「附錄一 — 會計師報告」所載的綜合財務資料連同隨附附註一併閱讀。綜合財務資料乃根據國際財務報告準則編製而成，而國際財務報告準則在重大方面可能有別於其他司法管轄區的公認會計原則。閣下應細閱會計師報告全文，而不應僅依賴本節所載資料。

以下討論及分析載有前瞻性陳述，反映我們當前對未來事件及財務業績的看法。該等陳述乃基於我們根據經驗及對過往趨勢、現況及預期未來發展的理解，以及我們認為於有關情況下屬適當的其他因素而作出的假設及分析。然而，實際結果及發展能否達致我們的預期及預測取決於我們無法控制的多項風險及不確定性。有關詳情，請參閱本文件「前瞻性陳述」及「風險因素」。

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。我們通過自主研发的智慧能源服務平台，可以管理換電設備、車輛和電池，從而更能滿足用戶需求。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：
 - **設備銷售。**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（如地方城投公司、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及電池製造商提供換電模組，以供其生產換電包。於往績記錄期，於2023年、2024年、2025年及截至2026年4月30日止四個月，我們來自設備銷售的收入分別為人民幣519.2百萬元、人民幣268.0百萬元、人民幣150.1百萬元及人民幣82.8百萬元，分別佔各相關期間總收入的44.9%、28.9%、22.2%及35.2%。
 - **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運營服務，包括但不限於日常營運管理、維護、客戶服務支持及／或平台服務。於往績記錄期，我們於2023年、2024年、2025年及截至2026年4月30日止四個月來自換電運營服務的收入分別為人民幣86.9百萬元、人民幣84.7百萬元、人民幣66.7百萬元及人民幣20.2百萬元，分別佔各相關期間總收入的7.5%、9.1%、9.9%及8.6%。
 - **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。

財務資料

- **通過自有換電站的換電服務。**我們經營自有換電站並通過為司機及其車輛提供換電服務產生收入。於往績記錄期，我們於2023年、2024年、2025年及截至2026年4月30日止四個月來自換電服務的收入分別為人民幣528.6百萬元、人民幣546.8百萬元、人民幣435.5百萬元及人民幣127.2百萬元，分別佔各相關期間總收入的45.8%、59.0%、64.3%及54.1%。

我們的收入由2023年的人民幣1,155.4百萬元減少19.8%至2024年的人民幣926.3百萬元，並於2025年進一步減少26.9%至人民幣677.1百萬元。截至2026年4月30日止四個月，我們的收入增加1.9%至人民幣235.1百萬元，而2025年同期則為人民幣230.8百萬元。於2023年、2024年、2025年以及截至2025年及2026年4月30日止四個月，我們的淨虧損分別為人民幣655.5百萬元、人民幣418.9百萬元、人民幣307.4百萬元、人民幣103.3百萬元及人民幣91.4百萬元。

影響我們經營業績的主要因素

我們認為，影響我們經營業績及財務狀況的主要因素包括以下各項：

能源補充行業的增長與競爭格局

我們的業務與中國能源補給行業的增長及發展密切相關，尤其是換電行業。隨著私家車及運營車輛（如網約車及計程車業者）對換電技術的接受度日益提升，加上重型卡車等商用車輛逐步採用此技術，換電基礎設施的潛在市場規模顯著擴大。根據灼識諮詢的資料，中國換電車輛數量由2020年的66千輛增至2025年的415千輛，複合年增長率達44.3%，預計於2030年將達到1,267千輛，2025年至2030年複合年增長率為25.0%。同期內，換電站數量從2020年的0.6千座增長至2025年的6.4千座，2025年至2030年複合年增長率達63.1%，並預計在2030年達到26.1千座，2025年至2030年複合年增長率為32.5%。

換電行業仍處於發展階段，其市場結構、技術標準及競爭態勢持續演變。我們的業務表現亦直接受不同車型與使用場景採用換電解決方案的速度所影響。若換電行業增長放緩、現有市場參與者或新進入者競爭加劇，或行業偏好轉向快速充電等其他能源補充模式，皆可能對我們維持增長的能力造成不利影響。

我們吸引業務合作夥伴及推廣換電服務的能力

我們預期從自有、資產密集型模式轉向可擴展、服務導向型模式。我們不再主要依賴營運自有換電站（該類換電站涉及龐大前期資本支出與高折舊成本），而是預期透過銷售換電站，並提供日常營運管理、站點維護、客戶服務支持及／或平台服務等增值營運服務，來擴展營收基礎。此轉型將使我們得以釋放經常性服務收入、提升資本效率並降低固定成本負擔，全部對改善利潤率及支持未來擴張至關重要。

財務資料

此外，我們持續與電動汽車OEM合作，開發適用於乘用車與商用車的換電相容車型。透過擴增相容電動車型號的數量與類型，我們預期為第三方換電站投資者提供更強的保障，並加速市場普及進程。因此，我們的營運成效將取決於能否維持穩固的OEM合作關係、確保車輛與換電站的高效整合，以及在持續擴張的換電站佈局中提供可靠的營運服務。

我們維持具成本效益產能及提高運營效率的能力

我們的業績取決於能否維持穩定且具成本效益的生產能力，尤其是針對換電櫃、機械系統及儲能模組，以及我們的運營能力。於往績記錄期，我們透過內部製造與合資格第三方合作夥伴的組合模式擴大設備供應規模，以滿足換電站部署需求，於2023年、2024年、2025年及截至2026年4月30日止四個月，分別產生收入成本為人民幣1,195.2百萬元、人民幣960.4百萬元、人民幣711.0百萬元及人民幣231.0百萬元。

展望未來，隨著我們拓展客戶群並持續升級產品服務，能否有效控制每座換電站的建設與維護成本，將是提升盈利能力的關鍵所在。我們預期透過模組化設計、零組件標準化，以及數字化生產與質量控制系統，將實現進一步的成本節約，從而降低單位生產成本並提升毛利率表現。

電價波動

電力成本佔據我們營業成本的相當大比例，尤其是在自有換電站營運方面。於往績記錄期，我們主要向當地公用事業供應商採購電力，並在若干地區受益於非高峰時段電價計劃或優惠電價。電力短缺、優惠電價削減，或區域間供電量與電網供電穩定性出現差異，皆可能對我們的經營成本及換電站盈利能力造成不利影響。此外，隨著我們探索將V2S2G系統應用於降低能源成本及提升電網相容性，此類部署的成本與時程安排亦可能影響我們的利潤結構。

我們運營換電佈局的能力

我們的換電佈局包括自有換電站以及我們為其提供營運服務的換電站。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。在營運自有換電站時，我們對站點擁有完全控制權。在服務導向的模式下，我們為換電站擁有人提供技術支援，協助其維持日常服務運作。

隨著我們轉型為服務導向的商業模式，支持更廣泛換電佈局的能力已成為關鍵的績效驅動因素。為應對此難題，我們正致力於強化後端基礎設施、確保運作可靠性，並提升系統整體整合能力。為支持該轉型，我們持續強化智慧能源服務平台與換電站控制系統，為自有及第三方站點提供即時、數據驅動的支持。我們亦投資於服務團隊與自動化技術，以提升營運效率並降低邊際服務成本。因此，我們未來的經營業績將日益取決於提供全面的換電運營服務、有效管理我們換電佈局中各換電站的資源配置，以及持續擴展服務網絡的能力。

財務資料

政府補助及稅收優惠計劃

我們的財務業績亦受政府補貼、補助金及適用稅務優惠的影響。於2023年、2024年、2025年及截至2026年4月30日止四個月，我們獲得現金政府補助分別為人民幣71.0百萬元、人民幣49.8百萬元、人民幣13.5百萬元及人民幣4.3百萬元。該支持的可得性及金額取決於現行政府政策、我們的資格狀態以及當地財政狀況。政府補貼的任何削減、延遲或取消，或未能符合稅務優惠待遇的標準，均可能對我們的盈利能力及現金流造成不利影響。

編製基準

我們的歷史財務資料乃根據國際會計準則委員會頒佈的適用國際財務報告準則編製。編製歷史財務資料時採用的計量基準為歷史成本基準，惟於往績記錄期各年末按公允價值計量的若干金融工具除外。

重大會計政策、估計及判斷

我們已確認對編製我們的財務報表屬重大的若干會計政策。對理解我們的財務狀況及經營業績屬重大的重大會計政策詳載於本文件附錄一會計師報告附註2。我們的部分會計政策涉及主觀假設及估計，以及與會計項目有關的複雜判斷。實際結果可能有別於該等估計。我們根據最新可得資料、自身過往經驗及我們認為在當時情況下屬相關的其他因素，持續評估該等估計及假設。我們的管理層已與董事會討論該等估計的制定、選擇及披露。由於我們的財務報告程序本質上依賴使用估計及假設，在不同的假設或條件下，實際結果可能有別於該等估計。於審閱我們的財務報表時，閣下應考慮(i)我們對關鍵會計政策的選擇；(ii)影響應用該等政策的判斷及其他不確定因素；及(iii)呈報業績對條件及假設變動的敏感度。我們認為，本文件附錄一會計師報告附註2及附註3詳述的重大會計政策資料、估計及判斷屬關鍵，並涉及我們於編製歷史財務資料時所使用的最重要估計及判斷。

綜合損益表節選部分的說明

下表載列所示期間我們的綜合損益表：

	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)

財務資料

	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)									
研發開支.....	(76,356)	(6.6)	(67,093)	(7.2)	(36,997)	(5.5)	(18,659)	(8.1)	(12,950)	(5.5)
貿易及其他應收款項及合約資產的 （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	(655,468)	(56.7)	(418,923)	(45.2)	(307,424)	(45.4)	(103,333)	(44.8)	(91,432)	(38.9)

收入

於往績記錄期，我們的主要業務包括在中國的換電運營解決方案及自有換電站換電服務。下表載列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	
	估總 金額	收入%	估總 金額	收入%	估總 金額	收入%	估總 金額	收入%	估總 金額	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

財務資料

換電運營解決方案

我們的換電運營解決方案包含設備銷售、換電運營服務及其他。我們自銷售換電站及換電組件產生收入。於往績記錄期，於2023年、2024年、2025年及截至2026年4月30日止四個月，我們來自設備銷售的收入分別為人民幣519.2百萬元、人民幣268.0百萬元、人民幣150.1百萬元及人民幣82.8百萬元，分別佔相應期間總收入的44.9%、28.9%、22.2%及35.2%。

我們為換電站提供專業運營服務，包括但不限於日常營運管理、維護、客戶服務支持及／或平台服務。於往績記錄期，我們於2023年、2024年、2025年及截至2026年4月30日止四個月來自換電運營服務的收入分別為人民幣86.9百萬元、人民幣84.7百萬元、人民幣66.7百萬元及人民幣20.2百萬元，分別佔各相應期間總收入的7.5%、9.1%、9.9%及8.6%。

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。

自有換電站換電服務

我們自行經營換電站並透過自有換電站為司機及其車輛提供換電服務產生收入。於往績記錄期，我們於2023年、2024年、2025年及截至2026年4月30日止四個月來自換電服務的收入分別為人民幣528.6百萬元、人民幣546.8百萬元、人民幣435.5百萬元及人民幣127.2百萬元，分別佔各相應期間總收入的45.8%、59.0%、64.3%及54.1%。

收入成本

我們的收入成本主要包括存貨成本、公用事業費用、折舊及攤銷及員工成本。存貨成本主要包括銷售設備（包括換電站及換電組件）所需的材料成本。我們產生的公用事業費用、折舊及攤銷及員工成本主要用於換電站的營運。

於2023年、2024年、2025年以及截至2025年及2026年4月30日止四個月，我們的收入成本分別為人民幣1,195.2百萬元、人民幣960.4百萬元、人民幣711.0百萬元、人民幣244.6百萬元及人民幣231.0百萬元，分別佔各相應期間收入的103.4%、103.7%、105.0%、106.0%及98.2%。下表載列所示期間我們按性質劃分的收入成本明細：

	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	佔收入 成本 總額%	金額	佔收入 成本 總額%	金額	佔收入 成本 總額%	金額	佔收入 成本 總額%	金額	佔收入 成本 總額%
(人民幣千元，百分比除外)										
存貨成本.....	461,100	38.6	197,296	20.5	111,612	15.7	29,174	11.9	52,112	22.6
公用事業費用.....	274,309	23.0	301,286	31.4	252,756	35.5	88,224	36.1	75,765	32.8
折舊及攤銷.....	221,094	18.5	240,663	25.1	195,694	27.5	73,427	30	58,489	25.3
員工成本.....	190,208	15.9	169,552	17.7	119,999	16.9	44,998	18.4	38,982	16.9
運維成本 ⁽¹⁾	43,722	3.7	41,370	4.3	21,885	3.1	7,875	3.2	4,913	2.1
其他 ⁽²⁾	4,789	0.3	10,227	1.0	9,052	1.3	899	0.4	750	0.3
收入成本總額.....	<u>1,195,222</u>	<u>100.0</u>	<u>960,394</u>	<u>100.0</u>	<u>710,998</u>	<u>100.0</u>	<u>244,597</u>	<u>100.0</u>	<u>231,011</u>	<u>100.0</u>

財務資料

- (1) 運維成本主要包括我們自有換電站及購買我們運營服務的換電站的日常維護雜項開支。
- (2) 其他包括模具銷售成本、運雜費及生產設備維護費等。

下表載列所示期間的收入成本明細：

	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	
	估收入 金額	成本 總額%	估收入 金額	成本 總額%	估收入 金額	成本 總額%	估收入 金額 (未經審核)	成本 總額%	估收入 金額	成本 總額%
(人民幣千元，百分比除外)										
換電運營解決方案										
－設備銷售	515,584	43.1	239,742	25.0	137,236	19.3	36,179	14.8	67,987	29.4
－換電運營服務	51,994	4.4	36,392	3.8	25,330	3.6	11,626	4.8	8,420	3.6
－其他	13,482	1.1	27,789	2.8	19,748	2.8	4,760	1.9	3,678	1.6
	581,060	48.6	303,923	31.6	182,314	25.6	52,566	21.5	80,084	34.7
自有換電站換電										
服務	614,162	51.4	656,471	68.4	528,684	74.4	192,032	78.5	150,926	65.3
收入成本總額	1,195,222	100.0	960,394	100.0	710,998	100.0	244,597	100.0	231,011	100.0

毛(損)／利及毛利率

下表載列所示期間的毛利／毛損(以絕對金額計)及毛利率(以百分比計)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	
	毛利／ (毛損)	毛利率	毛利／ (毛損)	毛利率	毛利／ (毛損)	毛利率	毛利／ (毛損) (未經審核)	毛利率	毛利／ (毛損)	毛利率
(人民幣千元，百分比除外)										
換電運營解決方案										
－設備銷售	3,590	0.7	28,257	10.5	12,847	8.6	7,006	16.2	14,831	17.9
－換電運營服務	34,931	40.2	48,336	57.0	41,372	62.0	14,545	55.6	11,815	58.4
－其他	7,204	34.8	(985)	(3.7)	5,096	20.5	804	14.5	1,180	24.3
	45,725	7.3	75,608	19.9	59,315	24.5	22,355	29.8	27,826	25.8
自有換電站換電										
服務	(85,579)	(16.2)	(109,710)	(20.1)	(93,208)	(21.4)	(36,158)	(23.2)	(23,703)	(18.6)
總毛(損)／利及										
整體毛利率	(39,854)	(3.4)	(34,102)	(3.7)	(33,893)	(5.0)	(13,803)	(6.0)	4,123	1.8

財務資料

我們的毛損由2023年的人民幣39.9百萬元減少至2024年的人民幣34.1百萬元，並進一步減少至2025年的人民幣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。於2023年、2024年及2025年，我們的毛損率分別為3.4%、3.7%及5.0%，而截至2026年4月30日止四個月，我們的毛利率為1.8%。

有關我們的毛損及毛損率波動的詳情，請參閱「業務－業務可持續性」。

其他收入／虧損淨額

我們的其他收入／虧損淨額主要包括(i)政府補助；(ii)利息收入及投資收入；(iii)出售廠房、物業及設備的虧損，其主要與自有換電站有關；(iv)出售附屬公司的收益，其反映我們產生虧損的附屬公司清盤所得收益；及(v)匯兌淨損益。於2023年、2024年及2025年，我們錄得其他收入淨額分別為人民幣30.8百萬元、人民幣40.7百萬元及人民幣18.5百萬元。我們於截至2025年4月30日止四個月錄得其他虧損淨額人民幣4.6百萬元，於截至2026年4月30日止四個月錄得其他收入淨額人民幣10.7百萬元。下表載列所示期間我們的其他收入／虧損明細：

	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 (未經審核)	2026年
(人民幣千元)					
政府補助 ⁽¹⁾	19,941	37,106	14,347	2,232	4,693
利息收入及投資收益	17,403	9,824	5,222	2,447	784
出售廠房、物業及設備以及 使用權資產的(虧損)／ 收益淨額	(4,882)	(7,336)	(4,992)	(9,702)	5,563
合營企業減值虧損	—	—	(510)	—	(686)
出售附屬公司或附屬公司 清盤的收益／(虧損)	28	735	(1)	—	—
外匯淨(虧損)／收益	(124)	8	7	12	—
其他	(1,593)	380	4,401	391	362
其他淨收入／虧損總額	30,773	40,717	18,474	(4,620)	10,716

(1) 政府補助包括地方政府部門授出的各種形式獎勵及補貼。於往績記錄期確認的補貼概無尚未達成的條件及其他或然事項。

銷售及營銷開支

我們的銷售及營銷開支主要包括(i)員工成本、(ii)廣告及推廣開支、(iii)差旅、辦公及業務發展開支及(iv)服務費(包括因業務拓展而產生的投標費和諮詢服務費)。於2023年、2024年及2025年，我們的銷售及營銷開支分別為人民幣68.7百萬元、人民幣65.8百萬元及人民幣45.8百萬元，分別佔我們相應期間總收入的5.9%、7.1%及6.8%。

財務資料

截至2025年及2026年4月30日止四個月，銷售及營銷開支分別為人民幣18.0百萬元及人民幣13.2百萬元，分別佔我們相應期間總收入的7.8%及5.6%。下表載列所示期間我們的銷售及營銷開支明細：

	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	佔銷售及營銷開支總額%	金額	佔銷售及營銷開支總額%	金額	佔銷售及營銷開支總額%	金額	佔銷售及營銷開支總額%	金額	佔銷售及營銷開支總額%
(人民幣千元，百分比除外)										
員工成本.....	42,527	61.9	45,300	68.9	34,026	74.2	15,505	85.9	10,699	80.9
廣告及推廣開支.....	11,760	17.1	4,013	6.1	1,961	4.3	838	4.6	134	1.0
差旅、辦公及業務發展開支.....	6,569	9.6	6,823	10.4	4,539	9.9	1,070	5.9	1,264	9.6
服務費.....	3,911	5.7	4,601	7.0	1,887	4.1	436	2.4	659	5.0
折舊及攤銷.....	430	0.6	190	0.3	81	0.2	14	0.1	13	0.1
其他 ⁽¹⁾	3,505	5.1	4,862	7.3	3,346	7.3	182	1.1	457	3.5
銷售及營銷開支總額...	<u>68,702</u>	<u>100.0</u>	<u>65,789</u>	<u>100.0</u>	<u>45,840</u>	<u>100.0</u>	<u>18,045</u>	<u>100.0</u>	<u>13,226</u>	<u>100.0</u>

(1) 其他包括轉運費用及車輛使用費等。

行政開支

我們的行政開支主要包括(i)員工成本、(ii)折舊及攤銷、(iii)服務費及(iv)差旅、辦公及業務發展開支。我們主要因財務諮詢、審計及知識產權年費而產生服務費。於2023年、2024年及2025年，我們的行政開支分別為人民幣133.0百萬元、人民幣123.0百萬元及人民幣101.3百萬元，分別佔我們相應期間收入的11.5%、13.3%及15.0%。截至2025年及2026年4月30日止四個月，我們的行政開支分別為人民幣30.6百萬元及人民幣35.5百萬元，分別佔我們相應期間總收入的13.3%及15.1%。下表載列所示期間我們的行政開支明細：

	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	佔行政開支總額%	金額	佔行政開支總額%	金額	佔行政開支總額%	金額	佔行政開支總額%	金額	佔行政開支總額%
(人民幣千元，百分比除外)										
員工成本.....	78,314	58.9	69,130	56.2	61,435	60.6	23,837	77.9	25,119	70.8
折舊及攤銷.....	22,549	16.9	21,978	17.9	6,662	6.6	2,384	7.8	1,950	5.5
服務費.....	8,396	6.3	6,395	5.2	4,087	4.0	1,084	3.5	632	1.8
差旅、辦公及業務發展開支.....	11,895	8.9	6,885	5.6	4,290	4.2	1,429	4.7	1,495	4.2
[編纂]開支.....	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]
其他 ⁽¹⁾	11,882	9.0	12,857	10.4	13,001	12.8	505	1.7	4,078	11.5
行政開支總額.....	<u>133,036</u>	<u>100.0</u>	<u>122,977</u>	<u>100.0</u>	<u>101,313</u>	<u>100.0</u>	<u>30,584</u>	<u>100.0</u>	<u>35,470</u>	<u>100.0</u>

(1) 其他包括會議費用、車輛使用費、電費及安全開支等。

財務資料

研發開支

我們的研發開支主要包括(i)員工成本及(ii)知識產權申請、維護及諮詢費。我們亦就我們的研發項目錄得材料成本。於2023年、2024年及2025年，我們的研發開支分別為人民幣76.4百萬元、人民幣67.1百萬元及人民幣37.0百萬元，分別佔我們相應期間收入的6.6%、7.2%及5.5%。截至2025年及2026年4月30日止四個月，我們的研發開支分別為人民幣18.7百萬元及人民幣13.0百萬元，佔我們相應期間收入的8.1%及5.5%。下表載列所示期間我們的研發開支明細：

	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	佔研發 開支 總額%	金額	佔研發 開支 總額%	金額	佔研發 開支 總額%	金額	佔研發 開支 總額%	金額	佔研發 開支 總額%
	(人民幣千元，百分比除外)						(未經審核)			
員工成本.....	53,666	70.3	47,871	71.4	24,880	67.3	14,671	78.6	7,888	60.9
知識產權申請、維護及 諮詢費.....	13,943	18.3	7,586	11.3	2,681	7.2	898	4.8	601	4.6
研發材料成本.....	2,570	3.4	2,891	4.3	2,318	6.3	648	3.5	916	7.1
折舊及攤銷.....	1,655	2.2	2,139	3.2	2,080	5.6	688	3.7	612	4.7
其他 ⁽¹⁾	4,522	5.8	6,606	9.8	5,038	13.6	1,754	9.4	2,933	22.6
研發開支總額.....	<u>76,356</u>	<u>100.0</u>	<u>67,093</u>	<u>100.0</u>	<u>36,997</u>	<u>100.0</u>	<u>18,659</u>	<u>100.0</u>	<u>12,950</u>	<u>100.0</u>

(1) 其他包括辦公室開支、差旅開支及設計費等。

貿易及其他應收款項以及合約資產減值虧損／減值撥回

我們錄得貿易及其他應收款項及合約資產減值虧損／減值撥回，主要由於就銷售貨品及提供服務而產生的貿易及其他應收款項以及合約資產的預期可收回性變動。我們於2023年錄得貿易及其他應收款項以及合約資產減值虧損人民幣1.5百萬元、於2024年錄得減值撥回人民幣4.4百萬元及於2025年錄得減值虧損人民幣16.4百萬元。截至2025年及2026年4月30日止四個月，我們分別錄得減值撥回人民幣1.5百萬元及減值虧損人民幣2.4百萬元。

物業、廠房及設備減值虧損

於往績記錄期各年度／期間末，我們評估本集團於各個城市的換電業務（「現金產生單位」）的非金融資產（包括物業、廠房及設備以及使用權資產）是否存在任何減值跡象。鑒於若干城市換電業務的未來前景欠佳，本集團管理層在仲量聯行企業評估及諮詢有限公司的協助下，按公允價值減處置成本或使用價值的計算（以較高者為準），估計每個該等現金產生單位的可收回金額。對於賬面值超過其可收回金額的現金

財務資料

產生單位，我們已於截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度以及截至2025年及2026年4月30日止四個月之相關年度／期間的綜合損益表中，分別確認減值虧損人民幣41.9百萬元、人民幣12.8百萬元、人民幣64.0百萬元、人民幣4.5百萬元及人民幣28.7百萬元。有關減值評估的詳情已於本文件附錄一的會計師報告附註11中披露。

財務費用

我們的財務費用主要包括(i)主要來自自有換電站的租賃負債利息；(ii)貸款及借款的利息；(iii)貿易應付款項的利息；及(iv)修復成本撥備的利息。於2023年、2024年及2025年，我們的財務費用分別為人民幣35.4百萬元、人民幣32.4百萬元及人民幣24.4百萬元，分別佔我們相應期間收入的3.1%、3.5%及3.6%。截至2025年及2026年4月30日止四個月，我們的財務費用分別為人民幣9.5百萬元及人民幣7.2百萬元，分別佔我們相應期間收入的4.1%及3.1%。下表載列所示期間我們的財務費用明細：

	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 (未經審核)	2026年
(人民幣千元)					
租賃負債的利息	18,639	17,777	13,853	5,185	2,769
貸款及借款的利息 . . .	8,887	6,806	2,619	1,642	1,818
貿易應付款項的利息 .	7,412	7,412	7,412	2,470	2,470
修復成本撥備 的利息 ⁽¹⁾	480	454	494	165	121
	35,418	32,449	24,378	9,462	7,178

- (1) 根據若干租賃協議的條款，我們須於相應租賃期屆滿時，將租賃土地及樓宇復原至租賃協議所訂明的狀況。修復成本撥備乃基於管理層參考過往復原成本及／或其他可得市場資料後所作出的若干假設及估計所計算。該估計基準會持續檢討，並於適當時修訂。

贖回負債賬面值變動

金融工具主要為我們授予投資者的贖回權，我們就此錄得贖回負債。贖回負債賬面值變動虧損由2023年的人民幣281.0百萬元減至2024年的人民幣121.1百萬元，乃主要由於我們於2024年5月訂立了贖回權的終止協議。截至2025年及2026年4月30日止四個月，我們並無錄得贖回負債賬面值變動虧損。

分佔合營企業及聯營公司業績

於2023年、2024年及2025年，我們錄得分佔虧損分別為人民幣5.6百萬元、人民幣7.2百萬元及人民幣2.3百萬元。截至2025年及2026年4月30日止四個月，我們錄得分佔虧損分別為人民幣2.1百萬元及人民幣2.5百萬元。有關分佔虧損於往績記錄期出現波動，主要是由於我們合營企業及聯營公司的虧損波動。

財務資料

所得稅

於2023年、2024年及2025年，我們錄得所得稅開支分別為人民幣2.9百萬元、人民幣0.6百萬元及人民幣0.7百萬元。截至2025年及2026年4月30日止四個月，我們分別錄得所得稅利益人民幣43,000元及所得稅開支人民幣3.7百萬元。

中國即期所得稅撥備乃根據中國企業所得稅法及相關法規釐定，除本公司及上海電巴新能源科技有限公司（「上海電巴」）外，按中國附屬公司應課稅利潤的25%的法定稅率計算。本公司及上海電巴獲認證為「高新技術企業」，並於分別自2020年11月12日及2020年11月18日起三個曆年享有15%的優惠所得稅率，及自2023年12月28日及2023年12月12日起另外三個曆年均獲得認證。

我們若干附屬公司已認可為小型微利企業，且於2023年、2024年及2025年以及截至2025年及2026年4月30日止四個月可享有5%的優惠實質稅率。

根據中國所得稅法及相關規例，可在應課稅收入中按100%加計扣除所產生的合資格研發開支。

由於我們於往績記錄期在香港並無產生任何應課稅利潤，故我們並無計提香港利得稅撥備。

於往績記錄期及截至最後實際可行日期，我們已履行所有稅務責任，且並無任何未決稅務糾紛。

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，該計量為投資者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名稱相類的計量指標互相比較。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，主要指我們授予投資者的贖回權。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。

財務資料

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。

財務資料

經營業績

截至2026年4月30日止四個月與截至2025年4月30日止四個月比較

收入

我們的收入由截至2025年4月30日止四個月的人民幣230.8百萬元增加1.9%至截至2026年4月30日止四個月的人民幣235.1百萬元，主要由於隨著我們持續實施轉向服務第三方換電站擁有人的業務轉型並擴大向外部客戶的銷售，換電站的銷售有所增加，從而令設備銷售收入增加；部分被自有換電站的換電服務所得收入減少所抵銷，原因是我們對若干城市的自有換電站部署作出戰略調整。

收入成本

我們的收入成本由截至2025年4月30日止四個月的人民幣244.6百萬元減少5.6%至截至2026年4月30日止四個月的人民幣231.0百萬元。該減少主要由於與透過自有換電站提供換電服務相關的收入成本減少，主要由於我們持續優化自有換電站以及用電量、折舊及攤銷以及相關僱員成本的相應減少；部分被與銷售設備相關的收入成本增加所抵銷，而此項增加與換電站銷量的增加大致一致。

毛利／毛損及毛利率

由於上述收入及收入成本的變動，我們於截至2026年4月30日止四個月錄得毛利人民幣4.1百萬元，而截至2025年4月30日止四個月則錄得毛損人民幣13.8百萬元。截至2025年4月30日止四個月，我們的毛損率為6.0%，而我們於截至2026年4月30日止四個月錄得1.8%的毛利率。

其他收入／虧損淨額

我們於截至2026年4月30日止四個月錄得其他收入淨額人民幣10.7百萬元，而截至2025年4月30日止四個月則錄得其他虧損淨額人民幣4.6百萬元，主要由於政府補助增加及出售廠房、物業及設備以及使用權資產由虧損淨額轉為收益淨額。政府補助增加主要是由於截至2026年4月30日止四個月確認出租車換電站的若干營運獎勵。出售收益或虧損的轉變主要是由於我們截至2025年4月30日止四個月產生與關閉站點相關的出售虧損，而於截至2026年4月30日止四個月，我們確認的淨收益主要由於處置老化電池。

銷售及營銷開支

我們的銷售及營銷開支由截至2025年4月30日止四個月的人民幣18.0百萬元減少26.7%至截至2026年4月30日止四個月的人民幣13.2百萬元，主要由於我們持續優化銷售人員結構及薪酬結構導致僱員成本減少。

財務資料

行政開支

我們的行政開支由截至2025年4月30日止四個月的人民幣30.6百萬元增加16.0%至截至2026年4月30日止四個月的人民幣35.5百萬元，主要由於僱員成本增加，此乃主要歸因於2025年後期額外授出購股權導致以股份為基礎的付款開支增加。

研發開支

我們的研發開支由截至2025年4月30日止四個月的人民幣18.7百萬元減少30.5%至截至2026年4月30日止四個月的人民幣13.0百萬元，主要歸因於我們持續優化研發人員結構及薪酬結構而導致僱員成本減少，其次是由於知識產權申請、維護及諮詢費用減少。

貿易及其他應收款項及合約資產減值虧損／減值撥回

截至2025年4月30日止四個月，我們錄得貿易及其他應收款項及合約資產的減值虧損人民幣1.5百萬元，而截至2026年4月30日止四個月則錄得減值虧損為人民幣2.4百萬元，主要由於一名第三方的信貸風險增加導致確認若干其他應收款項的減值虧損。

物業、廠房及設備減值虧損

我們的物業、廠房及設備減值虧損由截至2025年4月30日止四個月的人民幣4.5百萬元大幅增加至截至2026年4月30日止四個月的人民幣28.7百萬元，主要因我們對自有換電站的部署進行戰略性優化，導致與這些站點有關的若干資產的預期可收回金額減少。

財務費用

我們的財務費用由截至2025年4月30日止四個月的人民幣9.5百萬元減少24.2%至截至2026年4月30日止四個月的人民幣7.2百萬元，主要是由於我們的站點組合優化後租賃負債減少令租賃負債利息減少。

分佔合營企業及聯營公司業績

我們的分佔合營企業及聯營公司業績由截至2025年4月30日止四個月的虧損人民幣2.1百萬元增加至截至2026年4月30日止四個月的虧損人民幣2.5百萬元，主要是由於若干合營企業及聯營公司錄得的虧損增加。

所得稅

我們於截至2025年4月30日止四個月錄得所得稅利益人民幣43,000元及於截至2026年4月30日止四個月錄得所得稅開支人民幣3.7百萬元。

期內虧損

由於上述原因，我們的期內虧損由截至2025年4月30日止四個月的人民幣103.3百萬元減少11.5%至截至2026年4月30日止四個月的人民幣91.4百萬元。

財務資料

截至2025年12月31日止年度與截至2024年12月31日止年度比較

收入

我們的收入由2024年的人民幣926.3百萬元減少26.9%至2025年的人民幣677.1百萬元，主要由於設備銷售產生的收入及自有換電站換電服務產生的收入減少。該等減少主要歸因於作為我們向更輕資產營運模式轉型的一部分，我們對若干城市自有換電站的部署作出策略性調整，加上客戶在競爭更為激烈的市場環境下對資本開支及採購採取更審慎的態度，導致客戶對換電站及換電模組的需求下降。

收入成本

我們的收入成本由2024年的人民幣960.4百萬元減少26.0%至2025年的人民幣711.0百萬元，主要是由於設備銷售及自有換電站換電服務的收入成本減少。設備銷售的收入成本減少主要是由於相關銷售減少。透過自有換電站提供換電服務的收入成本減少主要是由於作為我們向更輕資產營運模式轉型的一部分，我們對若干城市自有換電站的部署作出策略性調整，從而導致用電量、折舊及攤銷以及相關僱員成本減少。

毛損及毛損率

由於上述收入及收入成本的變動，我們的毛損由2024年的人民幣34.1百萬元減少0.6%至2025年的人民幣33.9百萬元。我們的毛損率由2024年的3.7%擴至2025年的5.0%。

其他收入淨額

我們的其他收入淨額由2024年的人民幣40.7百萬元減少54.5%至2025年的人民幣18.5百萬元，主要由於政府補助、利息收入及投資收入減少，部分被出售物業、廠房及設備與使用權資產虧損淨額減少所抵銷。政府補助減少主要是由於2024年確認的若干一次性政府補貼及營運獎勵並無於2025年再次產生，而出售虧損淨額減少主要是由於與2024年相比，於2025年因提早終止租賃而產生的收益增幅超出因出售物業、廠房及設備而產生的虧損增幅。

銷售及營銷開支

我們的銷售及營銷開支由2024年的人民幣65.8百萬元減少30.4%至2025年的人民幣45.8百萬元，主要由於我們持續優化銷售人員結構並控制銷售相關開支，致使僱員成本、服務費、廣告及推廣開支，以及差旅、辦公及業務發展開支減少。

行政開支

我們的行政開支由2024年的人民幣123.0百萬元減少17.6%至2025年的人民幣101.3百萬元，主要由於隨著相關資產基礎減少，折舊及攤銷費用減少，以及隨著我們持續精簡行政人員並優化管理結構，員工成本下降，部分被[編纂]開支隨著[編纂]推進而增加及計入員工成本的以股份為基礎的付款開支於根據我們的股權激勵計劃授予額外股權後增加所抵銷。

財務資料

研發開支

我們的研發開支由2024年的人民幣67.1百萬元減少44.9%至2025年的人民幣37.0百萬元，主要歸因於我們持續優化研發人員結構及薪酬結構令僱員成本減少，以及我們的核心專利及基礎專利於較早期間已大致確立，知識產權申請、維護及諮詢費用有所減少。

貿易及其他應收款項以及合約資產減值虧損／減值撥回

我們於2024年錄得貿易及其他應收款項以及合約資產減值撥回人民幣4.4百萬元，而2025年錄得減值虧損人民幣16.4百萬元，乃主要由於一名第三方的信貸風險增加，導致於2025年就若干其他應收款項確認減值虧損。

物業、廠房及設備減值虧損

我們的物業、廠房及設備減值虧損由2024年的人民幣12.8百萬元大幅增加至2025年的人民幣64.0百萬元，主要是由於我們對該等換電站的佈局進行戰略優化，導致與我們自有換電站相關的若干資產的預期可收回金額較低。

財務費用

我們的財務費用由2024年的人民幣32.4百萬元減少24.7%至2025年的人民幣24.4百萬元，主要由於站點組合優化後租賃負債減少導致租賃負債利息減少，及由於我們的短期借款本金金額減少導致貸款及借款利息減少。

贖回負債賬面值變動

贖回負債賬面值變動由2024年的人民幣121.1百萬元減少100%至2025年的零，主要由於根據於2024年5月與相關投資者訂立的終止協議，股權融資安排項下的相關贖回權已終止，且其後概無確認贖回負債。

分佔合營企業及聯營公司業績

我們的分佔合營企業及聯營公司業績由2024年的虧損人民幣7.2百萬元收窄至2025年的虧損人民幣2.3百萬元，主要由於若干合營企業及聯營公司的經營業績改善。

所得稅

我們於2024年錄得所得稅利益人民幣0.6百萬元，及於2025年錄得所得稅開支人民幣0.7百萬元。

年內虧損

由於上述原因，我們的年內虧損由2024年的人民幣418.9百萬元減少26.6%至2025年的人民幣307.4百萬元。

財務資料

截至2024年12月31日止年度與截至2023年12月31日止年度比較

收入

我們的收入由2023年的人民幣1,155.4百萬元減少19.8%至2024年的人民幣926.3百萬元，主要由於設備銷售收入減少。有關減少主要歸因於客戶購買決策過程更加謹慎，部分被自有換電站換電服務所得收入增加所抵銷，而這得益於重慶和武漢自有換電站數量和註冊電動車數量增加。

收入成本

我們的收入成本由2023年的人民幣1,195.2百萬元減少19.6%至2024年的人民幣960.4百萬元，主要由於設備銷售的收入成本減少，部分被自有換電站換電服務的收入成本增加所抵銷。設備銷售的收入成本減少主要原因是相關銷售額下降。自有換電站換電服務的收入成本減少主要原因是用電量增加以及新自有換電站折舊增加。

毛損及毛損率

由於上述收入及收入成本的變動，我們的毛損由2023年的人民幣39.9百萬元減少14.5%至2024年的人民幣34.1百萬元。我們的毛損率於2023年及2024年維持穩定，分別為3.4%及3.7%。

其他收入淨額

我們的其他收入淨額由2023年的人民幣30.8百萬元增加32.1%至2024年的人民幣40.7百萬元，主要由於政府補助增加，惟部分被利息收入及投資收入減少，以及出售廠房、物業及設備以及使用權資產的虧損增加所抵銷。政府補助增加主要是由於我們獲得的補貼因營運規模及標準改善而增加。出售廠房、物業及設備以及使用權資產的虧損增加主要原因是我們對我們於若干城市的自有換電站的部署進行戰略調整。

銷售及營銷開支

我們的銷售及營銷開支由2023年的人民幣68.7百萬元減少4.2%至2024年的人民幣65.8百萬元，2023年至2024年維持穩定水平。

行政開支

我們的行政開支由2023年的人民幣133.0百萬元減少7.5%至2024年的人民幣123.0百萬元，主要歸因於我們實施多項成本削減措施，以減少員工成本以及差旅、辦公及業務發展開支。

研發開支

我們的研發開支由2023年的人民幣76.4百萬元減少12.2%至2024年的人民幣67.1百萬元，主要歸因於我們實施多項成本削減措施以減少員工成本，以及我們精簡知識產權申請戰略以減少知識產權申請、維護及諮詢費。

財務資料

貿易及其他應收款項及合約資產減值虧損／減值撥回

我們的貿易及其他應收款項及合約資產減值虧損／減值撥回由2023年的虧損人民幣1.5百萬元轉為2024年的撥回人民幣4.4百萬元，主要是由於2024年底的長賬齡貿易應收款項結餘較2023年底有所減少，導致2024年撥回先前計提的信貸減值撥備。

物業、廠房及設備減值虧損

我們的物業、廠房及設備減值虧損由2023年的人民幣41.9百萬元減少69.5%至2024年的人民幣12.8百萬元，主要是由於我們的自有換電站數目由截至2023年12月31日的322個減少至截至2024年12月31日的291個。

財務費用

我們的財務費用維持穩定，於2023年為人民幣35.4百萬元及於2024年為人民幣32.4百萬元。

贖回負債賬面值變動

贖回負債賬面值變動由2023年的人民幣281.0百萬元減少56.9%至2024年的人民幣121.1百萬元，主要是由於我們於2024年5月訂立了贖回權的終止協議。

分佔合營企業及聯營公司業績

我們的分佔合營企業及聯營公司業績由2023年的虧損人民幣5.6百萬元擴大至2024年的虧損人民幣7.2百萬元，主要是由於我們合營企業及聯營公司的虧損增加。

所得稅

我們於2023年及2024年分別錄得所得稅開支人民幣2.9百萬元及人民幣0.6百萬元。

年內虧損

由於上述原因，我們的年內虧損由2023年的人民幣655.5百萬元減少36.1%至2024年的人民幣418.9百萬元。

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 4月30日
	2023年	2024年	2025年	
	(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

財務資料

	截至12月31日			截至2026年 4月30日
	2023年	2024年	2025年	
	(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	(2,288,511)	1,212,144	920,248	850,290

物業、廠房及設備

我們的物業、廠房及設備主要包括(i)廠房及建築物，(ii)換電站的機械，包括換電設備及電力設施，(iii)電池，(iv)其他機械，及(v)主要用於我們自有站點的在建工程。下表載列截至所示日期我們的物業、廠房及設備的賬面淨值的明細：

	截至12月31日			截至2026年 4月30日
	2023年	2024年	2025年	
	(人民幣千元)			
廠房及建築物	69,541	67,464	65,387	64,695
換電站的機械	476,152	425,724	376,291	352,638
電池 ⁽¹⁾	364,199	257,238	179,396	199,119
其他機械	62,650	42,526	34,502	32,438
汽車	1,223	1,266	3,195	2,622
辦公室設備及其他	16,654	12,659	7,389	6,634
在建工程	179,638	161,912	138,156	97,655
	1,170,057	968,789	804,316	755,801

(1) 電池主要包括自有換電站的備用電動車電池。

我們的物業、廠房及設備由截至2023年12月31日的人民幣1,170.1百萬元減少至截至2024年12月31日的人民幣968.8百萬元及截至2025年12月31日的人民幣804.3百萬元，並進一步減少至截至2026年4月30日的人民幣755.8百萬元，主要由於期內持續折舊及新增資本開支有限。

使用權資產

我們的使用權資產主要指辦公室空間及換電站的廠房、建築物及土地使用權的賬面值。我們的使用權資產由截至2023年12月31日的人民幣407.0百萬元減少至截至2024年12月31日的人民幣349.2百萬元及截至2025年12月31日的人民幣256.5百萬元，並進一步減少至截至2026年4月30日的人民幣237.9百萬元，主要由於租賃攤銷及若干租賃協議屆滿或終止。

財務資料

無形資產

我們的無形資產主要包括軟件。截至2023年12月31日我們的無形資產為人民幣6.0百萬元，截至2024年12月31日我們的無形資產保持相對穩定，為人民幣5.6百萬元。我們的無形資產由截至2025年12月31日的人民幣4.2百萬元減少至截至2026年4月30日的人民幣3.7百萬元，主要由於攤銷。

其他非流動金融資產

我們的其他非流動金融資產主要包括於非上市股本證券及長期存款證的投資。我們持有一家實體的非上市股權投資。該實體在中國註冊成立。我們將非上市股本證券的投資指定為不可轉回以公允價值計量且其變動計入其他全面收益，因該投資乃為策略目的而持有。

我們的其他非流動金融資產由截至2023年12月31日的人民幣24.7百萬元增加至截至2024年12月31日的人民幣25.4百萬元，並進一步增加至截至2025年12月31日的人民幣46.0百萬元及截至2026年4月30日的人民幣51.3百萬元，主要由於長期存款證的存放及隨後增加，以及根據獨立估值師廣東中企華正誠資產房地產土地評估造價諮詢有限公司發出的估值報告計量的非上市股本證券的公允價值變動。

其他非流動資產

我們的其他非流動資產主要包括(i)長期資產的預付款項，其中主要包括電動車電池的預付款項；(ii)租賃按金非流動部分；及(iii)其他長期預付款項，其指用於與電動車OEM及電池製造商共同開發換電電動車的退還資金。下表載列截至所示日期我們的其他非流動資產的明細：

	截至12月31日			截至2026年 4月30日
	2023年	2024年	2025年	
	(人民幣千元)			
長期資產的預付款項	8,560	7,823	90,528	33,506
租賃按金—非流動	7,764	8,426	7,142	6,579
其他長期預付款項	6,000	—	14,486	18,558
	<u>22,324</u>	<u>16,249</u>	<u>112,156</u>	<u>58,643</u>

我們的其他非流動資產由截至2023年12月31日的人民幣22.3百萬元減少至截至2024年12月31日的人民幣16.2百萬元，主要由於截至2024年12月31日我們並無確認任何其他長期預付款項。我們的其他非流動資產其後增加至截至2025年12月31日的人民幣112.2百萬元，主要由於與備用電池採購及換電站建設項目有關的長期資產預付款項增加，以及與電動車OEM共同開發新型換電電動車相關的其他長期預付款項增加。我們的其他非流動資產其後減少至截至2026年4月30日的人民幣58.6百萬元，主要由於若干備用電池採購項目完成後，長期資產預付款項減少。

存貨

我們的存貨主要包括(i)原材料，包括集裝箱、充電系統、穿梭車、減速器、連接器、集裝箱箱體及蓋板、傳感器、電纜等；(ii)在製品，包括正在加工的外殼及底盤，

財務資料

以及模組化組件，如解鎖機制、充電連接器組件及升降組件；(iii)成品，如換電站及電池組；及(iv)在途貨物，其指已出貨待設備調試後客戶驗收的設備。下表載列截至所示日期我們的存貨(扣除減值)情況：

	截至12月31日			截至2026年 4月30日
	2023年	2024年	2025年	
	(人民幣千元)			
原材料	116,125	104,417	82,975	84,883
在製品	8,064	7,993	10,459	8,957
成品	48,280	58,953	27,675	23,464
在途貨物.....	47,777	32,962	17,787	8,612
	220,246	204,325	138,896	125,916

我們的存貨由截至2023年12月31日的人民幣220.2百萬元減少至截至2024年12月31日的人民幣204.3百萬元，主要由於優化我們的內部生產及銷售協調機制所致。我們的存貨進一步減少至截至2025年12月31日的人民幣138.9百萬元及截至2026年4月30日的人民幣125.9百萬元，主要由於我們持續優化存貨管理並減少原材料備貨，以改善存貨周轉及減少營運資金佔用。

下表載列所示期間我們的存貨周轉天數：

	截至12月31日止年度			截至2026年 4月30日止 四個月
	2023年	2024年	2025年	
存貨周轉天數*	80	81	88	69

* 存貨周轉天數按該期間期初及期末存貨(扣除減值)結餘的算術平均數除以相應期間的收入成本再乘以有關年度／期間的天數(截至2023年及2025年12月31日止年度為365天、截至2024年12月31日止年度為366天及截至2026年4月30日止四個月為120天)計算。

我們的存貨周轉天數於2023年及2024年保持相對穩定，分別為80天及81天。我們的存貨周轉天數由2024年的81天增加至截至2025年的88天，主要由於2025年銷售額下降致使收入成本減少。我們的存貨周轉天數由2025年的88天減少至截至2026年4月30日止四個月的69天，主要由於我們透過加強存貨管理，以及使採購及生產安排更貼合客戶需求與交付時間表，從而維持較低的平均存貨結餘。

下表載列所示期間我們的陳舊存貨(扣除減值)：

	截至12月31日			截至2026年 4月30日
	2023年	2024年	2025年	
	(人民幣千元)			
1年內	161,191	139,899	68,062	54,628
1至2年	45,104	17,413	13,752	15,668
2至3年	13,403	43,027	16,236	1,896
3年以上	548	3,986	40,846	53,724
	220,246	204,325	138,896	125,916

財務資料

截至2026年5月31日，我們截至2026年4月30日的存貨中約人民幣14.4百萬元或11.0%其後已使用或售出。其後使用或銷售比率相對較低，主要歸因於我們的業務性質及存貨組成，因為我們的存貨中有很大部分為持作未來換電站部署、項目安裝及營運需求的換電站設備、零部件及相關材料，通常涉及較長的部署及使用週期。

於往績記錄期，我們定期審查存貨的賬齡、狀況及預期使用或銷售情況，並評估是否存在任何存貨的賬面價值超過其可變現淨值。基於有關評估並計及（其中包括）其後的使用及銷售情況、預期項目部署時間表及營運需求，董事認為，於往績記錄期我們的存貨並無發現重大減值跡象，且為存貨撇減計提的撥備屬充足及適當。

貿易及其他應收款項

我們的貿易及其他應收款項主要包括貿易應收款項、其他應收款項及按金以及可收回增值稅。下表載列截至所示日期我們的貿易及其他應收款項的詳情：

	截至12月31日			截至2026年 4月30日
	2023年	2024年	2025年	
	(人民幣千元)			
貿易應收款項，扣除				
虧損撥備.....	302,912	166,037	154,187	194,970
應收票據.....	—	100	10	10
其他應收款項及按金，				
扣除虧損撥備.....	36,595	21,991	50,646	46,270
可收回增值稅.....	23,576	20,625	18,728	22,986
其他流動資產.....	—	6,000	—	—
	<u>363,083</u>	<u>214,753</u>	<u>223,571</u>	<u>264,236</u>

我們的貿易及其他應收款項由截至2023年12月31日的人民幣363.1百萬元減少至截至2024年12月31日的人民幣214.8百萬元，主要由於設備銷售減少及我們加強收取應收款項的力度，導致貿易應收款項減少。截至2025年12月31日，我們的貿易及其他應收款項增加至人民幣223.6百萬元，主要由於為推廣換電電動汽車而與一家第三方網約車公司合作項目的其他應收款項及按金增加，惟部分被2025年收入減少及我們持續進行的收款工作導致貿易應收款項減少所抵銷。截至2026年4月30日，我們的貿易及其他應收款項進一步增加至人民幣264.2百萬元，主要由於截至2026年4月30日止四個月期間新增設備銷售所產生的貿易應收款項增加。

客戶一般就我們通過自有換電站提供的換電服務預付費用。就換電運營服務而言，客戶一般按月支付相關費用。換電站客戶通常以分期付款方式向我們付款，而我們通常就換電模組給予客戶30天至90天的信用期。我們嚴格控制未償還應收款項，並設有專門的財務部門，致力於將信用風險降至最低。高級管理層定期審查逾期結餘，以確保及時跟進和解決。

財務資料

下表載列所示期間我們的貿易應收款項周轉天數：

	截至12月31日止年度			截至2026年 4月30日 止四個月
	2023年	2024年	2025年	
貿易應收款項周轉天數*	97	93	86	89

* 貿易應收款項周轉天數按該期間期初及期末貿易應收款項（扣除虧損撥備）結餘的算術平均數除以相應期間的收入再乘以有關年度／期間的天數（截至2023年及2025年12月31日止年度為365天、截至2024年12月31日止年度為366天及截至2026年4月30日止四個月為120天）計算。

下表載列截至所示日期基於發票日期並扣除虧損準備所呈列的我們貿易應收款項的賬齡分析：

	截至12月31日			截至2026年 4月30日
	2023年	2024年	2025年	
	(人民幣千元)			
1年內	299,755	128,448	113,696	161,418
超過1年但於2年內	261	35,782	38,364	28,404
超過2年但於3年內	2,627	171	1,921	5,148
超過3年但於4年內	269	1,636	206	—
	302,912	166,037	154,187	194,970

截至2026年5月31日，我們截至2026年4月30日的貿易應收款項約人民幣28.4百萬元或14.0%已結清。

預付款項

於往績記錄期，我們主要向供應商就原材料作出預付款項。截至2023年、2024年及2025年12月31日以及2026年4月30日，我們的預付款項分別為人民幣9.4百萬元、人民幣10.1百萬元、人民幣12.9百萬元及人民幣14.9百萬元。

貿易及其他應付款項

我們的貿易及其他應付款項包括與原材料及資產購買有關的貿易應付款項及應付票據、應付員工成本、應付其他稅項、代換電站運營商收款、貿易應付款項應計利息、政府部門的墊款及其他應付款項以及應計開支。

	截至12月31日			截至2026年 4月30日
	2023年	2024年	2025年	
	(人民幣千元)			
貿易應付款項				
－ 第三方	387,675	322,058	272,035	241,488

財務資料

	截至12月31日			截至2026年 4月30日
	2023年	2024年	2025年	
	(人民幣千元)			
一 關聯方	1,636	1,827	2,929	2,780
	389,311	323,885	274,964	244,268
應付員工成本	42,193	30,506	18,762	14,820
應付其他稅項	22,201	7,910	10,344	7,150
代換電站運營商收款	79,783	68,824	35,369	25,450
貿易應付款項應計利息	25,638	32,814	39,989	42,381
政府部門墊款	—	97,000	97,000	97,000
其他應付款項及應計開支....	20,881	23,585	21,082	21,858
	580,007	584,524	497,510	452,927

下表載列所示期間我們的貿易應付款項周轉天數：

	截至12月31日止年度			截至2026年 4月30日 止四個月
	2023年	2024年	2025年	
貿易應付款項周轉天數*	143	136	154	135

* 貿易應付款項周轉天數按該期間的期初及期末貿易應付款項結餘的算術平均數除以相應期間的收入成本再乘以有關年度／期間的天數（截至2023年及2025年12月31日止年度為365天、截至2024年12月31日止年度為366天及截至2026年4月30日止四個月為120天）計算。

下表載列截至所示日期我們的貿易應付款項基於發票日期的賬齡分析：

	截至12月31日			截至2026年 4月30日
	2023年	2024年	2025年	
	(人民幣千元)			
1年內	215,216	138,983	93,777	57,187
1至2年	47,373	23,145	28,333	19,002
2至3年	49,315	38,315	7,072	15,669
超過3年	77,497	123,442	145,782	152,410
	389,311	323,885	274,964	244,268

截至2026年5月31日，我們截至2026年4月30日的貿易應付款項中約人民幣26.2百萬元或10.2%已結清。

財務資料

流動資金及資本資源

我們的現金主要用作為日常業務運營提供資金。於往績記錄期，我們主要透過經營活動產生的現金、銀行借款及融資活動為資本支出及營運資金需求提供資金。展望未來，我們相信，我們的流動資金需求將透過經營活動產生的現金流量、銀行貸款及其他借款、[編纂]所得款項淨額以及不時從資本市場籌集的其他資金相結合的方式來滿足。對我們的換電解決方案的需求或市價的任何大幅下降，或銀行貸款或其他融資可用性的大幅減少，均可能對我們的流動資金造成不利影響。截至2023年、2024年及2025年12月31日以及2026年4月30日，我們分別有現金及現金等價物人民幣586.7百萬元、人民幣391.4百萬元、人民幣268.6百萬元及人民幣298.1百萬元。

流動負債淨額／資產淨值

	截至12月31日			截至2026年 4月30日	截至2026年 5月31日 (未經審核)
	2023年	2024年	2025年		
	(人民幣千元)				
流動資產					
存貨	220,246	204,325	138,896	125,916	118,951
合約資產	20,520	1,296	2,690	2,608	2,854
貿易及其他應收款項	363,083	214,753	223,571	264,236	267,996
預付款項	9,377	10,090	12,948	14,943	18,998
其他金融資產	27,581	5,955	2,339	1,908	741
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	19,112
現金及現金等價物	586,718	391,378	268,555	298,107	290,253
流動資產總值	1,294,222	1,118,982	711,124	726,830	718,905
流動負債					
合約負債	45,369	17,080	14,472	10,763	14,187
貿易及其他應付款項	580,007	584,524	497,510	452,927	459,333
貸款及其他借款	378,617	312,943	232,500	262,249	262,496
贖回負債	3,793,869	—	—	—	—
租賃負債	72,514	65,071	65,988	61,482	58,152
撥備	20,419	24,461	20,600	21,050	21,164
即期稅項	1,854	209	1,492	6,480	3,748
流動負債總額	4,892,649	1,004,288	832,562	814,951	819,080
流動(負債淨額)／資產淨值 ...	(3,598,427)	114,694	(121,438)	(88,121)	(100,175)

我們由截至2023年12月31日的流動負債淨額人民幣3,598.4百萬元轉為截至2024年12月31日的流動資產淨值人民幣114.7百萬元，主要由於(i)終止確認贖回負債人民幣3,793.9百萬元；(ii)貸款及其他借款減少人民幣65.7百萬元；及(iii)合約負債減少人民幣28.3百萬元；部分被(i)現金及現金等價物減少人民幣195.3百萬元；及(ii)貿易及其他應收款項減少人民幣148.3百萬元所抵銷。

財務資料

我們由截至2024年12月31日的流動資產淨值人民幣114.7百萬元轉為截至2025年12月31日的流動負債淨額人民幣121.4百萬元，主要由於(i)出售人民幣200.0百萬元的以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產；及(ii)現金及現金等價物減少人民幣122.8百萬元；部分被(i)貸款及其他借款減少人民幣80.4百萬元；及(ii)貿易及其他應付款項減少人民幣87.0百萬元所抵銷。

我們的流動負債淨額由截至2025年12月31日的人民幣121.4百萬元減少至截至2026年4月30日的人民幣88.1百萬元，主要由於(i)貿易及其他應收款項增加人民幣40.7百萬元；及(ii)現金及現金等價物增加人民幣29.6百萬元；惟部分被(i)貸款及其他借款增加人民幣29.7百萬元；及(ii)存貨減少人民幣13.0百萬元所抵銷。

我們的流動負債淨額由截至2026年4月30日的人民幣88.1百萬元增加至截至2026年5月31日的人民幣100.2百萬元，主要由於(i)存貨減少人民幣7.0百萬元；及(ii)現金及現金等價物減少人民幣7.9百萬元；部分被貿易及其他應付款項減少人民幣6.4百萬元所抵銷。

經計及我們可用的財務資源（包括我們的經營現金流量）、手頭現金及現金等價物以及[編纂]的估計所得款項淨額，董事認為，我們將有充足資金滿足本文件日期起至少未來十二個月的營運資金需求及資本開支的財務需求。

現金流量

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
				(未經審核)	
				(人民幣千元)	
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.....	(27,221)	(141,121)	(124,550)	(17,250)	9,607
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.....	(124)	8	7	12	—
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>

財務資料

經營活動所用／所得現金流量淨額

截至2026年4月30日止四個月，經營活動所得現金淨額為人民幣10.9百萬元，主要反映除稅前虧損人民幣87.7百萬元，經就若干非現金及非經營項目（主要為折舊及攤銷人民幣57.1百萬元、物業、廠房及設備減值虧損人民幣28.7百萬元、財務費用人民幣7.2百萬元及以權益結算以股份為基礎的付款開支人民幣16.2百萬元）及營運資金變動作出調整，加上已收銀行存款利息人民幣0.3百萬元及扣減已付所得稅人民幣0.7百萬元。營運資金的最大正面貢獻因素為受限制銀行存款減少人民幣43.0百萬元。這部分被貿易及其他應收款項增加人民幣40.4百萬元以及貿易及其他應付款項減少人民幣19.4百萬元所抵銷。

於2025年，經營活動所用現金淨額為人民幣60.3百萬元。這主要反映除稅前虧損人民幣306.7百萬元，經就若干非現金及非經營項目（主要為折舊及攤銷人民幣211.4百萬元、物業、廠房及設備減值虧損人民幣64.0百萬元、財務費用人民幣24.4百萬元、貿易及其他應收款項及合約資產減值虧損人民幣16.4百萬元以及以權益結算以股份為基礎的付款開支人民幣15.0百萬元）及營運資金變動作出調整，加上已收銀行存款利息人民幣3.4百萬元及扣減已付所得稅人民幣0.5百萬元。營運資金的主要正面貢獻因素為存貨減少人民幣65.4百萬元以及貿易及其他應收款項減少人民幣28.9百萬元。這被貿易及其他應付款項減少人民幣125.8百萬元超額抵銷。

於2024年，經營活動所得現金淨額為人民幣292.4百萬元。這主要反映除稅前虧損人民幣418.3百萬元，經就若干非現金及非經營項目（主要為折舊及攤銷人民幣275.2百萬元、贖回負債賬面值變動人民幣121.1百萬元、財務費用人民幣32.4百萬元及物業、廠房及設備減值虧損人民幣12.8百萬元）及營運資金變動作出調整，加上已收銀行存款利息人民幣7.3百萬元及扣減已付所得稅人民幣2.8百萬元。主要營運資金正面貢獻因素為貿易及其他應收款項減少人民幣171.3百萬元以及貿易及其他應付款項增加人民幣44.9百萬元。這部分被合約負債減少人民幣28.3百萬元所抵銷。

於2023年，經營活動所得現金淨額為人民幣164.2百萬元。這主要反映除稅前虧損人民幣652.5百萬元，經就若干非現金及非經營項目（主要為贖回負債賬面值變動人民幣281.0百萬元、折舊及攤銷人民幣273.8百萬元、財務費用人民幣35.4百萬元及物業、廠房及設備減值虧損人民幣41.9百萬元）及營運資金變動作出調整，加上已收銀行存款利息人民幣13.2百萬元及扣減已付所得稅人民幣2.6百萬元。主要營運資金正面貢獻因素為存貨減少人民幣85.0百萬元以及與資產相關的政府補助增加人民幣47.1百萬元。這部分被貿易及其他應付款項減少人民幣5.6百萬元所抵銷。

投資活動所用／所得現金流量淨額

截至2026年4月30日止四個月，投資活動所得現金淨額為人民幣9.1百萬元，主要歸因於出售物業、廠房及設備所得款項人民幣11.6百萬元，部分被購買物業、廠房及設備的付款人民幣5.8百萬元所抵銷。

於2025年，投資活動所得現金淨額為人民幣62.1百萬元，主要由於出售以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產所得款項人民幣2,139.5百萬元及受限制銀行存款減少人民幣60.0百萬元，部分被購買以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產的付款人民幣1,939.5百萬元及購買物業、廠房及設備的付款人民幣143.8百萬元所抵銷。

財務資料

於2024年，投資活動所用現金淨額為人民幣346.7百萬元，主要由於購買以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產的付款人民幣2,160.0百萬元所致，部分被出售以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產所得款項人民幣1,960.0百萬元所抵銷。

於2023年，投資活動所用現金淨額為人民幣183.7百萬元，主要由於購買以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產的付款人民幣1,199.8百萬元所致，部分被出售以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產所得款項人民幣1,319.8百萬元所抵銷。

融資活動所用／所得現金流量淨額

截至2026年4月30日止四個月，融資活動所得現金淨額為人民幣9.6百萬元，主要由於銀行貸款所得款項人民幣125.5百萬元，部分被償還銀行貸款人民幣96.6百萬元及支付租賃負債的資本部分人民幣14.2百萬元所抵銷。

於2025年，融資活動所用現金淨額為人民幣124.6百萬元，主要由於償還銀行貸款人民幣324.5百萬元及支付租賃負債的資本部分人民幣40.5百萬元，部分被銀行貸款所得款項人民幣245.0百萬元所抵銷。

於2024年，融資活動所用現金淨額為人民幣141.1百萬元，主要由於償還銀行貸款人民幣377.5百萬元及支付租賃負債的資本部分人民幣61.6百萬元，部分被銀行貸款所得款項人民幣312.0百萬元所抵銷。

於2023年，融資活動所用現金淨額為人民幣27.2百萬元，主要由於償還銀行貸款人民幣337.8百萬元及支付租賃負債的資本部分人民幣69.3百萬元，部分被銀行貸款所得款項人民幣377.5百萬元所抵銷。

債務

我們於往績記錄期的債務主要包括贖回負債、貸款及其他借款以及租賃負債。下表載列我們截至所示日期的債務的明細：

	截至12月31日			截至2026年 4月30日	截至2026年 5月31日
	2023年	2024年	2025年		(未經審核)
	(人民幣千元)				
流動					
贖回負債.....	3,793,869	—	—	—	—
貸款及其他借款.....	378,617	312,943	232,500	262,249	262,496
租賃負債.....	72,514	65,071	65,988	61,482	58,152
總流動	4,245,000	378,014	298,488	323,731	320,648
非流動					
租賃負債.....	318,715	279,957	198,080	184,577	179,873
總非流動	318,715	279,957	198,080	184,577	179,873
債務總額	4,563,715	657,971	496,568	508,308	500,521

贖回負債

我們的贖回負債主要來自我們授予投資者的贖回權。截至2023年12月31日，我們的贖回負債為人民幣3,793.9百萬元。我們於2024年5月訂立了贖回權的終止協議，並因此不再錄得贖回負債。

財務資料

貸款及其他借款

我們於往績記錄期的貸款及其他借款主要用於業務開發及營運資金用途。於往績記錄期，我們的貸款每年按介乎1.11%至4.75%的利率計息。截至2026年5月31日，我們的貸款及其他借款為人民幣262.5百萬元。截至2023年、2024年及2025年12月31日以及2026年4月30日，所有有抵押銀行貸款及相關銀行融資乃分別以我們人民幣37.5百萬元、人民幣26.4百萬元、人民幣12.5百萬元及人民幣12.5百萬元的銀行存款作抵押。截至2023年、2024年及2025年12月31日以及2026年4月30日為數人民幣50.0百萬元、人民幣50.0百萬元、人民幣40.0百萬元及人民幣50.0百萬元的銀行貸款須待達成本集團或附屬公司的若干財務比率相關契諾，這在金融機構借款安排中實為常見。倘我們違反契諾，則須按要求償還提取的融資。我們定期監察遵行相關契諾的情況。截至2023年、2024年及2025年12月31日以及2026年4月30日，我們概無違反提取貸款或融資相關契諾。截至2026年5月31日，我們的已承諾未動用銀行融資為人民幣120.0百萬元。董事確認，我們於往績記錄期及直至最後實際可行日期並無在取得銀行貸款或其他借款方面遇到任何困難，亦無拖欠銀行貸款或其他借款或違反契諾。

租賃負債

截至2023年、2024年及2025年12月31日及截至2026年4月30日，我們的租賃負債分別為人民幣391.2百萬元、人民幣345.0百萬元、人民幣264.1百萬元及人民幣246.1百萬元，主要與我們就自有站點租賃物業有關。

除上文所披露者外，截至2026年5月31日（就本文件所作債務披露而言的最近實際可行日期），我們並無銀行貸款或其他借款或任何其他已發行及尚未償還或同意發行的貸款資本、銀行透支、借款或類似債務、承兌負債（一般貿易票據除外）或承兌信貸、債權證、按揭、押記、租購、擔保或其他重大或然負債。自2026年5月31日起及直至本文件日期，我們的債務並無重大變動。

資本開支

我們定期產生資本開支以擴大業務、升級設施、增強開發能力及提高營運效率。於往績記錄期，我們的資本開支主要包括購買物業、廠房及設備及無形資產的開支。於2023年、2024年及2025年及截至2026年4月30日止四個月，我們分別產生資本開支人民幣289.4百萬元、人民幣167.2百萬元、人民幣143.9百萬元及人民幣5.8百萬元。我們主要通過營運現金流及銀行借款撥付有關開支。展望未來，我們預期將以營運現金流及[編纂]所得款項撥付資本開支。下表載列我們於所示期間的資本開支：

	截至12月31日			截至2026年 4月30日
	2023年	2024年	2025年	
	(人民幣千元)			
購買物業、廠房及 設備以及使用權 資產的付款.....	(289,128)	(166,269)	(143,809)	(5,833)
購買無形資產的付款..	(237)	(966)	(92)	—
	<u>(289,365)</u>	<u>(167,235)</u>	<u>143,901</u>	<u>(5,833)</u>

財務資料

資本承擔

截至2023年、2024年、2025年12月31日及2026年4月30日，我們的資本承擔分別為人民幣5.4百萬元、人民幣15.6百萬元、人民幣26.8百萬元及人民幣25.9百萬元，主要與我們購買物業、廠房及設備有關。

或然負債

截至2023年、2024年12月31日及2026年4月30日，我們並無任何重大或然負債。我們確認，截至最後實際可行日期，我們的或然負債概無出現重大變動或安排。

資產負債表外承諾及安排

截至最後實際可行日期，我們並無訂立任何資產負債表外交易。

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。

關聯方交易

我們與關聯方不時訂立交易。董事認為，本文件附錄一會計師報告附註35所載的各項關聯方交易乃由有關訂約方於一般業務過程中按正常商業條款公平進行。董事亦認為我們於往績記錄期的關聯方交易不會令往績記錄期的業績失實，亦不會令我們的過往業績無法反映我們的未來表現。有關關聯方交易的詳情，請參閱本文件附錄一所載會計師報告附註35。

市場風險披露

我們在正常業務過程中面臨信貸風險、流動資金風險、利率風險及匯率風險。我們的整體風險管理專注於金融市場的不可預測性，並致力將對我們財務業績的潛在不利影響減至最低。管理層對該等風險敞口進行管理及監察，以確保及時有效地實施適當措施。有關我們的財務風險詳情，請參閱本文件附錄一所載會計師報告附註33。

財務資料

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。

可供分派儲備

截至2026年4月30日，我們並無任何可供分派儲備。

[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]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，已於損益表中列作開支，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。

未經審核[編纂]經調整有形資產淨值報表

有關詳情，請參閱本文件附錄二「未經審核[編纂]財務資料」。

財 務 資 料

無重大不利變動

董事確認，直至本文件日期，除本文件「概要」一節「近期發展及並無重大不利變動」所披露者外，自2026年4月30日（即本文件附錄一會計師報告所報告期間的最後結算日）起，我們的財務、營運或前景並無任何重大不利變動。

上市規則第13.13至13.19條下的披露

董事已確認，截至最後實際可行日期，概無任何情況將導致須作出上市規則第13.13至13.19條規定的披露。