

業 務

概 覽

我們是誰

我們是來自中國的全球領先電力綜合能源解決方案提供商。我們已發展出兩個互補的業務分部：智慧電器產品及綠色能源解決方案。透過該等業務的協同運作，我們得以服務電力及能源價值鏈中的關鍵環節，包括發電、儲電、配電及終端使用。我們致力於讓能源更安全、更綠色、更高效及更友好。



(1)根據弗若斯特沙利文報告。

(2)我們的低壓電器產品包括(i) 終端電器產品、(ii) 配電電器產品、(iii) 控制電器產品、(iv) 電源電器產品及(v) 電子電器產品。

(3) 指離散製造業中的原始設備製造商。

業 務

我們的智慧電器產品

作為電力系統中最後一道安全防護線，我們的低壓電器產品用於電路開關、控制、保護、檢測、轉換及調節，在確保用電安全、運作連續性及能源效率方面發揮著至關重要的作用。我們的儀器儀表進一步支持電力及其他公用事業參數的測量、計量、監控與管理，從而實現更智能、數字化且高效的電力與公用事業管理。我們在中國的電器產品行業內率先拓展工業自動化業務，提供自動化、數字化、智慧化工業控制系統。

我們同時積極開拓國內及國際的電器產品市場。

- **在中國**，截至2026年6月30日，我們設有六個生產基地，並擁有近400家智慧電器產品的國內經銷商，業務遍及265個地級市及直轄市；此外，我們亦擁有由40多個國內物流中心組成的自有物流網絡，得以實現全國市場覆蓋。
- **在國際市場**，截至2026年6月30日，我們通過位於東南亞、西亞及非洲的海外生產基地搭建本土化供給體系；並通過20多個海外物流中心，為遍及五大洲、50多個國家及地區的客戶，提供性能與質量標準均超越業界現有基準的智慧電器產品。

我們的電器產品配備了智能功能，包括數字化感測、量測、通信，以及嵌入式保護與控制能力，使其能夠作為整體配電系統的一部分，進行監控、診斷，並於適用的情況下進行智能控制。請參閱「我們的智慧電器產品及綠色能源解決方案—我們的智慧電器產品—電器產品的智能特性及系統功能」。

我們的綠色能源解決方案

我們的綠色能源解決方案旨在為全球提供零碳能源綜合解決方案，涵蓋設備供應、項目建設、營運維護及資產轉讓等關鍵階段。我們開發並建造光伏電站，並透過兩種途徑實現其商業價值：我們可能將已建成的電站或電站組合出售予第三方投資者，在此情況下，相關收入將計入我們的光伏電站解決方案；或我們可能保留部分電站以產生並網發電收入，該收入則計入我們的電站運營和維護服務。我們亦為客戶擁有的光伏電站提供維護服務，相關服務費收入亦計入我們的電站運營和維護服務。

此外，我們為新能源電站項目提供工程、採購及建設服務，或EPC服務。我們亦生產及銷售逆變器及儲能系統。該等業務共同奠定我們綠色能源解決方案業務獨特的商業模式。

受新型電力系統的快速發展及市場需求的日益增長所驅動，我們亦正積極開發智能微電網及虛擬電廠等創新產品，並向客戶推廣及提供更多結合光伏、風電、儲能及氫能的綜合能源解決方案。

業 務

我們的數字技術基礎

我們正在實施「一雲兩網」為核心的數字化轉型戰略，該戰略將作為我們未來業務拓展的數字化基石。

- 此戰略的核心在於「正泰雲」，其透過整合內部數據及支持我們產業生態系統的發展，成為我們的核心數字化技術及應用平台。
- 在此基礎上，我們的兩個網絡包括：(1) 聚焦智能製造的工業物聯網，通過設備互聯、數字孿生及相關技術來優化生產與供應鏈管理；以及(2) 以智慧能源為核心的能源物聯網，為戶用光伏電站及工商業園區提供「發儲配用」一體化服務與運維支持。

我們的品牌

我們的「正泰」品牌深耕電力行業數十年，與可靠、安全及持久的形象密不可分。智慧電器產品始終是我們企業形象的基石，亦是正泰品牌的旗艦產品；此外，我們亦逐步將品牌的知名度與聲譽拓展至綠色能源領域。作為「正泰」品牌的補充，我們的「諾雅克」品牌主要瞄準智慧電器產品的中高端及國際化市場，並榮獲「2025年度中國低壓電器市場快速增長獎」。於戶用光伏電站相關業務方面，我們進一步開發了一套專用的多品牌矩陣，涵蓋正泰安能、光伏星、小安到家、綠電家及安能智電。根據中國電器工業協會指導編製的《2025年中國電器行業系列白皮書》，我們是低壓電器產品行業唯一一家連續五年蟬聯行業最高六星評級的中國公司。

我們的財務表現

於2023年、2024年、2025年以及截至2025年及2026年6月30日止六個月，我們的收入分別為人民幣57,250.8百萬元、人民幣64,524.4百萬元、人民幣59,166.5百萬元、人民幣29,630.7百萬元及人民幣38,064.2百萬元；同期淨利潤分別為人民幣4,948.8百萬元、人民幣5,211.3百萬元、人民幣6,137.6百萬元、人民幣3,440.1百萬元及人民幣4,074.4百萬元；同期淨利潤率分別為8.6%、8.1%、10.4%、11.6%及10.7%。於2023年、2024年、2025年以及截至2025年及2026年6月30日止六個月，經營活動所得現金淨額分別為人民幣4,140.4百萬元、人民幣15,205.7百萬元、人民幣23,113.8百萬元、人民幣7,138.1百萬元及人民幣13,181.6百萬元。

我們在環境、社會及管治方面的努力和成就

我們密切關注全球可持續發展趨勢，並將ESG原則貫徹於各項營運之中。於環境方面，我們監測溫室氣體排放，優化能源使用，並於整個生產過程中推動節能減排，同時透過綠色智能製造、光伏及其他新能源應用以及以產品生命週期為導向的綠色化措施，協助客戶推進低碳轉型。於社會方面，我們致力於培育協作型的產業生態系統及共享價值的文化，開創支持農村創收的包容性光伏模式，參與公益及慈善活動，並高度重視員

業 務

工權益與福利、職業健康與安全、培訓與發展，以及職場多樣性。於管治方面，我們已建立健全的公司治理架構、嚴謹的商業道德與反貪腐標準，並搭配一套全面的風險管理框架。我們亦積極參與各項ESG評級與評估，包括摩根士丹利資本國際ESG評級、標普全球企業永續評估以及碳披露項目等，且近年來我們的評級結果穩定提升。我們於2025年度榮獲EcoVadis銀牌認證。

競爭優勢

我們相信，以下競爭優勢使我們在競爭中脫穎而出。

我們提供一站式電力能源綜合解決方案，已經取得先發優勢並深受客戶信任

我們透過整合旗下兩個業務分部，提供電力能源綜合解決方案。

- 於智慧電器產品端，我們已建立起國內同業中最全面的產品組合之一。憑藉如此廣泛的產品覆蓋範圍，加上我們卓越的產品質量、可靠性及技術性能，我們得以滿足客戶多樣化的需求及各種應用場景。我們的產品亦整合了日益先進的智能功能，支持智能監控、事件記錄及故障診斷，並能提升用電安全、電能質量與系統效率。隨著產品組合持續配合行業趨勢演進，我們不僅能深化在現有市場的佈局，更能拓展至鄰近的商機領域。
- 我們的綠色能源解決方案業務已建立完整的產業鏈佈局，並發展出獨特的商業模式，該模式已通過市場的檢驗與驗證。我們是中國新能源發電行業的早期參與者之一，歷經多次政策與產業週期的洗禮，因此對市場發展趨勢及商機所在有著深刻的洞察。我們的綠色能源解決方案業務涵蓋光伏電站的完整生命週期，具備強大的產業鏈覆蓋能力、投資、建設與運營一體化優勢，並能針對各類新能源應用場景提供一站式系統交付服務。我們多樣化的業務結構，也讓我們能夠透過調整各子領域的資源配置、發展重點及增長策略，更有效地適應產業週期。

近年來，我們便開始將新能源電廠相關業務轉向資產輕量化的營運模式。透過「聯合開發後轉讓」模式，我們已有效降低資本配置風險，並縮短了從開發到獲利之間的週期。憑藉我們強大的運營維護團隊及資源基礎，我們亦能維持並提升光伏電站資產的週期性獲利能力，從而提升資產價值。

憑藉該等綜合能力，我們得以透過能源電力基礎設施建設及設備供應進入客戶生態系統，並藉由涵蓋關鍵輸電、配電及用電節點，進一步深化與客戶的關係。透過提供以「源網荷儲」架構為核心的綜合解決方案，我們持續提升每位客戶的價值量。

憑藉強大的研發能力，推動產品持續創新

我們致力於獨立研發與持續創新，並長期維持業界領先的高水平研發投資。我們已建立一套多維度的研發體系，將研究機構與前線生產功能相結合，並將技術創新與製程改

業 務

善相融合。截至2026年6月30日，我們的研發團隊共有2,741名員工，佔員工總數的9.1%；於2023年、2024年、2025年以及截至2025年及2026年6月30日止六個月的研發開支分別為人民幣1,179.2百萬元、人民幣1,267.3百萬元、人民幣1,326.0百萬元、人民幣617.3百萬元及人民幣619.1百萬元。該等能力為我們奠定了堅實的技術基礎，涵蓋應用技術、產品設計及生產工藝專長。

我們的研發框架採用先進的集成產品開發(IPD)流程將項目管理、產品生命週期管理及研發管理融入工作流程，並與產品藍圖及市場需求保持一致。我們致力於推動智能產品升級，並透過協調一致的產品組合，提供高質量且定製化的綜合解決方案。藉由持續優化研究組織及關鍵開發流程，我們已提升敏捷性並縮短迭代週期。

我們的研發工作聚焦於四大核心領域—新技術、新材料、新製程與新產品—並以數字化能力、電子設計及實驗研究為後盾。我們已於智慧電器產品新材料等領域(例如石墨烯相關應用)建立系統性的技術儲備，並與清華大學、西安交通大學及浙江大學等頂尖學府及機構建立了產學研用合作網絡。我們亦與國家電網、中國南方電網等主要直銷客戶合作，共同參與國家級科技創新項目，包括中國國家重點研發計劃下的相關項目。

廣泛的渠道覆蓋與不斷擴大的直銷能力，構築了難以複製的市場壁壘

在近三十年的營運過程中，我們已建立起廣泛的客戶群及市場地位，我們相信這是一般難以複製的優勢。

- 於智慧電器產品業務方面，我們已建立起業界最全面且穩健的銷售網絡之一，以省會城市為核心，並輔以縣級及區級的覆蓋，同時透過長期投資與執行，建構了相應的物流與服務能力。我們的經銷網絡涵蓋中國主要省級行政區、所有直轄市及省會城市，以及超過90%的地級市和部分富裕的縣級市。憑藉這張廣泛的網絡，我們得以在眾多下游應用領域實現深度市場滲透，並高效觸及客戶。

同時，我們高度重視直銷業務，已與電力、工業、建築及基礎設施等領域的領先企業建立穩固的合作關係，並持續擴大對數據中心基礎設施製造商及營運商等快速成長的新興客戶的覆蓋範圍。我們已組建專門的大客戶銷售團隊，並搭配產品與解決方案與市場推廣團隊，以支持針對性的客戶開發與技術營銷。透過定製化產品與應用場景升級、參與產品標準制定，以及我們端到端的交付能力，我們持續深化客戶信任、鞏固與主要直銷客戶的關係，並擴大我們在客戶處的錢包份額。

業 務

- 於綠色能源解決方案業務方面，我們亦建立了廣泛的服務供應商網絡，尤其是在戶用光伏市場。「正泰」品牌在縣市及鄉鎮市場享有的良好聲譽與客戶信賴，顯著降低了綠色能源解決方案業務在市場教育方面的成本與難度。截至2026年6月30日，我們的新能源業務擁有逾3,800家服務供應商，覆蓋29個省級行政區及逾1,700個區縣，負責戶用光伏系統的屋頂資源開發、施工與安裝。我們是中國戶用光伏用戶及服務供應商培育領域的早期開拓者之一，並協助塑造了戶用光伏市場的發展模式。

我們亦已開發出成熟的商業模式，包括金頂寶及泰益寶，其有助於個人及企業客戶降低前期投資要求，以及專注於高端戶用能源管理的泰墅，從而進一步釋放市場需求。透過管理與培訓體系、數字化工具及供應鏈支持，我們持續賦能服務供應商，並在客戶接觸端強化「正泰」品牌產品及服務的質量。

在有效的本土化戰略支持下，成功將我們的商業模式複製到海外

我們正透過重點區域拓展與產品及服務出口的雙管齊下策略，加速全球化進程，同時持續強化全球研發、生產、銷售及物流網絡。

- 於智慧電器產品業務方面，根據弗若斯特沙利文報告，我們於2023年至2025年始終保持著中國低壓電器產品品牌中的出口排名第一的位置，並於歐洲市場取得強勁滲透率，同時在亞太及北美等關鍵市場實現了快速增長。
- 於綠色能源解決方案業務方面，我們已在優質的海外市場，尤其是歐洲市場，建立了戰略性地位。我們在荷蘭、丹麥、羅馬尼亞及葡萄牙等國成功交付了具有里程碑意義的大型電站項目，展現了在複雜市場環境下強大的項目交付能力。我們的逆變器及儲能系統在美國、韓國及歐洲等主要市場亦已佔據領先地位。

我們的全球化策略著重於生產、銷售、研發及產品標準等各環節的端到端本地化營運。針對智慧電器產品以及逆變器及儲能系統，我們已建立海外生產基地及物流中心，以支持快速的當地響應與服務，同時提升供應鏈韌性、成本效益及交貨穩定性。我們亦在全球設立了四大研發中心，使產品開發藍圖能與當地市場需求緊密對接，並支持敏捷的產品迭代升級。此外，我們的產品持續進行深度本土化調整，普遍已取得UL、CE及TÜV等主要市場認證，並針對當地電網標準、運作環境及客戶偏好進行定製化調整。

業 務

透過數字化及智能轉型，持續提升企業競爭力及運營效率

我們持續強化數字化及智能化能力，並將其融入生產及企業管理各環節。於生產方面，該等能力主要支持我們的智慧電器產品業務，以及綠色能源解決方案業務中的逆變器及儲能系統。我們已在多個產品類別中建立數字化生產車間，並透過涵蓋自動化生產線、模具及零部件的內部設計及生產能力，強化對關鍵生產流程的掌控。我們的智能製造示範基地運用數字孿生、物聯網、大數據、人工智能及工業網際網絡技術，以加強數字化設計、智能生產、智能管理、協作生產、綠色生產及安全生產。

透過將人工智能整合至生產流程，我們已優化排程、質量檢驗及設備預測性維護。我們的海寧生產基地獲中國六部委授予「卓越級智慧工廠稱號」稱號、上海生產基地則獲評為「工信部服務型製造示範企業」、溫州生產基地則入選中國2024年製造業數位轉型典型案例集，並獲列入工業和信息化部「數字領航企業」清單。多個生產基地亦已取得「智能製造能力成熟度模型」三級認證。

於企業管理層面，我們的數字化及智能化能力透過整合採購、生產、研發、銷售、渠道管理、財務及人力資源的管理，並支持能源資產的遠程監控及營運管理，同時為我們的智慧電器產品業務及綠色能源解決方案業務提供支撐。我們已於本集團範圍內建立了一個整合的智能管理系統，數據、信息及訂單得以在各系統及業務線之間流轉。我們的智能業務中台已成為重要的營運支柱，支持資源共享、業務生態系統的發展，並提升本集團整體的執行力及運營效率。

成本優勢奠基於供應鏈管理、精細化生產及規模經濟

- **供應鏈管理。**我們已建立一套以全域協調與多層級賦能為特徵的整合型供應鏈系統。憑藉我們對產業鏈的全面覆蓋及精細化管理能力，我們已顯著提升成本管控成效。我們持續強化供應鏈管理，並透過全球物流中心建構高效的倉儲與物流網絡，加速全球供應鏈的佈局。透過優化的倉儲解決方案及全面的採購管理系統，我們能在物料採購與庫存周轉的全週期中實現精準管控、便捷調度及成本優化，從而系統性地降低供應鏈成本，並鞏固我們的供應鏈護城河。
- **精細化生產。**我們的業務遍及整個產業鏈，尤其是透過有效掌控高附加價值環節，並精選關鍵組件進行內部生產，使我們在成本結構與定價策略方面均具備更大的靈活性。我們持續運用六西格瑪質量流程管理及精細化生產等先進理念，以優化內部生產管理。結合技術及工藝改善措施，該等舉措有助於我們穩步降低整體生產成本。

業 務

- **規模經濟。**我們是中國低壓電器產品市場中，唯一一家年銷售額超過人民幣100億元的中國本土企業。這為我們在採購及生產方面帶來顯著的規模效益，並使我們能夠攤薄單位成本中的固定成本。於整個行業週期中，我們亦致力於運用在價值鏈中的優勢地位，以促進成本穩定性，並在各環節間合理分配成本壓力；同時在適當情況下運用金融工具，對沖大宗原料價格波動的風險。該等措施進一步鞏固了我們的成本優勢。

增長策略

我們擬採取以下策略，以持續拓展業務並鞏固市場地位。

我們的產品策略

進一步擴展並深化我們的智慧電器產品矩陣，以滿足電力及能源價值鏈日益增長的需求

於智慧電器產品業務方面，我們將持續強化產業創新，拓展並深化產品矩陣，同時積極佈局新的成長動能，並建立更為整合、以生態系統為導向的發展模式。

- 於低壓電器產品領域，我們將聚焦於數字化及智能化元件、系統整合及能效服務，並以高度智能化的低碳直流配電設備、高度智能化且高可靠性的工業控制設備，以及高度智能化、高密度集成的低壓組件作為關鍵成長引擎。我們將持續鞏固並提升在全球低壓電器產品行業的領導地位，同時進一步拓展至智能製造設備、智能工業控制及數據與能源中心的智能運維等應用場景，並持續服務於智能電網建設及相關領域的關鍵智慧電器應用場景。
- 於儀器儀表領域，我們將聚焦於高附加值產品（例如智能碳排放與能源計量、高端電能計量及超音波流體計量），優化產品組合，並致力躋身國內產業第一梯隊。
- 於控制系統領域，我們將聚焦於智慧電廠、智能化工生產以及流程工業的綠色低碳改造，全面升級控制系統與安全儀表系統的產品組合，優化業務結構，並提高高價值項目的比例。

提供更全面的綠色能源解決方案，以更好地滿足客戶需求並創造更多價值

在我們的綠色能源解決方案業務中，我們透過技術升級、功能強化、商業模式創新以及更精準地掌握客戶需求，持續更新並深化產品與服務組合。展望未來，我們計劃將此業務進一步劃分為三大子領域，即解決方案、設備及綜合服務。

業 務

1. 於解決方案端，我們將持續憑藉深厚的行業經驗，發展電站建設、轉讓及相關設備製造業務。於新能源電站領域，我們將繼續堅持輕資產戰略。於戶用光伏電站領域，我們將進一步鞏固核心開發平台，致力於保持市場領先地位。同時，透過虛擬電廠及能源即服務平台，我們將把握中國能源利用格局演變所帶來的機遇，並推動家庭級定製化綠色電力解決方案及餘電上網系統業務。
2. 於設備端，我們將以逆變器及儲能系統為基礎，在繼續鞏固海外領先地位的同時，充分釋放國內市場潛力。我們將進一步整合設備能力與電站佈局，推廣光伏加儲能解決方案，協助客戶更全面地應對用電需求、發電波動及峰谷電價差。我們亦將探索能源管理服務的增值機會。於配電網絡領域，我們將聚焦於源網荷儲的整合機會，並基於虛擬電廠技術，探索涵蓋多種能源形式的協同能源解決方案。於工業園區級別的用電場景中，我們將致力於開發零碳園區的商機，將用電及並網解決方案與工業脫碳解決方案相結合。我們亦將聚焦於企業級的商機，例如公共充電站。
3. 於綜合服務端，我們高度重視龐大裝機規模所帶來的後續服務需求，並計劃透過發揮我們的服務能力與技術儲備，持续提升該等業務的價值主張。我們正積極把握虛擬電廠聚合及受託電力交易的商機，以開拓新的獲利來源。同時，我們正逐步建立標準化且數字化的電廠健康診斷系統，從被動維護轉向主動識別與預防性維護，藉此透過可量化的效能提升，協助客戶提高營運效率。

我們的市場策略

強化我們於經銷網絡及直銷客戶群中的服務覆蓋範圍，並精準且及時地滿足客戶需求

透過加強對經銷網絡客戶及大客戶的服務覆蓋，我們旨在多樣化客戶來源，並同時提升客戶觸及率與每位客戶的價值。

- 於智慧電器產品業務方面，我們將持續發揮銷售網絡的規模優勢，並在高效物流及全生命週期服務能力的支撐下，進一步發展更扁平化的線上線下經銷體系，以擴大客戶觸及率。我們亦將深化渠道轉型與升級，加強對經銷商的支持與賦能，協助其拓展下游網絡及終端客戶覆蓋範圍。與此同時，我們將持續擴大直銷業務，聚焦於工業節能與脫碳改造、智能軌道交通及綜合城市公用隧道、AI數據中心、高科技與高成長OEM領域以及智能建築等應用場景。
- 於綠色能源解決方案業務方面，我們將憑藉廣泛的市場網絡與客戶資源，計劃探索用戶端儲能、電力運維及電力交易的一體化商業模式，鎖定中小型用戶，並構建涵蓋綠色電力供應、負載聚合、負載管理、虛擬電廠運營、電力交易及用戶端維護的

業 務

服務閉環。我們將於光伏電站監控、收益分析，以及根據客戶用電行為提供精準的增值服務等領域持續運用數字化能力與智慧平台，從而提升對終端需求的響應能力，並優化光伏電站的運營質量。

我們將持續深化與主要國有企業的合作關係，與新興科技領域的領先客戶建立深度技術合作，探索參與「一帶一路」項目等新的國際合作模式，並透過關鍵領域的旗艦項目(包括具代表性的海外綠色轉型項目及標誌性數據中心項目)來推動更廣泛的客戶滲透。

落實國際化與本地化策略，把握海外市場的增長機會

我們致力於將在中國營運廣泛產品組合及建立深厚市場網絡所累積的經驗，拓展至海外市場。

- 於智慧電器產品業務方面，我們將鞏固在歐洲的現有營運，同時專注於配電網絡建設與升級所帶來的機遇，並穩步提升我們的市場份額。於北美地區，我們將聚焦於AI數據中心發展所帶來的商機，並透過在特定細分市場的產品與技術創新來拓展銷售。於亞太及非洲地區，我們將著重於智能電網、潔淨能源、工業數字化、綠色基礎設施及都市發展，並透過樞紐輻射式的區域擴張策略推動成長。於拉丁美洲地區，我們將聚焦於工業基礎設施、礦業及新能源領域的商機。
- 於綠色能源解決方案業務方面，我們致力於加速新能源電廠業務的海外收入增長，維持並鞏固我們在歐洲的戰略地位，穩步拓展亞太市場，並實現拉丁美洲標桿項目的商業化。我們亦將持續強化海外運維平台及服務能力，針對處於不同發展階段的市場採取差異化策略，並把握離網算力、礦機柴油替代及離網制氫等新的電源端商機。此外，我們的附屬公司正泰電源將持續鞏固其在現有海外細分市場的領先地位，同時拓展新的商機，重點包括北美的大功率產品、韓國的高附加值產品、歐洲的全場景光伏儲能解決方案及大功率串聯產品，以及日本的大型高壓電站市場。

於兩大業務分部中，我們將持續深化海外市場的本地化策略，具體措施包括：優化本地化組織架構與管理流程、強化海外生產基地的生產本地化、擴充本地化的銷售、技術及服務團隊，並深化與當地供應商及服務提供商的合作，以建立穩定的區域供應鏈。我們亦將持續強化整合式交付能力，並升級跨境電商平台的營運模式，以支持跨區域、跨產業及跨產品線的協調性國際發展。

我們的戰略發展重點

持續透過數字化與智慧化能力，提升生產及產品的價值

我們致力將數字化與智慧化能力，打造為業務發展的長期核心動能之一。

業 務

- 於生產層面，我們將持續投資於數字化與智慧化升級，運用技術中台來支持業務增長。透過數字化車間轉型、深化數字化與智慧化的整合、採用更靈活的生產模式，以及運用智能生產線、數據互聯與質量可追溯工具，我們旨在系統性地提升生產效率、產品一致性與交付可靠性。我們亦運用工業物聯網與能源物聯網，集中並共享研發及業務資源，強化各業務間的協同發展。透過中台支持架構，我們致力於提升質量、降低成本、提高效率，並深化中台能力與前線業務之間的連結。
- 於管理系統層面，我們將持續透過智慧升級與輕量級重構，提升現有管理系統的智慧化程度，同時探索運用人工智能技術來強化系統模組，並加速中台能力的培育與迭代升級。我們將持續推進「數字正泰經緯工程」，致力於更有效地串聯業務流程與數據流，促進各業務環節間的能力整合，並在降低整體營運成本的同時，支持數字轉型策略的進一步升級。

維持穩定的研發投資水準，鞏固現有的市場領導地位，並在具高潛力的新興市場中搶佔先機

我們將持續致力於創新驅動的發展並不斷探索新技術、新模式及新商業形態的商業化前景。展望未來，我們計劃在產業及人才聚集區中設立區域應用技術中心，並建立一個全球佈局、多中心協作的研發體系。

- 於智慧電器產品業務方面，我們針對低壓電器產品、儀器儀表、控制系統等領域，建立了各具特色的發展路徑，該等路徑皆以市場需求為導向，並由核心技術研發提供支持。我們致力於為日益嚴苛的運作環境，打造具備高技術含量、先進功能及強大可靠性的新產品、新平台與新解決方案。我們致力於實現產品升級，追求更高的分斷能力、更強的可靠性、更強的智能化以及更緊湊的機型設計。同時，我們正在開發多場景伺服系統、電機保護、升級版軟件啟動系統及整合式驅動與控制平台等新產品，並探索AI、數字互聯、數字孿生、邊緣計算及無線被動感測等技術，以建構數字智能互聯技術平台。
- 於綠色能源解決方案業務方面，我們致力於提升產品與服務的智慧化水平，並更有效地整合研發、技術儲備、應用及產品佈局。我們正自主研發網狀儲能系統等硬件產品，構建智能能源管理系統基礎平台，優化並驗證先進技術路線，提供涵蓋直流、交流及中高壓場景的綜合光伏儲能解決方案，並預留虛擬電廠集群調度控制等前沿技術。

針對AI數據中心等快速成長的市場領域，我們採取前瞻性的策略，並成立了專門的數據算力中心應用技術研究院。我們的智慧電器產品業務涵蓋此應用場景的配電與用電端，而綠色能源解決方案業務則支持發電端，使我們能夠全面服務這個快速成長的應用領域。

業 務

- 於智慧電器產品領域，我們聚焦於交流不間斷電源設備、直流不間斷電源設備及固態變壓器(SST)，並藉由該等技術突破來推動核心項目的商業化。我們同時正積極建構模組化、預製化及綠電直連的能力。此舉使我們能掌握智慧電器產品在AI數據中心從交流電轉向直流電、以及從低壓技術轉向800V技術所帶來的轉型契機，同時亦能因應國內雲端供應商與海外算力基礎設施承包商所創造的增量需求。
- 於綠色能源解決方案業務方面，藉助綠電直連等利好政策，並順應計算基礎設施朝向更綠色電力消耗的趨勢，我們聚焦於中國中西部AI訓練數據中心及中國東部AI推理數據中心的用電需求，以開發與低碳算力相關的綠色能源解決方案業務。在海外，我們亦將尋求利用我們在包括葡萄牙在內的歐洲主要市場的新能源電站，與對穩定綠色電力供應有需求的主要數據中心基礎設施運營商探索合作機會。我們致力於成為AI數據中心領域中綠色供電與配電系統的綜合解決方案提供商，並成為該領域內具標桿地位的一站式數字化及智能解決方案品牌。

成為電力與能源產業綠色轉型的主要推動者，並發展為平台型企業

我們的目標是打造一家以平台為導向、致力於賦能的企業，充分發揮我們涵蓋全產業鏈的優勢與規模效益，為客戶提供一站式綜合能源解決方案，成為電力與能源產業綠色轉型領域的領導者，並建立一家能夠持續為內外部利益相關方賦能的平台型企業。我們將持續串聯從單一產品到綜合解決方案的價值鏈，同時進一步提升研發能力、產品技術含量及全球客戶服務能力。我們將持續強化全球市場研究，鞏固產品與市場團隊、中後台職能部門，以及國內外總部與各大洲中心之間的協調機制，並推動跨產業鏈解決方案、與重要客戶的長期合作，以及整合型項目的協同交付。

- 於內部，我們將建立客戶、採購、物流及相關職能的集中化管理平台，以實現更深入的資源共享。
- 於外部，我們將持續以數字化賦能合作夥伴，並深化合作質量。我們亦將加強與能源公司、電網公司、金融機構、地方政府及主要直銷客戶的合作，目標是從單一項目開發，轉型為系統性、區域性的能源解決方案規劃及實施，從而建立一個更開放、更具協作性且平台化的發展模式。

業 務

我們的智慧電器產品及綠色能源解決方案

下表載列我們於所示期間按業務分部劃分收入的明細。

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月			
	2023年		2024年		2025年		2025年		2026年	
	金額	佔總額的 百分比	金額	佔總額的 百分比	金額	佔總額的 百分比	金額	佔總額的 百分比	金額	佔總額的 百分比
	(人民幣千元，百分比除外)						(未經審計)			
智慧電器產品	20,138,543	35.2	20,921,764	32.4	21,918,678	37.0	11,724,974	39.6	12,146,794	31.9
— 終端電器產品	6,085,778	10.6	6,851,313	10.6	7,223,394	12.2	3,854,578	13.0	4,193,175	11.0
— 配電電器產品	5,873,733	10.3	5,729,669	8.9	5,928,101	10.0	3,326,547	11.2	3,125,883	8.2
— 控制電器產品	3,446,710	6.0	3,552,495	5.5	3,800,122	6.4	2,029,669	6.9	2,279,908	6.0
— 儀器儀表	1,920,439	3.3	1,975,301	3.0	2,053,974	3.5	1,065,399	3.6	1,034,117	2.7
— 建築電器產品	1,463,522	2.6	1,590,528	2.5	1,741,415	2.9	892,232	3.0	903,748	2.4
— 其他 ⁽¹⁾	1,348,361	2.4	1,222,458	1.9	1,171,672	2.0	556,549	1.9	609,963	1.6
綠色能源解決方案	36,604,032	63.9	42,992,916	66.6	36,296,111	61.3	17,491,577	59.0	25,485,403	67.0
— 光伏電站解決 方案	24,760,740	43.3	24,816,532	38.4	18,309,067	30.9	9,550,374	32.2	17,691,437	46.5
— 工程、採購及 建設服務	2,537,584	4.4	6,020,987	9.3	1,722,185	2.9	153,831	0.5	219,330	0.6
— 電站運營和維護	6,022,750	10.5	7,880,640	12.2	11,057,598	18.7	5,577,497	18.8	5,260,975	13.8
— 銷售逆變器及儲能 系統	1,252,847	2.2	1,646,274	2.6	2,390,075	4.0	917,353	3.1	1,013,712	2.7
— 其他 ⁽²⁾	2,030,111	3.5	2,628,483	4.1	2,817,186	4.8	1,292,522	4.4	1,299,949	3.4
其他 ⁽³⁾	508,239	0.9	609,722	1.0	951,715	1.7	414,189	1.4	431,992	1.1
總計	57,250,814	100.0	64,524,402	100.0	59,166,504	100.0	29,630,740	100.0	38,064,189	100.0

(1) 主要指電源電器產品、控制系統及電子電器產品。

(2) 主要指金屬製品及非光伏電力收入。

(3) 主要指銷售零部件建設收入、其他雜項收入及租賃收入。

我們的智慧電器產品

我們的智慧電器產品經過系統化設計，兼顧性能與耐用性，主要涵蓋以下主要類別：

- 終端電器產品，包括小型斷路器、剩餘電流動作斷路器、自複式過及欠壓保護器、隔離開關、電湧保護器及專用於電湧保護器的保護器。該等產品旨在提供電路保護、漏電保護、異常電壓斷路、隔離及電湧保護。

業 務

- **配電電器產品**，包括空氣斷路器、塑殼斷路器、隔離開關、剩餘電流動作斷路器、有源電能質量產品、自動切換開關設備及相關配件。該等產品旨在支持可靠的電力輸入、配電、切換、保護、轉接及電能質量管理，並廣泛應用於配電盤及開關櫃中。
- **控制電器產品**，包括接觸器、熱敏繼電器、電機保護器、繼電器及相關控制配件。該等產品專為支持頻繁切換、電機啟動與控制、過載及缺相保護、信號傳輸與控制功能而設計，並能在各種運作條件下維持穩定性能。
- **儀器儀表**，包括單相智能電表、三相智能電表、智能終端、DIN導軌式電表、超音波瓦斯表及超音波水表。該等產品可實現即時營運數據採集、事件記錄、故障監控與警報、多費率計量、通信及遠程管理，並在與配電、監控及其他管理平台整合部署時，支持系統級的數字化能源與公用設施管理。
- **建築電器產品**，包括配電箱及電線。該等產品旨在為住宅及商業建築提供安全、可靠且易於使用的電源連接、配電及控制。

下表載列我們於所示期間按產品類型劃分的智慧電器產品分部收入明細。

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月			
	2023年		2024年		2025年		2025年		2026年	
	金額	佔總額的 百分比	金額	佔總額的 百分比	金額	佔總額的 百分比	金額	佔總額的 百分比	金額	佔總額的 百分比
	(人民幣千元，百分比除外)						(未經審計)			
智慧電器產品										
— 終端電器產品	6,085,778	30.2	6,851,313	32.7	7,223,394	33.0	3,854,578	32.9	4,193,175	34.5
— 配電電器產品	5,873,733	29.2	5,729,669	27.4	5,928,101	27.1	3,326,547	28.4	3,125,883	25.7
— 控制電器產品	3,446,710	17.1	3,552,495	17.0	3,800,122	17.3	2,029,669	17.3	2,279,908	18.8
— 儀器儀表產品	1,920,439	9.5	1,975,301	9.5	2,053,974	9.4	1,065,399	9.1	1,034,117	8.5
— 建築電器產品	1,463,522	7.3	1,590,528	7.6	1,741,415	7.9	892,232	7.6	903,748	7.5
— 其他 ⁽¹⁾	1,348,361	6.7	1,222,458	5.8	1,171,672	5.3	556,549	4.7	609,963	5.0
智慧電器產品總收入	20,138,543	100.0	20,921,764	100.0	21,918,678	100.0	11,724,974	100.0	12,146,794	100.0

(1) 主要指電源電器產品、控制系統及電子電器產品。

業 務

下表載列所示期間我們智慧電器產品主要類別的銷量明細。

	截至12月31日止年度			截至6月30日 止六個月	
	2023年	2024年	2025年	2025年	2026年
	(單位以千計)				
終端電器產品	414,568	451,406	429,183	239,569	235,575
配電電器產品	98,799	86,424	83,305	45,909	42,526
控制電器產品	173,917	205,856	215,598	100,874	91,203
儀器儀表	18,122	15,875	15,281	9,868	8,597
建築電器產品	266,247	291,059	202,361	103,092	102,630

電器產品的智能特性及系統功能

我們的電器產品整合了多維數字化感知、高精度測量、全面的嵌入式保護與控制功能，以及通信能力。結合邊緣數據傳輸及計算模組，該等產品可形成具備全狀態感測、邊緣計算，以及在適用情況下可進行自主決策、智能控制、智能運維、智能交互、效能分析與安全防護等功能的智能系統解決方案，使此類產品能作為智能配電系統的一部分，進行監控、診斷，並在適用情況下進行配置或控制。該等產品能夠收集並記錄運行數據與事件(例如電氣參數、運行狀態及故障/跳閘信息)，以支持狀態監測與維護規劃。我們的配套軟件平台可實現統一的數據擷取、分析與可視化，支持設備間的互聯互通，並提供智能警報、預測性維護以及遠程操作與維護等功能，從而提供一套整合硬件與軟件的智慧電器解決方案，以提升系統可靠性及運行效率。

終端電器產品

下表列示我們於往績記錄期間的主要終端電器產品的詳情。

主要產品	圖片	規格	功能
小型剩餘電流動作 斷路器		通常提供40/63/80/125的框架尺寸，具有1P、1P+N、2P、3P、3P+N及4P配置；額定工作電壓AC230–400V；額定電流範圍1–125A；額定絕緣電壓500V；分斷能力4.5–10kA；具備B/C/D脫扣特性	用於為終端電路提供過載及短路保護，在正常操作條件下，也可用於對電路進行不頻繁的通斷操作

業 務

主要產品	圖片	規格	功能
剩餘電流動作斷路器		通常提供32/40/63/125的框架尺寸，具有1P+N、2P、3P、3P+N及4P配置；額定工作電壓AC230–400V；額定電流範圍6–125A；額定絕緣電壓500V；分斷能力4.5–10kA；具備B/C/D脫扣特性；額定剩餘操作電流範圍10–300mA	用於提供過載、短路及漏電保護，在正常操作條件下，也可用於對電路進行不頻繁的通斷操作
自複式過及欠壓保護器		通常配置額定電壓AC230V；額定電流可選32A、40A、50A、63A及80A；過電壓切斷值275V；欠電壓切斷值161V；過電壓恢復值253V；欠電壓恢復值196V；延遲重新連接時間30±10秒	用於在供電線路發生過電壓或欠電壓狀況時，快速且安全地切斷電路，從而防止異常電壓到達終端電器，並待電壓恢復正常水平後自動重新接通電路
隔離開關		通常提供1P、2P、3P及4P配置；額定工作電壓AC230–400V；額定電流範圍20A、32A、40A、63A、80A、100A及125A；額定絕緣電壓500V；額定衝擊耐受電壓6kV	主要用於終端組合電器中作為總開關，也可用於控制商用及戶用場所的各類小電器與照明電路
電湧保護器		通常提供I級、II級及III級測試類別；最大放電電流範圍20–160kA；最大持續工作電壓範圍255–440V；標稱放電電流範圍10–80kA；1P、1P+N、2P、3P、3P+N及4P配置	用於進線櫃及其他低壓配電場景的防雷與電湧保護
專用於電湧保護器的保護器		通常提供I+II級及II級測試類別；額定工作電壓230/400V；1P、2P、3P及4P配置；衝擊放電電流範圍12.5–25kA；標稱放電電流範圍10–60kA；最大放電電流範圍20–120kA；及額定短路分斷能力65/100kA	用作低壓電湧保護器的專門備用保護器，解決傳統小型斷路器或熔斷器作為電湧保護器備用保護器時可能出現的安全問題

業 務

配電電器產品

下表列示我們於往績記錄期間的主要配電電器產品的詳情。

主要產品	圖片	規格	功能
空氣斷路器		通常配置額定工作電壓 AC380–690V，額定工作電流範圍 400A–6300A，額定極限短路分斷能力 50–120kA，並提供抽屜式與固定式兩種類型	用於為低壓配電系統的主電路提供過載、短路及欠電壓保護，並支持智能切換、選擇性配電及故障隔離，以確保主電路安全穩定運行
塑殼剩餘電流動作斷路器		通常配置框架電流範圍 63A–1600A，工作電壓高達 AC690V，極限分斷能力高達 70kA	用於在配電系統發生過載、短路或欠電壓時為線路及設備提供保護，也可用於不頻繁啟動馬達時的過載、短路及欠電壓保護
隔離開關		通常配置額定工作電壓高達 690V，額定工作電流範圍 16A–3150A	用於低壓配電設備中，作為不頻繁手動接通與分斷電路及電源隔離之用
剩餘電流動作斷路器		通常配置框架電流範圍 125A–630A，並提供 A 型及 AC 型剩餘電流配置	用於配電電路中，整合漏電保護、過載保護及短路保護功能，從而協助防止觸電、漏電引發的火災以及過載或短路造成的損害，亦提供隔離功能，以支持配電系統的安全穩定運行
有源電能質量產品		通常配置 SVG 產品補償容量 30kvar–100kvar，或主動濾波產品補償電流 50A–150A，整體系統效率約 97%	用於通過無功補償、諧波濾除及三相不平衡校正等功能改善電能質量；可根據不同容量及環境需求，單獨或組合部署不同的功率單元

業 務

主要產品	圖片	規格	功能
自動切換開關設備		通常配置額定工作電流範圍10A-630A，使用類別為AC-33B/AC-33iB	用於監控電源電路，並將一個或多個負載電路從一個電源自動切換至另一個電源，通常由一個或多個切換開關電器及其他必要電器元件組成

控制電器產品

下表列明了我們在往績記錄期間主要控制電器產品的詳情。

主要產品	圖片	規格	功能
接觸器		通常配置額定工作電流(Ie)範圍6A至630A；工作環境溫度範圍-35°C至70°C；CCC及CE認證	用於頻繁啟動和控制交流電動機、遠距離接通和分斷電路，並能與適當的熱過載繼電器組合，組成電磁起動器
熱敏繼電器		通常配置0.1A至630A的可調電流設定範圍；脫扣等級10A；以及插入式或獨立式安裝選項	用於在50Hz/60Hz、電壓高達690V的工況下，對連續或間歇運轉的交流電動機提供過載及缺相保護
電機保護器		通常配置可調電流設定範圍0.1A至80A；脫扣等級10A；插入式或獨立式安裝選項	用於電壓高達690V、電流高達80A的電路中，為三相鼠籠式非同步馬達提供過載、缺相及短路保護，並進行不頻繁的電機起動控制；亦可用於饋電保護、不頻繁負載切換及隔離用途
繼電器		通常配置線圈電壓範圍DC5V至DC220V及AC6V至AC415V；觸點形式包括2Z、3Z、4Z及2ZH（兩組大電流觸點組）；電氣/機械壽命約120,000/20,000,000次；環境溫度範圍-35°C至70°C	用於工業控制、工具機、家用電器及其他應用中，作為信號傳輸、指示及控制之用

業 務

儀器儀表

下表載列於往績記錄期間我們主要儀器儀表的詳細信息。

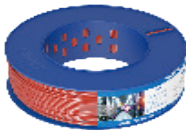
主要產品	圖片	規格	功能
單相智能電表		額定電壓220V；電流規格0.25–0.5(60)A；線路功耗低；支持LCD顯示及多種通訊界面	用於實時測量電壓、電流、功率、功率因數等電網參數；支持雙向有功電能計量、分時計費及每日及每月凍結電能數據儲存；可記錄編程、停電及開蓋等事件
三相智能電表		有功準確度B級，無功準確度2級；額定電壓3×220/380V；電流規格0.2–0.5(60)A；通訊與非通訊狀態下線路功耗皆低	用於有功、無功及四象限電能的雙向時間電價計量；支持需量記錄與分相電能計量；提供相電壓、電流、功率、功率因數及頻率實時監測，並具備失壓、失流、斷相及過載等故障監控與警報功能
智能終端		參考電壓3×220/380V；參考電流0.015–0.075(6)A；有功準確度C級，無功準確度2級；參考頻率50Hz	用於多源數據擷取與計量，包含電能、狀態信號及交流模擬量；支持需量計算、數據凍結與事件記錄；可配置儲存歷史每日/每月數據與負載曲線、主動事件匯報、通訊參數維護、電能質量統計及運行狀態監控
DIN導軌式電表		DIN35mm標準導軌安裝；多種電壓配置，包含3×220/380V、3×57.7/100V、3×380V及3×100V；電流輸入可採互感器接入或直接接入模式；斷碼LCD屏；RS485通訊支持ModBus-RTU與DL/T645-2007協議	用於小型導軌式安裝場合(如配電箱及需通訊監控之相關組件)進行有功電能計量及電壓、電流、功率、功率因數、頻率實時測量

業 務

主要產品	圖片	規格	功能
超音波瓦斯表		準確度 1.5 級；工作溫度範圍 -25°C 至 55°C；防護等級 IP65；防爆等級 T4；最大工作壓力 15kPa；透過 NB 或 4G 進行通訊；工作電壓 DC3.6V	用於瓦斯計量與遠程管理應用；支持 NB 通訊及遠程閥門控制；可透過超音波計量敏感度偵測異常低流量與過流量狀況；內建溫度及壓力感測器進行補償
超音波水表		準確度等級 2；壓力等級 MAP10；上下游流場敏感度等級分別為 U10 及 U5；溫度等級 T30；防護等級 IP68	用於需穩定精確計量之水計量應用；支持浸沒式安裝；採用先進流量測量與智能數據修正技術，提升計量準確度與穩定性；低壓損有助於降低管網能耗

建築電器產品

下表詳列了往績記錄期間內主要建築電器產品的具體信息。

主要產品	圖片	規格	功能
配電箱		配置範圍一般涵蓋 4 至 60 個電路；用於安裝並保護電路裝置及內部配線	用於戶用與商業電氣系統中的集中配電、電路分區、安全保護及外殼防護
電線		導體截面積範圍涵蓋 1.5 mm ² 、2.5 mm ² 、4 mm ² 、6 mm ² 、10 mm ² 及 16 mm ² ；具絕緣設計，(如適用)具備阻燃或耐火特性	用於電能的分配，提供載流能力、絕緣保護、散熱性能，並提升建築電氣系統的安全性

業 務

我們的綠色能源解決方案

下表載列於所示期間我們綠色能源解決方案產生的收入明細。

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月			
	2023年		2024年		2025年		2025年		2026年	
	金額	佔總額的 百分比	金額	佔總額的 百分比	金額	佔總額的 百分比	金額	佔總額的 百分比	金額	佔總額的 百分比
(人民幣千元，百分比除外)										
(未經審計)										
綠色能源解決方案										
— 光伏電站解決方案	24,760,740	67.6	24,816,532	57.7	18,309,067	50.4	9,550,374	54.6	17,691,437	69.4
— 工程、採購及建設服務	2,537,584	6.9	6,020,987	14.0	1,722,185	4.7	153,831	0.9	219,330	0.9
— 電站運營和維護	6,022,750	16.5	7,880,640	18.3	11,057,598	30.5	5,577,497	31.9	5,260,975	20.6
— 銷售逆變器及儲能系統	1,252,847	3.4	1,646,274	3.8	2,390,075	6.6	917,353	5.2	1,013,712	4.0
— 其他 ⁽¹⁾	2,030,111	5.6	2,628,483	6.2	2,817,186	7.8	1,292,522	7.4	1,299,949	5.1
綠色能源解決方案的總收入	36,604,032	100.0	42,992,916	100.0	36,296,111	100.0	17,491,577	100.0	25,485,403	100.0

(1) 主要指金屬製品及非光伏電力收入。

光伏電站解決方案

於往績記錄期間，面向第三方投資者銷售的戶用光伏電站所產生的收入，佔據我們光伏電站解決方案相關收入的絕大部分。我們還通過向個人業主銷售戶用光伏電站以及銷售戶用光伏設備產生部分收入，該部分佔比較小。我們面向第三方投資者銷售的戶用光伏電站採用了一種創新且行業領先的商業模式，即聯合開發後轉讓模式。於此模式下，我們開發並建造戶用光伏電站，隨後透過將其出售給第三方投資者來實現變現，並據此確認相關銷售收入。就已完工但尚未售出的戶用光伏電站而言，若該等電站在移交前仍向電網供電，或我們根據合作共建安排繼續持有戶用光伏電站，則相關電力收入將計入我們的電站運營和維護收入。請參閱「電站運營和維護」。該平台型商業模式為我們提供了在資產銷售與發電收入之間靈活的變現途徑，不僅提升了資本效率與擴展性，更對我們在中國戶用光伏領域確立領導地位發揮了關鍵作用。

該模型的運作包含兩個獨立階段：

- **第一階段：項目發展及建設。**在此階段，我們作為核心平台，統籌資源開發與資產建設。我們與服務供應商訂立服務協議，該等合作夥伴負責屋頂資源開發及戶用光伏系統的施工與安裝，且我們向彼等支付服務費。所有必要的光伏材料均由我們提供。我們負責與當地電網公司訂立並網協議，以確保系統接入電網並能發電。
- **第二階段：資產變現與轉移。**本階段旨在實現已開發資產的價值並回收資本。我們將戶用光伏資產組合打包，通過資產出售/轉讓協議將其出售給第三方投資者（如金融機構或基礎設施投資基金）。這有助於快速實現貨幣化並收回資本。投資者支付代價後，即取得光伏資產的所有權，並享有後續的電力銷售收益。

業 務

我們的第三方投資者客戶主要包括大型國有能源企業和金融機構。根據市場需求，客戶偏好和交易安排，我們通過以下兩種方式交付戶用光伏電站：(1)按訂單資產交付及(2)按庫存交付(通過資產轉讓或特定情況下項目公司的股權轉讓實現)。

- **按訂單資產交付。**根據此模式，客戶通常首先與我們簽訂資產銷售協議，隨後我們根據約定範圍和時間表開發、建造並交付戶用光伏電站。此模式允許快速擴張，無需在資產負債表上長期整合大量重資產，從而實現卓越的資本效率和高度可擴展性。
- **按庫存交付(資產或股權轉讓)。**在此模式下，客戶主要是大型國有能源企業。我們通常會提前完成一批戶用光伏電站的開發與建設。客戶隨後確定擬收購光伏電站的範圍，並在完成盡職調查、估值及審計程序後，與我方簽訂資產出售或轉讓協議。交付通常通過將相關光伏電站資產轉讓給第三方投資者，或(倘光伏電站是通過我們的項目公司開發及持有的)通過轉讓相關項目公司的股權來進行。

下表載列截至所示日期/於所示期間內，我們銷售予第三方投資者及個人業主的戶用光伏電站的銷售變動情況。

	截至12月31日/12月31日止年度			於2026年 6月30日/ 截至2026年 6月30日 止六個月
	2023年	2024年	2025年	
	(兆瓦)			
年初光伏裝機容量儲備 ⁽¹⁾⁽²⁾	9,716	14,069	19,293	26,686
加：於所示期間內已完工的光伏裝機容量	12,527	13,601	14,356	5,792
減：於所示期間內已售出的光伏裝機容量 ⁽⁴⁾	(8,174)	(8,377)	(6,964)	(6,457)
年末於截至所示日期的光伏裝機容量儲備 ⁽²⁾⁽³⁾	14,069	19,293	26,685	26,021
截至所示日期在建的光伏裝機容量 ⁽⁵⁾	2,375	2,503	2,044	1,822

(1) 2023年光伏裝機容量的年初儲備指截至2023年1月1日的儲備，而2024年、2025年及截至2026年6月30日止六個月的年初儲備則等同於前一年度末的年末儲備。

(2) 光伏裝機容量的年初儲備與年末儲備指已完工但尚未售出的戶用光伏電站。

業 務

- (3) 就已完工但尚未售出的戶用光伏電站而言，若該等電站在移交前仍向電網供電，或我們根據合作共建安排繼續持有戶用光伏電站，則相關電力收入將計入我們的電站運營和維護收入。請參閱「一電站運營和維護」。
- (4) 於所示期間已售出的光伏裝機容量與我們的光伏電站解決方案直接相關；在該解決方案下，於往績記錄期間，向第三方投資者銷售戶用光伏電站所產生的收入佔相關總收入的絕大部分。
- (5) 在建的光伏裝機容量指預估裝機容量。

截至2026年6月30日止六個月，已售出的光伏裝機容量達6,457兆瓦，這主要反映了2025年建築活動增加後，戶用光伏電站銷售加速，並隨之帶來了儲備積累。根據弗若斯特沙利文的報告，此與普遍行業趨勢一致。

我們的聯合開發後轉讓模式本質上屬資本密集型。光伏資產在實現貨幣化之前，其開發與建設需要大量前期資本支出，這使我們面臨流動性與融資風險。這些項目特有的長期投資回收期進一步加劇了這種風險。請參閱「風險因素－與綠色能源解決方案業務有關的風險－我們的光伏電站解決方案需要大量初期資本投入，且依賴光伏電站資產的及時變現與轉讓；若未能執行該模式，可能對我們的流動性及經營業績產生重大不利影響。」

股權轉讓協議的主要條款

我們就目標股權的轉讓事宜訂立了一份股權轉讓協議。該股權轉讓協議的主要條款包括：

- **標的事項。**我們同意出售，而受讓人同意收購目標股權及其附帶的所有權利與權益，包括自約定基準日起源自目標股權或可歸因於目標股權的所有權利與利益。
- **代價。**我們與受讓人已就股權轉讓協議中載明的股權轉讓代價達成協議，惟須受該協議中明文規定的任何調整機制所限。
- **付款。**股權轉讓代價原則上應由受讓人於股權轉讓協議簽署之日起10個工作日內，一次性全額支付予我們。
- **債務及負債安排。**我們與受讓人已達成共識，標的公司截至基準日當下的債權人及債務項目，將依照股權轉讓協議中約定的安排予以處理。我們承諾，基準日財務報表及相關附表所披露的債務及負債，即為標的公司截至基準日的債務及負債，且係於日常業務過程中產生。
- **過渡期限制。**於過渡期間，我們與標的公司均須遵守慣常的業務行為限制。未經受讓人同意，標的公司原則上不得採取超出日常業務過程的行動，包括但不限於變更註冊資本、從事超出現有業務範圍的新業務、進行新的借款或融資安排（明文允許者除外）、修訂公司章程、變更或提高僱員薪酬或福利政策、更換主要管理人員、就訴訟或爭議事項達成和解或豁免協議，或採取其他可能損害受讓方或標的公司權益的行為。

業 務

- **過渡期間財務審閱及損益分配。**我們與受讓方已同意針對標的公司的基準日與交割日之間的期間進行財務審閱，並編製雙方同意的交接日財務報表。根據協議，標的公司於過渡期間的營業損益原則上由受讓方承擔，惟因我們違反過渡期間義務所導致的虧損，則由我們承擔。

工程、採購及建設服務

我們還為第三方投資者及/或項目業主提供新能源電站項目的工程、採購及建設服務（或EPC服務）。根據項目範圍及客戶需求，我們承接項目的一個或多個階段，具體包括：(1)前期項目評估與工程設計；(2)設備選擇與採購；(3)現場施工與安裝管理；(4)測試、調試及協助並網驗收程序；及(5)移交與保修支持。我們的EPC服務通常按項目逐一提供，並會適當地與第三方承包商、供應商及其他合作夥伴協調，以滿足項目時程、質量標準及安全要求。於2023年、2024年、2025年以及截至2025年及2026年6月30日止六個月，我們分別通過EPC服務完成了595.7兆瓦、2,192.0兆瓦、758.6兆瓦、54.8兆瓦及56.2兆瓦的項目。

我們的EPC項目通過標準化項目管理及質量控制程序進行管理，涵蓋項目規劃、施工進度控制、現場安全管理、材料設備檢驗以及里程碑驗收等關鍵環節。根據相關合約結構，我們可能為若干的施工、安裝或專業工程聘請分包商，同時保留對整個項目的協調與監督職責。

我們一般會根據個別項目的情況，與項目業主訂立EPC合約。雖然具體條款可能因項目類型、客戶需求及商業安排而有所不同，但EPC合約主要條款通常包含以下內容：

- **工作範圍。**我們通常負責一站式EPC服務，包括但不限於屋頂資源開發及與業主的合作或租賃安排、項目備案及並網申請手續、勘察與設計、設備及材料採購（除約定由客戶供應的部分材料外）、安裝與施工、測試與調試、並網、檢查與驗收、移交、培訓、檔案及文件移交以及保修服務。
- **合約價格。**合約價格通常按固定單價或其他約定的定價基礎釐定，惟須根據實際安裝及/或並網容量、確認的電站清單以及其他約定的調整機制進行最終結算。
- **項目工期及里程碑。**項目工期通常自客戶發出通知確認開工條件已滿足之日起算，且通常包含分階段開發及並網的里程碑節點，並須於約定期限內完成整體工程。

業 務

- **付款期限。**進度款通常按批次支付，須經客戶對已完工或已驗收的電站進行審核及確認後進行。合約價格的一部分通常會作為質量保證金予以保留，並於相關保修期屆滿後釋放；或於若干情況下，可由銀行保函替代。
- **履約保證。**我們可能需要提供履約保證，通常以履約保證金的形式呈現，其金額按暫定合約價格的一定百分比計算。
- **質量標準與驗收。**項目通常須符合約定的技術及質量標準。驗收通常包含線上或系統驗收以及現場驗收，且我們通常須在約定期間內對任何不符合規範的光伏電站進行整改。
- **所有權轉移。**相關電站的所有權通常在交付前仍歸我們所有，並於完成約定的移交或轉移確認程序後轉移給客戶。電力收益權亦可能自約定的交付日期起轉移。
- **保修。**我們通常提供為期兩年的整體瑕疵責任或保修期。就國內EPC合約而言，保修期通常為兩年，但若應項目業主要求，亦可協商延長保修期，在該情況下，相關成本通常會反映在我們的報價中。就海外EPC合約而言，瑕疵保修期通常自暫時驗收之日起算，並於其後24個月屆滿。
- **保險與安全。**我們通常負責投保經雙方同意的與施工及交貨前運作相關的保險，包括安裝全險及第三者責任保險，並須遵守經雙方同意的安全、環境保護及工地管理義務。
- **變更與調整。**在經雙方同意的情況下，合約價格、容量、地點或其他商業安排可予以調整，惟須經客戶確認或另行協議。
- **分包。**在法律允許的情況下，我們可將部分工程分包予合格的第三方，但仍須對分包工程的履約情況負責。
- **終止與爭議解決。**我們的EPC合約通常包含慣常的終止條款、違約金條款及爭議解決條款，包括協商解決；若協商未果，則提交至中國有管轄權的法院或其他經雙方同意的爭議解決機構。

新合約價值指在特定期間內訂立的EPC合約的總貨幣價值。於2023年、2024年、2025年以及截至2025年及2026年6月30日止六個月，我們的新EPC合約價值分別為人民幣2,184.2百萬元、人民幣2,647.0百萬元、人民幣830.0百萬元、人民幣775.8百萬元及人民幣538.6百萬元。我們於2025年及截至2026年6月30日止六個月的新訂EPC合約價值有所下滑乃主要歸因於市場需求減少。

業 務

在手訂單指截至特定日期我們正在進行的EPC項目的估計合同總值。該估計合同價值可能會因項目範圍的變更、變動或合同條款的調整而不時波動，且我們的在手訂單亦受新EPC合約授予的影響。截至2023年、2024年及2025年12月31日以及2026年6月30日，我們正在進行的EPC項目的在手訂單分別為人民幣7,589.4百萬元、人民幣3,808.9百萬元、人民幣2,918.1百萬元及人民幣3,218.3百萬元。歸屬於我們在手訂單的收入在施工過程中確認，並(如適用)於相關項目竣工驗收後確認。在手訂單數據乃按照假設有關合約將根據其條款履行而計算。

EPC服務項下的項目付款與融資安排

我們的EPC合約通常採用里程碑付款安排，但具體條款可能因項目規模、客戶背景、議價能力、競爭環境及項目特性而有所不同。根據合約結構，我們可能需要提供投標保證金、履約保證金及/或預付款擔保，同時在開具發票及收款前，還需滿足特定的文件提交及驗收程序要求。因此，我們的EPC付款結構通常通過進度款支付實現前期及中期集中支付，但保證金的收取可能存在滯後，這可能影響我們的現金流及營運資金狀況。

執行EPC項目通常在全額收取合約代價前之前，先行支付設備採購、分包及施工活動的費用。我們透過結合內部資源與外部融資安排來管理EPC營運資金需求，其中可能包括銀行借款及其他信貸融資、票據融資及供應商信用，惟須遵守適用之法律法規及相關融資文件的條款。該等融資的可用性、成本及條款受多種因素影響，如本公司的信用狀況、市場環境、利率水平、交易對手信用質量、合同條款以及本公司未償應收款項的規模。此外，當客戶要求延長付款期限或項目里程碑延遲時，我們可能面臨更高的營運資金需求，並需要額外融資來支持項目執行，這可能增加融資成本並影響我們的流動性。

分包

根據中國市場慣例，我們通常會聘請分包商承擔EPC項目中若干部分施工及安裝工作，同時我們仍負責整體項目管理、質量控制、進度控制及協調工作。我們的外包商通常是獨立第三方。於2023年、2024年、2025年以及截至2025年及2026年6月30日止六個月，我們分別產生分包費用人民幣1,619.3百萬元、人民幣1,045.3百萬元、人民幣531.3百萬元、人民幣199.4百萬元及人民幣148.1百萬元。

我們通常通過招標及/或競爭性遴選程序選定分包商，計及的因素包括其資質與執照狀態(如適用)、往績記錄與過往表現、人員配置與技術能力、財務實力、安全合規記錄以及擬議的分包費用。我們的外包協議通常載明主要商業及運營條款，包括工作範圍、技術標準及質量要求、交付時間及項目時程、付款條款、項目管理要求、安全及環境保護義務、保險、履約保證(如適用)以及責任與賠償，這些條款通常反映並符合相關主合約及項目規範的要求。各分包安排的期限通常取決於相關項目的進度、範圍及具體需求。

業 務

我們採取一系列措施來管理及監控分包商的績效，以確保其符合適用的流程、質量及安全要求。該等措施通常包括透過工程每日報告記錄並匯報分包商的每日施工進度及現場施工安全狀況，並輔以監工紀錄；在項目全面竣工時，簽發由相關各方簽署的竣工驗收報告；若發現任何問題，則簽發整改及補救報告。我們通常制定相關項目的關鍵施工與技術方案，並管理分包商的實施工作。根據我們的分包協議，倘分包商未能滿足質量、交付時間、技術標準或安全及環保標準的指定要求，我們一般有權要求整改及／或索賠。

誠如我們的中國法律顧問所告知，作為總承包商，我們可能須就分包商的若干不當行為或未履行義務向客戶及第三方承擔責任，同時我們通常有權根據分包協議及適用法律向分包商追償。截至最後實際可行日期，我們的認可名單中有25名合資格分包商，此名單會定期審查及更新。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並未遭遇任何分包商工作延誤導致對本公司營運產生重大不利影響的情況，亦未因分包商不當行為或違約行為而遭受任何重大損失、罰款或其他重大負債。

電站運營和維護

我們的電站運營和維護服務收入主要包括(1)合作共建安排項下來自戶用光伏電站的電力收入份額及(2)客戶自有戶用光伏電站的維護服務費。此外，於往績記錄期間，我們來自自有光伏地面電站及工商業光伏電站的電力收入甚微。

電力收入份額

鑒於戶用光伏電站的開發建設涉及前期資本支出，若干財務資源有限或風險承受能力較低的個別業主更傾向於採用合作共建安排與我們合作。在此模式下，我們負責戶用光伏電站的投資及持續運營，並與業主共享營運收益。在此模式下，我們依託服務供應商發掘並聯繫個人業主，並開發戶用光伏電站。當個人業主與我們簽訂合作協議後，業主通常提供屋頂資源，而我們則提供交鑰匙光伏電站的材料，並統籌光伏電站的勘測、設計、安裝及並網工作。我們投資戶用光伏電站，承擔其全生命週期管理責任。光伏電站建成並網後，電網公司將收購光伏電站產生的並網電量，我們通常通過收益分成安排與業主共享營運收益，或在若干情況下支付屋頂租金。於若干情況下，根據合作共建安排開發的光伏電站，其後可能會出售予第三方投資者；在此類出售之前，我們會根據相關合約安排收取該等光伏電站所產生的電力收入。

業 務

下表載列於所示期間根據我們的合作共建安排所建光伏電站的詳情。

位置	光伏裝機容量 (兆瓦)	並網發電 (兆瓦時)	電價 (人民幣元/兆瓦時)
截至2023年12月31日止年度			
中國東北 ⁽¹⁾	620	375,442	258
華北 ⁽²⁾	2,579	2,838,037	301
華東 ⁽³⁾	5,655	5,739,252	341
華南 ⁽⁴⁾	296	145,315	372
華中 ⁽⁵⁾	4,699	4,448,752	312
中國西北 ⁽⁶⁾	213	120,522	269
中國西南 ⁽⁷⁾	7	420	312
截至2024年12月31日止年度			
中國東北 ⁽¹⁾	1,510	1,264,312	263
華北 ⁽²⁾	3,378	3,708,608	291
華東 ⁽³⁾	5,594	7,076,221	334
華南 ⁽⁴⁾	1,332	913,086	373
華中 ⁽⁵⁾	6,329	5,825,963	329
中國西北 ⁽⁶⁾	942	507,606	263
中國西南 ⁽⁷⁾	208	87,234	306
截至2025年12月31日止年度			
中國東北 ⁽¹⁾	2,243	2,353,109	276
華北 ⁽²⁾	5,559	5,786,620	290
華東 ⁽³⁾	6,625	7,419,888	343
華南 ⁽⁴⁾	1,906	1,747,911	373
華中 ⁽⁵⁾	8,115	8,035,073	339
中國西北 ⁽⁶⁾	1,826	1,625,874	272
中國西南 ⁽⁷⁾	411	351,096	310
截至2026年6月30日止六個月			
中國東北 ⁽¹⁾	2,694	1,624,514	261
華北 ⁽²⁾	5,559	3,831,353	271
華東 ⁽³⁾	5,994	3,831,603	316
華南 ⁽⁴⁾	1,706	947,649	332
華中 ⁽⁵⁾	7,958	3,607,189	270
中國西北 ⁽⁶⁾	1,760	1,021,632	239
中國西南 ⁽⁷⁾	351	207,124	288

(1) 中國東北包括遼寧、吉林及黑龍江。

(2) 華北包括北京、天津、山西、河北及內蒙古。

(3) 華東包括上海、江蘇、安徽、浙江、山東、江西及福建。

(4) 華南包括廣東、廣西及海南。

(5) 華中包括湖南、湖北及河南。

(6) 中國西北包括陝西、甘肅、寧夏、青海及新疆。

(7) 中國西南包括貴州、四川、雲南、西藏及重慶。

業 務

維護服務費

對於具備較強財務能力、希望擁有戶用光伏電站資產的個人業主，以及收購並持有戶用光伏電站的其他市場投資者，我們向該等客戶交付相關光伏電站，並提供持續的售後維護服務。鑑於戶用光伏電站的長期運行壽命以及日常管理維護的專業性要求，客戶在購置光伏電站後通常仍持續需要可靠的維護支持。我們通過自主研發的遠程監控平台與代理商網絡相結合的方式提供該等服務。我們的遠程監控平台可實時監測運行狀態，代理商網絡則支撐著響應式維護服務框架。該框架下，代理商依據我們的標準執行現場檢查、故障診斷與整改工作，使我們能夠及時應對低效或故障站點，從而提升發電效率。

銷售逆變器及儲能系統

我們已建立起涵蓋光伏逆變器及儲能的領先技術產品體系，以核心專利技術為支撐，服務於光伏發電及綜合能源解決方案的下游應用。

我們的光伏逆變器全面採用先進的中性點鉗位及主動式中性點鉗位拓撲結構，並積極整合碳化矽等新一代電力電子器件。基於採用最新DSP技術的全數字控制平台，並通過專有算法(包括SVPWM與DPWM調製、平滑開關控制及窄脈衝消除技術)進行增強，我們的逆變器可實現高效率、卓越可靠性與穩定性能。其配備了智能功能，如直流電弧故障檢測、智能跳閘保護、光伏組件的抗PID技術、SVG功能及I-V曲線掃描，這些功能有效增強了系統可靠性，並為客戶創造了附加價值。

我們的逆變器專為在嚴苛電網環境中實現強勁性能而設計，即使在短路比低至1.15的超弱電網條件下，仍能展現可靠的動態與靜態運行特性，並具備優異的串聯補償性能。該設備可穩定運行於高達2.0的光伏容量比，並採用先進的諧波抑制技術，確保持續穩定的電能質量。憑藉多層級電源拓撲結構、創新的裝置設計及應用，以及智能調變及控制技術，我們的逆變器實現最高轉換效率達99.0%，中國效率達98.5%，所有型號均實現超過98.0%的效率。附加功能包括：支持1.1倍長期過載能力，大功率設計可達350千瓦，兼容銅纜與鋁纜，具備IP66及C5防護等級，適用於複雜地形的多元MPPT配置，支持大電流串聯輸入，並通過靈活的通信解決方案實現智能運維。下圖展示了我們的光伏逆變器。



業 務

此外，我們提供液冷式儲能系統，其中包括一款基於標準20英尺集裝箱的5兆瓦時產品。該系統具備高能量密度、高性能及高安全性等特點。其採用電力轉換與升壓艙室與直流電池艙室之間物理隔離的設計，以提升整體安全性；並透過高度集成的電池組設計，實現了超越業界基準的能量密度與系統容量。其整合了電池包層級的火災偵測與抑制功能，構建出符合嚴格國際標準的全面安全框架。通過創新的熱管理設計，該系統在提供卓越散熱性能、延長使用壽命及提升效率的同時，還具備全面的電氣保護功能。與傳統解決方案相比，其具有能耗更低、佔地面積更小、安裝調試時間更短、系統及物流成本更低、使用壽命更長的優勢。

我們的核心技術

我們已建立起堅實而跨領域技術基礎，推動著雙核心業務生態系統中的創新發展。我們的研發戰略採用垂直整合模式，與業務分部緊密協同，為端到端的智能能源解決方案提供動力。

我們智慧電器產品的核心技術

我們智慧電器產品的核心技術以安全性、智能化及可靠性為中心，並支撐現代配電系統的數字與物理基礎。

- **先進的保護與滅弧技術。**我們擁有核心電氣安全技術，以及在先進觸頭系統設計、磁吹滅弧、產氣滅弧和動態絕緣配合方面的基礎專業知識。在特定產品中，我們的先進觸頭系統設計使得動觸頭在大電流分斷時受到電動力斥開，能夠通過中間連桿帶動觸頭彈簧旋轉，進而觸發操作機構，從而減少傳動環節並縮短分斷時間。此外，利用觸頭彈簧反向越過軸旋轉中心的原理，動觸頭在斥開後能實現自鎖，並在斷開後達到最大開距。我們還採用一種將水平和垂直滅弧室串聯結合的獨特設計，以實現多級分段滅弧。對於特定產品，其最大單極電弧電壓可超過3kV，單極能在DC1500V下分斷3kA電流。配合為滿足緊湊尺寸和高分斷能力要求而設計的磁吹與產氣滅弧控制技術，以及外殼和底座均採用雙重絕緣的動態絕緣配合技術（該技術允許上下進線均無需降容，且接線更方便），這些技術共同支持穩定的高分斷能力、更長的機械與電氣壽命，以及在包括住宅小區、新能源場景和數據中心在內的多樣化應用環境中的可靠性能。
- **高精度的電動機械傳動及自動化控制技術。**我們在電磁與永磁驅動設計、操作機制運動學優化以及智能控制協同上建立了系統性的技術能力。我們亦應用了主流的向量控制技術，在該技術下，交流電機的控制過程以類似於直流電機的方式建模，從而實現對電機磁場和轉矩的精確獨立控制。這些技術支持毫秒級的響應速度、高頻操作工況下的可重複切換性能，以及與工業物聯網和樓宇自動化系統的無縫整合，服務於關鍵OEM客戶和智能基礎設施項目。

業 務

- **嵌入式感測、計量與邊緣智能技術。**我們將涵蓋電流、電壓、溫度及電弧故障檢測的高精度感測模組，以及電能計量芯片組和邊緣計算能力整合到我們的產品中。這使得產品能夠實現即時運行狀態監測、潛在故障識別與預警、產品壽命預測、精細化能耗分析、預測性維護提醒以及本地自主控制，將傳統的被動電器元件轉變為電網邊緣的智能節點。
- **系統級整合與數字互聯技術。**透過標準化的通訊界面和統一數據模型，我們能夠對多種類型電器設備、能源設備和工業控制設備的統一接入與語義建模，從而建立一個開放式的架構系統。基於設備的數字孿生建模和軟件定義架構，我們將智慧電器產品系列抽象為可編排的數字化能力單元，允許不同設備在統一的系統框架內協同運行，並能與更廣泛的能源管理平台、樓宇管理系統和工業控制網絡無縫整合。
- **可靠性工程與數字化智能製造升級。**我們應用平台化的可靠性設計及系統化的可製造性設計方法，結合失效模式與影響分析及多物理場模擬，從源頭提升產品一致性及設計穩固性。我們亦已建立一套涵蓋研發及量產的全流程驗證體系，包括高加速壽命試驗、高加速應力篩選、加速老化模擬，以及針對溫升、機械壽命及介電強度性能的全面測試。與此同時，我們通過整合自動光學檢測、機器人精密裝配、在線性能測試及質量追溯功能持續升級智能生產線，並將該等生產升級與數字化採購及供應鏈管理、智能倉儲及數字化物流調度相銜接。通過將大數據及AI等新一代信息技術與先進製造技術深度融合，我們旨在實現全流程可控及可追溯、穩定生產及高質量交付。

我們綠色能源解決方案的核心技術

該技術堆棧旨在在整個光伏與儲能價值鏈中實現效率優化、系統集成及生命週期價值最大化。

- **光伏電站全生命週期工程設計與系統集成。**我們部署集成式數字工程工具，實現最佳電站設計(人工智能輔助發電量模擬與BOS優化)、機器人施工管理以及無縫電網合規集成。我們的能力涵蓋從工商業屋頂系統到公用事業規模電站的全領域，確保標準化度電成本(LCOE)最小化並快速實現項目融資可行性。

業 務

- 新一代電力電器及逆變器平台。我們的逆變器技術採用先進的多級拓撲結構(3L-NPC/ANPC)及寬禁帶半導體材料(SiC)。在採用專有算法(包括自適應最大功率點跟蹤(MPPT)、先進的電網形成控制及諧波抑制技術)的全數字控制平台的支持下，我們的逆變器實現了業界領先的效率(峰值高達99.0%，中國效率>98.5%)。該等產品具備強大的電網適應能力，適用於超弱電網(短路電流比低至1.15)，能應對高光伏滲透率(容量比高達2.0p)，並配備智能功能如I-V曲線診斷及抗PID(電位誘導衰減)技術。
- 先進儲能系統架構與安全性。我們提供基於模塊化電池—電池組—系統設計理念的集成式液冷BESS解決方案。我們的系統通過隔艙化設計實現物理與熱失控傳播的預防，採用電池包級多傳感器融合技術實現早期故障檢測，並運用人工智能驅動的熱管理技術，從而實現最佳使用壽命與效率。這使得產品具有高能量密度，同時具備更高的安全性認證及更低的儲能平準化成本。
- 人工智能驅動的智能運維與資產績效管理。我們的專有智能運維平台採用計算機視覺(用於無人機檢測)、物聯網傳感器網絡及機器學習算法進行預測性分析。這使得遠程健康監測、發電量優化、自動化故障派單及性能基準測試成為可能，從而顯著減少停機時間，並在光伏資產整個運營週期內提升投資回報率。

研發

我們已建立強大的研發能力，旨在支持雙核心業務生態系統的創新，使我們能夠響應多個終端市場及地域不斷變化的客戶需求及監管標準。我們擁有一支專業的研發團隊，為其提供具有競爭力的薪酬福利，並投資於系統化的培訓計劃，以提升核心人員技能並確保組織能力的持續性。截至2026年6月30日，我們的研發團隊由2,741名僱員組成，佔僱員總數的9.1%。於往績記錄期間，於2023年、2024年、2025年以及截至2025年及2026年6月30日止六個月，我們的研發開支分別為人民幣1,179.2百萬元、人民幣1,267.3百萬元、人民幣1,326.0百萬元、人民幣617.3百萬元及人民幣619.1百萬元，分別佔同期收入的2.1%、2.0%、2.2%、2.1%及1.6%。

我們的研發戰略強調基於平台的能力建設與面向應用的商業化。我們持續推進一個多方創新平台，該平台整合了行業、學術界、研究機構、政府舉措及終端用戶應用。我們與包括清華大學、西安交通大學及浙江大學在內的頂尖高校，以及行業研發機構保持著持續的技術合作。與此同時，我們與行業客戶合作進行定製化產品開發，並參與產品標準的制定、修訂、升級與實施工作。我們的合作重點包括新能源關鍵設備、電力電子、大型人工智能模型、人才發展及研發成果的商業化，並與合作夥伴共同開發了新產品。

業 務

我們已建立了先進的測試及驗證能力。我們的實驗室中心已獲得包括CNAS（中國）、UL WTDP（美國）、CSA WMTc（加拿大）及VDE（歐洲）等多項權威機構的認證與認可，為產品資質認證及國際市場准入提供有力支持。我們同樣重視創新治理及知識產權管理。我們榮獲ISO 56005創新與知識產權管理能力四級評估證書。

我們的研發努力帶來了持續的產品創新及技術認可。於往績記錄期間，多項新產品達到了國際領先或國際先進的技術水平。我們亦在若干產品領域取得國內領先地位。我們榮獲了多項科技創新榮譽，包括國家級標準創新型企業稱號，並參與了國家高端裝備製造業標準化試點專案等。若干產品（如NXBLE-32/63剩餘電流動作斷路器）已獲得省級產品榮譽，包括浙江製造精品及浙江省優秀工業新產品稱號。

知識產權

我們相信，我們的知識產權對於維持市場地位及支持智慧電器產品及綠色能源解決方案的長期發展至關重要。我們透過結合各項知識產權（包括專利、商標、著作權、專有技術及商業秘密），並輔以合約安排，來保護我們的技術成果、產品設計、品牌及專有工藝。我們的知識產權組合主要包括與配電及控制產品、電器元件、智慧電器解決方案及光伏相關技術等相關的專利、商標、著作權、商業秘密及其他知識產權。請參閱「附錄六—法定及一般資料—有關我們業務的進一步資料—我們的知識產權」。

我們已採取一系列措施保護知識產權，包括：(1)制定內部政策及程序，在研發、生產及商業化全生命週期內管理、實施及保護知識產權；(2)組建專職人員及/或相關工作機制，指導、管理、監督及監控知識產權相關工作；(3)及時進行專利、商標著作權及其他知識產權的申請、註冊與備案；(4)監控知識產權組合狀態，在識別潛在衝突或侵權風險時採取相應措施；及(5)在與僱員、顧問及業務夥伴簽訂的僱傭協議及其他相關合約中納入保密條款、知識產權歸屬條款、服務發明權轉讓條款及其他保護性條款。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無遇到任何有關侵犯知識產權而可能對我們的業務產生重大不利影響的潛在威脅或待決的糾紛。

除專利外，我們還持有並使用與品牌及產品相關的商標、域名、軟件及技術文檔等其他專有權利。我們還通過內部保密控制及合約保障措施，保護那些可能不適合專利保護的專有技術及專有知識。在適當情況下，我們可能在日常業務過程中簽訂許可、合作或其他安排，並力求納入涉及所有權、允許使用、保密及侵權處理的條款以保障自身利益。

業 務

我們的銷售網絡

智慧電器產品業務銷售網絡

對於我們的智慧電器產品業務，我們主要通過廣泛的經銷網絡接觸下游客戶。我們的經銷商作為銷售渠道合作夥伴，通過採購我們的智慧電器產品進行轉售，同時提供區域銷售覆蓋及客戶服務。此外，在日常業務過程中，若干經銷商可能會聘請次級經銷商來擴大其下游覆蓋範圍、拓展地域覆蓋面並提升服務響應能力。我們通常不會與次級經銷商訂立直接協議，亦不會直接管理或控制次級經銷商；然而，根據我們的經銷協議，我們的經銷商通常有責任監督其直接交易的次級經銷商的行為，並確保其遵守我們的渠道管理規定。我們亦可通過經銷商訂購及交易系統（即泰樂購，次級經銷商通常通過該系統向一級經銷商下單）及通過我們銷售團隊的常規市場走訪，對次級經銷商的活動保持一定程度的了解。我們的下游客戶包括（其中包括）配電盤製造商、OEM設備製造商及房地產開發商。

我們在日常業務過程中向若干客戶進行直銷。在我們的智慧電器產品業務中，直銷主要面向選定大客戶，包括電力及電信行業的若干領先客戶，以及其他規模較大的製造及基礎設施客戶。直接合作有助於支持項目需求、提高響應速度、提供技術支持及售後服務，並加強客戶關係。

下表載列於所示期間按經銷渠道劃分的智慧電器產品收入明細。

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月			
	2023年		2024年		2025年		2025年		2026年	
	金額	佔總額的 百分比	金額	佔總額的 百分比	金額	佔總額的 百分比	金額	佔總額的 百分比	金額	佔總額的 百分比
(人民幣千元，百分比除外)										
(未經審計)										
直銷	9,093,143	45.2	9,252,905	44.2	10,795,817	49.3	5,404,481	46.1	5,592,114	46.0
經銷	11,045,400	54.8	11,668,859	55.8	11,122,861	50.7	6,320,493	53.9	6,554,680	54.0
智慧電器產品總收入	<u>20,138,543</u>	<u>100.0</u>	<u>20,921,764</u>	<u>100.0</u>	<u>21,918,678</u>	<u>100.0</u>	<u>11,724,974</u>	<u>100.0</u>	<u>12,146,794</u>	<u>100.0</u>

智慧電器產品業務經銷安排

我們每年與智慧電器產品業務經銷商簽訂經銷協議。我們通常採用兩種主要類型的經銷協議：(1)產品經銷協議，根據該協議，經銷商獲授非獨家權利，可在指定地理區域及業務分部內經銷我們特定類別的智慧電器產品；及(2)特定行業的經銷協議，根據該協議，具備特定行業相關經驗的經銷商將獲授予非獨家權利，得以在相關授權產業中經銷指定產品，通常需以客戶/項目註冊及授權為前提。根據後者之安排，凡依照我們程序正式登記並獲批准的客戶/項目機會，於相關合約安排及我們渠道管理規定下，可獲得客戶/項目歸屬權保護，惟我們保留批准及調整的權利。

業 務

我們與經銷商通常維持買賣雙方關係。我們的經銷商通常以全額買斷方式採購產品，損失風險一般於交貨給承運商或取貨時(視情況而定)轉移，而所有權則通常於相關購買價款全額付清時轉移。我們通常不會對經銷商設定最低採購義務，儘管許多經銷商會同意年度銷售目標或績效指標。若未能達成約定目標，可能會影響經銷商可獲得的返利、折扣或其他獎勵，於若干情況下，亦可能影響相關經銷協議的延續或續約。於特定情況下，我們可能會提供特殊定價或項目特定定價支持，惟須符合我們的內部審批程序、客戶/項目限制及渠道管理規定。我們亦可能根據經銷商的信用狀況及業務需求，向其授予信用額度或提供臨時信用支持；若超出適用信用額度或付款逾期，後續採購可能須以全額付款方式結清，並/或可能導致供貨暫停。

我們的經銷商通常會自行管理庫存，並定期與我們分享庫存信息。一般而言，合約中並未規定無限制的退貨或換貨權利。在有限的情況下，例如產品質量問題、依據經核准的特殊定價安排取得的過剩產品，或若干與終止協議相關的庫存狀況，退貨、換貨或回購事宜可依據相關協議處理，或視個案情況而定。於往績記錄期間，該等回購佔本公司收入的比例較小(通常低於智慧電器產品業務收入的1%)。

我們與經銷商所訂立標準經銷協議的主要條款通常包括：

- **期限。**我們的經銷協議期限通常為一年。
- **授權與範圍。**產品經銷協議通常授予在指定地理區域及業務分部內經銷特定產品類別的非獨家權利。特定行業的經銷協議通常授予在授權行業中經銷特定產品的非獨家權利，授權通常以經核准的客戶/項目註冊及授權為依據。我們通常保留根據相關協議調整授權範圍、區域、行業、產品或客戶/項目授權的權利。
- **次級經銷商。**經銷商可在日常業務過程中發展次級經銷商。我們通常不會與該等次級經銷商訂立直接協議，亦不會直接管理彼等；然而，我們的經銷商通常有責任監督其直接往來的次級經銷商，並確保其遵守適用的渠道管理規定。
- **銷售目標、返利及定價支持。**視協議類型而定，經銷商可能需達成年度、季度或月度銷售目標，或符合其他績效指標。若滿足相關條件，經銷商可能有權獲得返利、折扣或其他獎勵。此外，我們亦可能提供特殊定價或針對特定項目的定價支持，惟須經事先批准，並須符合相關支持文件及適用的客戶/項目限制。

業 務

- **付款及信用支持。**付款通常透過銀行轉賬或其他可接受的方式進行。視信用評估及業務需求而定，我們可能會授予信用額度或提供臨時信用支持；若採購金額超過適用限額，通常需預先支付超出部分的款項。根據相關協議及政策，逾期未付的款項可能會被收取佔用費或適用其他補救措施。
- **訂單、交貨、風險及所有權。**訂單通常透過我們指定的系統下達。我們可透過承運商交付產品或允許自行提貨，除非另有約定，否則可進行分批交貨。損失風險通常於交付予承運商或提貨時（視情況而定）轉移，而所有權通常於相關購買價款全額付清時轉移。
- **售後服務、保修及退貨。**我們承諾提供符合適用質量標準的產品，並通常自生產日期起提供24或36個月的保修期，具體期限視產品特性及使用環境而定，惟須受相關合約排除條款的限制。於適用保修期內，針對符合資格的瑕疵，補救措施通常包括維修、更換或其他經雙方同意的補救措施。經銷商通常無權進行無限制的退貨或換貨，惟產品質量問題或經另行約定的有限情況除外。
- **渠道管理及合規。**經銷商通常須遵守其授權區域、行業、客戶／項目範圍及銷售渠道，並遵守適用法律、反貪污、出口管制、品牌使用及市場秩序管理規則。未經我們書面批准，經銷商通常不得進行未經授權的跨區域銷售、未經授權的電商銷售、超出核准客戶／項目範圍的銷售，或未經授權的海外銷售。我們亦可能對相關記錄、庫存及物流安排進行稽核或檢查。
- **知識產權與終止。**經銷商僅可在我們授權的範圍內並遵守我們的品牌使用政策的情況下，使用我們的商標、商號及其他品牌標識。經銷協議可能於期限屆滿時終止，或根據相關協議提前終止，包括因重大違約、逾期付款、未經授權轉讓、喪失資格、提供虛假信息或其他特定情況而終止。於協議屆滿或終止時，經銷商通常須停止使用我們的商標及其他知識產權，並不得再自稱是我們的授權經銷商。

我們的經銷商通常根據以下標準進行篩選，包括（其中包括）：(1)其銷售網絡及客戶覆蓋的廣度與質量；(2)其財務狀況與信用狀況；(3)其銷售能力與市場開發策略；(4)其物流、倉儲及配送能力；(5)其售後服務與客戶服務能力；及(6)其合規記錄與運營能力。下表載列所示期間我們的智慧電器產品業務經銷商數量的變動情況。

業 務

	截至12月31日止年度			截至 2026年 6月30日 止六個月
	2023年	2024年	2025年	
期初經銷商數目	510	516	566	557
新經銷商數目	6	65	34	17
已退出經銷商數目 ⁽¹⁾	–	(15)	(43)	(31)
期末經銷商數目	516	566	557	543

- (1) 於2024年、2025年及截至2026年6月30日止六個月，分別共有15家、43家及31家經銷商退出我們的經銷網絡，主要是因為(i)若干經銷商連續數年未能達到其與本公司訂立的經銷協議中所規定的銷售目標；(ii)若干經銷商嚴重違反其與本公司訂立的經銷協議相關條款；及(iii)相關經銷協議屆滿時，若干經銷商基於自身業務或營運考量，選擇不續簽該等協議。

據我們所知，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，除濟南豪泰電氣設備有限公司、山東正泰電器有限公司、保定正泰機電銷售有限公司及廈門金建機電設備有限公司外，我們的所有經銷商均為獨立第三方，且除與我們進行的日常銷售安排外，我們的經銷商與本公司、我們的附屬公司、持有已發行股份總數5%或以上的股東、董事或高級管理層或其各自的聯繫人之間並無其他關係。請參閱「關連交易－相關關連人士」。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並不知悉任何經銷商濫用或不當使用我們的名稱或商標，從而對我們聲譽、業務營運或財務狀況造成不利影響。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們與經銷商之間並無重大未決的糾紛或訴訟。

綠色能源解決方案的銷售網絡

我們綠色能源解決方案業務的銷售及經銷安排因業務線而異。就光伏電站解決方案而言，我們主要通過直銷方式接觸客戶。我們通常就商業條款、項目範圍及交付安排直接與客戶磋商，並在適用的情況下，通過招投標程序獲取項目。我們的EPC服務亦主要通過直接接觸客戶及直接磋商獲得，據此我們與客戶討論並協定相關技術要求、項目範圍、定價及實施時間表。此外，我們的電站運營和維護主要根據客戶的服務需求及相關電站組合的範圍通過與客戶直接磋商取得。

業 務

就逆變器及儲能系統的銷售而言，我們主要直接向中國及海外市場的客戶銷售。在若干海外市場，我們亦聘用有限數目的經銷商，該等經銷商購買我們的產品作轉售，並提供當地市場覆蓋及客戶支援。截至2023年、2024年及2025年12月31日及2026年6月30日，我們分別有零、三、五及三名逆變器及儲能系統經銷商。我們相信，此銷售模式使我們能夠維持與客戶保持直接關係，同時在若干海外市場選擇性地利用經銷商的當地市場覆蓋範圍及服務能力。

定價

我們的定價政策旨在支持我們的市場定位，反映我們產品及解決方案的價值，同時保持競爭力並靈活應對市況。定價安排因業務分部而異。就我們的智慧電器產品而言，價格通常是根據產品類型及技術規格來訂定，並可在適當情況下，針對經銷商及選定大客戶的需求，依客戶或項目特性進行定製化調整。該等定價可能基於多項因素進行調整，其中包括原材料價格與產品成本、特定客戶需求及競爭環境、我們的毛利率水準以及客戶接受度，且仍須遵循我們的內部定價及折扣審批流程。就我們的綠色能源解決方案而言，定價通常基於項目制定，並取決於適用的方案類型與實施範圍，包括設備配置、工程集成要求、現場條件、項目時程安排、保修與服務義務、付款期限，以及各方責任與風險的分配。

營銷

我們實施旨在加強品牌建設、促進產品及解決方案銷售並提升客戶在我們的智慧電器產品及綠色能源解決方案業務中的參與度的營銷舉措。我們的營銷策略聚焦於：(1)維持並提升品牌認知度及客戶對產品質量與可靠性的信心；(2)擴大在關鍵應用場景及客戶群體的滲透率；(3)通過標準化營銷材料及培訓支持經銷商；及(4)藉助技術服務能力推動重複購買並建立長期客戶關係。

- **智慧電器產品。**我們針對智慧電器產品的營銷活動主要面向下游業務客戶。我們通常開展以下活動：(1)新品及升級產品的上市推廣與營銷活動；(2)技術研討會、培訓課程及現場演示，以支持產品選型與應用；(3)參與行業展會、會議及專業論壇，以提升市場曝光度；(4)與經銷商聯合開展營銷推廣活動，以支持區域市場開發；及(5)提供營銷支持工具與材料，包括產品目錄、解決方案手冊、應用指南及案例研究。我們還利用客戶服務及售後接觸點，包括技術諮詢及故障排除，以加強產品性能印象並提升客戶黏性。
- **綠色能源解決方案。**我們針對綠色能源解決方案的營銷活動通常以項目及客戶為導向，主要面向第三方投資者。我們專注於：(1)通過業務開發團隊及行業渠道與關鍵客戶接洽；(2)參與光伏及能源相關展會、會議及論壇，以建立市場影響力；及(3)在可提供且適宜的情況下展示參考項目及性能數據，以支持客戶決策。

業 務

於2023年、2024年、2025年以及截至2025年及2026年6月30日止六個月，我們的銷售及營銷開支分別為人民幣2,241.4百萬元、人民幣2,643.7百萬元、人民幣2,572.3百萬元、人民幣1,230.1百萬元及人民幣1,194.0百萬元，分別佔同期收入的3.8%、4.1%、4.3%、4.2%及3.1%。

客戶

我們在雙核心業務生態系統中服務於廣泛的下游客戶。我們的客戶概況反映了這兩個細分市場的不同商業模式，主要體現為智慧電器產品的標準化產品銷售及渠道覆蓋，以及綠色能源解決方案的項目交付。

於2023年、2024年、2025年以及截至2026年6月30日止六個月，來自往績記錄期間各期間五大客戶的總收入分別為人民幣20,715.5百萬元、人民幣25,480.3百萬元、人民幣23,891.3百萬元及人民幣12,281.3百萬元，分別佔同期總收入的36.2%、39.5%、40.4%及32.3%。同期，來自往績記錄期間各期間單一最大客戶的收入分別為人民幣7,825.7百萬元、人民幣9,841.9百萬元、人民幣8,512.9百萬元及人民幣3,452.4百萬元，分別佔同期總收入的13.7%、15.3%、14.4%及9.1%。

下表載列往績記錄期間各期間五大客戶的詳情。

客戶	提供的產品	背景	開始業務 關係的年份	付款方式	信用期	收入 (人民幣千元)	佔總收入 的百分比 (%)
截至2023年12月31日止年度							
客戶A	銷售戶用光伏電站及 電站運營和維護	一家成立於2015年的綜合性能源 企業集團	2021年	銀行轉賬/ 應付票據	5至60天	7,825,726	13.7
客戶B	銷售戶用光伏電站及 電站運營和維護	一家成立於1985年的工業金融機 構並正將戰略重心轉向新能源	2022年	銀行轉賬/ 應付票據	5至60天	4,192,266	7.3
客戶C	銷售戶用光伏電站及 電站運營和維護	一家成立於2021年的公司，主要 從事戶用光伏電站及相關服務	2022年	銀行轉賬/ 應付票據	7至60天	4,189,091	7.3
正泰集團	電器配件、延長線及 電器元件	一家成立於1984年的全球知名的 智能能源系統解決方案提供商	2004年	銀行轉賬/ 應付票據	75至90天	2,291,023	4.0
客戶D	銷售戶用光伏電站及 電站運營和維護	一家成立於2023年的公司，主要 從事太陽能發電技術服務、光 伏設備銷售及新興能源技術研 發	2023年	銀行轉賬/ 應付票據	5至60天	2,217,401	3.9

業 務

客戶	提供的產品	背景	開始業務 關係的年份	付款方式	信用期	收入 (人民幣千元)	佔總收入 的百分比 (%)
截至2024年12月31日止年度							
客戶B	銷售戶用光伏電站及 電站運營和維護	一家成立於1985年的工業金融機 構並正將戰略重心轉向新能源	2022年	銀行轉賬/ 應付票據	5至60天	9,841,931	15.3
客戶E	銷售戶用光伏電站及 電站運營和維護	一家成立於2023年的公司並主要 從事太陽能發電技術服務及光 伏設備銷售	2023年	銀行轉賬/ 應付票據	5至60天	8,232,745	12.8
客戶兼供應商A	電力、低壓電器產品 及儀器儀表	一家成立於2002年的公司，以電 網的投資、建設及運營為其核 心業務	2009年	銀行轉賬	10至90天	2,800,001	4.3
正泰集團	電器配件、延長線及 電器元件	一家成立於1984年的全球知名的 智能能源系統解決方案提供商	2004年	銀行轉賬/ 應付票據	75至90天	2,683,226	4.2
客戶F	銷售戶用光伏電站及 電站運營和維護	一家成立於2017年的公司，其主 要業務涵蓋融資租賃、資產證 券化及分佈式光伏	2023年	銀行轉賬/ 應付票據	7至60天	1,922,368	3.0
截至2025年12月31日止年度							
客戶G	銷售戶用光伏電站及 電站運營和維護	一家成立於1979年的大型國有獨 資綜合性跨國企業集團	2022年	銀行轉賬/ 應付票據	15至90天	8,512,910	14.4
客戶E	銷售戶用光伏電站及 電站運營和維護	一家成立於2023年的公司並主要 從事太陽能發電技術服務及光 伏設備銷售	2023年	銀行轉賬/ 應付票據	5至60天	5,416,129	9.2
客戶兼供應商A	電力、低壓電器產品及 儀器儀表	一家成立於2002年的公司，以電 網的投資、建設及運營為其核 心業務	2009年	銀行轉賬	10至90天	5,130,551	8.7
正泰集團	電器配件、延長線及 電器元件	一家成立於1984年的全球知名的 智能能源系統解決方案提供商	2004年	銀行轉賬/ 應付票據	75至90天	2,780,130	4.7
客戶B	銷售戶用光伏電站及 電站運營和維護	一家成立於1985年的工業金融機 構並正將戰略重心轉向新能源	2022年	銀行轉賬/ 應付票據	5至60天	2,051,625	3.5
截至2026年6月30日止六個月							
客戶B	銷售戶用光伏電站及 電站運營和維護	一家成立於1985年的工業金融機 構並正將戰略重心轉向新能源	2022年	銀行轉賬/ 應付票據	5至60天	3,452,378	9.1
客戶兼供應商A	電力、低壓電器產品 及儀器儀表	一家成立於2002年的公司，以電 網的投資、建設及運營為其核 心業務	2009年	銀行轉賬	10至90天	2,570,940	6.8
客戶H	銷售戶用光伏電站及 電站運營和維護	一家成立於2010年的公司，其主 營業務涵蓋融資租賃、資產證 券化及分佈式光伏	2023年	銀行轉賬	通常為 五天內	2,486,351	6.5
客戶I	銷售戶用光伏電站及 電站運營和維護	一家成立於1984年的公司，其主 營業務涵蓋融資租賃、資產證 券化及分佈式光伏	2025年	銀行轉賬	30天	2,205,425	5.8
客戶F	銷售戶用光伏電站及 電站運營和維護	一家成立於2017年的公司，其主 營業務涵蓋融資租賃、資產證 券化及分佈式光伏	2023年	銀行轉賬/ 應付票據	7至60天	1,566,157	4.1

業 務

據我們所深知，除正泰集團外，我們於往績記錄期間各期間的五大客戶均為獨立第三方。截至最後實際可行日期，除正泰集團者外，概無董事、彼等的聯繫人或據董事所知擁有我們已發行股本5%以上的任何股東於往績記錄期間各期間的任何五大客戶中擁有任何權益。

供應商

我們的營運需要採購廣泛的原材料、零部件及服務，以支持我們的智慧電器產品業務及綠色能源解決方案業務。就我們的智慧電器產品而言，關鍵投入材料包括(其中包括)銅、銀、鋼及塑料。就我們的綠色能源解決方案而言，我們的採購重點在於光伏及儲能產品的核心材料與零部件，以及相關系統整合，包括電力電子元件(例如絕緣柵雙極晶體管、磁性元件、特定芯片及多層陶瓷電容器)與儲能電池，以及用於光伏電站開發的配套系統部件(例如模組、逆變器、支架結構、電表箱及電纜)，以及適用的特定輔助系統(例如液冷與消防系統)。此外，就我們的光伏電站解決方案而言，我們會委聘服務供應商負責屋頂資源開發以及戶用光伏系統的施工及安裝；而在我們的EPC服務中，我們可能會委聘分包商負責部分施工及安裝工作，同時仍由我們負責整體項目管理、質量控制、進度控制及協調工作。

我們維持一套內部供應商管理及採購框架，旨在確保穩定供應、質量保證及成本競爭力。在此框架下，我們通常會：(1)維持經批准的供應商庫；(2)根據產品質量、交付能力、生產能力、定價競爭力、合規記錄及財務狀況等標準評估潛在供應商；及(3)持續開展績效評估(包括定期審查交付、質量及服務響應能力)，並在必要時採取補救措施。

主要供應商

我們於往績記錄期間各期間向五大供應商作出的採購額分別為人民幣13,905.7百萬元、人民幣7,789.8百萬元、人民幣8,222.5百萬元及人民幣4,520.8百萬元，分別佔同期採購總額的24.9%、14.7%、14.9%及19.2%，而於往績記錄期間各期間向最大供應商作出的採購額分別為人民幣7,921.3百萬元、人民幣4,549.6百萬元、人民幣4,485.6百萬元及人民幣1,994.5百萬元，分別佔同期採購總額的14.2%、8.6%、8.1%及8.5%。下表載列於往績記錄期間各期間五大供應商的詳情。

供應商	估採購總額		開始業務		付款方式	供應商類型
	採購額	的百分比	關係的年份	信用期		
	(人民幣千元)	(%)				
截至2023年12月31日止年度						
正泰集團	7,921,321	14.2	2004年	75至120天	銀行轉賬/應付票據	光伏組件
供應商A	1,604,454	2.9	2019年	90天	銀行轉賬/應付票據	光伏組件
供應商B	1,567,587	2.8	2022年	90至180天	銀行轉賬/應付票據	光伏組件
供應商C	1,515,063	2.7	2019年	90至180天	銀行轉賬/應付票據	光伏組件
供應商D	1,297,229	2.3	2021年	90天	銀行轉賬/應付票據	光伏組件

業 務

供應商	採購額	佔採購總額 的百分比	開始業務 關係的年份	信用期	付款方式	供應商類型
	(人民幣千元)	(%)				
截至2024年12月31日止年度						
正泰集團	4,549,644	8.6	2004年	75至120天	銀行轉賬/應付票據	光伏組件
供應商B	877,305	1.7	2022年	90至180天	銀行轉賬/應付票據	光伏組件
供應商E	815,935	1.5	2001年	90天	銀行轉賬/應付票據	銀觸點與接點焊接 加工服務
客戶兼供應商A	810,718	1.5	2021年	9天	銀行轉賬/應付票據	電力
供應商F	736,226	1.4	2022年	180天	銀行轉賬/應付票據	光伏組件
截至2025年12月31日止年度						
正泰集團	4,485,566	8.1	2004年	75至120天	銀行轉賬/應付票據	光伏組件
供應商B	989,743	1.8	2022年	90至180天	銀行轉賬/應付票據	光伏組件
供應商E	978,158	1.8	2001年	90天	銀行轉賬/應付票據	銀觸點與接點焊接 加工服務
客戶兼供應商A	914,774	1.7	2021年	9天	銀行轉賬/應付票據	電力
供應商F	854,242	1.5	2022年	180天	銀行轉賬/應付票據	光伏組件
截至2026年6月30日止六個月						
正泰集團	1,994,523	8.5	2004年	75至120天	銀行轉賬/應付票據	光伏組件
供應商E	1,031,749	4.4	2001年	90天	銀行轉賬/應付票據	銀觸點與接點焊接 加工服務
供應商B	542,520	2.3	2022年	90至180天	銀行轉賬/應付票據	光伏組件
供應商G	477,379	2.0	1996年	90天	銀行轉賬/應付票據	銀觸點與接點焊接 加工服務
供應商C	474,609	2.0	2019年	90至180天	銀行轉賬/應付票據	光伏組件

據我們所知，除正泰集團外，於往績記錄期間各期間，我們五大供應商均為獨立第三方。截至最後實際可行日期，除正泰集團外，概無董事、其聯繫人或據董事所知擁有我們已發行股本5%以上的任何股東於往績記錄期間各期間的任何五大供應商中擁有任何權益。

重疊客戶及供應商

於往績記錄期間的前五大客戶中，正泰集團及客戶兼供應商A亦為我們的供應商。我們主要向正泰集團採購光伏組件，於2023年、2024年、2025年及截至2026年6月30日止六個月的採購額分別為人民幣7,921.3百萬元、人民幣4,549.6百萬元、人民幣4,485.6百萬元及人民幣1,994.5百萬元。我們主要向客戶兼供應商A採購電力，於2023年、2024年、2025年及截至2026年6月30日止六個月的採購額分別為人民幣581.5百萬元、人民幣810.7百萬元、人民幣914.8百萬元及人民幣388.2百萬元。

業 務

於往績記錄期間，我們的若干五大供應商亦為我們的客戶。我們向正泰集團銷售智慧電器產品。與正泰集團的銷售及採購交易均根據獨立的商業安排進行。於2023年、2024年、2025年及截至2026年6月30日止六個月，正泰集團產生的收入分別為人民幣2,291.0百萬元、人民幣2,683.2百萬元、人民幣2,780.1百萬元及人民幣1,486.0百萬元。客戶兼供應商A採購我們合作共建安排項下的戶用光伏電站發電的電力，其次是向我們採購若干智慧電器產品。於2023年、2024年、2025年及截至2026年6月30日止六個月，客戶兼供應商A產生的收入分別為人民幣1,767.5百萬元、人民幣2,800.0百萬元、人民幣5,130.6百萬元及人民幣2,570.9百萬元。

上述重疊交易乃於日常業務過程中按正常商業條款訂立，並基於相關各方之間的公平商業磋商原則進行。董事確認，該等重疊安排並非互為條件，亦不涉及任何非商業安排，且相關買賣均屬真實交易，反映各方各自的業務需求。

生產

我們主要就智慧電器產品及在綠色能源解決方案業務中就逆變器及儲能系統進行內部生產，並輔以專為滿足產品質量、交付及成本效益要求而設的製造設施及生產管理系統。就其他綠色能源解決方案業務而言，我們主要專注於項目開發、系統整合及服務交付，而非自行生產。

我們智慧電器產品的主要生產基地分佈位於浙江省溫州市。就逆變器及儲能系統而言，我們的生產基地分佈涵蓋上海及浙江省溫州市的生產基地。此外，我們於泰國羅勇府設有海外生產基地。下表概述我們的主要生產基地的詳情。

生產基地	概約建築面積 (平方米)	產品線側重點	主要產品
智慧電器產品			
溫州樂清大橋工業區	68,200	終端電器產品及配套部件	小型斷路器及配套部件
溫州樂清智能工控園區	95,000	工業控制電器產品、終端電器產品及印刷電路板相關配套產品	接觸器、繼電器及印刷電路板
溫州龍灣濱海工業園區	257,807	配電電器產品、電容器及穩壓器	塑殼斷路器、空氣斷路器、穩壓器及互感器
溫州樂清關鍵零部件生產基地	75,334	衝壓部件、熱處理部件及其他關鍵配套件	衝壓部件、熱處理部件及其他配套件
溫州計量工業園區	123,364	智能電表、瓦斯表、水錶、工業控制儀器及並網箱	能源計量產品
上海松江生產基地	24,166	配電電器產品、終端電器產品及配套配件產品	小型斷路器、空氣斷路器、塑殼斷路器及相關產品

業 務

生產基地	概約建築面積 (平方米)	產品線側重點	主要產品
逆變器及儲能系統			
上海215工廠	9,700	PCBA相關的輔助工藝 以及逆變器的組裝與 測試	逆變器
上海209工廠	4,800	儲能系統生產及新產 品／試產	儲能系統
溫州泰順工廠	4,800	戶用光伏逆變器與串式 逆變器的生產	逆變器
泰國羅勇府工廠	4,000	逆變器及儲能轉換器的 生產	逆變器及儲能轉換器

我們根據市場需求、銷售預測及存貨水平制定生產計劃。我們已實施全面的內部生產及營運政策，以確保符合所有適用的國家及國際標準。定期檢查、設備維護以及嚴格的設備異常報告制度，是我們生產基地管理的重要組成部分。

我們的生產流程

我們自主生產的產品，其生產流程會因產品類別而異。具體而言，智慧電器產品與逆變器及儲能系統，兩者的生產流程各不相同。

智慧電器產品的一般生產流程

在正常情況下，我們的智慧電器產品從生產計劃生成到客戶收貨的端到端週期通常約為3至10天，惟實際時間可能因產品類型、物料備貨狀況、訂單量及交貨地點而異。我們的智慧電器產品的一般生產流程通常包含以下步驟：

- **訂單接收、審核與生產計劃(通常需時兩小時)**。收到客戶訂單後，我們透過訂單管理系統進行內部訂單審核，以確認關鍵訂單細節，包括產品型號、規格、數量、交付要求、庫存備貨狀況及生產產能。審核完成後，生成生產計劃下達至相關的生產、採購及倉儲部門。
- **物料與部件的採購及備料(通常需一至七天)**。根據已批准的生產計劃及相關物料清單，我們安排所需原材料、部件及輔助零件的採購、領料及內部調撥。此階段旨在確保生產開始前備齊必要物料，所需時間可能因物料備貨狀況及採購前置期而異。

業 務

- 製造、組裝與生產計劃執行(通常需一至三天)。相關物料到位後，我們的生產線根據生產計劃、工藝標準及適用的質量要求，執行製造、組裝及相關加工程序。生產週期可能因產品類型、訂單規模及相關製造程序複雜性而異。
- 製成品檢驗與入庫(通常需兩小時)。製造完成後，製成品須依據我們的質量控制程序進行檢驗與測試，以驗證其是否符合相關規格與標準。通過檢驗的產品將進行包裝並轉入製成品庫存，以待出貨。

逆變器及儲能系統的一般生產流程

我們的逆變器生產流程通常包含以下關鍵步驟：

- 生產規劃與設備配置(通常需72小時)。我們根據工藝要求及未來產品規劃選配生產設備，並考量設備的相容性、可行性、可維護性及可操作性。我們的逆變器生產車間採用高度自動化的設計。
- PCBA 功能性電路測試(FCT)(通常需一小時)。根據研發團隊制定的測試要求，PCBA 經過序號掃描後，將進行自動化FCT測試。測試報告會自動生成並儲存，有助於及早識別瑕疵PCBA，並提升產品的一致性。
- 結構組裝(通常需四小時)。結構組裝包含電感器、鈑金零件、電源板及其他元件的安裝，透過結合手工組裝與自動化或半自動化生產技術(例如自動旋轉、自動轉移及自動載具回送)來執行，藉此提升效率並減少因人為因素所導致的瑕疵。
- 介電耐壓測試(通常需0.2小時)。製成品在掃描序號後，會進行自動化介電耐壓測試，測試結果將自動判定並記錄，以確保符合相關安全要求。
- 功能測試(通常需一小時)。使用自動化測試設備進行功能測試。透過掃描序號，測試項目會自動與產品規格進行比對，測試結果亦會自動判定並記錄。
- 老化測試(通常需兩小時)。產品被放置於環境溫度通常介於40°C至60°C之間的測試室中，並以滿載狀態連續運作不少於120分鐘。該過程會進行自動監控，並儲存測試報告，以確保產品在交貨前的可靠性。
- 工廠測試(通常需0.5小時)。老化測試完成後，產品將進行工廠測試，以驗證產品性能是否仍符合設計與功能要求。

業 務

- **包裝與倉儲(通常需0.6小時)**。包裝作業由龍門式機械手臂及自動捆綁機等自動化設備輔助，並採用AGV進行自動倉儲，以提升效率並滿足出貨需求。

我們的儲能系統生產流程通常包含以下關鍵步驟：

- **生產佈局及信息管理(通常需60小時)**。我們根據工藝流程要求規劃生產，並採用與MES整合的信息系統，以支持全廠智能化管理、提升資料真實性與可靠性，並優化各工坊內外及跨工坊之間的人員、物料及信息流動。
- **電池包與機櫃生產組織(通常需36小時)**。電池包指將多個串聯或並聯的鋰離子電芯，與電池管理系統、熱管理系統及結構組件進行整合組裝。我們的儲能生產流程通常涵蓋電池包生產、機櫃組裝與測試，以及組件與材料的臨時儲存。
- **電芯測試與分選(通常需10分鐘)**。電芯會經過自動掃描並進行開路電壓測試。系統會自動識別並剔除瑕疵單元，並將相關單元資訊與測試數據上傳至MES系統。
- **模組極性測試(通常需10分鐘)**。使用自動極性測試設備來驗證模組極性並檢測反向極性，有助於降低後續母線安裝過程中的短路風險，並提升生產效率。
- **母線組裝(通常需0.2小時)**。組裝母線以建立電芯間所需的電氣連接，並形成所需的串聯與並聯配置。母線同時也作為電壓與溫度採樣點，相關的數據收集連接點在焊接與點膠後會受到保護。
- **激光焊接(通常需0.2小時)**。激光焊接是連接母線與電芯輸出端子的關鍵工序，有助於確保機械強度、導電性、產品安全及一致性。
- **半自動電池包組裝(通常需0.6小時)**。為提升組裝效率與一致性，我們採用半自動電池組生產線，並透過機械手臂、輸送帶及其他自動化設備支持多個組裝階段。
- **終端線(EOL)測試(通常需10分鐘)**。EOL測試是關鍵的品質控制步驟，通常包含模組容量測試(採抽樣方式)、直流電阻測試、開路電壓與充電狀態的測定與記錄，以及電芯監控單元的確認。
- **機櫃組裝與測試(通常需68小時)**。電池模組會整合至機櫃中，並依照產品規格進行組裝與測試程序，最後才進行最終包裝與出貨。

業 務

產能及利用率

我們持續監控並優化生產基地的產能利用率。產能規劃基於市場預測、客戶訂單及戰略擴張計劃。下表載列於往績記錄期間主要產品的產能及利用率的詳情。

主要產品	產能 ⁽¹⁾				產量				利用率 ⁽²⁾			
	截至				截至				截至			
	2026年				2026年				2026年			
	6月				6月				6月			
	30日止				30日止				30日止			
	2023年	2024年	2025年	六個月	2023年	2024年	2025年	六個月	2023年	2024年	2025年	六個月
(單位為千，逆變器以兆瓦計及儲能系統以兆瓦時計)												
(%)												
智慧電器產品⁽³⁾												
終端電器產品	347,530	380,519	415,435	210,525	390,659	460,065	394,083	200,855	112.4	120.9	94.9	95.4
配電電器產品	105,224	89,382	88,158	40,146	95,744	85,576	82,954	38,222	91.0	95.7	94.1	95.2
控制電器產品	175,360	211,551	220,893	80,564	172,122	205,990	214,743	82,753	98.2	97.4	97.2	102.7
儀器儀表	16,019	19,827	15,266	10,766	17,974	15,650	14,080	8,277	112.2	78.9	92.2	76.9
建築電器產品	298,910	300,869	200,681	120,399	304,107	277,371	170,426	101,763	101.7	92.2	84.9	84.5
綠色能源解決方案												
逆變器	8,820	8,820	8,820	4,410	7,077	7,704	6,225	2,568	80.2	87.4	70.6	58.2
儲能系統	593	793	793	500	186	466	767	573	31.4	58.8	96.7	114.6

(1) 智慧電器產品的產能乃按往績記錄期間各期間各生產線的實際運作天數(每天運作10小時)計算得出。就我們的逆變器及儲能系統生產線而言，產能乃按往績記錄期間每月26個生產日及每日20個生產小時計算得出。

(2) 利用率乃按特定期間的產量除以同期的產能計算得出。

(3) 於往績記錄期間，我們的若干類別智慧電器產品的生產利用率超過100.0%，主要是因為市場需求增加及訂單量上升。為此，我們優化了生產排程，包括安排額外班次，並於適當情況下實施受控加班以提高產量。我們於整個生產過程中持續執行質量控制標準，且未發現因設備利用率提高而對產品質量造成任何不利影響。

物流及存貨管理

我們維持物流與存貨管理安排，旨在支持智慧電器產品業務及綠色能源解決方案業務的及時訂單履行、服務響應能力及高效營運資金管理。按業務線劃分的物流與存貨管理模式存在差異，具體體現為：(1)智慧電器產品業務採用標準化產品經銷模式，具備廣泛客戶覆蓋率，以及定製產品直銷到選定大客戶，及(2)綠色能源解決方案業務則實施項目化交付與現場特定調度。

業 務

針對我們的智慧電器產品業務，我們的供應商通常負責將原材料和零部件運送到我們的生產基地，而我們則負責將製成品從生產基地和倉庫發往經銷商、選定大客戶及其他下游客戶。我們的物流策略旨在保持靈活性以滿足交付要求，在確定交付安排時，我們會綜合考慮交貨時間表、貨量及成本效益等因素。我們通常採用(1)自主管理的倉儲和配送資源及(2)第三方物流服務提供商相結合的方式。針對綠色能源解決方案業務，物流運作主要圍繞項目交付計劃展開，可能涉及光伏組件、逆變器、儲能系統、配套系統設備及其他材料的運輸及現場交付(如適用)，並需協調項目業主、承包商及現場管理團隊以符合安裝時程與驗收里程碑。

我們通過內部控制及運營流程管理存貨，旨在平衡產品供應與存貨風險。在我們的智慧電器產品業務中，存貨通常包括原材料、在製品及製成品。我們可能維持特定存貨水平以保障穩定供應及快速服務響應能力。存貨規劃通常會考慮一系列因素，包括市場銷售預測、經銷商需求、選定大客戶交付要求、產品生命週期考量、歷史存貨水平與交貨表現的關聯、歷史訂單模式、產能規劃與限制，以及關鍵原材料和部件的採購前置時間。我們亦會根據履行要求變動動態優化整體存貨水平與產品組合。在我們的綠色能源解決方案業務中，存貨與具體項目時程及採購計劃的關聯更為緊密，存貨規劃通常會考慮項目交付里程碑、現場條件及驗收要求。

質量控制

產品質量與可靠性對我們的競爭力和品牌聲譽至關重要。我們已建立一套質量管理體系框架，旨在為整個產品與服務的全生命週期提供質量保證。

- **質量管理體系及認證。**我們將質量管理融入標準化管理體系，並已獲得並持續保持多項質量相關管理體系認證，包括ISO 9001:2015質量管理體系認證、ISO 10012:2003測量管理體系認證、QC 080000:2017有害物質過程管理體系認證及ISO 22163:2023鐵路應用質量管理體系認證。我們實施內部程序和工作標準，以確保在所有生產基地以及項目交付流程中，質量要求得到一致執行。
- **產品開發及驗證。**我們通過設計評審、工程驗證和產品驗證活動，將質量要求融入產品開發過程，重點關注安全性、可靠性及符合適用標準的要求。在進入量產和市場投放階段之前，我們通常會針對相關產品類別和應用場景開展相應的檢測與驗證工作。

業 務

- **製造質量控制。**在製造過程中，我們在生產的關鍵階段實施質量控制措施。這些措施包括在開始製造前確認生產前提條件，以及用於識別、標示和控制關鍵過程及特殊過程的機制。我們嚴格執行工藝紀律，並定期組織關於生產過程控制和現場管理的常規自查與交叉檢查。此外，通過執行我們的生產執行系統，我們實時收集流程質量數據，及時分析並回應異常情況，持續增強我們的生產過程控制能力。
- **綠色能源解決方案的項目質量控制。**針對我們的綠色能源解決方案，我們在項目全生命週期中實施質量管理措施。這些措施通常涵蓋勘測與設計、原材料控制、施工管理、項目驗收與調試、運維管理，並可藉助數字化工具提升過程控制與現場執行能力。
- **售後服務、投訴處理及持續改進。**我們維持售後服務和客戶支持安排，以解決產品及項目質量問題，包括處理客戶反饋與投訴、提供技術支持，並在適當時進行故障分析及採取糾正措施。客戶反饋和現場質量數據通常用於支持產品設計、供應商質量和製造工藝的持續改進。

由於我們嚴格執行質量控制程序，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無因產品安全及質量控制問題而面臨任何重大銷售退貨、重大產品責任或重大法律申索，亦無召回任何產品。

轉讓定價安排

於往績記錄期間，我們主要透過本公司以及中國內地及海外的附屬公司開展業務。我們的主要集團內公司間交易主要包括我們的中國及海外附屬公司之間的集團內零部件、半製成品及製成品供應，包括若干海外銷售實體向我們的海外項目公司的後續銷售。

我們參考相關司法管權區的適用轉讓定價法律法規以及經合組織《跨國企業與稅務機關轉讓定價指南》(或經合組織《轉讓定價指南》)，採用公平交易原則為集團內公司間交易定價。基於相關集團內公司間交易的性質，我們主要採用交易淨利潤法及可比非受控價格法。一般而言，倘可獲得類似第三方交易所反映的可比非受控價格，則轉讓價格乃參考該等價格釐定；倘並無可靠市價，轉讓價格乃透過確保相關集團實體賺取與其所履行職能及所承擔風險相稱的公平盈利水平而釐定。

我們已委聘轉讓定價顧問以基於我們所提供並經我們審閱及批准的資料，協助我們根據經合組織《轉讓定價指南》審閱於往績記錄期內我們的主要集團內公司間交易是否均已根據公平交易原則進行。經與轉讓定價顧問商討後，我們的董事認為，於往績記錄期內，我們的主要集團內公司間交易於實質方面均已根據公平交易原則進行。

業 務

第三方付款安排

於往績記錄期間，我們的若干客戶根據第三方付款安排，透過第三方支付人結清應付我們的款項。於2023年、2024年、2025年以及截至2026年6月30日止六個月，透過第三方付款安排結算的款項總額分別為人民幣344.7百萬元、人民幣280.7百萬元、人民幣302.7百萬元及人民幣124.4百萬元，分別佔同期收入總額的0.6%、0.4%、0.5%及0.3%。第三方付款安排於我們日常業務過程中產生，涉及各類商業、行政及結算相關原因，主要包括以下各方的付款：(1)與我們客戶有關聯的實體，包括其附屬公司及與其受共同控制的實體；(2)透過指定資金中心或其他政府付款實體或賬戶進行付款的公共部門客戶；及(3)與我們客戶有關聯的個人（例如其僱員、所有人、法定代表人或親屬），並代表相關客戶進行付款。根據弗若斯特沙利文報告，上述各類別的第三方付款安排均符合行業慣例。經我們中國法律顧問告知，第三方付款安排已獲本公司及我們的中國附屬公司接納，且並無違反任何適用的中國法律法規的任何強制性規定。

董事確認，於往績記錄期間，我們並未主動發起任何第三方付款安排。據我們所知，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，(1)所有根據第三方付款安排進行的結算均基於真實交易；(2)第三方付款安排項下的結算金額與相關交易金額相符；(3)並無相關客戶就透過第三方付款安排支付或收取的款項提出任何任何權益主張；及(4)我們並未收到任何退款要求，亦未就第三方付款安排遭遇到任何爭議或重大索償。

我們已採納規管第三方付款安排的內部監控政策及已向我們僱員發出通知，要求相關合約對手方直接付款，並停止第三方付款安排。在確有必要採用第三方付款安排的例外情況下，我們要求僱員就擬議安排所涉情況編製書面說明，根據我們的內部授權程序取得批准，並取得相關合約對手方的書面授權。儘管已採取上述措施，第三方付款安排仍可能使我們面臨各類風險。請參閱「風險因素－與我們一般營運及行業有關的風險－我們面臨與第三方付款相關的各種風險」。

業 務

僱 員

截至2026年6月30日，我們有28,125名國內僱員及1,961名海外僱員。下表載列截至同日按職能劃分僱員的明細。

	僱員人數	佔總數的百分比
生產部	17,727	58.9
銷售部	3,814	12.7
技術部	4,699	15.6
財務部	1,001	3.3
一般行政部	2,845	9.5
總計	30,086	100.0

我們的成功相當取決於我們吸納、留聘及激勵勝任人才的能力，並認為，優秀人才儲備是我們的核心優勢及競爭優勢之一。我們以高標準及嚴格的程序招聘人才，透過包括校園招聘、線上招聘、內部推薦及第三方招聘人員等各種方式，為滿足各類人才需求，為相應崗位甄選最匹配的人選。我們投資定期與定製內外部培訓等持續培訓課程，為僱員提供培訓以提高其專業知識及管理技能，升級技術技能並緊貼其各自職位的行業標準。所有新聘僱員均獲提供職前培訓及入職培訓。我們一般根據僱員的資格、行業經驗、職位及表現，為彼等提供具有競爭力的薪酬待遇。我們定期評估僱員的表現，向表現出色的僱員給予花紅及晉升，加以獎勵。我們一直與僱員維持良好的關係，並預期日後將持續維持友好關係。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，概無發生對我們營運造成不利影響的重大罷工，本集團與僱員亦無發生重大糾紛。

我們須按中國社會保險及住房公積金法律及法規的規定為僱員繳納強制性社會保險及住房公積金。於往績記錄期間，我們並無按相關中國法律法規所規定，為若干僱員足額繳納社會保險及住房公積金。這主要由多種原因所致，而我們認為主要原因在於部分僱員不願根據適用的全額繳費基數繳納款項。請參閱「風險因素－與我們一般營運及行業有關的風險－根據中國法律法規，我們可能需要補繳社會保險費及／或住房公積金並支付滯納金及罰款」。

業 務

保險

我們於日常業務過程中持有保單，以管理業務所衍生的特定營運及商業風險。雖然我們認為我們的保險範圍符合業界慣例及我們的風險管理目標，且我們已投保涵蓋出口信用、貨物運輸、僱主責任、倉儲及產品責任等風險的保單，該等保單通常涵蓋我們業務中可能產生的主要損失或責任，但我們的保單仍受慣常的限制及除外責任條款所約束。就我們的綠色能源解決方案業務而言，我們亦可能視乎適用的合約安排及客戶要求，按個別項目為基礎購買項目相關保險，或被列為交易對手所購買保單下的附加被保險人。就任何因未投保或投保不足的事件所導致的損失而言，我們認為其對我們的財務狀況及經營業績造成的不利影響將屬有限。於往績記錄期間，我們並無提出任何與業務相關的重大保險申索。

物業

我們的總部位於中國浙江省樂清市。我們在中國及海外擁有及租賃物業。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)條內有關《公司（清盤及雜項條文）條例》附表3第34(2)段的規定，該條文規定須就本集團在土地或建築物方面的一切權益編製估值報告，原因為截至2026年6月30日，我們並無賬面值佔資產總值15%或以上的單一物業。

自有物業

截至2026年6月30日，我們在中國擁有部分物業組合，主要用於支持我們的生產、辦公及相關營運需求。具體而言，本公司及主要附屬公司於中國持有17項土地使用權，各宗地塊面積均超過10,000平方米，總地塊面積約為917,443平方米，並持有15棟位於中國、單棟建築總樓面面積超過10,000平方米且已取得產權證的建築物，合計建築面積約為1,226,410平方米。該等自有物業主要為工業物業，用於生產、辦公及相關輔助用途。除一項已向中國某國有銀行設定抵押以擔保借款的物業外，上述土地使用權及建築物均未受第三方產權負擔所規限。

截至2026年6月30日，本公司及主要附屬公司於中國的若干附屬建築物（總面積約3,000平方米）因施工期間未完成特定建築審批程序，故尚未取得產權證。該等附屬建築物建於我們擁有相關土地使用權的土地上，建築價值相對較低，僅用作輔助生產及配套設施，不涉及我們的核心生產流程，且截至最後實際可行日期並無任何權屬糾紛。截至同日，本公司及主要附屬公司於中國擁有一幢主要作辦公室用途的建築物，建築面積約為44,612.60平方米，該建築物已取得相關土地業權及建築許可，並已完成竣工備案。截至最後實際可行日期，該建築物的業權證書申請正在辦理中。

業 務

租賃物業

截至2026年6月30日，本公司及主要附屬公司於中國租賃了13處單處建築面積超過5,000平方米的營運樓宇，合計建築面積約為112,189平方米。該等租賃樓宇主要用作辦公室及倉庫。截至最後實際可行日期，部分租賃合約尚未向中國相關主管機關辦理登記。請參閱「風險因素－與我們一般營運及行業有關的風險－我們租賃多項樓宇主要用作我們的辦公室及倉庫。任何租約不續租、租金大幅上漲或任何第三方或政府質疑我們的租賃權益，均可能影響我們的業務及財務表現」。

牌照、批准及許可證

我們須維持各類牌照、許可證及批准以營運業務。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，本公司的主要牌照、批准及許可證包括：電力業務許可證(發電類)、電力設施安裝(維修及測試)許可證、安全生產許可證(施工)、建築企業資質證書及污染物排放許可。我們持續監察是否符合有關牌照、許可證及批准的規定，以確保我們擁有營運業務所需的所有有關牌照、許可證及批准。

獎項及認可

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們榮獲多項與業務有關的獎項及認可。我們所獲部分重大獎項及認可載列如下。

獎項及認可	頒授機構	獲獎年份
中國儀器儀表學會科技進步獎二等獎	中國儀器儀表學會	2025年
浙江省優秀工業新產品	浙江省經濟和信息化廳	2025年
中國電器工業創新企業	中國電氣工業協會	2025年
5A級標準化良好行為企業	中國標準化協會	2025年
國家級標準創新型企業	國家市場監管總局(中國國家標準化管理委員會)	2024年
國家高端裝備製造業標準化試點項目	中國國家標準化管理委員會與中國工業和信息化部	2024年
全球新能源企業500強	中國能源經濟研究院，連同中國能源網等機構	2024年
浙江省科技領軍企業	浙江省科學技術廳	2023年
中國機械工業科學技術一等獎	中國機械工業聯合會與中國機械工程學會	2023年

業 務

法律訴訟及合規

法律訴訟

我們可能不時於日常業務過程中成為不同法律、仲裁或行政訴訟的一方。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，概無針對本公司或任何董事且已對我們的業務、經營業績或財務狀況產生重大不利影響的訴訟、仲裁或行政訴訟。

合規

我們須遵守中國監管機構發佈的各項監管要求及指引。於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們並無嚴重違反法律及法規的情況，亦無發生任何重大違規事件，而令董事認為該等情況及事件整體上可能對我們的業務、經營業績或財務狀況產生重大不利影響。據中國法律顧問告知，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們未曾於中國內地受到任何重大行政處罰。

風險管理及內部控制

董事會負責風險管理策略的整體成效，設立內部控制系統並檢討其成效。我們已建立並維持風險管理及內部控制系統，包括切合我們業務營運的政策及程序，亦致力持續改進及實施該等系統，以確保政策及實施充分有效。

為籌備[編纂]，我們已委聘獨立第三方顧問（「**內部控制顧問**」）於2026年4月對財務申報經選定內部控制領域進行審查（「**內部控制審查**」）。由內部控制顧問進行的內部控制審查範圍由我們與內部控制顧問協定。內部控制顧問審查的財務申報經選定內部控制領域包括實體層面的控制措施及業務程序層面的控制措施，包括：(1)銷售、應收賬款及收款；(2)採購、應付賬款及付款；(3)存貨管理；(4)生產及成本；(5)研發；(6)人力資源及薪資；(7)固定資產及施工管理；(8)現金及庫務管理；(9)保險；(10)財務申報及披露控制；(11)稅項；(12)無形資產及知識產權；(13)信息技術整體控制；(14)合約管理；(15)投資管理；及(16)公司間交易。

內部控制顧問於2026年4月進行跟進審查，以檢討我們為處理內部控制審查結果而採取管理行動的狀況（「**跟進審查**」）。內部控制顧問在跟進審查中並無任何進一步推薦建議。內部控制審查及跟進審查根據本集團提供的資料進行，內部控制顧問並無就內部控制作出任何保證或發表任何意見。

業 務

經考慮內部控制顧問擬備的報告，董事已確認，內部控制顧問提供的所有主要推薦建議均已獲遵守，並已採取相應糾正措施，以解決我們的內部控制缺陷及不足之處。董事認為，經加強的內部控制措施屬充分有效，可確保日後遵守相關法律及法規。

數據安全與隱私

在使用我們的智慧電器產品及綠色能源解決方案(包括任何具有數字化、智能化或數據賦能功能的產品、系統或平台)時，我們會透過我們營運的產品及服務直接收集，及透過代理商及服務提供商間接收集用戶的個人資料。我們透過持續改進及完善隱私政策，並透過相關介面提供該政策內容，以履行通知義務並取得用戶的同意。在銷售、經銷及售後服務安排過程中，在事先通知並/或徵得客戶、經銷商及其他商業合作方同意的前提下(如適用)，我們可能收集、存儲並維護有限的商業聯絡及配送信息(例如姓名、電話號碼、地址及配送詳情)，以滿足訂單履行、物流配送、發票開具、客戶支持及保修服務所需，並遵守相關數據隱私與數據安全法規。

我們已採取措施維護有關資料的機密性，以確保監管合規。具體而言，我們為所儲存原始數據匿名化處理，過程中遮蔽個人可識別數據，如特定客戶或經銷商的姓名/名稱及電話號碼。由於收集、儲存、使用、保留及傳輸可識別為特定個人或反映特定個人相關活動的資料均須遵守相關數據保護法律及法規，對原始數據進行匿名化處理對我們有效保護客戶及經銷商的個人資料而言屬必要。我們亦為內部系統的個人資料設立訪問控制系統，未經正式授權不得閱覽或批量匯出。我們設立防火牆以防止因網絡攻擊引致的資料流失或洩漏。此外，我們不時檢查數據存儲系統的安全性。我們根據僱員的職級及職能嚴格限制其獲准訪問的數據範圍。我們已與僱員訂立保密協議，以防止資料的不當使用或披露。

此外，我們持續密切留意網絡安全及數據保護方面的立法及監管動態，並對網絡安全及數據保護進行例行合規檢查及整改，以緊貼監管動態。具體而言，我們已建立一套全面的內部網絡安全及數據保護規則及政策。我們亦制定全面的數據安全管理政策、用戶個人資料保護管理政策及網絡安全管理政策，該等政策提供網絡安全及數據保護的主要管理規則。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無發生任何重大數據洩漏或數據流失，亦無出現任何重大未經授權使用客戶或經銷商個人資料的情況。

業 務

環境、社會及管治

ESG 治理

為了進一步推動可持續發展，系統性地貫徹ESG原則並持续提升我們的ESG表現，我們建立了一個涵蓋治理、管理和執行層面的三級ESG治理架構。該架構旨在促進環境保護、社會責任與企業管治的協調發展，有效回應利益相關方的關切，並支持我們的長期可持續發展目標。

我們的董事會是ESG工作的領導和決策機構，主要負責決定公司ESG發展方向、戰略和目標，審議和批准公司的ESG管理制度等重大事項。我們的董事會戰略與可持續發展委員會是ESG工作的研究和指導機構，主要研究、分析和評估ESG等相關事項，指導ESG工作的日常開展及監督ESG報告的編製。可持續發展辦公室負責落實治理層作出的決策，將戰略和計劃轉化為具體項目舉措，組織內部知識建設與培訓，協調ESG報告的編製工作，並統籌參與外部ESG評級事宜。相關的ESG議題管理組職責包括收集ESG數據、運營專門的管理系統、識別並緩解ESG相關風險、推動能效和脫碳技術的發展、就內部政策和流程的實施提供反饋，以及促進與內部和外部利益相關方的合作。

我們已將ESG因素納入日常運營及投資決策流程。董事會特別重視重大交易中涉及的ESG相關風險與機遇，並在審查重大投資、併購或資產處置時，始終納入ESG考量因素作為關鍵因素。我們已系統地將包括氣候變化在內的ESG相關因素融入我們整體的風險評估及內部控制流程。通過定期識別和評估ESG風險與機遇，我們評估ESG因素對公司戰略和運營的潛在影響，並制定有針對性的緩解措施，以支持穩健有效的決策。

根據我們關於《合規風險與機遇管理》企業標準，我們已建立並維護一套結構化且以流程為導向的合規風險管理體系。該體系建立一個由首席合規官、合規法務部及相關業務部門組成的三級治理架構，從而支持對我們各業務中合規風險進行系統化的識別、評估和控制。為在整個組織內持续提升合規意識和能力，我們定期為各級僱員開展合規培訓，內容涵蓋政策解讀、將合規要求融入業務流程以及相關案例研究分析等。

業 務

ESG 風險管理

我們已制定一套關於風險與機遇管理的全面標準，並將ESG風險與機遇管理納入我們的整體風險管理框架。我們實施一套系統化的ESG風險與機遇管理流程，旨在通過至少每年一次的定期內外部分析，識別與公司戰略及運營相關的重大可持續發展議題。

在內部，我們審查價值鏈活動，並參照監管要求對我們的常規進行對標，包括《上海證券交易所上市公司自律監管指引第14號—可持續發展報告（試行）》及香港聯合交易所有限公司上市規則附錄C2《環境、社會及管治報告指引》以及相關國際ESG標準、行業基準及領先評級方法。在外部方面，持續關注監管動態和行業趨勢，並輔以通過問卷調查、訪談和會議等渠道，與客戶、供應商和投資者等關鍵利益相關方開展有組織的溝通，以了解並評估其ESG優先事項。這些輸入數據用於雙重重要性評估，該評估通過結構化分析，並在適當情況下結合定量評估，從影響重要性和財務重要性兩個角度對每個議題進行評估。最終評估在提交董事會審批前，由內部和外部相關專業人士進行審核。這一流程有助於確保所確定的議題能夠準確反映我們重大ESG風險與機遇，並為戰略和運營決策提供明確依據。

環境保護責任

我們致力於環境管理，並繼續在運營方面推進可持續發展。這一承諾體現在我們對關鍵環境議題的重點管理上，並獲得GB/T 23331-2020/ISO 50001:2018《能源管理體系》和GB/T 24001-2016/ISO 14001:2015《環境管理體系》的認證支持。

氣候行動

我們深知氣候變化對人類可持續發展產生的深遠影響。為應對商業模式創新、國際市場不斷變化的監管期望以及中國「雙碳」目標的推進，我們始終將氣候變化視為核心可持續發展優先事項，並仍致力於推進減緩和適應措施。

於2023年，我們與全球諮詢公司科爾尼合作發佈了《碳中和白皮書》，並宣佈了以下分階段目標：(1)到2028年，實現自身運營碳中和（在適當情況下有碳抵消）；(2)到2035年實現運營淨零碳排放，並建立完善的價值鏈碳排放管理體系；及(3)到2050年，在全價值鏈實現淨零碳排放。於2025年12月18日，在致力於實現於2028年、2035年和2050年設定的脫碳目標中，我們獲得科學基礎目標倡議組織認證。

業 務

結合自身營運及關鍵的上下游供應鏈活動，我們制定了一條基於氣候科學的全面且多維度的脫碳路徑，為我們的長期綠色轉型提供清晰且具有戰略性的路線圖。以2024年為基準年，我們承諾實現以下基於科學的減排目標：(1)到2034年，將絕對範圍1和範圍2溫室氣體排放減少58.8%；及(2)到2034年，將單位產品範圍3溫室氣體排放強度降低63.8%。範圍3排放包括(其中包括)購買的商品和服務、與燃料和能源相關的活動、已售產品的使用以及最終處理。

為監測這些脫碳目標的進展情況，我們已實施一套內部機制，用於記錄和追蹤溫室氣體排放數據。下表載列我們於所示年度的溫室氣體排放情況。

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
範圍1(噸二氧化碳當量)	4,652.59	4,638.01	4,690.22
範圍2(噸二氧化碳當量，基於位置)	50,010.54	56,475.75	50,887.58
範圍2(噸二氧化碳當量，基於市場)	45,440.17	33,386.46	17,366.55
範圍3(噸二氧化碳當量)	436,681,305.44	489,156,292.92	334,914,798.85
溫室氣體排放總量(噸二氧化碳當量，基於位置)	436,735,968.58	489,217,406.68	334,970,376.65
溫室氣體排放總量(噸二氧化碳當量，基於市場)	436,731,398.21	489,194,317.39	334,936,855.62
總排放密度(噸二氧化碳當量/人民幣百萬元，基於位置)	7,628.44	7,582.53	5,663.45
總排放密度(噸二氧化碳當量/人民幣百萬元，基於市場)	7,628.36	7,582.17	5,662.88

為符合科學基礎目標倡議組織的企業淨零標準，我們按照科學基礎目標倡議組織的方法論計算了於2023年至2025年的碳排放數據。於2025年，我們對於2023年和2024年的排放數據進行了追溯性調整，以符合新方法，並增強於三年報告期內的數據一致性和可比性。歷史數據已相應重列。

主要調整事項如下：

範圍1和範圍2排放核算

- 排放因子。此前的方法主要依賴於來自國家或行業數據庫的默認或代理因子。修訂後的方法論現優先考量供應商特定因子及來自公認的生命週期數據庫的數據，以提高計算精度。
- 核算標準。根據以往的方法，溫室氣體核算按照國家行業指南進行，且僅涵蓋二氧化碳。修訂後的方法論符合《溫室氣體核算體系：企業核算與報告標準》(2004年)，現已包括該標準所涉及的全部七種溫室氣體。
- 計算方法。此前，計算基於國家指南中推薦的參數進行，如國內平均碳氧化率為98%。修訂後的方法遵循《2006年IPCC國家溫室氣體清單指南》，並採用國際公認的默認值，包括IPCC默認氧化因子100%。
- 排放範疇界定與來源。之前的報告範圍僅包括與生產相關直接(範圍1)排放和與電力相關(範圍2)排放，且限於二氧化碳。根據修訂後的方法，範疇界定已擴大至涵蓋我們運營控制下的所有排放源，包括製冷劑洩漏、廢水處理產生的甲烷、廠內運輸車隊以及所有運營站點的電力消耗。

業 務

與按原方法論本應出現的數字相比，該等方法論調整導致2023年及2024年報告的範圍1排放量和基於位置的範圍2排放量分別增加37.19%及3.12%。此次重述性質上純屬方法論層面的調整，不會影響我們碳中和承諾的有效性，也不會影響對我們實際減排表現的評估。

範圍3排放披露

於2023年至2025年的範圍3排放數據於2025年首次披露。所報告的數據屬於首次披露，而非對先前報告信息的重述。量化方法與《溫室氣體核算體系：企業核算與報告標準》(2004年)及《溫室氣體核算體系：企業價值鏈(範圍3)核算與報告標準》(2011年)保持一致，亦符合科學基礎目標倡議組織的要求。

於2023年至2025年的範圍3覆蓋範圍包括類別1(購買的貨品和服務)、類別2(資本貨品)、類別3(與燃料和能源相關活動，不包括在範圍1或範圍2中)、類別4(上游運輸配送)、類別5(運營產生的廢棄物)、類別6(商務旅行)、類別7(僱員通勤)、類別9(下游運輸配送)、類別11(已售產品的使用)及類別12(售出產品的最終處理)。

能源管理

根據GB/T 23331-2020《能源管理體系—要求及使用指南》和RB/T 119-2015《能源管理體系—機械製造企業認證要求》，我們制定了一份符合我們實際運營情況的內部《能源管理手冊》。通過實施本手冊，我們已將核心能源管理要求系統地融入了關鍵運營流程中。這些措施包括制定能源管理目標、配置資源和加強能力建設、控制能耗過程及監測能源表現以實現持續改進。

為支持實現2028年運營碳中和的目標，我們正在實施多項措施，以推動能源結構的綠色轉型，並大幅提高新能源的比例。主要舉措包括在各設施上建設屋頂光伏系統，以及在工業園區內轉向使用綠色電力。下表載列我們於所示年度的能源消耗情況。

		截至12月31日止年度		
		2023年	2024年	2025年
傳統能源消耗量(噸煤炭當量)	電力	8,551.85	9,151.90	3,501.23 ⁽²⁾
	汽油	66.20	29.56	71.38
	柴油	9.33	77.95	56.38
	天然氣	0	4.81	178.30
	液化石油氣	0	0	9.47
新能源消耗量(噸煤炭當量)	太陽能	285.05	292.50	9,329.06 ⁽³⁾
能源消耗總量(噸煤炭當量)		8,912.43	9,556.72	13,145.82 ⁽¹⁾

(1) 與2024年相比，2025年的總能源消耗量顯著增加，主要由於持續完善能源管理數據採集系統及擴大能源數據覆蓋範圍。

(2) 2025年用電量相較2024年顯著下降。

業 務

- (3) 2025年新能源(太陽能)消耗量較2024年大幅增加，主要反映我們積極致力優化能源結構，並提高新能源在我們整體組合中的佔比。

水資源管理

我們通過一套涵蓋規劃、實施、監測和持續改進的綜合管理體系，優先確保水資源得到有效管理。這種系統性做法體現在多項措施中，例如設定中長期節水目標並輔以動態檢討機制，以及建立涵蓋行為準則、設施維護、精準計量及宣導活動的運作框架，從而將節水措施融入日常營運之中。

我們通過系統化的維護、技術升級和加強運營管控來落實水資源管理要求。主要措施包括定期清洗冷卻水管道、安裝基於傳感器的設備及智能循環系統、每日進行洩漏檢查及安裝節水型設備。下表載列我們於所示年度的耗水量。

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
總用水量(噸)	495,631.00	447,236.00	817,301.70 ⁽¹⁾
用水強度(噸/人民幣百萬元)	8.66	6.93	13.82

- (1) 與2024年相比，2025年的總用水量顯著增加，主要由於持續完善用水管理數據採集系統及擴大用水數據覆蓋範圍。

廢棄物管理

我們嚴格遵守適用的環境和廢棄物管理法律法規，包括《中華人民共和國環境保護法》、《中華人民共和國環境影響評價法》、《中華人民共和國固體廢物污染環境防治法》及《浙江省固體廢物污染環境防治條例》。根據我們的運營需求和廢棄物管理特點，我們還制定了專門的內部政策，如《廢舊物資處理規定》和《電子廢棄物管理規定》，以確保對固體廢棄物在其整個生命週期內進行全面、有序的管理。

我們實行分類廢棄物管理制度。可回收材料由專門合作夥伴負責處理以實現資源回收，而非可回收和有害廢棄物則由持證承包商完全按照適用規定進行處理。對於一般工業固體廢棄物，我們重點於提高鐵、銅和塑料等材料的綜合利用率。於2025年，我們維持100%合規的廢棄物無害化處理率。

業 務

社會責任

僱員多樣化與平等

我們明確禁止使用童工和強迫勞動，並且在僱傭的任何方面(包括招聘、薪酬、培訓和晉升)堅決杜絕年齡、性別、種族、宗教或任何其他因素的歧視。我們經營業務完全遵守《中華人民共和國勞動法》以及SA8000社會責任標準中工時和休假規定，秉持以人為本的理念，切實保障全體僱員的權益。我們致力於維持一個互相尊重且具包容性的工作場所。多種溝通渠道(包括問卷調查、僱員論壇、工會渠道及數字化僱員平台)有助於確保每位僱員能夠發表意見。

2025年僱員滿意度調查顯示，在僱員敬業度、對組織支持的感知、公司目標與個人目標的一致性、薪酬福利滿意度以及培訓支持等關鍵維度上，均呈現出同比向好的趨勢，這表明我們在以人為本的舉措方面取得了持續進展。截至2023年、2024年及2025年12月31日以及2026年6月30日，我們的僱員總數分別為36,505、35,476、30,214及30,086。

發展與培訓

我們建立了一套結構化、多路徑的培訓體系，該體系與管理、專業和技能三大職業發展路徑相銜接，以支持有針對性的能力建設與人才發展。

- **管理通道。**定製化項目強化各級管理人員的領導力和團隊建設能力。
- **專業通道。**通過結合理論學習與實踐操作，在市場營銷、物流、製造和質量方面的專項培訓課程培養專業人才。
- **技能通道。**獲得大師工作室資源支持的樂清智能電氣技能人才培訓評價中心，為技能人才培養提供標準化培訓。

職業健康與安全

我們經營業務完全遵守適用的職業健康及安全法律及法規，並維持GB/T 45001-2020/ISO 45001:2018認證。我們致力為所有僱員提供安全健康的工作環境。為系統防範風險及保障僱員健康與安全，我們已實施全面的內部管理措施。

業 務

我們嚴格執行《危險源辨識與風險評價管理制度》管理程序，系統性地從四個維度（人員行為、設備狀況、環境因素和管理流程）識別潛在危害：動態更新機制有助於確保相關人員掌握信息並持續參與風險管理。我們還實施了《職業病預防管理制度》，建立了全流程預防框架，以保障僱員健康。截至最後實際可行日期，我們並無因嚴重不遵守工作場所安全法律及法規而招致任何處罰。

供應鏈管理

我們已建立一套標準化的供應商入駐流程，用於評估潛在合作夥伴，其中社會責任和環境表現是核心准入標準。新供應商必須通過與ESG相關的風險評估，未能通過有關評估的供應商將不符合合作資格。我們的採購合同明確規定供應商在商業道德、勞工權益、產品可持續性和信息安全等方面的義務。為推動供應鏈的協同減排，我們已實施《供應商溫室氣體管理辦法》。在綠色和低碳實踐方面表現突出的供應商，可獲得優先合作、表彰獎勵及更高的供應商評級等激勵措施。

治理責任

反賄賂與反貪污

我們將商業道德置於公司戰略的核心。我們嚴格遵守我們經營所在司法權區的法律法規，並參照國際公約和行業最佳實踐，制定並實施了內部商業道德政策和標準，以規範我們在內部和外部的行為。我們已獲得ISO 37001:2016項下認證。通過《反賄賂管理手冊》，我們系統地開展賄賂和腐敗風險評估，配置風險管理資源，對業務合作夥伴進行反賄賂和反腐敗盡職調查，並持續監控和完善我們的管理體系。

為鼓勵及保護利益相關方舉報任何潛在不合規或違反商業道德的行為，我們已建立正式舉報機制及舉報人保護政策。所有報告均由合規法務部統一處理，並由其按照既定程序進行調查。在整個過程中，我們對舉報人的身份及所舉報的資料嚴格保密，並已制定保障措施，以保護舉報人免遭報復、歧視或不公平對待。我們每年開展誠信及合規培訓，以強化合規、公平及透明的營運，從而維護我們的聲譽，並支持可持續發展。截至最後實際可行日期，我們未涉及任何有關貪污或賄賂的法律訴訟。