



曹操出行有限公司
CaoCao Inc.

(於開曼群島註冊成立的有限公司)

股份代號：02643



全球發售

聯席保薦人、整體協調人、聯席全球協調人、聯席賬簿管理人及聯席牽頭經辦人



整體協調人、聯席全球協調人、聯席賬簿管理人及聯席牽頭經辦人



聯席全球協調人、聯席賬簿管理人及聯席牽頭經辦人



聯席賬簿管理人及聯席牽頭經辦人



重要提示

閣下對本文件的任何內容有任何疑問，應尋求獨立專業意見。



CaoCao Inc.
曹操出行有限公司

(於開曼群島註冊成立的有限公司)

全球發售

全球發售的發售股份數目：44,178,600股發售股份（視乎超額配股權行使與否而定）
香港發售股份數目：4,417,900股發售股份（可予重新分配）
國際發售股份數目：39,760,700股發售股份（可予重新分配及視乎超額配股權行使與否而定）
發售價：每股發售股份41.94港元，另加1.0%經紀佣金、0.0027%證監會交易徵費、0.00565%聯交所交易費及0.00015%會財局交易徵費（須於申請時以港元繳足，多繳股款可予退還）
面值：每股股份0.00001美元
股份代號：02643

聯席保薦人、整體協調人、聯席全球協調人、聯席賬簿管理人及聯席牽頭經辦人



整體協調人、聯席全球協調人、
聯席賬簿管理人及聯席牽頭經辦人

聯席全球協調人、聯席賬簿管理人
及聯席牽頭經辦人



聯席賬簿管理人及聯席牽頭經辦人



中銀國際 BOCI

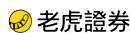


東吳證券(香港)
SOOCHOW SECURITIES (HONG KONG)



工銀國際

聯席牽頭經辦人



香港交易及結算有限公司、香港聯合交易所有限公司及香港中央結算有限公司對本文件的內容概不負責，對其準確性或完整性亦不發表任何聲明，並明確表示概不對因本文件全部或任何部分內容而產生或因依賴該等內容而引致的任何損失承擔任何責任。

本文件連同附錄五「送呈公司註冊處處長及展示文件」所指明文件已根據香港法例第32章《公司（清盤及雜項條文）條例》第342C條規定送呈香港公司註冊處處長登記。證券及期貨事務監察委員會及香港公司註冊處處長對本文件或上述任何其他文件的內容概不負責。

除另行公佈外，每股發售股份的發售價將為每股發售股份41.94港元。香港發售股份申請人須於申請時（視乎申請渠道而定）就每股香港發售股份支付發售價41.94港元（連同1.0%經紀佣金、0.0027%證監會交易徵費、0.00015%會財局交易徵費及0.00565%香港聯交所交易費）。

整體協調人可在我們同意的情况下，於遞交香港公開發售申請截止日期上午或之前隨時調低香港發售股份數目及／或發售價至低於本文件所述者。在此情況下，有關調減發售股份數目及／或發售價的公告將刊載於聯交所網站www.hkexnews.hk及我們的網站www.caocao.com.cn，而有關發售將會取消並將作出有關調減決定後，在切實可行的情況下將盡快且無論如何不遲於遞交香港公開發售申請截止日期當日上午按經修訂發售股份數目及／或經修訂發售價重新提出，並將刊發補充招股章程或新招股章程。進一步詳情請參閱「全球發售的架構」及「如何申請香港發售股份」。

倘於上市日期上午八時正前出現若干理由，整體協調人（為其本身及代表香港包銷商）可終止香港包銷商根據香港包銷協議的責任。進一步詳情請參閱「包銷－包銷安排－香港公開發售－終止理由」。

有意投資者在作出投資決定前應謹慎考慮本文件所載全部資料，包括「風險因素」所載風險因素。

發售股份不曾亦不會根據美國證券法或美國任何州證券法登記，且不得在美國境內或向美國人士（定義見S規例）的名義或為其利益提呈發售或出售，惟獲豁免或毋須遵守美國證券法登記規定的交易除外。發售股份可(i)根據美國證券法第144A條豁免登記規定僅向合格機構買家提呈發售及出售，以及(ii)根據S規例於美國境外的離岸交易中提呈發售及出售。

2025年6月17日

致投資者的重要提示：

全電子化申請程序

我們已就香港公開發售採取全電子化申請程序。我們不會就香港公開發售向公眾人士提供本招股章程的任何印刷本。

本招股章程已於聯交所網站 www.hkexnews.hk「披露易>新上市>新上市資料」及我們的網站 www.caocao.com.cn 刊載。如閣下需要本招股章程印刷本，閣下可從上述網址下載並打印。

閣下可通過以下其中一種方式申請認購香港發售股份：

- (1) 在網上通過白表eIPO服務於 www.eipo.com.hk 遞交申請；或
- (2) 通過香港結算EIPO渠道以電子方式促使香港結算代理人代表閣下申請，指示閣下的經紀或託管商（須為香港結算參與者）通過香港結算FINI系統發出電子認購指示，代表閣下申請香港發售股份。

我們將不會提供任何實體渠道以接收公眾的任何香港發售股份認購申請。本招股章程電子版本內容與根據公司（清盤及雜項條文）條例第342C條送呈香港公司註冊處處長登記的招股章程印刷本內容相同。

倘閣下為中介公司、經紀或代理，務請提示閣下的顧客、客戶或主事人（如適用）注意，本招股章程於上述網址可供網上閱覽。

有關閣下申請認購香港發售股份的程序的進一步詳情，請參閱「如何申請香港發售股份」一節。

重 要 提 示

閣下通過白表eIPO服務或香港結算EIPO渠道申請認購的股份數須至少為100股香港發售股份，並為下表所列的其中一個數目。

倘 閣下透過白表eIPO服務提出申請， 閣下可參考下表以了解 閣下所選擇的股份數目的應付金額。 閣下必須在申請香港發售股份時全額支付申請時應付的相應金額。

倘 閣下透過香港結算EIPO渠道提出申請， 閣下經紀或託管商或會要求 閣下按經紀或託管商根據香港適用法例及法規釐定的金額預先支付申請款項。 閣下有責任遵守經紀或託管商就 閣下申請的香港發售股份的任何有關預先支付要求。

可供申請認購的香港發售股份數目及應繳款項

申請認購的		申請認購的		申請認購的		申請認購的	
香港發售	申請時	香港發售	申請時	香港發售	申請時	香港發售	申請時
股份數目	應繳款項 ⁽²⁾	股份數目	應繳款項 ⁽²⁾	股份數目	應繳款項 ⁽²⁾	股份數目	應繳款項 ⁽²⁾
	港元		港元		港元		港元
100	4,236.30	1,500	63,544.44	8,000	338,903.72	90,000	3,812,666.83
200	8,472.59	2,000	84,725.93	9,000	381,266.69	100,000	4,236,296.49
300	12,708.89	2,500	105,907.41	10,000	423,629.65	200,000	8,472,592.98
400	16,945.19	3,000	127,088.90	20,000	847,259.30	300,000	12,708,889.46
500	21,181.48	3,500	148,270.37	30,000	1,270,888.95	400,000	16,945,185.95
600	25,417.78	4,000	169,451.86	40,000	1,694,518.60	500,000	21,181,482.46
700	29,654.07	4,500	190,633.34	50,000	2,118,148.25	750,000	31,772,223.68
800	33,890.38	5,000	211,814.82	60,000	2,541,777.89	1,000,000	42,362,964.90
900	38,126.67	6,000	254,177.79	70,000	2,965,407.54	2,000,000	84,725,929.80
1,000	42,362.96	7,000	296,540.76	80,000	3,389,037.19	2,208,900 ⁽¹⁾	93,575,553.16

(1) 閣下可申請認購的香港發售股份最高數目。

(2) 應付金額包括經紀佣金、證監會交易徵費、聯交所交易費及會財局交易徵費。倘 閣下申請獲接納，經紀佣金將付予交易所參與者（定義見上市規則），而證監會交易徵費、聯交所交易費及會財局交易徵費則支付予聯交所（證監會交易徵費由聯交所代證監會收取，而會財局交易徵費則由聯交所代會財局收取）。

申請認購任何其他數目的香港發售股份將不予考慮，且任何有關申請將不獲受理。

預期時間表

倘下列香港公開發售的預期時間表有任何變動，我們將在香港於聯交所網站 www.hkexnews.hk 及本公司網站 www.caocao.com.cn 刊載公告。

香港公開發售開始 2025年6月17日（星期二）
上午九時正

通過白表eIPO服務在指定網站 www.eipo.com.hk 完成

電子認購申請的截止時間⁽²⁾ 2025年6月20日（星期五）
上午十一時三十分

開始辦理申請登記⁽³⁾ 2025年6月20日（星期五）
上午十一時四十五分

(a)向香港結算發出電子認購指示及

(b)通過網上銀行轉賬或繳費靈轉賬完成

白表eIPO申請付款的截止時間⁽⁴⁾ 2025年6月20日（星期五）
中午十二時正

倘閣下指示閣下的經紀或託管商（須為香港結算參與者）通過香港結算FINI系統發出電子認購指示，代表閣下申請香港發售股份，建議閣下就發出有關指示的截止時間諮詢閣下的經紀或託管商，該等時間可能與上述截止時間有所不同。

截止辦理申請登記⁽³⁾ 2025年6月20日（星期五）
中午十二時正

有關國際發售踴躍程度、香港公開發售的

申請水平及香港公開發售的香港發售股份

分配基準的公告於聯交所

網站 www.hkexnews.hk 及本公司

網站 www.caocao.com.cn 登載⁽⁵⁾ 不遲於2025年6月24日（星期二）
下午十一時正

預期時間表

有關香港公開發售的分配結果（連同獲接納申請人的身份證明文件號碼（如適用））可透過多種渠道查閱，包括：

- 將分別於聯交所網站 www.hkexnews.hk 及
本公司網站 www.caocao.com.cn 刊發的公告 不遲於
2025年6月24日（星期二）
- 於指定的分配結果網站 www.iporeresults.com.hk
（或 www.eipo.com.hk/eIPOAllotment），
使用「按身份證號碼搜索」功能查閱 2025年6月24日（星期二）
下午十一時正至
2025年6月30日（星期一）
午夜十二時正
- 於上午九時正至下午六時正期間
致電+852 2862 8555
電話查詢分配結果 2025年6月25日（星期三）、
2025年6月26日（星期四）、
2025年6月27日（星期五）及
2025年6月30日（星期一）

就全部或部分獲接納申請發送／領取股票

或將股票存入中央結算系統⁽⁶⁾ 2025年6月24日（星期二）
或之前

就全部或部分獲接納申請發送／領取

白表電子退款指示／退款支票⁽⁷⁾⁽⁸⁾ 2025年6月25日（星期三）
或之前

預期股份開始在聯交所買賣 2025年6月25日（星期三）
上午九時正

附註：

1. 除另有指明外，所有時間及日期均指香港當地時間及日期。
2. 於遞交申請截止當日上午十一時三十分後，閣下不得通過指定網站 www.eipo.com.hk 通過白表 eIPO 遞交申請。倘閣下已於上午十一時三十分前遞交申請並已從指定網站取得申請參考編號，則閣下將獲准於遞交申請截止當日中午十二時正（即截止辦理申請登記的時間）前（通過完成繳付申請股款）繼續辦理申請手續。

預期時間表

3. 倘於2025年6月20日(星期五)上午九時正至中午十二時正期間任何時間香港有惡劣天氣信號(定義見本招股章程「如何申請香港發售股份－(E)惡劣天氣下的安排」)生效，則當日不會開始及截止辦理申請登記。進一步詳情請參閱「如何申請香港發售股份－(E)惡劣天氣下的安排」。
4. 通過香港結算FINI系統向香港結算發出電子認購指示申請香港發售股份的申請人應參閱本招股章程「如何申請香港發售股份－(A)申請香港發售股份」一節。
5. 該等網站或該等網站所載的任何資料概不構成本文件的一部分。
6. 股票僅在全球發售已成為無條件及「包銷－包銷安排－香港公開發售」所述的終止權力並無獲行使的情況下，方會於上市日期上午八時正成為有效所有權憑證。收取股票前或於股票成為有效所有權憑證前按公開的分配詳情買賣股份的投資者須自行承擔買賣股份的全部風險。
7. 白表電子退款指示／退款支票會就香港公開發售的全部或部分不獲接納申請發出。申請人所提供的部分香港身份證號碼或護照號碼(或倘申請由聯名申請人作出，則為排名首位申請人的部分香港身份證號碼或護照號碼)或會打印於退款支票(如有)上。該等資料亦會轉交第三方以作退款用途。銀行或會在兌現退款支票前要求核對申請人的香港身份證號碼或護照號碼。倘申請人填寫的香港身份證號碼或護照號碼不準確，或會導致退款支票無法兌現或延遲兌現。
8. 合資格親自領取的個人申請人不得授權任何其他人士代為領取。個人申請人領取時必須出示我們的香港證券登記處接納的身份證明。

透過**香港結算EIPO**渠道申請認購香港發售股份的申請人應參閱「如何申請香港發售股份－(D)發送／領取股票及退回申請股款」以了解詳情。

就透過**白表eIPO**服務提出申請並自單一銀行賬戶繳付申請股款的申請人而言，退款(如有)將以**白表**電子退款指示形式發送至該銀行賬戶。就透過**白表eIPO**服務提出申請並自多個銀行賬戶繳付申請股款的申請人而言，退款(如有)將以退款支票形式透過普通郵遞寄往其申請指示上的所示地址，郵誤風險概由申請人承擔。

任何未領取的股票及／或退款支票將以普通郵遞方式寄往相關申請上所示地址，郵誤風險概由申請人承擔。

進一步資料請參閱「如何申請香港發售股份－(D)發送／領取股票及退回申請股款」。

上述預期時間表僅為概要。有關全球發售架構(包括其條件)及申請香港發售股份程序的詳情，請分別參閱本文件「全球發售的架構」及「如何申請香港發售股份」。

倘全球發售並無成為無條件或根據其條款終止，則全球發售將不會進行。在此情況下，本公司將於其後在切實可行的情況下盡快刊發公告。

致有意投資者的重要通知

本文件僅就香港公開發售及香港發售股份而刊發，除根據香港公開發售以本文件提呈發售的香港發售股份外，本文件並不構成出售任何證券的要約或遊說購買任何證券的要約。本文件不可用作亦不構成在任何其他司法權區或任何其他情況下的要約或邀請。概無採取任何行動以獲准在香港以外任何司法權區公開提呈發售香港發售股份，亦無採取任何行動以獲准在香港以外任何司法權區派發本文件。在其他司法權區就公開發售派發本文件以及提呈發售及出售香港發售股份須受限制，除非根據相關證券監管機構的登記或授權而獲相關司法權區的適用證券法准許，或獲豁免遵守相關法律，否則不得進行上述事宜。

閣下應僅根據本文件所載資料作出投資決定。香港公開發售僅基於本文件所載資料及所作聲明進行。我們並無授權任何人士向閣下提供有別於本文件所載者的資料。閣下不應將並非載於本文件的任何資料或聲明視為已獲我們、聯席保薦人、整體協調人、聯席全球協調人、聯席賬簿管理人、聯席牽頭經辦人、任何包銷商、我們或彼等各自的任何董事、高級職員、僱員、代理或代表或參與全球發售的任何其他各方授權而加以依賴。

頁次

預期時間表	iv
目錄	vii
概要	1
釋義	35
技術詞彙表	48
前瞻性陳述	51
風險因素	53

目 錄

豁免及免除.....	99
有關本文件及全球發售的資料.....	109
董事及參與全球發售的各方.....	113
公司資料.....	124
行業概覽.....	126
歷史、重組及公司架構	143
業務	159
合約安排.....	227
法規	255
與控股股東的關係	277
關連交易.....	288
董事及高級管理層	336
主要股東.....	348
股本	350
財務資料.....	354
基石投資者.....	421
未來計劃及所得款項用途.....	427
包銷	432
全球發售的架構	447
如何申請香港發售股份	458
附錄一 會計師報告	I-1
附錄二 未經審計備考財務資料	II-1
附錄三 本公司組織章程及開曼群島公司法概要	III-1
附錄四 法定及一般資料.....	IV-1
附錄五 送呈公司註冊處處長及展示文件.....	V-1

本概要旨在向閣下提供本文件所載資料的概覽。由於此乃概要，並不包含對閣下而言可能重要的所有資料。閣下在決定投資發售股份前，應閱讀整份文件。

任何投資均存在相關風險。投資於發售股份的若干特定風險載於「風險因素」。閣下在決定投資發售股份前，應細閱該節。

概覽

我們的業務模式

我們是一家由吉利集團孵化的中國網約車平台。截至2024年12月31日，我們在136個城市運營。於2023年，我們的總交易價值（GTV）為人民幣122億元，較2022年增長37.5%，並於2024年達人民幣170億元，較2023年增加38.8%，根據弗若斯特沙利文的資料，我們的市場佔有率為5.4%。我們憑藉專為出行業務設計的車輛（我們稱為定制車）隊伍，加強我們的品牌形象。我們與運力合作夥伴（指供應司機及車輛以在我們平台上提供服務的企業）合作完成大部分訂單，因為運力合作夥伴為我們增添服務能力，使我們得以高效地擴大覆蓋範圍。與此同時，我們向若干司機（我們稱為附屬司機）提供我們的自有車輛，他們通常較運力合作夥伴司機投入更多時間在我們平台提供服務。

我們與吉利集團的戰略合作使我們可以共同開發並大規模部署我們的定制車。截至2024年12月31日，我們在31個城市擁有一支超過34,000輛定制車的車隊供我們的附屬司機使用，根據弗若斯特沙利文的資料，我們的車隊為中國同類車隊最大。我們自2022年開始部署定制車。於2024年，定制車履行的訂單佔我們GTV的25.1%。隨著我們計劃最終向所有附屬司機提供定制車並向運力合作夥伴銷售更多定制車，預計該百分比將會進一步增加。我們於2024年進軍85個新城市，與當地運力合作夥伴合作，向彼等銷售定制車。該等車輛與我們的品牌形象緊密相連。

概 要

此外，我們與吉利集團的戰略合作提高了我們的經營效率。我們為司機提供車服解決方案，包括實施全面的司機安全激勵措施以降低保險成本，以及採用淨修計劃（為建立數字化和標準化保養維修協定而推出的計劃）降低保養及維修成本。我們利用吉利集團體系內龐大的換電站及汽車維修店網絡，為司機賦能以提高他們的淨收入。我們的定制車亦為司機優化了經濟性及駕駛體驗。



附註：

- (1) 指我們的用戶發出網約車訂單的平台，包括我們自有的應用程序及聚合平台的應用程序。
- (2) 指我們專有並以人工智能驅動、負責派單和其他工作的決策系統。
- (3) 截至2024年12月31日，根據弗若斯特沙利文的資料。

共享出行的市場機遇與挑戰

2024年，中國出行市場規模為人民幣8.0萬億元，其中共享出行服務市場規模為人民幣3,444億元，滲透率為4.3%。共享出行將進一步滲透至整個出行市場，主要由兩個因素驅動。首先，在中國，共享出行每公里成本約為人民幣2.70元，比私家車每公里人民幣4.50元低近40%。其次，私家車保有量在城市地區面臨相當大的挑戰，包括限制性車牌政策、有限的停車位及普遍的交通擁堵。至2029年，共享出行市場預計將增長至人民幣8,042億元，自2025年起的複合年增長率為17.0%。該增長預計將使市場滲透率提高至7.6%。

目前共享出行市場高度集中。網約車行業最大參與者的前身公司成立於2012年，利用作為行業先驅的優勢，享有極高品牌知名度且觸達龐大用戶群，根據弗若斯特沙利文的資料，按已完成訂單量計，曾一度佔據網約車市場超過九成份額，而按2024年GTV計，市場份額為70.4%。對比之下，我們作為第二大參與者，按2024年GTV計，市場份額僅為5.4%。然而，市場正朝著共享出行提供商逐漸取得更多用戶流量的方向演變。有別於過往某單一應用程序主導用戶交互的行業格局，現在地圖、導航及本地服務等各種熱門應用在引導用戶流量方面發揮著舉足輕重的作用，造就許多我們這類新興企業崛起。於2024年，聚合平台佔網約車總訂單的31.0%，較2019年的7.0%大幅增加。

我們認為，共享出行行業仍然面臨根深蒂固的挑戰，然而，我們可以通過解決以下痛點，把握行業增長機遇及利用第三方聚合平台興起之勢：

- **用車成本高且用戶體驗參差。**用戶通常被迫在優質搭乘體驗及價格之間作出選擇。即使在相同的價格範圍內，搭乘體驗也往往參差不齊，有時會因缺乏服務及車輛標準化而導致服務質量不達標。
- **司機面臨的重大挑戰。**司機須負擔與車輛購買、維修保養及能源補給有關的巨額開支，這極大地削減了其潛在收入。此外，許多司機工作條件欠佳，通常每天須在車輛中工作約10小時，而這些車輛並非為長時間使用而設計。
- **行業參與者盈利難。**許多共享出行平台對車輛成本的控制力有限，妨礙其有效管理運營成本，導致難以提高盈利能力和改善每單成本結構（即乘客和司機補貼、司機收入及其他雜費佔每單GTV的金額），即是單位經濟效益。

我們擬利用我們的競爭優勢解決上述痛點，而我們的競爭優勢包括為滿足乘客需求而設的統一規格定制車隊，確保提供一致服務，以及可提高司機經營效率及完善我們成本結構的車服解決方案。為進一步提升競爭優勢及緩解上述痛點，我們計劃（其中包括）提高服務標準並加強品牌形象，以提升用戶參與度和忠誠度，並升級及推出定制車以滿足不斷變化的市場需求，以及以輕資產模式擴張地理覆蓋範圍。詳情請參閱「業務－我們的戰略」。

我們的競爭優勢

通過與吉利集團的戰略合作，對車輛擁有獨特的掌控權

- 我們在共同開發定制車上擁有獨特話語權，這使我們能夠設計滿足乘客及司機需求的車輛。
- 我們大規模部署定制車，根據弗若斯特沙利文的資料，截至2024年12月31日，我們的定制車隊為中國同類車隊最大。
- 我們在Robotaxi服務發展領域具有領先地位，自2025年2月起在兩個城市試點推出實地業務。

與眾不同的用戶體驗和強大的品牌認知度

- 我們的服務質量持續獲得認可。
- 我們秉持安全為綱的理念，根據弗若斯特沙利文的資料，我們於2023年及2024年的訂單事故率遠低於行業平均水平。
- 我們與眾不同的用戶體驗來自於我們的定制車及智能座艙功能。

通過降低持有成本 (TCO) 及提高經營效率賦能司機

- 我們的車服解決方案及全面的安全系統降低了司機TCO。
- 我們以人工智能驅動的決策系統曹操大腦通過實時分析簡化供需匹配，提高運營效率。
- 我們的定制車可降低TCO，同時提供舒適高效的工作環境。

先進且快速發展的技術

- 我們持續投資於曹操大腦，以實現準確的供需預測、高效的補貼分發及最佳訂單調度。
- 我們與吉利集團合作以增強車輛智能化能力。

清晰的盈利路徑

- 我們在減少對司機補貼依賴的同時增加司機的每小時收入。
- 我們毛利率於2022年至2024年間穩步提升。

高瞻遠矚且經驗豐富的管理團隊

- 我們的高級管理團隊具有互聯網、出行服務及汽車行業的豐富經驗。
- 我們善於識別及處理乘客及司機的關鍵需求。

我們的戰略

我們致力通過以下戰略舉措提升我們在行業中的地位並實現卓越的業務增長：

- 提高服務標準及提升品牌形象，以加深用戶黏性及忠誠度，
- 持續升級並推出定制車，以滿足不時變化的市場需求，
- 擴大我們的地理覆蓋範圍及探索創新經營模式，
- 完善我們的車服解決方案，以鞏固我們在車輛全生命週期運營方面的優勢，
- 提升我們的技術以提高用戶體驗及提高經營效率，及
- 投資自動駕駛技術以把握未來市場機遇。

業務營運概覽

下表載列獲我們提供各項服務的客戶。

所提供服務	客戶
出行服務（主要指為乘客提供網約車服務及為司機提供派單服務）	乘客 ⁽¹⁾
	司機
車輛租賃（為提供網約車服務）	運力合作夥伴
車輛銷售（為提供網約車服務）	運力合作夥伴
	獨立車隊運營商
	司機

附註：

- (1) 本招股章程中，「乘客」及「用戶」二詞意思相同並可互換，均包括通過第三方聚合平台下單的用戶、通過曹操出行及禮帽出行下單的個人用戶，以及通過曹操企業版及禮帽企業版下單的企業用戶。「用戶」為默認用詞。因嚴格來說，司機亦會使用我們的應用程序，故當同時論及乘客與司機，則以「乘客」稱之，而不使用「用戶」一詞。為免生疑問，本招股章程中，當提述「用戶」時，不包括我們平台上的司機。

下表載列我們向網約車服務各方參與者支付的費用。

參與者	應付費用
司機	司機收入及補貼 ⁽¹⁾
乘客	用戶補貼 ⁽²⁾
運力合作夥伴	佣金 ⁽³⁾
聚合平台	佣金 ⁽⁴⁾

附註：

- (1) 經調整金額，以反映網約車服務的實時供需。例如，我們通常會在司機短缺的地區和時段提供更高的司機收入及補貼。
- (2) 經調整金額。並非實際支付予乘客，而是在乘客收費中反映為扣減金額。
- (3) 於業績記錄期，我們向運力合作夥伴支付佣金，費率相當於運力合作夥伴司機所產生GTV的2.5%至2.7%。
- (4) 於業績記錄期，我們向聚合平台支付佣金，費率相當於聚合平台促成的GTV的7.2%至7.5%。

概 要

下表載列我們網約車服務必要的執照及許可證。

運營商方面	執照及許可證
曹操	從事網約車經營具備線上服務能力的認定結果（由杭州優行及蘇州吉利優行持有，在全國範圍內有效）
	平台許可證（在適用城市）
司機	網絡預約出租汽車駕駛員證
車輛	運輸證

下表載列我們網約車服務的移動應用程序。

用戶	移動應用程序
乘客	曹操出行
	曹操企業版
	禮帽出行
	禮帽企業版
司機	曹操司機
	禮帽出行司機

盈利路徑

雖然我們於整個業績記錄期內錄得虧損淨額及高額借款，但我們認為，我們的業務策略為乘客及司機提供了極大價值。我們於業績記錄期產生虧損淨額是由於為建立我們的共享出行網絡及達到我們業務所需的臨界規模而作出的必要投資。該等投資包括與獲取並留住乘客及司機、進行營銷及品牌推廣、提升技術及營運以及開發及部署定制車相關的成本及開支。該等因素均為我們的生態系統作出貢獻，並將我們提升到可與行業主要參與者競爭所需的規模。我們主要以借債融資（而非股權融資）方式為該等投資提供資金，因此，於業績記錄期錄得高額借款。

我們於2022年進行重大投資，在中國主要一二線城市實現大規模擴張並建立一支擁有約50,000輛直接持有的車輛車隊。其後，在技術和品牌影響力的支持下，我們開始專注於提升經營效率及盈利能力，而非在全國積極擴張。於2023年，由於我們大幅減少使用乘客及司機補貼，財務表現顯著改善。同時，我們為了準備於2024年以輕資產模式擴張至新城市，將大部分自有車輛更換為定制車，因而仍產生重大開支。根據輕資產模式，我們向當地的運力合作夥伴供應定制車，而非進一步投資於自購定制車。2022年至2024年，我們的資產總值由人民幣47億元減少至人民幣41億元，主要是由於我們確保維持穩定的車隊規模，且車輛出現折舊情況。與此同時，由於我們大大增加與持有車輛的運力合作夥伴合作及加強地理擴張的能力，我們的收入仍然能夠由人民幣76億元增長至人民幣147億元。展望未來，我們擬將車隊規模維持在約50,000輛車輛，同時約16,000輛非定制車輛在現有城市退役時持續以定制車替換有關車輛。進軍新城市時，我們亦將繼續向運力合作夥伴出售定制車。

我們於業績記錄期的盈利能力有所改善乃歸功於多項因素。我們對定制車的早期投資、我們核心用戶的忠誠度、與聚合平台加強合作以及共享出行行業從COVID-19疫情中復甦，使我們的訂單量及平均客單價(AOV)自2023年起大幅增長，導致我們的GTV及收入大幅上升。具體而言，我們的收入由2022年的人民幣76億元增至2024年的人民幣147億元。

我們總訂單量的增加及車輛經營效率和用戶知名度的提高，使我們可以減少對司機補貼的依賴但同時可提高司機的平均每小時收入以吸引及留住司機。經調整司機收入及補貼佔出行服務收入的百分比由2022年的84.2%下降至2023年的79.1%及2024年的79.0%，司機的平均每小時收入由2022年的人民幣30.9元增加至2023年的人民幣36.1元，由於競爭加劇，2024年整個行業的司機每小時收入普遍下降，我們司機的平均每小時收入輕微下降至人民幣35.7元，根據弗若斯特沙利文的資料，我們的司機每小時收入仍高於其他主要參與者。同期，我們亦進軍多個新城市，進入新城市起步初期，司機每小時收入一般較低，以致司機每小時收入輕微下降。因此，我們的毛利率有所改善，由2022年的負4.4%增至2024年的8.1%。

此外，通過加強與聚合平台的合作，我們能夠獲取用戶流量。加上我們以人工智能驅動的曹操大腦進一步發展，能更有效分配用戶補貼，我們的總獲客成本(包括用戶補貼、第三方聚合平台收取的佣金以及推廣、廣告及用戶推薦補貼)佔總GTV的百分

比由2022年的22.2%下降至2023年的18.1%，但有關百分比於2024年增加至22.8%，此乃由於我們進軍85個新城市，為快速佔據市場份額而在該等城市產生佔總GTV相對較高百分比的獲客成本，以及由於我們增加現有城市的獲客開支。

得益於上文所述，我們於業績記錄期的盈利能力有所改善。現金流量方面，我們由2022年的負經營現金流量淨額狀況扭轉為2023年及2024年的正經營現金流量淨額。儘管如此，我們於2023年仍然錄得負投資現金流量淨額人民幣15億元，主要是由於我們投入大量資金將大部分自有車輛更換為定制車，其後於2024年才錄得正投資現金流量淨額。因此，我們的借款由截至2022年12月31日的人民幣56億元增加至截至2023年12月31日的人民幣75億元，其後減少至截至2024年12月31日的人民幣72億元。於2022年12月31日至2024年12月31日，現金及現金等價物由人民幣380.0百萬元減少至人民幣159.5百萬元，而借款由人民幣56億元增加至人民幣72億元，亦主要是由於我們於2023年將大部分自有車輛更換為定制車而產生負投資現金流量淨額人民幣15億元。

展望未來，我們計劃主要通過以下方式進一步提高盈利能力。隨著盈利能力改善，預計亦會持續產生更多正經營現金流量，使我們可以減少借款及保持適當水平的現金及現金等價物。

推動可持續及有效的收入增長

於業績記錄期，我們的出行服務收入佔我們總收入超過90%。我們預期通過GTV的持續增長，來實現穩定的收入增長。這將主要通過增加訂單量同時保持穩定的AOV來實現。

我們預計我們的訂單量將在可預見的未來持續增長，主要受以下三個關鍵因素的支持。

具有高增長潛力的廣泛共享出行市場規模

中國經濟於2023年從COVID-19疫情的影響中穩步復甦。由於下沉城市消費者對出行的需求不斷增加、純電動汽車日趨普及以及商業活動日益活躍，預計疫情後市場將持續提升。因此，中國的出行市場預計將從2024年的人民幣8.0萬億元增至2029年的人民幣10.6萬億元。由於消費者對經濟型出行選擇的需求不斷增加以及共享出行服務在下沉城市的滲透率提高，預計共享出行市場將出現最快增長，預測將從2024年的人民幣3,444億元增至2029年的人民幣8,042億元。

我們計劃利用行業上升趨勢。我們計劃提高對現有城市的滲透率，並通過進軍新的城市市場擴大我們在中國的業務覆蓋範圍。為能夠在控制開支的同時增加GTV以實現盈利，我們計劃就地理擴張與當地利益相關方（如運力合作夥伴）合作，以加強我們的實地能力。憑藉我們可擴展的基礎設施及技術以及我們平穩提升的毛利表現與不斷擴大的規模，我們認為我們的擴張策略為可行。與當地利益相關方的戰略合作夥伴關係將有助於進軍市場並幫助我們應對競爭格局。此外，我們強大的品牌知名度及營運效率將有助吸引用戶並有效管理成本，確保可持續增長。我們亦在擴張過程中受益於強大的協同效應，具備加速其他業務（包括車輛銷售）的發展的能力。

加強與多個聚合平台的合作

近年來，聚合平台在共享出行行業中的重要性日益提升。通過聚合平台履行的網約車訂單比例由2019年的7.0%增至2024年的31.0%，預計到2029年將進一步增至53.9%。與過往單一應用程序主導用戶互動的趨勢不同，聚合平台有助主要通過其觸達用戶的新興業者興起。

在這一行業趨勢中，我們亦已加強與多個聚合平台合作。於2022年、2023年及2024年，來自聚合平台的訂單分別佔我們GTV的49.9%、73.2%及85.4%，以及分別佔我們訂單量的51.4%、74.1%及85.7%。於2024年，與我們合作的三大聚合平台分別貢獻我們GTV的42.5%、11.8%及10.4%。利用我們專有由人工智能驅動的曹操大腦，我們擅長在不同的聚合平台上策略性分配我們的運力，並通過動態調整我們的派單和補貼實現運營優化。我們計劃持續獲取更廣泛的用戶流量、保持訂單量的增長並優化運營。我們預計，通過多個聚合平台促成的訂單將持續增加，以提供更有效的用戶流量轉化，同時留住忠實用戶。由於我們與該等平台建立的關係為未來持續合作奠定堅實基礎，故我們認為此方法可行。此外，人工智能驅動的曹操大腦確保有效管理聚合平台及我們平台的用戶，提高我們高效滿足用戶需求的能力。

通過我們與眾不同的服務和用戶體驗來提升品牌形象

我們是中國領先的網約車平台，品牌知名度高。這使我們能夠吸引更多用戶並提高核心用戶的忠誠度，從而促進我們的訂單量增長。我們定制車隊是我們提供與眾不同的用戶體驗的重要一環。截至2024年12月31日，我們在中國31個城市運營一支超過34,000輛定制車的車隊供附屬司機使用，根據弗若斯特沙利文的資料，規模為同類車隊最大。

概 要

下表載列我們於所示期間的訂單量（指已完成的訂單數量）。我們預期，隨著我們持續提升用戶體驗及品牌知名度並加強與聚合平台合作，訂單量於可見未來將持續增加。

	截至12月31日止年度		
	2022年	2023年	2024年
訂單量（千計）	383,429	447,778	598,052

此外，我們預計AOV於可見未來將保持穩定。這主要是由於對差旅和旅行的需求不斷增加以及專車服務的日益普及，並考慮到我們向下沉城市擴張過程中潛在的AOV下降情況。

隨著共享出行行業從COVID-19疫情的影響中復甦，以及我們於2022年推出高AOV的專車服務，我們於2023年的整體AOV大幅增長。下表載列我們於所示期間的AOV。

	截至12月31日止年度		
	2022年	2023年	2024年
AOV（人民幣元）	23.2	27.3	28.3

持續提升毛利率

於2023年及2024年，我們分別錄得毛利人民幣615.4百萬元及人民幣1,186.0百萬元，由2022年的毛損人民幣339.0百萬元扭虧為盈。我們的銷售成本主要包括出行服務的司機收入及補貼、折舊費用及車服成本。我們於2023年及2024年分別實現5.8%和8.1%的毛利率，而2022年的毛利率則為負4.4%。

於業績記錄期，我們的毛利率顯著提升，乃由於我們成功實施優化車輛TCO的策略以及因向每名司機分配的訂單數量增加以及AOV增加而減少司機補貼。我們主要通過擴大業務規模以增加訂單密度並減少司機的閒置時間，從而增加向每名司機分配的訂單數量。因此，司機的平均每小時收入由2022年的人民幣30.9元增加至2023年的人民幣36.1元，由於競爭加劇，2024年整個行業的司機每小時收入普遍下降，我們司機的平均每小時收入輕微下降至人民幣35.7元，根據弗若斯特沙利文的資料，我們的司機每小時收入仍高於其他主要參與者。同期，我們亦進軍多個新城市，進入新城市起步初期，司機每小時收入一般較低，以致司機每小時收入輕微下降。至於我們的定制車，根據弗若斯特沙利文的資料，楓葉80V及曹操60的預計TCO（由我們與司機共同分

擔)分別為每公里人民幣0.53元及人民幣0.47元，與典型純電動汽車相比，我們的定制車TCO分別減少33%及40%。於2022年、2023年及2024年，我們的定制車GTV分別佔我們總GTV的5.3%、20.1%及25.1%。因此，我們在吸引及留存司機時可以減少對司機補貼的依賴。經調整司機收入及補貼佔出行服務收入的百分比由2022年的84.2%下跌至2023年的79.1%及2024年的79.0%。

為成功實施擴張戰略，我們計劃加強與聚合平台合作，為平台帶來更多流量。此外，我們將利用曹操大腦優化用戶貼補分配、訂單派發、經營效率及用戶體驗。我們將專注於服務質量、通過與聚合平台合作增加市場份額、吸引更多用戶及進行有針對性的營銷積累用戶忠誠度，從而不斷提升我們的品牌知名度。此外，我們將加強與運力合作夥伴合作，以在新城市快速擴張。2024年，我們在85個新城市與當地運力合作夥伴合作，向彼等銷售定制車，以此方式進軍該等城市。預計日後我們將以相同模式進軍更多城市。根據該模式，使我們毋須購買及持有更多車輛便可擴大運營規模，可增強實地服務能力而無需更多資本開支，有助降低我們的財務槓桿。

我們預期，隨著業務擴大，並以不持有車輛的模式進軍越來越多新城市，我們的折舊費用及車服成本佔出行服務收入的百分比將會下降，從而進一步提高我們的毛利率。預計隨之改善的盈利能力和經營現金流量亦有助我們減少借款。

進一步提高銷售及營銷效率

下表列示我們於業績記錄期的銷售及營銷開支的絕對金額及佔總收入百分比。

	截至12月31日止年度					
	2022年		2023年		2024年	
	人民幣元	%	人民幣元	%	人民幣元	%
(人民幣千元，百分比除外)						
銷售及營銷開支	639,329	8.4	836,299	7.8	1,222,042	8.3

於2023年，我們銷售及營銷開支佔總收入的7.8%，較2022年的8.4%有所下降。此主要是由於自2023年初以來，我們已戰略性地將增長轉向聚合平台，其使我們能夠以更具成本效益的方式獲得用戶流量，從而降低與推廣、廣告及客戶推薦補貼相關的開支。2024年，銷售及營銷開支佔總收入的百分比上升至8.3%，主要是由於我們於期內進軍85個新城市，並在進軍新市場初期產生較高的銷售及營銷開支。我們加強與聚合平台合作，因而能夠以多種具成本效益的方式獲取客戶、擴展我們的客戶群及增加我們的總訂單量。因此，我們的總獲客成本佔總GTV的百分比由2022年的22.2%下降至2023年的18.1%。有關百分比於2024年回升至22.8%，此乃由於我們進軍該等新城市時產生佔總GTV相對較高百分比的獲客成本，以及由於我們增加現有城市的獲客開支。

儘管由於我們計劃進軍新市場而於初期可能產生較高的獲客成本，預計總獲客成本佔GTV的百分比在2025年將保持穩定，但長遠而言，我們致力通過提升用戶滿意度及忠誠度、提高品牌知名度、升級人工智能驅動的曹操大腦以能更有效地分配用戶補貼以及與聚合平台持續合作降低有關百分比。尤其是，我們將通過與聚合平台加強合作以觸達潛在用戶，繼續完善我們的獲客策略。此外，我們將謹慎管理用戶補貼措施，確保以盡可能低的成本最大程度獲取並留住用戶。再者，由於品牌影響力提升將增強用戶信心並減少吸引及留住用戶所需的努力，我們預期品牌知名度不斷提高將有助於降低獲客成本。我們的往績記錄及曹操大腦的持續改良為該方法的可行性提供支持。

儘管我們於2025年致力改善財務表現，由於我們在進軍新市場時可能會產生較高的經調整司機收入及補貼以及總獲客成本，預計將會繼續產生大量收入成本以及銷售及營銷開支（其為業績記錄期內兩項最大成本／開支）。我們亦預計因資本架構而產生重大利息開支及因授出購股權而產生以股份為基礎的酬金開支。因此，預計我們於2025年仍會錄得虧損淨額。

競爭格局

我們面臨與中國其他網約車平台的激烈競爭。於2024年，網約車平台的競爭格局由一名參與者主導，以GTV計，其市場份額為70.4%，餘下市場份額由若干主要的參與者佔有。以2024年的GTV計，市場前五大參與者佔86.0%的市場份額。詳情請參閱「行業概覽」。以GTV計，我們於過去三年一直位列中國網約車平台前三名。除我們的規模外，我們的服務品質獲廣泛認可。我們與吉利集團生態系統的無縫整合以及我們對定制車的控制使我們在競爭中脫穎而出。

概 要

關鍵經營指標

下表載列我們業務營運的若干關鍵經營指標。

	截至12月31日止年度		
	2022年	2023年	2024年
GTV (人民幣百萬元)	8,884	12,214	16,953
— 曹操出行惠選服務	8,615	10,952	15,832
— 曹操出行專車服務	245	1,195	1,061
— 禮帽出行	24	66	61
平均實收率 ⁽¹⁾	84.1%	84.3%	80.0%
訂單量 (千計)	383,429	447,778	598,052
AOV (人民幣元)	23.2	27.3	28.3
日訂單量 (千計)	1,050	1,227	1,634
平均月活躍用戶 (百萬計) ⁽²⁾	13.5	19.2	28.7
平均月活躍司機 (千計)	234	297	466
訂單響應率 ⁽³⁾	87.4%	88.4%	88.1%
平均月司機留存率 ⁽⁴⁾	68.9%	74.7%	70.8%
總獲客成本佔GTV百分比 ⁽⁵⁾	22.2%	18.1%	22.8%
經調整司機收入及補貼佔出行服務			
收入百分比 ⁽⁶⁾	84.2%	79.1%	79.0%
司機每小時收入 (人民幣元) ⁽⁶⁾	30.9	36.1	35.7

附註：

- (1) 平均實收率按特定期間出行服務收入除以我們於同期的GTV計算。我們平均實收率於2023年至2024年間有所下降，是由於我們更積極推行用戶補貼措施，以提升現有城市滲透率並進軍多個新城市，我們於同期錄得38.8%的GTV增長。
- (2) 平均月活躍用戶的數據乃追蹤離散個人用戶數目得出，平台用戶可能於某一指定期間下多張訂單。為免生疑問，此指標並非計算訂單數量的指標。由於我們無法從聚合平台取得用戶詳細個人信息，因此，計算活躍用戶人數時，已對我們平台數據去重，而跨聚合平台重複數據則不去重。
- (3) 訂單響應率按司機接受用戶要求的百分比計算。根據弗若斯特沙利文的資料，於業績記錄期，行業平均訂單響應率為約70%至80%。儘管截至2023年及2024年的訂單響應率錄得輕微下降，我們認為該變動僅反映統計數據波動，訂單響應率仍然高於行業平均值。
- (4) 計算月司機留存率時，以我們平台上達到特定活動閾值的司機為對象，而不包括近期甚少活動的司機，因該等司機可能無意繼續提供網約車服務，將彼等納入司機留存分析並無意義。此外，指定月份的月司機留存率乃按翌月留存司機人數計算。每逢農曆新年，通常出現大量司機暫停在我們平台接單的情況，這是由於司機離開我們經營所在的一、二線城市回鄉度假。因此，農曆新年前一個月（包括2023年農曆新年前的2022年12月及2024年農曆新年前的2024年1月）的司機留存率通常大幅下跌。由於該兩年農曆假期對2023年任何月份並無影響，我們於2023年錄得較2022年及2024年更高的平均月司機留存率。
- (5) 2022年至2023年總獲客成本佔GTV百分比下降，主要是由於我們於2022年為擴大規模而在用戶推薦補貼方面產生大量支出，而我們自2023年起致力提高盈利能力，大幅削減該等開

支，且由於曹操大腦有效分配用戶推薦補貼（包括在我們合作的聚合平台上進行分配）。由於2023年至2024年我們進軍多個新城市，且現時城市的獲客支出增加，總獲客成本佔GTV的百分比上升。

- (6) 我們於2022年至2024年擴大經營規模，所產生的訂單量使司機可提高接單頻率。我們的車服解決方案（包括換電支持）亦有助司機縮短能源補給時間。因此，我們已全面提升吸引及留住司機的能力，並能夠減少在司機補貼方面的開支，提高盈利能力，同時又不會犧牲司機群體的利益。由於我們削減司機補貼的開支，2022年至2024年經調整司機收入及補貼佔出行服務收入百分比逐步減少。同時，司機每小時收入由2022年至2023年有所增加，而於2024年輕微減少。由於我們使司機提高接單頻率及縮短能源補給時間，2022年至2023年司機的每小時收入增加。於2023年至2024年，我們司機每小時收入輕微下跌，與行業整體下跌情況一致。

於2022年、2023年及2024年，

- 由於我們迅速擴大定制車的部署，定制車GTV佔我們總GTV的5.3%、20.1%及25.1%；
- 聚合平台應佔GTV佔我們總GTV的49.9%、73.2%及85.4%。我們增加與聚合平台合作，這有助於我們獲得大量用戶流量，並在管理上投入更多精力以提高服務質量及品牌知名度；及
- 運力合作夥伴司機GTV佔我們總GTV的55.0%、62.9%及72.3%。我們增加與運力合作夥伴合作，這有助於我們高效地提高服務能力及擴大業務規模。

於業績記錄期，我們向部分附屬司機提供定制車，預計會於2026年底前將其餘所有附屬司機的車輛更換為定制車。此外，我們預計向運力合作夥伴銷售定制車，以增加對運力合作夥伴司機的車輛滲透率。下表載列我們按司機類型劃分的定制車及非定制車的GTV明細。

	截至12月31日止年度					
	2022年		2023年		2024年	
(人民幣百萬元，百分比除外)						
定制車GTV：						
附屬司機	403.9	4.5%	2,392.4	19.6%	3,881.6	22.9%
運力合作夥伴司機	65.5	0.7%	65.7	0.5%	372.7	2.2%
小計	469.5	5.3%	2,458.1	20.1%	4,254.3	25.1%

概 要

截至12月31日止年度

	2022年		2023年		2024年	
	(人民幣百萬元，百分比除外)					
非定制車GTV：						
附屬司機	3,596.2	40.5%	2,134.0	17.5%	821.2	4.8%
運力合作夥伴司機	4,818.4	54.2%	7,621.5	62.4%	11,877.7	70.1%
小計	8,414.6	94.7%	9,755.5	79.9%	12,698.8	74.9%
總計	8,884.1	100.0%	12,213.6	100.0%	16,953.1	100.0%

我們於2024年進軍85個新城市，與當地運力合作夥伴合作，向彼等銷售定制車，並擬於2025年以相同模式進軍更多城市。根據該模式，我們毋須進一步擴大自有車隊規模，便可有效擴張地理覆蓋範圍。然而，我們於進軍新市場初期，為建立品牌知名度，已經並很可能繼續產生較多用戶補貼，且為了建立司機群，我們已經並很可能繼續產生較多經調整司機收入及補貼。下表載列我們於2024年進軍的85個新城市（全部為二線及以下城市）的業務與現有可比城市（即我們於2024年前營運所在的二線及以下城市）業務及所有現有城市的業務的若干經營指標的比較。

	新進入城市	現有可比城市	所有現有城市
佔總收入百分比	4.9%	60.3%	95.1%
佔總GTV百分比	5.3%	59.1%	94.7%
用戶補貼佔總GTV百分比	15.5%	14.5%	14.5%
經調整司機收入及補貼佔總GTV百分比	80.5%	68.2%	68.1%
經調整司機收入及補貼佔出行服務收入百分比	97.1%	76.4%	71.9%
運力合作夥伴司機佔GTV百分比 ⁽¹⁾	99.4%	62.2%	70.7%

附註：

- (1) 由於我們進軍新城市，與當地運力合作夥伴合作，我們在新進入城市產生的GTV絕大部分來自運力合作夥伴司機。

我們的收入模式

我們的收入來源

於業績記錄期，我們的收入來自(i)出行服務；(ii)車輛租賃；(iii)車輛銷售；及(iv)其他服務。我們的收入主要來自出行服務，尤其是網約車。我們主要向運力合作夥伴提供車輛租賃服務。此外，我們還向運力合作夥伴、獨立車隊運營商及個人司機銷售車輛。我們來自其他服務的收入包括廣告、同城配送及就2023年亞洲運動會及亞洲殘疾人運動會向吉利集團提供一次性的服務。

下表載列於所示期間我們收入的絕對金額及佔總收入百分比明細。

	截至12月31日止年度					
	2022年		2023年		2024年	
	人民幣元	%	人民幣元	%	人民幣元	%
	(人民幣千元，百分比除外)					
收入：						
出行服務	7,467,295	97.9	10,300,213	96.6	13,566,590	92.6
車輛租賃	101,087	1.3	150,571	1.4	187,083	1.3
車輛銷售	32,184	0.4	114,564	1.1	866,760	5.9
其他	30,395	0.4	102,546	0.9	37,066	0.2
總計	7,630,961	100.0	10,667,894	100.0	14,657,499	100.0

我們的出行服務收入佔總收入的重大部分，於2022年、2023年及2024年分別佔97.9%、96.6%及92.6%。我們以曹操出行品牌提供兩大服務線：惠選服務及專車服務。惠選服務線是我們的核心服務，為用戶的日常交通需求提供經濟實惠、方便舒適的解決方案。另一方面，我們的專車服務線提供更高水平的舒適度及卓越的服務質量，配備受過專業培訓的司機及各種便利設施，以確保優質出行體驗。在禮帽出行品牌下，我們將服務延伸至包括網約車及線下出租車領域，滿足更廣泛的客戶偏好及需求。禮帽出行品牌旗下司機接受專為該品牌設計的培訓。

出行服務的收入確認

我們作為主要責任人向用戶提供出行服務，並以用戶支付的總金額為基礎確認收入。我們的收入等於GTV減(i)通行費及稅項，以及(ii)用戶補貼。

下表載列我們收入確認流程以及對出行服務收入及補貼進行會計處理的假設例子。此表格僅作說明用途，以展示會計處理，並不反映實際交易價值。以下人民幣10.00元的交易價格為假設數字，指在我們的應用程序上或通過聚合平台的應用程序向用戶顯示的乘車費用。

	人民幣元
交易價格人民幣 10.00 元	10.00
加：通行費及稅項	0.40
減：用戶補貼	(1.70)
乘客支付	8.70
交易價格人民幣 10.00 元	10.00
加：通行費及稅項	0.40
GTV	10.40
減：通行費及稅項	(0.40)
減：用戶補貼	(1.70)
出行服務收入	8.30
銷售成本	
減：出行服務的司機收入及補貼	(6.60)
減：折舊及車輛維修成本	(0.80)
減：支付予運力合作夥伴的佣金	(0.20)

附註：

* 所有數字乃基於2024年的實際數字估計得出。

歷史財務資料概要

下表載列我們於業績記錄期合併財務資料的財務數據概要，摘錄自本文件附錄一所示會計師報告。下文所載合併財務數據概要應與本文件內合併財務資料（包括相關附註）一併閱讀，以確保其完整性。我們的合併財務資料乃根據國際財務報告準則編製。

概 要

合併損益表概要

下表載列我們於所示期間的合併損益表概要，有關項目以絕對金額及佔收入百分比列示。

	截至12月31日止年度					
	2022年		2023年		2024年	
	人民幣元	%	人民幣元	%	人民幣元	%
	(人民幣千元，百分比除外)					
收入	7,630,961	100.0	10,667,894	100.0	14,657,499	100.0
銷售成本	(7,969,949)	(104.4)	(10,052,491)	(94.2)	(13,471,519)	(91.9)
(毛損)／毛利	(338,988)	(4.4)	615,403	5.8	1,185,980	8.1
銷售及營銷開支	(639,329)	(8.4)	(836,299)	(7.8)	(1,222,042)	(8.3)
一般及行政開支	(743,841)	(9.7)	(1,204,092)	(11.3)	(762,019)	(5.2)
研發開支	(225,224)	(3.0)	(339,473)	(3.2)	(234,462)	(1.6)
其他收入	39,122	0.4	139,870	1.2	192,314	1.3
其他收入淨額	45,291	0.6	52,104	0.5	47,419	0.3
金融資產減值虧損						
淨額	(3,059)	(0.0)	(2,910)	(0.0)	(7,694)	(0.1)
經營虧損	(1,866,028)	(24.5)	(1,575,397)	(14.8)	(800,504)	(5.5)
財務收入	9,193	0.1	17,097	0.1	10,822	0.1
財務成本	(259,325)	(3.4)	(312,636)	(2.9)	(327,967)	(2.2)
財務成本淨額	(250,132)	(3.3)	(295,539)	(2.8)	(317,145)	(2.1)
按公允價值計入						
損益的金融負債						
的賬面值變動	(14,144)	(0.2)	(69,060)	(0.6)	(88,693)	(0.6)
除所得稅前虧損	(2,130,304)	(28.0)	(1,939,996)	(18.2)	(1,206,342)	(8.2)
所得稅抵免／						
(開支)	123,204	1.7	(41,062)	(0.4)	(40,047)	(0.3)
年內虧損	<u>(2,007,100)</u>	<u>(26.3)</u>	<u>(1,981,058)</u>	<u>(18.6)</u>	<u>(1,246,389)</u>	<u>(8.5)</u>
以下各方應佔年內虧損：						
本公司擁有人	(1,972,065)	(25.8)	(1,916,483)	(18.0)	(1,250,769)	(8.5)
非控股權益	(35,035)	(0.5)	(64,575)	(0.6)	4,380	0.0

非國際財務報告準則計量

為補充我們根據國際財務報告準則呈列的合併財務報表，我們亦使用經調整虧損（非國際財務報告準則計量）及經調整EBITDA（非國際財務報告準則計量）作為額外財務計量，有關計量並非國際財務報告準則規定或按其呈列。我們認為，經調整虧損（非國際財務報告準則計量）及經調整EBITDA（非國際財務報告準則計量）方便比較不同期間及不同公司的經營表現。

我們認為經調整虧損（非國際財務報告準則計量）及經調整EBITDA（非國際財務報告準則計量）為投資者及其他人士提供有用信息，以助他們按有關信息幫助我們管理層的相同方式理解及評估綜合經營業績。然而，我們所呈列的經調整虧損（非國際財務報告準則計量）及經調整EBITDA（非國際財務報告準則計量）未必可與其他公司呈列的類似名稱的計量進行比較。使用經調整虧損（非國際財務報告準則計量）及經調整EBITDA（非國際財務報告準則計量）作為分析工具存在局限性，閣下不應將其與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分開考慮或替代該等分析。

我們將經調整虧損（非國際財務報告準則計量）界定為年／期內剔除以股份為基礎的酬金開支、上市開支及按公允價值計入損益的金融負債的賬面值變動的虧損。我們將經調整EBITDA（非國際財務報告準則計量）定義為年／期內加回財務成本淨額、所得稅開支、物業、廠房及設備折舊費用、使用權資產折舊費用及無形資產攤銷，再減去所得稅抵免（即EBITDA（非國際財務報告準則計量））的虧損，並剔除以股份為基礎的酬金開支、上市開支及按公允價值計入損益的金融負債的賬面值變動。以股份為基礎的酬金開支屬非現金性質，因根據首次公開發售前股份激勵計劃授出購股權而產生。上市開支指有關全球發售的開支。按公允價值計入損益的金融負債的賬面值變動屬非現金性質，因向B輪優先股投資者發行金融工具而產生。待全球發售完成後，B輪優先股將自動轉換為普通股，預計於上市後不會再錄得該項目。

概 要

下表將所示年度根據國際財務報告準則呈列的經調整虧損（非國際財務報告準則計量）與經調整EBITDA（非國際財務報告準則計量）（即年內虧損）的對賬（以絕對金額及佔所示年度總收入百分比列示）。

	截至12月31日止年度		
	2022年	2023年	2024年
	(人民幣千元，百分比除外)		
年內虧損	(2,007,100)	(1,981,058)	(1,246,389)
淨虧損率(%)	(26.3)	(18.6)	(8.5)
加：			
上市開支	5,843	25,000	32,283
以股份為基礎的酬金開支	335,782	920,537	401,416
按公允價值計入損益的金融負債的賬面值變動	14,144	69,060	88,693
年內經調整虧損 （非國際財務報告準則計量）	(1,651,331)	(966,461)	(723,997)
經調整虧損率（非國際財務報告準則計量）(%)	(21.6)	(9.1)	(4.9)
年內虧損	(2,007,100)	(1,981,058)	(1,246,389)
淨虧損率(%)	(26.3)	(18.6)	(8.5)
加：			
財務成本淨額	250,132	295,539	317,145
所得稅（抵免）／開支	(123,204)	41,062	40,047
物業、廠房及設備折舊費用	657,577	664,322	685,561
使用權資產折舊費用	92,798	75,490	61,668
無形資產攤銷	994	1,388	2,140
EBITDA（非國際財務報告準則計量）	(1,128,803)	(903,257)	(139,828)
EBITDA率（非國際財務報告準則計量）(%)	(14.8)	(8.5)	(1.0)
加：			
上市開支	5,843	25,000	32,283
以股份為基礎的酬金開支	335,782	920,537	401,416
按公允價值計入損益的 金融負債的賬面值變動	14,144	69,060	88,693
經調整EBITDA （非國際財務報告準則計量）	(773,034)	111,340	382,564
經調整EBITDA率（非國際財務報告 準則計量）(%)	(10.1)	1.0	2.6

概 要

於業績記錄期，我們於2022年及2023年的年內虧損維持相對穩定，為人民幣20億元，而於2024年減少至人民幣12億元。變動主要是由於我們於2022年錄得毛損人民幣339.0百萬元，而2023年及2024年則分別錄得毛利人民幣615.4百萬元及人民幣1,186.0百萬元，乃由於我們成功實施優化車輛TCO的策略以及因向每名司機分配的訂單數量增加以及AOV增加而減少司機補貼，從而提高司機的全面收入並提高我們平台的司機留存率。有關我們於業績記錄期的財務表現及致力扭轉虧損狀況的討論，請參閱「一 盈利路徑」。

於業績記錄期，我們的收入主要來自以網約車形式提供的出行服務。於2022年、2023年及2024年，出行服務收入分別佔我們總收入的97.9%、96.6%及92.6%。由於共享出行在後疫情時代迅速復甦，我們的業務快速增長，從聚合平台獲得更多用戶流量，並憑藉我們在用戶當中的強大品牌知名度以及不斷擴張的定制車隊，用戶滿意度和忠誠度得以提升，我們的出行服務收入於2022年至2024年間大幅增長。隨著共享出行行業持續擴張，且我們實施增長戰略，我們預期，我們的出行服務收入將繼續增長，並在可預見將來持續成為我們總收入的重要貢獻者。

合併資產負債表概要

下表載列我們的合併資產負債表概要。

	截至12月31日		
	2022年	2023年	2024年
	(人民幣千元)		
非流動資產總值	3,169,976	3,189,530	2,542,534
流動資產總值	1,497,083	1,883,354	1,535,118
資產總值	4,667,059	5,072,884	4,077,652
非流動負債總額	4,062,941	4,317,879	1,601,730
流動負債總額	5,902,168	7,128,599	9,681,501
負債總額	9,965,109	11,446,478	11,283,231
虧絀總額	(5,298,050)	(6,373,594)	(7,205,579)
非控股權益	(170,338)	(249,937)	(235,545)
流動負債淨額	4,405,085	5,245,245	8,146,383

於業績記錄期，我們的流動負債淨額由截至2022年12月31日的人民幣44億元增至截至2023年12月31日的人民幣52億元，主要是由於借款增加，部分被貿易應付款項及應付票據減少、現金及現金等價物及存貨增加抵銷。流動負債淨額由截至2023年12月31日的人民幣52億元進一步增加至截至2024年12月31日的人民幣81億元，主要是由於按公允價值計入損益的金融負債及借款增加。詳情請參閱「財務資料－我們的財務狀況－流動資產及負債」。

我們的虧絀總額由截至2022年12月31日的人民幣53億元增加至截至2023年12月31日的人民幣64億元，主要是由於年內虧損人民幣20億元，部分被以股份為基礎的酬金開支人民幣920.5百萬元抵銷。虧絀總額由截至2023年12月31日的人民幣64億元進一步增加至截至2024年12月31日的人民幣72億元，主要是由於年內虧損人民幣12億元，部分被以股份為基礎的酬金開支人民幣401.4百萬元所抵銷。

我們過往主要通過債務工具及股東出資為業務擴張及不斷增長的定制車隊提供資金。於業績記錄期，我們的債務主要包括資產支持證券及資產支持票據、銀行借款、保理借款及關聯方貸款。我們監控我們的債務結構，通過利用各種不同期限的債務來源實現短期流動資金與長期償付能力的平衡。我們根據可用性、利率及其他條款從各種債務融資來源中進行選擇。於業績記錄期，資產支持證券及資產支持票據是我們債務的最大組成部分。因此，截至2022年、2023年及2024年12月31日，我們的借款總額分別為人民幣56億元、人民幣75億元及人民幣72億元。

我們的優先股於全球發售完成後將自動轉換為普通股，因此將在合併財務狀況表中自動由金融負債重新指定為權益。重新指定後，主要由於我們有重大債務總額，預計我們不會達到資產淨值狀況。考慮到可用信貸融資、中保保險資產登記交易系統批准的資產支持證券儲架發行，以及我們預期自本次全球發售獲得的估計所得款項淨額，我們預計將有足夠營運資金來滿足目前所需。展望未來，我們預期流動性將會改善，原因為(i)我們的經營現金流量因服務質量帶來的收入增長、毛利率持續提升及經營槓桿進一步提升而有所改善，上述所有這些均紮根於我們以定制車為基石的獨特商業模式，以及我們的業務策略以經營效率及盈利能力為先，而在乘客及司機補貼推動下進一步激進全國擴張為次；及(ii)由於我們的業務及車隊擴張，我們可獲得更多債務及股權融資資源（包括資產支持證券及資產支持票據）。

概 要

我們獨有商業模式建立在日益增長的定制車隊之上，需要對本質上屬非流動資產的車輛進行大量和前期的資本投資。誠如於「財務資料－債務摘要」中所討論，我們主要通過各種債務融資來源為購買車輛和我們的運營提供資金。因此，我們於業績記錄期錄得相對大額的短期借款及長期借款的短期部分，導致我們產生流動負債淨額。為改善截至2024年12月31日的流動負債淨額狀況，我們計劃致力賺取盈利（預計可增加我們的現金及現金等價物），從而持續增強經營現金流量。詳情請參閱「－盈利路徑」。我們於2023年及2024年產生經營現金流入淨額，預計於可見未來將可繼續產生經營現金流入淨額。此外，我們預計在不久將來對定制車的資本投資額將會少於業績記錄期的投資額，我們在業績記錄期推出並迅速擴大我們的車隊。預期投資放緩加上前文論及的預計經營現金流入，將有助改善流動負債淨額狀況。再者，我們計劃持續優化債務結構。例如，我們計劃以全球發售所得款項淨額償還若干銀行借款的部分本金和利息。

合併現金流量表概要

下表載列所示期間的合併現金流量表概要。

	截至12月31日止年度		
	2022年	2023年	2024年
	(人民幣千元)		
經營活動(所用)／所得現金淨額	(1,127,215)	136,372	235,901
投資活動(所用)／所得現金淨額	(431,011)	(1,498,540)	22,576
融資活動所得／(所用)現金淨額	1,520,472	1,565,167	(681,975)
現金及現金等價物(減少)／增加淨額	(37,754)	202,999	(423,498)
年初現金及現金等價物	417,741	379,995	582,995
匯率變動對現金及現金等價物的影響	8	1	—
年末現金及現金等價物	379,995	582,995	159,497

概 要

於業績記錄期及直至最後實際可行日期，我們主要以股東注資、私人配售融資、資產支持證券及資產支持票據安排以及銀行及其他借款為我們的現金需求撥付資金。我們監控並維持我們認為足以為營運提供資金並減輕現金流量波動影響的現金及現金等價物水平。我們的現金及現金等價物指現金及銀行結餘。截至2022年、2023年及2024年12月31日，我們的現金及現金等價物分別為人民幣380.0百萬元、人民幣583.0百萬元及人民幣159.5百萬元。於2023年及2024年，我們的經營活動所得現金淨額分別為人民幣136.4百萬元及人民幣235.9百萬元，而於2022年的經營活動所用現金淨額為人民幣11億元，主要是由於盈利能力改善。具體而言，於2022年，我們的經營活動所用現金淨額為人民幣11億元，主要是由於我們錄得虧損人民幣20億元（經加回非現金及非經營開支以及營運資金所吸收的現金以進行調整）。詳情請參閱「財務資料－流動資金及資本資源－現金流量－經營活動（所用）／所得現金淨額」。

展望未來，我們相信，我們的流動資金需求將通過結合經營活動產生的現金、全球發售所得款項淨額、我們未來發行的資產支持證券及資產支持票據，以及我們未來的銀行借款來滿足。我們目前並無任何其他重大額外外部融資計劃。

主要財務比率

	截至12月31日止年度		
	2022年	2023年	2024年
收入增長率	6.7%	39.8%	37.4%
(毛損)／毛利率 ⁽¹⁾	-4.4%	5.8%	8.1%
淨虧損率 ⁽²⁾	-26.3%	-18.6%	-8.5%
經調整虧損率（非國際財務報告準則計量） ⁽³⁾	-21.6%	-9.1%	-4.9%
經調整EBITDA率（非國際財務報告準則計量） ⁽⁴⁾	-10.1%	1.0%	2.6%
負債比率 ⁽⁵⁾	119.5%	148.4%	177.0%

附註：

- (1) (毛損率)／毛利率指年內(毛損)／毛利佔該年度收入的百分比。
- (2) 淨虧損率指年內虧損佔該年度收入的百分比。
- (3) 經調整虧損率（非國際財務報告準則計量）指年內經調整虧損（非國際財務報告準則計量）佔該年度收入的百分比。有關經調整虧損（非國際財務報告準則計量）詳情，請參閱「非國際財務報告準則計量」。

- (4) 經調整EBITDA率(非國際財務報告準則計量)指年內經調整EBITDA(非國際財務報告準則計量)佔該年度收入的百分比。有關經調整EBITDA(非國際財務報告準則計量)詳情,請參閱「—非國際財務報告準則計量」。
- (5) 指負債總額除以截至年末資產總值。負債總額為截至年末短期借款及長期借款的總和。

風險因素

我們的業務及行業、我們的公司架構、我們於中國的業務營運、對我們的股份投資、上市及全球發售涉及若干風險,其中許多風險並非我們所能控制。例如,與我們業務相關的以下風險:

- 我們於業績記錄期有大量債務及流動負債淨額、總虧絀及負經營現金流量。我們無法向閣下保證我們未來將不會有大量債務及流動負債淨額、總虧絀及負經營現金流量,這可能令我們面臨流動資金風險,甚至導致我們的業務無法持續營運。
- 倘若使用我們平台的司機或乘客數目下跌,可能引致我們的業務網絡價值降低並可能損害未來的經營業績。
- 倘若我們無法有效部署定制車並升級我們的車服解決方案,我們可能無法吸引及留住乘客及司機。
- 共享出行行業競爭激烈,我們未必能夠有力競爭。
- 我們正就我們的車輛進行投資,包括開發定制車及相關車輛智能技術以及購買有關自用車輛,並預期在日後繼續進行此類投資。這些投資本身存在風險,我們未必可從中實現預期收益。
- 倘若我們或平台上的司機或車輛未能獲得並繼續持有必要的執照或許可證,我們的業務、財務狀況和經營業績可能會受到重大不利影響。
- 我們依賴聚合平台處理大量訂單。倘聚合平台行業整合,我們可能因議價能力有限而不得不接受不利條款。
- 倘若我們與吉利集團的合作終止或在任何方面受到局限、限制、縮減、成效下降或成本上升,我們的業務、財務狀況及經營業績可能受到不利影響。
- 倘若我們不能保障乘客和司機的安全,我們的業務、財務狀況和經營業績可能會受到重大不利影響。

- 我們的業務受關於隱私、數據保護及網絡安全的各種法律、法規、規則、政策和其他義務所約束。機密信息或個人信息的任何丟失、未經授權的訪問或洩露均可能使我們遭受重大的聲譽、財務、法律和運營後果。
- 維護並提升我們的品牌及聲譽對我們的業務前景至關重要。未能維護我們的品牌及聲譽將導致我們的業務受損。

法律程序及合規

於業績記錄期，我們在運輸證及網絡預約出租汽車駕駛員證方面發生若干不合規事件。詳情請參閱「業務－法律程序及合規－合規事項－運輸證及網絡預約出租汽車駕駛員證」。於業績記錄期及直至最後實際可行日期，我們並無作出董事認為個別或整體而言任何不符合法律法規並會對我們的業務、財務狀況或經營業績造成重大不利影響的行為。據我們的中國法律顧問所告知，於業績記錄期及直至最後實際可行日期，除「業務－法律程序及合規－合規事項－運輸證及網絡預約出租汽車駕駛員證」所披露外，我們已在所有重大方面遵守相關法律法規。

發售的統計數據

下表所有統計數據乃基於假設(i)全球發售已完成且44,178,600股發售股份根據全球發售獲發行；(ii)超額配股權並無獲行使，亦無根據首次公開發售前股份激勵計劃發行額外股份；及(iii)於緊接全球發售前，每股優先股按一換一基準轉換為本公司的普通股。

	按發售價每股股份 41.94港元計算
股份市值 ⁽¹⁾	22,822.9百萬港元
本公司擁有人應佔未經審計 備考經調整每股有形負債淨額 ⁽²⁾	(6.85)港元

附註：

- (1) 市值的計算基於預期緊隨全球發售完成後發行544,178,600股股份（假設超額配股權並無獲行使且並無根據首次公開發售前股份激勵計劃發行任何股份）。
- (2) 截至2024年12月31日的本公司擁有人應佔未經審計備考經調整每股有形負債淨額乃經附錄二所述調整並基於預期緊隨全球發售完成後發行的544,178,600股股份計算（假設超額配股權並無獲行使且並無根據首次公開發售前股份激勵計劃發行任何股份）。

上市開支

按發售價41.94港元計算，假設並無根據超額配股權或首次公開發售前股份激勵計劃發行新股份，且每股優先股於緊接全球發售前按一換一基準轉換為本公司普通股，則全球發售相關估計上市開支總額將約為人民幣123.1百萬元（134.5百萬港元），相當於全球發售所得款項總額約7.3%。該估計上市開支總額包括：(i)約人民幣39.3百萬元（42.9百萬港元）的包銷相關費用（包括但不限於佣金及費用）；(ii)約人民幣59.1百萬元（64.5百萬港元）的法律顧問和申報會計師費用及開支；及(iii)約人民幣27.1百萬元（24.7百萬港元）的其他費用及開支。

直至2024年12月31日，我們已產生上市開支人民幣68.4百萬元（74.7百萬港元），其中(i)人民幣63.1百萬元（68.9百萬港元）已於業績記錄期的合併損益表中扣除，及(ii)人民幣5.3百萬元（5.8百萬港元）確認為發行股份直接應佔的上市開支，將於上市後從權益中扣除。

我們預計將產生額外上市開支約人民幣54.7百萬元（59.8百萬港元），其中約人民幣14.6百萬元（16.0百萬港元）預計將於我們的合併損益表中扣除，而約人民幣40.1百萬元（43.8百萬港元）將從權益中扣除。

所得款項用途

經扣除包銷佣金及費用以及我們就全球發售已付及應付的其他估計發售開支後，假設超額配股權並無獲行使，我們估計將收取的全球發售所得款項淨額約為1,718.4百萬港元；或倘超額配股權獲悉數行使，所得款項淨額則約為1,988.6百萬港元。

根據我們的戰略，我們計劃按以下所載用途及金額使用全球發售所得款項淨額：

- 所得款項淨額約19.0% (或約326.5百萬港元) 將在未來三年內用於改進我們的車服解決方案及改善我們的服務質量；
- 所得款項淨額約18.0% (或約309.3百萬港元) 將在未來三年內用於提升並推出定制車；
- 所得款項淨額約17.0% (或約292.1百萬港元) 將在未來三年內用於提升我們的技術及投資自動駕駛；
- 所得款項淨額約16.0% (或約274.9百萬港元) 將在未來三年內用於擴大我們的地理覆蓋範圍；
- 所得款項淨額約20.0% (或約343.7百萬港元) 將用於償還若干銀行借款的部分本金及利息；及
- 所得款項淨額約10.0% (或約171.8百萬港元) 預期將用作營運資金及其他一般公司用途。

進一步詳情請參閱「未來計劃及所得款項用途」。

我們的控股股東

緊隨全球發售完成後，我們的創始人李先生將(i)通過Ugo Investment Limited 間接擁有419,346,000股股份的權益，及(ii)根據Ugo Investment Limited與Oceanpine Marvel訂立的表決權委託協議，控制行使Oceanpine Marvel所持21,403,500股股份的表決權。假設超額配股權並無獲行使且並無根據首次公開發售前股份激勵計劃發行股份，緊隨全球發售完成後，李先生通過Ugo Investment Limited將間接持有我們已發行股份約77.1%，並將合共控制我們表決權約81.0%。因此，在上市後，李先生及Ugo Investment Limited將為本公司的控股股東。

我們與控股股東的業務關係

我們的控股股東李先生為吉利汽車（一家於聯交所上市的公司，股份代號：175（港幣櫃檯）及80175（人民幣櫃檯））的創始人及董事長，並控制吉利控股及浙江濟底。吉利集團為全球最大的汽車集團之一，並已建立涵蓋從純電動汽車研發、製造及銷售到換電站網絡運營及電池租賃的純電動汽車生態系統。我們是一家由吉利集團孵化的中國網約車平台。我們已與吉利集團建立長期互補互惠的非獨家業務關係。於業績記錄期，我們向吉利集團純電動汽車生態系統中的汽車銷售商採購汽車（包括定制車）。我們預期於日後將向運力合作夥伴、司機及第三方出售更多車輛，導致我們向上述吉利集團純電動汽車生態系統的賣家所採購的車輛數量增加。為降低部分初始購買成本，我們亦與吉利集團主要從事電池服務業務的成員公司訂立電池銷售及租賃交易。我們亦向吉利集團成員公司採購汽車零部件及汽車保險，並向吉利集團成員公司銷售二手車。我們向吉利集團成員公司提供網約車服務及客戶推薦服務，而吉利集團成員公司向我們提供旅行代理服務、汽車保險管理服務及技術服務。上述交易於日常業務過程中按正常商業條款訂立。預計該等交易於上市後將繼續進行，因此構成我們的持續關連交易。進一步詳情，包括每項持續關連交易的建議年度上限，請參閱「關連交易」及「與控股股東的關係」。

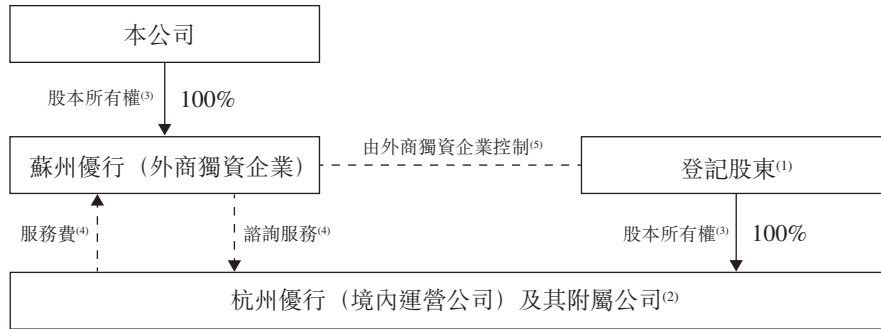
首次公開發售前投資者

我們從首次公開發售前投資者獲得多輪股權融資，以支持我們的業務營運不斷擴張。詳情請參閱「歷史、重組及公司架構－首次公開發售前投資」。

合約安排

由於中國法律規定的外商投資限制以及為符合中國法律所規定的隱私及數據安全法規的要求，本公司受限制不得持有或擁有經營我們業務的併表聯屬實體的任何直接股權。反之我們通過合約安排控制該等實體，據此我們能夠從我們的併表聯屬實體獲得登記股東享有的幾乎全部經濟利益。詳情請參閱「合約安排」。

以下簡圖列示根據合約安排規定，我們的併表聯屬實體的經濟利益流向本集團的情況：



附註：

- (1) 杭州優行由浙江濟底、吉利控股、相城相行創投、Oceanpine Marvel、農銀投資(蘇州)、天堂硅谷天晟、隆啟星路、東吳創新及桐鄉烏鎮壹號基金(「登記股東」)分別擁有約69.9%、13.9%、7.4%、4.3%、1.6%、1.3%、0.7%、0.5%及0.3%。有關首次公開發售前投資者的背景，請參閱「歷史、重組及公司架構－首次公開發售前投資－有關首次公開發售前投資者的資料」。
- (2) 這些構成我們的併表聯屬實體。
- (3) 「——>」表示對股權的直接合法實益所有權。外商獨資企業為本公司的間接全資附屬公司。
- (4) 「---->」表示合約關係。
- (5) 「----」表示外商獨資企業通過(i)行使杭州優行所有股東權利的委託授權，(ii)收購杭州優行全部或部分股權的獨家購買權，及(iii)杭州優行股權質押，對登記股東及杭州優行行使控制權。

中國外商投資的立法發展

於2019年3月15日，全國人民代表大會批准了《外商投資法》，自2020年1月1日起施行。於2019年12月26日，國務院發佈了《外商投資法實施條例》，自2020年1月1日起施行。《外商投資法》取代了《中外合資經營企業法》、《中外合作經營企業法》及《外資企業法》，成為外商在中國投資的法律基礎。《外商投資法》規定若干形式的外商投資，但沒有明確規定合約安排作為外商投資的一種形式。《外商投資法實施細則》亦沒有明確規定外商投資是否包括合約安排。

因此，在沒有其他已頒佈的國家法律、行政法規、行政規章或監管規定禁止或限制合約安排的運作或影響其合法性的情況下，《外商投資法》不會對合約安排產生重大不利影響，而合約安排下的各項協議以及合約安排的合法性及有效性亦不會受到影響。

有關合約安排的風險詳情，請參閱「風險因素 — 與我們的公司結構有關的風險」以了解進一步詳情。

符合上市規則第8.05(3)條的市值／收益測試

基於(i)我們在上市時的預期市值，按發售價計，超過40億港元；及(ii)我們截至2024年12月31日止年度的收入為人民幣147億元（相等於約161億港元），超過5億港元，我們符合上市規則第8.05(3)條的市值／收益測試，我們已向上市委員會申請批准已發行股份（包括將轉換為我們股份的優先股）及根據全球發售將予發行的股份（包括因超額配股權獲行使而可能發行的任何股份）及根據我們首次公開發售前股份激勵計劃將予發行的股份上市及買賣。

全球發售

本文件乃就香港公開發售（作為全球發售的一部分）而刊發。全球發售包括：

- (a) 如「全球發售的架構－香港公開發售」所述，在香港初步提呈4,417,900股發售股份（可予重新分配）的香港公開發售；及
- (b) 如「全球發售的架構－國際發售」所述，(i)在美國根據第144A條或其他可用豁免向合格機構買家，及(ii)在美國境外根據S規例以離岸交易方式（包括向香港境內的專業及機構投資者）初步提呈39,760,700股發售股份（可予重新分配及視乎超額配股權行使與否而定）的國際發售。

假設超額配股權並無獲行使且並無根據首次公開發售前股份激勵計劃發行任何股份，發售股份將佔緊隨全球發售完成後已發行股份總數約8.12%。

未來股利

於業績記錄期，我們並未宣派或派付任何股利。根據我們的組織章程細則及適用的法律法規，是否派付股利的決策由董事酌情決定，並將視乎（其中包括）財務業績、現金流、業務狀況及策略、未來營運及盈利、資本要求及開支計劃、支付股利的任何限制以及董事可能認為相關的其他因素。我們並無預先釐定的股利支付率。據我們開曼群島法律的法律顧問毅柏律師事務所告知，根據開曼公司法，累積虧損的情形並不一定限制我們向股東宣派並支付股利，因為股利可自股份溢價賬宣派及派付而不論我們的盈利能力，除非在緊隨擬付分派或股利的日期後，我們無法償還日常業務過程中到期的債務。

我們為一家根據開曼群島法律註冊成立的控股公司。因此，任何未來股利的派付及金額亦將取決於我們從附屬公司所收取股利的可用性。中國法律規定，僅能從根據中國會計準則釐定的年內利潤中支付股利。中國法律亦規定，外商投資企業須至少撥出10%稅後利潤（如有）至其法定儲備，直至該等資金的協議金額達到其註冊資本的50%，而該部分無法作為現金股利分派。向股東分派的股利在股東或董事（如適用）批准相關股利的期間確認為負債。

近期發展及無重大不利變動

自2024年12月31日以來，我們繼續穩步擴張業務。截至2025年3月31日，我們在146個城市經營業務。截至2025年3月31日止三個月，我們的總GTV為人民幣48億元，較2024年同期增加54.9%。截至2025年3月31日止三個月，我們的訂單量達164.4百萬單，較2024年同期增加51.8%。

截至2025年3月31日止三個月，我們錄得收入人民幣42億元及毛利人民幣355.0百萬元，毛利率為8.5%。同期，我們錄得經調整EBITDA（非國際財務報告準則計量）人民幣94.5百萬元，經調整EBITDA利潤率為2.3%。

上文所披露本集團截至2025年3月31日止三個月的財務資料摘自我們截至2025年3月31日及截至該日止三個月的未經審計中期財務報表，該等財務報表由董事根據國際會計準則理事會頒佈的國際會計準則第34號「中期財務報告」編製，並經申報會計師根據國際審閱準則第2410號「由實體的獨立核數師執行中期財務資料審閱」進行審閱。

經進行董事認為適當的充分盡職調查工作並經審慎周詳考慮後，董事確認，直至本文件日期，自2024年12月31日（即本文件附錄一會計師報告所載合併財務報表中最後報告期的日期）起，我們的財務、運營或交易狀況或前景均無出現重大不利變動，且自2024年12月31日起亦無對本文件附錄一會計師報告所載資料構成重大影響的事件。

於2025年2月28日，我們舉辦自動駕駛平台曹操智行上線儀式，宣佈在蘇杭兩地試點開啟Robotaxi服務。曹操智行平台將我們在網約車服務方面的專業知識與吉利集團作為領先汽車OEM和自動駕駛技術開發領域的領先地位無縫整合，為我們Robotaxi服務大規模商業化進程中的重要里程碑。

我們正在與吉利集團合作開發一款專門提供Robotaxi服務的新定制車，包括一款專為自動駕駛而設的L4級Robotaxi，預期將於2026年底推出。該車輛預計預裝自動駕駛組件及應用程序，具有相對較低TCO及其他適合長時間運行的特點，以及方便乘客的設計和配置。憑藉我們與吉利集團的關係，我們將能夠在不產生大量前期投資的情況下大規模部署有關車輛，並預期將利用我們在網約車行業的運營專長有效地實現這一目標。我們亦將持續投資於我們大規模營運Robotaxi的能力，包括車輛保養維修、能源補充、客服、應急以及其他優化訂單管理的功能，以提升我們的競爭優勢。

有關詳情請參閱「業務－我們的生態系統－自動駕駛平台」。

於本文件內，除文義另有所指外，下列詞彙具有以下所載相應涵義。若干技術詞彙於「技術詞彙表」解釋。

「農銀投資(蘇州)」	指 農銀國際投資(蘇州)有限公司，於2013年12月17日根據中國法律成立的公司，為首次公開發售前投資者之一以及杭州優行的登記股東
「資產支持票據」	指 資產支持票據
「資產支持證券」	指 資產支持證券
「聯屬人士」	指 就任何特定人士而言，直接或間接控制有關特定人士或受其控制或與其受到直接或間接共同控制的任何其他人士
「會財局」	指 香港會計及財務匯報局
「細則」或 「組織章程細則」	指 本公司於2025年5月11日有條件採納的經修訂及經重列組織章程細則，自上市日期起生效，其概要載於附錄三「本公司組織章程及開曼群島公司法概要」
「聯繫人」	指 具有上市規則賦予該詞的涵義
「經審計財務報表」	指 本公司於業績記錄期的經審計合併財務報表，載於附錄一「會計師報告」
「董事會」	指 本公司董事會
「營業日」	指 香港銀行一般開門辦理正常銀行業務的任何日子(星期六、星期日或香港公眾假期除外)
「網信辦」	指 國家互聯網信息辦公室
「複合年增長率」	指 複合年增長率

「資本市場中介機構」	指	名列於「董事及參與全球發售的各方」的資本市場中介機構
「開曼公司法」或「公司法」	指	開曼群島公司法（經修訂），經不時修訂、補充或以其他方式修改
「中央結算系統」	指	由香港結算設立及運作的中央結算及交收系統
「中國」	指	中華人民共和國，除文義另有所指外及僅就本文件（例如說明法律或稅務事宜、機關、實體或人士）而言，不包括中華人民共和國香港特別行政區、澳門特別行政區及台灣地區
「公司條例」	指	香港法例第622章《公司條例》，經不時修訂、補充或以其他方式修改
「公司（清盤及雜項條文）條例」	指	香港法例第32章《公司（清盤及雜項條文）條例》，經不時修訂、補充或以其他方式修改
「公司」或「本公司」	指	曹操出行有限公司（於2021年11月8日在開曼群島註冊成立為獲豁免有限公司）、其附屬公司及其併表聯屬實體
「關連人士」	指	具有上市規則賦予該詞的涵義
「關連交易」	指	具有上市規則賦予該詞的涵義
「併表聯屬實體」	指	杭州優行及其附屬公司，其財務業績已根據合約安排以作為本公司附屬公司合併及入賬
「合約安排」	指	由（其中包括）外商獨資企業、杭州優行和登記股東訂立的一系列合約安排，詳情載於「合約安排」

「控股股東」	指 具有上市規則賦予該詞的涵義，除非文義另有所指，否則指李先生及Ugo Investment Limited
「中國證監會」	指 中國證券監督管理委員會
「董事」	指 本公司董事
「東吳創新」	指 東吳創新資本管理有限責任公司，於2012年6月14日根據中國法律成立的公司，為首次公開發售前投資者以及杭州優行的登記股東之一
「極端情況」	指 香港政府宣佈由超強颱風所導致的極端情況
「FINI」	指 「Fast Interface for New Issuance」，為香港結算營運的線上平台，強制性用於所有新上市的准入買賣及（倘適用）有關認購及交收指定資料的收集及處理
「弗若斯特沙利文」	指 弗若斯特沙利文（北京）諮詢有限公司，為行業顧問
「吉利汽車」	指 吉利汽車控股有限公司，在開曼群島註冊成立的有限公司，其股份於聯交所主板上市（股份代號：175（港幣櫃檯）及80175（人民幣櫃檯）），而李先生為其控股股東
「吉利集團」或「吉利」	指 吉利控股及其聯屬人士及附屬公司
「吉利控股」	指 浙江吉利控股集團有限公司，於2003年3月24日根據中國法律成立的有限責任公司，為杭州優行登記股東。吉利控股由李先生、寧波翊馬企業管理合夥企業（有限合夥）（李先生及其聯繫人控制的公司）及李星星先生（李先生之兒子）分別直接擁有82.23%、9.71%及8.06%權益

「香港結算一般規則」	指 規範使用香港結算服務的條款及條件（經不時修訂或修改），視乎文義所指，包括香港結算運作程序規則
「全球發售」	指 香港公開發售及國際發售
「政府機關」	指 任何政府、監管或行政委員會、理事會、團體、機關或機構或任何證券交易所、自行監管組織或其他非政府監管機關或任何法院、司法機構、裁判署或仲裁員，在各情況下，不論是否屬國家、中央、聯邦、省、州、地區、市、地方、國內、國外或超國家性質
「集團」、「本集團」或「我們」	指 本公司、其附屬公司及不時的併表聯屬實體，而如文意指本公司成為其現有附屬公司的控股公司之前期間，則有關附屬公司猶如本公司於相關時間的附屬公司
「指南」	指 聯交所頒佈並於2024年1月1日生效的新上市申請人指南
「杭州優行」或「境內運營公司」	指 杭州優行科技有限公司，於2015年5月21日根據中國法律成立的有限公司，及為併表聯屬實體之一
「香港結算」	指 香港中央結算有限公司，香港交易及結算所有限公司的全資附屬公司
「香港結算EIPO」	指 在香港結算運作程序規則中有關香港結算參與者透過FINI向香港結算發出電子認購指示以代其認購新發行股份並支付申請股款，以及根據該等指示行事的安排
「香港結算代理人」	指 香港中央結算（代理人）有限公司，香港結算的全資附屬公司

「香港結算運作程序規則」	指 香港結算的運作程序規則，載有不時生效的有關香港結算的服務及由香港結算或透過香港結算設立、運作及／或以其他方式提供的系統（包括中央結算系統、FINI及其他平台、設施或系統）的運作及功能的常規、程序及行政或其他規定
「香港結算參與者」	指 獲准以直接結算參與者、全面結算參與者或託管商參與者的身份參與中央結算系統的人士
「香港」	指 中華人民共和國香港特別行政區
「港元」	指 香港的法定貨幣
「香港發售股份」	指 香港公開發售初步提呈發售以供認購的4,417,900股股份（可按「全球發售的架構」所述重新分配）
「香港公開發售」	指 根據本文件所述條款並在其所述條件規限下，按發售價（另加1%經紀佣金、0.0027%證監會交易徵費、0.00565%聯交所交易費及0.00015%會財局交易徵費）提呈香港發售股份以供香港公眾認購，詳情載於「全球發售的架構－香港公開發售」
「香港證券登記處」	指 香港中央證券登記有限公司
「香港收購守則」或「收購守則」	指 證監會頒佈的《公司收購、合併及股份回購守則》，經不時修訂、補充或以其他方式修改
「香港包銷商」	指 「包銷－香港包銷商」所列的香港公開發售包銷商

「香港包銷協議」	指 由（其中包括）整體協調人、聯席全球協調人、香港包銷商及本公司就香港公開發售訂立日期為2025年6月16日（星期一）或前後有關香港公開發售的包銷協議，進一步詳情載於「包銷－包銷安排－香港公開發售－香港包銷協議」
「ICP許可證」	指 互聯網信息服務的增值電信業務經營許可證
「國際財務報告準則」	指 國際會計準則理事會不時頒佈的國際財務報告會計準則
「獨立第三方」	指 並非本公司關連人士（具上市規則賦予該詞的涵義）的任何實體或人士
「國際發售股份」	指 根據國際發售初步提呈發售以供認購的39,760,700股股份連同（如相關）因超額配股權獲行使而可能出售的任何額外股份（可按「全球發售的架構」所述重新分配）
「國際發售」	指 根據S規例以離岸交易方式在美國境外及依據第144A條或美國證券法任何其他適用的豁免登記規定在美國境內僅向合格機構投資者按發售價有條件配售國際發售股份，進一步詳情載於「全球發售的架構」
「國際包銷商」	指 國際發售的包銷商
「國際包銷協議」	指 預期將由（其中包括）本公司、整體協調人、聯席全球協調人及國際包銷商就國際發售於2025年6月23日（星期一）或前後訂立的國際包銷協議，進一步詳情載於「包銷－包銷安排－國際發售」

「聯席賬簿管理人」	指 名列於「董事及參與全球發售的各方」的聯席賬簿管理人
「聯席全球協調人」	指 名列於「董事及參與全球發售的各方」的聯席全球協調人
「聯席牽頭經辦人」	指 名列於「董事及參與全球發售的各方」的聯席牽頭經辦人
「聯席保薦人」	指 華泰金融控股(香港)有限公司、農銀國際融資有限公司及廣發融資(香港)有限公司
「最後實際可行日期」	指 2025年6月9日，即本文件刊發前確定其中所載若干資料的最後實際可行日期
「法律」	指 所有相關司法權區的任何政府機關(包括聯交所和證監會)的所有法律、成文法、立法、條例、規則、規例、指南、意見、通知、通函、指令、要求、命令、判決、判令或裁決
「禮帽出行」	指 浙江禮帽出行科技有限公司，於2021年1月25日根據中國法律成立的有限公司，並為併表聯屬實體
「上市」	指 股份在聯交所主板上市
「上市委員會」	指 聯交所上市委員會
「上市日期」	指 股份於聯交所上市及首次獲准在聯交所買賣的日期，預期將為2025年6月25日(星期三)或前後
「上市規則」	指 《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》，經不時修訂、補充或以其他方式修改

「隆啟星路」	指 隆啟星路(杭州)投資管理合夥企業(有限合夥)，於2017年4月6日根據中國法律成立的有限合夥企業，為首次公開發售前投資者以及杭州優行的登記股東之一
「主板」	指 聯交所運營的證券交易所(不包括期權市場)，獨立於聯交所GEM並與之並行運作
「主要附屬公司」	指 於「歷史、重組及公司架構－本集團的公司發展－我們的主要附屬公司」中所界定的附屬公司及併表聯屬實體
「大綱」或 「組織章程大綱」	指 本公司於2025年5月11日有條件採納的經修訂及經重列組織章程大綱，自上市日期起生效，經不時修訂，其概要載於附錄三「本公司組織章程及開曼群島公司法概要」
「李先生」	指 李書福先生，本集團的創辦人及我們的控股股東之一
「發改委」	指 中華人民共和國國家發展和改革委員會
「Oceanpine Marvel」	指 Oceanpine Marvel Inc，於2021年7月6日在開曼群島註冊成立的有限公司，為首次公開發售前投資者之一及杭州優行的登記股東
「發售價」	指 每股發售股份41.94港元(不包括經紀佣金、證監會交易徵費、聯交所交易費及會財局交易徵費)
「發售股份」	指 香港發售股份及國際發售股份，連同(如相關)本公司因超額配股權獲行使而將發行的任何額外股份

「網絡預約出租汽車 駕駛員證」	指 駕駛員根據《網絡預約出租汽車經營服務管理暫行辦法》 提供網約車服務須取得的駕駛員證
「整體協調人」	指 名列於「董事及參與全球發售的各方」的整體協調人
「超額配股權」	指 預期將由本公司向國際包銷商授出的購股權，可由整體協 調人（為其本身及代表國際包銷商）行使，以要求本公司 配發及發行最多6,626,700股額外股份，以（其中包括）補 足國際發售的超額分配（如有），詳情載於「全球發售的架 構－超額配股權」
「天堂硅谷天晟」	指 浙江天堂硅谷天晟股權投資合夥企業（有限合夥），於 2011年4月29日根據中國法律成立的有限合夥企業，為首 次公開發售前投資者以及杭州優行的登記股東之一
「曹智公司」	指 蘇州曹智汽車有限公司，於2023年1月9日根據中國法律 成立的有限責任公司，分別由蘇州優行擁有55%（因此為 我們的附屬公司）及重慶睿藍汽車科技有限公司擁有45% 股權，而重慶睿藍汽車科技有限公司由李先生通過其控制 實體控制
「平台許可證」	指 根據《網絡預約出租汽車經營服務管理暫行辦法》，網約車 平台開展網約車服務的許可證
「中國公認會計準則」	指 中華人民共和國企業會計準則
「中國法律顧問」	指 我們的中國法律顧問金杜律師事務所

「首次公開發售前投資」	指 首次公開發售前投資者對本公司進行的投資，詳情載於「歷史、重組及公司架構－首次公開發售前投資」
「首次公開發售前投資者」	指 「歷史、重組及公司架構－首次公開發售前投資－有關首次公開發售前投資者的資料」所載投資者
「首次公開發售前股份激勵計劃」	指 本公司於2022年11月批准並採納的股份激勵計劃，經不時修訂，其主要條款載於附錄四「法定及一般資料－首次公開發售前股份激勵計劃」
「優先股」	指 A輪優先股、A1輪優先股及B輪優先股
「合格機構買家」	指 符合第144A條涵義的合格機構買家
「登記股東」	指 杭州優行的登記股東，現有登記股東於「合約安排」界定
「S規例」	指 美國證券法S規例
「人民幣」	指 中國的法定貨幣
「第144A條」	指 美國證券法第144A條
「國家外匯管理局」	指 中華人民共和國國家外匯管理局
「三川基金」	指 三川投資基金，於2010年5月12日根據開曼群島法律成立的基金，其全資擁有Oceanpine Marvel
「A輪優先股」	指 本公司每股面值0.00001美元的A輪優先股
「A1輪優先股」	指 本公司每股面值0.00001美元的A1輪優先股

「B輪優先股」	指 本公司每股面值0.00001美元的B輪優先股
「從事網約車經營 具備線上服務能力 的認定結果」	指 申請從事網約車經營具備線上服務能力的認定結果
「證監會」	指 香港證券及期貨事務監察委員會
「證券及期貨條例」	指 香港法例第571章《證券及期貨條例》，經不時修訂、補充或以其他方式修改
「股份」或「普通股」	指 本公司股本中每股面值0.00001美元的普通股
「股東」	指 股份持有人
「保薦人兼整體 協調人」	指 名列於「董事及參與全球發售的各方」的保薦人兼整體協調人
「穩定價格經辦人」	指 廣發証券(香港)經紀有限公司
「聯交所」或 「香港聯交所」	指 香港聯合交易所有限公司
「附屬公司」	指 具有公司條例第15條賦予該詞的涵義
「主要股東」	指 具有上市規則賦予該詞的涵義
「桐鄉烏鎮壹號基金」	指 桐鄉浙商烏鎮壹號互聯網產業投資合夥企業(有限合夥)，於2016年11月28日根據中國法律成立的有限合夥企業，為首次公開發售前投資者以及杭州優行的登記股東之一
「業績記錄期」	指 截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度
「運輸證」	指 根據《網絡預約出租汽車經營服務管理暫行辦法》，提供網約車服務的車輛須取得的運輸證

「庫存股份」	指 具有上市規則賦予該詞的涵義
「美元」	指 美國的法定貨幣美元
「美國證券法」	指 《1933年美國證券法》(經修訂)以及據此頒佈的規則及規例
「包銷商」	指 香港包銷商及國際包銷商
「包銷協議」	指 香港包銷協議及國際包銷協議
「汽車附屬公司」	指 由本集團在當地成立的杭州優行及禮帽出行的附屬公司，以為我們的網約車業務持有車輛
「表決權委託協議」	指 Oceanpine Marvel與Ugo Investment Limited於2025年1月訂立的不可撤銷表決權委託協議及承諾，據此，Oceanpine Marvel委託Ugo Investment Limited行使其持有的21,403,500股股份所附帶的表決權
「可變利益實體架構」	指 可變利益實體的架構及(按文義所需)有關架構的相關協議
「外商獨資企業」或 「蘇州優行」	指 蘇州優行千里網絡科技有限公司，於2021年12月31日根據中國法律成立的有限公司，為本公司間接全資附屬公司
「白表eIPO」	指 通過在白表eIPO服務供應商的指定網站 www.eipo.com.hk 在網上遞交將以申請人自身名義發行香港發售股份的申請
「白表eIPO服務 供應商」	指 香港中央證券登記有限公司

「相城相行創投」	指 蘇州市相城區相行創業投資中心(有限合夥)，於2021年7月8日根據中國法律成立的有限合夥企業，為首次公開發售前投資者以及杭州優行的登記股東之一
「浙江濟底」	指 浙江濟底科技有限公司(前稱吉利科技集團有限公司)，於1996年5月13日根據中國法律成立的有限公司，為杭州優行的登記股東。浙江濟底分別由李先生及李星星先生(李先生之兒子)直接擁有91%及9%權益
「浙江濟底集團」	指 浙江濟底及其附屬公司
「%」	指 百分比

除非另有明確說明或文義另有所指，否則本文件中的所有數據均截至本文件日期。

本文件所提述的中國實體、中國法律或法規及中國政府機關的英文名稱為其中文名稱的譯名，僅供識別。如有任何歧義，概以中文名稱為準。

本文件所載的若干金額及百分比數字已作四捨五入調整。因此，若干表格內所顯示的總數可能並非其前所示數字的算術總和。

技術詞彙表

本詞彙表載有本文件所用有關我們及我們業務的若干技術詞彙的釋義。有關釋義未必與業內標準定義一致，亦未必可與其他公司採用的類似詞彙作比較。

「事故率」	指	每百萬張已完成訂單中的事故數目，已就司機過失造成的事故作出調整
「活躍司機」	指	在指定期間內完成至少一張訂單的司機
「活躍用戶」	指	在我們平台內刪除重複數據後，而與我們合作的聚合平台並沒有刪除重複數據（由於我們無法取得聚合平台的詳細用戶信息）的情況下，在指定期間內完成至少一張訂單的用戶
「活躍車輛」	指	在指定期間內至少在一張訂單中使用的車輛
「經調整司機收入及補貼」	指	我們向司機支付的酬金總額，按(i)出行服務的司機收入及補貼及(ii)付予曾經與我們訂有勞動合約的若干司機的工資金額之和計量。儘管目前我們所有司機均為合作方，他們的酬金入賬為出行服務的司機收入及補貼（銷售成本項下的細列項目），惟於2022年曹操出行品牌的若干司機以勞動合約方式受僱，他們的收入則入賬為員工福利（銷售成本項下另一個細列項目）。至2022年底，所有該等司機已轉為合作方，轉換身份後他們的收入入賬為首個細列項目
「聚合平台」	指	不直接提供共享出行服務，而是向共享出行服務提供商提供用戶流量引導的平台
「AOV」	指	平均客單價，按每張訂單GTV計算
「車服」	指	車輛保險以及車輛保養及維修
「汽車維修店」	指	提供保養及維修服務的店舖

技術詞彙表

「車服解決方案」	指	能源補給（包括以換電方式）及車服
「純電動汽車」	指	純電動汽車
「運力合作夥伴」	指	直接管理在我們平台上提供服務的司機（不論是否有車輛）的業務合作夥伴
「雲」或「雲計算」	指	一種可實現隨時隨地、方便及按需要進入網絡訪問可配置共享計算資源池（如網絡、服務器、數據存儲、運算能力、應用程序及服務）的模式，可通過最少的管理工作或服務提供商互動快速配置及發佈
「DMS」	指	司機監控系統，通過拍攝司機面部的攝像頭，以對司機儀態和狀態進行實時評估
「FCW」	指	前方碰撞警示系統，使用傳感器掃描前方道路，在出現障礙物時發出警示
「GTV」	指	總交易價值，就共享出行而言指用戶支付的車費總值，且並無作出適用補貼、稅項、通行費或費用的調整
「燃油車」	指	燃油車
「每小時收入」	指	每小時收入
「定制車」	指	專為用於共享出行而設計的车辆，並非為私人擁有而設計的车辆
「TCO」	指	持有成本，就用於共享出行的車輛而言，包括(i)初始購買成本或租賃成本、(ii)能源補給成本及(iii)車服成本
「一線城市」	指	中國的一線城市即北京、上海、廣州及深圳

技術詞彙表

「二線城市」	指	中國的二線城市即區域性省會城市及其他相對發達的城市，包括成都、杭州、重慶、武漢、西安、蘇州、天津、南京、長沙、鄭州、東莞、青島、瀋陽、寧波、昆明、無錫、佛山、合肥、大連、福州、廈門、哈爾濱、濟南、溫州、南寧、長春、泉州、石家莊、貴陽、南昌、金華、常州、南通、嘉興、太原、徐州、惠州、珠海、中山、保定、煙台、蘭州、紹興、濰坊及臨沂
「總獲客成本」	指	(i)用戶補貼、(ii)聚合平台收取的佣金，及(iii)推廣、廣告及客戶推薦補貼的總和
「車輛智能」	指	採用智能車輛功能來滿足共享出行需求，並為用戶帶來更好的乘車體驗及提高司機的效率

前 瞻 性 陳 述

本文件中若干陳述為前瞻性陳述，因其性質使然，涉及重大風險及不確定因素。任何明示或涉及討論預期、相信、計劃、目標、假設或未來事件或表現（通常但未必一定透過使用如「將會」、「預期」、「預計」、「估計」、「相信」、「日後」、「應當」、「或會」、「尋求」、「應該」、「有意」、「計劃」、「預料」、「可以」、「願景」、「目標」、「旨在」、「志在」、「目的」、「指標」、「時間表」及「展望」等詞彙）的陳述並非歷史事實，而是具有前瞻性，且可能涉及估計及假設，並可能受風險（包括但不限於本文件所詳述的風險因素）、不確定因素及其他因素影響，其中部分不受本公司控制且難以預料。因此，此等因素可能導致實際業績或結果與前瞻性陳述所明示者有重大差異。

我們的前瞻性陳述乃依據有關未來事件的假設及因素，或被證實為不正確。該等假設及因素乃基於我們現時所得關於我們所經營業務的資料。可能影響實際業績的風險、不確定因素及其他因素（其中多項非我們所能控制）包括但不限於：

- 我們的目標及策略；
- 我們的未來業務發展、財務狀況及經營業績；
- 我們的收入、開支或支出的預期變化；
- 中國共享出行市場的預期增長；
- 我們對我們服務的需求及市場接受程度的期望；
- 我們對我們與平台上的司機及乘客關係的期望；
- 我們行業的競爭；
- 中國及其他地方的整體經濟及商業狀況；
- 與我們行業相關的政府政策及法規；
- 任何當前及未來的法律或行政程序的結果；及
- 「風險因素」所述的所有其他風險及不確定因素。

前 瞻 性 陳 述

由於實際業績或結果可能與任何前瞻性陳述所明示者有重大差異，我們強烈建議投資者不應過分依賴任何該等前瞻性陳述。任何前瞻性陳述僅截至陳述之日為止，除上市規則所規定外，我們並無責任更新任何前瞻性陳述以反映作出該陳述之日後的事件或情況或反映不可預計事件的發生。有關我們或任何董事意向的陳述或提述乃於本文件日期作出。任何該等意向可能因未來發展而出現變動。

本文件的所有前瞻性陳述均明確受此警示聲明規限。

投資股份涉及重大風險。閣下決定投資股份前應審慎考慮本招股章程所載全部資料，包括下文所列風險及不確定因素。下文載述我們認為屬重大的風險。以下任何風險均可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。股份的市價可能因任何該等風險而大幅下跌，閣下可能會損失全部或部分投資。

該等因素屬可能發生的或然事件，我們無法就會否發生該等或然事件發表意見。除非另有說明，否則所提供的資料乃截至最後實際可行日期，且不會於本文件日期後更新，並受限於本文件「前瞻性陳述」所述的警示性陳述。

與我們業務及行業有關的風險

我們於業績記錄期有大量債務及流動負債淨額、總虧絀及負經營現金流量。我們無法向閣下保證我們未來將不會有大量債務及流動負債淨額、總虧絀及負經營現金流量，這可能令我們面臨流動資金風險，甚至導致我們的業務無法持續營運。

於業績記錄期，我們維持大量借款為營運提供資金，且於上市後將繼續擁有大量借款。截至2022年、2023年及2024年12月31日，我們的短期債務及長期債務的短期部分分別為人民幣35億元、人民幣52億元及人民幣57億元，而我們的長期債務的長期部分分別為人民幣21億元、人民幣24億元及人民幣15億元。詳情請參閱「財務資料－我們的財務狀況－債務摘要」。我們日後可能不時發行新的資產支持證券及資產支持票據，並獲得銀行借款以支持我們的業務營運。我們的債務可能會使我們更易受到整體經濟或行業狀況不利發展（如利率大幅上升）影響，以及限制我們規劃或應對業務或行業變動時的靈活性，而對我們有不利影響。

截至2022年、2023年及2024年12月31日，我們的流動負債淨額分別為人民幣44億元、人民幣52億元及人民幣81億元。截至2022年、2023年及2024年12月31日，我們的總虧絀分別為人民幣53億元、人民幣64億元及人民幣72億元。我們於2022年錄得負經營現金流量人民幣11億元，但我們於2023年及2024年錄得正經營現金流量人民

幣136.4百萬元及人民幣235.9百萬元。我們在未來可能會出現流動負債淨額、總虧絀及負經營現金流量，任何情況均可能使我們面臨流動資金不足的風險。此外，於業績記錄期，司機按金佔我們現金及現金等價物的比例相對重大，司機可能會提取該等按金，加重我們的流動資金壓力。

我們可能因面對流動資金壓力而需要從發售及發行股份或其他來源（如外部債務）尋求額外融資，由於我們已承擔巨額借款，因此，未必可以按對我們有利或商業上合理的條款取得融資，或根本無法取得融資。倘我們難以或無法在需要時滿足流動資金需求，並因難以取得額外融資而產生任何額外成本，則可能對我們的業務、財務狀況、經營業績及前景造成重大不利影響，包括導致我們的業務無法持續營運。

我們自成立以來遭受重大虧損，我們日後未必可實現或保持盈利。

自成立以來，我們於各財政年度均錄得淨虧損。於2022年、2023年及2024年，我們分別產生人民幣19億元、人民幣16億元及人民幣8億元的經營虧損以及人民幣20億元、人民幣20億元及人民幣12億元的淨虧損。我們日後未必可實現或維持盈利能力。我們能否實現盈利將取決於（其中包括）我們能否管理成本及開支。我們擬控制成本及開支，但無法向閣下保證我們能夠實現此目標。由於我們持續投資於定制車、乘客及司機基礎、技術、人才及其他舉措，我們日後可能會錄得虧損。此外，我們能否實現並維持盈利能力受多項因素影響，其中部分因素非我們所能控制，例如監管發展或行業競爭動態。隨著我們開發並推出新產品及技術、擴展現有及新市場以及繼續投資我們的平台，我們的開支在未來可能會增加。該等舉措均可能比我們預期的成本更高，但未必可使收入增加或業務增長。倘若我們未能跟緊投資及其他支出的步伐充分增加我們的收入，均可能使我們無法持續實現或維持盈利能力或正經營現金流。倘我們在遇到該等風險及挑戰時無法成功應對，我們的業務、財務狀況和經營業績可能會受到不利影響。

倘若使用我們平台的司機或乘客數目下跌，可能引致我們的業務網絡價值降低並可能損害未來的經營業績。

我們能否吸引並留住平台的乘客和司機並使他們繼續使用平台以維持或擴大個別地區市場的網絡規模，會影響我們在有關地區市場的成功。倘用戶選用其他出行服務，我們未必能為司機製造充足賺取具競爭力收入的機會，從而可能導致平台的預期效用下降。用戶供應不足會導致我們網絡活動減少，對收入和經營業績造成不利影響。倘我們的服務質量下降或競爭對手的服務和產品更受市場青睞，我們的用戶可能

流向競爭對手，可能引致網絡效應下降。同樣，我們經營所在的若干地區市場曾經出現且預期將繼續出現司機供應限制。倘某個市場出現司機供應限制，為不會對我們即時響應該市場用戶要求的能力有不利影響，我們或需增加或未必能夠削減給予司機的補貼。倘司機數量或供應減少，可能導致用戶減少使用平台。倘使用平台的司機或乘客數量下跌，均可能降低我們的網絡價值並可能損害未來的經營業績。

倘若我們無法有效部署定制車並升級我們的車服解決方案，我們可能無法吸引及留住乘客及司機。

我們依賴部署定制車及車服解決方案的支持，包括我們通過吉利集團進行的基礎建設，向用戶提供滿意的乘坐體驗，並向司機提供優化的經濟收益及操作體驗。然而，我們的定制車及車服解決方案未必會被市場利益持份者視為優於其他共享出行服務提供商，而我們的產品未必能夠獲得廣泛的市場認可，或甚至無法獲得市場認可。例如，用戶可能出於司機群規模、訂單的平均等待時間、計及用戶補貼的車費，以及應用程序和在線平台的特點等多種原因更偏好我們競爭對手的平台。同樣，司機可能出於不同地區的用戶群規模、計及司機補貼的預期收入，以及應用程序和在線平台的特點等多種原因更偏好我們競爭對手的平台。隨著我們的業務不斷發展，我們在大規模管理定制車和車服解決方案方面將面臨挑戰。倘我們的定制車和車服解決方案無法吸引司機或乘客，我們未必可吸引和留住司機及乘客，對我們的業務和增長前景可能造成重大不利影響。

共享出行行業競爭激烈，我們未必能夠有力競爭。

我們的行業競爭激烈。我們面臨來自現有、成熟且低成本替代方案的激烈競爭，且我們預期未來將面臨來自市場新參與者的競爭。此外，在我們提供服務的每個市場，轉換服務供應商的成本較低。用戶傾向轉用成本低或質量佳的供應商，司機則傾向轉至能夠賺取高利潤的平台。隨著我們和競爭對手推出新產品和服務且現有服務和產品不斷變革，我們預期將面臨更大競爭。此外，競爭對手可能採用我們的服務功能，削弱我們產品自競爭對手中脫穎而出的能力，或司機和乘客對競爭對手可能採用創新方式的評價遠勝對我們創新方式的評價，從而使我們的服務失去吸引力。

我們所競爭的市場吸引的資金來源於廣泛的大額投資。部分競爭對手是大型跨國公司的附屬公司或聯屬公司，能夠補貼虧損或獲得更多資源以與我們競爭。因此，不少競爭對手資本雄厚，而且擁有更多資源提供打折服務和司機及乘客補貼，並開發對用戶而言較我們更具吸引力的創新服務和其他定價模式。

此外，部分現有或潛在競爭對手擁有且未來可能仍然擁有更多資源以及可觸達某個地區市場中更多司機和乘客的渠道。再者，部分地區市場的競爭對手可能擁有較大競爭優勢，包括較高的品牌知名度、較長的運營歷史、對當地較深的認識，以及更多政策扶持。因此，在這些市場，這些競爭對手能夠比我們更快且更有效回應全新或不斷轉變的機遇、技術、用戶偏好、法規或行業標準，從而使我們的服務失去吸引力。

基於以上原因，我們未必能夠成功與現有和未來的競爭對手競爭。倘若我們無法有效競爭，則會損害我們的業務、財務狀況和經營業績。

我們正就我們的車輛進行投資，包括開發定制車及相關車輛智能技術以及購買有關自用車輛，並預期在日後繼續進行此類投資。這些投資本身存在風險，我們未必可從中實現預期收益。

我們已就我們的車輛進行投資。我們在開發我們的定制車及相關車輛智能技術方面投放資金，而我們打算繼續在相關方面進行投資。我們亦可能投資大量資源開發新產品或服務及技術。我們開發的定制車可由我們購入自用，或出售或租賃予其他方。倘定制車及相關車輛智能技術或其他新產品或服務及技術無法產生預計的商業回報，或我們無法有效地將開發預算用於成功商業化的創新技術，我們未必可實現戰略的預期收益。

我們花費大量資金購買定制車自用，並預期日後將繼續產生有關支出。然而，我們未必能就購買定制車產生預期收益。倘我們無法吸引足夠用戶使用我們的出行服務，我們所購定制車的使用率可能不足以產生足夠回報。儘管我們擁有大量車輛，惟部分車輛閒置並存放在租賃倉庫。倘我們未能有效管理車輛閒置率，我們可能會因存放閒置車輛而產生額外開支。

我們已成立專門渠道銷售及租賃我們的定制車。然而，我們無法向閣下保證我們的定制車及相關車輛智能技術的需求將維持在我們預期的水平，或者車輛及技術將有足夠的吸引力或市場接受度以產生足夠的收入來抵銷任何與這些投資有關的新增費用或負債。其他參與者開發的車輛及技術亦可能會使我們的車輛及技術失去競爭力。

此外，我們在定制車、車輛智能技術及其他新產品或服務及技術方面的開發工作可能會分散管理層對當前運營的注意力，並將從我們更成熟的產品組合中轉移資金和其他資源。倘我們無法實現投資的預期收益，我們的業務、財務狀況、經營業績和前景可能會受到損害。

倘若我們或平台上的司機或車輛未能獲得並繼續持有必要的執照或許可證，我們的業務、財務狀況和經營業績可能會受到重大不利影響。

網約車行業在中國受到嚴格監管，適用於該行業的現行法規和規則在不斷演變，在按個別情況詮釋及實施方面存在不確定性。作為網約車平台，我們需要在運營的城市獲得平台許可證。此外，在滿足若干條件的情況下，我們平台上的車輛及司機分別需要運輸證和網絡預約出租汽車駕駛員證。請參閱「法規－有關網約車服務的法規」。

截至最後實際可行日期，我們已在我們開展業務的所有城市獲得平台許可證。然而，在我們平台上提供服務的部分車輛和司機並無完全符合獲得運輸證和網絡預約出租汽車駕駛員證的要求。有關具體不合規數據、不合規原因、不合規的影響（包括中國法律顧問的意見）以及補救措施的詳細討論，請參閱「業務－法律程序及合規－合規事項－運輸證及網絡預約出租汽車駕駛員證」。

倘提供網約車服務的車輛或司機未能獲得所需執照或許可證，我們這類平台可能會受到行政處罰，包括責令改正並處以罰款，或可能責令暫停、終止或大幅削減運營。於2022年、2023年及2024年，我們因不合規而被處以的罰款不超過相關期間收入的0.1%。截至最後實際可行日期，絕大部分罰款已繳清。該等罰款並無對我們整體財務狀況造成重大不利影響。儘管如此，倘我們或平台上的司機或車輛並無及時或根本

沒有獲得或維持任何所需執照或許可證，我們可能會受到多項處罰。任何此類處罰均可能導致我們的業務運營中斷，並對我們的業務、財務狀況及經營業績產生重大不利影響。

此外，我們亦以「禮帽出行」品牌提供線下出租車約車服務，並從事車輛銷售及租賃等其他業務。倘我們並無取得進行該等活動的所需執照、許可證及批准，我們可能會受到行政處罰。任何該等處罰均可能導致我們的業務運營中斷，並對我們的業務、財務狀況及經營業績產生重大不利影響。

我們依賴聚合平台處理大量訂單。倘聚合平台行業整合，我們可能因議價能力有限而不得不接受不利條款。

我們與多個可促進我們平台用戶流量的聚合平台合作。近年來，該等聚合平台之間的競爭使我們能夠以相對較低成本獲得該等平台的用戶促成服務。由於與聚合平台合作使我們能夠獲得大量用戶流量及擴大業務規模，故我們亦受惠於規模效益，盈利能力得到改善。於業績記錄期，我們透過該等聚合平台產生的訂單數量及百分比不斷增加，且該趨勢可能在不久將來持續。於2022年、2023年及2024年，聚合平台訂單分別佔我們GTV的49.9%、73.2%及85.4%及我們訂單量的51.4%、74.1%及85.7%。於2024年，與我們合作的三大聚合平台分別貢獻我們GTV的42.5%、11.8%及10.4%。我們根據各聚合平台提供的商業條款動態調整與各聚合平台的合作。然而，聚合平台市場可能會更加集中。倘我們僅能從少數能夠提供我們所需用戶促成服務的聚合平台中選擇平台，我們可能因議價能力有限而不得不接受不利條款。倘聚合平台向我們收取更高佣金，我們的利潤率可能受到不利影響。此外，倘我們與聚合平台的合作中斷，我們可服務的訂單數量可能會大幅減少，而我們無法向閣下保證我們將能夠按我們可接受的條款及時找到替代的聚合平台，或根本無法找到替代的聚合平台。

倘若我們與吉利集團的合作終止或在任何方面受到局限、限制、縮減、成效下降或成本上升，我們的業務、財務狀況及經營業績可能受到不利影響。

我們與吉利集團在業務的許多方面緊密合作。於業績記錄期，我們從吉利集團採購車輛、獲得許可商標並獲得電池租賃服務、技術服務、車輛保險管理服務及旅行代理服務等。我們以曹操品牌向吉利集團提供網約車服務及銷售車用電池。我們計劃繼

續與吉利集團進行多項業務交易。有關我們於業績記錄期的關聯方交易更多詳情，請參閱本文件附錄一會計師報告附註34。有關我們與吉利集團的未來交易更多詳情，請參閱「關連交易」。

此外，於業績記錄期，我們就資產支持證券、資產支持票據、銀行借款及保理借款獲得吉利集團的擔保，並直接向吉利集團借款。截至2022年、2023年及2024年12月31日，吉利集團分別為我們的資產支持證券、資產支持票據、銀行借款及保理借款人民幣53億元、人民幣72億元及人民幣63億元提供擔保。就擔保而言，我們於2022年、2023年及2024年分別向吉利集團支付人民幣22.0百萬元、人民幣34.9百萬元及人民幣36.7百萬元的擔保費。

我們將繼續與吉利集團保持緊密的業務關係。倘李先生不再持有我們的控股權，或吉利集團改變與我們戰略合作的重要元素，我們可能失去與吉利集團合作的利益。此外，吉利集團的經濟或業務利益或目標未必與我們一致。倘我們未能繼續與吉利集團合作，或吉利集團決定以不符合我們業務利益的方式開展業務，或採取其他有損我們利益的行動，我們將需要與吉利集團就我們的合作夥伴關係重新磋商，並物色替代及可資比較的業務合作夥伴，此舉或會成本高昂且耗時，並會擾亂我們的運營和財務表現，任何一種情況均可能對我們的業務、財務狀況及經營業績以及履行財務責任的能力以及我們的股份價值產生重大不利影響。

倘若我們不能保障乘客和司機的安全，我們的業務、財務狀況和經營業績可能會受到重大不利影響。

我們極依賴我們維持服務高安全水平的能力，以及公眾對我們平台安全水平的看法，以吸引並留住乘客和司機。我們平台的車輛曾發生交通事故。於2022年、2023年及2024年，我們的訂單事故率分別為每百萬張已完成訂單83宗、45宗及37宗。特別是，於各相關期間，導致傷亡的事故分別佔交通事故總數的12.2%、15.4%及14.8%。我們曾因交通事故面臨法律訴訟。於業績記錄期，我們分別須就該等訴訟承擔金錢損害賠償人民幣9.5百萬元、人民幣8.4百萬元及人民幣33.7百萬元（已計及保險承保金額）。儘管我們平台的交通事故發生率一直較低，惟時有發生交通事故（部分為嚴重事故）。我們的司機篩選程序可能無效，或者我們賴以識別過往問題行為的數據庫可能不正確或不完整，或者交通事故可能是由過去沒有問題行為記錄的司機引起。死亡或受傷事件可能會對公眾的看法產生與事故統計可能性不成比例的影響。此外，公眾對網

約車或其他共享出行服務的安全性的總體看法及監管審查可能會受到與我們無關的其他平台上發生的交通事故所影響，這可能會分散管理層對我們的業務營運的時間和注意力，對我們的聲譽產生不利影響。倘我們無法預防或減少交通事故，我們的業務、財務狀況和經營業績可能會受到重大不利影響。

我們的業務受關於隱私、數據保護及網絡安全的各種法律、法規、規則、政策和其他義務所約束。機密信息或個人信息的任何丟失、未經授權的訪問或洩露均可能使我們遭受重大的聲譽、財務、法律和運營後果。

我們在平台上接收、傳輸及存儲大量個人身份信息及其他數據（包括汽車數據）。我們受關於隱私、數據保護以及收集、存儲、使用、處理、傳輸、提供、披露及刪除特定類型數據的眾多法律法規所約束。有關於2017年6月生效的《中華人民共和國網絡安全法》、於2021年9月生效的《中華人民共和國數據安全法》、於2021年10月生效的《汽車數據安全管理若干規定（試行）》及於2021年11月生效的《中華人民共和國個人信息保護法》等適用於我們的法律、規則及法規，請參閱「法規」。該等法律、規則及法規的詮釋、適用情況及執行不時演變，其範圍可能會通過新立法、現有立法的修正案及執法方式的變化而不斷演變。為遵守法律、法規、國家及行業標準或合同義務規定的隱私、數據保護及網絡安全標準及協議，我們已經並將繼續產生龐大開支。與隱私、數據保護和網絡安全相關的現有法律或法規的變更或新法律及法規的生效，特別是任何新的或修改後的法律或法規要求加強對特定類型數據的保護或與數據存儲、保護、傳輸、披露或刪除有關的新義務，可能會大幅增加我們提供服務的成本或需要對我們的運營進行重大更改。

儘管我們致力於遵守與隱私、數據保護及網絡安全相關的適用法律、法規及其他義務，惟我們的實踐、服務或平台未必會遵守有關法律、法規或義務對我們的所有要求。倘我們不遵守與隱私、數據保護或網絡安全相關的適用法律或法規或任何其他義務，或因任何安全問題而導致未經授權訪問、使用或公開個人身份信息或其他數據，或我們被認為或被指控發生上述任何類型的不遵守或違規情形，均可能會損害我們的聲譽，令新的及現有的司機及乘客不使用我們的平台，或導致政府機關對我們的一個或多個應用程序作出調查、罰款、責令暫停營運或其他處罰以及私人索賠或訴訟，其中任何情況均可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。即使我們的實踐並未受到法律質疑，對隱私問題的看法（無論是否成立）均可能使我們的聲譽及品牌受損，並對我們的業務、財務狀況和經營業績造成不利影響。

此外，根據於2022年2月15日生效的經修訂的《網絡安全審查辦法》，關鍵信息基礎設施運營者採購網絡產品和服務，網絡平台運營者開展數據處理活動，影響或者可能影響國家安全的，應當申報網絡安全審查，掌握超過100萬用戶個人信息的網絡平台運營者赴國外上市，必須申報網絡安全審查。截至最後實際可行日期，我們尚未被任何負責關鍵信息基礎設施安全保護工作的境內主管部門通知或確定為關鍵信息基礎設施運營者。於2022年9月1日生效的《數據出境安全評估辦法》為數據處理者向境外提供在境內運營中收集和產生的重要數據和個人信息時遵守安全評估提供了詳細的配套規定。為確定我們是否需要根據經修訂的《網絡安全審查辦法》就上市主動申報網絡安全審查，於2022年12月19日，我們與中國網絡安全審查技術與認證中心（現稱中國網絡安全審查認證和市場監管大數據中心）進行實名電話諮詢，該機構負責在網信辦的網絡安全審查辦公室的指導下接受網絡安全審查申請並進行形式審查，得到的反饋是，經修訂的《網絡安全審查辦法》要求，倘若一家公司擬赴國外上市，則須啟動網絡安全審查，且計劃在香港上市不視為屬於赴國外上市的情況。根據上文所述的諮詢，我們的中國法律顧問認為，我們毋須根據經修訂的《網絡安全審查辦法》就本次上市主動申報網絡安全審查。儘管如此，於2025年1月1日生效的《網絡數據安全管理條例》要求數據處理者在若干情況下應當申報網絡安全審查，包括進行數據處理活動而會影響或者可能影響國家安全的。然而，條例並無具體說明何種情形構成「影響或者可能影響國家安全的」的情形。鑒於現行中國法律法規對「影響或者可能影響國家安全」的活動的解釋需要主管部門的進一步澄清，且「關鍵信息基礎設施運營者」的認定以及「網絡產品及服務」的範圍以及「影響或可能影響國家安全的數據處理活動」有待主管部門進一步澄清及解釋，我們無法向閣下保證我們將不會受到網絡安全審查或未來頒佈的新規則或法規不會對我們施加額外的合規要求。

我們未必可以有有利條款，或根本無法獲得額外融資以滿足我們的未來資金需求。

我們未來能否獲得額外資金受多項不確定性因素所影響，包括與我們未來的業務發展、財務狀況及經營業績、本公司所屬行業其他公司融資活動的總體市況以及區域及全球的宏觀經濟及其他狀況有關的不確定因素。倘我們無法獲得足夠的資金滿足我

們的資金需求，我們未必可執行增長策略，甚或無法持續經營業務，且我們的業務、財務狀況、經營業績及前景可能會受到重大不利影響。

維護並提升我們的品牌及聲譽對我們的業務前景至關重要。未能維護我們的品牌及聲譽將導致我們的業務受損。

維護並提升我們的品牌及聲譽對於我們吸引新用戶、司機及合作夥伴至我們的平台、保持並深化與現有用戶、司機及合作夥伴的關係以及減輕立法或監管審查、訴訟、政府調查和公眾不利情緒的能力至關重要。負面宣傳（無論是否合理）均可通過社交媒體迅速傳播。倘我們無法對負面宣傳作出及時且適當的回應，我們的聲譽和品牌可能會受到損害。

我們的品牌及聲譽亦可能因並非在我們平台上發生的事件而受到損害。例如，司機不在我們平台提供服務時的行為亦可能與我們聯繫一起。倘我們平台上的司機涉及事故或其他事件或於其他方面違反法律，我們可能會受到不利的媒體報道，而我們的聲譽和業務可能會受到損害。

我們能否成功維護品牌極取決於保持良好的聲譽、盡量減少安全事故的數量、保持優質服務並繼續我們的市場營銷和公共關係工作。我們的品牌推廣、聲譽建立及媒體策略涉及大量成本，且未必會成功。倘我們未能在當前或未來的競爭環境中成功維護我們的品牌，我們的品牌和聲譽將進一步受損，而我們的業務可能會受到影響。

不遵守或未能應對有關出行服務市場的法規或許可制度的發展可能會對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

出行服務市場正經歷不斷的監管發展。於2016年11月生效及於2022年11月30日最新修訂的《網絡預約出租汽車經營服務管理暫行辦法》規範網約車服務，並通過建立對從事網約車服務的平台、車輛及司機的監管制度，保障乘客安全。於2018年9月發佈的《關於進一步加強網絡預約出租汽車和私人小客車合乘安全管理的緊急通知》要求加強對從事網約車及順風車司機的背景核查等。平台不得向未通過背景核查的司機派單。請參閱「法規－有關網約車服務的法規」。此外，中國的地方當局已頒佈規則規範及監控經營網約車服務的平台。請參閱「法規－有關網約車服務的法規」。由於該等

法規和規則可能不斷演變，並會根據事實及情況臨時解釋或實施，我們無法向閣下保證我們一直被視為全面遵守該等法規和規則，且我們已經並可能繼續面臨索償、訴訟、仲裁、行政訴訟、政府調查及其他法律及監管程序，從而可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

不斷變化的市場亦可能帶來監管環境的重大變化。對所有出行平台（包括網約車平台）的監管審查程度可能會提高。我們無法確實預測當前法律法規的解釋或實施或其未來發展。我們未必可及時有效地適應該等變化，並可能在此過程中產生大額合規成本。任何監管審查或行動升級可能會對我們施加互相抵觸的責任，這可能會阻礙我們繼續經營的能力，從而對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

我們有限的經營歷史及不斷發展的業務使我們難以評估我們的未來前景以及可能遇到的風險及挑戰。

自2015年起，我們開始提供網約車服務，我們的業務亦不斷發展。例如，我們於2019年將重點從高端服務轉移至平價服務，並於2021年開始專注於定制車和車服解決方案。我們於2022年開始部署定制車以提供專車服務，並於2023年為惠選服務部署定制車。我們於2025年2月推出自動駕駛平台曹操智行。我們會定期推出新的平台功能、產品和服務。我們有限的經營歷史及不斷發展的業務使我們難以評估我們的未來前景以及可能遇到的風險及挑戰。該等風險及挑戰包括：

- 我們能否預測我們的收入及預算並管理我們的開支；
- 我們能否以具有成本效益的方式吸引新司機及乘客並留住現有司機及乘客；
- 我們能否遵守適用於我們業務的現有及新的法律及法規；
- 我們能否預測並應對宏觀經濟變化及我們經營所在市場的變化；
- 我們能否維護並提升我們的聲譽及品牌的價值；
- 我們能否有效管理增長；
- 我們能否成功擴大我們的地域範圍並克服新地域市場的特有挑戰；

- 我們能否僱用、整合及留住組織內各層面的人才；及
- 我們能否成功開發新的平台功能、產品及服務，以提升用戶體驗。

倘我們未能解決所面臨的風險及困難，我們的業務、財務狀況及經營業績可能會受到不利影響。此外，由於我們的歷史財務數據有限且在快速變化的市場中運營，故我們對未來收入及支出的預測未必如擁有更長經營歷史或於更易預測的市場中經營所作預測般準確。我們過往曾經且日後將繼續遇到在瞬息萬變的行業中經營歷史有限的成長型公司常遇的風險及不確定因素。倘我們用於業務規劃及運營的相關風險及不確定因素假設為不正確或發生變化，或者未能成功解決該等風險，則我們的業務、財務狀況及經營業績可能受到不利影響或與我們預期有重大差異。

我們或須對產品責任索賠進行抗辯或投購保險。

汽車行業通常面臨重大產品責任索賠。儘管我們並非定制車的製造商，但我們可能會因銷售缺陷產品而面臨產品責任索賠的風險。倘我們的定制車性能未如預期或被指性能未如預期，以及我們的銷售流程造成或被指造成性能問題，我們會面臨有關索賠。我們的車輛可能涉及引致傷亡的意外。任何產品責任索賠可能使我們面臨訴訟和巨額賠償、須召回產品或重新設計產品，即使索賠並無理據，我們亦可能須對此提出抗辯，以上情況均可能造成負面宣傳，而且耗費大量金錢和時間。

我們通常不會投購第三方保險來保障我們免受產品責任索賠風險。於業績記錄期，我們不曾因產品責任而被索賠成功。此外，倘我們的銷售流程並無導致車輛有產品缺陷而對他人造成損害，我們有權就任何因車輛的產品責任向我們索賠成功的個案向汽車製造商索賠。然而，倘我們的銷售流程導致可對他人造成損害的產品缺陷，而相關產品責任索賠成功，我們可能須以自有資金而非保險繳付款項。

司機或乘客的違法、不當或其他不合適活動，不論是否在使用我們的平台時發生，都可能令我們承擔責任，並損害我們的業務、品牌、財務狀況和經營業績。

司機或乘客的違法、不當或其他不合適活動，包括我們的平台曾經聘用但不再通過平台接受或提供服務的個人的活動，或故意假冒平台司機或乘客的人士的活動，可能對我們的品牌、業務、財務狀況和經營業績造成不利影響。這些活動可能包括襲

擊、辱罵、盜竊等失當行為。儘管我們採取了各類措施，務求預測、識別和應對以上各種活動的風險，但這些措施未必足以應對或預防以上各方一切違法、不當或其他不合適活動。有關行為可能令我們承擔責任，或對我們的品牌或聲譽造成不利影響。同時，倘我們為防止該等違法、不當或其他不合適活動而採取過緊的措施，而無意地令司機或乘客不能或不再繼續留在我們的平台，或我們不能或被認為不能公平透明地實施並公佈該等措施，平台司機和乘客增長和保留數目以及彼等對平台的使用率可能受到不利影響。再者，如有關於上述各項的負面宣傳，不論有關事故在我們的平台或競爭對手的平台發生，都可能對我們的聲譽和品牌或公眾對於網約車和其他出行服務的一般觀感造成不利影響，從而可能對我們這類平台的需求造成不利影響，並可能引致更多監管或訴訟風險。上述任何風險都可能損害我們的業務、財務狀況和經營業績。

倘若我們不能有效管理增長，我們的業務、財務狀況和經營業績可能受到重大不利影響。

自成立以來，我們的業務以及平台司機和乘客人數快速增長，地區覆蓋範圍亦快速擴大，而且預期在未來繼續增長。有關增長已經並可能繼續引致對管理以及運營和財務基礎設施的龐大需求。為有效管理增長，並將新僱員、技術和收購納入現有業務，我們將需要繼續擴大運營和財務基礎設施，並繼續留住、吸引、培訓、激勵和管理僱員。持續增長可能限制我們在制定並完善運營、財務和管理控制措施、加強匯報系統和程序、招聘培訓和留住熟練員工以及保持用戶滿意度方面的能力。此外，倘我們無法有效管理業務運營增長，則服務質量可能受損，從而可能對我們的聲譽和品牌、業務、財務狀況和經營業績造成不利影響。我們的增長戰略可能不時更新變化。例如，無人駕駛行業發展迅速，我們計劃投資於自動駕駛技術及提供Robotaxi服務以抓緊行業增長態勢。然而，對自動駕駛的投資可能屬於資本密集性質，而我們於業績記錄期內有經常性且不斷增加的流動負債淨額及虧絀總額。特別是，由於多項非我們所能控制的因素，例如開發可部署大規模商業化的複雜自動駕駛技術面臨的技術挑戰以及政府會否推出有利法規及政策，Robotaxi行業的增長率或會遜於我們預期。我們

在發展Robotaxi服務方面亦可能未如其他競爭對手般成功。若我們在自動駕駛方面增加的投資和支出未能帶來預期的業務增長，則我們的業務、財務狀況及經營業績可能會受到重大不利影響。

為保持在若干市場的競爭力，我們可能繼續向司機和乘客補貼，如此可能對我們的財務表現造成不利影響。

為保持在若干市場的競爭力，並締造網絡規模和流動性，我們有時下調車費或服務費，並提供大額司機和乘客補貼。我們可能採取這些做法，力爭市場領先地位，或保障領先於競爭對手的地位。我們可能按需要，繼續無限期提供這些大額折扣和補貼。我們不能向 閣下保證，這些做法將可成功實現吸引司機和乘客或留住司機和乘客的目標，或者實現這些目標的正面影響將會大於這些做法對財務表現的負面影響。

中國頒佈了監管算法使用的新法規。倘新訂或現有的法規限制我們在業務中使用算法的能力，我們的業務、財務狀況、經營業績和前景可能會受到不利影響。

我們在運營中使用算法。例如，我們使用算法預測和識別供求波幅（如高峰時間或商住區域之間）。對於這些波幅，系統將動態調整補貼，並直接向平台司機提供建議，引導司機避開低需求區域，轉向高需求區域。我們亦利用算法和機器學習技術，高效匹配個體司機和乘客需求，其中計及距離、等待時間以及司機和乘客偏好等因素。我們倚賴匹配算法，減少用戶等待上車的時間，以及司機的空車駕駛時間，務求滿足用戶需求，同時讓司機賺取最大的收入。

中國頒佈了規管使用算法及基於算法推薦的新法規。於2021年2月7日生效的《關於平台經濟領域的反壟斷指南》禁止在缺乏正當理由的前提下，通過基於數據分析，根據用戶支付能力、消費偏好和習慣等，實行差異性交易價格或其他交易條件。於2021年9月17日發佈的《關於加強互聯網信息服務算法綜合治理的指導意見》要求相關監管部門對算法的數據使用、應用場景、影響效果開展日常監測工作，開展算法安全評估，建立算法備案制度，健全算法分級分類體系。於2022年3月1日生效的《互聯網信息服務算法推薦管理規定》規定，算法推薦服務提供者應當落實算法安全主體責任，以顯著方式告知用戶其提供算法推薦服務的情況，並以適當方式公示及定期審核算法推薦服務的基本原理、目的意圖和主要運行機制。於2025年1月1日生效的《網絡數據

安全管理條例》規定大型網絡平台服務提供者不得利用算法對用戶實施不合理的差別待遇，損害用戶合法權益。請參閱「法規－有關網絡安全、數據安全及隱私保護的法規」及「法規－有關反壟斷的法規」。我們目前使用的算法基於客觀信息（如不同地區在不同時段的供求情況）調整司機補貼，而不會根據他們的付費能力或習慣調整交易價格，而法律亦禁止這種做法。我們亦已對我們的算法進行安全評估，完成相關備案，公開披露我們算法的基本原理、目的及主要運行機制，並為用戶提供在我們的應用程序中關閉算法推薦服務的便捷選項。據我們的中國法律顧問所告知，於業績記錄期及直至最後實際可行日期，我們並無使用任何法律禁止或限制的算法推薦技術提供互聯網信息服務，且已在所有重大方面遵守算法推薦管理相關規定。然而，倘新訂或現有法規限制我們在業務中使用算法的能力，我們未必能夠完全利用我們的競爭優勢，我們的業務、財務狀況、經營業績和前景可能會受到不利影響。

倘我們無法有效管理我們的運力合作夥伴或我們與運力合作夥伴的關係中斷，我們的業務、財務狀況及經營業績可能受到重大不利影響。

與我們合作的運力合作夥伴管理部分在我們服務平台提供服務的司機，該等司機通常自行擁有車輛。我們與運力合作夥伴的合作使我們能夠高效地擴大我們的地理覆蓋範圍及進軍新市場。然而，我們未必能夠有效管理運力合作夥伴以確保其司機提供符合我們服務標準的服務。此外，我們未必可以令人滿意的條件留住或根本無法留住運力合作夥伴。倘我們與運力合作夥伴的大量現行協議遭提前終止或到期後並無以令人滿意的條款續簽，我們的經營業績可能會惡化。倘我們無法找到新運力合作夥伴取代已過期或終止的運力合作夥伴並彌補業務損失，我們的經營業績可能會受到重大不利影響。

合作夥伴關係終止或轉壞可能對我們的業務造成不利影響。

我們與若干業務合作夥伴建立了戰略合作關係。例如，我們已與領先的無人駕駛技術公司合作研發無人駕駛能力。我們亦與多名業務合作夥伴合作，為我們的業務取得信息技術平台服務、支付處理服務、主機託管服務和雲通信服務。我們與這些業務合作夥伴訂立的合約是在日常業務過程中就該等合作夥伴向我們提供的特定服務訂立的合約。這些合約的年期因服務性質而異。倘我們不能維持這些關係，或這些業務夥

伴選擇終止與我們的關係，我們或需另覓合作夥伴提供該等服務，可能引致管理層分散對現有業務運營的大部分注意力。我們未必能夠按有利條款甚或根本無法物色到其他合作夥伴，在我們能夠找到其他合作夥伴前，我們的業務可能受到不利影響。

我們可能產生有關預付款項、其他應收款項及貿易應收款項的減值虧損。

我們的預付款項、其他應收款項及貿易應收款項主要包括(i)預付款項，主要為保險成本；(ii)其他應收款項，包括信託機構存款以及租金及其他按金，及(iii)貿易應收款項，包括聚合平台應付的未償還款項。截至2024年12月31日，我們的預付款項、其他應收款項及貿易應收款項分別為人民幣309.2百萬元、人民幣119.9百萬元及人民幣274.0百萬元。概不保證我們的供應商將及時履行其責任。倘供應商並無及時或根本並無提供產品及／或服務，我們可能面臨預付款項被拖欠及預付款項減值虧損風險，繼而會對我們的業務及財務狀況造成重大不利影響。

倘發行予投資者的可轉換可贖回優先股賬面值出現變動，可能會影響我們的財務狀況及經營業績。

我們已向B輪投資者發行可轉換可贖回優先股，該等優先股入賬確認為按公允價值計入損益的金融負債。於2022年、2023年及2024年，我們就按公允價值計入損益的金融負債賬面值變動分別錄得虧損人民幣14.1百萬元、人民幣69.1百萬元及人民幣88.7百萬元。我們預計，可轉換可贖回優先股賬面值的持續波動會對我們的財務狀況構成影響，有關影響將直至上市為止，而其時優先股將因會因自動轉換為普通股而由金融負債重新分類為權益。

我們的公司文化為我們帶來成功，倘我們在發展時並無保持此文化，我們的業務可能會受到損害。

我們相信，我們的公司文化向來對我們的成功至關重要。我們面臨眾多可能影響我們能否維持企業文化的挑戰，包括：

- 未能識別、吸引、獎勵及留住組織內與我們持有相同及發揚有關文化與價值觀的領導職位人士；
- 隨著我們擴張至新城市，我們員工隊伍的規模及地域多樣性不斷擴增；
- 競爭壓力促使我們朝著可能偏離我們願景和價值觀的方向前進；

- 越漸需要發展有關影響我們的新業務領域的專業知識；
- 對我們的僱員待遇或我們對僱員情緒或管理層行為的反應持負面看法；及
- 通過收購整合新人員和業務。

倘我們無法維持我們的文化，我們的業務、財務狀況及經營業績可能會受到重大不利影響。

我們的業務取決於留住及吸引優秀人員，未能留住、吸引或保持有關人員可能會對我們的業務產生不利影響。

我們的成功極取決於我們能否吸引及留住優秀的管理層、運營、工程及其他人員。我們對該等人員需求殷切，而該等人員通常會獲得具競爭力的就業待遇，並且對我們的競爭對手來說是有吸引力的招聘目標。倘合資格管理人員及僱員離職或我們無法吸引、留住及激勵規劃擴展業務所需的優秀管理人員及僱員，則我們的經營業績及我們發展的能力可能受到損害。我們採用股權激勵等措施以吸引及留住關鍵人員。該等措施未必足以吸引及留住我們有效運營業務所需的人員。倘我們無法吸引及留住優秀的管理及運營人員，我們的業務、財務狀況及經營業績可能會受到不利影響。

倘若我們無法保護知識產權，或倘第三方成功聲稱我們盜用他人知識產權，我們可能產生重大開支，且業務可能受到不利影響。

我們的知識產權包括我們網站的內容、應用程序、註冊域名、軟件代碼、固件、硬件及硬件設計、商標、版權、商業秘密、發明（不論是否可申請專利）、專利及專利申請。我們相信，知識產權對我們業務至關重要，並為使我們在經營所在市場中具備競爭優勢。倘我們並無充分保護知識產權，我們的品牌和聲譽均可能受損，而司機及乘客可能會貶低我們的服務及產品組合，並可能有損我們高效競爭的能力。

為保護知識產權，我們依賴一眾版權、商標、專利及商業秘密法、合同條款、終端用戶政策及披露限制。一旦發現可能侵犯我們的知識產權的行為，我們會立即採取適當行動以保護我們的權利。我們還與僱員及顧問訂立保密協議及發明轉讓協議，並尋求以商業審慎的方式控制對專有資料的獲取與傳播。我們為保護知識產權所作的舉措可能並不充分或有效。此外，其他人士可能在未經授權下複製或反向設計我們的服

務及產品組合，或獲取及使用我們的網站內容。另外，我們未必可偵測到侵犯我們知識產權的行為，而即使我們偵測到有關侵權行為並決定執行知識產權，我們也未必成功，並可能在作出有關行動時產生重大開支。未能保護或失去任何知識產權，均可能對我們的競爭能力造成不利影響，並可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成不利影響。

此外，我們無法確定我們的運營或我們業務的任何其他方面目前或將來不會侵犯或以其他方式侵犯第三方所持的商標、版權或其他知識產權。我們已經且於將來可能不時面臨與他人知識產權相關的法律訴訟和索賠。此外，我們的服務或我們業務的其他方面可能侵犯其他第三方的知識產權。倘我們被發現侵犯他人知識產權，我們可能需要為我們的侵權行為承擔責任或可能遭禁止使用有關知識產權，且我們可能產生許可費或被迫開發自家替代品。為該等索賠及訴訟進行抗辯的費用高昂且耗時，並且可能分散管理層的時間及其他資源而無法專注於我們的業務及運營，而許多該等索賠及法律訴訟的結果均無法預測。倘導致被判決、被處罰款或發生涉及支付龐大金額款項的和解，被發出針對我們的救濟禁令，這可能導致重大的現金債務，並可能通過限制或禁止使用相關知識產權而對我們的業務及運營造成嚴重干擾，而我們的業務、財務狀況及經營業績可能會受到重大不利影響。

我們的業務成功運營取決於互聯網、移動及其他基礎設施的性能及可靠性，此並非我們所能控制。

我們的業務取決於互聯網、移動及其他基礎設施的性能及可靠性，此並非我們所能控制。互聯網基礎設施或GPS信號中斷，或為我們提供用作提供服務及產品組合所需的帶寬的電信網絡運營商、雲服務供應商及其他第三方網絡服務供應商發生故障，均可能會影響我們平台的性能及可用性。倘我們的平台在用戶嘗試訪問時不可用，或我們的平台加載並無如用戶預期般迅速，則用戶日後可能不會經常或根本不會返回我們的平台。此外，我們無法控制國家電信運營商提供服務的成本。倘移動互聯網接入費或互聯網用戶的其他費用上升，則用戶流量可能有所減少，從而可能導致我們的收入大幅減少。

在中國，幾乎所有互聯網訪問均通過國有電信運營商在工業和信息化部的行政控制及監管下進行。我們主要依賴小量的電信服務供應商通過當地電信線路和互聯網數據中心為我們提供數據通信能力來託管服務器。在中國的互聯網基礎設施或電信服務供應商提供的固定電信網絡出現中斷、故障或其他問題的情況下，我們將難以訪問替

代網絡或取得服務。隨著業務有所擴展，我們可能需要升級技術及基礎設施，以配合平台上不斷增長的流量。倘相關電信服務提供商停止向我們提供電信網絡或服務，或不允許我們繼續使用我們經營所在地的互聯網基礎設施及固定電信網絡，則將無法滿足我們與持續增長有關的互聯網使用量需求。

我們的業務亦取決於移動通信系統的高效連續運作。停電、電信延遲或故障、安全漏洞或計算機病毒的發生均可能會導致我們的產品、組合及平台延遲或受到中斷，以及我們、用戶及司機的業務中斷。任何該等事件均可能會令我們聲譽受損，嚴重擾亂我們的運營，並使我們承擔責任，這可能會對我們的業務、財務狀況及經營業績產生不利影響。

我們依賴第三方維護開放市場以發行應用程序，並提供我們在某些服務及產品組合中使用的軟件。倘有關第三方干擾我們的服務及產品組合的發行或我們對有關軟件的使用，我們的業務會受到不利影響。

我們的平台依賴第三方維護開放市場，包括提供應用程序下載的Apple App Store及Android上的其他市場。我們無法向 閣下保證有關市場不會向我們收取上架應用程序以供下載的費用。我們依賴若干第三方為我們的服務及產品組合提供軟件。我們並無控制我們的平台或使用我們平台的司機所用的所有地圖功能，且有關地圖功能可能不可靠。倘有關第三方不再提供我們及司機所用的第三方軟件的訪問權限、不再按我們認為具吸引力或合理的條款提供對有關軟件的訪問權限，或不向我們提供有關軟件的最新版本，我們可能需要從其他來源尋找可比軟件，而有關軟件可能更貴或表現更差，或可能根本不可用，而任何上述情況均會對我們的業務產生不利影響。

我們的業務取決於我們的平台在各設備、操作系統及第三方應用程序之間的交互性，此並非我們所能控制。

我們平台最關鍵的特點之一是其與一系列設備、操作系統及第三方應用程序的廣泛交互性。我們的平台可從網絡及運行各種操作系統（如iOS和Android）的設備訪問。我們依賴於我們平台在該等第三方操作系統及應用程序之間的可訪問性，此並非我們所能控制。再者，第三方服務及產品正日益演變，我們未必可修改平台以確保其在發展變化後與其他第三方平台的兼容性。喪失交互性（無論是由於第三方的行為或其他原因）均可能會對我們的業務產生不利影響。

能源及其他成本上升可能會對我們的業務及經營業績產生不利影響。

通貨膨脹、能源價格上漲以及購車、租車或車輛維修成本增加等因素可能令司機在我們平台上提供服務時所產生的成本上升。多項影響司機成本的因素均並非在其控制範圍以內。在許多情況下，該等成本上漲可能導致司機減少在我們平台上提供服務的時間或尋求其他收入來源。我們平台上司機數量的減少會降低我們的網絡流動性，這可能會損害我們的業務及經營業績。

計算機惡意軟件、病毒、垃圾郵件及網絡釣魚攻擊可能會損害我們的聲譽、業務及經營業績。

在整個運營過程中，我們高度依賴信息技術系統。我們的信息技術系統，包括移動及在線平台、移動支付系統及管理功能，以及第三方業務合作夥伴及服務供應商的信息技術系統，均含有由司機、用戶、企業、僱員及求職者委託予我們且與業務及敏感個人數據相關的專有或機密信息（包括個人身份信息）。計算機惡意軟件、病毒、垃圾郵件及網絡釣魚攻擊在我們的行業中越趨普遍，我們的系統過往曾經發生且於日後亦可能會發生有關事件。多種其他因素也可能導致系統故障，包括停電、災難性事件、冗餘不足或無效、升級或創建新系統或平台出現問題、第三方軟件或服務有缺陷、僱員或第三方服務供應商出錯，或該等系統或平台有安全漏洞。倘我們無法有效解決該等問題，可能會對我們的業務及經營業績造成不利影響。由於我們的知名度、平台用戶的數量以及我們系統上個人數據的類型和數量，我們可能成為有關攻擊特別具吸引力的目標。儘管我們已開發旨在保護我們和平台用戶的數據並防止數據丟失、我們平台上的不良活動和安全漏洞的系統和流程，但我們無法向閣下保證有關措施將提供絕對的安全性。我們在此方面的努力可能會因軟件漏洞或其他技術故障、僱員、承包商或供應商的錯誤或瀆職，或出現我們預料以外或沒有防範的新威脅而失敗，且我們在防範或補救網絡攻擊方面可能會產生巨額成本。任何實際或被認為未能維持我們產品、組合及技術基礎設施的性能、可靠性、安全性及可用性以使平台用戶和政府監管機構滿意的情況，均可能會損害我們的聲譽，並因對我們聲譽及品牌的不利影響而導致收入損失、令我們業務中斷，以及使我們吸引及留住司機和乘客的能力下降。

我們的平台服務遭遇任何重大中斷(包括第三方引致者)、我們的技術系統故障、我們的軟件、硬件及系統出錯及出現質量問題或操作該等系統的人為錯誤均可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

我們的業務取決於我們的信息技術系統能否持續穩定及時處理信息及交易的能力。我們技術及相關網絡基礎設施的表現滿意度、可靠性及可用性對我們的運營、服務質量、聲譽及能否留住和吸引用戶至關重要。我們無法向閣下保證我們的平台接入將一直都免受干擾、無誤或安全。此外，我們就業務運營使用包括雲服務在內的第三方服務。因此，我們容易受到第三方服務提供商服務中斷的影響。倘我們的任何計算機系統發生部分或全面故障，包括第三方服務提供商任何服務遭干擾，我們的業務活動將受到重大干擾。此外，我們的信息技術系統長時間故障亦可能有損我們的聲譽，並對我們的前景及盈利能力造成重大不利影響。

我們及第三方服務提供商可能不時發生系統故障及其他事件或情況而對我們服務的可用性造成干擾或降低及影響服務速度或功能性。該等事件可能導致收入流失。我們服務的可用性長時間中斷或服務的可用性、速度或其他功能性降低，均可能對我們的業務及聲譽造成不利影響，並可能導致用戶流失。此外，我們及第三方服務提供商的軟件及硬件系統可能包含未被察覺的錯誤，可能會對業務造成重大不利影響，尤其是未能及時察覺及補救的錯誤。此外，我們的平台及服務使用複雜的軟件，可能會導致編碼缺陷或錯誤，從而有損用戶使用我們平台及服務的能力。我們於平台及服務使用的模型及算法亦可能含有經大量內部測試仍未檢測出來的設計或性能缺陷。我們無法向閣下保證我們將能通過質量控制措施檢測及解決所有該等缺陷及問題。

我們的平台及服務出現任何錯誤、缺陷及服務中斷或其他性能問題均可能有損我們的聲譽、影響用戶體驗或對用戶造成經濟損失或其他類型的損害。軟件及系統出錯或人為錯誤可能延遲或阻礙派單、用戶匹配、路線計算、款項結算及錯誤報告，或阻止我們收取服務費或提供服務。該等問題可能產生責任及損失，從而可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。此外，倘我們未能採用新技術或根據不斷變化的用戶偏好或新興行業標準調整應用程序、網站及系統，我們的業務及前景可能受到重大不利影響。

我們使用第三方開放源碼軟件可能削弱我們提供服務和產品能力，並可能使我們面臨訴訟。

我們為開發平台而使用第三方開放源碼軟件。使用第三方開放源碼軟件的公司不時面臨質疑有關開放源碼軟件使用權以及彼等是否遵從適用開放源碼許可條款的主張。我們可能面臨主張擁有我們認為屬開放源碼軟件的各方，或聲稱我們不遵從適用開放源碼許可條款的各方提出的訴訟。即使我們已採取旨在為監察我們遵從第三方開放源碼軟件許可的情況並保護我們寶貴的專有源碼而設的措施，但我們在無意中使用第三方開放源碼軟件的方式可能使面臨不遵守許可適用條款主張，包括主張侵犯知識產權或違反合約。此外，開放源碼軟件許可的種類不斷增加，其中絕大部分未經法院檢驗，故並無對該等許可進行正式法律詮釋的指引。倘我們被指控不遵從任何開放源碼許可條款，我們或須公佈專有開放源碼的某些部分，或耗費大量時間和資源重整部分或全部軟件。

再者，使用第三方開放源碼軟件通常令我們面臨較使用第三方商業軟件更大的風險，因為開放源碼許可方通常並無列明軟件功能或來源的保證或控制權。由於開放源碼軟件可公開取得，讓黑客和其他第三方輕易知悉如何損害我們的平台，故使用該等軟件亦可能帶來其他安全風險。此外，由於我們向開源項目提供的任何軟件源碼可公開取得，我們保護我們的知識產權的能力可能受到限制，或完全不能夠保護我們的知識產權，我們亦未必能夠防止競爭對手或他人使用該等提供的軟件源碼。上述任何情況，都可能損害我們的業務、財務狀況及經營業績，亦可能讓競爭對手能夠開發近似或勝於我們的服務和產品系列的服務和產品系列。

不完全遵守中國有關社會保險的法律及法規可能令我們遭受處罰。

中國法律法規規定我們為僱員支付法定社會福利，包括社會保險費。於業績記錄期，我們並無按照適用中國法律的規定為僱員足額繳納社會保險計劃供款。誠如中國法律顧問告知，根據相關中國法律法規，倘我們並無按規定足額繳納社會保險費，當地社會保險機構或會要求我們在規定期限內繳納欠繳款項，並自欠繳之日起加收相當於逾期繳款0.05%的滯納金。倘在規定期限內仍未繳付款項，主管部門或會再處以欠繳款項一倍以上三倍以下的罰款。詳情請參閱「業務－法律程序及合規－合規事項－社

會保險」。儘管我們於業績記錄期並無因未為我們的僱員足額繳納社會保險費而被主管部門處以任何罰款或處罰或被責令改正，倘相關地方部門要求我們繳納欠繳款項並對我們處以滯納金或罰款，我們的業務、財務狀況及經營業績可能受到不利影響。

與我們租賃的若干物業相關的若干事宜或會阻礙我們佔用及繼續使用該等物業。

截至最後實際可行日期，我們已就業務運營租賃37項物業，全部用作我們業務營運的辦公場所。部分該等租賃物業的業主並未向我們提供有效的產權證書或證明其有權向我們出租物業的授權文件，主要是由於我們難以聯繫該等物業產權持有人並確保與相關物業產權持有人之間的合作關係。詳情請參閱「業務－物業」。我們無法向閣下保證該等業主有權向我們出租物業。誠如中國法律顧問告知，我們未必可繼續使用該等物業。倘我們租賃物業的所有權存在爭議或租賃的效力受到第三方質疑，我們未必可繼續使用該等物業，並須搬遷至其他地方，這可能會產生額外費用。

此外，根據適用的中國法律及法規，物業租賃合同必須在住房和城鄉建設部的地方分支機構登記備案。截至最後實際可行日期，我們並未完成在中國租賃的物業的租賃登記備案或租賃變更登記備案。我們的中國法律顧問已告知我們，尚未登記備案的租賃將不會影響其在中國法律下的有效性，並告知我們，每項不符合租賃登記規定的事件最高可處以人民幣10,000元的罰款。倘我們因未能登記租賃備案而被處以任何罰款，我們未必可向出租人收回有關損失。

我們的業務及經營業績受季節性波動影響。

我們的業務曾經且預期將繼續受季節性波動影響。例如，我們於每年第一季度的農曆新年假期期間的用戶流量一般較少。我們一般於七月、八月、十一月及十二月（即通常是一年中最炎熱或最寒冷的日子）錄得較高的用戶流量。影響我們或中國出行行業的其他季節性趨勢可能會不斷變化，而目前的季節性趨勢可能會變得更加極端，所有該等因素均會導致我們的經營業績出現波動。因此，我們經營業績的過往模式未必可作為我們未來表現的指標，而我們經營業績的各期間比較未必有意義，尤其是由於我們的經營歷史有限。我們於未來季度或年度的經營業績可能波動及偏離證券分析師及投資者的預期，而於任何特定季度發生任何干擾我們業務的事件均可能對我們的流動資金及經營業績造成不成比例的重大不利影響。

倘若司機被分類為僱員、員工或准僱員，我們的業務或會受到不利影響。

與中國網約車行業其他公司的做法一致，我們將平台司機視為合作方而非僱員，而我們與該等司機訂立的使用條款反映該共識。司機作為合作方的身份並未受到政府機關質疑。然而，我們無法向閣下保證我們司機的合作方身份日後不會受到立法機關、政府機關或私營團體質疑。新法規可能會要求我們將平台上的司機視為僱員，與彼等簽訂全職僱傭合約，或在我們的服務協議中向彼等提供與全職僱員相若的保障。我們可能牽涉法律程序，包括訴訟、仲裁請求、向行政機關提起的控訴及申索，以及勞動、社會保障、稅務或其他機構的調查或稽核，指稱司機應當被視為我們的僱員而非合作方。我們未必能夠對司機分類成功抗辯。此外，與司機分類有關的未決及未來訴訟（包括仲裁請求）的抗辯、和解或解決或政府調查所涉及的成本對我們的業務而言可能屬重大，且無論結果如何，均可能對我們的聲譽造成不利影響。再者，即使我們根據現行法律並未違規，有關法律日後仍可能以不利於我們的方式作出變動。

倘法律、法規或法院或政府決定要求我們將司機分類為僱員，我們將須從根本上改變我們的業務模式，其後果難以預測。目前，我們並未要求平台司機僅使用我們的平台，且許多平台司機亦同時使用競爭平台。每名司機在我們平台上花費的時間亦因人而異。倘我們須將平台司機視為我們的僱員，我們可能會選擇減少我們平台上的司機數量，並保留主要收入乃源自我們平台的司機。我們將須遵守額外的監管規定，例如與稅務及最低工資和加班有關的規定、與僱員福利、社會保障、工人酬金和失業有關的規定，以及與反歧視、反騷擾及反報復有關的規定等。我們產生大額額外費用以遵守該等法律法規。由於僱員模式缺乏靈活性，將司機重新分類亦可能提高日後針對我們提起僱傭相關申索的機會，使我們須就司機的任何不當行為承擔替代責任或降低我們對司機的吸引力。上述情況可能對我們的業務及財務狀況造成重大不利影響，大幅增加我們的運營成本，或甚至使我們目前的商業模式不再具有可持續性。

我們倚賴第三方提供平台相關支付處理基礎設施的部件。倘不能獲得該等第三方的部件，或不能按有利條款獲得部件，我們的業務可能受到不利影響。

平台提供的簡便支付機制是促進業務發展的主要因素。我們倚賴第三方提供支付處理基礎設施的部件，以向用戶收款並匯款予使用平台的司機，而該等第三方可能拒絕按商業上合理的條款或甚至完全拒絕重續我們與彼等的協議。倘該等公司不願或不能按可接受條款或甚至不願或不能向我們提供服務，則我們的業務可能中斷。

我們可能涉及的法律程序或調查引致的不利訴訟判決或解決方式，可能使我們面臨金錢賠償，或限制我們經營業務的能力。

我們一直且在未來可能涉及司機、用戶、僱員、商業合作夥伴、競爭對手或政府機關等各方提出的私人訴訟、集體訴訟、調查和其他各類法律程序。我們可能面臨各類事項的相關訴訟。詳情請參閱「業務－法律程序及合規－法律程序」。任何有關訴訟、調查和法律程序的結果本身不能預測，而且就此提出抗辯所產生的費用高昂。針對我們的任何申索，不論有否理據，都可能耗費時間和金錢，並損害我們的聲譽，亦可能消耗大量管理層時間和公司資源。倘當中任何法律程序判定我們敗訴，或我們須訂立和解安排，我們可能蒙受金錢損失，或被迫改變經營業務的方式，可能對我們的業務、財務狀況和經營業績造成不利影響。

我們曾經且可能繼續根據股份激勵計劃授出購股權和其他各類獎勵，可能導致以股份為基礎的酬金開支增加並對我們的財務表現造成不利影響。

我們認為，授出以股份為基礎的酬金對於我們能否吸引並留住關鍵員工至關重要。我們於2022年11月採納首次公開發售前股份激勵計劃。根據首次公開發售前股份激勵計劃可發行的股份總數上限為55,555,600股。截至2025年6月10日，我們已向736名承授人授出購股權，而其購股權均並未行使，有權認購53,969,916股股份。上市後，不會根據首次公開發售前股份激勵計劃繼續授出獎勵（購股權或其他各類獎勵）。首次公開發售前股份激勵計劃的主要條款載於附錄四「法定及一般資料－首次公開發售前股份激勵計劃」。因此，以股份為基礎的酬金相關開支可能大幅增加，可能對我們的整體經營業績及財務表現造成不利影響。

我們的業務極依賴對司機的保險保障，以及其他業務相關風險的其他各類保險。

我們為我們所有自有車輛購買車險，並要求使用其車輛的司機購買車險。倘保險公司更改保單條款而不利我們或司機，我們或司機的保險成本可能增加。倘我們投購的保險保障不足以彌補產生的虧損，我們或須承擔大額額外成本。

我們可能因指稱由使用平台的司機造成的交通意外、受傷或其他事故而面臨大額責任索賠。我們的保單未必涵蓋聲稱由使用平台的司機造成的交通意外、受傷或其他事故，亦未必足以對我們可能面臨的一切責任作出彌償。即使該等索賠並無引致責任，但我們可能在調查和就此提出抗辯時產生巨額成本。倘我們面臨使用平台的司機和他人的行為的相關責任索賠，我們可能受到負面宣傳影響，並產生額外開支，進而可能損害我們的業務、財務狀況和經營業績。

此外，我們須遵守有關保險保障的當地法律、法規和規則。倘我們並無或被視為並無遵守有關保險保障的當地法律、法規和規則或合約責任，可能引起針對我們提出程序或行動。這些訴訟、程序或行動可能使我們遭受重大懲罰和負面宣傳，使我們須擴大保險保障，繼而引致成本增加並干擾我們的業務。

我們僱員的不當行為及錯誤可能會損害我們的業務及聲譽。

在我們運營的行業中，誠信以及我們乘客和司機的信任至關重要。我們面臨僱員犯錯、行為不當及進行非法活動的風險。我們僱員的錯誤、不當行為及非法活動，即使是對他們的未經證實指控，都可能對我們的聲譽及業務造成重大不利影響。我們未必總能夠識別或阻止僱員的不當行為或錯誤，我們為偵測及防止此類活動而採取的預防措施未必能有效控制未知或無法管理的風險或損失。若我們任何僱員從事非法或可疑活動或其他不當行為，我們可能會蒙受經濟損失，並可能面臨監管制裁及重大法律責任，我們吸引新乘客及司機的能力可能會因而受到不利影響。若僱員受僱於我們期間受到任何制裁，即使與我們無關，我們也可能會受到負面報導，從而對我們的品牌、公眾形象及聲譽產生不利影響，並引起針對我們的調查或索賠。我們亦可能被視為協助或參與相關非法活動或不當行為而須承擔民事或刑事責任。

我們的風險管理及內部控制系統未必在所有方面都充分或有效，對我們的業務、財務狀況及經營業績可能造成重大不利影響。

我們致力建立我們認為適合我們業務運營的政策及程序組成的風險管理及內部控制系統。請參閱「業務－風險管理及內部控制」。然而，由於風險管理及內部控制系統的設計和實施存在固有局限性，我們無法保證我們的風險管理及內部控制系統將能識別、預防及管理所有風險。我們的內部控制程序旨在監控我們的運營並確保整體合規。然而，我們的內部控制程序可能無法及時或根本無法識別所有不合規事件。欺詐及其他不當行為並非總能及時發現及防止，我們為防止及發現該等活動而採取的預防措施可能並不有效。

我們的風險管理及內部控制亦取決於我們僱員的有效執行。然而，我們無法保證執行時不會出現任何可能對我們的業務、財務狀況及經營業績產生重大不利影響的人為錯誤或失誤。由於我們未來可能提供更廣泛及更多樣化的服務，服務的多元化需要我們持續提升風險管理及內部控制能力。若我們未能及時調整我們的風險管理及內部控制政策及程序，以適應不斷變化的業務，則我們的業務、財務狀況及經營業績可能會受到重大不利影響。

我們的業務可能會受到自然災害、公共衛生危機、政治危機、經濟衰退或其他意外事件的不利影響。

重大自然災害，如地震、火災、颶風、龍捲風、洪水或嚴重停電等，可能會擾亂我們的運營、移動網絡、互聯網或我們第三方技術提供商的運營。

COVID-19疫情對全球經濟造成重大不利影響。對出行服務的需求及平台上司機的供應整體受到不利影響，繼而使我們的經營業績受損。

任何其他不可預見的公共衛生危機、經濟衰退或其他不可預見的事件都可能對我們的運營或我們經營所在市場的經濟產生不利影響。任何自然災害或對我們或我們第三方供應商能力的其他干擾的影響，可能導致對我們產品的需求減少或我們的產品供應延遲，繼而對我們的業務、財務狀況及經營業績產生不利影響。若我們的災難恢復計劃被證實不夠充分，所有上述風險可能會進一步增加。全球或國家或地方經濟狀況

的中斷或衰退，可能導致可自由支配的開支以及對叫車和其他出行服務的需求下降。導致長期衰退期的經濟衰退將對我們的業務、財務狀況及經營業績產生重大不利影響。

當前國際貿易的緊張局勢及日益加劇的政治緊張局勢(尤其是中美之間)可能會對我們的業務、財務狀況及經營業績產生不利影響。

出於貿易爭端、台灣緊張局勢，以及美國政府對中國半導體行業施加的各種限制等原因，美國與中國之間的政治緊張局勢已升級。例如，特朗普總統於2025年4月2日宣佈，美國將對所有國家徵收10%關稅，於2025年4月5日起生效，並對與美國貿易逆差最大的國家個別徵收更高的對等關稅。截至最後實際可行日期，美國對自中國進口的商品徵收145%的總關稅，而中國則對自美國進口的商品徵收125%的報復性關稅。有關政策對全球經濟及金融市場造成不利影響，例如全球股市大幅下跌。我們認為有關關稅對我們的業務營運並無重大影響，但由於相關政策變化迅速，可能難以評估其未來潛在影響。類似的地緣政治衝突亦可能導致金融市場的波動及我們股份成交價下跌。

政治緊張局勢加劇可能會降低兩個主要經濟體之間的貿易、投資、技術交流及其他經濟活動的水平，從而對全球經濟狀況及全球金融市場的穩定產生重大不利影響。任何該等因素均可能對我們的業務、前景、財務狀況及經營業績產生重大不利影響。

此外，美國已威脅對中國及中國公司在中國境內外的被指稱活動實施進一步的出口管制、制裁、貿易禁運及其他更嚴格的監管要求。這引起了人們的擔憂，可能會越來越多針對中國或中國科技公司在廣泛領域施加的監管挑戰或增強限制，例如為監控或軍事目的而部署的應用。倘我們、我們的業務夥伴或與我們或我們的聯屬人士有合作關係的其他各方成為制裁或出口管制限制措施的目標，我們可能會遭受重大業務中斷、監管調查或聲譽損害。於2024年10月28日，美國財政部頒佈關於對外投資命令的最終規則(或稱最終規則)以實行2023年8月9日的行政命令，並於2025年1月2日生效。最終規則對在與從事以下三個相關範疇活動的中國(包括香港和澳門)相關實體(統稱「受關注外國主體」)進行廣泛投資的美國人士實施投資禁令及通知規定：(i)半導體與微電子，(ii)量子信息技術，及(iii)人工智能系統。受最終規則規管的美國人士不

得向受關注外國主體作出被界定為「受關注交易」的某些投資，或必須通報相關投資。我們認為我們並非最終規則所界定的「受關注外國主體」。然而，倘因我們業務運營的變動或相關法律法規的修訂而導致我們被視為受關注外國主體，則會對我們的募資能力構成重大不利影響。

中國或全球經濟嚴重或長期低迷可能對我們的業務及財務狀況產生重大不利影響。

2020年至2022年，COVID-19對中國及全球經濟帶來嚴重負面影響，全球宏觀經濟環境仍面臨眾多挑戰。自2010年以來中國經濟增速放緩，中國人口於2022年開始下降。美聯儲及中國境外的其他中央銀行已上調利率。俄烏衝突、哈以衝突及紅海航運襲擊加劇了世界各地的地緣政治緊張局勢。俄烏衝突對烏克蘭食品出口的影響推高了食品價格，造成更普遍範圍的通貨膨脹。中國與其他國家之間的關係可能影響經濟環境。全球經濟狀況、國內經濟及政治政策的變化以及預期或認為的中國整體經濟增長率都會影響到中國的經濟狀況。全球或中國經濟的任何嚴重或長期放緩都可能對我們的業務、財務狀況及經營業績產生重大不利影響。

與我們的公司結構有關的風險

若中國政府發現構成我們在中國若干業務的運營結構的協議不符合中國相關行業的法律法規，或若該等法規或現有法規的詮釋在未來有所變化，我們可能會受到嚴厲的處罰或合約安排的無效，或被迫放棄我們在該等業務中的權益。

中國現行法律法規禁止或限制某些企業的外資所有權。具體而言，限制外資從事增值電信業務（電子商務、國內多方通信、存儲轉發及呼叫中心除外）。此外，我們的若干附屬公司持有提供網約車業務的車輛，須收集司機、車輛以及有關訂單、運營及服務質量的數據信息並上傳到網約車監管信息交互平台。根據隱私及數據安全法規，我們須保證網絡安全並防止數據洩露，而可變利益實體架構對實現這一目的至關重要。我們是一家開曼群島豁免公司。蘇州優行是我們的中國附屬公司，我們在本文件稱其為我們的外商獨資企業，根據中國法律其為一家外商獨資企業。為遵守中國法律法規，我們主要通過杭州優行及其附屬公司在中國開展業務，該等業務開展乃基於我

們的外商獨資企業、杭州優行及其股東等之間的一系列合約安排。有關該等合約安排的說明，請參閱「合約安排」。由於該等合約安排，我們對我們的併表聯屬實體實施控制，並根據國際財務報告準則將其財務業績合併在我們的財務報表中。

我們的中國法律顧問金杜律師事務所認為，(i)合約安排項下的每份協議均已由各方正式簽署；(ii)合約安排項下的每項協議不會屬違反《中華人民共和國民法典》的強制性規定的情況，從而導致合約安排根據民法典被視為無效；(iii)任何合約安排均不違反外商獨資企業或杭州優行的組織章程細則的任何規定；及(iv)合約安排項下的每項協議的執行及有效性不受任何中國政府機關的批准、登記或備案所規限，並在中國法律下具有約束力，但合約安排中關於仲裁庭可能裁定的救濟措施的爭議解決條款以及海外法院授予臨時救濟以支持仲裁的權力可能不獲中國法院承認或執行。然而，根據我們的中國法律顧問進一步告知，有關合約安排的當前或未來中國法律法規的詮釋和應用可能會視乎事實及情況而逐案決定。若中國主管部門發現我們違反了任何現行或未來的中國法律或法規，或者缺乏經營我們業務所需的許可或執照，相關政府機關將在處理此類違規行為時擁有廣泛的酌處權，包括但不限於：

- 吊銷該等實體的營業執照及／或經營許可；
- 對我們處以罰款；
- 沒收其認為我們通過非法經營獲得的任何收入；
- 終止或對我們併表聯屬實體的運營施加限制或苛刻的條件；
- 對我們收取收入的權利施加限制；
- 對我們的運營施加我們可能無法遵守的額外條件或要求；
- 要求我們重組我們的所有權結構或運營；
- 關閉我們的服務器或封鎖我們的應用程序及網站；及／或
- 對我們採取其他對我們的業務產生不利影響的行動。

任何該類事件都可能對我們的業務運營造成重大干擾，並嚴重損害我們的聲譽，繼而對我們的業務、財務狀況及運營業績產生重大不利影響。若發生任何該等事件導致我們無法指導我們的併表聯屬實體在中國的那些對其經濟表現產生重大影響的活動，及／或我們無法從我們的併表聯屬實體獲得經濟利益和剩餘回報，且我們無法以令人滿意的方式重組我們的所有權結構及運營，我們可能無法根據國際財務報告準則在我們的合併財務報表中合併該實體。

我們依靠與我們的併表聯屬實體及其股東的合約安排來運營我們的業務，在提供運營控制方面可能不如直接所有權有效。

我們一直依賴並預期繼續依賴與杭州優行、其附屬公司及其股東的合約安排來經營我們在中國的業務。在讓我們對併表聯屬實體控制方面，該等合約安排可能不如直接所有權般有效。例如，我們的併表聯屬實體及其股東可能違反與我們的合約安排，包括未能以可接受的方式經營業務或採取其他有損我們利益的行動。

若我們在中國直接擁有杭州優行的所有權，我們將能夠行使我們作為股東的權利對杭州優行的董事會作出改變，而董事會可按任何適用的受信義務在管理及運營層面實施改動。然而，根據目前的合約安排，我們依賴於杭州優行及其股東履行其在合約項下的義務來行使對杭州優行的控制權。杭州優行的股東可能不以本公司的最佳利益行事，或者可能不會履行其在該等合約下的義務。在我們打算通過與杭州優行的合約安排來經營我們業務某些部分的整個期間，此類風險都存在。若與該等合約有關的任何爭議未能解決，我們將須通過中國法律及仲裁、訴訟和其他法律程序執行我們在該等合約下的權利，而我們無法向閣下保證有關的法律程序一定能獲得中國法院認可。請參閱「一 若我們的併表聯屬實體或登記股東未能履行我們與彼等所訂合約安排項下的義務，將對我們的業務產生重大不利影響」。因此，我們與併表聯屬實體的合約安排可能無法像直接所有權般有效地確保我們對業務運營相關部分的控制。

若我們的併表聯屬實體或登記股東未能履行我們與彼等所訂合約安排項下的義務，將對我們的業務產生重大不利影響。

若我們的併表聯屬實體或登記股東未能履行合約安排項下各自的義務，我們可能須承擔大量成本並花費額外資源來執行此類安排。我們還可能須依賴法律補救措施，包括尋求實際履行或禁令救濟，以及合約補救措施，我們無法保證根據中國法律該等補救措施是充分或有效的。例如，若我們根據該等合約安排行使獨家購買權，而我們併表聯屬實體的股東拒絕將彼等在併表聯屬實體中的股權轉讓予我們或我們的指定人，或對我們有不誠實的行為，我們可能須採取法律行動迫使彼等履行合約義務。

我們合約安排下的所有協議均受中國法律管轄，並規定在中國通過仲裁解決爭議。因此，該等合約將根據中國法律詮釋，任何爭議將根據中國法律程序解決。關於如何根據中國法律詮釋或執行在可變利益實體背景下的合約安排，鮮有先例及甚少正式指引。若有必要採取法律行動，此類仲裁的最終結果仍存在重大不確定性。這些不確定性可能限制我們執行該等合約安排的能力。此外，根據中國法律，仲裁員的裁決是最終裁決，當事人不能就仲裁結果向法院提出上訴，若敗訴方未能在規定期限內執行仲裁裁決，勝訴方只能在中國法院通過仲裁裁決確認程序來強制執行仲裁裁決，這將需要額外費用及延誤。若我們無法執行該等合約安排，或者若我們在執行該等合約安排的過程中遭受重大延誤或其他障礙，我們可能無法對我們的併表聯屬實體施加有效控制，以及我們經營業務的能力可能會受到負面影響。

與我們的併表聯屬實體有關的合約安排可能會受到中國稅務機關的審查，其可能會確定我們或我們的併表聯屬實體欠付額外稅款，這可能會對我們的財務狀況及閣下的投資價值產生負面影響。

根據適用的中國法律法規，關聯方之間的安排及交易可能會在進行交易的納稅年度後的十年內受到中國稅務機關的審查或質疑。若中國稅務機關確定與我們併表聯屬實體有關的合約安排並非按公平原則訂立，並因而導致適用的中國法律、法規和條例所不允許的稅收減少，並以轉讓定價調整的形式調整我們的併表聯屬實體的收入，我們可能會面臨重大不利的稅務後果。轉讓定價調整可能導致我們的併表聯屬實體為中國稅務目的而記錄的費用扣除減少，繼而可能會增加其稅務責任而不會減少我們中國

附屬公司的稅務支出。此外，中國稅務機關可能會根據適用法規對我們的併表聯屬實體徵收滯納金及其他罰款，以補償經調整但未繳納的稅款。若我們的併表聯屬實體的稅務負債增加或需要支付滯納金及其他罰款，我們的財務狀況可能會受到重大不利影響。

若併表聯屬實體破產或進入解散或清算程序，我們可能會失去使用及享有由我們併表聯屬實體持有的對我們某些業務部分運作至關重要的資產的能力。

作為我們合約安排的一部分，我們併表聯屬實體持有或將來可能持有對我們業務某些部分運營具有重大意義的若干資產，包括許可證、中國禁止／限制業務的執照、車輛、域名及我們大部分的知識產權。若我們的併表聯屬實體資不抵債，且其全部或部分資產受到留置權或第三方債權人權利所約束，我們可能無法繼續我們部分或全部業務活動，這可能對我們的業務、財務狀況及經營業績產生重大不利影響。根據合約安排，未經我們事先同意，我們的併表聯屬實體不得以任何方式出售、轉讓、抵押或處置其資產或業務中的合法或實益權益。若我們的併表聯屬實體進行自願或非自願清算程序，獨立第三方債權人可能對部分或全部該等資產主張權利，從而阻礙我們經營業務的能力，這可能對我們的業務、財務狀況及經營業績產生重大不利影響。

中國外商投資法的解釋及實施以及其如何影響我們當前公司結構、公司治理及業務運營的可行性存在不確定性。

於2019年3月15日，全國人民代表大會批准了《中華人民共和國外商投資法》，自2020年1月1日起施行。於2019年12月26日，國務院發佈了自2020年1月1日起施行的《中華人民共和國外商投資法實施條例》，自2020年1月1日起施行。

《外商投資法》連同《中華人民共和國外商投資法實施條例》，規定了三種外商投資形式，但並無明確規定合約安排應否被視為一種外商投資形式。此外，該定義亦包含一項兜底性條款，將外國投資者通過法律、行政法規或者國務院規定的其他方式進行的投資包括在內。因此，未來法律、行政法規或國務院頒佈的條文對合約安排作為一種外商投資的形式作出規定仍有餘地。在上述任何一種情況下，我們的合約安排會否被視為違反中國法律法規對外商投資市場准入規定尚未確定。此外，若未來法律、

行政法規或國務院規定條文強制就現有合約安排要求公司採取進一步行動，我們能否及時完成該等行動或者根本無法完成，可能面臨重大不確定性。在極端情況下，我們可能須解除合約安排及／或出售杭州優行，這可能會對我們目前的公司結構、公司治理及業務運營產生重大不利影響。

我們可能依靠我們的外商獨資企業所派付的股利來應付現金及融資需求。我們的外商獨資企業向我們派付股利的能力如有任何限制都可能對我們經營業務及向我們的股份持有人派付股利的能力產生重大不利影響。

我們是一家控股公司，我們可能依賴我們的外商獨資企業所派付的股利來應付我們的現金及融資需求，包括向我們的股東派付股利及其他現金分派以及償還我們可能產生的任何債務所需的資金。若我們的外商獨資企業將來以其自身名義產生債務，相關的債務的文據可能會限制其向我們派付股利或作出其他分派的能力。

根據中國法律法規，中國的外商獨資企業（如我們的外商獨資企業）只能從其根據中國會計準則及法規確定的累計利潤中派付股利。此外，外商獨資企業每年須在彌補以前年度的累計虧損（如有）後，至少撥出其稅後利潤的10%作為法定公積金，直至法定公積金總額達其註冊資本的50%。外商獨資企業董事會可酌情將按中國會計準則計算的稅後利潤的一部分用於員工福利和獎金基金。該等儲備金以及員工福利及獎金基金不能作為現金股利分派。我們的併表聯屬實體向我們派付股利或作出其他分派的能力受到任何限制，均可能對我們的增長、可能有利於我們業務的投資或收購、派付股利或以其他方式資助及經營我們的業務的能力產生重大不利影響。

杭州優行的股東可能與我們存在潛在利益衝突。

杭州優行的股東可能與我們存在實際或潛在的利益衝突。該等股東可能違反或導致杭州優行違反或拒絕重續我們與彼等及杭州優行訂立的合約安排，這將對我們有效控制杭州優行及自彼等收取經濟利益的能力產生重大不利影響。例如，股東可能未能及時向我們支付合約安排項下的應付款項，致使我們與杭州優行的協議以對我們不利的方式履行。我們無法向閣下保證，當出現利益衝突時，任何或所有該等股東將以本公司的最佳利益行事，或有關衝突將以對我們有利的方式解決。倘若我們無法解決我們與杭州優行股東之間的任何利益衝突或糾紛，我們將須依賴法律程序，這可能會導致我們的業務中斷，並使我們就有關任何該等法律程序的結果面臨重大不確定性。

該等不確定因素可能會妨礙我們與杭州優行及其股東執行合約安排的能力。倘我們無法解決任何該等衝突，或倘我們因該等衝突而遭遇重大延誤或其他障礙，我們的業務及營運可能會受到嚴重干擾，這可能會對我們的經營業績造成重大不利影響並損害我們的聲譽。

與在中國開展業務有關的風險

中國經濟、政治或社會狀況或政府政策的變化可能對我們的業務及運營產生重大不利影響。

我們所有的收入都來自中國。因此，我們的經營業績、財務狀況及前景受到中國經濟、政治及社會發展的影響。與許多國家和地區相似，中國通過不定期實施和調整產業政策、財政政策和貨幣政策來調控經濟。整體經濟增長受與資源配置、貨幣政策、金融服務及金融機構監管、特定行業或公司或其他的優惠待遇有關的政府法規及政策所影響。中國經濟狀況、政府政策或法律法規的任何不利變動均可能對中國的整體經濟增長產生重大不利影響。有關發展可能對我們的業務及經營業績造成不利影響，導致對服務的需求減少，並對我們的競爭地位造成不利影響。我們的業務已經並將繼續受到中國經濟的影響，而中國經濟又越來越受到全球經濟的影響。全球經濟的不確定性以及世界各地的地緣政治或社會環境將繼續影響中國的經濟增長，並可能給我們的前景帶來不確定性。未來經濟、政治、社會和監管條件的變化可能會繼續影響我們的業務、財務狀況、經營業績和前景。

中國的法律制度正在演變，未能應對該等演變可能會對我們造成影響。

我們在中國的業務受中國法律法規規管。中國的法律制度是以成文法為基礎的民法制度。與普通法制度不同，先前的法院判決可能會被引用以供參考，但先例價值可能有限。

舉例而言，由於中國的立法及中國法律制度在過去數十年中不斷演變，且中國政府在頒佈與經濟事務及事宜相關的法律及法規方面取得重大進展，該等法律及法規顯著增強在中國進行各種形式的外國投資的保護。然而，許多該等法律法規相對較新，我們可能需要採取若干相應措施以維持我們的監管合規，例如調整相關業務或交易以

及引入合規專家及人才，這可能會產生額外的相關成本並對我們業務有不利影響。倘未能對中國監管環境的變化作出回應，可能會對我們的業務造成重大影響，並削弱我們繼續經營的能力。

貨幣兌換法規以及人民幣與其他貨幣之間的匯率變動可能會對我們的財務狀況、運營及派付股利的能力產生負面影響。

外幣的兌換及匯款須遵守中國外匯法規。由於我們可能將人民幣收入兌換成其他貨幣以履行我們的外幣義務，例如支付我們股份的股利，因此概無法保證我們將有足夠的外匯以滿足該等規定。我們的中國附屬公司須遵守有關貨幣兌換的中國規則及法規。在中國，國家外匯管理局監管人民幣兌外幣的兌換。外商投資企業須申請辦理外幣登記證書。

根據相關中國外匯法律法規，經常項目的支付（包括利潤分配及利息付款）可以外幣進行，而無須事先獲得政府批准，惟須遵守若干程序要求。根據適用的中國法律法規，將人民幣兌換為外幣並匯出中國以支付資本支出可能須獲得有關政府機關的批准。

若干中國法規為外國投資者收購中國公司制定了程序性規定，這可能會使我們更難以在中國通過收購尋求增長。

2006年由六個中國監管機構通過並於2009年修訂的《關於外國投資者併購境內企業的規定》，以及一些其他有關併購的法規及規則，規定了額外的程序及要求。此外，商務部發佈並於2011年9月生效的《商務部實施外國投資者併購境內企業安全審查制度的規定》明確規定，外國投資者進行的引起「國家安全」問題的併購以及外國投資者通過併購獲得涉及影響國家安全因素的境內企業的實際控制權，均須受到商務部的審查，並禁止任何試圖規避安全審查的活動。2020年12月19日，發改委及商務部聯合頒佈了自2021年1月18日起施行的《外商投資安全審查辦法》，對外商投資安全審查機制作出規定。發改委將成立外商投資安全審查工作機制辦公室（「工作機制辦公室」），與商務部共同牽頭這項工作。外國投資者或境內相關當事人在投資重要文化產品及服務、重要信息技術及互聯網產品及服務、重要金融服務、關鍵技術及其他涉及國家安

全的重要領域及在取得對目標企業的控制權之前，須向工作機制辦公室申報安全審查。此外，中國反壟斷執法機關近年來已根據《中華人民共和國反壟斷法》加強執法。例如，2024年1月22日，國務院發佈《國務院關於經營者集中申報標準的規定》，其中規定，倘有證據表明經營者集中具有或者可能具有排除、限制競爭效果，不論經營者集中備案的門檻標準如何，反壟斷機關均可責令相關經營者申報。在未來，我們可能會通過收購互補業務來發展我們的業務。遵守上述法規及其他相關規則的要求以完成此類交易可能非常耗時，任何所需的審批程序，包括獲得商務部或其當地對應機構或反壟斷執法機構的批准，都可能會延遲或阻礙我們完成此類交易的能力，可能會影響我們擴展業務或維持市場份額的能力。

我們須遵守中國證監會的備案程序，並可能須遵守中國證監會或其他中國政府機關有關本次發售及我們未來融資活動的其他規定。

2023年2月17日，中國證監會頒佈了《境內企業境外發行證券和上市管理試行辦法》（「境外上市試行辦法」）和五項相關指引，該等指引於2023年3月31日生效。境外上市試行辦法規定境內企業直接或間接境外發行或上市的，應當向擬定上市地的相關監管機構提交發行上市申請文件後3個營業日日內向中國證監會備案。未完成備案的境內企業會被責令改正，給予警告，或處以人民幣100萬元以上人民幣1,000萬元以下的罰款，對控股股東、直接負責的主管人員和其他直接責任人員給予警告和罰款等行政處罰。根據該等法規，境內企業申請境外上市的，應當（其中包括）辦理登記備案手續，並按要求向證券監管機構報送相關資料。詳情請參閱「監管－有關併購及海外上市的法規」。中國法律顧問已告知我們，本次發售被視為境外上市試行辦法下的間接境外證券發行和上市，而我們須就本次發售遵守中國證監會備案規定。我們正在完成所需的備案程序。然而，概不保證我們能及時完成備案程序，或根本無法完成備案程序。

我們亦可能須就未來發行、上市或任何其他融資活動遵守境外上市試行辦法下向中國證監會備案的規定。我們無法向閣下保證我們能夠及時滿足未來融資活動的備案要求，甚至根本無法滿足備案要求。倘不能如此，可能令我們受到罰款、處罰或

其他處分，如此可能對我們的業務及財務狀況造成重大不利影響。此外，我們無法保證未來根據境外上市試行辦法以及任何其他相關中國法規頒佈的新規則或條例及法規不會對我們施加任何額外要求或以其他方式收緊對具有可變利益實體架構的公司的法規。若確定我們在未來的融資活動中要遵守任何額外中國證監會的批准、備案、其他政府授權或要求，我們可能無法及時或根本無法獲得此類批准或滿足此類要求。此類失敗可能會對我們為業務發展融資的能力產生不利影響，並可能對我們的業務及財務狀況產生重大不利影響。

中國對境外控股公司向中國實體提供貸款及直接投資的監管以及政府對貨幣兌換的控制，可能會延遲或阻止我們使用全球發售所得款項向我們的中國附屬公司及併表聯屬實體提供貸款或額外注資，這可能對我們的流動性以及我們資助及擴展業務的能力產生重大不利影響。

我們是一家境外控股公司，通過我們在中國的附屬公司及併表聯屬實體在中國經營業務。我們可能會向我們的中國附屬公司及併表聯屬實體提供貸款，或者我們可能會向我們的中國附屬公司及併表聯屬實體額外出資，或者我們可能會建立新中國附屬公司及併表聯屬實體並向這些新中國附屬公司及併表聯屬實體注資，或者我們可以通過境外交易收購在中國經營業務的境外實體。該等方式中的大多數都受中國法規及批准規管。關於我們未來向中國附屬公司或併表聯屬實體提供的出資或境外貸款，我們可能無法及時獲得該等政府批准或完成此類登記（如有）。若我們未能獲得此類批准或無法完成此類登記或備案，我們使用首次公開發售所得款項及為中國業務注資的能力可能會受到負面影響，或會對我們的流動性以及我們撥資並擴大業務的能力產生不利影響。

國家外匯管理局頒佈了《關於改革外商投資企業外匯資本金結匯管理方式的通知》（國家外匯管理局19號文），於2023年3月23日經最新修訂。根據國家外匯管理局19號文，外商投資企業外匯資本金結匯所得的人民幣資金的，有關人民幣資金不得用於發放人民幣委託貸款、償還企業間借貸或償還已轉貸予第三方的銀行貸款。雖然國家外匯管理局19號文允許外商投資企業外匯資本金結匯所得的人民幣資金用於境內股權投資，但亦重申，原則上外商投資企業外匯資本金結匯所得的人民幣資金不得直接或間接用於經營範圍以外的目的。國家外匯管理局頒佈了《國家外匯管理局關於改革和規範資本項目結匯管理政策的通知》（國家外匯管理局16號文），於2023年12月4日經最新

修訂，其中重申國家外匯管理局19號文所列多項規定，但將禁止外商投資企業外匯資本金結匯所得的人民幣資金用於發放人民幣委託貸款改為禁止使用有關資本向非關聯企業發放貸款。違反國家外匯管理局19號文和國家外匯管理局16號文，可能引致行政處罰。國家外匯管理局19號文和國家外匯管理局16號文可能重大限制我們向中國附屬公司或併表聯屬實體轉移任何所持外幣的能力，如此可能對我們的流動性和撥資擴展中國業務造成不利影響。於2019年10月23日，國家外匯管理局頒佈了《關於進一步促進跨境貿易投資便利化的通知》(國家外匯管理局28號文)，於2023年12月4日經最新修訂。該通知規定非投資性外商投資企業可利用外匯資本金結匯所得的人民幣資金進行境內股權投資，惟有關投資應遵守負面清單以及其他相關中國法律法規。即使國家外匯管理局28號文允許所有外國投資企業(包括沒有投資業務範圍的企業)在符合其中規定多項條件的情況下，利用外匯資本金或由外匯資本金的結匯所得在中國進行股權投資，但在其解釋和執行方面仍有不確定性。

鑒於中國法規對境外控股公司向中國實體貸款和直接投資的各項規定，我們不能向閣下保證，我們將能就我們未來向中國附屬公司或併表聯屬實體貸款，或就未來向中國附屬公司或併表聯屬實體出資，及時辦妥必要政府登記或獲得必要政府批准(如有)。倘我們不能辦妥有關登記或獲得有關批准，我們使用自首次公開發售收取的所得款項以及為中國業務注資或以其他方式提供資金的能力可能受到負面影響，如此可能對我們的流動性和撥資擴展業務的能力造成重大不利影響。

不遵守有關僱員持股計劃或購股權計劃登記規定的中國法規，可能引致中國計劃參與者或我們被處以罰款以及其他法律或行政處罰。

根據國家外匯管理局37號文，因任職境外公司中國附屬公司的董事、高級管理人員或員工而參與境外非上市公司股權激勵計劃的中國居民，可向國家外匯管理局或其地方分支機構提交申請，辦理境外特殊目的公司外匯登記手續。我們身為中國居民並獲授股份獎勵的董事、高級管理人員和其他員工，可在本公司成為境外上市公司前，按國家外匯管理局37號文申請辦理外匯登記。於2012年2月，國家外匯管理局頒佈《關於境內個人參與境外上市公司股權激勵計劃外匯管理有關問題的通知》(國家外匯管理局7號文)。根據國家外匯管理局7號文以及其他相關規則和法規，參與境外上市公司

股權激勵計劃的中國居民，須向國家外匯管理局或其分支機構登記並辦理多項其他手續。身為中國居民的股權激勵計劃參與者，須聘用合資格境內代理機構（其可為該境外上市公司的中國附屬公司或該中國附屬公司選擇的其他合資格機構），代表其參與者辦理股權激勵計劃的國家外匯管理局登記和其他手續。該等參與者亦必須聘用境外受託機構，以處理涉及其行使股份獎勵、購買及出售對應股份或權益及資金劃轉的事宜。我們和獲授股權激勵的中國僱員須遵守國家外匯管理局7號文以及其他相關規則和法規。中國股份獎勵持有人如不辦理國家外匯管理局登記，可能引致該等中國居民被處以罰款及其他法律懲罰，亦可能限制我們向中國附屬公司或併表聯屬實體增資的能力、限制中國附屬公司或併表聯屬實體向我們分派股利的能力，或在其他方面對我們的業務造成重大不利影響。

倘若我們就中國所得稅而言被分類為中國居民企業，此分類可能對我們和非中國股東造成不利稅務後果。

根據《中國企業所得稅法》及其實施條例，於中國境外成立但「實際管理機構」位於中國的企業被視為「居民企業」，須就其全球收入按25%的稅率繳納中國企業所得稅。實施條例將「實際管理機構」一詞定義為對企業的生產經營、人員、賬務及財產等實施實質性全面管理和控制的機構。於2009年，國家稅務總局頒佈一項通知（即國家稅務總局82號文），就釐定境外註冊成立的中國控制企業的「實際管理機構」是否位於中國提供若干具體標準。儘管該通知僅適用於中國企業或中國企業集團而非中國個人或境外人士所控制的境外企業，但該通知所載標準可反映出國家稅務總局關於「實際管理機構」如何應用於認定所有境外企業稅務居民身份的總體立場。根據國家稅務總局82號文，由中國企業或中國企業集團控制的境外註冊成立的企業將因其「實際管理機構」位於中國而被視為中國稅務居民，並將僅於符合以下所有條件時就其全球收入繳納中國企業所得稅：(i)日常經營管理的場所主要位於中國境內；(ii)企業的財務決策和人事決策由位於中國境內的機構或人員決定，或需要得到位於中國境內的機構或人員批准；(iii)企業的主要財產、會計賬簿及記錄、公司印章以及董事會及股東會議紀要檔案位於或存放於中國；及(iv)至少50%有投票權的董事會成員或高層管理人員經常居住於中國。

我們認為，就中國稅收而言，我們在中國境外的實體均非中國居民企業。然而，企業的稅務居民身份由中國稅務機關認定，且對「實際管理機構」一詞的詮釋依然存在不確定性。如果中國稅務機關認定本公司為就企業所得稅目的而言的中國居民企業，我們可能須就向非居民企業股東支付的股利預扣10%的預扣稅。此外，倘出售或以其他方式處置股份變現的收入被視為源自中國，則非居民企業股東可能須就該收入按10%的稅率繳納中國稅項。再者，倘中國稅務機關認定我們為就企業所得稅目的而言的中國居民企業，則向非中國個人股東派付的股利以及該等股東轉讓股份變現的任何收入（倘有關股利或收入被視為來自中國）或須按20%的稅率繳納中國稅項（就股利而言，可能會在源頭預扣）。倘有適用稅務協議，則該等稅率可予調減，惟本公司被視為中國居民企業時，本公司非中國股東能否主張其稅務居民國與中國的任何稅收協定的利益尚不明確。倘有該中國稅項，可能引致閣下在我們股份投資的回報減少。

向我們或我們居住在中國的董事或高級管理人員送達傳票或在中國對彼等強制執行非中國法院的任何判決可能很困難。

我們的大部分執行董事及高級管理人員居住在中國境內，且我們所有資產都位於中國境內。因此，可能難以在中國境內對我們或我們的執行董事及高級管理人員執行送達程序，或在中國對我們或彼等執行任何非中國法院的判決。中國民事訴訟法規定了對於外國判決的承認及執行。中國法院可根據《中國民事訴訟法》的規定，基於中國與作出判決的所在司法權區之間的條約或類似安排或基於司法權區之間的互惠原則承認及執行外國判決。中國與開曼群島和許多其他國家及地區並沒有相互承認和執行法院判決的條約。因此，在中國承認及執行任何該等非中國司法權區的法院就任何不受約束性仲裁條款約束的事項作出的判決是不能夠預測的。

2006年7月14日，香港與中國最高人民法院訂立《關於內地與香港特別行政區法院相互認可和執行當事人協議管轄的民商事案件判決的安排》（「2006年安排」），並於2008年7月3日頒佈，根據該安排，在民商事案件中持有香港法院作出的要求支付款項的終審判決的一方，可根據書面管轄協議申請在中國認可及執行該判決。同樣，在中國法院作出的終審判決中，若一方當事人根據書面管轄協議，要求在民商事案件中支付款項，可以申請在香港認可及執行該判決。書面管轄協議是指在2006年安排生效日

期後，雙方簽訂的任何書面協議，其中明確約定香港法院或中國法院為對該糾紛具有唯一管轄權的法院。因此，若爭議各方沒有同意簽訂書面管轄協議，則無法在內地執行由香港法院作出的判決。儘管2006年安排已於2008年8月1日生效，但根據2006年安排提起的任何訴訟的結果及效力可能仍不確定。

於2019年1月18日，內地最高人民法院與香港訂立《關於內地與香港特別行政區法院相互認可和執行民商事案件判決的安排》（「2019年安排」），於2024年1月29日生效。2019年安排取代2006年安排，且在相互認可和執行民商事案判決方面更加明晰確定。2006年安排將仍然適用於2019年安排生效前訂立的「書面管轄協議」。然而，申請在內地認可和執行有關判決和仲裁裁決的結果仍有不確定性。

與全球發售有關的風險

在全球發售之前，我們的股份並沒有公開市場，閣下可能無法以閣下支付的價格或高於以上的價格轉售我們的股份，或者根本無法轉售。

在全球發售完成之前，我們的股份並無公開市場。無法保證在全球發售完成後，我們的股份會形成或維持活躍交易市場。發售價為本公司與整體協調人（為其本身及代表包銷商）磋商而定，可能並不代表我們股份在全球發售完成後的交易價格。於全球發售完成後，我們股份的市價可能隨時跌破發售價。

股份的交易價格可能會波動，或會給閣下帶來重大損失。

我們股份的交易價格可能會波動，並可能因我們無法控制的因素而出現大幅波動，包括香港、中國、美國及世界其他地方證券市場的總體市況。特別是，主要在中國開展業務並在香港上市的其他公司的表現及市場價格的波動，可能會影響我們股份的價格及交投量波動。多家總部位於中國的公司已經將其證券在香港上市，有些則正在籌備將其證券在香港上市，當中部分曾經歷巨大波動，包括在首次公開發售後價格大幅下跌。該等公司證券在發售時或發售後的交易表現可能會影響投資者對在香港上

市的中國公司的整體情緒，從而可能影響我們股份的交易表現。無論我們的實際經營業績如何，該等廣泛的市場及行業因素可能會大大影響我們股份的市場價格及波動性，並可能導致閣下對我們股份的投資蒙受損失。

實際或被認為出售或可供出售的大量本公司股份，（尤其是由特別是我們董事及主要股東出售），可能對我們股份的市場價格產生不利影響。

我們的股份未來被大量出售，尤其是由我們的董事及主要股東出售，或者認為或預期會作出相關出售，可能會對我們股份在香港的市場價格以及我們在未來以我們認為合適的時間及價格籌集股本的能力產生負面影響。

我們若干主要股東所持的股份須受若干禁售期的規限，禁售期自我們的股份在聯交所開始買賣之日起計。儘管我們目前不知道該等人士是否有意在禁售期屆滿後出售大量股份，但我們不能保證彼等現在或將來不會出售可能擁有的任何股份。此外，我們股份的若干現有股東不受禁售協議的約束。該等股東在市場上出售股份以及該等股份未來可供出售，可能會對我們股份的市場價格產生負面影響。有關不受禁售協議約束的現有股東的更多詳情，請參閱「歷史、重組及公司架構－首次公開發售前投資」。

閣下的股權將遭即時大幅攤薄，並可能在未來經歷進一步攤薄。

由於我們股份的發售價高於我們股份在緊接全球發售前的每股有形賬面淨值，因此全球發售股份的買家的股權將遭即時攤薄。若我們日後發行額外股份，全球發售股份的買家的持股比例可能會被進一步攤薄。

若證券或行業分析師停止發表關於我們業務的研究或報告，或若彼等對我們股份的建議有不利改變，我們股份的市場價格及交投量可能會下降。

我們股份的交易市場將受到行業或證券分析師發佈有關我們業務的研究或報告所影響。若一位或多位研究我們的分析師下調對我們股份的評價，股份的市價可能會下跌。若該等分析師其中一位或多位不再關注我們或不再定期發佈關於我們的報告，我們可能會在金融市場失去知名度，繼而可能導致我們股份的市價或交投量下降。

我們無法保證我們將在未來宣派及分派任何數額的股利，閣下可能須依賴我們股份的價格升值來獲得投資回報。

我們目前打算保留大部分(若非全部)可用資金和任何未來收入，以撥付我們業務的發展和增長。因此，我們尚未就未來股利採用股利政策。因此，閣下不應依賴對我們股份的投資作為任何未來股利收入的來源。

我們的董事會可酌情決定是否分派股利，但須遵守開曼群島法律及組織章程細則的某些限制，即本公司只能從利潤或股份溢價賬中支付股利，而且在任何情況下，若派付股利會導致本公司在正常業務過程中無法支付到期債務，則不得派付股利。此外，我們的股東可以通過普通決議案宣派股利，但股利不得超過董事會建議的數額。即使我們的董事會決定宣派及派付股利，未來股利的時間、金額及形式(若有)將取決於(其中包括)我們未來的經營業績及現金流量、我們的資本需求及盈餘、我們從附屬公司收到的分派金額(若有)、我們的財務狀況、合約限制以及我們董事會認為相關的其他因素。因此，閣下對我們股份的投資回報可能完全取決於我們股份未來的任何價格升值。我們不能保證股份會升值，甚至不能保證會維持閣下購買股份時的價格。閣下可能無法實現在我們股份所進行投資的回報，甚至可能會損失對我們股份的全部投資。

我們無法保證本文件所載從各種政府出版物、市場數據提供商及其他獨立第三方來源(包括行業專家報告)獲得的若干事實、預測及其他統計數據的準確性或完整性。

本文件，尤其「行業概覽」一節，包含與中國共享出行市場相關的資料及統計數據。該等資料和統計數據來自第三方報告，這些報告是由我們委託或是可以公開獲得以及其他可公開獲得的來源。我們相信該等資料的來源是此類資料的適當來源，並且我們在提取及複製此類資料時已採取了合理的謹慎措施。然而，我們無法保證該等來源材料的質量或可靠性。該等資料未經我們、聯席保薦人或參與全球發售的任何其他各方獨立核實，亦未就其準確性作出任何陳述。該等資料的收集方法可能存在缺陷或無效，或者發佈的資料與市場慣例之間可能存在差異，這可能導致統計數據不準確或

無法與其他經濟體的統計數據進行比較。因此，閣下不應過分依賴該等資料。此外，我們無法保證該等資料的陳述或編製乃依據與其他地方所提供的類似統計數據相同的基礎或相同的準確性。在任何情況下，閣下應仔細考慮對該等資料或統計數據的重視程度。

由於我們是根據開曼群島法律成立，閣下在保護自身利益方面可能會遇到困難，而且閣下通過香港法院保護閣下的權利的能力可能有限。

我們是一家根據開曼群島法律成立的豁免公司。我們的公司事務受本公司組織章程大綱及細則、公司法及開曼群島普通法的管轄。根據開曼群島法律，股東對我們的董事採取行動的權利、我們的少數股東採取行動以及我們的董事對我們的受信義務在很大程度上受開曼群島普通法的管轄。開曼群島的普通法部分源於開曼群島相對有限的司法先例以及英格蘭的普通法，英格蘭法院的裁決具有說服力，但對開曼群島的法院沒有約束力。開曼群島的法律可能與香港或我們投資者所在的其他司法權區的法律不同。因此，少數股東可能無法享有香港法律下的相同權利。

根據開曼群島法律，開曼群島豁免公司（如本公司）的股東沒有查閱公司記錄（此類公司的抵押及質押登記冊除外）的一般權利。根據我們的組織章程大綱及細則，我們的董事有權決定我們的公司記錄是否以及在何種條件下可讓我們的股東查閱，惟我們的股東名冊必須開放供任何股東免費查閱，任何股東均可要求獲提供我們股東名冊的副本或摘錄，但除此之外，我們沒有義務向股東提供該等記錄。這可能會使閣下更難獲得所需的資料來確定股東動議所需的任何事實，或在代表權競爭中向其他股東徵求代表權。

由於上述所有原因，面對管理層、我們的董事或控股股東採取的行動，我們的公眾股東與在香港註冊成立的公司的公眾股東相比，可能更難保護自身的利益。有關公司法條文與適用於香港註冊成立的公司及其股東的法律之間重大差異的討論，請參閱本文件附錄三「本公司組織章程及開曼群島公司法概要」。

閣下應仔細閱讀整份文件，不應依賴報章報道或其他媒體中有關我們及全球發售的任何資料。

我們強烈提醒閣下不要依賴新聞報導或其他媒體中關於我們及全球發售的任何資料。在本文件刊發之前，已經有關於我們及全球發售的新聞及媒體報導。該類新聞及媒體報導可能提到本文件中沒有出現的若干資料，包括若干運營及財務資料以及預

測、估值及其他資料。我們沒有授權在新聞或媒體上披露任何此類資料，並且不對任何此類新聞或媒體報導或任何此類資料或出版物的準確性或完整性承擔任何責任。我們對任何此類資料或出版物的適當性、準確性、完整性或可靠性不作任何陳述。若任何此類資料與本文件中的資料不一致或衝突，我們不承擔任何責任，閣下不應依賴此類資料。

為籌備上市，我們已尋求在下列方面豁免嚴格遵守上市規則及豁免遵守公司（清盤及雜項條文）條例。

管理層留駐香港

根據上市規則第8.12條，發行人須有足夠的管理層人員留駐香港。即通常至少須有兩名執行董事常居香港。就上市規則第8.12條而言，我們並無足夠的管理層人員留駐香港。

本集團的管理總部、高級管理人員、業務運營及資產主要位於香港境外（中國內地）。董事認為，委任常居於香港的執行董事將對本集團不利或不適當，因而並不符合本公司及股東的整體最佳利益。

因此，我們已申請並獲聯交所批准豁免嚴格遵守上市規則第8.12條的規定。我們將確保通過下列安排與聯交所保持有效溝通渠道：

- (a) 根據上市規則第3.05條，本公司已委任並將繼續維持兩名授權代表，他們將在所有時刻作為與聯交所溝通的主要渠道。各授權代表均可隨時通過電話、傳真及／或電郵方式與聯交所聯絡，以迅速處理聯交所的查詢。我們的兩名授權代表均已獲授權代表我們與聯交所進行溝通。目前，我們的兩名授權代表為我們的執行董事龔昕先生及我們的聯席公司秘書之一李忠成先生；
- (b) 根據上市規則第3.20條，每名董事須向聯交所及授權代表提供其聯繫方式，包括手機號碼、辦公室電話號碼及電郵地址（如適用），從而確保聯交所及授權代表在有需要時隨時迅速地聯絡全體董事；
- (c) 我們將努力確保每名不常居住於香港的董事持有或可申請有效的到港旅行證件，並在合理期間內與聯交所會面；

- (d) 根據上市規則第3A.19條，本公司已委聘浩德融資有限公司擔任合規顧問（「合規顧問」），作為我們與聯交所溝通的額外渠道。合規顧問將向本公司提供有關持續遵守上市規則方面的專業建議。我們將確保合規顧問能迅速接觸本公司授權代表及董事，而他們將向合規顧問提供合規顧問就履行其職責而需要或合理要求的相關數據和協助。合規顧問還將在本公司按上市規則第3A.23條提出諮詢時向本公司提供建議；及
- (e) 聯交所與董事可通過授權代表或合規顧問安排會面，或於合理時間內直接與董事安排會面。根據上市規則，我們將就授權代表、董事及／或合規顧問的任何變動在切實可行的情況下盡快知會聯交所。

聯席公司秘書

根據上市規則第3.28及8.17條，公司秘書必須為聯交所認為在學術或專業資格或有關經驗方面足以履行公司秘書職責的人士。

根據上市規則第3.28條附註1，聯交所接納下列各項為認可學術或專業資格：

- (a) 香港公司治理公會會員；
- (b) 法律執業者條例（香港法例第159章）所界定的律師或大律師；及
- (c) 專業會計師條例（香港法例第50章）所界定的執業會計師。

根據上市規則第3.28條附註2，評估是否具備「相關經驗」時，聯交所將考慮下列各項：

- (a) 該名人士任職於發行人及其他發行人的年期及其所擔當的角色；
- (b) 該名人士對上市規則以及其他相關法例及法規（包括證券及期貨條例、公司條例、公司（清盤及雜項條文）條例及收購守則）的熟悉程度；

- (c) 除上市規則第3.29條的最低要求外，該名人士是否曾經及／或將會參加相關培訓；及
- (d) 該名人士於其他司法權區的專業資格。

本公司已委任香港中央證券登記有限公司的李忠成先生及本公司總法律顧問鍾雪垠先生為本公司聯席公司秘書。有關其履歷，請參閱「董事及高級管理層－聯席公司秘書」一節。

李忠成先生為香港會計師公會的會員及特許公認會計師公會的資深會員，故符合上市規則第3.28條附註1的資格要求及符合上市規則第8.17條的規定。

本公司主要業務活動於香港境外進行。我們認為，由本公司總法律顧問且熟悉本公司日常事務的人選鍾先生為聯席公司秘書符合本公司及本集團企業管治的最佳利益。鍾先生與董事會維持必要的聯繫，並與本公司管理層保持緊密的工作關係，以履行聯席公司秘書職責，並以最有效及高效的方式採取必要的行動。

因此，儘管鍾先生並不具備上市規則第3.28及8.17條規定的公司秘書所需的學歷或專業資格，但我們已向聯交所申請且聯交所已批准我們豁免嚴格遵守上市規則第3.28及8.17條的規定，因而鍾先生可獲委任為本公司聯席公司秘書。

該豁免已經授出，自上市日期起計為期三年有效，條件是(i)李先生獲委任為聯席公司秘書，以協助鍾先生履行其作為公司秘書的職責以及積累上市規則第3.28條下的有關經驗；倘於三年期間，李先生不再向鍾先生（作為一名聯席公司秘書）提供協助，豁免將即時被撤銷；及(ii)倘本公司嚴重違反上市規則，豁免可被撤銷。此外，自上市日期起三年期間內，鍾先生將遵守上市規則第3.29條項下的年度專業培訓規定，並加強其對上市規則的了解。本公司將進一步確保鍾先生可獲得有關培訓及支持，從而增進其對上市規則及聯交所上市發行人的公司秘書職責的了解。於三年期間結束前，本

公司將進一步評估鍾先生的資格和經驗，以及是否需要李先生的持續協助。我們將與聯交所聯絡，讓其評估鍾先生在李先生過去三年的協助下是否已取得履行公司秘書職責所需的技能及上市規則第3.28條附註2所界定的相關經驗，而無需進一步取得豁免。

有關首次公開發售前股份激勵計劃的豁免及免除

上市規則及公司（清盤及雜項條文）條例訂明有關本公司授出購股權的若干披露規定（「購股權披露規定」）：

- (a) 上市規則第17.02(1)(b)條規定，計劃的所有條款必須在本文件中清楚列明。本公司亦須在本文件中全面披露有關所有未行使購股權的詳情、該等購股權於上市後可能對持股量造成的攤薄影響，以及該等購股權於行使時對每股盈利的影響；
- (b) 上市規則附錄D1A第27段規定，本公司須在本文件列出本集團任何成員公司的股本附有購股權或同意有條件或無條件附有購股權的詳情，包括已授出或將予授出的購股權對價、購股權的行使價及行使期、承授人的姓名或名稱及地址；及
- (c) 根據公司（清盤及雜項條文）條例附表3第I部第10段，文件中須指明任何人士憑其購股權或憑其有權獲得的購股權可予認購的公司任何股份或債權證的數目、種類及款額，連同該購股權的詳情，即(a)可行使購股權的期間；(b)根據購股權認購股份或債權證時須支付的價格；(c)換取購股權或換取獲得購股權的權利而付出或將付出的對價（如有）；及(d)獲得購股權或有權獲得購股權的人士的姓名或名稱及地址，或（如憑身為現有股東或債權證持有人而獲得該等權利）相關股份或債權證。

截至2025年6月10日，本公司已根據首次公開發售前股份激勵計劃向736名承授人（包括董事及高級管理層以及本集團的其他僱員）授出尚未行使購股權，以認購合共53,969,916股股份。截至2025年6月10日，在該等尚未行使購股權中，20,776,985份由兩名董事持有，8,789,191份由本公司三名高級管理層成員（並非董事）持有，24,403,740份由731名並非關連人士的其他承授人持有。與已授出購股權相關的股份佔緊隨全球發售完成後已發行股份總數的9.9%（假設超額配股權並無獲行使且概無根據首次公開發售前股份激勵計劃發行股份）。有關首次公開發售前股份激勵計劃的更多詳情，請參閱本文件附錄四「法定及一般資料－首次公開發售前股份激勵計劃」一節。

豁免及免除

我們已就於本文件中披露與購股權及部分承授人有關的若干詳情，(i)向聯交所申請豁免嚴格遵守上市規則第17.02(1)(b)條及上市規則附錄D1A第27段項下規定；及(ii)根據公司（清盤及雜項條文）條例第342A條向證監會申請豁免嚴格遵守公司（清盤及雜項條文）條例附表3第I部第10(d)段，理由是該等豁免及免除並不會損害投資大眾的利益，而嚴格遵守購股權披露規定將對本公司造成過於沉重的負擔，理由如下：

- (a) 截至2025年6月10日，我們已根據首次公開發售前股份激勵計劃向合共736名承授人授出尚未行使購股權，以購買合共53,969,916股股份，約佔緊隨全球發售完成後已發行股份總數的9.9%（假設超額配股權並無獲行使且並無根據首次公開發售前股份激勵計劃發行股份）。截至2025年6月10日，根據首次公開發售前股份激勵計劃的所有承授人中，兩名承授人為董事，三名承授人為本公司高級管理人員（並非董事），12名承授人獲授予可認購超過400,000股股份的購股權，其餘719名承授人為本集團僱員或其他合資格參與者，所有人均非本公司關連人士。
- (b) 根據購股權披露規定在本文件披露我們向每名承授人授出的所有購股權的所有詳情將造成過於沉重的負擔，因嚴格遵守該等披露規定而需大幅增加滙編信息及擬備文件的成本及時間。例如，為符合披露規定，本公司將需收集及核實736名承授人的地址。
- (c) 有關購股權的重要資料已在本文件中披露，以向潛在投資者提供充足資料，令其在作出投資決策時就購股權的潛在攤薄效應及對每股盈利的影響作出知情評估，有關資料包括：
 - (i) 首次公開發售前股份激勵計劃主要條款的概要；
 - (ii) 購股權涉及的股份總數及該等數目的股份佔股份的百分比；
 - (iii) 緊隨全球發售完成後購股權獲悉數行使的攤薄效應及對每股盈利的影響（假設超額配股權並無獲行使且概無根據首次公開發售前股份激勵計劃發行股份）；

豁免及免除

- (iv) 本公司董事、高級管理層成員及其他關連人士獲授予的購股權的全部詳情(按個別基準)，包括購股權披露規定所規定的所有細節；
 - (v) 就向其他承授人(上文第(iv)分段所述者除外)授出的購股權而言，該等承授人的人數及購股權所涉股份數目、已付對價以及行使期與行使價將在本文件中披露；及
 - (vi) 聯交所及證監會分別授出的豁免及免除詳情；
- (d) 731名非本公司董事、高級管理層成員或關連人士的承授人已根據首次公開發售前股份激勵計劃獲授予購股權，以認購合共24,403,740股股份，這對本公司而言並不重大，而且完全行使該等購股權不會使本公司財務狀況發生任何重大不利變動；及
- (e) 載有購股權披露規定所規定的所有承授人全部詳情的完整名單，將根據本文件附錄五「送呈公司註冊處處長及展示文件－備查文件」可供公眾實物查閱。

鑒於上述各項，董事認為於本次申請項下所尋求豁免及免除的批准及不披露所需數據不會損害投資公眾的利益。

聯交所已就首次公開發售前股份激勵計劃項下授出的購股權授予本公司豁免嚴格遵守上市規則第17.02(1)(b)條及上市規則附錄D1A第27段的披露規定，條件為：

- (a) 根據適用購股權披露規定，在附錄四「法定及一般資料－首次公開發售前股份激勵計劃」一節逐一披露根據首次公開發售前股份激勵計劃向本公司每名董事、高級管理人員及本公司其他關連人士以及獲授予可認購超過400,000股股份的購股權的其他承授人授出購股權的所有詳情；

豁免及免除

- (b) 根據首次公開發售前股份激勵計劃向上文(a)段所述以外的承授人授出的購股權，將按各個別承授人涉及的股份數目分組（即(i)1股至200,000股股份及(ii)200,001股至400,000股股份）匯總披露。下列各股份組別詳情已於本文件披露，包括(1)上文(a)段所述以外的承授人數目及購股權所涉股份數目，(2)已付對價，及(3)行使期及行使價；
- (c) 截至2025年6月10日，尚未行使購股權所涉股份數目及該股份數目佔本公司已發行股本總額百分比將於本文件予以披露；
- (d) 購股權獲悉數行使後的攤薄效應及對每股盈利的影響將於本文件附錄四「法定及一般資料－首次公開發售前股份激勵計劃」一節予以披露；
- (e) 首次公開發售前股份激勵計劃的主要條款概要將於本文件附錄四「法定及一般資料－首次公開發售前股份激勵計劃」一節予以披露；
- (f) 該豁免詳情將於本文件予以披露；
- (g) 載有適用購股權披露規定所規定的所有承授人全部詳情的完整名單，將根據本文件附錄五「送呈公司註冊處處長及展示文件－備查文件」可供公眾實物查閱；及
- (h) 獲證監會根據公司（清盤及雜項條文）條例授出的豁免證書，豁免本公司遵守公司（清盤及雜項條文）條例附表3第I部第10(d)段所載披露規定。

上述披露與指南第3.6章所載類似情況下聯交所一般所預期的條件相符。

豁免及免除

證監會已同意根據公司（清盤及雜項條文）條例第342A條就根據首次公開發售前股份激勵計劃授出的購股權向本公司授出豁免證書，豁免本公司嚴格遵守公司（清盤及雜項條文）條例附表3第I部第10(d)段，惟須符合以下條件：

- (a) 根據公司（清盤及雜項條文）條例附表3第I部第10段的規定，在本文件附錄四「法定及一般資料－首次公開發售前股份激勵計劃」一節逐一披露根據首次公開發售前股份激勵計劃向本公司每名董事、高級管理人員及本公司其他關連人士以及獲授予可認購超過400,000股股份的購股權的其他承授人授出購股權的所有詳情；
- (b) 根據首次公開發售前股份激勵計劃向上文(a)段所述以外的承授人授出的購股權，將按各個別承授人涉及的股份數目分組（即(i)1股至200,000股股份及(ii)200,001股至400,000股股份）匯總披露。下列各股份組別詳情已於本文件披露，包括(1)承授人總數及彼等根據首次公開發售前股份激勵計劃獲授購股權所涉股份數目，(2)就根據首次公開發售前股份激勵計劃授出的購股權所支付的對價；及(3)根據首次公開發售前股份激勵計劃授出的購股權的行使期及行使價；
- (c) 載有適用購股權披露規定所規定的所有承授人全部詳情的完整名單，將根據本文件附錄五「送呈公司註冊處處長及展示文件－備查文件」可供公眾實物查閱；及
- (d) 將於本文件中披露豁免詳情及本文件將於2025年6月17日或之前刊發。

有關首次公開發售前股份激勵計劃的進一步詳情載於本文件附錄四「法定及一般資料－首次公開發售前股份激勵計劃」一節。

持續關連交易

我們已訂立若干於全球發售完成後將根據上市規則構成本公司持續關連交易的交易。我們已向聯交所申請且聯交所已批准就該等持續關連交易豁免嚴格遵守(如適用)上市規則第十四A章所載列的(i)公告規定；(ii)獨立股東批准規定；(iii)年度上限規定；及(iv)限制持續關連交易年期規定。詳情請參閱「關連交易」一節。

有關公眾持股量的豁免

上市規則第8.08(1)條規定，尋求上市的證券，必須有一個公開市場，且發行人的上市證券須維持足夠的公眾持股量。一般而言，無論何時發行人的已發行股本總額必須至少有25%由公眾人士持有。根據上市規則第8.08(1)(d)條，如發行人預期在上市時的市值逾100億港元，則聯交所符合若干條件的情況下可酌情接納介乎15%至25%之間的一個較低的百分比。

基於發售價41.94港元並假設超額配股權並無獲行使且概無根據首次公開發售前股份激勵計劃發行額外股份，我們預期上市後的市值最少達100億港元。

因此，我們已向聯交所申請要求聯交所行使酌情權，而聯交所亦已確認其將根據上市規則第8.08(1)(d)條行使其酌情權，據此，本公司的公眾持股量可以低於本公司已發行股本的25%，以致本公司最低公眾持股量為以下各項的最高者：

- (a) 本公司已發行股本總額的15%；
- (b) 全球發售完成後公眾人士持有股份的百分比(假設超額配股權並無獲行使)，預期將為19.01%；及
- (c) 超額配股權獲悉數或部分行使後公眾人士持有股份的百分比(根據上市規則第8.08(1)(a)條最高百分比為25%)。

為支持豁免的申請，我們已向聯交所確認：

- (a) 我們將在上市時擁有市值逾100億港元；
- (b) 已發行證券的數量及規模會使市場在一個較低公眾持股量百分比的情況下仍能恰當運作；
- (c) 我們將在本文件中適當披露所規定的較低公眾持股量百分比；
- (d) 我們將實行適當的措施及機制以確保繼續維持最低公眾持股量；及
- (e) 我們將於上市後的每份年報中連續確認公眾持股量的充足性。

董事就本文件內容所承擔的責任

本文件載有遵照公司（清盤及雜項條文）條例、香港法例第571V章證券及期貨（在證券市場上市）規則及上市規則提供的詳情，旨在向公眾提供有關本集團的資料，董事（包括本文件內被指名為董事的任何擬任董事）願就本文件共同及個別地承擔全部責任。董事在作出一切合理查詢後確認，就其深知及確信，本文件所載資料在各重大方面均屬準確完備，且無誤導或欺詐成分，亦無遺漏任何其他事項，致使其中所載任何陳述或本文件有所誤導。

中國證監會備案

於2025年4月17日，中國證監會已發出有關本公司就股份於聯交所上市及全球發售辦妥中國備案程序的通知。在發出此通知時，中國證監會對本公司的財務穩健性或本文件所作出的任何陳述或所發表的任何意見的準確性概不承擔任何責任。

全球發售

本文件僅就構成全球發售一部分的香港公開發售而刊發。就香港公開發售的申請者而言，本文件載有香港公開發售的條款及條件。

香港發售股份僅按本文件所載資料及所作聲明，並根據本文件所載條款及在其所載條件規限下提呈發售。概無人士獲授權提供有關全球發售的任何資料或作出本文件並無載列的任何聲明，而本文件並無載列的任何資料或聲明亦不得視為已獲本公司、聯席保薦人、整體協調人、聯席全球協調人、聯席賬簿管理人、聯席牽頭經辦人及任何包銷商、彼等各自的任何董事、代理、僱員或顧問或參與全球發售的任何其他各方授權而加以依賴。

上市由聯席保薦人保薦，全球發售由整體協調人經辦。根據香港包銷協議，香港公開發售由香港包銷商按照香港包銷協議的條款悉數包銷。預期國際發售將由國際包銷商遵照國際包銷協議的條款及條件悉數包銷，國際包銷協議預期將於2025年6月23日或前後訂立。

在任何情況下，本文件的交付或根據其作出的任何認購或收購均不構成自本文件日期以來並無合理可能涉及本公司事務的變動或發展的聲明，或暗示截至本文件日期後的任何日期，本文件所載資料均屬正確。

有關包銷商及包銷安排的進一步資料，請參閱本文件「包銷」一節。

香港發售股份的申請程序

香港發售股份的申請程序載於本文件「如何申請香港發售股份」一節。

全球發售的架構及條件

全球發售架構（包括其條件）的詳情載於本文件「全球發售的架構」一節。

有關發售及銷售股份的發售限制

每名根據香港公開發售購買香港發售股份的人士將須確認，或因其購買發售股份而被視為確認，其知悉本文件所述發售股份的發售限制。

本公司並無採取行動以獲准在香港以外任何司法權區公開發售發售股份或於香港以外任何司法權區派發本文件。因此，在未獲授權提出要約或邀請的任何司法權區或情況下，或向任何人士提出有關要約或邀請即屬違法的情況下，本文件不可用作亦不會構成一項要約或邀請。在其他司法權區派發本文件以及提呈發售及銷售發售股份須受規限，且除非在該等司法權區適用的證券法律准許情況下根據相關證券監管機關的登記規定或授權或授出的豁免，否則概不得派發本文件以及提呈發售及銷售發售股份。

申請於聯交所上市

我們已向聯交所申請批准(a)已發行股份（包括將由優先股轉換的股份）；(b)根據全球發售（包括超額配股權）將予發行的股份；及(c)根據首次公開發售前股份激勵計劃將予發行的股份上市及買賣。

預期股份將於2025年6月25日（星期三）開始在聯交所買賣。除另行披露者外，概無任何股份或借貸資本在任何其他證券交易所上市或買賣，且現時並無亦不擬尋求有關上市或批准上市。所有發售股份將登記於本公司的香港股東名冊，以便能夠在聯交所買賣。

根據公司（清盤及雜項條文）條例第44B(1)條，倘於截止申請登記日期起計三星期屆滿前或於上述三星期內聯交所通知本公司的較長期間（不超過六星期）屆滿前股份遭拒絕在聯交所上市及買賣，則就任何申請作出的任何配發將告失效。

超額配股權及穩定價格行動

有關超額配股權及穩定價格行動的安排詳情載於本文件「全球發售的架構」一節。

股份將合資格納入中央結算系統

待股份獲批准於聯交所上市及買賣，且符合香港結算的股份收納規定後，股份將獲香港結算接納為合資格證券，自上市日期或香港結算選定的任何其他日期起可在中央結算系統內記存、結算及交收。聯交所參與者之間的交易須於任何交易日後第二個結算日在中央結算系統內交收。所有在中央結算系統進行的活動均須遵守不時生效的《香港結算一般規則》及《香港結算運作程序規則》。

本公司已作出一切必要安排，使股份可獲納入中央結算系統。投資者應就該等安排的詳情及該等交收安排如何影響其權利及權益，尋求其股票經紀或其他專業顧問的意見。

股東名冊及印花稅

我們的股東名冊總冊將由我們位於開曼群島的主要股份過戶登記處Vistra (Cayman) Limited在開曼群島存置。我們的香港股東名冊將由香港證券登記處香港中央證券登記有限公司在香港存置。

根據香港公開發售及國際發售提交的申請而發行的所有發售股份將登記於本公司在香港的香港股東名冊。買賣在香港股東名冊登記的股份須繳納香港印花稅。有關香港印花稅的詳情，請諮詢專業稅務意見。

建議諮詢專業稅務意見

全球發售的潛在投資者如對認購、持有、買賣股份或行使股份附帶的任何權利而產生的任何稅務影響有任何疑問，應諮詢彼等的專業顧問。謹請注意，本公司、聯席保薦人、整體協調人、聯席全球協調人、聯席賬簿管理人、聯席牽頭經辦人、包銷商、或彼等各自的任何聯屬人士、董事、監事、僱員、代理或顧問或參與全球發售的任何其他各方概不會就股份持有人因認購、購買、持有或出售股份或行使股份附帶的任何權利而產生的任何稅務影響或責任承擔責任。

匯率換算

本文件載列按特定匯率將若干人民幣金額兌港元、人民幣金額兌美元及港元兌美元的換算，僅為方便閣下而提供。除另有指明外，本文件內人民幣兌港元、人民幣兌美元及港元兌美元（反之亦然）乃按下列匯率換算：

人民幣0.9157元兌1.00港元

人民幣7.1855元兌1.00美元

7.8473港元兌1.00美元

概不表示任何人民幣、港元或美元金額可以或應可於有關日期按上述匯率或任何其他匯率兌換，或根本無法兌換。

語言

除另有列明外，本文件的英文版本與中文譯本如有任何歧義，概以本文件英文版本為準。然而，本文件英文版本所提及任何實體的非英文名稱與其英文譯名如有任何歧義，概以原文語言的名稱為準。

約整

本文件內任何表格或圖表所列總額與所示金額總和之間的任何差異乃因約整所致。

其他

除另有指明外，所提述全球發售完成後的本公司任何股權均假設超額配股權並無獲行使。

董事及參與全球發售的各方

董事

姓名	地址	國籍
執行董事		
龔昕先生	中國浙江省 杭州市西湖區 西溪里熙園 4幢4單元102室	中國
非執行董事		
楊健先生	中國浙江省 杭州市蕭山區 城廂街道 休博園社區休博路 湖畔寬邸中央郡 19號樓1單元702室	中國
張權先生	中國上海市 浦東新區 張楊路2600弄 13號1102室	中國
劉金良先生	中國浙江省 杭州市蕭山區 利一路168號 1號樓601室	中國
李陽先生	中國北京市 朝陽區 雙花園南里 三區9號樓1502室	中國
周肖虹女士	中國江蘇省 蘇州市吳江區 松陵鎮 吳越領秀23幢603室	中國

董事及參與全球發售的各方

姓名	地址	國籍
獨立非執行董事		
劉欣女士	中國北京市 海淀區 世紀城遠大園四區 7號樓1單元505室	中國
劉寧女士	中國廣東省 深圳市南山區 招商街道郵輪大道 沁海路38號 太子灣灣璽 N2棟20A	中國
付強先生	中國北京市 朝陽區 成慧路2號 遠洋萬和城 2號樓2單元601室	中國

有關董事及其他高級管理人員的進一步資料載於本文件「董事及高級管理層」一節。

參與全球發售的各方

聯席保薦人

華泰金融控股(香港)有限公司

香港

皇后大道中99號

中環中心62樓

農銀國際融資有限公司

香港

干諾道中50號

中國農業銀行大廈11樓

廣發融資(香港)有限公司

香港

灣仔

駱克道81號

廣發大廈27樓

保薦人兼整體協調人

華泰金融控股(香港)有限公司

香港

皇后大道中99號

中環中心62樓

廣發證券(香港)經紀有限公司

香港

灣仔

駱克道81號

廣發大廈27樓

整體協調人

華泰金融控股(香港)有限公司

香港

皇后大道中99號

中環中心62樓

農銀國際融資有限公司

香港

干諾道中50號

中國農業銀行大廈11樓

廣發證券(香港)經紀有限公司

香港

灣仔

駱克道81號

廣發大廈27樓

董事及參與全球發售的各方

聯席全球協調人

中國國際金融香港證券有限公司
香港
中環
港景街1號
國際金融中心第一期29樓

華泰金融控股(香港)有限公司
香港
皇后大道中99號
中環中心62樓

農銀國際融資有限公司
香港
干諾道中50號
中國農業銀行大廈11樓

廣發證券(香港)經紀有限公司
香港
灣仔
駱克道81號
廣發大廈27樓

中國國際金融香港證券有限公司
香港
中環
港景街1號
國際金融中心第一期29樓

中國銀河國際證券(香港)有限公司
香港
干諾道中111號
永安中心20樓

聯席賬簿管理人

華泰金融控股(香港)有限公司
香港
皇后大道中99號
中環中心62樓

農銀國際融資有限公司

香港
干諾道中50號
中國農業銀行大廈11樓

廣發証券(香港)經紀有限公司

香港
灣仔
駱克道81號
廣發大廈27樓

中國國際金融香港証券有限公司

香港
中環
港景街1號
國際金融中心第一期29樓

中國銀河國際証券(香港)有限公司

香港
干諾道中111號
永安中心20樓

光銀國際資本有限公司

香港
灣仔
告士打道108號
光大中心34-35樓

中銀國際亞洲有限公司

香港
中環
花園道1號
中銀大廈26樓

東吳証券國際經紀有限公司

香港
皇后大道東1號
太古廣場三座17樓

聯席牽頭經辦人

工銀國際證券有限公司
香港
花園道3號
中國工商銀行大廈37樓

華泰金融控股(香港)有限公司
香港
皇后大道中99號
中環中心62樓

農銀國際證券有限公司
香港
干諾道中50號
中國農業銀行大廈10樓

廣發證券(香港)經紀有限公司
香港
灣仔
駱克道81號
廣發大廈27樓

中國國際金融香港證券有限公司
香港
中環
港景街1號
國際金融中心第一期29樓

中國銀河國際證券(香港)有限公司
香港
干諾道中111號
永安中心20樓

光銀國際資本有限公司
香港
灣仔
告士打道108號
光大中心34-35樓

中銀國際亞洲有限公司
香港
中環
花園道1號
中銀大廈26樓

東吳證券國際經紀有限公司
香港
皇后大道東1號
太古廣場三座17樓

工銀國際證券有限公司
香港
花園道3號
中國工商銀行大廈37樓

富途證券國際(香港)有限公司
香港
金鐘
金鐘道95號
統一中心34樓

老虎證券(香港)環球有限公司
香港
德輔道中189號
李寶椿大廈23樓

勝利證券有限公司
香港
上環
干諾道西3號
億利商業大廈11樓

中和金控有限公司
香港
灣仔
告士打道60號
中國華融大廈14樓東翼

資本市場中介機構

星河證券有限公司
香港
干諾道中111號
永安中心2402室

華泰金融控股(香港)有限公司
香港
皇后大道中99號
中環中心62樓

農銀國際融資有限公司
香港
干諾道中50號
中國農業銀行大廈11樓

農銀國際證券有限公司
香港
干諾道中50號
中國農業銀行大廈10樓

廣發證券(香港)經紀有限公司
香港
灣仔
駱克道81號
廣發大廈27樓

中國國際金融香港證券有限公司
香港
中環
港景街1號
國際金融中心第一期29樓

中國銀河國際證券(香港)有限公司
香港
干諾道中111號
永安中心20樓

光銀國際資本有限公司
香港
灣仔
告士打道108號
光大中心34-35樓

中銀國際亞洲有限公司
香港
中環
花園道1號
中銀大廈26樓

東吳證券國際經紀有限公司
香港
皇后大道東1號
太古廣場三座17樓

工銀國際證券有限公司
香港
花園道3號
中國工商銀行大廈37樓

富途證券國際(香港)有限公司
香港
金鐘
金鐘道95號
統一中心34樓

老虎證券(香港)環球有限公司
香港
德輔道中189號
李寶椿大廈23樓

勝利證券有限公司
香港
上環
干諾道西3號
億利商業大廈11樓

中和金控有限公司
香港
灣仔
告士打道60號
中國華融大廈14樓東翼

星河證券有限公司
香港
干諾道中111號
永安中心2402室

董事及參與全球發售的各方

本公司法律顧問

有關香港法例及美國法律
世達國際律師事務所及聯屬公司
香港中環
皇后大道中15號
置地廣場
公爵大廈42樓

有關中國法律
金杜律師事務所
中國廣東省
深圳市南山區
科苑南路2666號
中國華潤大廈28層

有關開曼群島法律
毅柏律師事務所
香港
鰂魚涌
英皇道979號
太古坊二座35樓
3505-06室

聯席保薦人及包銷商法律顧問

有關香港法例及美國法律
瑞生國際律師事務所有限法律責任合夥
香港中環
康樂廣場8號
交易廣場一座18樓

有關中國法律
漢坤律師事務所
中國北京市
東城區
東長安街1號
東方廣場
C1座9層

核數師及申報會計師

羅兵咸永道會計師事務所
執業會計師
註冊公眾利益實體核數師
香港中環
太子大廈22樓

董事及參與全球發售的各方

行業顧問

弗若斯特沙利文(北京)諮詢有限公司
中國北京市
朝陽區建國門外大街1號
國貿大廈2座24層2401-02單元

收款銀行

中國銀行(香港)有限公司
香港
花園道1號

中信銀行(國際)有限公司
香港
九龍柯士甸道西1號
環球貿易廣場80樓

公司資料

總部	中國江蘇省 蘇州市相城區 高鐵新城陸港街66號 芯匯湖大廈1幢
香港主要營業地點	香港灣仔 皇后大道東183號 合和中心46樓
開曼群島註冊辦事處	P.O. Box 31119, Grand Pavilion Hibiscus Way, 802 West Bay Road Grand Cayman, KY1-1205 Cayman Islands
公司網站	<u>www.caocao.com.cn</u> (該網站所載內容不構成本文件的一部分)
聯席公司秘書	鍾雪垠先生 中國浙江省 杭州市濱江區 東冠路868號 李忠成先生 (香港會計師公會註冊會計師、特許公認會計師公會資深會員) 香港 灣仔皇后大道東183號 合和中心46樓
授權代表	龔昕先生 中國江蘇省 蘇州市相城區 高鐵新城陸港街66號 芯匯湖大廈1幢 李忠成先生 (香港會計師公會註冊會計師、特許公認會計師公會資深會員) 香港 灣仔皇后大道東183號 合和中心46樓
審核委員會	劉欣女士(主席) 張權先生 劉寧女士

公 司 資 料

薪酬委員會

付強先生 (主席)
龔昕先生
劉欣女士

提名委員會

楊健先生 (主席)
劉寧女士
付強先生

主要股份過戶登記處

Vistra (Cayman) Limited
P.O. Box 31119, Grand Pavilion
Hibiscus Way, 802 West Bay Road
Grand Cayman, KY1-1205
Cayman Islands

香港證券登記處

香港中央證券登記有限公司
香港灣仔
皇后大道東183號
合和中心
17樓1712-1716號舖

合規顧問

浩德融資有限公司
香港中環
永和街21號

主要往來銀行

招商銀行股份有限公司蘇州分行
中國江蘇省
蘇州市蘇州工業園區
萬盛街36號招銀大廈

中國銀行浙江省分行
中國浙江省
杭州市鳳起路321號

本節及本文件其他章節提供的若干資料來自政府官方出版物、其他公開可得來源以及我們委託獨立全球諮詢公司弗若斯特沙利文編製的市場研究報告（「弗若斯特沙利文報告」）。我們相信本節及本文件其他章節的資料來源為有關資料的適當來源，並在摘錄及複製有關資料時已採取合理的謹慎措施。我們並無理由相信有關資料屬虛假或具誤導性或遺漏任何部分而導致有關資料屬虛假或具誤導性。我們、聯席保薦人、整體協調人、包銷商或參與全球發售的任何其他人士或我們或彼等任何各自的董事、高級職員或代表並無獨立核實來自官方政府來源的資料，亦無就其準確性發表任何聲明。因此，閣下不應過分依賴該等資料。有關與我們行業有關的風險的討論，請參閱「風險因素－與我們業務及行業有關的風險」。

中國出行行業概覽

出行是人們日常生活中不可缺少的一部分，蘊含龐大商機。中國作為全球第二大經濟體，擁有全球第二多的人口，且人口稠密的城市眾多，造就了現今最大的出行市場，2024年的市場規模達到人民幣8.0萬億元。

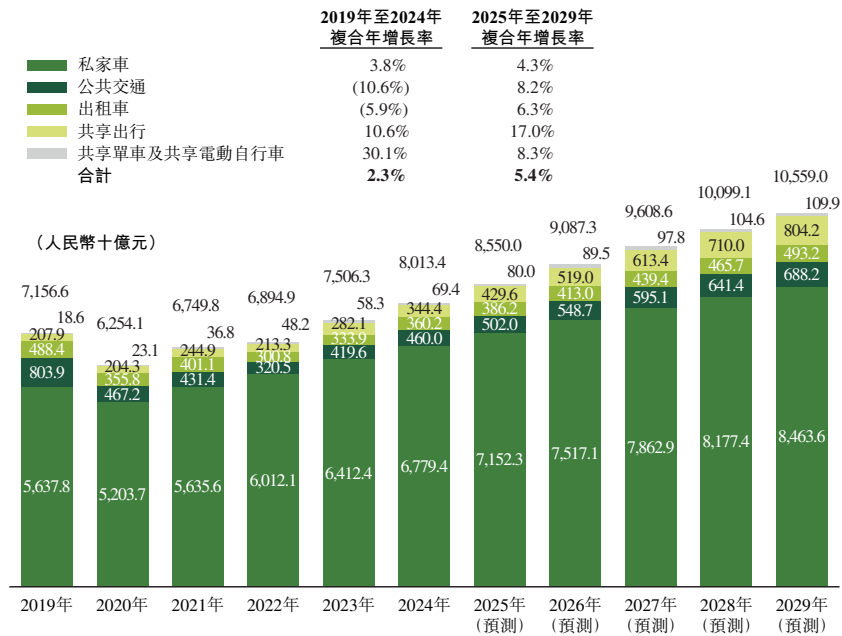
中國的出行行業包括多種不同類型的交通工具，用於個人交通出行。公共交通（如公共汽車和軌道交通）便於群眾多人乘坐，傳統出租車便於自主單程出行，共享出行在無需擁有車輛的情況下提供便捷出行服務，私家車隨時隨地滿足個人交通需求，也有其他不同價位的交通方式滿足消費者各種出行需求（如兩輪車）。

中國出行市場的規模由2018年的人民幣6.9萬億元增長至2019年的人民幣7.2萬億元。於2020年至2022年，由於COVID-19疫情，消費者的出行需求下降，從而對出行市場的增長造成影響。儘管COVID-19疫情帶來負面影響，中國出行市場的規模僅由2019年的人民幣7.2萬億元輕度下降至2022年的人民幣6.9萬億元。

隨著經濟從COVID-19疫情影響中復甦，中國的出行市場迎來強勢反彈，從2022年增長8.9%至2023年的人民幣7.5萬億元。市場規模再進一步增長至2024年的人民幣8.0萬億元。自2025年起，在下沉城市消費者對出行需求日益增加、消費者對純電動汽車的偏好不斷上升及商業活動復甦的推動下，預期中國的出行市場將由2025年的人民

幣8.6萬億元增加至2029年的人民幣10.6萬億元，複合年增長率為5.4%。尤其是，於2025年至2029年，共享出行在不同出行方式中預期增長最快。

中國出行行業的市場規模，2019年至2029年（預測）



資料來源：弗若斯特沙利文、中國交通運輸部及中國汽車工業協會

附註：

- (1) 私家車的市場規模由合計消費者在購買車輛、能源補給、保險、保養及停車方面的支出計算得出。

中國共享出行市場概覽

市場規模龐大並具有高增長潛力

共享出行允許用戶在不擁有車輛的情況下享受個性化出行服務，在擁有私家車與公共交通之間創造了一種混合模式。正因如此，與擁有私家車相比，共享出行可減輕城市交通擁堵，降低每公里出行成本，且與公共交通相比，共享出行便捷高效，能夠提升出行體驗。

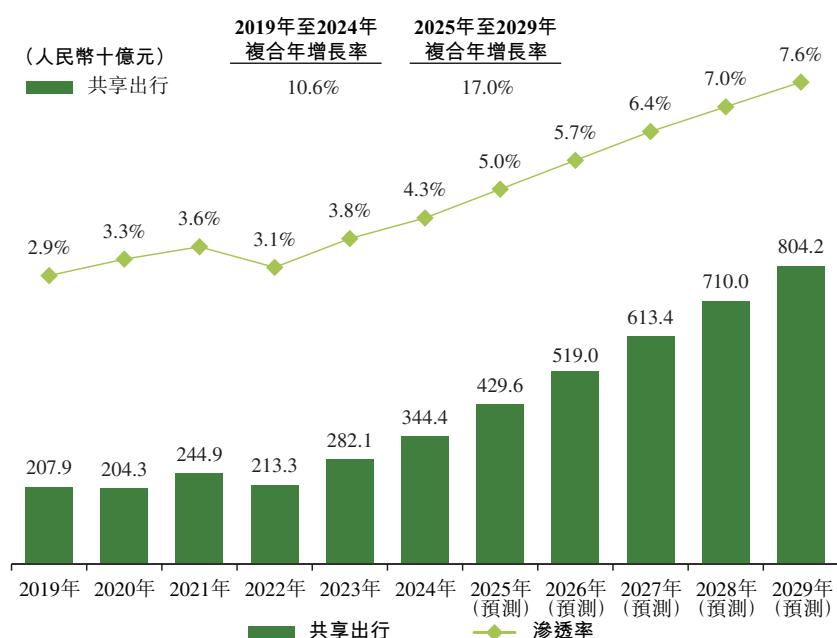
中國的共享出行方式包括網約車和順風車。網約車利用在線平台將平台用戶的需求與平台上註冊可提供服務的司機和車輛進行實時匹配。順風車則指代私家車車主提前在線上分享他們即時的行程信息，讓其他有相似行程的人加入，實現共享出行。

中國是一個極大受益於共享出行的獨特市場。中國有大量人口稠密的城市，人口密度對現有出行基礎設施構成挑戰，催生出對出行解決方案進行升級的需求。例如，中國各地許多地方政府限制所擁有的車輛數量或限制車輛僅可在一週中某些日子駕駛，以改善交通狀況及空氣質量。許多城市出現停車位短缺的情況。此外，隨著持續城鎮化加速及消費升級，中國消費者對出行體驗的要求越來越高。另外，私家車在中國主要用於日常通勤，且經常長時間停放，2024年中國私家車的平均利用率低於30%，令資源嚴重浪費。因此，成本低及服務質量較高的共享出行在中國擁有巨大商機。

共享出行行業的快速發展亦為傳統出租車行業的數字化轉型帶來了各種政府優惠政策的支持。相關政策促進了出租車及網約車服務的共同發展，推動傳統出租車與網約車模式的融合，減少出租車閒置時間、提高出租車經營效率並改善乘客體驗。領先的共享出行服務供應商正在將傳統出租車接入其平台，並推廣出租車網約解決方案，而傳統出租車行業亦正尋求服務產品的升級。此外，作為傳統出租車和網約車服務共同發展的一部分，出租車公司需要將車隊現代化。這涉及購買配備智能化功能及旨在優化車輛TCO並增強乘客體驗的定制車。出租車車隊的更換過程為專門開發該等定制車的公司提供重大機遇。出租車服務升級及網約車服務創新的融合預計將進一步刺激中國共享出行行業的增長。

儘管中國的共享出行市場已具有龐大市場規模，但仍存在巨大的增長空間。2025年至2029年，在消費者對高性價比的出行選擇需求不斷增加以及共享出行在下沉城市日益普及的推動下，預期共享出行在出行行業中的滲透率（將共享出行的GTV除以特定期間的出行GTV計算）將由2024年的4.3%大幅增至2029年的7.6%。由於共享出行在整體出行行業中所佔的份額不斷增加，預期中國共享出行市場的規模將由2025年大幅增長至2029年的人民幣8,042億元，複合年增長率為17.0%，與COVID-19疫情爆發前2016年至2019年21.1%的複合年增長率增長相當。

中國共享出行行業的市場規模，2019年至2029年（預測）



資料來源：弗若斯特沙利文、中國交通運輸部及中國汽車工業協會

中國共享出行市場的發展趨勢

流量分散化

經過多年發展，中國共享出行市場已從由單一參與者主導市場轉變為用戶流量分配更為分散的市場。八年前，近90%的網約車完成訂單總數由中國最大的共享出行服務提供商產生。現時的用戶流量則較為分散：最大共享出行服務提供商已完成訂單佔總數的約70%。

用戶流量分散部分歸因於聚合平台的興起。聚合平台包括地圖導航類應用程式及本地生活服務類應用程式，如高德、美團、騰訊出行及百度地圖等，將用戶流量整合及引導至出行服務提供商。2019年至2024年，通過聚合平台完成的網約車訂單比例由7.0%上升至31.0%，預期於2029年將進一步上升至53.9%。

聚合平台的興起為處於發展初期的出行服務提供商帶來了增長空間，因為即使不具備最大參與者所享有的規模和網絡效應，他們亦能夠以高質量服務吸引和留住用戶。

監管完善

近年來，中國共享出行市場迅速發展，監管要求日益嚴格。出行服務提供商及聚合平台在提供共享出行服務的司機、車輛和在線平台等方面須遵守多層合規要求。

目前，由於取得所需許可證及牌照存在諸多實際困難，故並無主要共享出行服務提供商達到100%合規率。隨著時間推移，共享出行市場的競爭態勢已從爭奪需求端用戶流量轉變為爭奪供給端合規車輛及司機。

缺乏合規司機及車輛是導致共享出行市場在2019年至2024年增長放緩的部分原因，原因是鑒於監管要求日益嚴格，出行服務提供商承擔的合規成本不斷增加。隨著市場開始獲得更多合規司機及車輛，共享出行市場有望進一步擴大。此外，主要由於不合規及安全問題以及COVID-19的影響，近年來順風車市場的增長空間有限。網約車已成為整個共享出行市場增長的主要驅動力。

出行運營車輛

出行運營車輛特徵

出行運營車輛包括用於共享出行及傳統出租車服務的車輛，與私家車在許多方面有所不同。首先，與私家車相比，出行運營車輛的折舊速度往往更快，從而加快了更換週期，並創造了對新車需求的持續增長。其次，中國多個地方政府機關頒佈了有關合規標準，要求出行運營車輛滿足若干特定的參數標準，包括座位數目、衛星定位裝置安裝、軸距要求。因此，市場對符合該等合規標準的出行運營車輛的需求日益增加，而專為滿足中國各地政府機構對車輛參數要求而設計的定制車的需求亦日益增加，因其能更好的滿足該等合規標準。最後，近期的趨勢表明，大量出行運營車輛由企業（包括共享出行服務提供商及出租車服務提供商）而非個人購買。於2024年，85.4%的出行運營車輛由企業購買。

共享出行運營車輛的TCO比較

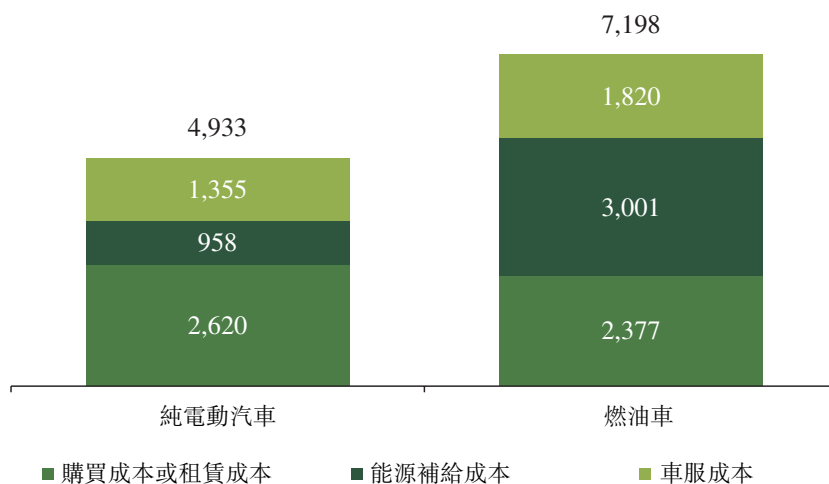
在共享出行價值鏈中，車輛TCO是影響司機收入及出行服務提供商盈利能力的最大成本組成部分。於2024年，車輛TCO佔司機平均總收入約55%。降低車輛TCO已成為提高司機收入水平及出行服務提供商盈利能力的關鍵。

車輛TCO包括(i)購買成本或租賃成本、(ii)能源補給成本，及(iii)車服成本。購買成本或租賃成本於其使用壽命內平均分配。能源補給成本計量與加油、充電或換電相關的直接成本。車服成本包括保險成本及維護保養成本。

共享出行中使用的車型種類繁多。純電動汽車的車輛TCO通常遠低於燃油車。純電動汽車的TCO較低，主要是由於電價較低及純電動汽車的車身結構較為簡單，因此其能源補給成本及維護成本較低。然而，純電動汽車的購買成本通常高於燃油車，原因是純電動汽車的研發成本仍然相對較高。隨著電池技術不斷改進及純電動汽車製造商的規模經濟效益不斷提高，預期生產純電動汽車的平均邊際成本將繼續下降，從而進一步降低純電動汽車的購買成本。此外，除了節省TCO，換電的純電動汽車能為司機帶來其他好處，包括縮短能源補給所需時間從而換取更多的運營時間，以及通過車電分離來降低初始購買價。

考慮中國各類專車出行服務中多種最常用的車型，下圖載列在車輛購買模式下燃油車、純電動汽車之間的車輛TCO構成的說明性比較。

共享出行所用車型的每月TCO比較

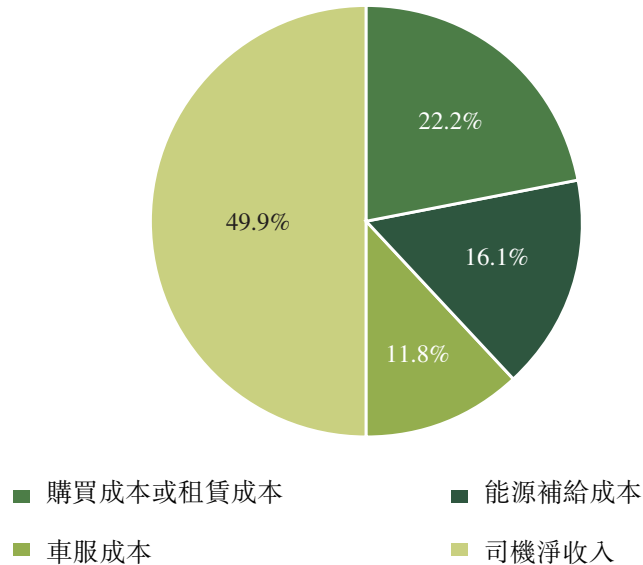


資料來源：弗若斯特沙利文、中國交通運輸部

行業概覽

考慮中國共享出行服務中最常用的純電動汽車車型，下圖進一步載列按TCO及淨收入劃分的純電動汽車司機總收入的說明性明細：

共享出行行業純電動汽車司機按TCO及淨收入劃分的總收入明細



資料來源：弗若斯特沙利文、中國交通運輸部

本公司的楓葉80V及曹操60被認為是共享出行服務中最具成本效益的兩個車型。楓葉80V及曹操60的估計TCO分別為每公里人民幣0.53元及每公里人民幣0.47元，兩者均配備換電功能。下表進一步載列楓葉80V、曹操60及其他典型出行運營車型的TCO比較：

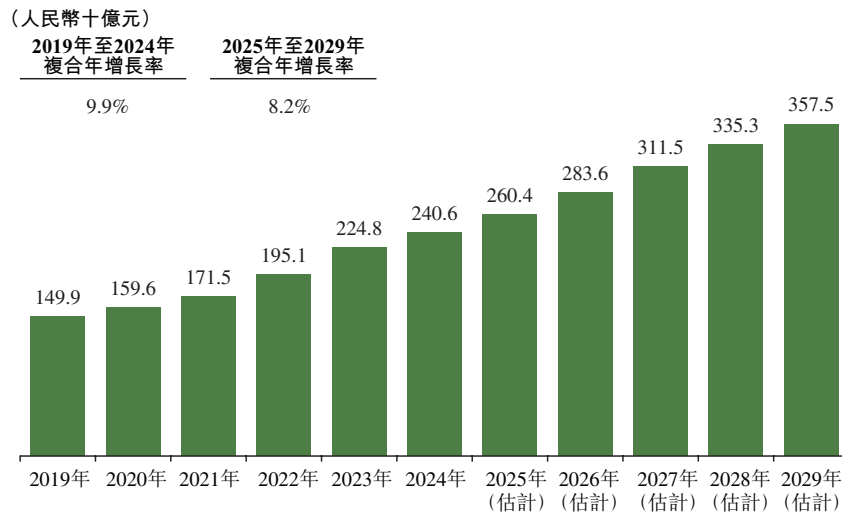
	楓葉80V	曹操60	定制純 電動汽車 (換電式)	純電動 汽車 (充電式)	燃油車
續航里程(公里)	600,000	600,000	600,000	497,000	560,000
攤銷每月購買成本(人民幣元)	1,629	1,482	2,498	2,742	2,377
每月能源補給成本(人民幣元)	976	928	928	987	3,001
每月車服成本(人民幣元)	716	545	1,427	1,284	1,820

資料來源：弗若斯特沙利文、中國交通運輸部

出行運營車輛銷售的市場機遇

以用於出行服務的車輛總銷量計，出行運營車輛的銷售市場近年來出現大幅增長，且預計該上升趨勢將保持增長勢頭。出行運營車輛銷售的市場規模由2019年的人民幣1,499億元增至2024年的人民幣2,406億元，預計將以8.2%的複合年增長率從2025年的人民幣2,604億元進一步增長至2029年的人民幣3,575億元。

中國出行運營車輛銷售的市場規模，2019年至2029年（估計）



資料來源：弗若斯特沙利文、中國國家統計局、中國交通運輸部及中國汽車工業協會

出行運營車輛銷售成功的關鍵之處在於有機會觸達出行服務的司機，因為該等司機本質上是出行運營車輛的潛在客戶及終端用戶。擁有大量出行服務司機的共享出行服務提供商具有天然優勢，使此類共享出行服務提供商在出行運營車輛銷售市場中佔據有利位置。

中國共享出行市場的挑戰

用戶端－面對價格與體驗的兩難選擇

目前，中國共享出行市場的兩種主要服務類型為快車和專車，而用戶往往面對價格與體驗的兩難選擇。缺乏高性價比且始終如一的高質量的智能乘車體驗仍然是用戶的主要痛點。

儘管專車服務通常提供卓越的用戶體驗，但其高收費令其於共享出行市場的滲透率較低。另一方面，快車出行服務目前擁有眾多質量不一的車型。目前，單是中國最大共享出行服務提供商便已使用超過200種不同的快車車型來提供快車出行服務。由於車型繁多，可能無法保證用戶每次均能獲得一致的網約車體驗。

司機端 — 高昂的車輛TCO及欠缺對司機的關注

平均來看，車輛TCO佔司機總收入約55%。高昂的車輛TCO阻礙了司機增加淨收入。這情況往往導致共享出行服務提供商的司機留存率較低，為行業帶來巨大挑戰。

按月攤銷的購買成本或每月租賃成本是車輛TCO的最大組成部分。司機通常沒有渠道選擇擁有相當低TCO的出行運營車型，從而限制了他們實現成本效益的能力。

無論司機駕駛燃油車或純電動汽車，司機的能源補給成本相當高，長時間運行的兩種出行運營車輛通常需要每天補能1.1次。該等補給需求導致傳統燃油車的汽油成本高昂。同時，與只需要添加汽油的燃油車相比，純電動汽車需要更長的時間才能充滿電。充電時間亦意味着為低經營效率。此外，儘管部分純電動汽車的能源補給成本較燃油車低，但純電動汽車的耐用性通常大幅較低，這是司機在選擇車輛時最關注的。

車輛TCO的另一個主要組成部分是車服成本，包括保險及維護保養成本。司機的保險成本指保險公司收取的保險費用，並取決於該汽車司機就相關損害承擔法律責任的車輛事故頻率及事故嚴重程度。此外，汽車維護保養服務通常需要大量的停機時間，而這並非司機所能控制。汽車維修店亦通常缺乏定價透明度及服務質量保證。該等因素顯著提高司機的運營成本。

於2024年，中國共享出行司機平均每個工作日在車內工作時間約10小時。傳統車輛通常缺乏對司機健康和便利性關注，例如司機座椅通風、可調節護腰、主駕休息模式及熱力圖以支持接單等定制化功能。

對共享出行服務提供商而言－高昂的合規成本及合規司機和車輛短缺

共享出行服務提供商亦面對合規成本高昂及合規司機和車輛短缺的問題，原因是對行業的監管審查日益嚴格。2024年，整個行業的平均訂單合規率約為69%。

中國共享出行市場的主要增長動力

供給端

定制車

定制車的加大部署預期將推動中國共享出行市場的擴張。

傳統上，車輛是為了供車主使用和體驗而設計。然而，共享出行中使用的車輛的首要條件是必須迎合司機及乘客的剛需。共享出行服務中的司機將車輛視為生產工具，優先考慮生產力，而不是為私家車主個人體驗而設計的功能。因此，傳統車輛的TCO往往很高，無法為司機帶來成本效益，也無法為乘客帶來滿意的體驗，因此不適合共享出行。

另一方面，定制車的TCO顯著降低，可以提高司機的收入，並為網約車平台創造盈利空間。定制車旨在滿足司機和乘客的實際需求，並改善共享出行服務提供商的經營效率。定制車通常不僅集成座椅加熱和額外腿部空間等功能，以改善司機和乘客的體驗，亦集成智能座艙功能和應用程序連接等先進技術。通過專注於共享出行的定制功能，精簡冗餘功能，定制車為司機提供物有所值的選擇，並為乘客提供滿意的乘坐體驗，推動共享出行行業的發展。

純電動汽車

與傳統燃油車相比，純電動汽車具成本效益及環保性，有望日後在共享出行中發揮核心作用。傳統燃油車的每公里成本為人民幣1.2元，而純電動汽車的每公里成本為人民幣0.8元。純電動汽車在車服方面更具成本效益。市場越來越多採用純電動汽車將為提高司機的收入留出更多空間，從而吸引更多司機並提高司機的留存率。換電模式的純電動汽車的車輛TCO進一步得到改善。車輛可通過減少充電所需的等待時間來提高司機的生產力。

整體而言，市場已加快採用純電動汽車。中國的純電動汽車銷量由2019年的1.0百萬輛汽車增至2024年的7.7百萬輛汽車，預測於2029年將進一步增至23.6百萬輛汽車。到2029年，估計所出售的所有新車輛中將有61%為純電動汽車，而2024年則為25%。

於2024年，共享出行市場中約35%的運營車輛為傳統燃油車，而2024年開始在共享出行市場投入運營的車輛中近80%為純電動汽車。憑藉純電動汽車在能源補給成本方面的顯著優勢，預期純電動汽車日後以更快的速度取代燃油車。

自動駕駛

長遠而言，自動駕駛預期將推動中國共享出行市場的結構化轉型。

從長遠來看，隨著自動駕駛技術變得更加先進及被廣泛採用，搭載自動駕駛技術的乘車服務對消費者而言也將變得更加經濟實惠。此外，預期自動駕駛有助為共享出行市場提供更多合規及更具成本效益的車輛、提升用戶體驗及吸引更大的用戶群。

並非所有擁有自動駕駛技術的出行服務提供商均能夠實現自動駕駛的大規模商業化落地。然而，共享出行的自動駕駛成功商業化需要的不只是在軟件層面上的自動駕駛技術開發和使用。部署自動駕駛需要進行軟件技術與車輛硬件的全面整合。只有擁有強大車輛控制能力的出行服務提供商才能將自動駕駛技術完全整合到其平台上及在商業環境中提供大規模的服務。

共享出行平台與聚合平台之間的合作

通過提升用戶的出行體驗，聚合平台成為共享出行市場發展的關鍵驅動力。2019年至2024年，中國透過聚合平台完成的網約車訂單佔比由7.0%增長至31.0%，預計2029年將進一步增長至53.9%。聚合平台整合多個共享出行平台的資源，優化訂單匹配的準確性和效率，從而減少用戶等待時間並提高車輛利用率。具體而言，訂單響應時間（定義為從用戶下單到司機接受訂單的時間）在聚合平台上平均約為3分鐘，而在共享出行平台上則約為4分鐘。此外，乘客等待時間（即從司機接受訂單到乘客上車的

時間)在聚合平台上平均約為6分鐘，而在共享出行平台上則約為8分鐘。相關指標顯示，聚合平台在訂單配對方面更為高效，並能縮短乘客的等待時間。同時，與聚合平台合作有助共享出行平台降低運營成本、擴大市場份額並提高服務質量。通過共享出行平台和聚合平台之間的資源共享和合作，共享出行行業有望在未來實現可持續增長。

加快發放網約車經營牌照及許可證

隨著監管機構加快發放網約車服務牌照及許可證，共享出行行業有望迎來增長。由於共享出行服務的發展為居民創造了更多就業機會，於該行業孕育出靈活的就業模式，從而增加了就業機會。近年來，政府機關已頒佈多項政策支持快速擴張的合規共享出行服務，並多次建議簡化並優化網約車服務牌照及許可證的行政審批程序。因此，為司機和車輛頒發的許可證數量顯著增加，網絡預約出租汽車駕駛員證從2020年的2.9百萬增加至2023年的6.6百萬，而同期運輸證從1.1百萬增加到2.8百萬，複合年增長率分別為31.5%及35.6%。於部分城市(尤其是一二線城市)，地方部門已實施動態調整機制來管理從事網約車服務的車輛數量，部分共享出行平台也因此通過收購擁有合規車輛的本地公司，來增加其合規車輛的數量。儘管如此，牌照及許可證的發放整體加速，強化了市場供給端，提高了共享出行平台的合規性、響應性和經營效率。尤其是，提高共享出行平台的合規性不僅可以加強乘客的信任和滿意度，還可以使共享出行平台更有效地管理風險並維護質量和安全標準。隨著越來越多的合規司機和車輛的加入，共享出行平台有望提供更加穩定高效的服務，滿足不斷增長的需求並推動行業增長。

需求端

從自持車輛到共享出行的模式轉變

與許多發達國家不同，在中國，共享出行是比自持車輛更具成本效益的選擇。對於大部分的人口而言，自持車輛的成本遠高於共享出行的成本，這使共享出行成為首選的交通方式。在中國許多城市，自持車輛的成本遠遠超出購買成本。尤其為改善交通狀況及空氣質量，中國許多地方政府限制所擁有的車輛數量或限制僅可在一週中特定日子駕駛。在中國部分一線城市，僅可通過抽籤或公開招標系統獲得車牌。許多城市的停車位供應短缺，停車成本相當高。於2024年，在主流車輛使用共享出行的每公

里成本為人民幣2.7元，比自持車輛的每公里成本人民幣4.5元少近40%。因此，物有所值的共享出行選擇可能代表著一種模式轉變，導致消費者放棄擁有私家車。

滲透到一、二線以外的下沉市場並觸達龐大的消費群體

共享出行市場因其覆蓋範圍擴大而加速增長，尤其是從一線城市擴展至二線及其他城市，主要受該等城市完善的共享出行基礎設施所帶動。這一趨勢突顯了共享出行服務在全國範圍內的吸引力，並使共享出行平台能夠觸達廣泛的消費群體，為市場注入新的活力。中國的一、二線以外的城市人口眾多，且正經歷持續的經濟發展及城市化，而交通選擇卻往往很有限。因此，一、二線以外的城市居民對便捷高效的出行選擇的需求日益增長。共享出行服務以其適應性、易用性及可負擔性而著稱，正日益成為該等城市的首選出行方式。近年來，大部分一、二線以外的城市的合規共享出行服務以快於全國平均的速度增長。例如，自2020年至2023年期間，海口及威海發出的運輸證數量分別以43%及56%的複合年增長率增加，高於同期全國平均數的35.6%。在此背景下，一、二線以外的城市通過應用程序預訂乘車的趨勢正在興起，證明了一、二線以外的城市外對個性化和按需出行解決方案的偏好日益增加。共享出行平台正在微調其產品和定價模式，以適應一、二線以外的城市的消費習慣，並採用本地化營銷策略來吸引更多客戶。

更佳的用户體驗

近年，共享出行的普及率和使用率顯著提高。用戶可以享受共享出行帶來的便利、避免出現駕駛壓力，且共享出行提供多條不同價位的服務路線以滿足就用戶的特定需求。隨著市場上多個參與者的出現，用戶亦能夠以更具競爭力的價格享受服務。隨著時間推移，該行業越來越重視提升用戶體驗及提供物有所值的服務。特別是，出行服務提供商通過使用戶能夠在成本、舒適度和及時性等偏好方面進行優化，通過不斷改善用戶體驗，吸引更多用戶選擇共享出行，從而推動行業發展。

中國網約車市場的競爭格局

競爭格局概覽

共享出行市場由網約車及順風車組成。網約車是最大的細分市場，具有顯著的增長潛力，佔2024年共享出行總市場規模約90%。網約車服務提供商的競爭格局主要由一名參與者主導，以2024年的GTV計，其市場份額為70.4%，餘下市場份額由若干主要的參與者佔有。以2024年的GTV計，市場前五大參與者佔86.0%的市場份額。按GTV計，本公司於過去三年均一直位列中國網約車平台前三名。

按十億GTV劃分的中國領先市場參與者排名，2024年

公司	GTV (人民幣十億元)	按GTV計算的 市場份額 (%)
公司A ⁽¹⁾	219.6	70.4
曹操出行	16.9	5.4
公司B ⁽²⁾	16.7	5.3
公司C ⁽³⁾	8.9	2.8
公司D ⁽⁴⁾	6.6	2.1
五大參與者的總市場份額	86.0%	

資料來源：弗若斯特沙利文

附註：

- (1) 公司A於2012年成立，總部位於中國北京，為出行技術平台。公司A在亞洲、拉丁美洲及澳洲提供網約車、網約計程車、順風車、司機服務、企業運輸服務、共享單車、共享電動滑板車、車輛保養、派送及支付服務。公司A的美國存託股份在OTC Pink市場掛牌。
- (2) 公司B於2019年成立，總部位於中國南京，為共享出行平台，主要在中國提供網約車服務。公司B為私人公司。
- (3) 公司C於2015年成立，總部位於中國北京，為提供出行服務的旅遊服務提供商，為中國主要線上旅行社(OTA)、航空公司、飯店及其他企業客戶提供服務。公司C為私人公司。
- (4) 公司D於2018年成立，總部位於中國上海，為在中國整合其母公司資源及技術的旅遊服務提供商。公司D為私人公司。

行業概覽

共享出行是高度屬地化的業務，體現在每個城市均為一個獨特市場，具有自身的一系列挑戰和機遇。這種地方性來自消費者偏好、基礎設施和市場競爭的變化。此方面強調了解和適應當地條件對於在共享出行行業運營取得成功的重要性。於2024年，按GTV計，本公司為2024年中國一、二線城市的三大網約車平台之一。

按2024年GTV劃分的中國一、二線城市領先市場參與者排名

公司	一線城市GTV (人民幣十億元)	二線城市GTV (人民幣十億元)
公司A ⁽¹⁾	48.3	81.2
曹操出行	6.0	9.8
公司B ⁽²⁾	3.9	11.0
三大參與者的總市場份額	85.4%	88.3%

資料來源：弗若斯特沙利文

附註：

- (1) 公司A於2012年成立，總部位於中國北京，為出行技術平台。公司A在亞洲、拉丁美洲及澳洲提供網約車、網約計程車、順風車、司機服務、企業運輸服務、共享單車、共享電動滑板車、車輛保養、派送及支付服務。公司A的美國存託股份在OTC Pink市場掛牌。
- (2) 公司B於2019年成立，總部位於中國南京，為共享出行平台，主要在中國提供網約車服務。公司B為私人公司。

資料來源

我們委託提供行業研究及市場策略，以及增長諮詢及企業培訓的獨立全球諮詢公司弗若斯特沙利文對中國共享出行行業進行詳細研究及分析。我們已同意就編製弗若斯特沙利文報告向弗若斯特沙利文支付人民幣600,000元的費用。我們從本節的弗若斯特沙利文報告以及「概要」、「風險因素」、「業務」、「財務資料」及本文件其他章節摘錄若干數據，以便向潛在投資者更全面地介紹我們業務經營所在的行業。

在編製弗若斯特沙利文報告的過程中，弗若斯特沙利文進行一手及二手研究，並獲取有關目標研究市場的知識、統計數據、資料及對行業趨勢的行業洞察。一手研究涉及訪談領先的市場參與者、提供商、客戶及獲認可的第三方行業協會等業內人士。二手研究則涉及審查公司報告、獨立研究報告及基於弗若斯特沙利文自身研究數據庫的數據。雖然弗若斯特沙利文已獨立核實數據，但其審查結論的準確性在很大程度上取決於所收集資料的準確性。弗若斯特沙利文的研究可能會被所用假設的準確性以及對一手及二手資料來源的選擇影響。

弗若斯特沙利文報告乃基於以下假設編製：(i)中國經濟獲政府利好政策及全球經濟復甦及其他因素支持，將以穩定速率增長；及(ii)預測期內中國社會、經濟及穩定政治環境將持續，這將確保中國共享出行市場的可持續及穩定發展。

概覽

我們是一家由吉利集團孵化的中國網約車平台。我們憑藉定制車隊加強我們的品牌形象。根據弗若斯特沙利文的資料，按GTV計算，我們於過去三年一直位列中國網約車平台前三名。

我們的歷史始於李先生於2015年5月21日通過浙江濟底成立杭州優行，據此我們開始營運。李先生是吉利汽車（一家於聯交所主板上市的公司（股份代號：175（港幣櫃檯）及80175（人民幣櫃檯））的創始人兼董事長，並控制吉利控股及浙江濟底。李先生擁有約30年於中國投資及管理汽車及相關業務的經驗。

關鍵業務里程碑

以下為關鍵業務發展里程碑的概要：

年度	事件
2015年	通過成立杭州優行開始業務營運。
2017年	根據2016年底生效的《網絡預約出租汽車經營服務管理暫行辦法》，獲得作為一個提供全國服務的網約車平台運營所需的許可。
2019年	成為第二屆全國青年運動會官方指定網約車服務提供商。
2021年	完成人民幣18億元的B輪融資，總部遷至蘇州。
2022年	在中國多個城市規模化部署第一代定制車楓葉80V。
2023年	推出了我們的第二代定制車曹操60。
2025年	推出我們的自動駕駛平台曹操智行。

本集團的公司發展

我們的主要附屬公司

於業績記錄期對經營業績做出重大貢獻的本集團各成員公司的主要業務活動、成立地點及成立日期列示如下：

公司	主要業務活動	成立地點	成立日期
杭州優行	網約車服務； 車輛租賃	中國	2015年5月21日
蘇州市吉利優行 電子科技有限公司	網約車服務； 車輛租賃	中國	2016年2月22日

杭州優行成立及境內股權融資

於2015年5月21日，杭州優行根據中國法律成立為有限公司，初始註冊資本為人民幣150百萬元。該公司由浙江濟底（前稱吉利集團有限公司及吉利科技集團有限公司）於相關時間擁有。

2017年10月至2021年8月，杭州優行進行了三輪境內融資，據此，若干首次公開發售前投資者投資於我們的業務。有關首次公開發售前投資的進一步詳情，請參閱下文「—首次公開發售前投資」。除首次公開發售前投資外，李先生（通過其控制實體浙江濟底及吉利控股）亦於同期分別認購額外註冊資本約人民幣184.6百萬元及人民幣66.7百萬元。

歷史、重組及公司架構

杭州優行進行有關境內融資後及緊接重組前的股權結構載列如下：

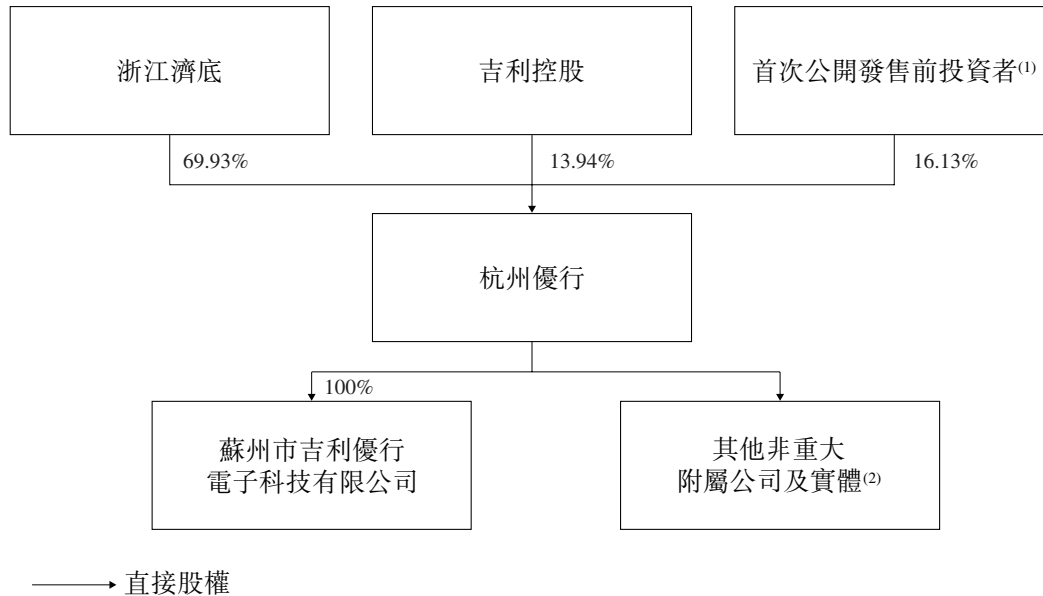
杭州優行的股東名稱 ⁽¹⁾	所認購註冊資本 (人民幣元)	股權百分比
浙江濟底 ⁽²⁾	334,643,900	69.93%
吉利控股 ⁽³⁾	66,721,800	13.94%
相城相行創投	35,637,600	7.45%
三川基金	20,485,800	4.28%
農銀投資(蘇州)	7,636,600	1.60%
天堂硅谷天晟	6,223,000	1.30%
隆啟星路	3,111,500	0.65%
東吳創新	2,545,500	0.53%
桐鄉烏鎮壹號基金	1,555,800	0.33%
總計	478,561,500	100.00%

附註：

- (1) 浙江濟底及吉利控股以外的所有股東均統稱為首次公開發售前投資者。
- (2) 浙江濟底分別由李先生及李星星先生(李先生之兒子)擁有91%及9%。
- (3) 吉利控股分別由李先生、李星星先生及寧波翊馬企業管理合夥企業(有限合夥)(「寧波翊馬」)擁有約82.23%、8.06%及9.71%。寧波翊馬由李先生及其聯繫人全資擁有。

重組

在籌備上市時，我們對公司架構進行了重組（「重組」）。下圖載列緊接重組開始前的本集團簡化公司架構：



附註：

- (1) 有關首次公開發售前投資者名單及各自的股權，請參閱「— 杭州優行成立及境內股權融資」分節。有關詳情，亦請參閱「— 有關首次公開發售前投資者的資料」分節。
- (2) 由於共享出行行業的性質及業務地理範圍，我們有複雜的集團架構。所呈列公司架構已簡化。

境外公司架構成立

本公司於2021年11月8日於開曼群島註冊成立為獲豁免有限公司，法定股本為50,000美元，分為500,000,000股每股面值0.0001美元的股份。註冊成立後，按面值向初始認購人配發及發行一股每股面值0.0001美元的普通股，並於其後於同日轉讓予Ugo Investment Limited（一家於英屬維爾京群島註冊成立的有限公司，由李先生全資擁有）。同日，向Ugo Investment Limited配發及發行738,691股每股面值0.0001美元的普通股。

於2021年11月12日，CaoCao International Limited於英屬維爾京群島註冊成立為有限公司，並為本公司的直接全資附屬公司。於2021年11月26日，CaoCao Hong Kong Limited於香港註冊成立為CaoCao International Limited的直接全資附屬公司。

外商獨資企業成立及訂立合約安排

蘇州優行千里網絡科技有限公司（「蘇州優行」或「外商獨資企業」）於2021年12月31日在中國成立為外商獨資企業，並為CaoCao Hong Kong Limited的直接全資附屬公司。

外商獨資企業訂立多份協議，該等協議構成與杭州優行、浙江濟底、吉利控股及首次公開發售前投資者訂立的合約安排（於2024年4月10日最新修訂）。通過該等合約安排，外商獨資企業能夠於重組後對杭州優行及其附屬公司的營運行使控制權，並享有杭州優行及其附屬公司的全部股權的全部經濟利益。進一步詳情請參閱「合約安排」。

翼真汽車將禮帽出行轉讓予杭州優行

於2024年3月25日，杭州優行與禮帽出行及浙江翼真汽車有限公司（「翼真汽車」）（禮帽出行當時的股東）訂立股權轉讓協議，據此，翼真汽車同意將禮帽出行全部股權以名義對價人民幣1元轉讓予杭州優行。對價乃經計及當時禮帽出行的公允價值後釐定。

翼真汽車由李先生最終控制。禮帽出行於2021年1月25日在中國成立，於業績記錄期，其由李先生最終控制，主要從事提供以「禮帽出行」為品牌的出行服務。翼真汽車將其於禮帽出行的全部股權轉讓予杭州優行，以追求協同機會，並結合我們的資源及專長，以提高經營效率。該股權轉讓於2024年3月合法妥善完成，並已取得相關部門的批准。該股權轉讓完成後，禮帽出行成為杭州優行的全資附屬公司。因此，本公司合併財務報表乃按猶如自禮帽出行於2021年1月25日成立即已被合併而編製。

本公司配發及發行股份

於2024年4月10日，為籌劃上市，杭州優行的所有股東或其聯屬人士與（其中包括）本公司訂立股東協議以按彼等各自於杭州優行的股權比例以名義對價認購本公司普通股或優先股（視情況而定）。本公司配發及發行股份於2024年4月10日完成。

於業績記錄期及截至最後實際可行日期，我們並無進行任何主要收購、出售或合併。說明重組完成後及緊接全球發售前的公司架構圖載於本節「— 緊接全球發售前的公司架構」。

遵守中國法律

我們的中國法律顧問確認，(i)已就重組在各重大方面取得或完成根據中國法律有關重組規定的所有所需監管批文或備案；及(ii)所有股份轉讓及註冊資本的變動（作為重組的一部分）已於各重大方面遵守所有適用中國法律。登記股東於2024年11月及2024年12月完成股權質押協議登記。

首次公開發售前投資

概覽

於2017年至2021年間，我們進行了三輪境內首次公開發售前融資。詳情請參閱「— 本集團的公司發展 — 杭州優行成立及境內股權融資」。有關本公司於有關首次公開發售前投資後及截至最後實際可行日期的資本結構，請參閱「— 本公司資本化」。

首次公開發售前投資的主要條款

下表列示首次公開發售前投資的主要條款概要：

系列	投資 協議日期	清償日期	交易前估值	本集團所籌集 概約金額	每股已付 成本 ⁽¹⁾	較發售價 折讓
A輪	2017年10月	2018年1月	人民幣 9,641,600,000元	100,000,000 美元	人民幣30.75元	19.9%
A1輪	2017年12月	2018年3月	人民幣 10,300,000,000元	人民幣 350,000,000元	人民幣30.76元	19.9%
B輪	2021年8月	2021年8月	人民幣 17,000,000,000元	人民幣 1,800,000,000元	人民幣37.60元	2.1%

附註：

(1) 此乃按本集團於首次公開發售前投資後籌集的概約所得款項計算（已計及重組的影響）。

對價基礎	各批首次公開發售前投資的對價基礎乃由相關首次公開發售前投資者通過訂約方公平磋商（根據本集團於投資時的估值）後釐定，並已考慮投資時間、本集團當時業務的狀況、本集團前景／增長潛力及財務表現，以及我們經營所在行業。
首次公開發售前投資的 所得款項用途	我們根據董事會批准的業務計劃或預算，將首次公開發售前投資的所得款項用於本集團的營運。截至最後實際可行日期，已使用首次公開發售前投資所籌集的全部資金。
禁售	經同意，首次公開發售前投資者持有的股份須於上市後起計不少於180日當日止遵守禁售安排。有關與首次公開發售前投資者相關的禁售安排的詳情，請參閱「包銷－包銷安排－其他現有股東作出的承諾」分節。
首次公開發售前投資的 戰略利益	於首次公開發售前投資時，我們的董事認為，除為本集團的持續增長提供額外資金外，本集團亦可從首次公開發售前投資者的知識及經驗中受益。此外，我們的董事認為，本集團可從首次公開發售前投資中受益，因為首次公開發售前投資者的投資顯示出彼等對本集團營運的信心，並認可本公司的表現、優勢及前景。

首次公開發售前投資者的特別權利

根據相關協議，我們的首次公開發售前投資者獲授予若干特別權利，如反攤薄權、贖回權、清算優先權、否決權、委任董事或董事會觀察員的權利、優先購買權、知情權以及檢查權。贖回權將於我們首次提交上市申請（「提交」）後自動終止，然而，

如果提交被撤回、拒絕或失效，或本公司未能於提交後十二個月內完成全球發售，則有關贖回權將自動全部恢復。根據指南第4.2章，所有其他特別權利將於上市完成後終止，且授予首次公開發售前投資者的任何特別權利於上市後將不再存在。

所有優先股將於上市完成前一比一轉換為普通股，屆時我們的股本將由一類股份組成，即普通股。

公眾持股量

於全球發售完成後（假設超額配股權並無獲行使且並無根據首次公開發售前股份激勵計劃發行額外股份），Ugo Investment Limited將持有本公司超過10%已發行股份，因此其股份將不會計入公眾持股量。此外，由於下文「表決權委託安排」一節詳述的表決權委託安排，Oceanpine Marvel持有的21,403,500股股份將不計入公眾持股量。

除上文所規定者外，於全球發售完成後（假設超額配股權並無獲行使且並無根據首次公開發售前股份激勵計劃發行額外股份），首次公開發售前投資者（不包括Oceanpine Marvel）及餘下股東將合共持有103,429,100股股份或本公司已發行股本約19.0%。全部首次公開發售前投資者（不包括Oceanpine Marvel）持有的股份將計入公眾持股量。

遵照《首次公開招股前投資指引》

基於(i)首次公開發售前投資的對價於上市日期前超過120個完整日期結清，(ii)授予首次公開發售前投資者的贖回權於提交後終止，及(iii)授予首次公開發售前投資者的所有其他特別權利須於上市後終止，聯席保薦人確認首次公開發售前投資均遵守指南第4.2章的規定。

有關首次公開發售前投資者的資料

下文載列所有首次公開發售前投資者的概述。據本公司所深知，各首次公開發售前投資者連同其最終實益擁有人為獨立第三方。

相城相行創投為根據中國法律註冊成立的有限合夥企業。其普通合夥人為蘇州市相城創業投資有限責任公司（「相城創投」）。相城相行創投有4名有限合夥人。蘇州環秀湖壹號投資有限公司（「蘇州環秀湖」）持有相城相行創投（作為有限合夥人）約35.7%

的經濟利益。蘇州環秀湖由蘇州高鐵新城管理委員會間接全資擁有。相城創投及蘇州市相城實業投資有限公司（「相城實業投資」）合共持有相城相行創投約35.7%的經濟利益。相城創投及相城實業投資均由蘇州市相城區人民政府國有資產監督管理辦公室間接全資擁有。相城相行創投概無其他合夥人持有超過其三分之一的經濟利益。

Oceanpine Marvel為一家於開曼群島註冊成立的有限公司。Oceanpine Marvel由三川基金全資擁有，三川基金的管理人為香港公司三川資本有限公司，該公司由陳立忠先生擁有。除Candiac Limited持有三川基金總持股份額的48.5%以及海松資本有限公司及Oceanpine Capital Inc.共同持有三川基金總持股份額的44.9%外，其他六名持有人概無持有超過三分之一的總持股份額。Candiac Limited由Qing Tan女士全資擁有。海松資本有限公司及Oceanpine Capital Inc.均由Manguang Mao女士擁有70%權益。

農銀投資（蘇州）為根據中國法律註冊成立的有限公司，由中國農業銀行股份有限公司間接全資擁有，中國農業銀行股份有限公司為根據中國法律註冊成立的股份有限公司，並為一家於香港聯交所（股份代號：1288）及上海證券交易所（證券代碼：601288）上市的公司。

天堂硅谷天晟為根據中國法律註冊成立的有限合夥企業，其普通合夥人由天堂硅谷創業投資集團有限公司全資擁有，而天堂硅谷創業投資集團有限公司由硅谷天堂產業集團股份有限公司（一家於全國中小企業股份轉讓系統掛牌的公司（證券代碼：833044））擁有多數股權。天堂硅谷天晟有14名有限合夥人，其中湖州泰琪投資合夥企業（有限合夥）（「湖州泰琪」）持有34.2466%的經濟利益，且概無其他有限合夥人持有天堂硅谷天晟超過三分之一的經濟利益。湖州泰琪有23名合夥人且概無合夥人持有湖州泰琪超過三分之一的經濟利益。

隆啟星路為根據中國法律註冊成立的有限合夥企業。其普通合夥人為杭州隆啟投資管理有限公司，由林鍵先生擁有多數股權。隆啟星路有17名有限合夥人，概無有限合夥人持有隆啟星路超過三分之一的經濟利益。

東吳創新為根據中國法律註冊成立的有限公司。其由上海證券交易所上市公司東吳證券股份有限公司（證券代碼：601555）全資擁有。

桐鄉烏鎮壹號基金為根據中國法律註冊成立的有限合夥企業。其普通合夥人為桐鄉浙商烏鎮互聯網產業投資管理有限公司，其由浙商創投股份有限公司（一家於全國中小企業股份轉讓系統掛牌的公司（證券代碼：834089））擁有多數股權。桐鄉烏鎮壹號基金有1名有限合夥人，即桐鄉市金鳳凰服務業發展集團有限公司（「桐鄉金鳳凰」）。桐鄉金鳳凰持有桐鄉烏鎮壹號基金90.9%的經濟利益，由桐鄉市財政局間接全資擁有。

表決權委託安排

為簡化本公司股東大會的內部審批程序並提高決策效率，Oceanpine Marvel與Ugo Investment Limited於2025年1月訂立表決權委託協議，據此，Oceanpine Marvel不可撤銷地委託Ugo Investment Limited行使其所持有的21,403,500股股份所附帶的表決權。Oceanpine Marvel為三川基金的全資附屬公司。三川基金於2017年投資於本公司的A輪投資，其後於2024年7月12日將所持的全部股份轉讓給Oceanpine Marvel。表決權委託協議乃訂約方經商業磋商而訂立。三川基金為本公司最早期的私人投資者，完全信任李先生的遠見和決策。由於(i)本公司將成為一家公眾公司，其股份可在香港聯交所自由買賣，及(ii)全球發售及本公司可能於上市後可能進一步進行的後續發售將對Ugo Investment Limited的股權產生攤薄影響，故Ugo Investment Limited訂立有關安排以加強其對本公司的控制權。Oceanpine Marvel為本公司的財務投資者。Oceanpine Marvel持有的21,403,500股股份佔本公司截至最後實際可行日期已發行股份總數約4.3%，或佔本公司上市後已發行股份總數的3.9%（假設超額配股權並無獲行使且概無根據首次公開發售前股份激勵計劃發行股份）。儘管Oceanpine Marvel已委託Ugo Investment Limited行使有關股份的投票權，但Oceanpine Marvel仍享有與該等股份相關的經濟權益。上述表決權委託安排的有效期自表決權委託協議日期起至(i)上市日期起計一年屆滿時、(ii)Oceanpine Marvel不再持有本公司任何股份之日止或(iii)Oceanpine Marvel與Ugo Investment Limited相互協定的終止日期止（以較早者為準）。

緊隨表決權委託協議簽訂後，李先生透過Ugo Investment Limited合共有權控制我們表決權的約88.2%。假設超額配股權並無獲行使且概無根據首次公開發售前股份激勵計劃發行股份，緊隨全球發售完成後，李先生將通過Ugo Investment Limited合共控制我們約81.0%的表決權。

本公司資本化

下表載列本公司截至最後實際可行日期及緊隨全球發售完成後（假設超額配股權並無獲行使且並無根據首次公開發售前股份激勵計劃發行額外股份）的股權架構。

股東	普通股	A輪 優先股 ⁽¹⁾	A1輪 優先股 ⁽¹⁾	B輪 優先股 ⁽¹⁾	小計	截至最後 實際可行 日期的 股權百分比	於全球發售 完成後的 股份數目 ⁽²⁾	於全球 發售完成後 的股權 百分比 ⁽²⁾
控股股東								
Ugo Investment Limited	419,346,000	-	-	-	419,346,000	83.9%	419,346,000	77.1%
首次公開發售前投資者								
相城相行創投	-	-	-	37,234,000	37,234,000	7.4%	37,234,000	6.8%
Oceanpine Marvel ⁽³⁾	-	21,403,500	-	-	21,403,500	4.3%	21,403,500	3.9%
農銀投資（蘇州）	-	-	-	7,978,500	7,978,500	1.6%	7,978,500	1.5%
天堂硅谷天晟	-	-	6,502,000	-	6,502,000	1.3%	6,502,000	1.2%
隆啟星路	-	-	3,251,000	-	3,251,000	0.7%	3,251,000	0.6%
東吳創新	-	-	-	2,659,500	2,659,500	0.5%	2,659,500	0.5%
桐鄉烏鎮壹號基金	-	-	1,625,500	-	1,625,500	0.3%	1,625,500	0.3%
其他								
其他公眾股東	-	-	-	-	-	-	44,178,600	8.1%
總計	419,346,000	21,403,500	11,378,500	47,872,000	500,000,000	100.0%	544,178,600	100.0%

附註：

- (1) 每一股A輪優先股、A1輪優先股及B輪優先股須自上市日期起轉換為一股普通股。
- (2) 假設超額配股權並無獲行使且並無根據首次公開發售前股份激勵計劃發行額外股份。
- (3) 根據表決權委託協議，Oceanpine Marvel委託Ugo Investment Limited行使其持有的股份所附帶的表決權。進一步詳情請參閱本節「表決權委託安排」。

中國監管規定

國家外匯管理局登記

根據國家外匯管理局頒佈並於2014年7月4日生效的《國家外匯管理局關於境內居民通過特殊目的公司境外投融資及返程投資外匯管理有關問題的通知》(「**國家外匯管理局37號文**」)(取代《關於境內居民通過境外特殊目的公司融資及返程投資外匯管理有關問題的通知》(「**國家外匯管理局75號文**」))，(i)境內居民以投融資為目的，以其持有的資產或權益向其在境外直接設立或間接控制的境外特殊目的公司(「**境外特殊目的公司**」)出資前，應向國家外匯管理局地方分局登記；及(ii)首次登記後，境外特殊目的公司發生境內居民個人股東、名稱、經營期限等變更，或發生境外特殊目的公司增資、減資、股權轉讓或置換、合併或分立等重要事項變更後，境內居民亦應到國家外匯管理局地方分局辦理變更登記。根據國家外匯管理局37號文，未遵守該等登記手續可導致處罰。

根據國家外匯管理局頒佈並於2015年6月1日生效的《國家外匯管理局關於進一步簡化和改進直接投資外匯管理政策的通知》(「**國家外匯管理局13號文**」)，辦理國家外匯管理局登記的權力由地方國家外匯管理局下放至境內實體資產或權益所在地銀行，而國家外匯管理局及其分支機構應通過銀行對直接投資外匯登記實施間接監管。

據中國法律顧問所告知，截至最後實際可行日期，李先生(中國居民)已根據國家外匯管理局37號文在國家外匯管理局地方分局完成所需登記。

併購

商務部、國有資產監督管理委員會、國家稅務總局、中國證監會、國家工商行政管理總局(現稱國家市場監督管理總局)及國家外匯管理局於2006年8月8日聯合頒佈、於2006年9月8日生效及於2009年6月22日修訂並即時生效的《關於外國投資者併購境內企業的規定》規定，境內公司、自然人通過收購中國境內公司股份或股權而直接或間

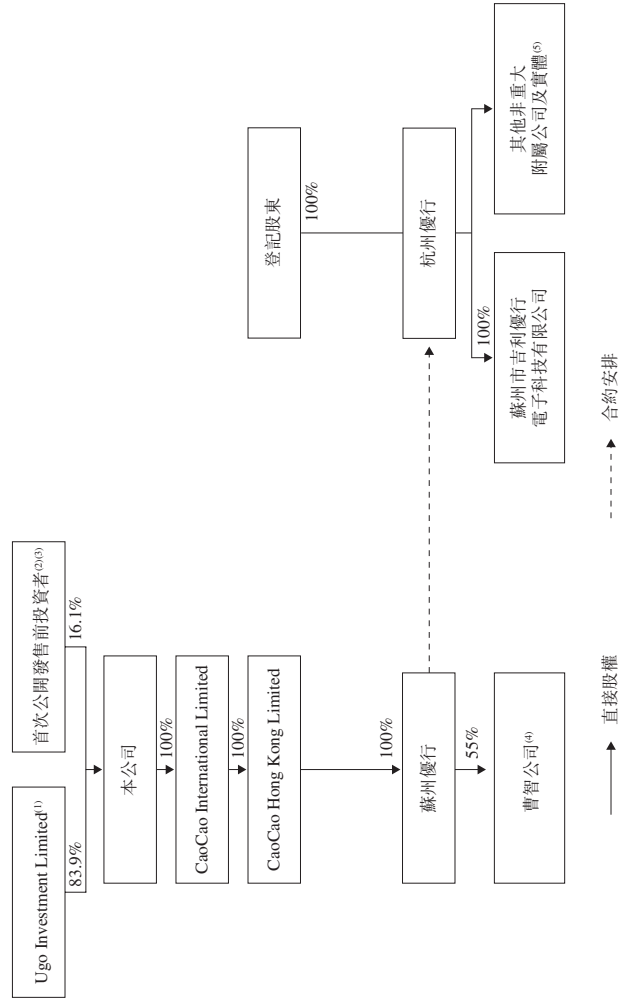
接控制的為實現在境外上市而設立的特殊目的公司，在有關特殊目的公司的證券於境外證券交易所上市及買賣前須取得中國證監會的批准。

我們的中國法律顧問認為，本次發售毋需按《關於外國投資者併購境內企業的規定》取得中國證監會的事先批准，基於：(i)中國證監會目前尚未就類似本文件項下的發售是否需遵守上述規定出具任何確定性規則或解釋；(ii)我們的全資中國附屬公司並非通過合併或收購由屬本公司實益擁有人的境內公司或個人（定義見該等規定）擁有的境內公司而成立；及(iii)該等規定中並無條文明確將合約安排分類為須遵守該等規定的交易類型。然而，我們的中國法律顧問進一步告知，該等規定將如何解釋或實施或相關機關會否頒佈進一步規定存在不確定性。

公司及股權架構

緊接全球發售前的公司架構

下圖說明緊接全球發售完成前的本集團簡化公司及股權架構：

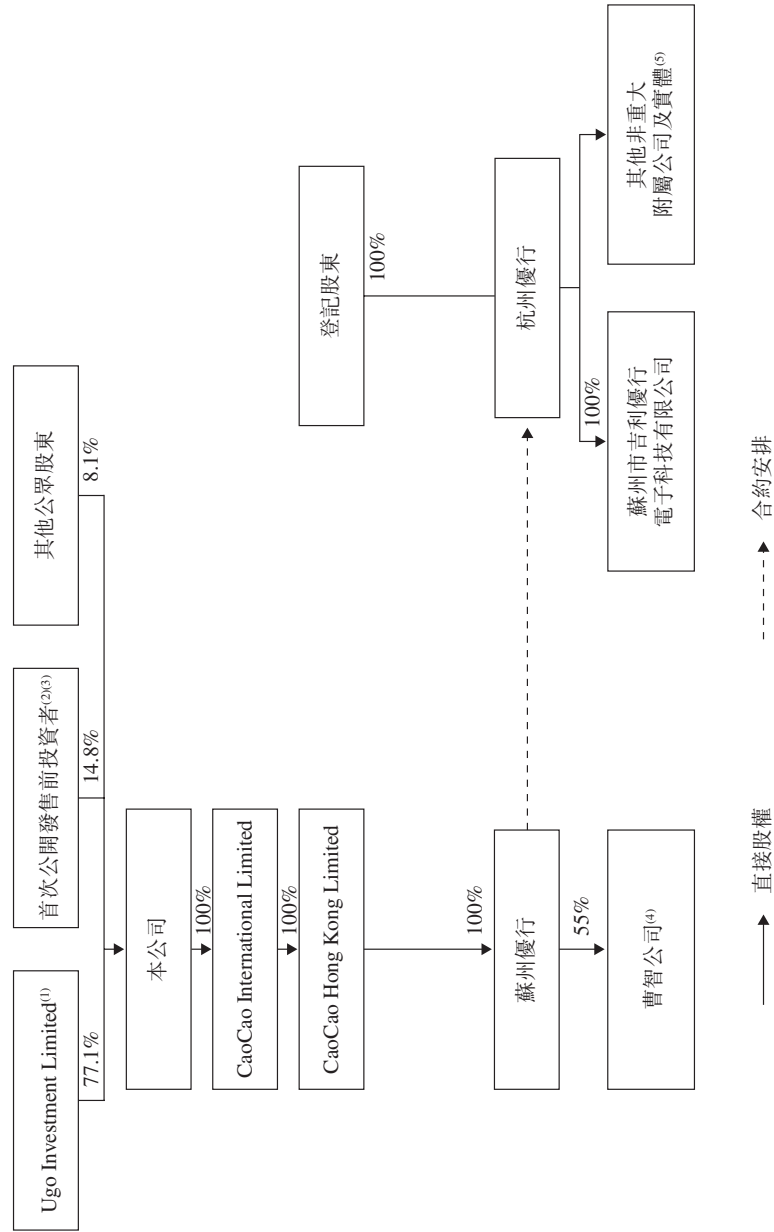


附註：

- (1) Ugo Investment Limited由李先生最終控制。
- (2) 有關首次公開發售前投資者名單，請參閱「—杭州優行成立及境內股權融資」分節。有關詳情，亦請參閱「—有關首次公開發售前投資者的資料」分節。
- (3) 根據表決權委託協議，首次公開發售前投資者之一Oceanpine Marvel委託Ugo Investment Limited行使其持有的股份所附帶的表決權，佔本公司表決權約4.3%。進一步詳情請參閱本節「表決權委託安排」。
- (4) 於最後實際可行日期，其餘45%股權由重慶睿藍汽車科技有限公司持有，而重慶睿藍汽車科技有限公司為一家由李先生通過其控制實體體控制的公司。
- (5) 由於共享出行行業的性質及我們的業務地理範圍，故我們有複雜的集團架構。所呈列公司架構已簡化。

緊隨全球發售後的公司架構

下圖說明緊隨全球發售完成後（假設超額配股權並無獲行使且並無根據首次公開發售前股份激勵計劃發行額外股份）的本集團簡化公司及股權架構：



附註(1)至(5)：請參閱前頁所載詳情。

概覽

我們的業務模式

我們是一家由吉利集團孵化的中國網約車平台。截至2024年12月31日，我們在136個城市運營。於2023年，我們的總GTV為人民幣122億元，較2022年增長37.5%，並於2024年達人民幣170億元，較2023年增加38.8%，根據弗若斯特沙利文的資料，我們的市場佔有率為5.4%。我們憑藉專為出行業務設計的車輛（我們稱為定制車）隊伍，加強我們的品牌形象。我們與運力合作夥伴合作完成大部分訂單，因為運力合作夥伴為我們增添服務能力，使我們得以高效地擴大覆蓋範圍而無需投資於車輛採購及管理。與此同時，我們向若干司機（我們稱為附屬司機）提供我們的自有車輛，他們通常較運力合作夥伴司機投入更多時間在我們平台提供服務。

我們與吉利集團的戰略合作使我們可以共同開發並大規模部署我們的定制車。截至2024年12月31日，我們在31個城市擁有一支超過34,000輛定制車的車隊供我們的附屬司機使用，根據弗若斯特沙利文的資料，我們的車隊為中國同類車隊最大。我們自2022年開始部署定制車。於2024年，定制車履行的訂單佔我們GTV的25.1%。隨著我們計劃最終向所有附屬司機提供定制車並向運力合作夥伴銷售更多定制車，預計該百分比將會進一步增加。我們於2024年進軍85個新城市，與當地運力合作夥伴合作，向彼等銷售定制車。該等車輛與我們的品牌形象緊密相連。

此外，我們與吉利集團的戰略合作提高了我們的經營效率。我們為司機提供車服解決方案，包括實施全面的司機安全激勵措施以降低保險成本，以及採用淨修計劃降低保養及維修成本。我們利用吉利集團體系內龐大的換電站及汽車維修店網絡，為司機賦能以提高他們的淨收入。我們的定制車亦為司機優化了經濟性及駕駛體驗。



附註：

- (1) 指我們的用戶發出網約車訂單的平台，包括我們自有的應用程序及聚合平台的應用程序。
- (2) 指我們專有並以人工智能驅動、負責派單和其他工作的決策系統。
- (3) 截至2024年12月31日，根據弗若斯特沙利文的資料。

我們的成就

2023年第四季度至2024年第四季度相繼進行的五次涵蓋全國數千名共享出行用戶的季度調查中，於中國領先共享出行平台中，曹操出行獲評為「服務口碑最佳」，用戶認可度排名第一，充分體現我們對卓越的不懈追求。有關調查乃由我們委託並由第三方進行，有關第三方獨立管理數據的收集及分析。

我們已實現規模增長的同時，盈利能力持續提升。於2022年至2024年，我們的收入由人民幣76億元增加至人民幣147億元，毛利率由負4.4%上升至8.1%。

共享出行的市場機遇與挑戰

2024年，中國出行市場規模為人民幣8.0萬億元，其中共享出行服務市場規模為人民幣3,444億元，滲透率為4.3%。共享出行將進一步滲透至整個出行市場，主要由兩個因素驅動。首先，在中國，共享出行每公里成本約為人民幣2.70元，比私家車每公里人民幣4.50元低近40%。其次，私家車保有量在城市地區面臨相當大的挑戰，包括限制性車牌政策、有限的停車位及普遍的交通擁堵。至2029年，共享出行市場預計將增長至人民幣8,042億元，自2025年起的複合年增長率為17.0%。該增長預計將使市場滲透率提高至7.6%。

目前共享出行市場高度集中。網約車行業最大參與者的前身公司成立於2012年，利用作為行業先驅的優勢，享有極高品牌知名度且觸達龐大用戶群，根據弗若斯特沙利文的資料，按已完成訂單量計，曾一度佔據網約車市場超過九成份額，而按2024年GTV計，市場份額為70.4%。對比之下，我們作為第二大參與者，按2024年GTV計，市場份額僅為5.4%。然而，市場正朝著共享出行提供商逐漸取得更多用戶流量的方向演變。有別於過往某單一應用程序主導用戶交互的行業格局，現在地圖、導航及本地服務等各種熱門應用在引導用戶流量方面發揮著舉足輕重的作用，造就許多我們這類新興企業崛起。於2024年，聚合平台佔網約車總訂單的31.0%，較2019年的7.0%大幅增加。

我們認為，共享出行行業仍然面臨根深蒂固的挑戰，然而，我們可以通過解決以下痛點，把握行業增長機遇及利用第三方聚合平台興起之勢：

- **用車成本高且用戶體驗參差。**用戶通常被迫在優質搭乘體驗及價格之間作出選擇。即使在相同的價格範圍內，搭乘體驗也往往參差不齊，有時會因缺乏服務及車輛標準化而導致服務質量不達標。
- **司機面臨的重大挑戰。**司機須負擔與車輛購買、維修保養及能源補給有關的巨額開支，這極大地削減了其潛在收入。此外，許多司機工作條件欠佳，通常每天需在車輛中工作約10小時，而這些車輛並非為長時間使用而設計。
- **行業參與者盈利難。**許多共享出行平台對車輛成本的控制力有限，妨礙其有效管理運營成本，導致難以提高單位經濟效益。

我們擬利用我們的競爭優勢解決上述痛點，而我們的競爭優勢包括為滿足乘客需求而設的統一規格定制車隊，確保提供一致服務，以及可提高司機經營效率及完善我們成本結構的車服解決方案。為進一步提升競爭優勢及緩解上述痛點，我們計劃（其中包括）提高服務標準並加強品牌形象，以提升用戶參與度和忠誠度，並升級及推出定制車以滿足不斷變化的市場需求，以及以輕資產模式擴張地理覆蓋範圍。詳情請參閱「業務－我們的戰略」。

我們的競爭優勢

通過與吉利集團的戰略合作，對車輛擁有獨特的掌控權

孵化自吉利集團，我們在共同開發定制車上擁有獨特話語權，這為打造中國首個專注於共享出行的汽車品牌奠定堅實的基礎。

我們深度參與車輛設計過程，這使我們能夠設計滿足乘客及司機需求的車輛，包括提高車輛的耐用性、可維修性及採用創新的換電架構及設置智能座艙功能。我們的參與範圍涵蓋車輛設計、部署，定價、銷售到營運及服務的整個生命週期，使我們能夠優化乘客體驗、降低車輛TCO，以及為司機提供其他優勢，如更快捷的能源補給和更佳工作體驗。

我們部署定制車的能力進一步鞏固了我們的競爭優勢。該等車輛受益於龐大的規模經濟及供應鏈談判能力，從而實現高成本效益。截至2024年12月31日，我們在31個城市部署超過34,000輛定制車的車隊供我們附屬司機使用，根據弗若斯特沙利文的資料，規模為中國同類車隊最大。此外，我們於2024年進軍85個新城市，與當地運力合作夥伴合作，向彼等銷售定制車。

此外，結合我們在網約車服務方面的專業知識以及吉利集團作為領先汽車OEM和自動駕駛技術開發領域的領先地位的優勢，我們於2025年2月在兩個城市試點推出自動駕駛平台及商用Robotaxi服務。

與眾不同的用戶體驗和強大的品牌認知度

我們專注於提供優質服務。我們的全面司機管理協議激勵所有司機（包括由運力合作夥伴管理的司機）提供卓越的標準化服務。2023年第四季度至2024年第四季度相繼進行的五次涵蓋全國數千名共享出行用戶的季度調查中，於中國領先共享出行平台中，曹操出行獲評為「服務口碑最佳」，用戶認可度排名第一。

我們秉持安全為綱的理念為用戶為提供服務。我們採用早期預警方案，例如對表現欠佳的司機進行額外培訓，以預防安全問題。我們的定制車配備可提供主動保護的碰撞警告系統，及可實時監控司機以阻止危險駕駛行為的技術。於2023年及2024年，我們訂單的事故率分別為每百萬已完成訂單發生45宗及37宗事故，根據弗若斯特沙利文的資料，遠低於112宗及101宗的行業平均水平。

我們與眾不同的用戶體驗來自於我們的定制車隊及智能座艙功能。該等創新不僅鞏固了我們的品牌，亦大大提高了用戶滿意度。

通過降低TCO及提高經營效率賦能司機

我們對司機的價值主張是：通過我們的全面車服解決方案，曹操大腦及定制車大幅降低TCO並提高經營效率。

我們具成本效益的車服解決方案降低了我們平台所有車輛的TCO。我們實施全面的司機安全激勵措施以降低保險成本，並採用淨修計劃以降低保養及維修成本。此外，曹操大腦（我們專有並以人工智能驅動的決策系統）簡化派單程序並減少司機的等待時間，從而提高他們的經營效率。

此外，我們提供為滿足司機需要而精心設計的定制車，該等車輛專注於降低TCO，同時提供舒適高效的工作環境。我們通過專門為支持長時間駕駛而量身定制的通風座椅及熱力圖輔助等功能，提高司機的舒適度及工作效率。車輛的換電架構允許僅在60秒內完成換電，大幅增加了車輛的營運時間，從而增加了司機的收入。根據弗若斯特沙利文的資料，與共享出行中使用的典型純電動汽車相比我們定制車的平均TCO低36.4%。

先進且快速發展的技術

曹操大腦在提升我們的經營效率方面發揮著舉足輕重的作用。其高效的訂單匹配和運營補貼自動化系統，促進我們的GTV增長。曹操大腦的交易引擎可以預測未來的出行需求，優化派單，並保持運力以防止因波動而導致運力供需不匹配的情況。因此，其提高了司機收入，減少了空駛里程，並減少了乘客和司機的平均等待時間。

我們與吉利集團的合作增強了我們的車輛智能化能力，使我們對定制車進行重大把控。這種合作關係使我們能夠利用全面的數據，優化和量身設計定制車功能，如供乘客使用的一鍵換氣功能及供司機使用的接單輔助功能，以迎合乘客及司機的喜好。

清晰的盈利路徑

我們通過改變出行服務的成本結構，有系統地調整單位經濟效益。由於規模效應，我們的訂單密度增加，使司機的閒置時間減少且每小時收入增加，加上我們對車輛全生命週期的全面把控使司機的TCO下降，我們已減少對司機補貼的依賴。我們的經調整司機收入及補貼佔出行服務收入的百分比由2022年的84.2%下降至2023年的

79.1%及2024年的79.0%，司機的平均每小時收入由2022年的人民幣30.9元增加至2023年的人民幣36.1元，由於競爭加劇，2024年整個行業的司機每小時收入普遍下降，我們司機的平均每小時收入輕微下降至人民幣35.7元，根據弗若斯特沙利文的資料，我們的司機每小時收入仍高於其他主要參與者。同期，我們亦進軍多個新城市，進入新城市起步初期，司機每小時收入一般較低，以致司機每小時收入輕微下降。於2023年及2024年，我們分別實現5.8%及8.1%的正毛利率。

高瞻遠矚且經驗豐富的管理團隊

我們的高級管理團隊（平均年齡為43歲）積極進取且具有全球視野，平均擁有超過13年於互聯網、出行服務和汽車行業的經驗。在由經驗豐富資深人士組成的董事會，包括我們的董事會主席楊健先生（他曾於吉利控股擔任副董事長逾12年）及我們的執行董事兼首席執行官龔昕先生（彼曾任職一家領先的共享出行平台，於任職期間累積了豐富的經驗）的指引下，我們的領導團隊善於識別及處理乘客及司機的關鍵需求，顯著提升了我們車輛的功能及用途。

我們對社會責任的承諾

我們的規模及技術讓我們能夠為社會創造巨大價值，我們將致力於實現這目標。自成立以來，我們為累計約390萬名司機創造了靈活的就業機會，向司機支付超過人民幣400億元的服務報酬。

我們是中國首批專注於新能源共享出行的服務提供商，追求可持續的出行服務。我們所有的定制車均為可充可換的純電動汽車。這相比燃油車不僅大幅削減廢氣排放量，而且通過電池的高效使用及循環再生，亦盡量使碳足跡減至最少。此外，我們的車輛設計採用環保材料，可進一步減低對環境的影響。

自2015年起，我們在曹操出行應用程序中開設了曹操碳空間模塊，讓用戶可以隨時查詢自己對減少碳排放的貢獻，從而提高社會大眾對碳中和的意識，並貫徹我們對可持續發展的承諾。截至2024年12月31日，我們的新能源汽車累計服務約19億次出行，累計減少超過310萬噸碳排放量。按溫室氣體排放計，我們於2023年度實現碳中和運營，並朝著2035年實現所有網約車訂單淨零碳排放的目標前進。

此外，我們對車輛的控制使我們能夠滿足殘障人士的需求，包括部署配備多項可供輪椅進出的無障礙出行LEVC TX5車型。我們於2023年杭州亞運會及亞殘運會期間，擔任官方運輸供應商，提供全面服務，包括提供約300輛LEVC TX5以支持殘疾運動員的出行需求。我們已在杭州、大連、蘇州等多個城市推出無障礙出行服務。

我們的戰略

我們致力通過以下戰略舉措提升我們在行業中的地位並實現卓越的業務增長：

提高服務標準及提升品牌形象，以加深用戶黏性及忠誠度

我們將繼續利用我們的定制車及專有技術，將我們的服務產品標準化。除了提高定制車的滲透率外，我們將繼續加強對司機的定期培訓和運營支持，以確保他們提供符合我們標準的服務。我們亦會為用戶推出更多智能座艙功能，讓他們享受我們提供的出行服務。用戶可以期待更多的車控及更個性化但始終如一的空間體驗。我們計劃通過該等措施加強我們的品牌形象，並加深用戶黏性及忠誠度。

持續升級並推出定制車，以滿足不時變化的市場需求

我們將繼續提高定制車的滲透率，以加大力度為用戶提供物超所值的服務及降低司機的車輛TCO，並進一步增強我們市場地位。未來，我們計劃推出定制車新車型，以進一步增強我們的競爭優勢，包括於2026年底前推出專為在我們自動駕駛平台上使用而設的新車型L4級Robotaxi，且將繼續升級現有車型，以跟上我們在車輛智能化方面的最新發展。

我們將不僅通過我們自己的出行服務車隊，還將通過我們的運力合作夥伴以靈活方式（包括銷售和租賃）部署新定制車。此外，我們計劃在我們保持領先地位的城市提高用於惠選服務的定制車的滲透率，並審慎地逐步將定制車覆蓋範圍擴大到全國更多城市。

此外，我們將允許第三方（例如，向不同共享出行平台提供車輛及司機的獨立車隊運營商和出租車公司）部署我們更多定制車。該等銷售不僅會促進我們的增長，而且第三方持續增加採用我們的定制車亦有助加強我們自身出行服務的品牌形象。

擴大我們的地理覆蓋範圍及探索創新經營模式

我們預計將尋求戰略機會以擴大我們的地理覆蓋範圍以複製我們的成功。為此，我們打算於我們決定進入的新城市組建專責的地方團隊，並與當地利益相關方合作以增強實地運營能力。2022年至2024年，我們在穩步擴大規模的同時亦提高經營效率及建立基礎技術能力。我們目前在盈利能力穩步提升方面擁有良好的業績記錄。我們計劃利用我們的品牌及口碑、業務資源、行業洞見及運營專長，把握我們尚未涉足的眾多城市帶來的增長機遇。特別是，有見於下沉城市的市場潛力，我們預計將會專注在該等城市發展。我們於2024年進軍85個新城市，該模式下，我們向當地運力合作夥伴供應定制車，而我們不持有或部署定制車。這種輕資產模式既可緩解營運資金壓力，亦可確保運力合作夥伴服務質量。在進軍新市場初期，我們可能會積極提供乘客和司機補貼，搶佔市場份額，同時會考慮當地市場競爭格局和生活成本。

完善我們的車服解決方案，以鞏固我們在車輛全生命週期運營方面的優勢

我們將進一步完善我們的車服解決方案，以鞏固我們在定制車方面的優勢。同時，我們將繼續利用我們的規模，持續降低車輛保險及零配件成本，以增強我們車服解決方案的競爭力。我們預期，我們車服解決方案的完善及相應的TCO的下降將進一步提高我們的定制車對第三方的吸引力。

我們將與吉利集團及其他業務合作夥伴合作，進一步擴大換電站及汽車維修店的地理覆蓋範圍。我們會繼續與吉利集團進行協調，率先在我們擁有重要業務的城市擴大其換電站網絡。對於汽車維修店，我們亦將專注於我們具重要地位的城市。我們將利用數據洞察提高選址的有效性。此外，我們將緊貼最新的換電技術，以減少司機的平均等待時間。

提升我們的技術以提高用戶體驗及提高經營效率

我們將繼續投資於車輛智能技術的開發及迭代，以增強司機的駕駛艙體驗及用戶的座艙體驗。對於司機，我們計劃推出更多駕駛輔助功能。對於用戶，我們將繼續提供具有更多升級交互功能的個性化空間。我們將加大對曹操大腦的AI算法和深度學習模型的投資，以提升其數據分析及決策能力，預計通過優化補貼分配可節省乘客和司

機的等候時間並提高我們的經營效率。我們將擴大車隊管理系統的覆蓋範圍，以實現最優成本及最大效率。我們計劃基於積累的車輛運行數據完善車隊管理系統，這亦有助我們更有效地賦能予第三方。

投資自動駕駛技術以把握未來市場機遇

我們計劃繼續投資於具有變革性的出行技術，以提升我們在自動駕駛領域的參與度。於2025年2月28日，我們自動駕駛平台曹操智行上線，宣佈在蘇杭兩地試點開啟Robotaxi服務。我們將繼續投資於該平台，以增強我們Robotaxi的運營能力，包括訂單調度派發、路線規劃、資源分配及資產維護。我們將與吉利集團及我們的業務合作夥伴緊密合作，開發自動駕駛技術及預裝我們專有的自動駕駛組件及相關應用程序的定制車，以確保與我們的自動駕駛平台無縫兼容，預期於2026年底推出專為自動駕駛而設的L4級Robotaxi車型。我們將不斷擴充自動駕駛研發團隊，加強Robotaxi的運營和技術能力。此外，我們將尋求機會逐步將Robotaxi的覆蓋範圍擴大至全國更多城市，以更早實現大規模Robotaxi的運營。

業務營運概覽

下表載列獲我們提供各項服務的客戶。

所提供服務	客戶
出行服務（主要指為乘客提供網約車服務及為司機提供派單服務）	乘客
	司機
車輛租賃（為提供網約車服務）	運力合作夥伴
車輛銷售（為提供網約車服務）	運力合作夥伴
	獨立車隊運營商
	司機

業 務

下表載列我們向網約車服務各方參與者支付的費用。

參與者	應付費用
司機	司機收入及補貼 ⁽¹⁾
乘客	用戶補貼 ⁽²⁾
運力合作夥伴	佣金 ⁽³⁾
聚合平台	佣金 ⁽⁴⁾

附註：

- (1) 經動態調整金額，以反映網約車服務的實時供需。例如，我們通常會在司機短缺的地區和時段提供更高的司機收入及補貼。
- (2) 經動態調整金額。並非實際支付予乘客，而是在乘客收費中反映為扣減金額。
- (3) 於業績記錄期，我們向運力合作夥伴支付佣金，費率相當於運力合作夥伴司機所產生GTV的2.5%至2.7%。
- (4) 於業績記錄期，我們向聚合平台支付佣金，費率相當於聚合平台促成的GTV的7.2%至7.5%。

下表載列我們網約車服務必要的執照及許可證。

運營商方面	執照及許可證
曹操	從事網約車經營具備線上服務能力的認定結果（由杭州優行及蘇州吉利優行持有，在全國範圍內有效）
	平台許可證（在適用城市）
司機	網絡預約出租汽車駕駛員證
車輛	運輸證

業 務

下表載列我們網約車服務的移動應用程序。

用戶	移動應用程序
乘客	曹操出行
	曹操企業版
	禮帽出行
	禮帽企業版
司機	曹操司機
	禮帽出行司機

關鍵經營指標

下表載列我們業務營運的若干關鍵經營指標。

	截至12月31日止年度		
	2022年	2023年	2024年
GTV (人民幣百萬元)	8,884	12,214	16,953
— 曹操出行惠選服務	8,615	10,952	15,832
— 曹操出行專車服務	245	1,195	1,061
— 禮帽出行	24	66	61
平均實收率 ⁽¹⁾	84.1%	84.3%	80.0%
訂單量 (千計)	383,429	447,778	598,052
AOV (人民幣元)	23.2	27.3	28.3
日訂單量 (千計)	1,050	1,227	1,634
平均月活躍用戶 (百萬計) ⁽²⁾	13.5	19.2	28.7
平均月活躍司機 (千計)	234	297	466
訂單響應率 ⁽³⁾	87.4%	88.4%	88.1%
平均月司機留存率 ⁽⁴⁾	68.9%	74.7%	70.8%
總獲客成本佔GTV的百分比 ⁽⁵⁾	22.2%	18.1%	22.8%
經調整司機收入及補貼佔出行服務收入百分比 ⁽⁶⁾	84.2%	79.1%	79.0%
司機每小時收入 (人民幣元) ⁽⁶⁾	30.9	36.1	35.7

附註：

- (1) 平均實收率按特定期間出行服務收入除以我們於同期的GTV計算。我們平均實收率於2023年至2024年間有所下降，是由於我們更積極推行用戶補貼措施以提升現有城市滲透率並進軍多個新城市，我們於同期錄得38.8%的GTV增長。
- (2) 平均月活躍用戶的數據乃追蹤離散個人用戶數目得出，平台用戶可能於某一指定期間下多張訂單。為免生疑問，此指標並非計算訂單數量的指標。由於我們無法從聚合平台取得用戶詳細個人信息，因此，計算活躍用戶人數時，已對我們平台數據去重，而跨聚合平台重複數據則不去重。
- (3) 訂單響應率按司機接受用戶要求的百分比計算。根據弗若斯特沙利文的資料，於業績記錄期，行業平均訂單響應率為約70%至80%。儘管截至2023年及2024年的訂單響應率錄得輕微下降，我們認為該變動僅反映統計數據波動，訂單響應率仍然高於行業平均值。
- (4) 計算月司機留存率時，以我們平台上達到特定活動閾值的司機為對象，而不包括近期甚少活動的司機，因該等司機可能無意繼續提供網約車服務，將彼等納入司機留存分析並無意義。此外，指定月份的月司機留存率乃按翌月留存司機人數計算。每逢農曆新年，通常出現大量司機暫停在我們平台接單的情況，這是由於司機離開我們經營所在的一、二線城市回鄉度假。因此，農曆新年前一個月（包括2023年農曆新年前的2022年12月及2024年農曆新年前的2024年1月）的司機留存率通常大幅下跌。由於該兩年農曆假期對2023年任何月份並無影響，我們於2023年錄得較2022年及2024年更高的平均月司機留存率。
- (5) 2022年至2023年總獲客成本佔GTV百分比下降，主要是由於我們於2022年為擴大規模而在用戶推薦補貼方面產生大量支出，而我們自2023年起致力提高盈利能力，大幅削減該等開支，且由於曹操大車有效分配用戶推薦補貼（包括在我們合作的聚合平台上進行分配）。由於2023年至2024年我們進軍多個新城市，且現時城市的獲客支出增加，總獲客成本佔GTV的百分比上升。
- (6) 我們於2022年至2024年擴大經營規模，所產生的訂單量使司機可提高接單頻率。我們的車服解決方案（包括換電支持）亦有助司機縮短能源補給時間。因此，我們已全面提升吸引及留住司機的能力，並能夠減少在司機補貼方面的開支，提高盈利能力，同時又不會犧牲司機群體的利益。由於我們削減司機補貼的開支，2022年至2024年經調整司機收入及補貼佔出行服務收入百分比逐步減少。同時，業務規模擴大及其網絡效應確保司機訂單密度更高，且我們的生態系統可降低司機的車輛TCO，因此，司機每小時收入由2022年至2023年有所增加，而於2024年輕微下跌（該年整個行業司機每小時收入普遍下跌）。

我們的生態系統

我們與吉利集團密切合作，並打造了一個側重供給的生態系統，以改變共享出行行業。此生態系統依託於持續擴大的定制車隊、全面車服解決方案及我們自動駕駛平台曹操智行使我們在市場上脫穎而出。

定制車

我們的定制車專為出行服務而設計，包括具有充電及換電功能的智能純電動汽車。我們運營兩款定制車，即楓葉80V及曹操60。截至2024年12月31日，我們在中國31個城市部署超過34,000輛定制車（包括超過18,000輛楓葉80V及超過16,000輛曹操60）的車隊供附屬司機使用，根據弗若斯特沙利文的資料，我們的定制車隊成為網約車平台上最大的車隊。我們於2024年進軍85個新城市，與當地運力合作夥伴合作，向彼等銷售定制車。我們預計定制車將在我們的車隊中佔據越來越大的份額。

儘管我們的定制車由吉利集團製造，但我們深度參與設計、開發、部署、銷售及運營。由於我們自成立以來已完成數億次行程，我們對共享出行的用戶及司機的需求積累了深入了解。我們利用該等見解共同設計及共同開發定制車。當我們部署及運營該等車輛時，我們亦收到有關車輛效能的第一手反饋，因此可以不斷迭代我們的設計理念。於2023年1月，我們成立一間附屬公司（或曹智公司），專門設計、開發、銷售及營銷曹操汽車品牌旗下的定制車。

我們亦與運力合作夥伴合作，在若干城市部署定制車。相關合作使我們能利用其寶貴的本地知識有效擴大我們的業務規模而不會造成重大管理負擔。我們支持運力合作夥伴銷售及租賃我們的定制車以及使用我們的專有車隊管理系統，使其車輛管理工作數字化並提高其效率。詳情請參閱「我們的技術－車隊管理系統」。

我們的定制車專門為中國任何的共享出行平台設計並供其使用。伴隨著傳統出租車行業尋求升級服務，我們有能力憑藉我們具備智能座艙（支持遠程及數字化管理）功能的定制車以及我們的車隊管理能力來促進行業的轉型。有關出租車及網約車服務共同發展的討論，請參閱「行業概覽－中國共享出行市場概覽－市場規模龐大並具有高增長潛力」。

定制車



楓葉80V
(用於專車服務)



曹操60
(用於惠選服務)

第一代車型

我們將第一代定制車楓葉80V用於專車服務。我們於2022年4月開始運營楓葉80V。我們選擇了一款中型電動MPV作為我們的第一款定制車，以應對行業所面臨的挑戰。

楓葉80V為司機提供具有吸引力的專車服務工具。該車型採用吉利換電架構，且具有以共享出行為中心的配置。其TCO低至每公里人民幣0.53元。有關楓葉80V與共享出行服務的其他典型車型的車輛TCO比較，請參閱「行業概覽－中國共享出行市場概覽－出行運營車輛－共享出行運營車輛的TCO比較」。

- **換電架構。**楓葉80V採用換電架構，可在吉利集團運營的任何換電站60秒內換電。其電池容量約52千瓦時，可以在30分鐘內從30%的充電狀態充電至80%。有關我們的車服解決方案對相關TCO節省的進一步詳情，請參閱「我們的生態系統－車服解決方案」。
- **以共享出行為中心的配置。**我們簡化了私家車的不必要配置，並將預算優先分配至提升司機舒適度及生產力的功能上，例如主駕休息模式及交通熱圖輔助等功能。

儘管TCO較低，楓葉80V可以為用戶提供寬敞、智能及安全的乘車體驗。

- **寬敞。**楓葉80V的設計配有寬敞的後座空間及後備箱空間，車輛的軸距達2,807毫米，後座頭部空間達1,003毫米。

- **智能。**楓葉80V讓用戶可通過我們的曹操出行應用程序直接控制其乘車體驗。用戶可控制座艙音樂、溫度及通風，並享用免費Wi-Fi。
- **安全。**楓葉80V內置豐富的安全功能。基於雲端的DMS可以檢測司機疲勞駕駛及其他可能危及車輛正常運行的座艙情況，並發送實時語音警告，而基於視覺的FCW系統則為車輛碰撞提供主動保護。

第二代車型

第二代車型曹操60於2023年3月推出。曹操60是我們自主管理的曹操汽車品牌旗下首款車型，我們深度參與曹操品牌車輛的共同設計及共同開發，並全面負責該等車輛的銷售及營銷。

在我們的平台上，曹操60現已被部署用於我們的惠選服務，因此我們的定制車已全面覆蓋惠選及專車服務。

曹操60是一款採用更先進換電架構的緊湊型跨界電動車。針對我們惠選服務設計開發的曹操60利用了我們在共同開發及部署楓葉80V的專業知識，促進我們生態系統的擴展，其TCO為每公里人民幣0.47元。

- **能源消耗。**由於採用了節能型熱泵空調、優化的車身流線設計、效率行業領先的電機及低滾動阻力輪胎，曹操60的能源消耗率比楓葉80V低6.3%。
- **使用壽命。**曹操60的設計格外耐用可靠。經測試可運行超過600,000公里。曹操60配備了一年或150,000公里的整車保修服務、五年或500,000公里的電池保修服務及八年或200,000公里的電驅和電控系統保修服務，顯著優於市場上的其他選擇。
- **駕駛輔助功能。**為進一步改善司機的工作條件，曹操60為司機配備了座椅通風及電動四向可調節腰部支撐功能，以輔助司機的長時間駕駛，同時司機座椅可163度傾斜有助於司機快速休息。曹操60保留了楓葉80V的所有便利功能，如交通熱圖輔助。
- **升級的換電架構。**升級版本支持使用高能量密度、長生命週期及高安全性的電池。

曹操60為用戶提供超越同級車型更優質舒適的搭乘體驗及智能座艙功能。

- **乘坐舒適。**曹操60在緊湊型SUV中將乘客舒適度放在首位。975毫米的後座腿部空間堪比大型轎車，擁有MPV級別的頭部及肘部空間。後座設置可折疊杯架、USB充電器及衣架等實用功能。容量達500升的超大型後備箱具有1,000毫米的深度及980毫米的寬度，可容納兩個28吋行李箱或三個26吋行李箱。加速及再生制動系統經精心調整以避免暈車。
- **智能座艙功能。**曹操60擁有楓葉80V的所有智能座艙功能，以更實惠的價格向用戶提供與專車服務相媲美的智能乘車體驗。

無障礙出行專車

憑藉我們與吉利集團的密切合作關係，我們在禮帽出行品牌下部署了一款無障礙出行專車LEVC TX5。該車型由吉利集團旗下的英國公司London EV Company設計及製造，是倫敦用作出租車的車輛當中的最新款，現已引入中國以服務新的用戶群。

LEVC TX5是一款中型電動MPV，旨在為用戶提供舒適方便的乘坐體驗。該車後座空間寬敞，座椅靈活調節，最多可容納六名乘客，全景天窗營造出明亮寬敞的氛圍，獨立觸控裝置可讓用戶調整溫度及風速等設置，駕駛座與後座之間設有隔板，以確保隱私，並內置雙向對系統，以確保司機與乘客之間清晰溝通。

該車配備了各種無障礙功能，包括輪椅使用者可快速打開或折疊的直通坡道、可供方便進入的寬大車門，配置可折疊座椅（可獲得額外空間）及輪椅固定裝置的寬敞車內空間。此外，車載數字對講系統為助聽器用戶提供感應回路，使他們能夠清楚地聽到司機的聲音。後排區域的控制按鈕印有盲文，以便視障人士可以輕鬆操控各種按鈕。

LEVC TX5



車服解決方案

2024年，超過1.5百萬輛車輛從我們的平台接取訂單。我們已開發一整套車服解決方案，包括由吉利集團運營的廣泛車服解決方案基礎設施，以支持該等車輛並降低車輛TCO。

能源補給

我們專注於將換電作為我們的定制車的有效能源補給方法。截至2024年12月31日，我們的定制車由大規模且增長迅速的換電站網絡提供換電支持，該網絡目前涵蓋378個換電站，覆蓋中國的26個城市。我們會繼續與吉利集團進行協調，優先在我們擁有重要業務的城市擴大其換電站網絡。

我們所有的定制車均支持在任何換電站60秒內換電，同時保持電池充電能力。我們為定制車設計高效便捷的換電流程。換電硬件架構直接連接車輛的軟件系統，並且可以連接到我們基於雲端的數據計算網絡及換電站。司機可通過車輛中央控屏實時監控電池電量狀態，必要時可導航至附近換電站。車輛到達後，換電站會自動檢測車輛牌照，在無需司機下車的情況下直接協助車輛完成換電，並於完成後進行車輛狀態檢查。司機離開換電站後，換電費用將通過曹操出行應用程序處理。

根據弗若斯特沙利文的資料，與其他僅支持充電的出行運營車輛相比，支持更換電池的出行運營車輛通常每天可節省一小時的能源補給時間，相當於每月可增加約人民幣700元的收入。

車服

截至2024年12月31日，我們由133家吉利授權汽車維修店的網絡為我們的所有車輛提供具成本效益的售後市場保養及維修服務。2023年底，我們的淨修計劃已擴展至覆蓋去年產生大部分GTV的城市。該計劃提高我們的車服效率，進一步節省司機的時間及成本。我們已建立數字化及標準化流程管理協議，以優化及精簡工作流程。於2023年，我們車輛平均保養及維修時間和成本均同比下降25%及54%。

由於汽車保險成本佔車服成本的很大一部分，我們實施了一系列措施以降低我們車隊的汽車保險成本。我們的定制車具備智能安全功能，包括偵測司機疲勞的DMS及警告車輛碰撞的FCW系統，可進一步降低事故率。我們亦通過將司機的訂單分配優先次序與其過往安全駕駛習慣掛鉤，以鼓勵司機避免危險的駕駛行為。根據弗若斯特沙利文的資料，截至2024年12月31日，我們在某城市運營的楓葉80V的年保險成本降低至約每輛人民幣5,800元，而典型的出行運營車輛的年均保險成本超過每輛人民幣10,000元。

自動駕駛平台

於2025年2月28日，我們自動駕駛平台曹操智行上線，並宣佈在蘇杭兩地試點開啟Robotaxi服務。曹操智行平台是我們與吉利集團緊密合作的最新成果，結合了我們作為中國最大網約車平台之一及管理龐大車隊方面豐富經驗的優勢以及吉利集團作為領先汽車OEM和自動駕駛技術開發領域的領先地位的優勢。由於實現Robotaxi服務的大規模商業化不僅需要自動駕駛技術，亦需要對運營車輛有嚴格控制，且在提供網約車服務方面擁有豐富專業知識，故我們相信我們豐富的資源使我們在實現Robotaxi服務大規模商業化方面具備競爭優勢。

在運營車輛方面，我們過往曾與吉利集團合作設計開發適合提供網約車服務的定制車。我們計劃繼續我們的合作，目前計劃於2026年底前設計開發一款專為提供L4級Robotaxi服務而設的定制車型。我們在蘇杭的Robotaxi試點業務目前使用領克Z10，此為一款已預裝自動駕駛組件及應用程序的純電動轎車，其後為在我們平台上提供Robotaxi服務而定制。我們預計下一批定制車將預裝我們Robotaxi運營所需的所有自動駕駛組件及應用程序。我們亦計劃通過採用換電結構等措施來降低其TCO。由於自動

駕駛車輛運行時間大幅延長，相比有人駕駛車輛，該結構可為自動駕駛車輛節省更多的TCO。為提升用戶體驗，我們計劃在設計車輛內部時，充分利用無人駕駛而節省的空間，同時加入必要的安全設施及溝通渠道，如人類司機般實時響應乘客的需求。

同時，我們將利用提供網約車服務的現有專業知識，繼續發展我們管理大規模Robotaxi運營的能力，包括訂單派發、路線規劃、車輛維護及維修、能源補充、客戶服務、應急響應等。儘管我們已熟悉提供傳統網約車服務的流程，但我們明白轉向運營Robotaxi可能會面臨新的意外挑戰，我們仍然相信我們具備優勢在現有流程的基礎上迭代以開發出安全高效的運營平台，以推動Robotaxi服務的大規模商業化。

我們的Robotaxi生態系統緊密整合且僅由吉利集團內利益與共的持份者組成，這亦意味著我們作為負責服務提供商以整體觀點參與制定行業標準。由於我們的生態系統包含Robotaxi運營的所有重要方面，我們認為監管機構可自然且便捷與我們聯繫，以了解Robotaxi行業的最新發展，且我們亦有意與監管機構密切合作以推動監管框架的發展。

我們與吉利集團的合作

我們在整個車輛生命週期內與吉利集團密切合作，以拓展我們的生態系統。

車輛設計、部署及銷售

我們與吉利集團保持長期戰略合作夥伴關係，此戰略合作關係涵蓋定制車設計、部署及銷售。於2023年1月，我們與吉利集團成立曹智公司，專門運營曹操汽車品牌。曹操汽車品牌致力於共享出行，有別於其他銷售私家車的品牌，這可提升我們的品牌知名度。

我們深度參與定制車的共同設計。從楓葉80V開始，我們利用在提供網約車服務的經驗獨立設計其智能座艙功能。隨著曹智公司成立，我們進一步提升於曹操60的共同設計及共同開發參與度，並對定制車設計（從確定整體物料清單（BOM）成本到車型選擇，以至特定智能座艙功能的選擇）各個方面擁有廣泛掌控權。

通過我們與吉利集團的合作，我們能夠迅速地推廣我們的定制車，並受益於吉利集團成熟的車輛生產能力（如嚴格的質量控制）。我們每月向吉利集團旗下一家汽車工廠下訂單，以生產我們的定制車，並於其後可轉移至我們運營實體使用或出售或租賃予我們第三方。

曹智公司直接向我們的客戶銷售曹操60，並負責打造曹操汽車品牌及向潛在客戶營銷我們的車輛。曹智公司按業務需要釐定其採購量，不受吉利集團任何最低採購要求約束。吉利集團承擔曹操60的保修責任。

車服解決方案支持

我們通過吉利集團旗下的換電站及吉利授權的汽車維修店為我們的定制車提供支持。我們直接通過曹操出行應用程序代表吉利集團向司機收取換電的費用，然後將款項全數轉給吉利集團。我們亦利用吉利集團的集中採購以降低整體備件成本。

我們的服務組合

我們的收入主要來自出行服務，尤其是網約車。我們主要向運力合作夥伴提供車輛租賃服務。此外，我們還向運力合作夥伴、獨立車隊運營商及個人司機銷售車輛。我們來自其他服務的收入包括廣告、同城配送及就2023年亞洲運動會及亞洲殘疾人運動會向吉利集團提供一次性的服務。

下表載列於所示期間我們收入的絕對金額及佔總收入百分比的明細。

	截至12月31日止年度					
	2022年		2023年		2024年	
	(人民幣千元，百分比除外)					
收入：						
出行服務	7,467,295	97.9%	10,300,213	96.6%	13,566,590	92.6%
車輛租賃	101,087	1.3%	150,571	1.4%	187,083	1.3%
車輛銷售	32,184	0.4%	114,564	1.1%	866,760	5.9%
其他	30,395	0.4%	102,546	0.9%	37,066	0.2%
總計	7,630,961	100.0%	10,667,894	100.0%	14,657,499	100.0%

出行服務

我們以曹操出行品牌提供兩大服務線：惠選服務及專車服務。惠選服務線是我們的核心服務，為用戶的日常交通需求提供經濟實惠、方便舒適的解決方案。而我們的專車服務線提供更高水平的舒適度及卓越的服務質量，配備受過專業培訓的司機及各種便利設施，以確保優質出行體驗。在禮帽出行品牌下，我們將服務延伸至包括網約車及線下出租車領域，滿足更廣泛的客戶偏好及需求。禮帽品牌旗下司機接受專為該品牌設計的培訓。

市場上其他共享出行平台允許使用多種車型，自然難以提供一致的乘客體驗，而我們的出行服務則集中使用幾款車型以提升用戶體驗。特別是我們的專車服務僅使用楓葉80V，及我們的禮帽出行服務僅使用LEVC TX5。於2023年3月推出曹操60後，我們亦逐步提高最新款定制車在惠選服務中的滲透率，從而增強我們優質服務的一致性。

我們的服務均基於多個因素定價，包括行程距離、用車車型以及可用司機的稀缺程度。我們的曹操大腦通過大數據分析來預測未來的供應和需求，基於用戶請求定價，並智能地調配用戶補貼，以優化派單流程。詳情請參閱「我們的技術－曹操大腦」。於2022年、2023年及2024年，我們的網約車服務每公里平均GTV（包括用戶補貼）分別為人民幣3.25元、人民幣3.22元及人民幣2.99元，而網約車服務每分鐘平均GTV（包括用戶補貼）分別為人民幣1.49元、人民幣1.55元及人民幣1.54元。

下表載列我們於業績記錄期的出行服務GTV及按車型劃分的明細，以顯示我們定制車的滲透率不斷提高。有關按我們司機類型劃分的定制車及其他車輛的GTV的進一步明細，請參閱「我們的司機－我們的司機群體」。

	截至12月31日止年度					
	2022年		2023年		2024年	
	(人民幣百萬元，百分比除外)					
GTV						
定制車 (均為						
純電動汽車)	469.5	5.3%	2,458.1	20.1%	4,254.3	25.1%
其他：						
－ 純電動汽車	7,007.7	78.9%	8,578.0	70.2%	11,345.2	66.9%

業 務

	截至12月31日止年度					
	2022年		2023年		2024年	
	(人民幣百萬元，百分比除外)					
— 燃油車	1,406.9	15.8%	1,177.5	9.6%	1,353.6	8.0%
小計 (其他)	8,414.6	94.7%	9,755.5	79.9%	12,698.8	74.9%
總計	8,884.1	100.0%	12,213.6	100.0%	16,953.1	100.0%

截至2024年12月31日，我們在中國136個城市擁有廣泛運營網絡，目前主要集中在一線及二線城市。我們的業務運營並未過度依賴個別城市。我們於2024年經營所在十大城市的GTV佔我們2024年總GTV的60.2%。下表載列我們於業績記錄期按城市等級劃分的GTV。

	截至12月31日止年度					
	2022年		2023年		2024年	
	(人民幣百萬元，百分比除外)					
GTV						
一線城市	2,322.7	26.1%	4,415.4	36.1%	6,024.1	35.5%
二線城市	6,320.5	71.1%	7,558.0	61.9%	9,846.6	58.1%
其他	240.9	2.7%	240.2	2.0%	1,082.5	6.4%
總計	8,884.1	100.0%	12,213.6	100.0%	16,953.1	100.0%

我們通過自有渠道或與大型聚合平台(包括高德及美团)合作接收個人用戶的訂單。具體而言，我們運營曹操出行應用程序、禮帽出行應用程序以及微信及支付寶上的曹操出行及禮帽出行小程序，用戶可通過任一渠道線上預約乘車。我們的禮帽出行車輛亦作為出租車運營，接受線下訂單。此外，我們主要通過曹操企業版APP及禮帽企業版應用程序服務企業客戶及其僱員。

與聚合平台合作

我們與聚合平台(包括直接提供網約車服務的市場參與者)合作，聚合平台貢獻了我們大部分GTV。於2022年、2023年及2024年，我們自聚合平台收到的訂單的GTV分別為人民幣44億元、人民幣89億元及人民幣145億元，分別佔我們同期總GTV的49.9%、73.2%及85.4%。自2023年以來，我們大幅增加與聚合平台的合作，因為這有助於我們獲得大量用戶流量，並將更多的管理精力投入到提高我們的服務質量及品牌知名度。此外，來自聚合平台的大量訂單使我們能夠在各城市保持密集車隊，這對

我們能夠準時接載通過自有渠道下單的核心用戶並為彼等提供滿意乘車體驗具關鍵作用。此外，根據弗若斯特沙利文的資料，近年來，共享出行平台加強與聚合平台合作已成為全行業的趨勢。

我們與聚合平台的協議的重大條款

我們根據具體情況與聚合平台協商服務協議。在該等協議中：

- 我們通常根據聚合平台促成的用戶流量向其支付佣金。於2022年、2023年及2024年，我們向聚合平台支付的佣金分別佔該等平台所促成的GTV的7.3%、7.5%及7.2%。
- 我們協議的期限通常為一年，經雙方同意可予續訂。該等協議如未於屆滿時重續，即告終止，且任何一方均可提前30天單方面通知終止該等協議。
- 我們通常負責解決司機與用戶因聚合平台促成的訂單產生的糾紛。於2022年、2023年及2024年，我們平台上發生的司機與用戶糾紛總數（以乘客投訴量計）分別為94.19萬宗、91.19萬宗及97.99萬宗。當中因聚合平台促成訂單而產生的糾紛分別為47.21萬宗、65.67萬宗及73.19萬宗。於2022年、2023年及2024年客戶提出的投訴均已處理。
- 倘聚合平台因在履行我們訂單過程中發生意外而須承擔責任或受到行政處罰，或聚合平台因我們的系統或服務問題而蒙受任何經濟損失（例如乘客對乘車費用或服務質量有異議並導致聚合平台須承擔費用），聚合平台通常有權向我們追討任何經濟損失。於業績記錄期，與我們合作的聚合平台已收回該等虧損。

我們的服務交付

我們的目標是為用戶提供簡單便捷的服務，無論他們是通過我們的專屬應用程序及小程序或通過聚合平台下單。通過我們合作的聚合平台或於我們的應用程序及小程序輸入目的地並選擇所需服務類型，我們的用戶即可為出行需求快速下單。當我們收到有關訂單，我們的標準化匹配算法會自動識別附近的司機以履行訂單。該算法能夠有效匹配供需。於2022年、2023年及2024年，我們的訂單響應率（即司機接受乘客用車申請的百分比）分別為87.4%、88.4%及88.1%。行程結束後，我們在用戶確認行程完成後收取乘車費用。倘用戶未確認行程完成，我們會發出短信或致電提醒，如發現惡意行為，可能暫停用戶未來下單的功能。收到用戶付款後，我們根據乘車費用及乘客和司機補貼向司機結算相應報酬。相關報酬計入司機在應用程序的賬戶，司機在一週的特定幾天內可以提現，一週可提現最多三次。司機通常每週提現資金。

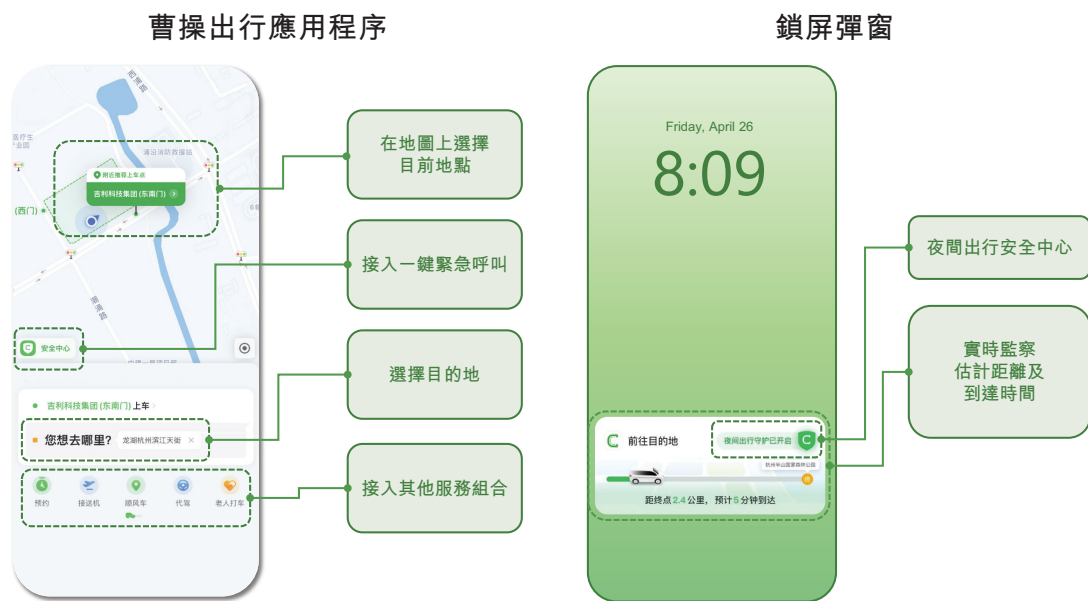
下圖列示我們的訂單和付款處理程序。



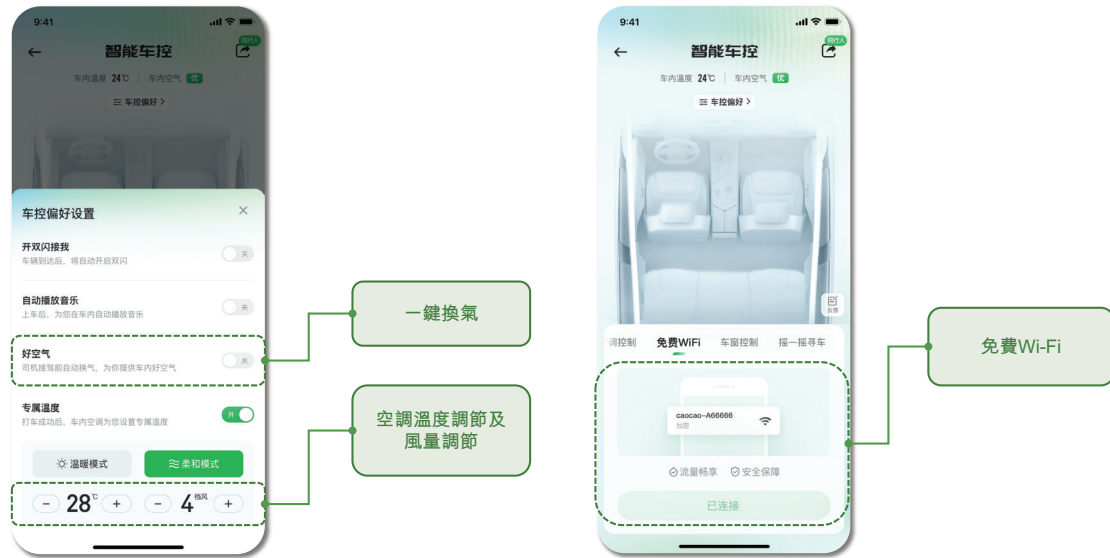
附註：

(1) 平台派單時，附屬司機和運力合作夥伴無區別。

通過我們的應用程序或小程序下單的用戶可以使用更多特色改善其乘車體驗。以我們的曹操出行應用程序為例，我們設計了專門的智能座艙功能界面，用戶在上車前可查看並嘗試所有智能座艙功能。我們設計了一鍵緊急呼叫按鈕，以確保用戶安全。我們亦在應用程序屏幕底部整合了對如接送機等其他服務的訪問。我們通過我們的應用程序推出會員制度，並制定各種計劃以吸引會員。例如，在我們的會員制度下，會員可根據訂單累積積分升為更高等級，從而獲得額外獎償。用戶通過我們的應用程序或小程序向我們下單後自動成為會員，毋須另付會員費。截至2025年3月31日，我們有合共3.9百萬名活躍會員。下圖展示了曹操出行應用程序、其鎖屏彈窗及智能座艙功能界面。



智能座艙功能界面



企業解決方案

我們亦為企業提供一站式解決方案，以在其僱員乘坐我們的車輛時管理其商務車程。企業及其僱員可使用我們的專有應用程序曹操企業版及禮帽企業版，該等應用程序為多功能、便捷及智能的平台，企業客戶的僱員用戶可直接在平台上預訂乘車。透過我們的應用程序，企業的管理員可以輕鬆設定乘車參數、保留記錄並為與會者發出乘車請求。

我們的企業客戶包括旅行預訂平台等線上平台、大型互聯網公司等主要客戶以及中小型企业。我們與線上平台及主要客戶分別簽訂合約，而中小型企业則直接在我們的應用程序註冊賬戶，並採用我們的範本服務協議。我們通常簽訂初始期限為一年的協議，除非任何一方提前三十天發出通知，否則該協議會自動續期。我們通常要求我們的企業客戶按月付款。

我們自2016年起開始為企業客戶提供服務，目前已積累了豐富的服務經驗及客戶口碑。截至2024年12月31日，我們已為超過13,500家企業提供服務，為超過11百萬名僱員用戶完成超過131百萬次車程。

我們的定制車部署

我們運營兩款定制車楓葉80V及曹操60。於2022年、2023年及2024年，定制車佔我們總GTV的5.3%、20.1%及25.1%，所履行訂單佔我們訂單總數的4.8%、18.9%及25.0%。截至2022年、2023年及2024年12月31日，定制車佔附屬車輛的28.6%、50.7%及64.0%，附屬車輛指由我們擁有的車輛，大部分供應附屬司機使用，有時候出租予運力合作夥伴。

楓葉80V

截至2024年12月31日，我們已在22個城市部署超過18,000輛楓葉80V的車隊。於2022年、2023年及2024年，楓葉80V車隊分別完成共18.5百萬張、66.7百萬張及78.3百萬張訂單，並分別產生人民幣469.5百萬元、人民幣1,984.6百萬元及人民幣2,324.2百萬元的GTV。於2022年、2023年及2024年，楓葉80V完成車程的AOV分別為人民幣25.4元、人民幣29.8元及人民幣29.7元。

曹操60

截至2024年12月31日，我們已在25個城市部署超過16,000輛曹操60的車隊。於2023年及2024年，曹操60共完成分別17.9百萬張及71.3百萬張訂單，並分別產生人民幣473.5百萬元及人民幣1,930.0百萬元的GTV。於2023年及2024年，曹操60完成車程的AOV分別為人民幣26.4元及人民幣27.1元。

車輛租賃

我們主要向運力合作夥伴出租車輛以提高我們平台的服務能力。我們的運力合作夥伴獨立持有及管理車輛，並將其提供予我們的平台，有時亦提供予其他共享出行平台。於2022年、2023年及2024年，我們的車輛租賃收入分別為人民幣101.1百萬元、人民幣150.6百萬元及人民幣187.1百萬元。

車輛銷售

2023年前，作為合作的一部分，我們偶爾將購自吉利集團的車輛銷售予我們的運力合作夥伴。我們於2022年的車輛銷售收入為人民幣32.2百萬元。

自2023年起，我們通過曹智公司銷售定制車，並戰略上更專注於車輛銷售。我們的目標客戶包括我們的運力合作夥伴、第三方車隊運營商（指向我們以外的共享出行平台供應車輛及司機的企業）、個人司機及從事出行服務的其他公司。我們相信，出行運營車輛擁有龐大的市場，而鑒於我們在設計及運營定制車方面的獨特優勢，我們具備

競爭該市場的優勢。有關共享出行車輛市場的詳情，請參閱「行業概覽－中國共享出行市場概覽－出行運營車輛－出行運營車輛銷售的市場機遇」。2023年，我們主要向旗下司機提供定制車，同時對外銷售部分車輛，車輛銷量穩步增加。2024年，由於我們增加對外銷售定制車的比例，車輛銷量大幅增加。此外，我們進軍85個新城市，以輕資產模式與當地運力合作夥伴合作，在此模式下，我們不持有定制車，而是向運力合作夥伴銷售定制車。於2023年及2024年，車輛銷售收入分別為人民幣114.6百萬元及人民幣866.8百萬元。

我們的用戶

我們已建立忠誠且不斷增長的用戶群。於2022年、2023年及2024年，我們的平均月活躍用戶分別達到13.5百萬名、19.2百萬名及28.7百萬名。

用戶獲取及留存

我們的用戶通過我們自身的平台（包括我們的應用程序以及微信及支付寶小程序）及通過不同聚合平台申請乘車。我們與聚合平台的合作有助於我們更高效地獲取大量用戶流量，使我們可以將重心放在提高用戶服務質量並基於我們的服務質量吸引及留存用戶。

用戶安全

我們認為用戶的安全至關重要，不斷提升安全措施以讓用戶安心。於2022年、2023年及2024年，我們的訂單事故率分別為83宗、45宗及37宗（每百萬張訂單）。特別是，於各相關期間，導致傷亡的事故分別佔交通事故總數的12.2%、15.4%及14.8%。於2022年、2023年及2024年，扣除保險承保金額後，我們因訂單所涉交通事故訴訟而須負責賠償分別為人民幣9.5百萬元、人民幣8.4百萬元及人民幣33.7百萬元。由於2022年及2023年若干與交通事故有關和索償金額較高的訴訟於2024年方告結束，我們於2024年償付訴訟賠償金，因此2024年我們錄得較高賠償金額。截至最後實際可行日期，我們牽涉120宗與我們平台訂單有關的未解決事故，導致或可能導致我們被起訴。基於我們目前掌握的資料，我們預計扣除因所有事故獲解決而獲得的保險承保金額後，因該等安全事故招致賠償開支約為人民幣53.4百萬元。

就董事所知，於業績記錄期及直至最後實際可行日期，在我們的平台上履行訂單期間，並無發生任何惡意暴力犯罪事件。考慮到我們訂單的事故率低於行業平均水平，董事認為，我們的安全措施有效且至少與同業所採取的措施相若。考慮到由聯席

保薦人進行的獨立盡職調查，當中包括(i)與本公司進行討論，以了解(其中包括)於業績記錄期及直至最後實際可行日期，本公司採取的安全措施、任何安全事故以及向本公司提出並與安全事故有關的索賠和法律訴訟；(ii)審閱本公司安全措施的證明文件；(iii)與弗若斯特沙利文進行討論，了解到本公司車輛於業績記錄期的事故率遠低於行業平均事故率，且本公司採取的安全措施與同業所採取的措施相若；(iv)與司機、運力合作夥伴及用戶進行訪談，以了解本公司執行的安全措施及本公司就處理安全事故所採取的措施等；及(v)進行背景調查並獲取本公司及其附屬公司進行中的訴訟清單以及與本公司及本公司中國法律顧問進行討論，了解到於業績記錄期及直至最後實際可行日期，在本公司平台上履行訂單期間概無發生任何嚴重的惡意暴力犯罪事件，亦無發生任何引致重大索賠的事故，聯席保薦人並無發現任何事宜會導致彼等合理質疑董事的觀點，即本公司的安全措施有效且至少與同業所採取的措施相若。

我們已採取的具體安全措施包括：

- **技術保障安全。**基於我們的車載攝像頭、雲計算能力及大數據分析，我們能夠實現對部分司機的實時監察，以識別司機疲勞及分心等危險駕駛行為，並及時發送語音警告等提醒。於2024年12月，絕大部分附屬車輛配備車載攝像頭，故具備實時監察功能，我們預計於2026年前將其餘車輛更換為定制車，定制車全部已安裝車載攝像頭。法律並無規定必須安裝該等攝像頭，運力合作夥伴的車輛並非全部已安裝車載攝像頭。為確保我們使用車載攝像頭乃符合中國數據安全及個人信息保護法律法規，(i)我們已知會用戶收集和使用車載視頻錄像的規則並取得他們的授權，(ii)車載錄像默認存儲於攝像頭中，僅在已向用戶說明的少數情況下允許通過內部審批流程取得錄像，及(iii)當需要將車載錄像轉移至我們的平台時，我們會對錄像包含的用戶個人信息(如人臉圖像)採用數據脫敏技術。每當相關車輛運行時，攝像頭便會開啟，而不論行程是否繼續，惟當需要檢索及查看錄像時，我們會採取嚴格管控措施。通過車聯網(IOV)技術，我們亦可以跟蹤每輛汽車的位置，以確保未偏離原始路線。一旦監測到偏離原始路線，我們

的司機應用程序會自動提示司機輸入偏離路線的理由以供我們查核。我們的應用程序亦為司機安裝面部識別系統，以確保車輛由註冊司機駕駛。

- **安全及應急回應管理系統。**我們已建立全面及標準化的安全及應急回應系統，由我們的首席執行官龔昕先生領導的安全管理委員會直接監督。我們的安全及應急回應系統監管我們業務週期的所有階段，並為我們的運營設定界限，以安全及合規的方式運營。我們每季度進行標準化管理體系審核，以及時發現及解決安全風險問題。
- **曹操出行應用程序安全中心。**我們在曹操出行應用程序開發完整的安全中心，其中包括出行前行程共享、緊急聯絡人設定、行程中發生緊急情況時的一鍵報警功能，以及我們定期發佈安全提醒以增強用戶安全意識的安全專欄。行程中用戶只需點擊一鍵報警功能隨時可以報警，用戶報警後，我們亦會(i)將行程路線告訴用戶的緊急聯繫人，而(ii)若警察有所要求，我們會向警察提供行程信息，包括司機及車輛信息以及車輛當時位置。
- **司機篩選、培訓及評估。**我們已為平台招聘司機制定了嚴格的程序和標準。申請人應(其中包括)具有不少於三年的駕駛經驗、良好的駕駛記錄，並合資格申請有關網約車服務的網絡預約出租汽車駕駛員證。我們亦為司機建立完整的安全培訓系統，包括上崗培訓及持續培訓，並設有規定的最低時間要求及評估。我們亦設立封鎖機制，以限制司機在完成所需的安全培訓前接受訂單。

於業績記錄期及直至最後實際可行日期，我們並無遇到任何導致重大索賠的事故。

用戶服務

我們專注於用戶體驗。我們已建立標準化服務協議，並實施全面的審查流程以及時確定需要改進的領域。我們持續監控出行服務的NPS。此外，我們利用技術提升服務質量。於2023年，我們為車載攝像頭推出智能算法，使我們能夠自動評估司機是否符合我們的若干服務要求，例如我們的著裝要求。該算法的實施提高了我們駕駛員審核系統的覆蓋範圍及有效性，並減少了人工審核的需要。

我們的曹操出行應用程序具有多種內置功能，可提供便捷的客戶服務。例如，假若用戶將個人物品遺留在車內，他們可以在應用程序中聯繫司機並要求特定的交付方式。用戶可在應用程序中方便地對司機進行評分及投訴。用戶投訴通過技術驅動的投訴處理系統進行處理，在該系統中，我們的智能算法結合車載攝像頭，可快速評估責任，並由客戶服務團隊進行審查。我們通過我們的應用程序、專用熱線、微博及微信賬戶以及多種其他渠道接收用戶投訴，並已制定詳細的用戶投訴處理規則及標準。一般而言，對於接獲的用戶投訴，我們會先開工作單並調查實況。倘我們在調查過程中發現司機有不當行為，調查結果會轉交司機管理團隊採取適當行動。同時，我們將建議的解決方案告知用戶。倘用戶不接受該解決方案，則會向更高級的團隊成員上報有關工作單，直至我們可制定出用戶接受的解決方案。在用戶確認接受解決方案後，工作單方會完結，但我們亦會在工作單完結後一段時間內安排回電，以了解用戶是否有進一步反饋。除上述一般規則外，我們能夠將用戶投訴細分為特定類別，並就每種類型的用戶投訴制定詳細的解決方案。經過不斷努力提升服務質量，曹操出行的用戶投訴率（按我們接獲的投訴數量除以已完成訂單數量計算）由2022年的0.24%下降至2023年的0.20%及2024年的0.16%。於2022年、2023年及2024年，我們分別收到合共94.19萬宗、91.19萬宗及97.99萬宗用戶投訴，均已妥為處理。

我們亦設有專線，幫助不太懂科技的用戶（如年長用戶）使用網約車服務。用戶只需撥打熱線電話，告知我們的客戶服務團隊上車地點及目的地，我們的客戶服務團隊將代他們預訂車程。憑藉我們的無障礙出行專車LEVC TX5，我們亦在若干城市提供無障礙出行服務。

我們的司機

我們的司機群體

我們有龐大的司機群體達成我們用戶的需求，可被分類為(i)我們的附屬司機（即使用我們所提供的汽車並將所有或幾乎所有服務時間履行我們平台上的訂單的司機）及(ii)運力合作夥伴司機（指使用我們運力合作夥伴提供的汽車或其自有汽車及通常以相對較小部分時間履行我們平台訂單的司機）。

- 我們為附屬司機提供營運所需的汽車，並從向附屬司機支付的酬金中扣除使用車輛的費用，在大多數情況下我們支付車輛的保險成本以及保養及維修成本。具體而言，每名司機在曹操司機應用程序中已開設賬戶，其中載列司機可提取的收入，我們可以每週從賬戶中扣除車輛使用費。就使用車輛扣除

的費用金額按車輛成本、預計我們持有資產的回報及司機補貼計劃釐定，而持有資產的預計回報及司機補貼計劃這兩個因素因應各城市市場狀況有所調整。在我們經營業務的所有城市中，車輛使用費一般介乎每月人民幣2,500元至人民幣5,000元不等。儘管我們與該等司機的服務協議並無要求平台獨家，我們鼓勵該等司機從我們平台而非其他平台承接更多訂單。例如，我們與司機訂立的汽車使用協議通常要求司機每月須在我們平台產生最低GTV金額，否則會被罰款。此外，我們的「榮耀分」司機評估制度會優先向（其中包括）完成較多訂單的司機分派訂單，從而激勵附屬司機在達到GTV要求後繼續在我們平台上接單。再者，我們在附屬司機群中指派組長，負責（其中包括）鼓勵組員承接更多訂單。就我們所知，大多數附屬司機在大部分工作時間（即使並非整天）均從我們平台上承接訂單。我們通過司機推薦、投放線上廣告及與專業代理招聘附屬司機。

- 運力合作夥伴司機使用運力合作夥伴提供的汽車或本身車輛，而不使用我們提供的車輛。2024年，使用本身車輛的個別司機佔運力合作夥伴司機的GTV的5.9%。我們不會從運力合作夥伴司機的酬金中扣除車輛使用費，亦不會負責他們的汽車保險或保養及維修。運力合作夥伴一般以較大部分時間接受其他平台的訂單。由於我們向我們的運力合作夥伴租賃及出售汽車，我們部分運力合作夥伴司機亦使用我們的附屬司機通常使用的汽車。

曹操大腦動態調整我們向我們業務所在所有城市及不同聚合平台的司機（包括附屬司機及運力合作夥伴司機）支付的收入及補貼，此舉是為了優化乘客與司機的配對並增加司機接單數量，從而提高司機每小時收入。經調整司機收入及補貼佔出行服務收入比例由2022年的84.2%降至2023年的79.1%及2024年的79.0%，司機的平均每小時收入由2022年的人民幣30.9元增加至2023年的人民幣36.1元，由於競爭加劇，2024年整個行業的司機每小時收入普遍下降，我們司機的平均每小時收入輕微下降至人民幣35.7元，根據弗若斯特沙利文的資料，我們的司機每小時收入仍高於其他主要參與者。於2022年、2023年及2024年，我們就每張訂單向司機支付的補貼分別為人民幣0.85元、人民幣0.50元及人民幣0.70元。

我們的所有司機均為合作方。業績記錄期前，曹操出行品牌旗下若干司機以勞動合約形式聘用。所有該等司機已於2022年底前轉為合作方。他們轉變身份的原因是(i)司機可以更靈活地選擇合作平台、工作及領取酬金的時間，及(ii)我們可以調整他們的酬金架構以鼓勵更高生產力。根據合作方服務協議，司機不再需要全職工作及不限於在我們平台上接單，且並非以月薪形式收取酬金。合同身份及酬金架構的轉變整體上鼓勵司機提高生產力，對我們的業務及財務狀況有正面影響。我們的中國法律顧問認為，司機不會被視為適用中國法律法規所指的派遣勞工。

下表載列我們於業績記錄期的活躍司機明細。

	截至12月31日止年度					
	2022年		2023年		2024年	
	(以千計，百分比除外)					
平均月活躍司機 ⁽¹⁾	233.6	100.0%	297.2	100.0%	466.1	100.0%
附屬司機	38.3	16.4%	35.1	11.8%	35.3	7.6%
運力合作夥伴司機	195.4	83.6%	262.2	88.2%	431.0	92.5%
活躍司機總數 ⁽¹⁾	600.1	100.0%	699.9	100.0%	1,488.5	100.0%
附屬司機 ⁽²⁾	60.2	10.0%	56.8	8.1%	59.6	4.0%
運力合作夥伴司機	544.2	90.7%	648.4	92.6%	1,434.8	96.4%

附註：

- (1) 就某一年度而言，活躍司機的數量可能低於活躍附屬司機與活躍運力合作夥伴的總和，這是因為司機身份在某段時間內的變化可能會導致重複計算。
- (2) 於2022年至2023年，由於我們略微縮小地理覆蓋範圍（以覆蓋城市數量計），專注於擴大在核心組別城市的市場份額，因此，活躍附屬司機總數有所下跌。我們於2024年開始擴張地理覆蓋範圍。

業 務

下表載列我們於業績記錄期的活躍車輛明細。附屬車輛指由我們擁有的車輛，大部分供應附屬司機使用，部分車輛出租予運力合作夥伴。運力合作夥伴車輛指由運力合作夥伴或運力合作夥伴司機本身擁有的車輛。

	截至12月31日止年度					
	2022年		2023年		2024年	
	(以千計，百分比除外)					
活躍車輛總數 ⁽¹⁾	644.5	100.0%	733.1	100.0%	1,501.5	100.0%
附屬車輛	53.2	8.3%	54.1	7.4%	46.2	3.1%
運力合作夥伴車輛	592.5	92.0%	682.1	93.1%	1,457.1	97.0%

附註：

- (1) 就某一年度而言，活躍車輛的數量可能低於活躍附屬車輛與活躍運力合作夥伴車輛的總和，這是因為汽車身份在某段時間內的變化可能會導致重複計算。

於2022年、2023年及2024年，附屬車輛日均閒置率（計量相關期間每天可即時投入運營但未供附屬司機使用的附屬車輛的平均佔比）分別為11.2%、13.6%及14.3%。由於負責車輛管理的團隊在進軍新城市時需額外承擔向運力合作夥伴銷售車輛的職責，投放於分配車輛予附屬司機的時間較少，導致於2024年間置率上升，惟業績記錄期內閒置率整體上保持穩定。我們恆常監察附屬車輛閒置率，確保有效運用資產，並預計未來閒置率整體上保持穩定。閒置車輛存放於租賃倉庫。

下表載列我們按車輛類型劃分的出行服務的GTV明細。雖然附屬司機佔所有活躍司機的比例相對較小，但由於附屬司機一般分配大部分工作時間從我們平台（而非其他平台）接單，故此他們對GTV貢獻份額較大。

	截至12月31日止年度					
	2022年		2023年		2024年	
	(人民幣百萬元，百分比除外)					
GTV						
附屬司機	4,000.2	45.0%	4,526.4	37.1%	4,702.7	27.7%
運力合作夥伴司機	4,883.9	55.0%	7,687.2	62.9%	12,250.4	72.3%
總計	8,884.1	100.0%	12,213.6	100.0%	16,953.1	100.0%

業 務

我們的定制車使我們的服務獨樹一幟。目前，我們已為大部分附屬司機提供定制車，惟部分司機仍使用非定制車。於2022年、2023年及2024年，定制車分別佔我們總GTV的5.3%、20.1%及25.1%。展望未來，我們預計將通過(i)向我們的所有附屬司機提供定制車；及(ii)在我們進軍新城市時向運力合作夥伴銷售定制車，繼續提高定制車的滲透率。下表載列我們按司機類型劃分的定制車及非定制車的GTV的明細。

截至12月31日止年度						
	2022年		2023年		2024年	
(人民幣百萬元，百分比除外)						
定制車GTV：						
附屬司機	403.9	4.5%	2,392.4	19.6%	3,881.6	22.9%
運力合作夥伴司機	65.5	0.7%	65.7	0.5%	372.7	2.2%
小計	469.5	5.3%	2,458.1	20.1%	4,254.3	25.1%
非定制車GTV：						
附屬司機	3,596.2	40.5%	2,134.0	17.5%	821.2	4.8%
運力合作夥伴司機	4,818.4	54.2%	7,621.5	62.4%	11,877.7	70.1%
小計	8,414.6	94.7%	9,755.5	79.9%	12,698.8	74.9%
總計	8,884.1	100.0%	12,213.6	100.0%	16,953.1	100.0%

我們的運力合作夥伴

我們的運力合作夥伴向我們提供司機及汽車以在我們平台接單（包括通過聚合平台下達的訂單），換取按司機產生的GTV的比例的管理服務費。運力合作夥伴獨立管理司機和車輛。我們與運力合作夥伴的合作使我們能夠以具成本效益的方式提高平台服務能力，高效地擴大運營規模，並且享受更大規模效益和改善盈利能力。於業績記錄期，我們向運力合作夥伴支付的佣金佔運力合作夥伴司機所產生GTV的2.5%至2.7%。於2022年、2023年及2024年，我們分別向運力合作夥伴支付佣金合共人民幣133.7百萬元、人民幣192.0百萬元及人民幣308.9百萬元。

我們亦向部分運力合作夥伴出售或租賃車輛。有關我們車輛銷售及車輛租賃業務的詳情，請參閱「－我們的服務組合－車輛租賃」及「－我們的服務組合－車輛銷售」。就我們向運力合作夥伴銷售汽車而言，倘符合銷售合約訂明的若干準則，我們便提供折扣。於2022年、2023年及2024年，我們分別支付合共人民幣0.6百萬元、人民幣3.9百萬元及人民幣4.5百萬元的折扣。

我們密切監察司機提供的服務及我們運力合作夥伴管理汽車的質量，並動態地根據我們運力合作夥伴的服務質量調整管理服務費的規模。我們向運力合作夥伴及運力合作夥伴司機提供定期的安全培訓，確保他們遵守我們的高安全標準。我們與運力合作夥伴的合作協議通常包括以下重大條款。

- **合規。**我們的運力合作夥伴負責確保司機及其提供的汽車符合地方監管規定並持有所需牌照及許可。倘我們因運力合作夥伴提供的汽車及司機的任何不合規而被罰款，我們的運力合作夥伴可能直接繳付罰款，或者我們先繳付罰款，然後向有關運力合作夥伴追討罰款。於2022年、2023年及2024年，我們分別向運力合作夥伴追回人民幣4.1百萬元、人民幣0.5百萬元及人民幣1.4百萬元罰款。於2022年追回的金額較高，乃由於有一群運力合作夥伴在收到罰款通知時出現流動資金問題，我們先協助他們繳付罰款，其後再向他們追回該等款項。
- **保險。**我們的運力合作夥伴應確保其提供的車輛已投購適當的保險，包括法定汽車責任保險、第三方責任保險、乘客意外責任保險及其他，並須就我們因彼等未有投購有關保險而蒙受的任何損失負責。為強制遵守該規定，我們亦要求運力合作夥伴的司機上傳車輛保險證明後，方可在我們的平台上登記接受訂單。
- **提供訂單資料。**我們負責提供真實、準確、完整及適時的用戶訂單信息，並將於訂單更改或取消時適時通知我們的運力合作夥伴司機。我們亦向運力合作夥伴提供有關運力合作夥伴司機的若干資料，包括其於我們平台的服務時間、履行的訂單數目及用戶評價等。
- **服務質量控制。**我們的運力合作夥伴同意安排其司機參加我們的安全培訓，並學習我們與司機的服務協議，其載有我們對所提供服務質量的要求。任何涉及違反我們與司機的服務協議的已完成訂單，將不會計入我們向運力合作夥伴支付的管理費的計算。

- **運營責任。**倘因我們的運力合作夥伴司機履行我們的訂單而發生任何意外，包括對用戶、司機、第三方或車輛造成傷害的交通意外，而我們因該等意外受到行政處罰，我們有權向有關運力合作夥伴追償所有相關損失。

我們與大量運力合作夥伴合作，並無集中風險。於2022年、2023年及2024年，我們五大運力合作夥伴應佔的GTV分別佔我們總GTV的7.8%、6.9%及6.5%。據我們所知，我們的運力合作夥伴除了作為我們的運力合作夥伴外，與我們或我們的附屬公司過去或現在概無任何關係（包括但不限於家族、業務、財務、信託或其他關係），惟我們的控股股東李先生亦控制吉利集團旗下多家公司，該等公司可能與我們運力合作夥伴有業務關係而我們並不知情。無論如何，我們承諾平等對待所有運力合作夥伴，即使有運力合作夥伴與我們、我們的附屬公司或李先生控制的其他公司有關係，我們也不會給予彼等優惠條款。

司機管理

曹操出行品牌旗下司機採用透明的「榮耀分」制度進行管理。在該系統下，如果司機在服務質量及乘車安全評估方面表現出色，則更有可能獲得訂單。服務質量由多個標準衡量，包括用戶評分、用戶投訴率、司機取消率等。乘車安全根據合規狀態衡量，包括必要的執照及許可證以及司機危險或非法駕駛行為的頻率。

我們開發及持續完善獨特司機考核流程。我們通過手機短信從平台用戶中招募志願者。申請的用戶需要通過若干培訓及考試，方能獲得資格。他們在乘車後從數個維度評估司機的服務質量，包括保持滿意的車況、司機的服務技能及溝通技能。我們亦利用車載攝像頭監控司機的駕駛行為並自動偵測違反我們服務規定的情況。

為確保司機安全，我們已實施多項技術賦能的安全保障措施。例如，車載攝像頭使我們可以對司機進行實時監測，以識別司機疲勞及分心等危險駕駛行為，並及時發送語音警告等提醒。我們的車輛亦配備正面碰撞警告功能，以監測並協助預防交通事故。

我們已建立徵求司機意見反饋和處理司機投訴的多種渠道。我們的司機可通過專門熱線向我們提交有關取消訂單、處理乘客投訴、司機與乘客糾紛等反饋意見，然後負責人員便與相關部門協調以盡快解決問題。我們亦致力於定期處理常見的司機反

饋意見。高級管理層及中層員工經常與司機進行面對面會議，從中了解他們的疑慮，並在討論後要求在指定時間內實施相關解決方案。於2022年、2023年及2024年，我們分別接獲29.85萬宗、40.48萬宗及76.59萬宗司機投訴，而活躍司機總人數分別為60.01萬名、69.99萬名及148.85萬名。司機投訴增加大致上與活躍司機總數增加一致。尤其是，由於一眾共享出行平台爭相吸引司機的情況加劇，且更多司機選擇向我們投訴以表達對於我們司機管理制度的疑慮和有待改善之處，2024年司機投訴個案增加。我們認為該等投訴是我們與司機的有效溝通渠道，並決心及時有效地處理投訴。上述投訴已全部妥善解決。

我們的技術

技術是我們運營的基礎，支持我們不斷增長的用戶群及卓越的用戶體驗。我們在研發方面投入大量資源，以改進我們的技術並開發支持我們運營的解決方案。

曹操大腦

我們已開發專有的人工智能驅動的曹操大腦，以實現線上平台的高效運行。曹操大腦主要包括管理日常派單以連接司機與用戶的算法交易引擎，以及支持數字化營銷及推廣活動的智能營銷引擎。

交易引擎能夠(i)預測未來出行需求、(ii)對派單進行組合優化，以智能匹配司機和用戶；以及(iii)平衡整體出行運力，以防止不時出現的運力過剩或不足。例如，我們的人工智能算法可預測高峰時間或通過了解住宅區與商業區之間的差異，動態調整我們對司機的建議及補貼，以便我們將他們引向高需求地區。智能營銷引擎能夠基於因果推斷及深度強化學習制定用戶補貼的分配策略，可協助城市運營團隊達至在指定預算內補貼的最佳使用。目前，智能算法營銷引擎負責分配所有用戶補貼，以更精準的用戶補貼分配，大大提升我們的營銷效率。

我們進行的A/B組對比測試，顯示於曹操大腦推出首年內，其與制定及執行有關的所有算法優化可令曹操出行的總GTV提高14.9%。

車輛智能

我們為乘客及司機提供一系列車輛智能功能。例如，我們利用先進的路線規劃算法，基於實時路況分析，為乘客及司機提供路線選擇。此外，由於我們參與定制車的設計及部署，我們可使用戶直接連接車輛中基於雲端的數據計算網絡以及軟件系統。此基本能力令我們能夠開發創新功能，讓用戶可以互動方式控制車輛。

我們已開發可擴展的車輛智能框架，當中具有為出行服務有效定制的標準模組化界面，集成在我們的定制車中，連接車輛硬件、軟件及數據。我們能夠通過多層車輛架構實現複雜的車輛功能。基於我們的能力，我們計劃啟用用戶對座艙舒適度設度偏好的雲存儲，以便其可應用於用戶乘坐的所有車輛，從而提供一致的智能座艙體驗。

此外，作為一家共享出行平台，我們已深入了解對出行運營車輛的特定需求。因此，我們可識別需要特定車輛智能解決方案的特定場景，而傳統汽車製造商很少考慮這些智能解決方案。我們的曹操60旨在支持特定共享出行場景（如上下車場景）。例如，車輛可讓用戶在上車時遠程閃爍車輛的前燈，以便輕鬆識別車輛。

車隊管理系統

我們的車隊管理系統為一個集成平台，支持全方位數字化功能，包括採購、運營前準備、運營、保險、維修、能源補給、銷售、租賃及車輛處置。該系統將吉利集團的供應鏈車服能力與我們的數據收集、計算及分析能力相結合，以顯著提高整個運營過程中的資金、車輛及人員效率，從而優化快速增長的車隊的維護及運營成本。

該系統可對車輛狀態進行實時及高精度監控，包括是否需要能源補給或保養維修，以及車輛是否由非註冊司機用作了私人用途。對車輛狀態的全面了解可實現更有效的管理決策。例如，對某一地區車輛狀況的大數據分析可告知我們如何計劃備件採購。

我們的車隊管理系統開放予第三方使用。我們令他們更高效地管理其車輛，同時我們亦積累大量共享出行場景中車輛運行的數據，此有助於我們進一步了解行業。

數據安全及個人信息保護

我們致力於數據安全及個人信息保護，並在網絡安全、數據安全、數據備份及恢復、個人信息保護及信息安全事件管理及應急方案方面實施一套全面的內部政策。

為有效地提供我們的服務，我們可能會收集及使用個人信息。該等個人信息包括用戶的上車地點、目的地地址和電話號碼，以及司機的車輛信息、電話號碼、駕駛證及銀行賬戶信息。我們僅收集使用我們平台所需的個人信息及數據。

我們的數據使用及個人信息保護政策描述了我們的數據安全及個人信息保護措施，該政策提供予我們平台的每名用戶。具體而言，我們承諾根據適用法律管理及使用從用戶收集的數據，並盡合理努力防止未經授權訪問、洩露、篡改或遺失個人信息。司機及用戶將使用加密號碼通過我們的平台通信。我們將使用加密、掩碼或替換技術對重要的數據進行脫敏。此外，我們亦為用戶提供刪除在我們平台的數據的選項。

我們就用戶授權的指定用途或根據法律法規規定的其他法律依據收集及使用個人信息。我們所收集的個人信息及用戶數據存儲於中國境內部署的雲數據中心。我們已制定關於用戶數據保護的內部管理規則及操作程序。我們以個人信息分類管理為基礎，採取加密和去標籤化等相應安全技術措施，合理地釐定員工處理用戶數據的權限，並按業務運營需要進行專項管理。為進一步避免發生個人信息安全事件，我們對員工進行數據安全教育及培訓，定期組織實施應急預案。詳情請參閱「一 風險管理及內部控制 — 信息系統風險管理」。除少數情況外（包括向用戶提供服務所必需的情況），我們不會與任何第三方共享、轉讓或向其披露個人信息。

我們使用各種技術保護我們在提供所有解決方案時受託的個人信息。根據我們的數據安全及個人信息保護政策，我們將數據分為一般數據、保密數據、高度保密數據和嚴格保密數據四類。僅公共信息分類為一般數據，就訪問及披露而言不受限制。保密數據僅能由內部僱員或指定外部人員訪問。僅在特定情況下，經指定監督人員批准，方能訪問高度保密數據。嚴格保密數據僅能由高級管理人員及處理有關數據的特定人員訪問。

我們成立專門的數據及信息安全管理團隊，由風險管理委員會帶領，負責制定數據保護策略、評估數據安全風險以及監督數據安全事宜。此外，我們亦聘請法律顧問提供數據安全及個人信息保護相關的培訓，並進行合規審查，以進一步完善我們在數據安全及個人信息保護方面的合規政策及措施。

我們的董事及中國法律顧問認為，於業績記錄期及直至最後實際可行日期，我們在所有重大方面均已遵守現行有效及適用的中國網絡安全及數據安全法律。於業績記錄期及直至最後實際可行日期，我們及我們的中國法律顧問認為，中國有關網絡安全、數據安全及隱私保護的法律法規不會對我們的業務運營造成重大不利影響。於業績記錄期及直至最後實際可行日期，我們並無因個人信息洩露、濫用或任何其他相關事宜而遭受用戶索賠或監管機構的行政處罰，且我們並未收到任何第三方就侵犯任何適用法律及法規規定的數據保護權利向我們提出的索賠要求。

有關網絡安全、數據安全及隱私保護的法律法規詳情，請參閱「法規－有關網絡安全、數據安全及隱私保護的法規」。相關風險請參閱「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－我們的業務受關於隱私、數據保護及網絡安全的各種法律、法規、規則、政策和其他義務所約束。機密信息或個人信息的任何丟失、未經授權的訪問或洩露均可能使我們遭受重大的聲譽、財務、法律和運營後果」。有關我們確保遵守中國數據安全及個人信息保護法律法規的風險管理及內部控制措施詳情，請參閱「－風險管理及內部控制－信息系統風險管理」。

銷售及營銷

我們在用戶、司機和企業中享有強大的品牌知名度，通過口碑推薦產生龐大流量。我們通過各種聚合平台及自有平台提供卓越的乘車體驗吸引及留存用戶，而不會依賴過度補貼或營銷。我們的營銷戰略以打造一個提供優質服務和值得信賴的出行品牌為中心，從而贏得消費者。2023年第四季度至2024年第四季度相繼進行的五次涵蓋全國數千名共享出行用戶的季度調查中，於中國領先共享出行平台中，曹操出行獲評為「服務口碑最佳」，用戶認可度排名第一。有關調查乃由我們委託並由第三方進行，有關第三方獨立管理數據的收集及分析。

就網約車業務而言，我們亦利用線上及線下渠道吸引司機及用戶。就司機而言，我們依靠線下同行司機推薦，通過運力合作夥伴及人力資源公司進行線下招聘，以及線上招聘信息發佈。就用戶而言，我們依靠專業的服務提供商協助我們在關鍵區域線下觸達用戶，依靠司機向用戶的線下推薦，以及線上分發廣告及營銷材料。雖然線下渠道以每名用戶計更為便宜，但通過線上渠道獲得的用戶通常更欣賞我們的服務並帶來更大長期價值。此外，我們的部分訂單來自聚合平台。我們按該等聚合平台促成的訂單交易價值向其支付佣金。

就我們的企業解決方案而言，我們通常依靠我們的銷售經理發展及維持與主要客戶的關係。與此同時，我們的運力合作夥伴亦會向企業客戶推薦我們以獲取推薦費。

就我們的車輛銷售業務而言，我們專注於在需要出行運營車輛的客戶（包括車隊運營商、出租車公司及網約車司機）中建立我們的品牌知名度。我們預期，尤其是當我們運營更多車輛後，口碑推薦將成為我們品牌建立及營銷的強大驅動力。

競爭

為發展我們的平台，我們憑著出行服務質量的安全性、價格、便利性及舒適性，以及能夠提供滿足用戶基本需求的其他服務，通過競爭吸引、招攬及留存用戶。我們亦通過增加司機收入、簡化運營工作流程及降低車輛TCO，在我們的平台上通過競爭吸引、招攬及留存司機。我們亦競相開發能夠重新定義日後出行方式的技術，例如定制車及自動駕駛。

我們的網約車業務亦與私家車（佔我們所服務市場的大部分出行）以及傳統交通服務（包括公共交通及出租車）競爭。

儘管我們的品牌專注於出行運營車輛而非私人用途車輛，我們的車輛銷售業務亦與其他汽車製造商競爭。

我們的眾多競爭對手資本充裕，並提供折扣服務、司機補貼、消費者折扣及促銷、創新服務及產品供應以及替代定價模式，對消費者而言該等優惠可能較我們所提供的優惠更具吸引力。此外，我們目前或潛在的若干競爭對手擁有且將來可能會繼續擁有更多資源，並能夠接觸到更大的司機及消費者群體。我們的部分競爭對手擁有很大的競爭優勢，例如更高的品牌知名度及更長的經營歷史。因此，該等競爭對手可能比

我們更快、更有效地應對新興或不斷變化的機會、技術、消費者偏好、法規或標準，此舉可能會降低我們的產品或服務的吸引力。有關我們業務的競爭風險的更多資料，請參閱「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－共享出行行業競爭激烈，我們未必能夠有力競爭」。

客戶

就我們的出行服務業務而言，我們的客戶是在我們平台上預約乘車服務的個人用戶以及為僱員集體支付乘車費用的企業客戶。我們的大部分網約車GTV來自個人用戶。就我們的車輛銷售業務而言，我們的客戶包括運力合作夥伴、司機以及車隊運營商及出租車公司等第三方。就我們的車輛租賃業務而言，我們的客戶包括我們的運力合作夥伴及若干第三方。

我們擁有廣泛的客戶基礎，相信我們並無客戶集中風險。來自我們於業績記錄期各年度的五大客戶的收入分別為人民幣320.5百萬元、人民幣435.1百萬元及人民幣541.5百萬元，佔我們於相關年度的總收入的4.2%、4.1%及3.7%。於業績記錄期各年度，來自最大客戶的收入分別為人民幣112.4百萬元、人民幣117.2百萬元及人民幣156.1百萬元，佔相關年度總收入的1.5%、1.1%及1.1%。除2024年五大客戶中有一名客戶向我們採購車輛外，於業績記錄期各年度／期間，五大客戶全部為我們網約車服務的企業客戶。

據我們所深知，於業績記錄期及直至最後實際可行日期，除吉利集團為我們2023年的五大客戶之一外，我們於業績記錄期各年度的五大客戶均為獨立第三方。

除吉利集團外，於業績記錄期及直至最後實際可行日期，概無董事、彼等各自的聯繫人或本公司任何股東（據董事所知擁有5%以上本公司已發行股本）於任何五大客戶中擁有任何權益。

供應商

我們的供應商主要包括汽車製造商、汽車保險提供商及聚合平台。其次，我們的供應商亦包括我們的運力合作夥伴及電信服務提供商。

來自我們於業績記錄期各年度的五大供應商的採購分別為人民幣1,922.4百萬元、人民幣2,281.3百萬元及人民幣2,509.2百萬元，佔我們於相關年度的採購總額的

業 務

20.3%、19.6%及17.1%。於業績記錄期各年度，來自最大供應商的採購分別為人民幣1,462.0百萬元、人民幣1,578.3百萬元及人民幣1,465.2百萬元，佔我們於相關年度的採購總額的15.5%、13.5%及10.0%。

下表載列於業績記錄期內各相關期間五大供應商的若干資料。

排名	供應商	所提供產品／服務	採購金額 (人民幣 百萬元)	佔採購 總額的 百分比 (%)	自以下 日期起建立 業務關係

截至2022年12月31日止年度

1	吉利集團 ⁽¹⁾	汽車	1,462.0	15.5	2015年
2	供應商集團A ⁽²⁾	聚合平台服務	215.1	2.3	2018年
3	供應商B ⁽³⁾	汽車保險	112.4	1.2	2018年
4	供應商C ⁽⁴⁾	汽車保險	70.8	0.7	2019年
5	供應商D ⁽⁵⁾	聚合平台服務	62.0	0.7	2019年

截至2023年12月31日止年度

1	吉利集團 ⁽¹⁾	汽車	1,578.3	13.5	2015年
2	供應商集團A ⁽²⁾	聚合平台服務	355.8	3.1	2018年
3	供應商集團E ⁽⁶⁾	聚合平台服務	140.0	1.2	2022年
4	供應商D ⁽⁵⁾	聚合平台服務	121.8	1.0	2019年
5	供應商C ⁽⁴⁾	汽車保險	85.5	0.7	2019年

截至2024年12月31日止年度

1	吉利集團 ⁽¹⁾	汽車	1,465.2	10.0	2015年
2	供應商集團A ⁽²⁾	聚合平台服務	567.7	3.9	2018年
3	供應商集團E ⁽⁶⁾	聚合平台服務	245.1	1.7	2022年
4	供應商D ⁽⁵⁾	聚合平台服務	126.6	0.9	2019年

業 務

排名	供應商	所提供產品／服務	採購金額 (人民幣 百萬元)	佔採購 總額的 百分比 (%)	自以下 日期起建立 業務關係
5	供應商集團F ⁽⁷⁾	聚合平台服務	104.5	0.7	2022年

附註：

- (1) 吉利集團亦為我們於2023年的五大客戶之一。於2022年、2023年及2024年，銷售額分別為人民幣21.5百萬元、人民幣104.5百萬元及人民幣35.9百萬元，此乃由於我們向其提供網約車服務，並於2023年就亞洲運動會及亞洲殘疾人運動會額外提供一次性的服務。
- (2) 供應商集團A指由一家紐約證券交易所及香港聯交所上市公司控制的公司集團。此公司集團亦為我們於2022年、2023年及2024年的五大客戶之一。於2022年、2023年及2024年，銷售額分別為人民幣73.4百萬元、人民幣97.8百萬元及人民幣93.2百萬元，此乃由於我們向其提供網約車服務。
- (3) 供應商B為一家於香港聯交所主板上市的公司，總部位於北京，於2003年成立。其主要提供保險服務。
- (4) 供應商C為一家在全國中小企業股份轉讓系統掛牌的公司，總部位於廣州，於2011年成立。其主要提供保險服務。
- (5) 供應商D為一家總部位於上海的私人公司，於2017年成立。其主要提供聚合平台服務。
- (6) 供應商集團E為由總部位於北京且於2012年成立的公司所控制的公司集團。該公司集團主要提供共享出行服務及聚合平台服務。
- (7) 供應商集團F指由一家於香港聯交所上市的公司所控制的公司集團，總部位於深圳，於1998年成立。其主要向我們提供聚合平台服務。

據我們所知，於業績記錄期及直至最後實際可行日期，除吉利集團（供應我們業務運營中所使用的大部分汽車）之外，我們於業績記錄期各年度的五大供應商均為獨立第三方。於業績記錄期及直至最後實際可行日期，概無董事、彼等各自的聯繫人或本公司任何股東（據董事所知擁有5%以上本公司已發行股本）於任何五大供應商（除吉利集團外）中擁有任何權益。有關本次上市後我們與吉利集團成員公司訂立的汽車採購框架協議，請參閱「關連交易 — 不獲豁免持續關連交易」。

僱員

截至2024年12月31日，我們有999名全職僱員，均於中國工作。下表載列截至2024年12月31日的僱員數目（按職能劃分）。

職能	僱員數目	百分比 (%)
業務運營	410	41.0%
研發	281	28.1%
一般行政	256	25.6%
銷售及營銷	26	2.6%
客戶服務	26	2.6%
總計	999	100.0%

我們的成功取決於吸引、留住和激勵適格人才的能力。我們為僱員提供具競爭力的薪酬、基於績效的現金獎金、定期獎勵及長期獎勵。我們相信，我們與僱員保持良好的工作關係，我們在業績記錄期並無經歷任何重大勞資糾紛或停工，或在為業務招聘員工方面遇到任何困難，亦無制訂集體談判協議。

我們根據僱員的資歷及潛力招聘僱員。我們主要通過校園招聘會、行業推薦、線上渠道及招聘機構進行招聘。我們為僱員提供新僱員培訓及定期在職培訓，以提升僱員的技能及知識。我們採用培訓體系，根據該體系，定期由內部演講者或外聘顧問為我們的僱員提供管理、運營、銷售及營銷、技術、監管及其他培訓。

誠如中國法律及法規就中國就業的規定，我們參與住房公積金及相關主管部門組織的各項員工社會保險計劃，包括住房、養老、醫療、工傷、生育及失業保險，我們按照僱員薪酬的特定百分比進行供款。我們亦為僱員投購商業健康及意外保險保障。獎金通常酌情發放，部分取決於我們業務的整體表現，部分取決於僱員表現。我們已採納一項計劃，向合資格員工授予以股份為基礎的獎勵，以激勵其為我們的增長及發展作出貢獻。

我們與僱員簽訂標準的保密及僱傭協議。我們與主要人員簽訂的合同通常包括一項標準的競業禁止契約，該契約禁止僱員在受僱期間及一般在僱傭關係終止後兩年內直接或間接與我們競爭，前提是我們在限制期間支付若干補償金額。

知識產權

我們綜合採用專利、版權、商標、域名及商業秘密法以及披露限制等方式保障知識產權。截至2024年12月31日，我們擁有以下我們認為對我們的業務屬重要的知識產權：19項由吉利集團許可的商標、21項版權、24個專利及14個域名。有關知識產權的詳情，請參閱「附錄四－法定及一般資料－有關我們業務的進一步資料－2. 知識產權」。於業績記錄期及直至最後實際可行日期，我們概無因任何商標、版權或其他知識產權的侵權行為被提出任何重大申索或爭議。

保險

為符合一般市場慣例，我們投購涵蓋我們的財產（包括我們向司機出租的車輛）損失的商業保險，但不投購任何業務中斷保險或主要人士人壽保險，該等保險在適用法律下不屬強制性。具體而言，我們為自有車輛購買法定汽車責任保險及額外商業汽車責任保險，並要求不使用我們車輛的運力合作夥伴的司機為其車輛購買可比保險，彼等在上傳證明後方可加入我們的平台。此外，我們按照適用法規的規定購買網約車服務提供商責任保險，並在我們自願參加政府機關提供的職業保險試點計劃的若干城市為司機購買職業保險。我們認為，投購上述保險已為我們平台的所有訂單及所有司機（包括附屬司機及運力合作夥伴司機）維持足夠的保障。有關保險保障風險的討論，請參閱「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－我們的業務極依賴對司機的保險保障，以及其他業務相關風險的其他各類保險」。

我們認為，我們的保險保障足以達到其現有目的，並且與中國其他共享出行平台的保險保障一致。我們會定期檢討我們的保險保障，以確保仍屬充分。

物業

我們的主要營業地點位於中國蘇州。截至最後實際可行日期，我們並未擁有任何物業並在中國多個城市租賃37項物業，總建築面積超過26,000平方米，全部用作業務運營的辦公室空間。我們的租賃物業用作上市規則第5.01(2)條所界定的非物業活動。我們相信，中國的物業供應充足，因此我們的業務運營並不依賴現有租約。

截至最後實際可行日期，我們在中國內地租賃的部分物業的業主尚未向我們提供有效的產權證書或相關授權文件證明其有權向我們出租物業，這主要是由於難以取得業權持有人合作。因此，如果該等租約的任何一份因第三方質疑而終止，我們可能無法繼續使用有關物業。倘我們未能繼續使用該等物業，由於這些物業被用作辦公場所且相若物業供應充足，我們預期能夠適時物色搬遷的地點而不產生重大的相關損失。

此外，根據適用的中國法律及法規，物業租賃合同必須在中國住房和城鄉建設部的相關地方分支機構登記備案。截至最後實際可行日期，我們尚未就在中國內地租賃的物業完成租賃登記備案或租賃變更登記備案。我們的中國法律顧問已告知我們，尚未登記備案的租賃合同將不會影響有關租賃合同在中國法律下的有效性，並告知我們，每項不符合租賃登記備案規定的事件最高可處以人民幣10,000元的罰款。

有關與物業權益缺陷相關風險的討論，請參閱「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－與我們租賃的若干物業相關的若干事宜或會阻礙我們佔用及繼續使用該等物業」。

截至2024年12月31日，我們各項物業權益的賬面值均低於綜合資產總值的15%。因此，根據上市規則第五章及香港法例第32L章公司（豁免公司及招股章程遵從條文）公告第6(2)節，本文件獲豁免遵守公司（清盤及雜項條文）條例第342(1)(b)條有關公司（清盤及雜項條文）條例附表3第34(2)段的規定，當中規定我們須就我們在土地或建築物的所有權益提交估值報告。

環境可持續發展、社會責任及企業管治

我們致力於利用我們的技術及平台為社會創造價值。自成立以來，我們將促進環境可持續發展、支持及參與對社會負責的項目以及秉持高標準的企業管治作為我們的長期戰略目標。

ESG管治

我們的董事直接參與制訂整體ESG管治管理政策、戰略、優先事項及目標，每年檢討ESG政策以確保其有效性，並培養按照我們的核心ESG價值行事的企業文化。

上市後，我們將成立ESG委員會，負責監督及指導我們的ESG舉措。ESG委員會將向我們的董事會報告ESG相關事宜，由對當前及新出現的ESG事項以及我們的業務具深入了解的高級管理層及員工組成。ESG委員會的主要職責如下：

- 與相關監管機構溝通以了解包括上市規則的適用章節在內的最新的ESG相關法律法規，確保遵守有關法律法規，隨時向董事會知會有關法律法規的任何變化，並相應更新我們的ESG政策；
- 根據適用的法律、法規及政策定期評估ESG相關風險，並制定策略計劃及緩解措施，以確保我們履行有關ESG事項的責任；
- 監察我們經營所在地區的當地環境、社會及氣候變化，並及時採取措施，以緩解日常業務運營中與該等波動變化有關的風險；
- 監察我們的ESG政策的實施（包括審視我們實現ESG相關目標的進展），如ESG委員會認為有必要，聘請第三方顧問支持我們實現ESG目標；
- 根據我們的業務運營確定我們的主要利益相關者，並了解該等利益相關者在ESG事項方面的影響及依賴性；
- 定期召開會議，以確定、評估及管理我們在實現主要ESG目標方面的進展；及

- 編製年度ESG報告，向董事會報告與ESG相關的績效及ESG政策的有效性，並向董事會提供有關ESG事項的建議。

識別、評估、管理及緩解ESG相關風險

我們已識別與我們業務有關的若干ESG相關風險，並擬制定戰略計劃及緩解措施。ESG委員會將負責定期對ESG相關風險進行持續評估，並實施我們的ESG政策。

- **節能減排。**通過提高經營效率，我們將減少能源及其他天然資源的使用，以及污染物和廢物的排放，以提高我們的環境績效，減少我們的運營對氣候變化的負面影響。儘管我們可能會因遵守日益嚴格的環境監管要求而產生額外成本，並面臨不斷增加的經營開支，但有關工作可提高我們的用戶口碑。
- **僱員的權利、利益及發展。**如我們未能促進僱員的權利、利益及發展，我們將面臨人才流失的風險。我們通過為僱員提供合理的職業發展路徑和公平的績效評估，努力吸引、儲備、提拔和留住人才，並培養僱員的技能。我們相信，通過與僱員保持良好的關係，我們可提高經營效率及服務能力。
- **職業健康與安全。**由於氣候相關問題，如日益頻繁的極端天氣事件，我們僱員、用戶及司機的健康及安全可能面臨風險。我們致力保護僱員、用戶及司機的健康，為我們的僱員及司機創造一個安全的工作環境，從而降低事故處理、醫療、訴訟、處罰及罰款的成本，提高我們的經營效率。為此，我們為僱員及司機投購職業傷害的保險。
- **商業道德及反腐敗。**我們面臨與保持良好商業道德有關的監管風險。另一方面，突出的商業道德可能會為我們帶來正面的商業形象。

上市後，我們將每年發佈ESG報告，全面分析及披露重要的ESG事項，包括我們與ESG相關的指引、策略及目標，以及其對我們業務的重要性。我們計劃向我們的公眾投資者及利益相關者公開及透明地披露我們的ESG績效。

我們並無經營任何生產設施。因此，我們並無面臨重大的健康、工作安全、社會或環境風險。我們努力為員工提供安全健康的工作環境。於業績記錄期及直至最後實際可行日期，我們在所有重大方面已遵守相關的環境及職業健康與安全法律法規，且我們於同期並無遇到任何會對我們的業務、財務狀況或經營業績造成重大不利影響的環境或職業健康相關事件或投訴。

環境可持續性

我們自2015年（電動汽車普及率相對較低時）成立以來，主要運營新能源汽車，以提供共享出行服務。我們一直關注我們的碳足跡，並致力於利用我們的技術及平台減少我們的運營、我們平台上提供的出行服務及社會整體的碳排放。截至2024年12月31日，我們累計提供新能源汽車服務約19億次，假設一輛純電動汽車每行駛公里的碳排放量比燃油車少142克，我們已累計減少碳排放超過3.1百萬噸。在溫室氣體排放方面，我們於2023年度實現碳中和運營，並設定目標於2035年前實現所有網約車訂單淨零碳排放。

我們不斷提高電動汽車的能效，以節約能源並減少碳足跡。我們亦推出創新的營銷策略，以提高用戶的碳減排意識。於2022年10月，我們推出曹操碳空間模塊，用戶乘坐電動汽車及減少碳排放可累積積分，並可使用積分換取若干優惠。隨著我們進一步開發定制車，並探索將其銷售及租賃予第三方，我們預期將促進電動汽車在共享出行中的普遍採用，並進一步為降低社會碳排放水平作出貢獻。

隨著我們持續提高定制車的滲透率，預計將於2026年前全面取代現有非換電車並需要處置該等車輛。此外，由於換電車使用年限一般為五年，預計於2026年前開始處置該等車輛。我們正在評估以環境可持續發展方式處置該等車輛的適當措施。

於2024年，我們業務運營的範圍1、範圍2及範圍3的二氧化碳排放量分別為251噸、111,066噸及336,340噸。我們的總碳排放量為447,657噸，每人民幣1百萬元GTV的碳排放密度為26.4噸。展望未來，隨著預期業務增長，我們的總排放量可能會增加，及至2027年，我們擬將碳排放密度降至較2024年水平低5%。我們預計通過逐步增加運力合作夥伴轉用純電動汽車數量（包括通過向彼等銷售我們的定制車），達到以上目標。

社會責任

我們明白我們平台的規模及影響力，並尋求以對社會負責的方式利用該影響力。我們積極鼓勵及支持社會責任舉措，並在本公司推廣企業社會責任理念。

我們通過以關懷司機為先履行我們的社會責任。自成立以來，我們為累計約390萬名司機創造了靈活的收入機會，向司機的總支付額已超過人民幣400億元。我們不斷舉辦司機福利活動，豐富他們的社交生活，提高他們的滿意度。2018年，我們設立司機支援基金，為突患重大疾病的司機及其親人提供援助。2021年，我們成立鹿鳴基金，是我們支援在中國高考中表現出色的司機子女的年度獎學金計劃。基金自此已支持超過200名司機的子女。此外，我們還組織了司機俱樂部，每月為司機舉辦生日會，並舉辦家庭日。

我們大部分司機均認同我們履行社會責任的文化，並積極為我們的倡議作出貢獻。於2022年1月，在抗擊COVID-19疫情期間，我們組織一支司機車隊，協助在陝西西安運送COVID檢測樣本。我們的300多名司機在一週內幫助運送了5百萬份COVID檢測樣本。春節期間我們與其他出行平台合作，我們的司機在大多數人與家人團聚時幫助接送留在崗位上的工人。我們的司機及其他平台的司機合共在四川省的11個城市運送340名工人回家，總路程為7,200公里。高考期間，我們的司機連續第七年在多個城市免費接送考生，並在考點附近提供應急服務。

我們運營定制車的獨特能力亦使我們能夠利用該等車輛為弱勢群體提供服務。具體而言，我們的車輛LEVC TX5配備了各種無障礙功能，使我們能夠幫助有需要的人。例如，該車完全可供輪椅通行，配置有可快速打開方便輪椅使用者進入或可快速折疊的直通坡道、可供方便進入的寬大車門，帶有靈活可折疊座椅及輪椅固定裝置的寬敞車內空間。於2023年中國杭州亞運會及亞殘運會期間，我們作為官方指定交通服務提供商，通過數千名司機和約300輛LEVC TX5提供了全面的交通服務，以滿足眾多傷健運動員的交通需求。

企業管治

僱員福祉

我們重視員工，尊重每名僱員的尊嚴、個性、隱私及個人利益。我們非常重視工作場所的福祉。我們定期舉辦活動，以促進僱員發掘及追求自身的興趣愛好，並實現健康的工作與生活平衡。我們亦促進不同背景的僱員之間的包容及平等，而不論其受僱情況、宗教信仰、年齡、性別、性少數、殘疾、性取向、公民身份及父母身份等。我們相信，多元化（包括但不限於性別多元化）對我們在營商環境中蓬勃發展至關重要。

僱員發展及培訓

我們鼓勵組織內的每個人尋求專業發展機會。為實現此目標，我們一直為僱員提供培訓及職業發展計劃，以支持彼等的成長及晉升。我們在各年末對僱員進行評估，並根據其表現及職責提供晉升及培訓機會。

商業道德

我們致力於打造高標準的企業管治及文化。我們相信良好的管治及健康的文化對我們僱員的福祉及我們的業務發展至關重要。為此，我們已制定一系列內部規章，載列有關法律法規的合規指引及促進誠實及道德行為，包括我們的商業行為及道德準則、反腐敗合規政策及內部控制手冊。上市後，我們將採納了ESG管理政策、內幕交易政策及披露控制及程序等。為營造平等包容的企業環境，我們亦制定了培訓及安全標準，並嚴格遵守勞動法，保障女職工權益。

法律程序及合規

法律程序

我們可能不時面臨日常業務過程中產生的不同法律或行政索賠及訴訟。我們現時並非任何重大法律或行政訴訟的一方，而於業績記錄期及直至最後實際可行日期，我們並無參與任何重大法律程序及訴訟。

訴訟或任何其他法律或行政程序，不論結果如何，均可能產生大量費用及分散我們的資源，包括我們管理層的時間及精力。有關法律或行政訴訟對我們的潛在影響，請參閱「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－我們可能涉及的法律程序或調查引致的不利訴訟判決或解決方式，可能使我們面臨金錢賠償，或限制我們經營業務的能力」。

合規事項

於業績記錄期及直至最後實際可行日期，我們並無作出董事認為個別或整體而言任何不符合法律法規並會對我們的業務、財務狀況或經營業績造成重大不利影響的行為。據我們的中國法律顧問所告知，於業績記錄期及直至最後實際可行日期，除與「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－與我們租賃的若干物業相關的若干事宜或會阻礙我們佔用及繼續使用該等物業」、「風險因素－我們有限的經營歷史及不斷發展的業務使我們難以評估我們的未來前景以及可能遇到的風險及挑戰」所披露的若干事宜及下文所載有關運輸證及網絡預約出租汽車駕駛員證的不合規事件外，我們在所有重大方面均已遵守相關法律法規。

運輸證及網絡預約出租汽車駕駛員證

根據適用的中國法律法規的要求，任何在網約車平台上提供服務的車輛均必須符合若干運營安全標準及地方出租汽車行政主管部門規定的任何其他標準，取得運輸證。此外，任何在網約車平台上提供服務的司機均必須符合地方政府規定的若干資格要求並通過相關考試，取得網絡預約出租汽車駕駛員證。

對於每一宗違規事件（即司機或車輛在無必要許可證或執照的情況下提供行程），網約車平台可能會被責令改正，並處以人民幣5,000元以上人民幣10,000元以下的罰款，情節嚴重的，處以人民幣10,000元以上人民幣30,000元以下的罰款。此外，如果縣級或以上的出租汽車行政主管部門發現平台不再具備線上線下服務能力或存在「嚴重違規行為」，平台可能會被責令停業整頓或吊銷其平台許可證。有關更多資料，請參閱「法規－有關網約車服務的法規」。

截至2024年12月31日，我們平台上的部分車輛及司機（包括我們的附屬司機及運力合作夥伴司機以及他們的車輛）尚未取得必要的運輸證及網絡預約出租汽車駕駛員證。自2020年10月起，中國交通運輸部公佈網約車平台的每月合規數據。根據弗若斯

特沙利文的資料，交通運輸部公佈的合規數據是中國網約車平台合規水平最可靠及權威的指標。下表載列根據交通運輸部我們的曹操出行服務（不包括以禮帽出行品牌運營的服務）於有關期間的合規數據。

	截至以下日期止六個月					
	2022年 6月30日	2022年 12月31日	2023年 6月30日	2023年 12月31日	2024年 6月30日	2024年 12月31日*
平均月車輛合規率	80.4%	83.6%	81.0%	83.1%	90.1%	90.7%
平均月司機合規率	75.1%	80.3%	78.6%	82.6%	89.0%	88.3%
平均月訂單合規率	67.5%	75.9%	74.7%	82.3%	86.0%	85.1%

附註：

* 截至本文件日期，交通運輸部尚未公佈2024年11月及12月的合規數據。此欄內的平均值乃根據2024年7月至10月的官方數據計算得出。

於2022年及2023年12月以及2024年10月，曹操出行品牌旗下分別有216,159輛、307,303輛及592,346輛活躍車輛，其中34,153輛、48,247輛及50,942輛活躍車輛尚未取得運輸證，分別佔活躍車輛總數的15.8%、15.7%及8.60%。同期，曹操出行品牌旗下分別有213,515名、305,068名及590,583名活躍司機，其中38,433名、47,896名及65,555名活躍司機尚未取得網絡預約出租汽車駕駛員證，分別佔活躍司機總數的18.0%、15.7%及11.1%。

合規訂單和不合規訂單的毛利率無重大差異。

同時，我們在禮帽出行品牌下的所有車輛、司機及訂單均符合上述有關運輸證及網絡預約出租汽車駕駛員證的規定。在禮帽出行品牌下，我們經營的車輛既可提供網約車服務，又可用作出租車，並在路上接受自發的訂單。因此，該等車輛及其司機須遵守更嚴格的規定，包括獲地方當局事先批准作為出租車及出租車司機經營。為符合該等要求，我們在禮帽出行品牌下的運營規模要小得多，這使我們更容易確保我們的所有車輛和司機也遵守與網約車服務相關的法規。

上述曹操出行的不合規主要歸因於(i)滿足不同地方當局制定的各項實施細則的實際困難，及(ii)網約車平台的業務模式涉及大量車輛及司機。該行業的所有市場參與者均面臨同樣的挑戰。

- 滿足不同地方當局制定的各項實施細則的實際困難。提供網約車服務須遵守不同地方當局頒佈的法規。
 - 鑒於地方當局施加的具體要求，包括對車輛的註冊地及所有權、其規格及狀況、司機的居住地、年齡及駕駛經驗的要求，均因城市而異，客觀上缺乏可滿足網約車服務需求的合規司機及車輛，尤其是在一線城市。例如，在若干一線城市，司機必須有本地戶口，而車輛必須持有當地車牌才能取得必要的執照及許可證。然而，擁有本地戶口的人在一線城市從事司機工作的可能性較小。該等城市亦有嚴格的車牌管制政策。過去，大部分來自城市外的司機及車輛均在該等城市提供網約車服務，以滿足市場需求，而網約車平台目前需要時間建立其合規司機及車輛儲備。
 - 此外，在實踐中，部分地方當局不時暫停處理網約車服務的新執照或許可證申請，以限制每年發出的執照及許可證數量，增加了網約車平台提高合規率的難度。
- 網約車平台的業務模式涉及大量車輛及司機。所有主要的網約車平台均需要管理多個城市的大量車輛及司機，該等城市均有不同的實施細則，且仍在不斷發展。問題的複雜程度之大及不斷變化的監管環境帶來實際的管理困難，該等困難需要時間解決。

根據弗若斯特沙利文的資料，由於上述原因，不合規屬全行業的問題。在整個行業中，2024年網約車平台的平均車輛合規率、司機合規率均及訂單合規率分別約為70%、73%及69%。

為確定不合規對我們運營的影響，我們的中國法律顧問已進行廣泛的盡職調查及向地方交通當局進行諮詢。根據我們的中國法律顧問於最後實際可行日期進行的公開搜索，交通當局並無僅就有關合規問題而責令任何網約車平台停業整頓或吊銷任何網約車平台的許可證。我們的行業顧問弗若斯特沙利文同意中國法律顧問的搜索結果。此外，我們的中國法律顧問已諮詢64個我們運營所在城市的地方交通部門，該等城市於2022年、2023年及2024年分別佔曹操出行GTV的99.5%、99.9%及97.0%。我們的中

國法律顧問向浙江省級相關交通部門（涵蓋12個城市）及浙江省以外其他13個市級交通部門進行實名諮詢。我們的中國法律顧問亦與另外39個市級交通部門進行一般查詢並已收到回覆。我們的中國法律顧問認為該等地方交通部門有權進行上述確認。

- 我們的中國法律顧問以訪談或實名書面查詢的形式與(i)浙江省（我們在12個城市運營）交通運輸廳，及(ii)浙江省以外13個城市的交通部門進行實名諮詢。於2022年、2023年及2024年，25個城市分別佔曹操出行GTV的70.7%、76.9%及70.7%。
 - o *浙江省*。於2022年、2023年及2024年，浙江省內12個城市分別佔曹操出行GTV的10.2%、8.6%及10.0%。浙江省交通運輸廳（據我們的中國法律顧問告知，其為監督浙江省網約車事宜的主管部門）在訪談中向我們的中國法律顧問確認：(i)他們未曾也通常將不會僅因我們的不合規行為而暫停我們的業務或吊銷我們的許可證；及(ii)通常不會對過往已完成的訂單施加處罰。
 - o *其他城市*。於2022年、2023年及2024年，浙江省外其他13個城市分別佔曹操出行GTV的60.5%、68.4%及60.6%。我們的中國法律顧問已與該13個城市的交通部門進行訪談或取得書面確認，如下文所述。
 - 全部13個城市（天津及南京除外）的交通部門（據我們的中國法律顧問告知，其為監督該11個城市的網約車事宜的主管部門）確認：(i)他們未曾也通常將不會僅因我們的不合規行為而暫停我們的業務或吊銷我們的許可證；及(ii)通常不會對過往已完成的訂單施加處罰。
 - 天津的交通部門（據我們的中國法律顧問告知，其為監督天津市網約車事宜的主管部門）確認：(i)其未曾僅因我們的不合規行為而暫停我們的業務或吊銷我們的許可證；及(ii)正在進行中的不合規的訂單通常會受到處罰。

- 南京的交通部門（據我們的中國法律顧問告知，其為監督南京市網約車事宜的主管部門）確認，其未曾因我們的不合規行為而暫停我們的業務或吊銷我們的許可證。
- 我們的中國法律顧問亦對浙江省外的39個城市進行一般諮詢。於2022年、2023年及2024年，相關城市分別佔曹操出行GTV的28.8%、22.9%及26.4%。
 - 39個城市的交通部門（據我們的中國法律顧問告知，其為監督該等城市的網約車事宜的主管部門）均確認，他們未曾也通常將不會僅因我們的不合規事宜而暫停網約車平台的業務或吊銷網約車平台的許可證。此外，11個城市的交通部門進一步確認，通常不會就過往已完成的訂單施以懲罰。

中國法律顧問告知，根據適用法律法規、其就交通部門實踐進行的線上搜索以及相關地方部門的上述確認，(i)相關交通部門因不合規而責令暫停業務或吊銷我們平台執照的風險極低，及(ii)相關交通部門將對我們過往已完成的訂單處以罰款的風險極低。

由於部分車輛或司機在無必要的許可證或執照下在我們的平台提供服務，我們可能會不時被罰款。截至2024年12月31日止年度各年，我們由於不合規而被處以不超過我們有關期間收入的0.1%的罰款。截至本文件日期，絕大部分罰款已清繳。該等罰款不會對我們的整體財務狀況造成重大不利影響。考慮到罰款的金額及相對規模、交通部門的意見及我們中國法律顧問的意見，董事認為該等不合規事宜並無亦不會對我們的業務、財務狀況及經營業績產生重大不利影響。

考慮到(i)本公司的業務模式及運營規模；(ii)與中國法律顧問及本公司管理層進行的討論，以了解（其中包括）不合規事宜的背景、中國法律顧問的意見及本公司為解決不合規事宜而執行的內部控制措施；(iii)與多個監管機構的訪談筆記的審閱；(iv)就不合規事件的內部控制檢討範圍及結果、主要建議及整改措施的實施情況，與本公司內部控制顧問進行的討論，以及對內部控制措施的證明文件的審閱；(v)與弗若斯特沙利文進行的討論，以了解網約車平台的行業平均車輛合規率、司機合規率及訂單合規率，並確認不合規事宜乃屬全行業的問題；(vi)曹操出行服務的合規數據及過往三年間

取得的進展；及(vii)董事對不合規問題的觀點，聯席保薦人並無發現任何事宜會導致彼等合理質疑董事的觀點，即該等不合規事宜並無亦不會對本公司的業務、財務狀況及經營業績產生重大不利影響。

我們預期，由於我們的業務策略及內部控制措施，我們的訂單合規率將不斷提高。

- 業務策略。
 - 我們以定制車隊脫穎而出。我們的定制車的設計均旨在符合運輸證的地方要求。隨著我們加快定制車的部署，我們預計訂單合規率將會提高。
 - 此外，我們計劃在更容易及時取得運輸證及網絡預約出租汽車駕駛員證的城市進一步擴大我們的業務運營，此將進一步提高我們的整體訂單合規率。此外，一些地方部門可能會取消以擁有本地戶口作為取得網絡預約出租汽車駕駛員證的先決條件。於2021，全國人民代表大會常務委員會法制工作委員會發佈《2020年備案審查工作情況的報告》，明確列出要求擁有本地戶口作為在當地任出租汽車司機的先決條件，有違「引導勞動力要素合理暢通有序流動」、「營造公平就業環境」及「保證城鄉勞動者享有平等就業權利」的政策。此後，多個城市（包括杭州、廣州、東莞及青島，均為我們提供服務的城市）已取消或放寬出租汽車司機或提供網約車服務的司機的本地戶口要求，使本地司機更易取得執照。
- 內部控制措施。
 - 我們的司機管理團隊負責監察及改善司機和車輛的合規狀況，曹操中央司機管理系統跟蹤我們附屬司機及運力合作夥伴的合規率。

- 為監察我們的合規狀況，我們要求司機在平台首次註冊時上載執照及汽車許可證，並在執照及許可證續期時即時更新資料。我們的系統會覆核從運輸廳取得的資料，確保所提供的執照和許可證有效。在若干情況下，我們給予不合規司機寬限期。我們擬給予一般為期一至三個月的寬限期，並根據下列因素調整寬限期時長：(i)辦理當地執照或許可證申請程序所需時間，(ii)相關司機的能力，如駕駛經驗，以及(iii)當地情況及地方機關的指引。對於寬限期內未領取執照或許可證的司機，我們可能暫停他們的服務，限制他們接單的能力，或聯絡地方機關以協助他們申請執照或許可證。
- 我們獎勵取得執照的現有司機，並透過降低「榮耀分」制度的評級來限制不合規司機取得訂單的能力。我們亦對不合規司機提供較少司機補貼。
- 我們亦積極與我們運營所在城市的地方部門聯繫，以促進司機取得網絡預約出租汽車駕駛員證。

難以預測我們何時能夠完全糾正不合規行為並達到100%的訂單合規率，原因為訂單合規率受多個因素影響，例如未來監管發展、網約車服務的供需及我們在不同城市的業務增長，而該等因素均存在不確定性。儘管如此，根據我們的業務策略及上述內部控制措施，（即使情況並無改善）我們預計未來將保持在行業內的相對地位。

社會保險

於業績記錄期，我們並未根據適用中國法律的規定為僱員足額繳納社會保險費。我們未能足額繳納社會保險費，主要是由於許多僱員不願意嚴格按薪金比例承擔與社會保險有關的費用。此外，於業績記錄期，我們聘請第三方服務提供商為部分僱員支付社會保險，主要是由於該等僱員傾向於參加其居住地的當地社會保險計劃。

中國人力資源和社會保障部於2018年9月21日發佈《關於貫徹落實國務院常務會議精神切實做好穩定社保費徵收工作的緊急通知》，嚴禁地方機關自行組織對企業社保歷史欠費進行集中清繳。

為確定不合規對我們營運的影響，我們的中國法律顧問已與相關地方機關進行廣泛的盡職調查及諮詢。通過面談及匿名電話諮詢，我們的中國法律顧問已獲得相關地方機關的確認，涵蓋共同僱用我們97.9%僱員的併表聯屬實體，均確認在並無主管機關主動審查或無公司僱員舉報或投訴的情況下，主管機關通常不會主動要求公司補足社保供款的歷史欠費。

根據若干相關地方機關的書面確認及我們的中國法律顧問進行的公開檢索，我們的中國法律顧問亦確認，於業績記錄期，我們並無因未足額繳納社會保險費而受到主管機關的任何罰款或處罰。

此外，於業績記錄期，我們並未收到任何主管機關發出的整改命令，要求我們在指定時間內補足歷史欠費，亦未收到僱員有關供款不足的任何舉報或投訴。我們並無與僱員就社會保險供款產生任何重大糾紛。

我們的中國法律顧問已告知我們，鑒於上述2018年緊急通知、自相關地方機關收到的確認以及上述我們於業績記錄期的記錄，在無主管機關主動審查或僱員舉報或投訴的情況下，我們被要求集中清繳社保歷史欠費，或被處以行政罰款或處罰的可能性極低。有關社會保險相關風險的討論，請參閱「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－不完全遵守中國有關社會保險的法律及法規可能令我們遭受處罰」。

風險管理及內部控制

我們致力於建立及維護風險管理及內部控制系統，包括我們認為適合我們業務運營的政策及程序。我們致力於不斷改進該等系統，發展風險管理文化，並提高所有僱員的風險管理意識。我們在信息系統、財務報告、內部審計及人力資源等業務運營的多個方面採用並實施全面的風險管理政策。

為籌備上市，我們委聘一名獨立第三方顧問於2023年1月及2024年4月對我們財務申報內部控制的選定範圍進行審查。審查範圍由我們、聯席保薦人及顧問協定，包括實體層面控制、業務層面控制，當中包括收入及應收款項、採購及應付款項、固定資產、無形資產、保險、庫務、財務報告、工資、關聯方交易、預算管理、稅務及研

發，以及信息技術的一般控制。顧問於2023年3月及2024年4月進行跟進審查，以確認管理層為處理過往審查結果所採取行動的進度。顧問在跟進審查中並無任何進一步建議。上述審查乃根據我們提供的資料進行，顧問並未就內部控制作出保證或發表意見。

信息系統風險管理

我們的信息系統管理目標是通過建立有效機制，在安全、持續、穩定及合規的環境中運營我們的業務，從而識別、評估、監察及控制信息技術風險。我們優先考慮維護、存儲、安全及保護我們的重要數據，如業務及財務數據以及其他相關資料。我們已實施相關內部程序及控制措施，以確保我們的數據得到保護，避免洩漏及遺失有關數據。於業績記錄期及直至最後實際可行日期，我們並無遇到任何重大資料洩露或用戶數據遺失。我們向信息技術團隊提供定期培訓，並討論任何問題或必要更新。

我們制定了嚴格的數據安全管理政策，以確保遵守中國數據安全及個人信息保護法律法規，管理數據的訪問、使用及存儲，其中包括：

- **組織管理。**我們建立了數據安全及個人信息保護的組織架構，明確了相關部門的主要職責。我們亦在風險管理委員會下成立了由CTO牽頭的數據及信息安全管理工作組，有效制定數據安全及個人信息保護計劃，監督政策實施及開展數據保護工作，包括但不限於妥善處理及防範數據安全風險。
- **全生命週期數據安全管理。**我們制定並實施了一整套數據安全管理規則，對用戶數據進行全生命週期管理，包括用戶數據收集、存儲、使用、傳輸、提供及刪除的要求、標準及操作流程。我們堅持數據收集的最小化及必要性原則，根據數據分類分級安全管理規則對數據進行分類及分級，根據數據的敏感度及風險等級採取不同級別的數據保護措施。這也是確定內部數據訪問及操作權限的基礎。同時，我們建立了嚴格的數據操作訪問控

制程序，對涉及個人隱私信息的數據操作進行多級審批、授權及監督。通過實施基於數據分類及分級管理體系的內部數據訪問及操作控制措施，我們已經建立了數據安全及個人信息保護的系統框架。

- *全面的信息安全技術措施*。我們已建立信息系統以在存儲及傳輸機密數據及絕密數據時提供加密算法等安全措施。我們通過採用AES加密技術加強敏感個人信息的存儲安全性。我們要求使用安全協議（如HTTPS及SSL技術）對數據傳輸進行加密，並採用身份認證及驗證技術對數據發送方及接收方進行身份驗證，以提高數據傳輸的安全性。此外，我們實施有效的定期備份策略以確保數據的完整性及可恢復性。
- *應急響應計劃*。我們制定了信息安全事件應急響應計劃管理規則，並相應實施了數據安全事件的應急響應流程。我們清楚地概述了該等事件的應急啟動、響應及後續處理要求。通過定期組織及開展應急響應演練，我們亦就數據安全事件制定了應急響應計劃管理及應急響應工作機制。
- *數據安全培訓機制*。我們建立了以員工為中心的全面、結構合理的數據合規培訓體系，確保數據合規培訓有序開展。我們已就已進行的個人信息保護培訓編製及保存專門的內部記錄。
- *持續提升我們的安全及隱私合規性*。隨著有關數據安全及個人信息保護法律法規的不斷發展，我們始終遵循數據安全及個人信息保護領域的新要求。此項持續工作將進一步推動數據安全風險評估及個人信息保護影響評估機制架構及流程的制定及實施，不斷提高我們的數據安全及個人信息保護水平及能力。

財務報告風險管理

我們已制定一套與財務報告風險管理有關的會計政策，例如財務報告管理政策、預算管理政策、財務報表編製政策以及財務部門及員工管理政策。我們已設定不同程序以實施會計政策，而我們的財務部門根據該等程序審閱我們的管理賬目。

內部審計風險管理

我們重視內部審計，原因為其對我們的穩健運營及可持續發展至關重要。我們內部審計的目標是監察適用法律法規、我們的內部政策、程序及標準運營程序的執行，以將我們的風險敞口控制在可接受的水平，並改善我們的業務運營。

我們已實施獨立垂直的內部審計組織體系。上市後，將我們在董事會下設審核委員會，以組織指導內部審計工作。我們亦會設立內部審計及風險管理部定期向審核委員會報告並及時報送審計項目報告。

內部審計及風險管理部作為我們內部審計的執行部門，負責獨立履行監督、評估及諮詢。根據內部審計程序，內部審計及風險管理部負責審計及監察內部控制措施的健全性及有效性，檢討會計記錄及財務報表的可靠性，分析及評估我們的業務政策及事業部業務活動的適當性、效率及合規性，並審計及評價管理團隊的履職情況。

人力資源風險管理及反腐敗

我們已實施人力資源管理制度，以確保我們有效運行，維護僱傭關係雙方的合法權益及提高經營效率。我們的內部人力資源管理制度涵蓋從招聘到試用、考核、換崗及離職等所有僱傭關係階段。進一步詳情請參閱「一 僱員」。

我們已實施內部反賄賂及腐敗規則以確保符合相關法律法規。我們的反賄賂及腐敗規則界定「賄賂」及「腐敗」的範圍並對禮品及宴會、利益衝突及財務報告作出詳細規定。我們的法律及合規部負責培訓、監督及執行反賄賂及腐敗規則以及向首席執行官報告。我們已成立報告中心以就涉嫌賄賂及腐敗事件收集資料。我們向報告經證實賄賂及腐敗事件的實名舉報人提供獎勵。我們亦設有調查及懲罰程序。為防止任何僱員索取回扣，我們的採購制度要求多個部門共同作出決定，降低發生貪腐行為的可能性。我們與供應商的採購協議包括反貪污條款，而我們的專職內部控制人員會定期審查採購流程及結果。倘我們與新業務合作夥伴合作時，我們會告知彼等我們的反腐敗

政策，而我們的專業合規團隊會密切參與進行反腐敗盡職調查。倘我們懷疑有違反反腐敗法律法規行為時，或會要求業務合作夥伴提供合規證明，倘業務合作夥伴未能提供可信納的證明，我們或會終止與其的關係。

執照及許可證

我們的中國法律顧問表示，截至最後實際可行日期，除「一 法律程序及合規 — 合規事項 — 運輸證及網絡預約出租汽車駕駛員證」中討論的執照及許可證外，我們已從相關政府機關取得或正在更新對我們的業務運營屬重要的所有必要執照、許可證、批文及證書，並對適用要求有最新的了解。下表載列我們重要的執照及許可證詳情。

執照／許可證	持有人	發出部門	授予日期	屆滿日期
增值電信業務經營許可證	杭州優行	浙江省通信管理局	2022年8月12日	2027年8月11日
增值電信業務經營許可證	蘇州吉利 優行	江蘇省通信管理局	2024年6月24日	2029年6月24日
從事網約車經營具備線上服務能力的認定結果	杭州優行	浙江省交通運輸廳	2017年2月22日	不適用

業 務

執照／許可證	持有人	發出部門	授予日期	屆滿日期
從事網約車經營具備線上服務能力的認定結果	蘇州吉利優行	江蘇省交通運輸廳	2024年9月24日	不適用
臨時行駛車號牌(允許在杭州進行自動駕駛道路測試)	杭州優行	浙江省杭州市公安局交通警察支隊	2025年2月27日	2025年8月26日
臨時行駛車號牌(允許在蘇州進行自動駕駛道路測試)	杭州優行	江蘇省蘇州市公安局交通警察支隊	2025年2月27日	2025年8月26日

我們的中國法律顧問已告知我們，截至最後實際可行日期，有關執照及許可證仍具法律效力，並未被撤銷或取消。我們的中國法律顧問亦告知我們，據我們的中國法律顧問所知，更新該等執照及許可證並無法律障礙，只要我們遵守相關法律要求，且我們採取所有必要步驟，並按照適用中國法律法規規定的要求及時間表提交相關申請。

有關我們須遵守的法律法規的更多資料，請參閱「法規」。

獎項及認可

於業績記錄期，我們的服務質量及受歡迎程度獲得認可。下文載列我們或高級管理層獲得的一些重要獎項及認可。

獎項／認可	頒發年份	頒發機構／部門
2024年度先鋒企業	2024年	中國網
2022年中國最受歡迎汽車 出行產品／平台	2023年	艾媒諮詢
杭州亞運會、亞殘運會浙江省 先進集體	2023年	浙江省人民政府辦公廳和 中共浙江省委辦公廳
2021交通運輸新業態百強企業	2022年	中國交通運輸協會

背景

杭州優行連同其分公司及附屬公司主要從事網約車服務的運營（「**相關業務**」）。本公司受限制持有杭州優行的股權。相反，本公司通過外商獨資企業、杭州優行及其登記股東訂立的一系列合約安排控制杭州優行並能獲得其絕大部分的經濟利益。杭州優行連同禮帽出行通過使用以互聯網技術構建的出行平台及其平台上的車輛及司機提供網約車服務。根據《網絡預約出租汽車經營服務管理暫行辦法》，網約車平台企業開展網約車業務，必須具備線上服務能力及線下服務能力。

線上服務能力是指網約車平台企業註冊地相關監管部門出具的全國範圍內有效的證明。根據浙江省交通運輸廳分別於2017年2月22日及2021年8月24日頒發的《申請從事網約車經營具備線上服務能力的認定結果》（「**從事網約車經營具備線上服務能力的認定結果**」），杭州優行及禮帽出行擁有網約車平台企業的線上服務能力，服務區域覆蓋全中國。

線下服務能力主要要求：(i)網約車平台公司必須取得平台許可證；(ii)車主或為網約車服務提供車輛的網約車平台必須為車輛取得運輸證；及(iii)提供網約車服務的司機必須取得網絡預約出租汽車駕駛員證。

杭州優行在中國多個城市設立了分公司及附屬公司，該等分公司及附屬公司使用杭州優行獲得的從事網約車經營具備線上服務能力的認定結果向相關交通機關申請當地平台許可證。截至最後實際可行日期，除了(i)成都、貴陽、福州、寧波及蘇州的當地平台許可證由汽車附屬公司持有，(ii)惠州及泉州的當地平台許可證由杭州優行的附屬公司持有，以及(iii)梧州、平潭、貴港及北海的當地平台許可證分別由蘇州市吉利優行電子科技有限公司（「**蘇州吉利優行**」）及福州優行網絡科技有限公司持有外，其他當地平台許可證均由杭州優行及其分公司根據當地交通管理部門的監管規定持有。此外，截至最後實際可行日期，禮帽出行亦持有杭州當地平台許可證，並在中國其他多個城市設有附屬公司及分支公司，以根據其從事網約車經營具備線上服務能力的認定結果持有當地平台許可證，從而以禮帽出行品牌提供網約車服務。

本集團與其他線上網約車平台公司的區別在於擁有數量龐大的自有車隊。本集團自2015年成立以來便擁有自有車隊，該等汽車是本集團業務模式下網約車業務不可或缺的一部分，使本集團能夠為用戶提供標準化及更優質的體驗，並有效地管理司機。根據此安排，本集團的擁有並提供網約車服務車輛的當地法人實體須向相關交通主管機構申請其車輛在每個城市的運輸證。截至最後實際可行日期，杭州優行及禮帽出行已在34個城市設立70家汽車附屬公司以持有車輛。

本集團並無從事任何地面移動測量業務，並根據中國法律及法規依賴合資格互聯網地圖服務提供商提供地圖及導航功能。因此，中國法律顧問認為，本集團毋須取得任何地面移動測量業務資格。

適用的外商投資法律法規

根據適用的中國法律法規，外國投資者被限制或禁止在從事若干限制及禁止業務的實體中持有股權。

根據《外商投資准入特別管理措施（負面清單）（2024）》（「**負面清單**」），提供增值電信業務服務屬「限制」類別，外國投資者通常不得在增值電信業務服務提供商中擁有超過50%的股權，但從事電子商務、國內多方通信、存儲轉發類、呼叫中心（該等業務的提供商可100%由外國投資者持有）除外。

《外商投資電信企業管理規定》（2016年修訂）（「**外資電信規定**」）第10條進一步規定，在中國經營某些增值電信業務的外方主要投資者，應當具有經營增值電信業務的良好業績和運營經驗，並達到外資電信規定中規定的其他資格要求（「**資格要求**」）。

2022年3月29日，國務院發佈《國務院關於修改和廢止部分行政法規的決定》，對外資電信規定進行了修訂。根據2022年5月1日生效的經修訂的外資電信規定，取消了外資電信規定中關於外方主要投資者應當具有經營增值電信業務的良好業績和運營經驗的要求。

杭州優行及禮帽出行

杭州優行運營曹操出行應用程序，其處理網約車訂單、線上結算支付並提供其他相關的網約車服務。據中國法律顧問告知，根據適用的中國法律，杭州優行提供的服務屬經營性增值電信業務，因此須就互聯網內容提供服務取得增值電信業務經營許可證（「**ICP許可證**」）。

於業績記錄期，禮帽出行主要從事提供網約車服務及線下出租車約車服務。禮帽出行已取得《網絡預約出租汽車經營許可證》及《道路運輸經營許可證》。據中國法律顧問所告知，於業績記錄期，禮帽出行已自相關政府機關取得對開展網約車服務及線下出租車約車服務而言屬重大的所有必要牌照、許可、批文及證書。

於業績記錄期，有別於以自營方式及通過與運力合作夥伴合作提供出行服務的曹操出行，禮帽出行主要通過第三方人力資源公司提供的附屬司機以純自營方式經營網約車服務，禮帽出行並無參與提供增值電信服務範圍內的任何經營性互聯網信息服務。根據禮帽出行與各有關第三方人力資源公司訂立的協議，(i)禮帽出行將不時指示第三方人力資源公司提供司機以提供出行服務，(ii)第三方人力資源公司負責按禮帽出行的要求招聘持有網絡預約出租汽車駕駛員證的司機，(iii)第三方人力資源公司須及時指派司機至指定地點提供出行服務，及(iv)禮帽出行有權監督、檢查及指導第三方人力資源公司所提供的出行服務的表現，並須按第三方人力資源公司提供的服務支付服務費。根據該等安排，第三方人力資源公司提供的司機主要由禮帽出行按照其分別與第三方人力資源公司訂立的合作協議管理並監督。禮帽出行主要與第三方人力資源公司結算費用（包括司機收入），其後由第三方人力資源公司向相關司機支付司機收入。此外，禮帽出行擁有及供應該等司機用以提供出行服務的車輛。因此，該等司機被視為禮帽出行的附屬司機，而該業務模式稱為「自營」模式。相反，曹操出行的運力合作夥伴司機主要由運力合作夥伴管理。我們直接與運力合作夥伴司機結算司機收入。運力合作夥伴司機用以提供出行服務的車輛乃根據運力合作夥伴與運力合作夥伴司機的協

議供應，而非由曹操出行供應。鑒於曹操出行業務涉及運力合作夥伴在管理其司機和司機使用的車輛時使用曹操出行的互聯網信息，以提供網約車服務，而曹操出行亦從事其他經營性互聯網信息服務，禮帽出行的業務模式有別於曹操出行業務的模式，因此，杭州優行須取得ICP許可證，方可運營曹操出行。

於業績記錄期，禮帽出行以純自營方式提供出行服務。禮帽出行已於2022年6月8日以這種業務模式申領ICP許可證。浙江省通信管理局於2022年6月14日確定，禮帽出行的純自營出行服務無需ICP許可證，故未受理禮帽出行的ICP許可證申請。中國法律顧問已確認，於業績記錄期，有關在浙江省內申請ICP許可證以及提供負面清單內的增值電信服務的法規並無重大變動。此外，禮帽出行的業務模式於業績記錄期維持不變，故無須就提供出行服務申領ICP許可證。基於上述分析，中國法律顧問認為，禮帽出行於業績記錄期無需取得ICP許可證。

在這種業務模式下，倘上述司機發生事故，禮帽出行須負責向乘客支付賠償金，然後禮帽出行有權根據相關協議的條款向第三方人力資源公司尋求彌償。中國法律顧問已確認，由於禮帽出行通過禮帽出行平台向客戶提供出行服務，除須取得提供人力資源服務的營業執照外，第三方人力資源公司按合約形式招聘及指派司機提供出行服務，毋須取得中國法律規定的任何其他牌照或許可（包括平台許可證）。

為了更有效地與本集團網約車業務融合，並利用雙方資源和專業知識提升運營效率，禮帽出行擬從事若干經營性互聯網信息服務，如向運力合作夥伴提供經營性互聯網信息服務及提供互聯網廣告服務。因此，禮帽出行已於2024年10月18日取得ICP許可證。

雖然杭州優行目前持有ICP許可證，但若本公司通過合約安排以外的方式持有杭州優行的股權（即倘重組為本公司直接或間接附屬公司），則其可能不再被主管機關認為符合持有該許可證的資格。此外，禮帽出行已取得ICP許可證以進一步開展經營性增值電信業務。禮帽出行及其附屬公司貢獻的收入佔本集團截至2024年12月31日止年度的收入約0.4%，而禮帽出行及其附屬公司的總資產佔本集團截至2024年12月31日的資產約8.1%。

2022年11月7日，我們在中國法律顧問的協助下諮詢了浙江省通信管理局，該局向我們確認(i)關於ICP許可證的審批制度沒有重大變化，及(ii)在實踐中，外國投資實體是否可以申請ICP許可證，取決於外國投資者是否能夠滿足資格要求，這最終仍需由審批機關在個案基礎上進行實質性審查和酌情決定。2023年3月15日，我們的中國法律顧問進一步諮詢了浙江省通信管理局，該局向我們確認，(i)自上次訪談以來，ICP許可證的審批制度並無重大變化；(ii)浙江省並無根據外資電信規定獲得ICP許可證的外商投資網約車運營商；及(iii)考慮到網約車行業對數據隔離及數據安全有特定要求的特點，以及缺乏根據外資電信規定持有ICP許可證的外商投資網約車運營商的先例，倘本公司通過持有股權而持有杭州優行，則杭州優行實際上無法根據外資電信規定通過外資企業申請程序申請ICP許可證，且有關申請不會獲得批准。

根據目前主要由國務院及工業和信息化部頒佈的法規及政策、主管機關對從事電信業務的外商投資企業的審慎和一貫做法以及上述確認，中國法律顧問認為(i)由於浙江省通信管理局負責審批和監督浙江省內企業的電信業務經營且我們的ICP許可證乃浙江省通信管理局頒發，故該部門是提供上述確認的主管部門，而我們所諮詢的官員合資格作出相關確認；(ii)根據上述訪談，考慮到網約車行業對數據隔離和數據安全的要求，且缺乏審批先例，主管機關認為，倘本公司通過持有股權而持有杭州優行，則杭州優行實際上無法根據外資電信規定通過外資企業申請程序申請ICP許可證，且有關申請不會獲得批准；(iii)即使資格要求已被取消，根據上述訪談，主管機關仍會考慮外國投資者在實際上是否符合資格要求，但考慮到資格要求缺乏具體指引及審批程序，且本集團的海外實體（包括本公司，倘若我們持有杭州優行及禮帽出行的股權則作為杭州優行及禮帽出行的外國投資者）能否達到資格要求仍存在不確定性；及(iv)自2023年3月以來浙江省有關該審批制度的中國法律法規或本公司業務模式並無重大變動，因此，上述於2023年3月訪談時浙江省通信管理局給予的確認仍然適用。鑒於上述情況，中國法律顧問認為，除通過合約安排外，本公司通過持有股權控制已獲發或意圖持有任何ICP許可證的實體的方式並不可行。

由於主管部門實際上仍在適用資格要求，為在可能及允許的情況下盡早符合資格要求，我們一直在逐步積累海外增值電信業務的運營業績，以便能夠在遵守其他適用的相關中國法律法規及主管審批機關的意見的前提下，持有現時持有ICP許可證的併表聯屬實體比例的最高股權百分比。我們採取了以下措施來達到資格要求：

- (i) 我們已開始建立一個海外網站，將幫助潛在的海外用戶及投資者更好地了解本公司的服務及業務；
- (ii) 我們已取得在香港及海外註冊的若干商標的使用權，以用於我們的業務運營。詳情請參閱「關連交易－商標許可協議」一節；及
- (iii) 我們已設立一家香港附屬公司及在香港的營業場所。

因此，根據主管機關對我們是否符合資格要求的判斷，我們的中國法律顧問認為，我們採取的上述措施可被視為與資格要求有關的合理合適措施，因為該等措施可使本集團在海外市場獲得與電信業務有關的經營經驗。本公司將密切關注有關資格要求政策的未來發展。

汽車附屬公司

汽車附屬公司本身並不提供增值電信服務，而中國法律顧問已確認汽車附屬公司本身毋須就其業務取得ICP許可證。然而，汽車附屬公司持有車輛，而車輛是本集團經營網約車業務的核心資產。由於本集團的車輛安裝了各種設備，該等車輛亦是本集團收集司機及乘客數據和有效監控及管理司機及訂單執行情況的重要工具。考慮到我們平台上網約車業務的運營受到外商投資限制，汽車附屬公司（作為我們網約車業務重要運營資產的持有者）由杭州優行、禮帽出行及其附屬公司持有，以實現我們網約車業務的高效運營。我們認為，由於以下原因，汽車附屬公司應保留在可變利益實體架構下：

a) 遵守隱私和數據安全法規

自2021年以來，個人信息的收集和存儲受到中國監管機關越來越嚴格的審查。各種法律和法規已被頒佈以規範隱私及數據安全，特別是針對合理收集、處理及存儲數

據，其中包括分別於2021年9月及2021年11月生效的《中華人民共和國數據安全法》和《中華人民共和國個人信息保護法》。

根據交通運輸部的要求，本集團須收集司機、車輛信息及與訂單、運營、服務質量等相關的數據，並傳輸至網約車監管信息交互平台。該等數據是通過(i)杭州優行、禮帽出行連同其分公司及汽車附屬公司在提供網約車服務過程中作為一個整體收集，有關服務須處理及存儲用戶註冊信息、身份認證信息及訂單交易信息；及(ii)安裝在車輛上的設備(包括攝像頭)收集，本集團從該等設備中收集司機及乘客的圖像及音頻。根據《中華人民共和國網絡安全法》、《中華人民共和國數據安全法》、《中華人民共和國個人信息保護法》及其他相關法律法規，個人信息保護和數據安全責任主體應當依法依規開展數據處理活動、建立完善的全流程數據安全管理制度，以及採取相應的技術措施及其他必要措施以確保數據安全。根據上述法律法規的規定，杭州優行及禮帽出行作為我們網約車服務的運營方及其中國附屬公司的母公司，應當按照法律法規的規定建立完善的數據安全管理體系及用戶個人信息保護制度。

更具體而言，根據中國法律顧問的建議，在可變利益實體架構中保留汽車附屬公司以及我們的網約車服務運營方杭州優行及禮帽出行對於維護網絡安全及防止數據洩露以及遵守相關中國法律法規至關重要，原因如下：

(i) 中國相關法律法規的詳細規定

根據《網絡安全審查辦法》的規定，相關監管機關重點關注擬上市項目是否可能導致核心數據、重要數據或大量個人信息被外國政府影響、控制或惡意使用的風險，以及該等數據被竊取、洩露、損壞、非法使用或非法出境的風險。因此，本公司獲建議在擬上市期間密切關注數據洩露的風險，採取結構隔離或實施內控制度等必要措施，降低相關安全風險。

《網絡預約出租汽車經營服務管理暫行辦法》進一步規定，(i)網約車平台企業應當遵守國家有關網絡及信息安全的法律法規，(ii)收集的個人信息及產生的業務數據原則上應當在中國境內存儲及使用，及(iii)除法律法規另有規定外，不得洩露上述數據。同樣地，《中華人民共和國網絡安全法》及《汽車數據安全管理若干規定(試行)》強調「境

內存儲」原則的重要性，而杭州優行及禮帽出行通過提供網約車服務收集及產生重要數據時，必須遵循該原則。因此，杭州優行、禮帽出行及其附屬公司應遵守在中國大陸境內存儲及使用業務數據及個人信息的原則，以及採納必要的公司措施及公司架構，確保數據有效隔離及防止外國實體及其控股股東對數據的訪問或控制，將非法數據出境的風險降至最低。

(ii) 可變利益實體架構可有效降低境內數據洩露或被惡意利用的風險

在本集團的可變利益實體架構下，與網約車業務相關的數據資產及股權由杭州優行、禮帽出行及其附屬公司控制，而杭州優行的登記股東並不參與杭州優行的日常營運。在此公司架構下，我們的境內主體可繼續滿足在中國境內業務運營中收集及產生的個人信息和重要數據的存儲及使用的法律要求，亦更有利於保護業務數據的安全和境內用戶對個人信息的權利。

合約安排的相關協議中亦包含了一些條款，以確保除非有必要的商業理由或上市地的法律要求，否則杭州優行不會將併表聯屬實體在境內經營中收集及產生的任何受限制數據（定義見下文）轉移給外國實體，或影響併表聯屬實體對相關數據的控制，而任何此類轉移，如果需要，將按照中國法律和法規進行。因此，可變利益實體架構可有效減少境內數據的洩漏或被惡意使用的風險。

中國法律顧問於2022年11月15日訪談了中共浙江省委網絡安全和信息化委員會辦公室（「**浙江省委網信辦**」），據此，其確認，出於數據安全和防止數據洩露到海外的目的，杭州優行連同汽車附屬公司應保留在可變利益實體架構下，不應轉讓予外商獨資企業。中國法律顧問認為(a)根據浙江省人民政府發佈的《權責清單》及《網信部門行政執法程序規定》，浙江省委網信辦負責對杭州優行所在的浙江省地方互聯網內容服務經營者的網絡信息安全進行行政審查，是根據《中華人民共和國網絡安全法》對本地經營者下達整改指令或進行行政處罰的主管機關，因此是對數據安全和保護方面適用法

規的執行情況進行相關確認的主管機關，而我們所諮詢的官員合資格作出相關確認，及(b)根據適用的法律法規、本公司網約車業務的商業模式、汽車附屬公司持有的車輛的數據收集及存儲功能以及上述浙江省委網信辦的確認，本公司應保留可變利益實體架構下的汽車附屬公司，而不應將汽車附屬公司轉讓予外商獨資企業。

b) 本集團網約車業務的組成部分

如下文詳述，汽車附屬公司擁有的車輛構成本集團網約車服務的組成部分。

- (i) 本集團網約車服務的業務流程主要包括用戶在我們的出行平台提交乘車請求，以及本集團在我們的出行平台向司機分配訂單以提供網約車服務。本集團的業務策略是在我們的出行平台上向司機提供車輛，這使本集團有別於其同業。其他同業十分依賴司機將其車輛帶到其平台上以進行網約車服務。我們的業務策略使本集團能夠為用戶提供一致、標準化的體驗，並有效地管理其司機。
- (ii) 網約車公司應達到線上服務能力及線下服務能力的要求，包括為平台上使用的車輛取得運輸證。成立汽車附屬公司的目的是持有車輛，申請必要的運輸證，並在我們的出行平台上向司機提供此類車輛。
- (iii) 汽車附屬公司持有的車輛已完全融入本集團的整個業務週期。司機可以申請使用我們的車輛在我們的出行平台提供網約車服務，而網約車訂單通過我們的出行平台使用算法發送給合適的司機及車輛。汽車附屬公司負責為其車輛取得必要的運輸證，並在司機使用車輛的整個過程中維持車輛的良好狀態。通過安裝在本集團車輛上的設備，本集團能夠管理司機、跟蹤每輛車的位置並有效收集司機與車輛的數據。因此，汽車附屬公司持有的車輛構成本集團業務模式下本集團網約車業務服務產品的組成部分。

- (iv) 作為我們網約車業務的重要組成部分，汽車附屬公司的業務與杭州優行或禮帽出行的業務完全整合。如上所闡述，杭州優行提供的服務屬經營性增值電信業務服務，根據適用的中國法律屬「限制」類別。此外，禮帽出行亦正準備申請ICP許可證。因此，作為受限制增值電信業務服務的一部分，由於外商獨資企業無法持有ICP許可證，汽車附屬公司不能重組為外商獨資企業的附屬公司。

此外，截至最後實際可行日期，在汽車附屬公司中，八家附屬公司亦持有當地平台許可證。中國法律顧問已與該七家附屬公司所在城市的相關交通機關進行了口頭諮詢，並獲告知：(i)網約車平台公司獲得從事網約車經營具備線上服務能力的認定結果後，可以在當地設立附屬公司或分公司，經營當地的網約車業務；及(ii)網約車業務由附屬公司運營的，網約車平台公司需對該附屬公司擁有直接股權控制權。根據上述法律法規及相關交通機關的確認，中國法律顧問認為：(i)該七家持有當地平台許可證的附屬公司、杭州優行及作為運營平台的禮帽出行共同提供網約車服務；及(ii)作為網約車服務業務的組成部分，該七家持有當地平台許可證的附屬公司應繼續由杭州優行或禮帽出行以直接持股的方式持有，以符合適用的法律法規及地方主管機關的要求。

此外，具體而言，一家汽車附屬公司蘇州吉利優行擬開展根據適用中國法律屬經營性增值電信業務的互聯網廣告業務，並持有ICP許可證。根據《互聯網信息服務管理辦法》及《電信業務分類目錄（2015年版）》（於2019年6月6日經修訂），蘇州吉利優行擬提供的互聯網廣告服務為經營性互聯網信息服務，屬於增值電信業務，須另外取得ICP許可證。由於蘇州吉利優行擬以自身名義並以獨立域名及網站（獨立於曹操出行平台）提供該等商業互聯網信息服務，故中國法律顧問認為蘇州吉利優行須自行取得ICP許可證。

我們的主要業務為提供出行服務，截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，出行服務收入分別佔我們總收入的97.9%、96.6%及92.6%。於業績記錄期，汽車附屬公司亦從事車輛租賃及車輛銷售業務，該兩項業務對我們的主要業務而言並不重大及屬輔助性質。我們未必能盡用車輛。我們主要向運力合作夥伴不時出租閒置車輛以提高我們平台的服務能力及車輛使用率。截至2022年、2023年及2024年12月31日

止年度，車輛租賃所產生的收入分別僅佔我們總收入的1.3%、1.4%及1.3%。此外，於2023年前，汽車附屬公司偶爾向我們的運力合作夥伴出售從吉利集團購買的車輛，以提高我們平台的服務能力。我們於2023年開始通過曹智公司銷售定制車，曹智公司並非併表聯屬實體。預計汽車附屬公司於上市後不會從事車輛銷售業務。

杭州優行持有的其他附屬公司及投資

截至最後實際可行日期，除上述者外，杭州優行亦持有14家附屬公司，該等公司目前沒有經營業務、擬開展受外商投資限制的業務或擬註銷或處置。預計該等實體不會在上市時開展任何實質業務運營。我們將承諾促使該等實體(i)不從事任何不受外商投資限制或禁止的業務，並且若任何該等實體有任何業務，則會在從事任何不受限制的業務之前將該實體轉移到合約安排之外；或(ii)在不再需要該類實體的情況下進行註銷或處置。

基於上述原因，我們的董事認為，合約安排乃經嚴格制定，因(i)其僅用以實現我們的業務目的並盡量減少與相關中國法律法規的潛在衝突，(ii)汽車附屬公司租賃車輛對於我們主要業務而言並不重大及屬輔助性質，及(iii)本公司進一步縮小合約安排中的業務範圍並不可行。考慮到(i)汽車附屬公司持有本公司網約車業務所用的資產（即車輛），(ii)銷售和租賃車輛的目的為提高車輛使用率並擴張本公司網約車業務，(iii)截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，銷售和租賃車輛的收入分別僅佔本公司總收入的1.7%、2.5%及7.2%，以及(vi)中國法律顧問認為，除通過合約安排外，本公司通過持有股權控制已獲發或意圖持有任何ICP許可證的實體的方式並不可行，因此聯席保薦人同意董事觀點，合約安排乃經嚴格制定。

合約安排

為了對我們通過併表聯屬實體進行的相關業務的運營進行管理控制，並享有併表聯屬實體的所有經濟利益，我們通過外商獨資企業與杭州優行及／或其登記股東（如適用）訂立了一系列合約安排，並於2024年4月最後修訂及經Oceanpine Marvel所簽訂日期為2024年7月12日的聯合協議補充。與杭州優行及／或其登記股東（如適用）簽訂的此類合約安排所依據的協議包括：(i)業務經營協議；(ii)獨家技術與諮詢服務協

議；(iii)獨家購買權協議；(iv)股權質押協議；及(v)股東權利委託協議（各詞的定義見下文）；此外，(a)李先生及李星星先生（為吉利控股及浙江濟底的最終個人實益擁有人）；及(b)各有限合夥登記股東（定義見下文）的普通合夥人及各公司登記股東（定義見下文）的控股股東均簽署了承諾書，李先生及李星星先生各自的配偶亦簽立了配偶同意書（該等合約安排統稱為「**合約安排**」）。因此，在本文件中適用於本公司的「**所有權**」一詞或相關概念，是指通過合約安排對資產或業務的經濟利益，而不持有我們的併表聯屬實體的任何股權。我們能夠通過合約安排對我們的併表聯屬實體行使控制權並從中獲得經濟利益，該等合約安排經過嚴格限制，以實現我們的業務目的並盡量減少與相關中國法律衝突的可能性。

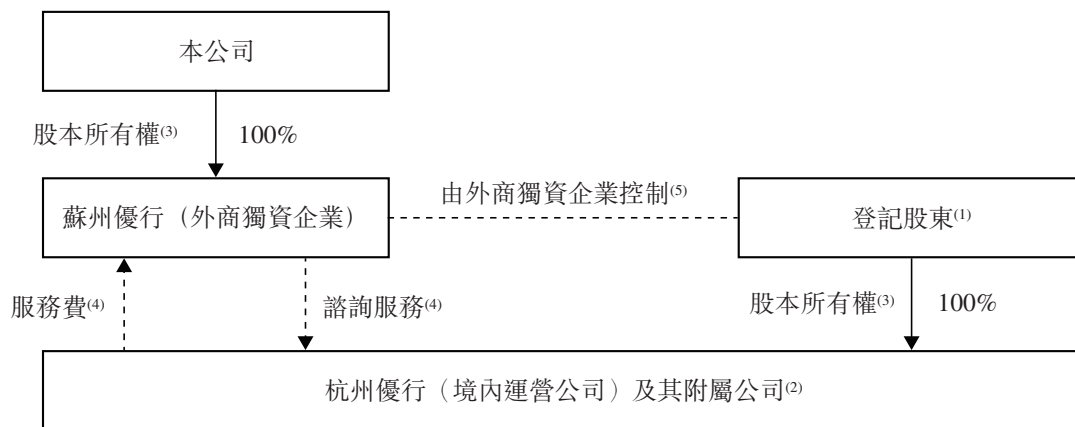
儘管隆啟星路、相城相行創投、桐鄉烏鎮壹號基金及天堂硅谷天晟（統稱為「**有限合夥登記股東**」）的有限合夥人並無簽署承諾函，普通合夥人已承諾促使相關有限合夥人遵守合約安排的條款，而其合夥協議中並無允許有限合夥人撤銷或廢除有限合夥登記股東或相關普通合夥人訂立的合約安排的條文。農銀投資（蘇州）、Oceanpine Marvel及東吳創新（統稱「**公司登記股東**」）各為公司，其控股股東已簽立上述承諾書。根據我們中國法律顧問的建議，(i)有限合夥登記股東及公司登記股東作為合夥企業或公司以及根據適用法律成立的個別法律實體，在法律上受合約安排的約束，並必須根據合約安排的條款履行，其義務及法律責任與作為登記股東的自然人所承擔的義務及法律責任實質上相同；(ii)即使有限合夥人或最終實益擁有人訂立可能直接或間接涉及其於有限合夥登記股東或公司登記股東的權益的安排，包括根據中國法律對有限合夥企業登記股東或公司登記股東的合夥人或股東作出任何變動，該等安排不會影響合約安排的有效性或其對有限合夥登記股東或公司登記股東的法律約束力；(iii)與杭州優行所有登記股東簽署合約協議，足以確保我們合約安排的有效性及效力；及(iv)有限合夥登記股東並無簽署承諾函的安排不會影響合約安排的效力，亦不影響合約安排對有限合夥登記股東或公司登記股東的法律約束力。

合約安排

根據合約安排，併表聯屬實體的所有關鍵及重大商業決策將由本集團通過外商獨資企業指示及監督，因併表聯屬實體被視為本公司的全資附屬公司，併表聯屬實體業務產生的所有風險亦由本集團有效承擔。因此，我們的董事認為，外商獨資企業有權通過整體合約安排享有由併表聯屬實體經營的業務所產生的所有經濟利益屬公平合理。此外，我們的董事認為，合約安排及其項下擬進行的交易對本集團的法律架構及業務運營十分重要，並將允許和確保本公司及我們的相關業務遵照適用的中國法律法規穩健有效地運營。因此，我們的董事認為，該等交易已按及將按正常商業條款訂立，就本集團而言屬公平合理或有利，且符合本公司及股東的最佳利益。我們的董事亦認為，本集團的架構，即併表聯屬實體的財務業績作為附屬公司綜合入賬到本公司財務報表中，以及根據合約安排彼等業務的經濟利益流向本集團，亦符合本公司的最佳利益。

於業績記錄期，我們的全部收入來自併表聯屬實體。

以下簡圖列示根據合約安排規定，我們的併表聯屬實體的經濟利益流向本集團的情況：



附註：

- (1) 杭州優行由浙江濟底、吉利控股、相城相行創投、Oceanpine Marvel、農銀投資(蘇州)、天堂硅谷天晟、隆啟星路、東吳創新及桐鄉烏鎮壹號基金(「登記股東」)分別擁有約69.9%、13.9%、7.4%、4.3%、1.6%、1.3%、0.7%、0.5%及0.3%。有關首次公開發售前投資者的背景，請參閱「歷史、重組及公司架構－首次公開發售前投資－有關首次公開發售前投資者的資料」。
- (2) 構成我們的併表聯屬實體。

- (3) 「→」表示對股權的直接合法實益所有權。外商獨資企業為本公司的間接全資附屬公司。
- (4) 「-->」表示合約關係。
- (5) 「-----」表示外商獨資企業通過(i)行使杭州優行所有股東權利的委託授權，(ii)收購杭州優行全部或部分股權的獨家購買權，以及(iii)杭州優行股權質押，對登記股東及杭州優行行使控制權。

合約安排的重要條款摘要

構成合約安排的每項具體協議的載列如下。

業務經營協議

根據外商獨資企業、杭州優行與登記股東於2024年4月10日簽訂的業務經營協議（經Oceanpine Marvel於2024年7月12日簽署的合併協議補充）（「業務經營協議」），未經外商獨資企業事先書面批准，登記股東不得要求或促使杭州優行進行可能影響杭州優行的資產、業務、人員、義務、權利或經營的交易，包括但不限於(i)進行任何超出杭州優行正常經營範圍的活動或非以與過去一致和通常的方式經營杭州優行業務；(ii)向任何第三方出售、獲取或以其他方式處置任何杭州優行資產或權利（包括但不限於知識產權）；(iii)以杭州優行資產或知識產權向任何第三方提供任何形式的抵押或擔保或設置任何其他權利負擔等。

此外，根據業務經營協議，外商獨資企業還有權任免杭州優行的董事（包括執行董事）、總經理、首席財務官及其他高級管理人員，登記股東應充分配合使委任或終止生效。此外，外商投資企業有權不時檢查杭州優行的財務賬目。杭州優行同意配合外商獨資企業及其股東（包括本公司）有關杭州優行財務賬目的審計。杭州優行同意應外商獨資企業的要求，將其營運相關的證書及公章交由外商獨資企業財務部門妥善保管，並承諾僅在外商獨資企業同意和按其內部指引的情況下使用相關證書及公章。登記股東還承諾將從杭州優行獲得的任何股利、分派或任何其他形式的收入及利益無條件贈與或無償轉讓給外商獨資企業或其指定方。

業務經營協議的有效期為十年，除非外商獨資企業在協議到期前30天內提出異議，否則將自動續期十年。

獨家技術與諮詢服務協議

根據外商獨資企業與杭州優行於2024年4月10日簽訂的獨家技術與諮詢服務協議（經Oceanpine Marvel於2024年7月12日簽署的合併協議補充）（「**獨家技術與諮詢服務協議**」），外商獨資企業有權獨家地向杭州優行及其附屬公司提供全面的業務及技術支援以及相關諮詢服務，包括但不限於以下各項：

- (1) 根據杭州優行業務需要研究及發展相關軟件及技術；
- (2) 研究、設計、監察及調試杭州優行的電腦網絡設備及移動應用程序；
- (3) 向杭州優行員工提供技術培訓及支持；
- (4) 向杭州優行互聯網系統提供維護、安保、測試及維修服務；
- (5) 提供軟硬件採購諮詢服務；
- (6) 提供有關應用軟件的市場開發及營銷服務；
- (7) 提供行業諮詢及產品開發服務；
- (8) 提供與客戶、業務合作夥伴相關的業務合作機會及相關市場信息；
- (9) 提供杭州優行所需的相關技術諮詢、技術服務、業務諮詢、營銷諮詢、管理諮詢及服務、系統整合、產品研究及系統維護服務；
- (10) 授權杭州優行使用外商獨資企業的知識產權；
- (11) 提供財務、人事管理及其他服務；
- (12) 提供設備及資產租賃、轉讓及處置服務；及

- (13) 提供杭州優行業務運營所需及外商獨資企業擁有相關資格及能力提供的其他服務。

未經外商獨資企業事先書面同意，杭州優行不得接受任何第三方所提供與獨家技術與諮詢服務協議相同或類似的任何服務。杭州優行同意於收到載列計算基準的服務費發票後10個營業日內向外商獨資企業支付服務費，該等服務費乃按服務成本加外商獨資企業根據杭州優行的實際業務情況按季釐定的加成。具體而言，外商獨資企業經考慮實際業務狀況及以下因素後釐定加成金額：服務複雜程度、外商獨資企業員工所用時間成本、服務的商業價值及具體內容、類似服務的市場價格、杭州優行業務狀況，以及杭州優行需承擔的成本及開支金額。外商獨資企業擁有根據獨家技術與諮詢服務協議提供的服務所產生的知識產權。雙方同意將外商獨資企業指定的若干知識產權註冊在杭州優行名下，以切合其業務需要，而杭州優行同意按外商獨資企業的要求免費或以相關法律允許的最低對價將該等知識產權轉讓給外商獨資企業。獨家技術與諮詢服務協議的有效期為十年，除非外商獨資企業在到期前30日內提出異議，否則將自動續約十年。

獨家購買權協議

根據外商獨資企業、杭州優行及登記股東於2024年4月10日訂立的獨家購買權協議（經Oceanpine Marvel於2024年7月12日簽署的合併協議補充）（「**獨家購買權協議**」），登記股東已不可撤回地授予外商獨資企業或其指定的第三方的獨家購股權，以在發生下列情況時，外商獨資企業有不可撤回及獨家購買權選擇按人民幣1元的對價或中國法律允許的最低對價，購買其各自於杭州優行的全部或部分股權，或購買杭州優行的資產及業務，包括但不限於：

- (i) 外商獨資企業或其直接或間接控股股東根據中國法律獲准經營或持有杭州優行的業務；
- (ii) 登記股東不再適合或不能成為杭州優行的股東；
- (iii) 登記股東解散、清算或破產；
- (iv) 登記股東違反合約安排中的任何協議條款；或

- (v) 外商獨資企業提前15個營業日書面通知，要求登記股東將杭州優行的股權轉讓給外商獨資企業或其指定的第三方。

在外商獨資企業行使獨家購買權協議下的購買權以收購杭州優行股權或杭州優行資產時，登記股東應根據中國相關法律法規，將其收到的任何對價返還予外商獨資企業。

除非外商獨資企業提前30天書面通知終止或杭州優行的所有股權或資產轉讓予外商獨資企業或其指定的第三方，否則獨家購買權協議將繼續有效。

股權質押協議

根據外商獨資企業、杭州優行與登記股東於2024年4月10日訂立的股權質押協議（經Oceanpine Marvel於2024年7月12日簽署的合併協議補充）（「**股權質押協議**」），各登記股東已將其於杭州優行的全部股權質押給外商獨資企業，以保證彼等履行合約安排下的責任。若任何登記股東或杭州優行違反合約安排的任何義務，外商獨資企業作為質權人，有權於發出合理通知後行使質押。股權質押協議項下的質押構成質押股權的第一順位擔保權益。各登記股東同意，在其根據合約安排所承擔的義務解除之前，未經外商獨資企業事先書面同意，不會轉讓質押的股權或就質押股權設立或允許存在任何質押權益或其他產權負擔。股權質押協議將一直有效，直到登記股東及杭州優行在合約安排下的所有義務已完全履行。登記股東於2024年11月及2024年12月完成股權質押協議登記。

股東權利委託協議

根據外商獨資企業、杭州優行與登記股東於2024年4月10日訂立的股東權利委託協議（經Oceanpine Marvel於2024年7月12日簽署的合併協議補充）（「**股東權利委託協議**」），各登記股東不可撤銷地授權外商獨資企業（包括其繼任人及任何清算人）、外商獨資企業或本公司董事會指定的任何人士（但不包括任何非獨立或其授權可能引起利益衝突的人士）行使其股東權利，包括但不限於提議召開及出席股東會的權利、對所有須經股東討論和決議的事項表決的權利（包括但不限於委任董事、監事、總經理、副總經理

理、首席財務官及其他高級管理人員、減資、清算及分配剩餘資產)以及決定出售、轉讓、質押、處置或處分登記股東持有的全部或部分股權的權利。股東權利委託協議為不可撤銷且將持續有效，除非外商獨資企業提前30天書面通知終止或外商獨資企業根據獨家購買權協議完成購買杭州優行全部股權或資產及業務。

承諾書

根據李先生及李星星先生於2024年4月10日作出的承諾書(「**個人承諾書**」)，簽署的個人股東各自分別不可撤銷地承諾，在其死亡或喪失行為能力、離婚或發生任何其他可能影響其直接或間接行使杭州優行的股東權利的事件時，其繼任人、監護人、債權人、配偶或可能對杭州優行相關股權擁有任何權利或權益的任何其他人士將不會作出任何行為而影響其本人、其控股實體或杭州優行履行合約安排項下責任的能力。

簽署的個人股東各自進一步承諾(其中包括)：

- (i) 其配偶並無於其實益擁有的杭州優行股權中擁有所有權權益，且對其管理杭州優行或有關杭州優行的股東決議案並無影響力。
- (ii) 未經外商獨資企業事先書面同意，其將不會並將促使其控股實體及代其行事的董事不會要求或指示其控股實體出售、轉讓、質押、處置杭州優行的任何相關股權或杭州優行的重大業務或收入或就此設立任何質押權益或產權負擔。
- (iii) 其將避免任何可能導致其控股實體、外商獨資企業及杭州優行及其附屬公司之間存在任何利益衝突的作為和不作為，倘出現該等利益衝突，則遵循外商獨資企業的指示消除有關利益衝突。

根據有限合夥企業登記股東的普通合夥人與公司登記股東的控股股東於2024年4月10日或2024年7月12日(視情況而定)作出的承諾書(「**控制人承諾書**」)，彼等各自分別承諾(其中包括)：

- (i) 其將促使有限合夥企業登記股東／公司登記股東遵守有關任何出售、轉讓、質押或處置杭州優行的股權或杭州優行的資產、業務、利潤及收入的合約安排，尤其是獨家購買權協議、股東權利委託協議及股權質押協議；
- (ii) 其將不會要求或指示有限合夥企業登記股東／公司登記股東出售、轉讓、質押、處置杭州優行的股權或就此設立任何質押權益或產權負擔；或
- (iii) 其將避免任何可能導致有限合夥企業登記股東／公司登記股東、外商獨資企業（包括其股東）、杭州優行及其附屬公司之間存在任何利益衝突的作為或不作為，倘外商獨資企業合理認為已存在該等利益衝突，則其會遵循及促使有限合夥登記股東／公司登記股東遵守外商獨資企業的指示消除有關利益衝突。

登記股東的配偶的確認書

李先生及李星星先生各自的配偶分別於2024年4月10日簽署配偶同意書（「**配偶同意書**」）。根據配偶同意書，各簽署配偶均表示已知悉、確認並無條件及不可撤銷地同意其配偶實益擁有的杭州優行股權為其配偶的個人財產，不構成聯名擁有或夫妻共同財產，且須根據合約安排處置。各簽署配偶承諾不會將股權作為其自有財產或聯名擁有或夫妻共同財產的一部分，且不會參與杭州優行的管理或須經股東決議案表決的事項。各簽署配偶進一步承諾不會進行任何與合約安排相違背的行為，且倘其收購杭州優行的任何股權，將受合約安排的約束，包括與登記股東相同的義務，並應外商獨資企業的要求簽立與合約安排相當的協議。

合約安排的其他方面

數據安全

遵照中國相關法律法規，合約安排的若干相關協議規定，訂約方知悉在提供網約車服務的過程中，杭州優行及其附屬公司會收集、存儲及處理個人信息及數據（如用戶註冊信息、身份驗證信息及其他交易信息等），且收集並臨時存儲個人信息及數據，

如司機和乘客的圖像和聲音、訂單信息、服務質量反饋（統稱「受限制數據」），及中國《數據安全法》、《個人信息保護法》及《網絡安全法》監管的其他個人數據。為符合《網絡安全法》、《數據安全法》、《個人信息保護法》、《數據出境安全評估辦法》、《汽車數據安全管理若干規定（試行）》及任何其他與網絡安全、數據安全及個人信息保護有關的其他相關法律法規（「網絡安全法律法規」），除非有明確的業務理由或上市地證券監管機構有所規定，則外商獨資企業不得要求杭州優行向其提供任何受限制數據。

倘外商獨資企業因業務原因或應上市地證券監管機構的要求，要求杭州優行協助提供任何受限制數據，則其必須獲得杭州優行的明確同意，杭州優行隨後須根據其內部控制系統及網絡安全法律法規進行內部審查，並在必要時諮詢主管機關或委聘數據合規顧問尋求建議，以確保提供該等數據符合網絡安全法律法規。除非相關監管機關另有規定，否則受限制數據在提供予外商獨資企業前通常須進行脫敏處理。外商獨資企業須(a)根據網絡安全法律法規採取有效的技術及管理措施並進行數據安全評估，(b)確保處理受限制數據的人員須遵守保密義務及(c)不得將受限制數據使用於非約定用途。杭州優行可根據網絡安全法律法規、其內部控制系統及應相關監管機構的要求，隨時撤回其對使用受限制數據的同意，並要求外商獨資企業即時刪除或銷毀該等受限制數據。

外商獨資企業理解並確認，其不會對杭州優行根據合約安排提供的任何受限制數據主張所有權及控制權。

根據《網絡預約出租汽車經營服務管理暫行辦法》、《中華人民共和國網絡安全法》及《汽車數據安全管理若干規定（試行）》等中國法律，限制向外商獨資企業轉移受限制數據的主要目的是為遵守在中國境內存儲和使用受限制數據的原則，並採取必要的公司措施和公司架構以確保有效隔離並防止外國實體及其控股股東訪問或控制受限制數據，以盡量降低受限制數據非法出境的風險。由於以下原因，限制向外商獨資企業轉移受限制數據不會影響本集團合約安排或對外商獨資企業對杭州優行及其附屬公司的控制權的有效性不會造成任何重大不利影響：

- (a) 根據《中華人民共和國民法典》，轉移受限制數據的權利並非本集團合約安排是否有效的先決條件。中國法律顧問已告知，合約安排的各項協議均為合法、有效且對其訂約方具有約束力，且根據《中華人民共和國民法典》，該等協議均不會被視為無效；
- (b) 受限制數據一般會於提供予外商獨資企業前脫敏。相關脫敏並不會損害外商獨資企業對杭州優行運營管理及人員安排（包括外商獨資企業的信息及檢查權）方面的控制權；及
- (c) 由於本集團對杭州優行及其附屬公司行使控制權時的商業決策乃以彼等業務狀況及財務表現的一般資料為基礎，而該等資料不包括用戶個人信息或適用中國法律限制轉移境外的重要數據，因此我們的中國法律顧問認為，受限制數據的規限並不適用於該等資料。

爭議解決

合約安排的每項協議均規定，若因合約安排的協議而產生或與之有關的任何爭議，各方應首先協商解決該爭議。若雙方在30天內未能就解決該爭議達成一致，任何一方均可將該爭議提交上海國際經濟貿易仲裁委員會，按照當時有效的仲裁規則進行仲裁。仲裁應在上海進行，仲裁語言為中文，仲裁裁決是終局的，對所有相關方均具有約束力。

此外，根據爭議解決條款，在適用的中國法律的規限下，仲裁庭可就訂約方的股份、資產及土地作出裁定補救，如賠償、強制性濟助（包括但不限於為進行業務運營或強制轉讓資產）或責令對有關方清盤。任何一方均有權在仲裁庭組成期間向有管轄權的法院（包括中國、中國香港及開曼群島法院）申請臨時救濟措施。

繼受

合約安排的每項協議（如適用）均對訂約方的繼受人具有約束力。

利益衝突

登記股東中的每位個人股東均在其承諾書中作出不可撤銷的承諾，以解決可能與合約安排有關的潛在利益衝突。詳情請參閱「—合約安排的重要條款摘要—承諾書」分節。

根據股東權利委託協議，登記股東不得授權非獨立人士或其授權可能導致利益衝突的人士行使杭州優行的股東權利。

李先生、李星星先生、有限合夥登記股東的普通合夥人及公司登記股東的控股股東各自承諾，於合約安排生效期間，其不得進行任何作為或不作為（不論透過其或其控制實體）導致外商獨資企業、外商獨資企業的直接或間接股東或杭州優行及其附屬公司存在任何利益衝突。倘出現任何利益衝突，外商獨資企業有權根據適用的中國法律全權決定如何解決有關利益衝突，且彼等將無條件地遵循外商獨資企業的指示採取任何行動以消除該等利益衝突。

虧損分攤

根據中國相關法律法規，本公司或外商獨資企業均無明確的法律要求分擔併表聯屬實體的損失或向其提供財務支持。此外，我們的併表聯屬實體是有限責任公司，應僅以其擁有的資產及財產對其自身的債務及損失承擔。外商獨資企業擬在認為必要時繼續向相關的併表聯屬實體提供或協助其獲得財務支持。此外，鑒於本集團通過持有必要的中國經營許可及執照的併表聯屬實體在中國經營大部分業務營運，並且根據適用的會計原則將其財務狀況及經營業績綜合入賬到本集團的財務報表中，若併表聯屬實體錄得虧損，本公司的業務、財務狀況及經營業績將受到不利影響。

儘管有前述規定，按獨家購買權協議規定，未經外商獨資企業書面同意，杭州優行及登記股東不得（其中包括）：

- (a) 增加或減少其註冊資本，或以任何其他方式改變註冊資本的結構；

- (b) 以任何方式出售、轉讓、抵押或處置杭州優行的重大資產、業務或收入的法定或實益權益，或允許就此設立任何其他擔保權益；
- (c) 產生、繼承、保證或承受任何債務，但在正常業務過程中通過借款以外的方式產生的債務除外；及
- (d) 與任何第三方進行任何合併或聯合，或收購或投資於任何第三方。

清算

根據獨家購買權協議，在解散或清算的情況下，在外商獨資企業要求下並受限於中國法律規定，杭州優行的所有剩餘資產應轉讓給外商獨資企業或外商獨資企業指定的任何其他實體或人士，對價為人民幣1元或中國法律允許的最低對價。倘上述轉讓包括對價，在收到外商獨資企業及／或外商獨資企業指定的任何其他實體或人士支付的對價後，登記股東應以符合中國法律法規的方式向外商獨資企業或外商獨資企業指定的任何其他實體或人士退還該對價。

按合約安排運營

本集團將採取以下措施，以確保遵守法律及監管合規，並確保本集團（包括本集團的併表聯屬實體）的穩健有效運營並於上市後實行合約安排。

- (a) 作為內部控制措施的一部分，執行合約安排所產生的重大問題將在必要時提交予我們的董事會，以便在發生時進行審核及討論；
- (b) 我們的董事會將每年檢討合約安排的整體表現及遵守情況；
- (c) 本公司將在年報中披露合約安排的整體表現及遵守情況；及
- (d) 如有必要，將聘請法律顧問及／或其他專業人士協助本集團處理合約安排所產生的具體問題，並確保合約安排的整體運作及實行符合適用法律及法規。

保 險

本公司沒有就合約安排的相關風險購買保險。

我們解除合約安排的情況

我們將在實際可行的情況下盡快解除並終止由併表聯屬實體經營的相關業務的合約安排，在允許的範圍內，我們將直接持有相關中國法律所允許的最大所有權權益比例。在該情況下，外商獨資企業將行使其在獨家購買權協議下的權利，在允許的範圍內解除及終止合約安排，我們將直接經營相關業務而不使用合約安排。

我們的確認

我們的董事確認，截至最後實際可行日期，我們在根據合約安排通過我們的併表聯屬實體經營我們的業務時沒有遇到任何中國監管機構的任何干涉或阻礙。

合約安排的合法性

基於上述原因，我們認為，合約安排是嚴格限制的，因其用以盡量減少與相關中國法律法規的潛在衝突，我們的中國法律顧問認為：

- (a) 外商獨資企業及杭州優行均為根據中國法律正式成立並有效存續的獨立法人實體；
- (b) 合約安排項下的每項協議均為合法、有效並對協議各方具有約束力，且概無一項協議根據《中華人民共和國民法典》而被視為無效；
- (c) 合約安排項下的任何協議均不違反外商獨資企業及杭州優行各自的組織章程細則中的任何規定；
- (d) 合約安排不需要中國政府機關的任何批准，但(a)股權質押協議項下質押物的設立及處置則須在當地由相關國家市場監督管理局登記；(b)外商獨資企業根據獨家購買權協議購買杭州優行的全部或部分資產及股權須經中國相

關政府機關批准、同意、備案及／或登記；及(c)根據合約安排的爭議解決條款規定的仲裁裁決／臨時救濟措施，在強制執行前須得到中國法院的承認；及

(e) 合約安排不違反現行有效的適用及明確的中國法律法規，但下列有關爭議解決及清算的規定除外：

- (i) 合約安排規定，仲裁機構可以就杭州優行的股份及／或資產給予救濟、強制救濟及／或對杭州優行進行清算，且具有管轄權的法院有權在仲裁庭組成期間給予臨時救濟措施以支持仲裁，而根據中國法律，仲裁機構無權給予強制救濟，亦不得直接發佈臨時或最終清算令，以在發生糾紛時保護杭州優行的資產或股權利益。此外，香港及開曼群島等海外法院發出的臨時救濟或執行令在中國可能不獲承認或執行；及
- (ii) 合約安排規定，在解散或清算的情況下，在外商獨資企業要求下並受限於中國法律規定，杭州優行的所有剩餘資產應轉讓給外商獨資企業或外商獨資企業指定的任何其他實體或人士，對價為人民幣1元或中國法律允許的最低對價。倘上述轉讓包括對價，在收到外商獨資企業及／或外商獨資企業指定的任何其他實體或人士支付的對價後，登記股東應以符合中國法律法規的方式向外商獨資企業或外商獨資企業指定的任何其他實體或人士退還該對價。中國法律規定強制清算或破產清算的情況下，上述條款可能無法根據中國法律強制執行。

我們的中國法律顧問認為，根據《境內企業境外發行證券和上市管理試行辦法》及《關於境內企業境外發行上市備案管理安排的通知》，我們須向中國證監會完成與上市有關的備案手續。進一步詳情請參閱「法規－有關併購及海外上市的法規」。

根據我們中國法律顧問的上述意見，董事認為根據適用的中國法律法規，採用合約安排不太可能被視為無效或不合法。萬一我們無法強制執行合約安排，我們可能無法對我們的併表聯屬實體施行有效控制，並且可能不僅失去合併其收入的能力，而且

失去對其業務運營的控制權。請參閱「風險因素－與我們的公司結構有關的風險－若中國政府發現構成我們在中國若干業務的運營結構的協議不符合中國相關行業的法律法規，或若該等法規或現有法規的詮釋在未來有所變化，我們可能會受到嚴厲的處罰或合約安排的無效，或被迫放棄我們在該等業務中的權益」一節。

鑒於合約安排將構成本公司的不獲豁免持續關連交易，我們已向聯交所尋求並已獲授豁免，相關詳情於本文件「關連交易」一節披露。

合約安排的會計方面

根據獨家技術與諮詢服務協議，作為外商獨資企業提供服務的對價，杭州優行將向外商獨資企業支付服務費。應付服務費乃根據所提供的服務釐定。該金額將由外商獨資企業、登記股東及杭州優行經考慮以下各項而公平磋商釐定：(i)外商獨資企業所提供服務的複雜性及難度、(ii)外商獨資企業的僱員提供服務所需時間、(iii)外商獨資企業所提供服務的內容及價值、(iv)同類服務的市價、(v)杭州優行的經營狀況，及(vi)必要的成本、開支、稅費及法定公積金或留存資金。因此，通過獨家技術與諮詢服務協議，外商獨資企業有能力自行決定提取杭州優行的絕大部分經濟利益。

根據獨家購買權協議，外商獨資企業在向杭州優行登記股東分派股利或任何其他金額擁有絕對合約控制權，因為在進行任何分派前必須取得外商獨資企業的事先書面同意。倘登記股東收到任何利潤、股利或分派，應在適用的中國法律允許的範圍內及時將該利潤、分派或股利轉移或支付予外商獨資企業或外商獨資企業指定的任何其他人士。

由於外商獨資企業、杭州優行、登記股東及登記股東的間接個人股東或控制人之間的合約安排，外商獨資企業能夠有效控制、確認及獲得杭州優行業務及運營的絕大部分經濟利益。因此，杭州優行被視為本公司的受控結構實體，並由本公司進行合併。合併杭州優行業績的依據披露於本文件附錄一會計師報告附註2。

中國外商投資的立法發展

外商投資法的背景

2019年3月15日，全國人民代表大會批准了自2020年1月1日起生效的《外商投資法》（「外商投資法」）。外商投資法取代了《中外合資經營企業法》、《中外合作經營企業法》及《外資企業法》，成為外商在中國投資的法律基礎。制定外商投資法是為了進一步擴大對外開放、大力促進外商投資、保護外國投資者的合法權益及權益。根據外商投資法，中國對外商投資管理實行國民待遇加負面清單制度，負面清單將由國務院不時發佈（或批准發佈）。負面清單列出了禁止或限制外商投資的行業。外國投資者不得投資禁止類行業，而外商投資必須滿足負面清單中規定的投資限制類行業的某些條件。負面清單範圍以外的行業，外商投資與內資一視同仁。2019年12月26日，國務院公佈了《外商投資法實施條例》（「外商投資法實施條例」）並自2020年1月1日起生效。外商投資法實施條例規定，外商投資負面清單內的行業，應當遵守負面清單規定的有關股權、高級管理人員及其他事項的特別管理措施。

外商投資法的影響及後果

許多中國公司（包括本集團）採用合約安排的方式經營業務。我們使用合約安排來建立外商獨資企業對併表聯屬實體的控制，並通過合約安排在中國經營業務。外商投資法將外商投資定義為外國投資者在中國直接或間接進行的投資活動，並規定了應被視為外商投資的具體情形。然而，外商投資法及外商投資法實施條例並沒有明確禁止或限制外國投資者依靠合約安排來經營其在中國受到外商投資限制或禁止的大部分業務。在這方面，根據我們中國法律顧問的建議，倘沒有其他已頒佈的國家法律、行政法規或行政規章禁止或限制合約安排的實行或影響其合法性，我們的合約安排的有效性可能不會受到影響。

儘管如此，外商投資法規定，外商投資包括「外國投資者依照法律、行政法規或者國務院規定的其他方式在中國境內投資」，但未對「其他方式」的含義進作詳細說明。未來法律、行政法規或國務院規定的合約安排有可能被視為外商投資的一種形

式，屆時合約安排是否會被認定為違反外商投資准入要求，以及如何處理上述合約安排，存在不確定性。因此，無法保證合約安排及我們的併表聯屬實體的業務在未來不會因中國法律法規的變化而受到重大不利的影響。請參閱「風險因素－與我們的公司結構有關的風險－中國外商投資法的解釋及實施以及其如何影響我們當前公司結構、公司治理及業務運營的可行性存在不確定性」。

本節主要概述與我們的業務及運營有關的主要中國法律、規則及法規。

有關外商投資的法規

於2019年3月15日，全國人民代表大會頒佈《外商投資法》，該部法律於2020年1月1日生效。於2019年12月26日，國務院頒佈《外商投資法實施條例》。根據《外商投資法》，「外商投資」是指外國的自然人、企業或者其他組織直接或者間接在中國境內進行的投資活動，包括下列情形：(i)外國投資者單獨或者與其他投資者共同在中國境內設立外商投資企業；(ii)外國投資者取得中國境內企業的股份、股權、財產份額或者其他類似權益；(iii)外國投資者單獨或者與其他投資者共同在中國境內投資新建項目；及(iv)法律、行政法規或者國務院規定的其他方式的投資。

根據《外商投資法》及其實施條例，中國對外商投資實行准入前國民待遇加負面清單管理制度。負面清單由國務院投資主管部門會同國務院商務主管部門等有關部門提出，報國務院發佈或者報國務院批准後由國務院投資主管部門、商務主管部門發佈。

負面清單以外的外商投資將給予國民待遇。負面清單規定禁止投資的領域，外國投資者不得投資；負面清單規定限制投資的領域，外國投資者進行投資應當符合負面清單規定的若干條件。現行規管外國投資者於中國進行投資活動的行業准入許可規定分為兩類，即(i)《外商投資准入特別管理措施（負面清單）（2024年版）》，其由商務部及中華人民共和國國家發展和改革委員會聯合頒佈並於2024年11月1日生效，及(ii)《鼓勵外商投資產業目錄（2022年版）》，其由商務部及國家發展和改革委員會聯合頒佈並於2023年1月1日生效。未列入上述兩類的產業一般視作「許可」進行外商投資，惟中國法律另行限制除外。根據上述第一類別，我們的中國附屬公司進行的業務運營屬「受限制」類別。我們運營曹操出行平台，該平台通過我們的併表聯屬實體提供網約車服務。

《外商投資信息報告辦法》於2020年1月1日生效。根據該法規，外國投資者直接或者間接在中國境內進行投資活動，應向商務主管部門報送投資信息。

於2020年12月19日，國家發展和改革委員會及商務部聯合頒佈《外商投資安全審查辦法》，於2021年1月18日生效，當中載有有關外商投資安全審查機制的規定，包括受審查的投資類型、審查範圍及程序等。

有關增值電信業務的法規

《中華人民共和國電信條例》為中國電信業務經營者提供監管框架。根據該條例，電信業務分為基礎電信業務及增值電信業務，而電信業務經營者在開始經營前需要取得經營許可證。根據《電信業務分類目錄（2015年版）》（於2019年6月6日修訂），我們提供的互聯網信息服務歸類為增值電信業務。

《互聯網信息服務管理辦法（2024修訂）》將互聯網信息服務分為經營性互聯網信息服務和非經營性互聯網信息服務，且經營性互聯網信息服務提供者須自主管電信部門取得增值電信業務經營許可證。根據該法規，互聯網信息服務運營商須對其網站實施監控。對違反內容限制的互聯網信息服務，中國政府可以責令《增值電信業務經營許可證》的持有人改正該等違法行為，並可吊銷其許可證。

於2016年2月6日，國務院頒佈《外商投資電信企業管理規定（2016修訂）》，規定中國境內的外商投資增值電信企業必須設立為中外合資企業，且外方投資者在企業中的出資比例最終不得超過50%。於2022年3月29日，國務院發佈《國務院關於修改和廢止部分行政法規的決定》，對上述法規進行了修訂。根據於2022年5月1日生效的經修訂法規，原法規中規定外方主要投資者須具備經營增值電信業務的良好業績和運營經驗的資格要求已移除。

有關網約車服務的法規

於2016年7月26日，國務院辦公廳頒佈及實施《國務院辦公廳關於深化改革推進出租汽車行業健康發展的指導意見》，於2016年7月27日，中華人民共和國交通運輸部發佈《關於貫徹落實〈國務院辦公廳關於深化改革推進出租汽車行業健康發展的指導意見〉的通知》。上述規定對於指導地方政府推進出租汽車行業改革、提高交通運輸服務水平、依法規範網約車發展及促進出租汽車行業持續健康發展具有重要意義。

根據於2016年7月26日頒佈，並於2019年12月28日及2022年11月30日修訂的《網絡預約出租汽車經營服務管理暫行辦法》，「網約車平台公司」是指構建網絡服務平台，從事網約車經營服務的企業法人。申請從事網約車經營的經營者，應當具備線上線下服務能力，並符合下列條件：(i)經營者具有企業法人資格；(ii)經營者具備開展網約車經營的互聯網平台和與擬開展業務相適應的信息數據交互及處理能力，具備供交通、通信、公安、稅務、網信等相關監管部門依法調取查詢相關網絡數據信息的條件，網絡服務平台數據庫接入出租汽車行政主管部門監管平台，服務器設置在中國內地，有符合規定的網絡安全管理制度和安全保護技術措施；(iii)如經營者使用電子支付，應當與銀行、非銀行支付機構簽訂提供支付結算服務的協議；(iv)經營者有健全的經營管理制度、安全生產管理制度和服務質量保障制度；及(v)經營者在服務所在地有相應服務機構及服務能力。外商投資網約車經營的，除符合上述條件外，還應當符合外商投資相關法律法規的規定。

首次從事提供網約車服務的公司應當向企業註冊地相應出租車行政部門提出申請。有關線上服務能力的申請材料由企業註冊地省級交通運輸主管部門商同級通信、公安、稅務、網信、人民銀行等部門審核認定。認定後，公司獲發線上服務能力的認

定證明（「從事網約車經營具備線上服務能力的認定結果」），認定結果全國有效。擬在註冊地以外從事網約車服務的公司，應當向出租車行政主管部門提交從事網約車經營具備線上服務能力的認定結果供其審核。此外，主管部門會審核有關公司線下服務能力的其他申請材料。

根據《網絡預約出租汽車經營服務管理暫行辦法》，網約車平台公司應當在取得相應平台許可證並向企業註冊地省級通信主管部門申請互聯網信息服務備案後，方可開展相關業務。在未取得平台許可證下擅自從事或者變相從事網約車經營活動的網約車平台公司將被處以人民幣10,000元以上人民幣30,000元以下罰款。倘從事服務的車輛未取得《網絡預約出租汽車運輸證》或提供服務的駕駛員未取得《網絡預約出租汽車駕駛員證》，行政主管部門將責令網約車平台公司改正，並對每次違法行為處以人民幣5,000元以上人民幣10,000元以下罰款。情節嚴重的，對網約車平台公司處以人民幣10,000元以上人民幣30,000元以下罰款。網約車平台公司不再具備線上線下服務能力或者有嚴重違法行為的，由行政主管部門依據相關法律法規的有關規定責令停業整頓、吊銷相關許可證件。然而，暫行辦法並無對「嚴重違法行為」作出明確規定。

於2022年2月7日，交通運輸部辦公廳、工業和信息化部辦公廳、中華人民共和國公安部辦公廳及其他部門頒佈《關於加強網絡預約出租汽車行業事前事中事後全鏈條聯合監管有關工作的通知》，加強網約車行業事前、事中、事後聯合監管，維護市場公平競爭秩序，保護乘客和司機合法權益，促進網約車行業規範、健康、持續發展，更好滿足人民群眾出行需求。

根據於2022年5月24日頒佈並自2022年7月1日起實施的《網絡預約出租汽車監管信息交互平台運行管理辦法》，獲取相應《網絡預約出租汽車經營許可證》後，網約車服務平台公司必須準時將基本靜態數據（包括網約車服務平台公司、車輛、司機）以及動態數據（包括訂單信息、經營信息、定位信息、服務質量信息）傳遞至行業平台。

有關管理從事網約車服務車輛數量的法規

根據《國務院辦公廳關於深化改革推進出租汽車行業健康發展的指導意見》，城市人民政府及出租汽車行政主管部門綜合考慮人口數量、經濟發展水平、城市交通擁堵狀況、出租汽車里程利用率等因素，合理把握出租汽車運力規模及在城市綜合交通運輸體系中的分擔比例，建立動態監測和調整機制，逐步實現市場調節。

根據《網絡預約出租汽車經營服務管理暫行辦法》，出租汽車行政主管部門應當加強對網約車市場監管，加強對網約車平台公司、車輛和駕駛員的資質審查與證件核發管理。城市人民政府有權針對《網絡預約出租汽車運輸證》的發放制定實施規則，從而控制從事網約車服務的車輛數量。

在實踐中，為控制從事網約車服務的車輛數量，城市人民政府已採取措施，包括在濟南及三亞等城市暫停受理申請《網絡預約出租汽車運輸證》程序；隆回縣等城市將網約車總數限制在出租車總數的一定比例內；哈爾濱、大連等地以公開搖號的方式分配申請《網絡預約出租汽車運輸證》名額；及維持固定數量的運輸證，並僅在現有車輛註銷其運輸證時才發出運輸證，例如深圳和西昌等城市。此外，部分城市人民政府進一步規定，網約車平台只能為自身名下登記的車輛申請運輸證。

為遵守上述措施，在受限制城市，網約車平台將其二手車替換為新車，從而騰出二手車的運輸證以供新車申請。其亦可為其新車申請運輸證，但有關申請的批准乃由出租汽車行政主管部門酌情批准。

有關自動駕駛車輛的法規

於2020年12月20日，中華人民共和國交通運輸部頒佈《交通運輸部關於促進道路交通自動駕駛技術發展和應用的指導意見》，當中為自動駕駛技術的開發制定全面的藍圖。該意見強調，到2025年，自動駕駛基礎理論研究取得積極進展，道路基礎設施智

能化、車路協同等關鍵技術及產品研發和測試驗證取得重要突破。出台一批自動駕駛方面的基礎性、關鍵性標準。此外，建成一批國家級自動駕駛測試基地和先導應用示範工程。再者，在部分場景實現規模化應用，推動自動駕駛技術產業化落地。

中華人民共和國工業和信息化部、中華人民共和國公安部及中華人民共和國交通運輸部於2021年7月27日聯合頒佈《智能網聯汽車道路測試與示範應用管理規範(試行)》(「道路測試與示範應用規範」)，於2021年9月1日生效，為智能網聯汽車道路測試與示範應用的初步規範框架的重要標準之一。根據道路測試與示範應用規範，道路測試是指在公路(包括高速公路)、城市道路、區域範圍內等用於社會機動車通行的各類道路指定的路段進行智能網聯汽車自動駕駛功能測試活動。示範應用是指在公路(包括高速公路)、城市道路、區域範圍內等用於社會機動車通行的各類道路指定的路段進行的具有試點、試行效果的智能網聯汽車載人載物運行活動。尋求對自動駕駛汽車進行道路測試或示範應用的主體必須向工業和信息化、公安和交通運輸主管部門提交申請。

於2023年11月，中華人民共和國工業和信息化部、中華人民共和國公安部、中華人民共和國住房和城鄉建設部及中華人民共和國交通運輸部聯合頒佈《工業和信息化部、公安部、住房和城鄉建設部、交通運輸部關於開展智能網聯汽車准入和上路通行試點工作的通知》，標誌著對L3級至L4級自動駕駛的監管邁出重要一步。根據該通知，在智能網聯汽車道路測試與示範應用工作基礎上，監管部門遴選具備量產條件的搭載L3級或L4級自動駕駛功能的智能網聯汽車產品，開展准入試點。對取得准入的智能網聯汽車產品，在限定區域內開展上路通行試點。該通知規定，使用車輛從事運輸經營的主體，還應當具備相應業務類別的運營資質並滿足運營管理要求。

若干地方政府已發佈實施細則，以進一步助力自動駕駛車輛的測試及應用。例如，在蘇州，《蘇州市智能網聯汽車道路測試與示範應用管理實施細則（試行）》於2022年6月30日發佈，為在蘇州市行政區域內進行智能網聯汽車的道路測試和示範應用的要求提供更加詳細及具體的規定。自2024年5月1日起，根據《杭州市智能網聯車輛測試與應用促進條例》，持有臨時行駛車號牌執照或車輛識別代號的智能網聯汽車可在規定區域、路段、時間內用於道路測試或創新應用。

有關網絡安全、數據安全及隱私保護的法規

於1997年12月16日，公安部發佈《計算機信息網絡國際聯網安全保護管理辦法》，於2011年1月8日最後修訂及生效，根據該辦法，公安部下屬的計算機管理監察機構負責計算機信息網絡國際聯網的安全保護管理工作。禁止利用國際聯網洩露國家秘密，危害國家安全，以及從事違法犯罪活動。

於2000年12月28日，全國人民代表大會常務委員會發佈《全國人民代表大會常務委員會關於維護互聯網安全的決定》，於2009年8月27日最後修訂及生效，當中規定通過互聯網進行若干類型的活動須承擔刑事責任。

於2015年7月1日，全國人民代表大會常務委員會發佈《中華人民共和國國家安全法》，並於同日生效。《中華人民共和國國家安全法》規定，國家將維護國家網絡空間主權、安全和發展利益。

於2016年11月7日，全國人民代表大會常務委員會頒佈《中華人民共和國網絡安全法》，於2017年6月1日生效。根據《中華人民共和國網絡安全法》，網絡建設者、網絡運營者及通過網絡提供服務的服務提供者，應當採取技術措施和其他必要措施，保障網絡安全、穩定運行，維護網絡數據的完整性、保密性和可用性，並依法為公安機關和國家安全機關依法維護國家安全和偵查犯罪的活動提供技術支持和協助。此外，

《中華人民共和國網絡安全法》規定，關鍵信息基礎設施運營者在中國境內運營中收集和產生的個人信息和重要數據應當在境內存儲，且法律對關鍵信息基礎設施運營者規定更嚴格的監管和額外的安全義務。

於2019年11月28日，國家互聯網信息辦公室秘書局、工業和信息化部辦公廳、公安部辦公廳及市場監管總局辦公廳聯合發佈《關於印發〈App違法違規收集使用個人信息行為認定方法〉的通知》，闡述通過應用程序違法違規收集和使用個人信息行為的形式。

於2021年6月10日，全國人民代表大會常務委員會頒佈《中華人民共和國數據安全法》，於2021年9月1日生效。《中華人民共和國數據安全法》規定開展數據處理活動的組織、個人的數據安全保護義務，根據數據在經濟社會發展中的重要程度，以及一旦遭到篡改、破壞、洩露或者非法獲取、非法利用，對國家安全、公共利益或者個人、組織合法權益造成的危害程度，建立數據分類分級保護制度，對可能影響國家安全的數據活動進行國家安全審查，及對若干數據及信息實施出口管制。《中華人民共和國數據安全法》規定，「數據」是指任何以電子或者其他方式對信息的記錄。數據處理包括數據的收集、存儲、使用、加工、傳輸、提供、公開等。

於2021年7月30日，國務院頒佈《關鍵信息基礎設施安全保護條例》，於2021年9月1日生效，規定「關鍵信息基礎設施」指涉及公共通信和信息服務、能源、交通、水利、金融、公共服務、電子政務、國防科技工業等重要行業和領域的，以及其他一旦遭到破壞、喪失功能或者數據洩露，可能嚴重危害國家安全、國計民生、公共利益的重要網絡設施、信息系統等。根據該等條例，負責關鍵信息基礎設施安全保護工作的有關政府機關負責基於該條例規定的因素制定認定關鍵信息基礎設施的規則，組織認定相關行業和領域的關鍵信息基礎設施，並通知被認定為關鍵信息基礎設施運營者的運營者。然而，由於相關政府機關可能會對該條例的解釋和實施進一步制定細則或解釋，包括認定不同行業和領域的關鍵信息基礎設施的規則，尚不清楚我們或其他由我們向其提供網絡產品和服務的運營商是否可能被認定為關鍵信息基礎設施運營者。

於2021年8月20日，全國人民代表大會常務委員會通過《中華人民共和國個人信息保護法》，於2021年11月1日生效。作為中國首部頒佈專門針對個人信息保護的系統性及全面的法律，《中華人民共和國個人信息保護法》規定(其中包括)：(i)處理敏感個人信息(如生物識別信息和行蹤軌跡)應當取得個人的單獨同意；(ii)個人信息處理者處理敏感個人信息的，應當向個人告知處理敏感個人信息的必要性以及對個人權益的影響；及(iii)個人信息處理者拒絕個人行使權利的請求的，個人可向人民法院提起訴訟。

《網絡產品安全漏洞管理規定》由工業和信息化部、國家互聯網信息辦公室(「網信辦」)及公安部於2021年7月12日聯合頒佈，並於2021年9月1日生效。網絡產品提供者和網絡運營者，以及從事網絡產品安全漏洞發現、收集、發佈等活動的組織或者個人應當遵守該《網絡產品安全漏洞管理規定》，以及必須建立網絡產品安全漏洞信息接收渠道，並必須及時檢查和修復有關安全漏洞。

於2021年12月31日，網信辦、工業和信息化部、公安部、國家市場監督管理總局聯合頒佈《互聯網信息服務算法推薦管理規定》，自2022年3月1日起施行。《互聯網信息服務算法推薦管理規定》根據不同標準對算法推薦服務提供者實施分類分級管理。此外，其要求算法推薦服務提供者向用戶提供並非針對其個人特徵的選項，或為用戶提供取消算法推薦服務的便捷方式。如果用戶選擇取消算法推薦服務，算法推薦服務提供者必須立即停止提供相關服務。算法推薦服務提供者還必須為用戶提供選擇或刪除基於個人特徵及用於算法推薦服務的用戶標籤功能。

於2021年8月16日，網信辦、發改委、工業和信息化部、公安部及交通運輸部發佈《汽車數據安全管理若干規定(試行)》，於2021年10月1日實施，就境內汽車數據處理活動及安全監管作出規定。重要數據是指一旦被篡改、破壞、洩露或非法獲取或使用，可能危害國家安全、公共利益或個人或組織合法權益的數據，包括：(i)軍事管理

區、國防科工單位以及縣級以上黨政機關等重要敏感區域的地理信息、人員流量、車輛流量等數據；(ii)車輛流量、物流等反映經濟運行的數據；(iii)汽車充電網的運行數據；(iv)包含人臉信息、車牌信息等的車外視頻、圖像數據；及(v)涉及個人信息主體超過10萬人的個人信息等。

於2021年12月28日，網信辦會同相關部門發佈經修訂的《網絡安全審查辦法》，於2022年2月15日生效並取代於2020年4月13日頒佈的《網絡安全審查辦法》。該法規規定，關鍵信息基礎設施運營者採購網絡產品和服務，網絡平台運營者開展數據處理活動，影響或者可能影響國家安全的，應當按照本辦法進行網絡安全審查。掌握超過100萬用戶個人信息的網絡平台運營者赴國外上市，必須向網絡安全審查辦公室申報網絡安全審查。作為《中華人民共和國網絡安全法》所界定的網絡運營者，我們毋須就本次擬議上市提出網絡安全審查申請，乃基於以下事實：於業績記錄期及截至最後實際可行日期，(i)我們並無接獲任何有關網絡安全審查的問詢、通知、警告或制裁；及(ii)我們已於2022年12月19日與網絡安全審查技術與認證中心進行了實名電話諮詢及溝通以作進一步確認，而該機構並無對本次擬議在香港上市提出任何異議，該機構亦無發出任何具體指示，直接或間接要求我們就本次擬議上市申請網絡安全審查，其亦確認在香港上市不屬於經修訂的辦法第7條項下的「國外上市」範圍。我們的中國法律顧問認為，截至最後實際可行日期，我們並無強制性法律義務主動就本次擬議上市申請網絡安全審查。

於2022年7月7日，網信辦發佈《數據出境安全評估辦法》，自2022年9月1日起生效，為數據處理者提供詳細的支持性規定，以確保其遵守向境外提供在境內運營中收集和產生的重要數據和個人信息的安全評估。於業績記錄期及截至最後實際可行日期，我們的日常業務運營不涉及任何數據出境安全評估義務的履行。於2024年3月22日，網信辦發佈《促進和規範數據跨境流動規定》，當中規定數據處理者應當按照相關規定識別、申報重要數據。根據該等規定，數據處理者向境外提供數據並符合下列條件之一，應通過數據處理者所在地省級網信部門向國家網信部門申報數據出境安全評估：(i)關鍵信息基礎設施運營者向境外提供個人信息或者重要數據；及(ii)關鍵信息基

礎設施運營者以外的數據處理者向境外提供重要數據，或者自當年1月1日起累計向境外提供100萬人以上個人信息（不含敏感個人信息）或者1萬人以上敏感個人信息。數據出境安全評估結果有效期為三年。

於2022年12月8日，工業和信息化部頒佈《工業和信息化領域數據安全管理辦法（試行）》，於2023年1月1日生效。工業和信息化領域的數據處理者有責任實施數據安全工作制度、密碼管理事宜、數據收集、數據存儲、數據使用、數據傳輸、數據提供、數據公開、數據銷毀、安全審計及應急預案等。

有關用戶資金管理的法規

於2019年5月9日，交通運輸部、中國人民銀行、發改委、公安部、國家市場監督管理總局及中國銀行保險監督管理委員會聯合發佈《交通運輸新業態用戶資金管理辦法（試行）》，並於2019年6月1日生效，並於2022年6月23日獲修訂。根據該規定，「交通運輸新業態」指基於互聯網等信息技術建立的服務平台，通過創新服務模式、技術及管理，整合供需信息並從事運輸服務，包括網絡預約出租汽車、汽車分時租賃及互聯網租賃自行車等。從事新型運輸業務的經營企業必須在其中國境內註冊地的銀行分別開立全國唯一的用戶存款專用存款賬戶和預付款專用存款賬戶，而開立專用存款賬戶的銀行則作為存管銀行，以存放用戶資金。用戶押金必須歸用戶所有，經營企業不得挪用。經營企業僅可將用戶預付資金用於與服務用戶有關的主要業務，不得用於不動產、股權、證券、債券或其他投資或借貸。此外，實體須建立用戶預付資金備付金制度，備付金不得低於用戶預付資金餘額的40%。

有關反壟斷的法規

於2008年8月1日生效，於2022年6月24日修訂後於2022年8月1日生效的《中華人民共和國反壟斷法》禁止壟斷行為，例如訂立壟斷協議、濫用市場支配地位及具有排除、限制競爭效果的經營者集中。具有市場支配地位的經營者不得濫用市場支配地位，包括但不限於：(i)以不公平的高價銷售商品或者以不公平的低價購買商品；(ii)在沒有正當理由的情況下以低於成本的價格銷售商品；(iii)在沒有正當理由的情況下拒絕

與其他交易方進行交易；(iv)在沒有正當理由的情況下限制其他交易方只能與該企業或其指定的企業進行交易；(v)在沒有正當理由的情況下搭售商品或在交易時施加任何其他不合理的交易條件；及(vi)在沒有正當理由的情況下對其他平等的交易方在交易價格和其他交易條件方面實行差別待遇。具有市場支配地位的經營者不得利用（其中包括）數據和算法、技術及平台規則等濫用上述市場支配地位。

於2023年3月10日，國家市場監督管理總局頒佈進一步防止及禁止濫用市場支配地位的《禁止濫用市場支配地位行為規定》、禁止應用壟斷協議的《禁止壟斷協議規定》，及規範經營者集中反壟斷審查工作的《經營者集中審查規定》。

國務院反壟斷委員會於2021年2月7日頒佈《關於平台經濟領域的反壟斷指南》，旨在加強對網絡平台的反壟斷管理。根據該法規，互聯網平台是指通過網絡信息技術，使相互依賴的雙邊或者多邊主體在特定載體提供的規則下交互，以此共同創造價值的商業組織形態。反壟斷執法機構在平台經濟領域開展反壟斷監管工作時必須堅持以下原則：保護市場公平競爭、依法進行科學高效監管、激發創新創造及維護市場參與者的合法權益。

有關併購及海外上市的法規

於2006年8月8日，包括商務部及中國證監會在內的六家中國監管機構發佈《關於外國投資者併購境內企業的規定》，於2006年9月8日生效並於2009年6月22日修訂。根據該規定，倘中國企業或居民成立或控制的境外公司收購與該等中國企業或居民有關聯關係的境內公司，則必須取得商務部的批准。此外，該規定要求通過收購中國境內公司而形成並由中國企業或居民控制的境外特殊目的公司在其證券於海外證券交易所公開上市前，須取得中國證監會的批准。

此外，商務部發佈《商務部實施外國投資者併購境內企業安全審查制度的規定》，已於2011年9月起施行，明確指出外國投資者提出的有關「國防及安全」問題的併購，

以及外國投資者可能獲得對國內企業的實際控制權而引起「國家安全」問題的併購，均須經商務部嚴格審查，並且規定禁止任何試圖繞過安全審查的活動，包括通過代理人或合約控制安排進行交易。

於2023年2月17日，中國證監會頒佈《境內企業境外發行證券和上市管理試行辦法》及五項相關指引，於2023年3月31日生效。該法規全面改進和改革中國境內公司境外證券發行和上市活動的現行監管制度，並通過採用備案制監管制度規範中國境內公司的直接和間接境外證券發行和上市活動。

根據該法規，尋求以直接或間接方式在境外市場發行上市證券的中國境內公司須向中國證監會履行備案程序並報告相關資料。該法規規定，存在下列情形之一的，不得境外發行上市證券：(i)法律、行政法規或者國家有關規定明確禁止上市融資的；(ii)經國務院有關主管部門依法審查認定，境外發行上市可能危害國家安全的；(iii)境內企業或者其控股股東、實際控制人最近3年內存在貪污、賄賂、侵佔財產、挪用財產或者破壞社會主義市場經濟秩序的刑事犯罪的；(iv)境內企業因涉嫌犯罪或者重大違法違規行為正在被依法立案調查，尚未有明確結論意見的；或(v)控股股東或者受控股股東及／或實際控制人支配的股東持有的股權存在重大權屬糾紛的。

該法規亦規定，發行人同時符合下列情形的，認定為境內企業間接境外發行上市：(i)境內企業最近一個會計年度的營業收入、利潤總額、總資產或者淨資產，任一指標佔發行人同期經審計匯總財務報表相關數據的比例超過50%；及(ii)經營活動的主要環節在境內開展或者主要場所位於境內，或者負責經營管理的高級管理人員多數為中國公民或者經常居住地位於境內。境內企業間接境外發行上市的認定，應遵循實質重於形式的原則。發行人境外首次公開發行者，該發行人或其境內經營主體應當在境

外提交發行上市申請文件後三個工作日內向中國證監會備案。該法規亦規定，完成境外發行上市的發行人控制權變更、主動終止上市或者強制終止上市等重大事項應當向中國證監會備案。

於2023年2月24日，中國證監會連同其他中國政府機關公佈《關於加強境內企業境外發行證券和上市相關保密和檔案管理工作的規定》，於2023年3月31日生效。該規定要求（其中包括）尋求直接或間接在境外市場發行上市證券的中國境內企業應建立保密和檔案系統，並且應向主管部門完成批准和備案程序，如果該等中國境內企業或其境外上市主體向有關證券公司、證券服務機構、境外監管機構等單位和個人提供、公開披露涉及國家秘密和中國政府機關工作秘密的文件或資料。該規定進一步規定，提供或公開披露可能對國家安全或社會公共利益造成不利影響的文件、資料，以及對國家和社會具有重要保存價值的會計檔案或複製件，應依照有關法律法規的規定履行相應程序。

有關外匯管理的法規

有關外匯貨幣管理的法規

中國規管外幣兌換的核心法規為於2008年8月修訂的《中華人民共和國外匯管理條例》。特定境內機構（包括外商投資企業）可於提供有效商業文件後於若干獲授權開展外匯業務的銀行購買、出售及／或匯出外幣。然而，資本項目交易須經中國國家外匯管理局批准。

於2016年6月9日，國家外匯管理局發佈《國家外匯管理局關於改革和規範資本項目結匯管理政策的通知》，規定外匯資本金、發行外債募集資金及境外上市募集資金匯入及外匯結匯所得人民幣資金並不限於向關聯方發放貸款或償還公司間貸款（包括第三方墊款）。

於2017年1月26日，國家外匯管理局發佈《國家外匯管理局關於進一步推進外匯

管理改革完善真實合規性審核的通知》，放寬限制外匯流入的政策，進一步提升貿易投資便利化水平，並加強跨境交易和跨境資金流動的真實性、合規性核查。

於2019年10月23日，國家外匯管理局頒佈《國家外匯管理局關於進一步促進跨境貿易投資便利化的通知》，據此，允許非投資性外商投資企業在不違反負面清單和內資項目真實合規的前提下，依法使用資本金進行境內股權投資。

於2020年4月10日，國家外匯管理局頒佈《國家外匯管理局關於優化外匯管理支持涉外業務發展的通知》，該通知進一步由《關於進一步深化改革促進跨境貿易投資便利化的通知》補充，據此，允許符合條件的企業使用其資本金、境外貸款和境外上市資本項目收入用於境內支付，而無需提供每筆支出真實性的證明材料，但其資金用途必須真實合規，並符合現行資本項目收入使用管理規定。

有關中國居民境外投資外匯登記管理辦法的法規

於2014年7月4日，國家外匯管理局發佈《國家外匯管理局關於境內居民通過特殊目的公司境外投融資及返程投資外匯管理有關問題的通知》。同日，國家外匯管理局就該通知項下的登記程序發佈了《關於返程投資外匯管理所涉業務的操作指引》，於2014年7月4日生效，作為該通知的附件。

於2015年2月13日，國家外匯管理局發佈《國家外匯管理局關於進一步簡化和改進直接投資外匯管理政策的通知》，該通知自2015年6月1日起生效，取消境內直接投資和境外直接投資的外匯登記行政審批事項。此外，在境內直接投資及境外直接投資的條件下，投資者須向銀行辦理外匯登記，此舉簡化外匯登記手續。

有關知識產權的法規

有關版權和軟件產品的法規

著作權（包括軟件著作權）主要受全國人民代表大會常務委員會於1990年9月7日頒佈並於2020年11月11日最新修訂的《中華人民共和國著作權法》及國務院於2002年8月2日頒佈並於2013年1月30日最新修訂的《中華人民共和國著作權法實施條例》保護。該等法律及規則規定，中國公民、法人或其他組織對其文學、藝術及科學領域的作品（不論是否已發表）享有著作權保護。

國家版權局於2002年2月20日頒佈的《計算機軟件著作權登記辦法》，對軟件著作權登記、軟件著作權專有許可合同及轉讓合同作出規定。中國國家版權局將是全國軟件著作權登記管理的主管機關，而中國版權保護中心則被指定為軟件登記機關。國務院頒佈的《計算機軟件保護條例（2013修訂）》訂明軟件著作權人及有關軟件著作權的保護、登記、許可及轉讓事宜，並訂明軟件著作權人可以向國務院著作權行政管理部門認可的軟件登記機關辦理登記。中國版權保護中心將向符合上述規定的計算機軟件著作權申請人頒發登記證書。

有關商標的法規

全國人民代表大會常務委員會於1982年8月23日頒佈《中華人民共和國商標法》，並最近於2019年4月23日修訂，而國務院於2002年8月3日頒佈《中華人民共和國商標法實施條例》，最近於2014年4月29日修訂，並自2014年5月1日起生效。《商標法》及其實施條例規定，申請商標註冊必須根據已公佈的商品和服務分類填寫。商品或服務的描述必須根據商品和服務分類中的類別編號和描述填寫。商品或服務未列入商品或服務分類的，須附上商品或服務說明。

根據《商標法》及其實施條例，註冊商標的有效期限為自註冊之日起計十年。商標有效期屆滿後，如註冊人需繼續使用商標，須於屆滿前十二個月內按規定辦理續展手續。倘註冊人未能如期辦理手續，則可給予六個月寬限期。每次續展註冊的有效期限為自商標上一個有效期屆滿之日起計10年。到期未續展的，註冊商標將被註銷。商標註冊人可通過簽訂商標使用許可合同將其註冊商標許可他人使用。商標許可協議須向商標局備案。許可人必須監督使用該商標的商品的質量，而被許可人必須保證該等商品的質量。

有關域名的法規

互聯網域名註冊及相關事宜主要受工業和信息化部於2017年8月24日發佈並自2017年11月1日起生效的《互聯網域名管理辦法》及由中國互聯網信息中心於2019年6月18日發佈的《國家頂級域名註冊實施細則》監管。域名持有人須註冊其域名，而中國互聯網域名的管理由工業和信息化部負責。域名服務遵循「先到先得」的原則。完成註冊程序後，申請人將成為該等域名的持有人。

有關專利的法規

根據全國人民代表大會常務委員會於1984年3月12日頒佈、於2020年10月17日最新修訂並自2021年6月1日起生效的《中華人民共和國專利法》及國務院於2001年6月15日頒佈並於2023年12月11日最新修訂的《中華人民共和國專利法實施細則》，專利被分為三類，即發明專利、實用新型專利和外觀設計專利。發明專利的有效期為二十年，外觀設計專利的有效期為十五年，實用新型專利的有效期為十年，均自申請之日起計。中國專利制度採用「先到先得」的原則，即多人就同一發明提交專利申請時，專利將授予先提交申請的人。要獲得發明專利或實用新型專利必須滿足三個標準：新穎性、創造性和實用性。除非相關法律法規另有規定，否則第三方必須獲得專利擁有人的同意或適當許可方可使用專利。否則，該使用構成侵犯專利權。

有關稅務的法規

有關企業所得稅的法規

根據於2008年1月1日生效並最近於2018年12月29日修訂的《中華人民共和國企業所得稅法》及於2008年1月1日生效並於2024年12月6日修訂的《中華人民共和國企業所得稅法實施條例》，中國企業所得稅根據應納稅所得額計算。企業每一納稅年度的總收入，減除不徵稅收入、免稅收入、各項扣除以及允許彌補的以前年內虧損後的餘額，為應納稅所得額。上述兩項法律一般以25%的統一企業所得稅稅率對所有中國居民企業徵稅，包括外商投資企業。

根據上述兩項法律，高新技術企業的企業所得稅稅率為15%。根據於2008年1月1日生效並於2016年1月29日修訂的《高新技術企業認定管理辦法》，通過認定的高新技術企業，其資格自頒發證書之日起有效期為3年。

有關增值稅的法規

根據國務院於1993年12月13日頒佈並於2008年11月10日、2016年2月6日及2017年11月19日修訂的《中華人民共和國增值稅暫行條例》及中華人民共和國財政部於1993年12月25日頒佈並於2008年12月15日及2011年10月28日修訂的《中華人民共和國增值稅暫行條例實施細則》，在中國境內銷售貨物或者提供加工、修理修配勞務，及銷售服務、無形資產、不動產以及進口貨物的單位和個人，為增值稅的納稅人，應當繳納增值稅。於2022年12月30日及2023年9月1日，全國人民代表大會常務委員會先後頒佈《增值稅法（徵求意見稿）》，該法一經施行，即代替《中華人民共和國增值稅暫行條例》。

於2018年4月4日，財政部及國家稅務總局聯合頒佈《財政部、稅務總局關於調整增值稅稅率的通知》。於2019年3月20日，財政部、國家稅務總局及中華人民共和國海關總署發佈《關於深化增值稅改革有關政策的公告》，於2019年4月1日生效。以上規定推動進一步削減增值稅稅率。根據該公告，(i)增值稅一般納稅人發生銷售行為或進口貨物，原適用16%或10%稅率的，稅率分別下調至13%或9%；(ii)購進農產品，原適用

10%扣除率的，扣除率下調至9%；(iii)購進用於生產或者委託加工的農產品，原適用13%扣除率的，扣除率下調至10%；及(iv)原出口退稅率為16%或10%的出口貨物或出口勞務，出口退稅率分別下調至13%或9%。

有關僱傭及社會福利的法規

有關勞動合同的法規

監管僱傭的主要法律及法規包括：(i)全國人民代表大會常務委員會於1994年7月5日頒佈並自1995年1月1日起生效及於2018年12月29日最後修訂的《中華人民共和國勞動法》；(ii)全國人民代表大會常務委員會於2007年6月29日頒佈並於2012年12月28日修訂的《中華人民共和國勞動合同法》；及(iii)國務院於2008年9月18日頒佈的《中華人民共和國勞動合同法實施條例》。

根據上述法律及法規，僱主須與僱員訂立書面勞動合同，並須按時支付薪金。所有僱主須向其僱員支付不低於當地最低工資標準的薪金。所有僱主須設立勞工安全及衛生系統，嚴格遵守國家規則及準則，及為僱員提供工作場所安全培訓。違反此等法律可能會導致施加罰款及其他行政處罰。若嚴重違反，則可能須負刑事責任。

於2021年7月16日，人力資源和社會保障部、發改委、交通運輸部以及若干其他政府機關共同頒佈《關於維護新就業形態勞動者勞動保障權益的指導意見》，要求（其中包括）採用勞務外包等合作用工方式的平台企業，於勞動者權益受損時，應依法依規承擔相應責任；以出行、外賣、即時配送、同城貨運等行業平台企業為重點，組織並開展靈活就業人員工傷保障試點；以及鼓勵平台企業通過購買人身意外傷害險、僱主責任險等商業保險，完善對平台內靈活用工人員的保障。

於2021年11月17日，交通運輸部、發改委、網信辦及以及若干其他政府機關共同頒佈《關於加強交通運輸新業態從業人員權益保障工作的意見》，規定有關部門應督促網約車平台企業向駕駛員、乘客等相關方公佈定價規則及收入分配規則。乘客支付的金額與駕駛員的報酬總額，以及上述金額的差額佔乘客支付總額的比例，應當向駕駛員出示。此外，該意見旨在加強網約車駕駛員的工傷保障，鼓勵網約車平台積極參與工傷保障試點，督促網約車平台為符合法定勞動關係條件的駕駛員繳納社會保險，並引導支持不完全符合與網約車平台企業建立勞動關係條件的駕駛員參加相應的社會保險。該意見亦強調保障駕駛員獲得合理報酬和休息等權利。

有關社會保險及住房公積金的法規

根據《中華人民共和國社會保險法》以及中國其他相關法律法規，例如《社會保險費徵繳暫行條例》、《工傷保險條例》、《失業保險條例》及《企業職工生育保險試行辦法》，中國境內的用人單位和個人須繳納社會保險費，包括基本養老保險、基本醫療保險、工傷保險、失業保險和生育保險。如用人單位未按時足額繳納社會保險費，將被責令限期繳納或補足，並自欠繳之日起，按日加收0.05%的滯納金；逾期仍不繳納的，由有關行政機關處欠繳數額一倍以上三倍以下的罰款。根據《住房公積金管理條例》，中國境內的用人單位和個人均必須繳納住房公積金。違反條例的規定，用人單位逾期不繳或者少繳住房公積金的，由住房公積金管理中心責令限期繳存；逾期仍不繳存的，可以申請人民法院強制執行。

於2018年9月21日，中國人力資源和社會保障部發出《關於貫徹落實國務院常務會議精神切實做好穩定社保費徵收工作的緊急通知》，嚴禁地方機關自行組織對企業歷史社保欠費進行集中清繳。

有關消防及房屋租賃的法規

有關消防的法規

根據全國人民代表大會常務委員會於1998年4月29日頒佈並於2021年4月29日最後修訂的《中華人民共和國消防法》，建設工程的消防設計、施工必須符合國家工程建設消防技術標準。對按照國家工程建設消防技術標準需要進行消防設計的建設工程，實行建設工程消防設計審查驗收制度。國務院住房和城鄉建設主管部門規定應當申請消防驗收的建設工程竣工，建設單位應當向住房和城鄉建設主管部門申請消防驗收。前款規定以外的其他建設工程，建設單位在驗收後應當報住房和城鄉建設主管部門備案，住房和城鄉建設主管部門應當進行抽查。

根據住房和城鄉建設部於2020年4月1日頒佈並於2020年6月1日生效的《建設工程消防設計審查驗收管理暫行規定》，大型人員密集場所（包括建設面積超過2,500平方米的生產廠房）及其他特殊建設工程的建設單位，必須向消防主管部門申請消防設計審查，並在建設工程完成後，完成消防評估驗收程序。其他建設工程竣工驗收合格之日起五個營業日內，建設單位應當完成消防設計及竣工驗收消防備案。若建設單位在有關場地投入使用前未通過消防安全檢查，或在檢查後不符合消防安全要求，將被(i)責令停止施工、停止使用或者停產停業，及(ii)處人民幣30,000元至人民幣300,000元的罰款。

有關房屋租賃的法規

根據全國人民代表大會常務委員會於1994年7月5日頒佈並於2019年8月26日最近修訂的《中華人民共和國城市房地產管理法》，出租人和承租人應當就租賃物業簽訂書面租賃合同，且合同必須包括租賃期限、租賃用途、租賃價格、修繕責任等條款和條件，以及雙方的其他權利和義務。於1999年3月，全國人大通過《中華人民共和國合同法》，其中第十三章監管租賃合同。於2020年5月28日，第十三屆全國人大三次會議通

過《中華人民共和國民法典》，該法於2021年1月1日生效，並取代《中華人民共和國合同法》。根據《中華人民共和國民法典》，承租人經出租人同意，可以將租賃物轉租給第三人。承租人轉租的，承租人與出租人之間的租賃合同繼續有效。承租人未經出租人同意轉租的，出租人可以解除合同。根據住房和城鄉建設部於2010年12月1日發佈並於2011年2月1日生效的《商品房屋租賃管理辦法》，有下列情形之一的房屋不得出租：(i)屬違法建築的；(ii)不符合安全、防災等工程建設強制性標準的；(iii)違反規定改變房屋使用性質的；及(iv)法律、法規規定禁止出租的其他情形。房屋租賃合同訂立後三十日內，出租人和承租人應當到地方房地產主管部門辦理房屋租賃登記備案和辦理房屋租賃登記備案的變更(如有)。企業不遵守登記備案要求且逾期不改正的，處以人民幣1,000元以上人民幣10,000元以下罰款。此外，省、自治區、直轄市人民政府住房和城鄉建設主管部門可以依據該辦法制定實施細則。

控股股東

於最後實際可行日期，本公司由Ugo Investment Limited持有約83.9%的權益，而Ugo Investment Limited由李先生全資擁有。此外，根據於2025年1月訂立的表決權委託協議，Ugo Investment Limited受Oceanpine Marvel委託行使本公司約4.3%的表決權。緊隨全球發售完成後（假設超額配股權並無獲行使且並無根據首次公開發售前股份激勵計劃發行股份），李先生將通過Ugo Investment Limited間接持有我們已發行股份約77.1%，並將合共控制我們表決權的約81.0%。因此，在上市前及上市後，李先生及Ugo Investment Limited將持續為本公司的控股股東。

李先生為吉利汽車（一家於聯交所上市的公司，股份代號：175（港元櫃檯）及80175（人民幣櫃檯））的創始人及董事長，並控制吉利控股及浙江濟底。吉利集團為全球最大的汽車集團之一。吉利集團主要從事銷售乘用車（「吉利汽車銷售業務」）等業務及管理多個領先品牌，包括吉利汽車、領克、極氪、沃爾沃、極星、路特斯、倫敦電動汽車公司（LEVC）及雷達新能源汽車。李先生擁有約30年於中國投資及管理汽車及相關業務的經驗。

業務劃分

各控股股東確認，截至最後實際可行日期，除以下業務外，概無於與我們業務構成或可能構成直接或間接競爭的業務（本公司業務除外）中擁有須根據上市規則第8.10條作出披露的任何權益。

蔚星科技有限公司（「蔚星」）

蔚星主要從事以「耀出行」品牌提供豪華出行體驗。蔚星於2019年5月9日在中國成立。蔚星是Mercedes-Benz Mobility Services GmbH及浙江濟底各佔50%權益的合營企業。除非執行董事劉金良先生及張權先生二人外，概無董事或高級管理層為蔚星的董事或高級管理層。

基於以下理由，我們的主要業務概無與蔚星的業務構成競爭：

- (a) **業務模式：**蔚星並無提供按需網約車服務。客戶須提前預約由蔚星運營的行程。蔚星的服務項目包括汽車預訂、代駕服務、機場接送及有專業管家服務的城際出行。相比之下，按需網約車是我們服務的核心內容。

- (b) **目標客戶：**蔚星主要為高淨值人士或大型企業提供針對特殊場合（包括奢侈品牌的營銷活動或其他商務會議）量身定制的豪華出行服務。相比之下，我們主要為大眾提供更實惠的出行服務。
- (c) **車型：**蔚星的所有車輛均採用高端車型，以梅賽德斯－奔馳車型為主，而我們平台的車輛則以更實惠的費用為公眾的日常通勤提供便利。
- (d) **服務費：**蔚星就每趟乘車行程收取的費用是按照估計的乘車距離計算，基本費用視乎汽車類型從人民幣400元起。相比之下，我們收取的基本費用通常低於人民幣20元。蔚星收取的基本費用是我們的基本費用的二十倍左右。
- (e) **運營規模：**截至2024年12月31日，蔚星在其平台上有數百輛汽車，而截至2024年12月31日止年度約有1,501,475輛汽車已在我們的平台上完成訂單。

重慶幸福千萬家科技有限公司（「幸福千萬家」）

幸福千萬家主要通過其線上平台為司機提供一站式服務，包括職業培訓、資質獲取協助、為司機整合不同網約車平台的訂單、汽車銷售和租賃、提供汽車融資解決方案、汽車維修、能源供應及食宿等。幸福千萬家於2021年12月6日在中國成立。於最後實際可行日期，幸福千萬家由李先生通過多家控股公司（包括吉利控股）間接擁有54.6%的權益。除非執行董事劉金良先生外，概無董事或高級管理層為幸福千萬家的董事或高級管理層。

幸福千萬家是為司機提供一站式服務的提供商，收入主要來自向司機提供服務以及汽車銷售和租賃。而我們主要從事提供網約車服務，並從用戶支付的車費中產生收入。儘管我們於業績記錄期亦從車輛銷售及租賃中產生部分收入，但有關收入微不足道，僅佔業績記錄期總收入約1.7%、2.5%及7.2%。由於幸福千萬家專注於通過在其線上平台提供一站式服務赋能司機，而我們的主要業務為向乘客提供網約車服務，故董事認為幸福千萬家的業務與我們的業務屬互補，幸福千萬家的業務與我們的業務並不存在重大競爭。儘管我們部分司機或會以個人身份使用幸福千萬家的服務，但於2024年5月前本集團與幸福千萬家之間並無業務合作協議。於業績記錄期，我們並無要求任何司機使用幸福千萬家的服務，亦無向幸福千萬家支付任何服務費。

如上文所示，鑒於本集團的業務在業務模式、服務項目、車型、目標客戶、服務費水平及運營規模（如適用）方面均有別於蔚星及幸福千萬家的業務，董事認為我們的業務與蔚星及幸福千萬家的業務之間有明確的劃分。

吉利汽車銷售業務

於2023年1月，我們與吉利集團共同成立曹智公司，藉以獨立運營曹操品牌，曹操品牌致力於共享出行服務，有別於吉利集團旗下銷售私人用車的其他品牌。隨著曹智公司於2023年1月成立，我們越來越多地參與定制車的設計及開發，並負責曹操60及未來曹操品牌旗下的定制車的銷售及營銷。我們於2023年6月開始部署曹操60用於我們的惠選服務，且我們於2023年7月開始對外向運力合作夥伴、司機及從事網約車業務的第三方銷售曹操60汽車。基於以下理由，我們認為我們的業務與吉利汽車銷售業務有所區分：

- (a) **收入貢獻：**我們的主要業務為提供網約車服務。於2023年前，我們偶爾出售車輛，主要出售予我們的運力合作夥伴以提升我們的服務能力。截至2022年12月31日止年度，車輛銷售的收入貢獻佔總收入的約0.4%。隨著曹智公司業務的發展以及我們的定制車戰略的實施，截至2023年及2024年12月31日止年度，車輛銷售的收入貢獻約為人民幣114.6百萬元及人民幣866.8百萬元，分別佔我們同期總收入約1.1%及5.9%。由於電動汽車在低溫下性能欠佳，因應運力合作夥伴的需求，我們積極爭取並於2024年6月獲領吉汽車商貿有限公司授權在中國哈爾濱地區獨家分銷甲醇電池混合動力汽車。我們預期於2024年下半年開始小規模分銷甲醇電池混合動力汽車，以提高我們的服務能力和司機的效率。儘管我們預期未來車輛銷售的收入貢獻將會增加，但本集團的主要業務將保持不變。
- (b) **目標客戶：**由於我們對共享出行的乘客及司機的需要已累積深入了解，我們與吉利集團共同成立曹智公司，以建立涵蓋共享出行供應鏈定制的生態系統，並支持我們的網約車主要業務。曹操品牌的汽車專為網約車服務設計和開發，旨在提升司機的工作效率和用戶的乘車體驗。此外，由於我們的運力合作夥伴需要優化在低溫下提供網約車服務的運營效率，我們亦作為獨家分銷商在哈爾濱地區分銷甲醇電池混合動力汽車。我們的平台已部

署曹操60汽車及甲醇電池混合動力汽車，並向運力合作夥伴、司機及第三方（如向不同網約車平台提供服務能力的車隊運營者、打算將車隊升級的地區出租車運營者以及尋找適合網約車服務的車輛的個別司機）出售有關汽車。我們所有目標客戶均為參與網約車業務的人士。對比之下，吉利汽車銷售業務的最終目標客戶為主要作私人用途的個人汽車用戶。

- (c) **汽車規格：**我們的定制車致力於共享出行，為提升用戶的乘車體驗、提升司機生產力及符合有關網約車服務的車輛規格的地方規定而設計。我們已就定制車刪減或簡化適合私人用車的不必要配置，如加速、音響系統及高級內部設計，並將預算優先分配至提升司機舒適度及生產力的功能上（如主駕休息模式及熱力圖輔助）。我們的定制車亦為支持特定共享出行場景（如上下車場景）的車輛智能解決方案而設計，以提升用戶的乘車體驗。例如，車輛用戶在上車前可遙控啟動車輛前燈，以輕鬆識別車輛。最重要的，曹操品牌車輛的設計更加耐用，經測試證實可用於超過600,000公里的網約車服務，為私人用車通常運行里程的兩倍以上。開發及銷售定制車使我們能夠通過部署該等汽車作為車隊的一部分，以提升我們的服務能力，並通過優化TCO及提供駕駛輔助功能提高司機的效率，可進一步推動我們主要業務的收入。有關我們定制車的進一步詳情，請參閱「業務－我們的生態系統－定制車」一節。相比之下，吉利汽車銷售業務的私人用車設計以高級特點及定制體驗為優先，通常包括加速、音響系統及高級內部設計，供車主或司機使用並享受。該等私人用車主要為一般用途而開發，並非為網約車服務而定制。備有該等特點，該等私人用車的每公里成本高於我們的定制車。

如上文所示，鑒於本集團的核心業務與吉利汽車銷售業務完全不同、業績記錄期內車輛銷售對本集團的收入貢獻有限、我們汽車的目標客戶及規格與吉利汽車銷售業務的私人用車不同，董事認為我們的業務與吉利汽車銷售業務之間有明確的劃分。

獨立於控股股東

經考慮以下因素，董事相信我們能夠於上市後獨立於控股股東及其緊密聯繫人經營業務。

管理獨立性

我們的業務由董事會及高級管理層管理。上市後，董事會將由九名董事組成，其中包括一名執行董事、五名非執行董事及三名獨立非執行董事。有關更多資料，請參閱「董事及高級管理層」一節。

董事認為，董事會及高級管理層能夠獨立於控股股東經營業務，並管理所有實際或潛在利益衝突，原因是：

- (a) 除楊健先生、張權先生及劉金良先生（皆為非執行董事）外，控股股東及其緊密聯繫人與本公司在董事及高級管理層方面將不會有任何重疊。楊健先生、張權先生及劉金良先生於浙江濟底及吉利集團旗下其他公司擔任職位。楊健先生的職位包括吉利控股副主席；張權先生目前為吉利控股的首席財務官、吉利集團旗下多家公司的董事及／或監事以及幸福千萬家的董事；劉金良先生為蔚星及幸福千萬家各自的董事長兼董事，並擔任吉利集團旗下多家公司的董事及／或監事。由於楊健先生、張權先生及劉金良先生均為非執行董事，彼等將不會參與我們業務的日常運營；
- (b) 各董事均知悉其作為董事的受信責任，該等責任要求彼以符合本公司利益的方式為本公司利益行事，且其作為董事的職務與其個人利益之間不得有任何衝突等；
- (c) 我們的日常管理及運營由執行董事及高級管理團隊成員進行，彼等均不在吉利集團內擔任任何其他行政職務，而吉利集團由我們的控股股東之一李先生控制。此外，我們的執行董事及高級管理團隊成員均在本公司所從事的行業中擁有豐富經驗，故將能夠作出符合本集團最佳利益的業務決策；

- (d) 我們有三名獨立非執行董事，而獨立非執行董事須每年審閱上市規則第十四A章所述的不獲全面豁免持續關連交易；
- (e) 倘本集團與董事或彼等各自的緊密聯繫人將訂立的任何交易產生潛在重大利益衝突，有利害關係的董事須於相關董事會會議上進行投票前申報有關權益性質，且不得投票或計入法定人數內；及
- (f) 我們已採取一系列企業管治措施來管理本集團與控股股東之間的利益衝突（如有），以支持我們的獨立管理。進一步資料請參閱本節「－企業管治措施」。

鑒於上述事項，董事相信，董事會整體及連同高級管理團隊均可獨立履行其於本集團的管理職責。

運營獨立性

董事相信，本集團在運營上獨立於控股股東。本公司（通過附屬公司及併表聯屬實體）持有所有相關許可證。我們擁有或獲得合法許可使用所有相關知識產權，並擁有開展業務所需的研發設施。我們擁有充裕的資金、設施、設備及僱員，可獨立於控股股東經營業務。我們也可獨立接觸客戶及獨立管理團隊來經營業務。我們已採納一套內部控制程序，以維持業務的有效及獨立運營。

此外，我們已成立內部組織及管理架構（當中包括股東大會、董事會及其他委員會），並根據適用法律法規、上市規則及組織章程細則的規定制定該等團體的職權範圍，從而設立受規管及有效的公司管治架構，有各具特定責任範圍的獨立部門。

於業績記錄期及直至最後實際可行日期，我們已於日常業務過程中與我們的控股股東的聯繫人（「相關實體」）訂立若干關連交易，該等交易預計將於上市後持續。有關該等交易的進一步詳情，請參閱「關連交易」。董事認為，基於以下理由，我們目前及將來均不會高度依賴相關實體經營業務：

(a) 互補的業務性質及長期合作關係

我們是中國的服務於大眾群體的網約車平台。吉利集團是汽車行業的市場領導者，業務運營範圍廣泛全面。吉利集團與我們的業務性質互補。特別是，吉利集團幫助我們為網約車服務部署及維護我們的車隊，我們則為相關實體的僱員及最終用戶的通勤提供便利。

此外，我們在吉利集團中作為一個網約車平台開始發展，過往已與相關實體建立業務合作關係。通過我們長期的業務合作，相關實體對我們的業務模式及業務需求均具有深刻理解，並能夠提供可滿足我們需求的產品及服務。

鑒於上述各項，與相關實體合作對本公司而言屬自然，並符合本公司的最佳利益。

(b) 正常商業條款

我們向相關實體提供的廣告服務、網約車服務、業務及研發支持服務、客戶轉介服務及電池及二手車的銷售均按正常商業條款進行，並與我們向獨立第三方提供的服務費用相一致。考慮到業務合作的範疇及詳細條款，相關實體向我們提供的旅行代理服務、技術服務、汽車保險服務、汽車保險管理服務、汽車採購服務、汽車零部件採購服務及電池服務亦按正常商業條款進行，並與相關實體向獨立第三方收取的費用相若。有關上述交易的定價政策詳情，請參閱「關連交易」一節。

(c) 我們與其他業務合作夥伴合作

儘管我們與相關實體有長期的業務合作關係，除非我們同意，否則我們目前及將來均不一定要與相關實體合作。我們已與獨立於相關實體的其他業務合作夥伴建立合作關係，並將繼續探索更多的合作機會。

(d) 本集團與相關實體之間的業務關係並無重大不利變動或終止風險

鑒於本集團與相關實體之間互惠互利的長期業務關係，本公司目前預期有關關係不會出現任何重大不利變動，且預期終止有關關係的風險極微。

財務獨立性

我們的財務系統及財務運營獨立於控股股東及其緊密聯繫人。本集團根據其自身業務需求作出財務決策，而本集團的財務運營由財務團隊處理，且並無與控股股東或其緊密聯繫人共享任何財務管理職能或資源。

我們於業績記錄期在中國發行多批資產支持證券（「**資產支持證券**」）。該等資產支持證券在上海證券交易所上市。我們於2024年12月至2025年3月向相關實體借取本金總額約為人民幣16.5億元的過渡貸款（「**過渡貸款**」），用以（其中包括）償還若干對外借款。鑒於過渡貸款屬短期性質，董事認為，向相關實體借款較商業銀行貸款融資更便捷且在商業上更可取，因為(i)我們可於短時間內獲取資金，而商業銀行的冗長審批程序可能長達一個月，(ii)商業銀行貸款期限通常為一年或以上，而向相關實體借取借款的期限可以少於一年，後者使我們可以盡量減少利息支出，以及(iii)相關實體可有效利用盈餘資金並享有利息收入。我們已悉數償還過渡貸款。截至最後實際可行日期，除過渡貸款外，本集團應付相關實體的未償還款項總額約為人民幣207.6百萬元，其後已悉數償還其中約人民幣195.1百萬元。餘下人民幣12.5百萬元應付予李先生控制的實體浙江吉利遠程新能源商用車集團有限公司（「**吉利商用汽車**」）。2020年，吉利商用汽車與本集團合作，旨在通過司機在我們平台上使用由吉利商用汽車新開發的汽車來推廣有關汽車，同時我們協助收集反饋，並向吉利商用汽車報告質量問題。為促成安排，吉利商用汽車向我們支付人民幣12.5百萬元，我們將有關金額用於支付租用其汽車六年的費用，而有關汽車將在租賃期屆滿後無償轉讓予我們。我們將於上市前結清上述應付吉利商用汽車為數人民幣12.5百萬元的款項。

於業績記錄期，本集團亦已簽訂若干融資安排（「擔保融資」），由吉利控股及／或吉利控股的附屬公司浙江吉利汽車有限公司（「浙江吉利汽車」）提供擔保（「擔保」）。截至最後實際可行日期，該等借款的未償還本金總額約為人民幣73億元。就上述款額收取的擔保費用為擔保金額的0.5%。於業績記錄期的擔保融資安排載列如下：

- (i) 截至最後實際可行日期，資產支持證券的未償還本金總額約為人民幣44億元。該等資產支持證券以收取使用由我們擁有的若干汽車於日後提供網約車服務所產生的服務費為質押，以資產支持證券持有人為受益人，並由吉利控股作出擔保，而擔保並不以質押作為條件。日後的服務費可於產生時確認為本集團的現金或貿易應收款項。發行資產支持證券使我們能夠進入資本市場，並為我們的運營提供另一種融資方式；及
- (ii) 於業績記錄期，我們與獨立金融機構訂立多項貸款協議，由吉利控股提供擔保（「擔保貸款」）。截至最後實際可行日期，擔保貸款的未償還本金額約為人民幣29億元。

董事認為，提前解除上述擔保、提早償還擔保貸款或取代擔保融資，在商業上並非可行且並不符合股東的最佳利益，因為這會導致提前終止負債、產生提早還款罰款及額外再融資成本，並干擾本公司的資金用途及正常業務運營。例如，根據資產支持證券安排，任何可能對資產支持證券的還款產生重大不利影響的安排均會被視為加速結算事件，而所有未償還本金及利息即屬到期及應付。未能還款將導致我們的汽車遭出售以償還資產支持證券，這會對本集團的正常運營產生重大影響。此外，倘提前解除擔保，所有擔保融資亦將即時到期，本集團將需要以來自其他貸方的貸款融資為擔保融資再融資。考慮到所涉及的貸款金額，預期有關新融資的盡職調查及磋商均需時甚長，從而會對本集團的正常運營產生不利影響。本公司擬於擔保融資到期時還款。

與控股股東的關係

我們擬使用來自全球發售所得款項的343.7百萬港元於若干銀行借款到期時償還其部分本金及利息。詳情請參閱本文件「未來計劃及所得款項用途—所得款項用途」。我們認為，基於以下理由，本集團可在無須依賴控股股東及其緊密聯繫人的情況下獨立為自身運營及運作提供資金：

- (a) 我們的收入由2023年的人民幣107億元增加至2024年的人民幣147億元。我們將繼續提升本集團業務營運及財務表現；
- (b) 我們能夠通過股權融資籌集資金。於2018年1月、2018年3月及2021年8月，我們分別從為獨立第三方的首次公開發售前投資者籌集得1億美元、人民幣3.5億元及人民幣18億元；及
- (c) 截至最後實際可行日期，我們取得獨立商業銀行的若干承諾函（並無控股股東或其緊密聯繫人的任何擔保或抵押），根據該等承諾函，該等銀行同意提供本金總額為人民幣112億元的信貸額（「承諾函」），惟須遵循若干內部程序，包括相關銀行審查信貸額使用情況的定期程序及融資協議詳細法律條款。相關金額已超出於截至最後實際可行日期擔保融資項下的未償還本金總額及上述應付吉利商用汽車的金額。為了申請承諾函，本公司已向相關商業銀行提供本公司財務報表及該等銀行要求的其他申請文件及資料，以便評估本公司財務狀況及釐定將提供的信貸總額度。概無承諾函被相關銀行撤回。就董事所知，概無任何妨礙本公司根據承諾函條款獲取信貸額的障礙。

基於上述各項，董事相信我們的業務在財務上獨立於控股股東。

企業管治措施

我們的董事意識到良好企業管治對保障股東利益的重要性。我們已採取以下措施，確保維持良好的企業管治標準，並避免本集團與控股股東之間產生潛在的利益衝突：

- (a) 若舉行股東大會以審議控股股東或其任何聯繫人根據上市規則須放棄投票的擬訂交易，控股股東須對有關交易放棄投票且其票數亦不予計算；
- (b) 本公司已制定內部控制機制，以識別關連交易。上市後，倘本公司與控股股東或其任何聯繫人進行關連交易，本公司將遵守適用上市規則；
- (c) 獨立非執行董事將每年審查本集團與控股股東之間有否存在任何利益衝突，並提供公正且專業的意見以保障少數股東的利益；
- (d) 控股股東將承諾提供所有必要資料，包括所有相關財務、運營及市場資料，以及獨立非執行董事為進行年度審查所要求的任何其他必要資料；
- (e) 本公司將根據上市規則規定，在其年報或以公告方式披露經獨立非執行董事審閱的事項之決定；
- (f) 若董事在合理情況下要求取得財務顧問等獨立專業人員的意見，本公司將委任有關獨立專業人員，費用由本公司承擔；及
- (g) 我們已委任浩德融資有限公司為合規顧問，以就遵守適用法律法規以及上市規則（包括與企業管治有關的各種規定）向我們提供意見及指導。

基於上述各項，董事相信現已落實充分的企業管治措施，以於上市後管理本集團與控股股東之間可能產生的利益衝突，並保障少數股東的利益。

關連交易

下文載列(i)本集團於上市前按協定條款與若干關連人士進行的一次性的交易，及(ii)與關連人士進行的若干交易(如進行)，根據上市規則第十四A章，有關交易將構成本集團的持續關連交易。

關連人士

我們已與下列各方訂立交易，彼等將於上市後成為我們的關連人士：

關連人士名稱	關係
吉利科技集團有限公司(「吉利科技」，連同其附屬公司及30%受控公司(定義見上市規則)統稱「吉利科技集團」)	一家由寧波銳馬企業管理合夥企業(有限合夥)及浙江濟底分別擁有55%及45%權益的公司，兩者均由李先生控制
吉利控股(連同其附屬公司及30%受控公司(定義見上市規則)統稱「吉利控股集團」)	一家由李先生、李星星先生及寧波翊馬企業管理合夥企業(有限合夥)(一家由李先生及其聯繫人全資擁有的公司)分別擁有約82.2%、8.1%及9.7%權益的公司。吉利控股作為登記股東之一於杭州優行持有約13.9%權益
浙江銘泰時代科技集團有限公司(「銘泰科技」，連同其附屬公司及30%受控公司(定義見上市規則)統稱「銘泰科技集團」)	一家由吉利集團(寧波)有限公司(一家由李先生控制的公司)擁有70%權益，及杭州銘好企業管理合夥企業(有限合夥)(其普通合夥人由李先生控制)擁有30%權益的公司
遠程商用車科技有限公司(「遠程」，連同其附屬公司及併表聯屬實體統稱「遠程集團」)	一家由李先生控制的30%受控公司(定義見上市規則)

關 連 交 易

關連人士名稱

關係

重慶睿藍汽車科技有限公司 (「重慶睿藍汽車科技」) 一家由李先生透過其控制實體控制的公司

蘇州曹智汽車有限公司 (「曹智公司」) 本公司的關連附屬公司，由蘇州優行及重慶睿藍汽車科技分別擁有55%及45%權益

武漢路特斯科技有限公司 (「路特斯科技集團」) Lotus Technology Inc.的附屬公司，其為納斯達克上市公司 (股票代碼：LOT)，並由李先生間接擁有50%以上權益

我們的獲豁免持續關連交易概要

吉利控股集團提供的擔保

吉利控股集團已就本集團訂立的若干融資安排 (包括資產支持證券化、貸款融資及出具信用證) 為本集團提供擔保 (「**關連擔保**」)。我們目前並無在上市前解除未履行關連擔保的計劃，且我們預期有關安排將於上市後延續，因為董事認為關連擔保符合本集團及股東的整體最佳利益。有關關連擔保及關連擔保的理由及裨益的更多詳情，請參閱「與控股股東的關係－獨立於控股股東－財務獨立性」一節。

由於吉利控股為本公司的關連人士，根據上市規則第14A.90條，吉利控股集團為本集團提供的關連擔保構成本集團從關連人士收取的財務資助。由於關連擔保乃按正常商業條款或對本集團更佳條款進行，且概無就提供關連擔保而向吉利控股集團授出我們的資產作抵押，關連擔保將獲全面豁免遵守上市規則第十四A章項下的申報、年度審核、公告、通函及獨立股東批准的規定。

商標許可協議

於2023年3月23日，我們與吉利控股訂立商標許可協議（「商標許可協議」），據此，吉利控股同意向本集團授予許可，以使用吉利控股在中國及香港已經或正在註冊的若干商標，供我們在免支付商標使用費的情況下使用該等與我們運營有關的商標，由2023年3月23日起計為期十年。

由於吉利控股為本公司的關連人士，吉利控股與我們之間的交易將於上市後構成關連交易。由於吉利控股向我們授予的商標許可乃免支付商標使用費，商標許可協議項下的交易屬上市規則第14A.76(1)(a)條項下的最低豁免水平內，並獲豁免遵守上市規則第十四A章項下的申報、年度審核、公告、通函及獨立股東批准的規定。我們相信，訂立超過三年且為期十年的商標許可協議可確保本集團運營穩定，符合本公司及股東的整體利益，並將對本集團有利。聯席保薦人同意本公司的觀點並認為商標許可協議的年期超過三年屬正常商業慣例。

我們的不獲豁免持續關連交易概要

我們已訂立下列交易，根據上市規則第14A.31條，有關交易將於上市後構成持續關連交易：

			截至12月31日止年度的建議 年度上限（人民幣百萬元）		
交易	適用上市規則	已尋求豁免	2025年	2026年	2027年
部分獲豁免持續關連交易					
1 旅行代理服務 框架協議	第14A.35條 第14A.53條 第14A.105條	公告規定	19.8	25.7	30.8
2 網約車服務框架 協議	第14A.35條 第14A.53條 第14A.105條	公告規定	19.4	25.3	32.8
3 汽車保險服務 框架協議	第14A.35條 第14A.53條 第14A.105條	公告規定	40	50	50

關 連 交 易

交易	適用上市規則	已尋求豁免	截至12月31日止年度的建議 年度上限(人民幣百萬元)		
			2025年	2026年	2027年
4 業務及研發支持 服務框架協議	第14A.35條 第14A.53條 第14A.105條	公告規定	33	33	33
5 客戶推薦服務 框架協議	第14A.35條 第14A.53條 第14A.105條	公告規定	6.9	9.7	12.9
6 汽車零部件採 購框架協議	第14A.35條 第14A.53條 第14A.105條	公告規定	30	35	35
7 技術服務框架協議	第14A.35條 第14A.53條 第14A.105條	公告規定	13	33	23
8 二手車銷售 框架協議	第14A.35條 第14A.53條 第14A.105條	公告規定	126	126	126
9 電池銷售框架 協議	第14A.35條 第14A.53條 第14A.105條	公告規定	116.8	116.8	116.8
不獲豁免持續關連交易					
10 汽車採購 框架協議	第14A.35條 第14A.36條 第14A.52條 第14A.53條 第14A.105條	公告、獨立 股東批准、 通函	3,746.7	5,060.5	6,867.8
11 PBV汽車採購 框架協議	第14A.35條 第14A.36條 第14A.52條 第14A.53條 第14A.105條	公告、獨立 股東批准、 通函	1,388.5	1,044.7	1,184.1
12 電池服務框架 協議	第14A.35條 第14A.36條 第14A.52條 第14A.53條 第14A.105條	公告、獨立 股東批准、 通函	293.4	324	351.7

關 連 交 易

交易	適用上市規則	已尋求豁免	截至12月31日止年度的建議 年度上限(人民幣百萬元)		
			2025年	2026年	2027年
13 合約安排	第14A.35條 第14A.36條 第14A.46條 第14A.52條 第14A.53條 第14A.105條	公告、獨立股東 批准、通函、 年度上限規定 及限制期限 為三年	不適用	不適用	不適用

部分獲豁免持續關連交易

1. 旅行代理服務框架協議

主要條款

我們於2025年4月17日與李先生控制的實體浙江吉利商務服務有限公司(「吉利商務」)訂立旅行代理服務框架協議(「旅行代理服務框架協議」)，據此，吉利商務將向我們提供若干商務旅行服務(包括但不限於預訂機票、住宿及其他交通方式)，而作為回報，我們則須根據旅行代理服務框架協議支付服務費。

旅行代理服務框架協議的初始期限將從上市日期起至2027年12月31日止。在符合上市規則及適用法律法規的前提下，旅行代理服務框架協議可經訂約方雙方同意續訂。個別相關協議將予訂立，當中將以旅行代理服務框架協議所訂明的方式，載列明確的服務範疇、服務費計算方式、付款方式及其他服務安排詳情。

進行交易的理由

僱員商旅是我們日常業務運營所必需的。吉利商務是吉利集團內的商旅管理服務平台，專注於提供商旅解決方案服務。我們過往一直委聘吉利商務來協助僱員進行與商務旅行相關的預訂。董事認為，吉利商務提供旅行代理服務將使我們受益，理由如下：

- 吉利商務經營一站式旅行平台，並整合了航空公司、住宿及交通服務供應商所提供的全方位旅行產品及服務。我們的僱員可在吉利商務的平台以全透明的價格進行明智且具成本效益的旅行預訂；
- 可通過吉利商務在線平台進行系統化預訂，以提高商旅安排效率；及
- 吉利商務直接向我們收取費用，毋須僱員墊付差旅費再於其後報銷，從而節省時間和成本。

定價政策

除機票、住宿及／或其他交通方式的費用外，我們就吉利商務所提供的服務而應付的旅行代理費用將按固定服務費收取。預訂火車票及酒店的固定服務費預計約為人民幣10元，而預訂航班的固定服務費約為人民幣12元至人民幣18元（視乎預訂方式，例如通過應用程序、電話或電郵）。我們每次預訂應付的服務費金額以現行市場費率為準，乃考慮到(i)預訂渠道（線上或線下）、(ii)航班類型（國際或國內）、(iii)住宿地點及／或(iv)酒店是否在吉利商務的合作網絡內，並須與吉利商務就類似服務向獨立第三方收取的服務費一致。我們將查詢獨立第三方就旅行代理服務收取的服務費，以評估現行市場費率作比較之用，確保我們應付吉利商務的服務費屬正常商業條款，屬公平合理，並符合本公司及股東的整體利益。

過往金額

截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度各年，我們就旅行代理服務向吉利商務支付的旅行代理費用分別為人民幣8.6百萬元、人民幣12.3百萬元及人民幣15.2百萬元。

關連交易

年度上限

下表載列我們根據旅行代理服務框架協議應付予吉利商務的服務費的建議年度上限：

	截至12月31日止年度的建議年度上限		
	2025年	2026年	2027年
(人民幣百萬元)			
我們將向吉利商務支付的服務費	19.8	25.7	30.8

建議年度上限乃按以下因素估算：

- (i) 於業績記錄期，我們與吉利商務之間的過往交易金額及現行旅行代理安排；
- (ii) 我們於2023年將部分業務職能遷移至蘇州（包括曹操60的銷售與管理）後，我們在蘇州及杭州辦事處之間的差旅增加，導致城際旅行需求增加；及
- (iii) 預期將業務擴展至更多城市，且預期僱員人數增加，因此對日常業務運營中的商務差旅相關服務需求亦相應上升。

上市規則的涵義

就上市規則第十四A章而言，截至2027年12月31日止三個年度各年旅行代理服務框架協議項下交易的最高適用百分比率按年計算預期將超過0.1%但低於5%，因此，有關交易將於上市後構成本公司的持續關連交易，須遵守上市規則第14A.49條及第14A.71條的年度申報規定以及上市規則第14A.35條的公告規定。

2. 網約車服務框架協議

主要條款

我們於2025年4月14日、2025年5月16日、2024年12月19日、2025年4月14日及2025年1月9日分別與吉利科技、吉利控股、銘泰科技、遠程及路特斯科技訂立網約車服務框架協議（「網約車服務框架協議」），據此，我們將向吉利科技集團、吉利控股集

團、銘泰科技集團、遠程集團及路特斯科技集團提供網約車服務，而作為回報，吉利科技集團、吉利控股集團、銘泰科技集團、遠程集團及路特斯科技集團則須根據網約車服務框架協議支付服務費。

網約車服務框架協議的初始期限將從上市日期起至2027年12月31日止，可經訂約方雙方同意續訂。個別協議將予訂立，當中將以網約車服務框架協議所訂明的方式，載列明確的服務範疇、車輛型號、服務費計算方式、付款方式及其他服務安排詳情。

進行交易的理由

由於我們是吉利生態系統內的出行平台，我們過往一直向吉利科技集團、吉利控股集團、銘泰科技集團、遠程集團及路特斯科技集團提供網約車服務，滿足其僱員通勤及其他商務用途的出行需要。董事認為，向吉利科技集團、吉利控股集團、銘泰科技集團、遠程集團及路特斯科技集團提供網約車服務將對我們有利，因為我們可在以具競爭力的費率向該等公司提供通勤便利的同時，產生服務收入。

定價政策

吉利科技集團、吉利控股集團、銘泰科技集團、遠程集團及路特斯科技集團應付予我們的網約車服務費將根據我們的網約車定價政策收取。吉利科技集團、吉利控股集團、銘泰科技集團、遠程集團及路特斯科技集團就車程應付的服務費金額乃按(i)車型、(ii)基本費用、(iii)車程總時長、(iv)行車距離，及(v)就超出一定距離收取額外收費而計算得出，並須與我們就類似服務向獨立第三方收取的服務費一致。基本費用及額外費用將根據相關城市網約車平台的現行市場費率釐定，而我們會就此進行市場查詢。

過往金額

截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度各年，吉利科技集團、吉利控股集團、銘泰科技集團、遠程集團及路特斯科技集團就網約車服務向我們支付的網約車服務費總額分別為人民幣10.5百萬元、人民幣15.0百萬元及人民幣12.3百萬元。於2024年，從上述關連人士收到的服務費總額減少，主要是由於(i)關連人士因應內部需要對我們網約車服務的需求不時波動，以及(ii)國鐵吉訊科技有限公司（「**相關關連人士**」）的

關 連 交 易

經營規模縮小，其為吉利控股的聯營公司，主要從事（其中包括）為火車站內及火車上的用戶提供綜合線上及線下出行服務，而往返火車站的出行服務由出行服務供應商（包括本集團）提供。於業績記錄期，截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，我們自相關關連人士收到的服務費總額分別為人民幣1.4百萬元、人民幣0.6百萬元及人民幣0.2百萬元。2023年的服務費總額增加主要是由於隨著吉利科技集團及吉利控股集團的經營規模不斷擴大，對網約車服務的需求有所增長。

年度上限

下表載列吉利科技集團、吉利控股集團、銘泰科技集團、遠程集團及路特斯科技集團根據網約車服務框架協議應付予我們的服務費總額的建議年度上限：

	截至12月31日止年度的建議年度上限		
	2025年	2026年	2027年
(人民幣百萬元)			
吉利科技集團、吉利控股集團、 銘泰科技集團、遠程集團及 路特斯科技集團將向我們支付的 服務費總額	19.4	25.3	32.8

建議年度上限已根據以下因素予以估算：

- (i) 於業績記錄期，我們與吉利科技集團、吉利控股集團、銘泰科技集團、遠程集團及路特斯科技集團之間在現有網約車服務安排項下的過往交易金額；
- (ii) 未來三年，預期相關關連人士對網約車服務估計需求將較2024年增加；及
- (iii) 未來三年，對其他關連人士的網約車服務估計需求預期將會增加，原因是其他關連人士的預期業務增長導致商務差旅的需求增加。

上市規則的涵義

由於就上市規則第十四A章計算於截至2027年12月31日止三個年度各年網約車服務框架協議項下交易的最高適用百分比率按年計算預期將超過0.1%但低於5%，有關交易將於上市後構成本公司的持續關連交易，須遵守上市規則第14A.49條及第14A.71條項下的年度申報規定以及上市規則第14A.35條項下的公告規定。

3. 汽車保險服務框架協議

主要條款

我們於2024年9月13日與合眾財產保險股份有限公司（「合眾財險」，於最後實際可行日期，吉利控股持有約33.3%權益的公司）訂立汽車保險服務框架協議（「汽車保險服務框架協議」），據此，合眾財險將為我們在若干城市（按訂約方不時所協定）的車輛提供保險保障。保險保障包括強制汽車交通意外責任保險及其他類別商業汽車保險（例如汽車損失及損壞和第三方責任保險）。我們則須根據汽車保險服務框架協議支付服務費。個別相關協議將予訂立，當中將以汽車保險服務框架協議所訂明的方式，載列保險保障範圍、保費、付款方式及其他保險安排詳情。

汽車保險服務框架協議的初始期限將從上市日期起至2027年12月31日止。在遵守上市規則及適用法律法規的前提下，汽車保險服務框架協議可經訂約方雙方同意續訂。

進行交易的理由

本集團為網約車服務擁有及部署車隊。我們在一般業務過程中為擁有的所有車輛購買汽車保險，以限制汽車相關風險。董事認為，合眾財險提供汽車保險服務將使我們受益，理由如下：

- 合眾財險提供廣泛的汽車相關保險保障，並擁有深厚的專業知識，因此，合眾財險可以滿足我們業務的全方位汽車保險需求；及
- 與獨立第三方相比，合眾財險提出的保費具競爭力，因此可降低我們的保險成本。

定價政策

我們向合眾財險應付的汽車保險服務費，將參考類似保險保障的現行市場費率、所投保車型、投保汽車的數量、與任何汽車意外有關的情況，以及我們於承保期內在委聘範圍內城市的保單數量及提出的保險索賠而釐定。每年每部汽車的交通事故責任強制保險現行市場費率預計介乎約人民幣700元至人民幣2,600元，而機動車商業保險則介乎約人民幣4,000元至人民幣22,000元，視乎（其中包括）車型及車輛狀況及事故紀錄而定，就機動車商業保險而言，亦視乎相關地區及城市、保額及自付額而定。服務費須與合眾財險就類似保單向獨立第三方收取的服務費一致。我們亦對獨立第三方就類似保險保障收取的費用進行查詢，從而評估現行市場費率以供比較，確保我們應付的費用乃按正常商業條款且屬公平合理，並符合本公司及股東的整體利益。

過往金額

截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度各年，我們向合眾財險支付的汽車保險服務費分別為人民幣10.9百萬元、人民幣6.0百萬元及人民幣10.9百萬元。我們於2021年底方開始委聘合眾財險提供汽車保險保障。雖然我們的委聘範圍於2022年擴展至佛山及廣州，但我們於2023年為佛山委聘一名獨立第三方，導致合眾財險承保的汽車數量減少，因此於2023年支付予合眾財險的服務費減少。於2024年，我們亦在廣州及北京與合眾財險開展業務合作，合眾財險承保的汽車數量增加，因此，於2024年向合眾財險支付的服務費增加。

年度上限

下表載列我們根據汽車保險服務框架協議應付予合眾財險的保險服務費的建議年度上限：

	截至12月31日止年度的建議年度上限		
	2025年	2026年	2027年
(人民幣百萬元)			
我們將向合眾財險支付的服務費	40	50	50

建議年度上限已根據以下因素予以估算：

- (i) 於業績記錄期，我們與合眾財險之間的過往交易金額及現有汽車保險安排；
- (ii) 本集團於2025年至2027年的預期業務運營規模；及
- (iii) 本集團與合眾財險在保險服務方面的合作不斷加深，尤其是在委聘範圍方面。例如，雖然2023年及2024年在廣州和北京的合作範圍分別覆蓋約1,000輛及2,700輛汽車，但我們預計相關範圍將於2025年覆蓋三個城市全部約4,000輛汽車，使2025年將向合眾財險支付的服務費大幅增加。此外，我們預期與合眾財險的合作將擴展至更多城市，於2026年及2027年每年覆蓋合共約5,000輛汽車，從而使向合眾財險支付的服務費進一步增加。

上市規則的涵義

由於就上市規則第十四A章計算於截至2027年12月31日止三個年度各年汽車保險服務框架協議項下交易的最高適用百分比率按年計算預期將超過0.1%但低於5%，有關交易將於上市後構成本公司的持續關連交易，須遵守上市規則第14A.49條及第14A.71條項下的年度申報規定以及上市規則第14A.35條項下的公告規定。

4. 業務及研發支持服務框架協議

主要條款

我們與曹智公司於2024年12月19日簽訂了業務及研發支持服務框架協議（「**業務及研發支持服務框架協議**」），據此，本集團的其他成員公司將提供不同業務及研究及開發（「**研發**」）支持服務，包括但不限於向曹智公司提供業務支持、營銷服務、諮詢服務、技術諮詢服務及研發服務，而作為回報，曹智公司將根據業務及研發支持服務框架協議向本集團其他成員公司支付服務費。

業務及研發支持服務框架協議的初始期限將從上市日期起至2027年12月31日止。在遵守上市規則及適用法律法規的前提下，業務及研發支持服務框架協議可經訂約方雙方同意續訂。個別相關協議將予訂立，當中將以業務及研發支持服務框架協議所訂明的方式，載列明確的服務範圍、服務費計算方式、付款條件及其他服務安排詳情。

進行交易的理由

自曹智公司於2023年1月成立以來，其在定制車的設計及開發方面的參與度持續提升，並全面負責曹操60及曹操品牌旗下未來定制車的獨家銷售和營銷。董事認為，本集團其他成員公司向曹智公司提供業務及研發支持服務將使我們受益，原因如下：

- 由對本集團業務有深入了解、經驗豐富的員工向曹智公司提供不同服務可以使曹智公司節省與招聘相關的時間及成本，並能更高效運營；及
- 本集團其他成員公司向曹智公司提供業務及研發支持服務有助提高利用率，並令本集團整體受益。

定價政策

曹智公司向本集團其他成員公司應付的業務及研發支持服務費，由多種因素釐定，包括但不限於所需服務的性質、提供有關服務的次數及人工成本。服務費將參考有關服務的總成本加上不超過8%的合理利潤率進行計算，此乃參考獨立第三方就類似服務收取的費用而釐定。

過往金額

曹智公司成立於2023年1月，其自2023年下半年開始產生相關業務及研發支持服務費用。因此，截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度各年，曹智公司向本集團其他成員公司支付的業務及研發支持服務費用為零、人民幣21.2百萬元及人民幣30.7百萬元。

年度上限

下表載列根據業務及研發支持服務框架協議，曹智公司應付本集團其他成員公司的業務及研發支持服務費的建議年度上限：

	截至12月31日止年度的建議年度上限		
	2025年	2026年	2027年
(人民幣百萬元)			
曹智公司應付本集團其他成員公司 的業務及研發支持服務費	33	33	33

建議年度上限已根據以下因素予以估算：

- (i) 估計業務及研發支持服務的需求，包括服務種類及次數；
- (ii) 提供該等業務及研發支持服務的估計成本及獨立第三方提供類似服務所收取的費用；及
- (iii) 我們預計2025年至2027年間曹智公司對本集團的業務及研發支持服務的需求將保持穩定，乃由於該等服務的整體人事開支預期將保持穩定。

上市規則的涵義

由於就上市規則第十四A章計算於截至2027年12月31日止三個年度各年業務及研發支持服務框架協議項下交易的最高適用百分比率按年計算預期將超過0.1%但低於5%，有關交易將於上市後構成本公司的持續關連交易，須遵守上市規則第14A.49條及第14A.71條項下的年度申報規定以及上市規則第14A.35條項下的公告規定。

5. 客戶推薦服務框架協議

主要條款

我們於2024年11月6日與吉利控股的附屬公司浙江智慧普華融資租賃有限公司（「浙江智慧普華」）訂立客戶推薦服務框架協議（「客戶推薦服務框架協議」），據此，我們同意(i)將有融資需要的曹操品牌汽車的合資格買家推薦予浙江智慧普華，(ii)幫助收集相關資料及文件（例如銀行賬單及財產證書）、進行身份驗證及見證相關文件簽署，以便浙江智慧普華進行信貸評估，據中國法律顧問告知，本集團毋須就此獲得任何許可，及(iii)協助（其中包括）為浙江智慧普華申請或登記車牌及購買或重續保險等事宜。作為回報，浙江智慧普華將向我們支付服務費。

我們已同意作為浙江智慧普華（作為出租人）與買家（作為承租人）訂立的融資租賃協議的訂約方，以促成融資租賃安排。根據融資協議條款，我們須(i)審閱及核實承租人的身份證明文件、駕駛執照及其他申請文件的真確性，(ii)見證承租人提出申請、簽立協議、交付車輛及其他相關行動，以及(iii)協助出租人及承租人（其中包括）辦理

繳付汽車購置稅、申請車牌、登記出租人抵押權益及交付車輛等事宜。倘提供偽造文件或牽涉欺詐，出租人有權終止協議並要求償還出租人代表承租人向我們支付的資金。

客戶推薦服務框架協議的初始期限將從上市日期起至2027年12月31日止。在符合上市規則及適用法律法規的前提下，客戶推薦服務框架協議可經訂約方雙方同意後續訂。個別相關協議將予訂立，當中將以客戶推薦服務框架協議所訂明的方式，載列明確的服務範疇、服務費的計算方式、付款條款及其他服務安排詳情。

進行交易的理由

誠如「10.汽車採購框架協議」一節所披露，我們於2023年6月開始向客戶（如我們的運力合作夥伴、司機及共享出行行業的第三方）銷售曹操60汽車。自2013年成立以來，浙江智慧普華已在提供汽車融資租賃解決方案方面積累了豐富的專業知識及經驗，可為客戶提供優質服務。浙江智慧普華提供的融資租賃服務使有融資需求的買家能夠以較低的初始購買成本購買我們的曹操60汽車，從而促進我們的車輛銷售，在客戶中建立我們曹操品牌汽車的品牌知名度，並使我們能夠在共享出行行業的汽車市場上競爭。因此，董事認為浙江智慧普華提供上述服務符合本公司的利益。

定價政策

經計及具體融資租賃安排、買家向我們支付的首付款金額、分期付款次數及貸款本金，浙江智慧普華將向我們支付的服務費約為須予融資租賃的曹操品牌汽車購買金額的0.5%至3%。董事認為，服務費與獨立第三方提供的現行市場費率一致，乃按正常商業條款，屬公平合理，並符合本公司及股東的整體利益。為釐定現行市價，我們收集相關市場資料並審閱若干獨立第三方就提供可資比較服務而收取的服務費。

過往金額

截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度各年，我們就客戶推薦服務向浙江智慧普華收取的服務費分別為零、人民幣0.5百萬元及人民幣1.5百萬元。由於我們於2023年6月才開始向客戶銷售車輛，且我們與浙江智慧普華的合作於2023年7月才開始，故我們於2022年均無收取任何服務費。

關 連 交 易

年度上限

下表載列浙江智慧普華根據客戶推薦服務框架協議應付予我們的服務費的建議年度上限：

	截至12月31日止年度的建議年度上限		
	2025年	2026年	2027年
(人民幣百萬元)			
浙江智慧普華將向我們支付的服務費	6.9	9.7	12.9

建議年度上限已根據以下因素予以估算：

- (i) 曹操60品牌汽車的購買價，每輛約人民幣120,000元；
- (ii) 截至2025年、2026年及2027年12月31日止年度各年將分別出售的曹操60汽車的數量；及
- (iii) 購買時需要融資租賃服務的客戶比例。截至2024年12月31日止年度，約6%的曹操60客戶於購買時需要融資租賃服務。我們預計，截至2027年12月31日止三個年度各年，約6%的客戶將需要融資。我們預計，於2025年、2026年及2027年以浙江智慧普華提供的融資租賃服務購買的車輛數量將分別為1,920輛、2,700輛及3,600輛。

上市規則的涵義

由於就上市規則第十四A章計算於截至2027年12月31日止三個年度各年客戶推薦服務框架協議項下交易的最高適用百分比率按年計算預期將超過0.1%但低於5%，有關交易將於上市後構成本公司的持續關連交易，須遵守上市規則第14A.49條及第14A.71條項下的年度申報規定以及上市規則第14A.35條項下的公告規定。

6. 汽車零部件採購框架協議

主要條款

我們於2024年9月10日及2025年4月14日分別與吉利控股的附屬公司領悟汽車技術(重慶)有限公司(「**領悟汽車技術**」)及李先生最終控制的公司浙江翼真汽車有限公司(「**翼真汽車**」)訂立汽車零部件採購框架協議(「**汽車零部件採購框架協議**」)，據此，領悟汽車技術及翼真汽車同意向我們供應汽車零部件。作為回報，我們須向領悟汽車技術及翼真汽車支付所採購汽車零部件的購買價。

汽車零部件採購框架協議的初始期限將從上市日期起至2027年12月31日止。在符合上市規則及適用法律法規的前提下，汽車零部件採購框架協議可經訂約方雙方同意後續訂。個別相關協議將予訂立，當中將以汽車零部件採購框架協議所訂明的方式，載列相關汽車零部件及購買價格。

進行交易的理由

本集團為我們的網約車服務擁有並部署車隊，而車隊的日常維護對安全運營及服務質量至關重要。因此，我們採購汽車零部件以維修我們的汽車。董事認為，與領悟汽車技術及翼真汽車的汽車零部件採購安排將使我們受益，理由如下：

- 誠如「7.技術服務框架協議」一節所披露，我們自2020年及2022年起一直向吉利集團內的公司分別採購新能源汽車及定制車。作為吉利集團的一部分，領悟汽車技術及翼真汽車更了解我們對汽車零部件的採購需求(如規格及質量標準)，從而可確保我們的汽車維修質量；及
- 領悟汽車技術的業務規模龐大，涵蓋廣泛的汽車零部件。與領悟汽車技術合作使我們能夠整合汽車零部件的採購，而非依賴大量的OEM供應商，從而降低交易及協調成本，並提高我們採購業務的效率。

定價政策

我們向領悟汽車技術及翼真汽車應付的購買價將基於(i)所採購的具體汽車零部件(如零部件的相應車型)及(ii)所採購的汽車零部件數量而定。在任何情況下，我們向領悟汽車技術及翼真汽車支付的購買價應不遜及相若於領悟汽車技術及翼真汽車向獨立第三方提供相同汽車零部件的價格。

過往金額

我們於2023年開始向領悟汽車技術及翼真汽車採購汽車零部件。截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度各年，我們向領悟汽車技術及翼真汽車支付的購買金額為零、人民幣4.0百萬元及人民幣18.9百萬元。

年度上限

下表載列我們根據汽車零部件採購框架協議應付予領悟汽車技術及翼真汽車的購買金額的建議年度上限：

	截至12月31日止年度的建議年度上限		
	2025年	2026年	2027年
(人民幣百萬元)			
我們將向領悟汽車技術及 翼真汽車支付的購買金額	30	35	35

建議年度上限已根據以下因素予以估算：

- (i) 雖然我們與領悟汽車技術及翼真汽車的採購合作於2023年才開始，但有關合作將會繼續，並將逐步擴展至我們運營的所有城市，因此我們增加向領悟汽車技術及翼真汽車的採購量。2023年及2024年，我們分別在27個及29個城市與領悟汽車技術合作；
- (ii) 由於(a)領悟汽車技術已增加所提供的產品數量，使我們能夠以比個體OEM供應商採購價更具競爭力的價格，更高效地從領悟汽車技術採購汽車零部件，及(b)翼真汽車負責生產LEVC汽車，因此能夠以比個體OEM供應商更

具競爭力的價格，更高效地銷售我們LEVC汽車兼容的汽車零部件，我們將於2025年至2027年間逐步整合我們的採購業務，從個體OEM供應商轉向領悟汽車技術及翼真汽車。我們預期應付予領悟汽車技術及翼真汽車的購買金額將由2025年至2026年增加，並於2027年保持穩定；及

- (iii) 我們越來越多數量的汽車保修期將於2025年至2027年期間屆滿，因此，我們將於該期間增加我們自身的汽車零部件採購量以供我們的維修業務使用。

上市規則的涵義

由於就上市規則第十四A章計算於截至2027年12月31日止三個年度各年汽車零部件採購框架協議項下交易的最高適用百分比率按年計算預期將超過0.1%但低於5%，有關交易將於上市後構成本公司的持續關連交易，須遵守上市規則第14A.49條及第14A.71條項下的年度申報規定以及上市規則第14A.35條項下的公告規定。

7. 技術服務框架協議

主要條款

我們於2025年4月30日與重慶睿藍汽車科技的附屬公司重慶睿藍汽車研究院有限公司（「重慶睿藍研究院」）訂立技術服務框架協議（「技術服務框架協議」），據此，重慶睿藍研究院及其附屬公司（統稱「重慶睿藍研究院集團」）將為我們部署的車輛（包括曹操60及其他現有車型（如楓葉80V）以及未來車型）提供與汽車優化相關的技術服務及相關技術支援。重慶睿藍研究院集團亦將為我們開發新車型。作為回報，我們則須根據技術服務框架協議支付服務費。個別相關協議將予訂立，當中將以技術服務框架協議所訂明的方式，載列技術服務範疇、服務費計算方式、付款方式及其他技術服務安排詳情。

技術服務框架協議的初始期限將從上市日期起至2027年12月31日止。在遵守上市規則及適用法律法規的前提下，技術服務框架協議可經訂約方雙方同意續訂。

進行交易的理由

為我們的網約車服務部署定制車是本集團提升用戶體驗的長期戰略一部分。技術服務（包括對自有車輛的優化、相關技術支援及開發未來車型）對保持我們的競爭優勢至關重要。重慶睿藍研究院是吉利集團內一家專門從事汽車技術服務的公司。我們已委聘重慶睿藍研究院協助技術支持及持續優化我們的汽車以及開發未來車型。董事認為，重慶睿藍研究院集團提供技術服務將使我們受益，理由如下：

- 重慶睿藍研究院專門為新能源汽車提供技術服務。通過委聘重慶睿藍研究院，我們可獲得市場領先的技術，並提升汽車功能及客戶體驗；及
- 我們自2020年起一直向吉利集團內的公司採購新能源汽車。尤其自2022年起，我們一直與重慶睿藍汽車銷售合作開發新能源定制車，並一直向其採購有關車輛。因此，與獨立第三方相比，其更了解我們對新能源汽車相關技術服務的需求。

定價政策

我們就重慶睿藍研究院所提供服務應付的技術費將由多項因素釐定，包括但不限於(i)開發成本、(ii)人工成本、(iii)服務項目管理費，及(iv)與技術服務相關的額外費用（如適用），並須與重慶睿藍研究院就類似服務向獨立第三方收取的服務費一致。

過往金額

於2022年下半年，我們開始委聘重慶睿藍研究院協助開發通過曹操出行應用程序調整若干車輛設定（包括通風及座艙溫度）的軟件，以改善用戶的網約車旅程體驗。此外，我們於2023年與重慶睿藍研究院訂立協議，以研發新車型。因此，截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度各年，我們向重慶睿藍研究院支付的技術服務費分別為人民幣0.5百萬元、人民幣47.8百萬元及人民幣8.5百萬元。我們於2024年支付的服務費減少，主要是由於我們於2023年就一個單次汽車開發項目委聘重慶睿藍研究院，費用約人民幣37.9百萬元。

關 連 交 易

年度上限

下表載列我們根據技術服務框架協議應付予重慶睿藍研究院的服務費的建議年度上限：

	截至12月31日止年度的建議年度上限		
	2025年	2026年	2027年
(人民幣百萬元)			
我們將向重慶睿藍研究院支付的服務費	13	33	23

建議年度上限已根據以下因素予以估算：

- (i) 根據用戶的持續反饋及我們對提升用戶體驗的承諾，於未來三年對定制車技術服務的預期需求；及
- (ii) 我們預期將於2025年至2027年間升級我們的曹操60及楓葉80V汽車。估計升級所需研發成本總額將約為人民幣69百萬元，而於2025年、2026年及2027年向重慶睿藍研究院支付的服務費將分別約為人民幣13百萬元、人民幣33百萬元及人民幣23百萬元。

上市規則的涵義

由於就上市規則第十四A章計算於截至2027年12月31日止三個年度各年技術服務框架協議項下交易的最高適用百分比率按年計算預期將超過0.1%但低於5%，有關交易將於上市後構成本公司的持續關連交易，須遵守上市規則第14A.49條及第14A.71條項下的年度申報規定及上市規則第14A.35條項下的公告規定。

8. 二手車銷售框架協議

主要條款

我們於2024年10月9日及2024年9月14日分別與(i)浙江濟底的附屬公司安徽吉楓循環科技產業有限公司(「安徽吉楓」)，及(ii)吉利控股的附屬公司浙江吉信資源循環科技有限公司(「浙江吉信」)訂立二手車銷售框架協議(「二手車銷售框架協議」)，據此，

安徽吉楓及浙江吉信同意在我們無法為該等車輛覓得合適買家的情況下向我們採購若干二手車，而作為回報，安徽吉楓及浙江吉信應根據二手車銷售框架協議向我們支付車輛的購買價。

二手車銷售框架協議的初始期限將從上市日期起至2027年12月31日止。在符合上市規則及適用法律法規的前提下，二手車銷售框架協議可經訂約方雙方同意後續訂。個別相關協議將予訂立，當中將以二手車銷售框架協議所訂明的方式，載列確切銷售條款、購買價金額、付款條款及其他銷售安排詳情。

進行交易的理由

本集團為我們的網約車服務擁有及部署車隊。為滿足我們的業務需求及迎合不斷變化的市場偏好，我們定期出售部分二手車。我們亦計劃在2026年底前以換電車全面取代我們的非換電車。安徽吉楓及浙江吉信專門從事二手車買賣。董事認為，向安徽吉楓及浙江吉信出售二手車將對我們有利，理由如下：

- 安徽吉楓及浙江吉信專門從事透過轉售買賣二手車；
- 由於我們擬將非換電車全部更換為換電車，故我們能夠通過將大批二手車出售予安徽吉楓及浙江吉信，以高效方式出售閒置資產；及
- 出售二手車讓我們能夠變現該等汽車的剩餘價值，並為我們的業務運營提供額外現金流量來源。

定價政策

我們將參考多項因素釐定購買價，包括但不限於汽車型號、汽車狀況及製造年份。安徽吉楓及浙江吉信應付予我們的汽車購買價應與獨立第三方就類似二手車應付予我們的價格相若。

過往金額

於2022年至2024年期間，我們向包括安徽吉楓、浙江吉信及吉利控股的附屬公司臨沂領吉建華汽車銷售服務有限公司（「臨沂」）在內的關連人士出售二手車。截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度各年，安徽吉楓、臨沂及浙江吉信就銷售二

關連交易

手車向我們支付的購買金額分別為人民幣12.0百萬元、人民幣84.6百萬元及人民幣80.3百萬元。作為我們以換電車取代非換電車以提供網約車服務的業務策略一部分，我們已於2022年及2023年大量增加採購換電車，並於2022年、2023年以及2024年出售大量非換電車。於業績記錄期，我們向安徽吉楓、臨沂及浙江吉信出售的所有車輛均為非換電車。由於我們計劃於2023年至2026年完成大部分置換，我們於2023年出售的非換電車數量增加，導致截至2023年12月31日止年度安徽吉楓支付的購買金額增加。截至2024年12月31日止年度，安徽吉楓及浙江吉信亦就車輛銷售向我們預付人民幣51.9百萬元。我們截至2024年12月31日止年度支付的購買金額減少，乃由於業務需求正常波動所致。

年度上限

下表載列安徽吉楓及浙江吉信根據二手車銷售框架協議應向我們支付的購買金額的建議年度上限：

	截至12月31日止年度的建議年度上限		
	2025年	2026年	2027年
(人民幣百萬元)			
安徽吉楓及浙江吉信			
將向我們支付的購買金額	126	126	126

建議年度上限已根據以下因素予以估算：

- (i) 於業績記錄期的過往交易金額及我們與安徽吉楓及浙江吉信之間的現有二手車銷售安排；
- (ii) 截至2024年12月31日，本集團擁有約16,135輛非換電車。我們擬分別於2025年及2026年出售約8,000輛非換電車，2026年底前便可將該等汽車全部更換為換電車。按照我們於2025年與相關方的商業談判，我們預計於2025年及2026年每年以每輛汽車約人民幣28,000元的估計價格（視車型而定），將16,135輛被更換汽車中約4,500輛出售予安徽吉楓及浙江吉信。上述估計價格按該等本公司二手車現時平均售價釐定。其餘汽車將於2026年底前出售予獨立第三方；及

- (iii) 我們亦預期於2027年開始出售我們的換電車，其價值產生年期約為五年。預計約8,000輛換電車將於2027年被淘汰。按照我們於2025年與相關方的商業談判，我們預期將於2027年以每輛汽車約人民幣28,000元的估計價格（視車型及車輛狀況而定）向安徽吉楓及浙江吉信出售約4,500輛換電車。估計價格按該等二手車剩餘價值及市價釐定。

上市規則的涵義

由於就上市規則第十四A章計算於截至2027年12月31日止三個年度各年二手車銷售框架協議項下交易的最高適用百分比率按年計算預期將超過0.1%但低於5%，有關交易將於上市後構成本公司的持續關連交易，須遵守上市規則第14A.49條及第14A.71條項下的年度申報規定及上市規則第14A.35條項下的公告規定。

9. 電池銷售框架協議

主要條款

我們於2025年3月13日與吉利控股的附屬公司杭州易能電池管理技術有限公司（「杭州易能」）訂立電池銷售框架協議（「電池銷售框架協議」），據此，我們將向杭州易能銷售換電車的電池，作為回報，杭州易能則須根據電池銷售框架協議支付所購買電池的購買價。杭州易能可訂立融資租賃協議為其購買電池提供資金，在此情況下，我們同意於有需要時成為該協議的訂約方以促成融資租賃安排。

電池銷售框架協議的初始期限將從上市日期起至2027年12月31日止，可經訂約方雙方同意續訂。個別協議將予訂立，當中將以電池銷售框架協議所訂明的方式，載列具體條款、電池銷售價格、付款方式及其他採購安排詳情（包括任何融資租賃安排）。

進行交易的理由

誠如下文「10. 汽車採購框架協議」一節所披露，我們於2022年4月開始部署換電定制車，並於2023年6月開始部署曹操60。曹智公司負責運營曹操品牌的汽車，而曹智公司向重慶睿藍汽車銷售採購的所有該等汽車均內置電池。向運力合作夥伴、司機及共享出行行業的其他第三方出售的曹操品牌汽車內置電池。相比之下，為降低初始購買成本，大部分部署作為本集團車隊一部分的汽車於採購時不帶電池。曹智公司將從該等汽車拆除的電池銷售予杭州易能，杭州易能其後向我們提供電池服務。該等電池的購買及銷售按淨額基準確認。並無確認相關交易的電池存貨或收入。電池服務費確認為銷售成本，而電池服務費相應的未付結欠記錄為貿易應付款項及應付票據。進一步詳情請參閱下文「汽車採購安排的背景」及「12. 電池服務框架協議」兩節。我們亦可能不時銷售其他換電定制車的電池，以降低初始購買成本。由於吉利集團負責生產我們的定制車並在中國設有完善的換電站網絡，與我們的定制車兼容的電池可於吉利集團的換電站更換。董事認為，以上安排符合本公司的利益，原因是低汽車初始購買成本將有助本公司的業務運營擴充。

定價政策

向杭州易能的電池售價將按換電定制車的電池購買成本收取。

過往金額

曹智公司於2023年1月成立，而我們於2023年大幅增加向易易互聯科技有限公司（「易易互聯」）及杭州易能的電池銷售，以降低我們的定制車初始購買成本，其後有關電池將向我們租出以供我們運營。截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度各年，我們向易易互聯及杭州易能銷售約零件、11,000件及零件電池，而易易互聯及杭州易能於同期向我們支付的購買金額分別為零、人民幣437.1百萬元及零。由於我們將內置電池與車輛一併用作運營用途，故我們於2024年並無向易易互聯或杭州易能銷售任何電池。由於易易互聯於2024年7月調整業務，過往售予易易互聯的電池轉讓予杭州易能，我們自2024年7月起不再向易易互聯銷售電池。

關 連 交 易

年度上限

下表載列杭州易能根據電池銷售框架協議應付我們的購買金額的建議年度上限：

	截至12月31日止年度的建議年度上限		
	2025年	2026年	2027年
	(人民幣百萬元)		
杭州易能將向我們支付的購買金額	116.8	116.8	116.8

建議年度上限已根據以下因素予以估算：

- (i) 曹操品牌汽車的電池估計價格；及
- (ii) 預計將被曹智公司拆除電池並其後向杭州易能出售電池的車輛數量。我們預計未來三年我們為運營而採購的曹操品牌汽車數量以及從部分車輛拆除並售予杭州易能的電池數量將保持穩定。具體而言，我們預期於2025年、2026年及2027年每年向杭州易能分別出售約4,000件電池。

上市規則的涵義

由於就上市規則第十四A章計算於截至2027年12月31日止三個年度各年電池銷售框架協議項下交易的最高適用百分比率按年計算預期將超過0.1%但低於5%，有關交易將於上市後構成本公司的持續關連交易，須遵守上市規則第14A.49條及第14A.71條項下的年度申報規定以及上市規則第14A.35條項下的公告規定。

不獲豁免持續關連交易

汽車採購安排的背景

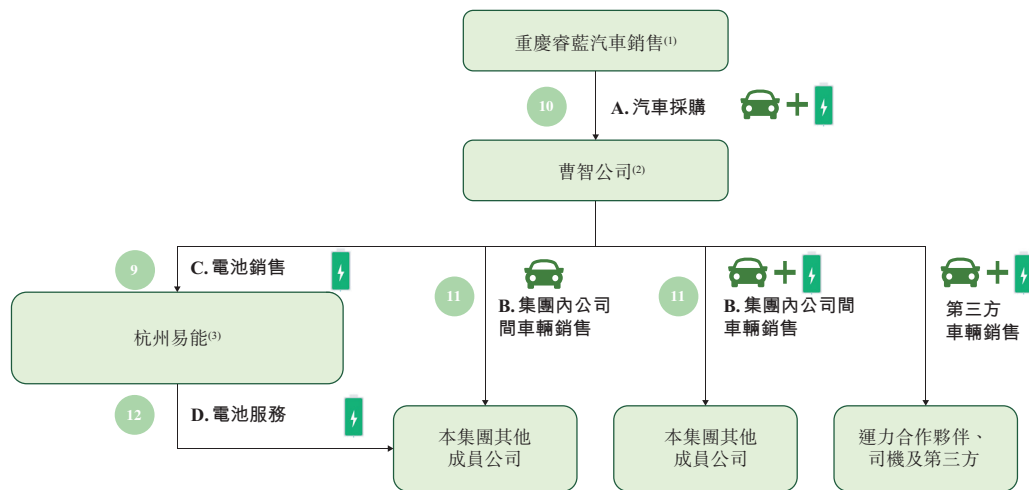
吉利集團是全球最大的汽車集團之一，並已建立涵蓋從純電動汽車研發、製造及銷售到換電站網絡運營及電池租賃的純電動汽車生態系統。

關連交易

我們向吉利集團純電動汽車生態系統中的汽車銷售商採購汽車（包括定制車）。為降低部分初始購買成本，我們亦與吉利集團主要從事電池服務業務的成員公司杭州易能訂立電池銷售及租賃交易。

為落實採購安排，我們訂立了多項持續關連交易。更多詳情請參閱「9.電池銷售框架協議」、「10.汽車採購框架協議」、「11.PBV汽車採購框架協議」及「12.電池服務框架協議」。

以下流程圖說明與(i)買賣曹操60定制車及(ii)曹操60定制車的電池銷售及電池服務安排有關的一般安排：



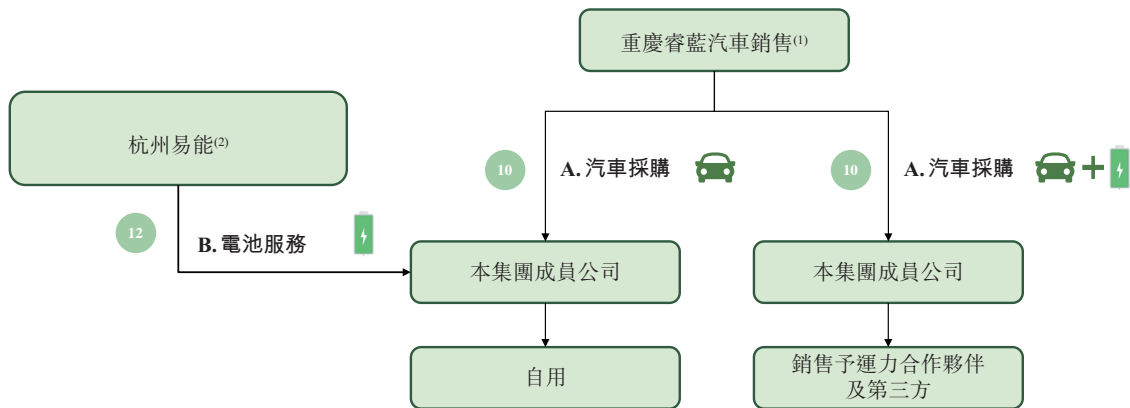
附註：

- (1) 重慶睿藍汽車銷售為李先生控制的公司重慶睿藍汽車科技的附屬公司。
 - (2) 曹智公司為本公司的關連附屬公司，由本公司全資附屬公司蘇州優行及李先生控制的公司重慶睿藍汽車科技分別擁有55%及45%權益。
 - (3) 杭州易能為吉利控股的附屬公司。
- A. **汽車採購：**吉利集團負責生產汽車，曹智公司向重慶睿藍汽車銷售採購曹操60汽車。曹智公司直接向內部銷售曹操60汽車供本集團運營用途，並向本集團客戶（包括運力合作夥伴、司機及共享出行行業的第三方）銷售曹操60汽車。進一步詳情請參閱本節「10. 汽車採購框架協議」。
- B. **集團內公司間車輛銷售：**曹智公司將向本集團其他成員公司獨家銷售由其管理的曹操60汽車，而作為回報，本集團其他成員公司將就所購買汽車向曹智公司支付購買價。進一步詳情請參閱本節「11. PBV汽車採購框架協議」。

關連交易

- C. **電池銷售**：為降低初始購買成本，曹智公司採購內置電池的曹操60汽車，並將絕大部分內置電池並換電車售予杭州易能，以及將車輛銷售予本集團其他成員公司。進一步詳情請參閱本節「9. 電池銷售框架協議」。
- D. **電池服務**：為降低曹操品牌定制車的初始購買價並促使我們的曹操60汽車在吉利集團的換電站更換電池，本集團已向杭州易能購買電池服務。我們的曹操60汽車如果電池電量不足，可在吉利集團的換電站更換已充滿電的電池，而電量不足的電池其後將進行充電，以作後續換電之用。進一步詳情請參閱本節「12. 電池服務框架協議」。

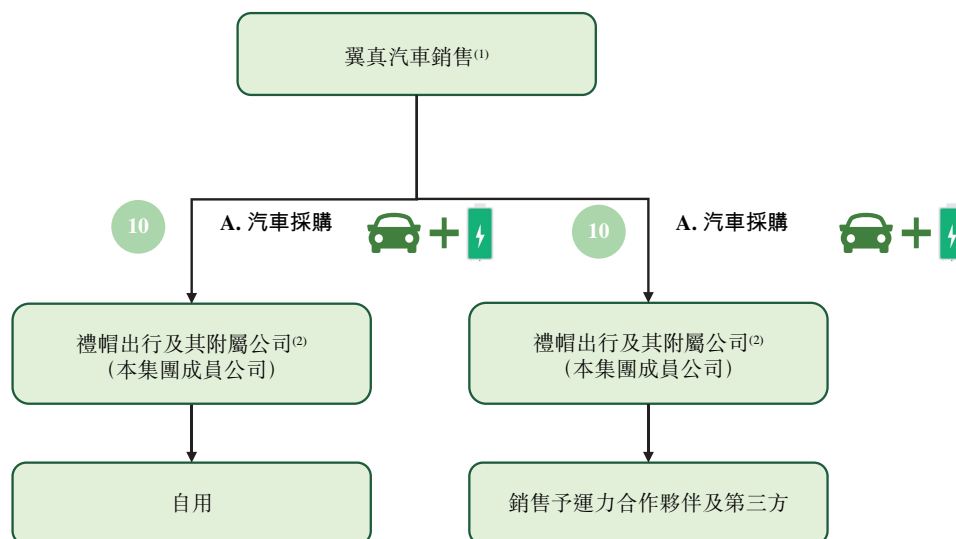
以下流程圖說明與(i)購買定制車楓葉80V及(ii)定制車楓葉80V的電池服務安排有關的一般安排：



附註：

- (1) 重慶睿藍汽車銷售為李先生控制的公司重慶睿藍汽車科技的附屬公司。
- (2) 杭州易能為吉利控股的附屬公司。
- A. **汽車採購**：重慶睿藍汽車銷售向本集團銷售楓葉80V汽車，而作為回報，我們就所購買汽車向重慶睿藍汽車銷售支付購買價。本集團採購自用的楓葉80V汽車一般不含電池，含電池的楓葉80V汽車將售予第三方。進一步詳情請參閱本節「10. 汽車採購框架協議」。
- B. **電池服務**：為降低楓葉品牌定制車的初始購買價並促使本集團的楓葉80V汽車在吉利集團的換電站更換電池，本集團已向杭州易能購買電池服務。本集團的楓葉80V汽車如果電池電量不足，可在吉利集團的換電站更換已充滿電的電池，而電量不足的電池其後將進行充電，以作後續換電之用。進一步詳情請參閱本節「12. 電池服務框架協議」。

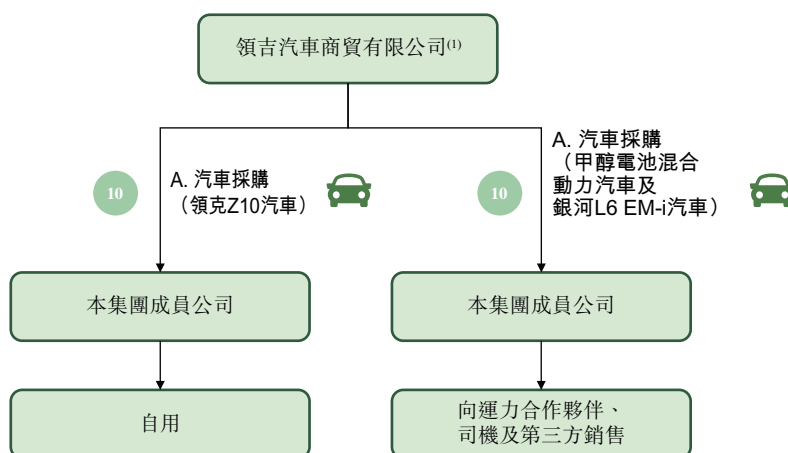
以下流程圖說明與購買LEVC TX5汽車有關的一般安排：



附註：

- (1) 翼真汽車銷售為翼真汽車的全資附屬公司，翼真汽車由浙江翼真新能源汽車有限公司擁有92.1%權益，而浙江翼真新能源汽車有限公司則由吉利寧波及吉利控股分別擁有50%及50%權益。
- (2) 禮帽出行及其附屬公司均為本集團的全資附屬公司。
- A. 汽車採購：翼真汽車銷售向我們銷售LEVC TX5汽車，而作為回報，本集團就所購買汽車向翼真汽車銷售支付購買價。進一步詳情請參閱本節「10.汽車採購框架協議」。

以下流程圖說明與購買甲醇電池混合動力汽車、銀河L6 EM-i汽車及領克Z10汽車有關的一般安排：



附註：

(1) 領吉汽車商貿有限公司為吉利控股的附屬公司。

A. 汽車採購：我們計劃向領吉汽車商貿有限公司（作為中國哈爾濱地區獨家分銷商）採購甲醇電池混合動力汽車，我們亦計劃向領吉汽車購買銀河L6 EM-i汽車（屬混合動力電車）及領克Z10汽車。作為回報，本集團須就所購買的汽車向領吉汽車商貿有限公司支付購買價。進一步詳情請參閱本節「10.汽車採購框架協議」。

10. 汽車採購框架協議

主要條款

我們於2025年4月30日、2025年4月14日及2025年5月22日分別與重慶睿藍汽車銷售有限公司（「重慶睿藍汽車銷售」）、浙江翼真汽車銷售有限公司（「翼真汽車銷售」）及領吉汽車商貿有限公司（「領吉汽車」）訂立汽車採購框架協議（「採購框架協議」），據此，(i)重慶睿藍汽車銷售將向我們銷售定制車及Robotaxi汽車，(ii)翼真汽車銷售將向我們銷售LEVC品牌下的汽車，及(iii)領吉汽車將向我們銷售甲醇電池混合動力汽車、領克Z10汽車、銀河L6 EM-i汽車及我們可能因應業務營運需要採購的其他汽車，而作為回報，我們須就所購買的汽車向重慶睿藍汽車銷售、翼真汽車銷售及領吉汽車支付購買價。

汽車採購框架協議的初始期限將從上市日期起至2027年12月31日止。在符合上市規則及適用法律法規的前提下，汽車採購框架協議可經訂約方雙方同意後續訂。個別訂立相關協議將予訂立，當中將以汽車採購框架協議所訂明的方式，載列汽車的規格、價格及數量、付款方法及其他採購安排詳情。

進行交易的理由

在我們的業務模式下，我們部署自有車隊，以提供網約車服務。自2022年4月起，我們一直部署換電定制車。於業績記錄期，重慶睿藍汽車銷售一直向我們出售楓葉80V，一般已移除內置電池。我們於上市後將繼續從重慶睿藍汽車銷售購買楓葉80V。

於業績記錄期，我們向吉利控股集團及浙江濟底集團的成員公司採購定制車。具體而言，我們主要通過重慶睿藍汽車銷售採購定制車。在採購過程中，我們在討論汽車設計及規格時花耗大量時間和精力。此外，由於我們已積累大量寶貴的網約車數據及用戶對汽車及網約車體驗的回饋意見，我們擬提升在汽車設計及銷售過程的參與度

並分享銷售的利潤，同時繼續利用吉利集團的汽車生產能力。因此，我們認為與吉利集團成立合營企業屬合適並符合雙方利益。於2023年1月，我們與重慶睿藍汽車科技共同成立曹智公司。曹智公司獨立運營曹操品牌，致力於共享出行，並與銷售私人用車的其他品牌區分，可提升我們的品牌知名度。隨著曹智公司於2023年1月成立，我們提升在定制車的設計及開發方面的參與度，並全權負責曹操60及曹操品牌未來定制車的銷售及營銷。吉利集團負責生產車輛，我們其後向重慶睿藍汽車銷售採購有關車輛。曹智公司直接於內部銷售定制車供我們運營之用，並向我們的客戶（包括運力合作夥伴、司機及共享出行行業的第三方）銷售定制車。

此外，禮帽出行亦以LEVC品牌汽車提供「禮帽出行」品牌的網約車服務，為用戶提供一致的出行體驗。於業績記錄期，禮帽出行一直向翼真汽車銷售採購LEVC品牌汽車。上市後，我們將繼續向翼真汽車銷售購買LEVC TX5。

再者，由於北方地區不時出現極端寒冷天氣，尤其是冬季，低溫導致電動汽車性能因電池效能下降而變差，令續航力下降且充電時間加長。司機提供網約車服務的效率亦因而下降。因此，基於運力合作夥伴的需求，我們積極爭取並於2024年6月獲領吉汽車授權在中國哈爾濱地區獨家分銷甲醇電池混合動力汽車。我們亦擬向領吉汽車購買銀河L6 EM-i電池混合動力汽車。由於混合動力汽車受寒冷天氣影響較小，確保能夠持續運作，對於需要盡量增加服務時數和行程次數的網約車司機而言非常重要。故此，我們將向領吉汽車（作為中國哈爾濱地區獨家分銷商）採購甲醇電池混合動力汽車並向領吉汽車採購銀河L6 EM-i汽車，然後將該等汽車分銷予客戶（包括運力合作夥伴、司機及共享出行行業的第三方）。

我們擬採購領克Z10汽車及Robotaxi汽車以支持我們的自動駕駛項目。領克Z10汽車為已預裝自動駕駛組件及應用程序的純電動轎車，具備一定程度的自動駕駛功能，適合項目前期試點運營。我們計劃於初期先向領吉汽車採購少量領克Z10汽車，用

於在杭州、蘇州及廣州等獲批地區進行試點運營。其後，在項目後期，我們計劃向重慶睿藍汽車銷售採購Robotaxi汽車，以用於開發成為更先進智能的自動駕駛車型。當Robotaxi汽車進展成熟時，我們將擴大Robotaxi汽車的範疇至商業運營。

董事認為，向重慶睿藍汽車銷售、翼真汽車銷售及領吉汽車購買汽車將使我們受益，理由如下：

- 吉利集團專門從事汽車製造，並能夠以具競爭力的價格通過重慶睿藍汽車銷售、翼真汽車銷售及領吉汽車向我們出售汽車（包括定制車）；
- 由於各地對用作提供網約車服務的汽車規格規定有所不同，吉利集團可根據我們的具體要求開發汽車，並遵守各地規定；
- 曹操品牌定制車的開發旨在提升用戶體驗，內部空間更大及具備智能功能，並提升司機的效率及體驗。通過開發定制車，本集團可為用戶提供標準化的優質服務；
- LEVC品牌的無障礙車輛亦專為網約車場景而開發，特別是針對弱勢群體（如輪椅使用者、視障或聽障者），因其具備多種無障礙功能（例如，可直接使用的折疊式輪椅直通坡道及內置輪椅約束裝置）。此外，LEVC TX5是一款寬敞的汽車，可優化用戶的乘坐體驗，適用於家庭旅行、團體旅行、攜帶大件行李的旅行及商務旅行。LEVC TX5車型亦採用獨特的傾斜式腳踏設計，方便旅行中攜帶嬰兒車、輪椅及大件行李；
- 我們基於運力合作夥伴對提高在低溫下提供網約車服務的運營效率需求而尋求採購甲醇電池混合動力汽車及銀河L6 EM-i汽車。鑒於在北方地區電動汽車性能因低溫環境而較差，本集團採購甲醇電池混合動力汽車及銀河L6 EM-i汽車並將汽車分銷予客戶（包括運力合作夥伴、司機及共享出行行業的第三方），以提升彼等提供網約車服務的能力，此舉對本集團有利；
- 採購領克Z10汽車及Robotaxi汽車使本集團可發展自動駕駛領域，實現自動駕駛服務的大規模商業化，並在發展成熟後向客戶提供自動駕駛體驗；及

- 重慶睿藍汽車銷售、翼真汽車銷售及領吉汽車能夠穩定供應高質量的汽車，從而高效且可靠地滿足我們日益變化的業務需求。

定價政策

本集團向重慶睿藍汽車銷售購買楓葉80V及向翼真汽車銷售購買LEVC TX5應付的購買價將按(i)所購汽車的車型及規格、(ii)車內將予安裝的硬件，及(iii)訂車量而定。考慮到批量採購折扣、我們對定制車的設計及開發的貢獻（如適用），以及將重慶睿藍汽車銷售及翼真汽車銷售的車輛置於我們的平台上作推廣，故本集團應付重慶睿藍汽車銷售及翼真汽車銷售的購買價須按一般商業條款計算或須優於重慶睿藍汽車銷售及翼真汽車銷售向獨立第三方銷售類似規格汽車時所提供的價格。

本集團向領吉汽車購買甲醇電池混合動力汽車、銀河L6 EM-i汽車及我們可能因應業務營運需要採購的任何其他汽車應付的購買價將按(i)所購汽車的車型及規格及(ii)訂車量而定。考慮到批量採購折扣，本集團應付領吉汽車的購買價須按一般商業條款計算或須優於領吉汽車向企業客戶（為獨立第三方）銷售類似規格汽車時所提供的價格。

本集團向領吉汽車購買領克Z10汽車以及向重慶睿藍汽車銷售購買Robotaxi汽車應付的購買價將按(i)所購汽車的車型及規格，(ii)車輛內擬安裝的硬件及(iii)訂車量而定。考慮到批量採購折扣以及我們對領克Z10汽車及Robotaxi汽車的產品戰略制定及未來營運所作貢獻，本集團應付領吉汽車及重慶睿藍汽車銷售的購買價須按一般商業條款計算，或須優於領吉汽車及重慶睿藍汽車銷售向企業客戶（為獨立第三方）銷售類似規格汽車時所提供的價格。

一個汽車品牌的設計、品牌打造、維護及分銷涉及巨大的成本。由於我們參與曹操品牌汽車的設計及開發，並承擔銷售及營銷的全部責任，曹智公司從重慶睿藍汽車銷售採購曹操品牌汽車適用不同的定價政策。曹智公司就購買曹操品牌汽車（包括曹操60）應付重慶睿藍汽車銷售的購買價須以成本加不超過5%的合理利潤率釐定。吉利集團則負責生產汽車。成本將參考原材料價格、人工成本、生產廠房及設備的攤銷以及

吉利集團產生的其他成本進行計算。利潤率將計及獨立第三方根據類似安排銷售車輛的利潤率釐定。在任何情況下，曹智公司購買曹操品牌汽車應付重慶睿藍汽車銷售的購買價應不遜及相若於獨立第三方向本集團提供類似汽車的價格。考慮到曹操60汽車的生產成本，我們將進行市場調查並參考至少兩款領先商用車（按可資比較車型的銷量計）的市價。

過往金額

截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度各年，我們（包括禮帽出行）就採購汽車（包括定制車）而向吉利控股集團、浙江濟底集團及翼真汽車銷售支付的購買金額分別為人民幣1,322.7百萬元、人民幣1,770.1百萬元及人民幣1,177.7百萬元。

於2022年、2023年及2024年，我們分別購買(a)約15,767輛、1,000輛及35輛楓葉80V汽車供自身營運，(b)約零輛、13,828輛及13,015輛曹操60汽車，其中零輛、12,707輛及3,422輛曹操60汽車供自身營運，而零輛、1,121輛及9,593輛曹操60汽車供對外銷售，(c)約495輛、342輛及75輛LEVC汽車，其中470輛、324輛及10輛LEVC汽車供自身營運，而25輛、18輛及65輛供對外銷售，及(d)約52輛、4輛及零輛其他汽車供自身營運。於2022年（供自身營運）及2023年（供對外銷售），我們分別購買約3,509輛不含內置電池的楓葉60S汽車及1,934輛含內置電池的楓葉60S汽車。

於2022年，楓葉80V汽車已按照我們的網約車業務需求進行改造及構建，並自2022年4月起部署於我們的專車服務。因此我們增加了採購量，截至2022年12月31日，我們車隊中有約17,200輛楓葉80V汽車。我們亦自2023年6月開始向重慶睿藍汽車銷售採購曹操60汽車，截至2023年12月31日，我們車隊中有合共約18,300輛楓葉80V汽車及12,707輛曹操60汽車。截至2023年12月31日止年度，我們亦採購約3,000輛換電車（包括1,100輛曹操60汽車）作對外銷售用途。我們於截至2024年12月31日止年度僅採購(i)約35輛楓葉80V汽車及3,422輛曹操60汽車，作為我們車隊的一部分，以及(ii)約9,593輛曹操60汽車作對外銷售用途。截至2024年12月31日，我們車隊中有約18,323輛楓葉80V汽車及16,120輛曹操60汽車。我們於2024年向重慶睿藍汽車銷售支付的購買金額減少，主要是由於我們採購的曹操60汽車（作為車隊一部分）數量由2023年約12,700輛減少至2024年的3,422輛，採購量減少則是由於我們在2023年採購較多車輛以更換大部分現有車輛，而於2024年根據現有車輛可使用年期僅更換小量車輛。

關 連 交 易

自2021年1月成立以來，禮帽出行一直提供網約車服務及線下出租車約車服務。所有禮帽出行的車程均由LEVC TX 5車型提供動力。截至2022年、2023年及2024年12月31日，禮帽出行運營的LEVC TX 5汽車分別約為630輛、1,060輛及1,060輛。

自2024年6月起，我們獲領吉汽車授權作為哈爾濱地區獨家分銷商採購並銷售甲醇電池混合動力汽車。截至2024年12月31日止年度，我們已採購25輛甲醇電池混合動力汽車供對外銷售。

年度上限

下表載列我們（包括曹智公司及本集團其他成員公司）根據汽車採購框架協議應付予重慶睿藍汽車銷售、翼真汽車銷售及領吉汽車的購買金額的建議年度上限：

	截至12月31日止年度的建議年度上限		
	2025年	2026年	2027年
(人民幣百萬元)			
本集團（包括曹智公司）將向 重慶睿藍汽車銷售、翼真汽車 銷售及領吉汽車支付的購買金額	3,746.7	5,060.6	6,867.8

建議年度上限已根據以下因素予以估算：

- (i) 於業績記錄期，我們、吉利集團、浙江濟底集團、翼真汽車銷售及浙江翼真汽車有限公司之間的過往交易金額及汽車採購安排；
- (ii) 各類汽車的製造成本、自第三方採購電池的成本及汽車購買價；
- (iii) 我們預期於2025年、2026年及2027年分別購買(a)約165輛、零輛及零輛楓葉80V汽車供自身營運，(b)約40,000輛、53,000輛及68,000輛曹操60汽車，其中8,000輛、8,000輛及8,000輛曹操60汽車供自身營運，32,000輛、45,000輛及60,000輛供對外銷售，(c)約250輛、500輛及500輛LEVC汽車供自身營運，(d)約2,000輛、2,000輛及2,000輛甲醇電池混合動力汽車供對外銷售，(e)約零輛、1,000輛及5,000輛Robotaxi汽車供自身營運，(f)約

30輛、零輛及零輛領克Z10汽車供自身營運，及(g)約1,000輛、1,500輛及1,500輛銀河L6 EM-i汽車供對外銷售。我們將根據目前估計營運需求釐定將採購的車輛數目及類型，可因應未來需要調整，惟在任何情況下預計交易總額仍須不超逾建議年度上限；

- (iv) 如上文所披露，曹智公司亦向重慶睿藍汽車銷售採購曹操品牌的汽車，以出售予我們的客戶，包括我們的運力合作夥伴、司機及共享出行行業的第三方。我們於2023年向重慶睿藍汽車銷售採購的大部分曹操60汽車已部署用於我們的運營。我們於2023年6月開始對外銷售曹操60汽車，而曹智公司已分別於2023年及2024年向我們的客戶銷售約1,100輛及7,914輛汽車。鑒於2024年曹操60汽車銷量增加、曹操60汽車逐漸為運力合作夥伴及司機所認可，以及我們僱員累積的銷售經驗，我們預計於未來三年對外銷售的車輛數量將會繼續增加。我們預計於2025年、2026年及2027年向客戶分別銷售約15,000輛至32,000輛、25,000輛至45,000輛及40,000輛至60,000輛曹操60汽車，這將導致未來三年支付予重慶睿藍汽車銷售的購買金額較2024年大幅增加；及
- (v) 如上文所披露，我們也計劃向領吉汽車採購甲醇電池混合動力汽車及銀河L6 EM-i汽車以出售予客戶，包括運力合作夥伴、司機及共享出行行業的第三方。我們預計於2025年、2026年及2027年每年向客戶銷售約2,500輛至3,500輛甲醇電池混合動力汽車及銀河L6 EM-i汽車。

上市規則的涵義

由於就上市規則第十四A章計算於截至2027年12月31日止三個年度各年汽車採購框架協議項下交易的最高適用百分比率按年計算預期將超過5%，有關交易將於上市後構成根據上市規則項下的持續關連交易，須遵守上市規則第14A.49條及第14A.71條項下的年度申報規定、上市規則第14A.35條項下的公告規定以及上市規則第14A.36條項下的獨立股東批准的規定。

11. PBV汽車採購框架協議

主要條款

我們於2024年12月19日與曹智公司訂立汽車採購框架協議（「**PBV汽車採購框架協議**」），據此，曹智公司將向本集團其他成員公司出售由其獨家管理的曹操品牌定制車，而作為回報，我們則須向曹智公司支付購買汽車的購買價。

PBV汽車採購框架協議的初始期限將從上市日期起至2027年12月31日止。在遵守上市規則及適用法律法規的前提下，PBV汽車採購框架協議可經訂約方雙方同意續訂。個別相關協議將予訂立，當中將以PBV汽車採購框架協議所訂明的方式，載列曹操品牌汽車的規格、價格及數量、付款方式及其他採購安排詳情。

進行交易的理由

由於曹智公司是主要負責曹操品牌汽車的設計、品牌打造、銷售及營銷的品牌營運實體，本集團的其他成員公司將向曹智公司購買該等汽車以進行網約車服務。有關成立曹智公司的原因及裨益，以及曹操品牌汽車的採購及銷售安排，請參閱上文「10. 汽車採購框架協議」一節。為降低初始購買成本，曹智公司採購內置電池的曹操品牌定制車，並在向本集團其他成員公司銷售汽車之前將大部分汽車的內置電池銷售予杭州易能，而杭州易能其後將電池租賃予本集團用於我們的車隊運營。有關電池銷售及電池服務安排的理由及裨益，請參閱「9. 電池銷售框架協議」及「12. 電池服務框架協議」各節。

定價政策

本集團其他成員公司就向曹智公司購買曹操品牌汽車應付的購買價將按(i)曹智公司向重慶睿藍汽車銷售支付該等汽車的購買價，(ii)向曹智公司購買的車輛是否內置電池，(iii)曹智公司就設計、開發及營銷定制車所耗費的開支，(iv)運營曹操品牌的開支，(v)將採購的汽車數量，及(vi)不超過10%的利潤率，並經考慮具類似規格的汽車品牌運營商的利潤率及有關行業的整體平均利潤率釐定。在任何情況下，本集團其他成員公司應付曹智公司的購買價應不遜及相若於曹智公司向獨立第三方提供同款汽車的價格。

過往金額

曹智公司於2023年5月開始向本集團其他成員公司銷售曹操60汽車，用於我們自身的運營。截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度各年，本集團其他成員公司就採購曹操品牌定制車向曹智公司支付的購買金額分別為零、人民幣864.4百萬元及人民幣307.5百萬元。

本集團其他成員公司於2024年向曹智公司支付的購買金額減少，是由於我們於2023年採購較多車輛用以更換大部分現有車輛，而於2024年僅根據現有車輛可使用年期更換小部分車輛，故我們於2024年採購的曹操60汽車數量有所減少，我們於2024年購買約3,422輛含內置電池的曹操60汽車，而於2023年則購買12,707輛不含內置電池的曹操60汽車。

年度上限

下表載列本集團其他成員公司根據PBV汽車採購框架協議應付曹智公司的購買價的建議年度上限：

	截至12月31日止年度的建議年度上限		
	2025年	2026年	2027年
	(人民幣百萬元)		
本集團其他成員公司將向 曹智公司支付的購買價	1,388.5	1,044.7	1,184.1

建議年度上限已根據以下因素予以估算：

- (i) 曹操品牌汽車的估計價格；
- (ii) 預計未來三年為支持我們網約車服務持續發展及對外銷售而購買的曹操品牌汽車，預期於2025年、2026年及2027年每年將分別購買約16,200輛、12,500輛及14,000輛曹操60汽車，其中8,000輛、8,000輛及8,000輛曹操60汽車供自身營運，8,200輛、4,500輛及6,000輛供對外銷售。進一步詳情請參閱「業務－我們的戰略」；
- (iii) 估計曹智公司於未來三年向本集團其他成員公司銷售內置電池的汽車數量，尤其是在杭州易能並無運營換電站而無法向本集團提供電池服務的城

市。該等車輛的內置電池並未拆除及售予杭州易能，而是與車輛一併售予本集團其他成員公司；及

- (iv) 我們預期於2025年、2026年及2027年的車隊規模維持在53,874輛車輛，若計及Robotaxi汽車，預期於2025年、2026年及2027年的車隊規模將為53,904輛、54,904輛及59,904輛。當本公司自有車隊的車輛使用壽命終結時，即以新購入車輛取替。

上市規則的涵義

由於就上市規則第十四A章計算於截至2027年12月31日止三個年度各年PBV汽車採購框架協議項下交易的最高適用百分比率按年計算預期將超過5%，根據上市規則，有關交易將於上市後構成持續關連交易，須遵守上市規則第14A.49條及第14A.71條項下的年度申報規定、上市規則第14A.35條項下的公告規定，以及上市規則第14A.36條項下的獨立股東批准規定。

12. 電池服務框架協議

主要條款

我們於2025年3月13日及2025年4月30日分別與杭州易能及重慶睿藍汽車銷售訂立電池服務框架協議（「**電池服務框架協議**」），據此，杭州易能及重慶睿藍汽車銷售將提供電池租賃及配套服務，向我們出租電池，而作為回報，我們則須根據電池服務框架協議支付服務費。

電池服務框架協議的初始期限將從上市日期起至2027年12月31日止，可經訂約方雙方同意續訂。個別協議將予訂立，當中將以電池服務框架協議所訂明的方式，載列明確的服務範疇、服務費計算方式、付款方式及其他服務安排詳情。

進行交易的理由

誠如本節上文「10. 汽車採購框架協議」一節所披露，我們自2022年4月起一直部署換電定制車（即楓葉80V）。為了降低我們的定制車的初始購買價，並方便在吉利集團的換電站更換我們的定制車的電池，我們自2022年起已向杭州易能租賃電池。我們的定制車如果電池電量不足，均可在吉利集團的換電站更換已充滿電的電池，而電

量不足的電池其後將進行充電，以作後續換電之用。在杭州易能並無運營換電站的城市，我們可採購無電池的定制車，並直接按相同價格向重慶睿藍汽車銷售租賃電池。董事認為，杭州易能及重慶睿藍汽車銷售提供電池服務將使我們受益，理由如下：

- 由於吉利集團生產我們的定制車，吉利集團內的公司可提供與我們的定制車兼容的電池；
- 該安排可全面滿足我們對電池租賃服務的需求。杭州易能運營完善的換電站網絡以進行換電，從而可支持我們的網約車服務。在杭州易能並無運營換電站的城市，我們可直接按相同價格向重慶睿藍汽車銷售租賃電池，以降低採購電池的初始成本；及
- 電池租賃安排節省本集團將就購買電池的前期付款，為本集團的運營提供更多現金流。

定價政策

我們就杭州易能及重慶睿藍汽車銷售提供的電池服務應付的電池服務費將按照現行市場費率收取，並須與杭州易能及重慶睿藍汽車銷售就租賃具類似容量及輸出量的電池向獨立第三方收取的服務費一致。電池服務費折扣將適用於批量訂單。

我們將查詢獨立第三方就電池服務收取的服務費，以評估現行市場費率作比較之用，確保我們應付的服務費乃按正常商業條款，屬公平合理，並符合本公司及股東的整體利益。

過往金額

截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度各年，我們向易易互聯、杭州易能及重慶睿藍汽車銷售支付的電池服務費總額分別為人民幣39.5百萬元、人民幣152.6百萬元及人民幣226.1百萬元。由於易易互聯於2024年7月調整業務，過往售予易易互聯的電池轉讓予杭州易能，我們自2024年7月起不再自易易互聯獲取電池服務。

關 連 交 易

年度上限

下表載列我們根據電池服務框架協議應付予杭州易能及重慶睿藍汽車銷售的服務費的建議年度上限：

	截至12月31日止年度的建議年度上限		
	2025年	2026年	2027年
(人民幣百萬元)			
我們將向杭州易能 及重慶睿藍汽車銷售支付的服務費	293.4	324	351.7

建議年度上限已根據以下因素予以估算：

- (i) 誠如上文「10. 汽車採購框架協議」及「11. PBV汽車採購框架協議」各節所披露，預期我們將繼續向重慶睿藍汽車銷售及／或曹智公司採購新款換電定制車，以供我們的業務運營，具體而言，於2025年、2026年及2027年各年採購約8,000輛汽車，這將增加我們為運營而持有的換電車總數及未來三年對電池服務的需求；及
- (ii) 預期服務費費率，其已計及杭州易能及重慶睿藍汽車銷售向獨立第三方提供租賃具類似容量和輸出量的電池的現行市場費率以及過往趨勢。

上市規則的涵義

由於就上市規則第十四A章計算於截至2027年12月31日止三個年度各年電池服務框架協議項下交易的最高適用百分比率按年計算預期將超過5%，有關交易將於上市後構成本公司的持續關連交易，須遵守上市規則第14A.49條及第14A.71條項下的年度申報規定、上市規則第14A.35條項下的公告規定，以及上市規則第14A.36條項下的獨立股東批准的規定。

13. 合約安排

背景

誠如本文件「合約安排」一節所披露，因中國對外資所有權的監管限制，我們通過併表聯屬實體在中國開展若干業務。我們並無持有併表聯屬實體的任何股權。杭州優行、外商獨資企業及其登記股東（包括吉利控股及浙江濟底）之間的合約安排，讓我們可(i)從併表聯屬實體獲得絕大部分經濟利益，作為外商獨資企業向杭州優行提供服務的對價；(ii)通過杭州優行，對併表聯屬實體行使有效控制；及(iii)在中國法律允許並在其允許的範圍內，持有購買杭州優行全部或部分股權及／或資產的獨家選擇權。進一步詳情請參閱「合約安排」一節。

有關合約安排的詳細條款，請參閱「合約安排」一節。

上市規則的涵義

由於吉利控股及浙江濟底為本集團的關連人士，根據上市規則，合約安排項下擬進行的交易將於上市後構成本公司的持續關連交易。

董事（包括獨立非執行董事）認為，(i)合約安排及其項下擬進行的交易對本集團的法律架構及業務而言至關重要；及(ii)有關交易已經及將於本集團的日常及一般業務過程中按正常商業條款訂立，屬公平合理，並符合本公司及股東的整體利益。因此，儘管合約安排項下擬進行的交易，以及併表聯屬實體及本集團任何成員公司等將予訂立任何新的交易、合約及協議或現有交易、合約及協議的續訂，在技術上而言將構成上市規則第十四A章項下的持續關連交易，但董事認為，鑒於本集團所處的狀況乃合約安排項下關連交易規則的特殊狀況，倘有關交易須嚴格遵守上市規則第十四A章項下規定（包括公告、通函及獨立股東批准等規定），將會造成過於繁重的負擔且並不切實可行，並會為本公司增加不必要的行政成本。

內部控制程序

為確保相關持續關連交易框架協議項下的條款公平合理，且對我們而言，不遜及相若於獨立第三方可獲得或可自獨立第三方獲得的條款，並確保關連交易按照一般商業條款進行，我們已採用以下內部控制程序：

- 我們已採用並實行關連交易的管理系統。在該系統下，審核委員會負責審視持續關連交易中有關法律、法規、本公司政策及上市規則的合規情況。此外，審核委員會、董事會及本公司多個內部部門（包括但不限於財務部門及法律部門）共同負責評估持續關連交易框架協議的條款，尤其是各交易的定價政策及年度上限公平性；
- 審核委員會、董事會及本公司多個內部部門亦會定期監督框架協議的執行情況及交易進展。此外，本公司管理層亦會定期審視框架協議的定價政策；
- 我們的獨立非執行董事及核數師將進行框架協議項下持續關連交易的年度審閱，並提供年度確認書，確保根據上市規則，交易乃按照協議條款、一般商業條款及適用定價政策進行；及
- 考慮關連人士應付我們的費用或我們應付關連人士的費用時，本公司將繼續定期研究當下市場狀況及常規，並參考本公司與獨立第三方進行同類交易的定價及條款，確保上述關連人士提供或獲得的定價及條款屬公平、合理且不遜及相若於獨立第三方所提供或獲得的定價及條款。

申請豁免

旅行代理服務框架協議、網約車服務框架協議、汽車保險服務框架協議、業務、研發支持服務框架協議、客戶推薦服務框架協議、汽車零部件採購框架協議、技術服務框架協議、二手車銷售框架協議及電池銷售框架協議

就旅行代理服務框架協議、網約車服務框架協議、汽車保險服務框架協議及業務、研發支持服務框架協議、客戶推薦服務框架協議、汽車零部件採購框架協議、技術服務框架協議、二手車銷售框架協議及電池銷售框架協議而言，由於就上市規則第十四A章計算於截至2027年12月31日止三個年度各年的最高適用百分比率按年計算預期將超過0.1%但低於5%，其項下擬進行的交易將獲豁免遵守通函及獨立股東批准的規定，惟須遵守上市規則第14A.35條項下的公告規定以及上市規則第14A.49條及第14A.71條項下的年度申報規定。

我們已就該等交易向聯交所申請且聯交所已根據上市規則第14A.105條批准我們豁免嚴格遵守上市規則第14A.35條項下的公告規定，惟該等交易於截至2027年12月31日止三個年度各年的總價值不得超過上文所述的相關建議年度上限。

汽車採購框架協議、PBV汽車採購框架協議及電池服務框架協議

就汽車採購框架協議、PBV汽車採購框架協議及電池服務框架協議而言，由於就上市規則第十四A章計算於截至2027年12月31日止三個年度各年的最高適用百分比率按年計算預期將超過5%，其項下擬進行的交易須遵守上市規則第14A.49條及第14A.71條項下的年度申報規定、上市規則第14A.35條項下的公告規定，以及上市規則第14A.36條項下的獨立股東批准的規定。

我們已根據上市規則，就該等交易向聯交所申請且聯交所已批准我們豁免嚴格遵守上市規則第14A.105條項下的公告、通函及獨立股東批准的規定，惟該等交易於截至2027年12月31日止三個年度各年的總金額不得超過上文所載的相關建議年度上限。本公司的獨立非執行董事及核數師將審核上述持續關連交易項下的交易是否已根據本節所披露的相關協議項下的主要條款及定價政策進行。獨立非執行董事及核數師發出的確認將根據上市規則的規定每年予以披露。

合約安排

在合約安排方面，董事（包括獨立非執行董事）認為，合約安排及其項下擬進行的交易對我們的法律架構及業務運營至關重要。我們的董事也相信，根據我們的架構，併表聯屬實體的財務業績將綜合至我們的財務報表，猶如其為本公司的全資附屬公司，其業務的全部經濟利益均流入本集團，這使本集團所處的狀況乃關連交易規則的特殊狀況。因此，儘管合約安排項下擬進行的交易，以及併表聯屬實體及本集團任何成員公司（包括併表聯屬實體）等將予訂立任何新的交易、合約及協議或現有交易、合約及協議的續訂（「**新集團間協議**」），在技術上而言將構成上市規則第十四A章項下的持續關連交易，但我們的董事認為，我們就所有有關交易嚴格遵守上市規則第十四A章項下所載規定（包括公告及獨立股東批准的規定）會造成過於繁重的負擔且並不切實可行，並會為本公司增加不必要的行政成本。

就合約安排及新集團間協議而言，我們已申請且聯交所已批准我們可於股份在聯交所上市期間，豁免嚴格遵守(i)上市規則第14A.105條項下的公告、通函及獨立股東批准的規定；(ii)上市規則第14A.52條項下限制期限為三年或以內的規定；及(iii)上市規則第14A.53條項下訂立年度上限的規定，惟須受下列條件所規限。

未經獨立非執行董事批准不得變更

除下文所述者外，未經獨立非執行董事批准，合約安排（包括有關其項下應付予外商獨資企業的任何費用）不得作出任何變更。

未經獨立股東批准不得變更

除下文所述者外，未經獨立股東批准，規管合約安排的協議不得作出任何變更。任何變更一經取得獨立股東批准，根據上市規則第十四A章，無需另作公告或尋求獨立股東批准，除非及直至擬作出進一步變更。然而，就合約安排在本公司年報內作定期報告的規定將繼續適用。

經濟利益及靈活性

合約安排將繼續使本集團可通過以下途徑獲取併表聯屬實體產生的全部經濟利益：(i)本集團選擇（倘及當中國適用法律允許）無償或按中國適用法律法規允許的最低對價金額，收購併表聯屬實體的全部或部分股權；(ii)在該業務架構下，本集團保留併表聯屬實體產生的大部分利潤，因此，概不會就併表聯屬實體根據合約安排應付予外商獨資企業的服務費金額設定年度上限；及(iii)本集團有權控制併表聯屬實體的管理及運營，以及實際控制其大部分表決權。

續訂及複製

基於合約安排一方面可為本公司及其擁有直接股權的附屬公司與併表附屬實體之間的關係提供可接受的框架，另一方面，此框架可(i)於現有安排屆滿後、(ii)就併表聯屬實體的任何股東或董事或其於併表聯屬實體股權的任何變動，或(iii)就所從事業務與本集團類似或相關的任何現有、新成立或所收購的外商獨資企業或運營公司（包括分公司），予以續訂及／或複製，而無須作出公告、通函或取得股東批准。

所從事業務與本集團業務類似或相關的任何現有、新成立或所收購的外商獨資企業或運營公司（包括分公司）的董事、最高行政人員或主要股東，將於續訂及／或複製合約安排後被視為本集團的關連人士，而該等關連人士與本集團之間的交易（根據類似合約安排進行者除外）須遵守上市規則第十四A章。

此項條件須遵守相關中國法律、法規及批准。凡任何有關協議經續訂或複製，其將與現有合約安排的條款與條件大致相同。

持續申報及批准

我們將持續披露與合約安排有關的詳情：

- 根據上市規則的相關條文，在本公司年報及賬目內披露各財政期間的現行合約安排；
- 獨立非執行董事將每年審閱合約安排，並在本公司相關年度的年報中確認：(i)該年度進行的交易已根據合約安排的相關條文進行；(ii)併表聯屬實體並無向其股權持有人作出任何其後不會以其他方式轉撥或轉讓予本集團的股利或其他分派；及(iii)本集團與併表聯屬實體訂立、續訂或複製的任何新合約均屬公平合理，或就本集團而言屬有利，並符合股東的整體利益；
- 本公司的核數師將每年對根據合約安排進行的交易開展審核程序，並將向董事提交一份函件(同時抄送聯交所)，確認有關交易已獲董事會批准、已根據相關合約安排進行，以及併表聯屬實體並未向其股權持有人作出任何其後不會以其他方式轉撥或轉讓予本集團的股利或其他分派；
- 就上市規則第十四A章而言，尤其是「關連人士」的定義，併表聯屬實體將被視為本公司的附屬公司，而併表聯屬實體的董事、最高行政人員或主要股東及其聯繫人將同時被視為本公司(就此而言，不包括併表聯屬實體本身)的關連人士(按上市規則所適用者)，因此，該等關連人士與本集團(就此而言，包括併表聯屬實體)之間的交易(根據合約安排進行者除外)將須遵守上市規則第十四A章項下的規定；及

- 在股份於聯交所上市期間，併表聯屬實體將向本集團的管理層及本公司的核數師提供查閱相關記錄的一切便利，以便申報關連交易。

董事確認

董事（包括獨立非執行董事）認為：(i)上文所載的持續關連交易已經並將於我們的日常及一般業務過程中按正常商業條款或更佳條款進行，條款屬公平合理，並符合本公司及股東的整體利益；(ii)該等交易的建議年度上限屬公平合理，並符合本公司及股東的整體利益；及(iii)合約安排期限超過三年屬正常商業慣例。

聯席保薦人確認

聯席保薦人已(i)審閱本公司就上述持續關連交易提供的相關文件及資料；(ii)取得本公司及董事作出的必要陳述及確認；及(iii)參與盡職調查並與本集團管理層進行討論。

基於上文所述，聯席保薦人認為，上述已尋求豁免的不獲豁免持續關連交易已於我們的日常及一般業務過程中按正常商業條款訂立，屬公平合理，並符合本公司及股東的整體利益，而有關該等不獲豁免持續關連交易的建議年度上限均屬公平合理，並符合本公司及股東的整體利益。

對於為合約安排而訂立且年期超過三年的相關協議的期限，聯席保薦人認為有關期限屬有理可據及符合正常的商業慣例，以確保(i)外商獨資企業可有效控制併表聯屬實體的政策；(ii)外商獨資企業可獲得併表聯屬實體產生的經濟利益；及(iii)在不受干擾的情況下可預防任何可能流失併表聯屬實體的資產及價值的情況。

董事及高級管理層

董事

我們的董事會由九名董事組成，包括一名執行董事、五名非執行董事及三名獨立非執行董事。下表載列有關董事的若干資料。

姓名	年齡	職位	加入日期	委任日期	角色與職責
龔昕先生	38歲	執行董事兼首席執行官	2021年5月27日	2021年11月8日	本集團的整體執行及業務方向與整體管理
楊健先生	63歲	非執行董事兼董事會主席	2023年1月19日	2024年4月10日	監督董事會事務及就本集團事務提供戰略意見及指導
張權先生	45歲	非執行董事	2022年3月30日	2024年4月10日	監督董事會事務及就本集團事務提供戰略意見及指導
劉金良先生	58歲	非執行董事	2015年5月21日	2024年4月10日	監督董事會事務及就本集團事務提供戰略意見及指導
李陽先生	40歲	非執行董事	2023年3月16日	2024年4月10日	監督董事會事務及就本集團事務提供戰略意見及指導
周肖虹女士	44歲	非執行董事	2022年8月22日	2024年4月10日	監督董事會事務及就本集團事務提供戰略意見及指導

董事及高級管理層

姓名	年齡	職位	加入日期	委任日期	角色與職責
劉欣女士	64歲	獨立非執行董事	上市日期	2024年4月22日 (於上市日期生效)	向董事會提供獨立意見及判斷
劉寧女士	56歲	獨立非執行董事	上市日期	2024年4月22日 (於上市日期生效)	向董事會提供獨立意見及判斷
付強先生	47歲	獨立非執行董事	上市日期	2024年4月22日 (於上市日期生效)	向董事會提供獨立意見及判斷

執行董事

龔昕先生，38歲，為本公司執行董事兼首席執行官。龔先生在互聯網及出行服務擁有逾13年經驗。加入我們之前，龔先生於2020年7月至2021年5月在螞蟻科技集團股份有限公司擔任城市服務部總經理。於2015年3月至2020年7月，彼在滴滴（中國）科技有限公司先後擔任不同管理職位，包括於2018年擔任專車事業部總經理、於2016年及2017年擔任代駕事業部的總經理，以及擔任共享單車服務總經理。作為相關事業部總經理，龔先生負責多方位監督服務，包括產品、技術、增長、運營、人力資源及財務。於2011年7月至2015年3月，彼在騰訊科技（深圳）有限公司擔任高級產品經理。

龔先生分別於2008年7月及2011年6月於中國電子科技大學取得通信工程學學士學位及通信與信息系統學碩士學位。

非執行董事

楊健先生，63歲，為本公司非執行董事兼董事會主席。楊先生自2012年12月起擔任吉利控股副董事長，自2003年3月起擔任吉利控股董事。楊先生自2016年11月起在深圳證券交易所上市公司浙江錢江摩托股份有限公司（證券代碼：000913）擔任副董事長。楊先生於2021年1月至2022年9月在上海證券交易所上市公司力帆科技（集團）

股份有限公司（證券代碼：601777）擔任董事、於2005年6月至2022年5月在吉利汽車（股份代號：175（港元櫃檯）及80175（人民幣櫃檯））擔任執行董事，並於2018年10月至2020年8月在上海證券交易所上市公司湖南科力遠新能源股份有限公司（證券代碼：600478）擔任董事。

楊先生於1987年7月畢業於浙江廣播電視大學（現稱浙江開放大學），主修管理工程。楊先生獲浙江省人事廳認可為高級經濟師，並於2007年獲中國汽車工程學會認可為高級工程師。楊先生獲中共杭州市委人才辦以及杭州市人力資源和社會保障局認可為杭州市高層次人才。

張權先生，45歲，為本公司非執行董事。張先生於2014年加入吉利控股，擔任不同職位。張先生自2022年7月起擔任吉利控股副總裁，自2021年5月起擔任其首席財務官。張先生於2020年12月至2021年5月擔任吉利控股副首席財務官。

張先生於2002年7月獲上海財經大學頒授國際會計學學士學位。

劉金良先生，58歲，為本公司非執行董事。劉先生為杭州優行的董事，並於2017年12月至2022年3月擔任杭州優行的董事長。劉先生現時於蔚星科技有限公司及於重慶幸福千萬家科技有限公司擔任董事長。有關我們與蔚星科技有限公司及重慶幸福千萬家科技有限公司的業務劃分詳情，請參閱「與控股股東的關係－業務劃分」。

劉先生自2024年1月起於杭州朗歌科技有限公司擔任董事長，自2023年2月起於易易互聯科技有限公司擔任首席執行官，自2022年9月起於上海證券交易所上市公司力帆科技（集團）股份有限公司（證券代碼：601777）擔任董事，及自2022年1月起於重慶睿藍汽車科技有限公司擔任董事。劉先生於2011年2月至2022年9月於浙江吉利汽車研究院有限公司擔任董事。

劉先生於1989年7月獲北京經濟學院（現稱首都經濟貿易大學）頒授工商管理學學士學位。

李陽先生，40歲，為本公司非執行董事。李陽先生是私募股權及投資管理領域的資深專業人士，自2017年9月起於海松資本擔任高級副總裁。

李陽先生於2007年7月畢業於北京理工大學，主修生物工程學，並於2016年6月獲中國人民大學頒授工商管理學碩士學位。

周肖虹女士，44歲，為本公司非執行董事。周女士自2022年2月起在先導（蘇州）數字產業投資有限公司擔任董事兼總經理，現任總裁一職。於2022年8月至2023年8月，周女士於湖北億咖通科技有限公司擔任董事。於2021年8月至2022年7月，周女士在蘇州高鐵新城智能網聯汽車產業發展有限公司任職總經理。

周女士於2006年7月獲中國地質大學頒授會計學學士學位。

獨立非執行董事

劉欣女士，64歲，獲委任為本公司獨立非執行董事，自上市日期起生效。

劉女士於金融行業擁有逾30年經驗。劉女士自2021年5月起在深圳證券交易所上市公司浙江錢江摩托股份有限公司（證券代碼：000913）擔任獨立董事，並自2015年11月起在長生人壽保險有限公司擔任董事。劉女士亦分別自2020年12月及2021年10月起擔任寧波豐沃增壓科技股份有限公司及合眾財產保險股份有限公司的董事。劉女士曾自2020年5月起在中國長城資產管理股份有限公司的子公司管理部擔任高級專家，自2011年3月起在長生人壽保險有限公司北京分公司擔任總經理，及曾在中國農業銀行擔任高級講師。

劉女士於1988年6月獲陝西財經學院頒授經濟學學士學位。劉女士於2022年1月獲得深圳證券交易所認可獨立董事資格證書。

劉女士具上市規則第3.10(2)條規定的合適專業會計學或相關財務管理專業知識。其以工作經驗獲取有關知識，包括以下各項：

- 在長生人壽保險有限公司北京分公司擔任總經理，監督及管理公司財務狀況、財務預算及風險狀況；

- 在長生人壽保險有限公司擔任董事，審閱年度財務報表及編製公司的財務預算；
- 在中國農業銀行擔任高級講師，劉女士在此講課並編寫多個會計、審計及財務管理相關課題的培訓材料；
- 在深圳證券交易所上市公司浙江錢江摩托股份有限公司（證券代碼：000913）擔任獨立董事，劉女士參與財務報表及報告的定期檢討、監督財務申報系統以及審閱風險管理及內部控制系統；
- 擔任寧波豐沃增壓科技股份有限公司及合眾財產保險股份有限公司的董事，以及台州銀行股份有限公司的獨立董事，該三家公司均非上市公司，劉女士目前／曾經參與財務報表及報告的定期檢討、監督財務申報系統以及審閱風險管理及內部控制系統；及
- 編輯有關財務、審計及會計相關主題的刊物，包括《新加坡金融制度》及《金融資產管理公司內部審計實務》。

劉寧女士，56歲，獲委任為本公司獨立非執行董事，自上市日期起生效。劉女士於證券業擁有豐富經驗，於2015年12月至2023年1月曾任招商局蛇口工業區控股股份有限公司董事會秘書，並於2023年1月至2023年12月擔任其高級顧問。劉女士現任福華通達化學股份公司董事。劉女士自2024年9月起擔任中集車輛（集團）股份有限公司（證券代碼：301039）獨立董事，並自2024年6月起擔任廣東TCL智慧家電股份有限公司（證券代碼：002668）獨立董事。劉女士自2024年1月起擔任大族激光科技產業集團股份有限公司（證券代碼：002008）獨立董事，並於2017年6月至2018年12月擔任該公司獨立董事，以及於2019年12月至2023年2月出任招商局積餘產業運營服務股份有限公司（證券代碼：001914）董事。上述四家公司全部在深圳證券交易所上市。劉女士亦於2019年12月至2023年5月擔任招商局商業房地產投資信託基金（股份代號：1503）非執行董事，以及於2012年6月至2023年2月出任招商局置地有限公司（股份代號：978）非執行董事，上述兩家公司均在聯交所上市。

劉女士於2014年9月至2016年9月及2016年9月至2018年9月擔任深圳證券交易所上市委員會第八屆及第九屆委員。

董事及高級管理層

劉女士於2003年3月取得澳門科技大學工商管理碩士學位。劉女士於2004年10月獲深圳證券交易所頒發董事會秘書資格證書。

付強先生，47歲，獲委任為本公司獨立非執行董事，自上市日期起生效。付先生在網約車及出行服務方面約有10年經驗。付先生自2024年3月起在至像科技有限公司擔任首席執行官。在此之前，付先生於2014年4月至2023年3月在一家互聯網公司擔任多個職位，包括一個主要事業群的首席執行官。

付先生於2005年6月畢業於四川大學，主修無線電物理。

除上文披露者外，緊接最後實際可行日期前三年期間，概無董事於上市公司擔任董事職務，概無關於董事的其他事項須根據上市規則第13.51(2)(a)至(v)條予以披露，亦無其他事項須提請股東或潛在投資者垂注。

高級管理層

下表列示有關本公司高級管理層成員的資料：

姓名	年齡	職位	加入日期	委任日期	角色與職責
龔昕先生	38歲	首席執行官	2021年5月27日	2021年5月27日	本集團的整體執行及業務方向與整體管理
柳森森先生	43歲	執行總裁兼首席財務官	2021年11月9日	2021年11月9日	本集團的整體管理及監管資本運作及財務狀況
強琦先生	47歲	首席技術官	2021年11月1日	2021年11月1日	負責我們的產品與技術研發

董事及高級管理層

姓名	年齡	職位	加入日期	委任日期	角色與職責
劉立群先生	43歲	曹操汽車中心總經理	2021年10月10日	2021年10月10日	負責管理我們的車輛 相關業務

龔昕先生，38歲，為本公司執行董事兼首席執行官。進一步詳情請參閱本節「一執行董事」一段。

柳森森先生，43歲，為本公司執行總裁兼首席財務官。柳先生於網約車及出行服務擁有逾9年經驗。加入我們之前，柳先生於2019年9月至2021年11月在一家公路貨運平台擔任合夥人兼首席財務官。此前，柳先生於2015年9月至2019年9月在一家領先共享出行公司擔任多個高級職位，包括擔任公司執行財務總監及其國際分部的首席財務官。此前，柳先生於2006年7月至2015年8月在德勤位於多倫多及上海的辦事處工作九年，最後職位為審計部高級經理。

柳先生於2006年6月獲得麥克馬斯特大學的學士學位，主修管理學，輔修經濟學。柳先生為美國註冊會計師協會(American Institute of Certified Public Accountants)及國際註冊內部審計師協會(Institute of Internal Auditors)會員。

強琦先生，47歲，為本公司首席技術官。強先生擁有逾16年軟件開發經驗。加入我們之前，強先生自2008年12月起於阿里巴巴集團內擔任多個高級職位，包括釘釘業務單元副總裁及釘釘技術委員會主席，其中彼深入參與開發釘釘的產品及服務。自2008年至2016年，強先生先後擔任阿里巴巴集團搜索技術部及阿里雲數據部的高級技術專家，於此期間，彼負責(其中包括)阿里雲的大數據基礎設施及計算平台。

強先生於2000年7月取得北方工業大學工業自動化學士學位，並於2006年3月取得浙江大學計算機科學與技術碩士學位。

劉立群先生，43歲，為本公司曹操汽車中心總經理。劉先生在網約車及出行服務方面擁有逾16年經驗。加入我們之前，劉先生於2020年5月加入阿里巴巴集團，擔任

高級業務拓展專家。此前，劉先生於2016年3月加入威馬汽車技術有限公司（現稱威馬汽車科技集團有限公司），擔任銷售規劃總監兼出行事業部總經理。劉先生於2008年6月加入上海通用汽車有限公司，擔任專家顧問。

劉先生於2004年7月取得上海大學廣告學學士學位。

聯席公司秘書

鍾雪垠先生，40歲，為我們的聯席公司秘書之一。彼於2022年11月加入本集團，目前兼任我們的總法律顧問。鍾先生在證券監管及資本市場方面擁有豐富經驗。於加入本集團之前，鍾先生於2021年5月至2022年10月在O'Melveny & Myers LLP擔任資深律師，於2014年9月至2021年4月在Skadden, Arps, Slate, Meagher & Flom LLP香港及北京辦公室擔任律師，並於2011年4月至2013年6月在TMI Associates東京辦事處擔任外國律師。鍾先生在職業生涯中協助超過20家公司在美國及香港的公開資本市場籌集數十億美元。

鍾先生於2007年6月獲武漢大學頒授法學學士學位，並分別於2011年3月及2014年5月獲東京大學及紐約大學法學院頒授法學碩士學位。彼為特許金融分析師，並具有美國紐約州及中華人民共和國執業律師資格。

李忠成先生，為我們的聯席公司秘書之一。李先生在香港上市公司的核數、財務管理、公司秘書及投資者關係方面擁有逾20年經驗。彼現為香港中央證券登記有限公司管治服務部助理副總裁及多家股份於聯交所上市的公司的聯席公司秘書／公司秘書。

李先生於1994年12月獲香港城市大學頒授會計學學士學位，並於2002年11月獲香港理工大學頒授工商管理（金融服務）碩士學位。彼於1999年3月獲得香港會計師公會會員資格，於2003年7月獲得特許公認會計師公會資深會員資格。

管理層及企業管治

董事委員會

審核委員會

我們已根據上市規則第3.21條及上市規則附錄C1所載的企業管治守則成立審核委員會，並設有書面職權範圍。審核委員會的主要職責為審閱及監督本集團的財務報告程序及內部控制系統並向董事會提供建議及推薦意見。審核委員會由三名成員（即劉欣女士、張權先生及劉寧女士）組成，並由劉欣女士擔任審核委員會主席。

薪酬委員會

我們已根據上市規則第3.25條及上市規則附錄C1所載的企業管治守則成立薪酬委員會，並設有書面職權範圍。薪酬委員會的主要職責為審閱應付董事及其他高級管理層的薪酬待遇、花紅及其他補償的條款並向董事會作出建議。薪酬委員會由三名成員（即付強先生、龔昕先生及劉欣女士）組成，並由付強先生擔任薪酬委員會主席。

提名委員會

我們已根據上市規則第3.27A條及上市規則附錄C1所載的企業管治守則成立提名委員會，並設有書面職權範圍。提名委員會的主要職責為就董事委任及董事會繼任管理向董事會作出建議。提名委員會由三名成員（即楊健先生、劉寧女士及付強先生）組成，並由楊健先生擔任提名委員會主席。

企業管治守則

我們旨在實現高標準的企業管治，這對我們的發展及保障股東的利益至關重要。為達至此目標，我們預期將遵守上市規則附錄C1所載的企業管治守則。

董事會多元化

本公司已採納董事會多元化政策，當中載列實現董事會多元化的方法。本公司認同並重視董事會多元化的裨益，並視董事會層面日益多元化（包括性別多元化）作為

維持本公司競爭優勢及提升其能力以吸引、留住及激勵各方面現有人才庫中的僱員的重要元素。根據董事會多元化政策，在檢討及評估合適人選擔任本公司董事時，提名委員會將考慮多項因素，包括但不限於性別、年齡、文化與教育背景、專業資格、技能、知識以及行業及地區經驗。根據董事會多元化政策，提名委員會將定期討論，並在必要時商定董事會實現多元化（包括性別多元化）的可計量目標，並向董事會建議該等目標以供正式採納。於上市後，董事會將包括三名女性董事。

管理層留駐

根據上市規則第8.12條，我們必須有足夠的管理層人員留駐香港。其一般指我們必須至少有兩名執行董事通常居於香港。

由於本集團主要在中國運營業務，故我們的高級管理層成員目前且預期將繼續留駐中國。此外，我們僅有一名執行董事，彼在本集團的運營中擔當重要角色，故彼與本集團位於中國的核心管理層保持緊密聯繫至關重要。本公司並無且在可見未來將不會有足夠的管理層人員留駐香港。我們已申請且聯交所已批准豁免遵守上市規則第8.12條。進一步詳情請參閱「豁免及免除 — 管理層留駐香港」。

董事確認

各董事確認，其(i)已於2024年4月取得上市規則第3.09D條所述的法律意見，及(ii)了解上市規則下其作為上市發行人董事的責任。

我們各獨立非執行董事已確認(i)其就上市規則第3.13(1)至(8)條所述各項因素的獨立性，(ii)於最後實際可行日期，其過往或目前並無於本公司或其附屬公司的業務中擁有財務或其他權益或與上市規則下本公司任何核心關連人士有任何聯繫，及(iii)概無其他因素可能會影響其獲委任時的獨立性。

酬金

董事收取的酬金包括薪金、酌情花紅、以股份為基礎的酬金開支及其他實物福利。

截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，董事的酬金總額分別為人民幣193.3百萬元、人民幣487.1百萬元及人民幣115.4百萬元。於上述期間，概無董事放棄任何酬金。

截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，本集團五名最高薪酬人士分別包括1名、2名及1名董事。截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度餘下最高薪酬人士的酬金總額分別為人民幣89.2百萬元、人民幣191.5百萬元及人民幣98.3百萬元。

除上文所披露者外，本公司概無就截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度向董事支付或應付其他款項。截至2025年12月31日止年度，我們預期向董事支付的酬金總額約為人民幣44.3百萬元。

概無向董事或五名最高薪酬人士支付酬金作為加入本集團或於加入本集團後的獎勵。於業績記錄期，我們的董事或前任董事概無因失去本集團任何成員公司的董事職位或與本集團任何成員公司的事務管理有關的任何其他職位而向其支付或應收任何補償。於同期，概無董事放棄任何酬金。

合規顧問

我們已根據上市規則第3A.19條委任浩德融資有限公司為我們的合規顧問。合規顧問將就遵守上市規則及適用香港法律的規定向我們提供指引及建議。根據上市規則第3A.23條，合規顧問將(其中包括)在以下情況下向本公司提供意見：

- (a) 在發佈任何監管公告、通函或財務報告前；
- (b) 擬進行交易(可能為須予公佈的交易或關連交易)時，包括股份發行及股份購回；
- (c) 我們擬以與本文件所詳述者不同的方式動用全球發售所得款項，或本集團的業務活動、發展或業績有別於本文件所載任何預測、估計或其他資料；
- (d) 聯交所根據上市規則第13.10條就本公司上市證券的價格或成交量的不尋常變動或任何其他事宜向本公司作出查詢。

合規顧問的任期自上市日期開始，並預期於我們就上市日期後開始的首個完整財政年度的財務業績遵守上市規則第13.46條當日結束。

競爭

各董事確認，截至最後實際可行日期，除本文件所披露者外，彼等概無於直接或間接與我們的業務重大競爭或可能競爭，且須根據上市規則第8.10條作出披露的業務中擁有任何權益。

主要股東

就董事所知，於緊隨全球發售完成後並假設超額配股權並無獲行使，亦無根據首次公開發售前股份激勵計劃發行額外股份，下列人士將於股份或相關股份中擁有根據證券及期貨條例第XV部第2及第3分部的條文須向本公司及聯交所披露的權益及／或淡倉（視情況而定），或將直接或間接擁有本公司或本集團任何其他成員公司已發行具投票權股份10%或以上的權益：

本公司主要股東

主要股東名稱／姓名	身份／權益性質	股份數目 ⁽¹⁾	於最後實際	全球發售後
			可行日期佔 本公司股權 概約百分比	佔本公司股權 概約百分比 ⁽¹⁾
Ugo Investment Limited ⁽²⁾	實益擁有人	419,346,000	83.9%	77.1%
	表決權委託安排權益 ⁽⁴⁾	21,403,500	4.3%	3.9%
李先生 ⁽²⁾	受控法團權益	419,346,000	83.9%	77.1%
	表決權委託安排權益 ⁽⁴⁾	21,403,500	4.3%	3.9%
相城相行創投 ⁽³⁾	實益擁有人	37,234,000	7.4%	6.8%

附註：

- (1) 該表假設(i)全球發售成為無條件且發售股份根據全球發售發行；及(ii)超額配股權並無獲行使且概無股份根據首次公開發售前股份激勵計劃發行。
- (2) Ugo Investment Limited由李先生全資擁有。
- (3) 相城相行創投的普通合夥人為蘇州市相城創業投資有限責任公司（「相城創投」），相城創投由蘇州市相城金融控股（集團）有限公司全資擁有，而蘇州市相城金融控股（集團）有限公司由蘇州市相城國有資本投資有限公司全資擁有。蘇州市相城國有資本投資有限公司為蘇州市相城區人民政府國有資產監督管理辦公室控制的國有企業。超過三分之一的有限合夥權

主要股東

益由(i)蘇州環秀湖壹號投資有限公司(其由蘇州高鐵新城創新創業投資有限公司全資擁有，而蘇州高鐵新城創新創業投資有限公司則由蘇州高鐵新城國有資產控股(集團)有限公司全資擁有，蘇州高鐵新城國有資產控股(集團)有限公司為蘇州高鐵新城管理委員會控制的國有企業)，及(ii)蘇州市相城區人民政府國有資產監督管理辦公室透過其兩家間接全資擁有的附屬公司(即相城創投及蘇州市相城實業投資有限公司)持有。根據證券及期貨條例，相城創投、蘇州市相城金融控股(集團)有限公司、蘇州市相城國有資本投資有限公司、蘇州環秀湖壹號投資有限公司、蘇州高鐵新城創新創業投資有限公司及蘇州高鐵新城國有資產控股(集團)有限公司各自被視為於相城相行創投持有的股份中擁有權益。

- (4) 根據表決權委託協議，Oceanpine Marvel委託Ugo Investment Limited行使其持有的股份所附帶的表決權。進一步詳情請參閱本招股章程「歷史、重組及公司架構－表決權委託安排」。

本集團其他成員公司的主要股東

本集團成員公司	主要股東名稱	權益性質	主要股東所持權益概約百分比
汕頭市優行出租汽車有限公司	汕頭市交通運輸集團有限公司	實益擁有人	20%
深圳市吉利優行科技有限公司	深圳市駿源汽車銷售服務有限公司	實益擁有人	40%
重慶吉利優行科技有限公司	重慶旌聯出行科技有限公司	實益擁有人	16.3%
蘇州曹智汽車有限公司	重慶睿藍汽車科技有限公司	實益擁有人	45%

除上文所披露者外，我們的董事並不知悉任何人士於緊隨全球發售完成後(假設超額配股權並無獲行使，亦無根據首次公開發售前股份激勵計劃發行額外股份)將於股份或相關股份中擁有根據證券及期貨條例第XV部第2及第3分部的條文須向我們作出披露的權益及／或淡倉，或將直接或間接擁有本公司或本集團任何其他成員公司已發行具投票權股份10%或以上的權益。

股 本

法定及已發行股本

下文載述緊接全球發售完成前及緊隨全球發售完成後（假設超額配股權並無獲行使，亦無根據首次公開發售前股份激勵計劃發行額外股份）的法定股本及已繳足或入賬列作繳足的已發行及將予發行的數額：

於本文件日期的股本

法定股本

數目	股份描述	總面值
4,919,346,000	每股面值0.00001美元的普通股	49,193.46美元
80,654,000	每股面值0.00001美元的優先股	806.54美元
5,000,000,000	股份總數	50,000.00美元

已發行股份

數目	股份描述	總面值
419,346,000	每股面值0.00001美元的普通股	4,193.46美元
80,654,000	每股面值0.00001美元的優先股	806.54美元
500,000,000	股份總數	5,000.00美元

緊隨全球發售完成後的股本

已發行股本

數目	股份描述	總面值
500,000,000	已發行股份	5,000.00美元
44,178,600	根據全球發售將予發行的股份	441.786美元
544,178,600	股份總數	5,441.786美元

地位

發售股份將與本文件所述現時已發行或將予發行的所有股份享有同等地位，尤其是，可享有同等權利收取記錄日期乃在本文件日期後就股份所宣派、作出或派付的所有股利或其他分派。

上市後股本的潛在變動

須召開股東大會及類別股東大會的情況

本公司可透過普通決議案(i)增設新股份而增加股本；(ii)合併及分拆全部或任何股本至較其現有股份更大的數額；(iii)註銷在決議案通過之日尚未獲任何人士承購或同意承購的任何股份；及(iv)將股份或任何股份拆細至較小數額。此外，在符合開曼群島公司法規定的任何條件下，本公司或會透過特別決議案削減其股本或任何資本贖回儲備。

進一步詳情請參閱附錄三「本公司組織章程及開曼群島公司法概要－2.組織章程細則－(a)股份－(iii)更改股本」。

倘本公司股本於任何時間分為不同類別股份，除有關類別股份的發行條款另有規定外，在不違反開曼群島公司法條文的前提下，發行任何類別股份當時附帶的所有或任何權利，僅可由持有該類別已發行股份面值不少於四分之三的人士書面同意或於另行召開該類別股份持有人的會議上由佔出席（定義見細則）並於會上投票持有人四分之三面值股份通過的決議案核准予以修改或廢除（另包含修訂大綱或細則的特別決議案）。

進一步詳情請參閱附錄三「本公司組織章程及開曼群島公司法概要－2.組織章程細則－(a)股份－(ii)修訂現有股份或類別股份的權利」。

發行股份的一般授權

待全球發售成為無條件後，董事獲授一般授權以配發、發行及處置不超過下列兩者總和的任何股份或可轉換為股份的證券（包括本公司轉售或轉讓庫存股份）：

- 緊隨全球發售完成後已發行股份總數20%（惟不包括因超額配股權獲行使而可能發行的任何股份及根據首次公開發售前股份激勵計劃可能發行的任何股份）；及
- 本公司根據下文「一 購回股份的一般授權」所述授權購回的股份總數。

此項發行股份的一般授權將持續有效，直至以下最早發生者為止：

- 本公司下屆股東週年大會結束時，惟於該大會上通過股東決議案，無條件或有條件重續授權除外；
- 開曼群島任何適用法律或本公司組織章程大綱及細則規定本公司須舉行下屆股東週年大會期限屆滿時；及
- 股東於股東大會上通過股東決議案撤回或修改授權時。

購回股份的一般授權

待全球發售成為無條件後，董事獲授一般授權，購回緊隨全球發售完成後已發行股份總數（惟不包括因超額配股權獲行使而可能發行的任何股份及根據首次公開發售前股份激勵計劃可能發行的任何股份）最多10%的自身股份。

此項授權僅涉及在聯交所或本公司證券可能上市並就此獲證監會及聯交所認可的任何其他證券交易所進行的購回，並須按照所有適用法律及上市規則的規定或任何其他證券交易所不時修訂的同等規則或規例進行。

此項購回股份的一般授權將持續有效，直至下列最早發生者為止：

- 本公司下屆股東週年大會結束時，惟於該大會上通過股東決議案，無條件或有條件重續授權除外；
- 開曼群島任何適用法律或本公司組織章程大綱及細則規定本公司須舉行下屆股東週年大會期限屆滿時；及
- 股東於股東大會上通過股東決議案撤回或修改授權時。

有關此項購回股份的一般授權的進一步詳情，請參閱附錄四「法定及一般資料－有關本集團的進一步資料－購回我們本身證券的解釋性陳述」。

股份激勵計劃

我們已採納首次公開發售前股份激勵計劃。進一步詳情請參閱附錄四「法定及一般資料－首次公開發售前股份激勵計劃」。

閣下應將以下討論及分析與本文件附錄一會計師報告所載的合併財務資料及其相關附註一併閱讀。我們的合併財務資料乃根據國際財務報告準則編製。

以下討論及分析載有涉及風險及不確定因素的前瞻性陳述。該等陳述乃基於我們的經驗及對歷史趨勢、當前狀況及預期未來發展的看法以及我們認為在有關情況下適當的其他因素作出的假設及分析。然而，我們的實際業績可能因各種因素而與該等前瞻性陳述中的預期存在重大差異，有關因素包括「風險因素」及本文件其他章節所載內容。進一步詳情請參閱「前瞻性陳述」。

概覽

我們是一家由吉利集團孵化的中國網約車平台。我們憑藉定制車隊加強我們的品牌形象。根據弗若斯特沙利文的資料，按GTV計算，我們於過去三年位列中國網約車平台前三名。

我們的收入主要來自出行服務，特別是網約車。我們主要向運力合作夥伴提供車輛租賃服務。此外，我們還向運力合作夥伴、獨立車隊運營及個人司機銷售車輛。有關我們服務的收入明細，請參閱「一 我們經營業績的主要組成部分說明 – 收入」。

截至2024年12月31日，我們在136個城市運營。於2023年，我們的總GTV為人民幣122億元，較2022年增長37.5%，並於2024年達人民幣170億元，較2023年增加38.8%，根據弗若斯特沙利文的資料，我們的市場佔有率為5.4%。截至2024年12月31日，我們在31個城市擁有一支超過34,000輛定制車的定制車隊。於2024年，車輛佔我們總GTV的25.1%。2023年第四季度至2024年第四季度相繼進行的五次涵蓋全國數千名共享出行用戶的季度調查中，於中國領先共享出行平台中，曹操出行獲評為「服務口碑最佳」，用戶認可度排名第一，充分體現我們對卓越的不懈追求。有關調查乃由我們委託並由第三方進行，有關第三方獨立管理數據的收集及分析。

我們已經實現增長，同時盈利能力持續提升。於2022年至2024年，我們的收入由人民幣76億元增加至人民幣147億元，毛利率則由負4.4%提升至8.1%。

出行服務的收入模式

於2022年、2023年及2024年，出行服務收入分別佔我們總收入的97.9%、96.6%及92.6%。我們作為主要責任人向用戶提供出行服務，並以用戶支付的總金額為基礎確認收入。我們的收入等於GTV減(i)通行費及稅項，以及(ii)用戶補貼。

下表載列我們收入確認流程以及對出行服務收入及補貼進行會計處理的假設例子。此表格僅作說明用途，以展示會計處理，並不反映實際交易價值。以下人民幣10.00元的交易價格為假設數字，指在我們的應用程序上或通過聚合平台的應用程序向用戶顯示的乘車費用。

	人民幣元
交易價格人民幣 10.00 元	10.00
加：通行費及稅項	0.40
減：用戶補貼	(1.70)
乘客支付	8.70
交易價格人民幣 10.00 元	10.00
加：通行費及稅項	0.40
GTV	10.40
減：通行費及稅項	(0.40)
減：用戶補貼	(1.70)
出行服務收入	8.30
銷售成本	
減：出行服務的司機收入及補貼	(6.60)
減：折舊及車輛維修成本	(0.80)
減：支付予運力合作夥伴的佣金	(0.20)

附註：

* 所有數字均根據2024年實際數字估計。

影響我們經營業績的主要因素

行業發展

共享出行行業的整體發展是影響我們經營業績的最重要因素。過去十年，共享出行快速普及並飛速增長，隨後受監管加強及疫情管控的影響有所波動。在大部分疫情相關限制措施解除後，該行業已於2023年上半年迅速復甦，並預計在未來保持增長勢頭，2024年至2028年共享出行行業GTV的預計複合年增長率為20.6%。

共享出行行業的另一重大發展是用戶流量的分散化。中國共享出行市場已從由單一參與者主導市場轉變為用戶流量分配更為分散的市場。於2024年，行業總訂單的31.0%促成自聚合平台，而2019年則僅為7.0%。隨著國內熱門應用程序繼續向共享出行平台開放用戶流量，此比例預期將於2029年增至53.9%。

我們亦受驅動中國共享出行行業的其他因素影響，包括此行業的競爭格局及相關政府政策及法規。

增長戰略

我們的經營業績亦受我們在不犧牲單位經濟效益的情況下實施正確增長戰略的能力所影響。我們並非以規模增長為唯一目標，儘管聚合平台提供了豐富的用戶流量，且豐厚的補貼可以吸引大量潛在司機加入行業。相反，我們更加專注於通過提供令人滿意的用戶體驗，並提供定制車及車服解決方案建立競爭優勢，在健康的單位經濟效益基礎上實現可持續增長。自2022年起，我們以具有經營效率的方式調整全國擴張的節奏，以實現規模與盈利的戰略平衡。我們的GTV由2022年的人民幣89億元增加37.5%至2023年人民幣122億元，並於2024年達到人民幣170億元。更重要的是，我們在實現規模增長的同時，成功提高獲利能力。我們於2022年的毛利率為負4.4%，但我們於2023年及2024年分別錄得正毛利率5.8%及8.1%。

中國共享出行行業預期將繼續擴大，為行業參與者提供了發展機會。我們將繼續探索並優化增長戰略，以期同步實現規模增長和盈利提升。

技術

技術是推動規模增長及效率提升的另一重要因素。我們的人工智能驅動的曹操大腦，確保了高效的訂單調度及高效的乘客和司機補貼分配，從而推動GTV增長。曹操大腦優化了在規定預算內的補貼的使用。目前，曹操大腦負責分配我們所有的用戶補貼，這大幅提高我們的營銷效率，更具針對性且更優化用戶補貼的分配。展望未來，我們將繼續投資於技術，推動增長，提高效率。

優化TCO的定制車

我們在業內的差異化優勢在於我們的定制車，其可為司機提供TCO優化，繼而提升我們的單位經濟效益。我們實現持續成功依賴於我們的定制車能夠順利推出、升級及廣受歡迎。此外，越來越多的司機因駕駛體驗提升和TCO降低加入我們的平台，而我們亦逐步控制在司機補貼方面的支出。

截至2024年12月31日，我們在中國31個城市部署一支超過34,000輛定制車的車隊供附屬司機使用。根據弗若斯特沙利文的資料，我們的定制車隊為同行業最大。此外，我們於2024年進軍85個新城市，與當地運力合作夥伴合作，向彼等銷售定制車。由於我們計劃將曹操60定制車、車輛智能化能力及車隊管理系統開放予整個共享出行行業，預計將使我們的出行服務進一步升級，並吸引更多的司機加入我們平台，進而成為我們收入增長新的驅動力。

銷售及營銷效率

我們一直在改善銷售及營銷效率。於2023年，我們的銷售及營銷開支佔我們總收入的7.8%，較2022年的8.4%有所下降，主要是由於推廣、廣告及客戶推薦費補貼減少。然而，2024年我們進軍85個新城市並產生更多客戶推薦費，銷售及營銷開支佔總收入百分比因而增至8.3%。

盈利路徑

雖然我們於整個業績記錄期內錄得虧損淨額及高額借款，但我們認為，我們的業務策略為乘客及司機提供了極大價值。我們於業績記錄期產生虧損淨額是由於為建立我們的共享出行網絡及達到我們業務所需的臨界規模而作出的必要投資。該等投資包括與獲取並留住乘客及司機、進行營銷及品牌推廣、提升技術及營運以及開發及部署

定制車相關的成本及開支。該等因素均為我們的生態系統作出貢獻，並將我們提升到可與行業主要參與者競爭所需的規模。我們主要以借債融資（而非股權融資）方式為該等投資提供資金，因此，於業績記錄期錄得高額借款。

我們於2022年進行重大投資，在中國主要一二線城市實現大規模擴張並建立一支擁有約50,000輛直接持有的車輛車隊。其後，在技術和品牌影響力的支持下，我們開始專注於提升經營效率及盈利能力，而非在全國積極擴張。於2023年，由於我們大幅減少使用乘客及司機補貼，財務表現顯著改善。同時，我們為了準備於2024年以輕資產模式擴張至新城市，將大部分自有車輛更換為定制車，因而仍產生重大開支。根據輕資產模式，我們向當地的運力合作夥伴供應定制車，而非進一步投資於自購定制車。2022年至2024年，我們的資產總值由人民幣47億元減少至人民幣41億元，主要是由於我們確保維持穩定的車隊規模，且車輛出現折舊情況。與此同時，由於我們大大增加與持有車輛的運力合作夥伴合作及加強地理擴張的能力，我們的收入仍然能夠由人民幣76億元增長至人民幣147億元。展望未來，我們擬將車隊規模維持在約50,000輛車輛，同時約16,000輛非定制車輛在現有城市退役時持續以定制車替換有關車輛。進軍新城市時，我們亦將繼續向運力合作夥伴出售定制車。

我們於業績記錄期的盈利能力有所改善乃歸功於多項因素。我們對定制車的早期投資、我們核心用戶的忠誠度、與聚合平台加強合作以及共享出行行業從COVID-19疫情中復甦，使我們的訂單量及平均客單價(AOV)自2023年起大幅增長，導致我們的GTV及收入大幅上升。具體而言，我們的收入由2022年的人民幣76億元增至2024年的人民幣147億元。

我們總訂單量的增加及車輛經營效率和用戶知名度的提高，使我們可以減少對司機補貼的依賴但同時可提高司機的平均每小時收入以吸引及留住司機。經調整司機收入及補貼佔出行服務收入的百分比由2022年的84.2%下降至2023年的79.1%及2024年的79.0%，司機的平均每小時收入由2022年的人民幣30.9元增加至2023年的人民幣36.1元，由於競爭加劇，2024年整個行業的司機每小時收入普遍下降，我們司機的平均每小時收入輕微下降至人民幣35.7元，根據弗若斯特沙利文的資料，我們的司機每小時收入仍高於其他主要參與者。同期，我們亦進軍多個新城市，進入新城市起步初期，司機每小時收入一般較低，以致司機每小時收入輕微下降。因此，我們的毛利率有所改善，由2022年的負4.4%增至2024年的8.1%。

此外，通過加強與聚合平台的合作，我們能夠獲取用戶流量。加上我們以人工智能驅動的曹操大腦進一步發展，能更有效分配用戶補貼，我們的總獲客成本（包括用戶補貼、第三方聚合平台收取的佣金以及推廣、廣告及用戶推薦補貼）佔總GTV的百分比由2022年的22.2%下降至2023年的18.1%，但有關百分比於2024年增加至22.8%，此乃由於我們進軍85個新城市，為快速佔據市場份額而在該等城市產生佔總GTV相對較高百分比的獲客成本，以及由於我們增加現有城市的獲客開支。

得益於上文所述，我們於業績記錄期的盈利能力有所改善。現金流量方面，我們由2022年的負經營現金流量淨額狀況扭轉為2023年及2024年的正經營現金流量淨額。儘管如此，我們於2023年仍然錄得負投資現金流量淨額人民幣15億元，主要是由於我們投入大量資金將大部分自有車輛更換為定制車，其後於2024年才錄得正投資現金流量淨額。因此，我們的借款由截至2022年12月31日的人民幣56億元增加至截至2023年12月31日的人民幣75億元，其後減少至截至2024年12月31日的人民幣72億元。於2022年12月31日至2024年12月31日，現金及現金等價物由人民幣380.0百萬元減少至人民幣159.5百萬元，而借款由人民幣56億元增加至人民幣72億元，亦主要是由於我們於2023年將大部分自有車輛更換為定制車而產生負投資現金流量淨額人民幣15億元。

展望未來，我們計劃主要通過以下方式進一步提高盈利能力。隨著盈利能力改善，預計亦會持續產生更多正經營現金流量，使我們可以減少借款及保持適當水平的現金及現金等價物。

推動可持續及有效的收入增長

於業績記錄期，我們的出行服務收入佔我們總收入超過90%。我們預期通過GTV的持續增長，來實現穩定的收入增長，這將主要通過增加訂單量同時保持穩定的AOV來實現。

我們預計我們的訂單量將在可預見的未來持續增長，主要由以下三個關鍵因素支持。

具有高增長潛力的龐大共享出行市場規模

中國經濟於2023年從COVID-19疫情的影響中穩步復甦。由於下沉城市消費者對出行的需求不斷增加、純電動汽車日趨普及以及商業活動日益活躍，預計疫情後市場將持續提升。因此，中國的出行市場預計將從2024年的人民幣8.0萬億元增至2029年的

人民幣10.6萬億元。由於消費者對經濟型出行選擇的需求不斷增加以及共享出行服務在下沉城市的滲透率提高，預計共享出行市場將出現最快增長，預測將從2024年的人人民幣3,444億元增至2029年的人人民幣8,042億元。

我們計劃利用行業上升趨勢。我們計劃提高對現有城市的滲透率，並通過進軍新的城市市場擴大我們在中國的業務覆蓋範圍。為能夠在控制開支的同時增加GTV以實現盈利，我們計劃就地理擴張與當地利益相關方（如運力合作夥伴）合作，以加強我們的實地能力。憑藉我們可擴展的基礎設施及技術以及我們平穩提升的毛利表現與不斷擴大的規模，我們認為我們的擴張策略為可行。與當地利益相關方的戰略合作夥伴關係將有助於進軍市場並幫助我們應對競爭格局。此外，我們強大的品牌知名度及營運效率將有助吸引用戶並有效管理成本，確保可持續增長。我們亦在擴張過程中受益於強大的協同效應，具備加速其他業務（包括車輛銷售）的發展的能力。

加強與多個聚合平台的合作

近年來，聚合平台在共享出行行業中的重要性日益提升。通過聚合平台履行的網約車訂單比例由2019年的7.0%增至2024年的31.0%，預計到2029年將進一步增至53.9%。與過往單一應用程序主導用戶互動的趨勢不同，聚合平台有助主要通過其觸達用戶的新興業者興起。

在這一行業趨勢中，我們亦已加強與多個聚合平台合作。於2022年、2023年及2024年，來自聚合平台的訂單分別佔我們GTV的49.9%、73.2%及85.4%，以及分別佔我們訂單量的51.4%、74.1%及85.7%。於2024年，與我們合作的三大聚合平台分別貢獻我們GTV的42.5%、11.8%及10.4%。利用我們專有由人工智能驅動的曹操大腦，我們擅長在不同的聚合平台上策略性分配我們的運力，並通過動態調整我們的派單和補貼實現運營優化。我們計劃持續獲取更廣泛的用戶流量、保持訂單量的增長並優化運營。我們預計，通過多個聚合平台促成的訂單將持續增加，以提供更有效的用戶流量轉化，同時留住忠實用戶。由於我們與該等平台建立的關係為未來持續合作奠定堅實基礎，故我們認為此方法可行。此外，人工智能驅動的曹操大腦確保有效管理聚合平台及我們平台的用戶，提高我們滿足用戶需求的能力。

通過我們與眾不同的服務和用戶體驗來提升品牌形象

我們是中國領先的網約車平台，品牌知名度高。這使我們能夠吸引更多用戶並提高核心用戶的忠誠度，從而促進我們的訂單量增長。我們定制車隊是我們提供與眾不同的用戶體驗的重要一環。截至2024年12月31日，我們在中國31個城市運營一支超過34,000輛定制車的車隊供附屬司機使用，根據弗若斯特沙利文的資料，規模為同類車隊最大。

下表載列我們於所示期間的訂單量（指已完成的訂單數量）。我們預期，隨著我們持續提升用戶體驗及品牌知名度並加強與聚合平台合作，訂單量於可見未來將持續增加。

	截至12月31日止年度		
	2022年	2023年	2024年
訂單量（千計）	383,429	447,778	598,052

此外，我們預計AOV於可見未來將保持穩定。這主要是由於對差旅和旅行的需求不斷增加以及專車服務的日益普及，並考慮到我們向下沉城市擴張過程中潛在的AOV下降情況。

隨著共享出行行業從COVID-19疫情的影響中復甦，以及我們於2022年推出高AOV的專車服務，我們於2023年的整體AOV大幅增長。下表載列我們於所示期間的AOV。

	截至12月31日止年度		
	2022年	2023年	2024年
AOV（人民幣元）	23.2	27.3	28.3

持續提升毛利率

於2023年及2024年，我們分別錄得毛利人民幣615.4百萬元及人民幣1,186.0百萬元，由2022年的毛損人民幣339.0百萬元扭虧為盈。我們的銷售成本主要包括出行服務的司機收入及補貼、折舊費用及車服成本。我們於2023年及2024年分別實現5.8%和8.1%的毛利率，而2022年的毛利率則為負4.4%。

於業績記錄期，我們的毛利率顯著提升，乃由於我們成功實施優化車輛TCO的策略以及因向每名司機分配的訂單數量增加以及AOV增加而減少司機補貼。我們主要通過擴大業務規模以增加訂單密度並減少司機的閒置時間，從而增加向每名司機分配的訂單數量。因此，司機平均每小時收入由2022年的人民幣30.9元增加至2023年的人民幣36.1元，由於競爭加劇，2024年整個行業的司機每小時收入普遍下降，我們司機的平均每小時收入輕微下降至人民幣35.7元，根據弗若斯特沙利文的資料，我們的司機每小時收入仍高於其他主要參與者。同期，我們亦進軍多個新城市，進入新城市起步初期，司機每小時收入一般較低，以致司機每小時收入輕微下降。至於我們的定制車，根據弗若斯特沙利文的資料，楓葉80V及曹操60的預計TCO(由我們與司機共同分擔)分別為每公里人民幣0.53元及人民幣0.47元，與典型純電動汽車相比，我們的定制車TCO分別減少33%及40%。於2022年、2023年及2024年，我們的定制車GTV分別佔我們總GTV的5.3%、20.1%及25.1%。因此，我們在吸引及留存司機時可以減少對司機補貼的依賴。經調整司機收入及補貼佔出行服務收入的百分比由2022年的84.2%下跌至2023年的79.1%及2024年的79.0%。

為成功實施擴張戰略，我們計劃加強與聚合平台合作，為平台帶來更多流量。此外，我們將利用曹操大腦優化用戶貼補分配、訂單派發、經營效率及用戶體驗。我們將專注於服務質量、通過與聚合平台合作增加市場份額、吸引更多用戶及進行有針對性的營銷積累用戶忠誠度，從而不斷提升我們的品牌知名度。此外，我們將加強與運力合作夥伴合作，以在新城市快速擴張。2024年，我們在85個新城市與當地運力合作夥伴合作，向彼等銷售定制車，以此方式進軍該等城市。預計日後我們將以相同模式進軍更多城市。根據該模式，使我們毋須購買及持有更多車輛便可擴大運營規模，可增強實地服務能力而無需更多資本開支，有助降低我們的財務槓桿。

我們預期，隨著業務擴大，並以不持有車輛的模式進軍越來越多新城市，我們的折舊費用及車服成本佔出行服務收入的百分比將會下降，從而進一步提高我們的毛利率。預計隨之改善的盈利能力和經營現金流量亦有助我們減少借款。

進一步提高銷售及營銷效率

下表列示我們於業績記錄期的銷售及營銷開支的絕對金額及佔總收入百分比。

	截至12月31日止年度					
	2022年		2023年		2024年	
	人民幣元	%	人民幣元	%	人民幣元	%
(人民幣千元，百分比除外)						
銷售及營銷開支	639,329	8.4	836,299	7.8	1,222,042	8.3

於2023年，我們銷售及營銷開支佔總收入的7.8%，較2022年的8.4%有所下降。此主要是由於自2023年初以來，我們已戰略性地將增長轉向聚合平台，其使我們能夠以更具成本效益的方式獲得用戶流量，從而降低與推廣、廣告及客戶推薦補貼相關的成本。2024年，銷售及營銷開支佔總收入的百分比上升至8.3%，主要是由於我們於期內進軍85個新城市，並在進軍新市場初期產生較高的銷售及營銷開支。我們加強與聚合平台合作，因而能夠以多種具成本效益的方式獲取客戶、擴展我們的客戶群及增加我們的總訂單量。因此，我們的總獲客成本佔總GTV的百分比由2022年的22.2%下降至2023年的18.1%。有關百分比於2024年回升至22.8%，此乃由於我們進軍該等新城市時產生佔總GTV相對較高百分比的獲客成本，以及由於我們增加現有城市的獲客開支。

儘管由於我們計劃進軍新市場而於初期可能產生較高的獲客成本，預計總獲客成本佔GTV的百分比在2025年將保持穩定，但長遠而言，我們致力通過提升用戶滿意度及忠誠度、提高品牌知名度、升級人工智能驅動的曹操大腦以能更有效地分配用戶補貼以及與聚合平台持續合作降低有關百分比。尤其是，我們將通過與聚合平台加強合作以觸達潛在用戶，繼續完善我們的獲客策略。此外，我們將謹慎管理用戶補貼措施，確保以盡可能低的成本最大程度獲取並留住用戶。再者，由於品牌影響力提升將增強用戶信心並減少吸引及留住用戶所需的努力，我們預期品牌知名度不斷提高將有助於降低獲客成本。我們的往績記錄及曹操大腦的持續改良為該方法的可行性提供支持。

COVID-19疫情對我們經營及財務表現的影響

於2022年，COVID-19疫情對我們的經營及財務業績造成重大不利影響。尤其是，隨著Delta及Omicron變異株出現，中國於2022年爆發零星COVID-19疫情。中國各地的相應限制、隔離、封鎖及相關措施限制了公眾對出行服務的需求及我們平台上司機的供應。為保障健康，中國持續優化及調整COVID-19防控措施，並於2022年12月解除大部分旅遊限制和隔離規定。當時中國多個城市的COVID-19病例大幅增加，對我們在2022年第四季度的經營及財務表現造成不利影響。因此，我們於2022年的GTV為人民幣89億元，而於2022年的收入為人民幣76億元。請參閱「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－我們的業務可能會受到自然災害、公共衛生危機、政治危機、經濟衰退或其他意外事件的不利影響」。

於2023年1月8日，中國對COVID-19的管理從甲類降級為乙類，大部分疫情防控措施已解除或調整。因此，我們司機的總服務時數由2022年第四季度的57.8百萬小時增加至2023年第一季度的59.0百萬小時，並於2023年第二季度進一步增至76.0百萬小時。2023年，共享出行行業在疫情後迅速復甦，期間我們業務急速增長。我們的GTV因而由2022年的人民幣89億元增至2023年的人民幣122億元，而出行服務收入由2022年的人民幣75億元增至2023年的人民幣103億元。雖然COVID-19疫情於業績記錄期對我們業務造成重大不利影響，有見於共享出行市場及我們業務已回復正常，董事認為該等不利影響僅屬暫時性。

呈列基準

我們的歷史財務資料乃根據國際財務報告準則會計準則（包括國際會計準則理事會批准的所有準則及詮釋）編製。我們於編製整個業績記錄期的歷史財務資料時已採納於2022年1月1日開始的會計期間內生效的所有國際財務報告準則會計準則，以及相關過渡條文。歷史財務資料乃按歷史成本慣例編製，並就按公允價值計入損益的金融資產及負債的重估而修訂，其乃按公允價值列賬。編製符合國際財務報告準則會計準則的歷史財務資料需要採用若干關鍵會計估計。管理層亦須在採用我們會計政策的過程中作出判斷。涉及高度判斷或極為複雜的範疇，或對歷史財務資料屬重大的假設及估計的範疇，已於本文件附錄一所載會計師報告附註4披露。

本集團由重組而來，被視為我們的中國經營實體所經營業務的延續。歷史財務資料乃按合併基準編製，並按我們的中國經營實體於所有呈列期間合併財務報表錄得的業務相關賬面值呈列。

公司間交易、結餘及集團公司間交易的未變現收入或虧損於合併入賬時沖銷。

截至2024年12月31日，我們的流動負債淨額為人民幣81億元，總虧絀為人民幣72億元。儘管我們的經營現金流入淨額為人民幣2億元，但我們於2024年仍產生虧損淨額人民幣12億元。除股東出資外，我們過往亦倚賴向銀行及其他金融機構借款、資產支持證券及資產支持票據（部分由關聯方提供擔保）等融資來源，以為我們的營運及業務發展提供資金。我們的持續經營能力在很大程度上取決於我們能否成功實施計劃，以我們可以及時獲取額外融資，改善經營現金流及管理資本開支的計劃。我們的管理層已編製涵蓋自2024年12月31日起不少於12個月的現金流量預測。現金流量預測已考慮我們於預測期內將產生的預期現金流量及可用融資資源。董事經作出適當查詢並考慮上述管理層預測的基準後，認為我們目前的現金及現金等價物、近期融資安排的現金所得款項以及經營及融資活動的預計現金流量，將足以滿足我們的預計營運資金需求、資本開支需求及可償還自該等合併財務報表刊發日期起計未來十二個月的負債。因此，歷史財務資料乃按持續經營基準編製，其預期於日常業務過程中變現資產及清償負債。詳情請參閱本文件附錄一會計師報告附註2。

關鍵會計政策及估計

我們部分會計政策要求我們就會計項目採用估計及假設以及複雜的判斷。我們採納會計政策時採用的估計及假設以及所作判斷對我們的財務狀況及經營業績有重大影響。管理層根據過往經驗及其他因素（包括在有關情況下對未來事件的合理預期）持續評估該等估計、假設及判斷。於業績記錄期，管理層的估計或假設與實際結果並無任何重大偏差，而我們亦無大幅變更該等估計及假設。我們預期該等估計及假設於可見將來不會有重大變動。

下文載列我們認為對我們至關重要或涉及編製財務報表時所採用或涉及最重要的估計、假設及判斷的會計政策討論。對了解我們財務狀況及經營業績至關重要的其他重大會計政策、估計、假設及判斷載於本文件附錄一會計師報告附註39。

收入確認

我們的收入產生自以網約車形式提供的出行服務。就出行服務而言，我們亦自車輛租賃、車輛銷售及其他服務中確認收入。我們於承諾貨品或服務的控制權轉移至客戶時確認收入，並扣除增值稅。視乎合約條款及適用於合約的法律而定，倘若承諾貨品或服務的控制權於一段時間內轉移，則收入於合約期內通過參考履約責任的履行進度確認。否則，收入於客戶獲得承諾貨品或服務的控制權時於某一時間點確認。收入僅在很可能不會發生重大撥回的情況下確認。

我們評估我們作為主要責任人或代理人，以確定將收入及相關成本總額入賬或作為佣金賺取的淨額入賬。倘我們於特定貨品或服務轉移至客戶前擁有其控制權，則我們為主要責任人。一般而言，主要責任人可自由設定售價或承擔存貨風險。否則，我們為安排其他方所提供貨品或服務的代理人。

主要收入類型

出行服務－網約車

我們以曹操出行及禮帽出行品牌，以網約車形式提供出行服務。與此同時，我們亦以禮帽出行品牌提供線下出租車約車服務。根據相關中國法規及與用戶之間的服務協議，我們將自身視為出行服務提供商。就全部所提供的網約車服務而言，我們的平台上會顯示服務名稱及已訂立相應服務協議的服務提供商。用戶可根據其需求及偏好選擇網約車服務。當用戶選擇並發起乘車服務要求時，系統會顯示估計服務費，用戶可進一步決定是否發出服務要求。一旦用戶提出乘車服務要求且我們接受該服務要求，用戶與我們之間即訂立服務協議。於網約車服務完成後，我們按總額確認出行服務收入。詳情請參閱「－出行服務的收入模式」。

根據相關中國法規，網約車服務平台須取得網約車許可證並承擔全部網約車服務責任。相關法規亦規定持牌平台確保提供乘車服務的司機及車輛符合法規規定。因此，由於我們控制向用戶提供的服務，我們作為網約車服務平台將自身視為網約車服務的主要責任人。對向用戶提供的服務的控制通過以下因素體現：(i)我們能夠根據我們與用戶訂立的服務協議指示註冊司機代為提供網約車服務，且倘指定司機在有限情況下無法提供服務，我們將指派另一名註冊司機提供服務；(ii)根據司機與我們之間的協議，司機在代表我們提供網約車服務時有責任遵守我們制定的服務標準及實施規則；及(iii)我們根據我們設定的標準定期評估司機的表現。我們作為主要責任人的其他指標體現在以下因素：(i)我們有責任根據相關中國法規及服務協議履行向用戶提供網約車服務的承諾；及(ii)我們可根據適用的必要程序酌情釐定服務價格。

合約負債指我們向用戶轉讓服務的責任，而我們已就此向用戶收取對價（或到期的對價金額）。我們的合約負債主要來自中國用戶使用網約車服務的預付款項。

倘我們預期收回該等成本，則與用戶訂立合約的增量成本確認為資產。作為實際權宜方法，倘我們本應確認的資產攤銷期為一年或以下，則我們選擇於產生時將取得合約的增量成本確認為開支。

車輛租賃

我們主要向運力合作夥伴租賃汽車，並視乎訂單完成情況給予折扣，從而激勵他們向我們的平台提供更大服務能力。根據國際財務報告準則第16號，我們通常將自身視為該等安排中的會計出租人（如適用）。

倘相關資產擁有權附帶之絕大部分風險及回報已轉讓，租賃分類為融資租賃，否則分類為經營租賃。

我們亦自車輛經營租賃賺取租金收入。租金收入於租賃期內按直線法確認。

車輛銷售

於業績記錄期，我們向運力合作夥伴、第三方車隊運營商、個人司機及汽車經銷商銷售車輛。收入通常在客戶獲得合約中承諾貨品的擁有權及控制權的時間點確認。應收款項在交付貨品時確認，是由於在該時間點收回對價的權利為無條件。倘根據銷售合約符合若干標準，我們則會提供銷售折扣。收入於扣除有關銷售折扣後確認。

其他

我們提供或曾經提供廣告、運輸服務、同城配送、客戶推薦、技術支援及若干其他服務。

廣告收入來自在曹操出行平台及其汽車上投放廣告。廣告收入於合約服務期間按比例確認。我們於2023年中國杭州亞運會及亞殘運會期間向吉利集團提供運輸服務，有關收入於合約服務期間確認。過往，我們提供同城配送服務，其收入於服務完成並由用戶接受的時間點確認。我們向一名與汽車買家訂立融資租賃合同的關聯方提供客戶推薦服務。該收入於提供服務後確認。技術支援服務及其他服務收入於客戶獲得承諾貨品或服務的控制權的時間點確認。

補貼計劃

用戶補貼

我們向用戶提供各種補貼計劃，包括固定金額折扣及固定百分比折扣。倘我們並無自用戶獲得明確的商品或服務，則用戶補貼將入賬列作收入減少，即收入會於扣除用戶補貼後確認。我們設立忠誠計劃，用戶可就所下訂單累積積分，可在未來的訂單中享受折扣。積分的合約負債於銷售時確認，並在所提供服務的公允價值與積分之間進行分配。收入於積分被兌換或到期時確認。

客戶推薦

當現有用戶向新用戶推薦我們且該等新用戶使用我們平台上提供的服務時，現有用戶即可獲得客戶推薦費。該等客戶推薦補貼通常以現金形式支付予推薦用戶，以吸引新用戶使用我們的平台。我們於推薦用戶賺取推薦費時就該等推薦的負債及相應開支記錄為銷售及營銷開支。

可變對價

倘對價可變，我們將有權收取的對價金額可能會低於要求服務期間所估算的服務費，此乃由於我們可能會向客戶提供價格優惠。我們亦會向我們的運力合作夥伴提供折扣，前提是須完成若干數量的訂單。我們使用最有可能的金額估計我們有權收取的對價金額。可變對價的估計金額乃計入交易價格內，惟僅當可變對價的相關不確定性在其後獲解除時，致使有關估計金額很大可能不會導致將來出現重大收入撥回，其方可計入交易價格內。

當情況發生變化時，我們會更新估計交易價格（包括更新其對可變對價估計是否受到限制的評估），以更好地預測報告期末的情況以及於業績記錄期的情況變化。

對提供網約車服務的註冊司機的補貼

由於向提供網約車服務的司機提供的補貼為我們履行網約車服務的履約成本的一部分，故將有關補貼確認為銷售成本。

以股份為基礎的酬金

以股份為基礎的酬金福利透過僱員購股權計劃提供予僱員。根據僱員購股權計劃授出的購股權的公允價值確認為僱員福利開支，並相應增加權益。將予支銷的總額乃參考授出的購股權的公允價值釐定：

1. 包括任何市場表現條件（例如實體的股價），
2. 不包括任何服務及非市場表現歸屬條件（例如實體於特定時期的盈利能力、銷售增長目標及僱員留任）的影響，及
3. 包括任何非歸屬條件（例如要求僱員於特定時期保留或持有股份）的影響。

開支總額於歸屬期間（達成所有規定歸屬條件的期間）確認。於各期間末，實體會根據非市場歸屬及服務條件修改其預期可予歸屬的估計購股權的數目。修改原有估計（如有）的影響則於損益確認，並對權益作相應調整。

我們向附屬公司及併表聯屬實體的僱員授出股本工具，以換取彼等提供有關附屬公司及併表聯屬實體的服務。因此，以股份為基礎的酬金開支被視為我們財務狀況表中「對附屬公司的投資」的一部分。

第3級金融負債的公允價值估計

向B輪優先股投資者發行的金融工具

倘金融負債為(i)在國際財務報告準則第3號業務合併所適用的業務合併中的收購方或然對價，(ii)持作買賣，或(iii)被指定為按公允價值計入損益的金融負債，則該等金融負債按公允價值計入損益計量。

除持作買賣或屬於業務合併中的收購方或然對價的金融負債外，在下列情況下，金融負債可於初始確認時被指定為按公允價值計入損益的金融負債：該指定可消除或顯著減少因計量資產或負債或按不同基準確認其收入及虧損而產生的計量或確認不一致性；或該金融負債構成一組金融資產或金融負債或兩者組合的一部分，而根據我們制定的風險管理或投資策略，該組合的管理及績效乃以公允價值為基準進行評估，且有關該組合之資料乃按此基準向內部呈部；或其組成包含一項或多項嵌入式衍生工具的合約一部分，而國際財務報告準則第9號允許將整個組合合同指定為按公允價值計入損益。

我們已將向B輪優先股投資者發行且包含贖回特徵及其他嵌入式衍生工具的金融工具於初始確認時指定為按公允價值計入損益的金融負債。向B輪優先股投資者發行的金融工具的公允價值變動確認為損益，惟信貸風險變動部分應於其他全面收入（如有）確認除外。董事認為，於業績記錄期導致金融負債公允價值變動的金融負債的信貸風險變動並不重大。向B輪優先股投資者發行的金融工具截至2022年及2023年12月31日分類為非流動負債，而截至2024年12月31日分類為流動負債。

通過合約安排控制的附屬公司

為遵守禁止或限制外資控制從事互聯網內容提供服務的公司的中國法律及法規，我們通過併表聯屬實體（其股權由其登記股東（「名義股東」）持有）在中國該等地區經營

業務。我們與併表聯屬實體簽訂合約安排。合約安排包括獨家管理服務及業務合作協議、獨家購買權協議、股權質押協議、授權書及配偶同意書，使我們能夠：

- 管理併表聯屬實體的財務及經營政策；
- 行使併表聯屬實體的權益持有人表決權；
- 作為外商獨資企業酌情提供的技術支援、諮詢及其他服務的對價，獲得併表聯屬實體產生的絕大部分經濟利益回報；
- 取得不可撤回的獨家權利，可隨時及不時以轉讓時中國相關法律允許的最低對價購買併表聯屬實體的部分或全部股權；及
- 從其各自的名義股東取得其全部股權的質押，作為應付我們的所有併表聯屬實體款項的抵押品，以確保實體履行合約安排項下的責任。

因此，我們有權控制併表聯屬實體。因此，併表聯屬實體呈列為我們控制的實體。

物業、廠房及設備

物業、廠房及設備按歷史成本減累計折舊及減值（如有）列賬。歷史成本包括收購項目直接應佔開支。

後續成本僅在與該項目相關的未來經濟利益很可能流入且該項目的成本能夠可靠計量時，方計入資產的賬面值或確認為獨立資產（如適用）。入賬為獨立資產的任何組成部分的賬面值於被替換時終止確認。所有其他維修及保養於其產生的業績記錄期扣除自損益。

財務資料

折舊乃使用直線法在其估計可使用年期內分配其成本或重估金額(扣除其剩餘價值)計算：

	估計可使用年期	剩餘價值
車輛	5至6年	0%至20%
家具及辦公設備	5至8年	5%
租賃物業裝修	剩餘租期或可使用 年期兩者中的較短者	

資產的剩餘價值及可使用年期於各報告期末審閱及調整(如適用)。倘資產的賬面值高於其估計可收回金額，則該資產的賬面值會即時撇減至其可收回金額。出售收入及虧損乃透過比較所得款項與賬面值釐定，並於合併損益表內的「其他收入／(虧損)淨額」中確認。

物業、廠房及設備以及使用權資產於發生事件或情況變化顯示賬面值可能無法收回時進行減值測試。減值虧損按資產賬面值超出其可收回金額的金額確認。可收回金額為資產的公允價值減出售成本與使用價值兩者中的較高者。我們於各報告期末審閱物業、廠房及設備、使用權資產、無形資產及以商譽分配的現金產生單位的可收回金額，當中涉及釐定其公允價值減出售成本及使用價值的判斷。公允價值減出售成本乃按市場比較法並參考可資比較資產的近期銷售或市場租金釐定，而使用價值乃使用風險調整貼現率貼現與資產相關的一連串預測現金流量釐定。就評估減值而言，資產按可獨立識別現金流入的最低層級分組，而該等現金流入基本上獨立於其他資產或資產組別的現金流入(現金產生單位)。已減值的物業、廠房及設備以及使用權資產會於各報告期末檢討是否有可能撥回減值。詳情請參閱附錄一會計師報告附註13及39.5。

借款及借款成本

借款初步按公允價值扣除所產生的交易成本確認。借款其後按攤銷成本計量。所得款項(扣除交易成本)與贖回金額之間的任何差額採用實際利率法於借款期間於損益中確認。就設立貸款融資支付的費用於可能提取部分或全部融資的情況下確認為貸款的交易成本。在此情況下，費用將遞延至提取時。倘並無證據顯示有可能提取部分或全部融資，則有關費用將資本化為流動資金服務的預付款項，並於相關融資期間攤銷。

財 務 資 料

當合約所訂明的責任獲解除、取消或屆滿時，借款會從合併資產負債表中剔除。已消除或轉讓予另一方的金融負債的賬面值與已付對價（包括所轉讓的任何非現金資產或所承擔的負債）之間的差額於損益中確認為其他收入或財務成本。

借款分類為流動負債，除非我們擁有無條件權利延遲至報告期後至少12個月償還負債。

收購、建造或生產合資格資產直接應佔的一般及特定借款成本於完成及準備資產以供其擬定用途或銷售所需期間內資本化。合資格資產是指需要極長時間方能達到擬定用途或銷售狀態的資產。

其他借款成本於產生的期間支銷。

經營業績

下表載列我們於所示期間的合併損益表概要，有關項目以絕對金額及佔收入百分比列示。此資料應與我們的合併財務報表及本文件其他部分所載的相關附註一併閱讀。任何期間的經營業績不一定代表我們的日後趨勢。

	截至12月31日止年度					
	2022年		2023年		2024年	
	人民幣元	%	人民幣元	%	人民幣元	%
	(人民幣千元，百分比除外)					
收入	7,630,961	100.0	10,667,894	100.0	14,657,499	100.0
銷售成本	(7,969,949)	(104.4)	(10,052,491)	(94.2)	(13,471,519)	(91.9)
(毛損)／毛利	(338,988)	(4.4)	615,403	5.8	1,185,980	8.1
銷售及營銷開支	(639,329)	(8.4)	(836,299)	(7.8)	(1,222,042)	(8.3)
一般及行政開支	(743,841)	(9.7)	(1,204,092)	(11.3)	(762,019)	(5.2)
研發開支	(225,224)	(3.0)	(339,473)	(3.2)	(234,462)	(1.6)
其他收入	39,122	0.4	139,870	1.2	192,314	1.3
其他收入淨額	45,291	0.6	52,104	0.5	47,419	0.3
金融資產減值虧損淨額	(3,059)	(0.0)	(2,910)	(0.0)	(7,694)	(0.1)
經營虧損	(1,866,028)	(24.5)	(1,575,397)	(14.8)	(800,504)	(5.5)

財 務 資 料

	截至12月31日止年度					
	2022年		2023年		2024年	
	人民幣元	%	人民幣元	%	人民幣元	%
	(人民幣千元，百分比除外)					
財務收入	9,193	0.1	17,097	0.1	10,822	0.1
財務成本	(259,325)	(3.4)	(312,636)	(2.9)	(327,967)	(2.2)
財務成本淨額	(250,132)	(3.3)	(295,539)	(2.8)	(317,145)	(2.1)
按公允價值計入						
損益的金融負債						
的賬面值變動	(14,144)	(0.2)	(69,060)	(0.6)	(88,693)	(0.6)
除所得稅前虧損	(2,130,304)	(28.0)	(1,939,996)	(18.2)	(1,206,342)	(8.2)
所得稅抵免／(開支)	123,204	1.7	(41,062)	(0.4)	(40,047)	(0.3)
年內虧損	(2,007,100)	(26.3)	(1,981,058)	(18.6)	(1,246,389)	(8.5)
以下各方應佔						
年內虧損：						
本公司擁有人	(1,972,065)	(25.8)	(1,916,483)	(18.0)	(1,250,769)	(8.5)
非控股權益	(35,035)	(0.5)	(64,575)	(0.6)	4,380	0.0

非國際財務報告準則計量

為補充我們根據國際財務報告準則呈列的合併財務報表，我們亦使用經調整虧損（非國際財務報告準則計量）及經調整EBITDA（非國際財務報告準則計量）作為額外財務計量，有關計量並非國際財務報告準則規定或按其呈列。我們認為，經調整虧損（非國際財務報告準則計量）及經調整EBITDA（非國際財務報告準則計量）方便比較不同期間及不同公司的經營表現。

我們認為經調整虧損（非國際財務報告準則計量）及經調整EBITDA（非國際財務報告準則計量）為投資者及其他人士提供有用信息，以助他們按有關信息幫助我們管理層的相同方式理解及評估綜合經營業績。然而，我們所呈列的經調整虧損（非國際財務報告準則計量）及經調整EBITDA（非國際財務報告準則計量）未必可與其他公司呈列的類似名稱的計量進行比較。使用經調整虧損（非國際財務報告準則計量）及經調整EBITDA（非國際財務報告準則計量）作為分析工具存在局限性，閣下不應將其與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分開考慮或替代該等分析。

財 務 資 料

我們將經調整虧損（非國際財務報告準則計量）界定為年／期內剔除以股份為基礎的酬金開支、上市開支及按公允價值計入損益的金融負債的賬面值變動的虧損。我們將經調整EBITDA（非國際財務報告準則計量）定義為年／期內加回財務成本淨額、所得稅開支、物業、廠房及設備折舊費用、使用權資產折舊費用及無形資產攤銷，再減去所得稅抵免（即EBITDA（非國際財務報告準則計量））的虧損，並剔除以股份為基礎的酬金開支、上市開支及按公允價值計入損益的金融負債的賬面值變動。以股份為基礎的酬金開支屬非現金性質，因根據首次公開發售前股份激勵計劃授出購股權而產生。上市開支指有關全球發售的開支。按公允價值計入損益的金融負債的賬面值變動屬非現金性質，因向B輪優先股投資者發行金融工具而產生。待全球發售完成後，B輪優先股將自動轉換為普通股，預計於上市後不會再錄得該項目。

下表將所示年度根據國際財務報告準則呈列的經調整虧損（非國際財務報告準則計量）與經調整EBITDA（非國際財務報告準則計量）（即年內虧損）的對賬（以絕對金額及佔所示年度總收入百分比列示）。

	截至12月31日止年度		
	2022年	2023年	2024年
	(人民幣千元，百分比除外)		
年內虧損	(2,007,100)	(1,981,058)	(1,246,389)
淨虧損率(%)	(26.3)	(18.6)	(8.5)
加：			
上市開支	5,843	25,000	32,283
以股份為基礎的酬金開支	335,782	920,537	401,416
按公允價值計入損益的 金融負債的賬面值變動	14,144	69,060	88,693
年內經調整虧損 （非國際財務報告準則計量）	(1,651,331)	(966,461)	(723,997)
經調整虧損率（非國際財務 報告準則計量）(%)	(21.6)	(9.1)	(4.9)

財 務 資 料

	截至12月31日止年度		
	2022年	2023年	2024年
	(人民幣千元，百分比除外)		
年內虧損	(2,007,100)	(1,981,058)	(1,246,389)
淨虧損率(%)	(26.3)	(18.6)	(8.5)
加：			
財務成本淨額	250,132	295,539	317,145
所得稅(抵免)／開支	(123,204)	41,062	40,047
物業、廠房及設備折舊費用	657,577	664,322	685,561
使用權資產折舊費用	92,798	75,490	61,668
無形資產攤銷	994	1,388	2,140
EBITDA (非國際財務報告準則計量)	(1,128,803)	(903,257)	(139,828)
EBITDA率 (非國際財務報告準則計量)(%)	(14.8)	(8.5)	(1.0)
加：			
上市開支	5,843	25,000	32,283
以股份為基礎的酬金開支	335,782	920,537	401,416
按公允價值計入損益的 金融負債的賬面值變動	14,144	69,060	88,693
經調整EBITDA (非國際財務報告準則計量)	(773,034)	111,340	382,564
經調整EBITDA率 (非國際財務報告準則計量)(%)	(10.1)	1.0	2.6

我們經營業績的主要組成部分說明

收入

於業績記錄期，我們的收入主要來自以網約車形式提供的出行服務。我們亦主要向運力合作夥伴提供車輛租賃，以及主要向運力合作夥伴、第三方車隊運營商及個人司機銷售車輛。於2022年、2023年及2024年，出行服務收入分別佔我們總收入的97.9%、96.6%及92.6%。

財務資料

下表載列於所示期間我們收入的絕對金額及佔總收入百分比的明細。

	截至12月31日止年度					
	2022年		2023年		2024年	
	人民幣元	%	人民幣元	%	人民幣元	%
	(人民幣千元，百分比除外)					
收入：						
出行服務	7,467,295	97.9	10,300,213	96.6	13,566,590	92.6
車輛租賃	101,087	1.3	150,571	1.4	187,083	1.3
車輛銷售	32,184	0.4	114,564	1.1	866,760	5.9
其他	30,395	0.4	102,546	0.9	37,066	0.2
總計	7,630,961	100.0	10,667,894	100.0	14,657,499	100.0

出行服務

出行服務收入乃產生自我們於曹操出行應用程序、禮帽出行應用程序、微信和支付寶小程序以及多個聚合平台上的網約車服務。我們的網約車服務包括惠選服務及專車服務。曹操出行品牌下的惠選服務為我們的主要服務線，為用戶的日常需求提供經濟實惠、方便舒適的解決方案。曹操出行品牌下的專車服務則透過經專業培訓的司機及各種便利設施提供更高水平舒適度及更高品質的服務。此外，我們以禮帽出行品牌提供網約車服務及線下出租車約車服務。

根據服務協議及中國法規，我們視自身為提供網約車服務的主要責任人，故我們按總額確認出行服務收入。詳情請參閱「一 出行服務的收入模式」及「一 關鍵會計政策及估計－收入確認」。

由於共享出行在後疫情時代迅速復甦，我們的業務快速增長，從聚合平台獲得更多用戶流量，並憑藉我們在用戶當中的強大品牌知名度以及不斷擴張的定制車隊，用戶滿意度和忠誠度得以提升，我們的出行服務收入於2022年至2024年間大幅增長。隨著共享出行行業持續擴張，且我們實施增長戰略，我們預期，我們的出行服務收入將繼續增長，並在可預見將來持續成為我們總收入的重要貢獻者。

車輛租賃

我們自租賃車輛產生收入。我們主要向運力合作夥伴出租車輛，以提升我們平台的服務能力。我們的運力合作夥伴獨立持有並管理車輛，並將其供應予我們的平台，間或亦會供應予其他共享出行平台。為激勵運力合作夥伴及司機為我們的平台提供更多服務能力，我們會於完成特定數量訂單後提供租賃費用折扣。車輛租賃收入在租賃期內按直線法確認。

於業績記錄期，我們的車輛租賃收入隨著我們租賃的車輛數量而波動，且有關收入對我們的總收入貢獻不大。我們預期，我們的車輛租賃收入將隨著我們租賃的車輛數量而波動。

車輛銷售

我們自車輛銷售產生收入。車輛銷售收入於客戶取得合約承諾貨品的所有權及控制權時確認，並扣除銷售折扣。

於2023年之前，我們偶爾會向我們的運力合作夥伴出售從吉利集團購買的汽車，以提高我們平台的服務能力。於2023年，我們推出第二代定制車曹操60。由於我們更有系統地發展車輛銷售業務，故我們的車輛銷售收入自2023年起大幅增加。我們通過曹智公司銷售定制車。我們定制車的目標客戶包括我們的運力合作夥伴、第三方車隊運營商及個人司機。我們預期日後車銷售收入將持續增加。

銷售成本

我們的銷售成本主要包括(i)出行服務的司機收入及補貼；(ii)物業、廠房及設備（主要為我們的車輛）的折舊費用；(iii)車服成本；及(iv)付予運力合作夥伴的佣金等。

財 務 資 料

下表載列於所示期間我們的銷售成本明細（以絕對金額及佔銷售成本總額百分比列示）。

	截至12月31日止年度					
	2022年		2023年		2024年	
	人民幣元	%	人民幣元	%	人民幣元	%
	(人民幣千元，百分比除外)					
銷售成本：						
出行服務的司機						
收入及補貼	6,285,003	78.9	8,146,397	81.0	10,715,053	79.5
物業、廠房及設備						
的折舊費用	649,974	8.2	655,259	6.5	676,171	5.0
電池服務費	39,462	0.5	152,608	1.5	226,145	1.7
車服成本：						
— 車輛維護費	149,817	1.9	112,439	1.2	136,699	1.0
— 保險成本	440,259	5.5	426,025	4.2	342,425	2.5
車服成本小計	590,076	7.4	538,464	5.4	479,124	3.5
付予運力合作夥伴						
的佣金	133,672	1.7	192,021	1.9	308,926	2.3
員工福利 ⁽¹⁾	1,179	0.0	—	—	—	—
使用權資產折舊費用	65,662	0.8	55,411	0.6	46,838	0.3
出售車輛成本	27,894	0.3	113,621	1.1	820,087	6.1
其他	177,027	2.2	198,710	2.0	199,175	1.6
總計	7,969,949	100.0	10,052,491	100.0	13,471,519	100.0

附註：

- (1) 於2022年，曹操出行品牌的若干司機乃根據勞動合約受僱，其收入記錄為銷售成本的員工福利。至2022年底，所有該等司機都自僱員轉換為合作方。轉換後，所有司機收入及補貼均在出行服務的司機收入及補貼項下入賬。有關詳情請參閱「業務－我們的司機－我們的司機群體」。

自我們於2022年在中國實現大規模擴張後，在技術和品牌知名度的支持下，我們開始專注於提升經營效率及盈利能力，而非依賴乘客和司機補貼積極於全國擴張。我們專注於以優質服務帶動收入增長，以持續提升毛利率及進一步提升經營槓桿，從而提升盈利能力及業務可持續性。我們的經調整司機收入及補貼（計量司機總成本）佔出行服務收入百分比由2022年的84.2%逐步下降至2023年的79.1%及2024年的79.0%。2022年至2024年，隨著業務增長，我們的銷售成本絕對金額增加，但其佔我們總收入的百分比有所下降，主要是由於我們提高經營效率並降低司機補貼，且擁有不斷擴大的較低TCO定制車隊，使出行服務的司機收入及補貼佔我們總收入的百分比下降。

（毛損）／毛利

我們的毛利指我們的收入減銷售成本。我們的毛利率指（毛損）／毛利佔收入的百分比。我們於2022年錄得毛損人民幣339.0百萬元。2023年及2024年則分別錄得毛利人民幣615.4百萬元及人民幣1,186.0百萬元。我們於2022年的毛損率為4.4%。2023年及2024年的毛利率則分別為5.8%及8.1%。

於業績記錄期，我們的毛利率顯著改善，主要是由於出行服務毛利率改善，而出行服務毛利率改善主要是由於收入增長率超越銷售成本增長率。具體而言，由於我們擴張業務，出行服務收入增加，且由於我們增加向每名司機的派單量及AOV增加，從而減少向司機發放補貼，出行服務司機收入及補貼佔出行服務收入的百分比因而下降，且我們推出定制車及全面車服解決方案，促使車輛TCO下降。車輛租賃毛利率於2022年至2023年上升但其後下降，主要是由於我們於2022年及2023年並無就所出租的若干舊型號車輛提撥相應折舊費用（因該等車輛的折舊早已悉數入賬），以致該等期間相關毛利率異常地高。2024年，該等舊型號車輛已退役，導致毛利率下降，但下降部分受我們轉為出租毛利率整體較高的車型所抵銷。車輛銷售毛利率於2023年顯著下跌，主要是由於我們在中國國內汽車電池供不應求之時，以較高價格採購若干汽車電池供曹操60汽車使用，然後於2023年按市價出售該等汽車，其時市價已回落至正常水平。我們預計這種異常情況在可見將來不會再次出現，車輛銷售毛利率於2024年已回升。

財 務 資 料

下表載列我們於所示期間的（毛損）／毛利及毛利率明細。

	截至12月31日止年度					
	2022年		2023年		2024年	
	（毛損）	（毛損率）	（毛損）	（毛損率）		
	／毛利	／毛利率	／毛利	／毛利率	毛利	毛利率
	人民幣元	%	人民幣元	%	人民幣元	%
	（人民幣千元，百分比除外）					
出行服務	(374,891)	(5.0)	569,994	5.5	1,080,527	8.0
車輛租賃	19,566	19.4	37,460	24.9	41,850	22.4
車輛銷售	4,291	13.3	(13,694)	(12.0)	46,673	5.4
其他	12,046	39.6	21,643	21.1	16,930	45.7
總計	(338,988)	(4.4)	615,403	5.8	1,185,980	8.1

銷售及營銷開支

我們的銷售及營銷開支主要包括(i)聚合平台收取的佣金；(ii)推廣、廣告及客戶推薦補貼；(iii)僱員福利開支；及(iv)客戶服務費等。

下表載列於所示期間我們的銷售及營銷開支（以絕對金額及佔銷售及營銷開支總額百分比列示）明細。

	截至12月31日止年度					
	2022年		2023年		2024年	
	人民幣元	%	人民幣元	%	人民幣元	%
	（人民幣千元，百分比除外）					
銷售及營銷開支：						
聚合平台收取的佣金	321,579	50.3	666,857	79.7	1,046,279	85.6
推廣、廣告及						
客戶推薦補貼	260,744	40.8	114,503	13.7	85,681	7.0
僱員福利開支	31,132	4.9	29,812	3.6	38,229	3.1
客戶服務費	23,262	3.6	20,484	2.4	22,049	1.8
其他	2,612	0.4	4,643	0.6	29,804	2.5
總計	639,329	100.0	836,299	100.0	1,222,042	100.0

於業績記錄期，我們的銷售及營銷開支的絕對金額大幅增加，主要是由於我們獲取乘客及司機方面的支出增加。聚合平台促成的訂單交易價值持續增加，我們支付的佣金相應增加，這亦是導致銷售及營銷開支的絕對金額增加的主要原因。具體而言，於2022年、2023年及2024年，來自聚合平台的GTV分別佔我們總收入的49.9%、73.2%及85.4%。我們向該等平台支付的佣金佔其促成交易的GTV百分比保持穩定，分別佔其於2022年、2023年及2024年促成的GTV的7.3%、7.5%及7.2%。憑藉我們透過先前投資建立的品牌知名度，我們的推廣、廣告及客戶推薦補貼開支於2022年至2024年間有所減少。我們自2023年初以來已戰略性地將增長轉向聚合平台，使我們能夠以更具成本效益的方式獲取用戶流量。該等策略調整使我們能夠以具成本效益的方式擴充獲客渠道，擴大客戶群，並增加我們的總訂單量。因此，我們的總獲客成本佔總GTV百分比由2022年的22.2%下降至2023年的18.1%，但有關百分比於2024年增加至22.8%，此乃由於我們進軍85個新城市並為快速佔據市場份額而在該等城市產生佔總GTV相對較高百分比的獲客成本，以及由於我們增加現有城市的獲客開支。

一般及行政開支

我們的一般及行政開支主要包括(i)僱員福利開支；(ii)運營代理服務費（其指於若干城市助我們管理車輛及附屬司機的運營代理的服務費）；(iii)使用權資產的折舊開支；(iv)物業、廠房及設備折舊費用；及(v)專業服務開支等。

下表載列於所示期間我們的一般及行政開支明細（以絕對金額及佔一般及行政開支總額百分比列示）。

	截至12月31日止年度					
	2022年		2023年		2024年	
	人民幣元	%	人民幣元	%	人民幣元	%
(人民幣千元，百分比除外)						
一般及						
行政開支：						
僱員福利開支	584,717	78.6	1,032,735	85.8	559,926	73.5
運營代理服務費	30,154	4.1	46,321	3.8	60,604	8.0
使用權資產						
折舊費用	20,279	2.7	14,668	1.2	10,248	1.3

財 務 資 料

截至12月31日止年度

	2022年		2023年		2024年	
	人民幣元	%	人民幣元	%	人民幣元	%
(人民幣千元，百分比除外)						
物業、廠房及						
設備折舊費用	6,533	0.9	7,767	0.6	8,507	1.1
專業服務開支	10,333	1.4	8,671	0.7	16,489	2.2
核數服務	588	0.1	639	0.1	623	0.1
其他	91,237	12.2	93,291	7.8	105,622	13.8
總計	743,841	100.0	1,204,092	100.0	762,019	100.0

於2022年至2023年，一般及行政開支的絕對金額顯著增加，是由於我們隨業務增長提升內部支持職能及產生以股份為基礎的酬金開支。一般及行政開支絕對金額於2023年至2024年間大幅減少，主要是由於以股份為基礎的酬金開支減少。

研發開支

我們的研發開支主要包括僱員福利開支、技術服務及其他，其中主要包括使用權資產折舊、物業、廠房和設備折舊等。

下表載列於所示期間我們的研發開支明細（以絕對金額及佔研發開支總額百分比列示）。

截至12月31日止年度

	2022年		2023年		2024年	
	人民幣元	%	人民幣元	%	人民幣元	%
(人民幣千元，百分比除外)						
研發開支：						
僱員福利開支	202,903	90.1	270,644	79.7	209,087	89.2
其他	22,321	9.9	68,829	20.3	25,375	10.8
總計	225,224	100.0	339,473	100.0	234,462	100.0

於2022年至2023年，我們的研發開支的絕對金額略有增加，是由於我們逐漸增加投資以擴大我們平台的能力及規模、設計定制車及其車輛智能技術，並提升用戶體驗，同時產生以股份為基礎的酬金開支。研發開支絕對金額於2023年至2024年間有所減少，主要是由於以股份為基礎的酬金開支減少。

稅務

開曼群島

根據開曼群島現行法律，本公司毋須就收入或資本收入繳納稅項。此外，開曼群島並不對向股東支付的股利徵收預扣稅。

香港

自2018年4月1日起，本公司位於香港的附屬公司須就在香港賺取的應課稅收入按兩級制稅率繳納所得稅。本公司賺取的首2百萬港元利潤須按8.25%的所得稅稅率徵稅，其餘利潤繼續按16.5%的現行稅率徵稅。為避免濫用兩級制稅制，每組關連實體只能指定一個實體從兩級制稅率中受益。此外，於香港註冊成立的附屬公司向本公司支付的股利，毋須繳納任何香港預扣稅。

中國內地

一般而言，我們於中國的附屬公司及併表聯屬實體須就其於中國的應課稅收入按25%的稅率繳納企業所得稅，惟特別優惠稅率適用者除外。企業所得稅根據中國稅法及會計準則釐定實體的全球收入計算。此外，中國政府為減輕受COVID-19疫情影響的企業負擔，財政部及國家稅務總局於2022年全年暫時減免提供若干運輸服務所得收入的增值稅。

倘若我們在開曼群島的控股公司或我們在中國境外的任何附屬公司根據《中國企業所得稅法》被視為「居民企業」，則其須就其全球收入按25%的稅率繳納企業所得稅。請參閱「風險因素－與在中國開展業務有關的風險－倘若我們就中國所得稅而言被分類為中國居民企業，此分類可能對我們和非中國股東造成不利稅務後果」。

經營業績的不同期間比較

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107億元增加37.4%至2024年的人民幣147億元，主要是由於(i)我們的出行服務收入由2023年的人民幣103億元增加32.0%至2024年的人民幣136億元，這主要歸因於我們的訂單量由2023年的447.8百萬單增加至2024年的598.1百萬單，此乃由於我們從聚合平台獲得更多用戶流量並擴大服務地域，及(ii)車輛銷售收入由2023年的人民幣114.6百萬元增加至2024年的人民幣866.8百萬元，乃由於在我們以輕資產模式進軍的新城市，我們向當地運力合作夥伴出售更多定制車。

銷售成本

我們的銷售成本由2023年的人民幣101億元增加33.7%至2024年的人民幣135億元，主要是由於(i)出行服務的司機收入及補貼由2023年的人民幣81億元增加32.1%至2024年的人民幣107億元，乃由於隨著業務增長，完成的總訂單量及GTV均有所增加，及(ii)出售車輛成本由2023年的人民幣113.6百萬元顯著增加至2024年的人民幣820.1百萬元。我們的銷售成本佔我們總收入的百分比由2023年的94.2%下降至2024年的91.9%，主要因為(i)出行服務的司機收入及補貼佔我們總收入的百分比下降，及(ii)物業、廠房及設備折舊費用以及車服成本佔我們總收入的百分比減少，部分被出售車輛成本佔我們總收入的百分比增加所抵銷。

毛利及毛利率

由於上文所述，我們於2024年錄得毛利人民幣1,186.0百萬元，而2023年毛利為人民幣615.4百萬元。我們於2024年的毛利率為8.1%，而2023年的毛利率為5.8%。我們於2023年至2024年的毛利率有所改善，主要是由於收入增長率超越銷售成本增長率。具體而言，出行服務收入增加32.0%，主要是由於我們從聚合平台獲取更多用戶流量以及我們擴張地域覆蓋範圍，訂單量增加150.3百萬單，同時出行服務司機收入及補貼僅增加32.1%，這主要歸因於我們向每名司機分派更多訂單及AOV增加，從而減少向司機發放補貼。

銷售及營銷開支

我們的銷售及營銷開支由2023年的人民幣836.3百萬元增加46.1%至2024年的人民幣1,222.0百萬元，主要是由於聚合平台收取的佣金由2023年的人民幣666.9百萬元增加56.9%至2024年的人民幣1,046.3百萬元，部分被推廣、廣告及客戶推薦補貼由2023年的人民幣114.5百萬元減少25.2%至2024年的人民幣85.7百萬元所抵銷。

一般及行政開支

我們的一般及行政開支由2023年的人民幣1,204.1百萬元減少36.7%至2024年的人民幣762.0百萬元，主要是由於一般及行政人員的以股份為基礎的酬金開支減少。

研發開支

我們的研發開支由2023年的人民幣339.5百萬元減少30.9%至2024年的人民幣234.5百萬元，主要是由於研發人員的以股份為基礎的酬金開支減少。

其他收入

我們的其他收入由2023年的人民幣139.9百萬元增加37.5%至2024年的人民幣192.3百萬元，主要是由於地方政府按我們所繳地方稅項計算的特別政府補助增加。

其他收入淨額

我們的其他收入淨額由2023年的人民幣52.1百萬元減少9.0%至2024年的人民幣47.4百萬元，主要是由於出售附屬公司收入減少所致，有關減少部分被出售物業、廠房及設備以及分類為持有待售資產的收入增加以及終止使用權資產收入增加所抵銷。

財務成本淨額

財務收入。我們的財務收入由2023年的人民幣17.1百萬元減少36.8%至2024年的人民幣10.8百萬元，主要是由於現金及現金等價物的利息收入減少。

財務成本。我們的財務成本由2023年的人民幣312.6百萬元增加4.9%至2024年的人民幣328.0百萬元，主要是由於我們的借款利息開支增加。

由於上文所述，我們的財務成本淨額由2023年的人民幣295.5百萬元增加7.3%至2024年的人民幣317.1百萬元。

所得稅開支

我們於2023年及2024年分別錄得所得稅開支人民幣41.1百萬元及人民幣40.0百萬元。

年內虧損

由於上文所述，我們的年內虧損由2023年的人民幣20億元減少37.1%至2024年的人民幣12億元。

截至2023年12月31日止年度與截至2022年12月31日止年度的比較

收入

我們的收入由2022年的人民幣76億元增加39.8%至2023年的人民幣107億元，主要由於(i)我們的出行服務收入由2022年的人民幣75億元增加37.9%至2023年的人民幣103億元，這主要歸因於我們的訂單量由2022年的383.4百萬單增長至2023年的447.8百萬單，此乃由於我們的業務在後疫情時代共享出行快速復甦的環境下快速增長及從聚合平台獲得更多用戶流量，及(ii)車輛銷售收入由2022年的人民幣32.2百萬元增加至2023年的人民幣114.6百萬元。

銷售成本

我們的銷售成本由2022年的人民幣80億元增加26.1%至2023年的人民幣101億元，主要是由於出行服務的司機收入及補貼由2022年的人民幣63億元增加29.6%至2023年的人民幣81億元，乃由於我們的業務增長導致總訂單量及GTV均有所增加。我們的銷售成本佔我們總收入的百分比由2022年的104.4%下降至2023年的94.2%，主要是由於(i)出行服務的司機收入及補貼佔我們總收入的百分比下降，乃由於經營效益改善及我們車輛TCO減少，及(ii)物業、廠房及設備折舊費用以及車服成本佔我們總收入百分比下降。

(毛損)／毛利及(毛損率)／毛利率

由於上文所述，我們於2023年錄得毛利人民幣615.4百萬元，而2022年為毛損人民幣339.0百萬元。我們於2023年的毛利率為5.8%，而2022年的毛損率為4.4%。我們於2022年至2023年的毛利率顯著改善，主要是由於收入增長率超越銷售成本增長率。具體而言，出行服務收入增加37.9%，主要是由於我們迅速復甦並從聚合平台獲取更多

用戶流量，訂單量增加64.3百萬單，同時出行服務司機收入及補貼僅增加29.6%（這主要歸功於我們增加向每名司機的派單量及AOV增加，從而減少向司機發放的補貼），加上我們推出定制車及全面車服解決方案，促使車輛TCO下降。

銷售及營銷開支

我們的銷售及營銷開支由2022年的人民幣639.3百萬元增加30.8%至2023年的人民幣836.3百萬元，主要是由於聚合平台收取的佣金由2022年的人民幣321.6百萬元增加107.4%至2023年的人民幣666.9百萬元，部分被推廣、廣告及客戶推薦補貼由2022年的人民幣260.7百萬元減少56.1%至2023年的人民幣114.5百萬元所抵銷，亦大致與我們自有平台上的訂單所產生的GTV減少一致。

一般及行政開支

我們的一般及行政開支由2022年的人民幣743.8百萬元增加61.9%至2023年的人民幣12億元，主要是由於一般及行政人員的以股份為基礎的酬金開支增加。

研發開支

我們的研發開支由2022年的人民幣225.2百萬元增加50.7%至2023年的人民幣339.5百萬元，主要是由於我們向研發人員提供的以股份為基礎的酬金開支增加，其次是由於我們為進一步增強平台功能而增加定制車及其他系統開發費用。

其他收入

我們的其他收入由2022年的人民幣39.1百萬元大幅增加至2023年的人民幣139.9百萬元，主要是由於我們從地方政府收到按所繳納稅項計算政府補助增加。

其他收入淨額

我們於2022年的其他收入淨額由人民幣45.3百萬元增加至2023年的人民幣52.1百萬元，主要是由於(i)出售物業、廠房及設備以及分類為持有待售資產的收入；及(ii)出售附屬公司的收入增加。

財務成本淨額

財務收入。我們的財務收入由2022年的人民幣9.2百萬元大幅增加至2023年的人民幣17.1百萬元，主要是由於現金及現金等價物的利息收入增加。

財務資料

財務成本。我們的財務成本由2022年的人民幣259.3百萬元增加20.6%至2023年的人民幣312.6百萬元，主要是由於我們的借款的利息開支增加。

由於上文所述，我們的財務成本淨額由2022年的人民幣250.1百萬元增加18.2%至2023年的人民幣295.5百萬元。

所得稅抵免／(開支)

我們於2022年錄得所得稅抵免人民幣123.2百萬元，而於2023年則錄得所得稅開支人民幣41.1百萬元。

年內虧損

由於上文所述，我們的年內虧損維持相對穩定，於2022年及2023年分別為人民幣20億元及人民幣20億元。

我們的財務狀況

為購買車輛及為經營活動提供資金，我們產生資產支持證券及資產支持票據等債務以及由銀行及其他金融機構提供的借款。下表載列我們的合併資產負債表，該等資料乃摘自本文件附錄一的會計師報告：

	截至12月31日		
	2022年	2023年	2024年
	(人民幣千元)		
資產			
非流動資產			
物業、廠房及設備以及使用權資產	2,933,954	2,957,865	2,340,619
無形資產	2,226	2,628	52,079
預付款項及其他應收款項	111,122	147,446	108,013
遞延所得稅資產	122,674	81,591	41,823
非流動資產總值	3,169,976	3,189,530	2,542,534
流動資產			
存貨	3,241	167,262	223,079
預付款項、其他應收款項及			
其他流動資產	603,431	665,255	716,748
貿易應收款項	175,937	266,053	274,012
受限制現金	226,906	105,576	68,247
現金及現金等價物	379,995	582,995	159,497
分類為持有待售資產	107,573	96,213	93,535
流動資產總值	1,497,083	1,883,354	1,535,118
資產總值	4,667,059	5,072,884	4,077,652

財務資料

	截至12月31日		
	2022年	2023年	2024年
	(人民幣千元)		
負債			
非流動負債			
借款	2,107,100	2,353,010	1,541,737
租賃負債	141,477	81,665	59,993
遞延所得稅負債	220	—	—
按公允價值計入損益的金融負債	1,814,144	1,883,204	—
非流動負債總額	4,062,941	4,317,879	1,601,730
流動負債			
貿易應付款項及應付票據	1,141,888	680,061	702,206
應計費用及其他應付款項	919,865	917,650	927,106
合約負債	206,271	226,200	263,196
應付所得稅	—	—	150
借款	3,472,123	5,176,890	5,676,550
租賃負債	84,892	72,970	56,528
遞延收益	77,129	54,828	83,864
按公允價值計入損益的金融負債	—	—	1,971,901
流動負債總額	5,902,168	7,128,599	9,681,501
負債總額	9,965,109	11,446,478	11,283,231
虧絀			
股本	—	—	30
其他權益工具	—	—	2
其他儲備	5,086,244	6,006,782	6,411,142
累計虧損	(10,213,956)	(12,130,439)	(13,381,208)
歸屬於本公司擁有人的虧絀	(5,127,712)	(6,123,657)	(6,970,034)
非控股虧絀	(170,338)	(249,937)	(235,545)
虧絀總額	(5,298,050)	(6,373,594)	(7,205,579)

物業、廠房及設備以及使用權資產

我們的物業、廠房及設備以及使用權資產是我們最大的資產項目，主要包括車輛。截至2022年及2023年12月31日，我們的物業、廠房及設備以及使用權資產維持穩定，分別為人民幣29億元及人民幣30億元，其後減少至截至2024年12月31日的人民幣23億元，主要是由於自有車輛折舊和處置。待投入運營車輛指我們購買但因未取得適用法規規定的必要保險而尚未達到商業用途的運營車輛。

	截至12月31日		
	2022年	2023年	2024年
	(人民幣千元)		
物業、廠房及設備以及 使用權資產：			
自有車輛	2,069,786	2,468,907	2,161,712
待投入運營車輛	587,396	303,827	43,148
租賃車輛	95,238	37,626	—
租賃車牌	47,451	72,864	98,901
租賃物業	95,110	45,259	14,213
家具及辦公設備	8,910	13,141	11,167
租賃物業裝修	30,063	16,241	11,478
總計	2,933,954	2,957,865	2,340,619

倘物業、廠房及設備以及使用權資產的賬面值多於其可收回金額，則於損益中確認減值虧損。截至2022年、2023年及2024年12月31日，我們根據市場上可資比較的車輛出售價格，就使用率相對較低的若干車輛分別確認減值撥備約人民幣19.5百萬元、零及零。於業績記錄期，已於出售有關車輛時終止確認若干減值撥備。詳情請參閱附錄一會計師報告附註13。

債務摘要

我們過往主要通過債務工具及股東出資為業務擴張及不斷增長的定制車隊提供資金。於業績記錄期，我們的債務主要包括資產支持證券及資產支持票據、銀行借款、保理借款及關聯方貸款。我們監控我們的債務結構，通過利用各種不同期限的債務來源實現短期流動資金與長期償付能力的平衡。我們根據可用性、利率及其他條款從各種債務融資來源中進行選擇。於業績記錄期，資產支持證券及資產支持票據是我們債務的最大組成部分。

財務資料

因此，截至2022年、2023年及2024年12月31日，我們的借款總額分別為人民幣56億元、人民幣75億元及人民幣72億元。考慮到可用信貸融資、中保保險資產登記交易系統批准的資產支持證券儲架發行，以及我們預期自本次全球發售獲得的估計所得款項淨額，我們預計短期內將有足夠營運資金來滿足目前所需。展望未來，我們預期流動性將會改善，原因為(i)我們的經營現金流量因服務質量帶來的收入增長、毛利率持續提升及經營槓桿進一步提升而有所改善，上述所有這些均紮根於我們的獨特商業模式，以及我們的業務策略以經營效率及盈利能力為先，而在乘客及司機補貼推動下進一步激進全國擴張為次；及(ii)由於我們的業務及車隊擴張，我們可獲得更多債務及股權融資資源（包括資產支持證券及資產支持票據）。

下表載列我們短期債務及長期債務短期部分的概要。

	截至12月31日			截至2025年
	2022年	2023年	2024年	4月30日
	(人民幣千元)			(未經審計)
短期債務及長期債務的				
短期部分：				
借款：				
長期借款的短期部分：				
資產支持證券及資產				
支持票據的短期部分	1,750,632	2,904,937	2,859,969	2,513,956
銀行借款的短期部分，				
有擔保	165,366	94,716	6,270	5
其他借款的短期部分	267,976	103,637	11,862	8,422
有擔保銀行借款	729,515	1,027,193	1,482,460	2,205,348
銀行信用借款	—	—	—	300,800
有抵押銀行借款	743	—	—	—
保理借款	445,783	851,197	415,257	725,474
來自關聯方的貸款	112,108	195,210	900,732	1,167,883
總計	3,472,123	5,176,890	5,676,550	6,921,888

財務資料

下表載列我們長期債務長期部分的概要。

	截至12月31日			截至2025年
	2022年	2023年	2024年	4月30日
	(人民幣千元)			
				(未經審計)
長期債務的長期部分：				
資產支持證券及資產				
支持票據	1,893,000	2,283,000	1,490,000	813,000
其他借款	132,100	63,760	51,737	36,053
有擔保銀行借款	82,000	6,250	—	—
總計	2,107,100	2,353,010	1,541,737	849,053

資產支持證券及資產支持票據

資產支持證券及資產支持票據是我們的主要長期債務工具。於業績記錄期，我們發行多批資產支持證券及資產支持票據，付款期限為兩至三年，固定年利率介乎2.5%至4.9%。該等資產支持證券目前在上海證券交易所交易，及資產支持票據在中國銀行間債券市場交易。該等資產支持證券及資產支持票據以收取使用由我們擁有的若干汽車於日後提供網約車服務所產生的服務費為質押，以資產支持證券持有人為受益人，並由吉利控股作出擔保。資產支持證券及資產支持票據的本金及利息按季度償還。

截至2022年、2023年及2024年12月31日及2025年4月30日，資產支持證券及資產支持票據的結餘分別為人民幣36億元、人民幣52億元、人民幣43億元及人民幣33億元，其中人民幣18億元、人民幣29億元、人民幣29億元及人民幣25億元將於各自的資產負債表日期起一年內到期。

財 務 資 料

下表載列截至所示日期資產支持證券及資產支持票據的短期及長期部分。

	截至12月31日			截至2025年
	2022年	2023年	2024年	4月30日
	(人民幣千元)			(未經審計)
資產支持證券及資產				
支持票據：				
短期	1,750,632	2,904,937	2,859,969	2,513,956
長期	1,893,000	2,283,000	1,490,000	813,000
總計	3,643,632	5,187,937	4,349,969	3,326,956

有擔保銀行借款

我們自銀行借款取得短期及長期流動資金。

截至2022年、2023年及2024年12月31日及2025年4月30日，我們的長期銀行借款分別為人民幣247.4百萬元、人民幣101.0百萬元、人民幣6.3百萬元及零，其中人民幣165.4百萬元、人民幣94.7百萬元、人民幣6.3百萬元及零將於各自相關日期起一年內到期。有關借款由吉利控股提供擔保，預期該等擔保將於上市後繼續。該等有擔保長期銀行借款的固定年利率介乎3.8%至4.2%。

於業績記錄期，我們訂立多項短期銀行借款協議，年利率介乎2.25%至4.35%。截至2022年、2023年及2024年12月31日及2025年4月30日，我們的短期銀行借款分別為人民幣729.5百萬元、人民幣10億元、人民幣15億元及人民幣22億元。有關借款由吉利控股提供擔保，預期該等擔保將於上市後繼續。

財 務 資 料

下表載列截至所示日期有擔保銀行借款的短期及長期部分。

	截至12月31日			截至2025年
	2022年	2023年	2024年	4月30日
	(人民幣千元)			(未經審計)
有擔保銀行借款：				
短期部分：				
－有擔保短期銀行借款：	729,515	1,027,193	1,482,460	2,205,348
－有擔保長期銀行借款：	165,366	94,716	6,270	5
短期部分小計	894,881	1,121,909	1,488,730	2,205,353
長期部分：				
－有擔保長期銀行借款：	82,000	6,250	—	—
總計	976,881	1,128,159	1,488,730	2,205,353

有抵押銀行借款

於業績記錄期，我們與若干商業銀行訂立借款協議。該等銀行借款一般為期一年，並以相關保單作抵押。

其他借款

其他借款主要為我們根據銷售租回協議自融資租賃公司取得融資以購買車輛。截至2022年、2023年及2024年12月31日及2025年4月30日，我們的其他借款分別為人民幣400.1百萬元、人民幣167.4百萬元、人民幣63.6百萬元及人民幣44.5百萬元。有關借款為有抵押借款。於業績記錄期，該等有抵押借款的實際年利率介乎4.95%至6.70%。根據該等安排的資產賬面值於本文件附錄一會計師報告附註13(d)中披露。截至2024年12月31日，已悉數償還由浙江翼真汽車有限公司提供擔保的其他借款人民幣38.4百萬元。

財 務 資 料

下表載列截至所示日期其他借款的短期及長期部分。

	截至12月31日			截至2025年
	2022年	2023年	2024年	4月30日
	(人民幣千元)			(未經審計)
其他借款：				
短期	267,976	103,637	11,862	8,422
長期	132,100	63,760	51,737	36,053
總計	400,076	167,397	63,599	44,475

保理借款

於業績記錄期，我們若干附屬公司為集團內公司間交易結算而發出的信用證及應付票據已貼現予若干商業銀行。董事認為，該等保理安排的結餘為銀行提供的借款。截至2022年、2023年及2024年12月31日及2025年4月30日，平均貼現率分別為每年3.66%、3.17%、3.19%及3.15%。除截至2024年12月31日及截至2025年4月30日分別為人民幣12.0百萬元及人民幣6.0百萬元的保理借款以擔保存款作抵押外，其他借款由吉利控股及浙江吉利汽車擔保。

來自關聯方的貸款

截至2022年、2023年及2024年12月31日及2025年4月30日，我們來自關聯方的貸款分別為人民幣112.1百萬元、人民幣195.2百萬元、人民幣900.7百萬元及人民幣1,167.9百萬元。截至最後實際可行日期，我們來自關聯方的貸款為人民幣220.7百萬元，其後已悉數償還。於業績記錄期，來自關聯方的貸款（與兩名關聯方的免息貸款除外）的實際年利率介乎3.55%至4.35%。有關我們關聯方交易的更多詳情，請參閱本文件附錄一會計師報告附註33。

財 務 資 料

流動資產及負債

下表載列截至所示日期我們的流動資產及流動負債。

	截至12月31日			截至2025年
	2022年	2023年	2024年	4月30日
	(人民幣千元)			(未經審計)
流動資產：				
存貨	3,241	167,262	223,079	121,321
預付款項、其他應收款項 及其他流動資產	603,431	665,255	716,748	698,188
貿易應收款項	175,937	266,053	274,012	310,557
受限制現金	226,906	105,576	68,247	96,895
現金及現金等價物	379,995	582,995	159,497	815,537
分類為持有待售資產	107,573	96,213	93,535	98,877
流動資產總值	1,497,083	1,883,354	1,535,118	2,141,375
流動負債：				
貿易應付款項及應付票據	1,141,888	680,061	702,206	775,032
應計費用及其他應付款項	919,865	917,650	927,106	963,829
合約負債	206,271	226,200	263,196	321,351
應付所得稅	—	—	150	—
借款	3,472,123	5,176,890	5,676,550	6,921,888
租賃負債	84,892	72,970	56,528	54,735
遞延收益	77,129	54,828	83,864	82,617
按公允價值計入損益的金融負債	—	—	1,971,901	1,980,346
流動負債總額	5,902,168	7,128,599	9,681,501	11,099,798
流動負債淨額	4,405,085	5,245,245	8,146,383	8,958,423

財務資料

我們獨有商業模式建立在日益增長的定制車隊之上，需要對本質上屬非流動資產的車輛進行大量和前期的資本投資。誠如於「一 債務摘要」中所討論，我們主要通過各種債務融資來源為購買車輛和我們的運營提供資金。因此，我們於業績記錄期錄得相對大額的短期借款及長期借款的短期部分，導致我們產生流動負債淨額。

截至2022年、2023年及2024年12月31日及2025年4月30日，我們有流動負債淨額狀況。我們於該等日期的流動負債淨額狀況主要是由於我們有大額短期借款以及貿易應付款項及應付票據，部分被我們的預付款項、其他應收款項及其他流動資產以及現金及現金等價物所抵銷。借款佔我們流動負債的絕大部分。有關現金及現金等價物結餘變動的進一步詳情，請參閱「一 流動資金及資本資源」。下表載列截至最後實際可行日期我們的債項期限結構。我們擬於債項到期時考慮當時資金需要和可用資金來源，而決定償還債項或將債項延期。

	一年內	一年至兩年	兩年至五年	五年以上
	(人民幣千元，未經審計)			
資產支持證券	2,763,000	1,285,000	340,000	—
銀行借款	2,550,442	—	—	—
保理借款	616,400	—	—	—
其他借款	1,800	6,600	—	—
關聯方貸款	195,090	—	—	—
總計	6,126,732	1,291,600	340,000	—

儘管如此，我們的董事認為，考慮到以下理由，我們將有充足的營運資金以滿足我們目前的需求，並且至少在本文件日期起計未來十二個月內乃屬充足。

- 我們已於2025年4月24日獲得中保保險資產登記交易系統批准金額為人民幣60億元的資產支持證券儲架發行，並於5月根據該儲架發行，發行人民幣15億元的首批資產支持證券。我們亦已分別向上海證券交易所及深圳證券交易所提交最高金額為人民幣60億元的新資產支持證券儲架發行的申請；
- 倘我們未能通過發行資產支持證券應付流動資金需求，或須依賴對外籌資渠道，包括未動用銀行信貸融資。截至最後實際可行日期，我們自獨立商業銀行取得未動用銀行信貸融資約人民幣75億元；及

- 於2023年及2024年，我們產生經營現金流入淨額，而2022年則產生經營現金流出淨額。我們將繼續努力改善經營現金流以加強我們的營運資金及管理資本開支，並使其與經營活動及融資活動一致。有見經營現金流量逐漸改善，加上過去我們曾成功進行融資活動，相信我們能夠以優惠條款為現有債項延期及／或再融資。

為改善截至2024年12月31日的流動負債淨額狀況，我們計劃致力賺取盈利（預計可增加我們的現金及現金等價物），從而持續增強經營現金流量。詳情請參閱「一 盈利路徑」。我們於2023年及2024年產生經營現金流入淨額，預計於可見未來將可繼續產生經營現金流入淨額。此外，我們預計在不久將來對定制車的資本投資額將會少於業績記錄期的投資額，我們在業績記錄期推出並迅速擴大我們的車隊。預期投資放緩加上前文論及的預計經營現金流入，將有助改善流動負債淨額狀況。再者，我們計劃持續優化債務結構。例如，我們計劃以全球發售所得款項淨額償還若干銀行借款的部分本金和利息。

我們的流動負債淨額由截至2022年12月31日的人民幣44億元增加19.1%至截至2023年12月31日的人民幣52億元。該增加主要是由於(i)借款增加人民幣17億元，主要因為我們發行的資產支持證券及資產支持票據導致我們的資產支持證券及資產支持票據的短期部分增加人民幣12億元，部分被(i)貿易應付款項及應付票據減少人民幣461.8百萬元，(ii)現金及現金等價物增加人民幣203.0百萬元，及(iii)存貨增加人民幣164.0百萬元所抵銷，主要是由於我們於2023年採購出行運營車輛（包括定制車楓葉80V及另一出行運營車型楓葉60S）以供銷售。我們於2023年專注於推廣及銷售第二代定制車曹操60，同時採購該等供銷售的出行運營車，主要是為了擴大銷售網絡、開拓新客戶，以及滿足不同客戶對各種車型的不同需求。該等車型主要對象是第三方車隊運營者。

我們的流動負債淨額由截至2023年12月31日的人民幣52億元增加55.3%至截至2024年12月31日的人民幣81億元。該增加主要是由於(i)按公允價值計入損益的金融負債增加人民幣20億元，主要是由於重組完成後將向B輪優先股投資者發行附帶若干優先權的金融工具由非流動負債重新分類至流動負債，及(ii)借款增加人民幣499.7百萬元，主要是由於來自關聯方的貸款增加人民幣705.5百萬元及我們有擔保的銀行貸款短期部分增加人民幣366.8百萬元，部分被保理借款人民幣435.9百萬元所抵銷。

其他資產負債表項目的討論

預付款項、其他應收款項及其他流動資產

我們的預付款項、其他應收款項及其他流動資產主要包括(i)保險成本預付款項；(ii)可抵扣增值稅；(iii)應收關聯方款項；(iv)信託保障基金；及(v)全球定位系統及其他設備的預付款項。下表載列截至所示日期我們預付款項、其他應收款項及其他流動資產。

	截至12月31日		
	2022年	2023年	2024年
	(人民幣千元)		
預付款項、其他應收款項及 其他流動資產：			
預付款項：			
保險成本預付款項	325,184	269,876	250,951
將予資本化的發行股份直接應佔 的上市開支	494	2,473	5,274
其他	4,820	4,145	7,676
	<u>330,498</u>	<u>276,494</u>	<u>263,901</u>
其他應收款項：			
信託機構存款	18,340	36,600	34,430
租金及其他按金	6,555	12,133	7,308
應收關聯方款項 ⁽¹⁾	—	5,550	—
短期融資租賃應收款項淨額	7,375	3,481	3,500
向第三方提供貸款	3,644	3,644	3,644
應收Ugo Investment Limited的 資本出資 ⁽²⁾	—	—	30
其他	8,456	11,461	12,956
	<u>44,370</u>	<u>72,869</u>	<u>61,868</u>
其他流動資產：			
可抵扣增值稅	235,041	322,843	395,708
減：減值撥備	(6,478)	(6,951)	(4,729)
總計	<u>603,431</u>	<u>665,255</u>	<u>716,748</u>

附註：

(1) 請參閱本文件附錄一會計師報告附註33(c)(x)。

(2) 請參閱本文件附錄一會計師報告附註22。

財 務 資 料

我們的預付款項、其他應收款項及其他流動資產由截至2022年12月31日的人民幣603.4百萬元增加10.2%至截至2023年12月31日的人民幣665.3百萬元。增加主要是由於主要與新購車輛有關的可抵扣增值稅增加人民幣87.8百萬元，部分被每車保險成本減少導致保險成本預付款項減少人民幣55.3百萬元所抵銷。

我們的預付款項、其他應收款項及其他流動資產由截至2023年12月31日的人民幣665.3百萬元稍增7.7%至截至2024年12月31日的人民幣716.7百萬元。該增加主要是由於可收回增值稅增加人民幣72.9百萬元（主要與新購買的車輛有關），部分被每輛汽車保險成本下降令保險成本預付款項減少人民幣18.9百萬元所抵銷。

貿易應收款項

我們的貿易應收款項主要包括出行服務的聚合平台應付的未償還款項。下表載列我們截至所示日期的貿易應收款項：

	截至12月31日		
	2022年	2023年	2024年
	(人民幣千元)		
貿易應收款項：			
來自客戶合約的貿易應收款項	182,833	273,703	289,762
減：減值撥備	(6,896)	(7,650)	(15,750)
總計	175,937	266,053	274,012

我們的貿易應收款項由截至2022年12月31日的人民幣175.9百萬元增加51.2%至截至2023年12月31日的人民幣266.1百萬元，並由截至2023年12月31日的人民幣266.1百萬元進一步增加3.0%至截至2024年12月31日的人民幣274.0百萬元。這些增加主要是由於聚合平台的交易量增加。

財 務 資 料

下表載列於所示日期我們貿易應收款項的賬齡分析。

	截至12月31日		
	2022年	2023年	2024年
	(人民幣千元)		
貿易應收款項：			
3個月內	172,061	261,644	263,483
3個月至6個月	6,871	6,398	12,793
6個月至1年	324	3,570	5,915
1年以上	3,577	2,091	7,571
總計	182,833	273,703	289,762

下表載列於所示日期我們貿易應收款項的週轉天數。

	截至12月31日		
	2022年	2023年	2024年
貿易應收款項週轉天數	8.1	7.6	6.7

附註：

- (1) 期間貿易應收款項週轉天數等於期初及期末貿易應收款項結餘的平均值除以相關期間的總收入，再乘以365天。

我們的貿易應收款項週轉天數於2022年為8.1天，於2023年為7.6天，於2024年為6.7天。

截至2025年4月30日，我們截至2024年12月31日的貿易應收款項中的人民幣248.0百萬元或85.6%已結清。

財務資料

貿易應付款項及應付票據

我們的貿易應付款項及應付票據包括(i)貿易應付款項(包括購買汽車應付款項、應付司機的收入及補貼、服務應付款項)，及(ii)應付票據。下表載列截至所示日期我們貿易應付款項及應付票據：

	截至12月31日		
	2022年	2023年	2024年
	(人民幣千元)		
貿易應付款項：			
汽車應付款項	572,062	263,211	114,104
應付司機的收入及補貼	175,726	244,934	422,439
服務應付款項 ⁽¹⁾	102,850	157,882	163,150
其他	12,116	12,433	2,513
	<u>862,754</u>	<u>678,460</u>	<u>702,206</u>
應付票據	279,134	1,601	—
總計	<u>1,141,888</u>	<u>680,061</u>	<u>702,206</u>

附註：

(1) 該項目主要包括應付運力合作夥伴佣金、車輛維護費及電池服務費。

我們的貿易應付款項及應付票據由截至2022年12月31日的人民幣11億元減少40.4%至截至2023年12月31日的人民幣680.1百萬元。該減少主要是由於(i)我們就曹操60採購轉用預付款方式，導致購買汽車應付款項減少人民幣308.9百萬元，及(ii)應付票據主要因償還到期票據而減少人民幣277.5百萬元，主要被以下各項所抵銷：(i)應付司機收入及補貼增加人民幣69.2百萬元，這與司機收入及補貼增加一致，及(ii)應付服務款項主要因應付運力合作夥伴的佣金及定制車電池服務費增加而增加人民幣55.0百萬元。

我們的貿易應付款項及應付票據由截至2023年12月31日的人民幣680.1百萬元增加3.3%至截至2024年12月31日的人民幣702.2百萬元。有關增加主要是由於應付司機的收入及補貼增加人民幣177.5百萬元，與司機收入及補貼增加一致，部分被購買汽車應付款項減少人民幣149.1百萬元(那是由於曹操60以預付款方式採購及就採購其他型號車輛應付款項減少)所抵銷。

財 務 資 料

下表載列於所示日期我們貿易應付款項的賬齡分析。

	截至12月31日		
	2022年	2023年	2024年
	(人民幣千元)		
貿易應付款項：			
0至90天	784,927	661,773	692,105
91至180天	37,914	1,104	560
181天至1年	29,522	5,367	275
超過1年	10,391	10,216	9,266
總計	862,754	678,460	702,206

下表載列於所示日期我們有關司機的貿易應付款項的週轉天數。

	截至12月31日		
	2022年	2023年	2024年
有關司機的貿易應付款項週轉天數 ⁽¹⁾	11.8	9.4	11.4

附註：

- (1) 期間貿易應付款項週轉天數等於期初及期末應付司機收入及補貼結餘的平均值除以相關期間的出行服務的司機收入及補貼總額，再乘以365天。

我們有關司機的貿易應付款項週轉天數於2022年為11.8天，於2023年為9.4天，於2024年為11.4天。

截至2025年4月30日，我們截至2024年12月31日的貿易應付款項中的人民幣608.0百萬元或86.6%已結清。

財務資料

應計費用及其他應付款項

應計費用及其他應付款項主要包括(i)司機按金，(ii)員工成本及應計福利，(iii)應計推廣、廣告及客戶推薦補貼，(iv)應付稅項及附加費等。下表載列截至所示日期的應計費用及其他應付款項：

	截至12月31日		
	2022年	2023年	2024年
	(人民幣千元)		
應計費用及其他應付款項：			
司機按金	338,939	332,524	291,092
出售二手車的預收款	87,041	118,859	106,983
供應商按金	78,408	92,267	115,065
員工成本及應計福利	83,646	80,687	80,510
應付關聯方款項	178,521	61,258	66,309
其他按金	21,787	45,953	47,649
應付稅項及附加費	17,864	39,396	50,158
應計推廣、廣告及客戶推薦補貼	42,645	34,535	30,998
上市開支的應付款項	5,834	21,747	33,193
訴訟及糾紛撥備	8,784	16,106	31,742
為順風車及司機服務收取的款項	10,268	1,875	630
其他	46,128	72,443	72,777
總計	919,865	917,650	927,106

我們的短期應計費用及其他應付款項由截至2022年12月31日的人民幣919.9百萬元略微減少0.2%至截至2023年12月31日的人民幣917.7百萬元。該減少主要是由於應付關聯方款項減少人民幣117.3百萬元，乃關於與禮帽出行解除擔保責任後結算來自一名關聯方的過渡性貸款人民幣156.4百萬元，部分被(i)出售二手車的預收款因我們於2023年出售大量二手車而增加人民幣31.8百萬元，及(ii)應納稅項及附加費主要因於2022年COVID-19稅項減免政策而增加人民幣21.5百萬元所抵銷。

我們的短期應計費用及其他應付款項由截至2023年12月31日的人民幣917.7百萬元增加1.0%至截至2024年12月31日的人民幣927.1百萬元。該增加主要是由於我們規模擴大，導致供應商及其他按金增加人民幣24.5百萬元及訴訟及糾紛撥備增加人民幣15.6百萬元，部分被司機按金減少人民幣41.4百萬元所抵銷。

我們的司機按金由截至2022年12月31日的人民幣338.9百萬元略減至截至2023年12月31日的人民幣332.5百萬元，並進一步減少至截至2024年12月31日的人民幣291.1百萬元，主要是由於2023年及2024年我們為減輕司機財務負擔而實施降低每輛汽車按金的措施。具體而言，截至2022年、2023年及2024年12月31日，每輛汽車所需的平均按金分別為人民幣10.1千元、人民幣9.1千元及人民幣7.9千元。

截至2024年12月31日的應付關聯方款項結欠中，人民幣12.5百萬元屬免息及非貿易性質。我們預計於上市前將可結清應付吉利商用汽車的款項人民幣12.5百萬元。有關該安排的詳情，請參閱「與控股股東的關係－獨立於控股股東－財務獨立性」。

合約負債

我們的合約負債主要來自預收用戶款項，該等出行服務尚未提供。

我們的合約負債由截至2022年12月31日的人民幣206.3百萬元增加9.7%至截至2023年12月31日的人民幣226.2百萬元，並進一步增加16.4%至截至2024年12月31日的人民幣263.2百萬元，主要是由於車輛銷售預付款項增加。

截至2025年4月30日，我們截至2024年12月31日的合約負債中的人民幣181.8百萬元或69.1%其後已動用及於收入內確認。

財務資料

債務

下表載列截至所示日期我們的債務明細。

	截至12月31日			截至2025年
	2022年	2023年	2024年	4月30日
	(人民幣千元)			(未經審計)
短期部分：				
借款	3,472,123	5,176,890	5,676,550	6,921,888
租賃負債	84,892	72,970	56,528	54,735
按公允價值計入損益的金融負債	–	–	1,971,901	1,980,346
其他應付款項	168,928	12,500	12,500	12,500
長期部分：				
借款	2,107,100	2,353,010	1,541,737	849,053
租賃負債	141,477	81,665	59,993	56,650
按公允價值計入損益的金融負債	1,814,144	1,883,204	–	–
總計	7,788,664	9,580,239	9,319,209	9,875,172

借款

我們的借款詳情已在「－我們的財務狀況－債務摘要」中進行討論。下表載列於所示日期我們的借款。

	截至12月31日			截至2025年
	2022年	2023年	2024年	4月30日
	(人民幣千元)			(未經審計)
借款：				
資產支持證券及				
資產支持票據	3,643,632	5,187,937	4,349,969	3,326,956
其他借款	400,076	167,397	63,599	44,475
銀行借款 ⁽¹⁾	977,624	1,128,159	1,488,730	2,506,153
保理借款	445,783	851,197	415,257	725,474
來自關聯方的貸款	112,108	195,210	900,732	1,167,883
總計	5,579,223	7,529,900	7,218,287	7,770,941

財務資料

附註：

- (1) 截至2022年、2023年及2024年12月31日及2025年4月30日，我們銀行借款總額中的人民幣976.9百萬元、人民幣11億元、人民幣15億元及人民幣22億元為有擔保借款。截至2022年、2023年及2024年12月31日及2025年4月30日，銀行借款總額中的人民幣0.7百萬元、零、零及零為有抵押借款，而截至2022年、2023年及2024年12月31日及2025年4月30日，銀行借款總額中的零、零、零及人民幣3億元為銀行信用借款。

截至2022年、2023年及2024年12月31日及2025年4月30日，我們的借款須按如下期限償還：

	截至12月31日			截至2025年
	2022年	2023年	2024年	4月30日
	(人民幣千元)			(未經審計)
1年內	3,472,123	5,176,890	5,676,550	6,921,888
1至2年	1,546,900	1,961,891	1,299,376	827,302
2至5年	560,200	383,797	242,361	21,751
超過5年	—	7,322	—	—
總計	5,579,223	7,529,900	7,218,287	7,770,941

我們的董事確認，根據我們與各貸方截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度以及直至2025年4月30日簽訂的適用借款協議，我們並無重大違反任何契約，亦無受重大財務契約的約束。

按公允價值計入損益的金融負債

截至2022年、2023年及2024年12月31日及2025年4月30日，我們向B輪優先股投資者發行的金融工具(分類為按公允價值計入損益的金融負債)分別為人民幣18億元、人民幣19億元、人民幣20億元及人民幣20億元。我們於2024年12月31日至2025年4月30日並無發行或購回任何優先股。

我們於初始確認時已將向B輪優先股投資者發行且包含贖回特徵及其他嵌入式衍生工具的金融工具指定為按公允價值計入損益的金融負債。向B輪優先股投資者發行的金融工具的公允價值變動確認為損益，惟信貸風險變動應佔部分應於其他全面收入(如

財 務 資 料

有) 確認。待全球發售完成後，所有本公司優先股將按一換一基準自動轉換為本公司普通股。向B輪投資者發行的所有金融工具將由負債重新指定為權益。進一步詳情請參閱本招股章程附錄一所載會計師報告附註37。

租賃負債

我們的租賃負債與租賃車輛、租賃車牌及我們就辦公室租賃的物業有關。

下表載列於所示日期我們租賃負債的現值：

	截至12月31日			截至2025年
	2022年	2023年	2024年	4月30日
	(人民幣千元)			(未經審計)
租賃負債：				
短期	84,892	72,970	56,528	54,735
長期	141,477	81,665	59,993	56,650
總計	226,369	154,635	116,521	111,385

下表載列我們租賃負債根據資產負債表日期至合約到期日的剩餘期間的相關到期分類組別：

	截至12月31日			截至2025年
	2022年	2023年	2024年	4月30日
	(人民幣千元)			(未經審計)
租賃負債現值：				
1年內	84,892	72,970	56,528	54,735
1至2年	62,988	60,760	31,711	25,184
2至5年	78,489	20,905	28,282	31,466
總計	226,369	154,635	116,521	111,385

其他應付款項

我們的其他應付款項屬非貿易性質，截至2022年、2023年及2024年12月31日及2025年4月30日，分別為人民幣168.9百萬元、人民幣12.5百萬元、人民幣12.5百萬元及人民幣12.5百萬元。截至2025年4月30日未償還的人民幣12.5百萬元為應付浙江吉利遠程新能源商用車集團有限公司的免息款項，預計於上市前償還。有關此項目的詳情，請參閱「與控股股東的關係－獨立於控股股東－財務獨立性」。其他應付款項的明細請參閱本招股章程附錄一會計師報告附註33(c)(viii)。

概無其他未償還債務

除上述所討論者外，截至2024年12月31日及2025年4月30日，我們並無任何重大有擔保、無擔保、有抵押或無抵押的按揭、押記、債權證、貸款資本、債務證券、貸款、銀行透支或其他同類債務、融資租賃或租購承諾、承兌匯票（一般貿易票據除外）下的負債、承兌信貸。董事確認，自2025年4月30日起直至本招股章程日期，我們的債務並無重大變動。董事確認，於業績記錄期及直至最後實際可行日期，我們在取得銀行貸款及借款方面並無遇到任何重大困難，亦無拖欠支付銀行貸款及其他借款。董事確認，於業績記錄期及直至最後實際可行日期，我們並無嚴重違反任何契諾或受重大財務契諾所規限。

主要財務比率

	截至12月31日止年度		
	2022年	2023年	2024年
收入增長率	6.7%	39.8%	37.4%
(毛損率)／毛利率 ⁽¹⁾	-4.4%	5.8%	8.1%
淨虧損率 ⁽²⁾	-26.3%	-18.6%	-8.5%
經調整虧損率（非國際財務報告準則計量） ⁽³⁾	-21.6%	-9.1%	-4.9%
經調整EBITDA率（非國際財務報告準則計量） ⁽⁴⁾	-10.1%	1.0%	2.6%
負債比率 ⁽⁵⁾	119.5%	148.4%	177.0%

附註：

(1) (毛損率)／毛利率指年內(毛損)／毛利佔該年度收入的百分比。

(2) 淨虧損率指年內虧損佔該年度收入的百分比。

- (3) 經調整虧損率（非國際財務報告準則計量）指年內經調整虧損（非國際財務報告準則計量）佔該年度收入的百分比。有關經調整虧損（非國際財務報告準則計量）詳情，請參閱「— 非國際財務報告準則計量」。
- (4) 經調整EBITDA率（非國際財務報告準則計量）指年內經調整EBITDA（非國際財務報告準則計量）佔該年度收入的百分比。有關經調整EBITDA（非國際財務報告準則計量）詳情，請參閱「— 非國際財務報告準則計量」。
- (5) 指負債總額除以截至年末資產總值。負債總額為截至年末短期借款及長期借款的總和。

流動資金及資本資源

營運資金

於業績記錄期及直至最後實際可行日期，我們主要以股東注資、私人配售融資、資產支持證券及資產支持票據安排以及銀行及其他借款為我們的現金需求撥付資金。我們監察並維持我們認為足以為營運提供資金並減輕現金流量波動影響的現金及現金等價物水平。我們的現金及現金等價物指現金及銀行結餘。截至2022年、2023年及2024年12月31日，我們的現金及現金等價物分別為人民幣380.0百萬元、人民幣583.0百萬元及人民幣159.5百萬元。於2023年及2024年，我們的經營活動所得現金淨額分別為人民幣136.4百萬元及人民幣235.9百萬元，而於2022年的經營活動所用現金淨額為人民幣11億元，主要是由於盈利能力改善。

展望未來，我們相信，我們的流動資金需求將通過結合經營活動產生的現金、全球發售所得款項淨額、我們未來發行的資產支持證券及資產支持票據，以及我們未來的銀行借款來滿足。我們目前並無任何其他預計對我們的經營及經營業績而言屬重大的額外融資計劃。

我們已建立全面的內部控制程序監控我們的流動資金以及報告及批准融資安排。我們的財務部門密切監察我們的流動資金狀況及現金流量狀況，以確保妥善償還我們未償還借款（包括銀行借款及資產支持證券）的所有本金及利息。尤其是，我們財務部的財務團隊制定每月資金計劃，以確保有效管理流動資金。此外，每條業務線超過人民幣50,000元的資金需求需通過電子郵件獲得審批，超過人民幣100,000元的臨時資金需求需解釋具體原因並獲上級批准。再者，我們確保現金支付流程中款項請求者、審批者及出納員的角色職責分工明確。職責分明可將錯誤及欺詐風險降至最低，確保所有現金付款均獲適當授權及記錄。

財務資料

我們已建立全面的財務安排審批程序。我們的財務團隊會評估及啟動財務安排。任何重大融資安排必須經我們的高級管理層及董事會批准。一旦執行有關安排後，財務團隊維護貸款的主數據分類賬，與會計及報告團隊共享，以確保內部控制全面且財務記錄準確。

於業績記錄期，我們預期資本開支及資源不會嚴重偏離我們的業務營運。

現金流量

下表載列所示期間的現金流量。

	截至12月31日止年度		
	2022年	2023年	2024年
	(人民幣千元)		
經營活動(所用)／所得			
現金淨額	(1,127,215)	136,372	235,901
投資活動(所用)／所得			
現金淨額	(431,011)	(1,498,540)	22,576
融資活動所得／(所用)			
現金淨額	1,520,472	1,565,167	(681,975)
現金及現金等價物			
(減少)／增加淨額	(37,754)	202,999	(423,498)
年初現金及現金等價物	417,741	379,995	582,995
匯率變動對現金及			
現金等價物的影響	8	1	—
年末現金及現金等價物	379,995	582,995	159,497

經營活動(所用)／所得現金淨額

於2024年，經營活動所得現金淨額為人民幣235.9百萬元，主要歸因於我們的虧損人民幣1,246.4百萬元，並經(i)加回非現金及非經營性開支調整，主要包括物業及設備的折舊費用人民幣685.6百萬元，以股份為基礎的酬金開支人民幣401.4百萬元以及

財務成本人民幣317.1百萬元；及(ii)營運資金吸收的現金所調整，主要是由於預付款項、其他應收款項及其他流動資產增加人民幣63.7百萬元以及存貨增加人民幣55.8百萬元，部分被受限制現金減少人民幣37.3百萬元所抵銷。

於2023年，經營活動所得現金淨額為人民幣136.4百萬元，主要歸因於我們的虧損人民幣20億元，並經(i)加回非現金及非經營性開支調整，主要包括以股份為基礎的酬金開支人民幣920.5百萬元，物業、廠房及設備的折舊費用人民幣664.3百萬元以及財務成本淨額人民幣295.5百萬元；及(ii)營運資金釋放的現金調整，主要源於貿易應付款項及應付票據增加人民幣310.7百萬元以及應計費用及其他應付款項增加人民幣123.3百萬元，部分被存貨增加人民幣164.0百萬元，預付款項、其他應收款項及其他流動資產增加人民幣48.4百萬元以及貿易應收款項增加人民幣92.4百萬元所抵銷。

於2022年，經營活動所用現金淨額為人民幣11億元，主要歸因於我們的虧損人民幣20億元，並經(i)加回非現金及非經營性開支調整，主要包括物業、廠房及設備的折舊費用人民幣657.6百萬元，以股份為基礎的酬金開支人民幣335.8百萬元、財務成本淨額人民幣250.1百萬元，以及使用權資產折舊費用人民幣92.8百萬元；及(ii)營運資金吸收的現金調整，主要是由於應計費用及其他應付款項減少人民幣142.7百萬元、預付款項、其他應收款項及其他流動資產增加人民幣118.4百萬元，合約負債減少人民幣58.8百萬元，以及貿易應付款項及應付票據減少人民幣34.4百萬元，部分被遞延收益增加人民幣77.1百萬元所抵銷。

有關我們經營現金流量變動原因的主因，請參閱「我們的財務狀況－其他資產負債表項目的討論」。

投資活動(所用)/所得現金淨額

於2024年，投資活動所得現金淨額為人民幣22.6百萬元，主要歸因於出售物業、廠房及設備以及分類為持有待售資產所得款項人民幣313.6百萬元，部分被物業、廠房及設備的所付款項人民幣292.8百萬元所抵銷。

於2023年，投資活動所用現金淨額為人民幣15億元，主要歸因於物業、廠房及設備的所付款項人民幣19億元，部分被出售物業、廠房及設備以及分類為持有待售資產所得款項人民幣381.4百萬元所抵銷。

於2022年，投資活動所用現金淨額為人民幣431.0百萬元，主要歸因於物業、廠房及設備的所付款項人民幣741.9百萬元，部分被出售物業、廠房及設備以及分類為持有待售資產所得款項人民幣286.9百萬元所抵銷。

融資活動(所用)／所得現金淨額

於2024年，融資活動所用現金淨額為人民幣682.0百萬元，主要是由於償還資產支持證券及資產支持票據人民幣35億元及償還借款(不包括資產支持證券及資產支持票據)人民幣27億元，部分被資產支持證券及資產支持票據所得款項人民幣27億元以及借款所得款項(不包括人民幣25億元的資產支持證券及資產支持票據)所抵銷。

於2023年，融資活動所得現金淨額為人民幣16億元，主要歸因於資產支持證券所得款項人民幣38億元、借款(不包括資產支持證券及資產支持票據)所得款項人民幣24億元以及來自關聯方貸款所得款項人民幣443.8百萬元，部分被償還資產支持證券人民幣23億元、償還借款(不包括資產支持證券及資產支持票據)人民幣20億元，以及償還來自關聯方貸款人民幣359.8百萬元所抵銷。

於2022年，融資活動所得現金淨額為人民幣15億元，主要歸因於資產支持證券所得款項人民幣33億元、借款(不包括資產支持證券及資產支持票據)所得款項人民幣16億元以及來自關聯方貸款所得款項人民幣11億元，部分被償還資產支持證券及資產支持票據人民幣15億元，償還借款(不包括資產支持證券及資產支持票據)人民幣13億元以及償還來自關聯方貸款人民幣13億元所抵銷。

資本開支

於業績記錄期，我們的資本開支主要包括購買物業、廠房及設備，其中包括購買車輛、家具及辦公設備及租賃物業裝修。下表載列所示期間我們的資本開支。

	截至12月31日止年度		
	2022年	2023年	2024年
	(人民幣千元)		
購買物業、廠房及設備	1,336,822	1,060,501	339,547
總計	<u>1,336,822</u>	<u>1,060,501</u>	<u>339,547</u>

我們的資本開支於2022年、2023年及2024年分別為人民幣13億元、人民幣11億元及人民幣339.5百萬元。

財務資料

我們預期，2025年的資本開支將主要包括購買車輛。我們計劃以我們現有現金結餘、經營活動及融資活動所得現金以及全球發售所得款項為我們未來的資本開支提供資金。更多詳情請參閱「未來計劃及所得款項用途」一節。我們可能會根據持續經營業務需求重新分配資金以用於資本開支及長期投資。

合約義務

資本承擔

於業績記錄期，我們的資本承擔與購買物業、廠房及設備有關。下表載列於所示日期我們的資本承擔明細。

	截至12月31日		
	2022年	2023年	2024年
	(人民幣千元)		
物業、廠房及設備	—	79,115	29,904
總計	—	79,115	29,904

截至2022年、2023年及2024年12月31日，我們尚未結清的資本承擔總額分別為零、人民幣79.1百萬元及人民幣29.9百萬元。

除上述合約義務及本文件其他地方所載的披露外，我們並無任何其他長期債務義務、經營租賃承擔、資本承擔或其他長期負債。

或然負債或擔保

截至2022年、2023年及2024年12月31日，我們並無任何重大或然負債或擔保。董事確認，自2024年12月31日以來，我們的或然負債並無任何重大變動。

資產負債表以外承擔及安排

截至最後實際可行日期，我們並無訂立任何資產負債表以外安排。

重大關聯方交易

我們不時與關聯方訂立交易。於業績記錄期，我們訂立多項關聯方交易。有關我們關聯方交易更多詳情，請參閱本文件附錄一會計師報告附註33及「與控股股東的關係」。

董事認為，我們於業績記錄期與關聯方的交易乃按公平交易基礎進行，而其並無干擾我們的經營業績或使我們的歷史業績無法反映我們未來的表現。

財務風險披露

我們面對各種財務風險，包括信貸風險及流動資金風險。我們的整體風險管理計劃著重於金融市場的不可預測性，並力求將對我們財務業績的潛在不利影響降至最低。本公司董事會審閱並同意以下風險管理政策。有關我們財務風險管理的詳細描述，請參閱本文件附錄一會計師報告附註3。

市場風險

外幣兌換風險

外幣兌換風險於未來商業交易或已確認資產及負債以並非我們實體功能貨幣的貨幣計值時產生。我們主要在中國經營，大部分交易以人民幣結算。我們認為我們的業務並無面臨任何重大外幣兌換風險，因為我們並無重大金融資產或負債以我們實體各自的功能貨幣以外的貨幣計值，因此我們沒有就任何外幣波動對沖。

現金流量及公允價值利率風險

我們的收入及經營現金流量基本上不受市場利率變化的影響。

我們的重大計息資產及負債包括應付票據及借款、租賃負債、現金及現金等價物以及受限制現金。以浮動利率計息的項目使我們面臨現金流量利率風險，而以固定利率計息的項目使我們面臨公允價值利率風險。我們的利率風險主要來自應付票據及借款。於2022年、2023年及2024年12月31日，我們的應付票據按固定利率計息，而我們的借款部分按浮動利率計息。

我們預計利率變動不會對計息資產及其他負債產生重大影響。倘所有其他變量保持不變，而利率上升或下降50個基點，則截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度的稅前虧損應分別增加或減少約人民幣23.5百萬元、人民幣25.2百萬元及人民幣38.9百萬元。

信貸風險

信貸風險主要產生自現金及現金等價物、受限制現金、貿易應收款項及其他應收款項。最大信貸風險敞口以合併資產負債表中每項金融資產的賬面值列示。有關我們信貸風險的進一步資料，請參閱本文件附錄一會計師報告附註3。

流動風險

我們期望為業務發展及擴張維持充足的現金及現金等價物。由於基礎業務的動態性質，我們的政策是定期監察我們的流動風險並維持足夠的現金及現金等價物以滿足流動資金需求。有關我們流動風險的進一步資料，請參閱本文件附錄一會計師報告附註3。

未來股利

於業績記錄期，我們並無宣派或派付任何股利。根據我們的組織章程細則及適用法律法規，是否派付股利的決策由董事酌情決定，並將視乎（其中包括）財務業績、現金流、業務狀況及策略、未來營運及盈利、資本要求及開支計劃、支付股利的任何限制以及董事可能認為相關的其他因素。我們並無預先釐定的股利支付率。據我們開曼群島法律的法律顧問毅柏律師事務所告知，根據開曼公司法及組織章程細則，累積虧損的狀況不一定限制我們向股東宣派並支付股利，因為股利可自股份溢價賬宣派及派付而不論我們的盈利能力，除非在緊隨擬付分派或股利的日期後，我們無法償還日常業務過程中到期的債務。

我們為一家根據開曼群島法律註冊成立的控股公司。因此，任何未來股利的派付及金額亦將取決於我們從附屬公司所收取股利的可用性。中國法律規定，僅能從根據中國會計原則釐定的年內利潤中支付股利。中國法律亦規定，外商投資企業須至少撥出10%稅後利潤（如有）至其法定儲備，直至該等資金的協議金額達到註冊資本的50%，而該部分無法作為現金股利分派。向股東分派的股利在股東或董事（如適用）批准相關股利的期間確認為負債。

營運資金確認

考慮到我們可用的財務資源，包括手頭現金及現金等價物以及全球發售估計所得款項淨額，董事認為，且聯席保薦人同意我們有足夠的營運資金滿足目前及自本文件日期起未來十二個月的需要。董事確認，於業績記錄期，我們在貿易應付及非貿易應付款項方面的付款並無重大違約。

可分配儲備

截至2024年9月30日，本公司並無任何可分配儲備以供分配給股東。

上市開支

按發售價41.94港元計算，假設並無根據超額配股權或首次公開發售前股份激勵計劃發行新股份，且每股優先股於緊接全球發售前按一換一基準轉換為本公司普通股，則全球發售相關估計上市開支總額將約為人民幣123.1百萬元（134.5百萬港元），相當於全球發售所得款項總額約7.3%。該估計上市開支總額包括：(i)約人民幣39.3百萬元（42.9百萬港元）的包銷相關費用（包括但不限於佣金及費用）；(ii)約人民幣59.1百萬元（64.5百萬港元）的法律顧問和申報會計師費用及開支；及(iii)約人民幣27.1百萬元（24.7百萬港元）的其他費用及開支。

直至2024年12月31日，我們已產生上市開支人民幣68.4百萬元（74.7百萬港元），其中(i)人民幣63.1百萬元（68.9百萬港元）已於業績記錄期的合併損益表中扣除，及(ii)人民幣5.3百萬元（5.8百萬港元）確認為發行股份直接應佔的上市開支，將於上市後從權益中扣除。

我們預計將產生額外上市開支約人民幣54.7百萬元（59.8百萬港元），其中約人民幣14.6百萬元（16.0百萬港元）預計將於我們的合併損益表中扣除，而約人民幣40.1百萬元（43.8百萬港元）將從權益中扣除。

未經審計備考經調整有形負債淨額報表

以下本集團未經審計備考經調整有形負債淨額報表乃根據上市規則第4.29條編製，僅供說明用途，並載於下文以說明全球發售對截至2024年12月31日本公司擁有人應佔本集團有形負債淨額的影響，猶如全球發售已於2024年12月31日進行。

未經審計備考經調整有形負債淨額報表僅為說明用途而編製，且因其假設性質使然，未必能真實反映於2024年12月31日或全球發售後任何未來日期本公司擁有人應佔本集團合併有形負債淨額。

		於2024年		於2024年	
		12月31日	與全球發售	12月31日	
		本公司擁有人	完成後優先股	本公司擁有人	
		應佔本集團	由負債轉為	應佔本集團	
		經審計合併	權益有關的	未經審計備考	
		有形負債淨額	估計影響	經調整合併	未經審計備考
		(附註1)	(附註3)	有形負債淨額	經調整每股有形負債淨額
		人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣元 港元
		(附註2)			(附註4) (附註5)
		款項淨額			
按發售價每股股份					
41.94港元計算	(7,022,113)	1,636,551	1,971,901	(3,413,661)	(6.27) (6.85)

附註：

- 於2024年12月31日本公司擁有人應佔本集團經審計合併有形負債淨額摘錄自本文件附錄一所載的會計師報告，乃基於2024年12月31日本公司擁有人應佔本集團經審計合併有形負債淨額約人民幣6,970,034,000元計算並就於2024年12月31日的無形資產人民幣52,079,000元調整得出。
- 全球發售估計所得款項淨額基於指示性發售價每股股份41.94港元計算，並經扣除本公司已付或應付的包銷費用及其他相關開支（不包括2024年12月31日前計入本集團合併全面虧損表的上市開支約人民幣63,126,000元），且並無計及(i)根據首次公開發售前股份激勵計劃可能

財務資料

授出的任何購股權，及(ii)本公司根據發行股份的一般授權及購回股份的一般授權（如本文件「股本」一節所述）而可能配發及發行或購回的任何股份。

- (3) 於全球發售完成後，本公司所有優先股將按一比一基準自動轉換為本公司普通股。該等優先股將由負債重新指定為權益。因此，就未經審計備考財務資料而言，本公司擁有人應佔未經審計備考經調整合併有形負債淨額將增加約人民幣1,971,901,000元，即向B輪優先股投資者發行的金融工具於2024年12月31日的賬面值。
- (4) 未經審計備考每股有形負債淨額經上文段落所述調整後並基於已發行544,178,600股股份（假設全球發售已於2024年12月31日完成）達致，但並無計及(i)根據首次公開發售前股份激勵計劃可能授出的任何購股權，及(ii)本公司根據發行股份的一般授權及購回股份的一般授權（如本文件「股本」一節所述）而可能配發及發行或購回的任何股份。
- (5) 就未經審計備考經調整有形負債淨額而言，以人民幣列值的餘額已按人民幣0.9157元兌1.00港元的匯率換算為港元。概無陳述表示人民幣已經、本可或可能按該匯率換算為港元，反之亦然。
- (6) 除上文所披露者外，概無作出任何調整以反映2024年12月31日後的任何交易結果或本集團訂立的其他交易。

無重大不利變動

經進行董事認為適當的充分盡職調查工作並經審慎周詳考慮後，董事確認，直至本文件日期，自2024年12月31日（即本文件附錄一會計師報告所載合併財務報表最近報告期的日期）起，我們的財務、運營或交易狀況或前景均無出現重大不利變動，且自2024年12月31日起亦無出現無對本文件附錄一會計師報告所載資料構成重大影響的事件。

根據上市規則第13.13條至第13.19條所作披露

董事確認，截至最後實際可行日期概無任何情況將招致上市規則第13.13條至第13.19條的披露規定。

概覽

我們已與下文所載基石投資者（「**基石投資者**」）訂立基石投資協議（「**基石投資協議**」），據此，基石投資者已同意在符合若干條件的情況下認購或促使其指定實體認購可按發售價以合共不超過約951.6百萬港元（按「有關本文件及全球發售的資料－匯率換算」一節所載匯率換算，不包括經紀佣金、證監會交易徵費、會財局交易徵費及聯交所交易費）購買若干數目的發售股份（向下約整至最接近每手100股股份的完整買賣單位）（各為「**基石投資**」，統稱為「**基石配售**」）。

我們認為，基石配售展示基石投資者對本公司及其業務前景充滿信心，而基石配售將有助提升本公司形象。本公司在日常業務過程中通過本集團的業務網絡或在本公司業務合作夥伴／全球發售整體協調人介紹下結識各基石投資者。

基石配售將構成國際發售的一部分，且除非根據新上市申請人指南第4.15章獲聯交所另行同意，否則基石投資者及其各自緊密聯繫人將不會認購全球發售的任何發售股份（惟根據基石投資協議認購則除外）。基石投資者將認購的發售股份在所有方面與本公司全球發售完成後已發行的繳足股份享有同等地位，並將計入上市規則第8.08條下的本公司公眾持股量。

除保證按發售價獲分配相關發售股份外，相比其他公眾股東，基石投資者根據各基石投資協議並不會享有任何優先權利。本公司與基石投資者並無訂立附帶安排或協議，而且除保證按發售價獲分配相關發售股份外，遵照新上市申請人指南第4.15章所載原則，並無因上市或就上市而向基石投資者授予任何直接或間接利益。

各基石投資者已確認，彼等根據基石配售進行的認購將通過其本身內部財務資源撥付，且其具備充裕資金結算根據基石配售進行的相應投資。各基石投資者均已確認，其已就基石配售取得所有必要批准，且除非聯交所另行同意，否則相關基石配售毋需任何證券交易所（倘有關）的特別批准。

基石投資者已同意在本公司股份於聯交所開始買賣前全數支付其所認購的相關發售股份款項。概不會出現發售股份交付延誤的情況，各基石投資者根據基石投資協議作出的投資金額亦不會延遲結算。

基石投資者將認購的發售股份總數可能受到國際發售與香港公開發售之間重新分配發售股份的影響。倘香港公開發售中對股份的總需求屬於本招股章程「全球發售的架構－香港公開發售－重新分配」一節所述情況，根據上市規則第18項應用指引，聯席整體協調人、聯席保薦人及本公司可全權酌情（但並無責任）按比例減少基石投資者根據香港公開發售可認購的發售股份數目。將分配予基石投資者的發售股份實際數目詳情將在我們於2025年6月24日（星期二）或前後刊發的分配結果公告中披露。

基石投資者

下文所載有關基石投資者的資料乃由基石投資者就基石配售提供：

1. Mercedes-Benz Mobility Services GmbH

Mercedes-Benz Mobility Services GmbH（「**Mercedes-Benz**」）為Mercedes-Benz Group AG（於法蘭克福及斯圖加特證券交易所上市，股票代碼：MBG）的全資附屬公司，持有並管理出行及數字服務領域的資產及投資。

2. 未來資產證券（香港）有限公司

未來資產證券（香港）有限公司（「**未來資產證券**」）為Mirae Asset Securities Co Ltd.的全資附屬公司，於2005年7月在香港成立，並獲證監會發牌從事第9類（提供資產管理）受規管活動。未來資產證券為全權委託投資基金Mirae Asset Visionary X Fund的基金經理，並代表該基金認購發售股份。該基金的所有投資者均為獨立第三方，且並無投資者於基金中持有超過30%權益。

母公司Mirae Asset Securities Co Ltd（「**Mirae Securities**」）為在大韓民國註冊成立的最大的投資銀行之一，提供經紀、理財、投資銀行、銷售及交易以及自有資本直接投資等全面金融服務。該公司由Mirae Asset Capital Co., Ltd.最終控制，Mirae Asset

Capital Co., Ltd.為一家於大韓民國註冊成立的金融投資公司，主要從事企業借貸、結構性融資及策略性投資，以支援更廣泛的未來資產金融集團。Mirae Securities在韓國證券交易所上市，股份代號：006800.KS。

3. Infini Global Master Fund

Infini Global Master Fund由無極資本管理有限公司(「無極資本」)管理。無極資本的雙總部位於香港及阿布扎比，已獲得證監會及阿布扎比國際金融中心(ADGM)金融服務監管局(FSRA)發出牌照。無極資本由Infini Capital Global全資擁有，Infini Capital Global為一家開曼群島控股公司，而無極資本的最終實益擁有人為無極資本創始人兼首席投資官錢濤。除錢濤外，概無其他投資者於基金中持有超過30%權益。

4. 國軒高科(香港)有限公司

國軒高科(香港)有限公司(「國軒香港」)為一家於2018年4月6日在香港註冊成立的有限公司，為國軒高科股份有限公司(「國軒高科」)的全資附屬公司。國軒高科創立於1995年，總部位於安徽合肥，為一家於中國註冊成立的股份有限公司。國軒高科是一家新能源電池企業和綠色能源解決方案提供商。國軒高科主營磷酸鐵鋰材料及電芯、三元材料及電芯、動力電池組、儲能電池組及電池管理系統等。其產品廣泛應用於乘用車、商用車、專用車等新能源汽車領域，並為儲能客戶提供綠色能源系統解決方案。

國軒高科分別自2015年5月起在深圳證券交易所(證券代碼：002074)及自2022年7月起在瑞士證券交易所(股票代號：GOTION)上市。

5. 億緯亞洲有限公司

億緯亞洲有限公司(「億緯亞洲」)為一家在香港註冊成立的有限公司，並為惠州億緯鋰能股份有限公司(「億緯鋰能」，深圳證券交易所上市公司，證券代碼：300014)的全資附屬公司。億緯鋰能為領先鋰電池產品製造商，總部位於廣東省，自2009年起在深圳證券交易所上市。

6. RoboSense HongKong Limited

RoboSense HongKong Limited(「RoboSense HK」)為一家於2021年7月16日根據香港法律註冊成立的公司，為投資控股公司並為速騰聚創科技有限公司(股份代號：2498)(「速騰聚創」)的間接全資附屬公司。速騰聚創為一家於開曼群島註冊成立的有

基石投資者

限公司，股份自2024年1月5日於聯交所上市。速騰聚創主要從事開發及生產用於高級駕駛輔助系統(ADAS)應用以及機器人及其他的激光雷達產品、激光雷達感知解決方案，結合激光雷達的硬件及人工智能感知軟件以及在中國提供服務。

於上市後，概無基石投資者或其緊密聯繫人將因其基石投資而於本公司擁有任何董事會代表；以及概無基石投資者及其緊密聯繫人將持有已發行股份總數的10%或以上。

就本公司所知，各基石投資者：(i)為獨立第三方而非本公司的關連人士；(ii)獨立於其他基石投資者；(iii)不慣常接受我們、董事、最高行政人員、控股股東、主要股東、現有股東或我們任何附屬公司或彼等各自的緊密聯繫人就收購、出售、表決或以其他方式處置股份發出的指示；及(iv)並非由我們、董事、最高行政人員、控股股東、主要股東、現有股東或我們的任何附屬公司或彼等各自的緊密聯繫人提供資金。

基石配售

按發售價每股發售股份41.94港元計算，基石投資者將認購的發售股份總數將為22,642,400股，佔根據全球發售的發售股份約51.3%及緊隨全球發售完成後我們已發行股本總數約4.2%（假設超額配股權並無獲行使）。

下表載列基石配售的詳情：

發售價每股發售股份41.94港元						
基石投資者	認購金額 (百萬港元)	將認購發售 股份數目 ⁽¹⁾	假設超額配股權 並無獲行使		假設超額配股權 獲悉數行使	
			佔發售	佔已發行	佔發售	佔已發行
			股份百分比	股本百分比	股份百分比	股本百分比
Mercedes-Benz	122.78	2,927,500	6.6%	0.5%	5.8%	0.5%
未來資產證券 ⁽²⁾	274.66	6,501,800	14.7%	1.2%	12.8%	1.2%
無極資本 ⁽²⁾	251.12	5,987,400	13.6%	1.1%	11.8%	1.1%

基石投資者

發售價每股發售股份41.94港元						
基石投資者	認購金額 (百萬港元)	將認購發售 股份數目 ⁽¹⁾	假設超額配股權 並無獲行使		假設超額配股權 獲悉數行使	
			佔發售 股份百分比	佔已發行 股本百分比	佔發售 股份百分比	佔已發行 股本百分比
國軒香港 ⁽²⁾	163.82	3,905,900	8.8%	0.7%	7.7%	0.7%
億緯亞洲	100.00	2,384,300	5.4%	0.4%	4.7%	0.4%
RoboSense HK ⁽²⁾	39.24	935,500	2.1%	0.2%	1.8%	0.2%
總計	951.61	22,642,400	51.3%	4.2%	44.6%	4.1%

附註：

- (1) 向下約整至最接近每手100股發售股份的完整買賣單位。
- (2) 根據「有關本文件及全球發售的資料－匯率換算」一節所載的匯率計算。實際投資金額以美元或人民幣計值（視情況而定）。
- (3) 上表所列百分比為概約值，並已四捨五入。

完成條件

基石投資者根據彼等的基石投資協議認購發售股份的責任須待（其中包括）以下完成條件達成後，方可作實：

- (a) 香港公開發售及國際發售的包銷協議已在不遲於包銷協議指定日期及時間訂立、生效且成為無條件（根據協議各自原有條款或之後經訂約方協議豁免或修改），且上述包銷協議並未終止；
- (b) 聯交所上市委員會已批准股份上市及買賣（包括基石投資者在國際發售中將認購的股份以及其他適用的豁免及批准），而有關批准、許可或豁免於股份開始在聯交所買賣前並無撤銷；

- (c) 概無任何相關政府機關實施或頒佈法律禁止完成根據全球發售或各基石投資協議擬進行的交易，而概無具司法管轄權的法院發出頒令或禁令阻止或禁止完成該等交易；及
- (d) 基石投資者根據彼等的基石投資協議作出的各項聲明、承認、保證、承諾及確認在所有方面為（截至基石投資協議日期）及將為（截至上市日期）準確、真實及完整，並無誤導或欺詐成分，且相關基石投資者並無嚴重違反基石投資協議。

對基石投資者的限制

各基石投資者已同意自上市日期起六個月期間（「**禁售期**」）的任何時間，其不會及促使其聯屬人士不會以任何方式直接或間接出售根據基石投資協議購買的任何發售股份或出售持有該等發售股份的任何公司或實體的任何權益，惟若干少數情況除外，例如轉讓予其任何全資附屬公司，而該等附屬公司須受到與該基石投資者須承擔的相同責任所約束（包括禁售期限制）。

未來計劃

有關我們未來計劃的詳細說明，請參閱「業務－我們的戰略」。

所得款項用途

經扣除包銷佣金及費用以及我們就全球發售已付及應付的其他估計發售開支後，假設超額配股權並無獲行使，我們估計將收取的全球發售所得款項淨額約為1,718.4百萬港元；或倘超額配股權獲悉數行使，所得款項淨額則約為1,988.6百萬港元。

根據我們的戰略，我們計劃按以下所載用途及金額使用全球發售所得款項淨額：

- 所得款項淨額約**19.0%**（或約**326.5**百萬港元）將在未來三年內用於改進我們的車服解決方案及改善我們的服務質量。具體而言，
 - 所得款項淨額約**13.0%**（或約**223.4**百萬港元）將在未來三年用於增強我們的車服解決方案，以支持我們不斷增長的車隊。具體而言，所得款項淨額約**5.0%**、**4.0%**及**4.0%**預計分別用以支付(i)保險成本、(ii)租賃電池及購買換電服務的相關開支以及(iii)保養及維修成本。隨著我們與吉利集團攜手進一步擴大換電站及汽車維修店的地理覆蓋範圍，並利用數據分析結果提高選址效果，預計將會產生上述開支。我們將追蹤跟進最新的換電技術，以減少司機的平均等待時間。更多詳情請參閱「業務－我們的戰略－完善我們的車服解決方案，以鞏固我們在車輛全生命週期運營方面的優勢」；及
 - 所得款項淨額約**6.0%**（或約**103.1**百萬港元）將在未來三年用於提高服務質量、提升品牌形象及豐富用戶體驗。預計將用以支付：(i)線上及線下廣告及宣傳活動的開支；(ii)為我們的定制車實現智能座艙功能的開支，包括採購硬件，如後座乘客的交互屏幕；採購第三方技術服務，如基於雲端的DMS及基於視覺的FCW系統，以及參與此等工作的員工薪酬；及(iii)提供更佳用戶體驗的開支，包括與線下司機培訓

活動有關的費用，以及設計和維護司機培訓及管理程序的僱員薪酬。更多詳情請參閱「業務－我們的戰略－提高服務標準及提升品牌形象，以加深用戶黏性及忠誠度」。

- 所得款項淨額約**18.0%**（或約**309.3**百萬港元）將在未來三年內用於提升並推出一系列定制車。更多詳情請參閱「業務－我們的戰略－持續升級並推出定制車，以滿足不時變化的市場需求」。具體而言，
 - 所得款項淨額約**17.0%**（或約**292.1**百萬港元）將在未來三年用於促進我們定制車的市場部署。我們將就採購定制車產生成本。我們計劃於2025年、2026年及2027年每年採購約8,000輛定制車。該等採購的資金預期將來自該等所得款項淨額、經營現金及其他融資安排（如資產支持證券及銀行借款）。我們計劃將部分定制車出售及租賃予運力合作夥伴及其他共享出行平台。具體而言，我們計劃逐步以定制車替代過時的運營車型。預計我們於2025年及2026年每年更換約8,000輛非定制舊車。因此，我們定制車的服務能力將持續提升。預計我們於2027年更換約8,000輛非定制舊車。我們預計，自2025年至2027年各年底，我們平台部署的定制車數量將分別約42,000輛、50,000輛及50,000輛；及
 - 所得款項淨額約**1.0%**（或約**17.2**百萬港元）將在未來三年用於(i)支付我們持有並經營的車輛的運輸證及其他必要執照和許可證的相關成本，為提高成本效益及遵循行業規範，我們或會聘請代理協助我們進行成立地方分公司以及申請有關執照及許可證所涉的行政程序，及(ii)升級現有定制車型，以為用戶提供物超所值的服務及為司機降低車輛TCO。例如，我們計劃升級現有定制車的剎車系統，以增強能源回收並減少能源消耗，從而增加車輛的續航里程。此外，我們計劃優化汽車馬達，以提高電能利用率並降低能耗。我們將持續升級現有車型，以跟上我們在車輛智能化方面的最新發展。

- 所得款項淨額約**17.0%**（或約**292.1**百萬港元）將在未來三年用於提升我們的技術及投資自動駕駛。具體而言，
 - 所得款項淨額約**12.0%**（或約**206.2**百萬港元）將在未來三年用於投資自動駕駛。具體而言，所得款項淨額約**1.0%**將用以支付與吉利集團合作改裝車輛以使其具備自動駕駛功能所需硬件和軟件的相關成本；所得款項淨額約**5.0%**將用以支付與吉利集團合作開發預計於2026年底前推出的新自動駕駛定制車型（包括專為自動駕駛而設的**L4級Robotaxi**）的相關成本；及所得款項淨額約**6.0%**將用以支付自2025年起向吉利集團採購**Robotaxi**的成本。更多詳情請參閱「業務－我們的戰略－投資自動駕駛技術以把握未來市場機遇」；及
 - 所得款項淨額約**5.0%**（或約**85.9**百萬港元）將在未來三年用於提升我們的技術，以實現更高的經營效率及更佳的用戶體驗，預計將用以支付：**(i)**升級優化曹操大腦，包括相關研發僱員薪酬；具體而言，我們計劃進一步完善曹操大腦訂單分配邏輯，以提高司機運營效率。我們亦計劃進一步提高曹操大腦補貼分配機制的準確性，以實現更精確的補貼分配，從而提高補貼的有效性及我們的運營效率；**(ii)**開發及升級我們的車輛運營管理平台，此將涉及與相關研發和運營僱員報酬有關的成本；**(iii)**參與開發平台基礎技術的研發僱員的報酬。我們預期2024年至2027年的研發人員總人數將保持穩定，所得款項淨額將用於支付我們目前規模的研發人員的薪金。更多詳情請參閱「業務－我們的戰略－提升我們的技術以提高用戶體驗及提高經營效率」。
- 所得款項淨額約**16.0%**（或約**274.9**百萬港元）將在未來三年內用於擴大我們的地理覆蓋範圍。具體而言，預計這筆款項將用以支付與在下沉城市開拓業務有關的成本及開支。具體而言，所得款項淨額的**6.0%**（或約**103.1**百萬港元）將用以支付司機補貼，所得款項淨額的**7.0%**（或約**120.3**百萬港元）將用以向聚合平台支付佣金（為增加我們平台用戶流量），所得款項淨額的

3.0% (或約51.6百萬港元) 將用以支付與在該等新下沉城市銷售定制車有關的銷售及營銷開支。我們目前計劃進軍178個主要位於中國西南地區、西北地區及華東地區的下沉城市。根據弗若斯特沙利文的資料，該等地區的下沉城市人口基數大。此外，共享出行已成為該等城市居民的熱門選擇，展示了共享出行服務的龐大市場潛力。該等下沉城市的競爭不如一、二線城市般激烈，為市場參與者提供良好的競爭環境。有關行業格局的詳情，請參閱「行業概覽－中國共享出行市場的主要增長動力－需求端－滲透到一、二線以外的下沉市場並觸達龐大的消費群體」。我們會否決定在某個下沉城市開拓業務將決取於多項因素，其中包括與當地利益相關方的溝通、當地運力合作夥伴的適合性、當地牌照申請情況、通過各種營銷推廣方法增加訂單量的成效、宏觀經濟環境、市場競爭及其他市場情況。更多詳情請參閱「業務－我們的戰略－擴大我們的地理覆蓋範圍及探索創新經營模式」。

- 所得款項淨額約**20.0%** (或約**343.7**百萬港元) 將用於償還若干銀行借款的部分本金及利息，有關銀行借款的本金分別為人民幣**116**百萬元、人民幣**150**百萬元、人民幣**160**百萬元及人民幣**200**百萬元，固定期限為一年。有關銀行借款固定年利率分別為**3.15%**、**3.35%**、**3.10%**及**3.20%**，分別於**2025年9月**、**2025年10月**、**2026年2月**及**2026年2月**到期。我們產生該等銀行借款是為採購車輛提供資金並支持我們的營運活動。
- 所得款項淨額約**10.0%** (或約**171.8**百萬港元) 預期將用作營運資金及其他一般公司用途。

倘超額配股權獲悉數行使，我們將收取的額外所得款項淨額將為270.3百萬港元。

未來計劃及所得款項用途

倘全球發售所得款項淨額（包括超額配股權獲行使而獲得的所得款項淨額）高於或低於預期，我們可按比例調整用於上述用途的所得款項淨額的分配。

倘若全球發售所得款項淨額並非即時用於上述用途，或我們無法按預期實施開發計劃的任何部分，我們或會在持牌商業銀行及／或其他獲認可金融機構（定義見證券及期貨條例或其他司法權區的其他適用法律及法規）的短期計息賬戶中持有該等資金。在該情況下，我們將遵守上市規則下適用的披露規定。

香港包銷商

華泰金融控股(香港)有限公司

農銀國際證券有限公司

廣發証券(香港)經紀有限公司

中國國際金融香港證券有限公司

中國銀河國際證券(香港)有限公司

光銀國際資本有限公司

中銀國際亞洲有限公司

東吳證券國際經紀有限公司

工銀國際證券有限公司

富途證券國際(香港)有限公司

老虎證券(香港)環球有限公司

勝利證券有限公司

中和金控有限公司

星河證券有限公司

包銷

本招股章程僅就香港公開發售而刊發。香港公開發售由香港包銷商有條件悉數包銷。國際發售預期將由國際包銷商悉數包銷。

全球發售包括香港公開發售初步4,417,900股香港發售股份及國際發售初步39,760,700股國際發售股份，在各情況下均可根據「全球發售的架構」所述基準重新分配，並視乎超額配股權(倘為國際發售)行使與否而定。

包銷安排

香港公開發售

香港包銷協議

香港包銷協議於2025年6月16日訂立。根據香港包銷協議，我們現正按發售價及根據本招股章程及香港包銷協議所載條款及條件提呈發售4,417,900股香港發售股份（可予重新分配）供香港公眾人士認購。

待上市委員會批准已發行及根據全球發售將予發行的股份（包括因超額配股權或根據首次公開發售前股份激勵計劃授出的購股權獲行使而可能發行的任何額外股份）上市及買賣，以及在香港包銷協議所載若干其他條件的規限下，香港包銷商已個別而非共同同意根據本招股章程及香港包銷協議所載條款及條件，認購或促使認購人認購根據香港公開發售現正提呈發售但未獲認購的香港發售股份。

香港包銷協議須待（其中包括）國際包銷協議簽立並成為無條件，且在並無根據其條款予以終止的情況下，方可作實。

終止理由

倘於上市日期上午八時正前任何時間發生以下任何事件，整體協調人（為其本身及代表香港包銷商）經全權酌情決定後可書面通知本公司即時終止香港包銷協議：

(a) 以下事件出現、發生、存在或生效：

- (a) 於或影響香港、開曼群島、中國、美國、英國、歐盟（或其任何成員國）、日本、新加坡或與本集團或全球發售有關的其他司法權區（各為且統稱「**相關司法權區**」）出現任何新法律或法規，或現行法律或法規或任何法院或任何主管部門（定義見香港包銷協議）對詮釋或應用現行法律或法規的任何變動或涉及預期變動的發展或很可能導致變動或涉及預期變動的發展的任何或連串事件或情況；或

- (b) 於或影響任何相關司法權區的任何當地、國家、地區或國際金融、政治、軍事、工業、經濟、財政、法律、監管、貨幣、信貸或市場狀況、稅務(定義見香港包銷協議)、股本證券或外匯管制或任何貨幣或交易結算系統或外資規管(包括但不限於港元、美元或人民幣兌任何外幣大幅貶值, 改變港元與美元價值掛鈎的機制, 或人民幣與任何一種或多種外幣掛鈎的機制)或其他金融市場(包括但不限於股票及債券市場、貨幣及外匯市場、銀行同業市場及信貸市場的狀況)或影響對發售股份的投資的任何變動或涉及預期變動的發展, 或很可能導致變動或預期變動的任何或連串事件或情況; 或
- (c) 於或影響任何相關司法權區的屬不可抗力性質的任何或連串事件或情況, 包括但不限於任何政府行動、宣佈地區、全國或國際進入緊急狀態或戰爭、災難、危機、經濟制裁、罷工、勞工糾紛、其他工業行動、停工、火災、爆炸、水災、海嘯、地震、火山爆發、內亂、暴動、叛亂、社會混亂、政府運作癱瘓、戰爭、傳染病、疫症、疾病爆發或升級、突變或惡化、本地、全國、地區或國際敵對行動爆發或升級(不論有否或已否宣戰)、天災或恐怖主義活動(不論是否有人承認責任); 或
- (d) 實施或宣佈全面中止、暫停或限制於聯交所、上海證券交易所、深圳證券交易所、東京證券交易所、新加坡證券交易所、紐約證券交易所、納斯達克全球市場或倫敦證券交易所買賣股份或證券(包括但不限於施加或規定任何最低或最高價格限制或價格範圍); 或
- (e) 於或影響任何相關司法權區的銀行活動全面中止或宣佈銀行活動全面中止, 或於或影響任何相關司法權區的商業銀行或外匯買賣或證券交收或結算服務、程序或事宜中斷; 或
- (f) 未非整體協調人事先書面同意, 本公司根據公司(清盤及雜項條文)條例或上市規則或基於聯交所及/或證監會的任何規定或要求刊發

或須刊發招股章程（或與發售及銷售發售股份有關的任何其他文件）的補充或修訂本；或

- (g) 任何機關或其他監管或政治機構或組織對集團公司或任何集團公司的董事或高級管理人員展開任何公開行動或調查，或宣佈有意採取任何該等行動；或
- (h) 以任何形式直接或間接對任何集團公司或由或對任何相關司法權區實施制裁或出口管制，或由或對任何相關司法權區以任何形式直接或間接撤銷在香港包銷協議日期存在的貿易特權；或
- (i) 債權人要求支付或償還本集團任何成員公司的債項或本集團任何成員公司須於指定期限前承擔的債項；或
- (j) 名列招股章程的本公司董事會主席或任何董事或任何高級管理人員尋求退任或被免職或離職；或
- (k) 本招股章程（或任何其他與擬提呈、配發、發行、認購或出售任何發售股份有關的文件）、中國證監會備案文件（定義見香港包銷協議）或全球發售任何方面有任何違反上市規則或任何其他適用法律的情況；或
- (l) 任何針對任何集團公司（定義見香港包銷協議）或名列本招股章程的董事或高級管理人員威脅作出、發起或宣佈的任何訴訟、糾紛、法律行動或索賠或監管或行政調查或行動；或
- (m) 任何集團公司或任何董事違反上市規則或適用法律；或
- (n) 本招股章程「風險因素」一節所載的任何風險有任何變動或預期變動或成為現實，

而聯席保薦人及整體協調人(為其本身及代表香港包銷商)全權酌情認為，上述任何事項個別或共同：

- i. 已經或將會或可能會對本公司或本集團整體的資產、負債、業務、一般事務、管理、前景、股東權益、利潤、虧損、經營業績、財務或其他狀況或境況或表現直接或間接造成重大不利影響(定義見香港包銷協議)；或
- ii. 已經或將會或可能會對全球發售的成功或對香港公開發售的申請水平或國際發售申請的踴躍程度造成重大不利影響；或
- iii. 已經或將會或可能導致香港包銷協議、香港公開發售或全球發售的任何重要部分的預期執行或落實變為不切實際、不可取、不合宜或無法進行，或已經或將會或可能導致進行香港公開發售及／或全球發售，或推廣全球發售或根據發售文件(定義見香港包銷協議)所載條款及擬定形式交付或分派發售股份變為不切實際、不可取、不合宜或無法進行；或
- iv. 已經或將會或可能影響香港包銷協議任何重要部分(包括包銷)無法遵照其條款履行或妨礙根據全球發售或有關包銷處理申請及／或付款；或

(b) 聯席保薦人及整體協調人(為其本身及代表香港包銷商)獲悉：

- (a) 任何載於任何發售文件、中國證監會備案文件及／或由本公司或代表本公司就香港公開發售所刊發的任何通告、公告、廣告、通訊或其他文件(包括任何相關補充或修訂，但不包括包銷商名稱及地址)(「**全球發售文件**」)的陳述於作出時在任何重大方面即為或變得失實、不正確、不準確或具有誤導成分，或載於任何有關文件的任何估計、預測、表達的意見、意向或期望於作出時在任何方面即為或變得不公平或誤導或基於失實、不誠實或不合理假設而作出或惡意提供；或

- (b) 發生或發現任何事宜，而該等事宜倘在緊接本招股章程日期前發生或發現則會構成任何全球發售文件的重大遺漏或錯誤陳述；或
- (c) 本公司在香港包銷協議或國際包銷協議中所作出的任何聲明、擔保或承諾在任何方面遭違反或發生任何事件或情況導致該等聲明、擔保或承諾在任何方面失實、不正確或具誤導成分；或
- (d) 導致或很可能導致任何彌償方（定義見香港包銷協議）須根據香港包銷協議的彌償保證承擔任何責任的任何事件、作為或不作為；或
- (e) 嚴重違反香港包銷協議、國際包銷協議或基石投資協議（包括其任何修訂）（倘適用）對本公司施加的任何責任或承諾；或
- (f) 發生造成或有重大不利影響的任何變動或涉及預期變動的發展；或
- (g) 名列本招股章程的任何董事或本公司任何高級管理人員被控以可公訴罪行或因法律規定或其他原因被禁止或被取消資格參與公司管理或擔任董事職務；或
- (h) 本公司撤回本招股章程（及／或與根據全球發售認購或銷售任何發售股份有關的任何其他文件）或全球發售；或
- (i) 於上市日期或之前，上市委員會否決或不予批准根據已發行股份及根據全球發售將予發行的股份（包括因超額配股權獲行使的股份）上市及買賣（受慣常條件限制者除外），或即使已獲批准，該批准隨後被撤回、取消、附加限制（受慣常條件限制者除外）、撤銷或拒絕；或
- (j) 任何人士（任何聯席保薦人除外）撤回其就本招股章程的刊發所作出的同意，該等同意涉及其報告、函件及／或法律意見（視情況而定）以及其名稱以所載形式及內容被載入招股章程；或

- (k) 本公司因任何原因而被禁止根據全球發售的條款提呈發售、配發、發行或出售任何發售股份；
- (l) 本公司或任何其主要附屬公司被頒令清盤或清算或提出清盤或清算呈請，或本公司或任何其主要附屬公司與其債權人達成任何債務重整協議或債務安排或訂立債務償還安排或通過決議案將本公司或任何其主要附屬公司清盤，或委任臨時清盤人、接管人或管理人接管本公司或任何其主要附屬公司的全部或部分資產或業務，或本公司或任何其主要附屬公司發生任何類似事項；或
- (m) (A)中國證監會就中國證監會備案出具的受理通知書及／或在中國證監會網站上公佈的中國證監會備案結果被拒絕、撤回、撤銷或失效；或(B)除非事先獲得整體協調人書面同意（該等同意不應被無理拒絕），本公司根據中國證監會規則或應中國證監會的任何規定或要求而需對中國證監會備案作出補充或修改；或(C)中國證監會備案不符合中國證監會規則或任何其他適用法律（定義見香港包銷協議）；或
- (n) 由於未能在訂明的時間及方式內收到或結清相關投資金額付款或因其他原因，(i)在累計投標過程中下達或確認的大部分買賣盤已被撤回、終止或取消，或(ii)任何基石投資者根據其簽訂的基石投資協議作出的投資承諾的大部分已被撤回、終止或取消，

則在各情況下，整體協調人（為其本身及代表香港包銷商）可全權酌情決定並於向本公司發出書面通知後即時終止香港包銷協議。

根據上市規則向聯交所作出的承諾

本公司作出的承諾

根據上市規則第10.08條，我們已向聯交所承諾，自股份首次開始於聯交所買賣當日起計六個月內，我們不再發行或自庫存出售或轉讓任何股份或可轉換為我們股本證券的證券（不論是否屬已上市的類別），亦不會成為有關發行或自庫存出售或轉讓的

任何協議的標的物（不論有關股份或證券發行，或庫存股份의出售或轉讓會否在始買賣當日起計六個月內完成），惟以下者除外：

- (a) 根據上市規則第十七章的股份計劃發行股份（而有關股份已獲聯交所批准上市），或轉讓庫存股份；
- (b) 行使作為全球發售其中一部分的已發行權證的變換權利；
- (c) 任何資本化發行、削減資本或股份合併或股份拆細；及
- (d) 根據在開始買賣前訂立的協議（該協議中的重大條款已在本招股章程中披露）而發行股份或證券，或出售或轉讓庫存股份。

控股股東作出的承諾

根據上市規則第10.07(1)條，各控股股東已向聯交所及本公司作出不可撤回及無條件承諾，除根據全球發售須遵照上市規則規定外，其不會並將促使有關登記持有人不會直接或間接：

- (a) 於本招股章程披露其於本公司的股權當日起至上市日期起計滿六個月當日止期間（「**首六個月期間**」），處置或訂立任何協議處置於本招股章程顯示其為實益擁有人的股份或以其他方式就該等證券設立任何購股權、權利、權益或產權負擔；及
- (b) 於首六個月期間屆滿當日起計六個月期間（「**第二個六個月期間**」）內，處置或訂立任何協議處置其直接或間接實益擁有的任何有關股份或以其他方式就該等股份設立任何購股權、權利、權益或產權負擔，而緊隨有關處置或該等購股權、權利、權益或產權負擔獲行使或強制執行後，其將不再為本公司的控股股東（定義見上市規則）或一組控股股東的成員或連同其他控股股東不再為「控股股東」（定義見上市規則）。

根據上市規則第10.07(2)條附註3，各控股股東已向聯交所及本公司作出不可撤回及無條件承諾，於首六個月期間及第二個六個月期間：

- (a) 當其根據上市規則第10.07(2)條附註(2)以認可機構（定義見香港法例第155章《銀行業條例》）為受益人質押或押記其實益擁有的股份時，須立即通知本公司有關質押／押記以及所質押或押記的股份數目；及
- (b) 當其接獲承押人或承押記人的任何口頭或書面指示，表示將會處置任何已質押／已押記股份時，須立即將有關指示通知本公司。

本公司將於其獲任何控股股東告知上文(a)及(b)段所述事項（如有）後立即通知聯交所，並根據上市規則當時規定以根據上市規則第2.07C條發佈公告的方式盡快披露該等事項。

根據香港包銷協議作出的承諾

本公司就其自身作出的承諾

根據香港包銷協議，我們已向聯席保薦人、整體協調人、聯席全球協調人、資本市場中介機構、聯席賬簿管理人、聯席牽頭經辦人及香港包銷商各方承諾，除根據全球發售（包括根據超額配股權）或根據首次公開發售前股份激勵計劃發行的任何股份外，在未經聯席保薦人及整體協調人（為其本身及代表香港包銷商）事先書面同意的情況下及除非符合上市規則規定，自香港包銷協議日期起至上市日期起計滿六個月當日（包括當日）止期間（「首六個月期間」），我們不會：

- (i) 就本公司任何股本或任何其他證券的任何法定或實益權益或任何前述者的任何權益（包括但不限於可轉換、可交換或可行使為本公司任何股本或其他證券（如適用）的任何證券，或代表有權獲取本公司任何股本或其他證券（如適用）的任何證券，或可購買本公司任何股本或其他證券（如適用）的任何認股權證或其他權利），直接或間接、有條件或無條件地進行配發、發行、出售、接受認購、要約配發、發行或出售、訂約或同意配發、發行或

出售、指讓、按揭、押記、質押、抵押、借出、授出或出售任何購股權、認股權證、合約或認購或購買的權利、授出或購買任何購股權、認股權證、合約或配發、發行或出售的權利，或以其他方式轉讓或處置或設立產權負擔（定義見香港包銷協議）或同意轉讓或處置或設立產權負擔，或就發行存託憑證向存託人存託本公司任何股本或其他證券（如適用）；或

(ii) 訂立任何掉期或其他安排以向他人全部或部分轉讓股份或本公司任何其他證券的法定或實益所有權的任何經濟後果或任何前述者的任何權益（包括但不限於任何可轉換、可交換或可行使為任何股份的任何證券，或代表有權獲取任何股份的任何證券，或可購買本公司股份的任何認股權證或其他權利）；或

(iii) 訂立與上文(i)或(ii)段所述任何交易具有相同經濟效果的任何交易；或

(iv) 要約或同意或宣佈有意進行上文(i)、(ii)或(iii)段所述任何交易，

於各情況下，不論上述交易是以交付股份或有關其他證券或以現金或其他方式結算（不論有關股本或其他證券的發行是否將於首六個月期間完成）。本公司進一步同意，倘本公司於首六個月期間屆滿當日起計六個月期間（「**第二個六個月期間**」）獲准訂立上文(i)、(ii)或(iii)段所述的任何交易或要約或同意或宣佈有意進行任何有關交易，則其將採取一切合理步驟以確保有關發行或處置將不會且本公司的任何其他行動亦不會導致本公司的任何股份或其他證券出現混亂或虛假市場。

其他現有股東作出的承諾

我們的其他現股東各自已向本公司及各聯席保薦人及整體協調人（為其本身並代表包銷商）承諾，除訂約方協定的若干特殊情況外，相關股東將不會且將會促使由股東控制（不論是透過股權或透過董事會控制）的公司或代股東以信託方式持有股份的任何代名人或受託人不會在首六個月期間的任何時間：

(a) 就緊隨全球發售完成後由相關股東持有或以其他方式實益擁有的股份或本公司其他證券或任何上述權益（包括但不限於任何可轉換、可交換或可行使為任何股份或本公司其他證券的任何證券，或代表有權獲取任何股份或本公司其他證券的任何證券，或可購買股份或本公司其他證券的任何認股權證或其他權利）（「**相關股份**」）直接或間接，有條件或無條件，要約、質押、押記、對沖、出售、任何賣空、訂約或同意出售、按揭、押記、抵押、出借、授出或出售任何期權、認股權

證、合約或購買、授予或購買任何期權的權利、訂約以出售、授出或同意授出任何期權、權力或認股權證或相關權利以購買或認購、借出或以其他方式轉讓或處置或設定產權負擔（各稱「轉讓」）（不論直接或間接，有條件或無條件）；

- (b) 訂立任何掉期或其他安排，以將任何相關股份的全部或部分擁有權的任何經濟成果轉讓予另一方；
- (c) 訂立與上文第(a)或(b)段所述任何交易具有相同經濟影響的任何交易；
- (d) 訂立相關股份或本公司其他證券而將造成淡倉效果的買賣，或訂立任何具有相同經濟影響的交易；或
- (e) 要約或訂約或同意或公開披露相關股東將會或可能訂立上文第(a)、(b)、(c)或(d)段所述的任何交易，

於各情況下，不論上文第(a)、(b)、(c)或(d)段所述任何交易是否將以交付相關股份或本公司其他證券並通過現金或其他方式結算（不論有關結算或交付相關股份或其他證券是否將在首六個月期間內完成）。

彌償

我們已同意就聯席保薦人、保薦人兼整體協調人、整體協調人、聯席全球協調人、資本市場中介機構、聯席賬簿管理人、聯席牽頭經辦人及香港包銷商可能蒙受的若干損失（其中包括，因履行香港包銷協議的責任及我們違反香港包銷協議而產生的損失）作出彌償。

國際發售

為進行國際發售，我們預期會與（其中包括）整體協調人（代表國際包銷商）訂立國際包銷協議。根據國際包銷協議及視乎超額配股權是否獲行使，預期國際包銷商會根據國際包銷協議所載若干條件個別而非共同同意購買或促使買家購買根據國際發售提呈發售的國際發售股份，或促使買家購買彼等各自適用比例的國際發售股份。預期國際包銷協議可能會因與香港包銷協議類似的理由而被終止。有意投資者應注意，倘未能訂立國際包銷協議，全球發售將不會進行。詳情請參閱「全球發售的架構－國際發售」。

超額配股權

本公司預期向國際包銷商授予出超額配股權，可由整體協調人（代表國際包銷商）自國際包銷協議日期起至遞交香港公開發售申請截止日期後30日內行使，以要求本公司根據國際發售按每股發售股份的相同價格發行最多6,626,700股股份，合共佔初步發售股份約15%，以（其中包括）補足國際發售的超額分配（如有）。

佣金及開支以及聯席保薦人費用

包銷團資本市場中介機構將收取全球發售的發售所得款項總額2%的佣金（「**基本包銷佣金**」或「**固定費用**」）（包括行使超額配股權所得款項）（「**所得款項總額**」）。此外，本公司還將向包銷團資本市場中介機構支付佔所得款項總額最多0.75%的額外獎勵費（「**獎勵費**」），其分配將由本公司全權酌情決定。假設悉數支付獎勵費，則固定費用及應付包銷團資本市場中介機構的獎勵費分別佔就全球發售應付包銷團資本市場中介機構費用總額約50.91%及49.09%。

對於重新分配至國際發售的未獲認購香港發售股份，我們將向相關國際包銷商（而非香港包銷商）支付該等重新分配香港發售股份應佔的包銷佣金。包銷佣金由本公司與包銷商參考當前市況，經公平磋商後釐定。

佣金及費用總額，連同聯交所上市費用、會財局交易徵費、證監會交易徵費及聯交所交易費、法律及其他專業費用及印刷以及與全球發售有關的所有其他開支，估計總額約為134.5百萬港元（基於發售價每股股份41.94港元計算，並假設(i)全數支付酌情費用，及(ii)超額配股權並無獲行使），均由本公司支付及承擔。

我們已同意向每名聯席保薦人就上市擔任保薦人支付350,000美元的費用。

彌償

本公司已同意就香港包銷商可能蒙受或產生的若干損失（包括因履行香港包銷協議的責任及本公司違反香港包銷協議而產生的損失）作出彌償。

香港包銷商於本公司的權益

除香港包銷協議所載及本招股章程所披露的責任外，香港包銷商概無擁有本集團任何成員公司的任何股權或實益權益，或可認購或購買或提名他人認購或購買本集團任何成員公司證券的任何權利或購股權（不論是否可依法執行）。

於全球發售完成後，香港包銷商及其聯屬公司可能因履行彼等根據香港包銷協議的責任而持有若干部分的股份。

發售股份的限制

我們並無採取任何行動，以獲准在香港以外任何司法權區公開提呈發售股份或派發本招股章程。因此，不限於下列各項，在任何不准提呈發售或作出邀請的司法權區或在向任何人士提呈發售或作出邀請即屬違法的情況下，本招股章程概不得用作亦不構成提呈發售或作出邀請。在其他司法權區派發本招股章程和提呈及銷售發售股份須受到限制，除非向有關證券監管機構登記或獲其授權於有關司法權區適用的證券法律下所准許或獲得豁免，否則不得派發本招股章程和提呈及銷售發售股份。尤其是香港發售股份並無在中國或美國直接或間接公开发售或出售。

包銷團成員的活動

香港公开发售及國際發售的包銷商（統稱「**包銷團成員**」）及彼等的聯屬人士可能個別進行各種不構成包銷的活動（詳情載於下文）。

包銷團成員及彼等的聯屬人士為多元化金融機構，與全球多個國家建立關係。該等實體為其本身及其他人士從事範疇廣泛的商業及投資銀行、經紀、基金管理、買賣、對沖、投資及其他活動。於包銷團成員及彼等的聯屬人士的各種日常業務活動過程中，彼等可能為其本身及彼等的客戶購買、出售或持有一系列投資，並活躍於買賣

證券、衍生工具、貸款、商品、貨幣、信貸違約掉期及其他金融工具。該等投資及買賣活動可能涉及或關於本公司及／或與本公司建立關係的人士及實體的資產、證券及／或工具，亦可能包括就本集團的貸款及其他債務為對沖目的而訂立的掉期及其他金融工具。

就股份而言，包銷團成員及彼等的聯屬人士的活動可能包括擔任股份買方及賣方的代理人、以主事人身份(包括在全球發售中作為股份初始買方的貸款人，而有關融資或會以股份作抵押)與該等買方及賣方進行交易、自營買賣股份以及訂立場外或上市衍生工具交易或上市及非上市證券交易(包括發行於證券交易所上市的衍生權證等證券)，而該等買賣的相關資產為包括股份在內的資產。該等交易可與選定交易對手以雙邊協議或買賣方式進行。該等活動可能需要該等實體進行直接或間接涉及購買及出售股份的對沖活動，而有關活動或會對股份的交易價格產生負面影響。所有該等活動可於香港及全球其他地區進行，並可能導致包銷團成員及彼等的聯屬人士於股份、包括股份的一籃子證券或指數、可能購買股份的基金單位或有關上述任何一項的衍生工具中持有好倉及／或淡倉。

就包銷團成員或彼等的聯屬人士不論於聯交所或任何其他證券交易所發行任何上市證券(以股份作為其相關證券)而言，有關證券交易所的規則可能要求該等證券發行人(或其中一名聯屬人士或代理人)擔任證券的市場莊家或流通量提供者，而此舉在大多數情況下亦會導致股份的對沖活動。

該等活動可能影響股份的市價或價值、股份流通量或成交量及股份價格波幅，且無法估計該情況逐日發生的幅度。

謹請注意，當進行任何該等活動時，包銷團成員將受到包括以下的若干限制：

- (a) 無論是於公開市場或其他地方，包銷團成員(穩定價格經辦人或代其行事的任何人士除外)一概不得就分銷發售股份進行任何交易(包括發行或訂立任何有關發售股份的期權或其他衍生產品交易)，以將任何發售股份的市價穩定或維持於與其當時的公開市場價格不同的水平；及

- (b) 包銷團成員必須遵守所有適用法律及規例，包括證券及期貨條例的市場失當行為的條文，包括禁止內幕交易、虛假交易、操控股價及操縱證券市場的條文。

若干包銷團成員或彼等各自的聯屬人士已不時提供且預期將於日後提供投資銀行及其他服務予本公司及其聯屬人士，而有關包銷團成員或彼等的聯屬人士已就此收取或將收取慣常費用及佣金。

全球發售

本招股章程乃就香港公開發售（作為全球發售的一部分）而刊發。全球發售由以下部分組成：

- (a) 如下文「一 香港公開發售」所述在香港初步提呈4,417,900股發售股份（可予重新分配）的香港公開發售；及
- (b) 國際發售，根據S規例於美國境外及根據第144A條或美國證券法其他豁免登記規定於美國境內向合格機構投資者初步提呈39,760,700股發售股份（可予重新分配及視乎超額配股權行使與否而定）。

投資者可根據香港公開發售申請香港發售股份，或根據國際發售申請或表示有意認購國際發售股份，惟兩者不可同時進行。

本招股章程所提述的申請、申請股款或申請程序僅與香港公開發售有關。

香港公開發售

初步提呈發售的股份數目

我們按發售價初步提呈發售4,417,900股香港發售股份（佔全球發售初步可供認購發售股份總數約10%）以供香港公眾人士認購。緊隨全球發售完成後（假設超額配股權並無獲行使），香港發售股份將佔本公司已發行股本約0.81%，惟股份可能於(i)國際發售與(ii)香港公開發售之間重新分配。

香港公眾人士與機構及專業投資者均可參與香港公開發售。專業投資者一般包括日常業務涉及買賣股份及其他證券的經紀、證券商及公司（包括基金經理）以及經常投資股份及其他證券的公司實體。

香港公開發售須待下文「一 香港公開發售的條件」所載條件達成後，方告完成。

分配

根據香港公開發售向投資者分配發售股份將僅基於所接獲香港公開發售的有效申請水平而定。分配基準或會因申請人有效申請的香港發售股份數目而有所不同。此等分配可能(如適用)包括抽籤，即部分申請人獲分配的香港發售股份數目或會高於其他申請相同數目的申請人，而未能中籤的申請人可能不獲分配任何香港發售股份。

經計及下述任何重新分配，香港公開發售可供認購的香港發售股份總數將分為兩組以供分配：

- (a) 甲組：甲組的香港發售股份將按公平基準分配予申請香港發售股份總認購價(不包括應付的經紀佣金、證監會交易徵費、會財局交易徵費及聯交所交易費)為5百萬港元或以下的申請人。
- (b) 乙組：乙組的香港發售股份將按公平基準分配予申請香港發售股份總認購價(不包括應付的經紀佣金、證監會交易徵費、會財局交易徵費及聯交所交易費)為5百萬港元以上及不超過乙組總值的申請人。

僅就本分節而言，香港發售股份的「認購價」指申請時應繳價格。

申請人謹請留意，甲乙兩組申請的分配比例或有不同。倘其中一組(而非兩組)的香港發售股份認購不足，則該組剩餘的香港發售股份將撥往另一組以應付另一組的需求，並按另一組的基準分配。

申請人僅會從甲組或乙組(而非兩組)獲分配香港發售股份。重複或疑屬重複申請及認購超過2,208,900股香港發售股份(即香港公開發售初步可供認購的4,417,900股發售股份的50%)的申請將不獲受理。

重新分配

香港公開發售與國際發售之間的發售股份配發可予重新分配。上市規則第18項應用指引第4.2段規定設立回補機制，以在股份認購達到若干指定的總需求量時，增加香

港公開發售的發售股份數目至佔全球發售提呈發售的發售股份總數的若干百分比。

倘根據香港公開發售有效申請的發售股份數目相等於根據香港公開發售初步可供認購的發售股份總數的(a)15倍或以上但少於50倍；(b)50倍或以上但少於100倍以及(c)100倍或以上，則發售股份將由國際發售重新分配至香港公開發售。重新分配後，根據香港公開發售可供認購的發售股份總數將分別增至13,253,600股發售股份（如屬(a)的情況）、17,671,500股發售股份（如屬(b)的情況）及22,089,300股發售股份（如屬(c)的情況），分別佔全球發售初步可供認購的發售股份總數的約30%、約40%及50%。在上述各情況下，重新分配至香港公開發售的額外發售股份將於甲組及乙組之間重新分配，而分配予國際發售的發售股份數目將按整體協調人認為合適的方式相應減少。

此外，整體協調人可將國際發售的發售股份重新分配至香港公開發售以滿足香港公開發售的有效申請。

根據指南第4.14章，倘(a)國際發售認購不足，而香港公開發售獲悉數認購或超額認購，或(b)國際發售獲悉數認購或超額認購，而香港公開發售獲超額認購且獲超額認購的數量少於香港公開發售項下初步提呈的發售股份總數的15倍，則整體協調人僅可根據指南第4.14章在滿足以下條件的情況下將發售股份自國際發售重新分配至香港公開發售，而非根據上市規則第18項應用指引進行（「**分配上限**」），而於作出有關重新分配後可分配至香港公開發售的發售股份總數上限不得超過香港公開發售項下初步提呈的香港發售股份數目的兩倍（即8,835,800股發售股份）。

倘香港公開發售未獲悉數認購，則整體協調人可按其認為適當的比例將全部或任何未獲認購的香港發售股份重新分配至國際發售。不會觸發分配上限。

香港公開發售及國際發售提呈發售的發售股份在若干情況下，可由整體協調人酌情於該等發售之間重新分配。

香港公開發售及國際發售之間發售股份的任何重新分配詳情預計將於2025年6月24日(星期二)發佈的結果公告中披露。

申請

香港公開發售的每名申請人亦須在遞交的申請中承諾及確認，申請人及為其利益而作出申請的任何人士並無亦不會根據國際發售申請、認購或表示有意申請國際發售股份，而倘上述承諾及／或確認遭違反及／或失實(視情況而定)或其已獲或將獲配售或分配國際發售的國際發售股份，則該申請人的申請將不獲受理。

香港公開發售的申請人須於申請時(視乎申請渠道而定)支付每股發售股份41.94港元的發售價，另加就每股發售股份的應付經紀佣金、證監會交易徵費、會財局交易徵費及聯交所交易費。詳情載於下文「如何申請香港發售股份」。

國際發售

提呈發售的發售股份數目

受限於上文所述重新分配，國際發售將初步提呈發售39,760,700股發售股份，佔全球發售初步可供認購發售股份總數約90%。假設超額配股權並無獲行使，則國際發售初步提呈發售的發售股份數目將佔緊隨全球發售完成後本公司已發行股本約7.31%，惟或會因發售股份在國際發售與香港公開發售間重新分配而更改。

分配

根據國際發售，國際發售股份將由國際包銷商或透過其指定的銷售代理代表本公司有條件配售。國際發售股份將向若干專業及機構投資者和其他預期對該等發售股份有大量需求的投資者在香港及美國境外其他司法權區根據S規例以離岸交易方式及在美國境內向第144A條所界定合格機構投資者有選擇地配售。國際發售須待香港公開發售成為無條件後方可完成。

國際發售的發售股份分配按下文「定價及分配」所載「累計投標」程序進行，取決於多項因素，包括需求水平及時間、有關投資者於有關行業的投資資產或股權資產總額，以及預期有關投資者於股份在聯交所上市後會否持有或出售股份。有關分配旨在進行股份分派以建立穩固的股東基礎，符合本公司及股東的整體利益。

整體協調人（為其本身及代表包銷商）可要求任何已根據國際發售獲得發售股份並根據香港公開發售提出申請的投資者向整體協調人（為其本身及代表包銷商）提供充分資料，以便識別投資者對香港公開發售提出的有關申請，以確保將該等申請從香港公開發售的發售股份申請中剔除。

重新分配

根據國際發售發行或出售的發售股份總數，可能因上文「香港公開發售－重新分配」中所述的回補安排、下文「超額配股權」中所述的全部或部分行使超額配股權以及任何由整體協調人酌情決定重新分配的原先包括在香港公開發售的未獲認購發售股份而改變。

超額配股權

就全球發售而言，預期本公司將向國際包銷商授出超額配股權，可由整體協調人代表國際包銷商行使。

根據超額配股權，國際包銷商有權（可由整體協調人代表國際包銷商行使）自國際包銷協議生效日期起至遞交香港公開發售申請截止日期後第30日內隨時要求本公司根據國際發售的發售價發行最多6,626,700股股份（相當於合共佔全球發售初步可供發售的發售股份總數的約15%），以（其中包括）補足國際發售的超額分配（如有）。若行使超額配股權，本公司將會刊發公告。

穩定價格行動

穩定價格行動是包銷商在若干市場促進證券分銷而採用的慣常做法。為穩定價格，包銷商於特定時間內在二級市場競投或購買證券，抑制並（倘可能）避免證券的市價跌至低於發售價。穩定價格行動可在准許進行穩定價格行動的司法權區進行並受所有適用法律及監管規定的規限。在香港，穩定價格行動的價格不得高於發售價。

就全球發售而言，穩定價格經辦人或代其行事的任何人士可代表包銷商超額分配、賣空或進行其他穩定價格交易，將發售股份的市價穩定或維持在高於公開市場原有的水平。賣空是指穩定價格經辦人賣出超過該包銷商須在全球發售中購買的股份數量。「有擔保」賣空是指出售的股數不超過超額配股權下可以出售的股數。穩定價格經辦人可通過行使超額配股權購買額外發售股份，或在公開市場購買股份，將有擔保淡倉平倉。在決定發售股份的來源以將有擔保淡倉平倉時，穩定價格經辦人將比較（其中包括）發售股份於公開市場的價格與根據超額配股權可購買額外發售股份的價格。穩定價格交易包括為阻止或抑制在全球發售過程中發售股份的市價下跌而進行的若干競投或購買證券。然而，穩定價格經辦人或代其行事的任何人士並無責任進行任何該等穩定價格行動。一旦開始穩定價格行動，將由穩定價格經辦人全權酌情進行，並可隨時終止。

任何該等穩定價格活動須在遞交香港公開發售申請截止日期起計30日內結束。可超額分配的發售股份數目不得超過根據超額配股權出售的股份數目（即6,626,700股發售股份，佔全球發售初步可供認購發售股份數目的約15%），並通過行使超額配股權，或在二級市場按不超過發售價的價格購買或透過借股安排，或綜合使用上述方式，補足超額分配。

在香港，穩定價格行動須根據證券及期貨（穩定價格）規則進行。證券及期貨（穩定價格）規則准許的穩定價格行動包括：

- (a) 超額分配以防止或減少股份市價下跌；

- (b) 出售或同意出售股份，以建立淡倉防止或減少股份市價下跌；
- (c) 根據超額配股權購買或認購或同意購買或認購股份以平倉根據上文(a)或(b)項建立的倉盤；
- (d) 僅為防止或減少市價下跌而購買或同意購買任何股份；
- (e) 出售或同意出售股份，將該等購買建立的倉盤平倉；及
- (f) 建議或嘗試進行上文(b)、(c)、(d)或(e)項所述事宜。穩定價格經辦人或代其行事的任何人士進行的穩定價格行動將按照香港有關穩定價格的法律、規則及法規進行。為穩定或維持股份市價而進行有關交易後，穩定價格經辦人或代其行事的任何人士可能持有股份好倉。好倉的規模以及穩定價格經辦人或代其行事的任何人士持有好倉的時間，均由穩定價格經辦人酌情決定，且並不確定。倘穩定價格經辦人在公開市場出售股份將好倉平倉，可能導致股份市價下跌。

穩定價格經辦人或代其行事的任何人士進行穩定價格行動支持股份價格的時間不得超過穩定價格期。穩定價格期自股份在聯交所開始買賣日期起至遞交香港公開發售申請截止日期起計第30日結束。預期穩定價格期將在2025年7月20日(星期日)結束。因此，穩定價格期結束後，對股份的需求可能減少，其市價可能下跌。穩定價格經辦人的行動可穩定、保持或以其他方式影響股份的市價。因此，股份價格可能高於應有的公開市價。穩定價格經辦人或代其行事的任何人士進行任何穩定價格行動，不一定導致股份市價在穩定價格期內或之後維持在發售價或高於發售價。穩定價格經辦人或代其行事的任何人士，可按發售價或低於發售價的價格(即等於或低於買家支付股份的價格)提出買盤或在市場購買股份。本公司將於穩定價格期結束後七日內按照證券及期貨(穩定價格)規則的規定發佈公告。

借股安排

為方便就全球發售進行超額分配，穩定價格經辦人（或其聯屬人士）可選擇根據借股協議自Ugo Investment Limited借入最多6,626,700股股份（佔全球發售初步提呈發售的發售股份約15%）。該借股協議一經訂立，則須遵守上市規則第10.07(3)條所載規定，因此不受上市規則第10.07(1)條的限制，且該協議僅適用於穩定價格經辦人用作處理國際發售的超額分配。借股協議的唯一目的是於行使超額配股權之前補回淡倉。

所借入的相同發售股份數目必須於(a)超額配股權可獲行使的最後一日、(b)超額配股權獲悉數行使及超額配股權涉及的相關發售股份獲本公司發行及配發當日或(c)穩定價格經辦人與Ugo Investment Limited可能書面協定的較早時間（以較早者為準）後第三個營業日或之前歸還予Ugo Investment Limited或其代名人。穩定價格經辦人或其聯屬人士將不會就有關借股安排向Ugo Investment Limited支付任何款項。

定價及分配

發售價將為每股發售股份41.94港元，惟如下文進一步論述者而另行公佈則除外。香港公開發售申請人須於申請時（視乎申請渠道而定）支付發售價每股發售股份41.94港元（另加1.0%經紀佣金、0.0027%證監會交易徵費、0.00015%會財局交易徵費及0.00565%聯交所交易費），每手買賣單位100股股份須支付合共4,236.30港元。

國際包銷商將洽詢有意投資者收購國際發售的發售股份的踴躍程度。有意專業及機構投資者須表明其擬按不同價格或特定價格收購國際發售下的發售股份的數目。該程序稱為「累計投標」，預期將一直進行直至遞交香港公開發售申請截止日或該日前後為止。

整體協調人（代表包銷商）可在其認為適當的時候，根據國際發售的累計投標程序中有意投資者所表示的踴躍程度，經本公司同意後，在遞交香港公開發售申請截止日期早上或之前任何時間，調低提呈發售的發售股份數目及／或將發售價調至低於本招股章程所述者。在此情況下，本公司將在作出上述調減決定後，在切實可行情況下盡快，且無論如何不遲於遞交香港公開發售申請截止日期早上，分別在本公司網站

www.caocao.com.cn及聯交所網站www.hkexnews.hk刊發有關調減的通告。該通告一經發出，經修訂的發售股份數目及／或發售價將為最終及不可推翻，且發售價（倘整體協調人（代表包銷商）與本公司有所協定）將設定於該經修訂發售價內。本公司亦會在作出有關變動的決定後，在切實可行情況下盡快刊發補充招股章程，向投資者更新根據全球發售提呈發售的發售股份數目及／或發售價的變動。全球發售須事先取消，隨後根據補充招股章程在FINI重新推出。

於遞交香港發售股份的申請前，申請人應考慮有關調減發售股份數目及／或發售價的任何公告於遞交香港公開發售申請截止當日方會刊發的可能性。有關通告亦將載有本招股章程目前所載營運資金報表及全球發售統計數據以及任何其他可能因有關調減而改變的財務資料確認或修訂（如適用）。倘並未刊發任何有關通告，則發售股份數目將不會調低，及／或發售價（倘整體協調人（代表包銷商）與本公司有所協定）將無論如何不會超出本招股章程所載發售價。

國際發售的踴躍程度、香港公開發售的申請水平、香港發售股份的分配基準及香港公開發售的分配結果預期將按「如何申請香港發售股份－(B)公佈結果」所述方式透過多種渠道公佈。

包銷

香港公開發售由香港包銷商根據香港包銷協議條款悉數包銷，並須待國際包銷協議簽訂並成為無條件後方可作實。

我們預期於2025年6月23日（星期一）訂立有關國際發售的國際包銷協議。

該等包銷安排、香港包銷協議及國際包銷協議概述於「包銷」。

香港公開發售的條件

所有發售股份的申請須待下列條件達成後，方可接納：

- (a) 聯交所上市委員會批准並許可已發行股份（包括上市後將按一換一基準轉換為普通股的優先股）以及根據(i)全球發售、(ii)行使超額配股權及(iii)行使根據首次公開發售前股份激勵計劃授出的購股權擬發行的股份上市及買賣，且上市及許可其後並無在股份開始在聯交所買賣前撤回；
- (b) 於2025年6月23日（星期一）或前後簽立及交付國際包銷協議；及
- (c) 香港包銷商根據香港包銷協議承擔的責任及國際包銷商根據國際包銷協議承擔的責任成為及仍為無條件，且並無根據各自協議條款終止（在各情況下均於包銷協議指定的日期及時間或之前），惟該等條件於上述日期及時間或之前獲有效豁免則除外。

香港公開發售和國際發售須待（其中包括）對方成為無條件且並無根據各自條款終止的情況下方告完成。

倘上述條件未在指定時間及日期前達成或豁免，則全球發售將告失效，我們會即時知會聯交所。本公司會於香港公開發售失效的下一個營業日在聯交所網站 www.hkexnews.hk 及本公司網站 www.caocao.com.cn 刊登失效通知，並按「如何申請香港發售股份— (D)發送／領取股票及退回申請股款」一節所載條款，不計利息退還所有申請款項。同時，所有申請款項會存入我們於收款銀行或根據香港法例第155章銀行業條例（經修訂）持牌之其他香港銀行開立的獨立銀行賬戶。

於(i)全球發售全面成為無條件且(ii)並無行使「包銷—包銷安排—香港公開發售」所述終止權利的情況下，發售股份的股票方會在上市日期上午八時正成為有效的所有權證。

申請在聯交所上市

我們已向聯交所上市委員會申請已發行股份及根據全球發售將發行的股份上市及批准進行買賣以及超額配股權的行使。本公司概無股份或貸款資本於其他證券交易所上市或進行買賣，亦無建議或尋求於不久將來於其他證券交易所上市或批准進行買賣。

股份合資格納入中央結算系統

本公司已作出一切讓股份獲准納入由香港結算設立及運作的中央結算系統所需的必要安排。

倘聯交所批准股份上市及買賣，且本公司符合香港結算的股份收納規定，則股份將獲香港結算接納為合資格證券，自開始於聯交所買賣股份的日期或香港結算選擇的任何其他日期起，在中央結算系統寄存、結算和交收。聯交所參與者之間的交易須在交易日後第二個結算日在中央結算系統交收。

所有中央結算系統內的活動均須遵守不時有效的香港結算一般規則及香港結算運作程序規則。

買賣安排

假設香港公開發售於2025年6月25日（星期三）上午八時正或之前在香港成為無條件，則預期股份於2025年6月25日（星期三）上午九時正開始在聯交所買賣。

股份將按每手100股股份為買賣單位且股份的股份代號將為02643。

致投資者的重要提示
全電子化申請程序

我們已就香港公開發售採取全電子化申請程序。我們不會向公眾人士提供本招股章程的任何印刷本。

本招股章程已於聯交所網站www.hkexnews.hk「披露易」新上市」新上市資料」及我們的網站www.caocao.com.cn刊發。如閣下需要本招股章程印刷本，閣下可從上述網址下載並打印。

本招股章程電子版本內容與根據公司（清盤及雜項條文）條例第342C條送呈香港公司註冊處處長登記的招股章程印刷版本內容相同。

下文載列閣下可以電子方式申請香港發售股份的程序。我們不會提供任何實體渠道，以接收公眾的任何香港發售股份認購申請。

如閣下為中介公司、經紀或代理，務請閣下提示顧客、客戶或主事人（如適用）注意，本招股章程於上述網址可供網上閱覽。

(A) 申請香港發售股份

1. 可提出申請的人士

如閣下或閣下為其利益提出申請的任何人士符合以下條件，可申請認購香港發售股份：

- 年滿18歲或以上；
- 擁有香港地址（僅就白表eIPO服務而言）；及
- 身處美國境外（定義見S規例），亦非S規例第902條第(h)(3)段所述的人士。

如閣下在網上通過白表eIPO服務提出申請認購香港發售股份，閣下亦須：

- 持有有效的香港身份證號碼；及
- 提供有效電郵地址及聯絡電話號碼。

如何申請香港發售股份

如申請由獲得授權委託書正式授權的人士提出，則本公司、整體協調人及聯席全球協調人（作為本公司的代理人）可按彼等認為合適的任何條件（包括要求出示授權證明），酌情接納有關申請。

聯名申請人人數不得超過四名，且不可通過**白表eIPO**服務的方式申請認購香港發售股份。

如閣下指示**經紀或託管商**（須為香港結算參與者）通過香港結算FINI系統發出**電子認購指示**，以於網上申請香港發售股份，請就有關申請所需項目聯繫彼等。

除非上市規則允許，否則以下人士概不得申請認購任何香港發售股份：

- 本公司股份的現有實益擁有人及／或任何本公司附屬公司的主要股東；
- 本公司董事或最高行政人員及／或本公司附屬公司的董事、監事或最高行政人員；
- 任何上述人士的緊密聯繫人；
- 本公司關連人士或緊隨全球發售完成後將成為本公司關連人士的人士；或
- 已獲分配或申請認購任何國際發售股份或以其他方式參與國際發售。

2. 申請渠道

香港公開發售期將於香港時間2025年6月17日（星期二）上午九時正開始至2025年6月20日（星期五）中午十二時正結束。

閣下可使用以下其中一種申請渠道申請認購香港發售股份：

申請渠道	平台	目標投資者	申請時間
白表eIPO服務	www.eipo.com.hk	擬收取實體股票的申請人。成功申請的香港發售股份將以閣下本身名義配發及發行。	香港時間2025年6月17日（星期二）上午九時正至2025年6月20日（星期五）上午十一時三十分。 悉數支付申請股款的最後期限為香港時間2025年6月20日（星期五）中午十二時正。

如何申請香港發售股份

申請渠道	平台	目標投資者	申請時間
香港結算EIPO渠道	閣下的經紀或託管商(須為香港結算參與者)將按閣下的指示通過香港結算的FINI系統代表閣下提交電子認購指示	不擬收取實體股票的申請人。成功申請的香港發售股份將以香港結算代理人的名義配發及發行，並直接存入中央結算系統，記存於閣下指定的香港結算參與者的股份戶口。	有關可作出指示的最早時間及最後期限，經紀或託管商的安排或各有不同，請向閣下的經紀或託管商查詢作實。

白表eIPO服務及香港結算EIPO渠道均存在容量限制，可能出現服務中斷，閣下宜避免待到申請期最後一天方申請香港發售股份。

就通過白表eIPO服務提出申請的人士而言，閣下或為閣下利益而通過白表eIPO服務發出申請香港發售股份的任何申請指示，一經完成支付相關股款，即視為已提出實際申請。閣下倘是由他人代為發出電子認購指示，則閣下將被視為已聲明僅就閣下利益發出一套電子認購指示。倘閣下為他人的代理人，閣下將被視作已聲明閣下僅就閣下所代理的人士發出一套電子認購指示，且閣下已獲正式授權作為代理人發出該等指示。

為免生疑問，特此說明，倘根據白表eIPO服務發出超過一份申請指示，並取得不同申請參考編號，但並無就某特定參考編號全數付款，則不構成實際申請。

倘閣下通過白表eIPO服務提出申請，閣下將被視為已授權白表eIPO服務供應商根據本招股章程所載條款及條件(經白表eIPO服務的條款及條件補充及修訂)提出申請。

一經指示閣下的經紀或託管商通過香港結算EIPO渠道代表閣下申請香港發售股份，閣下(及倘閣下為聯名申請人，則閣下各自共同及個別地)將被視為已指示及授權香港結算促使香港結算代理人(作為相關香港結算參與者的代理人)代表閣下申請香港發售股份，並代表閣下作出本招股章程及其任何補充文件所述的全部事項。

就透過香港結算EIPO渠道提出申請的人士而言，閣下或由他人為閣下利益而向香港結算發出任何申請指示（在此情況下將由香港結算代理人代表閣下提出申請），而於香港公開發售截止時間前該申請指示並未被撤回或以其他方式失效，即被視作已提出實際申請。

香港結算代理人將僅作為閣下的代名人，就香港結算或香港結算代理人為代表閣下申請香港發售股份而採取的任何行動或就任何違反本招股章程條款及條件的情況，香港結算或香港結算代理人均毋須對閣下或任何其他人士負責。

3. 申請所需資料

提交申請時必須提供以下資料：

個人／聯名申請人

- 身份證明文件所示全名²
- 身份證明文件的發出國家或司法權區
- 身份證明文件種類，按優次序列如下：
 - i. 香港身份證；或
 - ii. 國民身份證明文件；或
 - iii. 護照；及
- 身份證明文件號碼

公司申請人

- 身份證明文件所示全名²
- 身份證明文件的發出國家或司法權區
- 身份證明文件種類，按優次序列如下：
 - i. 法人機構識別編碼註冊文件；或
 - ii. 公司註冊證明書；或
 - iii. 商業登記證；或
 - iv. 其他同等文件；及
- 身份證明文件號碼

附註：

1. 倘閣下通過白表eIPO服務提出申請，則須提供有效的電郵地址、聯絡電話號碼及香港地址。閣下亦須聲明所提供的身份證明資料符合下文附註2的規定。若未能提供香港身份證號碼，必須確認閣下並非香港身份證持有人。

2. 申請人必須使用身份證明文件上顯示之全名提交申請，姓氏、名字、中間名及其他名稱（如有）必須按身份證明文件所示的相同順序輸入。如身份證明文件同時包含中英文名稱，則兩者皆須提供，否則以中文或英文名稱作申請皆可。申請人必須嚴格按身份證明文件種類優先次序選用文件：持有效香港身份證的個人申請人（包括香港居民及香港永久性居民），必須在申請認購香港發售股份時使用香港身份證號碼；持法人機構識別編碼註冊文件的公司申請人，則須以法人機構識別編碼註冊文件編號提出申請。
3. 倘申請人為受託人，則需要提供上述的受託人客戶識別信息（「客戶識別信息」）。倘申請人為投資基金（即集體投資計劃，或CIS），一如前述，需要提供已向經紀開設交易賬戶的資產管理公司或個別基金（按適用情況）的客戶識別信息。
4. 根據市場慣例，FINI上聯名申請人的上限為4人。
5. 倘閣下以代名人身份提出申請，則須提供每名實益擁有人或（如屬聯名實益擁有人）每名聯名實益擁有人的：(i) 身份證明文件所示全名、身份證明文件的發出國家或司法權區、身份證明文件種類；及(ii) 身份證明文件號碼。如未能填妥此項資料，有關申請將視作乃為閣下的利益提交。
6. 倘閣下以非上市公司身份提出申請而(i) 該公司主要從事證券買賣業務；及(ii) 閣下對該公司可行使法定控制權，是項申請將視作乃為閣下的利益提出，閣下須於申請時提供上述所需資料。

「非上市公司」指其股本證券並無在聯交所或任何其他證券交易所上市的公司。

「法定控制權」指閣下：

- 控制該公司董事會的組成；
- 控制該公司一半以上的投票權；或
- 持有該公司一半以上的已發行股本（不包括無權獲分派特定金額以外利潤或資本的任何部分股本）。

倘閣下在獲得授權委託書的情況下透過**香港結算EIPO**渠道提出申請，則我們及整體協調人（作為我們的代理人）可在申請符合我們認為合適的條件下（包括出示授權證明），酌情接納有關申請。

未能提供任何所需資料，均可能導致閣下的申請被拒。

4. 可申請的香港發售股份數目

每手買賣單位 : 100股

可申請的香港發售股份數目 : 香港發售股份僅可按指定每手買賣單位提出申請。有關就每手買賣單位應付的款項請見下表。

可申請的香港發售股份及申請／成功配發股份時應付的款項 : 每股發售股份的發售價為41.94港元。

倘閣下透過**香港結算EIPO**渠道提出申請，閣下經紀或託管商或會要求閣下按經紀或託管商根據香港適用法律及條例釐定的金額預先支付申請款項。閣下有責任遵守經紀或託管商就閣下申請的香港發售股份的任何有關預先支付要求。

一經指示閣下的經紀或託管商通過**香港結算EIPO**渠道代表閣下提出申請認購香港發售股份，閣下（倘屬聯名申請人，則各申請人共同及個別）即被視為指示及授權香港結算安排香港結算代理人（以相關香港結算參與者代名人的身份行事），從閣下的經紀或託管商指定的銀行的相關代名人銀行戶賬戶中撥付最終發售價、經紀佣金、證監會交易徵費、聯交所交易費及會財局交易徵費。

倘閣下通過**白表eIPO**服務提出申請，請參照下表計算就所選股份數目應付的金額。申請香港發售股份時必須全數支付相關的應付最高金額。

如何申請香港發售股份

申請認購的 香港發售 股份數目	申請時 應繳款項 ⁽²⁾ 港元	申請認購的 香港發售 股份數目	申請時 應繳款項 ⁽²⁾ 港元	申請認購的 香港發售 股份數目	申請時 應繳款項 ⁽²⁾ 港元	申請認購的 香港發售 股份數目	申請時 應繳款項 ⁽²⁾ 港元
100	4,236.30	1,500	63,544.44	8,000	338,903.72	90,000	3,812,666.83
200	8,472.59	2,000	84,725.93	9,000	381,266.69	100,000	4,236,296.49
300	12,708.89	2,500	105,907.41	10,000	423,629.65	200,000	8,472,592.98
400	16,945.19	3,000	127,088.90	20,000	847,259.30	300,000	12,708,889.46
500	21,181.48	3,500	148,270.37	30,000	1,270,888.95	400,000	16,945,185.95
600	25,417.78	4,000	169,451.86	40,000	1,694,518.60	500,000	21,181,482.46
700	29,654.07	4,500	190,633.34	50,000	2,118,148.25	750,000	31,772,223.68
800	33,890.38	5,000	211,814.82	60,000	2,541,777.89	1,000,000	42,362,964.90
900	38,126.67	6,000	254,177.79	70,000	2,965,407.54	2,000,000	84,725,929.80
1,000	42,362.96	7,000	296,540.76	80,000	3,389,037.19	2,208,900 ⁽¹⁾	93,575,553.16

(1) 閣下可申請認購的香港發售股份最高數目。

(2) 應付金額包括經紀佣金、證監會交易徵費、聯交所交易費及會財局交易徵費。倘 閣下申請獲接納，經紀佣金將付予交易所參與者（定義見上市規則），而證監會交易徵費、聯交所交易費及會財局交易徵費則支付予聯交所（就證監會交易徵費及就會財局交易徵費而言，由聯交所分別代表證監會及會財局收取）。

5. 禁止重複申請

除非 閣下作為代名人且於申請時提供本節「一(A)申請香港發售股份—3. 申請所需資料」一段規定的相關投資者的資料，否則 閣下或 閣下的聯名申請人概不得為 閣下利益提出超過一份申請。倘 閣下被懷疑提交或致使提交超過一份申請，則 閣下的所有申請均不會受理。

透過(i)白表eIPO服務；(ii)香港結算EIPO渠道；或(iii)同時透過該兩個渠道重複提出申請均被禁止，亦不受理。倘 閣下已透過白表eIPO服務或香港結算EIPO渠道提出申請， 閣下或 閣下為其利益而提出申請的人士不得申請任何國際發售股份。

6. 申請的條款及條件

通過**白表eIPO**服務或**香港結算EIPO**渠道申請香港發售股份，則閣下（或在某些情況下，香港結算代理人將代表閣下作出以下事項）：

- (i) 承諾簽立所有相關文件，並指示及授權我們及／或整體協調人（作為我們的代理人）代表閣下簽立任何文件，並代表閣下處理一切必要事務，以便根據組織章程細則的規定，以閣下名義或以香港結算代理人的名義登記閣下獲分配的任何香港發售股份，及（倘閣下透過**香港結算EIPO**渠道提出申請）代表閣下將所配發的香港發售股份直接存入中央結算系統，記存於閣下指定的香港結算參與者的股份戶口；
- (ii) 確認閣下已閱讀並了解本招股章程及**白表eIPO**服務指定網站（或閣下與閣下經紀或託管商訂立的協議（視情況而定））所載的條款及條件以及申請程序，並同意受其約束；
- (iii) （倘閣下透過**香港結算EIPO**渠道提出申請）同意閣下的經紀或託管商與香港結算訂立的參與者協議下的安排、承諾及保證，並遵守香港結算一般規則及香港結算運作程序規則，以發出申請香港發售股份的申請指示；
- (iv) 確認閣下知悉本招股章程所載有關發售及銷售股份的限制，而該等限制並不適用於閣下或閣下為其利益而提出申請的人士；
- (v) 確認閣下已細閱本招股章程及其任何補充文件，並於提出申請（或安排提出閣下的申請（視情況而定））時僅依據當中所載資料及陳述，而不會依賴任何其他資料或陳述；
- (vi) 同意相關人士、香港證券登記處及香港結算均毋須對本招股章程以及其任何補充文件並未載列的任何資料及陳述負責；
- (vii) 同意就本節「(G) 個人資料－3. 目的及4. 轉交個人資料」一段所述的目的，向我們、相關人士、香港證券登記處、香港結算、香港結算代理人、聯交所、證監會及任何其他法定監管機關或政府部門或遵照法例、規則或規定，披露閣下的申請詳情及個人資料，以及任何其他可能須提供有關閣下及閣下為其利益而提出申請的人士的個人資料；

- (viii) 同意（在不影響閣下的申請（或香港結算代理人的申請（視情況而定））一經接納後閣下可能擁有的任何其他權利下）閣下不會因無意的失實陳述而撤銷申請；
- (ix) 同意在公司（清盤及雜項條文）條例第44A(6)條的規限下，閣下或香港結算代理人代表閣下提出的任何申請一經接納即不可撤回，而申請獲接納與否將以香港證券登記處按本節「(B) 公佈結果」一段訂明的時間及方式公佈抽籤結果作為憑證；
- (x) 確認閣下知悉本節「(C) 閣下不獲分配香港發售股份的情況」一段所述的情況；
- (xi) 同意閣下的申請或香港結算代理人的申請、任何對申請的接納及由此產生的合約均受香港法例規管及按其詮釋；
- (xii) 同意遵守公司條例、公司（清盤及雜項條文）條例、組織章程細則以及香港以外任何地區適用於閣下的申請的法例，且我們或相關人士概不會因接納閣下的購買要約，或閣下在本招股章程所載的條款及條件項下的權利及義務所引致的任何行動，而違反香港境內及／或境外的任何法例；
- (xiii) 確認(a) 閣下的申請或香港結算代理人代表閣下提出的申請並非由本公司、本公司或其任何附屬公司的任何董事、最高行政人員、主要股東或現有股東或彼等的任何緊密聯繫人直接或間接出資；及(b) 閣下並非慣於亦不會慣於聽從本公司、本公司或其任何附屬公司的任何董事、最高行政人員、主要股東或現有股東或彼等的任何緊密聯繫人，就有關以閣下名義登記的股份或由閣下以其他方式持有的股份的收購、出售、投票表決或以其他方式進行的處置作出的指示；
- (xiv) 保證閣下提供的資料真實準確；
- (xv) 確認閣下明白我們及整體協調人將依賴閣下的聲明及陳述，以決定是否向閣下分配任何香港發售股份，而倘閣下作出虛假聲明，則可能被檢控；

(xvi) 同意接納所申請數目或根據申請分配予閣下但數目較少的香港發售股份；

(xvii) 聲明及表示此乃閣下提出且閣下擬提出以使閣下或閣下為其利益而提出申請的人士受益的唯一申請；

(xviii) (如本申請是為閣下本身的利益提出) 保證閣下不曾亦不會為閣下的利益直接或間接向香港結算發出電子認購指示或透過香港證券登記處或交由作為閣下代理人的任何人士或任何其他人士而提出其他申請；及

(xix) (倘閣下作為代理人為另一人士的利益提出申請) 保證(1) 閣下(作為代理人或為該人士利益) 或該人士或任何其他作為該人士代理人的人士不曾亦不會向香港結算發出電子認購指示提出其他申請；及(2) 閣下獲正式授權作為該人士的代理人代其發出電子認購指示。

7. 一般事項

公司(清盤及雜項條文)條例第40條

為免生疑問，特此說明，本公司及所有涉及編製招股章程的其他各方均確認，各自行或促使他人發出電子認購指示的申請人均為有權根據公司(清盤及雜項條文)條例第40條(公司(清盤及雜項條文)條例第342E條所適用者)獲得賠償的人士。

(B) 公佈結果

分配結果

閣下可透過以下渠道查看是否成功獲分配任何香港發售股份：

平台

日期／時間

透過白表eIPO服務或香港結算EIPO渠道提出申請：

網站

於指定的分配結果網站

香港時間2025年6月24日(星期二)

www.iporesults.com.hk (或：
www.eipo.com.hk/eIPOAllotment)，
使用「按身份證號碼搜索」功能查閱

下午十一時正至2025年6月30日
(星期一) 午夜十二時正全日24
小時

- (i) 透過白表eIPO服務及香港結算EIPO
渠道提出申請而全部或部分獲接納的
申請人，及(ii)彼等獲有條件配發的
香港發售股份數目等等的完整名單將
顯示於白表eIPO服務的「分配結果」
頁面
www.iporesults.com.hk (或：
www.eipo.com.hk/eIPOAllotment)。

聯交所網站www.hkexnews.hk及我們的
網站www.caocao.com.cn中將載有上述
香港證券登記處網站連結。

不遲於香港時間2025年6月24日
(星期二) 下午十一時正

電話

+852 2862 8555－由香港證券登記處提
供的分配結果電話查詢熱線

2025年6月25日(星期三)、2025年
6月26日(星期四)、2025年6月
27日(星期五)及2025年6月30
日(星期一) 上午九時正至下午
六時正

倘 閣下透過香港結算EIPO渠道提出申請，亦可由香港時間2025年6月23日(星期一)下
午六時正起向 閣下的經紀或託管商查詢

香港結算參與者於香港時間2025年6月23日(星期一)下午六時正起全日24小時均可登入FINI查看分配結果，如有任何資料不符，務請盡快知會香港結算。

分配公告

我們預期將於香港時間2025年6月24日(星期二)下午十一時正或之前於聯交所網站 www.hkexnews.hk 及我們的網站 www.caocao.com.cn 公佈國際發售踴躍程度、香港公開發售的申請認購水平及香港發售股份的分配基準。

(C) 閣下不獲分配香港發售股份的情況

閣下務請注意，在下列情況中，閣下或閣下為其利益提出申請的人士將不獲分配香港發售股份：

1. 倘閣下的申請遭撤回：

閣下的申請或香港結算代理人代表閣下提出的申請可根據公司(清盤及雜項條文)條例第44A(6)條撤回。

2. 倘我們或我們的代理人行使酌情權拒絕閣下的申請：

我們、整體協調人、香港證券登記處及彼等各自的代理人或代名人可全權酌情拒絕或接納任何申請，或僅接納任何部分的申請，而毋須就此提供原因。

3. 倘香港發售股份的分配無效：

倘若聯交所並無在下列期間內批准股份上市，香港發售股份的分配即告無效：

- 截止辦理申請登記起計三個星期內；或
- 如聯交所在截止辦理申請登記日期後三個星期內知會我們延長有關期間，則最多在截止辦理申請登記日期起計六個星期的較長時間內。

4. 倘：

- 閣下提出重複或疑屬重複申請。有關重複申請的定義，請參閱本節「一(A) 申請香港發售股份—5.禁止重複申請」一段；
- 閣下的申請指示並不完整；
- 閣下並無妥為付款(或確認資金(視情況而定))；
- 包銷協議並無成為無條件或被終止；
- 我們或整體協調人相信，接納 閣下的申請將導致其或我們違反適用的證券法或其他法例、規則或規定。

5. 倘若配發股份的股款結算失敗：

根據香港結算參與者與香港結算協定的安排，香港結算參與者須於抽籤進行前在其指定銀行中預留充足的申請股款。香港發售股份抽籤完畢後，收款銀行會從香港結算參與者的指定銀行收取用於結算每名香港結算參與者實際獲配發的香港發售股份所需的金額。

股款有結算失敗風險。萬一發生代表 閣下結算 閣下獲配發股份股款的香港結算參與者(或其指定銀行)結算股款失敗的事故，香港結算將聯絡違約香港結算參與者及其指定銀行確定結算失敗的原因，並要求該違約香港結算參與者糾正或促使糾正結算失敗的問題。

然而，倘若上述結算責任確定未能履行，受影響的香港發售股份將重新分配至國際發售。 閣下透過經紀或託管商申請的香港發售股份可能會受影響(視乎結算失敗的程度)。在有關極端情況， 閣下會因該香港結算參與者結算股款失敗而不獲配發任何香港發售股份。 閣下若因股款結算失敗而不獲配發香港發售股份，我們、相關人士、香港證券登記處及香港結算現時及日後一概不會負責。

(D) 發送／領取股票及退回申請股款

閣下將就香港發售中獲配發的全部香港發售股份獲發一張股票（透過香港結算EIPO渠道作出的申請所獲發的股票，則如下文所述存入中央結算系統）。

我們不就股份發出臨時所有權文件，亦不就申請時繳付的款項發出收據。

只有在國際發售已成為無條件以及「包銷」一節所述的終止權利未有行使的情況下，股票方會於香港時間2025年6月25日（星期三）上午八時正成為有效所有權憑證。投資者如在獲發股票前或股票成為有效證書前買賣股份，須自行承擔一切風險。

我們保留權利，在申請股款過戶前保留任何股票及（如適用）任何多收申請股款。

下表載列相關程序及時間：

	白表eIPO服務	香港結算EIPO渠道
發送／領取股票 ¹		
以閣下本身名義發行的 相等於或超過1,000,000股 發售股份的實體股票	親身前往香港證券登記處香港中央證券登記有限公司領取，地址為香港灣仔皇后大道東183號合和中心17樓1712-1716號舖。	股票將以香港結算代理人的名義發行，並存入中央結算系統，記存於閣下指定的香港結算參與者的股份戶口
	時間：香港時間2025年6月25日（星期三）上午九時正至下午一時正	閣下毋須採取任何行動

¹ 惟倘於2025年6月24日（星期二）上午香港有惡劣天氣信號（定義見下文）生效，導致相關股票無法及時發送至香港結算，本公司將根據雙方協定的應急安排，促使香港證券登記處安排送出有關證明文件及股票。請參閱本節「(E) 惡劣天氣下的安排」。

如何申請香港發售股份

白表eIPO服務

香港結算EIPO渠道

如閣下為個人申請人，閣下不得授權任何其他人士代為領取。如閣下為公司申請人，閣下的授權代表須攜同蓋上公司印鑑的公司授權書領取。

個人及授權代表均須於領取時出示香港證券登記處接納的身份證明文件。

附註：如沒有在指定領取時間親身領取股票，有關股票將以普通郵遞方式寄往有關申請指示所示地址，郵誤風險由閣下承擔

以閣下本身名義發行少於
1,000,000股發售
股份的實體股票

股票將以普通郵遞方式寄往有關申請指示所示地址，郵誤風險由閣下承擔

時間：**2025年6月24日（星期二）**

多收申請股款的退款機制

日期

2025年6月25日（星期三）

視乎閣下與閣下經紀或託管商之間的安排

負責人士

香港證券登記處

閣下的經紀或託管商

白表eIPO服務

香港結算EIPO渠道

透過單一銀行賬戶繳付
申請股款

向閣下指定的銀行賬戶發出
白表電子自動退款指示

閣下的經紀或託管商將根據閣下與其協議的安排向閣下指定的銀行賬戶退款

透過多個銀行賬戶繳付
申請股款

退款支票將通過普通郵遞方式寄往閣下申請指示所示地址，郵誤風險由閣下承擔

(E) 惡劣天氣下的安排

開始及截止辦理認購申請

在下列情況，2025年6月20日（星期五）當天將不會開始或截止辦理認購申請：

香港在2025年6月20日（星期五）上午九時正至中午十二時正期間任何時間有以下各項生效：

- 八號或以上熱帶氣旋警告信號；
- 黑色暴雨警告信號；及／或
- 極端情況，

（統稱「惡劣天氣信號」）。

有關認購申請將改於下一個營業日的上午十一時四十五分至中午十二時正開始辦理及／或於中午十二時正截止辦理，而該營業日在上午九時正至中午十二時正期間均沒有惡劣天氣信號生效。

有意投資者務請注意，延遲開始／截止辦理認購申請均可能會延後上市日期。如本招股章程「預期時間表」一節所述的日期有變，我們會於聯交所網站 www.hkexnews.hk 及我們的網站 www.caocao.com.cn 刊登有關新時間表的公告。

倘惡劣天氣信號於2025年6月24日（星期二）懸掛，香港證券登記處會作出適當的安排，將股票發送至中央結算系統證券存管處的服務櫃檯，以供在2025年6月25日（星期三）買賣。

倘惡劣天氣信號於2025年6月25日（星期三）懸掛：

- 以閣下本身名義發行的1,000,000股或以上香港發售股份的實體股票，閣下可於惡劣天氣信號除下或取消後（例如2025年6月25日（星期三）下午或2025年6月26日（星期四）當日），前往香港證券登記處的辦事處領取閣下的股票。

倘惡劣天氣信號於2025年6月24日（星期二）懸掛：

- 以閣下本身名義發行的1,000,000股以下香港發售股份的實體股票，將於惡劣天氣信號除下或取消後且郵政服務恢復後（例如2025年6月24日（星期二）下午或於2025年6月25日（星期三）當日），以普通郵遞方式寄出。

有意投資者務須注意，若選擇收取以本身名義發行的實體股票，收到股票的時間或會較遲。

(F) 股份獲准納入中央結算系統

倘聯交所批准股份於聯交所上市及交易，而我們亦符合香港結算的股份收納規定，股份將獲香港結算接納為合資格證券，自股份開始買賣日期或香港結算選擇的任何其他日期起可在中央結算系統內記存、結算及交收。交易所參與者之間的交易須於任何交易日後第二個結算日在中央結算系統進行交收。

所有在中央結算系統進行的活動均須符合不時生效的《香港結算一般規則》及《香港結算運作程序規則》。

我們已作出一切必要安排，以使股份獲納入中央結算系統。

閣下應就交收安排的詳情諮詢閣下的經紀或其他專業顧問的意見，原因為該等安排或會影響閣下權利及權益。

(G) 個人資料

以下個人資料收集聲明適用於本公司、香港證券登記處、收款銀行及相關人士所收集及持有閣下的任何個人資料，如同其適用於香港結算代理人以外的申請人的個人資料一樣。有關個人資料可包括客戶識別編碼及閣下的身份資料。一經向香港結算發出申請指示，即等同確認閣下已閱讀、明白及同意以下個人資料收集聲明的所有條款。

1. 個人資料收集聲明

此個人資料收集聲明旨在向香港發售股份的申請人及持有人說明有關本公司及香港證券登記處有關個人資料及香港法例第486章《個人資料(私隱)條例》方面的政策及慣例。

2. 收集閣下個人資料的原因

香港發售股份申請人及登記持有人以本身名義申請香港發售股份或轉讓或受讓香港發售股份時或尋求香港證券登記處的服務時，必須向本公司或其代理人及香港證券登記處提供準確及最新的個人資料。

未能提供所要求的資料或提供不準確的資料可能導致閣下的香港發售股份申請被拒或延遲，或本公司及香港證券登記處延誤或無法執行轉讓或提供服務。也可能妨礙或延遲登記或轉讓閣下成功申請的香港發售股份及／或寄發閣下應得的股票。

香港發售股份申請人及持有人所提供的個人資料如有任何不準確之處，務須立即通知本公司及香港證券登記處。

3. 目的

閣下的個人資料可以任何方式被使用、持有、處理及／或保存，以作下列用途：

- 處理閣下的申請及退款支票以及白表電子退款支付指示(如適用)、核實是否符合本招股章程所載條款及申請程序以及公佈香港發售股份分配結果；

- 遵守香港及其他地區的適用法律及法規；
- 以股份持有人(包括香港結算代理人(如適用))的名義登記新發行股份或轉讓或受讓股份；
- 存置或更新本公司的股東名冊；
- 核實股份申請人及持有人的身份以及識別任何重複的股份申請；
- 便利香港發售股份的投票；
- 確定股份持有人的受益權利，例如股利、供股及紅股等；
- 分發本公司及附屬公司的通訊；
- 編製統計資料及股份持有人資料；
- 披露有關資料以便就權益索償；及
- 與上述有關的任何其他附帶或相關目的及／或使本公司及香港證券登記處能履行對股份的申請人及持有人及／或監管機構承擔的責任及／或股份的申請人及持有人可能不時同意的任何其他目的。

4. 轉交個人資料

本公司及香港證券登記處所持有關香港發售股份的申請人及持有人的個人資料將會保密，但本公司及香港證券登記處可在為達到上述任何目的之必要情況下，向下列任何人士披露、獲取或轉交(無論在香港境內或境外)有關個人資料：

- 本公司委任的代理人，例如財務顧問、收款銀行及海外主要股份過戶登記處；
- 香港結算或香港結算代理人，彼等將會就根據其規則及程序提供服務或設施或執行其職能以及操作FINI及中央結算系統(包括香港發售股份申請人要求將有關股份存於中央結算系統)之目的，而使用有關個人資料及將之轉交香港證券登記處；

- 向本公司或香港證券登記處提供與其各自業務運營有關的行政、電訊、電腦、付款或其他服務的任何代理人、承包商或第三方服務供應商；
- 聯交所、證監會及任何其他法定監管機關或政府部門或法律、規則或法規所規定（包括就聯交所執行上市規則及證監會執行其法定職能等目的）的其他方；及
- 香港發售股份持有人與或擬與之進行交易的任何人士或機構，例如彼等的銀行、律師、會計師或股票經紀。

5. 保留個人資料

本公司及香港證券登記處將按收集個人資料所需的用途保留香港發售股份的申請人及持有人的個人資料。無需保留的個人資料將會根據香港法例第486章《個人資料（私隱）條例》銷毀或處理。

6. 查閱及更正個人資料

香港發售股份的申請人及持有人有權確定本公司或香港證券登記處是否持有其個人資料，並有權索取有關該資料的副本及更正任何不準確資料。本公司及香港證券登記處有權就處理有關要求收取合理費用。所有查閱資料或更正資料的要求應按本招股章程「公司資料」一節所披露或者不時通知的本公司及香港證券登記處註冊地址，送交公司秘書或香港證券登記處的私隱事務合規主任。

以下第I-1至I-3頁為本公司申報會計師羅兵咸永道會計師事務所（香港執業會計師）發出的報告全文，以供收錄於本招股章程。此會計師報告乃按照香港會計師公會頒佈的香港投資通函呈報準則第200號「投資通函內就歷史財務資料出具的會計師報告」的要求擬備，並以本公司董事及聯席保薦人為收件人。



羅兵咸永道

致曹操出行有限公司列位董事及華泰金融控股（香港）有限公司、農銀國際融資有限公司及廣發融資（香港）有限公司就歷史財務資料出具的會計師報告

序言

本所（以下簡稱「我們」）謹此就曹操出行有限公司（「貴公司」）及其附屬公司（統稱為「貴集團」）的歷史財務資料（載於I-4至I-103頁）作出報告，此等歷史財務資料包括於2022年、2023年及2024年12月31日的合併資產負債表、貴公司於2022年、2023年及2024年12月31日的資產負債表，以及截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度各年（「業績記錄期」）的合併全面虧損表、合併虧絀變動表和合併現金流量表，以及重大會計政策資料及其他解釋資料（統稱為「歷史財務資料」）。I-4至I-103頁所載的歷史財務資料為本報告的組成部分，其擬備以供收錄於貴公司日期為2025年6月17日有關貴公司在香港聯合交易所有限公司主板進行股份首次上市的招股章程（「招股章程」）內。

董事就歷史財務資料須承擔的責任

貴公司董事須負責根據歷史財務資料附註1.3及2所載的呈列及擬備基準擬備真實而中肯的歷史財務資料，並對其認為為使歷史財務資料的擬備不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述所必需的內部控制負責。

申報會計師的責任

我們的責任是對歷史財務資料發表意見，並將我們的意見向閣下報告。我們已按照香港會計師公會（「會計師公會」）頒佈的香港投資通函呈報準則第200號「投資通函內就歷史財務資料出具的會計師報告」執行我們的工作。該準則要求我們遵守道德規範，並規劃及執行工作以對歷史財務資料是否不存在任何重大錯誤陳述獲取合理保證。

我們的工作涉及執执行程序以獲取有關歷史財務資料所載金額及披露的證據。所選擇的程序取決於申報會計師的判斷，包括評估由於欺詐或錯誤而導致歷史財務資料存在重大錯誤陳述的風險。在評估該等風險時，申報會計師考慮與該實體根據歷史財務資料附註1.3及2所載的呈列及擬備基準擬備真實而中肯的歷史財務資料相關的內部控制，以設計適當的程序，但目的並非對該實體內部控制的有效性發表意見。我們的工作亦包括評價董事所採用會計政策的恰當性及作出會計估計的合理性，以及評價歷史財務資料的整體列報方式。

我們相信，我們所獲得的證據能充足及適當地為我們的意見提供基礎。

意見

我們認為，就本會計師報告而言，該等歷史財務資料已根據歷史財務資料附註1.3及2所載的呈列及擬備基準，真實而中肯地反映了貴公司於2022年、2023年及2024年12月31日的財務狀況及貴集團於2022年、2023年及2024年12月31日的合併財務狀況，以及貴集團於業績記錄期的合併財務表現及合併現金流量。

根據香港聯合交易所有限公司證券上市規則（「上市規則」）及公司（清盤及雜項條文）條例下事項出具的報告

調整

在擬備歷史財務資料時，並無對第I-4頁所界定的相關財務報表作出調整。

股利

歷史財務資料附註35中說明曹操出行有限公司並無就業績記錄期支付任何股利。

貴公司並無法定財務報表

貴公司自註冊成立日期並未有擬備法定財務報表。

羅兵咸永道會計師事務所

執業會計師

香港

2025年6月17日

I 貴集團歷史財務資料

擬備歷史財務資料

下文載列的歷史財務資料構成本會計師報告的一部分。

歷史財務資料所依據的貴集團於業績記錄期的合併財務報表(「相關財務報表」)乃由羅兵咸永道會計師事務所根據國際審計與鑒證準則委員會頒佈的國際審計準則審計。

除另有指明外，歷史財務資料以人民幣(「人民幣」)呈列，且所有數值均約整至最接近的人民幣千元(「人民幣千元」)。

合併全面虧損表

		截至12月31日止年度		
	附註	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
收入	5	7,630,961	10,667,894	14,657,499
銷售成本	6	<u>(7,969,949)</u>	<u>(10,052,491)</u>	<u>(13,471,519)</u>
(毛損)／毛利		(338,988)	615,403	1,185,980
銷售及營銷開支	6	(639,329)	(836,299)	(1,222,042)
一般及行政開支	6	(743,841)	(1,204,092)	(762,019)
研發開支	6	(225,224)	(339,473)	(234,462)
其他收入	8	39,122	139,870	192,314
其他收入淨額	9	45,291	52,104	47,419
金融資產減值虧損淨額	3.1(b)	<u>(3,059)</u>	<u>(2,910)</u>	<u>(7,694)</u>
經營虧損		(1,866,028)	(1,575,397)	(800,504)
財務收入	10	9,193	17,097	10,822
財務成本	10	<u>(259,325)</u>	<u>(312,636)</u>	<u>(327,967)</u>
財務成本淨額		(250,132)	(295,539)	(317,145)
按公允價值計入損益的 金融負債公允價值變動	3.3(b)	<u>(14,144)</u>	<u>(69,060)</u>	<u>(88,693)</u>
除所得稅前虧損		(2,130,304)	(1,939,996)	(1,206,342)
所得稅抵免／(開支)	11(b)	<u>123,204</u>	<u>(41,062)</u>	<u>(40,047)</u>
年內虧損		<u><u>(2,007,100)</u></u>	<u><u>(1,981,058)</u></u>	<u><u>(1,246,389)</u></u>
以下各方應佔年內虧損：				
－ 貴公司擁有人		(1,972,065)	(1,916,483)	(1,250,769)
－ 非控股權益		<u>(35,035)</u>	<u>(64,575)</u>	<u>4,380</u>
		<u><u>(2,007,100)</u></u>	<u><u>(1,981,058)</u></u>	<u><u>(1,246,389)</u></u>

		截至12月31日止年度		
	附註	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
貴公司擁有人應佔每股虧損				
每股基本及攤薄虧損(人民幣元／股)	12	<u>(4.36)</u>	<u>(4.24)</u>	<u>(2.77)</u>
其他全面收入				
可重新分類至損益的項目				
貨幣換算差額		<u>8</u>	<u>1</u>	<u>—</u>
年內其他全面收入(扣除所得稅)		<u>8</u>	<u>1</u>	<u>—</u>
年內全面虧損總額		<u>(2,007,092)</u>	<u>(1,981,057)</u>	<u>(1,246,389)</u>
以下各方應佔年內全面虧損總額：				
— 貴公司擁有人		(1,972,057)	(1,916,482)	(1,250,769)
— 非控股權益		<u>(35,035)</u>	<u>(64,575)</u>	<u>4,380</u>
		<u>(2,007,092)</u>	<u>(1,981,057)</u>	<u>(1,246,389)</u>

合併資產負債表

		於12月31日		
	附註	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
資產				
非流動資產				
物業、廠房及設備以及使用權資產	13	2,933,954	2,957,865	2,340,619
無形資產	14	2,226	2,628	52,079
預付款項及其他應收款項	17	111,122	147,446	108,013
遞延所得稅資產	29	122,674	81,591	41,823
非流動資產總值		3,169,976	3,189,530	2,542,534
流動資產				
存貨	18	3,241	167,262	223,079
預付款項、其他應收款項及 其他流動資產	17	603,431	665,255	716,748
貿易應收款項	19	175,937	266,053	274,012
受限制現金	20(b)	226,906	105,576	68,247
現金及現金等價物	20(a)	379,995	582,995	159,497
分類為持有待售資產	21	107,573	96,213	93,535
流動資產總值		1,497,083	1,883,354	1,535,118
資產總值		4,667,059	5,072,884	4,077,652
負債				
非流動負債				
按公允價值計入損益的金融負債	37、3.3	1,814,144	1,883,204	—
借款	26	2,107,100	2,353,010	1,541,737
租賃負債	27	141,477	81,665	59,993
遞延所得稅負債	29	220	—	—
非流動負債總額		4,062,941	4,317,879	1,601,730

		於12月31日		
	附註	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
流動負債				
按公允價值計入損益的金融負債	37、3.3	—	—	1,971,901
貿易應付款項及應付票據	24	1,141,888	680,061	702,206
應計費用及其他應付款項	25	919,865	917,650	927,106
合約負債	5(b)	206,271	226,200	263,196
借款	26	3,472,123	5,176,890	5,676,550
租賃負債	27	84,892	72,970	56,528
遞延收益	28	77,129	54,828	83,864
應付所得稅		—	—	150
流動負債總額		<u>5,902,168</u>	<u>7,128,599</u>	<u>9,681,501</u>
流動負債淨額		<u>4,405,085</u>	<u>5,245,245</u>	<u>8,146,383</u>
負債總額		<u>9,965,109</u>	<u>11,446,478</u>	<u>11,283,231</u>
虧絀				
股本	22(ii)	—	—	30
其他權益工具	22(iii)	—	—	2
其他儲備	23	5,086,244	6,006,782	6,411,142
累計虧損		<u>(10,213,956)</u>	<u>(12,130,439)</u>	<u>(13,381,208)</u>
貴公司擁有人應佔虧絀		<u>(5,127,712)</u>	<u>(6,123,657)</u>	<u>(6,970,034)</u>
非控股虧絀		<u>(170,338)</u>	<u>(249,937)</u>	<u>(235,545)</u>
虧絀總額		<u>(5,298,050)</u>	<u>(6,373,594)</u>	<u>(7,205,579)</u>

貴公司資產負債表

		於12月31日		
	附註	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
資產				
非流動資產				
對附屬公司的投資	36(e)	335,782	1,256,319	3,609,135
流動資產				
將從權益中扣除的發行股份				
直接應佔上市開支	17	494	2,473	5,274
應收Ugo Investment Limited的出資	17、22	—	—	30
預付款項、其他應收款項及				
其他流動資產		—	—	7
現金及現金等價物		—	13	109
		494	2,486	5,420
資產總值		336,276	1,258,805	3,614,555
負債				
非流動負債				
		—	—	—
流動負債				
按公允價值計入損益的金融負債	37、3.3	—	—	1,971,901
應計費用及其他應付款項	25	5,469	30,209	59,669
		5,469	30,209	2,031,570
負債總額		5,469	30,209	2,031,570
貴公司擁有人應佔權益				
股本	22(ii)	—	—	30
其他權益工具	22(iii)	—	—	2
其他儲備	23	335,782	1,256,319	1,657,735
累計虧損		(4,975)	(27,723)	(74,782)
權益總額		330,807	1,228,596	1,582,985

合併虧絀變動表

附註	貴公司擁有人應佔				非控股權益 人民幣千元	虧絀總額 人民幣千元
	股本 人民幣千元	其他儲備 人民幣千元	累計虧損 人民幣千元	總計 人民幣千元		
於2022年1月1日的結餘	<u>-</u>	<u>4,660,454</u>	<u>(8,241,891)</u>	<u>(3,581,437)</u>	<u>(135,303)</u>	<u>(3,716,740)</u>
年內虧損	-	-	(1,972,065)	(1,972,065)	(35,035)	(2,007,100)
貨幣換算差額	-	8	-	8	-	8
全面虧損總額	-	8	(1,972,065)	(1,972,057)	(35,035)	(2,007,092)
與貴公司股權持有人的交易：						
股東注資	23	-	90,000	90,000	-	90,000
以股份為基礎的酬金開支	7、34	-	335,782	335,782	-	335,782
於2022年12月31日的結餘	<u>-</u>	<u>5,086,244</u>	<u>(10,213,956)</u>	<u>(5,127,712)</u>	<u>(170,338)</u>	<u>(5,298,050)</u>
於2023年1月1日的結餘	<u>-</u>	<u>5,086,244</u>	<u>(10,213,956)</u>	<u>(5,127,712)</u>	<u>(170,338)</u>	<u>(5,298,050)</u>
年內虧損	-	-	(1,916,483)	(1,916,483)	(64,575)	(1,981,058)
貨幣換算差額	-	1	-	1	-	1
全面虧損總額	-	1	(1,916,483)	(1,916,482)	(64,575)	(1,981,057)
與貴公司股權持有人的交易：						
非控股權益出資	-	-	-	-	4,500	4,500
出售附屬公司	-	-	-	-	(19,524)	(19,524)
以股份為基礎的酬金開支	7、34	-	920,537	920,537	-	920,537
於2023年12月31日的結餘	<u>-</u>	<u>6,006,782</u>	<u>(12,130,439)</u>	<u>(6,123,657)</u>	<u>(249,937)</u>	<u>(6,373,594)</u>

	附註	貴公司擁有人應佔					非控股權益	虧絀總額
		股本	其他權益工具	其他儲備	累計虧損	總計		
		人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於2024年1月1日的結餘		<u>-</u>	<u>-</u>	<u>6,006,782</u>	<u>(12,130,439)</u>	<u>(6,123,657)</u>	<u>(249,937)</u>	<u>(6,373,594)</u>
年內虧損		<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>(1,250,769)</u>	<u>(1,250,769)</u>	<u>4,380</u>	<u>(1,246,389)</u>
全面虧損總額		<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>(1,250,769)</u>	<u>(1,250,769)</u>	<u>4,380</u>	<u>(1,246,389)</u>
與貴公司股權								
持有人的交易：								
向股東發行股份	22	30	2	-	-	32	-	32
非控股權益交易	23	-	-	(13,676)	-	(13,676)	10,012	(3,664)
視作股東出資	23	-	-	16,620	-	16,620	-	16,620
以股份為基礎的								
酬金開支	7、34	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>401,416</u>	<u>-</u>	<u>401,416</u>	<u>-</u>	<u>401,416</u>
於2024年12月31日								
的結餘		<u>30</u>	<u>2</u>	<u>6,411,142</u>	<u>(13,381,208)</u>	<u>(6,970,034)</u>	<u>(235,545)</u>	<u>(7,205,579)</u>

合併現金流量表

		截至12月31日止年度		
	附註	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
經營活動所得現金流量				
經營(所用)／所產生現金	30	(1,136,326)	119,475	225,208
已收利息	10	9,193	17,097	10,822
已付所得稅		(82)	(200)	(129)
經營活動(所用)／所產生現金淨額		(1,127,215)	136,372	235,901
投資活動所得現金流量				
收回向關聯方貸款的所得款項		—	—	5,550
出售物業、廠房及設備以及分類為 持有待售資產的所得款項		286,912	381,441	313,550
出售附屬公司的所得款項，扣除已處置現金	36(d)	—	32,242	—
出售按權益法入賬的投資所得款項	15(a)	25,600	—	900
物業、廠房及設備的所付款項		(741,949)	(1,904,883)	(292,820)
無形資產的所付款項	14	(1,574)	(1,790)	(4,604)
向關聯方提供的貸款	33(b)(xx)	—	(5,550)	—
投資活動(所用)／所得現金淨額		(431,011)	(1,498,540)	22,576

		截至12月31日止年度		
	附註	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
融資活動所得現金流量				
借款所得款項，不包括資產支持證券 (「資產支持證券」)及資產支持中期票據 (「資產支持票據」)		1,581,184	2,367,699	2,528,224
資產支持證券及資產支持票據的所得款項	26(b)	3,300,000	3,830,000	2,710,000
關聯方貸款所得款項	33(b)(xvi)	1,068,220	443,780	1,816,500
發行按公允價值計入損益的金融負債 所得款項	37、3.3	—	—	4
非控股權益出資		—	4,500	—
股東出資	22、23	90,000	—	2
償還借款，不包括資產支持證券及 資產支持票據		(1,337,766)	(2,043,817)	(2,710,946)
償還資產支持證券及資產支持票據	26(b)	(1,526,000)	(2,303,000)	(3,538,000)
償還關聯方貸款	33(b)(xvii)	(1,272,000)	(359,790)	(1,100,000)
借款的已付利息		(265,694)	(288,512)	(322,396)
應付票據的已付利息		(6,971)	—	—
已付上市開支		—	(901)	(2,029)
租賃付款的本金部分	27(i)	(99,979)	(76,473)	(56,992)
租賃付款的利息部分	27(i)	(10,522)	(8,319)	(6,342)
融資活動所產生／(所用)現金淨額		1,520,472	1,565,167	(681,975)
現金及現金等價物(減少)／增加淨額		(37,754)	202,999	(423,498)
年初現金及現金等價物	20(a)	417,741	379,995	582,995
匯率變動對現金及現金等價物的影響		8	1	—
年末現金及現金等價物	20(a)	379,995	582,995	159,497

II 歷史財務資料附註

1 貴集團一般資料及重組

1.1 一般資料

曹操出行有限公司（「貴公司」）於2021年11月8日在開曼群島（「開曼」）根據開曼群島法律註冊成立為獲豁免有限公司。註冊辦事處為Third Floor, Century Yard, Cricket Square, P.O. Box 902, Grand Cayman, KY1-1103, Cayman Islands。

貴公司為投資控股公司。貴公司及其附屬公司（統稱「貴集團」）主要在中華人民共和國（「中國」）從事其專注於新能源網約車平台運營，提供一系列出行服務及其他服務以及銷售汽車（「上市業務」）。貴集團的最終控股股東為李書福先生（「控股股東」）。

1.2 貴集團的歷史及重組

1.2.1 貴集團的歷史

於貴公司註冊成立及下述重組完成前，上市業務由杭州優行科技有限公司（「杭州優行」）及其附屬公司以及浙江禮帽出行科技有限公司（「禮帽出行」）及其附屬公司（統稱「中國經營實體」）經營。

於2015年5月21日，杭州優行由浙江濟底科技有限公司（前稱吉利科技集團有限公司）根據中國法律註冊成立。自2017年11月至2021年8月，杭州優行進行三輪境內融資（統稱「首次公開發售前投資」），包括與數名獨立投資者（統稱「A輪及A1輪投資者」）的A輪及A1輪融資以及與數名獨立投資者（統稱「B輪投資者」）的B輪融資，據此A輪及A1輪投資者與B輪投資者（統稱「首次公開發售前投資者」）投資於杭州優行。有關貴集團就首次公開發售前投資採用的會計處理方法的進一步資料，請參閱附註22及附註37。除首次公開發售前投資外，李書福先生亦於同期通過浙江濟底科技有限公司及浙江吉利控股集團有限公司（統稱「吉利集團」）認購額外註冊資本。緊隨於2021年8月進行的境內融資後，李書福先生通過持有由吉利集團持有的貴集團83.87%的股權，A輪及A1輪投資者以及B輪投資者持股比例約為6.56%及9.57%。股權架構在重組前後維持不變。

1.2.2 重組

在籌備貴公司股份於香港聯合交易所有限公司主板的首次公開發售時，貴集團進行一系列重組交易（「重組」），將貴公司成立為貴集團現時旗下公司的最終控股公司。於重組完成後，貴公司成為貴集團現時旗下附屬公司的控股公司。除重組外，貴公司及於重組期間註冊成立的新公司自其註冊成立以來並無開展任何業務或營運。

重組主要涉及以下步驟：

於2021年11月8日，貴公司於開曼群島註冊成立為獲豁免有限公司，法定股本為50,000美元，分為500,000,000股每股面值0.0001美元的股份。於註冊成立後，一股普通股按面值配發及發行予初始認購人，其後於同日轉讓予由李書福先生全資擁有的Ugo Investment Limited（一家於英屬維爾京群島註冊成立的有限公司）。重組完成前，貴公司已發行738,692股每股面值0.0001美元的普通股予Ugo Investment Limited。

於2021年11月12日，CaoCao International Limited於英屬維爾京群島註冊成立為有限公司，並為貴公司的直接全資附屬公司。

於2021年11月26日，CaoCao Hong Kong Limited在香港註冊成立為CaoCao International Limited的直接全資附屬公司。

於2021年12月31日，Caocao Hong Kong Limited根據中國法律成立蘇州優行千里網絡科技有限公司（「外商獨資企業」），作為其於中國的外商獨資企業。

為遵守禁止或限制外資控制從事提供若干受限制業務（尤其是出行服務）的公司的中國法律法規，貴集團通過中國經營實體在中國經營其受限制業務，而中國經營實體的股權主要由吉利集團持有。貴公司通過與杭州優行、外商獨資企業及吉利集團簽訂的一系列合約安排取得對中國經營實體的控制權。

於2024年3月25日，杭州優行訂立股權轉讓協議，以人民幣1元的價格向浙江翼真汽車有限公司收購禮帽出行的100%股權。自於2021年1月25日成立起，禮帽出行（於2021年1月25日成立）由李書福先生最終控制，並提供出行服務及其他服務。

於2024年4月10日，外商獨資企業與杭州優行、吉利集團及首次公開發售前投資者訂立構成合約安排的多項協議。合約協議包括股東權利委託協議、獨家購買權協議、獨家技術諮詢與服務協議、業務合作協議、股權質押協議及配偶同意書（「合約安排」）。根據合約協議，外商獨資企業有權指示杭州優行及其附屬公司進行對其造成顯著影響的活動，包括委任主要管理層、制定財務及經營政策、實施財務控制以及酌情將利潤或資產轉出中國經營實體。外商獨資企業認為，其亦有權獲得杭州優行的絕大部分經濟利益，並擁有在中國法律法規允許的情況下以可行最低價格購買杭州優行全部或部分股權的獨家選擇權。

於2024年4月10日，為考慮上市及反映杭州優行於貴公司層面的股權架構，杭州優行的所有股東或其聯屬人士與（其中包括）貴公司訂立股東協議以重組貴集團。2024年4月10日，貴公司的法定股本由500,000,000股每股面值0.0001美元的普通股增加至5,000,000,000股每股面值0.00001美元的股份（「股份拆細」），其中(i)指定4,919,346,000股股份為普通股（「普通股」）；(ii)指定21,403,500股股份為A輪優先股（「A輪優先股」）；(iii)指定11,378,500股股份為A1輪優先股（「A1輪優先股」）；以及(iv)指定47,872,000股股份為B輪優先股（「B輪優先股」）。貴公司於2024年4月10日完成配發及發行股份。

重組於2024年4月10日完成，其時上述所有步驟均已完成。重組完成後，貴公司成為貴集團旗下公司的控股公司。

1.2.3 集團架構

貴集團的主要附屬公司（包括直接持有、間接持有及結構實體）載列如下。除非另有所指，否則彼等的股本僅由貴集團直接持有的普通股組成，且持有的所有權權益比例等於貴集團持有的投票權。註冊成立或註冊國家亦為其主要營業地點。

公司名稱	註冊成立／成立國家／ 地點及日期	已發行／ 註冊股本詳情	貴集團於以下日期所持實際權益			主要業務	附註
			於12月31日				
			2022年	2023年	2024年		
直接持有的一家附屬公司：							
CaoCao International Limited	英屬維爾京群島， 2021年11月12日	1 美元	100%	100%	100%	投資控股	(iii)
間接持有的附屬公司：							
CaoCao Hong Kong Limited	香港，2021年11月26日	10,000港元	100%	100%	100%	投資控股	(iv)
蘇州優行千里網絡科技有限公司	中國，2021年12月31日	人民幣10,000,000元	100%	100%	100%	技術服務及開發	(iii)
杭州優行科技有限公司	中國，2015年5月21日	人民幣478,561,500元	100%	100%	100%	網約車服務	(i) (v) (viii)
蘇州曹智汽車有限公司	中國，2023年1月9日	人民幣10,000,000元	不適用	55%	55%	汽車銷售	(vi) (ix)
杭州優行直接持有的附屬公司：							
福州優行網絡科技有限公司	中國，2018年4月24日	人民幣150,000,000元	100%	100%	100%	網約車服務	(v) (viii)
廣州優行科技有限公司	中國，2017年4月17日	人民幣530,000,000元	100%	100%	100%	網約車服務	(v) (viii)
成都吉利優行科技有限公司	中國，2016年2月15日	人民幣10,000,000元	100%	100%	100%	網約車服務	(v) (viii)
天津吉利優行科技有限公司	中國，2016年10月28日	人民幣530,000,000元	100%	100%	100%	網約車服務	(v) (viii)
蘇州市吉利優行電子科技有限公司	中國，2016年2月22日	人民幣300,000,000元	100%	100%	100%	網約車服務	(ii) (v) (viii)
昆明利行科技有限公司	中國，2018年5月15日	人民幣140,000,000元	100%	100%	100%	網約車服務	(v) (viii)

公司名稱	註冊成立／成立國家／ 地點及日期	已發行／ 註冊股本詳情	貴集團於以下日期所持實際權益			主要業務	附註
			於12月31日				
			2022年	2023年	2024年		
廈門吉利優行科技有限公司	中國，2016年3月9日	人民幣30,000,000元	100%	100%	100%	網約車服務	(v) (viii)
西安吉利優行汽車科技有限公司	中國，2017年4月27日	人民幣130,000,000元	100%	100%	100%	網約車服務	(v) (viii)
鄭州中創優行科技有限公司	中國，2018年6月13日	人民幣100,000,000元	96%	96%	96%	網約車服務	(v) (viii)
深圳市吉利優行科技有限公司 (附註36(a))	中國，2017年6月28日	人民幣50,000,000元	60%	60%	60%	網約車服務	(v) (viii)
重慶吉利優行科技有限公司	中國，2016年3月8日	人民幣150,000,000元	84%	84%	84%	網約車服務	(v) (viii)
浙江禮帽出行科技有限公司	中國，2021年1月25日	人民幣100,000,000元	100%	100%	100%	網約車服務及線下 出租車約車服務	(vii)

(i) 如附註1.2.2所披露，貴集團通過合約安排控制杭州優行。

(ii) 上述附屬公司的已發行股本於業績記錄期維持不變，惟以下附屬公司除外：

	於12月31日			截至本 報告日期
	2022年 人民幣元	2023年 人民幣元	2024年 人民幣元	人民幣元
蘇州市吉利優行電子科技 有限公司	200,000,000	300,000,000	300,000,000	300,000,000
(iii) 截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，概無就該等公司刊發法定經審計財務報表，原因是該等公司為新註冊成立或根據其各自註冊成立地點的法定要求無須刊發經審計財務報表。				
(iv) 瑞豐德永國際商務（中國）有限公司為CaoCao Hong Kong Limited截至2022年及2023年12月31日止年度的法定核數師。				
(v) 該等公司截至2022年及2023年12月31日止年度的法定財務報表由浙江天平會計師事務所（特殊普通合夥）審核。				
(vi) 蘇州曹智汽車有限公司截至2023年12月31日止年度的法定財務報表由浙江天平會計師事務所（特殊普通合夥）審核。				
(vii) 該等公司截至2022年及2023年12月31日止年度的法定財務報表由容誠會計師事務所（特殊普通合夥）審核。				
(viii) 該等公司截至2024年12月31日止年度的法定財務報表由浙江天平會計師事務所（特殊普通合夥）審核。				
(ix) 蘇州曹智汽車有限公司截至2024年12月31日止年度的法定財務報表由浙江正格會計師事務所（普通合夥）審核。				
(x) 貴集團旗下所有公司均註冊成立／成立為有限責任公司，並採用12月31日為其財政年度結束日期。				

1.3 呈列基準

緊接重組前後，上市業務由中國經營實體持有及透過中國經營實體進行。根據重組，上市業務已轉讓予貴公司並由其持有。貴公司及於重組期間註冊成立的新公司於重組前並無涉及任何其他業務且不符合業務的定義。重組僅為上市業務的資本重組，該業務並無變動，且上市業務的控制權亦無變化。

因此，重組產生的貴集團被視為中國經營實體經營上市業務的延續。就本報告而言，歷史財務資料已編製及呈列為中國經營實體合併財務報表的延續，而貴集團於所有呈列期間的資產及負債均按中國經營實體合併財務報表項下上市業務的賬面值確認及計量。

公司間交易、結餘及集團公司間交易的未實現收入／虧損於合併入賬時抵銷。

2 擬備基準

截至2022年、2023年及2024年12月31日，貴集團的虧絀總額分別約為人民幣5,298,050,000元、人民幣6,373,594,000元及人民幣7,205,579,000元，而流動負債淨額分別約為人民幣4,405,085,000元、人民幣5,245,245,000元及人民幣8,146,383,000元。截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，貴集團分別產生虧損約人民幣2,007,100,000元、人民幣1,981,058,000元及人民幣1,246,389,000元，而截至2022年12月31日止年度經營現金流出淨額約為人民幣1,127,215,000元，而截至2023年及2024年12月31日止年度經營現金流入淨額約為人民幣136,372,000元及人民幣235,901,000元。以往除股東出資外，貴集團主要依賴通過資產支持證券及資產支持票據安排融資、銀行及其他金融機構借款為其營運及業務發展提供資金。若干貴集團資產支持證券及資產支持票據融資及借款由貴集團關聯方擔保（附註33(b)）。

上述情況表明存在可能對貴集團持續經營的能力產生重大疑問的事件及情況。鑒於該等情況，董事在評估貴集團是否將有足夠資金履行其財務責任及持續經營時，已審慎考慮貴集團的未來流動資金及表現及其可用融資來源。貴集團已制定以下計劃及措施，以緩解流動資金壓力及改善其現金流量：

- 貴集團一直積極與各發行機構溝通，並安排不同資產支持證券產品的申請。貴集團已於2025年4月24日獲得中保保險資產登記交易系統批准金額為人民幣60億元的資產支持證券儲架發行，並已於2025年5月發行首批為數人民幣15億元的資產支持證券；
- 貴集團已獲關聯方確認其有意在貴集團有需要時提供財務支持，並將繼續與銀行及其他金融機構保持良好的合作關係，以在需要時續借或獲得新借貸；
- 貴集團將繼續努力實施措施，通過提高出行服務收入及盈利能力以及控制營運開支，改善其經營現金流量，從而增加營運資金；及
- 貴集團將繼續根據其經營活動及融資活動管理其資本開支（即自有車輛的現金付款）。

貴集團管理層已編製涵蓋自2024年12月31日起計不少於12個月的現金流量預測。現金流量預測已計及貴集團於預測期內產生的預計現金流量及可用融資資源。經作出適當查詢並考慮上述管理層預測基準後，董事認為，貴集團目前的現金及現金等價物以及預計未來營運及融資活動所得現金流量，連同有需要時可動用來自一名關聯方財務支持的資金，將足以讓貴集團應付自歷史財務資料刊發日期起計未來十二個月的預計營運資金需求、資本開支需求及償還負債。因此，歷史財務資料乃按持續經營基準編製，其預期於日常業務過程中變現資產及清償負債。

(a) 遵守國際財務報告準則

貴集團的歷史財務資料乃根據國際財務報告準則會計準則編製。國際財務報告準則會計準則包括以下權威文獻：

- 國際財務報告準則會計準則
- 國際會計準則標準
- 由國際財務報告準則解釋委員會（IFRIC解釋）或其前身常設解釋委員會（SIC解釋）制定的解釋。

歷史財務資料乃根據歷史成本慣例編製，並經重估按公平值計入損益的金融負債（按公允價值列賬）作出修訂。

編製符合國際財務報告準則會計準則的歷史財務資料需要採用若干關鍵會計估計。管理層亦須在採用貴集團會計政策的過程中作出判斷。涉及高度判斷或極為複雜的範疇，或對歷史財務資料屬重大的假設及估計的範疇於附註4披露。

於業績記錄期，所有有效標準、標準修訂及詮釋均一致適用於貴集團。

(b) 會計政策

除另有說明外，編製財務資料所採用的重大會計政策已貫徹應用於所有呈列年度。除本歷史財務資料中有關財務項目或交易的附註所披露的重大會計政策資料外，其他會計政策資料的概要載於本歷史財務資料附註38。

(c) 尚未採納的新標準、標準修訂及詮釋

於業績記錄期，貴集團已頒佈但尚未生效且未事先採納的標準、修訂及詮釋如下：

	新訂／經修訂的標準	生效日期
國際會計準則第21號修訂本	缺乏可兌換性	2025年1月1日
國際財務報告準則第9號及 國際財務報告準則第7號修訂本	依賴自然能源產生電力的合約	2026年1月1日
國際財務報告準則第9號及 國際財務報告準則第7號修訂本	對金融工具的分類及計量的修訂	2026年1月1日
國際財務報告準則年度改進－ 第11卷	國際財務報告準則第1號、國際財務 報告準則第7號、國際財務報告準則 第9號、國際財務報告準則第10號及 國際會計準則第7號修訂本	2026年1月1日
國際財務報告準則第18號	財務報表的呈列及披露	2027年1月1日
國際財務報告準則第19號	非公共受託責任附屬公司：披露	2027年1月1日
國際財務報告準則第10號及 國際會計準則第28號修訂本	投資者與其聯營公司或合資企業 之間的資產出售或注資	待決定

(d) 會計政策及揭露的變更

除國際財務報告準則第18號將主要影響損益表的呈列外，貴集團仍在評估該等新訂或經修訂的標準、詮釋及修訂的影響，其中若干與貴集團的經營相關。根據董事的初步評估，預計該等措施生效後不會對貴集團的財務表現及狀況產生重大影響。

3 財務風險管理

3.1 財務風險因素

貴集團的業務面對各種財務風險：市場風險（包括外匯風險、現金流量及公允價值利率風險）、信貸風險及流動資金風險。貴集團的整體風險管理計劃著重於金融市場的不可預測性，並力求將對貴集團財務業績的潛在不利影響降至最低。風險管理乃由貴集團的管理層進行。貴集團現時並未使用任何衍生金融工具對沖若干風險。

(a) 市場風險**(i) 外幣兌換風險**

外幣兌換風險於未來商業交易或已確認資產及負債以並非貴集團實體功能貨幣的貨幣計值時產生。貴集團主要在中國經營，大部分交易以人民幣結算。管理層認為業務並無面臨任何重大外幣兌換風險，因為貴集團並無重大金融資產或負債以貴集團實體各自的功能貨幣以外的貨幣計值，因此貴集團並無對沖任何外幣波動。

(ii) 現金流量及公允價值利率風險

貴集團的收入及經營現金流量基本上不受市場利率變化的影響。除租賃負債（附註27）、現金及現金等價物（附註20）、受限制現金（附註20）、應付票據（附註24(b)）及借款（附註26）外，貴集團並無重大計息資產及負債。以浮動利率計息的项目使貴集團面臨現金流量利率風險，而以固定利率計息的项目使貴集團面臨公允價值利率風險。

貴集團的利率風險主要來自應付票據及借款。於2022年、2023年及2024年12月31日，貴集團的應付票據按固定利率計息，而貴集團的借款部分按浮動利率計息。管理層預計利率變動不會對計息資產及其他負債產生重大影響。

倘所有其他變量保持不變，而利率上升／下降50個基點，則截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度的稅前虧損應分別增加／減少約人民幣23,516,000元、人民幣25,207,000元及人民幣38,858,000元。

(b) 信貸風險

信貸風險主要產生自現金及現金等價物、受限制現金、貿易應收款項及其他應收款項。最大信貸風險敞口以合併資產負債表中每項金融資產的賬面值列示。

(i) 風險管理

貴集團預計現金及現金等價物以及受限制現金不存在重大信貸風險，因為其存於屬較高信貸質素的金融機構的國有銀行或有聲譽的商業銀行。管理層預計將不會因該等對手方未履約而蒙受任何重大虧損。預期信貸虧損並不重大。

就貿易應收款項而言，貴集團已制定政策確保向信貸記錄妥當的對手方授予交易信貸期。管理層對其對手方進行持續的信貸評估，評估該等對手方信貸質素時會考慮其財務狀況、過往經驗及其他因素。

就其他應收款項而言，管理層會基於過往結算記錄及過往經驗，定期就其他應收款項的可收回性作出集體評估及個別評估。

(ii) 金融資產減值

貴集團擁有兩種須進行預期信貸虧損評估的金融資產，即貿易應收款項及其他應收款項。

貿易應收款項

貴集團應用國際財務報告準則第9號簡化法計量預期信貸虧損，並就所有貿易應收款項使用全期預期虧損撥備。為計量預期信貸虧損，貿易應收款項已根據類似信貸風險特徵進行分組並整體評估收回的可能性（考慮客戶經營的行業、彼等的賬齡類別及過往追收經歷）。對於貿易應收款項，管理層基於過往結算記錄及過往經驗對可收回性作出定期評估以及個別評估，並就前瞻性資料作出調整。

預期虧損率乃根據具備類似風險情況的債務人的信貸評級釐定，並經作出調整以反映可能影響客戶結算應收款項能力的宏觀經濟因素的前瞻性資料。貴集團已確定其銷售貨品及服務所在國家的國內生產總值指數（「GDP」）、消費者物價指數（「CPI」）以及中國互聯網行業價格指數（「CIPI」）為最相關因素，因此根據該等因素的預期變動調整歷史虧損率。

個別減值貿易應收款項與遭遇意外經濟困難的客戶有關。貴集團預計該應收款項部分或全部難以收回，並已確認減值損失。

貿易應收款項包括：

- 第1類：資不抵債或經營困難且信貸風險相對較高的客戶。其餘客戶乃根據全期預期信貸虧損內的行業信貸評級進行評估。
- 第2類：不存在經營困難的客戶。

對於不同類型的客戶，貴集團分別計算預期信貸虧損率。

於2022年、2023年及2024年12月31日，貿易應收款項的虧損撥備釐定如下。

於2022年12月31日			
	總賬面值 人民幣千元	預期 信貸虧損率	虧損撥備 人民幣千元
第1類－個別計提	5,548	100%	5,548
第2類－組合計提	177,285	0.8%	1,348
	<u>182,833</u>	<u>3.8%</u>	<u>6,896</u>
於2023年12月31日			
	總賬面值 人民幣千元	預期 信貸虧損率	虧損撥備 人民幣千元
第1類－個別計提	5,768	100%	5,768
第2類－組合計提	267,935	0.7%	1,882
	<u>273,703</u>	<u>2.8%</u>	<u>7,650</u>
於2024年12月31日			
	總賬面值 人民幣千元	預期 信貸虧損率	虧損撥備 人民幣千元
第1類－個別計提	12,901	100%	12,901
第2類－組合計提	276,861	1.0%	2,849
	<u>289,762</u>	<u>5.4%</u>	<u>15,750</u>

貿易應收款項的減值撥備變動如下：

	截至12月31日止年度		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
年初	6,121	6,896	7,650
虧損撥備增加	2,303	2,152	8,552
撤銷	(1,528)	(1,398)	(452)
年末	<u>6,896</u>	<u>7,650</u>	<u>15,750</u>

貿易應收款項在無合理預期可收回時撤銷。不存在可收回的合理預期跡象包括（其中包括）債務人無法與貴集團達成還款計劃及逾期2年以上未能支付合約付款。

貿易應收款項減值虧損呈列為金融資產減值虧損淨額。其後收回過往撤銷的金額計入同一項。

其他應收款項

其他應收款項主要包括來自關聯方的其他應收款項、信託保護基金、租金及其他按金。於初始確認時未發生信貸減值的其他應收款項歸為「第一階段」，且預期信貸虧損按十二個月預期信貸虧損計量。倘其他應收款項的信貸風險自初始確認後大幅上升，則將該金融資產移入「第二階段」，但尚未被視為信貸減值。預期信貸虧損按全期預期信貸虧損計量。倘任何金融資產屬信貸減值，則隨後將其移入「第三階段」，且預期信貸虧損按全期預期信貸虧損計量。

管理層在初始確認資產時考慮違責可能性以及業績記錄期信貸風險是否持續大幅增加。為評估信貸風險是否大幅增加，貴集團比較資產於報告日發生違約的風險及於初始確認日的違約風險。信貸風險大幅增加的跡象包括（其中包括）債務人未能與貴集團共同制定還款計劃及逾期超過30天期間未能作出合約付款。特別是納入以下跡象：

- 預期將導致對手方履行義務的能力重大變動的業務、財務經濟狀況的實際或預期重大不利變化；
- 對手方經營業績的實際或預期的重大變動；
- 預期對手方表現及行為重大變動，包括對手方付款狀態變動。

金融資產違約是指交易對手未能按合同規定支付／償還款項(i)在到期日後90天內；或(ii)由於破產。於2022年、2023年及2024年12月31日，總賬面值分別約為人民幣4,644,000元、人民幣4,644,000元及人民幣3,644,000元的信貸減值其他應收款項分別進行評估（分類為第三階段），並相應提供100%預期信貸虧損。

其他應收款項在無合理預期可收回時撤銷。無合理預期收回的跡象包括（其中包括）債務人未能與貴集團訂立還款計劃，以及逾期三年以上未能支付合約付款。

管理層會基於過往結算記錄及過往經驗對其他應收款項的可收回性作出定期集體評估。貴集團對其他應收款項採用三個階段，以反映其信貸風險以及如何釐定每個類別的信貸虧損撥備。

其他應收款項的減值虧損在經營虧損中列作金融資產減值虧損淨額列示。隨後收回的先前撇銷款項記入同一行項目。

貴集團其他應收款項的減值撥備變動如下：

	截至12月31日止年度		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
年初	5,722	6,478	6,951
虧損撥備增加／(減少)	756	758	(858)
撇銷	—	(285)	(1,364)
年末	<u>6,478</u>	<u>6,951</u>	<u>4,729</u>

於2022年、2023年及2024年12月31日，其他應收款項的信貸虧損撥備釐定如下：

	預期信貸 虧損率	預期信貸虧損 撥備的確認基礎	於2022年12月31日	
			賬面值 (扣除減值 虧損撥備) 人民幣千元	賬面值 (扣除減值 撥備) 人民幣千元
信託保護基金－表現良好	0.1%	12個月預期虧損	43	40,727
租金及其他存款－表現良好	2.3%	12個月預期虧損	1,522	64,152
租金及其他存款－表現欠佳	100%	全期預期虧損	1,000	—
向第三方提供的貸款－表現欠佳	100%	全期預期虧損	3,644	—
其他－表現良好	1.7%	12個月預期虧損	269	15,562
			<u>6,478</u>	<u>120,441</u>

於2023年12月31日				
	預期信貸 虧損率	預期信貸虧損 撥備的確認基礎	虧損撥備 人民幣千元	賬面值 (扣除減值 撥備) 人民幣千元
信託保護基金－表現良好	0.1%	12個月預期虧損	96	64,534
租金及其他存款－表現良好	2.4%	12個月預期虧損	1,763	71,645
向關聯方提供的貸款－表現良好	2.6%	12個月預期虧損	146	5,404
租金及其他存款－表現欠佳	100%	全期預期虧損	1,000	—
向第三方提供的貸款－表現欠佳	100%	全期預期虧損	3,644	—
其他－表現良好	2.0%	12個月預期虧損	302	14,640
			<u>6,951</u>	<u>156,223</u>
於2024年12月31日				
	預期信貸 虧損率	預期信貸 虧損撥備的 確認基礎	虧損撥備 人民幣千元	賬面值 (扣除減值 撥備) 人民幣千元
信託保護	0.1%	12個月預期	103	77,327
基金－表現良好		虧損		
租金及其他	2.5%	12個月預期	666	26,378
存款－表現良好		虧損		
向第三方提供的	100%	全期預期虧損	3,644	—
貸款－表現欠佳				
其他－表現良好	1.9%	12個月預期	316	16,170
		虧損		
			<u>4,729</u>	<u>119,875</u>

(c) 流動風險

貴集團期望為業務發展及擴張維持充足的現金及現金等價物。由於基礎業務的動態性質，貴集團的政策是定期監察貴集團的流動資金風險並維持足夠的現金及現金等價物以滿足貴集團流動資金需求。

管理層按預期現金流量監察貴集團流動資金以及現金及現金等價物的滾動預測（附註20(a)）。此舉一般於貴集團層面進行。管理層考慮貴集團的流動現金及現金等價物、近期融資安排所得款項及預期來自營運及融資活動的現金流量，以達致其預期營運資本要求、資本開支要求及償還其負債（附註2）。

下表根據各結算日至合約到期日的餘下期限將貴集團將予結算的金融負債分為相關到期分組，表中所披露金額為合約未貼現現金流量。

	少於一年 人民幣千元	一年至兩年 人民幣千元	兩年至五年 人民幣千元	五年以上 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2022年12月31日					
貿易應付款項及應付票據	1,141,888	—	—	—	1,141,888
租賃負債	93,486	68,367	81,704	—	243,557
借款（包括利息）	3,659,218	1,625,066	576,336	—	5,860,620
應計費用及其他應付款項 （不包括應付稅項及 附加費、訴訟及糾紛 撥備、出售二手車預收款 以及員工成本及福利）	722,530	—	—	—	722,530
發行予B輪投資者的 金融工具(i)	—	—	2,137,611	—	2,137,611
	<u>5,617,122</u>	<u>1,693,433</u>	<u>2,795,651</u>	<u>—</u>	<u>10,106,206</u>
	少於一年 人民幣千元	一年至兩年 人民幣千元	兩年至五年 人民幣千元	五年以上 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2023年12月31日					
貿易應付款項及應付票據	680,061	—	—	—	680,061
租賃負債	81,528	61,707	21,353	—	164,588
借款（包括利息）	5,383,299	2,046,555	394,425	7,522	7,831,801
應計費用及其他應付款項 （不包括應付稅項及 附加費、訴訟及糾紛 撥備、出售二手車預收款 以及員工成本及福利）	662,602	—	—	—	662,602
發行予B輪投資者的 金融工具(i)	—	2,137,611	—	—	2,137,611
	<u>6,807,490</u>	<u>4,245,873</u>	<u>415,778</u>	<u>7,522</u>	<u>11,476,663</u>

	少於一年 人民幣千元	一年至兩年 人民幣千元	兩年至五年 人民幣千元	五年以上 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2024年12月31日					
貿易應付款項及應付票據	702,206	—	—	—	702,206
租賃負債	60,290	33,673	29,880	—	123,843
借款(包括利息)	5,826,552	1,339,740	247,936	—	7,414,228
應計費用及其他應付款項 (不包括應付稅項及 附加費、訴訟及糾紛 撥備、出售二手車預收款 以及員工成本及福利)	657,713	—	—	—	657,713
	<u>7,246,761</u>	<u>1,373,413</u>	<u>277,816</u>	<u>—</u>	<u>8,897,990</u>

- (i) 截至2022年及2023年12月31日止年度的相關列表載列的發行予B輪投資者的金融工具的流動風險，指股份的原發行價格加上各自的預定利息，假設貴公司股份於2025年7月31日前並無完成合資格首次公開發售並於2025年8月觸發贖回事件(附註37)。

於2024年4月10日，重組完成，並已就B輪投資者的贖回權及轉換權修訂股東協議。B輪投資者僅可在觸發贖回事件時要求浙江吉利控股集團有限公司贖回其投資。因此，貴集團並無合約義務須於2024年12月31日償付該等贖回金額。

於發生視作清算事項(如控制權等事項，附註37)時，B輪投資者亦有權於向其他股東分派杭州優行的任何資產或盈餘前收取清算優先金額約人民幣2,200,340,000元，即股份的原發行價加各自的預定利息。於2024年12月31日，視作清算事項可能發生的最早期間理論上為一年內，然而，以往不曾發生視作清算事項，預計不久將來亦不會發生。此外，全球發售完成後，貴公司的所有優先股(發行予B輪投資者的金融工具)包括將按一對一基準自動轉換為貴公司普通股，並自負債重新分類至權益。

於2024年12月31日，基於評估倘若沒有合資格首次公開發售，貴公司根據經修訂股東協議並無合約義務償付贖回金額，且在不久將來發生視作清算事項的可能性甚微，貴公司並無將該金額計入上表流動風險內。

3.2 資本風險管理

貴集團管理資本的目標旨在保障貴集團能夠以持續基準繼續經營，從而為權益持有人提供回報及維持最佳資本結構，減少資本成本。

貴集團透過定期審查資本結構以監察資本。作為審閱一部分，貴公司管理層考慮資本成本以及與已發行股本的相關風險。貴集團可能發行新股以維持或調整資本架構。資本架構乃按資產負債比率計量，資產負債比率即合併資產負債表所示的「負債總額」除以「資產總值」。貴集團旨在將資產負債比率維持在合理水平。

於2022年、2023年及2024年12月31日，資產負債比率如下：

	於12月31日		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
負債總額	9,965,109	11,446,478	11,283,231
資產總值	4,667,059	5,072,884	4,077,652
資產負債比率	214%	226%	277%

3.3 公允價值估計

(a) 公允價值層級

本節闡釋在釐定歷史財務報表中按公允價值確認及計量的金融工具公允價值時所作判斷及估計。為說明釐定公允價值所用輸入數據的可靠性，貴集團根據會計準則將其金融工具分為三個層級。

第1級：於活躍市場買賣的金融工具的公允價值根據各報告日期的市場報價釐定。當可隨時和定期從證券交易所、交易商、經紀、業內人士、定價服務或監管代理獲得報價，而該等報價代表按公平交易基準進行的實際和常規市場交易時，該市場被視為活躍。貴集團所持金融資產所用市場報價為當前買盤價。該等工具納入第1級。

第2級：並非於活躍市場買賣的金融工具（如場外衍生工具）的公允價值使用估值技術釐定，該等估值技術盡量使用可觀察市場數據，極少依賴實體的特定估計。倘計算一項工具的公允價值所需的所有重大輸入數據均為可觀察，則該工具納入第2級。

第3級：倘一項或多項重大輸入數據並非基於可觀察市場數據得出，則該工具納入第3級。非上市股本證券即屬此情況。

對金融工具估值時使用的特定估值技術包括：

- 類似工具的市場報價或交易商報價；及
- 用於釐定其餘金融工具的公允價值的其他技術（如貼現現金流量分析）。

貴集團的金融資產的賬面值包括現金及現金等價物、貿易及其他應收款項（不包括非金融資產）及包括貿易及其他應付款項的金融負債（不包括非金融負債）、借款及租賃負債。因到期日較短或計息，有關金融資產的賬面值與其公允價值相若。

於2022年、2023年及2024年12月31日，概無貴集團的金融資產按公允價值計量。

(b) 使用重大不可觀察輸入值的公允價值計量(第3級)

下表呈列截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度第3級工具的變動：

	按公允價值計入 損益的金融負債 (附註37) 人民幣千元
於2022年1月1日的年初餘額	1,800,000
於合併全面虧損表的「按公允價值計入損益的金融負債公允價值變動」下 確認的公允價值變動	14,144
於2022年12月31日的年末餘額	1,814,144
於損益中確認歸屬年末所持結餘的未變現虧損淨額	14,144
於2023年1月1日的年初餘額	1,814,144
於合併全面虧損表的「按公允價值計入損益的金融負債公允價值變動」下 確認的公允價值變動	69,060
於2023年12月31日的年末餘額	1,883,204
於損益中確認歸屬年末所持結餘的未變現虧損淨額	69,060
於2024年1月1日的年初餘額	1,883,204
於合併全面虧損表的「按公允價值計入損益的金融負債公允價值變動」下 確認的公允價值變動	88,693
發行貴公司的B輪優先股(i)	4
於2024年12月31日的年末餘額	1,971,901
於損益中確認年末所持結餘的未變現虧損淨額	88,693

- (i) 於2024年4月10日重組完成時向B輪投資者配發及發行47,872,000股每股面值0.00001美元的優先股。如附註37所披露，向B輪投資者發行的金融工具入賬列作按公允價值計入損益的金融負債。於2024年12月31日，面值約479美元(人民幣3,404元)已悉數支付，並入賬列作按公允價值計入損益的金融負債。

(c) 估值輸入值及與公允價值的關係

下表概述有關第3級公允價值計量所用重大不可觀察輸入值的定量資料：

描述	公允價值			不可觀察 輸入值	輸入值範圍			不可觀察輸入值與 公允價值的關係
	於12月31日				於12月31日			
	2022年	2023年	2024年		2022年	2023年	2024年	
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元					
按公允價值計量的金融負債：								
按公允價值計入損益的 金融負債	1,814,144	1,883,204	1,971,901	折現率	16.24%	16.32%	14.00%	折現率越高，公允 價值越低
				無風險利率	2.29%	2.01%	0.94%	無風險利率越高， 公允價值越低
				就缺乏市場流通性 （「DLOM」）作出折讓 波幅	19%	10%	6%	DLOM越高，公允 價值越低
					69.51%	47.89%	46.47%	預期波幅越高， 公允價值越低
	1,814,144	1,883,204	1,971,901					

(d) 估值程序

對於第3級工具的估值，董事(i)選定具備足夠知識的合資格人員，並對非上市公司及難以釐定公允價值的金融工具的投資進行估值；(ii)委聘合資格的獨立第三方估值師來評估若干重大投資的公允價值；(iii)根據對行業數據及發展的知識和理解以及被投資企業的商業戰略，審查並商定所採用的估值方法及所使用的關鍵假設；及(iv)若程序被視作令人滿意，則批准結果。基於上述程序，董事認為估值分析屬公平合理，且第3級工具的公允價值計量乃經適當編製。

用於金融工具估值的特定估值技術包括：

- 就結構性存款而言 — 在評估結構性存款的公允價值時，使用估計的預期回報率進行現金流量評估。
- 就按公允價值計入損益的金融負債而言 — 使用折現現金流量方式決定杭州優行的相關權益價值，並使用權益分配模式決定金融工具的公允價值。

下表呈列倘重大不可觀察輸入值增加／減少10%導致金融負債公允價值變動，則截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度（減少）／增加的除所得稅前虧損。

		截至12月31日止年度		
		2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
折現率	增加10%	(240,574)	(279,359)	(328,004)
	減少10%	304,697	354,150	430,084
無風險利率	增加10%	(3,085)	(932)	(162)
	減少10%	3,099	934	162
就缺乏市場流通性 （「DLOM」）				
	增加10%	(27,205)	(15,945)	(10,040)
作出折讓	減少10%	27,198	15,945	10,057
波幅	增加10%	(15,231)	(7,364)	(405)
	減少10%	13,600	5,892	(369)

4 關鍵會計估計及判斷

編製財務報表需要使用會計估計，根據定義，會計估計很少與實際結果相同。管理層亦需在應用貴集團會計政策時作出判斷。

貴集團持續評估估計及判斷。其以過往經驗及其他因素作為依據，包括對可能對該實體造成財務影響且在有關情況下被視為合理的未來事件的預期。

(a) 合約安排

如附註1及附註36(c)所披露，儘管貴集團並無直接持有中國經營實體的股權，但貴集團認為其控制中國經營實體，因為其對中國經營實體的財務及經營政策有控制權，並通過合約安排從中國經營實體的業務活動中獲得絕大部分經濟利益。因此，於業績記錄期，中國經營實體已入賬列作附屬公司。

然而，合約安排在貴集團對中國經營實體的直接控制方面未必如有直接法定擁有權般的效力且中國法律體系呈現的不確定性可能妨礙貴集團於中國經營實體的業績、資產及負債的實益權利。根據中國法律顧問的意見，董事認為，與中國經營實體及其權益股東的合約安排符合相關中國法律及法規且可依法強制執行。

(b) 收入確認 — 主要責任人與代理人的考慮因素

釐定貴集團在向客戶提供若干服務時是作為主要責任人還是代理人需要對所有相關事實及情況作出判斷及考慮。於評估貴集團作為主要責任人還是代理人角色時，貴集團會單獨或綜合考慮貴集團是否(i)在向客戶轉讓特定商品或服務之前控制該商品或服務，(ii)主要負責履行該合約，及(iii)可酌情釐定價格。

(c) 收入確認 — 補貼

如附註5所披露，向客戶提供的所有補貼自收入扣減，每筆交易自該客戶賺取的收入為限。就若干其他補貼而言，管理層需要作出判斷以釐定補貼是否為針對不同商品或服務向客戶支付的實際付款，且向客戶支付的款項指已售不同商品或所交易服務的公允價值，於此情況下，將入賬為銷售及營銷開支。

(d) 物業、廠房及設備、使用權資產及無形資產減值

如附註13(i)及附註38.5所闡述，倘資產或其所屬現金產生單位的賬面值超過其可收回金額，則於損益中確認減值虧損。於各報告期末，貴集團審閱物業、廠房及設備、使用權資產、無形資產及以商譽分配的現金產生單位的可收回金額，當中涉及釐定其公允價值減出售成本及使用價值的判斷。公允價值減出售成本乃按市場比較法參考可資比較資產的近期銷售或市場租金釐定，而使用價值乃使用風險調整貼現率貼現與資產相關的一連串預測現金流量釐定。該等預測及公允價值所涉及假設的任何變動將增加或減少有關資產及現金產生單位的可收回金額。

(e) 自有車輛的可使用年期及剩餘價值

如附註13所闡述，於釐定自有車輛的可使用年期及剩餘價值時，貴集團須考慮多項因素，如因車輛市場需求變動而產生的技術或商業陳舊、資產的預期用途、資產的保養及維護，以及對資產使用的法律或類似限制。估計乃基於貴集團以類似方式使用類似資產的經驗。倘自有車輛的估計可使用年期及／或剩餘價值有別於先前估計，則會作出折舊調整。可使用年期及剩餘價值於各財政年度末根據情況變動進行檢討，從而可能影響未來期間的折舊費用。截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，自有車輛的折舊費用分別約為人民幣649,974,000元、人民幣655,259,000元及人民幣676,171,000元。

(f) 釐定租期

如附註27所闡述，租賃負債初步按租期內應付租賃付款的現值確認。於開始日期釐定包括貴集團可行使的續租選擇權或提前終止選擇權的租賃的租期時，貴集團行使判斷以評估行使續租選擇權或提前終止選擇權的可能性，並考慮所有對貴集團行使選擇權產生經濟激勵的相關事實及情況，包括有利條款及相關資產對貴集團營運的重要性。租期的任何增加或減少將影響未來年度確認的租賃負債及使用權資產的金額。貴集團亦會作出判斷，以確定是否存在需要重新評估租期的貴集團控制範圍內的重大事件或情況的重大變化。

(g) 以股份為基礎的酬金開支的估值及確認

如附註34所闡述，貴集團為僱員設立股權激勵計劃。為換取授出購股權而獲得的服務的公允價值於授出日期按二項式模型釐定，並預期於各歸屬期內攤銷。董事及第三方估值師對假設作出重大估計，例如無風險利率、預期波幅、股利率及預期沒收率。

(h) 發行予B輪投資者的金融工具的公允價值

誠如附註37所闡述，發行予B輪投資者的金融工具並非於活躍市場進行交易，且有關公允價值乃透過使用估值技術而決定。董事已使用折現現金流量方式釐定貴集團的相關股權價值，並已採用股權分配模型決定金融工具的公允價值。

有關估值模型、主要假設及輸入值的詳細資料披露於附註3.3。

5 收入及分部資料

貴集團的主要經營決策者（由首席執行官及其他主要管理層組成）從產品角度審視貴集團的表現。管理層已根據主要經營決策者審閱用於作出戰略決策的報告釐定經營分部。於此基礎上，貴集團已確定其於業績記錄期僅有一個經營分部。貴集團的所有銷售均來自中國市場，因此並無呈列地域資料。

按業務線劃分的收入明細如下：

	截至12月31日止年度		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
收入：			
出行服務	7,467,295	10,300,213	13,566,590
車輛銷售	32,184	114,564	866,760
車輛租賃	101,087	150,571	187,083
其他(i)	30,395	102,546	37,066
總計	<u>7,630,961</u>	<u>10,667,894</u>	<u>14,657,499</u>

	截至12月31日止年度		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
與客戶的合約收入：			
於某個時間點	7,519,512	10,431,470	14,465,601
於一段時間內(i)	10,362	85,853	4,815
	<u>7,529,874</u>	<u>10,517,323</u>	<u>14,470,416</u>

	截至12月31日止年度		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
其他來源的收入：			
車輛租賃	<u>101,087</u>	<u>150,571</u>	<u>187,083</u>

- (i) 於2023年，貴集團向吉利集團提供運輸支持服務，以支持中國浙江省杭州第19屆亞運會。貴集團於合約服務期間確認收入約人民幣79,909,000元（附註33(b)(xi)）。

(a) 有關主要客戶的資料

於業績記錄期，概無向單一客戶提供服務的收入佔貴集團總收入的10%或以上。

(b) 合約負債

貴集團已確認以下收入相關的合約負債：

	於12月31日		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
合約負債－流動	206,271	226,200	263,196

(i) 合約負債變動

貴集團的合約負債主要來自在尚未提供網約車服務及尚未交付車輛時客戶支付的預收款。

(ii) 計入年初合約負債結餘的已確認收入

	截至12月31日止年度		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
計入合併全面虧損表	236,515	187,106	210,925

(c) 分配至未履行長期合約的交易價

貴集團並無因原預期期限超過一年的收入合約而產生的重大未履行履約責任，因此管理層應用國際財務報告準則第15號下的可行權宜方法，且並無披露於業績記錄期末分配至未履行或部分履行的履約義務的交易價總額。

(d) 貴集團主要收入類型的會計政策

收入主要包括出行服務、車輛租賃、車輛銷售及其他服務。貴集團於承諾貨品或服務的控制權轉移至客戶時確認收入，並扣除增值稅（「增值稅」）。視乎合約條款及適用於合約的法律而定，倘承諾貨品或服務的控制權隨時間轉移，則收入於合約期內通過參考履約責任的履行進度確認。否則，收入於客戶獲得承諾貨品或服務的控制權時於某一時間點確認。收入僅於很有可能不會產生重大撥回時確認。

貴集團評估其作為主要責任人還是代理人，以確定將收入及相關成本總額入賬或作為佣金賺取的淨額入賬。倘其於特定貨品或服務轉移至客戶前擁有其控制權，則貴集團為主要責任人。一般而言，主要責任人為主要責任人，可自由設定售價或承擔存貨風險。否則，貴集團為安排其他方所交易貨品或服務的代理人。

(i) 出行服務

貴集團以「曹操出行」及「禮帽出行」品牌提供網約車服務。根據相關中國法規及與下單購買上述品牌服務的用戶之間訂立的網約車服務協議，貴集團將自身視為乘車服務提供商。用戶可根據其出行需求及偏好選擇網約車服務。當用戶選擇併發起乘車服務要求時，系統會顯示估計服務費，用戶可進一步決定是否發出服務要求。一旦用戶提出乘車服務要求且貴集團接受該服務要求，用戶與貴集團之間即訂立乘車服務協議。於乘車服務完成後，貴集團按總額確認網約車服務收入。

根據相關中國法規，網約車服務平台須取得網約車許可證並承擔全部乘車服務責任。相關法規亦規定持牌平台確保提供乘車服務的司機及車輛符合法規規定。因此，由於貴集團控制向用戶提供的服務，貴集團作為網約車服務平台將自身視為乘車服務的主要責任人。對向用戶提供的服務的控制通過以下因素體現：a) 貴集團能夠根據其與用戶訂立的乘車服務協議指示註冊司機代為提供乘車服務，且倘指定司機在有限情況下無法提供服務，貴集團將指派另一名註冊司機提供服務；b) 根據貴集團與司機之間訂立的協議，司機在代表貴集團提供乘車服務時有責任遵守貴集團制定的服務標準及實施規則；c) 貴集團根據貴集團設定的標準定期評估司機的表現。貴集團作為主要責任人的其他指標體現在以下因素：a) 貴集團有責任根據中國上述法規及上述服務協議履行向用戶提供網約車服務的承諾；及b) 貴集團可根據適用的必要程序酌情釐定服務價格。

貴集團亦作為主要責任人通過貴集團的無障礙車輛LEVC TX5以「禮帽出行」品牌向用戶提供線下出租車的士服務。貴集團按線下出租車服務費（貴集團預期於服務完成後有權收取的金額）總額基準確認有關收入。

合約負債指貴集團向客戶轉讓服務的責任，而貴集團已就此向客戶收取對價（或到期的對價金額）。貴集團的合約負債主要來自中國網約車服務的預付款項。

倘貴集團預期收回該等成本，則與客戶訂立合約的增量成本確認為資產。作為實際權宜方法，倘貴集團本應確認的資產攤銷期為一年或以下，則貴集團選擇於產生時將取得合約的增量成本確認為開支。

(ii) 車輛租賃

貴集團亦向第三方提供車輛租賃服務。租金收入的會計政策載於附註38.18(b)。

(iii) 車輛銷售

收入通常在客戶獲得合約中承諾貨品的擁有權及控制權的時間點確認。應收款項在交付貨品時確認，是由於在該時間點對價為無條件。貴集團向其運力合作夥伴、個人司機、其他第三方出租車公司及汽車經銷商出售購自關聯方的新車。倘符合銷售合約若干標準，貴集團亦向其運力合作夥伴提供銷售折扣。運力合作夥伴是指直接管理在貴集團平台上提供服務的司機（不論是否有車輛）的合作夥伴。收入於扣除銷售折扣後確認。

(iv) 其他服務

貴集團提供其他服務，包括廣告、運輸服務、同城配送服務、客戶推薦服務、技術支援及其他服務。廣告收入主要來自在的曹操出行及其運營的汽車上投放廣告。有關廣告服務收入於合約服務期間按比例確認。貴集團於杭州第19屆亞運會期間為吉利集團提供運輸服務。相關運輸服務的收入於合約服務期間確認。用戶亦可通過曹操出行平台下單配送訂單，因此，貴集團提供的同城配送服務符合向用戶承諾的服務規格，並於用戶完成及獲得同城配送服務時確認為收入。貴集團向一名與汽車買家訂立融資租賃合同的關聯方提供客戶推薦服務。相關客戶推薦服務的收入於提供服務後確認。技術支援及其他服務收入於客戶獲得承諾貨品或服務的控制權時確認。

(e) 補貼計劃

(i) 客戶補貼

使用網約車的用戶被視為貴集團的客戶。貴集團向其客戶提供各種補貼計劃，包括固定金額折扣及固定百分比折扣。倘貴集團並無自客戶獲得明確的商品或服務，則客戶補貼將入賬列作收入減少。貴集團設立忠誠計劃，客戶可就所下訂單累積補貼積分，可在未來的訂單中享受折扣。補貼積分的合約負債於相關訂單完成時根據所提供服務的各自獨立售價及補貼積分確認，並於補貼積分兌換或到期時確認為收入。

(ii) 客戶推薦

當現有客戶（「推薦客戶」）向新客戶（「獲推薦客戶」）推薦貴集團而該獲推薦客戶使用貴集團平台上提供的服務時，現有客戶即可獲得該等推薦費。該等客戶推薦補貼通常以現金形式支付予推薦客戶。提供該等推薦的目的是為貴集團吸引新客戶。貴集團於推薦客戶賺取推薦時就該等推薦的負債及相應開支記錄為銷售及營銷開支。

(iii) 可變對價

貴集團向客戶收取的對價金額可能會變動，且低於要求服務期間所估算的服務費，此乃由於貴集團可能按其業務慣例向客戶提供價格優惠。當向運力合作夥伴出售新車時，亦會向運力合作夥伴（該等交易的客戶）提供折扣，前提是須完成若干數量的訂單。貴集團使用預期價值或最有可能的金額估計其有權收取的對價金額。可變對價的估計金額計入交易價格內，惟僅當可變對價的相關不確定性在其後消除，致使有關估計金額很大可能不會導致將來出現重大收入撥回，其方可計入交易價格內。

當情況發生變化時，貴集團會更新估計交易價格（包括更新其對可變對價估計是否受到限制的評估），以更好地預測報告期末的情況以及於報告期的情況變化。

(iv) 對提供出行服務的註冊司機的補貼

由於向提供出行服務的司機提供的補貼為貴集團履行出行服務的履約成本的一部分，故將有關補貼確認為銷售成本。

6 按性質劃分的開支

	截至12月31日止年度		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
出行服務的司機收入及補貼	6,285,003	8,146,397	10,715,053
聚合平台收取的佣金	321,579	666,857	1,046,279
出售車輛成本	27,894	113,621	820,087
僱員福利開支 (附註7)	819,931	1,333,191	807,242
物業、廠房及設備的折舊費用 (附註13(e))	657,577	664,322	685,561
保險成本	440,259	426,025	342,425
付予運力合作夥伴的佣金	133,672	192,021	308,926
電池服務費 (附註33(b)(iv))	39,462	152,608	226,145
車輛維護費	149,817	112,439	136,699
推廣、廣告及客戶推薦補貼	260,744	114,503	85,681

	截至12月31日止年度		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
使用權資產折舊費用 (附註13(f))	92,798	75,490	61,668
上市開支	5,843	25,000	32,283
有關低價值租賃的開支 (附註13(h)(ii))	23,129	21,614	22,666
有關短期租賃的開支 (附註13(h)(ii))	18,098	20,387	16,144
無形資產攤銷 (附註14)	994	1,388	2,140
核數師薪酬			
— 核數服務	588	639	623
其他	300,955	365,853	380,420
總銷售成本、銷售及營銷 開支、一般及行政開支及研發開支	<u>9,578,343</u>	<u>12,432,355</u>	<u>15,690,042</u>

7 僱員福利開支

	截至12月31日止年度		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
以股份為基礎的酬金開支 (附註34)	335,782	920,537	401,416
工資、薪金及花紅	412,009	347,829	341,727
住房福利(a)	31,642	28,201	27,541
僱員社會保障計劃、醫療保險及 其他社會保險義務(a)	25,739	23,335	23,476
僱員福利	<u>14,759</u>	<u>13,289</u>	<u>13,082</u>
	<u>819,931</u>	<u>1,333,191</u>	<u>807,242</u>

於業績記錄期，貴集團的司機逐漸由僱員轉為合作方。截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，司機的僱員福利分別約人民幣1,179,000元、零及零計入銷售成本。

(a) 僱員社會保障計劃、住房公積金、醫療保險及其他社會保險義務

貴集團僅設有界定供款退休計劃。根據中國相關規則及法規，貴集團的中國僱員須參加中國有關市級與省級政府組織的多項界定供款退休福利計劃，據此，貴集團及其中國僱員須每月按僱員薪金的百分比向該等計劃作出供款。除每月供款外，貴集團無須就其僱員承擔退休及其他退休後福利的支付責任。該等計劃的資產與貴集團其他資產分開持有，並由政府獨立管理的基金保管。

貴集團的中國僱員有權參與政府監督的多項住房公積金、醫療保險及其他社會保險計劃。貴集團每月按該等僱員薪金的若干百分比向該等基金作出供款（受若干上限規限）。貴集團就該等基金的責任限於每年的應付供款。

該等供款乃支付予相關勞動及社會福利部門，並於產生時支銷。

截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，概無動用沒收供款以抵銷貴集團對上述社會保障計劃的供款。

(b) 五大最高薪酬人士

截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，貴集團五名最高薪酬人士包括一名、兩名及一名董事，其酬金已於下文附註7(c)所示分析中反映。截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，向餘下四名、三名及四名人士應付的酬金如下：

	截至12月31日止年度		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
以股份為基礎的酬金開支	83,945	185,969	91,306
工資、薪金及花紅	4,825	5,085	6,380
僱員社會保障計劃、醫療 保險及其他社會保險責任	172	197	329
住房福利	160	145	203
僱員福利	104	104	106
	<u>89,206</u>	<u>191,500</u>	<u>98,324</u>

餘下最高薪酬人士屬於以下範圍：

	截至12月31日止年度		
	2022年	2023年	2024年
酬金範圍：			
8,500,001港元至9,000,000港元	—	—	1
10,500,001港元至11,000,000港元	1	—	—
15,500,001港元至16,000,000港元	—	—	1
18,000,001港元至18,500,000港元	1	—	—
20,500,001港元至21,000,000港元	—	—	1
29,500,001港元至30,000,000港元	1	—	—
32,500,001港元至33,000,000港元	—	1	—
44,500,001港元至45,000,000港元	1	—	—
52,000,001港元至52,500,000港元	—	1	—
61,500,001港元至62,000,000港元	—	—	1
127,500,001港元至128,000,000港元	—	1	—
	<u>4</u>	<u>3</u>	<u>4</u>

(c) 董事福利及利益

截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，各董事及最高行政人員的薪酬（包括彼等分別於獲委任為董事前擔任高級管理層或僱員的角色）載列如下：

	袍金 人民幣千元	薪金 人民幣千元	酌情花紅 人民幣千元	以股份為 基礎的付款 人民幣千元	社保成本、 住房福利 及僱員福利 人民幣千元	總計 人民幣千元
截至2022年						
12月31日止年度						
執行董事兼首席執行官						
龔昕先生(i)	—	—	—	193,326	—	193,326
非執行董事兼董事會主席						
楊健先生(ii)	—	—	—	—	—	—
非執行董事						
劉金良先生(iv)	—	—	—	—	—	—
李陽先生(v)	—	—	—	—	—	—
張權先生(iii)	—	—	—	—	—	—
周肖虹女士(vi)	—	—	—	—	—	—
獨立非執行董事						
劉欣女士(vii)	—	—	—	—	—	—
劉寧女士(viii)	—	—	—	—	—	—
付強先生(ix)	—	—	—	—	—	—
	<u>—</u>	<u>—</u>	<u>—</u>	<u>193,326</u>	<u>—</u>	<u>193,326</u>

	袍金 人民幣千元	薪金 人民幣千元	酌情花紅 人民幣千元	以股份為 基礎的付款 人民幣千元	社保成本、 住房福利 及僱員福利 人民幣千元	總計 人民幣千元
截至2023年						
12月31日止年度						
執行董事兼首席執行官						
龔昕先生(i)	—	—	—	286,663	—	286,663
非執行董事兼董事會主席						
楊健先生(ii)	—	—	—	—	—	—
非執行董事						
劉金良先生(iv)	—	—	—	200,389	—	200,389
李陽先生(v)	—	—	—	—	—	—
張權先生(iii)	—	—	—	—	—	—
周肖虹女士(vi)	—	—	—	—	—	—
獨立非執行董事						
劉欣女士(vii)	—	—	—	—	—	—
劉寧女士(viii)	—	—	—	—	—	—
付強先生(ix)	—	—	—	—	—	—
	<u>—</u>	<u>—</u>	<u>—</u>	<u>487,052</u>	<u>—</u>	<u>487,052</u>

	袍金	薪金	酌情花紅	以股份為 基礎的付款	社保成本、 住房福利 及僱員福利	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
截至2024年						
12月31日止年度						
執行董事兼首席執行官						
龔昕先生(i)	—	—	—	115,404	—	115,404
非執行董事兼董事會主席						
楊健先生(ii)	—	—	—	—	—	—
非執行董事						
劉金良先生(iv)	—	—	—	—	—	—
李陽先生(v)	—	—	—	—	—	—
張權先生(iii)	—	—	—	—	—	—
周肖虹女士(vi)	—	—	—	—	—	—
獨立非執行董事						
劉欣女士(vii)	—	—	—	—	—	—
劉寧女士(viii)	—	—	—	—	—	—
付強先生(ix)	—	—	—	—	—	—
	<u>—</u>	<u>—</u>	<u>—</u>	<u>115,404</u>	<u>—</u>	<u>115,404</u>

- (i) 龔昕先生於2021年11月8日獲吉利集團委任為貴公司執行董事兼首席執行官。
- (ii) 楊健先生於2024年4月10日獲委任為貴公司非執行董事兼董事會主席。
- (iii) 張權先生於2024年4月10日獲委任為貴公司非執行董事。
- (iv) 劉金良先生於2024年4月10日獲委任為貴公司非執行董事。
- (v) 李陽先生於2024年4月10日獲委任為貴公司非執行董事。
- (vi) 周肖虹女士於2024年4月10日獲委任為貴公司非執行董事。
- (vii) 劉欣女士於2024年4月22日獲委任為貴公司獨立非執行董事，於上市日期生效。
- (viii) 劉寧女士於2024年4月22日獲委任為貴公司獨立非執行董事，於上市日期生效。
- (ix) 付強先生於2024年4月22日獲委任為貴公司獨立非執行董事，於上市日期生效。
- (x) 除上文所披露的董事及最高行政人員酬金外，貴公司若干董事及監事亦自吉利集團收取酬金。由於貴公司董事及監事認為分攤酬金不切實際，故並無作出分攤。

(d) 董事的退休福利

於業績記錄期，概無董事收取任何退休福利，惟退休金計劃供款除外。

(e) 董事的離職福利

於業績記錄期，概無董事收取任何離職福利。

(f) 向第三方提供董事服務的對價

於業績記錄期，貴公司並無就提供董事服務向任何第三方支付對價。

(g) 有關以董事、受董事控制的法人團體或有董事的實體為受益人的貸款、准貸款及其他交易的資料

於業績記錄期，概無以董事、受董事控制的法人團體及與該等董事有關連的實體為受益人的貸款、准貸款及其他交易。

(h) 董事於交易、安排或合約的重大權益

除附註7(c)所披露者外，除授予董事的購股權外，貴公司並無就貴集團的業務參與訂立於本年度末或業績記錄期任何時間內生效而貴公司董事直接或間接擁有重大權益的重大交易、安排及合約。

8 其他收入

	截至12月31日止年度		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
政府補助(i) (附註28)	39,122	139,870	192,314

(i) 該金額指從多個地方政府收取的政府補助相關收入。該等補助於收到該等現金補貼後且符合補助條件時(以較後者為準)於全面虧損表中確認。

9 其他收入淨額

	截至12月31日止年度		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
出售物業、廠房及設備以及 分類為持有待售資產的收入	28,661	51,657	58,098
終止使用權資產的收入／(虧損)	397	(4,056)	3,145
出售按權益法入賬的投資收入 (附註15(a)(ii))	25,600	—	900
出售附屬公司的收入 (附註36(d))	—	13,931	—
對無證照車輛或司機罰款	(6,735)	(9,950)	(13,042)
其他	(2,632)	522	(1,682)
	45,291	52,104	47,419

10 財務成本淨額

	截至12月31日止年度		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
財務收入：			
現金及現金等價物的利息收入	9,193	17,097	10,822
財務成本：			
資產支持證券及資產支持票據的利息開支	(138,490)	(194,829)	(233,458)
銀行及其他借款的利息開支	(90,452)	(107,965)	(82,524)
租賃負債利息開支 (附註27(i))	(10,522)	(8,319)	(6,342)
關聯方貸款的利息開支 (附註33(b)(xix))	(11,868)	(335)	(5,643)
應付票據的利息開支	(7,993)	(1,188)	—
	(259,325)	(312,636)	(327,967)
財務成本淨額	(250,132)	(295,539)	(317,145)

11 稅項

(a) 增值稅(「增值稅」)

貴集團在中國的業務主要應用增值稅，如下所示：

類別	稅率	徵收基準
增值稅	9%或3%	出行服務所得收入
	13%	車輛租賃所得收入
	13%	車輛銷售所得收入
	3%、6%、9%、13%	其他收入

中國政府為減輕受COVID-19疫情影響的企業的負擔，財政部及國家稅務總局於截至2022年12月31日止年度暫時將中國出行服務及其他公共交通服務所得收入的增值稅稅率降至零。

(b) 所得稅抵免／(開支)

	截至12月31日止年度		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
短期所得稅開支	(73)	(199)	(279)
遞延所得稅抵免／(開支) (附註29)	123,277	(40,863)	(39,768)
	123,204	(41,062)	(40,047)

開曼群島所得稅

貴公司在開曼群島根據開曼群島公司法註冊成立為獲豁免有限公司，因此獲豁免繳納開曼群島所得稅。

香港利得稅

根據現行香港稅務條例，貴公司於香港註冊成立的附屬公司須遵守兩級利得稅制度。根據兩級利得稅制度，合資格集團實體的首2百萬港元利潤將按8.25%的稅率徵稅，而超過2百萬港元的利潤將按16.5%的稅率徵稅。

由於貴集團於業績記錄期並無任何須繳納香港利得稅的應課稅利潤，故並無就香港利得稅作出撥備。

其他國家

根據英屬維爾京群島（「英屬維爾京群島」）國際商業公司法成立的貴集團實體獲豁免繳納英屬維爾京群島所得稅。

其他國家（包括日本）的稅項已按估計應課稅利潤減估計可用稅項虧損的適用稅率計提撥備。

中國企業所得稅（「企業所得稅」）

貴集團於中國內地成立及營運的附屬公司須就其各自法定財務報表中呈報的應課稅收入，繳納經企業所得稅法（「企業所得稅法」）調整的企業所得稅。根據企業所得稅法，貴集團的附屬公司通常按25%的法定稅率繳納企業所得稅。

杭州優行於2019年取得高新技術企業（「高新技術企業」）資格，並於2022年再次獲得該資格。因此，其有權享受由合資格日期起三年的15%優惠企業所得稅稅率。於業績記錄期，該等實體的適用企業所得稅率為15%。

根據中國國家稅務總局（「國家稅務總局」）頒佈並自2008年起生效的相關法律及法規，從事研發活動的企業在釐定年內應課稅利潤時有權將其所產生的研發開支的175%申報為可扣減稅項開支（「加計扣除」）。自2022年10月1日起，該申報進一步調高至200%。

中國預扣所得稅（「預扣稅」）

根據企業所得稅法，自2008年1月1日起，如中國公司向外國投資者分派所賺利潤，則向海外註冊成立的直接控股公司分派利潤則時須按5%或10%繳納預扣稅，視乎外國投資者註冊成立的國家而定。

於業績記錄期，貴集團並無計劃要求其任何附屬公司（包括其中國附屬公司）分派其保留盈利，而是計劃保留用於在中國經營及擴展業務。於2024年12月31日，貴集團的中國附屬公司並無未分派盈利。因此，於各報告期末並無就預扣稅計提遞延所得稅負債。

按適用稅率及除所得稅前虧損計算的預期所得稅與實際所得稅的對賬如下：

	截至12月31日止年度		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
除所得稅前虧損	(2,130,304)	(1,939,996)	(1,206,342)
按法定稅率25%計算的稅項	(532,576)	(484,999)	(301,586)
適用於中國附屬公司的 優惠所得稅率的影響	133,887	219,660	120,303
不同稅務權區	—	—	11,772
不可扣稅開支(i)	62,808	142,311	62,962
研發開支的加計扣除	(21,652)	(21,295)	—
未確認遞延稅項資產的稅項虧損(ii)	307,935	184,148	126,308
確認先前未確認遞延稅項資產的稅項虧損	(81,964)	—	—
未確認遞延稅項資產的暫時差額	8,358	1,237	20,288
所得稅(抵免)/開支	<u>(123,204)</u>	<u>41,062</u>	<u>40,047</u>

(i) 不可扣稅開支主要包括不合資格扣稅的廣告開支、商譽減值及以股份為基礎的酬金開支。

(ii) 稅項虧損

於2022年、2023年及2024年12月31日，貴集團可結轉未來應稅收入的未動用稅項虧損分別約為人民幣8,442,905,000元、人民幣9,066,573,000元及人民幣8,550,931,000元。由於未來應課稅收入的不可預測性，並無就該等稅項虧損確認遞延所得稅資產。貴集團的稅項虧損結轉將於2025年至2034年到期。

貴集團主要在中國經營業務，累計稅項虧損通常將於5年內到期。根據2018年8月頒佈的高新技術企業未動用稅項虧損延期到期的相關規定，杭州優行的累計稅項虧損將於10年內到期。

並無確認遞延稅項資產的稅項虧損將按下表到期：

	於12月31日		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
到期年份			
2024年	1,195,502	1,144,046	—
2025年	118,291	83,703	82,053
2026年	1,092,312	1,065,236	1,042,948
2027年	277,757	277,757	277,757
2028年	2,129,511	1,820,856	1,820,856
2029年及之後	3,629,532	4,674,975	5,327,317
	<u>8,442,905</u>	<u>9,066,573</u>	<u>8,550,931</u>

(iii) 全球最低稅負制

貴集團已於2023年5月23日發佈國際會計準則第12號的修訂本－國際稅務改革－第二支柱示範規則後採納相關修訂。相關修訂為補足稅項的遞延稅項會計處理引入一項暫時性強制例外情況，該規定即時生效，並規定自2023年12月31日及2024年12月31日起就第二支柱風險作出新的披露。由於貴集團主要在中國內地經營業務，而中國內地尚未實施有關法規，故貴集團於2023年及2024年12月31日並無相關當期稅務風險。貴集團將於相關法律公佈及頒佈時評估其面臨的第二支柱法律風險。

12 每股虧損

(i) 基本

每股基本虧損乃按財政年度內貴公司擁有人應佔虧損淨額除以發行在外普通股加權平均數計算。

	截至12月31日止年度		
	2022年	2023年	2024年
貴公司擁有人應佔虧損（人民幣千元）	(1,972,065)	(1,916,483)	(1,250,769)
發行在外普通股加權平均數（千股）(a)	452,128	452,128	452,128
每股基本虧損（人民幣元）	<u>(4.36)</u>	<u>(4.24)</u>	<u>(2.77)</u>

(a) 普通股加權平均數已追溯調整，以反映因2024年4月10日完成重組而發行股份的影響（附註1.2.2）。

由於A輪優先股及A1輪優先股歸類為權益，與普通股同樣擁有收取股利的權利（附註22），因此就計算每股基本虧損而言，A輪優先股及A1輪優先股被視為普通股。

(ii) 攤薄

每股攤薄虧損乃通過調整發行在外普通股的加權平均數（以假設所有具潛在攤薄影響的普通股已轉換）計算。

由於貴集團於截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度產生虧損淨額，計算每股攤薄虧損時並無計入因B輪優先股轉換為普通股及購股權獲行使而產生的具潛在攤薄影響的普通股，這是由於計入該等股份將會造成反攤薄。因此，截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度的每股攤薄虧損與相關期間每股基本虧損相同。

13 物業、廠房及設備以及使用權資產

於2022年1月1日

成本	自有車輛 人民幣千元	租賃車輛 人民幣千元	租賃物業 人民幣千元	家具及 辦公設備 人民幣千元	租賃車牌 人民幣千元	在建工程 （「在建工程」） (a) 人民幣千元	租賃 物業裝修 人民幣千元	總計 人民幣千元
累計折舊	4,362,518	263,835	92,270	20,452	79,768	69,002	5,734	4,893,579
減值(g)	(2,158,396)	(81,093)	(38,694)	(12,486)	(53,804)	—	(3,937)	(2,348,410)
	(37,883)	—	—	—	—	—	—	(37,883)
賬面淨值	2,166,239	182,742	53,576	7,966	25,964	69,002	1,797	2,507,286
截至2022年12月31日止年度								
年初賬面淨值	2,166,239	182,742	53,576	7,966	25,964	69,002	1,797	2,507,286
添置	—	—	70,023	6,940	38,916	1,297,782	32,100	1,445,761
轉讓(d)	818,659	(39,271)	—	—	—	(779,388)	—	—
分類為持有待售資產(附註21)	(107,573)	—	—	—	—	—	—	(107,573)
出售	(157,565)	—	(1,353)	(2,227)	—	—	—	(161,145)
折舊費用(附註6)	(649,974)	(48,233)	(27,136)	(3,769)	(17,429)	—	(3,834)	(750,375)
年末賬面淨值	2,069,786	95,238	95,110	8,910	47,451	587,396	30,063	2,933,954

於2022年12月31日

成本	自有車輛 人民幣千元	租賃車輛 人民幣千元	租賃物業 人民幣千元	家具及 辦公設備 人民幣千元	租賃車牌 人民幣千元	在建工程 （「在建工程」） (a) 人民幣千元	租賃 物業裝修 人民幣千元	總計 人民幣千元
累計折舊	4,119,120	200,402	130,414	22,137	95,970	587,396	37,834	5,193,273
減值(g)	(2,029,831)	(105,164)	(35,304)	(13,227)	(48,519)	—	(7,771)	(2,239,816)
	(19,503)	—	—	—	—	—	—	(19,503)
賬面淨值	2,069,786	95,238	95,110	8,910	47,451	587,396	30,063	2,933,954

截至2023年12月31日止年度

年初賬面淨值

添置

轉讓(d)

分類為持有待售資產(附註21)

出售(i)

出售附屬公司(附註36(d))

折舊費用(附註6)

	自有車輛 人民幣千元	租賃車輛 人民幣千元	租賃物業 人民幣千元	家具及 辦公設備 人民幣千元	租賃車牌 人民幣千元	在建工程 ([「在建工程」]) 人民幣千元	租賃 物業裝修 人民幣千元	總計 人民幣千元
年初賬面淨值	2,069,786	95,238	95,110	8,910	47,451	587,396	30,063	2,933,954
添置	-	-	13,281	9,056	56,398	1,049,632	1,813	1,130,180
轉讓(d)	1,346,432	(13,231)	-	-	-	(1,333,201)	-	-
分類為持有待售資產(附註21)	(96,213)	-	-	-	-	-	-	(96,213)
出售(i)	(171,000)	(14,876)	(42,833)	(1,416)	(5,079)	-	(9,946)	(245,150)
出售附屬公司(附註36(d))	(24,839)	-	(220)	(35)	-	-	-	(25,094)
折舊費用(附註6)	(655,259)	(29,505)	(20,079)	(3,374)	(25,906)	-	(5,689)	(739,812)
年末賬面淨值	2,468,907	37,626	45,259	13,141	72,864	303,827	16,241	2,957,865
於2023年12月31日								
成本	4,324,575	109,771	68,575	23,285	122,592	303,827	32,930	4,985,555
累計折舊	(1,855,668)	(72,145)	(23,316)	(10,144)	(49,728)	-	(16,689)	(2,027,690)
賬面淨值	2,468,907	37,626	45,259	13,141	72,864	303,827	16,241	2,957,865

(i) 截至2023年12月31日止年度，因配合戰略計劃，貴集團已終止部分租賃物業部分樓層的租賃。租賃物業的租賃負債相應終止確認(附註27(i))。

截至2024年12月31日止年度

	自有車輛 人民幣千元	租賃車輛 人民幣千元	租賃物業 人民幣千元	家具及 辦公設備 人民幣千元	在建工程 （「在建工程」） 人民幣千元	租賃 物業裝修 人民幣千元	總計 人民幣千元
年初賬面淨值	2,468,907	37,626	45,259	13,141	303,827	16,241	2,957,865
添置	-	-	3,034	1,700	336,405	1,442	407,692
轉撥(d)	597,084	-	-	-	(597,084)	-	-
分類為持有待售資產 (附註21)	(93,535)	-	-	-	-	-	(93,535)
出售	(134,573)	(26,902)	(6,649)	(489)	-	-	(171,573)
修改	-	-	(12,601)	-	-	-	(12,601)
出售附屬公司 (附註36(d))	-	-	-	-	-	-	-
折舊費用 (附註6)	(676,171)	(10,724)	(14,830)	(3,185)	-	(6,205)	(747,229)
年末賬面淨值	2,161,712	-	14,213	11,167	43,148	11,478	2,340,619

於2024年12月31日

成本	3,919,951	-	41,777	20,929	43,148	34,174	4,219,494
累計折舊	(1,758,239)	-	(27,564)	(9,762)	-	(22,696)	(1,878,875)
賬面淨值	2,161,712	-	14,213	11,167	43,148	11,478	2,340,619

- (a) 在建工程主要為尚未達到可使用狀態的車輛，該等資產於達到擬定用途時開始計提折舊。
- (b) 貴集團（作為出租人）於業績記錄期訂立若干車輛經營租賃安排。於2022年、2023年及2024年12月31日，受經營租賃安排規限的車輛的賬面值分別約為人民幣132,060,000元、人民幣220,642,000元及人民幣255,426,000元。
- (c) 於2022年、2023年及2024年12月31日，與貴集團的資產支持證券及資產支持票據安排有關的貴集團車輛的賬面值分別約為人民幣769,652,000元、人民幣1,003,809,000元及人民幣1,194,612,000元（附註32）。就該等車輛在兩或三年內收取客戶付款的權利已質押給資產支持證券及資產支持票據安排。倘貴集團違反債務契約，該等車輛將被相應抵押。截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，貴集團並無違反資產支持證券及資產支持票據安排項下的任何契諾。
- (d) 於業績記錄期，貴集團與若干融資租賃公司訂立多項融資租賃協議（附註26(c)），據此，融資租賃公司向貴集團購買若干新能源汽車並將相同車輛租回予貴集團，租期通常為三至六年，並定期向貴集團收取租賃付款，直至貴集團於租期屆滿時向彼等購回有關資產。

於該租期內及行使購回選擇權前，該等車輛有效質押作為融資租賃公司借款的抵押品，並受協議限制，質押或出售該等資產須取得出租人同意。於2022年、2023年及2024年12月31日，該限制下的資產賬面值分別約為人民幣376,989,000元、人民幣131,943,000元及人民幣77,995,000元（附註32）。

- (e) 物業、廠房及設備的折舊及減值費用已計入合併全面虧損表，列示如下：

	截至12月31日止年度		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
折舊費用			
銷售成本	649,974	655,259	676,171
一般及行政開支	6,533	7,767	8,507
研發開支	870	1,035	867
銷售及營銷開支	200	261	16
總計	<u>657,577</u>	<u>664,322</u>	<u>685,561</u>

- (f) 使用權資產折舊計入合併全面虧損表，列示如下：

	截至12月31日止年度		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
銷售成本	65,662	55,411	46,838
一般及行政開支	20,279	14,668	10,248
銷售及營銷開支	457	690	2,452
研發開支	6,400	4,721	2,130
總計	<u>92,798</u>	<u>75,490</u>	<u>61,668</u>

(g) 物業、廠房及設備以及使用權資產的減值測試

倘物業、廠房及設備以及使用權資產的賬面值多於其可收回金額，減值虧損則於損益中確認。於2022年、2023年及2024年12月31日，貴集團根據市場上可比較的汽車出售價格，就使用率相對較低的若干汽車分別確認減值撥備約人民幣19,503,000元、零及零。於業績記錄期，已於出售該等汽車時終止確認減值撥備。

(h) 使用權資產

(i) 於合併資產負債表中確認的金額

合併資產負債表列示以下與租賃有關的金額：

	於12月31日		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
使用權資產			
租賃車牌*	47,451	72,864	98,901
租賃物業	95,110	45,259	14,213
租賃車輛**	95,238	37,626	—
	<u>237,799</u>	<u>155,749</u>	<u>113,114</u>
租賃負債 (附註27)			
流動	84,892	72,970	56,528
非流動	141,477	81,665	59,993
	<u>226,369</u>	<u>154,635</u>	<u>116,521</u>

* 貴集團於若干城市租賃車牌以進行網約車服務，原因是這些城市的車牌資源短缺。

** 租賃車輛已於貴集團行使購回選擇權時轉撥為自有車輛。

(ii) 於合併全面虧損及現金流量表中確認的金額

合併全面虧損及現金流量表列示以下與租賃有關的金額：

	截至12月31日止年度		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
使用權資產折舊費用 (附註6)			
租賃車牌	17,429	25,906	36,114
租賃物業	27,136	20,079	14,830
租賃車輛	48,233	29,505	10,724
	<u>92,798</u>	<u>75,490</u>	<u>61,668</u>
利息開支 (計入財務成本)			
(附註10)	10,522	8,319	6,342

	截至12月31日止年度		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
與短期租賃有關的開支 (計入銷售成本)(附註6)	18,098	20,387	16,144
與未列為與上述短期租賃 的低價值資產租賃 有關的開支(計入銷售 成本)(附註6)	23,129	21,614	22,666
	<u>144,547</u>	<u>125,810</u>	<u>106,820</u>
經營活動租賃的現金流出	33,891	49,139	30,205
融資活動租賃的現金流出	110,501	84,792	63,334
	<u>144,392</u>	<u>133,931</u>	<u>93,539</u>

(i) 物業、廠房及設備會計政策及使用權資產折舊政策

物業、廠房及設備按歷史成本減累計折舊及減值列賬(如有)。歷史成本包括直接因收購有關項目應佔之開支。

後續成本僅於很可能為貴集團帶來與該項目有關的未來經濟利益，而該項目的成本能可靠計量時，方計入資產之賬面值或確認為一項單獨資產(如適用)。任何部分的賬面值按單獨資產進行會計處理將於被取代時終止確認。所有其他維修及保養費用均在其產生之業績記錄期內於損益中扣除。

物業、廠房及設備以及使用權資產的折舊採用估計可使用年期將成本或重估價值按直線法分配(扣除剩餘價值)：

	估計可使用年期	剩餘價值
— 自有車輛	5至6年	0%至20%
— 家具及辦公設備	5至8年	5%
— 租賃物業裝修	剩餘租期或可使用年期 (以較短者為準)	
— 租賃車輛	3至6年	
— 租賃物業	2至7年	
— 租賃車牌	3至6年	

資產之剩餘價值及可使用年期於各報告期末均須審閱及調整(如適用)。

倘資產賬面值高於其估計可收回金額時，該項資產的賬面值將即時撇減至其可收回金額(附註38.5)。

出售收入及虧損乃透過比較所得款項與賬面值而釐定，並於合併全面虧損表中的「其他(虧損)/收入淨額」確認。

當出現任何事件或情況發生變化顯示賬面值可能無法收回時，物業、廠房及設備以及使用權資產將接受減值測試。減值虧損按有關資產的賬面值超逾其可收回金額的數額確認。可收回金額為資產的公允價值減銷售成本與使用價值兩者的較高者。就評估減值而言，資產按可獨立識別現金流入的最低水平歸類，而其在很大程度上依據自其他資產或資產組別(現金產生單位)產生的現金流量而定。出現減值的物業、廠房及設備及使用權資產於各報告期末檢討是否可能撥回減值。

14 無形資產

	商譽 人民幣千元	軟件 人民幣千元	車牌權利 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2022年1月1日				
成本	48,125	3,442	—	51,567
累計攤銷及減值	(48,125)	(1,796)	—	(49,921)
賬面淨值	—	1,646	—	1,646
截至2022年12月31日止年度				
年初賬面淨值	—	1,646	—	1,646
添置	—	1,574	—	1,574
攤銷費用 (附註6)	—	(994)	—	(994)
年末賬面淨值	—	2,226	—	2,226
於2022年12月31日				
成本	48,125	5,016	—	53,141
累計攤銷及減值	(48,125)	(2,790)	—	(50,915)
賬面淨值	—	2,226	—	2,226
截至2023年12月31日止年度				
年初賬面淨值	—	2,226	—	2,226
添置	—	1,790	—	1,790
攤銷費用 (附註6)	—	(1,388)	—	(1,388)
年末賬面淨值	—	2,628	—	2,628
於2023年12月31日				
成本	—	6,806	—	6,806
累計攤銷及減值	—	(4,178)	—	(4,178)
賬面淨值	—	2,628	—	2,628
截至2024年12月31日止年度				
年初賬面淨值	—	2,628	—	2,628
添置(i)	—	1,969	49,622	51,591
攤銷費用 (附註6)	—	(2,140)	—	(2,140)
年末賬面淨值	—	2,457	49,622	52,079
於2024年12月31日				
成本	—	8,775	49,622	58,397
累計攤銷及減值	—	(6,318)	—	(6,318)
賬面淨值	—	2,457	49,622	52,079

無形資產的攤銷及減值費用已於合併全面虧損表中扣除，列示如下：

	截至12月31日止年度		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
一般及行政開支	994	1,388	2,140
總計	<u>994</u>	<u>1,388</u>	<u>2,140</u>

- (i) 貴集團於2024年7月收購在深圳持有若干車牌權利的若干公司的全部股權。於收購日期，被收購方除持有車牌權利外，並無經營業務。該項交易入賬列為資產收購。

截至2024年12月31日止年度，貴集團以總對價人民幣49,622,000元從若干第三方購買車牌權利，部分被列入其他應收款項（附註30(a)）的按金所抵銷。貴集團過往向該等第三方租用車牌並支付租金，並於使用權資產中確認為租賃車牌（附註13）。

由於有關車牌權利並無期限，故入賬列作無限年期的無形資產。車牌權利將每年接受減值測試，或倘有事件或情況發生變化顯示車牌權利可能出現減值時，會更頻密測試。就減值檢討而言，車牌權利的可收回金額基於公允價值減出售成本釐定。貴集團參考相關城市有意第三方賣家就相同單元的報價評估其公允價值。

(a) 商譽的減值測試

管理層在經營分部層面審閱業務表現及監察收購產生的商譽。以下為各現金產生單位的商譽分配概要。

	成本 人民幣千元	累計減值 人民幣千元	賬面淨值 人民幣千元
截至2022年12月31日止年度			
大連旌聯優行科技有限公司	42,996	(42,996)	—
常德市立優行科技有限公司	<u>5,129</u>	<u>(5,129)</u>	<u>—</u>
	<u>48,125</u>	<u>(48,125)</u>	<u>—</u>

商譽每年進行減值測試，或倘事件或情況發生變化顯示商譽可能出現減值時會更頻密地進行測試。

商譽主要因2020年收購一家附屬公司而產生。大連旌聯優行科技有限公司（「大連旌聯」）主要在中國提供網約車服務。出現商譽乃因已收購的市場份額、未來擴張前景、規模經濟效益及預期收購後將自貴集團資源及業務合併產生的協同效應。

管理層已根據國際會計準則第36號「資產減值」於2021年12月31日對貴集團的商譽進行減值檢討。就減值檢討而言，已分配商譽的現金產生單位的可收回金額乃按公允價值減出售成本的計算結果，採用貼現現金流量法釐定。截至2021年12月31日止年度，減值虧損約人民幣48,125,000元已於「其他（虧損）／收入淨額」確認，原因是該等附屬公司未達到預期經營業績且未來無法產生現金流入。截至2023年12月31日止年度，由於貴集團的戰略計劃，其已出售該等附屬公司（附註36(d)）。

15 按權益法入賬的投資

於合併資產負債表中確認的金額如下：

	於12月31日		
	2022年	2023年	2024年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
聯營公司	—	—	—

於合併全面虧損表中確認的應佔虧損如下：

	截至12月31日止年度		
	2022年	2023年	2024年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
聯營公司	—	—	—

(a) 於聯營公司的投資

下文載列貴集團於2022年、2023年及2024年12月31日的聯營公司。

實體名稱	營業地點	佔所有權百分比			關係性質	計量方法	賬面值		
		於12月31日					於12月31日		
		2022年	2023年	2024年			2022年	2023年	2024年
		%	%	%			人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
寧波甬成優行新能源汽車銷售服務有限公司(i)	中國	10	10	不適用	聯營公司	權益法	-	-	-
吉行國際科技有限公司 (「吉行國際」)(ii)	巴黎	不適用	不適用	不適用	聯營公司	權益法	-	-	-
							-	-	-

- (i) 管理層已評估貴集團的影響力水平，並確定即使股權低於20%，但由於貴集團持有三個董事會席位之一，其仍擁有重大影響力。因此，被投資企業分類為聯營公司並採用權益法入賬。

於2024年1月26日，貴集團以現金對價人民幣900,000元向第三方出售寧波甬成股權。管理層於合併全面虧損表的「其他收入淨額」項下確認出售收入人民幣900,000元（附註9）。

- (ii) 於2022年7月25日，貴集團以現金對價人民幣25,600,000元將吉行國際的股權出售予吉行國際一名股東（亦為貴集團關聯方）。管理層於合併全面虧損表的「其他收入淨額」項下確認出售收入人民幣25,600,000元（附註9）。

- (iii) 截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，並無就該等投資計提減值撥備。

16 按類別劃分的金融工具

	於12月31日		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
資產負債表所示資產			
按攤銷成本計量的金融資產：			
－現金及現金等價物(附註20(a))	379,995	582,995	159,497
－受限制現金(附註20(b))	226,906	105,576	68,247
－貿易應收款項(附註19)	175,937	266,053	274,012
－其他應收款項(附註17)	120,441	156,223	119,875
	<u>903,279</u>	<u>1,110,847</u>	<u>621,631</u>
資產負債表所示負債			
按攤銷成本計量的金融負債：			
－貿易應付款項及應付票據(附註24)	1,141,888	680,061	702,206
－應計費用及其他應付款項(不包括應付稅項及附加費、訴訟及糾紛撥備、出售二手車的預收款及累計員工成本及福利)(附註25)	722,530	662,602	657,713
－租賃負債(附註27)	226,369	154,635	116,521
－借款(附註26)	5,579,223	7,529,900	7,218,287
	<u>7,670,010</u>	<u>9,027,198</u>	<u>8,694,727</u>
按公允價值計量的金融負債：			
－按公允價值計入損益的金融負債(附註37)	1,814,144	1,883,204	1,971,901
	<u>9,484,154</u>	<u>10,910,402</u>	<u>10,666,628</u>

17 預付款項、其他應收款項及其他流動資產

	於12月31日		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
計入非流動資產			
預付款項：			
全球定位系統及其他設備的待攤費用	28,573	57,141	45,277
其他應收款項：			
租金及其他按金(i)	60,119	62,275	19,736
信託機構存款(ii)	22,430	28,030	43,000
	<u>82,549</u>	<u>90,305</u>	<u>62,736</u>
非流動	<u>111,122</u>	<u>147,446</u>	<u>108,013</u>

	於12月31日		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
計入流動資產			
預付款項：			
保險成本預付款項	325,184	269,876	250,951
將從權益中扣除的發行股份直接應佔			
上市開支	494	2,473	5,274
其他	4,820	4,145	7,676
	330,498	276,494	263,901
其他流動資產：			
可收回增值稅	235,041	322,843	395,708
其他應收款項：			
信託機構存款(ii)	18,340	36,600	34,430
租金及其他按金	6,555	12,133	7,308
向第三方提供貸款	3,644	3,644	3,644
短期融資租賃應收款項淨額	7,375	3,481	3,500
應收Ugo Investment Limited注資(附註22)	—	—	30
應收關聯方款項(附註33(c)(x))	—	5,550	—
其他	8,456	11,461	12,956
	44,370	72,869	61,868
減：減值撥備	(6,478)	(6,951)	(4,729)
	37,892	65,918	57,139
流動	603,431	665,255	716,748

(i) 截至2024年12月31日止年度，貴集團以約人民幣49,622,000元的對價購買車牌權利(附註14)，部分由按金(附註30(a))抵銷。

(ii) 於業績記錄期，貴集團於中國發行多批資產支持證券及資產支持票據。根據相關中國法規，貴集團須向信託機構存入相當於借款本金部分未償還結餘1%的款項，作為償還資產支持證券及資產支持票據的質押。

18 存貨

	於12月31日		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
持作出售汽車	3,241	167,262	223,079

於業績記錄期內，貴集團向運力合作夥伴及其他第三方出售新車。基於管理層有意將新車出售，貴集團將該等新車分類為存貨。結餘指於各年末的持作出售新車。

19 貿易應收款項

	於12月31日		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
來自客戶合約的貿易應收款項	182,833	273,703	289,762
減：減值撥備	(6,896)	(7,650)	(15,750)
	<u>175,937</u>	<u>266,053</u>	<u>274,012</u>

貴集團採用國際財務報告準則第9號簡化方法計量預期信貸虧損，該預期信貸虧損對所有貿易應收款項均使用全期預期虧損撥備。附註3.1提供有關撥備計算的詳情。

於2022年、2023年及2024年12月31日，基於發票日期的貿易應收款項賬齡分析如下：

	於12月31日		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
3個月內	172,061	261,644	263,483
3個月至6個月	6,871	6,398	12,793
6個月至1年	324	3,570	5,915
超過1年	<u>3,577</u>	<u>2,091</u>	<u>7,571</u>
	<u>182,833</u>	<u>273,703</u>	<u>289,762</u>

貴集團貿易應收款項的賬面值以人民幣計值，且與其公允價值相若。

於報告日期面臨的最高信貸風險為上述貿易應收款項的賬面值。

20 現金及現金等價物以及受限制現金

(a) 現金及現金等價物

	於12月31日		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
銀行現金	582,278	672,611	219,128
其他第三方線上支付平台現金	<u>24,623</u>	<u>15,960</u>	<u>8,616</u>
減：受限制現金(b)	<u>(226,906)</u>	<u>(105,576)</u>	<u>(68,247)</u>
現金及現金等價物	<u>379,995</u>	<u>582,995</u>	<u>159,497</u>

於報告日期面臨的最高信貸風險為上述現金及現金等價物以及受限制現金的賬面值。

現金及現金等價物以下列貨幣計值：

	於12月31日		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
人民幣	379,939	582,618	158,942
其他	56	377	555
	<u>379,995</u>	<u>582,995</u>	<u>159,497</u>

(b) 受限制現金

	於12月31日		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
客戶預付款(i)	51,320	49,519	49,401
信用證及銀行承兌票據的保證金(ii)	168,113	30,488	12,000
其他(iii)	7,473	25,569	6,846
	<u>226,906</u>	<u>105,576</u>	<u>68,247</u>

受限制現金以人民幣計值。

- (i) 受限制現金須維持高於相關規則及法規所規定的客戶預付款的特定比例。
- (ii) 於2022年、2023年及2024年12月31日，受限制現金作為貴集團發行信用證及銀行承兌票據的擔保。

於2022年12月31日，受限制現金主要作為浙江翼真汽車有限公司、浙江翼真汽車銷售有限公司及浙江翼真汽車研究開發有限公司（統稱「翼真」）發行的銀行承兌票據的擔保。截至2022年12月31日止年度，禮帽出行收到翼真支付約人民幣156,428,000元的款項，而銀行即時限制該筆現金用作翼真發行的銀行承兌票據的等額擔保。直至銀行承兌票據到期前，該等保證金一直全額受到銀行限制。於銀行承兌票據六個月到期時，該等保證金已被銀行提取。

- (iii) 其他受限制現金主要包括資產支持證券的保證金以及因訴訟而凍結的款項及虛擬銀行賬戶的款項。

21 分類為持有待售資產

	於12月31日		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
持作出售的非流動資產			
自有車輛(i)	<u>107,573</u>	<u>96,213</u>	<u>93,535</u>

- (i) 於2022年、2023年及2024年12月31日，年末後將予出售的自有車輛的賬面值分別約為人民幣107,573,000元、人民幣96,213,000元及人民幣93,535,000元。出售二手車所得收入計入「其他收入－淨額」（附註9）。

22 股本及其他權益工具

(i) 法定股本

如附註1.2所提及，已於重組完成前按匯總基準並於重組完成後按合併基準編製歷史財務資料。

	普通股數目	面值 美元	優先股數目	面值 美元
於2021年11月8日(註冊成立日期)法定：				
每股面值0.0001美元的股份	500,000,000	50,000	—	—
於2022年及2023年12月31日	<u>500,000,000</u>	<u>50,000</u>	<u>—</u>	<u>—</u>
於2024年4月10日(附註1.2.2)法定：				
每股面值0.00001美元的普通股	4,919,346,000	49,193	—	—
每股面值0.00001美元的A輪優先股	—	—	21,403,500	214
每股面值0.00001美元的A1輪優先股	—	—	11,378,500	114
每股面值0.00001美元的B輪優先股	—	—	47,872,000	479
於2024年12月31日	<u>4,919,346,000</u>	<u>49,193</u>	<u>80,654,000</u>	<u>807</u>

(ii) 已發行股本

	普通股數目	面值 美元	股本 人民幣元	人民幣千元
於2021年11月8日(註冊成立日期)				
按每股面值0.0001美元向 Ugo Investment Limited發行 普通股(a)	738,692	74	473	—
於2022年及2023年12月31日	<u>738,692</u>	<u>74</u>	<u>473</u>	<u>—</u>
於2024年4月10日重組：				
向Ugo Investment Limited發行普通股， 未支付(a)	419,346,000	4,193	29,751	30
於2024年12月31日	<u>419,346,000</u>	<u>4,193</u>	<u>29,751</u>	<u>30</u>

- (a) 於完成重組時，向Ugo Investment Limited發行及配發419,346,000股普通股，包括按每股面值0.00001美元於2021年11月8日發行的738,692股普通股及於2024年4月10日發行的418,607,308股普通股。於2024年12月31日約4,193美元尚未支付的面值已於2025年1月繳足。

(iii) 其他權益工具

	優先股數目	面值 美元	人民幣元	其他權益工具 人民幣千元
於2024年4月10日重組：				
－ 發行A輪優先股，繳足(a)	21,403,500	214	1,520	2
－ 發行A1輪優先股，繳足(a)	11,378,500	114	810	—
於2024年12月31日	32,782,000	328	2,330	2

- (a) 於2024年4月10日完成重組時，21,403,500股及11,378,500股優先股分別按每股面值0.00001美元配發及發行予A輪投資者及A1輪投資者。倘發生若干事件，A輪投資者及A1輪投資者可要求Ugo Investment Limited購回彼等的投資。A輪投資者及A1輪投資者亦擁有反攤薄權利，可要求Ugo Investment Limited向彼等轉讓其所持的若干貴公司普通股。貴公司並無合約責任向A輪及A1輪投資者派發現金或可變數量的股份，因此，向A輪及A1輪投資者發行的優先股符合權益的定義。於2024年12月31日，約328美元的面值已繳足。

所有優先股將於上市完成前按一換一基準轉換為普通股。

23 其他儲備

貴集團

	資本儲備 人民幣千元	以股份為基礎 的酬金儲備 人民幣千元	匯兌差額 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2022年1月1日	4,660,504	—	(50)	4,660,454
以股份為基礎的酬金開支 (附註7) (附註34)	—	335,782	—	335,782
股東注資(i)	90,000	—	—	90,000
貨幣換算差額	—	—	8	8
於2022年12月31日	4,750,504	335,782	(42)	5,086,244
於2023年1月1日	4,750,504	335,782	(42)	5,086,244
以股份為基礎的酬金開支 (附註7) (附註34)	—	920,537	—	920,537
貨幣換算差額	—	—	1	1
於2023年12月31日	4,750,504	1,256,319	(41)	6,006,782

	資本儲備 人民幣千元	以股份為基礎 的酬金儲備 人民幣千元	匯兌差額 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2024年1月1日	4,750,504	1,256,319	(41)	6,006,782
以股份為基礎的酬金開支 (附註7)(附註34)	–	401,416	–	401,416
視作股東出資(ii)	16,620	–	–	16,620
與非控股權益交易(iii)	(13,676)	–	–	(13,676)
於2024年12月31日	<u>4,753,448</u>	<u>1,657,735</u>	<u>(41)</u>	<u>6,411,142</u>

(i) 截至2022年12月31日止年度，禮帽出行分別收到浙江翼真汽車有限公司注資人民幣90,000,000元，其中約人民幣90,000,000元已確認為資本儲備。

(ii) 杭州優行於2024年3月25日與浙江翼真汽車有限公司訂立股份轉讓協議，以收購禮帽出行，浙江翼真汽車有限公司同意豁免禮帽出行的借款人民幣16,620,000元。債務豁免被視為浙江翼真汽車有限公司的視作出資，資本儲備因而相應增加人民幣16,620,000元。

(iii) 於2024年11月14日，杭州優行訂立股份轉讓協議，自非控股權益股東太原市中一嘉強環保科技開發有限公司收購非全資附屬公司山西吉利優行科技有限公司(山西優行)10%股權，對價為公允價值約人民幣3,664,000元的金融工具。該金融工具包括由曹操出行有限公司授出的90,000份購股權，倘曹操出行有限公司於2024年11月14日起計一年內上市(「或然事件」)，則有關購股權將會歸屬，倘並無發生有關或然事件，則將支付現金對價人民幣2,000,000元。由於山西優行當時處於虧蝕狀況，已撤銷確認非控股權益虧蝕約人民幣10,011,000元，且該交易導致資本儲備相應減少人民幣13,675,000元。

貴公司

	其他儲備 人民幣千元
於2022年1月1日	–
以股份為基礎的酬金開支(iv)(附註34)	<u>335,782</u>
於2022年12月31日	<u>335,782</u>
於2023年1月1日	335,782
以股份為基礎的酬金開支(iv)(附註34)	<u>920,537</u>
於2023年12月31日	<u>1,256,319</u>
於2024年1月1日	1,256,319
以股份為基礎的酬金開支(iv)(附註34)	<u>401,416</u>
於2024年12月31日	<u>1,657,735</u>

(iv) 貴公司向附屬公司(包括中國經營實體)僱員授出權益工具，以換取僱員提供與附屬公司有關的服務。因此，以股份為基礎的酬金開支於公司資產負債表內視為「於附屬公司的投資」的一部分。

24 貿易應付款項及應付票據

	於12月31日		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
貿易應付款項(a)			
— 應付司機的收入及補貼	175,726	244,934	422,439
— 服務應付款項	102,850	157,882	163,150
— 購買汽車應付款項	572,062	263,211	114,104
— 其他	12,116	12,433	2,513
	<u>862,754</u>	<u>678,460</u>	<u>702,206</u>
應付票據(b)	<u>279,134</u>	<u>1,601</u>	<u>—</u>
	<u>1,141,888</u>	<u>680,061</u>	<u>702,206</u>

(a) 貿易應付款項

貿易應付款項為無抵押，通常於確認後90天內支付。貴集團大部分貿易應付款項以人民幣計值。於各業績記錄期末，貿易應付款項基於發票日期的賬齡分析如下：

	於12月31日		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
0至90天	784,927	661,773	692,105
91至180天	37,914	1,104	560
181天至1年	29,522	5,367	275
超過1年	<u>10,391</u>	<u>10,216</u>	<u>9,266</u>
	<u>862,754</u>	<u>678,460</u>	<u>702,206</u>

(b) 應付票據

所有應付票據均以人民幣計值，為已付及／或應付第三方的票據，主要用於結算貿易應付款項。於2022年、2023年及2024年12月31日，所有應付票據的到期日均少於一年。

於2022年、2023年及2024年12月31日，應付票據的平均年貼現率分別為2.54%、零及零。

於2022年、2023年及2024年12月31日，浙江吉利控股集團有限公司、浙江吉利汽車有限公司及浙江濟底科技有限公司就貴集團償還應付票據約人民幣275,514,000元、零及零提供擔保（附註33(b)(xviii)）。

貿易應付款項及應付票據的賬面值因其短期性質而被視為與其公允價值相同。

25 應計費用及其他應付款項

貴集團

	於12月31日		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
司機按金(i)	338,939	332,524	291,092
供應商按金及其他按金(ii)	100,195	138,220	162,714
出售二手車的預收款	87,041	118,859	106,983
員工成本及應計福利	83,646	80,687	80,510
應付關聯方款項 (附註33(c)(iv))			
(附註33(c)(viii))	178,521	61,258	66,309
應付稅項及附加費	17,864	39,396	50,158
應付上市開支	5,834	21,747	33,193
訴訟及糾紛撥備	8,784	16,106	31,742
應計推廣、廣告及客戶推薦補貼	42,645	34,535	30,998
其他	56,396	74,318	73,407
	<u>919,865</u>	<u>917,650</u>	<u>927,106</u>

貴公司

	於12月31日		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
應付上市開支(iii)	5,469	20,152	29,668
應付附屬公司款項	–	10,057	26,337
其他	–	–	3,664
	<u>5,469</u>	<u>30,209</u>	<u>59,669</u>

- (i) 該結餘主要指就來自司機使用汽車的按金。
- (ii) 該結餘主要指運力合作夥伴、保險公司的履約保證金、就車輛租賃服務及處置二手車時收取的履約保證金。
- (iii) 該結餘指貴公司應付上市開支。

應計費用及其他應付款項的賬面值因其短期性質而被視為與其公允價值相若。

26 借款

	於12月31日		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
計入非流動負債的借款：			
資產支持證券及資產支持票據(b) (附註13(c))	1,893,000	2,283,000	1,490,000
其他有抵押借款(c) (附註13(d))	132,100	63,760	51,737
銀行擔保借款(a)	82,000	6,250	—
	<u>2,107,100</u>	<u>2,353,010</u>	<u>1,541,737</u>
計入流動負債的借款：			
長期借款的短期部分			
— 資產支持證券及資產支持票據的 短期部分(b) (附註13(c))	1,750,632	2,904,937	2,859,969
— 其他借款的短期部分， 有抵押(c) (附註13(d))	267,976	103,637	11,862
— 銀行借款的短期部分，有擔保(a)	165,366	94,716	6,270
銀行借款，有擔保(d)	729,515	1,027,193	1,482,460
來自關聯方的貸款 (附註33(c)(ix))	112,108	195,210	900,732
保理借款(e)	445,783	851,197	415,257
銀行借款，有抵押(f)	743	—	—
	<u>3,472,123</u>	<u>5,176,890</u>	<u>5,676,550</u>
	<u>5,579,223</u>	<u>7,529,900</u>	<u>7,218,287</u>

(a) 於2022年、2023年及2024年12月31日，貴集團有長期銀行擔保借款總額分別約為人民幣247,366,000元、人民幣100,966,000元及人民幣6,270,000元，其中約人民幣165,366,000元、人民幣94,716,000元及人民幣6,270,000元將於各結算日起計一年內到期。上述銀行擔保借款按固定年利率3.8%至4.2%計息，並由浙江吉利控股集團有限公司提供擔保，該項擔保於上市前不予解除（附註33(b)(xviii)）。

(b) 於業績記錄期，貴集團發行了多批資產支持證券（「資產支持證券」）及資產支持票據（「資產支持票據」），付款期限為兩至三年，固定利率介乎2.50%至4.90%。該等資產支持證券目前在上海證券交易所上市，而資產支持票據在中國銀行間債券市場交易。該等資產支持證券及資產支持票據以收取使用貴集團擁有的若干車輛提供網約車服務所產生服務費的權利作抵押，並由浙江吉利控股集團有限公司擔保，該項擔保於上市前不予解除（附註33(b)(xviii)）。資產支持證券及資產支持票據的本金及利息按季度償還。於2022年、2023年及2024年12月31日，來自資產支持證券及資產支持票據的借款分別約為人民幣3,643,632,000元、人民幣5,187,937,000元及人民幣4,349,969,000元，其中約人民幣1,750,632,000元、人民幣2,904,937,000元及人民幣2,859,969,000元將自各結算日起計一年內到期。受資產支持證券及資產支持票據安排所限的汽車之賬面值披露於附註13(c)。

- (c) 於2022年、2023年及2024年12月31日，有抵押借款分別約為人民幣400,076,000元、人民幣167,397,000元及人民幣63,599,000元，其中約人民幣267,976,000元、人民幣103,637,000元及人民幣11,862,000元將自各結算日起計一年內到期。於業績記錄期，有抵押借款的實際年利率介乎4.95%至6.7%。該等借款與貴集團與若干融資租賃公司之間的售後租回安排有關。受此限制的資產賬面值於附註13(d)中披露。於2024年12月31日，約人民幣38,399,000元的有抵押借款由浙江翼真汽車有限公司擔保，並已於2025年5月悉數償還（附註33(b)(xviii)）。
- (d) 於業績記錄期，貴集團已訂立若干短期借款協議，年利率介乎3.00%至4.35%。於2022年、2023年及2024年12月31日，借款結餘分別約人民幣729,515,000元、人民幣1,027,193,000元及人民幣1,482,460,000元。借款由浙江吉利控股集團有限公司擔保，該項擔保於上市前不予解除（附註33(b)(xviii)）。
- (e) 於業績記錄期，貴集團若干附屬公司為貴集團內交易結算而開立的信用證及應付票據已貼現予若干中國商業銀行。董事認為，有關保理安排項下的結餘為銀行借款。於2022年、2023年及2024年12月31日，平均年貼現率分別為3.66%、3.17%及3.19%。除截至2024年12月31日約人民幣12,000,000元的保理借款以擔保存款作抵押外，其他借款由浙江吉利控股集團有限公司及浙江吉利汽車有限公司擔保，且該等擔保不會於上市前解除（附註33(b)(xviii)）。
- (f) 於業績記錄期，貴集團已與中國若干銀行訂立借款協議。借款期限通常為一年，並以貴集團所持保單作抵押。
- (g) 其他披露

貴集團的借款均以人民幣計值。

截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度根據貴集團與各貸款方訂立的適用借款協議，貴集團概無違反任何契約，亦無受重大財務契約約束。

由於貼現影響並不重大，短期及長期借款的公允價值與其賬面值相若。

於2022年、2023年及2024年12月31日，貴集團須償還的借款如下：

	於12月31日		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
1年內	3,472,123	5,176,890	5,676,550
1至2年	1,546,900	1,961,891	1,299,376
2至5年	560,200	383,797	242,361
超過5年	—	7,322	—
	<u>5,579,223</u>	<u>7,529,900</u>	<u>7,218,287</u>

(h) 借款及借款成本的會計政策

借款初步按公允價值扣除所產生的交易成本確認。借款其後按攤銷成本計量。所得款項(扣除交易成本)與贖回金額間的任何差額使用實際利率法於借款期間在損益內確認。在貸款很有可能部分或全部提取的情況下，就設立貸款融資支付的費用確認為貸款的交易成本。在此情況下，該費用將遞延至提取貸款時。在並無跡象顯示該貸款很有可能部分或全部提取的情況下，該費用撥充資本作為流動資金服務的預付款項，並於其相關融資期間內予以攤銷。

當合約中規定的責任解除、取消或屆滿時，借款從合併資產負債表中剔除。已償清或轉讓給另一方的金融負債的賬面值與已支付對價(包括任何已轉讓的非現金資產或承擔的負債)之間的差額，在損益確認為其他收入或融資成本。

借款分類為流動負債，除非貴集團於報告期末有權延遲至報告期後至少十二個月償還負債則作別論。將附帶契諾的貸款安排分類為流動或非流動時，將會考慮貴集團於報告期末或之前須遵守的契諾。貴集團於報告期後須遵守的契諾並不影響分類。

收購、建設或生產合資格資產直接應佔的一般及特定借款成本於完成及籌備該資產作擬定用途或出售所需的期間資本化。合格資產指須經長時間處理方可作擬定用途或出售的資產。

其他借款成本於產生期間支銷。

27 租賃負債

(i) 截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，貴集團租賃負債的賬面值及變動如下：

	截至12月31日止年度		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
年初賬面值	219,159	226,369	154,635
添置	108,939	69,679	68,145
確認應計利息開支(附註10)	10,522	8,319	6,342
付款(附註13(h)(ii))	(110,501)	(84,792)	(63,334)
修改及終止*	(1,750)	(64,629)	(49,267)
出售附屬公司(附註36(d))	—	(311)	—
年末賬面值	<u>226,369</u>	<u>154,635</u>	<u>116,521</u>
租賃負債			
流動	84,892	72,970	56,528
非流動	<u>141,477</u>	<u>81,665</u>	<u>59,993</u>
	<u>226,369</u>	<u>154,635</u>	<u>116,521</u>

* 截至2023年及2024年12月31日止年度，貴集團因戰略計劃終止若干租賃車輛、牌照及租賃物業的租賃。

於2024年12月16日，貴集團取得政府補助人民幣16,097,000元用以減免租賃物業租金，導致重新計量後租賃負債減少約人民幣12,601,000元。

(ii) 下表列示貴集團租賃負債於業績記錄期末的剩餘到期日。

最低到期租賃付款

於12月31日

	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
1年內	93,486	81,528	60,290
1至2年	68,367	61,707	33,673
2至5年	81,704	21,353	29,880
	<u>243,557</u>	<u>164,588</u>	<u>123,843</u>
減：未來融資費用	<u>(17,188)</u>	<u>(9,953)</u>	<u>(7,322)</u>
	<u>226,369</u>	<u>154,635</u>	<u>116,521</u>

租賃負債的現值

於12月31日

	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
1年內	84,892	72,970	56,528
1至2年	62,988	60,760	31,711
2至5年	78,489	20,905	28,282
	<u>226,369</u>	<u>154,635</u>	<u>116,521</u>

28 遞延收益

於12月31日

	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
政府補助	<u>77,129</u>	<u>54,828</u>	<u>83,864</u>

截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，貴集團自當地政府收取須達成條件的現金補貼分別人民幣100,000,000元、人民幣100,000,000元及人民幣200,000,000元。於業績記錄期，貴集團符合部分條件。因此，截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，貴集團將分別約人民幣22,871,000元、人民幣122,301,000元及人民幣170,964,000元單獨確認為「其他收入」（附註8），剩餘金額計入遞延收益。

29 遞延所得稅

遞延所得稅資產及遞延所得稅負債的分析如下：

	於12月31日		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
遞延所得稅資產總值：	145,170	112,242	77,782
根據抵銷規定抵銷遞延稅項資產(a)	(22,496)	(30,651)	(35,959)
遞延所得稅資產淨值	<u>122,674</u>	<u>81,591</u>	<u>41,823</u>
遞延所得稅資產：			
— 將於1年內收回	40,247	81,303	41,737
— 將於1年後收回	<u>82,427</u>	<u>288</u>	<u>86</u>
	<u>122,674</u>	<u>81,591</u>	<u>41,823</u>
遞延所得稅負債總額	22,716	30,651	35,959
根據抵銷規定抵銷遞延稅項負債(a)	(22,496)	(30,651)	(35,959)
遞延所得稅負債淨額	<u>220</u>	<u>—</u>	<u>—</u>
遞延所得稅負債：			
— 將於1年內收回	220	—	—
— 將於1年後收回	<u>—</u>	<u>—</u>	<u>—</u>
	<u>220</u>	<u>—</u>	<u>—</u>

(a) 僅當遞延稅項資產及遞延稅項負債與同一稅務機關對同一收款人徵收的所得稅有關時，貴集團僅為賬目呈列而抵銷遞延稅項資產及遞延稅項負債。

遞延所得稅資產於年內的變動總額如下：

	租賃負債 人民幣千元	遞延收益 人民幣千元	結轉 稅項虧損 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2022年1月1日	—	—	—	—
計入合併全面虧損表 (附註11(b))	<u>8,176</u>	<u>19,282</u>	<u>117,712</u>	<u>145,170</u>
於2022年12月31日	8,176	19,282	117,712	145,170
扣除自合併全面虧損表 (附註11(b))	<u>(3,279)</u>	<u>(5,575)</u>	<u>(24,074)</u>	<u>(32,928)</u>

	租賃負債 人民幣千元	遞延收益 人民幣千元	結轉 稅項虧損 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2023年12月31日 (扣除自)／計入合併全面虧損表 (附註11(b))	4,897	13,707	93,638	112,242
	<u>(4,811)</u>	<u>7,259</u>	<u>(36,908)</u>	<u>(34,460)</u>
於2024年12月31日	<u>86</u>	<u>20,966</u>	<u>56,730</u>	<u>77,782</u>

年內遞延所得稅負債的變動總額如下：

	業務 合併產生 的資產增值 人民幣千元	使用權資產 人民幣千元	固定資產 一次性稅前 扣除(i) 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2022年1月1日 (計入)／扣除自合併 全面虧損表(附註11(b))	823	—	—	823
	<u>(603)</u>	<u>7,876</u>	<u>14,620</u>	<u>21,893</u>
於2022年12月31日 (計入)／扣除自合併 全面虧損表(附註11(b))	220	7,876	14,620	22,716
	<u>(220)</u>	<u>(3,267)</u>	<u>11,422</u>	<u>7,935</u>
於2023年12月31日 (計入)／扣除自合併全面虧損表 (附註11(b))	—	4,609	26,042	30,651
	<u>—</u>	<u>(4,609)</u>	<u>9,917</u>	<u>5,308</u>
於2024年12月31日	<u>—</u>	<u>—</u>	<u>35,959</u>	<u>35,959</u>

- (i) 根據中國國家稅務總局頒佈並於2018年1月1日至2027年12月31日生效的相關法律法規，原始成本低於人民幣5,000,000元的新購設備成本可在資產可供使用後翌月全額抵扣應課稅收入，而無須每年就報稅進行折舊。

30 經營(所用)/所得現金

(a) 除所得稅前虧損與經營(所用)/所得現金淨額的對賬

	截至12月31日止年度		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
除所得稅前虧損	(2,130,304)	(1,939,996)	(1,206,342)
就以下各項作出調整：			
— 物業及設備的折舊開支(附註6)	657,577	664,322	685,561
— 使用權資產的折舊開支(附註6)	92,798	75,490	61,668
— 無形資產攤銷(附註6)	994	1,388	2,140
— 出售物業及設備的收入(附註9)	(28,661)	(51,657)	(58,098)
— 終止使用權資產的(收入)/虧損(附註9)	(397)	4,056	(3,145)
— 按權益法入賬的應佔投資的收入(附註15)	(25,600)	—	(900)
— 金融資產減值虧損(附註3.1(b))	3,059	2,910	7,694
— 出售附屬公司的收入(附註9)	—	(13,931)	—
— 向第三方提供貸款的利息收入	(144)	—	—
— 以股份為基礎的酬金開支(附註7)(附註34)	335,782	920,537	401,416
— 財務成本(附註10)	250,132	295,539	317,145
— 按公允價值計入損益的金融負債公允 價值變動(附註3.3(b))	14,144	69,060	88,693
— 淨匯兌差額(附註23)	(8)	(1)	—
營運資金變動前的經營 現金流量	(830,628)	27,717	295,832
營運資金變動：			
— 受限制現金減少/(增加)	(8,976)	(35,098)	37,329
— 貿易應收款項增加	(16,259)	(92,375)	(16,511)
— 預付款項、其他應收款項及其他流動資產增加	(118,424)	(48,422)	(63,688)
— 存貨增加	(3,241)	(164,021)	(55,817)
— 貿易應付款項及應付票據(減少)/增加	(34,407)	310,671	(18,818)
— 應計費用及其他應付款項(減少)/增加	(142,692)	123,344	(19,151)
— 合約負債(減少)/增加	(58,828)	19,960	36,996
— 遞延收益增加/(減少)	77,129	(22,301)	29,036
經營(所用)/所得現金	(1,136,326)	119,475	225,208
非現金投資活動			
憑應付票據購車	275,514	—	—
憑其他應收款項購買的無形資產(附註14)	—	—	49,622
	275,514	—	49,622

	截至12月31日止年度		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
非現金融資活動			
就關聯方發行的銀行承兌匯票的			
受限制現金 (附註33(c)(viii))	156,428	(156,428)	—
債務豁免 (附註23(ii))	—	—	(16,620)
	<u>156,428</u>	<u>(156,428)</u>	<u>(16,620)</u>

其他附註所披露的非現金投資及融資活動為收購使用權資產 (附註13(h)) 及根據首次公開發售前股份激勵計劃向合資格參與者授出的購股權 (附註34) 及收購車牌權利 (附註14)。

(b) 債務對賬

	於12月31日		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
借款	5,579,223	7,529,900	7,218,287
按公允價值計入損益的金融負債	1,814,144	1,883,204	1,971,901
租賃負債	<u>226,369</u>	<u>154,635</u>	<u>116,521</u>
	<u>7,619,736</u>	<u>9,567,739</u>	<u>9,306,709</u>

	租賃負債 人民幣千元	借款 人民幣千元	按公允價值 計入損益的 金融負債 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2022年1月1日	219,159	3,789,447	1,800,000	5,808,606
現金流量	(110,501)	1,540,973	—	1,430,472
應計利息開支 (附註10)	10,522	248,803	—	259,325
按公允價值計入損益的金融負債				
公允價值變動	—	—	14,144	14,144
添置	108,939	—	—	108,939
修改及終止租賃	<u>(1,750)</u>	<u>—</u>	<u>—</u>	<u>(1,750)</u>
於2022年12月31日	<u>226,369</u>	<u>5,579,223</u>	<u>1,814,144</u>	<u>7,619,736</u>

	租賃負債	借款	按公允價值 計入損益的 金融負債	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於2023年1月1日	226,369	5,579,223	1,814,144	7,619,736
現金流量	(84,792)	1,646,360	–	1,561,568
應計利息開支 (附註10)	8,319	304,317	–	312,636
按公允價值計入損益的金融負債				
公允價值變動	–	–	69,060	69,060
添置	69,679	–	–	69,679
修改及終止租賃及出售附屬公司	(64,940)	–	–	(64,940)
於2023年12月31日	<u>154,635</u>	<u>7,529,900</u>	<u>1,883,204</u>	<u>9,567,739</u>
於2024年1月1日	154,635	7,529,900	1,883,204	9,567,739
現金流量	(63,334)	(616,618)	–	(679,952)
應計利息開支 (附註10)	6,342	321,625	–	327,967
按公允價值計入損益的金融負債				
公允價值變動	–	–	88,693	88,693
添置	68,145	–	–	68,145
貴集團重組的影響	–	–	4	4
修改及終止租賃及出售附屬公司	(49,267)	–	–	(49,267)
債務豁免 (附註23)	–	(16,620)	–	(16,620)
於2024年12月31日	<u>116,521</u>	<u>7,218,287</u>	<u>1,971,901</u>	<u>9,306,709</u>

31 承擔

(a) 資本承擔

於業績記錄期末已訂約但未確認為負債的重大資本開支如下：

	於12月31日		
	2022年	2023年	2024年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
物業、廠房及設備	<u>–</u>	<u>79,115</u>	<u>29,904</u>

(b) 不可撤銷經營租賃

貴集團根據不可撤銷經營租賃租賃辦公樓。於2022年、2023年及2024年12月31日，貴集團尚未開始的租賃或短期租賃的租賃承擔如下：

	於12月31日		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
1年內	24	210	644

32 已抵押作擔保的資產

已抵押作短期及長期借款擔保的資產賬面值如下：

	於12月31日		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
長期			
根據資產支持證券及資產支持票據			
安排抵押的車輛 (附註13(c))	769,652	1,003,809	1,194,612
根據融資租賃安排抵押的車輛			
(附註13(d))	376,989	131,943	77,995
	1,146,641	1,135,752	1,272,607

33 關聯方交易

倘一方有能力直接或間接控制另一方或在作出財務及經營決策時對另一方施加重大影響，則雙方被視為有關聯。倘受同一方控制或共同控制，雙方亦被視為有關聯。貴集團的主要管理層成員及其近親亦被視為關聯方。

除附註15(a)(ii)所披露的關聯方交易外，以下為截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，貴集團與其關聯方在日常業務過程中進行的重大交易的概要。

(a) 關聯方名稱及與其的關係

關聯方名稱	關係性質
浙江吉利控股集團汽車銷售有限公司	受最終控制方控制
浙江吉利控股集團有限公司	受最終控制方控制
浙江智慧普華融資租賃有限公司	受最終控制方控制
浙江吉利商務服務有限公司	受最終控制方控制
浙江吉利汽車有限公司	受最終控制方控制
浙江豪情汽車製造有限公司	受最終控制方控制
上海吉津機電設備有限公司	受最終控制方控制
浙江吉利遠程新能源商用車集團有限公司	受最終控制方控制
吉利邁捷投資有限公司	受最終控制方控制
浙江吉潤汽車有限公司	受最終控制方控制

關聯方名稱	關係性質
浙江楓盛汽車銷售有限公司	受最終控制方控制
重慶力帆汽車銷售有限公司	受最終控制方控制
浙江幾何汽車銷售有限公司	受最終控制方控制
杭州吉利新能源汽車銷售有限公司	受最終控制方控制
合眾財產保險股份有限公司	受最終控制方控制
浙江濟底科技有限公司	受最終控制方控制
易易互聯科技有限公司	受最終控制方控制
常德市交通建設投資集團有限公司	附屬公司少數股東
重慶睿藍汽車銷售有限公司	受最終控制方控制
銘泰投資發展集團有限公司	受最終控制方控制
杭州吉利寰球科技有限公司	受最終控制方控制
小靈狗出行科技有限公司	最終控制方的聯繫人
杭州易保科技有限公司	受最終控制方控制
安徽吉楓車輛再生利用有限公司	受最終控制方控制
廈門吉利汽車銷售有限公司	受最終控制方控制
重慶睿藍汽車研究院有限公司	受最終控制方控制
杭州易能電池管理技術有限公司	受最終控制方控制
吉智(杭州)文化創意有限公司	受最終控制方控制
領悟汽車技術(重慶)有限公司	受最終控制方控制
杭州軒宇人力資源有限公司	受最終控制方控制
浙江翼真汽車銷售有限公司	受最終控制方控制
浙江翼真汽車有限公司	受最終控制方控制
上海英倫帝華汽車有限公司	受最終控制方控制
浙江翼真新能源汽車有限公司	受最終控制方控制
浙江翼真汽車研究開發有限公司	受最終控制方控制
重慶幸福千萬家科技有限公司	受最終控制方控制
浙江吉信資源循環科技有限公司	受最終控制方控制

(b) 與關聯方的交易

貿易性質

(i) 汽車採購－經常性

	截至12月31日止年度		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
重慶睿藍汽車銷售有限公司*	1,207,492	1,245,680	1,136,465
浙江楓盛汽車銷售有限公司	—	—	24,292
浙江翼真汽車銷售有限公司	2,759	72,659	15,141
浙江吉利控股集團汽車銷售有限公司	—	—	1,810
浙江吉利汽車有限公司	107,366	—	—

截至12月31日止年度

	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
浙江幾何汽車銷售有限公司	4,371	—	—
重慶力帆汽車銷售有限公司	679	—	—
小靈狗出行科技有限公司	44	—	—
	<u>1,322,711</u>	<u>1,318,339</u>	<u>1,177,708</u>

* 貴集團向關聯方購買電池資產及定制車。為降低定制車的初始採購成本，貴集團與易易互聯科技有限公司、杭州易能電池管理技術有限公司、重慶睿藍汽車銷售有限公司簽訂電池銷售協議及電池服務框架協議，據此，貴集團將出售電池資產並從該等實體獲得電池服務（附註33(b)(iv)）。截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，貴集團分別以約零、人民幣451,783,000元及零購買電池資產，其後分別以約零、人民幣437,146,000元及零出售電池資產。該等電池資產的購買及銷售按淨額基準確認。

(ii) 保險成本－經常性

截至12月31日止年度

	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
合眾財產保險股份有限公司	<u>10,880</u>	<u>5,992</u>	<u>10,857</u>

(iii) 汽車零部件採購－經常性

截至12月31日止年度

	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
領悟汽車技術（重慶）有限公司	—	3,657	18,886
浙江翼真汽車有限公司	<u>—</u>	<u>344</u>	<u>—</u>
	<u>—</u>	<u>4,001</u>	<u>18,886</u>

(iv) 購買電池服務－經常性

截至12月31日止年度

	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
杭州易能電池管理技術有限公司	—	119,961	218,141
重慶睿藍汽車銷售有限公司	—	3,057	8,004
易易互聯科技有限公司	<u>39,462</u>	<u>29,590</u>	<u>—</u>
	<u>39,462</u>	<u>152,608</u>	<u>226,145</u>

(v) 購買車輛保險管理服務－經常性

	截至12月31日止年度		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
杭州易保科技有限公司	4,796	4,426	4,743

(vi) 廣告收入－非經常性

	截至12月31日止年度		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
浙江吉利汽車有限公司	10,362	5,944	4,815
浙江吉利控股集團有限公司	—	—	251
	10,362	5,944	5,066

(vii) 網約車服務收入－經常性

	截至12月31日止年度		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
浙江吉利商務服務有限公司	5,701	10,391	9,048
浙江濟底科技有限公司	148	117	144
浙江吉利控股集團有限公司	141	110	110
銘泰投資發展集團有限公司	28	54	52
	6,018	10,672	9,354

(viii) 購買旅行社服務－經常性

	截至12月31日止年度		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
浙江吉利商務服務有限公司	8,565	12,273	15,207
吉智(杭州)文化創意有限公司	—	2,692	264
	8,565	14,965	15,471

(ix) 購買研發服務－經常性

	截至12月31日止年度		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
重慶睿藍汽車研究院有限公司*	545	47,845	8,472
重慶睿藍汽車銷售有限公司	—	—	1,840
	<u>545</u>	<u>47,845</u>	<u>10,312</u>

* 截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，重慶睿藍汽車研究院有限公司向貴集團提供定制車的車輛優化技術服務及技術支援。

(x) 購買人力資源外包服務－經常性

	截至12月31日止年度		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
杭州軒宇人力資源有限公司	<u>4,743</u>	<u>283</u>	<u>1,057</u>

(xi) 運輸服務收入－非經常性

	截至12月31日止年度		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
浙江吉利控股集團有限公司	<u>—</u>	<u>79,909</u>	<u>—</u>

(xii) 客戶推薦服務所得收入－經常性

	截至12月31日止年度		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
浙江智慧普華融資租賃有限公司	<u>—</u>	<u>480</u>	<u>1,528</u>

(xiii) 購買使用權資產－非經常性

	截至12月31日止年度		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
小靈狗出行科技有限公司	—	12,044	—
杭州吉利寰球科技有限公司	<u>64,642</u>	<u>9,728</u>	<u>—</u>
	<u>64,642</u>	<u>21,772</u>	<u>—</u>

(xiv) 車輛銷售所得收入－非經常性

	截至12月31日止年度		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
重慶幸福千萬家科技有限公司	—	—	13,692

(xv) 就處置二手車的收款－經常性

	截至12月31日止年度		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
安徽吉楓車輛再生利用有限公司	11,969	84,555	49,146
浙江吉信資源循環科技有限公司	—	—	24,401
	<u>11,969</u>	<u>84,555</u>	<u>73,547</u>

非貿易性質

(xvi) 自關聯方借入借款－非經常性

	截至12月31日止年度		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
浙江吉利控股集團有限公司	970,000	300,000	1,100,000
浙江濟底科技有限公司	—	—	700,000
浙江翼真汽車有限公司	98,220	143,780	16,500
	<u>1,068,220</u>	<u>443,780</u>	<u>1,816,500</u>

(xvii) 向關聯方償還貸款－非經常性

	截至12月31日止年度		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
浙江吉利控股集團有限公司	1,270,000	300,000	1,100,000
浙江翼真汽車有限公司	—	59,790	—
浙江翼真汽車研究開發有限公司	2,000	—	—
	<u>1,272,000</u>	<u>359,790</u>	<u>1,100,000</u>

截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，貴集團與關聯方訂立一年期貸款協議，年利率介乎3.79%至4.35%。來自翼真的貸款為免息且須按要求償還。該等來自關聯方的貸款截至2025年6月已悉數償還。

(xviii) 關聯方提供的未解除擔保金額－經常性

	截至12月31日止年度		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
浙江吉利控股集團有限公司	5,199,369	7,165,952	6,241,955
浙江翼真汽車有限公司	—	45,262	38,399
浙江吉利汽車有限公司	142,287	—	—
	<u>5,341,656</u>	<u>7,211,214</u>	<u>6,280,354</u>

於2024年12月31日，關聯方提供的擔保尚未解除。由浙江翼真汽車有限公司（「浙江翼真」）提供的擔保已於2025年5月有關借款悉數償還時解除。於2024年12月31日，浙江吉利控股集團有限公司提供的所有其他擔保於上市前將不獲解除，因為董事認為，提早解除關連擔保將導致提早終止責任及額外再融資成本，並干擾貴集團的正常業務營運，故提早解除在商業上並不可行，且不符合股東的最佳利益。

截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，浙江吉利控股集團有限公司及浙江吉利汽車有限公司分別收取擔保費約人民幣22,043,000元、人民幣34,903,000元及人民幣36,749,000元。

(xix) 關聯方收取的利息開支－非經常性

	截至12月31日止年度		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
浙江吉利控股集團有限公司	<u>11,868</u>	<u>335</u>	<u>5,643</u>

(xx) 貸款予一名關聯方－非經常性

	截至12月31日止年度		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
上海英倫帝華汽車有限公司	<u>—</u>	<u>5,550</u>	<u>—</u>

(c) 與關聯方的結餘

貿易性質

(i) 應收賬款

	於12月31日		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
浙江智慧普華融資租賃有限公司	—	508	1,613
浙江吉利控股集團有限公司	<u>—</u>	<u>24,510</u>	<u>—</u>
	<u>—</u>	<u>25,018</u>	<u>1,613</u>

(ii) 購買汽車應付賬款

	於12月31日		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
重慶睿藍汽車銷售有限公司	515,716	219,381	62,757
浙江楓盛汽車銷售有限公司	5,651	5,651	29,877
浙江翼真汽車銷售有限公司	17,761	35,850	21,148
浙江吉潤汽車有限公司	2,000	2,000	2,000
浙江吉利汽車有限公司	29,729	—	—
	<u>570,857</u>	<u>262,882</u>	<u>115,782</u>

(iii) 電池服務費的應付賬款

	於12月31日		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
杭州易能電池管理技術有限公司	—	37,911	17,400
易易互聯科技有限公司	13,074	8,324	2,158
重慶睿藍汽車銷售有限公司	—	3,057	731
	<u>13,074</u>	<u>49,292</u>	<u>20,289</u>

(iv) 其他應付款項

	於12月31日		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
重慶睿藍汽車研究院有限公司	545	39,978	35,828
浙江吉利控股集團汽車銷售有限公司	928	—	9,653
浙江吉利控股集團有限公司	367	5,202	6,689
杭州易保科技有限公司	4,978	2,360	1,520
浙江翼真新能源汽車有限公司	—	676	62
浙江翼真汽車有限公司	—	93	57
上海英倫帝華汽車有限公司	—	449	—
上海吉津機電設備有限公司	2,728	—	—
杭州軒宇人力資源有限公司	47	—	—
	<u>9,593</u>	<u>48,758</u>	<u>53,809</u>

(v) 廣告服務的預收款

	於12月31日		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
浙江吉利汽車有限公司	11,840	5,104	—

(vi) 出售已用車輛的預收款

	於12月31日		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
浙江吉信資源循環科技有限公司	—	—	36,713
安徽吉楓車輛再生利用有限公司	58,081	35,573	15,184
	58,081	35,573	51,897

(vii) 租賃負債

	於12月31日		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
杭州吉利寰球科技有限公司	52,478	22,425	10,197
小靈狗出行科技有限公司	9,657	12,478	1,729
浙江智慧普華融資租賃有限公司	1,982	—	—
	64,117	34,903	11,926

非貿易性質

(viii) 其他應付款項

	於12月31日		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
浙江吉利遠程新能源商用車集團有限公司(i)	12,500	12,500	12,500
浙江翼真汽車有限公司(ii)	152,614	—	—
浙江翼真汽車銷售有限公司(ii)	3,339	—	—
浙江翼真汽車研究開發有限公司(ii)	475	—	—
	168,928	12,500	12,500

- (i) 應付浙江吉利遠程新能源商用車集團有限公司的其他款項不計息並將於上市前結清。
- (ii) 於2022年5月，禮帽出行與一家銀行訂立合約，擔任浙江吉利控股集團有限公司及其若干附屬公司於該銀行負債的出質人。截至2022年12月31日止年度，禮帽出行自翼真收取款項約人民幣156,428,000元，而該現金即時受銀行限制，以擔保翼真發行等額銀行承兌匯票。該等存款於銀行承兌匯票於六個月到期時由銀行提取，同時應付翼真款項亦已相應結清，貴集團並無收取利息。

(ix) 來自關聯方的貸款

	於12月31日		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
浙江濟底科技有限公司			
－ 本金 (附註26)	—	—	700,000
－ 應付利息 (附註26)	—	—	74
浙江翼真汽車有限公司			
－ 本金 (附註23) (附註26)	111,220	195,210	195,090
浙江吉利控股集團有限公司			
－ 應付利息 (附註26)	888	—	5,568
應付本金及利息總額 (附註26) (i)	112,108	195,210	900,732
浙江吉利控股集團有限公司			
－ 應付擔保費 (附註26)	154	1,341	—
應付擔保費總額 (附註26) (i)	154	1,341	—
	112,262	196,551	900,732

- (i) 截至2025年6月，已悉數償還自浙江翼真汽車有限公司、浙江濟底科技有限公司及浙江吉利控股集團有限公司借入的貸款（包括本金和利息）。

(x) 應收款項－貸款予關聯方

	於12月31日		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
上海英倫帝華汽車有限公司	—	5,550	—

(xi) 售後回租安排的借款

	於12月31日		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
浙江智慧普華融資租賃有限公司	12,291	—	—

(d) 主要管理層薪酬

主要管理層包括董事及高級管理層。除附註7(c)所披露的董事酬金外，就僱員服務已付或應付予主要管理層的薪酬載列如下：

	截至12月31日止年度		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
以股份為基礎的酬金開支	36,569	165,315	75,872
工資、薪金及花紅	4,298	4,592	4,611
僱員社會保障計劃、醫療保險及 其他社會保險義務	199	280	299
住房福利	137	150	159
僱員福利	102	103	105
	<u>41,305</u>	<u>170,440</u>	<u>81,046</u>

主要管理層的薪酬由貴公司董事按個人表現及市場趨勢釐定。

34 以股份為基礎的付款

於2022年11月25日，貴公司採納由貴公司董事會批准的僱員購股權計劃（「首次公開發售前股份激勵計劃」）。首次公開發售前股份激勵計劃旨在令合資格參與者於符合該計劃訂明的條款及條件時，根據獲授的購股權認購貴公司普通股。購股權的合約期限為十年，立即歸屬或於持續服務兩年或五年期間隨時間歸屬。購股權可於貴公司首次公開發售後任何時間行使，前提是購股權已歸屬並受購股權協議條款規限。

根據首次公開發售前股份激勵計劃授出的購股權變動如下：

	每份購股權的 人民幣加權 平均行使價	購股權數目 千份
於2022年1月1日	—	—
已授出	2.8678	39,762
已沒收	<u>1.6920</u>	<u>(21)</u>
於2022年12月31日	<u>2.8685</u>	<u>39,741</u>
於2022年12月31日已歸屬	7.1276	8,601

	每份購股權的 人民幣加權 平均行使價	購股權數目 千份
於2023年1月1日	2.8685	39,741
已授出	1.6920	11,282
已沒收	1.6920	(3,110)
已註銷(i)	1.6920	(714)
於2023年12月31日	<u>2.6826</u>	<u>47,199</u>
於2023年12月31日已歸屬	3.7896	22,289
	每份購股權 的人民幣加權 平均行使價	購股權數目 千份
於2024年1月1日	2.6826	47,199
已授出	1.6734	8,185
已沒收	1.6920	(3,423)
於2024年12月31日	<u>2.5888</u>	<u>51,961</u>
於2024年12月31日已歸屬	3.3242	28,645

(i) 截至2023年12月31日止年度，若干授予執行董事及關鍵管理人員的購股權已被註銷，視作加速歸屬。貴集團即時確認原應就於歸屬期餘下時間所獲取服務確認的金額。

(ii) 截至2024年12月31日止年度，貴公司董事會通過一項決議案，修訂授予若干參與者的購股權的歸屬條件。由於該等修訂對參與者無益，故貴集團並無作出會計處理。

- (a) 於2022年、2023年及2024年12月31日，尚未行使的購股權的到期日、行使價及各自的數目詳情如下：

授出日	到期日	行使價	購股權數目		
			於2022年 12月31日 千份	於2023年 12月31日 千份	於2024年 12月31日 千份
2022年12月30日	2032年1月10日	18.54	2,775	2,775	2,775
2022年11月及12月	2032年1月10日	1.6920	36,966	33,420	30,725
2023年6月	2032年1月10日	1.6920	—	9,628	9,356
2023年12月	2032年1月10日	1.6920	—	1,376	1,194
2024年4月及5月	2032年1月10日	1.6920	—	—	1,073
2024年10月及11月	2032年1月10日	1.6920	—	—	6,748
2024年11月14日	2025年11月13日	0.0001	—	—	90
總計			<u>39,741</u>	<u>47,199</u>	<u>51,961</u>

於2022年、2023年及2024年12月31日尚未行使購股權的加權平均剩餘合約年期分別為9.03年、8.03年及7.02年。

- (b) 以股份為基礎的付款交易所產生並於期內確認為僱員福利開支(附註7)的總開支如下：

	截至12月31日止年度		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
一般及行政開支	305,309	798,357	338,109
研發開支	<u>30,473</u>	<u>122,180</u>	<u>63,307</u>
	<u>335,782</u>	<u>920,537</u>	<u>401,416</u>

- (c) 貴集團已使用貼現現金流量法釐定貴公司相關股權公允價值，採納權益分配模型釐定相關普通股的公允價值，並應用二項式期權定價模式釐定於授出日期購股權的公允價值。貴集團根據最佳估計釐定貼現率及日後表現預測等關鍵假設。

已授出購股權的估計公允價值通過外部獨立估值師採用二項期權定價模式於各授出日期進行計量，有關估計公允價值將於相關歸屬期內支銷。該模式的重大輸入數據列示如下：

	於以下年度的授出日期		
	截至 2022年 12月31日 止年度	截至 2023年 12月31日 止年度	截至 2024年 12月31日 止年度
預期波幅	70.96%	67.41%	63.40%
無風險利率	2.83%	2.56%	1.68%
股利收入率	0.00%	0.00%	0.00%
行使價	人民幣18.54元及 人民幣1.6920元	人民幣1.6920元	人民幣0.0001元及 人民幣1.6920元

預期波幅於授出日期根據可資比較公司的平均過往波幅而估計，其與購股權的到期期限相若。管理層根據中國國債（其到期年限與購股權年期相同）的收益率估計無風險利率。股利收益率根據管理層於授出日期的估計釐定。

- (d) 貴集團須估計年內沒收率以釐定以股份為基礎的酬金開支金額，金額計入合併全面虧損表。以下載列高級管理層及其他僱員分別於2022年、2023年及2024年12月31日的預期沒收率。

	於12月31日		
	2022年	2023年	2024年
高級管理層	5%	5%	5%
其他僱員	10%	10%	15%

- (e) 以股份為基礎的付款的會計政策

以股份為基礎的酬金福利通過僱員購股權計劃提供予僱員。

僱員購股權

根據僱員購股權計劃授出的購股權公允價值確認為僱員福利開支，並相應增加權益。將予以支銷的總金額參照已授出購股權的公允價值釐定：

- 包括任何市場表現條件（例如實體的股價）
- 不包括任何服務及非市場表現歸屬條件（例如實體於特定時期的盈利能力、銷售增長目標及僱員留任）的影響，及
- 包括任何非歸屬條件（例如要求僱員於特定期間保留或持有股份）的影響。

開支總額於歸屬期內確認，歸屬期是指將符合所有特定歸屬條件的期間。於各期末，該實體會根據非市場歸屬及服務條件修訂其對預期將歸屬購股權的數目之估計。其於損益確認修訂原有估計（如有）的影響，並相應調整權益。

貴公司乃為換取其附屬公司（包括中國經營實體）的僱員為該等附屬公司服務而向彼等授出權益工具。因此，以股份為基礎的酬金開支在貴公司財務狀況表中被視為「對附屬公司的投資」的一部分。

修訂及取消

貴集團可修訂授出購股權所依據的條款及條件。倘修訂會導致所授出權益工具的公允價值增加，則於計算剩餘歸屬期內就所獲取服務確認的金額時，計入所授出的增量公允價值。倘若修訂減少所授予權益工具的公允價值或對僱員無益，貴集團則繼續將所獲服務確認為按已授出權益工具（除非該等權益工具已被沒收）的原授出日期公允價值計量，猶如並無發生該修訂。

倘授出的購股權於歸屬期內註銷或結算，被視為加速歸屬。貴集團即時確認本應於剩餘歸屬期就所獲服務確認的金額。

35 股利

截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，貴公司並無派付或宣派任何股利。

貴公司或貴集團旗下任何附屬公司並無就2024年12月31日後的任何期間宣派、作出或派付任何股利或分派。

36 附屬公司

(a) 非控股權益

以下載列擁有貴集團重大非控股權益的附屬公司之財務資料摘要。各附屬公司披露的金額尚未進行公司間對銷。

資產負債表摘要

深圳市吉利優行科技有限公司			
	2022年 12月31日 人民幣千元	2023年 12月31日 人民幣千元	2024年 12月31日 人民幣千元
流動資產	194,819	138,349	73,056
流動負債	(635,504)	(598,317)	(523,844)
流動負債淨額	(440,685)	(459,968)	(450,788)
非流動資產	147,444	140,371	157,081
非流動負債	(2,490)	—	—
非流動資產淨值	144,954	140,371	157,081
負債淨額	(295,731)	(319,597)	(293,707)
累計非控股權益	(118,292)	(127,839)	(117,483)

全面虧損表摘要

深圳市吉利優行科技有限公司			
	截至12月31日止年度		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
收入	275,448	321,333	297,355
全面虧損總額	(44,473)	(23,866)	25,889

現金流量摘要

深圳市吉利優行科技有限公司			
截至12月31日止年度			
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
經營活動(所用)／所得現金流量	(5,875)	23,487	60,507
投資活動所得現金流量	18,852	39,676	17,254
融資活動所得／(所用)現金流量	11,334	(85,569)	(80,182)
現金及現金等價物增加／(減少)淨額	24,311	(22,406)	(2,421)

管理層認為，其他非全資附屬公司於貴集團的非控股權益並不重大，因此，概無單獨呈列該等非全資附屬公司的財務資料摘要。

(b) 合併結構性實體

結構性實體指設立以令投票權或類似權利不會成為決定何人控制該實體的主要因素(如何時任何投票權僅與行政任務有關)，且相關業務以合約安排方式指導。結構性實體通常經營受限制業務，具備有限而明確的目標，例如透過轉移與結構性實體之資產相關的風險及回報向投資者提供投資機會。

已發行的資產支持證券及資產支持票據單位分為優先級與次級部分，而貴集團已購買所有次級部分。優先級部分的投資者按介乎2.5%至4.9%的固定年利率收取利息，而貴集團收取次級部分的餘下投資收入分派。因貴集團有權指導該等活動，且可獲得僅為促使貴集團透過發行資產支持證券及資產支持票據單位進行融資而設立的結構性實體的可變回報，貴集團已將該等結構性實體以及由資產支持證券及資產支持票據單位的優先級部分提供的借款合併入賬，並於合併資產負債表內錄作「借款」。

(c) 通過合約安排控制的附屬公司的會計政策

為遵守有關禁止或限制外資控制涉及網絡內容提供服務的公司的中國法律及法規，貴集團透過若干中國經營實體於這些中國地區運營其業務，而其實體權益由其登記股東(「提名股東」)所持有。貴集團已與中國經營實體簽立合約安排。合約安排包括獨家管理服務及業務合作協議、獨家購股權協議、股權質押協議、委託書及配偶同意書，使貴集團能夠：

- 管治中國經營實體的財務及經營政策；
- 行使中國經營實體的權益持有人表決權；
- 作為外商獨資企業酌情提供的技術支援、諮詢及其他服務的對價，獲得中國經營實體產生的絕大部分經濟利益回報；
- 取得不可撤回的獨家權利，可隨時及不時以轉讓時中國相關法律允許的最低對價購買中國經營實體的部分或全部股權；及
- 從其各自的名義股東取得其全部股權的質押，作為應付貴集團的所有中國經營實體款項的抵押品，以確保實體履行合約安排項下的責任。

因此，貴集團有權控制這些實體。因此，實體呈列為貴集團控制的實體。

(d) 出售附屬公司

於2023年2月，貴集團向十堰佳裕優行科技有限公司（「十堰優行」，一家於中國專門提供網約車的公司）的非控股股東出售十堰優行的60%股權，對價約為人民幣11,871,000元。因此，貴集團於轉讓日期終止確認十堰優行的資產及負債，以及相關非控股權益的賬面值。

於2023年5月，貴集團向第三方出售其於常德市立優行科技有限公司（「常德優行」，一家於中國專門提供網約車的公司）51%股權，對價約為人民幣13,195,000元。因此，貴集團於轉讓日期終止確認常德優行的資產及負債，以及相關非控股權益的賬面值。

於2023年6月，貴集團向第三方出售其於上海新概念出租汽車有限公司（「上海新概念」，一家於中國專門提供租車服務的公司）100%股權，對價約為人民幣9,482,000元。因此，貴集團於轉讓日期終止確認上海新概念的資產及負債，以及相關非控股權益的賬面值。

於2023年8月，貴集團向哈爾濱吉利優行科技有限公司（「哈爾濱優行」，一家於中國專門提供網約車的公司）的非控股股東出售哈爾濱優行的90%股權，對價約為人民幣4,589,000元。因此，貴集團於轉讓日期終止按賬面值確認哈爾濱優行的資產及負債以及相關非控股權益。

於2023年9月，貴集團向貴集團一名關連方重慶幸福壹加壹汽車租賃有限公司（由李書福先生最終控制）出售其於大連旌聯（一家於中國專門提供網約車的公司）100%股權，對價約為人民幣11,650,000元。因此，貴集團於轉讓日期終止按賬面值確認大連優行的資產及負債。

截至出售日期止期內，與已出售附屬公司有關的收入及淨利潤或虧損對貴集團而言概不重大。

截至2023年12月31日止年度

	十堰優行 人民幣千元	常德優行 人民幣千元	上海新概念 人民幣千元	哈爾濱優行 人民幣千元	大連旌聯 人民幣千元
出售附屬公司的（虧損）／收入（附註9）	<u>(99)</u>	<u>1,766</u>	<u>9,394</u>	<u>(477)</u>	<u>3,347</u>
— 現金對價	11,871	13,195	9,482	4,589	11,650
— 已出售附屬公司的現金及現金等價物	<u>(821)</u>	<u>(17,724)</u>	<u>—</u>	<u>—</u>	<u>—</u>
出售時現金流入／（流出）淨額	<u>11,050</u>	<u>(4,529)</u>	<u>9,482</u>	<u>4,589</u>	<u>11,650</u>

(e) 對附屬公司的投資

	於12月31日		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
重組所產生的視作投資(i)	—	—	1,947,736
以股份為基礎的酬金開支所產生的 視作投資(ii)	335,782	1,256,319	1,657,735
其他(iii)	—	—	3,664
	<u>335,782</u>	<u>1,256,319</u>	<u>3,609,135</u>

- (i) 於重組期間，為反映杭州優行的境內股權架構，向Ugo Investment Limited配發及發行419,346,000股貴公司普通股、向A輪及A1輪投資者配發及發行32,782,000股優先股（附註23），以及向B輪投資者發行公允價值約人民幣1,947,736,000元的B輪優先股（附註3.3）（附註37）。

於附屬公司的投資指貴公司分佔其於重組完成後收購的中國經營實體的原母公司權益賬面值，由於該公司處於完全虧蝕狀況，因此該賬面值為零。於附屬公司的投資亦反映向B輪投資者發行的金融工具的公允價值約人民幣1,947,736,000元，乃由於貴公司於重組期間向B輪投資者發行B輪優先股以取代杭州優行發行的金融工具（附註37）。

- (ii) 該等金額指貴公司為向貴公司僱員構股權計劃項下有關附屬公司提供僱員服務向指明附屬公司的合資格參與者授予以權益結算及以股份為基礎的付款的有關購股權（披露於附註34）。由於附屬公司無責任償還該費用，故該等金額視作貴公司向附屬公司注資處理，並計入貴公司對附屬公司的投資成本。
- (iii) 貴公司為供杭州優行收購山西優行10%股權而發出的金融工具（附註23(iii)）被視為貴公司向杭州優行出資，因此有關金額包括於貴公司對附屬公司投資的成本內。

37 按公允價值計入損益的金融負債

B輪融資

於2021年8月16日，杭州優行與三名獨立投資者（統稱「B輪投資者」）訂立投資協議（統稱「B輪投資協議」），據此，B輪投資者認購杭州優行具有優先權的股份，現金對價分別為人民幣1,400,000,000元、人民幣100,000,000元及人民幣300,000,000元。

根據B輪投資協議，B輪投資者於注資後獲授予若干優先權（「優先權」）。優先權主要包括以下事項：

贖回權：

倘發生以下贖回事件，則B輪投資者可要求浙江吉利控股集團有限公司或其指定實體贖回其投資：

- (i) 杭州優行未能於B輪投資者悉數作出其注資後四年內完成上市；
- (ii) 每股普通股的發售價導致B輪投資者於緊隨首次公開發售結束後所持公允市值低於原定投資附加單一年利率6%。

轉換權：

重組完成後，B輪投資者持有的工具可基於B輪投資協議所協定的投資前估值轉換為曹操出行有限公司的優先股。於2024年4月10日，重組完成，並已就B輪投資者的轉換權修訂股東協議。B輪投資者有權隨時以當時有效的轉換價按持有人選擇將曹操出行有限公司B輪優先股轉換為普通股。緊隨上市完成後，所有優先股自動以一換一基準轉換成普通股，而無須支付任何額外對價。

超額盈利分配：

倘若若干B輪投資者出售所有其直接或間接持有的貴公司股份（「出售股份」），自投資總額支付日期起直至出售股份銷售日期出售股份的累計收入或所得款項與(A)投資總額的雙倍；或(B)投資總額一百個百分比(100%)另加每年單利息六個百分比(6%)的較高者之間的差額（「超額股份」）須分別按50%及50%的比率分派至貴公司及若干B輪投資者。

清算優先權：

倘貴公司有任何清算、解散或清盤，則B輪投資者有權於向其他股東就杭州優行的任何資產或盈餘（「清算事項所得款項」）作出任何分派前收取清算優先金額。

B輪投資者的清算優先金額乃原定投資本金另加B輪投資者的6%年度單息（「清算優先限額」）計算得出。餘下清算事項所得款項須基於杭州優行尚未發行股份分別按比例分派至杭州優行的所有股東。

下列事項視作（「視作清算事項」）：(i)任何合併或其他交易導致貴公司由其他實體收購或其後改變貴公司主要控制權；(ii)任何貴公司作出的銷售、出售所有或大部分其所有的資產。作清算事項所得款項按上述清算事項所得款項的條款進行分派。

貴集團已指定發行予B輪投資者的金融工具，其包括贖回特徵、清算優先權及其他嵌入衍生工具，作為於初始確認時按公允價值計入損益的金融負債。發行予B輪投資者的金融工具的公允價值變動確認為收入或虧損，惟有關信貸風險變動的部分（其確認至其他全面收入（如有））除外。董事認為於業績記錄期有關金融負債本身信貸風險變動的公允價值變動並不重大。

於2024年4月10日，重組完成，並已就B輪投資者的贖回權及轉換權修訂股東協議。B輪投資者僅可在觸發預先訂明的事件時要求浙江吉利控股集團有限公司贖回其投資。B輪投資者有權隨時以當時有效的轉換價按持有人選擇將曹操出行有限公司B輪優先股轉換為普通股。於2024年12月31日，B輪優先股分類為流動負債，乃由於優先股持有人可能隨時選擇將優先股轉換為普通股，而轉換的特點不符合權益工具的定義。

(i) 發行予B輪投資者的金融工具的會計政策

當金融負債為(i)國際財務報告準則第3號適用的業務合併項下收購方的或然對價、(ii)持作買賣用途或(iii)指定為按公允價值計入損益，則金融負債分類為按公允價值計入損益。

除屬持作買賣用途或業務合併項下收購方的或然對價的金融負債以外的金融負債於初始確認時指定為按公允價值計入損益的金融負債，倘：該指定消除或顯著減少因按不同基礎計量資產或負債或確認其收入及虧損而引致的計量或確認的不一致性；或金融負債組成一組金融資產或金融負債或兩者的一部分，其管理及其表現評估均根據貴集團存檔的風險管理或投資策略按公允價值基準進行，而有關編組的資料亦按該基準由內部提供；或其組成包含一項或多項嵌入式衍生工具的合約一部分，而國際財務報告準則第9號容許將整份合併合約指定為按公允價值計入損益。

根據上述優先權，發行予B輪投資者的金融工具被視為包含債務部分的主合約，因為在若干情況下其將可贖回，這非貴集團所能控制。此外，該工具包含一個多種嵌入衍生工具，包括轉換特徵、超額盈利分配及清算優先權。管理層已於初始確認時將整個混合工具指定為按公允價值計入損益的金融負債，故嵌入特徵不可分割。因此，該工具應按公允價值初始確認。初步確認後，有關本身信貸風險變動的公允價值變動計入其他全面收入／(虧損)，而其他公允價值變動則計入損益。於其他全面收入確認有關貴公司信貸風險的公允價值變動其後不會重新分類至損益；反而，其將於確認時轉至保留盈利。

倘實體無權將延遲至報告期後至少十二個月償還負債，須將該筆負債分類為流動。就負債分類為流動或非流動而言，償付指向對手方轉讓以致消除負債。轉讓可以：(a)現金或其他經濟資源，例如商品或服務；或(b)實體本身的權益工具進行。B輪投資者可於未來12個月隨時將金融工具轉換為普通股，且轉換特點不符合「固定換固定」準則，故向B輪投資者發行的金融工具將分類為流動負債。

於2022年、2023年及2024年12月31日，貴集團的按公允價值計入損益的金融負債如下：

	於12月31日		
	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
按公允價值計入損益的金融負債	1,814,144	1,883,204	1,971,901

38 其他會計政策摘要

本附註提供於編製歷史財務資料時所採納的其他會計政策，其並未披露於上文其他附註內。此等政策於整個業績記錄期持續被採納（除另有指明者外）。財務報表與貴集團有關，包括貴公司及其附屬公司。

38.1 合併及股權會計原則

38.1.1 附屬公司

附屬公司為實體（包括結構性實體），而貴集團對其有控制權。當貴集團對參與實體業務的浮動回報承擔風險或享有權利以及能透過對實體的權力。附屬公司自控制權轉移至貴集團當日起合併，並自控股權結果當日起不再合併入賬。

使用會計收購方式就業務合併入賬，惟受同一控制的業務合併者則除外（附註38.1.5）。

跨公司交易、結餘及集團公司之間交易的未變現收入已被撇除。未變現虧損亦已被撇除，除非交易提供證明，顯示轉移資產出現減值。附屬公司的會計政策已按需要作出變更，以確保與貴集團所採納的政策一致。

業績及附屬公司股權的非控股權益分別獨立顯示於合併全面虧損表、合併虧蝕變動表及合併資產負債表。

38.1.2 聯營公司

聯營公司為貴集團有重大影響的所有實體，但無控制權或共同控制權。此情況通常於貴集團持有20%至50%之間的投票權時出現。於聯營公司的投資於初步確認作成本後使用權益會計法（附註38.1.3）入賬。

38.1.3 權益法

根據權益會計法，該等投資初始按成本確認，其後予以調整，以在損益中確認貴集團應佔投資對象的收購後利潤或虧損，並在其他全面收入中確認貴集團應佔投資對象的其他全面收入變動。已收或應收聯營公司及合營企業股利確認為投資賬面值扣減。

當貴集團應佔以權益法入賬投資的虧損等於或超過其佔實體的權益（包括任何其他無抵押長期應收款）時，貴集團不再確認進一步虧損，除非貴集團代表該實體承擔義務或支付款項。

貴集團與其聯營公司及合營企業之間交易的未變現收入會按貴集團於該等實體的權益對銷。除非交易提供所轉讓資產減值之憑證，否則未變現虧損亦予以對銷。以權益法入賬的投資對象的會計政策已按需要變更，以確保與貴集團所採納政策貫徹一致。

38.1.4 擁有權權益變動

貴集團視不會導致失去控制權的非控股權益交易為貴集團權益持有人的交易。權益擁有權變更導致控股與非控股權益之間的賬面值出現調整，以反映其於附屬公司的相對權益。非控股權益調整金額與任何已付或已收對價之間的任何差異於貴公司擁有人應佔權益的獨立儲備中確認。

當貴集團因為失去控制權、共同控制權或重大影響而不再將投資合併或作為權益入賬，於該實體的保留權益會重新計量至其公允價值，其賬面值變動於損益中確認。就其後將保留權益入賬為聯營公司、合營企業或金融資產而言，該公允價值變成初步賬面值。此外，先前就該實體於其他全面收入確認的任何金額，會以猶如貴集團直接出售相關資產或負債的方式入賬。此可能意指先前於其他全面收入確認的金額重新分類至損益。

倘於合營企業或聯營公司擁有的權益減少，但保留共同控制權或重大影響，則先前於其他全面收入確認的應佔相應金額重新分類至損益（如適用）。

38.1.5 業務合併

(a) 同一控制下業務合併

同一控制下業務合併指合併實體／業務於合併前後由同一方控制的合併，而該控制是不可轉移的。

貴集團應用合併會計法將同一控制下業務合併（包括收購附屬公司）入賬，所有資產及負債按前賬面值記錄，猶如合併實體自其首次受控制方控制日期起已合併，而應付對價與資產淨值之間的差額乃帶入資本儲備。

(b) 非同一控制下業務合併

就非同一控制下業務合併使用收購會計法入賬，不論是否已收購股權工具或其他資產。就收購附屬公司所轉讓對價包括：

- 已轉讓資產公允價值
- 所收購業務的前擁有人所產生的負債
- 貴集團發行的股權權益
- 因或然對價安排而導致的任何資產或負債的公允價值，及
- 任何已存在的附屬公司股權權益的公允價值

除了少數例外情況，已收購的可識別資產及負債以及於業務合併時承擔的或然負債均於收購日期按其公允價值初步計量。貴集團就每項收購視情況確認收購實體的任何非控股權益，方法為按收購實體可識別淨資產的公允價值或非控股權益應佔該等可識別淨資產的相應部分確認。

收購相關成本於產生時支銷。

倘：

- 已轉讓對價；
- 收購實體的任何非控股權益金額，及
- 於收購實體任何前股權的收購日期公允價值

超逾收購實體可識別淨資產的公允價值，則該差額記錄為商譽。倘該等金額少於收購業務的可識別淨資產的公允價值，該差額則直接於損益確認為議價購買的收入。

倘現金對價任何部分的結算遞延，未來應付金額於交換日期貼現至其現值。所用貼現率為實體的增量借款利率，該利率為可從獨立融資人根據可資比較條款及條件獲取的相似借款利率。或然對價重新分類為權益或金融負債。分類為金融負債的金額其後重新計量至公允價值，公允價值變動於損益中確認。

倘業務合併分階段進行，收購方先前於被收購方持有的股權的收購日期賬面值會於收購日期重新計量至公允價值。該等重新計量所產生的任何收入或虧損於損益中確認。

38.1.6 單獨財務報表

附屬公司投資按成本扣除減值入賬。成本包括投資直接應佔成本。附屬公司業績由貴集團按所收取股利及應收股利基準入賬。

倘自附屬公司收取的股利超出宣派股利期間該附屬公司的全面總收入，或倘獨立財務報表所列於該附屬公司的投資賬面值超逾歷史財務資料所列被投資公司資產淨值（包括商譽）的賬面值，則於自該等投資收取股利時須對於該等附屬公司的投資進行減值測試。

38.2 分部報告

營運分部之呈報方式與提供予主要經營決策者（「主要經營決策者」）之內部報告一致。主要經營決策者確定為貴集團首席執行官及其他主要管理層，負責各營運分部之資源分配及業績評估。

38.3 外幣換算

38.3.1 功能及呈列貨幣

貴集團各實體企業之財務報表內項目，均以相關實體經營所在地區之主要經濟環境通行之貨幣（「功能貨幣」）計算。於中國註冊成立的附屬公司，貴公司視人民幣為其功能貨幣。由於貴集團主要於中國營運，貴集團決定合併財務報表以人民幣呈列（除另有指明者外）。

38.3.2 交易及結餘

外幣交易均按交易當日之匯率換算為功能貨幣。於結算上述交易，及按年終匯率換算以外幣計值之貨幣資產與負債產生之匯兌收入及虧損，一般在損益中確認。倘其涉及合資格現金流量對沖及合資格淨投資對沖或應佔海外營運淨投資部分，則其於權益中遞延。

涉及借款的匯兌收入及虧損在損益表列入融資成本內。所有其他匯兌收入及虧損按淨額基準在損益表列入其他（虧損）／收入淨額內。

以外幣按公允價值計量的非貨幣項目按決定公允價值當日之匯率換算。按公允價值入賬的資產及負債的換算差額報告為公允價值收入或虧損的一部分。例如，非貨幣資產及負債（如按公允價值計入損益的所持股權）的換算差額於損益確認，作為公允價值收入或虧損的一部分；而非貨幣資產（如分類為按公允價值計入其他全面收入的股權）的換算差額於其他全面收入確認。

38.3.3 集團公司

功能貨幣與呈列貨幣不同的海外業務之業績及財務狀況（其中概無嚴重通貨膨脹經濟之貨幣）按如下方法換算成呈列貨幣：

- 各資產負債表中呈列之資產及負債於該資產負債表結算日按收市匯率換算；
- 各損益表及全面收入表中之收入及開支按平均匯率換算（除非該平均值不是於各交易日適用匯率之累計影響之合理相近值，在該情況下，收入及開支按交易日之匯率換算）；及
- 所有引致之匯兌差異於其他全面收入確認。

在合併賬目時，因換算於海外實體任何淨投資、借款及其他指定為對沖有關投資之其他金融工具而產生的匯兌差額於其他全面收入確認。當出售海外業務，有關匯兌差額重新分類至損益，作為出售的收入或虧損一部分。

38.4 無形資產

(a) 軟件

軟件按收購及將特定軟件投入運作所產生的成本基準資本化。有關成本使用直線法除以其3年的估計可使用年期攤銷。決定可使用年期時，貴集團考慮(i)可為貴集團帶來經濟利益的估計年期；及(ii)相關法律及法規規定的年期。與維持電腦軟件程式有關的成本於產生時支銷。

(b) 商譽

商譽按附註14所述方式計量。收購附屬公司所產生的商譽包括在無形資產中。商譽不予攤銷，但會每年接受減值測試，或倘有事件或情況變動顯示商譽可能已減值，則更頻密接受減值測試，並以成本減累計減值虧損列賬。處置一實體的收入及虧損包括與該出售實體相關之商譽的賬面值。

就減值測試而言，商譽分配至現金產生單位（「現金產生單位」）。商譽分配至預計將從產生該商譽的業務合併中受惠之各單元或單元組別。於就內部管理目的監控商譽的最低層級（營運分部以下）確認該等單元或單元組別（附註5）。

(c) 車牌權利

車牌權利基於收購及將特定權利投入使用所產生的成本資本化。車牌權利的可使用年期獲評估為無限，而管理層每年會檢討無限年期的無形資產，以判定無限年期的評估是否仍有理據支持。

(d) 研發開支

貴集團就研發活動產生重大開支並付出重大努力。研究開支於產生開支期間在損益入賬列作開支。發展成本倘可直接歸屬新發展產品及符合以下所有條件，便可確認為資產：

- 完成開發項目以供未來使用在技術上是可行的；
- 管理層有意完成開發項目並予以使用或出售；
- 有能力使用或銷售該開發項目；
- 可證明該開發項目如何在未來產生可能之經濟利益；
- 擁有完成開發該開發項目之足夠技術、財力及其他資源，並有能力使用或銷售該項目；及
- 能可靠計量開發過程中有關資產應佔之開支。

資本化為開發項目一部分之直接應佔成本包括員工成本和適當比例之有關間接費用。撥作資本的開發成本入賬列為無形資產，並自有關資產可供使用之時開始攤銷。

不符合該等條件之其他開發開支於產生時確認為開支。先前確認為開支之開發成本不會在後續期間確認為資產。

於業績記錄期，概無開發成本符合該等標準及資本化為無形資產。

38.5 非金融資產減值

商譽及車牌權利每年進行減值測試，倘有事件或情況變動顯示可能出現減值時會則更頻密進行測試。其他非金融資產於出現任何事件或情況變動顯示可能無法收回賬面值時進行減值測試。減值虧損按資產賬面值超出其可收回金額的金額確認。可收回金額為資產的公允價值減出售成本與使用價值兩者中的較高者。就評估減值而言，資產按可獨立識別現金流入的最低層級分組，而該等現金流入基本上獨立於其他資產或資產組別（現金產生單位）的現金流入。於各報告期末檢討商譽以外的已減值非金融資產是否可能撥回減值。

38.6 持作出售的非流動資產（或出售組合）

當非流動資產（或出售組合）的賬面值將主要透過一項出售交易（而非透過持續使用）收回且該項出售被視為極可能時，該非流動資產（或出售組合）分類為持作出售。其按賬面值與公允價值減出售成本兩者的較低者計量，惟按公允價值入賬且有保險合約下的合約權利的遞延稅項資產、產生自僱員福利的資產、金融資產及投資物業等的資產則除外，其特定獲豁免遵守此規定。

就資產（或出售組合）的任何初步或後續撇減至公允價值減出售成本時確認減值虧損。就出售資產（或出售組合）的公允價值減出售成本的任何後續增加確認收入，但不會超出先前確認的任何累計減值虧損。先前未於出售非流動資產（或出售組合）日期前確認的收入或虧損於終止確認日期確認。

非流動資產（包括出售組合一部分者）不會於分類為持作出售時折舊或攤銷，並會繼續確認歸屬於分類為持作出售的出售集團負債的利息及其他開支。

持作出售的非流動資產及分類為持作出售的出售組合的資產獨立於其他資產呈列於資產負債表。分類為持作出售的出售組合的負債獨立於其他負債呈列於資產負債表。

38.7 投資及其他金融資產

38.7.1 分類

貴集團將其金融資產按下列計量組別分類：

- (i) 其後按公允價值（透過其他全面收入（「其他全面收入」）或透過損益）計量者，及
- (ii) 按攤銷成本計量者。

分類視乎實體的業務模式，以管理金融資產及現金流量的合約條款。

就按公允價值計量的金融資產而言，收入及虧損會記錄於損益或其他全面收入。就並非持作交易的股權工具投資而言，則視乎貴集團是否於初步確認時作出不可撤回的選擇，以將按公允價值計入其他全面收入（「按公允價值計入其他全面收入」）的股權投資入賬。

貴集團於及僅於管理該等資產的業務模式有變動時重新分類債務投資。

38.7.2 確認及終止確認

以正常方式購買和出售的財務資產在交易日確認，即貴集團承諾購買或出售該資產當日。當從財務資產收取現金流的權利已經到期或轉讓，及貴集團已實質轉讓大部分與其所有權相關的風險和報酬時，有關財務資產將被終止確認。

38.7.3 計量

於初始確認時，貴集團按其公允價值計量金融資產，及倘金融資產並非按公允價值計入損益，則另加與收購金融資產直接相關的成本。按公允價值計入損益入賬的金融資產於損益中支銷。

當決定其現金流量是否僅為本金及利息付款時，會整體考慮附帶嵌入式衍生工具的金融資產。

債務工具

債務工具的其後計量視乎貴集團管理資產及資產的業務模式及現金流量特徵而定。貴集團分類其債務工具時有三項計量分類：

- (i) 攤銷成本：對於持有以收取合約現金流之資產，倘其合約現金流僅為本金及利息付款，則該資產按攤銷成本計量。其後按攤銷成本計量且並非對沖關係一部分的債務工具產生之收入或虧損，於資產終止確認或減值時於損益中確認。此等金融資產的利息收入使用實際利率法計入財務收入。減值虧損於合併全面虧損表呈列為單獨細列項目。
- (ii) 按公允價值計入其他全面收入：倘持有以收取合約現金流及持作出售的資產，其現金流僅為本金及利息付款，則該等資產按公允價值計入其他全面收入計量。賬面值變動計入其他全面收入，惟減值收入或虧損、利息收入及匯兌增益及虧損於損益中確認除外。終止確認金融資產時，先前於其他全面收入確認的累計增益或虧損會由權益重新分類至損益並於「其他（虧損）／收入淨額」中確認。該等金融資產的利息收入採用實際利率法計入財務收入。匯兌收入及虧損於「其他（虧損）／收入淨額」中呈列。減值損失於合併全面虧損表中作為單獨細列項目呈列。
- (iii) 按公允價值計入損益：不符合以攤銷成本或按公允價值計入其他全面收入條件的資產，會按公允價值計入損益計量。其後按公允價值計入損益計量且並非對沖關係一部分的債務投資的收入或虧損，會於產生期間在損益確認並於合併全面虧損表的「其他（虧損）／收入淨額」中按淨額呈列。

於業績記錄期，並無就按公允價值計入其他全面收入的金融資產確認金額。

38.7.4 金融資產減值

除附註3.1(b)所披露者外，貴集團評估與以攤銷成本計量的債務工具相關的預期信貸虧損（「預期信貸虧損」）。所採用的減值方法取決於信貸風險是否顯著增加。

貴集團應於各報告日期評估金融工具自初始確認以來的信貸風險是否已顯著增加。

38.8 金融工具抵銷

倘貴集團目前有可依法強制執行的權利抵銷已確認金額且有意按淨額結算或同時變現資產與清償負債，則金融資產及金融負債可互相抵銷，並於合併資產負債表中呈報淨額。

38.9 存貨

存貨以成本及可變現淨值兩者中的較低者列賬。成本包括所有採購成本及（如適用）轉化成本及其他於使存貨達到目前地點和狀況而產生的其他成本。購買存貨的成本在扣除折扣並使用特定的識別方法釐定。可變現淨值指在日常業務過程中的估計售價扣除完工的估計成本及進行銷售所需的估計成本。

38.10 貿易應收款項

貿易應收款項指於日常業務過程中就出售商品或提供服務應收客戶的款項。倘貿易及其他應收款項預期於一年或以內（如時間較長，則於正常的業務運營週期內）收回，則分類為流動資產，否則按非流動資產呈列。

當以公允價值確認時，貿易應收款項初始以無條件的對價金額確認，惟倘其包含重大融資成分則除外。貴集團持有貿易應收款項，並旨在收取合約現金流量，因此其後會以實際利率法按攤銷成本計量。有關貴集團貿易應收款項會計處理的進一步資料，請參閱附註19；有關貴集團減值政策的說明，請參閱附註3.1(b)。

38.11 現金及現金等價物

就合併現金流量表的呈列而言，現金及現金等價物包括銀行通知存款、其他第三方在線付款平台現金、其他可隨時轉換成已知金額現金、價值變動風險不大且具有不超過三個月或以下原到期日的短期高流通投資。

38.12 股本

普通股分類為權益。直接歸屬於發行權益工具的增量成本在權益中列為所得款項的扣減（扣除稅項）。

38.13 貿易應付款項及其他應付款項

貿易應付款項主要是於日常業務過程中從供應商獲得商品或服務的付款責任。貿易應付款項其他應付款項呈列為流動負債，除非款項並非於報告期後一年（或不到一年）內到期。

貿易應付款項以公允價值初始確認，隨後使用實際利率法按攤銷成本計量。

38.14 短期及遞延所得稅

期內的所得稅開支或抵免指就短期應課稅收入按各司法權區經歸屬於暫時性差異及未動用稅項虧損之遞延所得稅資產及負債變動調整後的適用所得稅稅率支付的稅項。

(a) 短期所得稅

短期所得稅開支乃根據貴公司及其附屬公司營運及產生應課稅收入的國家於報告期末已頒佈或實質上已頒佈的稅法計算。管理層就適用稅務法規受詮釋所規限的情況定期評估報稅表的狀況，並考量稅務機關是否有可能接受不確定的稅務處理。貴集團根據最可能的金額或預期價值計量其稅項結餘，視乎何種方法更能有效地預測不確定性的解決方法。

(b) 遞延所得稅

遞延所得稅採用負債法就資產及負債的稅基與兩者在歷史財務資料內的賬面值之間的暫時差額作全額撥備。然而，倘遞延所得稅負債乃因初步確認商譽而產生，則不予確認。倘遞延所得稅乃因在交易（不包括業務合併）中初步確認資產或負債而產生，而確認於該項交易當時並無對會計處理或應課稅損益構成影響，且不會產生相等的應納稅和可抵扣暫時性差異，則亦不會入賬。遞延所得稅乃按於報告期末已頒佈或實際已頒佈並預期將於有關遞延所得稅資產變現時或於遞延所得稅負債清償時應用的稅率（及法律）確定。

遞延所得稅資產僅於未來應課稅金額將很可能被用於抵扣暫時差額及虧損時確認。

當享有可依法執行的權利抵銷短期所得稅資產及負債，以及當遞延所得稅結餘乃關於同一稅務機關，遞延所得稅資產及負債互相抵銷。當實體有可依法執行的權利按淨額基準抵銷或擬結清或同時變現資產及結清負債，短期所得稅資產及所得稅負債互相抵銷。

短期及遞延所得稅於損益中確認，惟有關於其他全面收入或直接於權益確認的項目除外。在此情況下，稅項亦分別於其他全面收入或直接於權益中確認。

貴集團單獨考慮租賃交易的資產及負債。自初始確認以來，貴集團就與使用權資產及租賃負債相關的所有可抵扣應稅暫時性差異確認遞延所得稅資產（按可能出現可利用暫時差異扣稅之應課稅利潤時確認）及遞延所得稅負債。

38.15 撥備

當貴集團因過往事件須承擔現有法定或推定責任，而履行該責任很可能會導致資源流出且能夠可靠地估計有關金額時，便會確認法律申訴的撥備。惟不會就未來經營虧損確認撥備。

倘出現多項類似責任，履行責任時導致資源流出的可能性乃經考慮責任整體類別釐定。即使同類責任中的任何一個項目導致資源流出的可能性不大，仍會確認撥備。

撥備乃按採用管理層於報告期末對履行現時責任必須的開支的最佳估計的現值計量。用於釐定現值的折現率反映市場當前對貨幣時間價值的評估及該責任的特定風險。因時間推移而產生的撥備增加確認為利息開支。

38.16 僱員福利

(a) 僱員社會保險計劃、住房公積金、醫療保險及其他社會保險責任

僱員享有各種政府資助的社會保險計劃，根據該等計劃，僱員有權享有按若干公式計算的每月退休金。相關政府機構對該等僱員退休後的退休金責任負責。貴集團每月按僱員薪金的一定比例向該等退休金計劃供款。根據該等計劃，除繳納供款外，貴集團無義務提供退休後福利。該等計劃的供款於產生時支銷。

貴集團的僱員有權參加大項由政府監督的住房公積金、醫療保險及其他僱員社會保險計劃。貴集團每月根據僱員薪金的若干百分比向該等資金供款，惟受若干上限所規限。貴集團對該等資金的責任僅限於各期間內應繳納的供款。該等計劃供款於產生時支銷。

(b) 短期責任

預期於僱員提供相關服務期間結束後12個月內悉數結清的薪金及花紅（包括非貨幣福利及累計病假）的負債乃就僱員直至報告期末所提供的服務確認，並按結算有關負債時預期支付的金額計量。負債於資產負債表呈列為短期僱員福利並於「應計費用及其他應付款項」反映。

(c) 以股份為基礎的付款

以股份為基礎的付款的會計政策於附註34(e)披露。

(d) 離職福利

當貴集團於正常退任日期前終止僱傭關係，或當僱員接受自願離職以換取離職福利時，則須支付離職福利。貴集團於以下日期（以較早者為準）確認離職福利：(a)貴集團再無法撤回該等福利時；及(b)實體確認國際會計準則第37號範圍內的重組成本並涉及支付離職福利時。在為鼓勵自願離職而作出要約的情況下，離職福利乃根據預期接受要約的僱員人數計量。自報告期末起計逾12個月後到期應付的福利將換算至現值。

38.17 每股虧損

由於歷史財務資料乃根據貴集團合併財務報表編製，因此每股虧損不適用於呈列。

38.18 租賃**(a) 租賃的定義及貴集團作為承租人**

貴集團作為承租人於中國租賃多項車輛、車牌及建築。租賃合約一般固定為2至7年。租賃期限乃按個別情況協商，條款及條件各有不同。租賃協議不施加任何契諾。

於租賃資產可供貴集團使用之日，租賃確認為使用權資產及相應負債。每筆租賃付款乃分配至本金及財務成本。財務成本於租期內自損益扣除，以計算各期負債餘額的固定週期利率。

租賃產生的資產及負債初步以現值進行計量。租賃負債包括以下租賃付款的現值淨額（如適用）：

- 固定付款（包括實質固定付款）減任何應收租賃補貼
- 基於指數或利率的可變租賃付款，採用於開始日期的指數或利率初步計量
- 剩餘價值擔保下承租人預期應付的款項
- 採購權的行使價格（倘承租人合理地確定行使該權利）；及
- 支付終止租賃的罰款（倘租賃條款反映貴集團行使權力終止租約）。

根據合理確定續租選擇權支付的租賃付款亦計入負債計量之內。

租賃付款使用租賃中隱含的利率進行貼現（倘可釐定該利率），或使用各自增量借款利率（即個別承租人在類似經濟環境中按類似條款、抵押及條件借入獲得與使用權資產具有類似價值的資產所需資金而必須支付的利率）貼現。

使用權資產按成本計量，包括以下各項（如適用）：

- 租賃負債的初始計量金額
- 於開始日期或之前所作的任何租賃付款，減去所得的任何租賃補貼
- 任何初始直接成本；及
- 修復成本。

使用權資產一般於資產可使用年期或租賃期（以較短者為準）按直線法計算折舊。使用權資產可能發生減值（附註38.5）。與短期租賃相關的付款及低價值資產租賃以直線法於損益中確認為開支。短期租賃指租期為12個月以下的租賃。

租約變動

當租期有變、用於釐定租賃付款的指數或費率有變或重新評估行使購買選擇權時，租賃負債予以重新計量。相關使用權資產則作出相應調整。

(b) 貴集團作為出租人

貴集團主要向汽車公司租賃車輛，故貴集團通常根據國際財務報告準則第16號將其本身視為該等安排的會計出租人（如適用）。貴集團向汽車公司提供融資租賃及經營租賃，詳述如下。

倘租賃轉移與相關資產所有權有關的絕大部分風險及回報，則會分類為融資租賃，否則分類為經營租賃。貴集團亦與其運力合作夥伴訂立租賃安排。租賃安排的租期通常為2年或5年，並包含承租人優惠購買選擇權，讓承租人選擇按大幅低於目標資產於行使日的估計剩餘價值的價格購買相關資產。因此，貴集團為會計目的將該等租賃分類為融資租賃。

就有關融資租賃而言，貴集團將(i)未來最低租賃付款（包括優惠購買價格）及(ii)不受限於優惠購買選擇權的任何未擔保的剩餘價值的折現現值於資產負債表呈列為融資租賃應收款項。貴集團於租賃期內根據適用租賃固有的實際利率對融資租賃應收款項餘額計提利息。

貴集團亦通過車輛的經營租賃賺取租金收入。租金收入在租賃期內按直線法確認。

(c) 售後回租

貴集團與若干金融機構（「借方」）訂立售後回租安排以獲得融資。根據有關安排，貴集團收取的銷售所得款項相當於租賃開始時的本金，並於租期內分期收取。貴集團很大程度上享有透過回租擁有有關租賃車輛附帶的全部收入及風險。根據售後租回協議，相關車輛的所有權於租賃開始時轉讓予貸款人，貴集團有權於租期結束時以小額對價取得其所有權。因貴集團就相關資產具有重大回購選擇權，故資產轉移不會入賬列作銷售。貴集團將該等安排入賬列作以租賃車輛作抵押的長期借款且並無確認來自該等售後租回交易的任何出售收入或虧損。

38.19 政府補助

倘可合理保證貴集團將收到補助及將遵守所有附帶條件，政府補助按公允價值確認。

與購買物業、廠房及設備有關的資產成本政府補助自資產的賬面值中扣除，其後並通過減少折舊費用於資產的使用壽命內實際於損益中確認。

與收入有關的政府補助於合併全面虧損表的「其他收入」項下按總額呈列。

38.20 利息收入

按公允價值計入損益之金融資產所得收入已於「其他收入淨額」（附註9）下計入該等資產的公允價值收入／（虧損）。

出於現金管理目的而持有的金融資產的利息收入列示為「財務收入」，請參閱上文附註10。

利息收入按實際利率乘以金融資產賬面總額計算，惟其後會發生信貸減值的金融資產除外。發生信貸減值的金融資產的利息收入按實際利率乘以金融資產賬面值減去虧損撥備後的淨額計算。

38.21 股利分派

分派予權益持有人的股利在獲權益持有人或董事（視情況而定）批准的期間，於貴集團合併財務報表確認為負債。

39 期後事件**(a) 批准資產支持證券儲架發行及新發行資產支持證券**

貴集團已於2025年4月24日獲得中保保險資產登記交易系統批准金額為人民幣60億元的資產支持證券儲架發行，並已於2025年5月發行首批為數人民幣15億元的資產支持證券。該批資產支持證券的付款期限為三年，利率為2.7%、2.9%及3.2%。該等資產支持證券以收取使用貴集團擁有的若干車輛提供網約車服務所產生服務費的權利作抵押，並由浙江吉利控股集團有限公司擔保。

III 期後財務報表

貴公司或貴集團現時旗下任何公司並無就2024年12月31日及直至本報告日期的任何期間編製經審計財務報表。

附註：

- (1) 於2024年12月31日本公司擁有人應佔本集團經審計合併有形負債淨額乃摘錄自本招股章程附錄一所載的會計師報告，乃基於2024年12月31日本公司擁有人應佔本集團經審計合併負債淨額約人民幣6,970,034,000元計算並就2024年12月31日無形資產約人民幣52,079,000元調整得出。
- (2) 全球發售估計所得款項淨額基於指示性發售價每股股份41.94港元計算，並經扣除本公司已付或應付的包銷費用及其他相關開支（不計及直至2024年12月31日計入本集團合併全面虧損表的上市開支約人民幣63,126,000元），且並無計及(i)根據首次公開發售前股份激勵計劃可能授出的任何購股權，及(ii)本公司根據發行股份的一般授權及購回股份的一般授權（如本招股章程「股本」一節所述）而可能配發及發行或購回的任何股份。
- (3) 於全球發售完成後，本公司所有優先股將按一比一基準自動轉換為本公司普通股。所有向B輪投資者發行的金融工具將由負債重新指定為權益。因此，就未經審計備考財務資料而言，本公司擁有人應佔未經審計備考經調整合併有形負債淨額將增加約人民幣1,971,901,000元，即向B輪投資者發行的金融工具於2024年12月31日的賬面值。
- (4) 未經審計備考每股有形負債淨額經上文段落所述調整後並基於已發行544,178,600股股份（假設全球發售已於2024年12月31日完成）達致，但並無計及(i)根據首次公開發售前股份激勵計劃可能授出的任何購股權，及(ii)本公司根據發行股份的一般授權及購回股份的一般授權（如本招股章程「股本」一節所述）而可能配發及發行或購回的任何股份。
- (5) 就未經審計備考經調整有形負債淨額而言，以人民幣列值的餘額已按人民幣0.9157元兌1.00港元的匯率由港元換算而來。概無陳述表示人民幣已經、本可或可能按該匯率換算為港元，反之亦然。
- (6) 除上文所披露者外，概無作出任何調整以反映2024年12月31日後的任何交易結果或本集團訂立的其他交易。

B. 申報會計師就未經審計備考財務資料發出的報告

以下為羅兵咸永道會計師事務所(香港執業會計師)發出的報告全文，以供收錄於本招股章程內。



羅兵咸永道

獨立申報會計師就編製未經審計備考財務資料的鑑證報告

致曹操出行有限公司列位董事

本所(以下簡稱「我們」)已對曹操出行有限公司(「貴公司」)及其附屬公司(統稱「貴集團」)的未經審計備考財務資料(由貴公司董事(「貴公司董事」)編製，並僅供說明用途)完成鑑證工作並作出報告。未經審計備考財務資料包括貴公司就擬首次公開發售股份而於刊發日期為2025年6月17日的貴公司招股章程(「招股章程」)中第II-1至II-2頁內所載有關貴集團於2024年12月31日的未經審計備考經調整合併有形負債淨額報表以及相關附註(「未經審計備考財務資料」)。貴公司董事用於編製未經審計備考財務資料的適用標準載於招股章程第II-1至II-2頁。

未經審計備考財務資料由貴公司董事編製，以說明擬首次公開發售對貴集團於2024年12月31日的財務狀況可能造成的影響，猶如該擬首次公開發售於2024年12月31日已經發生。在此過程中，貴公司董事從貴集團截至2024年12月31日止年度的財務資料中摘錄有關貴集團財務狀況的資料，並已就上述財務資料刊發會計師報告。

董事對未經審計備考財務資料須承擔責任

董事負責根據香港聯合交易所有限公司證券上市規則(「上市規則」)第4.29段及參考香港會計師公會(「會計師公會」)頒佈的會計指引第7號「編製備考財務資料以載入投資通函內」(「會計指引第7號」)，編製未經審計備考財務資料。

羅兵咸永道會計師事務所
中國香港特別行政區中環太子大廈22樓
總機：+852 2289 8888，傳真：+852 2810 9888，www.pwchk.com

我們的獨立性和質量管理

我們遵守會計師公會頒佈的《職業會計師道德守則》中對獨立性及其他職業道德的要求，有關要求基於誠信、客觀、專業勝任能力和應有的關注、保密及專業行為的基本原則而制定的。

本所採用會計師公會所頒佈的香港質量管理準則(HKSQM)第1號「會計師事務所對執行財務報表審計或審閱、或其他鑑證或相關服務業務實施的質量管理」，並要求事務所設計、執行及營運一套質量管理系統，包括關於要遵守道德要求、專業準則規定及可適用的法律及監管規定的政策或程序。

申報會計師的責任

我們的責任是根據上市規則第4.29(7)段的規定，對未經審計備考財務資料發表意見並向閣下報告。對於我們過往就用於編製未經審計備考財務資料的任何財務資料而發出的報告，除於報告發出日期向該等報告收件人承擔的責任外，我們概不承擔任何責任。

我們根據會計師公會頒佈的香港鑒證業務準則第3420號「就編製招股章程內備考財務資料作出報告的鑒證業務」執行我們的工作。該準則要求申報會計師計劃和實施程序以對董事是否根據上市規則第4.29段及參考會計師公會頒佈的會計指引第7號編製未經審計備考財務資料獲取合理保證。

就本業務而言，我們沒有責任更新或重新出具任何在編製未經審計備考財務資料時所使用的歷史財務資料的報告或意見，且在本業務過程中，我們概無就編製未經審計備考財務資料時所使用的財務資料進行審計或審閱。

將未經審計備考財務資料包括在招股章程中，目的僅為說明某一重大事項或交易對該實體未經調整財務資料的影響，猶如該事項或交易已在為說明為目的而選擇的較早日期發生。因此，我們不對擬首次公開發售於2024年12月31日的實際結果會否如同呈報一樣提供任何保證。

對於未經審計備考財務資料是否已按照適用標準適當地編製而進行的合理保證鑑證業務，涉及實施程序以評估董事用以編製未經審計備考財務資料的適用標準是否提供合理基準，以呈列該事項或交易直接造成的重大影響，並須就以下事項獲取充分適當的證據：

- 相關備考調整是否適當地按照該等標準編製；及
- 未經審計備考財務資料是否反映了已對未經調整財務資料作出的適當調整。

所選定的程序取決於申報會計師的判斷，並考慮申報會計師對該公司性質的了解、與編製未經審計備考財務資料有關的事項或交易以及其他相關業務情況的了解。

本業務也包括評估未經審計備考財務資料的整體呈列方式。

我們相信，我們所獲得的證據能充足及適當地為我們的意見提供基礎。

我們的工作並非按照美國公認審計準則或其他準則及慣例，或美國公眾公司會計監察委員會 (Public Company Accounting Oversight Board (United States)) 的審計準則，或任何其他海外司法權區的任何專業機構的準則和慣例進行，故閣下不應假設我們已根據該等準則和慣例進行工作般依賴本報告。

意見

我們認為：

- (a) 未經審計備考財務資料已由貴公司董事按照所述基準適當編製；
- (b) 該基準與貴集團的會計政策一致；及
- (c) 就根據上市規則第4.29(1)段所披露的未經審計備考財務資料而言，該等調整是適當的。

羅兵咸永道會計師事務所

執業會計師

香港，2025年6月17日

下文載列本公司組織章程大綱及細則的若干條文及開曼群島公司法若干方面的概要。

本公司於2021年11月8日在開曼群島根據公司法註冊成立為獲豁免有限責任公司。本公司的章程文件由經修訂及經重列的組織章程大綱（「大綱」）及經修訂及經重列的組織章程細則（「細則」）組成。

1. 組織章程大綱

- (a) 大綱中訂明（其中包括）本公司股東的責任有限，而本公司的成立目的並無限制（因此包括作為一家投資公司），且本公司將擁有及能夠不論作為主要責任人、代理人、承包商或其他身份行使作為自然人或法人團體於任何時候或不時可行使的任何及一切權力，且由於本公司為獲豁免公司，故除為促進本公司在開曼群島境外所進行的業務外，本公司將不會在開曼群島與任何人士、商號或公司進行交易。
- (b) 本公司可通過特別決議案就任何目的、權力或當中所訂明的其他事宜修改大綱。

2. 組織章程細則

細則於2025年5月11日獲採納，自上市日期起生效。細則的若干條文概述如下。

(a) 股份

(i) 股份類別

本公司的股本由普通股構成。

(ii) 修訂現有股份或類別股份的權利

在公司法規限下，若在任何時候本公司的股本分為不同類別股份，任何類別股份附帶的全部或任何特別權利，可經由不少於該類別已發行股份面值四分之三的持有人書面同意或經由該類別股份持有人在另行召開的股東大會上通過特別決議案批准，予以更改、修訂或廢除，除非該類別股份的發行條款另有規定則作別論。細則內有關股東大會的條文將（於細節上作必要的變更後）適用於每一次另行召開的股東大會，但大會所需的法定人數（續會除外）須為不少於兩名合計持有該類別已發行股份面值不少於

三分之一的人士(或若股東為法團，則為其正式授權代表)或受委代表。該類別股份的每名持有人每持有一股有關股份均有權投一票，及出席的該類別股份持有人本人或其委任代表可要求以投票方式表決。

賦予任何股份或任何類別股份持有人的任何特權，除該等股份的發行條款所附的權利另有明確規定外，將不會因增設或發行與有關股份享有同等權利的額外股份而被視為已被修訂。

(iii) 更改股本

本公司可藉股東通過普通決議案：(a)通過增設其認為數量適宜的新股份增加其股本；(b)將其全部或任何股本整合及拆分為面額高於或低於現有股份的股份；(c)將其未發行股份拆細成數個類別，並附帶任何優先、遞延、合資格或特別權利、特權或條件；(d)將其股份或任何部分股份拆細為面額較大綱所訂定者為低的股份；(e)註銷任何在決議案日期尚未獲任何人士承購或同意承購的股份，並按就此註銷的股份金額削減其股本金額；(f)就配發及發行不附帶任何表決權的股份作出規定；及(g)更改其股本面額的幣種。

(iv) 股份轉讓

根據公司法及香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)的規定，所有股份轉讓均須以一般或通用格式或董事會可能批准的任何其他格式的轉讓文據辦理，且可親筆簽署，或(若轉讓人或承讓人為結算所或其代名人)親筆或以機印方式簽署，或以董事會可能不時批准的任何其他簽立方式簽署。

轉讓文據須由轉讓人及承讓人或其代表簽立，惟董事會可豁免轉讓人及承讓人簽立轉讓文據或接受以機器方式簽立的轉讓。在承讓人姓名／名稱就有關股份錄入本公司股東名冊前，轉讓人仍應被視為前述股份的持有人。

董事會可全權酌情決定隨時及不時將股東名冊總冊上的任何股份移往任何股東名冊分冊，或將股東名冊分冊上的任何股份移往股東名冊總冊或任何其他股東名冊分冊。除非經董事會另行同意外，不得將股東名冊總冊上的任何股份移往任何股東名冊分冊，或將股東名冊分冊上的股份移往股東名冊總冊或任何其他股東名冊分冊。一切移送文件及其他所有權文件必須送交登記。若屬任何股東名冊分冊的股份，有關登記須於相關註冊辦事處辦理，而若屬股東名冊總冊的股份，則有關登記須於存放股東名冊總冊的地點辦理。

對於將未繳足股份轉讓予董事會不認可人士或將本公司擁有留置權的未繳足股份轉讓，董事會可全權酌情拒絕辦理登記手續。董事會亦可拒絕為根據存在轉讓限制的任何購股權計劃所發行的任何股份辦理登記手續，或拒絕登記向超過四名聯名持有人轉讓任何股份。

除非有關人士已就轉讓文據向本公司支付不超過聯交所可能釐定的最高應付金額的費用並已妥為繳付轉讓文據的印花稅（如適用），且只涉及一類股份，並連同有關股票及董事會可合理要求足以顯示轉讓人的轉讓權的其他證明文件（及若轉讓文據由其他人士代為簽立，則須連同該名人士的授權書）送達有關股份過戶登記處或存置股東名冊總冊的地點，否則董事會可拒絕承認任何轉讓文據。

在符合上市規則的情況下，可於董事會釐定全年不超過30日的有關時間或期限內暫停辦理股份過戶登記手續。

繳足股份於轉讓方面不受限制（但經聯交所准許者除外），且亦無留置權限制。

(v) 本公司購回本身股份的權力

本公司可在若干限制下購回本身股份，但董事會僅可於細則不時設立的任何適用規定或聯交所及／或香港證券及期貨事務監察委員會不時頒佈的任何守則、規則或規例規限下，代表本公司行使該項權力。

(vi) 本公司任何附屬公司擁有本公司股份的權力

細則並無制訂關於附屬公司擁有本公司股份的條文。

(vii) 催繳股款及沒收股份

董事會可不時按其認為適當的方式，向股東催繳其所持股份尚未繳付的任何股款（不論按股份的面值或以溢價形式計算），而不依照該等股份的配發條件所指定的付款時間。催繳股款可一次付清或分期繳付。若任何催繳股款或分期股款，在指定付款日期或之前並未繳付，則欠款人士須按董事會釐定的不超過20%的年利率，支付有關款項於指定付款日期至實際付款日期止期間的利息，但董事會可豁免繳付全部或部分利息。董事會可於其認為適當時，向任何願意預繳股款的股東，收取（以現金或相等價值

的對價繳付)其所持股份的全部或部分未催繳及未付股款或應繳分期股款。本公司可就預繳的全部或任何部分款項，按董事會釐定的不超過20%的年利率(如有)支付利息。

如有股東未能於指定付款日期支付任何催繳股款或催繳股款的任何分期付款，則董事會可就被催繳股款的任何部分或分期股款仍未支付而向該股東發出不少於14天的通知，要求其支付未付的催繳股款或分期股款，連同任何已累計利息以及可能繼續累計至實際付款日期為止的利息。該通知須指定另一日期(不早於通知發出之日起計滿14天)，規定在該日或之前須繳付通知要求的款項，並須指明付款地點。通知亦須指出，如未於指定時間或之前付款，則涉及催繳股款的股份將可被沒收。

若無依照任何有關通知的要求行事，則該通知所涉及的任何股份其後在支付通知規定的款項之先可隨時由董事會通過決議案予以沒收。該沒收將包括就被沒收股份宣派但在沒收前實際並未支付的所有股利及紅利。

股份已被沒收之人士就被沒收的股份而言將不再是股東，惟仍有責任向本公司支付其於沒收當日就該等股份應付予本公司的所有款項，連同(倘董事會酌情要求)從沒收當日計至付款當日的利息，有關利率由董事會指定，惟不超過年利率20%。

(b) 董事

(i) 委任、退任及罷免

董事會有權隨時或不時委任任何人士為董事，以填補董事會臨時空缺或增加現有董事會的董事名額，但不能超過股東於股東大會上可能決定的董事人數上限(如有)。任何就此獲委任以填補臨時空缺的董事，其任期僅至其獲委任後的本公司首屆股東週年大會為止，屆時可於有關大會上重選連任。任何就此獲委任以增加現有董事會名額的董事，其任期僅至其獲委任後的本公司首屆股東週年大會為止，並符合資格於有關大會上重選連任。於確定將於股東週年大會上輪值退任的董事或董事人數時，任何就此獲董事會委任的董事不得計算在內。

於每屆股東週年大會上，當時在任的三分之一董事須輪值退任。然而，倘董事人數並非三的倍數，則退任董事人數為最接近但不少於三分之一的人數。每年退任的董事須為自彼等上次重選或獲委任起計任期最長者，惟倘不同人士於同日成為或於上次獲重選為董事，則以抽籤方式決定何者退任（除非彼等之間另有協定）。

任何並非退任董事的人士概無資格於任何股東大會上參與董事職務的選舉（獲董事會推薦候選者除外），除非有意提名該人士候選董事的書面通知以及該人士表明願意參選的書面通知已送交至本公司的總辦事處或註冊辦事處。提交該等通知的期間將不早於寄發有關大會通知的翌日開始，並在不遲於該大會日期前七天完結，而可提交該等通知的最短期間必須至少為七天。

董事毋須持有本公司任何股份以符合資格，亦無任何有關加入董事會或退任董事職位的特定年齡上限或下限。

股東可通過普通決議案罷免任何任期仍未屆滿的董事（惟不妨礙有關董事就其與本公司所訂立任何合約遭違反而可能提出的任何索償），且本公司可通過普通決議案委任另一名人士填補有關空缺。任何就此獲委任的董事須遵守「輪值退任」條文。董事人數不得少於兩名。

董事如有下列情況則須離職：

- (aa) 辭職；
- (bb) 死亡；
- (cc) 被宣佈精神不健全，且董事會議決將其撤職；
- (dd) 破產或接獲接管令，或暫停向其債權人付款或與其債權人全面訂立債務重整協議；
- (ee) 其因法律禁止出任董事或終止出任董事；
- (ff) 未獲特別許可而連續六個月缺席董事會會議，且董事會議決將其撤職；

(gg) 相關地區（定義見細則）的證券交易所要求終止其董事職務；或

(hh) 被董事以所需大多數票或根據細則被免除董事職務。

董事會可不時按董事會可能決定的任期及條款，委任其一名或多名成員為本公司董事總經理、聯席董事總經理或副董事總經理或擔任任何其他職位或行政職位，而董事會可撤銷或終止任何該等委任。董事會亦可將其任何權力授予由該董事（該等董事）或董事會認為合適的其他人士組成的委員會，並可不時就任何人士或事宜，全部或部分撤回有關授權或撤回委任及解散任何該等委員會，而就此成立的各個委員會在行使獲授的權力時，須遵守董事會不時向其施加的任何規定。

(ii) 配發及發行股份及認股權證的權力

在公司法、大綱及細則條文的規限下，且在不影響賦予任何股份或類別股份持有人的任何特別權利的情況下，本公司可通過普通決議案決定（或如無該項決定或該項決定並無作出特別規定，則由董事會決定）發行具有或附有有關股利、表決、資本回報或其他方面的權利或限制的任何股份。任何股份的發行條款均可規定，在發生特定事件或特定日期時，本公司或股份持有人可選擇贖回股份。

董事會可根據其不時釐定的條款發行認股權證，以認購本公司任何類別股份或其他證券。

倘認股權證乃以不記名形式發行，則其證書如有遺失亦不獲補發，惟有董事會在無合理疑點的情況下信納原有證書已被銷毀，且本公司已就發出任何該等補發證書獲得董事會認為形式適當的彌償除外。

在公司法、細則及（倘適用）相關地區（定義見細則）內任何證券交易所規則條文的規限下，且在不影響任何股份或任何股份類別當時所附帶的任何特別權利或限制的情況下，本公司所有未發行股份均由董事會處置，董事會可全權酌情決定按其認為合適的時間、對價、條款及條件向其認為適當的人士提呈、配發、授予期權，或以其他方式處置該等未發行股份，但前提是不得折讓發行任何股份。

在配發、提呈發售、就股份授出購股權或出售股份時，倘董事會認為如不辦理註冊聲明或其他特別手續而向登記地址位於任何特定地區或多個地區的股東或其他人士作出任何有關配發、提呈發售、授出購股權或出售股份即屬或可能屬違法或不可行，則本公司或董事會均無責任進行上述行為。然而，因上述者而受影響的股東，不論就任何目的而言，概不屬且不被視為另一類別股東。

(iii) 處置本公司或其任何附屬公司資產的權力

雖然細則並無關於處置本公司或其任何附屬公司資產的特定條文，惟董事會可行使及作出本公司可行使或進行或批准而細則或公司法並無規定須由本公司於股東大會上行使或進行的一切權力、行動及事宜，而如該權力或行動由本公司在股東大會規定，則該項規定不得使董事會先前所作且如無制定該項規定原應有效的任何行動無效。

(iv) 借貸權力

董事會可行使本公司一切權力，籌集或借入款項及將本公司全部或任何部分業務、財產及未催繳股本按揭或抵押，並在公司法的規限下，發行本公司的債權證、債權股證、債券及其他證券，作為本公司或任何第三方任何債項、負債或責任的直接或附屬抵押品。

(v) 薪酬

董事有權收取由董事會或在股東大會上本公司（視具體情況而定）不時釐定的金額，作為彼等服務的一般酬金。除非另有釐定該金額的決議案指示，否則該金額將按董事同意的比例及方式在各董事之間分配，或倘未有達成協議，則在彼等之間平均分配，或倘任何董事的任期僅為應付酬金的期間內的某一段時間，該董事須按有關比例收取酬金。董事亦須有權報銷所有因出席任何董事會會議、委員會會議或股東大會或因履行其董事職責而以其他方式合理產生的開支。該等酬金應為董事因擔任本公司任何受薪職位或職務而有權就有關職位或職務收取的酬金以外的酬勞。

若任何董事應本公司要求履行董事會認為超逾董事日常職責範圍的職務，董事會可決定向該名董事支付特別或額外薪酬，作為一般董事薪酬以外的額外報酬或代替一般董事薪酬。若執行董事獲委任為董事總經理、聯席董事總經理、副董事總經理或其他行政人員，則可收取董事會可能不時釐定的薪酬及其他福利及津貼。上述薪酬可作為董事一般薪酬以外的額外報酬。

董事會可自行或共同或協同本公司的附屬公司或與本公司有業務聯繫的公司設立或自本公司撥款予任何計劃或基金，藉以向本公司僱員（此詞彙在本段及下一段均包括可能或曾經擔任本公司或其任何附屬公司任何行政職位或任何受薪職務的現任董事或前任董事）及前僱員及其受養人或上述任何一類或多類人士提供退休金、疾病或撫恤津貼、人壽保險或其他福利。

董事會亦可在須遵守或毋須遵守任何條款或條件的情況下，支付、訂立協議支付或給予可撤回或不可撤回退休金或其他福利予僱員及前僱員及其受養人或上述任何人士，包括該等僱員或前僱員或其受養人根據上文所述任何計劃或基金享有或可能享有者（如有）以外的退休金或其他福利。在董事會認為適當的情況下，上述退休金或福利可在僱員預期實際退休前、實際退休時或實際退休後授予僱員。

(vi) 離職補償或付款

向任何現任董事或前任董事支付作為其離職補償或作為其退任對價或有關其退任的款項（董事按合約或法定規定有權收取的款項除外），必須經本公司在股東大會上批准。

(vii) 向董事提供貸款及貸款抵押

本公司不得直接或間接向董事或本公司任何控股公司的董事或彼等各自的任何緊密聯繫人提供貸款，就任何人士向董事或本公司任何控股公司的董事或彼等各自的任何緊密聯繫人所提供的貸款訂立任何擔保或提供任何抵押，或（倘任何一名或以上董事共同或個別或直接或間接持有另一家公司的控股權益）向該另一家公司提供貸款或就任何人士向該另一家公司所提供的貸款訂立任何擔保或提供任何抵押。

(viii) 購買股份的財務資助

在公司法或任何其他法律的規限下，或並無被任何法律禁止的情況下，受制於授予任何股份類別的持有人的任何權利，本公司有權直接或間接通過貸款、擔保、彌償、提供抵押或其他任何方式，為了或有關於任何人士對任何股份或本公司或屬本公司控股公司的任何公司的任何認股權證或其他證券所作出或將作出購買或其他收購，提供財務資助。

(ix) 披露與本公司或其任何附屬公司所訂立合約的權益

除本公司核數師一職外，按董事會可能決定的任期及條款，董事可於任職董事期間兼任本公司的任何其他職位或獲利崗位，在按照任何其他細則規定的任何酬金之餘，董事亦可以任何形式獲發所兼任其他職位或獲利崗位的額外酬金。董事可以是或晉身為本公司可能擁有權益之任何其他公司的董事、主管人員或股東，而毋須向本公司或股東交代其因作為該等其他公司的董事或主管人員或股東而收取的任何酬金或其他利益。董事會亦可按其認為在各方面適當的方式，安排行使本公司所持有或擁有任何其他公司股份所賦予的投票權，包括行使投票權贊成委任本公司董事或任何本公司董事為該等其他公司的董事或主管人員的任何決議案。

本公司任何董事或候任董事不會因其職位而失去其與本公司訂立合約的資格，且任何該等合約或任何董事於其中以任何方式擁有利益關係的任何其他合約或安排亦毋須廢止，而以上述方式訂約或有此利益關係的任何董事亦毋須因其董事職位或由此建立之受信關係，而向本公司交代其由任何此等合約或安排所獲得的任何利潤。倘董事在與本公司訂立或擬與本公司訂立的合約或安排中以任何方式擁有任何重大利益，則有關董事須於切實可行情況下在首次董事會議上申明其利益性質。

本公司無權因任何直接或間接在任何股份中擁有權益的人士未能向本公司披露其權益，而凍結或以其他方式損害其任何附於股份的權利。

董事不得就有關其或其任何緊密聯繫人擁有重大利益的任何合約或安排或建議的任何董事會決議案投票（亦不得就此列入法定人數內），倘該董事作出表決，則其票數不得計算在內，其亦不得被列入該決議案的法定人數內，惟此項限制不適用於下列任何情況：

- (aa) 董事或其緊密聯繫人應本公司或其任何附屬公司要求或為本公司或其任何附屬公司的利益，而借出款項或招致或承擔債務，本公司因而向該董事或其緊密聯繫人提供任何抵押或彌償保證；
- (bb) 董事或其緊密聯繫人就本公司或其任何附屬公司的債項或責任透過擔保或彌償保證或提供抵押個別或共同承擔全部或部分責任，本公司因而向第三方提供任何抵押或彌償保證；

- (cc) 有關提呈發售本公司或本公司可能創立或擁有權益的任何其他公司的股份、債權證或其他證券，或由本公司或本公司可能創立或擁有權益的任何其他公司提呈發售股份、債權證或其他證券，以供認購或購買，而董事或其緊密聯繫人因參與發售之包銷或分包銷而擁有或將擁有利益關係的任何建議；
- (dd) 關於本公司或其附屬公司之僱員福利之任何建議或安排，包括採納、修改或實施；(i)董事或其緊密聯繫人可能受惠之任何僱員股份計劃或任何股份激勵計劃或購股權計劃；或(ii)與董事、其緊密聯繫人及本公司或其任何附屬公司之僱員有關之養老金或退休金、身故或傷殘福利計劃，而並無向任何董事或其緊密聯繫人提供與該計劃或基金有關之該類別人士一般不會獲賦予之任何特權或利益；及
- (ee) 董事或其緊密聯繫人僅因持有本公司股份、債權證或其他證券的權益，而與該等股份、債權證或其他證券的其他持有人以同一方式擁有權益的任何合約或安排。

(x) 董事會議事程序

董事會可於世界任何地區舉行會議以處理事務，亦可休會及以其認為適當的方式規管會議。董事會會議提出的事項均須由大多數投票表決。如出現相同票數，則會議主席可投第二票或決定票。

(c) 修訂章程文件及本公司名稱

在開曼群島法律准許的範圍內及在細則的規限下，本公司只能透過批准本公司特別決議案，更改或修訂大綱及細則以及更改本公司名稱。

(d) 股東大會

(i) 特別及普通決議案

本公司的特別決議案須在股東大會上獲親身出席或委任代表並有權投票的股東或（若股東為公司）其正式授權代表或（若允許委任代表）委任代表以不少於四分之三大多數票通過，而股東大會通告已妥為發出，表明擬提呈該有關決議案為特別決議案。

根據公司法，於通過任何特別決議案後15日內，須將該決議案的副本送呈開曼群島公司註冊處處長。

相反，「普通決議案」為在已妥為發出通告的股東大會上獲親身出席有權投票的本公司股東或（若股東為公司）其正式授權代表或（若允許委任代表）委任代表以簡單多數票通過的決議案。

由全體股東或其代表簽署的書面決議案，將被視為於本公司正式召開及舉行的本公司股東大會上正式通過的普通決議案及（在相關情況下）為按前述方式通過的特別決議案。

(ii) 表決權及要求投票表決的權利

在任何股份類別當時所附的任何投票特別權利、限制或特權的規限下，於任何股東大會上，(a)倘以投票方式表決，則每名親身、以委任代表或（倘股東為公司）其正式授權代表出席的股東每持有一股於本公司股東名冊上以其名義登記的繳足或入賬列為繳足的股份即可投一票，惟在催繳股款前或分期股款到期前就股份已繳或入賬列為已繳的款項就此而言不會被視為已繳股款；及(b)舉手表決時，每名親身（或倘股東為公司，則通過其正式授權代表）或以委任代表出席的股東均可投一票。倘股東為結算所（定義見細則）（或其代名人）並委派一名以上委任代表，則每名委任代表於舉手表決時均可投一票。投票表決時，有權投一票以上的股東毋須盡投其票或以同一方式盡投其票。

除非大會主席根據上市規則允許以舉手方式表決決議案，否則於任何股東大會上，提呈大會表決的決議案將以投票方式表決。倘允許舉手表決，在宣佈舉手表決結果之前或之時，下列人士可要求以投票方式表決（在各情況下為親身出席大會或委任代表或正式授權公司代表）：

- (A) 最少兩名股東；
- (B) 佔全體有權在會上投票的股東總表決權不少於十分之一的任何一名或多名股東；或
- (C) 持有授予權利在會上投票且已繳總額不少於授予該權利的全部股份已繳總額十分之一的本公司股份的一名或多名股東。

倘某結算所或其代名人為本公司的股東，該結算所可授權其認為適當的人士在本公司任何會議或任何類別股東的任何會議上擔任其代表，若超過一名代表獲授權，授權書上須註明每名授權代表所代表的股份數目及類別。根據本條文獲授權的人士將被視為已獲正式授權而毋須作進一步事實證明，並有權代表結算所或其代名人行使相同權利及權力，猶如該人士為個人股東，包括表決及發言的權利。

倘本公司知悉，根據上市規則任何股東須就任何特定決議案放棄投票，或受限制就任何特定決議案僅可投票贊成或反對時，則不點算該名股東或其代表違反該項規定或限制所投的任何票數。

(iii) 股東週年大會

除本公司採納細則的財政年度外，本公司必須於每一財政年度舉行一次股東週年大會。該股東週年大會須於本公司財政年度結束後六(6)個月內(除非有更長而不違反上市規則的期間(如有)，則作別論)在相關地區或董事會釐定的其他地區按董事會指定的時間及地點舉行。

(iv) 請求召開股東大會

股東特別大會可由一名或多名持有股東請求召開，該等股東於遞交請求當日須持有本公司實繳股本不少於十分之一並有權在股東大會上投票。有關請求須以書面形式向董事會或公司秘書提出，藉以要求董事會就處理有關請求所指明之任何事務而召開股東特別大會。有關會議須在遞交該請求書後兩個月內召開。如董事會在請求書遞交日期起計21日內未有進行安排召開有關會議，則請求人(或多名請求人)可用相同方式自行召開會議，且請求人因董事會未有召開會議而招致的所有合理費用，須由本公司償還請求人。

(v) 會議通告及會上處理的事務

凡召開本公司的股東週年大會須發出最少21日的書面通告，而本公司任何其他股東特別大會須發出最少14日的書面通告。發出通告的日數不包括送達或視作送達之日或通告發出當日，通告須註明舉行大會的時間、地點及議程，以及會上將予審議的決議案詳情，倘有特別事項，則須註明有關事項的一般性質。

除另有指明外，任何根據細則發出或刊發的通告或文件均須以書面形式作出，並由本公司親自送達各股東，或以郵寄方式送達股東的登記地址，或（股票除外）透過在報章刊登廣告。若任何股東的登記地址位於香港境外，可書面通知本公司一個香港地址，而該地址就此將被視為登記地址。在公司法及上市規則的規限下，本公司亦可將通告或文件以電子方式送達或送遞至有關股東不時提供的地址，或在本公司網站或香港聯交所網站刊登。

倘本公司舉行大會的通告時間不足上述規定者，該大會在以下股東同意情況下，將視作經妥善召開：

- (i) 如為召開股東週年大會，經有權出席及於會上投票的本公司全體股東同意；及
- (ii) 如為召開任何其他股東大會，經大多數有權出席大會及於會上投票的股東（合共持有本公司總投票權不少於95%）同意。

凡於股東特別大會上處理的所有事項均被視為特別事項。在股東週年大會上處理的所有事項均被視為特別事項，惟若干例行事項被視為普通事項。

(vi) 大會及另行召開的各類別股東會議的法定人數

除非在股東大會開始討論要務時，出席股東已達到法定人數（並直至會議結束時一直維持法定人數），否則不得於任何股東大會上處理任何要務。

股東大會的法定人數為兩名親身出席（若股東為公司，則其正式授權代表）或其委任代表出席並有權投票的股東。有關為批准改訂某股份類別權利而另行召開的其他類別股東會議（續會除外），所需的法定人數為兩名持有或以委任代表身份代表該類已發行股份面值不少於三分之一的人士。

(vii) 委任代表

凡有權出席本公司大會及在會上投票的本公司股東均有權委任另一名人士作為其委任代表，代其出席並投票。持有兩股或以上股份的股東可委任一名以上委任代表作為其代表並於本公司的股東大會或類別股東大會代其投票。委任代表毋須為本公司股東，並且有權代表身為個別人士的股東行使其所能行使的相同權力。此外，若股東為公司，委任代表亦有權行使其代表的公司股東所能行使等同於個別人士股東的相同權力。當以投票表決或舉手表決時，股東可親身（或倘股東為公司，則由其獲正式授權代表）或由受委代表代其投票。

委任代表之委任文據須以書面作出，並由委任人或其獲書面正式授權代表親筆簽署，或倘委任人為公司，則須加蓋公司印鑑或由正式授權的高級職員或授權代表親筆簽署。各委任代表之委任文據（不論供特定大會或其他大會之用）的格式須符合董事會不時批准者，惟不排除使用雙向格式。任何發出予股東用作委任委任代表出席將於會上處理任何事項的股東特別大會或股東週年大會並於會上投票的表格，須讓股東按其意願指示委任代表就處理任何有關事項的各項決議案投贊成票或反對票（或在並無作出指示的情況下，由委任代表行使其有關酌情權）。

(viii) 發言權

所有股東均有權(a)於股東大會上發言；及(b)於股東大會上投票，惟股東須根據上市規則放棄投票批准審議事項的情況除外。

(e) 賬目及核數

董事會須促使妥善保存賬簿，記錄本公司收支款項、本公司的資產及負債，以及公司法規定的一切其他事項（包括本公司買賣貨品），必須足以真實公平反映本公司的狀況，並於當中列明及解釋交易。

本公司的賬簿須存置於本公司總辦事處或董事會決定的其他一個或多個地點，並可供任何董事隨時查閱。任何股東（董事除外）概無權查閱本公司任何賬目、賬簿或文件，惟公司法賦予權利或具司法管轄權的法院命令或由董事會或本公司在股東大會上批准者除外。

董事會須不時促使提交本公司以供於股東週年大會上省覽的資產負債表及損益賬（包括法例規定作附錄的每份文件），加上董事會報告書的文本及核數師報告書的文本，在大會不少於21日前已經製備及可供閱覽。此等文件文本連同股東週年大會通告，須於大會日期前不少於21日寄發予每名根據細則條文有權收取本公司股東大會通告的人士。

在相關地區（定義見細則）的證券交易所的規限下，本公司可按照相關地區的證券交易所的規則，向同意並選擇收取財務報表摘要以取代詳盡財務報表的股東寄發財務報表摘要。財務報表摘要必須連同根據相關地區的證券交易所的規則規定的任何其他文件，於股東大會日期前不少於21日一併寄發予已同意並選擇收取財務報表摘要的股東。

股東可通過普通決議案委任核數師，任期至下屆股東週年大會結束時屆滿，而有關條款和職責可與董事會協定。核數師的薪酬須由股東在股東大會上以股東決定的方式以普通決議案釐定。

股東可在股東大會上通過普通決議案，在核數師任期屆滿前的任何時候將其免職，並須在該會議上通過普通決議案，委任新核數師代替被免職的核數師完成剩餘任期。

核數師須按照香港公認的會計原則、國際會計準則或聯交所允許的其他標準審計本公司的財務報表。

(f) 股利及其他分派方式

本公司可於股東大會上以任何貨幣向股東宣派股利，惟所派股利不得超過董事會建議宣派的數額。

除任何股份的所附權利或發行條款另有規定者外：

- (i) 一切股利須按派息股份的實繳股款宣派及派付，惟就此而言，凡在催繳前就股份所繳付的股款將不會視為股份的實繳股款；
- (ii) 一切股利須按股利獲派付的任何相關期間內的實繳股款金額，按比例分攤及派付；及
- (iii) 如任何股東欠負本公司催繳股款、分期付款或其他欠款，則董事會可將欠負的全部數額（倘有）自向其派發的任何股利或其他款項中扣除。

董事會或本公司於股東大會上議決派付或宣派股利時，董事會可議決：

- (aa) 藉配售入賬列為繳足的股份以派發全部或部分股利，惟有權獲派股利的股東將有權選擇收取股利（或其部分）以代替配股；或
- (bb) 有權獲派息的股東將有權選擇，獲配售入賬列為繳足的股份以代替可收取全部或董事會認為適合的部分股利。

本公司在董事會推薦之下亦可通過普通決議案就本公司任何特定股利決定，藉配售入賬列為繳足的股份以派發全部股利，而不給予股東權利選擇收取現金股利以代替配股。

應以現金付予股份持有人的任何股利、紅利或其他款項，可以支票或付款單的方式寄予股份持有人。所有支票或付款單應以只付予抬頭人的方式付予收件人，郵誤風險概由股東或聯名股東承擔。當付款銀行兌現支票或付款單後，即表示本公司已經付款。兩位或以上聯名持有人其中任何一人可就應付有關該等聯名持有人所持股份的股利或其他款項或可分派財產發出有效收據。

如董事會或本公司於股東大會議決派付或宣派股利，董事會可繼而議決藉分派任何類別的特別資產以支付全部或部分股利。

董事會如認為適當，可從任何願意預繳股款的股東收取（以現金或相等價值的對價）有關其所持股份的全部或部分未催繳及未付股款或應付分期股款。本公司可就預繳的全部或部分款項按董事會釐定的息率（如有）支付不超過年息20厘的利息，惟在催繳前預付款項並不賦予股東就該等股份或該股東在未催繳前預付款項的該部分股份獲得任何股利或行使作為股東的任何其他權利或特權。

所有於宣派一年後未獲認領的股利、紅利或其他分派，可由董事會再投資或運用，收入撥歸本公司所有，直至獲認領為止，而本公司不會就此成為有關款項的受託人。所有於宣派六年後仍未獲認領的股利、紅利或其他分派，將由董事會沒收，並於沒收後撥歸本公司所有。

本公司毋須承擔於或有關任何股份的股利或其他應付款項的利息。

倘股利支票或股利單連續兩次不獲兌現，或該等支票或股利單於首次寄出即未能送達而被退回，本公司有權停止以郵遞方式就股利權利寄出股利支票或股利單。

(g) 查閱公司記錄

只要本公司的任何部分股本於聯交所上市，任何股東均可免費查閱本公司保存於香港的股東名冊（惟股份過戶登記手續不予辦理時除外），且可要求提供其股東名冊副本或摘要，在所有方面均猶如本公司乃根據公司條例註冊成立且受其規限。

(h) 少數股東遭欺詐或壓制時可行使的權利

細則並無有關少數股東遭欺詐或壓制時可行使權利的條文。然而，可引用開曼群島法例若干補救方法，其概要見本附錄第3(f)段。

(i) 清盤程序

本公司由法院頒令清盤或自動清盤的決議案須為特別決議案。

在不抵觸任何類別股份當時附有關於分派清盤後所餘資產的特別權利、特權或限制下，倘若：

- (i) 如本公司清盤，向所有債權人支付後餘下的剩餘資產須由股東按照各自所持股份的已繳股本比例分攤；及
- (ii) 如本公司清盤，而可向股東分派的剩餘資產不足以償還全部已繳股本，則在於可能按特別條款及條件發行的任何股份的權利的規限下，該等資產須予分派，令損失盡可能分別根據股東所持股份的已繳股本比例由股東承擔。

如本公司清盤（不論屬自願或法院強制清盤），清盤人可在特別決議案批准及公司法規定的任何其他批准下，將本公司全部或任何部分資產以實物分配給股東（不論該等資產包括一類或多類不同的財產），且清盤人就上述目的也可就前述分配的一類或多類任何財產確定其認為公平的價值，並決定股東或不同類別股東及每個同類股東間的分配方式。清盤人在獲得類似授權的情況下，可將資產任何部分授予清盤人認為適當而為股東利益設立的信託受託人，惟不得強迫股東接受任何涉及債務的股份或其他財產。

(j) 認購權儲備

如公司法未予禁止及在遵守公司法的其他情況下，若本公司已發行可認購股份的認股權證，而本公司採取的任何措施或進行的任何交易會導致該等認股權證的認購價降至低於因行使該等認股權證而發行的股份的面值，則須設立認購權儲備，用以補足認股權證行使時認購價與該等股份面值的差額。

3. 開曼群島公司法

本公司於2021年11月8日根據公司法在開曼群島註冊成立為獲豁免公司。開曼群島公司法若干條文載於下文，惟本節並不包括所有適用條文及例外情況，亦不應視為公司法及稅務方面的所有事宜之總覽，有關條文可能與有利益關係的各方較熟悉之公司法權區的同類條文有所不同。

(a) 公司業務

本公司作為獲豁免公司，必須主要在開曼群島以外地區經營。獲豁免公司每年須向開曼群島公司註冊處處長提交一份週年申報表，並支付一項根據其法定股本計算的年費。

(b) 股本

根據公司法，開曼群島公司可發行普通股、優先股或可贖回股份或上述任何組合。倘公司按溢價發行股份以換取現金或其他對價，須將相等於該等股份溢價總額或總值撥入一個稱為「股份溢價賬」的賬項。視乎公司的選擇，倘公司配發並以溢價發行股份作為收購或註銷任何其他公司股份之對價的任何安排，則該等條文可能不適用於有關溢價。公司可根據其組織章程大綱及細則的條文（如有）按公司不時決定的方式應用股份溢價賬，包括但不限於以下各項：

- (i) 向股東支付分派或股利；
- (ii) 繳足公司的未發行股份，以向股東發行全數繳足紅股；
- (iii) 公司法第37條提供的任何方式；
- (iv) 註銷公司的開辦費用；及
- (v) 註銷發行公司股份或債權證的費用、佣金或折扣。

儘管有上述情況，但除非在緊隨建議分派或股利所支付的日期後，公司將有能力償還日常業務過程中到期的債項，否則不得動用股份溢價賬向股東支付分派或股利。

經法院確認，股份有限公司或具有股本的擔保有限公司如獲組織章程細則授權，可通過特別決議案以任何方式削減股本。

(c) 資助購回公司或其控股公司的股份

開曼群島並無法定條文禁止公司向其他人士提供財務資助以購買或認購公司本身或其控股公司或附屬公司的股份。因此，倘公司董事於建議授出該等財務資助時審慎忠實地履行職責，且授出該資助乃為恰當目的並符合公司利益，則公司可提供相關財務資助。有關資助須以公平方式進行。

(d) 公司及其附屬公司購回股份及認股權證

倘組織章程細則認可，則股份有限公司或具有股本的擔保有限公司，可發行公司或股東可選擇將予贖回或有責任贖回的股份，而為免生疑，特此說明，在公司組織章程細則條文的規限下，任何股份所附權利的變更屬合法，從而訂明該等股份將被或乃屬有責任被贖回。此外，倘其組織章程細則認可，則公司可購回本身的股份，包括任何可贖回股份；倘組織章程細則並無認可購回的方式及條件，則將須獲公司以普通決議案批准購回的方式及條件。公司僅可贖回或購回本身已繳足股款股份。再者，倘在公司贖回或購回其任何股份後，該公司將不會再有任何除持作庫存股份的股份以外的已發行股份，則公司不得進行上述贖回或購回行動。此外，除非公司緊所建議付款之日後仍能如期清還在日常業務過程中產生的債項，否則公司從資本中撥款以贖回或購回本身的股份乃屬違法。

由公司購買或贖回或向公司交回的股份，若符合公司法第37A(1)條規定而持有，不得視為已註銷但須列作庫存股份。任何該等股份須繼續分類為庫存股份直至相關股份根據公司法註銷或轉讓。

開曼群島公司可在相關認股權證文據或證書的條款及條件規限下及根據上述條款及條件購回自身認股權證。因此，開曼群島法律並無規定，任何公司的組織章程大綱或組織章程細則載有允許此類購回的具體條文。公司董事可根據其組織章程大綱所載一般權力購買、出售及處置所有類型的個人財產。

附屬公司可於其控股公司中持有股份，且在某些情況下可收購相關股份。

(e) 股利及分派

如公司法所規定，在償付能力測試及公司組織章程大綱及細則之條文（如有）之規限下，公司可從其股份溢價賬支付股利及作出分派。此外，根據在開曼群島具有相當說服力的英國案例，股利可從公司利潤中撥付。

只要公司持有庫存股份，則不得就任何庫存股份宣派或派付股利，亦不得就任何庫存股份將公司的資產（包括於清盤時向股東進行的任何資產分派）作其他分派（無論為現金或其他）。

(f) 保障少數股東及股東的訴訟

預期開曼群島法院一般會依循英國案例法的先例（特別是Foss v. Harbottle案例的裁定及該裁定的例外情況），准許少數股東以公司名義提出集體或引伸訴訟，質疑針對少數股東的（由公司控制者進行的）越權、非法、詐欺之行為，或質疑屬於在通過需要合格（或特殊）多數但沒有獲得該多數支持的決議案中的不當行為。

倘公司（並非銀行）的股本分為若干數目的股份，法院可在持有公司不少於五分之一已發行股份的股東提出申請時，委任一位調查員調查該公司的業務，並按該法院指定的方式就此作出申報。此外，公司的任何股東均可向法院提出呈請，倘該法院認為公司清盤屬公平及公正，則可發出清盤令。

一般而言，公司股東對公司提出的索償必須基於開曼群島適用的一般合約法或侵權法，或基於公司的組織章程大綱及細則賦予彼等作為股東所享有的個別權利遭受潛在侵犯而提出。

(g) 出售資產

董事出售公司資產的權力並無明確限制，然而，除受信責任真誠行事外，預期董事行使若干職責時，達到一名合理謹慎人士於類似情況下謹慎、勤勉及技巧的水平，而根據英國普通法（開曼群島法院通常遵循者），乃本於適當理由及本公司的最佳利益。

(h) 會計及審核規定

公司必須將以下賬簿記錄保存妥當：(i)公司所有收支款項；(ii)公司所有銷貨與購貨記錄；及(iii)公司的資產與負債。

若未能按需要保存能夠真實公正地反映公司財務狀況及闡釋所進行的交易的賬冊，則公司不應被視為已妥善存賬冊。

倘本公司於其註冊辦事處以外任何地方或於開曼群島內任何其他地方存置其賬冊，其須待接收稅務信息局根據開曼群島的稅務信息局法例(Tax Information Authority Act) (2013年修訂本)發出法令或通知後，按該法令或通知所規定，以電子形式或任何其他媒體於其註冊辦事處提供其賬冊副本或其任何一個或多個部分。

(i) 外匯管制

開曼群島並無實施任何外匯管制規例或現行的貨幣限制。

(j) 稅項

開曼群島現時並無對個人或公司的利潤、收入、收益或增值徵稅，且並無承繼稅或遺產稅性質的稅項。除不時可能須就若干文據支付若干適用的印花稅外，開曼群島政府並無徵收對本公司而言可能屬重大的其他稅項。

(k) 轉讓時的印花稅

開曼群島對開曼群島公司股份轉讓並不徵收印花稅，惟轉讓於開曼群島持有土地權益的公司的股份除外。

(l) 向董事貸款

並無明文規定禁止公司向其任何董事提供貸款。然而，在特定情況下，公司組織章程細則可能規定禁止提供該等貸款。

(m) 查閱公司記錄

公司股東並無查閱或取得公司股東名冊或公司記錄副本的一般權利。然而，彼等將享有公司組織章程細則可能載列的該等權利。

(n) 股東名冊

開曼群島獲豁免公司可在公司不時釐定的情況下於開曼群島內或以外的任何國家或地區存置其股東名冊總冊及任何分冊。並無規定獲豁免公司須向開曼群島公司註冊處處長提交股東申報表。因此，股東名稱及地址並不作為公開記錄，不供公眾人士查閱。然而，獲豁免公司須以電子形式或任何其他媒體於其註冊辦事處提供有關股東名冊（包括任何股東名冊分冊），遵守其於接收稅務信息局根據開曼群島的稅務信息局法例（2013年修訂本）發出的法令或通知後的有關規定。

(o) 董事及高級職員名冊

根據公司法，本公司須於註冊辦事處存置一份董事、替任董事及高級職員名冊，惟公眾人士無權查閱。本公司須將該名冊副本送呈開曼群島公司註冊處處長存案，而該等董事或高級職員的任何變動（包括有關董事或高級職員的姓名變動）須於30日內通知公司註冊處處長。

(p) 清盤

開曼群島公司可(i)根據法院頒令；(ii)由股東自願；或(iii)在法院的監督下清盤。

法院有權在若干特定情況下頒令清盤，包括在法院認為將公司清盤屬公平及公正的情況下。

倘公司以特別決議案議決公司自動清盤，或公司因其無法支付到期債項而於股東大會上議決自動清盤，則公司進行自動清盤（有限期之公司除外，有關公司適用特定規則）。倘公司自動清盤，則公司須由清盤開始時起停止營業，惟相關營業有利於其清除

外。於委任自動清盤人後，董事的所有權力即告終止，惟公司在股東大會或清盤人批准該等權利繼續生效除外。

如果公司股東提出自願清盤，須委任一名或多名清盤人清算公司財務和分配資產。

待公司業務完全結束後，清盤人即須編製有關清盤的報告及賬目，顯示清盤及售出公司資產的過程，並在其後召開公司股東大會以便向公司提呈賬目及加以闡釋。

倘公司已通過決議案以進行自願清盤，且(i)公司已經或相當可能會無力償債；或(ii)法院的監督將令公司就分擔人或債權人的利益而言能夠更有效、更經濟或更快捷地進行清盤，清盤人或任何分擔人或債權人可向法院申請法令，要求在法院的監督下繼續清盤過程。監督令就各方面而言生效，猶如其為一項法院向公司進行的清盤令，惟已開始的自動清盤及自動清盤人之前的行動均屬有效，並對公司及其正式清盤人具有約束力。

為進行公司清盤程序及協助法院，可委任一名或多名人士為正式清盤人，而法院可臨時或以其他方式委任其認為適當的該名或該等人士履行該職位。倘超過一人獲委任，法院須聲明規定或授權正式清盤人履行的任何事務，是否由所有或任何一名或任何多名該等人士進行。法院亦可決定正式清盤人獲委任是否要提供保證及要提供何種保證，倘法院並無委任正式清盤人，或該職位出現空缺，公司的所有資產概由法院保管。

(q) 重組

重組及合併可於就此召開的會議上，由下述者批准：(i)按價值計，佔75%的出席股東或類別股東，或(ii)按價值計，佔75%的大多數出席債權人或類別債權人，隨後再由法院核准。儘管持反對意見的股東有權向法院表達其意見，指有待批准的該事項不會為其股份提供公平價值，惟法院只根據以上理由並在缺乏證明管理層欺詐或失信的證據的情況下否決該事項的可能不大；倘該事項已獲批准及已經完成，則持反對意見

的股東將不會享有例如美國公司持反對意見的股東一般享有的估值權利（即就其股份收取以現金支付由司法機關釐定的價值）的類似權利。

(r) 收購

倘一家公司提出建議收購另一家公司的股份，而於提出收購建議後四個月內持有收購建議涉及不少於90%股份的持有人接納收購建議，則收購人可於該四個月期間屆滿後兩個月內發出通知，要求對收購建議持反對意見的股東按照收購建議的條款轉讓其股份。持反對意見的股東可於該通知發出後一個月內向開曼群島法院提出申請，表示反對轉讓。持反對意見的股東有責任證明法院應行使其酌情權，惟除非有收購人與接納收購建議的股份持有人之間存在欺詐或惡意或串通的證據，藉此以不公平手段排擠少數股東，否則法院行使其酌情權的可能不大。

(s) 彌償保證

開曼群島法例並無限制公司組織章程細則規定對高級人員及董事作出彌償保證的限度，惟法院可能認為違反公共政策的條文（例如就犯罪的後果作出彌償保證的條文）除外。

4. 一般事項

本公司開曼群島法例之法律顧問毅柏律師事務所已向本公司發出一份意見函件，概述開曼群島公司法律的若干方面。如附錄五「展示文件」一段所述，該函件連同公司法的副本可供查閱。任何人士如欲查閱開曼群島公司法律的詳細摘要，或欲了解該法律與其較熟悉的任何其他司法權區法例兩者間的差異，應徵詢獨立法律意見。

有關本集團的進一步資料

1. 註冊成立

本公司於2021年11月8日根據開曼群島法律註冊成立為一間獲豁免有限公司。

我們的註冊辦事處地址為P.O. Box 31119, Grand Pavilion, Hibiscus Way, 802 West Bay Road, Grand Cayman, KY1-1205, Cayman Islands。因此，本公司的公司架構以及組織章程大綱及細則乃受開曼群島的相關法律規限。我們的組織章程大綱及細則概要載於本文件附錄三。

我們於香港的註冊營業地點位於香港灣仔皇后大道東183號合和中心46樓。我們於2023年3月29日根據公司條例第16部向香港公司註冊處處長註冊為非香港公司。李忠成先生已獲委任為本公司的授權代表，代表本公司在香港接收法律程序文件及任何須向本公司送達的通知。法律程序文件的送達地址為香港灣仔皇后大道東183號合和中心46樓。

截至本文件日期，本公司的總部位於中國江蘇省蘇州市相城區高鐵新城陸港街66號芯匯湖大廈1幢。

2. 本公司股本變動

本公司於註冊成立時的法定股本為50,000美元，分為500,000,000股每股面值0.0001美元的股份。

以下載列緊接本文件日期前兩年內本公司的已發行股本變動情況：

- (a) 於2024年4月10日，我們將法定股本更改為50,000美元，分為5,000,000,000股每股面值0.00001美元的普通股，其中7,386,920股股份發行予Ugo Investment Limited。同時，我們根據本公司的首次公開發售前股份激勵計劃預留55,555,600股股份以供發行；及
- (b) 於2024年4月10日，我們將法定股本更改為50,000美元，分為5,000,000,000股每股面值0.00001美元的股份，其中(i)4,919,346,000股指定為普通股，(ii)21,403,500股指定為A輪優先股，(iii)11,378,500股指定為A1輪優先股，及(iv)47,872,000股指定為B輪優先股。同時，我們(i)向Ugo Investment Limited配發及發行419,346,000股每股面值0.00001美元的普通股，及(ii)向首次公開發售前投資者配發及發行合共80,654,000股每股面值0.00001美元的優先股，以反映彼等在杭州優行的持股比例。

除上文及本文件「歷史、重組及公司架構」一節所披露者外，本公司股本於緊接本文件日期前兩年內概無變動。

3. 本集團成員公司的股本變動

以下載列緊接本文件日期前兩年內本集團成員公司的股份或註冊資本變動情況：

(a) 蘇州市吉利優行電子科技有限公司

於2023年9月18日，蘇州市吉利優行電子科技有限公司的註冊資本由人民幣200,000,000元增加至人民幣300,000,000元。

(b) 汕頭市吉行出租車有限公司

於2023年11月14日，汕頭市吉行出租車有限公司成立，註冊資本為人民幣20,000,000元。

(c) 長沙優行智駕科技有限公司

於2023年12月26日，長沙優行智駕科技有限公司成立，註冊資本為人民幣300,000,000元。

(d) 禮帽出行科技(長興)有限公司

於2023年8月7日，禮帽出行科技(長興)有限公司成立，註冊資本為人民幣5,000,000元。

(e) 禮帽出行科技(衢州)有限公司

於2023年8月7日，禮帽出行科技(衢州)有限公司成立，註冊資本為人民幣5,000,000元。

(f) 泉州優行網絡科技有限公司

於2024年3月14日，泉州優行網絡科技有限公司成立，註冊資本為人民幣30,000,000元。

(g) 禮帽出行科技(寧波前灣新區)有限公司

於2024年7月22日，禮帽出行科技(寧波前灣新區)有限公司成立，註冊資本為人民幣10,000,000元。

(h) 禮帽出行科技(南寧)有限公司

於2024年8月6日，禮帽出行科技(南寧)有限公司成立，註冊資本為人民幣10,000,000元。

(i) 石家莊吉利優行科技有限公司

於2024年8月9日，石家莊吉利優行科技有限公司成立，註冊資本為人民幣22,080,000元。

(j) 山西吉利優行眾悅科技有限公司

於2024年8月19日，山西吉利優行眾悅科技有限公司成立，註冊資本為人民幣11,040,000元。

(k) 惠州吉行科技有限公司

於2024年9月9日，惠州吉行科技有限公司成立，註冊資本為人民幣5,000,000元。

除上文所披露者外，於緊接本文件日期前兩年內本集團任何成員公司的股本概無變動。

4. 我們的股東大會通過有關全球發售的決議案

於2025年5月11日舉行的股東特別大會上，以下決議案已獲正式通過，其中包括：

- (a) 須待以下條件達成後，方可作實：(i)上市委員會批准本文件所述的已發行及將予發行的股份上市及買賣，且其後在股份開始在聯交所買賣前未有撤回有關上市及批准；(ii)發售價已釐定；及(iii)包銷商根據各包銷協議須履行的責任成為無條件(包括因其項下任何條件獲豁免而成為無條件(如相關))，且有關責任並無根據包銷協議的條款或因其他原因終止(在各情況下均於包銷協議指定的日期或之前)：
- (i) 所有每股面值0.00001美元的優先股(不論已發行或未發行)均按一換一的基準重新指定為每股面值0.00001美元的股份(「重新指定」)；

- (ii) 全球發售、上市及超額配股權獲批准，我們的董事獲授權磋商及協定發售價，以及配發及發行發售股份（包括根據超額配股權）；
 - (iii) 董事獲授一般授權（「**出售授權**」），以配發、發行及處置任何股份（包括本公司轉售或轉讓庫存股份）或可轉換為股份的證券以及作出或授予可導致或要求股份獲配發、發行或處置的要約、協議或購股權，惟如此配發、發行或處置或我們的董事同意將予配發、發行或處置的股份數目不得超過緊隨全球發售完成後已發行股份總數的20%（不包括因超額配股權獲行使而可能發行的任何股份及根據首次公開發售前股份激勵計劃將予發行的股份）；
 - (iv) 董事獲授一般授權（「**購回授權**」），以在聯交所或本公司證券可能上市並就此獲證監會及聯交所認可的任何其他證券交易所購回股份，惟相關股份數目不得超過緊隨全球發售完成後已發行股份總數的10%（不包括因超額配股權獲行使而可能發行的任何股份及根據首次公開發售前股份激勵計劃將予發行的股份）；
 - (v) 出售授權因董事根據該一般授權可能配發及發行或同意配發及發行的股份總數的增加而獲得延展，且增加的數目為本公司根據購回授權所購買的股份總數，惟不得超過緊隨全球發售完成後已發行股份總數的10%（不包括因超額配股權獲行使而可能發行的任何股份及根據首次公開發售前股份激勵計劃將予發行的股份）；及
- (b) 待重新指定生效後，組織章程大綱及細則獲批准及採納，於上市日期生效。

上文所述各項一般授權將持續有效，直至發生下列各項（以最早者為準）：

- (a) 本公司下屆股東週年大會結束，除非相關授權通過會上通過的普通決議案無條件或有條件續期；

- (b) 開曼群島的任何適用法律或本公司組織章程大綱及細則規定本公司須召開下屆股東週年大會的期限屆滿；及
- (c) 股東在股東大會上通過普通決議案撤回或變更有關授權。

5. 購回我們本身證券的解釋性陳述

下文概述上市規則對聯交所上市公司進行股份回購的限制，並就購回我們本身證券提供進一步資料。

(a) 股東批准

倘(i)提呈購買的股份已獲悉數繳足；及(ii)其股東已通過一項普通股東決議案獲特定批准或一般授權，則在聯交所作第一上市的上市公司僅可在聯交所直接或間接購買其股份。

(b) 授權規模

基於緊隨全球發售完成後544,178,600股已發行股份（假設超額配股權並無獲行使及並無根據首次公開發售前股份激勵計劃發行股份），悉數行使購回授權可從而導致本公司購回最多約54,417,860股股份。

上市公司可在聯交所購回的股份總數不得超過於股東批准日期已發行股份數目的10%（不包括本公司庫存股份）。

(c) 購回理由

我們的董事認為，向股東取得一般授權以促使本公司在市場上購回股份符合本公司及股東的最佳利益。根據當時的市場狀況及資金安排，有關購回可導致每股資產淨值及／或每股盈利增加，並僅會於我們的董事認為有關購回對本公司及股東有利時作出。

(d) 資金來源

用作購回的資金必須來自根據組織章程大綱及細則以及開曼群島的適用法律可供合法撥作此用途的資金。

本公司不得以非現金對價或非聯交所交易規則不時規定的結算方式在聯交所購回其本身股份。

本公司用作購回的資金可以利潤或就購回而發行新股份撥付，或倘若獲組織章程大綱及細則授權及在開曼公司法的規限下，則以資本撥付，及倘若購回須支付任何溢價，則以利潤或我們的股份溢價賬的進賬金額撥付，或倘若獲組織章程大綱及細則授權及在開曼公司法的規限下，則以資本撥付。

(e) 暫停回購

在獲悉內幕消息後任何時間，上市公司不得在聯交所購回其股份，直至有關消息已公佈為止。具體而言，於緊接以下日期（以較早者為準）前30日期間內：(i)為批准公司任何年度、半年度、季度或任何其他中期業績（無論是否為上市規則所規定者）舉行董事會會議的日期（即根據上市規則最先知會聯交所將舉行董事會會議的日期）；及(ii)公司按照上市規則規定公佈其任何年度或半年度業績的最後限期，或公佈季度或任何其他中期業績（無論是否為上市規則所規定者）的最後限期，直至業績公佈日期止，公司不可在聯交所購回其股份，惟屬特殊情況除外。

(f) 買賣限制

未經聯交所事先批准，本公司不得於緊隨購回股份後30日期間內發行股份、出售或轉讓庫存股份，或宣佈建議發行股份、或出售或轉讓任何庫存股份。有關限制不適用於(i)根據資本化發行下發行新股、或出售或轉讓庫存股份；(ii)根據符合上市規則第十七章的股份計劃授出股份獎勵或購股權，或根據符合上市規則第十七章的股份計劃歸屬或行使股份獎勵或購股權後發行新股或轉讓庫存股份；及(iii)根據要求本公司發行股份或轉讓庫存股份的認股權證、購股權或類似工具獲行使而發行新股或轉讓庫存股份，而該等股份於購買其本身股份前尚未行使。

倘購買價較其股份先前五個交易日在聯交所買賣的平均收市價高出5%或以上，則上市公司不得在聯交所購回其股份。

倘購回導致公眾人士持有的上市證券數目降至低於聯交所規定的有關指定的最低百分比，則上市公司不得購回其股份。

(g) 購回股份的地位

本公司可根據(其中包括)購回相關時間的市況及其資本管理需要註銷任何購回股份及／或將其持作庫存股份，而有關情況或會因情況變化而變動。股東及潛在投資者應留意我們日後將予刊發的任何公告，包括但不限於任何翌日披露報表(其中須列明該等購回結算後將以庫存方式持有或註銷的購回股份數目)。

所有持作庫存股份的股份將保留上市地位。本公司將確保庫存股份獲適當識別及分開持有。就任何存於中央結算系統以待在聯交所轉售的庫存股份而言，本公司將確保倘這些股份以本公司本身名義註冊為庫存股份，其不會行使任何股東權利或收到根據相關法律將被暫停的任何權利，包括但不限於取得本公司董事會批准(i)本公司應促使其經紀不得向香港結算發出任何指示，要求其在股東大會上就存置於中央結算系統的庫存股份進行投票；及(ii)就股利或分派而言，本公司須於股利或分派的記錄日期前自中央結算系統提取庫存股份，並以其本身名義重新登記為庫存股份或註銷該等庫存股份。

本公司購買(不論在聯交所或其他證券交易所)但並非持作庫存股份的所有股份的上市地位將於購回時自動註銷。本公司須確保該等購回股份的所有權文件於任何有關購回結算後在合理可行的情況下盡快註銷及銷毀。

(h) 緊密聯繫人及核心關連人士

董事或(經董事作出一切合理查詢後所深知)其任何緊密聯繫人目前概無意在購回授權獲准後向本公司出售任何股份。

概無本公司的核心關連人士知會本公司，現有意在購回授權獲准後向本公司出售股份，或承諾會如此行事。

上市公司不得在知情的情況下，在聯交所向核心關連人士(即公司或其任何附屬公司的董事、最高行政人員或主要股東或其任何緊密聯繫人)購買其股份，而核心關連人士亦不得在知情的情況下，向公司出售該公司的股份權益。

(i) 收購影響

倘因任何股份回購導致股東所佔本公司投票權的權益比例增加，則有關增加就收購守則而言將會被視為一項收購處理。因此，一名股東或一組一致行動的股東或會取得或鞏固對本公司的控制權，並須根據收購守則規則26作出強制要約。除上文所披露者外，董事並不知悉因根據購回授權進行任何回購而產生收購守則所述的任何後果的情況。

(j) 一般事項

任何時候悉數行使購回授權，均可能對營運資金或資本負債比率帶來重大不利影響（與我們最新公佈的經審計賬目所披露的財務狀況相比）。然而，董事不會建議如此行使購回授權，以致對我們的營運資金或資本負債比率帶來重大不利影響。

董事已向聯交所承諾將根據上市規則及開曼群島適用法律行使購回授權。

我們於先前六個月內並無購回任何股份。

有關我們業務的進一步資料**1. 重大合約概要**

以下合約（並非在日常業務過程中訂立的合約）由本集團任何成員公司於緊接本文件日期前兩年內簽訂，屬或可能屬重大合約：

- (a) (1)蘇州優行千里網絡科技有限公司、(2)杭州優行科技有限公司與(3)浙江濟底科技有限公司、浙江吉利控股集團有限公司、三川投資基金、浙江天堂硅谷天晟股權投資合夥企業（有限合夥）、隆啟星路（杭州）投資管理合夥企業（有限合夥）、桐鄉浙商烏鎮壹號互聯網產業投資合夥企業（有限合夥）、蘇州市相城區相行創業投資中心（有限合夥）、東吳創新資本管理有

限責任公司及農銀國際投資(蘇州)有限公司(統稱「**相關股東**」)訂立日期為2024年4月10日的業務經營協議，據此，未經外商獨資企業事先書面批准，相關股東不會要求或促使杭州優行訂立可能影響杭州優行的資產、業務、人員、權利或義務的交易安排；

- (b) (1)蘇州優行千里網絡科技有限公司與(2)杭州優行科技有限公司訂立日期為2024年4月10日的獨家技術與諮詢服務協議，據此，外商獨資企業擁有向杭州優行及其附屬公司提供完整業務支持及技術及諮詢服務的獨家權利；
- (c) (1)蘇州優行千里網絡科技有限公司、(2)杭州優行科技有限公司與(3)相關股東訂立日期為2024年4月10日的獨家購買權協議，據此，相關股東不可撤銷及無條件地授予外商獨資企業不可撤銷的獨家購買權，以中國法律允許的最低對價金額購買彼等各自於杭州優行的全部或部分股權；
- (d) (1)蘇州優行千里網絡科技有限公司、(2)相關股東與(3)杭州優行科技有限公司訂立日期為2024年4月10日的股權質押協議，據此，各相關股東已將其於杭州優行的全部股權質押予外商獨資企業，以擔保履行彼等各自於合約安排下的責任；
- (e) (1)蘇州優行千里網絡科技有限公司、(2)杭州優行科技有限公司與(3)相關股東訂立日期為2024年4月10日的股東權利委託協議，據此，各相關股東授權外商獨資企業行使其作為杭州優行股東的權利；

- (f) 本公司、Mercedes-Benz Mobility Services GmbH、華泰金融控股(香港)有限公司、農銀國際融資有限公司、廣發融資(香港)有限公司、廣發証券(香港)經紀有限公司及中國國際金融香港証券有限公司訂立日期為2024年8月19日的基石投資協議(「**Mercedes-Benz**基石投資協議」)，據此，Mercedes-Benz Mobility Services GmbH同意根據基石投資協議的條款按發售價認購總額122,780,000港元的發售股份；
- (g) 本公司、Mercedes-Benz Mobility Services GmbH、華泰金融控股(香港)有限公司、農銀國際融資有限公司、廣發融資(香港)有限公司、廣發証券(香港)經紀有限公司及中國國際金融香港証券有限公司就Mercedes-Benz基石投資協議訂立日期為2025年5月30日的補充協議，據此，已根據Mercedes-Benz基石投資協議的條款延長協議所載的最終截止日期(定義見Mercedes-Benz基石投資協議)；
- (h) 本公司、未來資產証券(香港)有限公司、華泰金融控股(香港)有限公司、農銀國際融資有限公司、廣發融資(香港)有限公司、廣發証券(香港)經紀有限公司及中國國際金融香港証券有限公司訂立日期為2025年6月11日的基石投資協議，據此，未來資產証券(香港)有限公司同意根據基石投資協議的條款按發售價認購6,501,800股發售股份；
- (i) 本公司、Infini Global Master Fund、華泰金融控股(香港)有限公司、農銀國際融資有限公司、廣發融資(香港)有限公司、廣發証券(香港)經紀有限公司及中國國際金融香港証券有限公司訂立日期為2025年6月12日的基石投資協議，據此，Infini Global Master Fund同意根據基石投資協議的條款按發售價認購總額為32,000,000美元等值港元的發售股份；
- (j) 本公司、國軒高科(香港)有限公司、華泰金融控股(香港)有限公司、農銀國際融資有限公司、廣發融資(香港)有限公司、廣發証券(香港)經紀有限公司及中國國際金融香港証券有限公司訂立日期為2025年6月11日的基石投資協議，據此，國軒高科(香港)有限公司同意根據基石投資協議的條款按發售價認購總額為人民幣150,000,000元等值港元的發售股份；

- (k) 本公司、億緯亞洲有限公司、華泰金融控股(香港)有限公司、農銀國際融資有限公司、廣發融資(香港)有限公司、廣發証券(香港)經紀有限公司及中國國際金融香港証券有限公司訂立日期為2025年6月11日的基石投資協議，據此，億緯亞洲有限公司同意根據基石投資協議的條款按發售價認購總額100,000,000港元的發售股份；
- (l) 本公司、RoboSense HongKong Limited、華泰金融控股(香港)有限公司、農銀國際融資有限公司、廣發融資(香港)有限公司、廣發証券(香港)經紀有限公司及中國國際金融香港証券有限公司訂立日期為2025年6月11日的基石投資協議，據此，RoboSense HongKong Limited同意根據基石投資協議的條款按發售價認購總額為5,000,000美元等值港元的發售股份；及
- (m) 香港包銷協議。

2. 知識產權

除下文所披露者外，截至最後實際可行日期，概無其他對我們業務屬重大或可能屬重大的商標、服務商標、專利、知識產權或工業產權。

(a) 商標

本集團獲許可使用的商標

截至最後實際可行日期，我們已獲許可使用若干商標，包括以下各項：

序號	商標	註冊所有人	註冊地點	類別	註冊編號	許可屆滿日期
1.	曹操出行	吉利控股	中國	9	22263943	2028年10月27日
2.	CAO CAO	吉利控股	中國	9	20597368	2027年8月27日
3.		吉利控股	中國	9	17438236	2026年9月13日
4.	CAO CAO	吉利控股	中國	12	21021019	2028年8月20日
5.	曹操出行	吉利控股	中國	12	21792766	2028年12月6日
6.	曹 操 Cao Cao	吉利控股	中國	39	5035595	2029年8月20日
7.	曹操出行	吉利控股	中國	39	21793190	2028年2月27日
8.	CAO CAO	吉利控股	中國	39	20597383	2027年11月6日
9.		吉利控股	中國	39	17160650	2026年10月13日
10.	CAO CAO	吉利控股	香港	9、12 及39	304123403	2027年4月26日
11.	曹操出行	吉利控股	香港	9、12 及39	305267395	2030年5月7日
12.	 caocao	吉利控股	香港	9、12 及39	305267403	2030年5月7日
13.		吉利控股	香港	9、12 及39	305267412	2030年5月7日
14.	礼帽出行	吉利控股	中國	39	59150115	2026年12月31日
15.	礼帽	吉利控股	中國	39	59159453	2026年12月31日
16.		吉利控股	中國	39	59208865	2026年12月31日

序號	商標	註冊所有人	註冊地點	類別	註冊編號	許可屆滿日期
17.		吉利控股	中國	12	75246286	2034年5月13日
18.	曹操汽车	吉利控股	中國	12	71593848	2034年2月13日
19.	曹操 60	吉利控股	中國	12	71593858	2034年2月13日

(b) 版權

截至最後實際可行日期，我們已在中國註冊以下我們認為對業務而言屬重大或可能屬重大的版權：

序號	版權	註冊所有人	註冊編號	註冊日期
1	曹操出行 (Android版) 系統V2.0	杭州優行	2017SR273003	2017年6月16日
2	曹操出行 (IOS版) 系統V2.0	杭州優行	2017SR286690	2017年6月19日
3	曹操司機 (Android版) 系統V2.0	杭州優行	2017SR272776	2017年6月16日
4	曹操司機 (IOS版) 系統V2.0	杭州優行	2017SR272749	2017年6月16日
5	綠色公務 (android版) 系統V2.0	杭州優行	2017SR269112	2017年6月15日
6	綠色公務 (IOS版) 系統V2.0	杭州優行	2017SR271246	2017年6月15日
7	曹操加盟司機系統V1.0	杭州優行	2019SR0255515	2019年3月18日
8	曹操司機經典版APP V3.73.3	杭州優行	2022SR0561404	2022年5月6日
9	曹操權限系統V1.0	杭州優行	2022SR0387567	2022年3月24日
10	曹操企業版軟件 (IOS) V4.13.1	杭州優行	2021SR1531195	2021年10月19日
11	曹操企業版軟件 (Android) V4.13.1	杭州優行	2021SR1531196	2021年10月19日
12	曹操企業版APP V4.21.1	杭州優行	2022SR0393734	2022年3月25日

序號	版權	註冊所有人	註冊編號	註冊日期
13	曹操出行APP V5.3.6	杭州優行	2022SR0393735	2022年3月25日
14	曹操司機APP V2.16.8	杭州優行	2022SR0620999	2022年5月23日
15	阿滿與福來	杭州優行	2022-F-10139773	2022年7月14日
16	禮帽出行乘客端APP軟件(Android版本) V1.0.0	禮帽出行	2021SR1882568	2021年11月24日
17	禮帽出行乘客端APP軟件 (iOS版本) V1.0.0	禮帽出行	2021SR1882569	2021年11月24日
18	禮帽出行司機端APP軟件 (Android版本) V1.0.0	禮帽出行	2021SR1882540	2021年11月24日
19	禮帽出行司機端APP軟件 (iOS版本) V1.0.0	禮帽出行	2021SR1882570	2021年11月24日
20	禮帽出行企業版APP(Android) V1.0.4	禮帽出行	2022SR1518930	2022年11月16日
21	禮帽出行企業版APP(iOS) V1.0.4	禮帽出行	2022SR1519055	2022年11月16日

(c) 專利*在中國獲授的專利*

截至最後實際可行日期，我們已在中國獲授以下我們認為對業務而言屬重大或可能屬重大的專利：

序號	專利	註冊所有人	授權編號	生效日期	屆滿日期
1	車輛共享方法、裝置及電子設備	杭州優行	2018105029451	2018年5月23日	2038年5月22日
2	網約車監管方法、裝置及計算機可讀存儲介質	杭州優行	2018104900267	2018年5月21日	2038年5月20日

序號	專利	註冊所有人	授權編號	生效日期	屆滿日期
3	惡意團體賬戶識別方法、裝置、終端及存儲介質	杭州優行； 吉利控股	2017114601040	2017年12月28日	2037年12月27日
4	基於軌跡的網約車監管方法及裝置	杭州優行	2018104912207	2018年5月21日	2038年5月20日
5	車輛共享方法、裝置、計算機可讀存儲介質及電子設備	杭州優行	201810503364X	2018年5月23日	2038年5月22日
6	網約車定位方法與裝置	杭州優行	2018108475859	2018年7月27日	2038年7月26日
7	線路規劃方法、裝置、服務端及存儲介質	杭州優行； 吉利控股	2018116040219	2018年12月26日	2038年12月25日
8	派單區域獲取方法、裝置、服務器及計算機可讀存儲介質	杭州優行； 吉利控股	2019101232973	2019年2月19日	2039年2月18日
9	一種基於客戶管理系統的客戶數據存儲方法、裝置、電子設備及存儲介質	杭州優行； 吉利控股	2020102968900	2020年4月15日	2040年4月14日
10	服務提供方法、裝置、服務器及存儲介質	杭州優行； 吉利控股	2019101433703	2019年2月26日	2039年2月25日

序號	專利	註冊所有人	授權編號	生效日期	屆滿日期
11	一種預約取送件訂單的派送方法、裝置、電子設備及存儲介質	杭州優行； 吉利控股	2020102960059	2020年4月15日	2040年4月14日
12	訂單處理方法、裝置和設備	杭州優行； 吉利控股	2019109181522	2019年9月26日	2039年9月25日
13	一種返佣方法、裝置、電子設備及存儲介質	杭州優行； 吉利控股	2020105974320	2020年6月28日	2040年6月27日
14	一種多途經點訂單處理方法及裝置	杭州優行； 吉利控股	2019107988109	2019年8月27日	2039年8月26日
15	訂單管理方法、裝置、終端及存儲介質	杭州優行； 吉利控股	2020101565669	2020年3月9日	2040年3月8日
16	一種數據處理方法、裝置及終端	杭州優行； 吉利控股	2019109105321	2019年9月25日	2039年9月24日
17	一種消息發送方法、裝置、設備及存儲介質	杭州優行； 吉利控股	2019105760244	2019年6月28日	2039年6月27日
18	一種實時單自動接單方法、裝置及終端	杭州優行； 吉利控股	2019105776647	2019年6月28日	2039年6月27日
19	一種數據同步方法、裝置及服務器	杭州優行； 吉利控股	2019105761124	2019年6月28日	2039年6月27日
20	一種車輛自動救助控制方法、系統及車載終端	杭州優行； 吉利控股	2019105761092	2019年6月28日	2039年6月27日

序號	專利	註冊所有人	授權編號	生效日期	屆滿日期
21	一種大數據的數據對比方法、裝置、設備及終端	杭州優行； 吉利控股	2019103681483	2019年5月5日	2039年5月4日
22	訂單推送方法、裝置和設備	杭州優行； 吉利控股	2019103681159	2019年5月5日	2039年5月4日
23	一種搜索結果排序方法、裝置及服務器	杭州優行； 吉利控股	201910368667X	2019年5月5日	2039年5月4日
24	一種預約訂單的分配方法及分配系統	杭州優行； 吉利控股	2021103349601	2021年3月29日	2041年3月28日

(d) 域名

截至最後實際可行日期，我們擁有或已獲許可使用以下我們認為對業務而言屬重大或可能屬重大的域名：

序號 ⁽¹⁾	域名	註冊所有人	屆滿日期
1.	vipcaocao.com	杭州優行	2027年4月12日
2.	vipcaocao.cn	杭州優行	2027年4月12日
3.	caocaotrip.com	杭州優行	2027年1月21日
4.	caocaotrip.cn	杭州優行	2027年1月21日
5.	caocaotrip.cc	杭州優行	2026年5月25日
6.	caocaotrip.cc	杭州優行	2026年5月25日
7.	caocaoservice.cc	杭州優行	2026年5月25日
8.	caocaokeji.net	杭州優行	2027年5月13日
9.	caocao.com.cn	杭州優行	2026年7月1日
10.	caocaojourney.cc	杭州優行	2026年5月25日
11.	caocaoglobal.com	杭州優行	2027年9月27日
12.	caocaocustomer.cc	杭州優行	2026年5月25日
13.	caocaocenter.com	蘇州市吉利優行電子 科技有限公司	2026年10月9日
14.	limaocx.com	禮帽出行	2026年3月18日

有關我們董事的進一步資料

1. 董事服務合約及委任書詳情

(a) 執行董事

我們的執行董事已與我們訂立服務合約。委任期限自上市日期起計初步為期三年或直至上市日期後本公司第三次股東週年大會為止，以較早者為準（須根據組織章程細則及上市規則的規定退任及輪值）。任何一方均可通過發出不少於三個月的書面通知終止協議。

執行董事無權根據其服務合約以執行董事的身份收取任何薪酬。

(b) 非執行董事

各非執行董事已與我們訂立委任書。委任期限自上市日期起計初步為期三年或直至上市日期後本公司第三次股東週年大會為止，以較早者為準（須根據組織章程細則及上市規則的規定退任及輪值）。任何一方均可通過發出不少於三個月的書面通知終止協議。

非執行董事無權根據彼等各自的委任書以非執行董事的身份收取任何薪酬及福利。

(c) 獨立非執行董事

各獨立非執行董事已與我們訂立委任書。委任期限自上市日期起計初步為期三年或直至上市日期後本公司第三次股東週年大會為止，以較早者為準（須根據組織章程細則及上市規則的規定退任）。任何一方均可通過發出不少於三個月的書面通知終止協議。

根據彼等的委任書，各獨立非執行董事均有權收取每年固定酬金。

(d) 其他

除本文件所披露者外，概無董事與本集團任何成員公司訂立或擬訂立服務合約，惟於一年內屆滿或可由僱主終止而毋須支付賠償（法定賠償除外）的合約除外。

2. 董事薪酬

- (a) 截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，董事的薪酬總額分別為人民幣193.3百萬元、人民幣487.1百萬元及人民幣115.4百萬元。
- (b) 根據現時生效的安排，我們估計截至2025年12月31日止年度本集團任何成員公司應付予董事的薪酬總額及董事應收的實物利益約為人民幣44.3百萬元。

3. 權益披露

- (a) 全球發售完成後董事及最高行政人員於本公司或相聯法團股本中的權益及淡倉

緊隨全球發售完成後及假設超額配股權並無獲行使，董事及本公司最高行政人員於本公司或任何相聯法團（定義見證券及期貨條例第XV部）的股份、相關股份及債權證中擁有根據證券及期貨條例第XV部第7及8分部須知會本公司及聯交所的權益或淡倉（包括根據證券及期貨條例的有關條文被當作或視為擁有的權益及淡倉），或根據證券及期貨條例第352條須登記於該條所指登記冊的權益或淡倉，或根據上市規則所載上市發行人董事進行證券交易的標準守則須知會本公司及聯交所的權益或淡倉載列如下：

(i) 於本公司的權益

姓名	權益性質	股份數目	緊隨全球發售後 佔本公司權益 的概約百分比 ⁽¹⁾
龔昕先生	實益擁有人 ⁽²⁾	15,221,429	2.80%

姓名	權益性質	股份數目	緊隨全球發售後 佔本公司權益 的概約百分比 ⁽¹⁾
劉金良先生	實益擁有人 ⁽²⁾	5,555,556	1.02%

附註：

- (1) 假設超額配股權並無獲行使，且並無計及因首次公開發售前股份激勵計劃項下任何購股權獲行使而可能配發及發行的任何股份。
- (2) 此處所列董事的實益擁有權指根據首次公開發售前股份激勵計劃授予彼等的購股權的相關股份，惟須遵守該等購股權的條件（包括歸屬條件）。

除上文所披露者外，概無董事或本公司最高行政人員於緊隨上市完成後將於本公司的股份、相關股份或債權證中擁有權益及／或淡倉（如適用），或於本公司相聯法團（定義見證券及期貨條例第XV部）的股份、相關股份或債權證中擁有(i)根據證券及期貨條例第XV部第7及8分部須知會本公司及聯交所的任何權益及／或淡倉（如適用）（包括根據證券及期貨條例有關條文彼等被當作或視作擁有的權益及淡倉），(ii)根據證券及期貨條例第352條須載入該條所指登記冊的任何權益及／或淡倉（如適用）或(iii)根據上市規則附錄C3所載上市發行人董事進行證券交易的標準守則須知會本公司及聯交所的任何權益及／或淡倉（如適用）（在各情況下均為於股份在聯交所上市後）。

(b) 根據證券及期貨條例第XV部第2及3分部須予披露的權益及淡倉

就董事或最高行政人員所知，緊隨全球發售完成後（假設超額配股權並無獲行使）每名人士（董事或最高行政人員除外）將於本公司股份或相關股份中擁有須根據證券及期貨條例第XV部第2及3分部的條文向本公司披露的權益或淡倉，或直接或間接擁有本集團任何其他成員公司的已發行有表決權股份10%或以上的權益，請參閱「主要股東」。

除上文所述者外，截至最後實際可行日期，董事並不知悉任何人士將於緊隨全球發售完成後直接或間接擁有附帶權利可於任何情況下在本集團任何成員公司的股東大會上投票的任何類別股本面值10%或以上面值的權益，或就有關股本擁有購股權。

首次公開發售前股份激勵計劃

1. 概要

以下為於2022年11月採納的本公司首次公開發售前股份激勵計劃的主要條款概要。首次公開發售前股份激勵計劃不涉及上市後授出任何購股權，且不受上市規則第十七章的條文約束。

我們已分別向聯交所及證監會申請(i)豁免嚴格遵守上市規則第17.02(1)(b)條及上市規則附錄D1A第27段的披露規定；及(ii)根據公司(清盤及雜項條文)條例第342A條豁免嚴格遵守公司(清盤及雜項條文)條例附表3第I部第10段的披露規定。更多資料請參閱「豁免及免除－有關首次公開發售前股份激勵計劃的豁免及免除」。

(a) 目的

首次公開發售前股份激勵計劃的目的是通過將我們員工的個人利益與股東的利益聯繫起來，並通過向該等表現出色的個人提供獎勵，以促進本公司的成功並提升其價值，從而為股東產生豐厚回報。

(b) 獎勵類型

首次公開發售前股份激勵計劃既規定授予購股權以購買股份，也規定其他類型的獎勵(統稱「獎勵」)，由首次公開發售前股份激勵計劃的管理人(「管理人」)在授予時釐定。

(c) 合資格參與者

我們向管理人確定的僱員、董事及其他人士授出獎勵。

(d) 最高股份數目

根據首次公開發售前股份激勵計劃可授出的所有獎勵可發行的最高股份總數為55,555,600股。

(e) 管理

董事會將管理首次公開發售前股份激勵計劃。董事會將釐定（其中包括）獲得獎勵的參與者、獲授予的獎勵數量、獎勵協議的形式以及每項獎勵的條款及條件。

(f) 獎勵協議

根據首次公開發售前股份激勵計劃授出的購股權由獎勵協議證明，獎勵協議載列每項獎勵的條款、條件和限制，其中可能包括獎勵的期限、參與者的僱傭或服務終止的情況下適用的條文，以及本公司單方面或雙方共同修訂、修改、暫停、取消或撤銷獎勵的權力。

(g) 註銷購股權

倘發生下列任何情況，本公司有權註銷所有未行使的購股權（無論是否已歸屬）：

- (i) 參與者無法就離職協議與本公司或杭州優行達成書面協議，或未達到本公司或杭州優行規定的離職通知期限而自願離職；
- (ii) 參與者違反本公司或杭州優行的營業地點、註冊地點、建議上市地點的相關法律、法規和政策、本公司或杭州優行的組織章程細則及其他內部管理文件；
- (iii) 參與者違反與本公司或杭州優行的勞動合同或保密協議等任何協議、合同或安排，或違反職業道德、勞動紀律、內部管理規章制度，影響本公司或杭州優行的用人秩序；
- (iv) 參與者或其聯屬人士違反與杭州優行或本公司訂立的不競爭協議，且在參與者於杭州優行或本公司工作期間或與杭州優行或本公司解除勞動關係後（僅適用於參與者在勞動關係終止後保留杭州優行或本公司任何股份的情況），直接或間接擁有、管理、控制或投資與本公司或杭州優行目前進行或

擬進行的業務相同、相似或競爭的業務（「競爭業務」）；或直接或間接享有競爭業務的任何權益；向從事競爭業務的公司或組織提供貸款、客戶信息或任何其他形式的幫助；在從事競爭業務的公司或組織擔任董事、高級職員、顧問或僱員，或擔任任何形式的兼職或為從事競爭業務的公司或組織提供勞務；或以任何其他形式或名義向從事競爭業務的公司或組織提供諮詢和其他服務或支持；

(v) 參與者在杭州優行或本公司任職期間有違法違紀行為，包括但不限於嚴重失職、挪用財物、挪用公款、濫用職權謀取私利、盜竊、賄賂、索取賄賂、誹謗、洩露本公司或杭州優行的經營秘密、技術秘密或其他秘密及實施關連交易，可能對本公司或杭州優行及其股東和管理團隊的利益和聲譽造成損害，或對本公司或杭州優行的形象構成重大不利影響；

(vi) 參與者需要負上刑事責任；及

(vii) 管理人釐定的其他情況。

(h) 歸屬時間表及績效目標

除非董事會另行批准，否則每筆授予的歸屬時間表為四年，每筆授予可在授出日期的一週年開始歸屬，每年歸屬的最高購股權數目為該筆授予的25%。

管理人可酌情設定績效目標或其他歸屬標準，而該等績效目標或歸屬標準（取決於達致的程度）將釐定將授予或支付予參與者的獎勵的數目或價值。

(i) 行使購股權

管理人釐定每項獎勵的行使價，並在相關獎勵協議中規定。原則上，購股權僅在本公司在證券交易所上市後才能行使，倘已歸屬及可行使的購股權在計劃管理人在授予時釐定的時間之前未獲行使，則將告終止。

(j) 轉讓限制

除非適用法律和獎勵協議另有明確規定，否則可能會進行修改：

- (i) 所有獎勵均為不可轉讓及不可轉移，且不得以任何方式出售、轉移、預期、出讓、轉讓、質押、設立產權負擔或押記；
- (ii) 獎勵僅可由參與者行使；
- (iii) 在我們上市後，根據獎勵獲得的可發行股份（直接或間接）、信託利益或其他利益將僅交付予參與者（或其代表）；及
- (iv) 除非首次公開發售前股份激勵計劃或獎勵協議另有規定，否則倘參與者持有的獎勵在我們上市前已獲行使，則該參與者無權將股份轉讓予任何第三方，或以其他方式處置該等股份，包括但不限於將該等股份抵押或質押、代為持有該等股份時進行私人轉讓等。

上述轉讓限制不適用於參與者向屬於其家庭成員的一名或多名自然人或由參與者、參與者的家庭成員或若干參與者共同擁有及控制的實體轉讓，包括但不限於向受益人或實益擁有人為參與者、參與者的家庭成員或由若干參與者作為共同受益人或實益擁有人的信託或其他實體，或向由管理人根據管理人或可能建立的條件和程序明確批准的其他人士或實體轉讓。任何獲准轉讓的條件須為管理人收到令其信納的證據，證明轉讓乃出於遺產及／或稅務規劃目的，且與我們合法發行證券的基準一致。

此外，股份須受適用獎勵協議及適用法律所載限制規限。

(k) 修訂及終止

在首次公開發售前股份激勵計劃實施過程中，董事會有權對計劃進行調整和修訂。終止計劃需經董事會批准。

2. 已授出但尚未行使購股權

根據首次公開發售前股份激勵計劃將予發行的相關股份總數上限為55,555,600股股份。截至2025年6月10日，與根據首次公開發售前股份激勵計劃授出的尚未行使購股權相關的股份數目為53,969,916股股份，相當於緊隨全球發售完成後（假設超額配股權並無獲行使及並無根據首次公開發售前股份激勵計劃發行股份）已發行股份約9.9%。截至2025年6月10日，我們根據首次公開發售前股份激勵計劃有條件地向736名參與者授出購股權，而有關購股權尚未行使。首次公開發售前股份激勵計劃下所有購股權已於2022年11月30日至2025年6月10日（包括首尾兩日）授出，於上市後本公司將不會根據首次公開發售前股份激勵計劃進一步授出獎勵。

假設根據首次公開發售前股份激勵計劃下授出的所有尚未行使購股權完全歸屬並行使，緊隨全球發售完成後（假設超額配股權並無獲行使）股東的股權將攤薄約9.0%。由於本集團於截至2024年12月31日止年度產生虧損，計算每股攤薄虧損時並無計及具有潛在攤薄影響的普通股（即首次公開發售前股份激勵計劃下的購股權），乃由於計及該等股份有反攤薄作用。因此，截至2024年12月31日止年度的每股攤薄虧損與同期的每股基本虧損相同。

下表概述截至2025年6月10日與我們根據首次公開發售前股份激勵計劃授予董事及高級管理層的尚未行使購股權相關的股份數目。

姓名	職位	地址	授出日期	歸屬期/ 條件 ⁽¹²⁾	到期日	每股行使價 (人民幣元)	已授出但 尚未行使 購股權相關 股份數目	佔緊隨全球 發售完成後 已發行 股份概約 百分比 ⁽¹⁾
董事								
龔昕先生	執行董事兼 首席執行官	中國浙江省 杭州市西湖區西溪 里熙園4幢 4單元102 室	2022年12月9日	附註2	2032年1月10日	1.692	10,147,619	1.86%
			2022年12月24日	附註3	2032年1月10日	1.692	5,073,810	0.93%
劉金良先生	非執行董事	中國浙江省 杭州市蕭山區利一 路168號1 號樓601室	2023年6月7日	附註4	2032年1月10日	1.692	5,555,556	1.02%
高級管理層(不包括董事)								
柳森森先生	執行總裁兼 首席財務官	中國北京市 朝陽區朝陽公園南 路6號公園 大道1號樓 20B	2022年12月26日	附註3	2032年1月10日	1.692	2,536,905	0.47%
			2022年12月26日	附註5	2032年1月10日	1.692	3,551,667	0.65%
強琦先生	首席技術官	中國浙江省 杭州市下城區體育 場路335號	2023年2月10日	附註6	2032年1月10日	1.692	2,220,000	0.41%
			2024年10月12日	附註7	2032年1月10日	1.692	10,000	0.002%
			2024年10月23日	附註7	2032年1月10日	1.692	30,244	0.01%

								估緊隨全球發售完成後已發行股份概約百分比 ⁽¹⁾
姓名	職位	地址	授出日期	歸屬期／條件 ⁽¹²⁾	到期日	每股行使價 (人民幣元)	已授出但尚未行使購股權相關股份數目	
劉立群先生	曹操汽車中心總經理	中國上海市靜安區康定路1588號1弄701室	2023年1月13日	附註8	2032年1月10日	1.692	111,000	0.02%
			2023年1月13日	附註9	2032年1月10日	1.692	222,000	0.04%
			2024年10月12日	附註10	2032年1月10日	1.692	30,000	0.006%
			2024年10月23日	附註7	2032年1月10日	1.692	33,419	0.01%
			2025年6月10日	附註11	2032年1月10日	1.692	43,956	0.01%
小計：	5名承授人						29,566,176	5.43%

附註：

- (1) 假設超額配股權並無獲行使，且並無計及因首次公開發售前股份激勵計劃項下任何購股權獲行使而可能配發及發行的任何股份。
- (2) 於授出日期、截至2023年6月1日、2024年6月1日及2025年6月1日分別歸屬該等購股權的27.35%、27.35%、22.65%及22.65%，惟須待達成特定績效目標後方可作實。
- (3) 該等購股權的歸屬條件為本公司上市及承授人達成特定績效目標。
- (4) 該等購股權須於授出日期歸屬。
- (5) 於授出日期、截至2023年12月1日、2024年12月1日及2025年12月1日分別歸屬該等購股權的27.35%、24.22%、24.22%及24.22%，惟須達成特定績效目標後方可作實。
- (6) 該等購股權的37.5%及62.5%須於2023年12月1日及2025年12月1日歸屬，惟須達成特定績效目標後方可作實。
- (7) 該等購股權將於四年內每年1月1日週年日平均歸屬，首次歸屬日期為2025年1月1日。
- (8) 於授出日期、截至2023年11月1日、2024年11月1日及2025年11月1日分別歸屬該等購股權的25%、25%、25%及25%，惟須待達成特定績效目標後方可作實。
- (9) 該等購股權將於四年內每年7月1日週年日平均歸屬，首個歸屬日期為2023年7月1日，惟須待達成特定績效目標後方可作實。
- (10) 該等購股權於四年內每年6月1日週年日平均歸屬，首次歸屬日期為2025年6月1日。
- (11) 該等購股權於四年內每年1月1日週年日平均歸屬，首次歸屬日期為2026年1月1日。
- (12) 在首次公開發售前股份激勵計劃及承授人簽訂的購股權授出協議的條款規限下，根據首次公開發售前股份激勵計劃授出的購股權的行使期自相關購股權歸屬日期起至2032年1月10日止。概無就根據首次公開發售前股份激勵計劃授出該等購股權而支付對價。

下表載列截至2025年6月10日根據首次公開發售前股份激勵計劃授予12名承授人（彼等獲授予購股權以認購超過400,000股股份且並非本公司董事、高級管理層或關連人士）的尚未行使購股權詳情：

姓名	職位	住址	授出日期	歸屬期／	到期日	已授出但尚未 行使購股權相關		估緊隨全球發售 完成後已發行股
				條件 ⁽²²⁾		每股行使價	股份數目	份概約百分比 ⁽¹⁾
				(人民幣元)				
趙軻	前戰略及銷售 支持部負責人	中國浙江省杭州市 西湖區西溪蝶園 南區6-4-901	2022年	附註2	2032年	1.692	416,250	0.08%
			12月5日		1月10日			
瞿聰	未來出行研發部 負責人	中國上海市靜安區 雲飛東路518弄 17號802室	2022年	附註3	2032年	1.692	406,282	0.09%
			12月5日		1月10日			
			2024年	附註4	2032年	1.692	10,000	
			10月12日		1月10日			
			2024年	附註4	2032年	1.692	41,957	
			10月23日		1月10日			
2025年	附註5	2032年	1.692	10,992				
6月10日		1月10日						
鍾雪垠	法務部負責人	中國湖南省湘潭市 岳塘區香港 新四村5-16	2023年	附註6	2032年	1.692	555,000	0.10%
			6月6日		1月10日			
孟曉楠	出行智能研發部 負責人	中國浙江省杭州市 濱江區太陽國際 公寓2幢2單元 204室	2022年	附註7	2032年	1.692	295,213	0.08%
			12月1日		1月10日			
			2023年	附註8	2032年	1.692	30,000	
			9月13日		1月10日			
			2024年	附註9	2032年	1.692	45,000	
			4月15日		1月10日			
2024年	附註10	2032年	1.692	38,000				
10月12日		1月10日						

姓名	職位	住址	授出日期	歸屬期／	到期日	已授出但尚未		估緊隨全球發售
				條件 ⁽²²⁾		行使購股權相關	完成後已發行股	
				股份數目		份概約百分比 ⁽¹⁾		
(人民幣元)								
朱韜	服務口碑中心 負責人	中國上海市彩雲路 357弄82號801室	2022年	附註11	2032年	1.692	295,212	0.08%
			12月5日		1月10日			
			2024年	附註12	2032年	1.692	50,000	
			10月12日		1月10日			
			2024年	附註4	2032年	1.692	48,331	
			10月23日		1月10日			
劉俊賢	資本市場負責人	中國浙江省杭州市 濱江區浦翠景庭 9幢2403	2024年	附註14	2032年	1.692	236,500	0.10%
			4月15日		1月10日			
			2024年	附註15	2032年	1.692	159,200	
			10月12日		1月10日			
			2025年	附註16	2032年	1.692	150,000	
			6月10日		1月10日			
謝勤	事業部總經理	中國湖南省長沙市 雨花區時代陽光 大道中航城望莊 12幢103室	2025年	附註5	2032年	1.692	464,000	0.11%
			6月10日		1月10日			
			2025年	附註5	2032年	1.692	131,868	
			6月10日		1月10日			
陳佳	事業部總經理	中國江蘇省蘇州市 吳中區月浜一村 4幢105室	2022年	附註17	2032年	1.692	55,500	0.08%
			11月30日		1月10日			
			2023年	附註8	2032年	1.692	44,500	
			9月12日		1月10日			
			2024年	附註16	2032年	1.692	30,000	
			10月12日		1月10日			
			2024年	附註4	2032年	1.692	149,541	
			10月23日		1月10日			
			2025年	附註5	2032年	1.692	131,868	
			6月10日		1月10日			

姓名	職位	住址	授出日期	歸屬期／	到期日	已授出但尚未		估緊隨全球發售
				條件 ⁽²²⁾		行使購股權相關		完成後已發行股
						每股行使價	股份數目	份概約百分比 ⁽¹⁾
(人民幣元)								
黨姣	前對外合作與 安全中心 負責人	中國陝西省西安市 雁塔區高新路 楓葉大廈C座 1102室	2022年 12月7日	附註18	2032年 1月10日	1.692	1,110,000	0.20%
蔣嘉潤	事業部總經理	中國浙江省杭州市 西湖區文新街道 華苑公寓10幢 1單元502室	2022年 12月5日	附註19	2032年 1月10日	1.692	1,665,000	0.36%
			2024年 10月12日	附註4	2032年 1月10日	1.692	10,000	
			2024年 10月23日	附註4	2032年 1月10日	1.692	130,445	
			2025年 6月10日	附註5	2032年 1月10日	1.692	128,268	
王飛	事業部總經理	中國廣東省深圳市 龍華區豐澤湖 山莊2幢1單元 201室	2024年 10月21日	附註20	2032年 1月10日	1.692	472,820	0.13%
			2024年 10月23日	附註20	2032年 1月10日	1.692	96,738	
			2025年 6月10日	附註5	2032年 1月10日	1.692	131,868	
宋志偉	事業部總經理	中國上海市閔行 區華茂路 碧波學府69號 802室	2024年 10月23日	附註21	2032年 1月10日	1.692	629,296	0.14%
			2025年 6月10日	附註5	2032年 1月10日	1.692	131,868	
小計：	12名承授人						8,365,473	1.54%

附註：

- (1) 假設超額配股權並無獲行使且不計及根據首次公開發售前股份激勵計劃的任何購股權獲行使而可能配發及發行的任何股份。

- (2) 該等購股權於授出後，於2022年12月5日歸屬25%、2023年9月6日歸屬25%、2024年9月6日歸屬25%及2025年9月6日歸屬25%。
- (3) 該等購股權於授出後，2022年12月5日歸屬25%、2023年11月5日歸屬25%、2024年11月5日歸屬25%及2025年11月5日歸屬25%。
- (4) 該等購股權於四年內每年1月1日週年日平均歸屬，首次歸屬日期為2025年1月1日。
- (5) 該等購股權於四年內每年1月1日週年日平均歸屬，首次歸屬日期為2026年1月1日。
- (6) 399,600份購股權於四年內每年11月4日週年日平均歸屬，首次歸屬日期為2023年11月4日；及155,400份購股權於本公司上市後歸屬。
- (7) 該等購股權於四年內每年2月9日週年日平均歸屬，首次歸屬日期為2023年2月9日。
- (8) 該等購股權於四年內每年9月1日週年日平均歸屬，首次歸屬日期為2024年9月1日。
- (9) 該等購股權於四年內每年11月1日週年日平均歸屬，首次歸屬日期為2024年11月1日。
- (10) 28,000份購股權於四年內每年6月1日週年日平均歸屬，首次歸屬日期為2025年6月1日；及10,000份購股權於四年內每年1月1日週年日平均歸屬，首次歸屬日期為2025年1月1日。
- (11) 該等購股權於四年內每年3月9日週年日平均歸屬，首次歸屬日期為2023年3月9日。
- (12) 30,000份購股權於四年內每年6月1日週年日平均歸屬，首次歸屬日期為2025年6月1日；10,000份購股權於四年內每年1月1日週年日平均歸屬，首次歸屬日期為2025年1月1日；及10,000份購股權於本公司上市後歸屬。
- (13) 43,956份購股權於四年內每年1月1日週年日平均歸屬，首次歸屬日期為2026年1月1日；及20,000份購股權於本公司上市及達到特定績效目標後歸屬。
- (14) 該等購股權於四年內每年10月9日週年日平均歸屬，首次歸屬日期為2024年10月9日。
- (15) 40,000份購股權於四年內每年6月1日週年日平均歸屬，首次歸屬日期為2025年6月1日；及119,200份購股權於本公司上市後歸屬。
- (16) 該等購股權於本公司上市及達到特定績效目標後歸屬。
- (17) 33,300份購股權於2022年11月30日歸屬；及22,200份購股權於四年內每年7月1日週年日平均歸屬，首次歸屬日期為2023年7月1日。
- (18) 該等購股權於授出後，於2022年12月7日歸屬25%、2023年6月16日歸屬25%、2024年6月16日歸屬25%及2025年6月16日歸屬25%。
- (19) 該等購股權於授出後，1,332,000份購股權於2022年12月5日歸屬25%、2023年6月29日歸屬25%、2024年6月29日歸屬25%及2025年6月29日歸屬25%；及333,000份購股權於本公司上市後歸屬。
- (20) 該等購股權於四年內每年2月5日週年日平均歸屬，首次歸屬日期為2025年2月5日。

- (21) 該等購股權於四年內每年2月21日週年日平均歸屬，首次歸屬日期為2025年2月21日。
- (22) 在首次公開發售前股份激勵計劃及承授人簽訂的購股權授出協議的條款規限下，根據首次公開發售前股份激勵計劃授出的購股權的行使期自相關購股權歸屬日期起至2032年1月10日止。概無就根據首次公開發售前股份激勵計劃授出該等購股權而支付對價。

下表載列根據首次公開發售前股份激勵計劃授予餘下719名承授人（彼等並非董事、本公司高級管理人員或其他關連人士，持有400,000份或以下尚未行使購股權）的尚未行使購股權詳情：

尚未行使購股權 相關股份範圍	承授人總數	授出日期	歸屬期/ 條件 ⁽⁶⁾	到期日	每股行使價 (人民幣元)	已授出但尚未行 使購股權相關 股份數目	佔緊隨全球發 售完成後已發 行股份概約 百分比 ⁽¹⁾
1股股份至 200,000股股份	702	2022年11月30日至 2025年6月10日	附註2	2032年 1月10日	1.692	11,129,924	2.05%
200,001股股份至 400,000股股份	17	2022年12月1日至 2025年6月10日	附註3	2032年 1月10日	1.692	4,908,343	0.90%
小計：	719名承授人					16,038,267	2.95%

附註：

- (1) 假設超額配股權並無獲行使，且並無計及因首次公開發售前股份激勵計劃項下任何購股權獲行使而可能配發及發行的任何股份。
- (2) 該等購股權(i)於授出購股權時悉數歸屬，(ii)在最多四年期間內分四批歸屬，其中部分購股權的第一批將於授出日期歸屬，(iii)於達到特定績效目標後分批歸屬，或(iv)於上市時歸屬。若干該等購股權亦須待達成特定績效目標方可歸屬。

- (3) 該等購股權(i)於授出購股權時悉數歸屬，(ii)於兩至四年期間內分四批歸屬，其中部分購股權的第一批將於授出日期歸屬，若干該等購股權亦須待達成特定績效目標方可歸屬，(iii)於達成若干績效目標後分批歸屬，或(iv)於上市時歸屬。
- (4) 該等購股權於四年期間或三年期間內分四批平均歸屬，第一批將於授出日期歸屬，或於若干事件發生時歸屬，包括批准上市或達到若干績效目標後。
- (5) 該等購股權於不超過四年期內分四批平均歸屬，部分購股權的第一批將於授出日期歸屬或於上市後悉數歸屬。
- (6) 在首次公開發售前股份激勵計劃及承授人簽訂的購股權授出協議的條款規限下，根據首次公開發售前股份激勵計劃授出的購股權的行使期自相關購股權歸屬日期起至2032年1月10日止。概無就根據首次公開發售前股份激勵計劃授出該等購股權而支付對價。

其他資料

1. 遺產稅

董事獲告知，本集團任何成員公司須承擔重大遺產稅責任的可能性不大。

2. 訴訟

除本文件所披露者外，概無本集團成員公司捲入任何重大訴訟、仲裁或申索，而據董事所知，並無待決或威脅由本公司或針對本公司提起，會對本公司經營業績或財務狀況造成重大不利影響的任何重大訴訟、仲裁或申索。

3. 聯席保薦人

華泰金融控股(香港)有限公司及廣發融資(香港)有限公司符合上市規則第3A.07條所載適用於保薦人的獨立性標準。

農銀國際融資有限公司(作為中國農業銀行股份有限公司(「中國農業銀行」)的附屬公司)可能與本公司或其主要股東有潛在業務關係，並且由於中國農業銀行亦持有本公司首次公開發售前投資者農銀投資(蘇州)，可能無法履行上市規則第三A章所載的獨立保薦人職責。

聯席保薦人將就擔任上市保薦人收取合共1.05百萬美元。

4. 專家同意書

本文件載有以下專家所作聲明：

名稱	資格
華泰金融控股(香港)有限公司	根據證券及期貨條例獲發牌可從事證券及期貨條例項下定義的第1類(證券交易)、第2類(期貨合約交易)、第3類(槓桿式外匯交易)、第4類(就證券提供意見)、第6類(就機構融資提供意見)、第7類(提供自動化交易服務)及第9類(提供資產管理)受規管活動的法團
農銀國際融資有限公司	根據證券及期貨條例獲發牌可從事證券及期貨條例項下定義的第1類(證券交易)及第6類(就機構融資提供意見)受規管活動的法團
廣發融資(香港)有限公司	根據證券及期貨條例獲發牌可從事證券及期貨條例項下定義的第6類(就機構融資提供意見)受規管活動的法團
金杜律師事務所	本公司有關中國法律的法律顧問
羅兵咸永道會計師事務所	專業會計師條例(香港法例第50章)項下的執業會計師及會計及財務匯報局條例(香港法例第588章)項下的註冊公眾利益實體核數師
弗若斯特沙利文(北京)諮詢有限公司	行業顧問
毅柏律師事務所	本公司有關開曼群島法律的法律顧問

除本文件「其他資料－聯席保薦人」部分所披露者及與包銷協議有關者外，截至最後實際可行日期，上文所列專家概無於本集團任何成員公司擁有任何股權或可認購或提名人士認購本集團任何成員公司證券的權利(無論可依法執行與否)。

上文所列各專家已各自就本文件的刊發發出同意書，同意按本文件所示格式及內容，轉載其報告、函件、意見或意見概要(視情況而定)並引述其名稱，且並無撤回該等同意書。

5. 約束力

如依據本文件提出申請，本文件即具有使一切有關人士須受公司（清盤及雜項條文）條例第44A及44B條的所有適用條文（罰則除外）約束的效力。

6. 雙語文件

依據香港法例第32L章《公司（豁免公司及招股章程遵從條文）公告》第4條的豁免規定，本文件的英文及中文版本分開刊發。

7. 開辦費用

我們並無因註冊成立本公司而產生任何重大開辦費用。

8. 免責聲明

(a) 除本文件所披露者外，於緊接本文件日期前兩年內：

- (i) 概無認購或同意認購或促使或同意促使認購本公司任何股份或債權證佣金；及
- (ii) 概無就發行或出售本集團任何成員公司的任何資本授出佣金、折扣、經紀佣金或其他特別條款，且概無「－其他資料－專家同意書」部分所列董事、發起人或專家收到任何有關付款或福利。

(b) 除本文件所披露者外：

- (i) 本公司或本集團任何成員公司概無創辦人股份、管理人員股份或遞延股份；
- (ii) 我們並無任何發起人及於緊接本文件日期前兩年內，概無向任何發起人支付、配發或給予或建議支付、配發或給予任何現金、證券或其他福利；

- (iii) 概無董事或名列上文「－其他資料－專家同意書」部分的專家直接或間接於本集團任何成員公司的發起或於該等公司在緊接本文件日期前兩年內所收購或出售或租賃的任何資產中擁有權益，或於本集團任何成員公司擬收購或出售或租賃的任何資產中擁有權益；
- (iv) 本公司或本集團任何成員公司概無任何銀行透支或其他類似債務；
- (v) 本公司或本集團任何成員公司概無任何租購承擔、擔保或其他重大或有負債；
- (vi) 本公司或本集團任何成員公司概無任何已發行在外債權證；
- (vii) 本公司概無任何部分股權或債務證券在任何其他證券交易所上市或買賣，亦無尋求或擬尋求批准在任何其他證券交易所上市或買賣；
- (viii) 本集團任何成員公司資本概無附帶或有條件或無條件同意附帶購股權；及
- (ix) 概無訂立董事於其中擁有重大權益或就本集團業務而言屬重大且於本文件日期仍然存續的合同或安排。

送呈公司註冊處處長的文件

隨同本文件一併送呈香港公司註冊處處長以供註冊的文件有（其中包括）：

- (a) 附錄四「法定及一般資料－其他資料－專家同意書」所述的同意書；及
- (b) 附錄四「法定及一般資料－有關我們業務的進一步資料－重大合約概要」所述的重大合約副本。

展示文件

下列文件的副本自本文件日期（包括該日）起計14日在聯交所網站www.hkexnews.hk及本公司網站www.caocao.com.cn刊載：

- (a) 組織章程大綱及細則；
- (b) 附錄四「法定及一般資料－有關我們業務的進一步資料－重大合約概要」所述的重大合約；
- (c) 附錄四「法定及一般資料－有關我們董事的進一步資料－董事服務合約及委任書詳情」所述的與我們董事的服務合約及委任書；
- (d) 弗若斯特沙利文發出的報告，其概要載於「行業概覽」；
- (e) 我們的中國法律顧問金杜律師事務所就本集團於中國的若干一般公司事項及物業權益而發出的中國法律意見；
- (f) 羅兵咸永道會計師事務所的會計師報告及本集團未經審計備考財務資料報告，全文分別載於附錄一及二；
- (g) 本公司截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度的經審計合併財務報表；

- (h) 我們的開曼群島法律顧問毅柏律師事務所編製的意見函，其中概括附錄三所述開曼群島公司法的若干範疇；
- (i) 開曼群島公司法；
- (j) 附錄四「法定及一般資料－其他資料－專家同意書」所述的書面同意書；
及
- (k) 首次公開發售前股份激勵計劃條款。

備查文件

首次公開發售前股份激勵計劃的承授人名單，自本文件日期（包括該日）起計14日一般營業時間上午九時正至下午五時正在香港皇后大道中15號置地廣場公爵大廈42樓的世達國際律師事務所辦公室可供查閱。



曹操出行有限公司
CaoCao Inc.

