

---

## 業 務

---

### 概覽

#### 我們是誰

賽力斯是以新能源汽車為核心業務的技術科技型企業，業務涵蓋新能源汽車及核心三電等產品的研發、製造、銷售及服務。我們憑藉近四十年的行業經驗和運營優化，實現了多項業務里程碑。1986年，我們從彈簧和減震器業務開啟了第一次創業，並擴展到摩托車業務；2003年，我們抓住自主品牌汽車崛起機遇，與東風汽車合資進入整車製造領域；2016年，我們全面轉型至新能源汽車領域，於2021年發佈問界品牌，樹立了「智慧重塑豪華」的品牌定位，並推出了系列車型。

我們堅持「用戶定義汽車」的市場導向和「軟件定義汽車」的技術路線，致力於為用戶提供可持續迭代的優質產品體驗。我們深度洞察用戶需求、堅持用戶共創，並以此指導我們的產品與技術創新。我們平台化的技術架構使我們可實現硬件可升級及軟件可迭代。

我們在打造受用戶喜愛產品方面具有良好往績。我們的核心品牌問界自推出以來，旗下車型銷量快速增長。截至目前，我們已經成功推出問界M5、問界M7、問界M8和問界M9四款車型。其中問界M5創下上市當年新品牌單車交付量破萬的最快紀錄；問界M7成為中國市場30萬元級最暢銷自主品牌車型，2024年交付量約20萬輛；問界M9則成為中國市場50萬元級車型銷量冠軍，2024年交付量逾15萬輛；我們於2025年4月發佈的問界M8，亦獲得市場追捧，正式上市後僅24小時大定即突破3萬輛。根據弗若斯特沙利文報告，問界品牌在2024年下半年以82%的NPS淨推薦值登頂新能源汽車口碑榜首，且2024年問界品牌全年總交付量達38.71萬輛，同比增長268%。

我們具備「垂直上量」的交付能力。我們的「超級工廠」及數字化供應鏈體系可保障我們問界系列產品的高質量敏捷交付，支撐了問界M9實現上市10個月生產超15萬輛的「上市即上量」。我們高度重視質量控制，問界系列產品市場質量表現成為行業標桿，根據弗若斯特沙利文報告，連續三年獲得新能源汽車品牌新車質量表現第一名。

業 務

我們的新豪華產品矩陣

我們的問界品牌已形成包括問界M9、問界M8、問界M7和問界M5四款車型的產品矩陣，通過差異化定位實現市場覆蓋，以精準價格梯度與場景化功能組合，全面搶佔高端用戶市場。

我們的產品矩陣具體情況如下：

|            |                                                                                   |                                                                                   |                                                                                    |                                                                                     |
|------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
|            |  |  |  |  |
|            | 問界M9                                                                              | 問界M8                                                                              | 問界M7                                                                               | 問界M5                                                                                |
| 場景定位       | 全景智慧旗艦SUV                                                                         | 家庭智慧旗艦SUV                                                                         | 家庭智慧豪華SUV                                                                          | 高顏都市智能SUV                                                                           |
| 尺寸（毫米）     | 5,230x1,999x1,800                                                                 | 5,190x1,999x1,795                                                                 | 5,020x1,945x1,760                                                                  | 4,785x1,930x1,620/1,625                                                             |
| 軸距（毫米）     | 3,110                                                                             | 3,105                                                                             | 2,820                                                                              | 2,880                                                                               |
| 座位數        | 五座／六座                                                                             | 五座／六座                                                                             | 五座／六座                                                                              | 五座                                                                                  |
| 動力形式       | 增程／純電                                                                             | 增程／純電                                                                             | 增程                                                                                 | 增程／純電                                                                               |
| CLTC續航(km) | 1,474                                                                             | 1,526                                                                             | 1,300                                                                              | 1,440                                                                               |
| 指導售價（萬元）   | 46.98-56.98                                                                       | 35.98-44.98                                                                       | 24.98-32.98                                                                        | 22.98-24.98                                                                         |
| 首次交付時間     | 2024年2月                                                                           | 2025年4月                                                                           | 2022年8月                                                                            | 2022年3月                                                                             |

**問界M9定位全景智慧旗艦SUV。**問界M9獲得2024年全年中國市場50萬元級車型銷量冠軍，交付量逾15萬輛。此外，根據弗若斯特沙利文報告，問界M9亦獲得2024年新能源SUV車型淨推薦值第一、2024年混動大型SUV用戶滿意度第一、2024年中國新能源SUV保值率第一等成績。憑藉其科技配置、豪華體驗和市場表現，根據弗若斯特沙利文報告，問界M9已成為中國豪華電動車領域的標桿。

**問界M8定位家庭智慧旗艦SUV。**我們於2025年4月推出最新產品問界M8，正式上市後僅24小時大定即突破3萬輛。

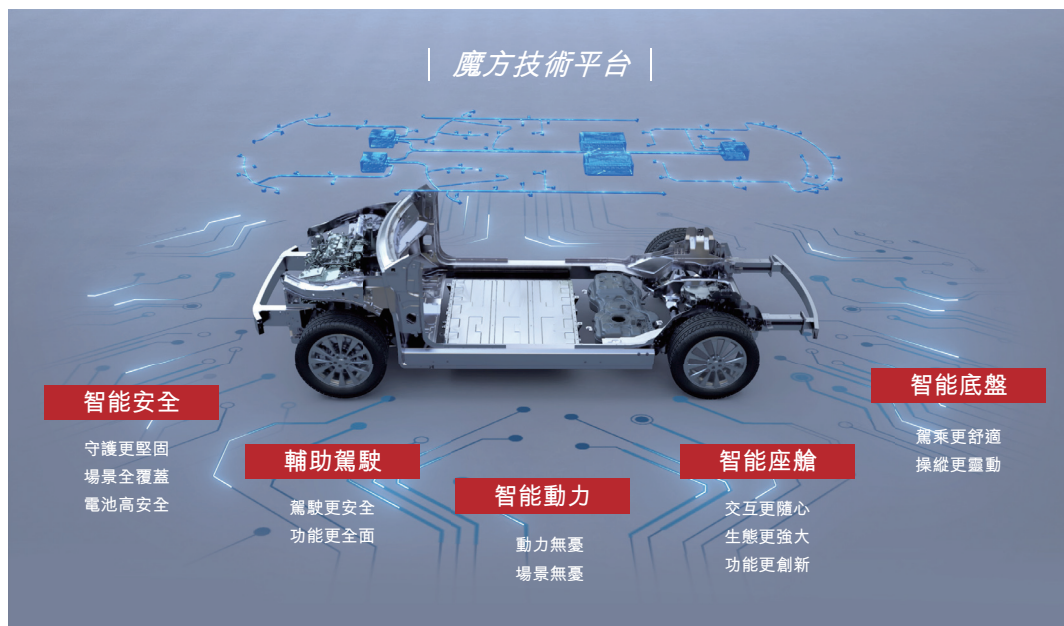
**問界M7定位家庭智慧豪華SUV。**問界M7被市場譽為「國民SUV」，2024年問界M7交付量約20萬輛，居2024年中國市場30萬元級自主品牌車型銷量第一名。在2024年中國新能源汽車行業用戶滿意度指數(NEV-CACSI)測評中，獲得混動中大型SUV用戶滿意度第一名，深受廣大家庭用戶的喜愛。

## 業 務

問界M5定位高顏都市智能SUV。以「高性能+高性價比」雙核心優勢深受年輕家庭及科技先鋒人群喜愛。2024年榮獲「中國汽車風雲盛典年度智慧SUV」，獲得純電動中型SUV感知質量冠軍。

### 我們的智能電動汽車解決方案

基於逾二十年的造車經驗，我們在持續精進車輛傳統性能、空間及工藝的基礎上，正向自研了魔方技術平台。該平台能夠提供智能安全、輔助駕駛、智能動力、智能座艙和智能底盤五大汽車智能化解決方案，致力於為用戶提供「好開、好用」的安全智能用車體驗。



### 智能安全

我們首創以場景定義安全的智能安全技術體系，覆蓋超過180項用戶用車場景，開發超過300項安全功能。我們的問界M9產品以93.9%的超高得分率榮膺C-NCAP唯一「超五星」安全認證，成為C-NCAP史上成績最高的車型，並斬獲中保研C-IASI安全認證唯一G+/G+/G+/G+安全評級車型。

## 業 務

**守護更堅固：**問界M9八橫五縱的架構在碰撞時巧妙分散衝擊力，為乘員提供堅固保護。全車12處採用2,000MPa熱成型鋼，並配備9個氣囊，築牢安全防線，行業首發的萬噸級一體化壓鑄後車體，鋁合金佔比高達80%，兼顧輕量化。

**場景全覆蓋：**問界車型搭載全向防碰撞3.0系統，實現全天候／全場景／全目標感知，前向主動安全的剎停功能啟用範圍最高可支持150km/h的車速，並擁有後向及兩側全方位主動安全能力。我們還通過智能燈光實現覆蓋盲區警示等安全輔助功能。

**電池高安全：**我們構建了五層安全防護技術+無熱擴散技術+全場景驗證體系，電池結構設計及實驗標準，均遠大於國標要求。

### 輔助駕駛

我們致力於為用戶提供「全國都能開，有路就能開」的輔助駕駛體驗，且通過極致安全的性能，真正做到用戶敢用、愛用。

**駕駛更安全：**我們的輔助駕駛系統能夠顯著地降低潛在事故率。截至2025年6月30日，我們累計成功避免潛在碰撞超過180萬次，以問界M9為例，其保險費用低於同級別車型行業平均水平。我們還推出輔助駕駛無憂保障，讓用戶對輔助駕駛真正愛用、真正敢用，我們的輔助駕駛系統已成為國內車主最高頻使用的系統之一。截至2025年6月30日，我們的輔助駕駛累計里程數超過26.7億公里，輔助駕駛里程佔用戶總行駛里程比例31.1%，完成超過1.7億次泊車輔助。

**功能更全面：**我們可覆蓋全能應用場景，輔助駕駛體驗絲滑流暢。我們泊車輔助系統可以完成安全會車、倒車讓行、行人禮讓等功能。我們還推出了多項創新功能，例如問界的自適應矩陣大燈可在車輛變道或轉彎時即時投射車道級動態光毯。

---

## 業 務

---

### 智能動力

作為國內增程技術領導者，我們為用戶提供360度無憂動力系統，切實解決用戶續航焦慮及補能焦慮兩大痛點。

**動力無憂：**我們基於「賽翼(C2E)增程架構」與「RoboREX智能控制技術」構建了全場景智能決策大腦，打造節能、低噪、強動力的超級增程解決方案，實現熱效率44.8%，油電轉換率3.65kWh/L，為行業量產增程器最高水準。

**場景無憂：**全球首創雙備份供電電驅總成，搭載前後軸向量扭矩智能四驅控制技術，實現前後軸扭矩0-100%無級調節，支持多地形複雜工況。

### 智能座艙

我們通過多屏聯動、萬物互聯以及開放生態為用戶打造專屬的智能生活空間。

**交互更隨心：**我們的座艙支持多屏流轉共享，用戶僅需通過滑動拖拽，即可輕鬆操作；座艙語音助手支持全場景免喚醒。

**生態更強大：**我們的智能座艙系統能夠支持運行市場上主流的56個應用程序，在行業內處於領先。此外，通過超級桌面互聯功能，我們實現手機、平板、智能家居設備「無感互聯」，車內可無縫操控手機應用。

**功能更創新：**我們通過創新功能為用戶帶來實用性體驗。問界M9全球首發了隱私聲盾功能，私密對話對主駕即時隔離，打造座艙專屬會議室。我們的AR-HUD支持75英寸大畫幅，通過AR實景與輔助駕駛系統融合顯示，動效指引一目了然。

### 智能底盤

我們的智能底盤深度融合AI能力，借助軟件將機械素質發揮到極致，有效平衡車輛操控性與舒適性，為用戶帶來極致的駕乘體驗。

---

## 業 務

---

**駕乘更舒適：**我們通過車輛姿態感知和路面預瞄技術，營造出如「魔毯」般的平穩駕乘感受。結合動態自適應扭矩系統，我們可確保車輛在複雜路況下穩定行駛，從容應對各類突發狀況。

**操縱更靈動：**我們對車輛驅動、制動、轉向、懸架實施中央協同控制。基於車身狀態的毫秒級感知與厘米級運動估計，實現對車身縱向、橫向、垂向的全姿態精準調控。

### 我們的業績增長

在往績記錄期間，我們的「新豪華」智能電動汽車受到市場歡迎，公司經營業績實現了增長：

- **收入：**由2023年的人民幣358億元增加至2024年的人民幣1,451億元，同比增長305.5%；
- **毛利率：**由2023年的7.2%增加至2024年的23.8%，同比增加16.6個百分點，由截至2024年6月30日止六個月的21.8%增加至截至2025年6月30日止六個月的26.5%，同比增加4.7個百分點；
- **淨利潤：**於2024年及截至2025年6月30日止六個月，我們實現盈利。根據弗若斯特沙利文報告，我們是全球第四家實現盈利的新能源車企。2023年，我們錄得歸母淨虧損人民幣24億元；而2024年及截至2025年6月30日止六個月，我們錄得歸母淨利潤分別為人民幣59億元及人民幣29億元。

### 我們的優勢

#### 領先的新豪華汽車品牌

我們始終堅持通過技術創新提升產品「科技豪華」屬性，從而打造我們的「傳統豪華」+「科技豪華」的新豪華產品。2024年我們的問界系列產品總銷售量在中國高端新能源乘用車品牌排名中居第三。其中問界M7銷量居2024年中國市場30萬元級自主品牌車型第一名，問界M9銷量居2024年中國市場50萬元級車型第一名。



## 業 務

根據弗若斯特沙利文報告，問界品牌在2024年下半年中國新能源汽車用戶淨推薦值(NPS)表現中榮登榜首，達到82%。問界亦入選央視「品牌強國工程」，根據弗若斯特沙利文報告，品牌認知增長率、發展信心指數及終端單車成交均價三項核心指標均位居國產高端品牌第一。

公司堅持與用戶開展共創活動，持續傾聽用戶的心聲，讓用戶從產品體驗者轉變為品牌價值的傳播者。問界品牌口碑裂變、銷量裂變的背後是每一位用戶對我們產品在技術、創意、美學上高標準追求的認可和美譽。

### 流程化的高效運營管理體系

公司構建了貫穿企業全鏈條的運營管理體系，通過DSTE（從戰略到執行）、IPD（集成產品開發）、IPMS（集成產品營銷與銷售）三大核心流程實現戰略到落地的銜接。

通過對管理體系的深度踐行，公司在流程、效率及效果方面提升運營管理能力。我們實現了產品從概念設計到量產交付的全流程跨部門高效協同與質量管控，確保各業務環節的資源分配效率與交付標準一致性；我們形成了基於用戶反饋的快速響應機制，有效沉澱產品開發與市場運營的成功經驗，為新產品研發與在售產品迭代提供決策支撐，持續賦能商業成功。

### 創新+融合創新結合形成的技術領先性

我們領先的核心技術能力，是我們的產品持續實現功能創新、獲得市場成功的重要驅動力之一。問界M9搭載超過40項技術，包含16項行業首發的技術，如首發最高192線數的激光雷達、車內32寸車規級投影巨幕，無刷電機驅動開門、星閃車鑰匙等。問界M8也搭載超過40項先進技術，包含6項行業首發的技術，如MOFs+UVC除菌模塊，A/B路雙路隔離冗餘低壓供電技術等。我們通過創新+融合創新相結合的方式，形成我們的技術領先性：

**魔方技術平台：**我們打造了自研的魔方技術平台，平台化造車模式賦能我們降低整車的開發成本，並大幅提升開發的敏捷性和靈活性。我們的魔方技術平台可支持涵蓋增程和純電的產品矩陣，通過全景安全、多元動力、百變空間、智慧引領四大核心優勢，實現安全、動力、底盤、軟件跨域融合，為用戶帶來「好開、好用、超安全」的智能用車體驗。

---

## 業 務

---

**超級增程系統：**我們是首家商業化量產增程器的自主整車企業，並持續引領新能源車增程技術發展。我們讓增程技術從「可用」進化到「好用」，並在「油電轉換率」及「NVH性能」兩項指標上獲國家權威認證機構認可，同時我們積極賦能行業技術發展，牽頭汽車行業標準《QC/T 1086 電動汽車用增程器技術要求及試驗方法》修訂。我們最新發佈的全新一代超級增程系統油電轉換效率達到3.65kWh/L，為行業量產增程器最高水準。

**智能安全體系：**我們將產品安全視為不可突破的底線。我們圍繞車輛全生命週期，全方位構建覆蓋被動安全、主動安全等九大維度的智能安全體系。我們基於國內權威的CIDAS、FASS資料庫，開發完成81項碰撞場景。搭載該體系的問界M9榮獲C-NCAP、C-IASI國內兩大測評指數雙第一的優秀成績。

**智能測試體系：**我們建立了智能測試體系。針對產品開發過程中的測試，我們建設了高度自動化的測試實驗室及各類極限試驗場地，其中包括專屬的極寒全場景極限試驗基地，確保覆蓋用戶的各類用車場景；針對產品交付後的測試，我們具備全鏈路、全生命週期智能檢測及主動服務能力。

**融合創新：**我們還通過融合創新的方式與合作夥伴共同打造了先進的智能座艙和輔助駕駛功能。其中，我們發揮用戶洞察優勢，針對性地進行數據收集和訓練、場景定義與優化等，以保證我們車輛搭載的智能座艙和輔助駕駛系統持續領先。我們還通過深度融合整車控制技術，從整車跨域協同維度持續優化輔助駕駛體驗。

### 垂直上量的交付能力

我們通過數字化製造以及供應鏈管理能力，不斷縮短需求到交付的「距離」。2024年，問界M7全年生產約20萬輛、單月交付突破3萬輛。問界M9於2024年上市後10個月內生產逾15萬輛，實現「上市即上量」。與此同時，問界M7和問界M9在垂直上量交付中未出現重大質量問題，創造行業標桿。



---

## 業 務

---

我們擁有三座智慧工廠，共計超3,000台高效協同的智能化設備，實現了智能伺服壓機線、焊接過程、噴塗及總裝車間的高度自動化率；我們首發萬噸級一體化壓鑄，將222個零件集成化為10個，顯著提升車身剛度、穩定性及生產效率。我們亦借助數字孿生技術打造超級工廠，以數字技術為引擎，深度融合人工智能、大數據、物聯網，構建智能製造平台，實現高質量高效率的敏捷交付。

我們還持續推進與供應鏈合作夥伴在研發、質量、交付等領域進行協同，即時接收關鍵供應商的生產過程質量數據、即時預警，提升全鏈零部件數智質量管制，實現從研發設計到生產交付的敏捷響應，持續提升供應鏈效率。

### 全生命週期精準觸達的銷服生態

**全渠道高效直連用戶。**截至2025年6月30日，我們的體驗中心超700家，用戶中心超過350家，服務覆蓋超240個城市，24小時全場景救援服務，實現「用戶在哪裏，問界的服務就在哪裏」。除線下渠道外，我們構建了統一的用戶數字平台，實現線上線下全鏈路渠道的用戶觸達。通過專屬管家服務，實現24小時線上服務回應，讓用戶能夠在任何時間、地點，享受尊貴、便捷、個性化的體驗。

基於用戶車生活的需求，我們不斷豐富精品附件生態，精準定位用戶需求，拓展豐富周邊及衍生產品矩陣，不但滿足用戶用車剛需，更加提升用戶情緒價值。

**「智享無憂」服務體系。**隨著銷量的提升，問界保有用戶將突破70萬。龐大的用戶基盤，為問界的發展和生態建立奠定了堅實的基礎。問界服務以「智享服務」為核心戰略，通過數字化及AI的運用，打造全新的全生命週期管理體系，建立問界的數字化生態。深度洞察用戶需求，不斷創新。推出各種創新服務舉措：星夜服務、輪胎遞送服務、返程無憂服務等。

我們的線上平台實現了從購車、交車、用車、控車、養車、賣車、社交的全觸點用戶觸達：我們為用戶提供全新的數字化透明車間、取送車服務以及遠端服務；通過數字化技術，實現對時間的精確管理，提升服務效率。

---

## 業 務

---

### 創業基因與研發團隊

從1986年以彈簧製造奠基，到2003年進入整車製造，再到2016年轉型至新能源汽車領域，我們始終以創業基因驅動產業升級。

我們擁有一支具備數十年行業經驗和戰略眼光的管理層團隊。管理層團隊深耕汽車產業超20年，在行業轉型關鍵期，精準預判智能電動汽車趨勢，打造兼具傳統豪華和科技豪華的「新豪華」產品。

我們的整車開發和技術研發團隊融合了傳統整車製造、新能源技術、智能硬件以及人工智能及科技等多元化背景。多元融合、活力進取的研發團隊是我們產品始終保持競爭力的關鍵。截至2025年6月30日，公司研發技術人員達8,005人，較2024年底增加888人，增幅為12.5%。借助我們強大的研發力量，不斷推進技術創新。

### 我們的戰略

#### 為用戶服務，幹世界級新豪華汽車領先品牌

做強品牌是公司戰略設計的核心目標。我們將堅定智慧重塑豪華的品牌定位，通過智能安全、輔助駕駛、智能座艙、智能底盤與智能服務，錨定世界級高端品牌陣營，在技術、產品、全球化、用戶服務、智能製造等各方面持續探索精進，通過技術創新和商業模式創新，形成差異化競爭力，致力於「幹世界級新豪華汽車領先品牌」。

為了實現以上戰略目標，我們的戰略路徑主要包括：

#### 構建科技豪華新範式，打造全球新能源汽車智能化標桿

科技是我們的核心競爭力和戰略發展重點。我們將持續加大先進技術研發投入，打造兼具「傳統豪華+科技豪華」的新豪華範式。堅定走「軟件定義汽車」的技術路線，堅持「量產一代、開發一代、預研一代、探索一代」的技術戰略，持續加大研發投入，

---

## 業 務

---

全面引入先進的數智技術，不斷加強行業領先、全球首發的技術成果研發落地。我們持續以技術驅動創新，持續提升產品與服務的智能化水準。

**魔方技術平台持續領先：**實現高性能、輕量化、節能低碳、極致用戶體驗的持續突破，並依託魔方技術平台，持續迭代整車架構能力。

**輔助駕駛體驗持續領先：**通過聯合開發全面升級輔助駕駛軟件及硬件，並將先進的AI技術與車輛融合，解決用戶車端場景遇到的複雜問題，給用戶帶來更安全、愉悅的駕乘體驗。

**智能安全持續領先：**我們將堅守「安全是最大的豪華」這一理念，依託在智能安全領域的先發優勢、體系化能力、聯合實驗資源，進一步做深做細全場景智能安全，實現智能安全持續領先。

### **堅持大單品戰略，為全球用戶提供可持續迭代的產品體驗**

我們致力於打造優勢獨特、代際領先、成本領先的新能源汽車產品，聚焦用戶場景與用戶體驗，塑造融合智能科技和人文精神於一體的豪華新能源汽車旗艦典範。

我們將深化大單品戰略，持續建設與完善滿足多元化用戶需求的產品組合。我們將集中資源打磨精品車型，依託產品積累和鞏固用戶口碑和品牌勢能。我們將通過多代車型同步迭代升級，在改款中動態平衡用戶核心訴求與利潤空間，基於用戶真實需求洞察延伸車型市場覆蓋能力，始終以用戶體驗、產品盈利能力為核心標準，穩步優化我們的產品組合。

我們堅持「用戶定義汽車」的市場導向，從用戶中來，到研發中去，持續提升產品力與用戶滿意度。我們將始終保持積極的前沿探索，通過即時捕捉前沿技術、市場結構性變化與用戶需求迭代方向，憑藉內外部融合的產品創新平台，持續完善產品用戶體驗。

---

## 業 務

---

### **積極推進全球化戰略，持續擴大我們在國際市場的品牌影響力**

我們始終堅持全球化戰略，將海外市場作為重點突破方向，持續推進海外市場發展，逐步打造國際化品牌、構建海外市場領導地位。

我們將積極發力高端品牌在海外市場的本地化落地。我們將堅定推進核心高端品牌的出海步伐，始終遵守當地法規及市場規則、消費習慣、文化差異，打造滿足不同市場用戶的交互服務和輔助駕駛體驗，從而形成海外市場競爭優勢，實現銷量和營收的雙重增長。

我們將秉持開放合作的理念，通過多元化方式大力推進國際網絡建設，擴大全球本地化生產能力。我們將集聚全球優質產業資源，與產業夥伴開放合作，積極探索包括但不限於自建、反向合資、戰略合作、兼併收購等多元化的海外網絡建設方式，擴大不同國家和地區的本地化生產能力，做深做透燈塔市場，不斷提升海外口碑、擴大全球市場份額。我們在整車出海有序推進的基礎上，也將基於增程系統技術優勢持續佈局零部件出海戰略，依託增程海外需求增長態勢，進一步挖掘多路徑出海新模式。

### **打造全生命週期主動智慧服務體系**

我們將致力於打造世界級新豪華品牌渠道體系，基於現有國內和海外銷售網絡，按需增補渠道密度、提升單店服務能力，通過銷售和服務多功能結合的終端網絡，提升數字化服務與用戶全生命週期運營能力。

**銷售網絡擴張，全渠道高效直連：**我們將堅持「貼近用戶、便利用戶、服務用戶」的原則，繼續深耕海內外服務網絡覆蓋增補渠道密度，持續拓展高端用戶觸達範圍，構建「一線引領、多點聯動」的銷售服務網絡，搭建總部到區域到店端的精細化零售管理體系，持續提升終端零售力。

---

## 業 務

---

**數智化提升服務體驗：**我們將構建以AI技術為基礎的新一代智能化服務體系，精準洞察用戶需求，利用OTA升級、AI大模型等數智技術手段，為用戶提供全面、精準、透明、高效、優質的智慧服務體驗。

**全生命週期服務，深化無憂服務標準：**我們將重塑服務質量基準，持續優化「市場營銷+產品運營+技術支持+工程開發+用戶發展」五位一體的服務支持體系，將傳統4S店服務升級為兼具科技溫度與人文關懷的無憂服務體驗，讓品牌價值在每一次服務中自然沉澱。

### **持續升級智能製造能力，構建開放創新、融合共生的智能汽車產業生態**

我們致力於建立全球領先的智能製造體系。我們以規模化敏捷與智能化生產為核心，以先進技術持續革新智能製造標準，以自動化、智能化重新定義汽車生產方式，持續升級垂直上量的智造及交付能力，構建開放創新、融合共生的智能汽車產業生態。

**持續升級垂直上量的智造交付能力：**我們將持續打造智能製造體系「SPS(Smart Production System)」，以規模化的機器人產線、智能終端機與無人化系統協同運作，共同賦能全球標桿級超級工廠，實現覆蓋生產、物流全鏈條的自動化智造能力，持續提升交付網絡的高效能、高質量、高柔性，保持我們垂直上量交付能力的持續領先。

**打造集成化、集聚化的產業生態：**我們將積極拉通產業鏈，將供應和智造相融合。產品集成化方面，與擁有核心技術的頭部供應商夥伴構建縱向一體化技術鏈。智造集聚化方面，通過高度的零部件集成和供應商本地集聚，實現同步開發、同步供應、同步生產。



## 業 務

### 我們的產品

#### 「問界」品牌

我們的問界品牌樹立了「智慧重塑豪華」的品牌定位，在持續精進車型傳統性能、空間及工藝的基礎上，融入了智能安全、輔助駕駛、智能動力、智能座艙和智能底盤等「科技豪華」元素，致力於為用戶提供「好開、好用」的智能用車體驗。品牌英文名稱「AITO」（「問界」）代表「Adding Intelligence to Auto」（「將智慧帶入汽車」）。目前我們已經推出四款問界車型，包括我們的問界M9、問界M8、問界M7及問界M5車型。

#### 問界M9

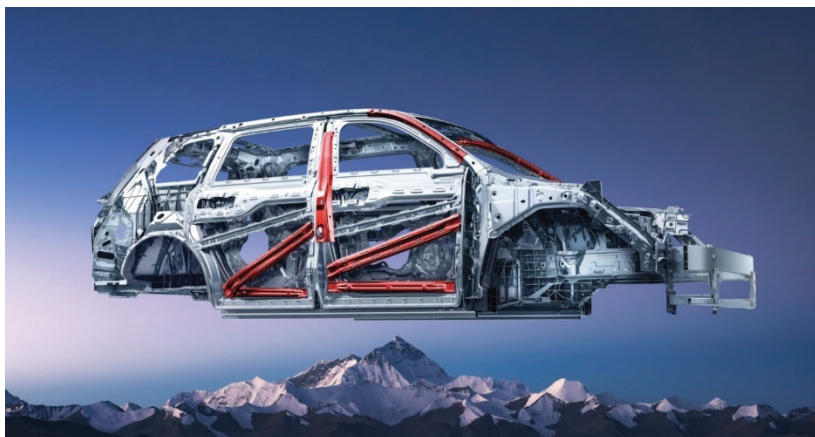
問界M9是我們的全景智慧旗艦SUV，以豪華設計、硬核安全、卓越操控和旗艦智能，滿足用戶全場景的出行需求。問界M9提供增程版和純電版兩種車型。問界M9增程版車型的CLTC超過1,400公里，而純電版車型的CLTC高達630公里。問界M9的廠商建議零售價介於人民幣469,800元至人民幣569,800元之間。

**豪華設計。**我們將中式美學和先進技術融入問界M9車身設計中，其擁有流暢優雅的車身線條，一眼即展現強烈的視覺衝擊力。車內採用純平地板佈局和一流的座椅空間設計，擁有超柔軟的座椅，具有寬傾斜角度的零重力座椅，帶有座椅加熱、可調節靠背和百變功能。問界M9還有一系列貼心設計和功能，包括環繞聲系統、冷暖車載冰箱、香氛系統、環境照明和雙層隔音玻璃，營造無與倫比的舒適駕駛及乘坐體驗。



## 業 務

**硬核安全。**問界M9在12處關鍵部位採用強度為2,000兆帕的熱成型鋼，並採用9,800噸一體化壓鑄技術，整車鋁合金體積佔比超80%。車身結構堅固，兼顧輕量化及安全性。問界M9還採取雙防撞梁設計，及八橫五縱剛性車身架構，多重防護應對正面撞擊，車內9個安全氣囊全面覆蓋16個安全點，多方位保護每個乘客。為確保電池安全，問界M9採取電芯五層安全包覆，另有11個防護腔體包裹。此外，問界M9還配備各種智能安全技術，例如緊急轉向輔助、自動緊急制動、緊急車道保持、路面自適應和自動緊急避讓技術等先進的全向立體融合感知系統提升主動安全能力。



**提升駕駛體驗。**我們提供問界M9增程版和純電版兩種動力形式供用戶選擇。問界M9，在車長達到5,230毫米的情況下憑藉智能四驅系統轉彎半徑達到僅5.8米。其採用全鋁合金底盤、一體式鑄鋁副車架和四球節雙叉臂獨立懸架，且全系列標配智能閉式空氣懸架和CDC（連續減震控制）可變阻尼減震器，可動態調整軟硬度，無論何種地形均能疾速響應，平穩舒適駕駛。

## 業 務



**旗艦智能。**問界M9除注重性能、材質、工藝等方面的傳統豪華特徵外，還通過智能化的安全、輔助駕駛、動力、座艙和底盤提升用車體驗。問界M9配備75英寸、2K高分辨率的AR HUD，集成AR實景視圖，同時第二排配有32英寸的巨大投影屏幕。問界M9搭載先進的集成感知系統，實現540°全方位覆蓋，幫助用戶自信駕馭各種複雜路況，而智能交互矩陣大燈，實現智能照明功能，包括示寬光毯和增強的自適應遠光燈，同時亦通過充電倒計時和音樂節奏同步等功能實現個性化。



我們於2024年2月開始交付問界M9。2024年，問界M9累計交付151,188台，成為中國市場50萬元級車型銷量冠軍。截至2025年6月30日止六個月，我們交付62,433輛問界M9汽車。問界M9改變了中國高端品牌汽車市場銷量的格局，並以全場景能力為科技豪華SUV樹立了新標準。



## 業 務

### 問界M8

我們在2025年4月推出了全新家庭智慧旗艦SUV問界M8。

問界M8是我們圍繞高品質家庭用戶打造的一款全尺寸旗艦SUV，在家庭用戶最關心的舒適、安全、智能、豪華等方面，打造旗艦體驗，滿足家庭用戶全場景的出行需求，為高品質家庭用戶提供移動生活空間新選擇。

問界M8增程版车型CLTC綜合續航超過1,500公里，純電版车型CLTC綜合續航超過700公里，提供五座和六座可選，廠商建議零售價介於人民幣359,800元至人民幣449,800元之間。



**舒適。**問界M8致力於打造在空間、舒適、便利等方面全方位升級的用戶體驗。

問界M8的3,105mm超長軸距，帶來寬闊的艙內空間。六座配置具備3 m<sup>2</sup>的純平地板及近1米最大腿部空間，而五座配置二排更舒展，後備箱空間高達1,086L；全系標配超柔軟的舒雲座椅，六座配置零重力座椅、五座配置准零重力座椅，全面提升用戶的乘坐體驗；問界M8具備百變空間特性，包括豐富的座艙儲物、超大的後備箱和隱藏暗格、後排座椅下儲物箱等，為用戶帶來便捷用車體驗。

---

## 業 務

---

**安全。**問界M8從被動安全、主動安全、健康安全等方面，不遺餘力守護家人的每一次出行。

問界M8採用八橫五縱玄武車身，全車多達12處2,000MPa熱成型鋼，提供多重結構防護；全車標配9個氣囊，門把手首創三重安全防護設計；主動安全方面，全車多達30個傳感器，搭載雙激光雷達，採用分佈式4D毫米波雷達設計，賦予強大的全維感知能力，全向防碰撞能力再進化。問界M8驗證了多達25個艙內誤潑水場景，且具備同級領先的700mm應急涉水能力，最大化覆蓋用戶極端場景。問界M8全車採用大量健康親膚材質和綠色環保工藝，配備更舒適的雙層流四溫區空調、UVC+MOFs抗菌除味濾芯等，可實現快速淨味和高效殺菌，除菌效率高達99.9%。

**智能。**問界M8除了具備同級領先的輔助駕駛能力外，在智能座艙方面，配備百萬像素智慧投影大燈、一體式環宇三聯屏、68英寸實景AR HUD等，同時第二排配有32英寸的巨幅投影屏幕，支持幕布懸停；在智能底盤方面，問界M8具備底盤全維融合感知能力，全系標配智能雙腔閉式空氣懸架和CDC可變阻尼減震器，可動態調整軟硬度，實現更穩定的連續控制，除此以外，問界M8具備道路預瞄、智能高度補償、舒適制動、暈車舒緩等能力，為用戶提供更舒適、更平穩、更靈活、更高級的駕乘體驗。

**豪華設計。**問界M8沿襲家族化設計語言，具有長軸距、高車身的優雅比例和挺拔身姿。其外觀採用一體式貫穿燈設計，內飾採用簡奢舒享的設計理念。

我們的問界M8獲得市場追捧，2025年4月正式上市後及截至2025年6月底，我們交付35,183輛問界M8。

## 業 務

### 問界M7

問界M7為家庭智慧豪華中大型SUV，被市場譽為「國民SUV」，具有可靠駕控、可靠安全、可靠輔助駕駛、可靠空間及可靠顏值特點。問界M7增程版車型的CLTC超過1,300公里。問界M7的廠商建議零售價介於人民幣249,800元至人民幣329,800元之間。



問界M7通過攝像頭、激光雷達提前識別路面信息，配合懸架中的連續可變阻尼減振器調節以及前後軸扭矩智能轉移，過減速帶時舒適安穩。

問界M7提供超凡安全駕乘體驗。被動安全方面，車身結構採用超高強度熱成型鋼，並標配八個安全氣囊，雙預緊安全帶。主動安全方面，搭載前向防碰撞、前向異形障礙物防碰撞、側向及後向防碰撞等功能。問界M7還採用航空級隔熱、極速主動製冷降溫、三重特種耐衝擊防爆技術，有效保障電池安全。

問界M7內部空間寬敞，配置增強舒適感的多種座椅，以及經精心考慮設計的座艙及駕駛功能，包括具有寬傾斜角度的零重力座椅、大型全景天窗、靜音電吸門和電動踏板，以實現更大的移動性和安全感。問界M7沿襲問界品牌設計語言，提供一系列的顏色選擇和內飾選擇，以滿足多元的用戶偏好。

2022年、2023年、2024年及截至2025年6月30日止六個月，問界M7交付量分別為17,648輛、60,049輛、197,246輛及33,760輛。問界M7於2024年的交付量居2024年中國市場30萬元級自主品牌車型銷量第一名。



## 業 務

### 問界M5

問界M5為智能電動中型SUV樹立了新趨勢，為我們的高顏都市智能中型SUV，以「高性能+高性價比」雙核心優勢深受年輕家庭及科技先鋒人群喜愛。問界M5還可選配Racing Sport套件增強運動風格，使用優質材料營造豪華舒適氛圍，並增強駕駛樂趣。問界M5配備集成多模態的先進感知系統，無需依賴高精度地圖即可實現精確的環境感知。問界M5亦提供全方位的防撞系統，確保駕駛安全。問界M5增程版車型的CLTC超過1,400公里，純電版車型的CLTC超過600公里。問界M5的廠商建議零售價介於人民幣229,800元至人民幣249,800元之間。



2022年、2023年及2024年及截至2025年6月30日止六個月，問界M5交付量分別為52,686輛、34,343輛、38,647輛及16,332輛。

### 其他品牌

除問界品牌外，我們亦提供其他品牌的新能源汽車和燃油車，包括藍電（主要車型的廠商建議零售價介於人民幣99,800元至人民幣129,800元）、風光（主要車型的廠商建議零售價介於人民幣52,800元至人民幣169,100元）、DFSK（主要車型的廠商建議零售價介於人民幣38,900元至人民幣61,900元），每個品牌面向不同的細分市場。

## 業 務

下表載列我們於所示期間按品牌劃分以絕對金額及佔總收入的百分比列示的收入明細：

|          | 截至12月31日止年度 |       |            |       |             |       | 截至6月30日止六個月 |       |            |       |
|----------|-------------|-------|------------|-------|-------------|-------|-------------|-------|------------|-------|
|          | 2022年       |       | 2023年      |       | 2024年       |       | 2024年       |       | 2025年      |       |
|          | 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      | %     |
|          | (未經審計)      |       |            |       |             |       |             |       |            |       |
| 汽車銷售     |             |       |            |       |             |       |             |       |            |       |
| 問界.....  | 20,519,344  | 60.3  | 24,308,455 | 67.9  | 131,907,096 | 90.9  | 58,420,992  | 89.9  | 56,281,847 | 90.3  |
| 其他品牌..   | 10,761,545  | 31.6  | 9,248,038  | 25.9  | 7,031,132   | 4.8   | 3,315,969   | 5.1   | 2,826,319  | 4.5   |
| 其他 ..... | 2,775,185   | 8.1   | 2,232,392  | 6.2   | 6,175,395   | 4.3   | 3,277,353   | 5.0   | 3,250,659  | 5.2   |
| 總計 ..... | 34,056,074  | 100.0 | 35,788,885 | 100.0 | 145,113,623 | 100.0 | 65,014,314  | 100.0 | 62,358,825 | 100.0 |

下表載列我們於所示期間按品牌劃分的汽車銷售量明細。

|            | 截至12月31日止年度    |                |                | 截至6月30日止六個月    |                |
|------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
|            | 2022年          | 2023年          | 2024年          | 2024年          | 2025年          |
| 問界 .....   | 77,874         | 102,559        | 388,740        | 181,960        | 151,977        |
| DFSK ..... | 64,866         | 68,297         | 43,529         | 24,692         | 19,749         |
| 風光 .....   | 74,876         | 36,550         | 28,093         | 11,500         | 7,525          |
| 藍電 .....   | 12,681         | 12,933         | 34,153         | 16,323         | 11,155         |
| 其他品牌.....  | 36,949         | 31,970         | 2,493          | 1,325          | 8,197          |
| 總計 .....   | <u>267,246</u> | <u>252,309</u> | <u>497,008</u> | <u>235,800</u> | <u>198,603</u> |

### 未來車型

我們致力於持續推出新車型，確保滿足客戶不斷變化的需求。我們聚焦於中國新能源汽車的高端細分市場。通過利用先進技術和創新設計，提升客戶的駕駛體驗，同時在快速增長的市場中擴大我們的影響力。

### 零部件及材料

我們亦為其他整車企業提供新能源汽車的核心部件，主要包括增程器、驅動電機、動力總成，以及座椅、保險槓等汽車零部件。

## 業 務

### 我們的業績

### 我們的收入

下表載列所示期間我們按性質劃分，並以絕對金額和佔總收入的百分比列示的收入明細。

|                         | 截至12月31日止年度       |              |                   |              |                    |              | 截至6月30日止六個月       |              |                   |              |        |  |
|-------------------------|-------------------|--------------|-------------------|--------------|--------------------|--------------|-------------------|--------------|-------------------|--------------|--------|--|
|                         | 2022年             |              | 2023年             |              | 2024年              |              | 2024年             |              | 2025年             |              |        |  |
|                         | 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             | %            | (未經審計) |  |
| 汽車銷售                    |                   |              |                   |              |                    |              |                   |              |                   |              |        |  |
| 新能源                     |                   |              |                   |              |                    |              |                   |              |                   |              |        |  |
| 汽車....                  | 24,934,089        | 73.2         | 28,947,606        | 80.9         | 135,490,526        | 93.4         | 60,198,727        | 92.6         | 57,951,847        | 92.9         |        |  |
| 燃油車....                 | 6,346,800         | 18.6         | 4,608,886         | 12.9         | 3,447,702          | 2.4          | 1,538,234         | 2.4          | 1,156,319         | 1.9          |        |  |
| 其他 <sup>(1)</sup> ..... | 2,775,185         | 8.2          | 2,232,393         | 6.2          | 6,175,395          | 4.2          | 3,277,353         | 5.0          | 3,250,659         | 5.2          |        |  |
| 總計 .....                | <u>34,056,074</u> | <u>100.0</u> | <u>35,788,885</u> | <u>100.0</u> | <u>145,113,623</u> | <u>100.0</u> | <u>65,014,314</u> | <u>100.0</u> | <u>62,358,825</u> | <u>100.0</u> |        |  |

附註：

(1) 其他包括零部件及材料（主要包括增程器、驅動電機、動力總成及其他汽車零部件）的銷售。

### 汽車銷售量

下表載列我們於所示期間的汽車銷售量數據。

|            | 截至12月31日止年度    |                |                | 截至6月30日止六個月    |                |
|------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
|            | 2022年          | 2023年          | 2024年          | 2024年          | 2025年          |
| 新能源汽車..... | 135,054        | 150,926        | 426,885        | 200,949        | 172,108        |
| 燃油車 .....  | 132,192        | 101,383        | 70,123         | 34,851         | 26,495         |
| 總計 .....   | <u>267,246</u> | <u>252,309</u> | <u>497,008</u> | <u>235,800</u> | <u>198,603</u> |

我們的新能源汽車銷售量由2022年的13.51萬輛增長11.8%至2023年的15.09萬輛，並於2024年進一步大幅增長至42.69萬輛，這主要得益於我們持續提升品牌知名度、優化產品組合以及增強客戶體驗。我們的新能源汽車銷售量由截至2024年6月30日止六個月的20.09萬輛下降至截至2025年6月30日止六個月的17.21萬輛，主要由於2025年4月推出問界M8。市場對新車型上市的預期可能會影響潛在客戶下單的時間。燃油車銷售量由2022年的13.22萬輛下降至2023年的10.14萬輛，並於2024年進一步降至7.01萬輛，由截至2024年6月30日止六個月的3.49萬輛下降至截至2025年6月30日止六個月的2.65萬輛，主要原因是我們根據中國乃至全球的行業發展趨勢，戰略性地向新能源汽車轉型。

## 業 務

### 我們的技術

我們通過持續技術創新，形成核心技術能力，構築起行業競爭優勢。技術實力的不斷積累夯實了產品品質與性能基礎，進一步鞏固競爭壁壘，使我們在行業中脫穎而出。

#### 魔方技術平台

魔方技術平台是具備持續進化能力的智能平台，實現尺寸百變、車型百變，是行業首發可以兼容超增、純電、超混三種新能源動力總成的平台。魔方技術平台的模塊化設計允許組件的高效集成和互換，我們能夠憑藉平台化能力高效可靠地實現系列車型的快速量產。我們的魔方技術平台採用先進的一體化增程架構，採用先進的驅動電機、逆變器和基本組件，專為高效、可靠和高性能而設計。我們亦使用可擴展的電池，能夠適應不同車型的特定要求。我們的魔方技術平台亦包括全面的車輛控制系統，用於管理關鍵功能，例如電池管理、能源優化和輔助駕駛功能等。這種集成方法提高了車輛的整體性能和安全性。魔方技術平台利用輕質材料（例如鋁合金、鎂合金等）和新結構工程技術，實現性能更優、重量更輕。

#### 超級增程

我們最新一代的超級增程系統量產熱效率可達44.8%，最高油電轉化率為3.65kWh/L。我們與多家行業夥伴建立合作關係推動增程式電動汽車的發展。我們的超級增程系統採用RoboREX智能控制技術，能夠結合電池電量、駕駛條件、地圖數據等，實現全局動態規劃與智能尋優決策，並快速響應執行。相對傳統的控制技術，能夠提高系統的運行效率，增加車輛的總行駛里程並進一步提升保電能力。同時，該技術能夠進一步優化整車NVH，從而帶給用戶更加節能高效、靜謐無感的駕乘體驗。

#### 安全技術

我們以用戶全場景安全需求為驅動，以真實用車場景和交通事故數據分析為基礎，從「生命保護、車身防護、健康呵護、隱私守護」四大安全場景出發，全方位構建覆蓋被動安全、主動安全等九大維度，以場景定義安全的智能安全技術體系，覆蓋超過180項用戶用車場景，開發超過300項安全功能。生命保護領域，通過超高整車鋁合

---

## 業 務

---

金體積佔比，一體化壓鑄技術，超高強度熱成型鋼，艙內安全氣囊全面覆蓋等，全方位保護各類碰撞場景下乘員艙的完整性；車身防護領域，前、後、側360°全向防碰撞系統，前向AEB可支持生效範圍4~150km/h，e-AES自動緊急轉向功能，最大生效範圍50~135km/h，實現邊剎邊讓；健康呵護領域，通過PM2.5空氣淨化、UVC光觸媒技術等有效減少車內有害物質與病菌，保障車內空氣清新；隱私守護領域，通過隔絕外界數據窺探或入侵智能系統，保護隱私安全。

### 智能測試

我們的端雲一體化測試平台，具備先進的測試能力。自研的智能測試終端，能夠實現測試車輛7×24小時自動化測試；開發的環網架構、座艙集群等硬件在環（HIL）測試系統，具備強大的自動化仿真測試能力；我們建立了寒區極限試驗基地，確保極限場景測試覆蓋。通過將自動化測試應用到供應、生產、銷售端，構建了研產供銷質量自動化攔截網。

### 智慧服務

基於我們的自研平台，我們可以提供全鏈路、全生命週期智慧服務能力。我們運用大數據和AI技術，基於數字化底座與智能化平台，可以為用戶提供風險提前預測、遠程診斷、事故和故障實時告警等主動服務，讓用戶暢享全面、精準、高效、優質的智慧服務新體驗。

### 研發

我們持續加大研發投入，始終堅持以創新為動力，緊密結合用戶不斷變化的需求，以創新驅動發展。通過聚焦內部技術研發，不斷提升產品性能與效率。

### 研發能力

我們組建有一支研發團隊，2025年6月30日，該團隊擁有8,005名經驗豐富的研發專業人員，較2024年底增長12.5%。作為行業先鋒，我們吸引並留住了一支經驗豐富的研發團隊。我們的大部分研發人員在汽車製造、智能技術、軟件工程等領域擁有豐富的專業知識和技能。我們將繼續積極招聘研發人才，以進一步創新和改進我們的技術和解決方案。



## 業 務

作為以新能源汽車為核心業務的技術科技型企業，我們必須不斷大力投資加強研發能力。於往績記錄期間，我們在2022年、2023年、2024年及截至2024年及2025年6月30日止六個月分別錄得研發開支人民幣13億元、人民幣17億元、人民幣56億元、人民幣28億元及人民幣29億元。

### 車輛設計與工程

我們已形成強大的新能源汽車及零部件系統設計製造能力。產品設計聚焦傳統豪華和科技豪華屬性，致力於打造契合現代消費者需求的車型。在增程器、電池、動力總成等關鍵零部件的設計、開發與製造上，我們擁有先進技術，為實現產品高性能與高可靠性奠定了堅實基礎。

魔方技術平台是我們整車平台的核心，其智能安全、多元動力、百變空間、智慧引領的特性能夠讓我們圍繞用戶的需求快速推出不同尺寸、不同動力形式的高安全、高性能、高質量的產品。同時，我們運用計算機輔助工程模擬與分析技術，開展整車全場景測試，確保設計和工程流程達到高標準。此外，工程製造團隊與供應商、合作夥伴緊密協作，對零部件進行優化設計，保障產品在整個研發及後續環節都能保持性能與品質。

### 製造、供應鏈及質量控制

#### 製造

我們不斷提升汽車製造的智能化水平，採用精益求精的生產方式，推動運營效率的持續提升和產品質量的持續改進。

目前，我們有多家智慧工廠，主要生產問界系列，分別為賽力斯超級工廠（龍盛）（「**超級工廠（龍盛）**」）、賽力斯超級工廠（鳳凰）（「**超級工廠（鳳凰）**」）和賽力斯超級工廠（龍興）（「**超級工廠（龍興）**」）（統稱「**超級工廠**」）各工廠均位於中國重慶，截至最後實際可行日期，總設計產能約為30萬輛。我們的智慧工廠利用先進數據和智能技術，融合先進製造技術與信息／通信技術，打造連接物理世界與數字世界的「智造」生態圈。我們利用數字仿真及虛擬調試技術，縮短車間產線生產上量的爬坡週期，使智慧工廠實現「垂直」上量。通過硬件、軟件、網絡和平台的智能架構相融合，我們以實

## 業 務

時在線的響應方式，快速精準地進行規模化定制生產。我們的工廠遵守嚴格的質量自動化控制和質量管控標準，以實現始終如一的高質量產品輸出。除超級工廠外，我們還在中國重慶及湖北運營兩家主要生產其他電動汽車及燃油汽車的工廠，總設計產能約為30萬輛。總體而言，截至最後實際可行日期，我們於中國的年產能合計約為60萬輛。為拓展全球業務布局，我們在印度尼西亞運營一個生產基地，主要以非問界品牌生產燃油及混合動力SUV和輕型商用車，設計年產能約2萬輛。

下表載列我們的生產基地各自於往績記錄期間的設計產能、產量及產能利用率：

| 位置          | 截至12月31日止年度 |         |                    |         |         |                    |         |         |                    | 截至6月30日止六個月            |         |                    |
|-------------|-------------|---------|--------------------|---------|---------|--------------------|---------|---------|--------------------|------------------------|---------|--------------------|
|             | 2022年       |         |                    | 2023年   |         |                    | 2024年   |         |                    | 2025年                  |         |                    |
|             | 設計產能        | 產量      | 利用率 <sup>(1)</sup> | 設計產能    | 產量      | 利用率 <sup>(1)</sup> | 設計產能    | 產量      | 利用率 <sup>(1)</sup> | 設計產能                   | 產量      | 利用率 <sup>(1)</sup> |
|             | (輛)         | (輛)     | (%)                | (輛)     | (輛)     | (%)                | (輛)     | (輛)     | (%)                | (輛)                    | (輛)     | (%)                |
| 中國 .....    | 450,000     | 263,198 | 58.5               | 450,000 | 254,497 | 56.6               | 600,000 | 495,554 | 82.6               | 300,000 <sup>(2)</sup> | 201,981 | 67.3               |
| 印度尼西亞 ..... | 30,000      | 2,899   | 9.7 <sup>(4)</sup> | 30,000  | 1,537   | 5.1 <sup>(4)</sup> | 30,000  | 877     | 2.9 <sup>(4)</sup> | 15,000 <sup>(3)</sup>  | 606     | 4.0 <sup>(4)</sup> |

附註：

- (1) 利用率等於同期產量除以設計產能。
- (2) 按設計年產能60萬輛計算。
- (3) 按設計年產能3萬輛計算。
- (4) 往績記錄期間印尼工廠的利用率相對較低，主要是由於建設該工廠的目的是支持我們的未來全球拓展戰略。我們預計，隨著全球拓展的推進，該工廠的利用率將逐步提升。

### 超級工廠（龍盛）

超級工廠（龍盛）佔地約500,000平方米，2024年兩江工廠的設計年產能為50,000輛。

超級工廠（龍盛）集衝壓、焊裝、塗裝、總裝四大智造生產流程，部署了智能機器人，實現了激光飛行焊接和高精度藍光檢測等關鍵工序的全自動化。我們利用先進的系統，包括製造執行系統(MOM)及物料配送系統(LMS)，實現實時數據協調和靈活的訂單式生產。

---

## 業 務

---

### 超級工廠(鳳凰)

超級工廠(鳳凰)佔地約800,000平方米，2024年鳳凰工廠的設計年產能為100,000輛。

超級工廠(鳳凰)是數字物理集成的典範，利用了智能機器人和MOM系統，實現生產計劃與自動化設備的無縫集成。衝壓及焊接等關鍵工序實現了全自動化，支持快速模具切換和訂單驅動式生產。質量控制結合了輔助駕駛傳感器校準標定和基於雲的預防性質量管理，以確保產出的一致性。

### 超級工廠(龍興)

超級工廠(龍興)佔地約1,830,000平方米，2024年超級工廠的設計年產能為150,000輛，按照國際領先標準及工業互聯網要求建設，具備高效、智能、先進、綠色四大特質。

超級工廠(龍興)在設計上充分融合了數字化和智能化技術，實現了設備、流程和數據之間的無縫連接。超級工廠(龍興)擁有超過3,000台智能化設備組成的生產系統，關鍵工序自動化，實現了高效率和高精度。

我們通過領先的萬噸級壓鑄機，實現了一體化壓鑄部件中最高的集成度，在降低生產複雜性的同時增強了結構完整性。生產過程具有靈活性、透明性、互聯性和智能化的特點，樹立了新的行業標桿。此外，我們採用高精度的測量和質量檢測系統，包括藍光掃描技術和在線機器人監測，確保達到0.05毫米的先進測量精度。我們的人工智能視覺監控系統配備43個檢測點，可對生產過程進行實時監督和全面檢查。超級工廠(龍興)運用質量自動化檢測技術，實現下綫車輛質量檢測，從而保證高標準的質量和追溯。

此外，我們通過純電無人駕駛重卡車輛、ICS無人化集成管理系統、智能換電補能系統建立智慧園區系統PTMS，實現24小時不間斷的智能廠區物流輸送系統，將入庫物料的立體庫位編碼和IT系統進行對應，實現「一料一檔」，而通過採用機器人裝箱加AMR自動轉運入庫合二為一的方式，提高收、揀、配效率和自動化水平。

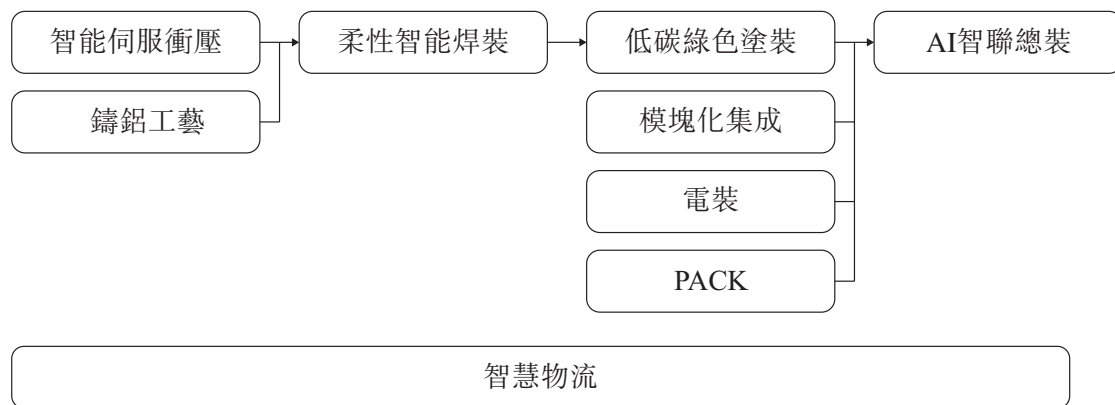
## 業 務

### 我們的生產流程

我們根據客戶訂單進行排產。為最大限度提高效率、降低缺陷率及確保產品交付的及時性，我們採用多種製造技術，利用數字化、智能系統和物聯網，以實現實時響應及定制化生產。

我們的工程團隊致力於不斷開發零部件製造及產品組裝方面的生產及管理技術，輔以高度自動化的機器人與設備，提高「智慧工廠」的數字化水平，以更好地應用於我們的生產及測試流程。

我們的超級工廠全面集成智能技術，可確保整個生產過程中設備與數據之間的無縫連接。以超級工廠（龍興）為例，下圖顯示我們電動汽車的主要生產流程步驟：



### 衝壓

超級工廠（龍興）配備了先進的伺服衝壓機、單臂機器人機械手、自動裝框技術和AGV運輸系統，以及基於藍光測量系統，可實現鋼鋁部件的全自動生產和檢測。7,700噸的全自動智能伺服衝壓線能夠每分鐘衝壓16鈹金件，同時降低能耗15%。此外，超級工廠（龍興）採用機器人裝框和AGV系統進行自動化倉儲，進一步提高生產效率。值得一提的是，我們的超級工廠（龍興）集成精度為 $\pm 0.05\text{mm}$ 的測量技術，確保了高精度的質量檢查。這種先進的系統顯著提高了產品質量和製造效率，增強了整個生產過程的精度和一致性。

---

## 業 務

---

### 焊裝

我們使用焊裝機器人實現焊接自動化，並在車門採用激光焊接技術，以增強車身剛度，從而提高車輛的整體安全性。一體化壓鑄後車體將後車身結構從87個單獨的部件減少到一個整件，大幅度增強了車輛的結構集成和輕量化。此外，該生產線利用自衝鉚接和熱流鑽孔技術，能夠處理鋼鋁混合體結構，確保高質量的連接。

### 塗裝

我們採用先進的環保水性塗料技術。塗裝過程由智能機器人實現完全自動化。塗裝車間的預處理和電泳工藝採用薄膜技術，取代傳統的磷化工藝，從而實現磷和一類金屬鎳的零排放。

### 總裝

在最終組裝時，底盤、車輪、電驅系統、車燈和制動系統連接到車身。總裝車間關鍵工序已實現高自動化安裝，確保了一致性和精度。人工智能驅動的實時視覺檢測系統利用高清攝像頭捕捉車輛底盤的AI成像，檢查58個螺栓的裝配質量，以確保裝配過程質量一致性。此外，總裝車間配置34個類似的檢查點，確保每個關鍵生產步驟的質量。

我們的設施高度數字化和自動化，使我們能夠實時跟蹤、監控、預警、優化，從訂單、生產、檢測、入庫實現數字化端到端生產流程。

### 智慧物流

我們的行業首創智慧物流港將集裝箱立體倉儲技術與無人卡車配送技術應用到生產場景中，實現集裝箱的動態存儲和週期性管理。

### 供應鏈

憑藉逾20年的汽車行業經驗，我們已形成帶領問界車型走向成功的核心技術能力。同時，我們建立了可靠且可擴展的供應網絡。我們在與行業領先的供應商（如華為、寧德時代）建立長期戰略合作夥伴關係基礎之上，共同打造了一個開放、包容和相互依存的生態系統。



---

## 業 務

---

### 與華為的合作

我們與華為建立了長期穩固的業務關係。我們與華為的戰略合作概述如下。

- **華為提供的產品及服務。**我們向華為採購汽車零部件，例如我們所有的問界汽車使用的智能座艙及駕駛輔助系統。此外，憑藉華為的品牌知名度及龐大實體店網絡，我們亦向華為採購廣宣服務，以營銷及銷售我們的問界汽車。例如，在由華為運營及管理的約700個體驗中心，我們提供問界汽車作展示及試駕。客戶亦可直接在體驗中心下單，銷售及交付則在我們和經銷商管理運營的AITO用戶中心完成。
- **對引望的股權投資。**於2024年8月23日，我們與華為簽訂了股權轉讓協議，以總對價人民幣115億元收購華為所持當時全資子公司深圳引望10%的股權。藉由該交易，我們預計將通過此次收購不斷完善我們的運營生態系統，進一步加大對智能汽車技術的投資，提升智能汽車零部件供應鏈的穩定性，加強與華為的戰略合作關係，持續加強我們在先進車輛智能化技術佈局和智能電動汽車競爭力方面的優勢，同時擴大與戰略合作夥伴的生態合作。詳情請參閱「歷史、發展及公司架構－重要收購及資產出售－收購深圳引望的少數股權」。
- **商標購買。**於2024年，我們購買華為（我們的戰略業務合作夥伴及獨立第三方）及其關聯方共計919項主要與問界相關的商標以及44項相關外觀設計專利，對價約為人民幣25億元。該對價乃經雙方協商釐定。此項交易不會影響我們與華為的業務合作關係。

雙方將繼續加強穩定可持續的合作關係。基於此，我們已於2024年與華為簽署非獨家合作協議，進一步深化業務合作。我們與華為合作不涉及任何有關利潤分成的安排，根據弗若斯特沙利文的資料，這符合行業慣例。

## 業 務

### 與華為關係的重要性

於往績記錄期間，我們的業務顯著增長且盈利能力提升，此主要歸因於問界汽車的成功。我們與華為的合作是問界汽車成功的重要推動因素。我們與華為一直保持良好及長期的業務關係。考慮到(i)雙方自2019年以來保持友好、互利的合作往績。例如，根據弗若斯特沙利文的資料，問界汽車於2024年的銷量是鴻蒙智行聯盟新能源汽車品牌中最大的，(ii)我們對引望（華為的子公司，主要從事提供智能車輛解決方案）進行投資以加強與華為的戰略關係，及(iii)根據我們於2024年與華為訂立的長期合作協議，雙方應保持良好的合作關係且任一方不應單方面終止協議，故我們相信我們與華為的關係（包括我們於2024年與華為訂立的合作協議）不會發生重大不利變動。然而，我們可能面臨有關合作帶來的集中及交易對手風險。倘我們與華為的業務關係出現任何重大中斷，我們的業務、財務狀況及經營業績或會受到重大不利影響。請參閱「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們的盈利歸因於若干成功車型的推出以及與重要業務合作夥伴的合作關係」。

我們通過與供應商密切協同，確保零部件的高標準、高質量、高效率、成本優勢及供應鏈穩定性。我們實施先進的供應鏈數字化和預測系統，以實現數智採購、庫存管理和物流，從而提高運營效率及確保關鍵零部件的及時交付。我們積極發揮鏈主作用，建立眾多成熟供應鏈企業的合作生態關係，實現高度的零部件集成和供應商本地集聚，共同設計、共同研發、同步生產。

此外，我們通過供應商本地集聚在同一個生產基地內高效協同運營。這種運營模式實現了實時同步供應，並支持一體化的智能倉儲和物流網絡。我們超級工廠（龍興）部署了一支全電動自主重型卡車車隊，全天候運輸材料。通過集成V2X通信系統及智能電池交換基礎設施，我們實施高效的物流系統，極大限度地縮短傳輸間隔並提高運營連續性。這些創新舉措確保了零部件在各生產階段的無縫流通，同時減少了與傳統物流相關的碳排放。這一垂直整合模式不僅提高了成本效益，還增強了供應鏈的彈性，使該廠成為大規模智能製造的標桿。

## 業 務

### 質量控制

我們將物聯網、大數據及雲計算等先進技術納入我們的質量檢測框架，利用自動質量檢測技術強化傳統的車輛檢測方法。這一整合實現了研發、供應鏈管理、汽車製造和生產線末端檢測之間的無縫協調，利用技術推動持續的質量改進。我們的質量控制框架涵蓋了研產供銷服端到端全鏈質量管理過程，數智質量管理體系全面引入人工智能、數字孿生、大模型等技術，實現數字仿真模擬及數字驗證、零件及整車製造過程在線檢測、下綫車輛自動化檢測，從源頭持續提升質量的設計規劃與事先預防能力，率先實現「概率性質量」向「確定性質量」躍遷，塑造世界級新豪華汽車質量標桿。

研發質量領域，我們採用先進的測試方法，大幅增加樣本量，並將測試時間延長至研發行業標準的四倍以上。除在實際環境中進行極端氣候測試外，我們還在工廠進行模擬氣候條件測試，進行功能、性能和耐久性測試，以驗證車輛在各種條件下的可靠性。聚焦車型級質量全過程信息管理，涵蓋從立項、開發、驗證到投產的全流程開發數據。

零部件質量領域，我們為關鍵零部件制定有專門的質量控制措施，以確保供應商的質量保證。每個關鍵部件在離開供應商工廠之前均須經過自動化檢測，測試數據實時上傳到雲端，確保所交付零部件全部符合規定的質量標準。該流程完全自動化，最大程度地減少了人為干預，提高了一致性和精確度。圍繞零部件級質量數據展開，將供應商生產過程中的關鍵工藝參數、檢驗記錄與批次信息統一接入質量資源池，實現全鏈條信息整合。

生產質量領域，在汽車製造過程中，我們的智慧工廠集成了智能設備、人工智能視覺檢測和多傳感器質量檢查。每個生產步驟均須質量合規，才能進入下一階段。如果檢測到任何不符合要求的情況，生產將自動停止。例如，在電機和高壓系統裝配中，每個螺栓扭矩均會受到自動監控，以確保符合要求。如發現任何偏差，系統即會停止進一步加工，無需人為干預，確保全自動質量控制。

---

## 業 務

---

車輛總裝完成後，我們會進行全面的生產線末端檢測，確保車輛都經過全面測試。憑藉我們覆蓋四大車間的34類工藝全域IoT質量監控體系，我們對整車製造過程進行全面監控，實現超過70,000點位的預防質量監測，為行業領先。我們為每輛汽車分配一個唯一的數字ID，實現生命週期質量控制和可追溯性，確保長期監控和質量保證。對於質量相關的生產數據，系統記錄保留長達15年，確保對所製造的每輛車進行追溯。基於工業互聯網平台，圍繞整車製造全過程，集成焊裝、塗裝、總裝等各工序質量數據，以VIN號為索引，建立車輛單車履歷檔案。

市場質量領域，我們通過核心部件的運行日誌、運行數據實時上傳雲平台，借助大數據模型以及企業自研核心算法，實現車輛可維可測，為用戶提供主動精準服務。同時，我們的軟件升級帶給用戶智能化體驗，讓產品常用常新。結合整車狀態監測與遠程預警機制，實現用戶問題快速定位、快速響應，並提供精準化用車服務和推薦方案，全面提升用戶體驗與品牌黏性。得益於數智質量管理在產品研發、製造、市場和服務的全生命週期深度融入，賽力斯汽車產品在感知質量、基礎質量等各方面表現優異。根據弗若斯特沙利文報告，問界品牌連續3年獲得新能源電動汽車品牌新車質量排名第一、同時在2024年度下半年新能源汽車品牌健康度研究中位列NPS第一，充分展現了我們在產品質量領域的強大實力和堅定承諾。

## 銷售及營銷

### 全渠道戰略

我們構建線上線下一體化策略，連接數字觸點和實體門店，覆蓋從第一次互動到購買及售後支持的整個客戶旅程。該全渠道方法可確保流暢、一致和靈活的客戶體驗，並使我們能夠擴大市場佔有率。

通過AITO App和官方網站，潛在客戶可輕鬆探索車輛功能、自定義配置、安排試駕和下訂單。線上互動與線下門店密切相連，客戶可在線下門店試駕，接受面對面的諮詢，並完成購買。線上做出的數字偏好和選擇可在門店無縫觸達，確保跨渠道的一致體驗。

## 業 務

我們的實體問界門店是數字業務的延伸，提供親身參與和售後服務。此外，我們在電商和第三方平台上的駐紮增強了可及性，提供與其他銷售渠道一致的融資選擇和促銷優惠。我們實體問界門店包括位於中國240多個城市的超350個AITO用戶中心和超700個體驗中心。我們的AITO用戶中心專為問界品牌打造，提供從試駕到銷售交付到維修及售後服務的一站式客戶服務；而體驗中心提供展車、試駕及下訂單服務，主要為產品推廣及吸引客戶。例如，在由華為運營及管理的體驗中心，我們提供問界汽車作展示及試駕。客戶亦可直接在體驗中心下單，後續的銷售及交付則在我們和我們的經銷商管理運營的AITO用戶中心完成。通過該模式，問界汽車的銷售、交付及服務均集中於AITO用戶中心進行處理，而體驗中心負責拓展問界品牌的市場推廣和客戶觸及，並將用戶訂單導流至AITO用戶中心。由於在地理覆蓋範圍上不存在重大重疊且服務不同的功能，我們認為AITO用戶中心及體驗中心網絡使我們能夠觸達更廣泛的客戶群體。

通過整合線上線下接觸點，我們打造有凝聚力及靈活度的購買體驗，讓客戶能夠隨時隨地以最適合其需求的方式與我們的品牌互動。

### 銷售網絡

就地理覆蓋範圍而言，我們的大部分收入來自中國，同時也包括歐洲、北美洲、大洋洲等國際市場。下表載列於所示期間按地理位置劃分，並以絕對金額及佔總收入百分比列示的收入明細。

|          | 截至12月31日止年度       |              |                   |              |                    |              | 截至6月30日止六個月       |              |                   |              |
|----------|-------------------|--------------|-------------------|--------------|--------------------|--------------|-------------------|--------------|-------------------|--------------|
|          | 2022年             |              | 2023年             |              | 2024年              |              | 2024年             |              | 2025年             |              |
|          | 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             | %            |
|          | (未經審計)            |              |                   |              |                    |              |                   |              |                   |              |
| 中國 ..... | 30,134,196        | 88.5         | 30,812,974        | 86.1         | 140,902,880        | 97.1         | 63,166,529        | 97.2         | 60,937,161        | 97.7         |
| 海外 ..... | 3,921,878         | 11.5         | 4,975,911         | 13.9         | 4,210,743          | 2.9          | 1,847,785         | 2.8          | 1,421,664         | 2.3          |
| 總計 ..... | <u>34,056,074</u> | <u>100.0</u> | <u>35,788,885</u> | <u>100.0</u> | <u>145,113,623</u> | <u>100.0</u> | <u>65,014,314</u> | <u>100.0</u> | <u>62,358,825</u> | <u>100.0</u> |



## 業 務

下表載列於所示期間我們車輛的銷售渠道及其各自的收入貢獻。

|          | 截至12月31日止年度       |              |                   |              |                    |              | 截至6月30日止六個月       |              |                   |              |
|----------|-------------------|--------------|-------------------|--------------|--------------------|--------------|-------------------|--------------|-------------------|--------------|
|          | 2022年             |              | 2023年             |              | 2024年              |              | 2024年             |              | 2025年             |              |
|          | 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             | %            |
|          | (未經審計)            |              |                   |              |                    |              |                   |              |                   |              |
| 經銷 ..... | 27,846,603        | 81.8         | 33,464,269        | 93.5         | 136,888,738        | 94.3         | 60,438,567        | 93.0         | 59,156,066        | 94.9         |
| 直銷 ..... | 6,209,471         | 18.2         | 2,324,616         | 6.5          | 8,224,885          | 5.7          | 4,575,747         | 7.0          | 3,202,759         | 5.1          |
| 總計 ..... | <u>34,056,074</u> | <u>100.0</u> | <u>35,788,885</u> | <u>100.0</u> | <u>145,113,623</u> | <u>100.0</u> | <u>65,014,314</u> | <u>100.0</u> | <u>62,358,825</u> | <u>100.0</u> |

### 中國

根據行業慣例，我們主要通過經銷商網絡銷售我們的新能源汽車至覆蓋中國市場。下表載列所示期間我們的經銷商經營的AITO用戶中心的變動情況：

|                    | 截至12月31日／截至該日止年度 |       |       | 截至6月30日／<br>截至<br>該日止六個月 |
|--------------------|------------------|-------|-------|--------------------------|
|                    | 2022年            | 2023年 | 2024年 | 2025年                    |
|                    |                  |       |       |                          |
| 期初 .....           | 83               | 195   | 208   | 312                      |
| 開設經銷AITO用戶中心 ..... | 117              | 19    | 104   | 48                       |
| 關閉經銷AITO用戶中心 ..... | 5                | 6     | 0     | 4                        |
| 數量增加／(減少)淨額 .....  | 112              | 13    | 104   | 44                       |
| 期末 .....           | 195              | 208   | 312   | 356                      |

於往績記錄期間，AITO用戶中心數量有所增加，主要是基於問界汽車的高質量和高性能，用戶對問界汽車的需求大幅增加。隨著問界銷量的快速增長，2022年AITO用戶中心的數量迅速擴增，而2023年AITO用戶中心的新增數量相對放緩，主要是由於我們將重點轉向優化現有經銷商網絡及門店效率，而非單純追求規模增長。這一策略調整為2024年AITO用戶中心的可持續、高質量增長奠定了更堅實的基礎。截至2025年6月30日，我們已與逾160家經銷商達成合作，各經銷商運營1至37個AITO用戶中心。我們認為與經銷商的合作並無重大集中風險，原因為於往績記錄期間各年度／期間，我們的經銷商運營的AITO用戶中心不超過總數的10%。

---

## 業 務

---

我們的其他汽車品牌（如藍電及DFSK）主要通過我們的經銷商門店銷售。截至2022年、2023年及2024年12月31日以及2025年6月30日，我們其他汽車品牌的經銷商門店網絡分別包括1,882家、1,317家、400家及456家門店，2024年減少主要是由於我們戰略性地將重點轉向我們的問界品牌。

### 海外

於往績記錄期間，我們的絕大部分產品及服務均在中國銷售。然而，我們亦已進入海外市場，已在歐洲、中東、美洲和非洲的多個國家進行業務佈局。歐洲方面，已擴展到挪威、德國、英國、瑞士等市場，標誌著成功完成初步的全球市場擴張。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們主要在海外市場銷售我們DFSK品牌下的燃油車及新能源車。2022年、2023年、2024年及截至2024年及2025年6月30日止六個月，我們的海外收入分別為人民幣3,921.9百萬元、人民幣4,975.9百萬元、人民幣4,210.7百萬元、人民幣1,847.8百萬元及人民幣1,421.7百萬元。

我們計劃繼續擴展至其他國際市場。我們的目標是建立和增強海外銷售和服務能力，並調整軟件系統的用戶界面，為海外市場消費者提供更好的產品和服務。

### 我們的線上接觸點

我們的AITO App與線下門店的功能集成，用戶諮詢、試駕預約、定金支付、售後預約等整個過程均可線上完成。通過AITO App，潛在客戶可訂購我們的電動汽車。依靠強大的供應鏈管理能力，我們讓客戶能夠從大量配置中進行選擇，例如車輛顏色、輪轂尺寸和樣式、車載娛樂和零重力座椅。用戶可在AITO App進一步實時查看訂單狀態、評估服務並與其他用戶互動。這種即時反饋亦使我們能夠進一步提升服務和客戶體驗。

### 經銷商管理

為確保與我們的品牌價值和銷售策略保持一致，我們對經銷商採用嚴格的選擇標準，主要關注財務實力、運營能力和行業經驗。我們的經銷商主要在全國或區域範圍內從事汽車銷售，有足夠的財力，在車輛銷售、維修和保養服務方面亦擁有豐富的經驗。我們並無聘請任何次級經銷商。據董事經作出一切合理調查後所知，我們的經銷商為獨立第三方。

---

## 業 務

---

我們通常與經銷商訂立經銷協議。下表列載我們與經銷商訂立的協議的主要條款。

期限：..... 通常為一年。

結算：..... 於交付車輛前，我們通常要求就每份訂單支付預付款。

結算價格按車輛實際採購量計算。

維修、退換貨：.... 我們的經銷商通常負責為用戶提供維修、退換貨服務。

於經銷商退換車輛前，一般須經我們書面批准。

終止：..... 由於我們的業務環境發生重大變化，或我們的業務模式及產品組合發生變化，我們有權於發出通知後終止協議。

根據我們的訂單式生產模式，客戶在問界門店選擇車型後，通過問界線上系統下訂單，由經銷商錄入我們的內部系統。在收到相應訂單後，我們通過AITO用戶中心安排生產並向用戶交付車輛，使我們實現訂單到交付全流程的可視化管理。該模式下，問界門店無權調整產品定價。

我們已制定一系列規範銷售及經銷商管理的措施。新加入的經銷商須滿足問界品牌的四個獨立性要求：獨立的實體（即經銷商必須是經營問界品牌的獨立法人實體）、獨立建店（即按照我們的標準建立的集問界汽車的銷售、交付及服務於一體的獨立門店）、獨立資金（即經銷商必須確保AITO用戶中心的運營資金獨立，不得用於非AITO用途）、獨立人員（即經銷商必須組建獨立的團隊運營AITO用戶中心）。我們聘請第三方對擬加入的AITO用戶中心進行獨立評估。我們亦制定了管理AITO用戶中心的設立、交付、服務及運營以及品質等的政策。我們亦制定了管理AITO用戶中心的加盟、建設、運營及轉讓／退出的具體措施。

為盡量降低經銷商之間的競爭風險，(i)我們根據（其中包括）市場容量及現有經銷商的審核制定年度計劃，從而管理各地區的經銷商數量，及(ii)明確劃定我們經銷商的地理覆蓋範圍。未經我們批准，經銷商不得新建AITO用戶中心。我們通常主要根據市場情況（例如訂單和銷售記錄以及現有AITO用戶中心的覆蓋情況）決定是否有新建AITO用戶中心的需要。為降低渠道堵塞的風險，我們建立了經銷商管理系統(DMS)，

## 業 務

用於監控和跟蹤訂單，記錄訂單詳情、客戶信息、門店位置、車輛型號及序列號、交付和付款情況等，從而全面掌握經銷商所售每輛汽車的狀態。我們亦已採取多項內控措施，例如每月上報經銷商的銷售、交付及服務分析數據；實時監控經銷商關鍵績效指標（包括針對表現最差的經銷商制定整改計劃，通過收集關鍵財務指標監控財務和風險控制），並確定各經銷商的風險等級，實施從警告到暫停授權等相應的控制措施。截至2025年6月30日，我們有6,395輛問界品牌汽車已獲用戶訂購，但尚待經銷商交付。我們通常按訂單生產的基準運營，通過DMS接收並確認訂單後安排生產。

我們為問界門店提供營銷策略、產品特徵和客戶服務方面的指導和培訓。我們通過客戶調查和每月內部風險分析監察特許經營店的運營，以確保其遵守我們的政策和運營要求。我們亦與第三方訂約，每季度對問界門店進行實地考察並評估表現。

我們在問界門店提供一致的品牌形象、客戶體驗和價格，包括在對銷售人員的培訓和門店設計規格等方面均一致。我們統一規劃營銷活動，並在所有問界門店統一實施。經營模式使我們能夠迅速擴展銷售和服務網絡，且我們也計劃繼續擴大該等網絡。

我們依據法律規定進行退貨。倘若發現影響生產批次的重大品質問題，我們通常會同意經銷商退回車輛。由於我們嚴格的質量控制措施和高製造標準，於往績記錄期間，我們並無向經銷商發出任何車輛召回、大範圍產品退貨或重大責任索賠。

## 營銷

我們通過線上促銷和線下活動提高品牌知名度。我們利用各種新聞和資訊平台、汽車垂直媒體及社交媒體平台進行線上營銷。

我們主要利用線上營銷活動來加強品牌資產，並通過整合多個數字渠道來吸引客戶。我們通過我們的AITO App及微信小程序，為用戶提供無縫數字體驗，同時我們在微博和微信等社交媒體平台上的活躍形象促進了參與度和互動。此外，我們通過在一般新聞和汽車新聞門戶網站上投放戰略性廣告來擴大我們的影響力，確保在主要線上平台的廣泛知名度。2024年8月，我們加入中央電視台2024年「品牌強國工程」，成為中央廣播電視總台(CMG)汽車強國行動在汽車行業的戰略合作夥伴。在2025年中央電視台春晚，780輛問界M9汽車在我們的超級工廠（龍興）參加了燈光秀，產生了強烈的公眾宣傳效果。

---

## 業 務

---

我們還在商場、機場和高鐵等高人流區域舉辦線下推廣活動及投放廣告。此外，我們積極參加車展等大型汽車行業活動，以展示我們的技術實力及推出新車型。

### 服務及保修

根據國家規定，我們的新車除易損耗件外的三包有效期為2年或5萬公里（以先達到者為準）。同時，我們為新車提供4年或10萬公里（以先達到者為準）的有限質保，為動力電池、驅動電機、驅動電機控制器、增程器總成提供8年或16萬公里（以先達到者為準）的有限質保。在質保期內，我們還為車主提供全天候的免費道路救援服務。此外，如果在保修期內因質量問題導致維修時間超過24小時，我們還將提供免費代步車或代步補償。

我們為車輛計提保修儲備，其中包括根據保修條款維修或更換車輛的最佳估算預期成本。該等估算主要基於對未來索償的性質、頻率及平均成本的估算。我們會定期重新評估保修應計費用是否充足。截至2025年6月30日，應計質保金為人民幣約21億元。

### 增值服務

我們還提供多種增值服務，為車主提供全面的駕駛體驗。例如，我們提供免費的車聯網(IoV)數據套餐，包括語音交互、導航及空中下載升級的終身免費數據，以及在規定年限內每月一定金額的娛樂媒體數據。

### 客戶及供應商

#### 客戶

於往績記錄期間，我們主要通過我們經銷商的問界門店銷售新能源汽車。

截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度及截至2025年6月30日止六個月，來自往績記錄期間各年度／期間的五大客戶的總收入分別為人民幣47億元、人民幣43億元、人民幣202億元及人民幣74億元，分別佔有關年度／期間我們總收入的13.9%、12.0%、13.9%及11.9%。同期，來自往績記錄期間各年度／期間的最大客戶的收入分別為人民幣13億元、人民幣15億元、人民幣56億元及人民幣25億元，分別佔有關年度／期間我們總收入的4.0%、4.1%、3.8%及4.0%。



## 業 務

下表載列我們於往績記錄期間各年度／期間的五大客戶的詳情：

### 截至2022年12月31日止年度

| 排名        | 客戶  | 背景                                     | 所購買產品類型       | 收入<br>(人民幣千元) | 佔總收入的百分比 |
|-----------|-----|----------------------------------------|---------------|---------------|----------|
| 1 . . . . | 客戶A | 一家以汽車製造、銷售、服務和技術研發為主業的企業，註冊資本為人民幣156億元 | 燃油車、新能源汽車、配件  | 1,347,936     | 4.0%     |
| 2 . . . . | 客戶B | 汽車經銷商                                  | 新能源汽車         | 1,017,481     | 3.0%     |
| 3 . . . . | 客戶C | 汽車經銷商                                  | 新能源汽車、配件      | 908,264       | 2.7%     |
| 4 . . . . | 客戶D | 汽車經銷商                                  | 新能源汽車、配件、維修服務 | 797,103       | 2.3%     |
| 5 . . . . | 客戶E | 汽車經銷商                                  | 燃油車、新能源汽車、配件  | 640,094       | 1.9%     |

### 截至2023年12月31日止年度

| 排名        | 客戶  | 背景    | 所購買產品類型       | 收入<br>(人民幣千元) | 佔總收入的百分比 |
|-----------|-----|-------|---------------|---------------|----------|
| 1 . . . . | 客戶F | 汽車經銷商 | 新能源汽車、維修服務    | 1,459,702     | 4.1%     |
| 2 . . . . | 客戶B | 汽車經銷商 | 新能源汽車         | 874,936       | 2.4%     |
| 3 . . . . | 客戶C | 汽車經銷商 | 新能源汽車         | 680,671       | 1.9%     |
| 4 . . . . | 客戶G | 汽車經銷商 | 新能源汽車、配件、維修服務 | 654,787       | 1.8%     |
| 5 . . . . | 客戶E | 汽車經銷商 | 新能源汽車、燃油車、配件  | 643,572       | 1.8%     |

### 截至2024年12月31日止年度

| 排名        | 客戶  | 背景    | 所購買產品類型       | 收入<br>(人民幣千元) | 佔總收入的百分比 |
|-----------|-----|-------|---------------|---------------|----------|
| 1 . . . . | 客戶F | 汽車經銷商 | 新能源汽車、配件、維修服務 | 5,578,351     | 3.8%     |
| 2 . . . . | 客戶D | 汽車經銷商 | 新能源汽車、配件      | 4,289,864     | 3.0%     |
| 3 . . . . | 客戶C | 汽車經銷商 | 新能源汽車、配件      | 4,010,202     | 2.8%     |
| 4 . . . . | 客戶H | 汽車經銷商 | 新能源汽車、配件      | 3,244,168     | 2.2%     |
| 5 . . . . | 客戶I | 汽車經銷商 | 新能源汽車、配件      | 3,078,035     | 2.1%     |

## 業 務

截至2025年6月30日止六個月

| 排名    | 客戶  | 客戶背景  | 所購買產品類型  | 收入<br>(人民幣千元) | 佔總收入<br>的百分比 |
|-------|-----|-------|----------|---------------|--------------|
| 1.... | 客戶F | 汽車經銷商 | 新能源汽車、配件 | 2,510,927     | 4.0%         |
| 2.... | 客戶C | 汽車經銷商 | 新能源汽車、配件 | 1,407,418     | 2.3%         |
| 3.... | 客戶H | 汽車經銷商 | 新能源汽車、配件 | 1,217,457     | 2.0%         |
| 4.... | 客戶D | 汽車經銷商 | 新能源汽車、配件 | 1,165,843     | 1.9%         |
| 5.... | 客戶B | 汽車經銷商 | 新能源汽車、配件 | 1,130,686     | 1.8%         |

客戶A為我們的主要股東，三名董事及一名監事在客戶A及／或其聯營公司中擔任不同職位。除客戶A外及據他們所知，董事確認，於往績記錄期間各年度／期間，董事、監事或其各自的緊密聯繫人或持有我們已發行股本5%以上的任何股東均未在我們五大客戶中持有任何權益。

### 供應商

我們的供應商主要包括為我們的車輛提供各種關鍵原材料和零部件（主要包括金屬材料（如各類鋼材、鋁材）、電池、電子組件（如發動機、控制器）以及其他材料及零部件（包括座椅及其他汽車零部件等））的企業。我們車輛使用的該等關鍵材料及部件主要來自中國。

### 供應協議主要條款

我們通常與供應商訂立框架協議。下表列載我們與供應商訂立的供應協議的主要條款：

|            |                                                        |
|------------|--------------------------------------------------------|
| 期限：.....   | 通常為一年。                                                 |
| 採購金額：..... | 根據供應協議，我們通常訂立月度採購計劃。我們的框架協議可能訂明不具約束力的年度採購金額作為參考。       |
| 價格：.....   | 相應價格協議中的商品價格一般由雙方單獨磋商及協定。我們的框架協議可能訂明不具約束力的年度採購總價款作為參考。 |

---

## 業 務

---

- 結算：**..... 結算價格按為組裝整車而實際採購的貨物量計算。
- 產品責任：**..... 在質保期內，供應商應承擔因所供貨物缺陷而導致的車輛退換，以及因所供貨物導致的車輛事故而產生的直接及間接損失。
- 終止：**..... 本協議於到期或違約時自動終止，包括由於供應商在收到我們的通知後未能糾正延遲交貨問題。

### 與主要供應商的關係

截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度及截至2025年6月30日止六個月，我們向往績記錄期間各年度／期間的五大供應商的總採購額分別為人民幣139億元、人民幣154億元、人民幣722億元及人民幣352億元，分別佔有關年度／期間我們總採購額的34.7%、36.9%、51.9%及57.9%。同期，我們向往績記錄期間各年度／期間的最大供應商的採購額分別為人民幣58億元、人民幣72億元、人民幣420億元及人民幣200億元，分別佔有關年度／期間我們總採購額的14.5%、17.4%、30.2%及33.0%。我們從該等供應商採購汽車零部件、服務、軟件和設備等主要與問界汽車有關。

我們與主要供應商保持良好的業務關係。例如，我們自2019年以來一直與供應商A保持合作關係。我們向往績記錄期間的五大供應商的協議均未涉及利潤分成安排。各方均保留其自有產品及技術的相關知識產權。我們與該等供應商的協議通常為非排他性協議。於往績記錄期間，我們與主要供應商的業務關係沒有發生過重大中斷。然而，我們仍可能受到與此等供應商相關的集中度和交易對手風險。請參閱「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們依賴我們的供應商提供與我們車輛相關的原材料、零部件、軟件和服務等」。為降低供應鏈風險，我們已與多家供應商建立穩定的關係，我們能夠通過標準化的評價體系經考慮供應商的產品品質、技術實力、企業信譽等商業和技術因素後篩選多家優質供應商，為我們的關鍵原材料和零部件供貨。此外，我們亦定期核查及確保關鍵原材料及零部件保持安全庫存水平。

## 業 務

下表載列我們於往績記錄期間各年度／期間的五大供應商的詳情：

### 截至2022年12月31日止年度

| 排名        | 供應商  | 背景                                       | 所提供產品／<br>服務類型               | 採購額<br>(人民幣千元) | 佔總採購額<br>的百分比 | 業務關係<br>開始年份 |
|-----------|------|------------------------------------------|------------------------------|----------------|---------------|--------------|
| 1 . . . . | 供應商A | 一家主要從事IT、通信和硬件設備的公司                      | 零部件、開發服務、<br>銷售推廣服務、<br>其他服務 | 5,801,579      | 14.5%         | 自2019年起      |
| 2 . . . . | 供應商B | 一家主要從事動力電池、儲能電池等的企業                      | 零部件、開發服務                     | 5,380,206      | 13.4%         | 自2017年起      |
| 3 . . . . | 供應商C | 一家經營範圍包括汽車、新能源及裝備製造等的企業                  | 零部件、配件                       | 1,020,457      | 2.5%          | 自2004年起      |
| 4 . . . . | 供應商D | 一家橫跨汽車、電子、新能源、軌道交通四大產業的企業                | 零部件、開發服務                     | 865,187        | 2.2%          | 自2019年起      |
| 5 . . . . | 供應商E | 一家從事汽車與智能交通技術、工業技術、消費品以及能源與建築技術四大業務領域的企業 | 零部件、研發服務、<br>設計服務、開發<br>服務   | 844,633        | 2.1%          | 自2005年起      |

### 截至2023年12月31日止年度

| 排名        | 供應商  | 背景                  | 所提供產品／<br>服務類型               | 採購額<br>(人民幣千元) | 佔總採購額<br>的百分比 | 業務關係<br>開始年份 |
|-----------|------|---------------------|------------------------------|----------------|---------------|--------------|
| 1 . . . . | 供應商A | 一家主要從事IT、通信和硬件設備的公司 | 零部件、設備、廣告服務、開發服務、銷售推廣服務、其他服務 | 7,248,270      | 17.4%         | 自2019年起      |

| 業 務       |      |                                |                |                |               |              |
|-----------|------|--------------------------------|----------------|----------------|---------------|--------------|
| 排名        | 供應商  | 背景                             | 所提供產品／服務類型     | 採購額<br>(人民幣千元) | 佔總採購額<br>的百分比 | 業務關係<br>開始年份 |
| 2 . . . . | 供應商B | 一家主要從事動力電池、儲能電池等的企業            | 零部件            | 4,809,365      | 11.6%         | 自2017年起      |
| 3 . . . . | 供應商C | 一家經營範圍包括汽車、新能源及裝備製造等的企業        | 零部件、配件、設備、開發服務 | 1,193,738      | 2.9%          | 自2004年起      |
| 4 . . . . | 供應商F | 一家主要從事汽車座椅及其零部件的研發、製造、銷售和服務的企業 | 零部件、開發服務       | 1,118,487      | 2.7%          | 自2022年起      |
| 5 . . . . | 供應商G | 一家專注於汽車高低壓線束的研發、生產及銷售的公司       | 零部件            | 1,004,057      | 2.3%          | 自2022年起      |

截至2024年12月31日止年度

| 排名        | 供應商  | 背景                                   | 所提供產品／服務類型                      | 採購額<br>(人民幣千元) | 佔總採購額<br>的百分比 | 業務關係<br>開始年份 |
|-----------|------|--------------------------------------|---------------------------------|----------------|---------------|--------------|
| 1 . . . . | 供應商A | 一家主要從事IT、通信和硬件設備的公司                  | 零部件、配件、設備維護、開發服務、軟件、銷售推廣服務、其他服務 | 42,029,627     | 30.2%         | 自2019年起      |
| 2 . . . . | 供應商B | 一家主要從事動力電池、儲能電池等的企業                  | 零部件、配件                          | 11,855,603     | 8.6%          | 自2017年起      |
| 3 . . . . | 供應商H | 一家汽車零部件供應商，專注於汽車內外飾、汽車座椅、座艙電子及被動安全領域 | 零部件、配件、設備、開發服務                  | 9,514,130      | 6.8%          | 自2021年起      |



## 業 務

| 排名        | 供應商  | 背景                                                          | 所提供產品／服務類型      | 採購額<br>(人民幣千元) | 佔總採購額<br>的百分比 | 業務關係<br>開始年份 |
|-----------|------|-------------------------------------------------------------|-----------------|----------------|---------------|--------------|
| 4 . . . . | 供應商I | 一家平台型汽車零部件企業，<br>主要致力於汽車動力底盤系<br>統、飾件系統、智能駕駛系<br>統等領域的研發與製造 | 零部件、配件、開發<br>服務 | 4,626,745      | 3.3%          | 自2018年起      |
| 5 . . . . | 供應商G | 一家專注於汽車高低壓線束的<br>研發、生產及銷售的<br>公司                            | 零部件、配件          | 4,199,117      | 3.0%          | 自2022年起      |

### 截至2025年6月30日止六個月

| 排名        | 供應商  | 背景                                                          | 所提供產品／服務類型                             | 採購額<br>(人民幣千元) | 佔總採購額<br>的百分比 | 業務關係<br>開始年份 |
|-----------|------|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------|----------------|---------------|--------------|
| 1 . . . . | 供應商A | 一家主要從事IT、通信和硬件<br>設備的公司                                     | 零部件、配件、開發<br>服務、軟件、銷<br>售推廣服務、其<br>他服務 | 20,035,196     | 33.0%         | 自2019年起      |
| 2 . . . . | 供應商H | 一家汽車零部件供應商，專注<br>於汽車內外飾、汽車座椅、<br>座艙電子及被動安全領域                | 零部件、配件                                 | 5,632,483      | 9.3%          | 自2021年起      |
| 3 . . . . | 供應商B | 一家主要從事動力電池、儲能<br>電池等的企業                                     | 零部件、配件                                 | 5,597,106      | 9.2%          | 自2017年起      |
| 4 . . . . | 供應商I | 一家平台型汽車零部件企業，<br>主要致力於汽車動力底盤系<br>統、飾件系統、智能駕駛系<br>統等領域的研發與製造 | 零部件、配件                                 | 2,226,349      | 3.7%          | 自2018年起      |
| 5 . . . . | 供應商G | 一家專注於汽車高低壓線束的<br>研發、生產及銷售的公司                                | 零部件、配件                                 | 1,669,797      | 2.8%          | 自2022年起      |

## 業 務

截至最后實際可行日期，據董事所深知，於往績記錄期間各年度／期間，董事、監事或其各自的緊密聯繫人或持有我們已發行股本5%以上的任何股東均未在我們五大供應商中持有任何權益。

### 供應商／客戶身份重疊

於往績記錄期間，供應商A、供應商C及供應商H亦為我們的客戶。具體而言：(i)我們主要向該供應商A提供電驅加工服務並出售汽車配件，(ii)我們主要向該供應商C出售動力總成相關產品，及(iii)我們主要向該供應商H出售汽車座椅相關材料。於2022年、2023年、2024年及截至2025年6月30日止六個月，本公司向(i)供應商A的採購額分別為人民幣58億元、人民幣72億元、人民幣420億元及人民幣200億元，分別佔同期本公司採購總額的14.5%、17.4%、30.2%及33.0%；(ii)供應商C的採購額分別為人民幣10億元、人民幣12億元、人民幣25億元及人民幣5億元，分別佔同期本公司採購總額的2.5%、2.9%、1.8%及0.8%；及(iii)供應商H的採購額分別為人民幣7億元、人民幣7億元、人民幣95億元及人民幣56億元，分別佔同期本公司採購總額的1.8%、1.6%、6.8%及9.3%。於往績記錄期間內每一年中，我們從供應商A、供應商C及供應商H分別獲得的收入均不超過我們在相應期間總收入的1%。

於往績記錄期間，客戶A亦為我們的供應商。我們主要從客戶A採購汽車零部件、開發服務及物流運輸服務。於2022年、2023年、2024年及截至2025年6月30日止六個月，我們從客戶A獲得的收入分別為人民幣13億元、人民幣2億元、人民幣87.1百萬元及人民幣34.4百萬元，分別佔同期本公司採購總額的4.0%、0.6%、0.06%及0.06%。於往績記錄期間各年，我們向客戶A採購的金額均不超過我們採購總額的1%。

我們與該等供應商兼客戶之間進行的銷售及購買並非互為條件，而是於日常業務過程中按公平原則依據正常商業條款進行。

### 倉儲、物流及存貨管理

我們搭建賽力斯智慧物流體系，構建端到端的物流全價值鏈，推進物流業務從點狀物流到網鏈物流全面智慧化的新格局、新思維。通過全面提升物流標準化、自動化、信息化、數智化，首創集裝箱智慧物流港，引入LMS集成物流管理系統，及AGV、AMR、機運鏈等自動化終端設備，實現端到端可視、精準、敏捷、智能的全鏈條物流管理，保障生產平穩運行。

---

## 業 務

---

我們在中國通過自有倉庫或第三方租賃等形式經營業務。我們推動供應商選擇我們管理的倉儲物流網絡進行零部件配套服務，以降低物流成本和優化廠內庫存。在倉儲管理方面，我們引入倉儲管理系統(WMS)、亮燈揀選系統(PLT)等倉儲及揀選系統，實現多倉協同能力和庫存動態可視化管理；導入智慧物流港，採取「以箱代庫」模式；引用小件立體庫、AMR、AGV等智能化終端設備，提升收揀配效率和物流自動化水平。我們聘用優質的第三方物流服務商，負責倉儲運營，並將我們的車輛從生產基地運送至門店。

我們的存貨主要包括原材料、零部件、在製品、售後備件及待售車輛。為達到最優的存貨水平，我們採用訂單式生產，並採取JIT的準時化交付模式、JIS同步交付模式和VMI供應商管理庫存模式，優化廠內存貨天數。我們通過APS生產排程系統和LMS物流管理系統，進一步優化存貨天數，並實現高效、敏捷且柔性的交付保障。我們實施常用售後備件央倉發全國和供應商直發模式，控制售後備件存貨。我們於2022年、2023年及2024年及截至2024年及2025年6月30日止六個月的存貨周轉天數分別為39天、41天、10天、13天及11天。

### 數據隱私及網絡安全

我們致力於遵守數據隱私法律，保護客戶數據的安全。於銷售及營銷我們車輛的過程中，我們基於用戶所選擇的服務從用戶收集若干個人信息，主要包括使用我們車輛有關的個人信息。我們承諾按照適用法律管理和使用向客戶收集的數據，並盡合理努力防止客戶數據被未經授權使用、丟失或洩露，且未經客戶同意，不會向任何第三方披露敏感客戶數據，但法律要求或客戶同意書中規定的某些情況除外。

我們使用各種技術來保護用戶提供給我們的個人信息。例如，我們將內部數據庫和操作系統與面向外部的服務相隔離，並攔截未經授權的訪問。當相關資料與我們的業務無關時，我們會刪除數據以避免超出業務必要範圍。我們亦以加密格式存儲客戶數據。此外，我們對數據傳輸進行加密，特別是客戶數據傳輸，以確保機密性。我們定期在單獨的備份系統中備份客戶數據和運營數據，以最大限度地降低客戶資料丟失或洩漏的風險。若發現問題，我們會立即採取措施升級我們的系統，並緩解可能影響系統安全的任何潛在問題。

## 業 務

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們未因不遵守數據隱私及安全法例或規例而受到任何罰款或其他處罰。我們的中國法律顧問認為，於往績記錄期間，我們於所有重要方面均遵守相關數據隱私及數據安全法律法規。

### 競爭

全球及中國新能源乘用車市場競爭激烈，主要受以下因素推動：(i) 智能化重塑消費者購車偏好；(ii) 人工智能為汽車智能化帶來前所未有的機遇；(iii) 產業跨界融合催生全新商業模式與產品形態；(iv) 中國汽車出口銷量將持續增長；及(v) 中國新能源乘用車自主品牌將繼續快速增長。根據弗若斯特沙利文的資料，中國乘用車市場的新能源乘用車滲透率由2021年的15.2%增至2024年的48.9%，預計到2030年將達到76.9%。在中國新能源乘用車市場，國產品牌佔據了2024年最暢銷車型的前20名，在銷量前20名車型中佔據了18個席位。在高端新能源乘用車細分市場，國產品牌亦表現出較強的競爭力，有7款國產品牌車型躋身銷量前10名。其中，問界M7在國產品牌高端車型中銷量排名第一。中國高端新能源乘用車市場的進入壁壘包括：(i) 初始投資高；(ii) 穩定的供應鏈生態系統；(iii) 新能源汽車生產資質壁壘；(iv) 生產成本及規模經濟；(v) 智能生態系統及配套服務；及(vi) 全流程整合能力。我們主要在國內及海外市場與全球新能源乘用車公司和中國自主品牌新能源乘用車公司競爭。未來，我們還可能面臨來自中國及全球新進入者的競爭，而這將加劇競爭。為維持我們的競爭優勢，我們致力於構建科技豪華新範式，打造全球新能源汽車智能化標桿；堅持大單品戰略，為全球用戶提供可持續迭代的產品體驗；積極推進全球化戰略，持續擴大國際市場的品牌影響力；打造全生命週期主動智慧服務體系；持續升級智能製造能力，構建開放創新、融合共生的智能汽車產業生態。根據弗若斯特沙利文的資料，按2024年銷量計，問界在中國新能源乘用車市場排名第五，市場份額為3.7%，而按2024年銷量計，問界在中國高端品牌新能源乘用車市場排名第三。按2024年銷量計，問界M9在中國售價人民幣50萬元級乘用車車型中排名第一。

## 業 務

### 獎項及成就

我們多家子公司在往績記錄期間內不同年份獲得國家高新技術企業認定，展現了我們強大的研發和技術能力。此外，我們近期的一些其他主要獎項及成就包括：

| 獎項／認可                       | 獲獎年份  | 頒獎部門                                                          |
|-----------------------------|-------|---------------------------------------------------------------|
| 智能製造標桿企業 .....              | 2022年 | 中國電子技術標準化研究院                                                  |
| 中國專利優秀獎 .....               | 2023年 | 國家知識產權局                                                       |
| 國家級綠色工廠 .....               | 2023年 | 中國工業和信息化部                                                     |
| 綠色供應鏈管理 .....               | 2023年 | 中國工業和信息化部                                                     |
| 第四屆智能製造<br>創新大賽一等獎 .....    | 2024年 | 江蘇省政府；<br>國際智能製造聯盟                                            |
| 重慶專利獎金獎 .....               | 2024年 | 重慶市人力資源和<br>社會保障局、<br>北京市知識產權局                                |
| 2024年度產品質量<br>可靠性創新「最佳實踐」.. | 2024年 | 北京市市場監督管理局、<br>天津市市場監督<br>管理委員會、<br>上海市市場監督管理局、<br>重慶市市場監督管理局 |

### 知識產權

我們認為我們的專利、著作權、商標、域名、商業秘密及其他知識產權對我們的業務運營至關重要，是我們成功的根本和競爭力的基礎，因此我們將大量的時間及資源投入到知識產權的開發及保護中。我們依靠專利、著作權、商標、商業秘密法律及披露限制保護我們的知識產權。截至2025年6月30日，我們在中國境內擁有6,725項專利及已註冊282項計算機軟件著作權，且在申請6,651項專利。此外，截至同日，我們已註冊2,183項商標及99個域名。截至2025年6月30日，我們在中國境外擁有101項專利及注冊2,366項商標，且在申請127項專利及1,698項商標。



## 業 務

於2024年7月，我們購買華為（我們的戰略業務合作夥伴及獨立第三方）及其關聯方共計919項主要與問界相關的商標以及44項相關外觀設計專利，對價約為人民幣25億元。該對價乃經雙方協商釐定。此項交易不會影響我們與華為的業務合作關係。

於購買商標前，我們一直根據許可安排使用相關商標。我們已獲授權於問界車輛的生產、營銷及銷售上使用相關商標。我們於2024年7月購買與問界車輛相關的所有商標及外觀設計專利，以向用戶提供高品質車輛及服務。我們認為購買相關商標及外觀設計專利有利於保持公眾對於我們品牌及產品認知的一致性。

有關我們重大知識產權的詳情，請參閱「附錄四－法定及一般資料－有關我們業務的其他資料－知識產權」。

於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，據我們所知，我們並無遭遇可能會對我們的業務或經營產生重大不利影響的任何重大知識產權申索。

## 員工

截至2025年6月30日，我們的員工總數為19,251人，大部分員工均在中國。下表載列截至2025年6月30日按職能分類的員工明細。

| 職能              | 人數            | 佔總人數百分比       |
|-----------------|---------------|---------------|
| 生產 .....        | 7,474         | 38.8%         |
| 研發技術.....       | 8,005         | 41.6%         |
| 銷售 .....        | 1,746         | 9.1%          |
| 其他 .....        | 984           | 5.1%          |
| 行政 .....        | 694           | 3.6%          |
| 財務 .....        | 348           | 1.8%          |
| <b>總計 .....</b> | <b>19,251</b> | <b>100.0%</b> |

按中國法規規定，我們須參與各種政府法定員工福利計劃，包括社會保險（即醫療保險、生育保險、工傷保險、失業保險及養老保險）以及住房公積金。我們依照中國法律規定，按員工薪資、花紅及部分津貼的特定百分比，向員工福利計劃作出供款，最高金額由地方政府不時規定。

---

## 業 務

---

我們的成功取決於我們吸引、發展、激勵並挽留人才的能力。我們為員工提供具有競爭力的薪金，持續升級激勵全景藍圖，實施包括員工固定薪酬、績效獎金、各項福利、以項目目標達成為導向的專項激勵、以股權為基礎的長期激勵、事業平台、培養發展、年輪貢獻獎、及時榮譽等。

我們的薪酬體系設計以價值創造為基準，通過工作分析和崗位價值評估，不斷優化薪酬標準。我們建立並完善能力等級評價機制，搭建科學的績效管理體系，並對各類人才建立有針對性的激勵機制。

我們通過培訓體系化打造「使命驅動、能力驅動」的人才隊伍：

- 員工培養：圍繞員工使命與責任開展員工培養，我們夯實青年大學生人才培養，不斷提升人才密度與厚度，實施管培生、新晉管理人員轉正、中層後備、中高層員工等多項重點人才培養項目，同時進行員工理想信念教育，加強員工使命感與責任感。
- 工程師隊伍培養：針對不同專業員工，根據其崗位任職資格，聚焦崗位關鍵知識、技能，設計並開展「分享家」、「財務管理」等多個專項人才培養項目，系統化培養各類工程師人才隊伍。
- 推廣數字化學習：借助學習平台、AI工具，讓學習隨時、隨地、隨需發生，整合講師資源、課程資源，做強平台內容，打通「線上+線下」學習資源，最大化沉澱企業智慧。
- 拓展產教融合：基於產、學、研、用的全方位思考，全面規劃和落實校企合作，與多所院校建立合作或戰略聯盟關係，推進產業鏈與教育鏈的高效銜接，助力地區產業經濟發展。

我們與員工簽訂標準勞動協議。我們還與關鍵員工簽訂標準保密協議。我們認為，我們與員工保持良好的工作關係，並無發生任何重大勞資糾紛或停工，亦無訂立集體談判協議。

## 業 務

### 季節性

一般而言，我們的車輛銷量在第四季度達到頂峰，這在傳統上是汽車行業的銷售旺季，主要是由於全國性的車展以及臨近年底汽車購買量增加所致。

### 保險

我們投購各類保險，以防範風險及突發事件。我們購買了各類財產險、董監高責任險，我們認為這與國內同業中規模相近的其他公司情況一致。除根據中國法律的規定為員工購買社會保險外，我們還為員工購買商業補充醫療保險。我們認為，我們的保險範圍足以涵蓋我們的主要資產、設施及負債。

### 環境、社會及管治

我們深知環境、社會及管治（「ESG」）對企業可持續發展的重要性，始終將ESG理念融入戰略發展及日常運營之中。我們積極響應國家「雙碳」戰略，持續優化公司治理結構，強化社會責任履行，並不斷完善環境管理體系，致力於構建透明、規範、可持續的經營管理體系，為員工、客戶及社會創造長期價值。

我們積極響應聯合國可持續發展目標，建立「董事會-ESG委員會-ESG執行小組」三層級ESG管治架構，持續提升ESG管治水平。董事會作為公司ESG治理的最高決策層，負責全面監督公司ESG相關事宜，審議及批准ESG戰略和行動計劃，評估ESG績效表現和目標進展。董事會授權ESG委員會全面監督ESG管理工作，並適時針對ESG相關議題與董事會進行及時匯報溝通，ESG委員會負責統籌ESG管理相關事宜，制定中長期ESG發展戰略及行動路徑，監督和指導公司環境、社會責任和公司治理等各項工作的有效實施。ESG執行小組包括規劃戰略總部、內控審計總部和證券事務總部，在ESG委員會的管理下，協同執行與落實年度ESG工作計劃，識別並管理ESG相關風險。

### 實質性議題分析

我們積極與員工、股東／投資者、用戶、政府及監管機構、合作夥伴、社區人士／組織／非政府組織及媒體等所有利益相關方溝通ESG相關議題。我們通過多種渠道維持積極溝通，確保我們了解和回應利益相關方的期望和訴求，這有助於我們確定可持續發展工作的優先事項，明確本集團未來可持續發展的重點方向，實現互惠互利、合作共贏。

業 務

我們致力於ESG議題的識別、評估與管理。我們充分考慮各利益相關方的訴求，結合行業發展趨勢及公司經營戰略，從環境、社會、管治三個維度開展實質性議題評估工作，形成實質性議題矩陣，以回應利益相關方對公司的關切，詳情載列如下。



2024年實質性議題矩陣

| 高度重要性                                                                                                                                                                                                                                     | 中度重要性                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <div>1 用戶服務與滿意度 社會議題</div> <div>2 科技創新與知識產權保護 社會議題</div> <div>3 產品質量與安全 社會議題</div> <div>3 供應鏈管理 社會議題</div> <div>5 員工培訓與發展 社會議題</div> <div>6 信息安全與隱私保護 社會議題</div> <div>7 綠色技術與產品 環境議題</div> <div>8 商業道德 管治議題</div> <div>16 氣候變化 環境議題</div> | <div>9 員工權利、權益與福祉 社會議題</div> <div>10 職業健康安全 社會議題</div> <div>11 企業管治 管治議題</div> <div>12 合規與風險管理 管治議題</div> <div>13 能源使用與管理 環境議題</div> <div>14 排放物管理 環境議題</div> <div>15 水資源管理 環境議題</div> |
| 低度重要性                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                        |
| <div>17 多元化及平等機會 社會議題</div> <div>18 社區福利 社會議題</div>                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                        |

---

## 業 務

---

### 環境保護

我們遵守一系列環境、健康及安全法律法規，包括監管我們生產及工程設施的法律法規。有關環境保護及工作安全的中國法律法規的討論，請參閱「監管概覽－有關環境保護的法規」。

### 氣候變化

我們把氣候變化和碳排放作為可持續發展的關鍵戰略考慮，以可持續發展管理體系為基礎建立氣候治理架構。我們充分發揮領先的產品技術和產業鏈優勢，積極探索低碳技術，開發低碳產品，將綠色低碳理念貫穿產品全生命週期，覆蓋產品設計、採購、材料、生產、物流、回收等各環節。

此外，為更好地管理產品全生命週期碳足跡，我們通過建立碳管理數字化平台，實現企業碳排放盤查與整車零部件碳足跡核算、組織內碳目標管理等多個功能。其中碳盤查系統可對接組織內各工廠能源管理系統，實現對組織內部碳排放和能耗監測，是我們考核內部碳排放重要工具；碳足跡管理系統，通過對接供應商採購系統，實現對零部件供應商的場地碳排放和能耗信息收集，是我們評估和考核上游供應鏈碳排放和能耗表現的重要工具。

2024年，我們通過光伏建設、節能改造、綠色辦公、打造綠色供應鏈等一系列舉措，實現碳排放強度同比下降16.85%。到2030年，我們計劃產品碳排放強度較2022年下降38%以上，30%的生產能源使用由可再生能源提供，所有供應商均符合我們的綠色供應商要求，供應商碳排放減少25%，40%的供應商使用可再生能源。到2045年，我們力爭實現生產運營碳中和，產品全生命週期近零排放。



## 業 務

### 氣候風險管理

我們積極應對全球氣候變化帶來的挑戰和機遇，將氣候變化風險納入本集團的整體風險管理體系，系統性識別、評估和應對氣候相關風險與機遇，強化公司氣候韌性，同時把握氣候變化帶來的新的增長機遇。

| 風險          | 風險描述                                                                                                                                               | 應對舉措                                                                                                                                                   |
|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>實體風險</b> |                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                        |
| 急性實體風險....  | <ul style="list-style-type: none"> <li>極端天氣事件（如颱風、洪水、暴風雪等）可能導致生產設施、供應鏈中斷，影響運營並造成財產損失。</li> <li>基礎設施損壞，如交通運輸網絡、電力供應等，導致生產停滯，影響產品交付和公司聲譽。</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>加強風險評估和實施應急預案及演練，確保在極端天氣事件發生時能快速響應並減輕損失。</li> <li>強化基礎設施，採用抗災能力強的設備和設施，確保穩健運行並減少災害帶來的影響。</li> </ul>             |
| 慢性實體風險....  | <ul style="list-style-type: none"> <li>長期氣候變化，如氣溫、海平面上升和乾旱等可能影響資源的穩定性及干擾供應鏈，導致生產受限。</li> <li>資源的稀缺性和生產成本的上升，影響運營效率和產品定價，進而影響盈利能力和市場競爭力。</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>評估氣候變化對生產基地和供應鏈的長期影響，規劃調整並選擇更為穩健和環保的供應鏈路徑。</li> <li>持續監測氣候變化趨勢，優化資源使用效率，推動綠色技術和可持續材料的應用，降低生產成本和環境風險。</li> </ul> |

## 業 務

| 風險          | 風險描述                                                                                                                                                 | 應對舉措                                                                                                                                                           |
|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>轉型風險</b> |                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                |
| 政策風險.....   | <ul style="list-style-type: none"> <li>全球和地方政府可能出台更加嚴格的環保法規，如碳排放限制、排放交易系統等，增加企業的合規成本。</li> <li>能源使用和排放有關的法規可能影響原材料採購、生產工藝等環節的運營，進而增加運營開支。</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>完善碳中和工作組管理機制，明確職責，持續關注政策變化，評估潛在影響及制定主動應對方案。</li> <li>加強排放合規管理，及時調整生產流程和能源使用，避免不必要的成本及降低風險。</li> </ul>                   |
| 技術風險.....   | <ul style="list-style-type: none"> <li>低碳技術的快速發展可能導致現有技術和產品的市場競爭力下降。</li> <li>新技術的高研發成本可能導致公司在短期內面臨較大的財務壓力，尤其是在該等技術尚未全面開發及產生回報的階段。</li> </ul>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>加大對清潔技術、可再生能源技術的研發投入，提升技術創新能力，確保現有技術保持競爭力並引領行業趨勢。</li> <li>建立技術預警機制，密切關注市場和技術的變化，主動做好技術更新換代的規劃，並尋求合作與共享研發資源。</li> </ul> |

## 業 務

| 風險        | 風險描述                                                                                                        | 應對舉措                                                                                                                                                                                |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 市場風險..... | <ul style="list-style-type: none"> <li>消費者環保意識增強導致市場對低碳產品的需求不斷增加，而傳統高碳產品面臨市場萎縮。</li> </ul>                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>積極發展新能源汽車，確保產品適應市場對綠色產品日益增長的需求。</li> <li>加強市場調研，跟蹤行業和消費者趨勢，確保產品線靈活適應市場需求變化，並加強品牌營銷推廣。</li> </ul>                                             |
| 聲譽風險..... | <ul style="list-style-type: none"> <li>公眾及[編纂]對企業的環保表現日益關注，若公司未積極履行社會責任或未有效應對氣候變化，可能面臨負面評價及聲譽受損。</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>加強ESG信息披露，定期分享本集團的環境目標、成效和未來規劃，增強透明度和建立信任感。</li> <li>積極參與社會責任活動，包括參與公益環保項目，提升品牌形象。</li> <li>參加氣候應對會議和對話活動，提高綠色低碳實踐，增強新能源綠色產品的影響力。</li> </ul> |

業 務

能源管理

我們積極推動各工廠節能改造項目，通過生產線改造、設施設備更新、照明系統優化等一系列舉措，有效降低能源消耗，例如，我們的塗裝車間工藝冷凍水節能改造項目每年可減排1,367.8噸二氧化碳。我們還積極推動清潔能源使用，在多個工廠實施光伏發電項目，有力推動公司低碳轉型，2024年，我們生產綠電的使用可節約11,660.75噸標煤，減少78,940噸二氧化碳排放。2024年，我們全年中水回用節約水資源約127,440噸。

廢棄物管理

我們針對生產運營過程中產生的廢水、廢氣、固體廢棄物等制定內部管理制度。我們的廢水經處理達到屬地要求執行的排放標準後方可外排，並依相關法規分類排放至污水處理部門集中處理。我們制定了內部管理制度和工作流程，確保廢氣污染物達標排放，我們定期委託有資質的第三方監測機構對廢氣排放進行實時監測，並要求各部門對於貯存、運輸、裝卸易散發有毒有害氣體或導致揚塵污染的容器必須採取密閉或其他防護措施，防止有害氣體或粉塵散發污染。我們對固體廢棄物進行一般工業固體廢棄物和危險廢棄物的分類管控和妥善處理，2024年，我們生產製造產生的固廢回收處置率近100%。

下表列載我們於所示年度的能源消耗及排放量。

| 指標                                   | 截至12月31日止年度      |                  |                   |
|--------------------------------------|------------------|------------------|-------------------|
|                                      | 2022年            | 2023年            | 2024年             |
| 廢氣排放總量(立方米) . . . . .                | 7,952,653,849.40 | 9,187,685,919.00 | 16,620,054,240.17 |
| 廢水排放總量(噸) . . . . .                  | 847,246.80       | 602,907.89       | 1,229,479.41      |
| 無害廢棄物總量(噸) . . . . .                 | 31,304.34        | 26,404.67        | 51,228.76         |
| 有害廢棄物總量 <sup>(1)</sup> (噸) . . . . . | 4,908.03         | 3,457.17         | 8,548.34          |

## 業 務

| 指標                                           | 截至12月31日止年度       |                   |                   |
|----------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
|                                              | 2022年             | 2023年             | 2024年             |
| <b>資源消耗</b>                                  |                   |                   |                   |
| 綜合能耗消耗量 <sup>(2)</sup> (噸標準煤) ...            | 57,282.29         | 45,360.37         | 80,154.69         |
| 綜合能耗消耗密度 (噸標準煤／<br>收入人民幣10,000元).....        | 0.0168            | 0.0127            | 0.0055            |
| 總用水量 (噸).....                                | 1,504,893.42      | 1,412,624.00      | 1,163,904.00      |
| 總用水密度<br>(噸／收入人民幣10,000元) ..                 | 0.44              | 0.39              | 0.08              |
| <b>溫室氣體排放</b>                                |                   |                   |                   |
| 範圍1：溫室氣體排放量 <sup>(3)</sup><br>(噸二氧化碳當量)..... | 56,333.39         | 47,756.19         | 88,690.29         |
| 範圍2：溫室氣體排放量 <sup>(4)</sup><br>(噸二氧化碳當量)..... | 139,403.87        | 103,776.09        | 183,534.44        |
| 範圍3：溫室氣體排放量 <sup>(5)</sup><br>(噸二氧化碳當量)..... | /                 | 33,436.87         | 69,946.82         |
| <b>溫室氣體排放總量</b><br>(噸二氧化碳當量).....            | <b>195,737.26</b> | <b>184,969.15</b> | <b>342,171.55</b> |
| 溫室氣體排放密度<br>(噸二氧化碳當量／<br>收入人民幣10,000元).....  | 0.057             | 0.052             | 0.02              |

附註：

- (1) 有害廢棄物按照中華人民共和國生態環境部刊發的《國家危險廢物名錄》(2021版) 界定。
- (2) 綜合能耗依據《綜合能耗計算通則GB/T 2589-2020》計算得出。
- (3) 溫室氣體排放量(範疇1)來自固定源的燃料(液化天然氣、製冷劑)耗用，及運輸車輛的燃料(汽油、柴油)耗用。汽油、柴油、液化天然氣、製冷劑排放因子參考中華人民共和國國家發展和改革委員會於2015年7月6日刊發之《工業其他行業企業溫室氣體排放核算方法和報告指南》。

## 業 務

- (4) 溫室氣體排放量（範疇2）來自外購電力的耗用。外購電力排放因子參考中華人民共和國生態環境部《關於做好2023 – 2025年發電行業企業溫室氣體排放報告管理有關工作的通知》中2022年度全國電網平均排放因子，對用電量進行換算。
- (5) 溫室氣體排放量（範疇3）來自溫室氣體排放量指不包含範疇一和範疇二的燃料和能源相關活動所產生的溫室氣體排放量。

## 社會責任

### 供應鏈管理

我們持續強化供應鏈可持續發展管理能力，將可持續發展納入供應鏈管理體系中，開展全生命週期供應商管理，嚴格把控供應商質量安全及風險管理，積極打造綠色供應鏈。我們對全部供應商提出明確的可持續發展績效目標，包含綠色電力使用比例、循環材料使用比例、碳排放強度以及單位產品能耗強度等。我們通過供應商碳足跡數據庫持續關注這些可持續發展績效目標，並將其作為供應商考核和授予合同指標。

為管理供應鏈風險，我們已制定相關政策，明確供應商必須應對的各項ESG風險因素，包括產品質量、合法合規、商業道德和環境影響等，並將ESG相關風險納入採購風險管控流程中。我們每季度開展包括ESG風險在內的供應商風險評估工作，有關工作針對勞工實踐、健康與安全、環境影響、道德與管理體系等內容。我們已建立供應鏈突發事件應急管理機制，以監測和評估供應商經營、輿情、自然災害等方面的潛在風險，以便能夠實時追蹤這些風險，並生成風險報告以迅速應對並減少干擾。同時，我們對全車電子物料進行原產地溯源追蹤，確保從原材料採購、製造到物流運輸等各個環節實現完全可追溯性。

我們在產品整個生命週期內採取各種措施來推進綠色供應鏈管理。例如，在設計階段，我們基於市場定位和行業趨勢，針對整車及重點零部件制定合理的碳排放目標；更新發佈具體措施，規範禁用物質、可回收利用產品的管理，並將禁用物質要求納入技術要求、圖紙以及與供應商的協議中，要求供應商提交承諾書並使用環保、可回收材料。在驗證階段，我們要求供應商在零部件開發完成後進行第三方禁用物質檢測，確保合規。在生產階段，我們要求供應商對邊角料、水口料、報廢產品進行分類，並與具備回收資質的機構合作，實現材料的有效回收再利用。



---

## 業 務

---

為降低產品生命末期環境影響，推進循環經濟發展，我們已實施電池溯源措施，保證車輛電池在生產、銷售、更換、回收各個環節的信息錄入上傳符合國家要求。

此外，我們與有回收利用資質的企業合作，通過簽訂廢舊動力電池回收服務協議，對維修更換的電池包進行回收處理。

### 員工權益與福利

我們已根據適用的中國法律法規（如《中華人民共和國勞動法》及《中華人民共和國勞動合同法》）與員工訂立僱傭合約，並制定內部政策以規管員工的日常表現。我們確保所有員工及候選者能夠獲得平等的就業機會，保障招聘過程合規、公平、透明。我們嚴禁在任何業務中使用童工。董事確認，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們遵守所有有關禁止童工的法律法規。我們亦將致力於在組織內部實現多元化，截至2024年12月31日，公司管理層女性員工佔比達15.19%。

我們致力於為員工提供有競爭力的薪酬待遇，明確基本工資、崗位工資、績效工資、補貼等在內的薪酬構成，並為員工提供有吸引力的福利及關懷，包括商業保險、通訊、住宿及交通補貼。我們根據現行績效管理制度及考核方案，在員工薪酬中設置績效，確保薪酬與績效表現緊密掛鉤。2024年，我們為關鍵員工提供長期激勵，實行員工持股計劃。此外，我們積極構建覆蓋全體正式員工的非薪酬福利體系，並為困難員工、退休職工、駐外員工以及一線生產員工等群體提供特別的支持。

### 職業健康與安全

我們已制定了相關程序，以確保員工的工作場所安全。我們定期開展安全檢查、安全應急演練、安全培訓等工作，以消除任何潛在的危險工作環境。2024年，我們開展了多種形式的隱患排查與安全檢查。

我們積極開展全體員工職業健康安全培訓，內容涵蓋急救員培訓、安全管理人員培訓及消防月專項培訓等內容。2024年，我們總計開展職業健康及安全培訓3,351場次，覆蓋305,968人次，培訓總時長達494,415.2小時，人均受訓時長33.49小時。

---

## 業 務

---

我們積極開展外部環境影響評估及環境管理體系認證工作，2024年，我們的所有自有工廠均獲得ISO 14001環境管理體系認證。

於往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們概無因不遵守健康、工作安全、社會或環境法規而遭受任何重大罰款或其他處罰，且在我們的生產基地概無發生任何重大工傷事故。

### 社區關係管理

我們努力踐行社會責任，通過一系列社會公益活動，支持和推動鄉村振興和教育發展等多個領域，為構建更加和諧美好的社會做出貢獻。

- 2024年，我們在重慶巫溪、奉節等地多次採購農產品，幫助農民增收，促進當地特色農業產業發展。同時，我們的鄉村振興總投入達人民幣449.16萬元；
- 2024年，我們的公益慈善捐贈額達人民幣1,033.97萬元。我們在重慶市工商聯與日喀則市仲巴縣邊境幫扶村「百企連百村」助邊行動捐贈儀式上，向仲巴縣捐贈了人民幣25萬元，旨在推動日喀則地區經濟社會發展，改善當地人民生活水平；
- 2024年，我們分兩批次向重慶一中捐贈了人民幣150萬元，用於支持「賽力斯汽車英才」計劃。該項目旨在培養重慶本土的拔尖創新人才，幫助品學兼優、家庭貧困的學子完成高中學業，進一步推動當地教育事業的發展；及
- 2024年，我們的志願者活動開展370次，參與志願活動總人次達1,400，志願服務總時長達5,600小時。

### 企業治理

#### 反貪污與反賄賂

我們恪守商業道德，持續優化反腐敗監督體系與制度建設，暢通舉報渠道，落實舉報人保護機制。同時，我們堅決反對商業領域的任何不正當競爭和壟斷行為，積極

---

## 業 務

---

維護公正、透明、誠信的商業環境。我們建立了「監察總部管理，人資總部、財經總部、法務總部、審計總部在內的多個職能部門配合執行」的多層級商業道德治理體系。同時，我們還發佈了《商業夥伴廉潔合作管理辦法》，明確針對供應商、經銷商、服務商、代理商、諮詢顧問機構等商業夥伴的廉潔合作規定，確保廉潔合規發展。

### 物業

我們在中國及海外自有及租賃若干物業，主要用作生產、存庫、銷售、辦公室等。根據《公司（豁免公司及招股章程遵從條文）公告》第6(2)條，本文件乃豁免遵守《公司（清盤及雜項條文）條例》第342(1)(b)條關於《公司（清盤及雜項條文）條例》附表三第34(2)段要求就我們於土地或樓宇的所有權益編製估值報告的規定，原因是，截至2025年6月30日，概無任何物業的賬面值超過我們合併資產總額的15%或以上。

### 自有土地及物業

截至2025年6月30日，本公司及主要子公司擁有29塊位於中國的土地使用權，土地總面積約為5,914,476.96平方米並擁有239幢總建築面積約為2,426,788.85平方米的房屋。該等物業主要用於工廠、辦公室等。截至2025年6月30日，我們擁有9塊位於印度尼西亞的土地，土地總面積約為76,889平方米。該等物業主要用於工廠。

截至本文件日期，我們尚未就6幢總建築面積約2,701.63平方米的樓宇取得房屋所有權證。據我們的中國法律顧問告知，我們已獲得相關主管部門的確認函，該等房屋建設手續齊全，房屋產權證書正在辦理過程中。截至最後實際可行日期，我們未因未取得房屋產權證書受到重大行政處罰，不會對我們的經營產生重大不利影響。

### 租賃物業

截至2025年6月30日，我們在中國有25處總面積約753,176.21平方米的主要租賃物業，主要用於廠房、銷售、辦公室、住宿等。

---

## 業 務

---

截至2025年6月30日，我們在美國、荷蘭及印度尼西亞有6處總面積約146,436.34平方米的租賃物業。該等物業主要用於廠房及辦公室。

### 業權瑕疵

截至最後實際可行日期，我們於中國的前述主要租賃物業中有20項物業（總建築面積約為384,330.91平方米）的出租人並無向我們提供租賃物業的相關所有權證或業主向我們轉租物業的授權證明。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無就該等有業權瑕疵的租賃物業遇到任何重大糾紛。誠如中國法律顧問所告知，若出租方未擁有該等房屋的所有權和出租方未取得該等房屋的所有權人的授權或同意，則出租方無權出租上述房屋。此種情形下，若第三方對該等租賃事宜提出異議，則可能影響我們繼續承租該等房屋，但我們仍可依據租賃合同向出租方進行索賠；此外，在出租人就同一房屋訂立數份租賃合同的情況下，我們也可依據相關司法解釋而被認定為該等房屋的合法承租人。經考慮上文所述，董事認為，上述該等業權瑕疵將不會單獨或共同對我們的業務及經營業績造成重大影響。

### 法律程序與合規

我們致力於遵守適用於我們業務的法律法規。於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們並無遭遇董事認為將個別或共同對我們的業務及經營整體造成重大營運或財務影響的任何不合規事件。

我們可能不時捲入日常業務過程中產生的合同糾紛或法律訴訟。於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們並無受到任何索償、損害賠償或損失而對我們的財務狀況或經營業績整體造成重大不利影響。訴訟或任何其他法律程序，無論結果如何，均可能導致花費大量成本，並分散我們的資源，包括我們管理層的時間及精力。

### 執照及許可證

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們已取得對我們業務營運所在司法權區屬重大及必要的牌照、批文及許可證，且該等牌照、批文及許可證均為有效及持續有效。

---

## 業 務

---

### 風險管理及內控

我們已制定並實施與業務運營、財務報告和一般合規相關的風險管理政策及內控措施。為監控[編纂]後風險管理政策及企業管治措施的持續實施情況，我們已採納並將採納包括但不限於以下的風險管理措施。

- 我們設計了一套全面的政策來識別、分析、管理和監控各種風險。我們定期評估並更新我們的風險管理政策。
- 董事會負責監督整體風險管理及內控。我們的審計委員會獲授權審閱及評估我們的財務控制、風險管理及內控系統。有關審計委員會的組成、成員資格及經驗，請參閱「董事、監事及高級管理層－董事委員會－審計委員會」。
- 我們將採取各種政策以確保遵守上市規則，包括但不限於利益衝突管理、關連交易及信息披露等有關方面。
- 我們將繼續為董事及高級管理層提供有關上市規則相關規定及香港[編纂]公司董事職責的培訓課程。

我們聘請了獨立的內部控制顧問對內部控制的成效進行評估，發現內部控制制度的不足之處，並就加強內部控制措施提出建議。我們的內部控制顧問的工作範圍包括審閱及評估我們運營的各個方面，包括內部控制環境、財務報告與披露、銷售及應收管理、採購及應付管理、存貨管理、工程與製造管理、固定資產與無形資產管理、人力資源及薪酬、資金管理以及信息系統管理。

在我們的獨立內部控制顧問的審查期間，發現了若干缺陷，包括我們若干公司管治政策方面的缺陷，且我們已根據上市規則的要求修改該等公司管治政策。我們基本上採納了獨立內部控制顧問提出的所有建議，並改進了我們的內部控制制度以符合上市規則。

經考慮我們採取的內部控制措施，董事認為，對於本公司及董事於上市規則及其他相關法律及監管規定項下的義務，我們經強化的內部控制措施屬充足有效。