



百得利控股有限公司 BetterLife Holding Limited

(Incorporated in the Cayman Islands with limited liability)

(於開曼群島註冊成立的有限公司)

Stock Code 股份代號: 6909

2025 年度報告 ANNUAL REPORT



目錄

2	公司資料	98	獨立核數師報告
4	主席報告	105	合併損益表
7	管理層討論與分析	106	合併損益及其他全面收益表
15	董事及高級管理人員履歷	107	合併財務狀況表
20	董事會報告	109	合併權益變動表
44	企業管治報告	111	合併現金流量表
60	環境、社會及管治報告	112	合併財務報表附註
		189	五年財務概要

公司資料

董事會

執行董事

周小波先生(董事長)(於2025年1月1日獲委任)
孫靖女士
李丹女士
徐濤先生(於2026年1月1日辭任)

非執行董事

周松波博士(董事長)(於2025年1月1日辭任)

獨立非執行董事

劉登清先生
盧世東先生
褚福民博士

聯席公司秘書

涂靜女士
梁志傑先生

授權代表

孫靖女士
梁志傑先生

審核委員會

盧世東先生(主席)
劉登清先生
褚福民博士

薪酬委員會

褚福民博士(主席)
周小波先生(於2025年1月1日獲委任)
周松波博士(於2025年1月1日辭任)
劉登清先生

提名委員會

劉登清先生(主席)(於2025年3月31日調任)
周小波先生(主席)(於2025年1月1日獲委任及
2025年3月31日辭任)
周松波博士(主席)(於2025年1月1日辭任)
盧世東先生
孫靖女士(於2025年3月31日獲委任)

戰略發展委員會

周小波先生(主席)(於2025年1月1日獲委任)
周松波博士(主席)(於2025年1月1日辭任)
孫靖女士
褚福民博士

公司總部

中華人民共和國(「中國」)
北京市
北京經濟技術開發區
東環北路1號

香港主要業務地點

香港
灣仔
皇后大道東248號
大新金融中心40樓



註冊辦事處

Cricket Square
Hutchins Drive
P.O. Box 2681
Grand Cayman KY1-1111
Cayman Islands

開曼群島主要股份過戶登記處

Conyers Trust Company (Cayman) Limited
Cricket Square
Hutchins Drive
P.O. Box 2681
Grand Cayman KY1-1111
Cayman Islands

香港股份過戶登記處

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室

香港法律顧問

摩根路易斯律師事務所
香港
皇后大道中15號
置地廣場
公爵大廈19樓

核數師

信永中和(香港)會計師事務所有限公司
香港
銅鑼灣
告士打道311號
皇室大廈
安達人壽大樓17樓

股份代號

06909

公司網站

www.blchina.com

主席報告

本人謹代表百得利控股有限公司(「**本公司**」)董事(「**董事**」)會(「**董事會**」)欣然提呈本公司及其附屬公司(「**本集團**」)截至2025年12月31日止年度(「**本年度**」或「**報告期**」)的合併年度業績。

2025年，中國汽車行業經歷了深刻變革，顯現出「存量市場」與「新能源加速增長」兩大特徵。根據中國汽車流通協會乘用車市場信息聯席分會數據顯示，全年乘用車市場累計零售銷量達2,374.4萬輛，同比增長3.8%。其中，新能源乘用車零售銷量首次超越傳統燃油車，達到1,280.9萬輛，同比增長17.6%。與此同時，二手車市場蓬勃發展，全年交易量首次突破2,000萬輛大關，同比增長2.52%。

然而，市場的結構性變革亦帶來嚴峻挑戰。傳統燃油豪華車市場持續承壓，主要豪華品牌在中國區的銷量均出現不同程度的下滑。根據官方公佈數據顯示，保時捷中國區全年交付量4.19萬輛，同比下滑26.3%；寶馬中國區全年交付量62.55萬輛，同比下滑12.5%；奔馳中國區全年交付量55.19萬輛，同比下滑19.0%；奧迪中國區全年交付量61.75萬輛，同比下滑4.9%。另一方面，豪華品牌終端折扣力度受價格戰影響持續加大，單車成交價明顯下降，進一步壓縮了經銷商的新車銷售毛利空間。在此背景下，經銷商行業普遍面臨較大的經營壓力，行業整合與優勝劣汰加速演進。

業績回顧

在複雜多變的市場環境下，本集團緊抓市場整合窗口期，利用自身資金優勢逆週期擴張，繼續完成品牌優化與區域深耕兩大重點，持續推進網絡結構的戰略調整與佈局。在品牌結構方面，本集團於年內成功增加了3家寶馬4S店、1家保時捷中心、1家奔馳4S店，有力鞏固了我們在豪華汽車經銷領域的領先地位。同時，為順應「新能源化」浪潮，本集團積極開拓新賽道，成功開設首家問界4S店，併成為路特斯在北京地區的戰略合夥人。此外，我們也及時優化了非重點門店，持續提升本集團整體運營質量與效率。在區域結構方面，本集團進一步聚焦核心經濟區域，重點在京津冀地區擴大網絡佈局，以加強區域協同效應與品牌影響力。

2025年度，在本集團逆週期擴張的戰略下，全年實現整車銷量19,943輛，同比增長5.5%。實現營業收入人民幣8,624.6百萬元，同比小幅下降1.4%。毛利達成人民幣366.5百萬元，同比增長31.5%。本集團於本年度內淨溢利人民幣8.3百萬元，較2024年人民幣-16.2百萬元實現扭虧為盈。

本集團深耕存量市場，依託我們28年持續經營所積累的廣泛且忠誠的客戶基礎，精耕細作，成果斐然。年內，二手車交易量達成6,336輛，同比增長8.75%。售後服務業務實現收入人民幣1,549.5百萬元，同比增長22.7%。售後服務(含佣金收入)的零服吸收率達131%，持續保持優勢。



截至報告期末，我們依舊保持著健康的資本結構，現金及現金等價物人民幣909.1百萬元，經營性淨現金流人民幣324.2百萬元，資產負債率50.5%。


儘管行業面臨經銷商利潤收窄、庫存週轉承壓、市場銷量下滑等多重挑戰，本集團仍憑藉穩健經營與健康現金流，展現出強勁的穿越行業週期，實現持續、穩健、高質量發展的能力。

未來發展戰略

展望2026年及未來，中國汽車行業的結構性變革仍將持續深化。這既是挑戰，也是本集團發展的關鍵機遇期。我們將牢牢把握市場格局重塑的契機，化市場波動為發展動力，借助數字平台和AI大模型賦能客戶體驗與運營效率，致力於成為中國豪華及超豪華汽車經銷服務領域最高效的價值創造者與效率引領者。

- 加速數字化轉型與科技賦能：我們將持續維護及升級我們的信息技術系統，以AI大模型為核心，重點打造極致的數字化售後服務，從而提升客戶滿意度、滿足客戶個性化需求、降低客戶服務成本、增加用戶生命週期價值。同時通過數智平台持續賦能集團中心化戰略，建立數據驅動的決策中樞，提升運營效率、規範執行標準、提升管理決策效率。
- 持續優化品牌和區域組合：我們將堅持動態優化的品牌戰略，通過新增新能源頭部品牌、選擇性收購優質資產、以及戰略性地調整傳統燃油品牌佈局三大路徑，深耕有經營優勢的一二線城市，持續構建更具盈利能力和抗風險能力的汽車經銷網絡與品牌矩陣。
- 深度挖掘客戶全生命週期價值：我們將繼續強化二手車業務、售後服務及汽車相關增值服務，持續打造「百得利好服務」品牌理念，憑藉我們卓越的專業能力和服務品質，滿足客戶全方位、多場景的出行需求，不斷增強客戶黏性，將客戶成功最大化。
- 持續保持健康現金流，降本增效：我們將始終堅持「現金為王」的經營理念，保障本集團現金流的健康與穩定，嚴格管控庫存週轉，提升運營效率，減少費用支出，確保本集團在複雜多變的市場環境中保持充足的財務彈性與抗風險能力，實現高質量、可持續的發展。

在中國汽車行業前所未有的深刻變革中，經銷商正經歷著大浪淘沙的考驗。我們堅信，唯有具備清晰戰略、穩健財務、卓越運營和堅韌團隊的企業，方能穿越週期，最終勝出。



主席報告

本人謹代表董事會，由衷感謝一直以來信任並陪伴我們的每一位客戶，你們的支持是我們不斷前行的最大動力。我們也感謝所有合作夥伴，在艱難時刻的守望相助、攜手並進。同時，我們向為本集團無悔付出的全體員工和管理層團隊，致以最崇高的敬意和最誠摯的感謝。最後，我們亦要向全體股東及利益相關方致以深深的謝意，感謝你們基於信任的選擇與堅定不移的支持。我們有充分的信心，與各位攜手共度時艱，把握機遇，共同創造更有價值的未來！

董事長

周小波

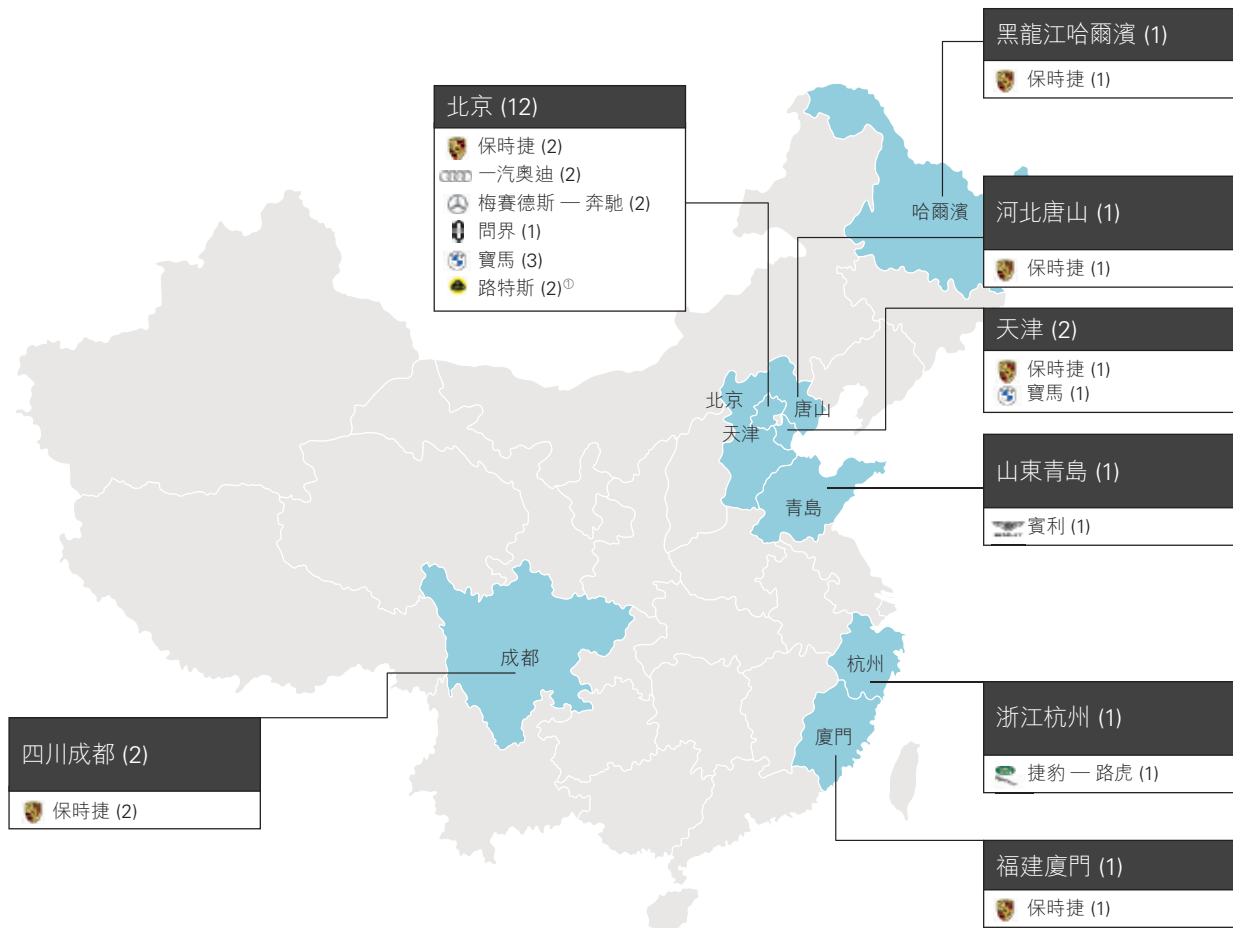
中國北京，2026年3月31日



管理層討論與分析

業務回顧

我們是一家中國汽車經銷服務供應商，業務集中於豪華及超豪華品牌。截至本年報日期，我們在中國八個省市經營20家保時捷、梅賽德斯 — 奔馳、寶馬、奧迪、賓利、捷豹 — 路虎、問界及路特斯品牌的4S經銷店及一間路特斯陳列室，即北京、天津、山東、四川、浙江、河北、福建及黑龍江。我們所有門店均戰略性地設於中國經濟發達地區富裕城市及熱點城市(包括北京、天津、杭州、成都、青島、唐山、哈爾濱及廈門)商業區附近。



*附註：①一家4S店及一間陳列室

管理層討論與分析

我們提供全方位汽車相關產品及服務，包括(i)進口及國產汽車銷售；及(ii)售後服務，包括維修及保養服務、配件及其他汽車相關產品銷售、保險代理服務及車牌登記服務。我們亦為客戶提供其他與汽車相關增值服務，例如汽車融資及二手車相關業務服務。我們相信，我們的全面服務組合對我們的成功至關重要，尤其是在豪華及超豪華汽車市場，客戶更著重全面、專業及優質的服務。我們的服務對建立長遠客戶關係以及吸引新客戶來講相當關鍵。我們不斷提高客戶滿意度，旨在成為向客戶提供汽車產品及服務的一站式供應商。

我們已就橫跨中國不同地區的龐大4S經銷店網絡實行標準中央管理。在集團層面，我們就4S經銷店實行標準管理，包括投資新店、定價、採購、存貨管理、財務管理及預算制定。這些標準管理程序形成可即時複製至日後在新地區開設的4S經銷店的高效經營模式。此外，我們已構建起覆蓋「用戶 — 場景 — 數據」的智能業務平台，涵蓋線上交易系統、汽車銷售電商平台、財務共享平台、E-HR人力資源管理平台及卡券管理系統等，整合客戶及汽車品牌的相關數據及資料，賦能我們進一步提升運營效率、優化客戶體驗，形成了差異化競爭的壁壘。

自成立以來，我們一直致力建立自家公司品牌。我們的「百得利」品牌乃為致力鼓勵人們追求更好的生活而設計。我們堅守「待客以恒」的以客為本理念，致力提供定制化服務以滿足每位客戶的特定需求。我們已設立「管家式服務」，為每位客戶在購買新車過程中提供詳細服務，包括介紹汽車品牌及性能、挑選汽車型號、安排試駕及取得相關融資及保險產品以及車牌登記服務。此外，我們致力為客戶提供全面售後服務，包括於彼等汽車使用週期期間提供維修、保養及延伸質保服務。這種服務模式使我們能夠增加與客戶互動的頻率，在整個經銷店網絡內維持統一服務質量及獲得忠誠客戶。



管理層討論與分析

此外，在評估每家4S經銷店管理情況時，我們相信客戶保留率為重要標準。我們藉助數字化體系建設不斷增強客戶黏性，目前我們的線上共享平台覆蓋了包括上述過程在內的用車全生命週期，構建了百得利好服務的私域運營體系，實現了線上線下場景的融合協同。我們要求銷售人員及售後人員利用信息技術系統靈活、積極地為每位客戶提供服務，以提升客戶在4S經銷店的體驗。我們亦鼓勵客戶進行有關銷售人員及售後人員的線上服務檢討，這能讓我們及時收集反饋及評估服務品質。我們的高效信息技術系統及數字平台有助精簡及大大加強下訂單流程、存貨及物流管理以及財務及現金管理，進而能夠將保留存貨成本降至最低，提升整體銷售表現及客戶對我們服務的滿意度。

於截至2025年12月31日止年度，本集團售出合共19,943輛乘用車，較去年售出的18,905輛乘用車增加約1,038。本年度的汽車銷售所得收益為約人民幣7,075.1百萬元，較去年減少約5.4%，佔本集團本年度總收益的約82.0%。於本年度，本集團售後服務所得收益為約人民幣1,549.5百萬元，較去年增加約22.7%，佔本集團本年度總收益的約18.0%。

於本年度，我們五大客戶收益佔我們總收益的約9.4%，而去年為約8.0%。對我們最大客戶的銷售額於本年度內佔我們總收益的約3.6%，而去年為約2.6%。

我們五大供應商為汽車製造商，向我們提供新車及備件。於本年度，來自我們五大供應商的採購佔我們總採購的約73.8%，而去年為約62.2%。本年度，我們最大供應商的採購佔我們總採購的約26.8%，而去年為約25.6%。

我們於近年來遵循的審慎業務策略（包括以嚴謹的方式實現經銷網絡擴充、對不同存貨的有效管理以及維持保守穩定的資本架構及穩健的財務狀況）為我們樹立了優越的市場地位，能夠經得起嚴峻經濟環境的考驗，把握未來的增長機會。我們會持續管理並降低業務風險，並力求以更強的姿態抓住汽車經銷行業將在未來數年提供的機會。

財務回顧

收益

我們的收益由截至2024年12月31日止年度的約人民幣8,746.0百萬元下降約人民幣121.4百萬元或約1.4%至本年度的約人民幣8,624.6百萬元。汽車銷售所得收益由截至2024年12月31日止年度的約人民幣7,482.8百萬元減少約人民幣407.7百萬元或約5.4%至本年度的約人民幣7,075.1百萬元，佔本集團本年度總收益的約82.0%（截至2024年12月31日止年度：約85.6%）。就銷量而言，本集團本年度合共售出19,943輛乘用車，較截至2024年12月31日止年度售出的18,905輛乘用車增加約5.5%。然而，銷量上升的影響部分被汽車平均售價（「**平均售價**」）由截至2024年12月31日止年度的約人民幣395,810元下跌約10.4%至本年度的約人民幣354,768元所抵銷。本年度的平均售價下跌主要是由於消費者的消費力受到宏觀經濟衰退及低迷市場情緒的不利影響。售後服務所得收益由截至2024年12月31日止年度的約人民幣1,263.2百萬元增加約人民幣286.3百萬元或約22.7%至本年度的約人民幣1,549.5百萬元，佔本集團本年度總收益的約18.0%（截至2024年12月31日止年度：約14.4%）。

銷售成本

銷售成本由截至2024年12月31日止年度的約人民幣8,467.3百萬元減少約2.5%至本年度的約人民幣8,258.1百萬元，主要是由於車型結構的變化導致。

毛利及毛利率

於本年度，本集團錄得毛利約人民幣366.5百萬元，較截至2024年12月31日止年度的毛利約人民幣278.7百萬元增加約31.5%。我們的毛利率由截至2024年12月31日止年度的約3.2%上升至本年度的約4.2%。該增加主要是由於售後服務所得收益上升所致。銷售乘用車的毛利率由截至2024年12月31日止年度的約-3.3%下降至本年度的約-4.1%。售後服務的毛利率由截至2024年12月31日止年度的約41.9%上升至本年度的約42.4%。

其他收入、收益或虧損

其他收入、收益或虧損由截至2024年12月31日止年度的約人民幣503.7百萬元減少約12.1%至本年度的約人民幣443.0百萬元。其他收入、收益或虧損主要包括其他增值汽車服務（包括轉介需要就購買汽車訂立融資安排及二手車經紀服務的客戶）產生的佣金收入、出售物業、廠房及設備的收益等。本年度其他收入、收益或虧損減少主要是由於其他增值汽車服務產生的佣金收入減少。



銷售及分銷開支

我們的銷售及分銷開支由截至2024年12月31日止年度的約人民幣529.8百萬元減少約6.6%至本年度的約人民幣495.0百萬元，乃由於本年度本集團於營運中偏好成本節約所致。其佔本集團總收益的約5.7%，較截至2024年12月31日止年度錄得的約6.1%有所減少。

行政開支

我們的行政開支由截至2024年12月31日止年度的約人民幣212.0百萬元增加約15.5%至本年度的約人民幣244.8百萬元，是因為本集團於本年度內開始運營額外七家4S經銷店。其佔本集團本年度總收益的約2.8%，較截至2024年12月31日止年度錄得的約2.4%略有上升。

財務成本

我們的財務成本由截至2024年12月31日止年度的約人民幣31.8百萬元增加約82.7%至本年度的約人民幣58.1百萬元，主要是由於本年度併購銀行貸款增加。其佔本集團本年度總收益的約0.7%，而截至2024年12月31日止年度錄得約0.4%。

除稅前溢利

由於上述原因，我們的除稅前溢利由截至2024年12月31日止年度的約人民幣8.9百萬元增加約30.3%至本年度的約人民幣11.6百萬元。

所得稅開支

我們的所得稅開支由截至2024年12月31日止年度的約人民幣25.0百萬元減少約86.8%至本年度的約人民幣3.3百萬元，主要是由於本年度本集團未再發生大額可扣減稅務虧損失效的情形。

年內溢利(虧損)及淨溢利率

由於上述原因，截至2025年12月31日止年度的溢利約為人民幣8.3百萬元(截至2024年12月31日止年度的虧損：約人民幣16.2百萬元)。本年度的淨溢利率約為0.1%，而截至2024年12月31日止年度的淨溢利率約為-0.2%。

母公司擁有人應佔溢利(虧損)

由於上述原因，截至2025年12月31日止年度的母公司擁有人應佔溢利約人民幣3.1百萬元(截至2024年12月31日止年度的母公司擁有人應佔虧損：約人民幣24.1百萬元)。

管理層討論與分析

股息

董事會決議建議就本年度派發末期股息每股人民幣2.0分(截至2024年12月31日止年度：每股人民幣2.0分)，總派息約為人民幣12.2百萬元，惟須經本公司股東於2026年5月29日(星期五)舉行的股東週年大會上進行批准。任何宣派的股息將由我們的董事每年基於我們日後的營運及盈利、資金需求及盈餘、整體財務狀況、合約限制及董事認為相關的其他因素全權酌情決定。概不保證將在任何年度宣派或派付任何金額的股息。現時，本公司並無固定股息分派率。

存貨周轉日數

存貨結餘由2024年12月31日的約人民幣829.1百萬元減少約16.9%至2025年12月31日的約人民幣688.6百萬元，主要是由於本集團實行更嚴格及高效的存貨管理。於本年度，本集團繼續專注於存貨管理，並實現穩健的流動資金狀況。於2025年12月31日，平均存貨周轉日數合共約為33.5日(2024年12月31日：約35.2日)。

流動資金及財務資源

於本年度內，本集團主要營運資金來源包括經營活動產生的現金流入及銀行借款。本集團已於本年度採取審慎的庫務政策及維持健康的流動資金狀況。為管理流動資金風險，董事會密切監察本集團的流動資金狀況，確保本集團資產、負債及承擔的流動資金架構可滿足其不時的資金要求。於本年度，本集團擁有充裕的財務資源以應付所有履約及營運需求。

於2025年12月31日，本集團的總權益約為人民幣2,732.1百萬元(2024年12月31日：約人民幣2,739.0百萬元)。於2025年12月31日，本集團的流動資產約為人民幣2,492.8百萬元(2024年12月31日：約人民幣2,469.7百萬元)，而流動負債約為人民幣1,940.7百萬元(2024年12月31日：約人民幣1,577.8百萬元)。

於2025年12月31日，本集團的貸款及借款為人民幣927.5百萬元，較2024年12月31日的人民幣438.4百萬元增加約111.6%。本集團的計息銀行及其他借款於本年度增加乃主要由於本年度併購銀行貸款增加。銀行貸款及其他借款的年利率介乎約2.45%至約8.5%。本集團面臨的市場利率變化風險主要與本集團的浮動利率債務責任有關。本集團目前並無動用任何衍生工具對沖利率風險。於2025年12月31日，負債權益比率(即貸款及借款總額除以權益總額)約為33.9%(2024年12月31日：約16.0%)。於本年度，本集團經營活動所產生的淨現金流入約為人民幣324.2百萬元(截至2024年12月31日止年度：約人民幣529.8百萬元)。



管理層討論與分析

於2025年12月31日，現金及現金等價物、在途現金、受限制現金及已質押存款約為人民幣909.1百萬元（2024年12月31日：約人民幣899.4百萬元）。現金及現金等價物以及已質押銀行存款主要以人民幣及港元計值。除部分以港元計值的現金外，本集團於中國的業務營運及重大交易均以人民幣計值。於本年度，本集團並無採用任何重大財務工具（如遠期外匯合約）作外匯對沖用途，亦無採用任何主要財務工具作對沖用途。本集團管理層將密切監察外匯風險，並將於必要時考慮採取措施對沖潛在重大外匯風險。

資本承擔

本集團的資本承擔主要包括物業、廠房及設備、無形資產及業務收購的資本開支。於2025年12月31日，資本承擔約為人民幣1.1百萬元（2024年12月31日：約人民幣2.5百萬元）。除上文所披露者外，本集團於2025年12月31日並無作出任何重大承擔。

重大投資的未來投資計劃詳情

本集團正計劃進一步擴充其經銷網絡。由於市場環境瞬息萬變，本集團傾向於整個擴充過程中保持靈活彈性，避免於預定時限內設定產能目標。除上文所披露者外，本集團並無就其擴充作出任何大額資本承擔，而此取決於市況及機會。我們相信，此策略有助本集團於行業整合過程中獲取最大利益。

重大收購事項及出售附屬公司

於年內，本集團完成收購一間附屬公司，詳情披露於本年報合併財務報表附註33。

除上文所披露者外，本集團於本年度並無任何重大收購事項或出售附屬公司。

資本開支及投資

本集團的資本開支包括物業、廠房及設備、土地使用權及業務收購的開支。於本年度，本集團的資本開支總額約為人民幣759.7百萬元（截至2024年12月31日止年度：約人民幣490.9百萬元）。除上文所披露者外，本集團於本年度並無作出任何重大投資。

或然負債

於2025年12月31日，我們並無任何重大或然負債（2024年12月31日：無）。

管理層討論與分析

集團資產抵押

本集團抵押其集團資產，作為銀行及其他貸款以及銀行融資的抵押品，用於為日常業務營運提供資金。截至2025年12月31日，我們若干銀行貸款及其他借款以及應付票據以下列項目作抵押：(i)對我們存貨的抵押，其賬面總值約為人民幣430.6百萬元(2024年12月31日：約人民幣348.8百萬元)；(ii)存款抵押，其賬面總值約為人民幣452.7百萬元(2024年12月31日：約人民幣430.2百萬元)；及(iii)物業抵押，其賬面總值約為人民幣141.0百萬元(2024年12月31日：零)。除上文披露者外，於2025年12月31日，本集團無其他資產抵押。

人力資源

截至2025年12月31日，本集團擁有1,761名(2024年12月31日：1,450名)僱員。現有僱員的薪酬包括基本薪金、酌情花紅及社會保險供款。僱員的薪酬水平乃與彼等的職責、表現及貢獻相稱。

本年度後重要事項

董事並不知悉於2025年12月31日後及直至本年報日期有任何對本集團有重大影響的重要事項。



董事及高級管理人員履歷

執行董事

周小波先生，57歲，為本集團創辦人，並於2018年5月獲委任為董事。彼於2020年12月獲委任為董事長兼首席執行官，及再獲委任為執行董事，並於2024年3月因個人事務而辭去其職位。彼於2025年1月獲委任為董事長兼執行董事。周先生負責本集團整體戰略及營運，並擔任本集團若干附屬公司的董事。

周先生為一位企業家，於汽車交易領域已累計逾25年行業經驗。彼於1998年9月創立本集團，主要致力投放時間及資源於本集團的發展，尤其是在業務發展及營運管理方面。

周先生於20世紀80年代於德國不倫瑞克接受教育，並於1987年於Sidonienstraße學校完成十級教育。周先生於過去三年並無於任何上市公司擔任董事職務。

孫靖女士，56歲，於2006年12月加入本集團，並於2020年12月獲委任為本公司執行董事兼授權代表，負責本集團戰略發展、投資者關係協調及中高級管理人員管理。孫女士現任本集團董事會辦公室主任。

於2014年7月至2018年12月，孫女士擔任北京百得利汽車銷售有限公司（「北京百得利汽車」）總經理，並於2011年1月至2013年1月擔任百得利（天津）企業管理集團有限公司（「百得利天津」）總經理。於2006年12月至2010年12月，孫女士擔任北京百得利集團首席執行官助理。

孫女士於2001年6月畢業於中國首都經濟貿易大學，獲得管理（主修會計）學士學位。彼於2003年11月獲得蘇格蘭愛丁堡龍比亞大學企業戰略與金融理學碩士學位。

孫女士於過去三年並無於任何上市公司擔任董事職務。

董事及高級管理人員履歷

李丹女士，45歲，於2020年8月加入本集團，並於2024年10月獲委任為執行董事。彼亦擔任本集團副總裁，負責財務事宜。

李女士在財務、會計及審計方面擁有約22年經驗。在加入本集團前，李女士於2005年10月至2010年11月在信永中和會計師事務所(特殊普通合夥)擔任項目經理，於2010年12月至2015年7月在普華永道中天會計師事務所(特殊普通合夥)擔任審計經理，於2015年8月至2018年2月在北京網元聖唐娛樂科技有限公司擔任副總裁兼董事，並於2018年2月至2020年1月在北京行圓汽車信息技術有限公司擔任首席財務官。

李女士於2003年7月畢業於北京北方交通大學(現稱北京交通大學)並獲得經濟管理學士學位。李女士為中國註冊會計師。

李女士於過去三年並無於任何上市公司擔任董事職務。

獨立非執行董事

劉登清先生，55歲，於2020年12月獲委任為獨立非執行董事，負責向董事會提供獨立意見及判斷。

劉先生為北京中企華資產評估有限責任公司董事、總裁兼首席執行官。劉先生亦擔任財政部金融機構國有資產評估項目的項目評審專家。彼自2018年11月起擔任中央財經大學財政及稅務學院兼職教授及資產評估研究所研究員。劉先生於2020年至2023年擔任深圳證券交易所第一屆創業板上市委員會委員。

劉先生自2025年6月起獲委任為金風科技股份有限公司(股份代號：2208(香港)及002202(深圳))的獨立非執行董事。劉先生於2018年6月至2024年6月擔任東方電氣股份有限公司(股份代號：1072(香港)及股份代號：600875(上海))獨立董事；於2016年12月至2023年4月擔任華創雲信數字技術股份有限公司(前稱華創陽安股份有限公司，股份代號：600155(上海))獨立董事。

劉先生於資產評估方面擁有豐富經驗，彼為中國礦業權評估師協會認可的礦業權評估師，並為中華人民共和國住房和城鄉建設部認可的註冊房地產估價師。彼亦為中國資產評估協會認可的資產評估師。



董事及高級管理人員履歷

劉先生於1999年獲得中國清華大學管理學博士學位，於1995年獲得中國上海交通大學工程碩士學位，並於1992年獲得中國北京理工大學工業管理與工程學士學位。

除上文所披露者外，劉先生於過去三年並無於任何上市公司擔任董事職務。

盧世東先生，58歲，於2023年11月獲委任為獨立非執行董事，負責向董事會提供獨立意見及判斷。

盧先生擁有超過30年的專業及豐富經驗，包括於國際審計公司工作以及於多家上市公司(包括於香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)上市的公司)擔任首席財務官／公司秘書。盧先生目前擔任盛京集團有限公司的董事總經理。盧先生畢業於南澳大學並取得工商管理碩士學位。彼為國際會計師公會會員及香港會計師公會會員。

盧先生於過去三年並無於任何上市公司擔任董事職務。

褚福民博士，47歲，於2024年10月獲委任為獨立非執行董事，負責向董事會提供獨立意見及判斷。

褚博士主要從事刑事訴訟法、司法制度、證據制度及企業合規等領域的教學與學術研究。自2024年9月起，彼擔任中國政法大學教授。自2010年7月起，褚博士在中國政法大學證據科學研究院工作，並自2013年7月起擔任副教授及碩士研究生導師；自2023年9月起擔任證據法學研究所黨支部書記及所長。彼現任《中國證據法治發展報告》副主編及中國司法文明指數項目的具體負責人。

褚博士於2001年7月畢業於中國煙台大學法學院並獲得法學學士學位，並於2006年7月畢業於中國北京大學法學院並獲得法學碩士學位。褚博士於2010年7月獲得中國北京大學法學院法學博士學位。褚博士於過去三年並無於任何上市公司擔任董事職務。

董事及高級管理人員履歷

高級管理層

馬少暉先生，43歲，自2015年7月起加入本集團，於2026年1月獲委任為本公司保時捷品牌負責人，負責本公司保時捷門店的整體運營。馬先生於2022年1月獲委任為北京百得利汽車銷售有限公司總經理。

馬先生於汽車行業擁有豐富經驗。馬先生曾於本集團擔任多個職位。於2015年7月至2020年1月，馬先生擔任北京亦莊保時捷中心的銷售經理。彼亦於2020年1月至2020年12月擔任成都金保營運的成都金牛保時捷中心的副總經理及銷售經理，自2021年1月起晉升為總經理。

馬先生於2005年5月自東北財經大學取得金融學士學位。馬先生於最近三年並無於任何上市公司擔任任何董事職位。

陳亞寧女士，45歲，於2024年9月加入本集團，擔任北京盈之寶汽車貿易有限公司（「北京盈之寶」）總經理。陳女士於2026年1月獲委任為本公司寶馬品牌負責人，負責本公司寶馬門店的整體運營。

陳女士在汽車行業擁有豐富經驗。2019年12月至2023年7月，陳女士於廣匯汽車服務集團股份公司擔任寶馬品牌區域總監。2017年1月至2023年7月，彼擔任北京燕寶汽車服務有限公司總經理。2013年5月至2016年12月，彼擔任北京寰宇恒通汽車有限公司總經理。2003年9月至2012年9月，彼任職於北京中潤發汽車銷售有限公司，並獲晉升為總經理。

陳女士於2003年6月畢業於首都師範大學，獲得小學教育學士學位。陳女士於過去三年並無於任何上市公司任董事職務。



董事及高級管理人員履歷

張鵬先生，48歲，於2025年5月加入本集團，擔任北京百得利之星汽車銷售有限公司（「百得利之星」）經營的北京海淀梅賽德斯 — 奔馳總經理。張先生於2026年1月獲委任為本公司梅賽德斯 — 奔馳、新能源及其他品牌負責人，負責本公司梅賽德斯 — 奔馳、新能源及其他品牌門店的整體運營。

張先生於汽車行業擁有豐富經驗。2013年5月至2025年3月，張先生於捷成集團旗下多間保時捷中心擔任總經理，包括廣州天河保時捷中心、深圳福田保時捷中心、深圳龍崗保時捷中心及北京金港保時捷中心。2011年9月至2013年4月，彼於燕駿集團擔任唐山保時捷中心總經理。2010年6月至2011年8月，彼擔任大連順匯寶時汽車銷售服務有限公司總經理。2007年10月至2010年5月，彼於雷克薩斯中國任區域辦事處總監。2003年7月至2007年9月，彼於捷成集團長安保時捷中心任銷售經理。

張先生於2000年6月畢業於首都經濟貿易大學，獲得國際貿易學士學位，並於2002年10月獲得東倫敦大學工商管理碩士學位。張先生於過去三年並無於任何上市公司任董事職務。

董事會報告

董事欣然呈列董事會報告及截至2025年12月31日止年度的經審核合併財務報表。

主要業務

本集團通過其在中國的附屬公司在中國開展業務。本公司的主要業務是投資控股。附屬公司的主要業務包括汽車銷售及服務。於本年度內，本集團主要業務的性質並無發生重大變化。我們是一家中國汽車經銷服務供應商，業務集中於豪華及超豪華品牌。我們已訂立經銷協議，為包括保時捷、梅賽德斯 — 奔馳、寶馬、奧迪、捷豹 — 路虎、賓利、問界及路特斯在內的多元化的豪華及超豪華汽車組合經營我們的4S經銷店。我們提供全方位的新車及售後產品及服務，包括維修及保養服務、配件及其他汽車相關產品銷售、保險代理服務及車牌登記服務。我們亦為客戶提供其他與汽車相關增值服務，例如汽車融資及二手車經紀服務。

附屬公司

本集團於2025年12月31日的主要附屬公司詳情載於財務報表附註17。

業績

本集團截至2025年12月31日止年度的業績載於本年報第105頁的經審核合併損益表。

業務回顧

本年報第7至14頁的管理層討論與分析載列對本公司業務的回顧、對本公司於本年度表現的討論及分析以及與其業績及財務狀況有關的重要因素。本集團面臨的主要風險及不確定因素以及相應的緩解方法載於本年報第37至38頁「主要風險及風險管理」一節及本年報第55至57頁「風險管理及內部控制」一節。本年報第10至14頁「管理層討論與分析 — 財務回顧」一節載列使用主要財務表現指標對本集團於本年度表現的分析。本年報已論述本公司業務的未來發展，包括本年報第4至6頁的主席報告，以及第7至14頁的管理層討論與分析。董事會深明環境保護的重要性，並採取嚴格的環境保護措施，以確保本集團遵守現行的環境保護法律法規。有關本公司環境表現的額外資料及社會相關的主要表現指標和政策載於本董事會報告第40頁的「環境保護」。遵守對本公司有重大影響的相關法律法規情況載於本董事會報告「遵守法律法規」；本公司與其僱員、客戶、供應商、股東等的關係說明披露於本董事會報告第40至41頁「與利益相關者的關係」。



財務報表

本集團於本年度的業績、資產及負債摘要以及本公司及本集團於2025年12月31日的事務狀況載於本年報第107至108頁的合併財務狀況表。

股本

本公司於本年度的股本變動詳情載於財務報表附註31。

儲備

本集團及本公司於本年度的儲備變動詳情分別載於合併權益變動表及財務報表附註31。

可供分派儲備

於2025年12月31日，根據開曼群島公司法的規定計算，本公司可用於從股份溢價分配的儲備（經扣除累計虧損）約人民幣328.4百萬元（2024年：人民幣350.1百萬元），其中約人民幣12.2百萬元已建議用作派發本年度末期股息。

股息及股息政策

董事會決議建議就本年度派發末期股息每股人民幣2.0分（截至2024年12月31日止年度：人民幣2.0分），總派息約為人民幣12.2百萬元，惟須經股東於2026年5月29日（星期五）舉行的股東週年大會上進行批准。任何宣派的股息將每年由我們的董事基於我們日後的營運及盈利、資金需求及盈餘、整體財務狀況、合約限制及董事認為相關的其他因素全權酌情決定。概不保證將在任何年度宣派或派付任何金額的股息。現時，本公司並無固定股息分派率。

於本年度內並無股東已放棄或同意放棄任何股息的安排。

財務資料概要

本集團於截至2025年12月31日止最近五個財政年度的業績以及資產、負債及非控股權益的摘要載於本年報第189頁。

慈善捐贈

截至2025年12月31日止年度，本公司並未向任何慈善項目或組織作出重大捐贈。

物業、廠房及設備

本集團於本年度的物業、廠房及設備變動情況載於財務報表附註12。

銀行貸款及其他借款

本集團於2025年12月31日的銀行貸款及其他借款詳情載於財務報表附註24。

或然負債

於2025年12月31日，我們並無任何重大或然負債。

公眾持股量的充裕性

根據本公司公開可得的資料及據董事所知，於本年報日期，本公司已於截至2025年12月31日止年度維持聯交所證券上市規則（「上市規則」）規定的不低於本公司已發行股份（「股份」）的25%的規定公眾持股量。

優先購股權

本公司之組織章程細則（「組織章程細則」）或適用於本公司的註冊成立所在地開曼群島的法例並無有關優先購股權之規定。

董事

於本年度及截至本年報日期的董事為：

執行董事

周小波先生（董事長）（於2025年1月1日獲委任）
孫靖女士
徐濤先生（於2026年1月1日辭任）
李丹女士

非執行董事

周松波博士（董事長）（於2025年1月1日辭任）

獨立非執行董事

劉登清先生
盧世東先生
褚福民博士

本公司已接獲現任各獨立非執行董事根據上市規則第3.13條發出的年度獨立性確認書。本公司認為，全體獨立非執行董事均獨立，符合上市規則規定。



根據組織章程細則第84條，孫靖女士及盧世東先生將於應屆股東週年大會從董事會輪值告退。概無與任何擬於應屆股東週年大會重選連任的董事訂有不可於一年內由本公司或其任何附屬公司終止而免付賠償（法定賠償除外）的未屆滿服務合約。

董事及高級管理層的履歷

董事及高級管理層的履歷詳情載於本年報第15至19頁。

董事資料的變動

根據上市規則第13.51B(1)條，自本公司2025年中期報告日期後，董事資料變動如下：

1. 徐濤先生於2026年1月1日辭任執行董事；及
2. 劉登清先生自2025年6月起獲委任為金風科技股份有限公司（股份代號：2208.HK及002202.SZ）的獨立董事；

除本年報所披露者外，毋須根據上市規則第13.51B(1)條披露其他資料。

董事於交易、安排或合約中的重大權益

除本年報或財務報表附註35中所披露者外，於截至2025年12月31日或於截至2025年12月31日止年度的任何時間，本公司或其任何附屬公司概無訂立任何董事或其關連實體（定義見公司條例第486條）於其中直接或間接擁有重大權益的交易、安排或合約。

董事服務合約

各執行董事已分別與本公司訂立服務合約，初始任期自其各自的委任日期起為期三年，且之後將自動續期，除非執行董事發出不少於三個月的書面通知或本公司發出書面通知。各獨立非執行董事已分別與本公司訂立委任函，分別自彼等獲委任日期起計為期一年，且之後將自動續期一年，除非獨立非執行董事發出不少於三個月的書面通知或本公司發出書面通知終止。有關委任須遵守組織章程細則下的董事輪換卸任條文。本公司並無與擬於應屆股東週年大會上重選的董事訂立任何不可於一年內由本公司或其任何附屬公司無償終止（法定賠償除外）的未到期服務合約。

獨立非執行董事的獨立性確認書

我們已接獲各獨立非執行董事(即劉澄清先生、盧世東先生及褚福民博士)根據上市規則第3.13條就其獨立性發出的確認書。本公司已妥為審閱該等董事各自的獨立確認書。我們認為，於截至2025年12月31日止年度及於本年報日期，獨立非執行董事一直保持獨立。

董事及最高行政人員於股份、相關股份及債權證中的權益及淡倉

於2025年12月31日，董事及最高行政人員於本公司或其任何相聯法團(定義見香港法例第571章證券及期貨條例(「證券及期貨條例」)第XV部)的股份、相關股份或債權證中擁有(a)根據證券及期貨條例第XV部第7及第8分部須知會本公司及聯交所的權益及淡倉(包括彼等根據證券及期貨條例該等條文被當作或被視為擁有的權益及淡倉)；或(b)根據證券及期貨條例第352條須登記於該條所述登記冊內的權益及淡倉；或(c)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(「標準守則」)須知會本公司及聯交所的權益及淡倉如下：

董事姓名	權益性質	擁有本公司	
		擁有權益的股份數目	已發行股本的權益概約百分比
周小波先生 ¹	全權信託的保護人及受益人	450,000,000(L)	72.29%
	實益擁有人	1,862,000(L)	0.30%
孫靖女士	實益擁有人 ²	2,000,000(L)	0.32%
	信託受益人(酌情權益除外) ³	2,490,000(L)	0.40%
李丹女士	實益擁有人	83,000(L)	0.01%
	信託受益人(酌情權益除外) ³	1,600,000(L)	0.26%

附註：

- (1) 450,000,000股股份由Chou Dynasty Holding Co., Ltd.(「Chou Dynasty」)持有，而Chou Dynasty的100%權益由Red Dynasty Investments Limited(「Red Dynasty」)持有。Red Dynasty由Greenview Nominees Ltd.全資擁有，而Greenview Nominees Ltd.由The Bank of N.T. Butterfield & Son Limited作為Butterfield Trust (Asia) Limited(自2023年10月31日起作為周氏家族信託受託人，先前周氏家族信託的受託人為Credit Suisse Trust Limited)的代名人及受託人擁有100%。因此，根據證券及期貨條例，周小波先生以周氏家族信託的保護人及受益人的身份被視為於該等股份中擁有權益。



- (2) 該等權益指根據購股權計劃(定義見下文)向董事(作為實益擁有人)授予的購股權。
- (3) 該等權益指根據股份獎勵計劃(定義見下文)的條款於2025年4月15日向本集團選定僱員授出並將由受託人(定義見下文)持有的獎勵，須待若干歸屬條件獲達成後方可作實。

除上文所披露者外，於2025年12月31日，董事或本公司最高行政人員概無於本公司及其相聯法團(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或被視作擁有本公司根據證券及期貨條例第352條存置的登記冊所記錄的權益或淡倉，或根據標準守則已知會本公司及聯交所的權益或淡倉。

除本年報所披露者外，於本年度期間，本公司、其控股公司或其任何附屬公司概無訂立任何安排，致使董事及本公司最高行政人員(包括彼等的配偶及未滿18歲子女)於本公司或其相聯法團(定義見證券及期貨條例第XV部)的股份或相關股份或債權證中持有任何權益或淡倉。

主要股東於股份及相關股份的權益及淡倉

據任何董事或本公司最高行政人員所知，於2025年12月31日，以下人士或法團(不包括董事或本公司最高行政人員)於本公司股份及相關股份中擁有根據證券及期貨條例第XV部第2及3分部的條文須向本公司披露的權益或淡倉，或記錄於根據證券及期貨條例第336條須存置的登記冊的權益或淡倉：

股東名稱	權益性質	擁有本公司	
		擁有權益的 股份數目	已發行股本的 權益概約百分比
Chou Dynasty	實益擁有人	450,000,000(L)	72.29%
Red Dynasty ¹	於受控法團的權益	450,000,000(L)	72.29%
Butterfield Trust (Asia) Limited ¹	受託人	450,000,000(L)	72.29%

附註：

- (1) 450,000,000股股份由Chou Dynasty持有，而Chou Dynasty的100%權益由Red Dynasty持有。Red Dynasty由Greenview Nominees Ltd.全資擁有，而Greenview Nominees Ltd.由The Bank of N.T. Butterfield & Son Limited作為Butterfield Trust (Asia) Limited(自2023年10月31日起作為周氏家族信託受託人，先前周氏家族信託的受託人為Credit Suisse Trust Limited)的代名人及受託人擁有100%。因此，根據證券及期貨條例，Butterfield Trust (Asia) Limited被視為於Chou Dynasty持有的該等股份中擁有權益，且周小波先生以周氏家族信託的保護人及受益人的身份被視為於該等股份中擁有權益。

除上文所披露者外，於2025年12月31日，據本公司董事所知，概無任何其他人士或法團擁有須記錄於根據證券及期貨條例第336條本公司須存置的登記冊的本公司股份及相關股份的權益或淡倉。

重大收購及出售附屬公司及聯屬公司

茲參考本公司日期為2025年3月5日的通函，於2024年11月7日，本集團與蒙商銀行訂立債權轉讓協議，據此，蒙商銀行同意以現金代價約人民幣965.0百萬元將債權轉讓協議內所載的債權轉讓予本集團（「極光項目」）。收購債權旨在讓本集團透過實現其作為債權人的權利，從而收購已質押作為抵押品的該等資產。金額人民幣385,996,000元已於2024年支付，剩餘代價已於截至2025年12月31日止年度內悉數結算。

抵押品包括：(i)北京極光置業房地產開發有限公司（「極光置業」）的股權；(ii)北京極光星徽汽車銷售服務有限公司（「極光星徽」）及其附屬公司（統稱為「極光星徽集團」）的業務及(iii)位於北京的兩處物業（「該等物業」）（統稱「抵押品」）。

於2025年5月，作為抵押品一部分的極光置業的100%股權已轉讓予本集團。抵押品的剩餘部分（即極光星徽的業務及該等物業）已於2025年8月4日轉讓予本集團。

詳情披露於本公司日期為2025年3月20日及2024年11月7日的公告及日期為2025年3月5日的通函。

已發行債權證

截至2025年12月31日止年度，本公司並無任何已發行債權證。

股權掛鈎協議

除本年報所披露者外，於截至2025年12月31日止年度末及於整個年度，本公司並無訂立(i)將會或可能造成本公司發行股份的任何協議；及(ii)要求本公司訂立(i)所列協議的任何協議。

獲准許彌償條文

根據組織章程細則，每名董事就其作為董事獲判勝訴或獲判無罪之民事或刑事訴訟中進行辯護所招致或蒙受之一切損失或責任，均有權從本公司資產中獲得彌償。



本公司已為董事及高級管理人員購買適當的責任保險。獲准許的彌償條文的規定載於該等責任保險內。除上文所披露者外，本公司截至2025年12月31日止年度並無作出任何獲准許的彌償條文，且於本年報日期，概無任何獲准許的彌償條文生效。

股份計劃

購股權計劃

股東於2021年6月17日通過書面決議案有條件批准並經董事會於2021年6月17日的決議案採納一項購股權計劃（「**購股權計劃**」）。購股權計劃的條款遵守上市規則第17章條文。購股權計劃的詳情載於招股章程「附錄四 — 法定及一般資料」。

購股權計劃的目的在於激勵合資格人士優化其對本集團的未來貢獻及／或對彼等過去的貢獻作出獎勵，吸引、挽留或以其他方式維持與該等對本集團的業績、增長或成功具有重大意義及／或其貢獻現時或日後對本集團的業績、增長或成功有益的合資格人士的持續關係。

董事會可全權酌情根據購股權計劃所載的條款向下列人士要約授出購股權以認購有關數目的股份：(a)本集團任何成員公司的任何執行董事、經理或其他持有行政、管理、監督或類似職位的僱員，本集團任何成員公司的擬聘僱員、任何全職或兼職僱員，或暫時借調至本集團任何成員公司的全職或兼職工作的人士；(b)本集團任何成員公司的董事或候任董事（包括獨立非執行董事）；(c)本集團任何成員公司的直接或間接股東；(d)向本集團任何成員公司提供貨品或服務的供應商；(e)本集團任何成員公司的客戶、顧問、業務或合資夥伴、特許經營方、承包商、代理或代表；(f)向本集團任何成員公司提供設計、研究、開發或其他支援或任何建議、諮詢、專業或其他服務的人士或實體；及(g)上文第(a)至(f)段所指任何人士的聯繫人（上文所述人士為「**合資格人士**」）。根據自2023年1月1日起生效的上市規則修訂，購股權計劃項下的合資格人士須受上市規則第17.03A條所規限。

採納購股權計劃後，行使根據購股權計劃及本集團任何其他計劃將予授予的所有購股權後可能發行的股份最高數目合共不得超過於上市日期已發行股份的10%（即60,000,000股股份，為根據購股權計劃可供發行的股份總數，佔截至本年報日期全部已發行股份（不包括任何庫存股份）的約9.64%）。

董事會報告

不得向任何一名購股權計劃的參與者授予購股權，致使在任何12個月期間直至最近一個授予日內因已授予或將授予該名人士的購股權獲行使而已發行及將予發行的股份總數超過本公司不時已發行股本的1%。

購股權可於董事會釐定的不超過授予日起計10年的期間內任何時間按照購股權計劃的條款行使。並無規定購股權行使前必須持有的最短期間。購股權計劃的參與人士須於要約日期後28日或之前在接受授予時向本公司支付1.0港元。

購股權的行使價由董事會全權酌情釐定，且不得低於以下各項中的最高者：

- (a) 股份面值；
- (b) 要約日期聯交所每日報價表所示股份的收市價；及
- (c) 緊接要約日期前五個營業日聯交所每日報價表所示股份的平均收市價。

購股權計劃將自2021年7月15日至2031年6月16日為期10年內有效及生效，於該期間後，將不再授予或提呈授予其他購股權。因此，於本年報日期，購股權計劃的剩餘期限為約5年。

於2021年9月1日，本公司根據購股權計劃向合共四名承授人（包括三名董事及一名高級管理層成員）授予合共9,800,000份購股權。股份於2021年8月31日（即緊接該等購股權獲授出日期前的交易日）的收市價為每股股份8.260港元。

於本年報日期，本公司有3,000,000份根據購股權計劃已授出但尚未行使的購股權，相當於本年報日期已發行股份（不包括任何庫存股份）約0.48%。由於行使根據購股權計劃將予授出的所有購股權時可發行的最高股份數目合計不得超過60,000,000股股份，截至2025年12月31日，根據購股權計劃可進一步授出涉及合計50,200,000股股份（相當於截至2025年12月31日止年度年初及年末全部已發行股份（不包括任何庫存股份）約8.06%）的額外購股權。就報告期內根據本公司所有計劃授出的購股權而可予發行的股份數目除以報告期內已發行股份（不包括任何庫存股份）的加權平均數等於約0.48%。



截至2025年12月31日止年度根據購股權計劃認購股份的未行使購股權及其變動詳情載列如下：

承授人	授予日	每股行使價	於2025年				於2025年	
			1月1日的結餘	於2025年授予	於2025年行使	於2025年失效	於2025年註銷	12月31日的結餘
董事								
孫靖女士	2021年9月1日	8.264港元	2,000,000	—	—	—	—	2,000,000
徐濤先生(於2026年1月1日辭任)	2021年9月1日	8.264港元	1,000,000	—	—	—	—	1,000,000
			3,000,000	—	—	—	—	3,000,000

附註：

- (1) 於2021年9月1日根據購股權計劃授予的購股權將根據以下時間表歸屬於相關承授人，行使期為10年(就此而言，購股權將予歸屬的日期或各有關日期於下文統稱為「歸屬日期」)：

歸屬日期	將予歸屬的購股權百分比
2022年8月31日	所授予購股權總數的25%
2023年8月31日	所授予購股權總數的25%
2024年8月31日	所授予購股權總數的25%
2025年8月31日	所授予購股權總數的25%

截至2025年12月31日止年度，並無根據購股權計劃授出任何購股權，而根據購股權計劃授予的購股權概無被註銷、失效或行使。有關購股權計劃的進一步詳情載於財務報表附註29。

股份獎勵計劃

董事會於2024年8月28日採納一項股份獎勵計劃(「股份獎勵計劃」)，以認可及表彰合資格參與者(「合資格參與者」)已經或可能為本集團作出的貢獻，並向其提供激勵以留住及鼓勵彼等繼續為本集團的持續營運及發展作出努力。股份獎勵計劃以現有股份撥付，且並不涉及本公司授出任何新股份或新股份的購股權。

董事會報告

根據股份獎勵計劃的規則，董事會可不時促使向股份獎勵計劃的受託人（「**受託人**」，其獨立於本公司且與本公司並無關連）支付足夠資金，以於聯交所購買股份。一旦購買，股份即由受託人為承授人或合資格參與者（如適用）的利益持有。於歸屬後，受託人應促使獎勵股份於歸屬日期或於歸屬日期後在切實可行的情況下盡快轉讓予承授人。所有股份（包括任何退回股份）應由受託人根據相關信託及股份獎勵計劃及有關信託契據的條款及條件並在其規限下，為承授人或合資格參與者（如適用）的利益持有。

董事會可按其絕對酌情權及根據計劃規則、上市規則及所有適用法律，向任何合資格參與者（即本集團任何董事或僱員）授出獎勵（「**獎勵**」）。

於採納時，根據股份獎勵計劃可授出的最高獎勵數目合共不得超過股份獎勵計劃採納日期已發行股份的5%，即31,125,000股，相當於截至本年報日期已發行股份總數（不包括任何庫存股份）的5%。

不得向任何獨立非執行董事授出獎勵，以致該獨立非執行董事於本公司的總權益達到或超過已發行股份的1%。不得向任何本公司任何關連人士授出獎勵，以致有關關連人士於計劃的總權益達到30%或以上，且任何有關授出均須符合上市規則下的所有適用規定。

根據計劃規則、上市規則及所有適用法律及在其規限下，董事會應有權向任何合資格參與者授出獎勵，而董事會可按其絕對酌情權選擇(i)接納獎勵時應付的金額及應付有關款項的時間；(ii)合資格參與者就獲授獎勵股份應付的費用；(iii)獎勵股份的數量；及(iv)須遵守的條款及條件。任何獎勵均無最短歸屬期限。

股份獎勵計劃的有效期限為2024年8月28日起至2034年8月27日止10年，有效期後不得再授出任何獎勵，惟計劃規則在所有其他方面仍繼續具備十足效力。因此，於本年報日期，股份獎勵計劃的剩餘有效期為約8.5年。



董事會報告

於截至2025年12月31日止年度，受託人於聯交所購買並持有5,529,000股股份(2024年：6,225,000)。就該等購買支付的總代價為約人民幣4,682,000元(2024年：人民幣5,257,000元)。有關期間內根據股份獎勵計劃授出獎勵的變動詳情載列如下：

承授人	授予日	於本年度內授出的獎勵	歸屬期	於本年度內歸屬的獎勵	購買價(港元)	於本年度內註銷的獎勵	於本年度內沒收的獎勵	於2025年12月31日的未歸屬獎勵	獎勵於授予日的公平值(港元)
董事									
孫靖女士	2025年4月15日 ¹	2,490,000	2025年4月15日至2029年4月15日	—	—	—	—	2,490,000	0.57
李丹女士	2025年4月15日 ¹	1,600,000	2025年4月15日至2029年4月15日	—	—	—	—	1,600,000	0.57
身為集團層面管理層的本集團僱員	2025年4月15日 ¹	7,272,000	2025年4月15日至2029年4月15日	—	—	—	—	7,272,000	0.57
其他僱員	2025年4月15日 ¹	3,600,000	2025年4月15日至2029年4月15日	—	—	—	—	3,600,000	0.57

附註：

(1) 股份緊接授予日前的加權平均收市價為每股0.572港元。

於2025年1月1日，根據股份獎勵計劃可供授出的股份數目為31,125,000股(相當於2025年1月1日已發行股本(不包括任何庫存股份)的約5%)。於2025年12月31日，根據股份獎勵計劃可供授出的股份數目為16,163,000股(相當於2025年12月31日已發行股本(不包括任何庫存股份)的約2.60%)。

於本年度內，根據股份獎勵計劃授予的獎勵概無被註銷、失效或行使。有關股份獎勵計劃的進一步詳情載於財務報表附註29。

董事購買股份或債權證的安排

除上文「股份計劃」所披露者外，本公司概無於本年度內任何時間向任何本公司董事、彼等各自的配偶或未滿十八歲的子女授出權利，藉認購本公司的股份或債權證而獲取利益，而彼等亦無行使任何該等權利；本公司、其控股公司或其任何附屬公司概無訂立任何安排，致使本公司董事可藉購入本公司或任何其他法人團體的股份或債務證券(包括債權證)而獲取利益。

不競爭承諾

Chou Dynasty、Red Dynasty及周小波先生(統稱「**控股股東**」)已各自向本公司確認其已遵守向本公司提供的不競爭契據(定義見招股章程)項下的不競爭承諾。獨立非執行董事已審閱其遵守狀況，並確認控股股東已遵守不競爭契據項下的一切該等承諾。

董事於競爭業務的權益

於本年度全年及直至本年報日期(包括該日)期間任何時間，概無董事目前或曾經於本集團業務以外且與本集團業務直接或間接競爭或可能競爭的任何業務中擁有權益。

管理合約

截至2025年12月31日止年度及直至本年報日期並無訂立或存在與本公司整體或任何重大部分的業務有關的管理及行政合約。

重要合約

除本年報所披露者外，於本年度內任何期間，本公司或其任何附屬公司概無與控股股東或其任何附屬公司訂立任何重要合約，亦無就控股股東或其任何附屬公司向本公司或其任何附屬公司提供服務而訂立任何重要合約。

關連交易

於2025年9月26日，百得利天津(本公司的間接全資附屬公司)與天津周氏國際貿易有限公司(「**天津國貿**」)就租賃位於天津自貿試驗區(空港經濟區)的物業訂立物業租賃協議(「**物業租賃協議**」)，租期為2025年11月1日至2026年12月31日，年租為約人民幣4.25百萬元(含稅)，以用作陳列室以及維修及保養服務車間。

天津國貿為一家由一項家族信託(周小波先生擔任其保護人及委託人)的受託人就其受益人的利益間接及合法擁有，因此為本公司的關連人士。因此，根據上市規則第14A章，物業租賃協議項下擬進行的交易構成本公司的關連交易。詳情請參閱本公司日期為2025年9月26日的公告。

於財務報表附註35中披露的關聯方交易中，財務報表附註35(a)至35(e)所披露的關聯方交易構成上市規則第14A章項下本公司的關連交易或持續關連交易。此外，其他關聯方交易並無構成上市規則第14章項下的關連交易或持續關連交易。本公司已就以下持續關連交易遵守上市規則的披露規定。請參閱下列就遵守上市規則第14A章的規定而披露的資料。



不獲豁免持續關連交易

截至2025年12月31日止年度，本集團已進行若干不獲豁免持續關連交易。

1. 2024年物業管理服務框架協議

茲提述本公司日期為2023年9月29日的公告。於2023年9月29日，北京百得利國際商貿有限公司（「百得利國際」）（為其本身及代表其附屬公司）、北京周氏興業企業管理有限公司、天津周氏國際貿易有限公司及成都日月產業發展股份有限公司（統稱「服務供應商」，為其本身及代表其各自的附屬公司）訂立物業管理服務框架協議（「2024年物業管理服務框架協議」），據此，服務供應商應向百得利國際及／或其附屬公司提供物業管理及其他服務，例如保安、清潔、園藝、停車以及維修及保養服務，截至2026年12月31日止為期三年，截至2024年、2025年及2026年12月31日止年度的估計年度上限分別為人民幣20,000,000元、人民幣21,000,000元及人民幣22,000,000元。

服務供應商由N&L Chou Trust的受託人（當中周小波先生（「周先生」，我們的執行董事兼控股股東，故為本公司關連人士）擔任保護人及委託人）為了受益人的利益間接合法擁有。因此，服務供應商均為周先生的聯繫人。

截至2025年12月31日止年度，本集團向服務供應商（或其各自的附屬公司）支付的物業管理費及水電費總額約為人民幣15.3百萬元。

2. 2024年信息技術支援服務框架協議

茲提述本公司日期為2023年9月29日的公告。於2023年9月29日，百得利國際（為其本身及代表其附屬公司）與北京小波科技有限公司（「小波科技」）訂立信息技術支援服務框架協議（「2024年信息技術支援服務框架協議」），據此，小波科技將向百得利國際及／或其附屬公司提供信息技術支援服務，截至2026年12月31日止為期三年，截至2024年、2025年及2026年12月31日止年度的估計年度上限分別為人民幣10,000,000元、人民幣10,000,000元及人民幣10,000,000元。

小波科技由周氏家族信託的受託人（當中周先生擔任周氏家族信託的保護人及委託人）合法擁有。因此，小波科技為周先生的聯繫人。

截至2025年12月31日止年度，本集團並無向小波科技支付服務費。

3. 2024年售後租回框架協議

茲提述本公司日期為2023年9月29日的公告及本公司日期為2023年11月8日的通函以及本公司日期為2023年11月23日的投票結果公告(「**2023年公告**」)。於2023年9月29日，百得利國際(為其本身及代表其附屬公司)與易匯資本(中國)融資租賃有限公司(「**易匯資本**」)訂立售後租回框架協議(「**2024年售後租回框架協議**」)，據此，百得利國際及／或其附屬公司將向易匯資本銷售汽車，然後向百得利國際或其附屬公司租回以進行試駕及其他經營用途，且百得利國際及／或其附屬公司可使用易匯資本所提供在所租回汽車名下登記的車牌，截至2026年12月31日止為期三年，截至2024年、2025年及2026年12月31日止年度的估計年度上限分別為人民幣30,000,000元、人民幣33,000,000元及人民幣36,000,000元。有關售後租回框架協議的相關決議案已於2023年11月23日獲本公司股東批准。易匯資本由周先生最終控制，故為周先生的聯繫人。

截至2025年12月31日止年度，本集團向易匯資本支付的租賃付款及車牌使用費為約人民幣14.4百萬元，而向易匯資本出售汽車的所得款項總額為約人民幣29.3百萬元。

4. 2024年汽車買賣框架協議

茲提述2023年公告。於2023年9月29日，百得利國際(為其本身及代表其附屬公司)與易匯資本訂立汽車買賣框架協議(「**2024年汽車買賣框架協議**」)，據此，由於易匯資本向最終汽車購買者提供融資租賃服務，百得利國際及／或其附屬公司將向易匯資本出售汽車，截至2026年12月31日止為期三年，截至2024年、2025年及2026年12月31日止年度的估計年度上限分別為人民幣120,000,000元、人民幣140,000,000元及人民幣160,000,000元。有關汽車買賣框架協議的相關決議案已於2023年11月23日獲本公司股東批准。易匯資本由周先生最終控制，故為周先生的聯繫人。

截至2025年12月31日止年度，易匯資本向本集團支付的汽車採購交易款項總額約為人民幣16.1百萬元。



5. 2024年合作協議

茲提述2023年公告。於2023年9月29日，百得利國際(為其本身及代表其附屬公司)與易匯資本訂立合作協議(「**2024年合作協議**」)，據此，百得利國際及／或其附屬公司可能不時將其有意安排汽車融資的客戶或潛在客戶轉介予易匯資本，而易匯資本將向百得利國際或其附屬公司支付佣金，截至2026年12月31日止為期三年，截至2024年、2025年及2026年12月31日止年度的估計年度上限分別為人民幣2,000,000元、人民幣2,400,000元及人民幣2,880,000元。有關合作協議的相關決議案已於2023年11月23日獲本公司股東批准。易匯資本由周先生最終控制，故為周先生的聯繫人。

截至2025年12月31日止年度，易匯資本向本集團支付的佣金總額約為人民幣0.1百萬元。

6. 2024年汽車維修及保養框架協議

茲提述2023年公告。於2023年9月29日，百得利國際(為其本身及代表其附屬公司)與易匯資本訂立2024年汽車維修及保養框架協議(「**2024年汽車維修及保養框架協議**」)，據此，百得利國際(或其附屬公司)將向易匯資本的自有車輛提供維修及保養服務，而易匯資本將就有關服務向百得利國際(或其附屬公司)支付服務費，截至2026年12月31日止為期三年，截至2024年、2025年及2026年12月31日止年度的估計年度上限分別為人民幣1,000,000元、人民幣1,000,000元及人民幣1,000,000元。有關2024年汽車維修及保養框架協議的相關決議案已於2023年11月23日獲股東批准。易匯資本由周先生最終控制，故為周先生的聯繫人。

截至2025年12月31日止年度，易匯資本並無向本集團支付服務費。

7. 二手車買賣框架協議

茲提述2023年公告。於2023年9月29日，百得利國際(為其本身及代表其附屬公司)與易匯資本訂立二手車買賣框架協議(「**二手車買賣框架協議**」)，據此，易匯資本(或其附屬公司)應將其名下登記的二手車出售予百得利國際及／或其附屬公司，截至2026年12月31日止為期三年，截至2024年、2025年及2026年12月31日止年度的估計年度上限分別為人民幣5,000,000元、人民幣5,000,000元及人民幣5,000,000元。有關二手車買賣框架協議的相關決議案已於2023年11月23日獲股東批准。易匯資本由周先生最終控制，故為周先生的聯繫人。

截至2025年12月31日止年度，百得利國際(及／或其附屬公司)並無向易匯資本(及／或其附屬公司)購買二手車。

上述持續關連交易的上市規則的涵義

2024年物業管理服務框架協議及2024年信息技術支援服務框架協議各自根據上市規則第14A.77條計算的最高適用百分比率超過0.1%但低於5%，2024年物業管理服務框架協議及2024年信息技術支援服務框架協議各自項下擬進行的交易須遵守上市規則第14A章所載的年度審閱、申報及公告規定，惟豁免遵守通函(包括獨立財務意見)及獨立股東批准規定。

由於(i)2024年售後租回框架協議、2024年汽車買賣框架協議、2024年合作協議、2024年汽車維修及保養框架協議及2024年二手車買賣框架協議(「協議」)各自的對手方相同；及(ii)上述協議項下擬進行的交易有所關聯，因此，根據上市規則第14A.81條，協議項下的年度上限已就釐定適用百分比率而言合併計算。截至2024年、2025年及2026年12月31日止年度的估計年度上限總額分別為人民幣158,000,000元、人民幣181,400,000元及人民幣204,880,000元。此外，上述協議項下擬進行交易按合併基準計算的年度上限的最高適用百分比率超過5%，2024年協議項下擬進行的交易須遵守上市規則第14A章項下的申報、公告、通函(包括獨立財務意見)及獨立股東批准規定。

本公司外聘核數師按照香港會計師公會頒佈的《香港鑒證業務準則》第3000號(經修訂)「非審核或審閱過往財務資料之鑒證工作」及參考《執業註釋》第740號「根據香港上市規則審計師之持續關連交易信函」，就本集團的持續關連交易作出匯報。核數師已根據上市規則第14A.56條出具載有上述持續關連交易的結論的無保留意見函，並將該函件副本呈交聯交所。



本公司董事(包括獨立非執行董事)已審閱和確認,本集團已:(i)於其日常及一般業務過程中;(ii)根據一般或更佳商業條款;(iii)根據規管交易的相關協議(包括其中規定的定價原則及指引)並按公平、合理及符合股東整體利益之條款訂立上述持續關連交易;及(iv)於釐定上文本年度進行之交易的價格及條款時,本公司已遵守定價指引及已採納內部控制措施。就本公司管理層確認(a)有關交易有否根據框架協議下的定價政策或機制進行;及(b)為確定本公司的內部監控程序有否足夠有效,確保有關交易妥為進行,所開展的工作請參閱本年報第55至57頁「風險管理及內部控制」。除上文所披露者外,於本年度,本集團並無訂立任何根據上市規則第14A.49條及第14A.71條須予披露之關連交易或持續關連交易。

上市規則第13.18條項下的持續披露責任

於2023年12月29日,本公司五家全資附屬公司北京百得利汽車、北京百得利之星、百得利天津、北京百得利集團及北京盈之寶(統稱為借款人)與恒生銀行(中國)有限公司北京分行(「**恒生銀行北京分行**」)(作為貸款人)訂立融資協議(「**融資協議**」),據此,恒生銀行北京分行同意向借款人提供總金額最高為人民幣200,000,000元的定期貸款融資。待恒生銀行北京分行審核及融資協議的其他條款及條件達成後,融資協議項下的融資可自融資協議日期起計一年內多次提取使用。貸款期限自其動用日期起計不得超過一年。根據融資協議,最終控股股東周小波先生須直接或間接擁有本公司不少於51%的已發行股本。有關詳情,請參閱本公司日期為2023年12月29日的公告。

截至2025年12月31日,貸款已悉數償還且根據融資協議對周小波先生施加的上述特定履約責任已不存在。

主要風險及風險管理

董事會知悉其維持本集團內部監控及風險管理系統有效性之責任。該等系統旨在管理未能達成業務目標之風險,並針對重大失實陳述或損失提供合理保證。

董事會報告

與本集團有關的主要風險載列如下：

業務風險

本集團的業務風險包括1) 汽車交易行業市況；2) 乘用車購買及所有權的政府政策；及3) 汽車製造商的財務狀況及經營業績等方面的快速變化。董事會負責業務的整體管理及審核不時涉及重大風險的重要業務決策。

財務風險

本集團採納財務風險管理政策管理其外匯風險、利率風險及流動資金風險。董事會亦每月檢討本集團的管理賬目、資本架構及關鍵營運數據。

合規風險

董事會採納有關程序確保本公司遵守適用法例、規則及規例。本公司委聘專業顧問，確保本公司緊貼監管環境(包括法律、財務、環境及經營發展)的最新發展。本公司亦已採納嚴格的政策禁止任何未授權使用或散播保密或內幕消息。

營運風險

本公司採納有關程序管理其營運風險，如管理效率不足、汽車及零部件採購不足、生產設施利用不足。

董事會已對涵蓋本集團業務、財務、合規及營運風險的本集團內部監控及風險管理制度的成效進行檢討，並信納有關制度屬充足有效。

僱員

於2025年12月31日，本集團擁有1,761名僱員(包括本集團位於所有地區的僱員)。

人力資源是本集團最偉大的資產之一，本集團認為其僱員的個人發展非常重要。本集團希望繼續成為吸引盡心盡責僱員的僱主。本集團致力於以明確的職業道路以及有關其技能提升及改進的培訓激勵其僱員。本集團亦已採納購股權計劃及股份獎勵計劃，以肯定及獎勵僱員對本集團增長及發展所作出的貢獻。



薪酬政策

本集團的薪酬政策根據個別僱員的功績、資歷與能力釐定，由本公司薪酬委員會（「**薪酬委員會**」）定期審查。

薪酬委員會在慮及本公司經營業績、個人表現及可比較市場統計數據後決定董事的薪酬。概無董事或任何其緊密聯繫人及行政人員自行制定彼等的薪酬。董事薪酬詳情載於財務報表附註9。

本公司已採納購股權計劃及股份獎勵計劃以獎勵董事及合資格僱員，計劃詳情載於上文「股份計劃」段落及財務報表附註29。

截至2025年12月31日止整個年度，概無董事放棄任何酬金。

退休福利計劃

根據強制性公積金計劃條例，本集團於2000年12月為合資格僱員參與界定強制性公積金計劃（「**強積金計劃**」）。本集團按僱員基本薪金的一定百分比供款（與僱員匹配），並於根據強積金計劃的規則須作出供款時自合併損益表扣除。強積金計劃的資產與本集團的資產分開持有，投資於獨立受託人控制的基金。本集團就強積金計劃支付的僱主供款全部歸僱員所有。

中國附屬公司的僱員參與中國政府經營的國家管理退休福利計劃。該等中國附屬公司須將其僱員基本薪金的若干百分比撥歸退休福利計劃，以為退休福利計劃提供資金。本集團對退休福利計劃的責任僅為根據該計劃提供規定的供款。供款於根據國家管理退休福利計劃的規則須作出供款時自合併損益表扣除。

除上文所述年度供款外，本集團並無退休金福利付款的其他重大責任。

本集團退休福利計劃詳情載於財務報表附註7。

主要客戶及供應商

截至2025年12月31日止年度，本集團最大客戶及五大客戶應佔銷售額合共佔本集團銷售總額的比例分別約3.6%及9.4%。本集團最大供應商及五大供應商應佔採購額百分比合共分別為26.8%及73.8%。該等供應商為與本集團建立長期關係的規模龐大、聲譽良好的企業。概無董事及任何其聯繫人或任何股東（據董事所深知擁有本公司已發行股本5%以上者）於我們的五大客戶及供應商中擁有重大權益。

稅項減免

本公司並不知悉有任何因股東持有本公司股份而使其獲得之稅項減免。

環境保護

本集團明白環境保護的重要性，並已採納嚴格的環保措施，以確保遵守現行的環境保護法律及法規。本集團秉承綠色環保理念，推行綠色運營及倡導綠色辦公理念，將環境保護、節能減排及資源合理、高效利用貫穿於本集團的日常經營活動中。本集團一直通過積極發展循環利用理念減少能源使用、消耗及浪費，包括減少用紙及節省用電用水。今後，本集團會繼續發展其可持續性政策及設計，不僅從日常辦公的內部層面也從運營所在區域的外部層面，減少我們對環境方面的影響。

與利益相關者的關係

本公司深明在可持續發展的路上，員工、顧客和業務夥伴是我們可持續發展里程的關鍵。我們致力與員工緊密聯繫，為顧客提供優質服務，同時與業務夥伴協力同心，支持社會公益事務，以達至企業可持續發展。本公司重視人力資源。為員工提供公平的工作環境，提倡共融及多元文化背景。我們提供具競爭力的薪酬待遇，並按照員工的特點及表現，提供不同的晉升機會。

此外，我們已建立並將繼續推動以關鍵績效指標(KPI)為主的企業文化，從而建立清晰的職業及晉升系統以激勵我們的員工。我們的員工亦會獲得在不同經銷店及部門之間輪崗的機遇，以發展其技能及制定在本公司的職業道路。本公司提倡以客為本的服務文化。我們的座右銘是「待客以恆」，這對於我們的企業文化而言至關重要。我們非常重視顧客的意見，因此透過日常溝通及其他方式了解。我們亦建立了處理顧客服務及支持的機制。當向顧客提供支持時，我們會將其視作改善與客戶關係的良機，遵循國際標準的指引，迅速作出反應。我們已與全球領先的汽車廠家及其於中國的合營企業建立緊密及穩定的合作關係。我們深信若要打造一流汽車經銷商企業，供貨商的角色亦同樣重要。



因此，我們積極與業務夥伴合作，以提供優質可持續的服務。本公司始終以卓越的國際化企業為目標，鑄造社會信賴的公眾公司為目標，建設綠色企業，積極履行社會責任。本集團以優質的產品和服務，致力於創造和諧的企業內外關係，建設和諧企業、服務和諧社會、承擔對員工、客戶、供貨商及股東的責任。

遵守法律法規

於本年度及直至本年報日期，本集團已遵守對本集團有重大影響的相關法律法規。

重大法律訴訟

截至2025年12月31日止年度，本公司並無涉及任何重大法律訴訟或仲裁。據董事所知，亦無任何尚未了結或本公司可能面臨的重大法律訴訟或索賠。

企業管治常規守則

本公司致力建立良好的企業管治常規及程序，成為透明開放及對股東負責的企業。董事會積極遵守企業管治原則並已採納良好的企業管治常規，以符合法律及商業標準，專注範疇包括內部控制、公平披露及對全體股東負責，以確保本公司所有營運透明和具問責性。本公司相信有效的企業管治是為股東創造更高價值的必要因素。董事會將繼續不時檢討並改善本集團企業管治常規，確保本集團由有效的董事會統領，提升股東回報。於截至2025年12月31日止年度內，本公司已遵守上市規則附錄C1企業管治守則所載原則及守則條文。

遵守標準守則

本公司已採納上市規則附錄C3所載之標準守則作為規管董事進行證券交易之行為守則。經向全體董事作出具體查詢後，本公司確認彼等於截至2025年12月31日止年度及直至本年報日期為止一直遵守標準守則所規定之標準。

核數師

畢馬威會計師事務所已辭任本公司核數師，而信永中和(香港)會計師事務所有限公司(「**信永中和**」)已獲委任為本公司核數師以填補臨時空缺，自2023年12月19日起生效。信永中和將退任並符合資格且願意重選連任。續聘信永中和為本公司獨立核數師之決議案將於本公司應屆股東週年大會提呈。

審閱財務報表

本公司審核委員會(「**審核委員會**」)已與管理層審閱本集團所採納之會計原則及政策以及本年度合併財務報表。

購買、出售或贖回本公司之上市證券

本公司及其任何附屬公司概無於截至2025年12月31日止年度購買、出售或贖回本公司之任何上市證券(包括出售庫存股份)。本公司或其任何附屬公司於本年度並無持有任何庫存股份。

本年度末以來的重要事項

除本年報所披露者外，自本年度末以來，概無發生其他影響本集團的重要事項。

建議派發末期股息

根據董事會於2026年3月31日通過的一項決議案，本公司擬就截至2025年12月31日止年度向於2026年6月10日(星期三)名列股東名冊的股東宣派末期股息每股人民幣2.0分(2024年：人民幣2.0分)，惟須待股東於本公司將於2026年5月29日(星期五)舉行的應屆股東週年大會上批准後方告作實。預計將於或不遲於2026年6月30日(星期二)派付末期股息。

暫停辦理股份過戶登記手續

為釐定是否符合資格享有下列各項：

(i) 股東週年大會

本公司將於2026年5月26日(星期二)至2026年5月29日(星期五)(包括首尾兩日)暫停辦理股份過戶登記手續，該期間將不予辦理任何股份過戶登記。為符合資格出席股東週年大會並於會上投票，所有過戶文據連同有關股票須於2026年5月22日(星期五)下午四時三十分之前送達本公司香港股份過戶登記分處香港中央證券登記有限公司(地址為香港灣仔皇后大道東183號合和中心17樓1712-1716號舖)。



(ii) 建議末期股息

本公司將自2026年6月5日(星期五)至2026年6月10日(星期三)(包括首尾兩日)暫停辦理過戶登記手續，以確定獲派發本公司建議末期股息的股東資格。為符合收取建議末期股息(須待股東於股東週年大會上批准後方可作實)的資格，未登記股份持有人須於2026年6月4日(星期四)下午四時三十分之前將股份過戶文件連同相關股票送達本公司股份過戶登記處香港分處香港中央證券登記有限公司的上述地址以作登記。

代表董事會

董事長

周小波先生

2026年3月31日

企業管治報告

企業管治守則

本公司致力建立良好的企業管治常規及程序，旨在成為一個透明及負責任的機構，開明及向股東負責。董事會積極遵守企業管治原則並已採納良好的企業管治常規，以符合法律及商業標準，專注範疇包括內部控制、公平披露及向全體股東負責，以確保本公司所有營運的透明度及問責性。本公司相信有效的企業管治是為股東創造更多價值的必要因素。董事會將繼續不時檢討並改善本集團企業管治常規，確保本集團由有效的董事會領導，提升股東回報。本公司已遵守上市規則附錄C3所載企業管治守則（「**企業管治守則**」）所載的原則及守則條文，並已於截至2025年12月31日止年度遵守有關守則條文。

董事會

董事會獲授權全權管理本公司的營運。

董事會全面負責監督本集團的所有重要事務，包括制定及批准一切政策事宜、本集團的整體策略發展、監察及控制本集團的營運及財務表現、內部控制及風險管理制度，以及監督高級管理層的表現。董事須就本公司利益作出客觀的決定。

本公司的首席執行官及高級管理層獲委派負責本公司的日常管理、行政及營運。獲委派的職責及工作任務定期予以檢討。

於本年報日期，董事會分別由六名董事組成，包括三名執行董事周小波先生（自2025年1月1日起獲委任）、孫靖女士及李丹女士；及三名獨立非執行董事劉澄清先生、盧世東先生及褚福民博士。所有董事均已付出充分的時間及精力處理本集團的事務。各執行董事均善任其職位，且擁有擔任該職位的充足經驗，能有效及具效率地履行其職責。董事的履歷資料載於本年報「董事及高級管理層的履歷詳情」一節。

據本公司所深知，董事會成員之間概無其他財務、業務、家庭或其他重大／相關關係。



本公司已遵守上市規則第3.10(1)條委任至少三名獨立非執行董事。此外，亦根據上市規則第3.10(2)條委任至少一名具備適當專業會計資格或財務管理專業知識的獨立非執行董事。本公司委任的三名獨立非執行董事佔董事會成員人數逾三分之一，且符合上市規則第3.10A條的規定。

周小波先生自2025年1月1日起獲委任為執行董事，已取得上市規則第3.09D條項下所提述的法律意見，並已確認其了解其作為董事的義務。

董事會多元化政策

本公司已採納董事會多元化政策（「**董事會多元化政策**」），其中載列實現董事會多元化的方法。本公司認識到並接受擁有多元化董事會裨益，並將董事會層面日益多元化視為保持本公司競爭優勢的基本要素。

根據董事會多元化政策，本公司提名委員會（「**提名委員會**」）將每年檢討董事會的架構、規模及組成，並於適當情況下就董事會的變動提出建議，以配合本公司的企業策略，並確保董事會維持平衡的多元化形象。就檢討及評估董事會組成而言，提名委員會致力在各層面保持多元化，並考慮多個方面，包括但不限於性別、年齡、文化及教育背景、專業資格、技能、知識及地區以及行業經驗。

本公司旨在保持與本公司業務增長相關的多元化視角的適當平衡，亦致力於確保各層面（從董事會以下）的招聘及甄選常規結構合理，從而考慮多元化候選人。

董事會將考慮設定可衡量的目標以實施董事會多元化政策，並不時檢討該等目標，以確保其適當性，並確定為實現該等目標所取得的進展。

目前，提名委員會認為董事會足夠多元化，而董事會並無設定任何可衡量的目標。提名委員會將酌情檢討董事會多元化政策，以確保其有效性。

於2025年12月31日，董事會包括2名女性董事及4名男性董事，已實現性別多元化，而女性及男性僱員分別佔我們僱員（包括高級管理層）總數約36%及64%。本公司認識到並接受擁有多元化團隊的裨益。我們的目標是在董事會成員組成、高級管理團隊及各級員工中都擁有女性及男性。招聘流程將主要考慮候選人的教育背景、專業資格、技能、知識及行業經驗方面，以減少在員工（包括高級管理層）中實現性別多元化更具挑戰性或更不相關的因素或情況。

董事會提名政策

董事會已將其甄選及委任董事的責任及權力授予提名委員會。本公司已採納董事提名政策（「**董事提名政策**」），當中載列有關提名及委任本公司董事的甄選標準及程序及董事會成員繼任規劃考慮事項，旨在確保董事會從適合本公司的視角在技能、經驗及多元化與董事會的一致性於董事會層面上的適當領導上取得平衡。董事提名政策載列評估建議候選人適合性及其對董事會潛在貢獻的各項因素，包括但不限於以下各項：

- 品格及誠信；
- 資格，包括與本公司業務及企業策略相關的專業資格、技能、知識及經驗；
- 各方面的多元化，包括但不限於性別、年齡（18歲或以上）、文化及教育背景、種族、專業經驗、技能、知識及服務年限；
- 就董事會對獨立非執行董事及建議獨立非執行董事符合上市規則獨立性的規定；及
- 作為本公司董事會及／或董事委員會成員為履行職責就可用時間及相關利益的承諾。

標準守則

本公司已採納標準守則作為規管董事進行證券交易之行為守則。經向全體董事作出具體查詢後，本公司確認彼等各自於截至2025年12月31日止年度及直至本年報日期為止一直遵守標準守則所規定之標準。



獨立非執行董事

獨立非執行董事在董事會中擔當重要角色，負責在董事會會議上提出其獨立判斷並詳查本集團的表現。其意見對董事會的決策舉足輕重，尤其是彼等對本集團的策略、表現及監控事宜提出了公正的見解。所有獨立非執行董事皆具備廣博的學術、專業及行業知識以及管理經驗，並為董事會提供其專業意見。獨立非執行董事就本集團的業務策略、業績及管理提供獨立意見，以能考慮股東的一切利益及保障本公司及其股東的利益。

董事會擁有三名獨立非執行董事，其中一名(即盧世東先生)符合上市規則第3.10(2)條所載規定，具備適當專業會計資格及財務管理專業知識。

本公司已根據上市規則第3.13條取得現有各獨立非執行董事發出的年度獨立身份確認。根據該等確認內容，本公司認為所有獨立非執行董事均具獨立性且符合上市規則第3.13條所載的特定獨立指引。

董事會亦已設立機制確保董事會可獲得獨立意見，包括為董事提供充足資源以履行其職責，並在必要時尋求獨立專業意見以履行其職責，費用由本公司承擔。

董事會應始終包括至少三名獨立非執行董事，佔董事會至少三分之一，以使董事會始終具備較強的獨立性，以有效行使獨立判斷。

所有董事(包括獨立非執行董事)均享有平等機會及渠道向董事會溝通及表達其意見，並可單獨及獨立接觸本集團管理層以作出知情決定。董事會主席將至少每年一次在沒有其他董事參與的情況下與獨立非執行董事舉行會議，以就任何問題及顧慮進行討論。

任何董事或其聯繫人在董事會將予審議的事項中存在利益衝突的，將通過現場董事會會議而非書面決議來處理。有關董事須在會議前申報其利益並放棄投票，且不計入相關決議案的法定人數。與該事項無利害關係的獨立非執行董事及其聯繫人應當出席董事會會議。

截至2025年12月31日止年度，董事會已檢討該等機制並認為其可有效確保向董事會提供獨立意見及見解。

企業管治報告

董事培訓及支援

全體董事須了解其集體責任。任何新獲委任董事將收到入職資料集，內容涵蓋本集團營運、業務、管治政策及有關上市公司董事法定監管義務及責任。董事已獲知會企業管治守則守則條文第C.1.4條項下有關持續專業發展的規定。根據本公司保存的記錄，截至2025年12月31日止年度，現有董事已接受下列著重上市公司董事職務、職能及責任的培訓，符合企業管治守則有關持續專業發展的規定：

董事姓名	企業管治／法律、規則及 規例最新資料		會計／財務／管理 或其他專業技能	
	閱讀資料	出席研討會／ 簡佈會	閱讀資料	出席研討會／ 簡佈會
執行董事				
周小波先生(自2025年1月1日起獲委任)	√	√	√	√
孫靖女士	√	√	√	√
徐濤先生(於2026年1月1日辭任)	√	√	√	√
李丹女士	√	√	√	√
獨立非執行董事				
劉澄清先生	√	√	√	√
盧世東先生	√	√	√	√
褚福民博士	√	√	√	√

董事及高級職員保險

本公司已就針對董事及高級職員的潛在法律行動安排適當的保險保障。



董事的出席記錄

於截至2025年12月31日止年度，舉行六次董事會會議及一次股東大會。下表載列各董事出席情況：

董事姓名	出席次數／ 董事會會議數目	出席次數／ 股東大會數目
執行董事		
周小波先生(自2025年1月1日起獲委任)	6/6	1/1
孫靖女士	6/6	1/1
徐濤先生(於2026年1月1日辭任)	5/6	1/1
李丹女士	6/6	1/1
非執行董事		
周松波博士(於2025年1月1日辭任)	0/0	0/0
獨立非執行董事		
劉登清先生	6/6	1/1
盧世東先生	6/6	1/1
褚福民博士	6/6	1/1

除定期董事會會議外，董事長亦與獨立非執行董事於2025年3月31日舉行一次並無其他董事參與的會議。所有相關董事均已出席該會議。

全體董事獲提供有關於會議上提呈事項的相關資料。彼等可隨時自行透過個別及獨立途徑接觸本公司的高級管理層及本公司的公司秘書，並可尋求獨立專業意見，費用由本公司支付。對於董事提出的疑問，本公司將盡可能作出迅速及全面的回應。全體董事均有機會將各事項納入董事會會議議程。董事於董事會會議舉行前至少14天收到通知，而董事會程序符合本公司經修訂及重列組織章程大綱及組織章程細則(「**組織章程細則**」)以及相關規則及規例。

委任、重選及罷免董事

董事的委聘、重選及罷免程序及流程載於組織章程細則。提名委員會負責審查董事會成員的組成，提出及制定提名及委任董事的相關程序，監督董事委任及董事繼任計劃，並評估獨立非執行董事的獨立性。

企業管治報告

執行董事孫靖女士、李丹女士及周小波先生已分別與本公司訂立服務合約，指定任期分別自上市日期、2022年1月1日、2024年10月1日及2025年1月1日起計為期三年，且之後將自動續期，直至其中一方向另一方發出不少於三個月的書面通知終止為止。

獨立非執行董事劉澄清先生、盧世東先生及褚福民博士已分別與本公司訂立委任函，指定任期自上市日期、2023年11月13日及2024年10月1日起計為期一年，且之後將自動續期一年，直至董事發出不少於三個月的書面通知或本公司發出書面通知終止為止。

根據組織章程細則，上述服務合約及委任函受限於至少每三年於股東週年大會上輪值告退及重選連任一次。

組織章程細則規定，任何獲董事會委任以填補董事會臨時空缺的董事將任職至其獲委任後的首屆本公司股東大會為止，並可於該大會上重選連任，而任何由董事會委任以加入現有董事會的董事僅可任職至本公司下屆股東週年大會為止，屆時將合資格膺選連任。

根據組織章程細則第84條及企業管治守則守則條文第B.2.2條，孫靖女士及盧世東先生將於2026年5月29日（星期五）舉行的股東週年大會上退任。同時，根據上述細則於2026年5月29日（星期五）舉行的下屆股東週年大會上輪值退任的該等董事將合資格於同屆會議上重選連任董事。

董事委員會

董事會根據界定的職權範圍成立(i)審核委員會；(ii)薪酬委員會；(iii)提名委員會及(iv)戰略發展委員會。董事委員會的職權範圍可在本公司網站www.blchina.com及聯交所網站www.hkexnews.hk查閱，當中解釋其各自的職務及董事會對其所授予的權力。董事委員會獲提供充分資源以履行其職責，並在合理要求下，可在適當情況尋求獨立專業意見及其他協助，費用由本公司支付。

審核委員會、薪酬委員會及提名委員會主要成員為獨立非執行董事，各董事委員會主席及成員的名單載列於第2頁「公司資料」。



審核委員會

本公司根據於2021年6月17日獲批准的董事會決議案成立審核委員會。審核委員會的主要職責為就委聘及罷免外聘核數師向董事會作出推薦建議，審閱財務報表及有關財務報告的重大意見，並監督本公司的風險管理及內部控制程序。其組成及書面職權範圍符合企業管治守則。審核委員會包括三名成員，即三名獨立非執行董事盧世東先生、劉登清先生及褚福民博士。盧世東先生為審核委員會主席。

本集團截至2024年12月31日止年度的經審核年度業績、截至2025年6月30日止六個月的未經審核中期業績及截至2025年12月31日止年度的經審核年度業績已經審核委員會審閱，審核委員會認為相關財務報表的編製符合適用的會計準則及規定，並已作出充分披露。審核委員會亦已檢討本集團採納的會計原則及常規，並甄選及委聘外聘核數師。此外，審核委員會已審閱本集團未經審核季度財務及內部控制，並監督本集團於截至2025年12月31日止年度的風險管理及內部控制系統。

於截至2025年12月31日止年度，審核委員會已舉行2次會議。審核委員會各成員出席審核委員會會議的個人記錄載列如下：

董事姓名	出席次數／ 委員會會議數目
盧世東先生	2/2
劉登清先生	2/2
褚福民博士	2/2

薪酬委員會

本公司於2021年6月17日成立薪酬委員會，並以書面形式規定職權範圍。薪酬委員會的主要職責包括為制定薪酬政策及架構設立透明程序，確保並無董事或其任何聯繫人參與決定其自身薪酬，釐定全體董事及高級管理層的薪酬政策及架構，評估彼等表現及批准其服務合約條款，並就個別執行董事及高級管理層的薪酬待遇向董事會提出推薦建議。其組成及書面職權範圍符合企業管治守則。薪酬委員會由三名成員組成，即執行董事兼董事長周小波先生（自2025年1月1日起獲委任為成員）及兩名獨立非執行董事劉登清先生及褚福民博士。褚福民博士擔任薪酬委員會主席。周松波博士於2025年1月1日不再為薪酬委員會成員。

企業管治報告

於截至2025年12月31日止年度，薪酬委員會檢討股份計劃、本公司的薪酬政策及架構以及各董事及高級管理層的薪酬待遇，並就該等事宜向董事會作出推薦建議。

董事薪酬及五名最高薪酬人士的詳情載於財務報表附註9。

本集團高級管理層成員（董事除外）於截至2025年12月31日止年度的薪酬範圍載列如下：

薪酬範圍(人民幣元)	人數
1,000,001至1,500,000	3

於截至2025年12月31日止年度，薪酬委員會已舉行1次會議。薪酬委員會各成員出席薪酬委員會會議的個人記錄載列如下：

董事姓名	出席次數／ 委員會會議數目
褚福民博士	1/1
劉登清先生	1/1
周小波先生(自2025年1月1日起獲委任)	1/1
周松波博士(自2025年1月1日起不再擔任)	0/0



提名委員會

本公司於2021年6月17日成立提名委員會，並以書面形式規定職權範圍。提名委員會的主要職責為定期審查董事會的架構、規模及組成，並在計及候選人的獨立性及品質後向董事會推薦合適的董事人選，以確保所有提名的公平性及透明度。在物色合適董事候選人及向董事會提出推薦建議時，提名委員會亦會考慮候選人的各個方面，包括但不限於其教育背景、專業經驗、相關行業經驗及過往董事職務。其組成及書面職權範圍符合企業管治守則。提名委員會由三名成員組成，即兩名獨立非執行董事劉澄清先生及盧世東先生以及執行董事孫靖女士（於2025年3月31日起獲委任為提名委員會成員）。周小波先生自2025年1月1日起獲委任為提名委員會主席及於2025年3月31日起不再擔任。劉澄清先生自2025年3月31日起調任為提名委員會主席。周松波博士於2025年1月1日不再為提名委員會成員。

提名委員會於截至2025年12月31日止年度，檢討董事會的架構、規模及組成。

於整個年度，提名委員會舉行1次會議。提名委員會各成員出席提名委員會會議的個人記錄載列如下：

董事姓名	出席次數／ 委員會會議數目
周小波先生（自2025年1月1日起獲委任及於2025年3月31日起不再擔任）	0/0
劉澄清先生	1/1
盧世東先生	1/1
孫靖女士（於2025年3月31日起獲委任）	1/1
周松波博士（於2025年1月1日起不再擔任）	0/0

戰略發展委員會

我們根據董事會於2021年6月17日通過的決議案成立戰略發展委員會，並以書面形式規定職權範圍。戰略發展委員會的主要職責主要是制定本集團的經營目標及長期發展戰略，監督及檢查年度經營計劃的執行情況，對任何重大資本營運或投資進行評估並提出建議。戰略發展委員會由三名成員（即兩名執行董事周小波先生（自2025年1月1日起獲委任為主席）及孫靖女士及一名獨立非執行董事褚福民博士。周小波先生擔任戰略發展委員會主席。周松波博士於2025年1月1日起不再擔任戰略發展委員會成員。

企業管治報告

於截至2025年12月31日止年度，戰略發展委員會制定本集團經營目標及長期發展戰略，監督及檢查年度經營計劃的執行情況。

於截至2025年12月31日止年度，戰略發展委員會已舉行1次會議。戰略發展委員會各成員出席戰略發展委員會會議的個人記錄載列如下：

董事姓名	出席次數／ 委員會會議數目
周小波先生(自2025年1月1日起獲委任)	1/1
褚福民博士	1/1
孫靖女士	1/1
周松波博士(自2025年1月1日起不再擔任)	0/0

公司秘書

涂靜女士(「**涂女士**」)，為本公司的聯席公司秘書，負責就企業管治事宜向董事會提出建議，並確保遵循董事會的政策及程序、適用法律、法規及規則。為維持良好的企業管治並確保符合香港上市規則及適用香港法律法規，本公司亦委任。為維持良好的企業管治並確保符合香港上市規則及適用香港法律法規，本公司亦委任達盟香港有限公司(一家全球企業服務提供商)上市服務部經理梁志傑先生(「**梁先生**」)為本公司的另一位聯席公司秘書，協助涂女士履行彼作為本公司聯席公司秘書的職責。涂女士為梁先生於本公司的主要聯絡人。

截至2025年12月31日止年度，梁先生及涂女士已各自告知本公司彼已接受不少於15小時的相關專業培訓。本公司認為公司秘書的培訓符合上市規則第3.29條的規定。

財務報告

董事會在首席財務官及財務部門的輔助下，負責編製本公司及本集團於各財政年度的財務報表，真實及公平反映對本公司及其附屬公司於期內的財務狀況、財務表現及現金流量的意見。董事會並不知悉任何與可能會對本集團持續經營能力產生重大疑慮的事件或情況有關的重大不明朗因素。

核數師就其對本公司合併財務報表申報責任所作出的聲明載於本年報第98至104頁的獨立核數師報告。



外聘核數師及核數師薪酬

本公司獨立核數師關於其就財務報表申報責任的聲明載於第98至104頁的獨立核數師報告。本公司外聘核數師應出席將於2026年5月29日(星期五)舉行的股東週年大會，就審核工作的開展、核數師報告的編製及內容以及核數師的獨立性問題進行回答。就截至2025年12月31日止年度的審核服務及非審核服務向本公司外聘核數師已付或應付的薪酬分別為約人民幣2.6百萬元及零。

審核委員會向董事會建議，待股東在將於2026年5月29日(星期五)舉行的應屆股東週年大會上批准後，重新委任信永中和為本公司的外聘核數師。

風險管理及內部控制

本集團的風險管理及內部控制系統的管理架構明確、權限定、政策及程序全面，並旨在促進有效經營，確保財務申報的可靠性及遵守適用的法律及規例，識別及管理潛在風險，以及保障本集團的資產。該等系統旨在管理而非消除不能達成業務目標的風險，並僅可對重大錯誤陳述或損失提供合理而非絕對的保證。董事會亦確認其全面負責本集團的風險管理及內部控制系統並持續檢討其成效。此外，審核委員會協助董事會檢討及評估本集團的風險管理及內部控制系統。於截至2025年12月31日止整個年度，本公司已採納以下政策及程序，並採取以下措施完善本集團的風險管理及內部控制系統。

為確保風險管理及內部控制系統的有效性，本公司設立各種管理及控制系統，以識別、評估及管理與達致其業務目標相關的重大風險。本公司透過科學分析及評估完成風險管理及內部控制程序，以識別潛在風險點。鑒於該等風險管理及內部控制程序，本集團高級管理層檢討及評估內部控制程序，定期監察任何風險因素，並向董事會報告任何發現及為應對有關變動及已識別風險所採取的措施。董事會在本公司高級管理層的協助下，亦定期召開管理層會議及進行現場檢查，檢查及監控與本集團業務經營及財務管理相關的潛在風險。

企業管治報告

結合本公司實際情況及各類適用的法律及規例，本公司管理層配合其制定應對風險的解決方案，系統化地組織業務營運，並控制及降低潛在風險。本公司亦向僱員分發包含合規規定的員工手冊，以內部要求本集團全體員工遵守該等內部風險管理及內部控制標準，共同打造一個風險控制及標準化營運的規管環境。此外，本公司亦已制定分工清晰適用於若干營運單位的政策及程序，以確保風險管理及內部控制的成效。日常營運亦委託予個別部門，該個別部門對其本身行為及表現負責，並須嚴格遵守董事會或審核委員會制定的政策。該程序於2025年全年實施並需持續予以改善。

同時，在專業核數師的協助之下，審核委員會監督本公司財務及經濟活動的收入及開支，以進一步強化風險管理的功能，並確保有效落實風險管理及內部監控系統以及本公司的標準化營運與健全發展。為符合企業管治守則項下對公司風險管理及內部控制的相關規定，本公司已設立內部審核部門，旨在使公司管治與企業管治守則更新同步，不斷提升本公司風險管理及內部控制的有效性。

於截至2025年12月31日止年度，本公司向董事及本公司高級管理層提供內部信息培訓課程及自學資料，確保所有可能對本公司股價產生重大影響的相關事實及情況即時得到評估，並確保本集團任何一名或以上的高級職員知悉的任何重大資料即時得到確認、評估及(倘適用)上報至董事會以釐定是否需要披露。

董事會確認其有責任確保維持健全及有效的內部控制系統，以保障本集團的資產及股東的利益。董事會已制定內部控制系統及風險管理系統，並負責檢討及維持足夠的內部控制系統，以保障股東利益及本公司的資產。

於截至2025年12月31日止年度，管理層及內部審核部門已向董事會及審核委員會確認風險管理及內部控制系統的有效性。

於截至2025年12月31日止年度，董事會在審核委員會及管理團隊的協助下，已對本公司風險管理及內部控制系統進行兩次審閱，並認為本公司風險管理及內部控制系統屬充足且得以有效落實。該審閱涵蓋所有重大控制、財務、合規及營運控制以及風險管理機制。



董事會在審核委員會的協助下，亦已審閱及信納本公司資源的充足度、員工的資歷及經驗、培訓課程及會計相關預算、內部審閱及財務報告職能。

董事會認為並無重大內部控制缺陷，並設有有效及充分的風險管理及內部控制系統以保障本集團的資產。本集團將繼續完善該系統以應對業務環境的變動。

反腐敗及舉報政策

本公司將知識及遵守法律視為我們業務的基石。本集團始終堅持其核心價值觀，建立誠信、可靠、標準及透明的營商環境。為確保本公司業務營運合規及相關法規在業內適用，本集團已制定涵蓋董事會治理、業務營運、財務管理、員工管理、綜合管理及信息安全等不同領域的管理體系的內部政策。本集團將定期檢討現行法律法規、行業規範及其業務發展情況，以便適時更新及修訂已編製的文章。於報告期內，本集團並無知悉任何違反賄賂、勒索、欺詐及洗錢相關法律法規的情況。

此外，本公司高度重視正直、反腐敗的企業文化，始終恪守最高道德標準及商業誠信，並遵守法律法規，以防止其業務營運中發生賄賂、腐敗、洗錢及欺詐行為。本集團已制定反腐倡廉政策，要求全體員工嚴格遵守。

本集團亦已制定完善的舉報政策，鼓勵所有董事、員工及第三方（包括本公司客戶及供應商）舉報任何不當行為、瀆職或違規行為。舉報者可通過郵件、電子郵件等書面形式向本公司舉報涉嫌違法或失職行為。舉報者的身份將嚴格保密。舉報機制由本集團內部審計部門協調。在收到舉報事件後，該部門將分析及整理舉報信息。經初步審查核實後，被舉報人確有違紀事實的，應當按照紀檢監察部門的有關規定正式立案處理。於報告期內，本公司並未發生與腐敗有關的訴訟事件，亦未違反對本公司經營產生重大影響的相關法律法規。於報告期內，概無針對其員工的腐敗行為的已完結法律案件。

股東權利

股東召開股東特別大會及在股東會議上提呈議案的程序

根據組織章程細則第58條，任何一名或以上於遞呈請要日期持有不少於本公司繳足股本（隨帶本公司股東大會上的投票權）十分之一的本公司股東，隨時有權透過郵寄（地址為香港灣仔皇后大道東248號大新金融中心40樓），向本公司董事會或本公司公司秘書發出書面請求，要求董事會召開股東特別大會，以處理有關請求中指明的任何業務事項；且該大會應於遞呈該請求後兩個月內舉行。倘遞呈後21天內，董事會未有進行召開該大會，則請求人本身可以同樣方式作出此舉，而請求人因董事會不作為而產生的一切合理開支應由本公司向請求人予以償付。

開曼群島公司法或組織章程細則項下並無規定，允許股東在股東大會上提出新決議案。惟有意在股東大會上提出建議的股東可透過按照上述程序召開股東特別大會的方式來實現。關於股東提議他人參選董事的程序，可在本公司網站 www.blchina.com 查閱。

股東可向董事會提出查詢的程序

股東可透過向本公司秘書郵寄（地址為香港灣仔皇后大道東248號大新金融中心40樓）或電郵（郵箱地址：ir@blchina.com）發出其向董事會提出的查詢及問題，本公司公司秘書負責向董事會傳達有關董事會直接負責事宜的通信及向本公司首席執行官傳達有關建議及查詢等日常業務的通信。

組織章程文件

截至2025年12月31日止年度，組織章程細則並無修訂及重列。



與股東溝通

董事會知悉與本公司股東及投資者維持清晰、適時及有效溝通至關重要。因此，本集團致力維持高透明度，透過刊發年報、公告及通函，確保投資者及股東接獲準確、清晰、全面及適時的集團資料。本公司亦在其網站www.blchina.com上刊發所有公司通信。董事會不時與機構投資者及分析員保持定期聯絡，告知彼等本集團的策略、營運、管理及計劃。董事會及多個董事委員會的成員將出席本公司股東週年大會，並在會議上解答提問。就各項重大個別問題提議的個別決議案將於股東大會上提呈。基於上述措施，本公司認為年內與股東的溝通屬有效且適當。

本公司股東大會主席將於提呈決議案進行投票前解釋進行投票的程序。投票表決的結果將於大會上宣佈，並分別在聯交所及本公司的網站上刊發。

為促進有效溝通，本公司設有網站www.blchina.com，供公眾查閱有關本公司業務發展及經營、財務資料、企業管治常規及其他資料的資訊及更新資料。

持續經營

董事會並不知悉任何與可能會對本公司持續經營能力產生重大疑慮的事件或情況有關的重大不明朗因素。

環境、社會及管治報告

緒言

百得利控股有限公司（「**本公司**」，連同其附屬公司統稱為「**本集團**」或「**我們**」）為中國一家專注於豪華及超豪華品牌的汽車經銷商服務提供商，提供全面的汽車相關產品及服務，包括(i)進口及國產汽車銷售；及(ii)售後服務，包括維修及保養服務、配件及其他汽車相關產品的銷售、保險代理服務及汽車牌照登記服務。我們亦為客戶提供其他與汽車相關增值服務，例如汽車融資及二手車相關業務服務。

關於本報告

本集團欣然發佈其第五份環境、社會及管治（「**ESG**」）報告（「**本報告**」）。本報告旨在披露本集團的可持續發展策略及管理方針，並向其利益相關者重點闡述ESG各方面的表現，從而促進本集團的可持續發展及規劃。本報告已上載於本集團網站(www.blchina.com)及香港聯合交易所有限公司（「**聯交所**」）網站以供公眾查閱。本報告分為中英文版本。如有歧義，請以英文版本為準。

匯報範圍及期間

本報告詳細載列2025年1月1日至2025年12月31日期間（下文簡稱「**報告期**」）本集團在ESG方面的政策、措施及表現。

本報告涵蓋本集團及其在中國八個省市的20家4S經銷店¹及1間陳列室於報告期內的整體業務表現。通過向我們的利益相關者報告，本集團以透明及公開的方式披露其在可持續發展事宜方面的措施及表現。我們相信，總結並向利益相關者披露本集團的業績可提高我們的透明度，進一步提升我們的可持續發展表現。整體而言，除因業務調整而關閉北京1間陳列室及1間經銷店、上海1間陳列室及1間經銷店，而由在北京、天津及唐山新開設1間陳列室及7間經銷店所抵銷外，與2024年的ESG報告相比，報告期的報告範圍並無重大變動。

匯報指引及原則

本報告乃遵照聯交所發佈的證券上市規則（「**上市規則**」）附錄C2所載環境、社會及管治報告指引（「**指引**」）的披露要求編製，並已全面遵循指引內的報告原則，以重要性、量化、平衡及一致性為編製報告的基本原則。相關報告原則的應用情況如下：

重要性

本集團與主要的利益相關者定期進行溝通，並通過進行年度的重要性評估調查，識別及評估對本集團及相關利益相關者重要的ESG議題，以釐定報告內容及作出重點披露。

¹ 這包括北京的1間展列室及11家4S經銷店、四川及天津各2家4S經銷店，以及福建、河北、黑龍江、山東及浙江各1家4S經銷店，合共20家門店。



量化 本集團已按照指引，在可行情況下，記錄及收集各ESG關鍵績效指標（「KPIs」）的數據，並於本報告中披露相關的量化資料及歷史數據，以作比較及評估。另外，有關各KPI所採用的標準、方法、假設、計算工具及參考資料，已於本報告中附帶適當說明。

平衡 本報告遵循不偏不倚的原則，如實且全面地披露集團於環境、社會及管治方面的成果與挑戰，以供讀者客觀及公平地評估相關表現。

一致性 本報告以一貫的標準編製而成，報告範圍、數據統計及匯報方法與2024年度ESG報告基本相同，以確保報告的可比性。同時，本集團已就任何與過往報告不一致之處（如有）作出相應的解釋。

本報告已遵守指引所載的「強制披露規定」及「不遵守就解釋」條文。除本集團認為不適用於業務營運或提供部分披露的條文外，有關解釋已載列於相應部分。本報告所載的數據及資料主要來自本集團的內部文件及統計數據，並已經本集團董事會（「董事會」）審閱及確認報告內容。

批准

經管理層確認，本報告已於2026年3月31日獲董事會批准。

利益相關者反饋

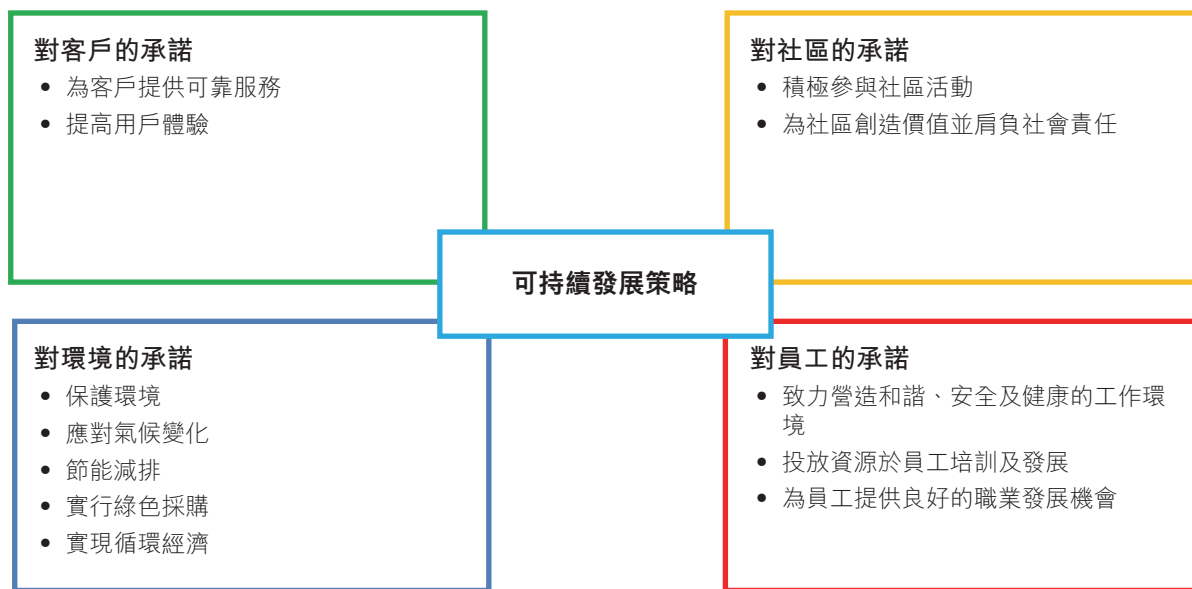
本集團高度重視利益相關者意見，希望進一步提高集團未來的可持續發展表現，故歡迎各界就本報告及集團之可持續發展表現提出意見或建議。請通過電子郵件與我們分享您的看法：ir@blchina.com。

董事會聲明

本集團知悉，董事會的領導及參與對可持續發展戰略的實施至關重要。因此，董事會肩負著領導及監督ESG相關事宜的責任，負責帶領本集團抓住機遇，應對可持續發展帶來的風險。董事會決定及監控ESG政策及策略，包括對ESG相關目標的批准及審議、目標的進度審查、重要性的評估及優先級排序等。同時已設立內部工作小組（「內部工作小組」）以監督ESG事宜，進一步提升可持續發展治理的有效性。我們一直致力於將可持續發展理念融入本集團的整體策略、政策及業務計劃，以進一步引導本集團在實現可持續發展願景的同時追求卓越的價值鏈。

本集團未來發展及承諾

我們將對環境、員工、客戶及社區的承諾視為本集團可持續發展策略的四大基本支柱，並制定全面的ESG管理政策及穩健的營運工作計劃，以確保長期價值創造。本集團堅持以坦誠、開放及負責任的態度與包括員工、股東、投資者、供應商、客戶、政府部門及社區在內的所有利益相關者密切溝通及合作。同時，我們持續關注市場發展趨勢及社會各界的期望，並不斷審視及調整我們的ESG策略、政策及措施，以便我們能夠快速應對各種新的機會與風險，並進一步推進我們的可持續發展進程。



可持續發展治理架構

本集團致力於透過一個以透明監督及嚴格問責為基礎的穩健治理框架，將可持續發展融入其核心營運當中。董事會提供戰略指導，而內部工作小組確保可持續發展措施的有效實施。此架構可促進戰略決策與執行職能之間的有效溝通，確保企業管治、環境管理和社會責任全面融入到本集團的業務活動當中。為推進企業管治水平，本集團亦積極推動董事會多元化。本集團已採納董事會多元化政策，在物色董事會成員時，充分考慮不同性別、年齡、背景和專業知識等方面的平衡，憑藉董事會成員多樣化的技能、專業經驗及不同觀點，本集團強化了其在可持續發展方面的戰略決策能力。



此外，作為負責任的企業公民，本集團全力支持應對全球氣候變化問題的願景，並已將氣候變化相關舉措納入本集團整體的ESG治理之中。董事會定期聽取內部工作小組的匯報，並參與及時識別及評估ESG（包括氣候變化）相關風險與機遇的工作。董事會亦會審閱及評估年度ESG（包括氣候變化）相關目標的進展情況，以確保本集團的整體戰略與可持續發展目標保持一致。

有關本集團董事會組成及治理常規的全面概覽，請參閱本集團年報中「企業管治報告」一節。

董事會

作為本集團的最高治理機構，董事會對ESG及氣候相關舉措的策略方向保持最終監督並承擔全面責任。其角色及職責包括：

- 檢討及更新可持續發展策略、ESG管理及績效，以確保相關政策的有效落實
- 監察及管理ESG相關的風險與機遇
- 檢視ESG相關工作及目標的進展
- 監督及審批本集團的ESG事宜及報告

內部工作小組

內部工作小組由本集團的高級管理層及員工代表組成。其協助協調及監督ESG工作。其角色及職責包括：

- 按照董事會對各部門ESG事宜的指引制定及執行相關政策及措施
- 協助董事會識別、評估及管理ESG相關風險，並就制定政策、目標及工作計劃提供建議
- 收集和管理ESG相關數據及信息，協助編製年度ESG報告及有關資料的披露

風險管理

本集團深知風險管理對可持續發展的重要性。高效的ESG管理有助於我們及時有效地應對各種可持續發展風險與機遇。本集團已建立完善的ESG管理系統，其採用自上而下的管理方法，以持續識別及評估與其業務營運相關的風險。

環境、社會及管治報告

在集團層面，董事會就風險管理及內部控制系統的有效性維持戰略監督，確保該等框架經過嚴格的審閱與維護。適當的緩解及控制措施會根據已識別風險的重要性進行系統性部署。通過主動及時應對潛在影響，本集團強化了其對可持續增長及負責任營運誠信的承諾。此外，本集團已在董事會監督下設立審核委員會、薪酬委員會及提名委員會，對本集團整體面臨的現有及潛在風險進行年度評估，審閱本集團內部控制系統的有效性及適宜性，並充分發揮法律、審計及紀律監督的支援作用，以確保本集團的合法合規營運。另外，本集團亦已成立內部審計部門，負責本集團風險防控體系的建設、運作及維護。

我們已將ESG風險(包括與氣候變化相關的風險)納入本集團的風險評估及管理體系。應對措施載於本報告的相應章節。該等措施將確保本集團的可持續及負責任的增長與營運。

合規管理

遵守所有適用的法律法規是本集團營運的基本要求，亦是其履行社會責任承諾的體現。本集團深知，任何違反法律法規的行為均可能對其營運及持份者造成不利影響，包括損害業務營運能力、損害公眾形象及信譽，以及引致法律處罰及訴訟。因此，我們已制定及實施一系列政策與制度，以加強合規管理，確保業務活動符合所有相關法律及監管要求。董事會及審核委員會負責審閱及評估內部控制系統。

於報告期內，本集團並無違反各ESG方面的相關法律及法規，亦無針對本集團或其員工提起的貪腐訴訟。

有關本集團風險及合規管理等企業管治常規的詳情，請參閱本集團年報「企業管治報告」一節。

利益相關者參與及重要性

利益相關者的長期支持及信任是決定本公司可持續增長的重要因素，也為我們制定及實施有效的可持續發展策略、政策及措施提供堅實的基礎。

本集團高度重視與利益相關者建立及保持雙向溝通，並努力了解及回應各利益相關者的關切及期望，以保持密切合作。透過多元化及高度透明的溝通平台，我們定期收集不同利益相關者的寶貴意見及建議，以便我們在業務管理及可持續發展策略方面作出相應改進及調整，以提升ESG管治水平及績效。



環境、社會及管治報告

主要利益相關者	溝通渠道	關注議題	本集團的回應及措施
股東／投資者	— 股東週年大會及其他股東大會	— 保障股東權益	— 召開股東週年大會及特別股東大會
	— 年度報告及中期報告	— 準確及時披露信息	— 提高信息披露的透明度
	— 公司通訊(例如信件／通函及會議通知)	— 提升企業管治	— 強化風險管控
	— 業績公告	— 風險管理及控制	— 推進集團可持續發展
	— 投資者會議	— 集團業務發展及前景	
	— 採訪	— 制定業務及財務策略	
	— 投資者關係電子郵件		
前線員工	— 績效評估	— 保障員工福利及權利	— 遵循勞工準則
	— 採訪	— 提供具競爭力的薪資及福利	— 提供有競爭力的薪資及福利
	— 研討會／工作坊／演講	— 確保工作場所的勞工保護	— 落實健康安全管理體系
	— 員工內聯網	— 促進員工發展及培訓	— 完善職業發展及培訓系統
	— 定期培訓	— 鼓勵員工參與及政策民主	— 舉辦員工活動
		— 培養企業文化	— 建立暢通及透明的溝通機制，了解員工意見
		— 支持個人身心健康	

環境、社會及管治報告

主要利益相關者	溝通渠道	關注議題	本集團的回應及措施
客戶	— 客戶關係經理來訪	— 產品質量	— 快速響應客戶需求
	— 日常營運／溝通	— 數據安全及客戶隱私管理	— 加強質量管理
	— 電話	— 客戶服務與投訴處理	— 升級信息及網絡安全系統
	— 郵箱		
	— 移動通訊應用(如微信)		
供應商	— 供應商管理程序	— 供應鏈管理與可持續發展	— 實施供應商准入及除名機制
	— 供應商評估系統	— 保障供應商權益	— 開展供應商培訓
	— 視頻會議	— 商業行為準則	— 加強合作與溝通
	— 現場檢查	— 反貪腐與反欺詐	— 誠信經營承諾
	— 移動通訊應用(如微信)		
政府及社區	— 新聞報道	— 遵守法律法規	— 落實合規運營
	— 監管信息報送	— 確保工作場所安全及健康	— 參與社區建設及服務
	— 社區活動	— 創造經濟效益、促進就業	— 組織志願活動，鼓勵員工積極參與
	— 論壇交流活動	— 為社區提供福利	
		— 保護環境	
		— 遵守國家政策	



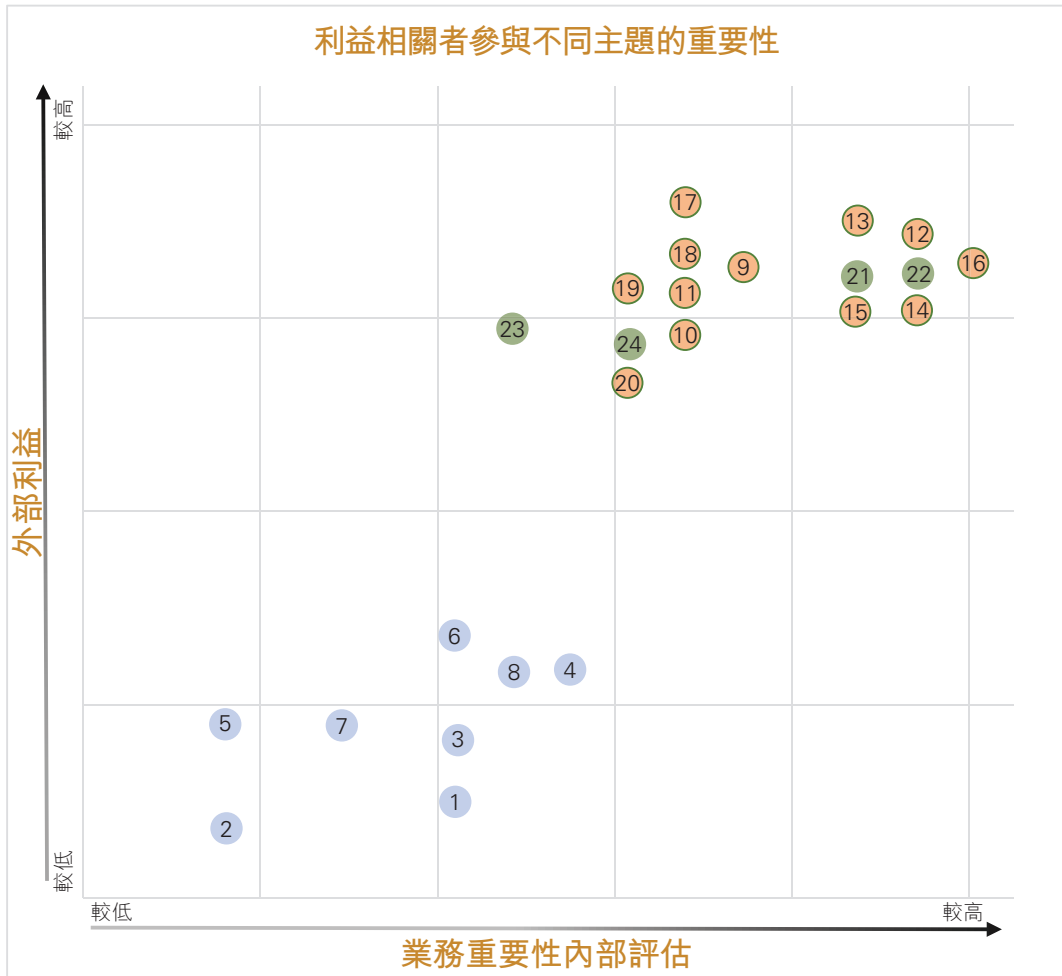
重要性評估

為推動可持續發展，本集團定期通過重要性評估深入了解各利益相關者對ESG事宜的意見及關注。

於報告期內，本集團繼續委聘獨立可持續發展顧問進行重要性評估。該評估透過一套結構化流程進行，包括識別、排序及驗證，並透過問卷調查收集內外持份者的意見。根據調查結果，本集團已評估各項可持續發展議題對其長期發展的重要性及影響，並釐定本報告的關鍵重點披露領域。此外，本集團將優先加強相關議題的ESG管理工作，並將該等考量納入未來的戰略規劃及風險管理調整之中。

- 1 識別**
 - 參考指引、報告趨勢及行業慣例，結合本集團內部情況進行篩選，識別出與本集團業務密切相關的24個ESG議題。
- 2 確定優先次序**
 - 邀請內部和外部利益相關者參與線上調查，以評估ESG議題的重要性。
 - 收集各ESG議題在兩個方面的得分，包括對本集團企業價值的影響(財務重要性)及本集團對經濟、環境及社會的影響(影響重要性)，以確定各ESG議題的整體重要性。
 - 就ESG議題編製重要性矩陣及優先次序清單。
- 3 驗證**
 - 在評估結果由董事會及高級管理層審閱及確認後，本集團將作出針對性的回應及專項報告。

報告期內的持份者問卷調查以線上方式進行，共收到98份有效回覆。本集團編製了重要性矩陣，以反映24個涵蓋環境、社會及管治層面的ESG議題的相對重要性。在編製矩陣時，既考慮了ESG議題對本集團企業價值的影響，亦考慮了本集團對經濟、環境及社會的影響。經詳細評估該等議題對本集團營運及持份者的相關性，並參考行業趨勢、發展狀況及本集團的戰略規劃後，本集團識別出五個關鍵ESG議題作為重點管理的優先領域。該五個ESG議題，包括「客戶參與」、「發展與培訓」、「職業健康與安全」、「風險管理」及「勞工管理」，位於重要性矩陣曲線的右上方，被視為「重要議題」，本集團將針對相關議題作出針對性回應。本集團亦將優先加強對該等議題的ESG管理，並將其納入未來的戰略規劃及風險管理考量之中。



環境

- 1 氣體排放
- 2 溫室氣體排放
- 3 廢物管理
- 4 能源消耗
- 5 水消耗
- 6 原材料消耗
- 7 氣候變化與韌性
- 8 產品生命週期管理

社會

- 9 僱傭慣例
- 10 員工參與
- 11 多元化及平等機會
- 12 發展與培訓
- 13 職業健康與安全
- 14 勞工管理
- 15 產品及服務質量與安全
- 16 客戶參與
- 17 數據安全及客戶隱私管理
- 18 負責任的營銷及標籤
- 19 負責任的供應鏈管理
- 20 社區參與及投資

管治

- 21 商業道德及誠信
- 22 風險管理
- 23 知識產權保護
- 24 創新及科技



我們堅信，利益相關者的見解在本集團追求可持續發展目標的過程中發揮著至關重要的作用。通過深入了解利益相關者的期望及尊重其觀點，本集團可作出更好的決定及策略計劃。

未來，本集團將繼續致力於通過多元、透明及有效的溝通渠道，促進與利益相關者積極及建設性的互動。透過持續的對話及持份者參與，本集團不斷審視及優化其可持續發展策略，以支持長遠的可持續發展。

A. 對環境的承諾

本集團高度重視可持續發展，並將環境保護視為其核心責任之一。

本集團的業務主要在辦公場所及4S經銷店內進行。因此，本集團不屬於能源密集型行業，其營運對環境及自然資源的影響有限。然而，本集團仍高度重視環境保護，並嚴格遵守《中華人民共和國(「**中華人民共和國**」)環境保護法》、《中華人民共和國節約能源法》及其他法律法規。

在發展業務的同時，本集團透過採取多種措施，全面貫徹節能環保理念，並持續追求清潔、高效及綠色發展。我們已制定內部政策，旨在節約能源、水、紙張及其他資源，減少溫室氣體(「**溫室氣體**」)排放及車輛空氣污染物，以及推廣和支持包括緩解氣候變化在內的環境政策，同時提升員工的環保意識。本集團將檢討環保措施的實施情況，監察個別排放源，識別節能減排的機會，並制定相關政策，以促進資源的有效利用，旨在減少其環境足跡。以下是與環境保護相關的部分舉措。

A1. 排放

由於本集團主要從事汽車經銷業務，其營運不會產生顯著的空氣污染物排放，亦不會對水體或土地造成排放，包括氮氧化物、硫氧化物及可吸入懸浮粒子。

本集團披露其在中國內地主要營運的溫室氣體排放數據。一般而言，除另有說明外，本集團採用營運控制權法界定報告的組織邊界。

本集團根據《溫室氣體盤查議定書：企業會計與報告標準》(2004年)計算其溫室氣體排放。本集團亦參考《溫室氣體盤查議定書：企業價值鏈(範疇三)會計與報告標準》(2011年)，以識別十五個範疇三類別中的範疇三溫室氣體排放。本集團已識別並披露與其業務相關的三個範疇三類別。其他類別因與其業務無關或數據影響過低而未予納入。

環境、社會及管治報告

本集團的碳足跡主要源自辦公室及零售店的用電及用水、辦公物料的使用、營運廢棄物、公司車輛使用及商務差旅。為管理其環境影響及資源消耗，本集團實施了一系列環境保護措施，重點關注能源管理、節約用水及減少廢棄物。於報告期內，本集團並未發現任何適用法律法規所規定的、對本集團造成重大影響的關於空氣及溫室氣體排放、水體及土地排放以及有害及無害廢棄物產生的重大不合規情況。

本集團尚未將內部碳定價納入其決策過程。考慮到引入內部碳定價是一項長期工作，本集團將在時機合適時對其可行性進行評估及研究。

A1.1 空氣排放

於報告期內，本集團的經營活動消耗天然氣及汽油。下表呈列2025年及2024年的空氣排放數據詳情：

排放類型	2025年		2024年	
	排放 (千克)	密度 (克/平方米)	排放 (千克)	密度 (克/平方米)
氮氧化物排放總量	337.72	1.88	293.85	2.34
硫氧化物排放總量	2.10	0.01	2.34	0.02
顆粒物排放總量	15.56	0.09	12.65	0.10

A1.2 溫室氣體排放

於報告期內，本集團經營活動排放二氧化碳當量溫室氣體（「溫室氣體」）（主要為二氧化碳、甲烷及一氧化二氮）13,907.89噸（2024年：9,845.44噸）（噸二氧化碳當量）。該增加主要由於本集團於報告期內經銷網絡的擴張及營運規模的相應增長。本集團溫室氣體排放來自車輛的燃料消耗、運營過程中電力及水消耗、垃圾填埋、紙張消耗、員工出差空中旅行排放等。



溫室氣體範圍	排放源	排放(噸二氧化碳當量)		總排放(百分比)	
		2025年	2024年	2025年	2024年
範圍1 直接排放	固定源燃料燃燒	1,680.44	1,622.67	26.48	28.17
	移動源燃料燃燒	322.18	367.92		
	設備系統運行釋放製冷劑	1,681.20	782.71		
	透過植樹吸收二氧化碳	-0.60	0.00		
範圍2 能源間接排放	購買電能	9,025.67	6,381.84	67.70	68.64
	購買天然氣	389.69	376.29		
範圍3 其他間接排放	廢紙處理	89.96	96.45	5.82	3.19
	第三方處理者處理淡水及污水用電	69.20	49.24		
	商務航空出行	650.15	168.31		
總計		13,907.89	9,845.43	100.00	100.00

整體密度按總面積計算為每平方米77.29千克二氧化碳當量(2024年：按總面積計算為每平方米78.32千克二氧化碳當量)。

A1.3 有害廢物

於報告期內，日常經營產生有害廢物1,172.35噸(2024年：750.12噸)。密度按總面積計算為每平方米6.52千克有害廢物(2024年：按總面積計算為每平方米5.97千克)。本集團的有害廢物主要包括廢機油、固體有害廢物、電池、含有機溶劑的廢物、電子廢物和廢棄燈泡。

A1.4 無害廢物

於報告期內，本集團經營產生無害廢物約3,104.90噸(2024年：2,445.55噸)，主要包括日常無害廢物、餐廚廢物及其他紙類廢物。

報告期內產生的無害廢物

無害廢物類型	產生廢物(噸)	
	2025年	2024年
日常無害廢物	2,732.05	2,231.81
餐廚廢物	241.71	156.14
其他紙類廢物(如報紙、卡片紙)	131.14	57.60

密度按總面積計算為每平方米17.26千克(2024年：19.45千克)無害廢物。

A1.5 減排措施

本集團始終提倡低碳經營，並在日常經營中盡量減少資源消耗。目前，本集團已制定大氣排放的長期目標，主要集中於減少硫及溫室氣體排放。於報告期內，本集團已在經營過程中採取以下資源節約措施：

I. 減排及空氣質量控制

- **加強排放監測及基礎設施：**對噴漆房進行年度環境影響評估及檢查，升級監測設備，確保系統性地減少廢氣排放。
- **先進過濾及污染物管理：**部署專業技術解決方案，包括採用乾磨機抑制粉塵、配備真空系統處理焊接廢氣，以及在烤漆工序中使用活性炭過濾海綿，以中和有害污染物。
- **嚴格維護計劃：**落實設備維護保養計劃，包括定期更換過濾棉、活性炭等耗材，確保所有排放均符合監管標準。
- **環境安全檢查：**為每家經銷店安排年度綜合檢查，確保廢水、噪音及空氣排放物不會對員工造成任何健康風險，並遵守所有法律規定。

II. 能源效率及碳減排

- **戰略能源監督：**每月進行電力統計分析，以監察使用分佈及效率，從而實現對本集團能源消耗模式的長期監督。
- **基礎設施改造：**分階段在工作區域全面更換節能燈具，並指定人員優化空調及照明系統的使用。
- **可再生能源整合：**評估安裝屋頂太陽能系統的可行性，並計劃逐步在我們的4S經銷店網絡推行太陽能解決方案。

III. 可持續出行及商務差旅

- **車隊及物流優化：**公司車隊優先採購電動車以取代傳統燃油車型，並為客戶試駕設計科學優化的路線，以最大程度減少碳足跡。
- **綠色通勤及數字協作：**鼓勵員工使用公共及共享交通工具，同時主動減少商務差旅，以高效視頻會議及遠程通訊工具取代長途會議。

A1.6 減少廢物及舉措

本集團了解良好廢物管理規範的重要性，並嚴格遵守《中華人民共和國固體廢物污染防治法》、《中華人民共和國大氣污染防治法》、《中華人民共和國水污染防治法》、《污水綜合排放標準》等相關環境法律法規。



本集團的營運涉及各種類型的無害廢物，包括一般廢物、紙張、塑膠、金屬及木材。透過結構化的廢物管理系統，本集團確保所有無害廢物得到妥善分類、收集、儲存及處理。

為實現促進回收、減少浪費及優化成本效率的減廢目標，本集團強調從源頭減廢。本集團從盡量減少廢物的原則出發加強對經營單位的管控，力爭減少不必要的廢物產生。

行政部門負責收集及處理無害廢物。紙張消耗主要來自日常辦公活動，包括文件打印及可交付成果包裝。為減少紙張用量，本集團鼓勵員工採取節約措施，如雙面打印及重複使用已用紙張，同時增加使用電子文件進行通訊及文件發佈，以支持無紙化辦公。在可行情況下，紙張會被回收利用，以盡量減少送至堆填區處置。廚餘垃圾會單獨分類，並交由外部服務供應商轉化為肥料或飼料。本集團的大部分有害廢物來自店鋪運營。我們已建立有害廢物賬簿以記錄有害廢物的產生、處置及儲存情況。該等廢物由專業的第三方廢物處理商收集，用於回收、再利用或進一步加工。我們確保通過合法合規的渠道處置有害廢物，並定期檢查有害廢物的管理情況。

於報告期內，本集團已制定固體廢物減量年度目標，主要集中在減少廢物排放。未來，本集團將繼續細化及加強廢物管理策略，以確保在業務增長與環境保護之間取得可持續平衡。本集團的目標為在未來三年內將整體有害廢物及無害廢物密度全面降低1%。

A2. 資源使用

本集團已制定有效利用資源及盡量減少能源、水及紙張消耗的管理政策。本集團同時計劃盡量減少使用商務出行。

A2.1 能源消耗

於報告期內，本集團經營活動共消耗24,021,504.45千瓦時(2024年：19,560,181.67千瓦時)能源。能源消耗強度為每平方米總面積133.50千瓦時(2024年：155.60千瓦時)。電力為本集團主要能源，本集團日常經營所需照明、空調等設備消耗14,793,758.81千瓦時(2024年：10,460,314.58千瓦時)電。本集團其餘能源乃為車隊提供燃料的汽油及用於食堂運營天然氣。本集團消耗了121,124.41升(2024年：138,294.09升)汽油，相當於1,073,421.47千瓦時(2024年：1,225,581.58千瓦時)能源。本集團消耗了824,965.35立方米(2024年：796,607.62立方米)天然氣，相當於8,154,324.17千瓦時(2024年：7,874,023.76千瓦時)能源。

環境、社會及管治報告

下表呈列2025年及2024年的能源消耗數據詳情：

能源消耗	2025年		2024年	
	消耗 (千瓦時)	密度 (千瓦時/ 平方米)	消耗 (千瓦時)	密度 (千瓦時/ 平方米)
電	14,793,758.81	82.22	10,460,314.58	83.21
汽油	1,073,421.47	5.97	1,225,581.58	9.75
柴油	0.00	0.00	261.75	0.00
天然氣	8,154,324.17	45.32	7,874,023.76	62.64

A2.2 水消耗

於報告期內，總部及經銷店用水量為112,162.09立方米(2024年：79,812.36立方米)。用水密度按總面積計算為每平方米0.62立方米(2024年：按總面積計算為每平方米0.63立方米)。

A2.3 用能效率舉措

我們提倡綠色節能及高效資源利用原則，致力於在整個營運過程中優化資源利用及盡量減少碳排放。本集團已制定相關節能政策及措施，以強調我們對能源效率的一貫追求。我們的能源消耗主要來自本集團辦公室及日常營運使用的照明、空調及其他設備。電力消耗方面，我們指定專人關燈，確保空調合理使用，並由行政部門不定期檢查電力消耗。通過每月進行電力統計，我們分析電力效率及使用分佈，從而長期監控本集團的電力消耗。對於電子設備，我們使用具有高能效認證及省電模式的產品，如空閒時自動進入待機或睡眠模式的電腦及打印機。我們亦採購可容納多台服務器的電子設備，如具備多功能打印及復印設備的打印設施，避免使用容量更大的單台服務器以節省電力。於報告期內，本集團已制定年度目標並採取多項措施，以降低經營過程中的電力及能源消耗。未來，本集團將努力提高用電效率以平衡業務增長與環境保護。

本集團的目標為在未來三年內將整體能源使用密度全面降低1%。

A2.4 用水效率舉措

本集團嚴格遵守有關水污染控制的規章制度。我們使用的生活用水由我們的物業提供，我們在採購適合用途的水方面並無任何問題。所有洗車服務均外包予第三方供應商。我們鼓勵供應商開發及應用耗水較低的新技術及設備，以提高我們的節水效率。我們亦推動本集團各經銷商車間員工合理用水，提高水資源利用率。

於報告期內，本集團制定年度水資源目標，主要集中在減少水資源浪費，提高水資源利用效率。為實現該等目標，本集團採取了以下措施：

- **營運節水：**鼓勵採取節水措施，並規定在洗車服務暫停期間停止供水。



- **基礎設施優化：**在洗手間設施內安裝感應式水龍頭，以減少不必要的消耗。
- **資源循環再用：**在合適的營運條件下，於可行情況下循環再用水資源。

通過該等措施，本集團的目標為在未來三年內將整體用水密度全面降低1%。

A2.5 包裝材料

本集團業務不涉及任何包裝材料的常規使用。包裝材料主要由其供應商使用。

A3. 環境與自然資源

本集團致力於以負責任的方式開展業務，確保其業務不會對環境和社會造成重大不利影響，同時帶來可持續增長及利潤。

A3.1 活動對環境的重大影響

本集團的汽車交易業務對環境與自然資源並無重大影響。本集團已制定內部政策以減少資源消耗及盡量減少商務旅行以及鼓勵線上會議。本集團亦承諾向符合國家環保法規的合格供應商採購。為有效減少尾氣排放，本集團正考慮拓展二手車及新能源汽車業務，以減少對自然資源的消耗。為進一步配合中國內地的碳中和措施，本集團加速將本集團用車及試駕車由油車更換為電動車。於報告期內，本集團已採取上述資源節約措施並取得顯著改善。未來，本集團將繼續改進及完善資源節約策略，以平衡業務增長與環境保護。透過該等措施，本集團的目標為在未來三年內將整體排放密度全面降低1%。

A4. 氣候變化

在全球氣候變化的挑戰下，經濟及社會正面臨前所未有的影響。中國內地積極應對這一全球性議題，推動綠色經濟轉型，並實施嚴格的能源消耗目標，邁向「碳达峰」及「碳中和」。作為負責任的企業公民，本集團全力支持這一願景。本集團透過全面的低碳運營策略，致力為實現「雙碳」目標作出貢獻。本集團持續優化營運流程，努力減少環境足跡，並建立穩健的內部政策框架，確保所有生產基地在排放管理及資源利用方面均遵守最高標準。

A4.1 管治

本集團的氣候相關事宜及議題由董事會指導、審閱及監察。董事會已授權內部工作小組執行具體任務。有關管理架構及具體責任的詳情，請參閱本報告「可持續發展治理架構」一節。為免重複，本節根據指引第D部第19段的規定，就氣候治理作出補充披露，包括董事會對氣候相關風險及機遇的監督、管理層的角色、表現指標及相關監察措施。

環境、社會及管治報告

為提升董事會對氣候議題的專業知識及決策能力，並加強氣候治理，董事會成員每年至少參與一次以ESG為重點的培訓。此舉有助強化董事會的責任意識及推動可持續發展的承諾。

於評估董事會是否整體具備適當技能及能力以監督氣候相關風險及機遇時，董事會透過定期會議期間進行的結構化自我評估及討論，定期審視其知識需求。該等審閱使董事會及高級管理層能夠識別需要補充氣候相關專業知識的範疇。一旦識別出知識缺口，本集團會為董事及高級管理層安排外部簡報會、行業最新動態或ESG專項培訓，以確保持續符合不斷變化的監管預期及氣候相關發展，並在必要時將相關專業知識納入董事會委任及繼任計劃中。

董事會已將氣候相關風險及機遇的日常管理授權予內部工作小組。該小組負責執行氣候及能源相關舉措，以評估氣候風險及機遇。氣候相關事宜通過既定匯報渠道向董事會報告。

董事會至少每年獲取有關氣候相關風險、機遇、表現指標及新興監管發展的簡報，倘出現重大事宜，則會更頻密地進行匯報。董事會亦負責監督氣候相關目標的設定，定期審閱該等目標的進展，並於必要時就改進措施及資源分配提供指引。本集團已將氣候相關管控及監察程序融入現有內部監控及風險管理系統，確保氣候相關考量與其他營運、合規及策略風險一併審閱。

本集團深明將氣候表現與高級管理層薪酬掛鉤對於提升本集團的氣候韌性及長期價值至關重要。未來，本集團將探討將氣候相關指標納入高級管理層薪酬考慮因素的可行性。

A4.2 策略

面對氣候變化帶來的挑戰與機遇，本集團保持積極主動的態度，深入剖析行業特定的氣候風險，並制定相應的應對策略。通過建立精細化的風險評估機制，本集團不僅能夠提前識別潛在威脅，更能把握綠色轉型所帶來的發展機遇。

我們的氣候策略整合多種情景評估工具，包括採用政府間氣候變化專門委員會(IPCC)及國際能源署(IEA)的低碳排放及高碳排放情景進行情景分析，以評估我們的營運資產及業務活動。本集團通過結合未來全球氣候變化的多種可能性，識別氣候相關風險與機遇，從而評估本集團的氣候韌性。此方法與國際可持續準則理事會(ISSB)頒佈的國際財務報告可持續披露準則第2號 — 氣候相關披露的原則一致，確保本集團的策略規劃建基於最新的氣候科學及全球社會經濟預測。



於報告期內，本集團根據我們所屬行業及主要營運地點（位於中國內地）的地理位置，對氣候相關風險及機遇進行初步識別與分析。此舉將為本集團未來的氣候轉型計劃奠定基礎。我們目前的研究涵蓋指定資產及營運範圍；本集團將探討未來擴大研究範圍的可行性。此外，就因風險對上游及下游供應鏈造成的財務影響而言，本集團尚未收集足夠數據進行全面評估。展望未來，本集團將逐步加強與價值鏈各環節的溝通及動員，協助供應商建立氣候風險評估及監測體系，並擴大我們的評估範圍。

A4.3 時間範圍及氣候情景選擇評估

風險及機遇類別	評估時間範圍 ²	氣候情景選擇
實體風險 <ul style="list-style-type: none"> • 急性 • 慢性 	<ul style="list-style-type: none"> • 短期：現時至2030年 • 中期：2031年至2040年 • 長期：2041年至2050年 	政府間氣候變化專門委員會第六次評估報告共享社會經濟路徑 <ol style="list-style-type: none"> 1) 低碳排放情景（符合《巴黎協定》）： <ul style="list-style-type: none"> • SSP1-2.6 2) 高碳排放情景（一切照常）： <ul style="list-style-type: none"> • SSP5-8.5
轉型風險 <ul style="list-style-type: none"> • 政策及法律風險 • 技術風險 • 市場風險 • 聲譽風險 		國際能源署 <ol style="list-style-type: none"> 1) 低碳排放情景（符合《巴黎協定》）： <ul style="list-style-type: none"> • 淨零排放情景 2) 高碳排放情景（一切照常）： <ul style="list-style-type: none"> • 既定政策情景
氣候相關機遇 <ul style="list-style-type: none"> • 資源效率 • 能源來源 • 市場 • 韌性 		

2 時間範圍定義：短期範圍與本集團主要營運地點中國內地的2030年「碳达峰」目標保持一致。中期及長期範圍則按每十年為一間隔劃定，以配合氣候風險變化的頻率，從而有助於評估在不同戰略規劃階段的影響。

A4.4 時間範圍及氣候情景選擇評估

描述	影響程度及時間範圍	影響路徑	財務影響
氣候風險			
實體風險			
急性風險			
<ul style="list-style-type: none"> 極端天氣事件，包括颱風及暴雨 	<ul style="list-style-type: none"> 中短期至長期 	<ul style="list-style-type: none"> 4S經銷店營運中斷，客戶流量減少。 員工安全面臨風險，職業安全管理複雜性增加。 汽車存貨因水浸而受損。 供應鏈中斷導致物流受阻及車輛交付延誤。 	<ul style="list-style-type: none"> 預計維修及保險相關的營運成本將上升。 氣候引致的業務中斷可能造成收入損失。 存貨受損導致維護開支增加及潛在資產減值。
慢性風險			
<ul style="list-style-type: none"> 平均氣溫上升及極端高溫事件更趨頻繁 海平面上升導致水浸可能性增加 	<ul style="list-style-type: none"> 中長期 	<ul style="list-style-type: none"> 經銷店能源消耗增加。 海平面上升導致沿海經銷店面臨水浸風險。 	<ul style="list-style-type: none"> 營運成本上升，設施維護及結構加固需求增加。 物流不穩定，影響營運及收入穩定性。
轉型風險			
政策及法律風險			
<ul style="list-style-type: none"> 日益嚴格的環保法規 碳價上漲 嚴格的碳管理政策 	<ul style="list-style-type: none"> 中中期至長期 	<ul style="list-style-type: none"> 實施碳定價機制。 因內燃機車輛限制而對本集團車隊及營運模式作出的調整。 	<ul style="list-style-type: none"> 營運成本及相關合規開支增長。



描述	影響程度及時間範圍	影響路徑	財務影響
技術風險			
<ul style="list-style-type: none"> 向低碳、高能源效率經濟體系轉型所需的技術改進或創新 	<ul style="list-style-type: none"> 低 短期至中期 	<ul style="list-style-type: none"> 透過店面翻新、綠色建築開發及安裝節能設施，支持低碳轉型。 購置電動車專用診斷工具及對技術人員進行技能再培訓，以提升服務能力。 實施策略性基礎設施升級，以滿足不斷演變的低碳營運要求。 	<ul style="list-style-type: none"> 基礎設施升級及採納綠色建築標準相關的資本開支增加。 專業設備採購及全面員工轉型培訓導致的營運開支增加。
市場風險			
<ul style="list-style-type: none"> 消費者偏好轉向新能源汽車及低排放車型 	<ul style="list-style-type: none"> 中 短期至長期 	<ul style="list-style-type: none"> 消費者偏好轉變導致傳統內燃機車輛銷售預期下滑。 產品組合調整不足或延遲，影響市場競爭力。 	<ul style="list-style-type: none"> 對銷售表現及長期收入增長造成不利影響。 可能喪失市場份額及盈利能力下降。 對現金流量構成負面壓力，並增加存貨持有成本。
聲譽風險			
<ul style="list-style-type: none"> 利益相關者對氣候相關信息披露的關注度提高 上游汽車品牌因環境合規問題而形象受損 	<ul style="list-style-type: none"> 低 長期 	<ul style="list-style-type: none"> 在監管機構、投資者及消費者日益嚴格的要求下，不合規披露導致聲譽受損及融資障礙。 披露差距引致營運及收入風險。 上游汽車品牌因聲譽或合規問題導致銷售下滑，進而帶來供應不穩定及不利的營運影響。 	<ul style="list-style-type: none"> 品牌忠誠度下降及客戶偏好轉變可能導致收入損失。 融資成本增加及資本市場准入受限。 資本成本上升及關注ESG的投資者可能撤資，導致盈利能力下降。

描述	影響程度及 時間範圍	影響路徑	財務影響
氣候相關機遇			
資源效率			
<ul style="list-style-type: none"> 透過綠色及可持續金融工具拓寬融資渠道 通過數字化賦能提升營運及勞動力管理效率 	<ul style="list-style-type: none"> 低 長期 	<ul style="list-style-type: none"> 綠色金融帶來多元化的融資渠道，支持本集團業務擴張，提升資金流動性及資金使用效率。 通過數字化智能平台及標準化流程，優化資源配置，增強跨區域管理韌性。 	<ul style="list-style-type: none"> 通過碳資產變現產生額外收入來源。 降低融資成本及提升資本配置效率。
能源來源			
<ul style="list-style-type: none"> 利用清潔能源及新技術有效節能減排 	<ul style="list-style-type: none"> 中 短期至長期 	<ul style="list-style-type: none"> 透過採用電動車隊及能源管理系統，大幅減少對傳統燃料的依賴，並減低溫室氣體排放。 	<ul style="list-style-type: none"> 透過提升能源效率及降低公用設施消耗，減少營運開支。
市場			
<ul style="list-style-type: none"> 低碳車型需求上升 探索新市場及擴大市場份額 提升品牌競爭力及市場定位 	<ul style="list-style-type: none"> 中 短期至長期 	<ul style="list-style-type: none"> 把握新能源汽車需求增長及純電動與混合動力產品線擴充所帶來的機遇。 透過建立綠色企業形象，提升品牌資產及客戶信任。 	<ul style="list-style-type: none"> 低排放汽車技術的應用帶動銷售收入顯著增長。 客戶基礎擴大及新能源汽車領域滲透率提升，推動可持續收入增長。



描述	影響程度及時間範圍	影響路徑	財務影響
<p>韌性</p> <ul style="list-style-type: none"> 提升供應鏈韌性及減輕氣候風險影響 低碳轉型規劃帶來的先發優勢 	<ul style="list-style-type: none"> 中 短期至長期 	<ul style="list-style-type: none"> 透過優化交付安排，提升供應鏈適應性及物流韌性。 主動進行策略性定位及商業模式創新，以應對不斷演變的氣候相關挑戰。 強化本集團的營運應對機制，以減輕氣候驅動的中斷影響。 	<ul style="list-style-type: none"> 減少因營運停擺及物流中斷所帶來的財務損失。 獲取長期競爭優勢及收入可持續性。 透過更具韌性及回應性的供應鏈基礎設施，提升成本效益。

務請注意，該等情景並不代表本集團的最終結果。情景分析中的假設可能會亦可能不會實現，且乃基於分析時可得的資料。該等情景可能受分析所作假設以外的其他因素影響；因此，該等情景並不代表實際未來結果。

A4.5 應對措施及行動計劃

基於情景分析的結果，我們已採取適當措施，以提升應對、緩解及適應氣候風險的能力，並針對已識別的重大實體風險及轉型風險加強氣候韌性。本集團已制定與能源消耗及氣候變化相關的政策，並在關鍵營運點實施。本集團定期檢討相關政策及措施的有效性。

實體風險

- 应急管理及預警系統**
- 建立點對點預警及應對機制，及時提醒相關部門採取預防措施。
 - 明確界定各部門在防災、減災及救援活動中的角色及職責範圍，確保問責及執行一致。
 - 建立及加強应急管理指揮及協調機制，包括应急管理職能的中央協調角色、緊急聯絡安排及值班人員制度，以提升跨部門協調效率。
 - 制定氣候變化的應急響應程序及預防措施，以增強整體應對能力。

- 氣候相關實體風險的管理層培訓**
 - 與相關部門合作，為各級管理人員提供氣候相關實體風險的培訓，以提高對氣候相關風險及其對營運潛在影響的認識。
 - 為員工提供相關專業培訓，以提升其應對氣候相關實體風險的能力，並確保其具備必要的避險及防災技能。
 - 於報告期內，氣候相關實體風險培訓約佔總培訓時數的5.5%。
- 選址策略及設施韌性**
 - 優先選擇基礎設施完善及排水系統優良的地點作為經銷店選址。
 - 透過標準化管理流程(例如投資、採購、存貨)，為4S經銷店建立可複製及穩健的營運模式。
 - 升級經銷店的節能空調系統及隔熱建築材料，以應對氣溫上升導致的營運能源消耗增加。
 - 在基本防火及防洪措施之外，於高風險地區預先配置應對資源。
 - 實施針對特定地點的加固措施，例如提升地震多發地區的經銷店建築標準(包括成都地區的獨立柱基及鋼結構要求)，並在沿海城市安裝防洪及排水設施。
 - 制定及實施能源效益提升計劃，例如採用綠色建築設計及節能設施。
- 業務連續性管理及數字化轉型**
 - 對核心系統(SAP/MBS)實施日常雲端備份，以確保在極端情況下數據的可用性。
 - 利用可靠的第三方網絡基礎設施，例如南葵科技提供的服務及阿里雲託管的異地數據備份中心，以支持業務系統及營運環境的快速恢復。
 - 透過該等標準化流程建立有效的營運模式，確保系統能夠即時複製至未來於新地區開設的4S經銷店。



- 財務風險緩釋及對沖**
- 現有財產保險為因極端天氣事件而造成的汽車存貨損壞提供保障。
 - 於報告期內，所有可能面臨極端天氣風險的經銷店均已獲相關保單承保。

**轉型風險
供應鏈協調**

- 與汽車製造商保持密切聯繫，以協調新能源汽車相關業務計劃。
- 配合汽車製造商的全球電動化策略，並根據市場需求調整我們的產品組合，以增加採購量。

- 合規披露及策略方針**
- 根據監管要求，加強氣候風險的定性及定量信息披露。
 - 建立政策監測機制，以分析不同司法管轄區的碳中和政策對營運成本的財務影響。

- 人才發展及勞動力
轉型**
- 於報告期內，總培訓時數中超過一半投放於電動車領域。
 - 課程重點聚焦於深化員工對我們專有新能源汽車車型的專業知識，同時對競爭對手的車型進行嚴格的基準分析及剖析。
 - 培訓單元亦涵蓋全球市場趨勢、新興汽車架構，以及維修與保養的先進技術系統。



電動車技術培訓

- 低碳轉型及營運**
- 實施節能措施，以減少傳統用電所產生的碳排放。
 - 推進本集團公司車隊的電動化。於報告期內，公司車隊淨增加109輛車輛，其中67輛為新能源汽車。

氣候機遇

數字化管理

- 構建智能線上業務平台，包括電商平台、財務共享平台及電子人力資源管理平台，以提升營運靈活性及效率。

線上交易及服務創新

- 在所有門店實施線上支付方式，使客戶能夠在線完成交易，車輛可配送至客戶指定地點。
- 提供售後服務，支持上門取車維修及維修後送車，有助在極端天氣情況下維持汽車銷售及維修服務的連續性。

新能源汽車產品組合及配套基礎設施的擴充

- 優化產品組合，提高混合動力及新能源汽車在總銷量中的佔比。
- 引入精選豪華品牌的新能源車型，以擴充本集團的新能源汽車產品陣容。
- 建設快速充電樁及新能源汽車專屬維修車間，以開拓新的售後收入來源。

綠色融資工具

- 探索綠色貸款或綠色債券，以降低低碳店舖翻新或建設的融資成本。

基於現階段合理且有依據的前瞻性數據有限，且涉及的計量不確定性較高，本集團無法就氣候相關風險及機遇所產生的未來財務影響提供定量預測。本集團目前並無正式的氣候相關轉型計劃，亦無制定結構化的轉型路徑，亦未確立該等計劃中通常所載的明確假設或依賴關係。除為建造節能生產設施及升級設備而作出的資本投資外，本集團目前並無其他專門由氣候相關考慮因素驅動的資本投資或撤資計劃。任何未來的氣候相關資本開支將基於營運需求、商業理據及不斷演變的監管規定進行評估。本集團於現階段亦尚未制定任何特定針對氣候的融資策略。氣候相關舉措(如需要)將繼續透過現有營運預算獲得支持，而本集團將隨著氣候相關要求或策略重點的演變考慮額外的資金需求。雖然目前無法對個別氣候相關財務影響進行單獨量化，但本集團預期，氣候相關風險(主要與極端天氣事件、能源價格波動及供應鏈中斷有關)的綜合財務影響，可能於未來影響營運成本及毛利率。

於報告期內，本集團並未經歷任何由極端天氣事件造成的重大影響。為緩解實體及轉型風險，本集團已主動推行節能減碳舉措，以期建立綠色低碳運營模式。



本集團對所有經銷店的節能減排措施保持全面監督。專責團隊不僅負責定期收集及監察能源消耗數據，亦負責進行定期設備檢查，以確保能源效率。通過設定明確目標及定期進行績效評估，本集團持續提升其能源管理系統，並有效減少資源浪費。該等舉措不僅體現了本集團對緩解氣候變化的承諾，亦反映出其加強營運氣候韌性的決心。有關氣候相關目標及進展的詳細資料，請參閱本報告「對環境的承諾」一節。

同時，本集團持續監察全球及本地氣候相關政策及法規、技術進展及市場趨勢的發展，並與相關政府及監管機構保持溝通，以確保知悉監管更新並遵守適用規定。本集團亦定期刊發ESG報告，以促進利益相關者溝通及提高透明度。

本集團正評估在其營運的適當領域採用環保技術及綠色能源解決方案的可行性，以緩解與技術及市場轉型相關的氣候風險。通過定期設定具體目標及進行績效評估，本集團持續優化其能源管理系統，有效預防資源浪費。

A4.6 風險管理

本集團已將氣候相關風險及機遇納入其企業風險管理框架，以在不斷變化的氣候相關挑戰中提升營運韌性及維持競爭力。相關管治架構及管理流程的詳情載於本報告「可持續發展治理架構」一節。

與過往年度相比，為更佳管理氣候相關風險及機遇，本年度我們採納了跨學科方法，融入TCFD框架及基於科學的情景分析。此舉使本集團能夠系統地識別、評估及管理氣候相關風險及機遇。通過定期與利益相關者溝通，將相關觀點納入本集團的氣候策略，以確保與業務發展目標及減排目標保持一致。有關分析所用的輸入數據及參數，以及風險及機遇影響性質的分析結果，詳情請參閱本報告「氣候變化 — 策略」一節。

本集團遵循結構化程序，以識別及優先處理重大的實體及轉型風險與機遇，評估相關的業務及財務影響，並界定相應的應對策略。氣候相關風險採用與本集團更廣泛的風險管理框架相同的定性考量因素進行優先排序。可能對營運、財務或合規產生重大影響的風險將被賦予較高的監控及管理優先級，以確保與本集團整體風險排序方法保持一致。我們每年制定詳細的企業風險管理計劃（包括與氣候相關的計劃），並持續更新風險評估清單，以全面識別及管理潛在風險。通過定期檢討及優化我們的風險管理策略，我們致力於構建更穩健的ESG管理體系，並推動本集團的可持續發展。與上一個報告期相比，本集團在識別、評估、排序及監察氣候相關風險的流程方面並無作出任何重大變動。隨著更多數據、監管指引及氣候相關工具的可用，本集團將考慮作出進一步改進。

B · 對員工的承諾

本集團秉持「以人為本」的核心價值觀，致力於打造優秀、多元化的團隊。

B1. 僱傭

B1.1 僱傭數據

本集團視員工為可持續增長的主要動力。秉持以人為本的理念，我們始終致力於尊重及保護每位團隊成員的合法權益，同時維持嚴格的用工管理標準。通過優先保障職業健康與安全並營造包容的工作環境，本集團旨在鞏固與其員工之間的長期緊密合作關係。本集團嚴格遵守《中華人民共和國勞動法》、《中華人民共和國勞動合同法》、《中華人民共和國婦女權益保障法》、《未成年人保護法》及《禁止使用童工規定》。此外，我們制定員工手冊，促進人才隊伍建設，努力營造平等、包容、健康、安全的工作環境。我們的員工手冊規定人力資源管理政策，包括平等僱傭、考勤管理、薪酬福利、招聘與晉升、培訓與發展、健康與安全、績效評估、行為守則等，以使員工了解本集團的管理基礎及自身利益。於報告期內，本集團並無發現任何與僱傭有關的重大違規個案，包括提供安全工作環境及保護員工免受職業危害。

於2025年12月31日，本集團共有1,761名員工。下文載列員工總數明細。

於12月31日的員工總數	2025年	2024年
按僱傭類型		
全職	100.00%	100.00%
兼職	0.00%	0.00%
按性別		
女性	35.55%	37.17%
男性	64.45%	62.83%
按員工類別		
高級管理人員	3.29%	2.48%
中層管理人員	9.37%	8.34%
前線及其他員工	87.34%	89.18%
按年齡組		
18歲至25歲	6.08%	5.79%
26歲至35歲	39.75%	45.39%
36歲至45歲	47.19%	42.34%
46歲至55歲	6.47%	5.93%
56歲或以上	0.51%	0.55%
按地理位置		
中國內地	100.00%	100.00%
海外國家	0.00%	0.00%

**B1.2 流失率數據**

於報告期內，本集團離職員工總數576人，流失率為32.71%。本集團定期評估薪金、薪酬及福利以留住高端人才，並保持其在市場上的吸引力及競爭力。下文載列員工組別流失率明細。

於12月31日的流失率	2025年	2024年
按僱傭類型		
全職	32.60%	35.17%
兼職	0.00%	0.00%
按性別		
女性	30.99%	35.81%
男性	33.66%	34.80%
按員工類別		
高級管理人員	13.79%	16.67%
中層管理人員	17.58%	19.83%
前線及其他員工	35.05%	37.12%
按年齡組		
18歲至25歲	71.03%	92.86%
26歲至35歲	39.14%	39.06%
36歲至45歲	24.43%	24.92%
46歲至55歲	15.79%	25.58%
56歲或以上	55.56%	0.00%
按地理位置		
中國內地	32.71%	35.17%

附註：員工流失率(%) = 報告期內特定類別離職員工人數 / 報告期末特定類別員工人數 × 100%。

B1.3 員工招聘、薪酬及福利

本集團嚴格遵守招聘有關所有適用法律法規，根據有關法律法規，本集團無論公開招聘或內部晉升，均根據員工的知識、誠信、能力及經驗以公平、公正及公開的方式進行選拔、招聘及晉升，以確保任人唯賢，吸引業內最優秀的專業精英。招聘過程由人力資源部門安排，並為選定候選人安排面試。符合條件的應聘者需提供本人身份證件、學歷證書及簡歷。應聘人員應通過規定招聘程序，簽訂勞動合同後正式錄用。本集團確保對合格申請人的身份和出生證明進行仔細審核，從源頭杜絕童工。於報告期內，本集團未發現童工及強迫勞動的情況。

本集團高度讚賞其員工的持續服務。當員工提出辭職時，人力資源部會安排與其面談，了解其動機，找出有關管理及員工流失率的問題，以適時改善及留住人才。本集團亦十分重視員工的道德操守。如任何員工被發現違反法律、本集團的紀律及行為守則、或玩忽職守或涉及重大不當行為而導致本集團利益受損，本集團將立即終止與其僱傭合同，以確保紀律正確。

環境、社會及管治報告

本集團還制定了人力資源管理制度，旨在規範本集團的職業等級，明確薪酬體系、績效考核體系及薪酬調整方案，提供公開透明的環境，鼓勵員工發揮他們最大的潛力，呈現精彩的表現。員工薪酬乃根據其競爭力、經驗、技能及任職資格而釐定。我們已制定購股權計劃及股份獎勵計劃以提供股份報酬，從而挽留及激勵高級管理人才。本集團每年進行績效評估，根據目標達成情況、核心能力及整體貢獻對員工進行評核。薪酬調整及績效獎金分配乃根據當前市況及本集團的經營業績而釐定，以激勵員工追求更卓越的表現。此外，本集團履行有關社會保險基金的一切法定責任，為員工提供包括養老金、工傷保險、生育保險、醫療保險及失業保險在內的全面保障。本集團遵守中國勞動法所有工作時間、休息及休假規定，確保所有員工身心健康。本集團不會強迫員工加班。員工可提前申請加班。於法定節假日，經批准的加班費將按勞動法支付，而與僱員協商後，週末加班則通過調休進行補償。員工享有中華人民共和國認可公共假期及本集團帶薪休假，包括但不限於年假、婚假、產假、病假等。

於報告期內，有關薪酬與解僱、招聘與晉升、工作時間、休息時間、平等機會、多元化及反歧視等政策未發生重大變化。此外，於報告期內，本集團並不知悉任何對本集團營運有重大影響的違規事件，包括薪酬、招聘與晉升、工作時間、假期、機會均等、多元化、反歧視以及其他利益及福利等。

B1.4 員工溝通

通過對新員工入職培訓，本集團提倡歸屬感文化及職業發展規劃，從而創造一個具有凝聚力及競爭性的工作環境，鼓勵自我發展。

本集團將員工視為至關重要的長期合作夥伴，高度重視其意見。我們深知，促進有效且具建設性的溝通，不僅對營運的持續性至關重要，亦能增進相互信任，推動本集團的穩定及長期發展。本集團致力於維持與員工的開放式雙向溝通渠道，包括企業訊息、員工報告信息的渠道、意見調查等。本集團主要通過內部平台向員工分享重要信息及最新資料，如電子郵件、公告及企業微信。本集團仔細審閱及考慮所有員工反饋並作出必要改進以保障員工權益。



B1.5 機會平等及反歧視

本集團特別重視平等僱傭機會，嚴格遵守反歧視法律。本集團亦制定平等僱傭機會的內部政策，旨在公平對待員工和求職者，確保其不會因性別、婚姻狀況、懷孕、年齡、家庭狀況、殘疾、種族、國籍或宗教而受到歧視。本集團公平公正對待每一位員工，並在招聘、晉升、獎勵、培訓等方面提供平等機會，同時承諾不會容忍任何歧視。本集團考慮對任何違反本政策的人進行紀律處分。本集團依法組織面授講座及不定期提供線上培訓課程，防止員工在工作中受到歧視、騷擾及傷害。

B2. 員工健康與安全

本集團遵守國家安全生產監督管理總局令第47號工作場所職業衛生監督管理規定，未發現重大違法違規行為。

在每家經銷店內，本集團委聘國家認可檢測機構，於高職業風險區域(如噴漆房)進行年度環境檢測，以監測室內污染物水平。對於派駐在該等高風險環境中的員工(包括從事汽車維修及保養服務的員工)，本集團提供必要的個人防護裝備，並安排年度體檢。此外，每家經銷店均設有完善的通風系統，以確保安全及健康的工作環境。本集團已制定「百得利職業病預防系統」，以確保員工不患任何職業病。措施包括在每個經銷店建立職業健康管理，建立職業危害健康檔案，為戶外工作者提供茶點及合適衣物。

於報告期內，職業健康安全實踐未發生重大變化。

B2.1 因工亡故及工傷

2025年及2024年職業健康安全數據	2025年	2024年
因工亡故	0	0
死亡率	0.00%	0.00%
工傷個案(多於3日)	0	2
工傷個案(小於或等於3日)	0	1
工傷損失日數	0	63

附註：死亡率指因工傷死亡的人數佔總員工人數的比例。

本集團高度重視全體同事的職業安全，並始終致力於保障員工健康。於報告期內，本集團未收到有關違反健康及安全相關法律的任何投訴或法律訴訟，亦在過去三年內未發生工傷死亡。

B3. 發展及培訓

本集團持續監察員工工作表現，以確定培訓需求。鼓勵員工通過在職培訓及外部培訓參與工作相關個人發展培訓，以了解市場趨勢並提高其能力。提供的培訓主要是由本集團相關專家或外部服務提供商提供的職責相關課程或研討會。

為促進本集團與員工的共同成長，我們投入大量資源用於全面的人才發展。本集團已規範並強化其培訓框架，建立量身定製的發展路徑，涵蓋基礎技能、專業知識、產品知識及管理能力。此外，我們鼓勵員工參與品牌製造商提供的專業課程，以提升其技術技能及管理能力。於報告期內，本集團提供了多元化的線上及線下培訓課程，以支持員工持續的專業發展。



反腐敗培訓

銷售及營銷課程

於報告期內，共有1,761名員工接受本集團安排的培訓，佔所有員工的100.00%，平均每名員工接受的培訓時間為約51.47小時。於報告期內，按性別和員工類別劃分的百分比及平均培訓時數如下：

2025年

按性別		
女性	100.00%	48.90小時
男性	100.00%	52.90小時
按員工類別		
高級管理人員	100.00%	48.22小時
中層管理人員	100.00%	65.02小時
前線及其他員工	100.00%	50.14小時



2024年

按性別		
女性	100.00%	58.15小時
男性	100.00%	67.21小時
按員工類別		
高級管理人員	100.00%	43.03小時
中層管理人員	100.00%	57.72小時
前線及其他員工	100.00%	65.00小時

培訓主題包括但不限於反腐敗、職業健康及安全以及行政和管理。

B4. 勞工標準

本集團已制定政策確保遵守所有適用法律法規，嚴禁使用童工及強迫勞動。本集團考慮對任何違反本政策的人進行紀律處分。根據中華人民共和國禁止使用童工規定，於報告期內，本集團經營活動中不存在童工及強迫勞動。所有求職者的身份證原件均由本集團首先核對確認其年齡在16歲以上。此外，本集團定期檢查以確保其營運中不存在童工或強迫勞動。如發現任何違規行為，本集團將根據適用法律法規立即終止其僱傭，以確保適當合規並消除運營中的任何童工及強迫勞動問題。

C. 對客戶的承諾

C1. 供應鏈管理

本集團直接從汽車製造商及其授權供應商採購所有新車及絕大部分零部件及配件，同時亦向汽車製造商及第三方供應商採購其他汽車相關產品。為規範該等關係，本集團已制定內部政策，根據不同的營運要求訂立嚴格的供應商甄選及採購程序。

我們嚴格監督供應商表現，要求其嚴格遵守與反賄賂、反腐敗及產品健康安全相關的所有法律法規。因此，只有完全合規的公司方有資格成為授權供應商。我們的評估框架全面納入主要的ESG及監管風險，包括評估員工薪酬福利及工作環境，同時秉持公開、公平、公正、可信的核心原則。

本集團保留權利終止與任何未能按照本集團內部政策行事且其糾正及改進工作尚未令本集團滿意的供應商合作。此外，我們定期對各供應商資質、服務質量、價格及交貨期進行持續評估，以鼓勵其持續提供優質的產品和服務。

環境、社會及管治報告

本集團高度重視其供應鏈中的環境及社會風險管理，透過監察監管更新並與內部及外部利益相關者溝通，以識別潛在風險。在本集團的供應商監督機制下，我們要求合作夥伴遵守嚴格的環境及社會績效標準，前提是產品質量和定價仍具競爭力。例如，所有與我們合作的豪華汽車製造商均已有新能源汽車上市。就對環境有害的物質而言，本集團要求供應商提交全面的含量檢測報告，以核實所有產品符合最新的環保標準。

於報告期內，本集團共聘用27家(2024年：25)重點供應商，主要為保險服務、車輛採購及配件採購。

供應商地區	供應商類型	數目	
		2025年	2024年
北京	電商採購	2	1
	保險服務	1	0
	車輛採購	4	4
	配件採購	2	3
廣東	配件採購	2	2
吉林	配件採購	1	1
江蘇	車輛採購	1	1
	配件採購	1	1
江西	保險服務	0	1
山東	配件採購	1	1
上海	車輛採購	2	3
	保險服務	1	0
	配件採購	3	3
	電商採購	1	1
四川	配件採購	2	0
	車輛採購	1	0
浙江	車輛採購	2	2
河北	配件採購	0	1
總計		27	25

C2. 產品責任

本集團致力持續提高其產品的品質及安全。為此，本集團採取各種措施優化產品質量，履行產品安全義務，降低任何健康安全相關風險。本集團嚴格遵守與產品及服務責任有關的所有相關法律法規。



本集團維持嚴格的質量保證程序，以確保所有車輛在交付客戶前符合最高的安全及性能標準。我們的檢查框架分為三個不同的階段：

I. 初步到貨及物流核實

- **物流交接檢查：**前線員工在與物流公司交接商用車時，對外部或內部缺陷以及安裝錯誤進行嚴格的檢查。
- **正式文件記錄及解決：**如發現問題，員工與物流人員正式簽字確認差異，以啟動與物流公司或品牌儲運部門的協商解決。
- **存貨登記：**將到店車輛記錄於跟蹤表中，隨後對內部組件、功能鍵、輪胎及雨刮片進行實物檢查。

II. 技術交付前檢驗(PDI)

- **先進診斷：**通過初步檢查後，車輛被轉移至維修車間進行正式的交付前檢驗(PDI)，包括根據各品牌要求進行的電腦診斷。
- **全生命週期保養：**維修技術人員在交付前對車輛進行定期保養，並立即向生產廠家報告任何技術異常情況以供跟進。

III. 質量控制存檔

- **可追溯性：**所有檢驗文件均被妥善存檔，以確保車輛狀況的完整記錄。
- **最終授權：**只有通過所有必要檢查階段的車輛，方獲授權交付予客戶。

關於將用於維修及保養服務的汽車零件，我們的員工將於供應商交付後進行檢測。任何已確定存在質量問題的零件將退還予供應商。

本集團的每款產品均經過嚴格的質量保證程序。必要時，本集團將嚴格按照製造商要求執行以下召回程序：

- **正式公告：**在製造商發佈正式產品召回公告後啟動程序。
- **庫存識別：**系統地識別所有受影響的車輛，並根據召回的具體範圍評估初步備件需求。
- **客戶溝通：**查找客戶郵寄地址，並向所有受影響的車主發出正式召回通知。
- **修復執行：**當受影響車輛到達我們的服務設施時，實施具體的召回措施。

環境、社會及管治報告

規範產品促銷及責任銷售方面，本集團嚴格遵守相關法律法規。本集團始終對我們的促銷及營銷材料的營銷口號及廣告內容進行合規審查，從而確保信息的有效性及準確性。

就所提供產品及服務的健康及安全、廣告、標籤及隱私事項以及補救措施而言，於報告期內，本集團不存在對本集團產生重大影響的相關法律法規的重大違規行為。倘已售出的產品因質量或其他問題而需要召回，本集團將嚴格執行製造商指示的召回程序。於報告期內，不存在因安全健康原因被召回的產品銷售或發貨情況。

C2.1 知識產權

本集團高度重視知識產權保護，遵守相關法律法規。為有效開展知識產權管理及保護工作，本集團建立內部控制程序，系統地管理涉及知識產權的工作：

- 本集團知識產權申請、維護及轉讓均由專門部門處理；
- 商標、專利等權屬證書由指定部門保管，對知識產權記錄進行專門管理；
- 當本集團知識產權受到第三方侵犯或可能存在其他侵權糾紛時，本集團將及時保存相關證據，並盡快採取措施保護知識產權；及
- 本集團不僅重視自身業務知識產權保護，亦尊重其他產品版權保護工作。本集團所有終端設備均已安裝及使用正版軟件，嚴禁在其終端設備上安裝及使用未經授權軟件。此外，我們信息系統中使用的軟件及數據庫必須經過身份驗證，並允許用於商業目的。

於報告期內，概無發生侵犯知識產權案件。

C2.2 客戶服務

本集團秉承「待客以恒」的以客為本理念，致力提供定製化服務以滿足每位客戶的特定需求。我們已設立「管家式服務」，為每位客戶在購買新車過程中提供細緻入微的服務，包括介紹汽車品牌及性能、車型選擇、安排試駕及取得相關融資及保險產品以及車牌登記服務。此外，本集團致力為客戶提供全面售後服務，包括於彼等汽車使用週期期間提供維修、保養及延伸質保服務。這種服務模式使我們能夠增加與客戶互動的頻率，在整個經銷店網絡內維持統一服務質量及獲得忠誠客戶。我們要求我們的銷售及售後人員利用信息技術系統以靈活主動的方式服務每位客戶，以提升客戶在我們4S經銷店的體驗。我們亦鼓勵客戶對我們的銷售及售後人員進行在線服務評價，使我們能夠及時收集反饋並評估我們的服務質量。



C2.3 質量保證

本集團企業座右銘為「待客以恒」，乃企業文化核心。本集團致力在日常營運中提供最佳服務。因此，本集團高度重視客戶的意見，將提供客戶支持視為改善客戶關係契機，及時解決客戶疑慮。

本集團已建立多個溝通渠道，旨在以更有效方式收集客戶反饋，包括日常運營／溝通、電話、微信及電子郵件。

本集團已建立完善的機制以管理客戶投訴的整個生命週期，涵蓋收集、傳遞、處理及回訪。接到投訴後，相關事宜將即時向相關部門及供應商反映，以了解問題根源，主動尋求解決方案，並實施糾正措施以防止再次發生。

倘收到重大投訴，將成立專門的處理小組以制定策略性處理方案，確保其全面、合理且完全合規。在此過程中，本集團優先採用透明溝通，以達致公平的解決方案。本集團的客戶關係經理將與客戶保持密切溝通，同時為員工提供專門培訓，以提高其處理投訴的效率及能力。

於報告期內，本集團共受理兩起客戶投訴，均已得到妥善解決。本集團已為客戶解決有關問題，且後續概無收到客戶的投訴。

C2.4 機密信息

本集團密切關注與其信息技術系統相關風險管理，因客戶數據及其他相關信息存儲及保護至關重要。本集團已採取一整套安全保障措施保護其積累及存儲數據，包括但不限於數據傳輸及存儲加密技術、進行數據分類管理以及應用嚴格用戶數據訪問及使用管理政策。

在有關機制及程序下，任何違反信息安全法規操作均將導致內部紀律處分。本集團員工應定期接受數據保護培訓。本集團亦擁有完善數據備份系統，將數據加密並存儲在不同地點服務器上，以盡量減少數據丟失的風險。此外，本集團已指定專人負責檢查及報告任何可疑數據獲取及傳輸活動，並根據法律法規變動及技術發展加強其數據保護體系。同時，本集團指定該等人員負責審查、討論及改進管理信息安全及內部控制系統的技術，確保本集團數據庫得到充分保護。

隨著中國於2021年出台《個人信息保護法》，本集團嚴格按照相關規定行事。於報告期內，本集團未收到數據保護及隱私保護相關投訴或訴訟。

C3. 反腐敗

本集團視知識及遵守法律為我們業務的基礎。本集團始終堅守核心價值觀，建立誠實、守信、規範、透明的營商環境。為確保本集團業務運營合規性及行業相關法規適用性，本集團已制定涵蓋董事會治理、業務運營、財務管理、人事管理、一般管理及信息安全的內部政策。本集團將定期檢討現行法律法規、行業規範及其業務發展，適時更新及修訂彙編文章。於報告期內，本集團未發現涉及賄賂、敲詐勒索、欺詐及洗錢等相關法律法規的情況。

此外，本集團非常重視誠信及反腐敗的企業文化，始終堅持最高標準的道德及商業誠信，遵守法律法規，防止業務營運賄賂、腐敗、洗錢及欺詐。本集團已制定所有員工必須嚴格遵守的反貪污及反賄賂政策。

為提升員工的反腐意識及水平，於報告期內，本集團全體董事及員工均完成反腐培訓，平均每名參與者1.37小時。反腐培訓主題包括腐敗舉報情況、反腐法律及案件、董事及員工在打擊腐敗、貪污、詐騙及挪用資金方面的角色等。

本集團亦制定健全的舉報政策，以鼓勵所有董事、員工及第三方(包括本集團的客戶及供應商)舉報任何不當行為、失職或違規行為。舉報人可以通過郵件或電子郵件等書面形式向本集團舉報涉嫌違法或失職的行為。舉報人的身份將被嚴格保密。舉報機制由本集團內部審計部門協調。部門接到舉報事件後，將對舉報信息進行分析整理。經初步審查核實，認為被舉報人確有違紀事實的，應當正式立案調查，按照紀檢監察部門的有關規定處理。

於報告期內，本集團未存在腐敗相關訴訟案件，亦不存在對本集團經營產生重大影響的相關法律法規違規行為。於報告期內，概無員工貪污訴訟案件結案。



D. 對社區的承諾

本集團通過多種形式進行社區參與及貢獻，致力於培養服務精神，構建可持續發展的包容社會。本集團在積極推動業務增長的同時，持續致力於支持各種社區舉措，確保回饋社會。作為知名汽車經銷商，本集團始終為社會提供長期穩定僱傭機會，保持良好僱傭關係，增加地方稅收，提升地方汽車銷售品牌，促進地方經濟發展，實現自我發展並與當地社區實現雙贏。

此外，本集團十分重視社會公益活動，致力於將本集團的愛心與支持傳遞給更廣闊的社會群體。本集團多年來已為對社會產生積極影響的活動及組織作出積極貢獻。

未來，本集團將繼續積極與慈善組織合作，參與各類社區投資和慈善活動，尤其是文化與體育方面。本集團將繼續為社會及環保領域投入更多資源，承擔企業社會責任，為創建和諧健康的社會貢獻力量。

獨立核數師報告



SHINEWING (HK) CPA Limited
17/F, Chubb Tower, Windsor House,
311 Gloucester Road,
Causeway Bay, Hong Kong

信永中和(香港)會計師事務所有限公司
香港銅鑼灣告士打道311號
皇室大廈安達人壽大樓17樓

致百得利控股有限公司全體股東

(於開曼群島註冊成立的有限公司)

意見

我們已審計載於第105至188頁的百得利控股有限公司(「貴公司」)及其附屬公司(以下統稱「貴集團」)的合併財務報表，此合併財務報表包括於2025年12月31日的合併財務狀況表與截至該日止年度的合併損益表、合併損益及其他全面收益表、合併權益變動表及合併現金流量表，以及合併財務報表附註，包括重要會計政策資料。

我們認為，該等合併財務報表已根據國際會計準則理事會(「國際會計準則理事會」)頒佈的國際財務報告準則會計標準真實而公允地反映 貴集團於2025年12月31日的合併財務狀況及截至該日止年度的合併財務表現及合併現金流量，並已遵照香港公司條例的披露規定妥為編製。

意見基礎

我們已根據香港會計師公會(「香港會計師公會」)頒佈的香港審計準則(「香港審計準則」)進行審計。我們在該等準則下承擔的責任已在本報告核數師就審計合併財務報表承擔的責任部分中作進一步闡述。根據香港會計師公會頒佈的專業會計師道德守則(「守則」)中適用於公眾利益實體合併財務報表審計的規定，我們獨立於 貴集團。我們亦已履行守則中的其他道德責任。我們相信，我們所獲得的審計憑證能充足及適當地為我們審計意見提供基礎。

關鍵審計事項

關鍵審計事項是根據我們的專業判斷，認為對本期合併財務報表的審計最為重要的事項。這些事項是在我們審計整體合併財務報表及出具意見時進行處理的。我們不會對這些事項提供單獨意見。



關鍵審計事項(續)

確認賣家返利

請參閱合併財務報表附註20及第119頁的會計政策。

關鍵審計事項

貴集團根據與汽車製造商訂立的多項不同協議賺取賣家返利。不同財政年度及與不同汽車製造商之間的返利安排可能有別，包括以若干指定汽車型號的購買量或銷售量為基礎的返利、業績返利及其他指定返利。

以購買量或銷售量為基礎的返利由賣方於相關採購或銷售目標達成時授予。

業績返利由賣方根據對貴集團業務表現的綜合評估後授予。

貴集團計算返利並於管理層估計已達成相關條件及可靠估計有關金額時確認返利。

我們將確認賣家返利作為關鍵審計事項是因為存在眾多不同返利協議且計算貴集團獲授該等返利的資格涉及重大管理層估計，這在本質上存在主觀性。

我們的審計如何處理關鍵審計事項

我們評估確認賣家返利的審計流程包括以下各項：

- 了解及評估管理層制定及落實有關確認賣家返利的主要內部控制；
- 參照現行會計準則規定，通過檢查各汽車製造商商討的各類返利安排所載條款及條件，評估貴集團確認賣家返利的會計政策是否恰當；
- 抽樣挑選年內已確認及結算的賣家返利並將已確認返利金額與賣方開具的欠款單據或相關銀行付款單進行比較；
- 就於報告日期的應收賣家返利基於相關賣家返利政策條款及相關基準數據(包括銷售及購買量數據、返利率及各賣家返利政策所載其他特定標準)重新計算應收款項；
- 按抽樣基準徵求賣方的直接確認，以核實未付結餘及賣家返利的交易金額；
- 通過將前述基準數據與相關證明文件比較，按抽樣基準評估上述計算賣家返利所用相關基準數據的可靠性；及
- 按抽樣基準評估上個財務報告日所預提的賣家返利是否於本年度收回。

關鍵審計事項(續)

商譽及無形資產 — 汽車經銷權減值

請參閱合併財務報表附註15及16以及第117頁及第126頁的會計政策。

關鍵審計事項

由於 貴集團收購4S經銷店，因而於合併財務報表確認了相關商譽及無形資產 — 汽車經銷權。商譽已分配至每家相關4S經銷店，視為個別現金產生單位(「現金產生單位」)。於2025年12月31日，商譽及無形資產 — 汽車經銷權(計提減值撥備後)分別為人民幣380百萬元(2024年：人民幣368百萬元)及人民幣820百萬元(2024年：人民幣785百萬元)。

中國4S經銷店業務所在市場競爭激烈、監管嚴格，使4S經銷店的銷售動盪加劇。因此，無法確定收購4S經銷店能否達致預期增長。

我們的審計如何處理關鍵審計事項

我們評估商譽及無形資產 — 汽車經銷權減值的審計流程包括以下各項：

- 了解及評估制定及落實有關減值評估的主要內部控制；
- 評估管理層釐定現金產生單位及分配至各現金產生單位之商譽及無形資產 — 汽車經銷權的數額及釐定可收回金額是否適當；
- 評估外部估值師的資格、能力及客觀性；
- 在內部估值專家的協助下，參照現行會計準則規定評估有關方法是否恰當，並評估所應用貼現率是否在同業其他公司所採納範圍內；



關鍵審計事項(續)

商譽及無形資產 — 汽車經銷權減值(續)

請參閱合併財務報表附註15及16以及第117頁及第126頁的會計政策。(續)

關鍵審計事項

管理層參考其所委聘外部估值師編製的估值報告，通過使用貼現現金流量法釐定於各報告期末各現金產生單位的可收回金額，對商譽及無形資產 — 汽車經銷權所分配至的有關現金產生單位進行減值評估。編製貼現現金流量預測須管理層作出重大判斷，尤其是估計收益增長率、相應毛利率、營運資金變動及貼現率。

我們將商譽及無形資產 — 汽車經銷權的減值識別為關鍵審計事項，因為該等資產對 貴集團而言屬重要，同時管理層所編製的減值評估複雜，並包含若干具有固有不確定性且可能會受管理層偏向所影響的判斷及假設。

我們的審計如何處理關鍵審計事項

- 將各個別現金產生單位的貼現現金流量預測中的若干假設(包括預測收益、預測銷售成本、預測其他營運開支及預測營運資金)與董事會批准的財務預算進行比較，並將預測收益發展趨勢與行業研究機構發佈的收益預測進行比較；
- 將過往年度編製的貼現現金流量預測中的該等假設與當前年度表現進行比較，評估有否任何跡象顯示管理層有所偏頗；
- 自管理層獲取有關收益增長率及貼現現金流量預測所採用貼現率的敏感度分析，評估該等假設變動對減值評估結論的影響，並考慮有否任何跡象顯示管理層有所偏頗；及
- 參照現行會計準則規定，評估合併財務報表內有關商譽及無形資產 — 汽車經銷權減值評估內該等假設的披露是否合理。

除合併財務報表及相關核數師報告以外的資料

貴公司董事須對其他資料負責。其他資料包括年報所載的所有資料，但不包括合併財務報表及我們的核數師報告。

我們對合併財務報表的意見並不涵蓋其他資料，我們不對該等其他資料發表任何形式的核證結論。

結合我們對合併財務報表的審計，我們的責任為閱讀其他資料，在此過程中，考慮其他資料是否與合併財務報表或我們在審計過程中所了解的情況存在重大抵觸或者似乎存在重大錯誤陳述的情況。基於我們已執行的工作，如果我們認為其他資料存在重大錯誤陳述，我們需要報告該事實。就這方面而言，我們並無任何報告。

貴公司董事及審核委員會就合併財務報表須承擔的責任

董事須負責根據國際會計準則理事會頒佈的國際財務報告準則會計標準及香港公司條例的披露規定編製真實而公允的合併財務報表，並對其認為為使合併財務報表的編製不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述所需的內部控制負責。

在編製合併財務報表時，貴公司董事負責評估貴集團持續經營的能力，並在適用情況下披露與持續經營有關的事項，以及使用持續經營為會計基礎，除非貴公司董事有意將貴集團清盤或停止經營，或別無其他實際的替代方案。

審核委員會負責監督貴集團的財務報告過程。

核數師就審計合併財務報表承擔的責任

我們的目標為合理保證該等合併財務報表整體而言是否不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述，並按照我們的協定委聘條款僅向全體股東發出載有我們意見的核數師報告，而不可作其他用途。我們概不就本報告的內容對任何其他人士承擔任何責任或負責。合理保證屬高層次的核證，惟根據香港審計準則進行的審計工作不能保證總能察覺所存在的重大錯誤陳述。錯誤陳述可因欺詐或錯誤產生，倘個別或整體在合理預期情況下可影響使用者按此等合併財務報表作出的經濟決定時，則被視為重大錯誤陳述。



核數師就審計合併財務報表承擔的責任(續)

在根據香港審計準則進行審計的過程中，我們運用了專業判斷，保持了專業懷疑態度。我們亦：

- 識別及評估由於欺詐或錯誤而導致合併財務報表存在重大錯誤陳述的風險、設計及執行審計程序以應對這些風險，以及獲取充足和適當的審計憑證，作為我們意見的基礎。由於欺詐可能涉及串謀、偽造、蓄意遺漏、虛假陳述或凌駕內部控制之上，因此未能發現因欺詐而導致的重大錯誤陳述的風險高於未能發現因錯誤而導致的重大錯誤陳述的風險。
- 了解與審計相關的內部控制，以設計適當的審計程序，但目的並非對 貴集團內部控制的有效性發表意見。
- 評價 貴公司董事所採用會計政策的恰當性及作出會計估計和相關披露的合理性。
- 對 貴公司董事採用持續經營會計基礎的恰當性作出結論。根據所獲取的審計憑證，確定是否存在與事項或情況有關的重大不確定性，從而可能導致對 貴集團的持續經營能力產生重大疑慮。如果我們認為存在重大不確定性，則有必要在核數師報告中提請使用者注意合併財務報表中的相關披露。假若有關披露不足，則我們應當發表非無保留意見。我們的結論是基於核數師報告日止所取得的審計憑證。然而，未來事項或情況可能導致 貴集團不能持續經營。
- 評價合併財務報表的整體列報方式、結構和內容，包括披露，以及合併財務報表是否公允反映相關交易和事項。
- 計劃及執行 貴集團審計，以就 貴集團內實體或業務單位的財務信息獲取充足、適當的審計憑證，作為對 貴集團財務報表形成意見的基礎。我們負責為進行 貴集團審計所執行審計工作的方向、監督及審查。我們對審計意見承擔全部責任。

除其他事項外，我們與審核委員會溝通了計劃的審計範圍、時間安排及重大審計發現等，包括我們在審計中識別出內部控制的任何重大缺陷。

我們亦向審核委員會提交聲明，說明我們已符合有關獨立性的相關專業道德要求，並與他們溝通有可能合理地被認為會影響我們獨立性的所有關係及其他事項，以及在適用的情況下，為消除威脅採取行動或應用防範措施。

獨立核數師報告

核數師就審計合併財務報表承擔的責任(續)

從與審核委員會溝通的事項中，我們確定哪些事項對本期合併財務報表的審計最為重要，因而構成關鍵審計事項。我們在核數師報告中描述這些事項，除非法律法規不允許公開披露這些事項，或在極端罕見的情況下，如果合理預期在我們報告中披露某事項造成的負面後果超過產生的公眾利益，我們決定不應在報告中披露該事項。

出具本獨立核數師報告的審計項目合夥人為關志峰。

信永中和(香港)會計師事務所有限公司

執業會計師

關志峰

執業證書編號：P06614

香港

2026年3月31日



合併損益表

截至2025年12月31日止年度

		截至12月31日止年度	
	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
收益	5	8,624,612	8,746,040
銷售成本		(8,258,123)	(8,467,318)
毛利		366,489	278,722
其他收入、收益或虧損	6	443,031	503,706
銷售及分銷開支		(495,029)	(529,782)
行政開支		(244,806)	(211,952)
經營溢利		69,685	40,694
財務成本	7(a)	(58,130)	(31,813)
除稅前溢利	7	11,555	8,881
所得稅開支	8	(3,285)	(25,040)
年內溢利(虧損)		8,270	(16,159)
以下人士應佔：			
本公司股東		3,128	(24,059)
非控股權益		5,142	7,900
年內溢利(虧損)		8,270	(16,159)
每股盈利(虧損)	11		
每股基本及攤薄盈利(虧損)(人民幣元)		0.005	(0.04)

合併損益及其他全面收益表

截至2025年12月31日止年度

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
年內溢利(虧損)	8,270	(16,159)
年內其他全面(開支)收益(除稅後)：		
不會重新分類至損益的項目：		
本公司財務報表換算的匯兌差額	(16,070)	14,298
可於其後重新分類至損益的項目：		
海外附屬公司財務報表換算的匯兌差額	14,820	(13,863)
年內其他全面(開支)收益	(1,250)	435
年內全面收益(開支)總額	7,020	(15,724)
以下人士應佔：		
本公司股東	1,878	(23,624)
非控股權益	5,142	7,900
年內全面收益(開支)總額	7,020	(15,724)



合併財務狀況表

2025年12月31日

於12月31日			
	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
非流動資產			
物業、廠房及設備	12	684,529	415,952
投資物業	13	89,436	54,898
使用權資產	14	983,585	335,380
無形資產	15	842,082	810,557
商譽	16	380,374	367,944
遞延稅項資產	30	45,620	23,246
長期預付款項	20	—	386,175
		3,025,626	2,394,152
流動資產			
存貨	18	688,603	829,099
貿易應收款項	19	116,497	77,317
應收關聯方款項	35(d)	13,249	15,957
預付款項、其他應收款項及其他資產	20	765,295	647,903
已質押銀行存款	21	452,650	430,170
在途現金	22	14,245	5,192
受限制現金	23	2,776	13,445
現金及現金等價物	23	439,461	450,605
		2,492,776	2,469,688
流動負債			
貿易應付款項及應付票據	26	848,468	882,144
應付關聯方款項	35(d)	457	8,248
其他應付款項及應計費用	27	132,562	88,079
合同負債	28	260,392	104,600
計息銀行及其他借款	24	627,452	438,445
租賃負債	25	10,949	15,763
應付所得稅		60,405	40,529
		1,940,685	1,577,808
流動資產淨值		552,091	891,880
總資產減流動負債		3,577,717	3,286,032

合併財務狀況表
2025年12月31日

	附註	於12月31日	
		2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
非流動負債			
計息銀行及其他借款	24	300,000	—
應付關聯方款項	35(d)	24,814	—
合同負債	28	100,755	147,819
租賃負債	25	241,919	219,861
遞延稅項負債	30	178,166	179,342
		845,654	547,022
資產淨值			
		2,732,063	2,739,010
股本及儲備			
	31		
股本		5,180	5,180
儲備		2,604,074	2,616,163
本公司股東應佔總權益			
		2,609,254	2,621,343
非控股權益			
		122,809	117,667
總權益			
		2,732,063	2,739,010

第105至188頁的合併財務報表已於2026年3月31日經董事會批准及授權刊發，並由以下人士代為簽署：

周小波
執行董事

李丹
執行董事



合併權益變動表

截至2025年12月31日止年度

本公司股東應佔

	本公司股東應佔									
	股本 人民幣千元	股份溢價 人民幣千元	根據股份獎勵計劃持有的股份 人民幣千元	購股權儲備 人民幣千元	資本儲備 人民幣千元	保留溢利 人民幣千元	匯兌儲備 人民幣千元	小計 人民幣千元	非控股權益 人民幣千元	總權益 人民幣千元
於2024年1月1日的結餘	5,180	444,890	—	26,204	386,051	1,832,902	(1,826)	2,693,401	199,767	2,893,168
截至2024年12月31日止年度的權益變動：										
年內(虧損)溢利	—	—	—	—	—	(24,059)	—	(24,059)	7,900	(16,159)
年內其他全面收益	—	—	—	—	—	—	435	435	—	435
年內全面收益(開支)收益總額	—	—	—	—	—	(24,059)	435	(23,624)	7,900	(15,724)
已付非控股股東股息 (附註31(b)(iii))	—	—	—	—	—	—	—	—	(90,000)	(90,000)
確認為分派的股息 (附註31(b)(ii))	—	(37,350)	—	—	—	—	—	(37,350)	—	(37,350)
購回股份(附註31(c))	—	—	(5,257)	—	—	—	—	(5,257)	—	(5,257)
以權益結算股份為基礎的交易 (附註29)	—	—	—	(5,827)	—	—	—	(5,827)	—	(5,827)
於2024年12月31日的結餘	5,180	407,540	(5,257)	20,377	386,051	1,808,843	(1,391)	2,621,343	117,667	2,739,010

合併權益變動表
截至2025年12月31日止年度

	本公司股東應佔									
	股本 人民幣千元	股份溢價 人民幣千元	根據股份獎勵計劃持有		資本儲備 人民幣千元	保留溢利 人民幣千元	匯兌儲備 人民幣千元	小計 人民幣千元	非控股權益 人民幣千元	總權益 人民幣千元
			的股份 人民幣千元	購股權儲備 人民幣千元						
於2025年1月1日的結餘	5,180	407,540	(5,257)	20,377	386,051	1,808,843	(1,391)	2,621,343	117,667	2,739,010
截至2025年12月31日止年度的權益變動：										
年內溢利	—	—	—	—	—	3,128	—	3,128	5,142	8,270
年內其他全面收益	—	—	—	—	—	—	(1,250)	(1,250)	—	(1,250)
年內全面收益(開支)收益總額 確認為分派的股息	—	—	—	—	—	3,128	(1,250)	1,878	5,142	7,020
(附註31(b)(ii))	—	(12,326)	—	—	—	—	—	(12,326)	—	(12,326)
購回股份(附註31(c))	—	—	(4,682)	—	—	—	—	(4,682)	—	(4,682)
以權益結算股份為基礎的交易 (附註29)	—	—	—	3,041	—	—	—	3,041	—	3,041
於2025年12月31日的結餘	5,180	395,214	(9,939)	23,418	386,051	1,811,971	(2,641)	2,609,254	122,809	2,732,063



合併現金流量表

截至2025年12月31日止年度

	附註	截至12月31日止年度	
		2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
經營活動			
經營所得現金	23(b)	330,660	559,856
已收利息		3,352	10,879
已付所得稅		(9,775)	(40,892)
經營活動所得現金淨額		324,237	529,843
投資活動			
出售物業、廠房及設備的所得款項		102,585	123,502
出售無形資產的所得款項		1,720	—
購買物業、廠房及設備項目		(189,532)	(104,953)
購買無形資產項目		(3,473)	—
極光項目的預付款項	33	—	(385,996)
收購極光項目	33	(566,692)	—
使用權資產付款		—	(1,187)
投資活動所用現金淨額		(655,392)	(368,634)
融資活動			
銀行及其他借款所得款項		2,840,270	2,063,158
償還銀行及其他借款		(2,378,196)	(2,065,725)
已質押銀行存款增加		(22,480)	(321,423)
已付利息		(37,876)	(11,925)
已付非控股股東股息		—	(90,000)
已付本公司股東股息		(12,326)	(37,350)
售後租回交易所得款項		29,313	16,121
售後租回交易付款		(13,174)	(20,311)
已付租賃租金的資本元素		(60,988)	(77,716)
已付租賃租金的利息元素		(18,845)	(19,603)
購回股份付款		(4,682)	(5,257)
融資活動所得(所用)現金淨額		321,016	(570,031)
現金及現金等價物減少淨額		(10,139)	(408,822)
於1月1日的現金及現金等價物		450,605	858,471
匯率變動的影響		(1,005)	956
於12月31日的現金及現金等價物		439,461	450,605

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

1. 一般資料

百得利控股有限公司(「本公司」)於2018年5月18日根據開曼群島公司法在開曼群島註冊成立為獲豁免有限公司。本公司的註冊辦事處地址為Cricket Square, Hutchins Drive, P.O. Box 2681, Grand Cayman KY1-1111, Cayman Islands。

本公司及其附屬公司(統稱「本集團」)主要在中華人民共和國(「中國」)從事4S經銷業務。

本公司股份於2021年7月15日在香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)上市。

合併財務報表以人民幣(「人民幣」)呈列，人民幣亦為其位於中華人民共和國(「中國」)的附屬公司的功能貨幣。本公司及於開曼群島、英屬處女群島及香港成立的附屬公司的功能貨幣為港元(「港元」)。

2. 應用國際財務報告準則會計準則的修訂

於本年度，本集團已首次應用國際會計準則理事會頒佈的以下對本集團於2025年1月1日開始的財政年度生效的國際財務報告準則會計準則的修訂。

國際會計準則第21號的修訂 缺少可交換性

於本年度應用國際會計準則第21號的修訂並未對本集團於本年度及過往期間的財務表現及狀況以及／或該等合併財務報表內所載披露構成重大影響。

已頒佈但尚未生效的新訂國際財務報告準則會計準則及國際財務報告準則會計準則的修訂

本集團並未提早應用已頒佈但尚未生效的以下新訂國際財務報告準則會計準則及國際財務報告準則會計準則的修訂：

國際財務報告準則第18號	財務報表的呈列及披露 ²
國際財務報告準則第9號及國際財務報告準則第7號的修訂	金融工具分類及計量的修訂 ¹
國際財務報告準則第9號及國際財務報告準則第7號的修訂	涉及依賴自然能源的電力的合約 ¹
國際財務報告準則會計準則的修訂	國際財務報告準則會計準則的年度改進 — 卷11 ¹
國際財務報告準則第10號及國際會計準則第28號的修訂	投資者與其聯營公司或合資企業之間的資產出售或注入 ³
國際會計準則第21號的修訂	換算為惡性通貨膨脹呈列貨幣 ²

¹ 於2026年1月1日或之後開始的年度期間生效。

² 於2027年1月1日或之後開始的年度期間生效。

³ 於待定期限或之後開始的年度期間生效。

2. 應用國際財務報告準則會計準則的修訂(續)

已頒佈但尚未生效的新訂國際財務報告準則會計準則及國際財務報告準則會計準則的修訂(續)

本公司董事預計，除下文所述者外，應用其他新訂國際財務報告準則會計準則及國際財務報告準則會計準則的修訂不會對本集團的業績及財務狀況產生重大影響。

國際財務報告準則第18號 — 財務報表的呈列及披露

國際財務報告準則第18號載列有關財務報表呈列及披露的規定，並將取代國際會計準則第1號財務報表呈列。國際財務報告準則第18號引入於損益表呈列特定類別及界定小計的新規定；於財務報表附註中披露管理層界定的業績計量，並改進將在財務報表中披露信息的匯總和分類。亦對國際會計準則第7號「現金流量表」及國際會計準則第33號「每股盈利」作出輕微修訂。

國際財務報告準則第18號及其對其他國際財務報告準則會計準則的相應修訂將於2027年1月1日或之後開始的年度期間生效，並允許提早應用。

預期應用國際財務報告準則第18號不會對本集團的財務狀況產生重大影響。董事正在評估國際財務報告準則第18號的影響，但尚未能夠判斷採用後是否會對本集團合併財務報表的呈列及披露產生重大影響。

3. 重要會計政策資料

合併財務報表乃根據國際會計準則理事會頒佈的國際財務報告準則會計準則編製。此外，合併財務報表包括香港聯合交易所有限公司證券上市規則及香港公司條例所要求的適用披露內容。

於各報告期末，合併財務報表均按歷史成本基礎編製。

歷史成本一般基於交換商品及服務所付出代價的公允價值。

公允價值為市場參與者之間在計量日期進行的有序交易中出售資產所能收到或轉移負債所需支付的價格，而無論該價格是直接可觀察還是使用其他估值技術而估計得出。有關公允價值計量的詳情在下文所載的會計政策中說明。

重要會計政策載列如下。

3. 重要會計政策資料(續)

合併基準

合併財務報表包括本公司及由本公司及其附屬公司控制的實體的財務報表。

本集團在以下情況下即取得控制權：(i)可對投資對象行使權力；(ii)因參與投資對象業務而承擔可變回報的風險或享有權利；及(iii)有能力使用其對投資對象的權力影響本集團的回報金額。

倘本公司於投資對象的投票權未能佔大多數，當投票權足以賦予其實際能力單方面主導投資對象的相關活動時，其認為其對投資對象擁有權力。本公司於評估本公司於投資對象的投票權是否足以賦予其權力時考慮所有相關事實及情況，包括：

- 相較其他投票權持有人所持投票權的數量及分散情況，本公司持有投票權的數量；
- 本公司、其他投票權持有人或其他人士持有的潛在投票權；
- 其他合約安排產生的權利；
- 需要作出決定時，表明本公司目前能夠或不能指揮相關活動的任何其他事實及情況(包括於過往股東會議上的投票模式)。

倘事實及情況顯示上文所述控制權三項元素中的一項或以上元素出現變動，則本集團會重新評估其對投資對象是否仍擁有控制權。

附屬公司於本集團取得有關附屬公司的控制權起開始合併入賬，並於本集團失去有關附屬公司的控制權時終止。

附屬公司的收入及開支乃自本集團取得控制權之日起計入合併損益及其他全面收益表，直至本集團不再控制有關附屬公司之日為止。

3. 重要會計政策資料(續)

合併基準(續)

附屬公司的損益及其他全面收益各組成部分歸屬於本公司擁有人及非控股權益。附屬公司的全面收益總額歸屬於本公司擁有人及非控股權益，即使此舉會導致非控股權益出現虧絀結餘。

所有集團間資產及負債、權益、收入、開支及與本集團實體之間的交易有關的現金流量均於合併入賬時悉數對銷。

業務合併或資產收購

本集團可選擇按每項交易採用可選集中度測試，以簡化評估所收購的一套活動及資產是否為業務。若所收購總資產的絕大部分公允價值集中於一項可識別資產或一組類似的可辨認資產，則符合集中度測試。經評估的總資產不包括現金及現金等值項目、遞延稅項資產以及因遞延稅項負債影響而產生的商譽。如果符合集中度測試，則釐定該套活動及資產並非企業，無需進一步評估。

資產收購

當本集團收購一組不構成業務的資產及負債時，本集團會將購買價首先分配至按各自公允價值計量的金融資產及金融負債，藉此識別及確認所收購的個別可識別資產及所承擔的負債，而購買價的剩餘餘額隨後按其在購買日期的相對公允價值分配至其他可識別資產及負債。該等交易不會產生商譽或議價收購收益。

業務合併

業務收購乃採用收購法進行列賬。於業務合併時轉讓的代價按公允價值計算，而計算方法為本集團所轉讓的資產、本集團對被收購方前擁有人產生的負債及本集團於交換被收購方的控制權所發行的股本權益於收購日期的公允價值的總和。為落實業務合併所產生的收購相關成本於產生時在損益中確認。

3. 重要會計政策資料(續)

業務合併或資產收購(續)

業務合併(續)

於收購日期，其已收購可識別資產及承擔的負債按其公允價值予以確認，惟下列項目除外：

- 遞延稅項資產及負債，以及與被收購方的僱員福利安排相關的資產或負債分別根據國際會計準則第12號*所得稅*及國際會計準則第19號*僱員福利*進行確認及計量；
- 與被收購方以股份為基礎的付款安排或以本集團以股份為基礎的付款交易取代被收購方以股份為基礎的付款交易有關的負債或股本工具於收購日期(見下文會計政策)根據香港財務報告準則第2號以股份為基礎的付款進行計量；
- 根據國際財務報告準則第5號*持作出售的非流動資產及終止經營業務*分類為持作出售的資產(或處置組別)根據該準則進行計量；
- 租賃負債按照剩餘租賃付款的現值進行確認及計量，猶如所收購的租賃於收購日期為一項新租賃，惟(a)租期在收購日期後12個月內結束；或(b)所涉資產價值較低的租賃除外。使用權資產以等於租賃負債的金額進行確認及計量，並作出調整以反映與市場條款相比有利或不利的租賃條款。

轉讓代價、被收購方的任何非控股權益金額及本集團過往於被收購方持有的股權公允價值(如有)的總和超出所收購可識別資產及所承擔負債於收購日期的金額淨值的差額計算作商譽。倘若經重估後，所收購可識別資產與所承擔負債於收購日期的淨值超過轉讓代價、被收購方的任何非控股權益金額及收購方過往於被收購方持有的股權公允價值(如有)總和，則差額即時於損益確認作議價收購收益。

3. 重要會計政策資料(續)

商譽

業務合併產生的商譽按成本減累計減值虧損(如有)列賬。

就減值測試而言，商譽被分配至本集團預計將從合併的協同效應中受益的每個現金產生單位(「現金產生單位」)(現金產生單位組別)。

獲分配商譽的現金產生單位(或現金產生單位組別)會每年進行減值測試，或於有跡象顯示該單位可能出現減值時更頻密地進行減值測試。就於報告期間因收購產生的商譽而言，獲分配商譽的現金產生單位(或現金產生單位組別)於該報告期末前進行減值測試。倘現金產生單位的可收回金額低於其賬面值，則首先分配減值虧損以減少分配至該單位的任何商譽的賬面值，然後根據該單位(或現金產生單位組別)內各資產的賬面值按比例分配至該單位的其他資產。商譽的任何減值虧損直接於損益內確認。就商譽確認的減值虧損不會於後續期間撥回。

在出售相關現金產生單位時，應佔商譽金額會計入釐定出售損益的金額。

客戶合約收入

收入在向客戶轉讓承諾的商品或服務後確認，其金額反映了實體因為交換該等商品或服務而預期有權收取的代價。具體而言，本集團採用五步法確認收入：

- 第一步：識別與客戶的合約
- 第二步：識別合約內的履約責任
- 第三步：釐定交易價格
- 第四步：將交易價格分配至合約內履約責任
- 第五步：當(或隨著)實體履行履約責任時確認收益。

當(或隨著)履行履約責任時，本集團確認收入，即於特定履約責任的相關商品或服務的「控制權」轉讓予客戶時確認。

履約責任指不同的商品或服務(或一組商品或服務)或大致相同的不同商品或服務。

3. 重要會計政策資料(續)

客戶合約收入(續)

控制權隨時間轉移，而倘滿足以下其中一項標準，則收入乃參照完全滿足相關履約責任的進展情況而隨時間確認：

- 客戶於本集團履約時同時接受及使用本集團履約所提供的利益；
- 本集團履約創造或增強一項隨著資產被創造或增強時由客戶控制的資產；或
- 本集團的履約並無創造對本集團而言具替代用途的資產，且本集團對迄今完成的履約付款具可執行權利。

否則，收入於客戶獲得明確商品或服務的控制權時於某一時間點確認。

收入根據本集團預期在與客戶的合約中有權獲得的代價進行計量，不包括代表第三方收取的金額、折扣和銷售相關稅項。

合約負債

合約負債指本集團因已向客戶收取代價而須向客戶轉移商品或服務的責任。倘在本集團確認有關收益前本集團擁有無條件收取代價的權利，合約負債亦將獲確認。在該等情況下，相應的應收款項亦會獲確認。

對於與客戶的單一合約，則呈列淨合約資產或淨合約負債。對於多個合約，不相關合約的合約資產及合約負債不以淨額列示。

本集團確認來自以下主要來源的收入：

- 汽車銷售
- 汽車備件銷售
- 保養服務收入

3. 重要會計政策資料(續)

客戶合約收入(續)

本集團的收益確認政策的進一步詳情如下：

(i) **汽車銷售**

汽車銷售收益於客戶擁有及接收汽車時(即付運汽車時)確認。收益不包括增值稅，並扣除任何貿易折扣。

(ii) **售後服務 — 汽車備件銷售**

汽車備件銷售收益於客戶擁有及接收備件時確認。

(iii) **售後服務 — 保養及其他服務收入**

保養服務收益於提供有關服務及不再有其他履約責任時確認。

賣家返利

賣家提供的激勵性返利在本集團估計相關條件將有可能達成而相關金額能可靠估計的情況下確認。

有關採購及已出售的汽車激勵性返利從銷售成本中扣除，而有關於報告日期已採購但仍持作存貨的汽車之激勵性返利則自有關汽車的賬面值中扣除，以使存貨成本於扣除適用返利後入賬。

租賃

租賃的定義

若合約轉讓了在一段時間內控制已識別資產的使用以換取代價的權利，該合約即是或包含租賃。

本集團作為承租人

本集團在合約開始時評估合約是否為或包含租賃。本集團就其作為承租人的所有租賃安排確認使用權資產及相應的租賃負債，但短期租賃(定義為自租賃期開始日起租期不超過12個月且不包含購買選擇權的租賃)及低價值資產的租賃除外。對於該等租賃，本集團在租賃期間以直線法將租賃付款確認為營運開支，除非其他系統基準更能代表租賃資產經濟利益消耗的時間模式。

3. 重要會計政策資料(續)

租賃(續)

本集團作為承租人(續)

租賃負債

於租賃開始日期，本集團依照當日未支付的租賃付款的現值計量租賃負債。租賃付款採用租賃內含利率進行貼現。若該利率無法輕易確定，本集團將使用其增量借款利率。

計入租賃負債計量的租賃付款包括固定租賃付款(包括實質固定付款)。

租賃負債在合併財務狀況表中以單獨的項目列示。

租賃負債隨後透過增加賬面金額反映租賃負債的利息(使用實際利率法)及減少賬面金額以反映所作租賃付款而計量。

當出現以下情況時會重新計量租賃負債(並對相關使用權資產進行相應調整)：

- 租期發生變化，或發生重大事件或情況變化，導致對購買選擇權行使的評估發生變化，在此情況下，租賃負債將透過使用修訂後的貼現率對修訂後的租賃付款額進行貼現來重新計量。
- 由於指數或利率變化或保證餘值下的預期付款變化而導致租賃付款發生變化，在此情況下，租賃負債透過使用初始貼現率對修訂後的租賃付款進行貼現來重新計量(除非租賃付款變化是由於浮動利率的變化所致，在此情況下使用修訂後的貼現率)。
- 租賃合約被修改且租賃修改不作為一項單獨租賃進行會計處理，在此情況下，租賃負債將根據修改後租賃的租賃期限，透過在修改生效日期使用修訂後的貼現率對修訂後的租賃付款進行貼現來重新計量。

3. 重要會計政策資料(續)

租賃(續)

本集團作為承租人(續)

使用權資產

使用權資產包括相應租賃負債的初始計量金額、在開始日期或之前支付的租賃付款以及任何初始直接成本，減收到的租賃優惠。

使用權資產隨後按成本減累計折舊及減值虧損計量，並就租賃負債的任何重新計量進行調整。其在租賃期間及相關資產的使用期限(以較短期間為準)內折舊。折舊自租賃開始之日開始。

本集團在合併財務狀況表中以單獨項目列示使用權資產。

本集團應用國際會計準則第36號來決定使用權資產是否發生減值並對任何已識別的減值虧損進行會計處理。

租賃修改

倘出現以下情況，本集團將租賃修改作為獨立租賃入賬：

- 修改透過加入使用一項或以上相關資產之權利擴大租賃範圍；及
- 租賃代價增加，增加之金額相當於範圍擴大對應之單獨價格及為反映特定合約之實際情況而對該單獨價格進行之任何適當調整。

就未作為單獨租賃入賬的租賃修改而言，本集團按透過使用修改生效日期的經修訂貼現率貼現經修訂租賃付款的經修改租賃的租期重新計量租賃負債。

本集團作為出租人

本集團作為出租人就其投資物業訂立租賃協議。本集團為出租人的租賃乃分類為融資或經營租賃。當租賃條款將擁有權的絕大部分風險及回報轉移至承租人時，該合約乃分類為融資租賃。所有其他租賃乃分類為經營租賃。

經營租賃的租金收入在相關租賃期限內按照直線法確認。磋商及安排經營租賃時產生的初始直接成本計入租賃資產的賬面值，並於租賃期內按直線法確認。

3. 重要會計政策資料(續)

租賃(續)

售後租回交易

本集團作為賣方 — 承租人

本集團應用國際財務報告準則第15號的要求評估售後租回交易是否構成本集團作為賣方 — 承租人的銷售。

對於不符合銷售要求的轉讓，本集團在國際財務報告準則第9號的範圍內將轉讓所得款項入賬列作借款。

外幣

於編製各個別集團實體的財務報表時，以該實體功能貨幣以外貨幣(外幣)進行的交易乃以相應的功能貨幣(即實體經營所在主要經營環境的貨幣)按交易日期當時的匯率記錄。於報告期末，以外幣列值的貨幣項目以該日的匯率重新換算。以公允價值計量且以外幣計值的非貨幣項目以釐定公允價值當日的現行匯率重新換算。以外幣歷史成本計量的非貨幣項目不予重新換算。

結算貨幣項目及重新換算貨幣項目所產生的匯兌差額於其產生期間於損益內確認。

以公允價值計量的非貨幣項目重新換算時產生的匯兌差額計入當期損益。

就呈列合併財務報表而言，本集團海外業務的資產及負債均按各報告期末的匯率換算為本集團的呈列貨幣(即人民幣)。收入及開支項目乃按年內平均匯率換算，除非期內匯率出現重大波動，於此情況下，將採用交易日期的匯率。所產生匯兌差額(如有)於其他全面收益中確認，並於權益中在匯兌儲備(歸入非控股權益(如適用))項下累計。

借款成本

所有借款成本均於發生期間計入損益。

政府補助

僅當合理保證本集團將遵守政府補助的附帶條件及將收取補助時，方會確認政府補助。

與就已產生開支或虧損的補償或為本集團提供即時財務支持而應收的收入有關且並無未來相關成本的政府補助在成為應收款項的期間於損益中確認。

3. 重要會計政策資料(續)

退休福利成本及離職福利

定額供款計劃及國家管理退休福利計劃的供款於僱員提供服務令其有權享有供款時確認為開支。

短期及其他長期僱員福利

於相關服務獲提供期間按為交換服務而預期將予支付的福利的未貼現金額就應付僱員福利(工資及薪金、年假及病假)確認負債。

就短期僱員福利確認的負債按為交換相關服務而預期將予支付的福利的未貼現金額計量。

就其他長期僱員福利確認的負債按本集團就僱員截至報告日期所提供的服務預期將予作出的未來現金流出的現值計量。

稅項

所得稅開支指現時應付稅項與遞延稅項之和。

現時應付稅項乃根據年內的應課稅溢利計算。應課稅溢利有別於合併損益表內呈報的除稅前溢利，原因在於其不包括其他年度應課稅或可作扣減的收入或開支項目，亦不包括毋須課稅或不得扣減的項目。本集團就即期稅項的負債乃按於報告期末已頒佈或實際上已頒佈的稅率計算。

遞延稅項乃根據合併財務報表內資產及負債賬面值與計算應課稅溢利所使用的有關稅基的暫時差額確認。一般須就所有應課稅暫時差額確認遞延稅項負債。若有可能取得應課稅溢利而可利用可扣減暫時差額抵銷，一般須就所有可扣減暫時差額確認遞延稅項資產。倘暫時差額是在進行對應課稅溢利或會計溢利並無影響且在交易時並未引致相等應課稅及可扣減暫時差額的交易當中，由商譽或由初始確認(業務合併除外)資產及負債所產生，則該等遞延稅項資產及負債不予確認。

投資附屬公司所涉及的應課稅暫時差額會確認為遞延稅項負債，惟倘本集團可控制撥回暫時差額且該暫時差額在可預見未來可能不會撥回則除外。與該等投資相關的可扣稅暫時差額所產生的遞延稅項資產僅於可能有足夠應課稅溢利供暫時差額的利益加以抵銷且預計於可見將來可以撥回時確認。

遞延稅項資產的賬面值乃於各報告期末進行檢討，並會於再不可能有足夠應課稅溢利以收回全部或部分資產時作出扣減。

3. 重要會計政策資料(續)

稅項(續)

遞延稅項資產及負債按預期適用於清償負債或變現資產期間的稅率，根據報告期末已頒佈或實際上已頒佈的稅率(及稅法)計量。

遞延稅項負債及資產的計量反映按照本集團預期於報告期末收回或清償其資產及負債賬面值之方式產生的稅務結果。

當具有法定可執行權利以抵銷當期稅項資產及當期稅項負債，以及當其與同一稅務機關向同一應課稅實體徵收的所得稅相關時，遞延稅項資產及負債會抵銷。

對於租賃負債產生稅款扣除的租賃交易，本集團對租賃負債及相關資產單獨應用國際會計準則第12號的規定。本集團在很可能取得用來抵扣可扣減暫時差額的應課稅溢利的情況下確認與租賃負債相關的遞延稅項資產，並就所有應課稅暫時差額確認遞延稅項負債。

即期及遞延稅項乃於損益中確認，除非該稅項與於其他全面收益或直接於權益中確認的項目有關，在此情況下，即期及遞延稅項亦分別於其他全面收益或直接於權益中確認。倘因業務合併的初始會計方法而產生即期稅項或遞延稅項，有關稅務影響會計入業務合併的會計計算內。

物業、廠房及設備

物業、廠房及設備(在建工程除外)按成本減累計折舊及減值虧損於合併財務狀況表列賬。

物業、廠房及設備項目的折舊按以下估計可使用年期在扣除其剩餘價值後，以直線法撇銷成本計算：

— 樓宇	20至40年
— 租賃裝修	租約未屆滿年期與5年兩者中的較短期間
— 機器設備	10年
— 汽車	5年
— 其他設備	5年

3. 重要會計政策資料(續)

物業、廠房及設備(續)

租賃土地及樓宇的所有者權益

當本集團就物業所有者權益(包括租賃土地及樓宇部分)作出付款，則代價按於首次確認時的相對公允價值比例，於租賃土地及樓宇部分之間悉數分配。倘相關付款能可靠分配時，租賃土地權益於合併財務狀況表呈列為「使用權資產」。當代價無法在相關租賃土地的非租賃樓宇部分及未分配權益之間可靠分配時，則整項物業分類為物業、廠房及設備。

確認折舊旨在以直線法在可使用年期內撇銷物業、廠房及設備項目(在建工程除外)的成本減其剩餘價值。估計可使用年期、剩餘價值及折舊方法均在各報告期末檢討，而任何估計變動的影響按預先計提的基準入賬。

用於生產、供應或行政目的的在建物業按成本減任何已確認的減值虧損列賬。成本包括直接歸因於使資產達到能夠按管理層預期方式運作所需的地點及條件的任何成本，包括測試相關資產是否正常運作的成本，以及(對於合資格資產而言)根據本集團的會計政策資本化的借款成本。該等物業在竣工並可用於擬定用途時被分類為適當的物業、廠房及設備類別。該等資產的折舊按照與其他物業資產相同的基準，於資產達到擬定用途時開始計提。

物業、廠房及設備項目乃於出售或當預期繼續使用該資產將不會產生未來經濟利益時終止確認。於物業、廠房及設備項目出售或報廢時產生的任何收益或虧損按銷售所得款項與該資產賬面值的差額計算，並於損益內確認。

投資物業

投資物業指為賺取租金及/或資本增值而持有的物業。

投資物業最初以成本計量，包括任何直接應佔支出。初始確認後，投資物業以成本減後續累計折舊及任何累計減值虧損列賬。確認折舊旨在使用直線法在其估計可使用年期內並經考慮其估計剩餘價值後撇銷投資物業的成本。

3. 重要會計政策資料(續)

無形資產

單獨收購的無形資產

單獨收購的具有有限使用年期的無形資產按成本減累計攤銷及任何累計減值虧損列賬。具有有限使用年期的無形資產使用直線法在其以下估計使用年期內攤銷：

— 汽車經銷權	30年
— 辦公軟件	10年

預計使用年期及攤銷方法於各報告期末進行檢討，並按照未來適用基準對估計變更的影響進行會計處理。

當無形資產處置時或預期通過使用或處置不能產生經濟利益時，終止確認該無形資產。無形資產終止確認產生的損益，按處置收入扣除其賬面值後的差額計入資產終止確認當期的損益。

在業務合併中收購的無形資產

在業務合併中收購的無形資產與商譽分開確認，並按其在收購日期的公允價值(被視為其成本)進行初步確認。

初步確認後，在業務合併中收購的具有有限使用年期的無形資產按照與單獨收購的無形資產相同的基準以成本減累計攤銷及任何累計減值虧損列賬。

存貨

存貨以成本與可變現淨值兩者中的較低者列賬。除備件及配件外，成本按適當的特定識別基準計算，並包括所有採購成本以及使存貨達到目前地點及狀況所發生的其他成本。備件及配件成本按加權平均法釐定。可變現淨值乃根據估計售價減完工及出售時將產生的任何估計成本計算。

現金及現金等價物

在合併財務狀況表中，現金及銀行結餘包括現金(即手頭現金及活期存款)及現金等價物。現金等價物是指期限短(通常原始期限為三個月或更短)、流動性強、易於轉換為已知金額現金、價值變動風險較低的投資。持有現金等價物的目的是為了滿足短期現金承擔，而非投資或其他目的。

就合併現金流量表而言，現金及現金等價物包括現金及短期存款(定義見上文)，扣除按要求償還的未償還銀行透支，並構成本集團現金管理的組成部分。該等透支在合併財務狀況表中列為短期借款。

3. 重要會計政策資料(續)

於附屬公司的投資

於附屬公司的投資在本公司財務狀況表內按成本減累計減值虧損列賬。

金融工具

倘集團實體成為工具合約條文的訂約方，則於合併財務狀況表內確認金融資產及金融負債。

金融資產及金融負債初步按公允價值計量，惟因與客戶所訂合約產生的根據國際財務報告準則第15號初始計量的貿易應收款項除外。因收購或發行金融資產及金融負債直接應佔的交易成本於初始確認時計入或扣除自金融資產或金融負債(如適用)的公允價值。

金融資產

所有常規方式購買或出售金融資產均按交易日基準進行確認及終止確認。常規方式購買或出售是指需要在市場法規或慣例規定的時間範圍內交付資產的金融資產購買或出售。

所有已確認的金融資產均以攤銷成本進行後續計量。

金融資產於初始確認時的分類取決於該金融資產的合約現金流量特性以及本集團管理該金融資產的業務模式。

按攤銷成本計量的金融資產(債務工具)

當同時滿足下列條件時，本集團按攤銷成本對金融資產進行後續計量：

- 金融資產以目的為持有金融資產以收取合約現金流量的業務模式持有；及
- 金融資產的合約期限在指定日期產生的現金流量僅為支付本金及未償付本金金額的利息。

按攤銷成本計量的金融資產採用實際利率法進行後續計量並計提減值。

3. 重要會計政策資料(續)

金融工具(續)

金融資產(續)

按攤銷成本計量的金融資產(債務工具)(續)

(i) 攤銷成本及實際利率法

實際利率法是計算債務工具攤銷成本和分配相關期間利息收入的方法。

對於購買或產生的信貸減值金融資產(即在初始確認時已發生信貸減值的資產)以外的金融資產，實際利率為在債務工具的預期年期或(如適用)較短期間內將預計未來現金收入(包括預計未來收到或支付的構成實際利率、交易成本及其他溢價或折價的組成部分的所有費用及積分，不包括預期信貸虧損(「預期信貸虧損」))準確貼現至初始確認時債務工具賬面值總額的比率。

金融資產的攤銷成本為金融資產初步確認時計量的金額減本金還款，另加初始金額與到期金額之間的任何差額按實際利率法計算的累計攤銷，並就任何虧損撥備作出調整。金融資產的賬面總值為金融資產就任何虧損撥備作出調整前的攤銷成本。

其後按攤銷成本計量的債務工具的利息收入使用實際利率法確認。就金融資產(購買或產生的信貸減值金融資產除外)而言，利息收入按將實際利率應用到金融資產的賬面總值計算，惟其後已成為信貸減值的金融資產除外。就其後已成為信貸減值的金融資產而言，利息收入按將實際利率應用到金融資產的攤銷成本確認。倘於其後報告期間，信貸減值金融工具的信貸風險改善，致使金融資產不再出現信貸減值，利息收入按將實際利率應用到金融資產的賬面總值確認。

利息收入於損益中確認，並計入「其他收入、收益或虧損」項目(附註6)。

3. 重要會計政策資料(續)

金融工具(續)

金融資產(續)

金融資產減值

本集團就以攤銷成本計量的債務工具的投資的預期信貸虧損確認虧損撥備。預期信貸虧損金額在各報告日期進行更新，以反映自初始確認相應金融工具以來信貸風險的變化。

本集團始終就貿易應收款項確認全期預期信貸虧損。該等金融資產的預期信貸虧損乃根據本集團以往的信貸虧損經驗使用撥備矩陣而估計得出，並根據報告日期的債務人特定因素、總體經濟狀況以及對當前及預測狀況的評估(包括適當的貨幣時間價值)進行調整。

就所有其他金融工具而言，本集團計量相當於12個月預期信貸虧損的虧損撥備，除非自初始確認後信貸風險顯著增加，在此情況下，本集團確認全期預期信貸虧損。應否確認全期預期信貸虧損的評估乃視乎自初步確認以來發生違約的可能性或風險有否顯著增加而進行。

信貸風險顯著增加

於評估金融工具的信貸風險自初步確認以來有否顯著增加時，本集團會就金融工具於報告日期發生違約的風險與金融工具於初步確認當日發生違約的風險進行比較。在進行有關評估時，本集團會考慮合理且有依據的定量及定性資料，包括過往經驗及毋須付出不必要的成本或努力便可獲得的前瞻性資料。

尤其是，於評估信貸風險自初步確認以來有否顯著增加時已考慮下列資料：

- 金融工具外部(如有)或內部信貸評級的實際或預期顯著惡化；
- 預期將導致債務人履行其債務責任的能力大幅下降的業務、財務或經濟狀況的現有或預測不利變動；
- 債務人的經營業績實際或預期明顯轉差；
- 債務人所處的監管、經濟或技術環境出現導致債務人履行其債務責任的能力顯著下降的實際或預期重大不利變化。

不論上述評估的結果如何，當合約付款逾期超過30天，則本集團假定金融資產的信貸風險自初步確認以來已顯著增加，除非本集團具有合理且有依據的資料證明則作別論。

3. 重要會計政策資料(續)

金融工具(續)

金融資產(續)

金融資產減值(續)

信貸風險顯著增加(續)

儘管有前述情況，倘債務工具於報告日期釐定為具有低信貸風險，本集團假設債務工具的信貸風險自初步確認以來並無顯著增加。倘i)債務工具違約風險低(即過往並無違約)，ii)借款人擁有於短期內履行其合約現金流量責任的良好能力及iii)經濟及業務狀況於長遠上出現不利變動可能但未必會削弱借款人履行其合約現金流量責任的能力，則債務工具獲釐定為具有低信貸風險。當資產具有符合廣泛已知定義的「投資級」外部信貸評級，或如果沒有外部評級，但資產具有「良好」內部評級時，本集團認為債務工具具有較低的信貸風險。良好意味著交易對手財務狀況強勁且不存在逾期款項。

本集團定期監控識別信貸風險是否出現顯著增加所用標準的有效性，並對其作出適當修訂以確保在款項逾期前有關標準能識別信貸風險的顯著增加。

違約的定義

本集團將下列各項視為構成就內部信貸風險管理而言的違約事件，因為過往經驗顯示符合下列任一標準的應收款項一般不可收回：

- 當債務人違反財務契諾時；或
- 內部揭露或自外部資源獲得的資料顯示債務人不可能向其債權人(包括本集團)悉數付款(不計及本集團持有的任何抵押品)。

不論上述分析如何，本集團認為，當金融資產逾期超過90天，即表示違約已發生，除非本集團有合理且有依據的資料證明更滯後的違約標準更為合適。

3. 重要會計政策資料(續)

金融工具(續)

金融資產(續)

金融資產減值(續)

信貸減值金融資產

當發生對金融資產的估計未來現金流量產生不利影響的一項或多項違約事件時，該金融資產即出現信貸減值。金融資產信貸減值的證據包括以下事件的可觀察數據：

- 發行人或借款人陷入嚴重財困；
- 違反合約，例如違約或逾期事件；
- 借款人的貸款人出於與借款人財困相關的經濟或合約理由，而向借款人授予貸款人原本不會考慮的優惠；
- 借款人很可能破產或進行其他財務重組；或
- 財務困難導致該金融資產的活躍市場消失。

撤銷政策

當有資料顯示債務人陷入嚴重財困，且並無實際收回的可能時(例如對手方已進行清算或進入破產程序)，本集團會撤銷金融資產。根據本集團的收回程序並考慮法律意見(倘適用)，已撤銷的金融資產仍可能受到執法活動約束。任何收回款項均會於損益中確認。

預期信貸虧損的計量及確認

預期信貸虧損的計量為違約概率、違約損失率(即發生違約時的損失程度)及違約風險的函數。違約概率及違約損失率的評估乃基於按前瞻性資料作出調整的歷史數據進行。就違約風險而言，對於金融資產，是指資產在報告日期的總賬面值。

對於金融資產，預期信貸虧損按根據合約應付本集團的所有合約現金流量與本集團預期將收取按原實際利率貼現的所有現金流量之間的差額進行估計。

3. 重要會計政策資料(續)

金融工具(續)

金融資產(續)

金融資產減值(續)

預期信貸虧損的計量及確認(續)

若本集團在上一報告期間以等於全期預期信貸虧損的金額計量金融工具的虧損撥備，但在本報告日期釐定不再滿足全期預期信貸虧損的條件，則本集團於本報告日期依照相當於十二個月預期信貸虧損的金額計量虧損撥備，惟使用簡化方法的資產除外。

本集團就全部金融工具於損益確認減值收益或虧損，並透過虧損撥備賬目對其賬面值進行相應調整。

終止確認金融資產

僅當從資產中收取現金流量的合約權利到期，或金融資產轉讓且資產所有權的絕大部分風險及回報轉予另一方時，本集團終止確認金融資產。倘本集團既沒有轉移也沒有保留金融資產所有權上幾乎所有的風險和回報，且繼續控制該被轉移的金融資產，則本集團將其涉入部分確認資產，並將其可能支付的金額確認相關負債。倘本集團保留已轉移金融資產所有權上幾乎所有的風險及回報，本集團會繼續確認金融資產，亦就已收取之所得款項確認已抵押借貸。

終止確認按攤銷成本計量的金融資產時，資產賬面值與已收及應收代價總和之間的差額於損益確認。

金融負債及股本工具

分類為債務或股權

集團實體發行的債務及股本工具按照合約安排內容及金融負債與股本工具的定義分類為金融負債或股權。

股本工具

股本工具為證明實體在扣減所有負債後的資產中擁有剩餘權益的任何合約。集團實體發行的股本工具按收取的所得款項扣除直接發行成本予以確認。

本公司購買自身股本工具直接於權益內確認及扣除。不會就購買、出售、發行或註銷本公司自身股本工具於損益內確認收益或虧損。

3. 重要會計政策資料(續)

金融工具(續)

金融負債及股本工具(續)

金融負債

所有金融負債其後採用實際利率法按攤銷成本計量。

其後按攤銷成本計量之金融負債

不屬於1)收購方在業務合併中的或有代價、2)持作交易或3)指定為按公允價值計入損益的金融負債，其後採用實際利率法按攤銷成本計量。

實際利率法乃計算金融負債攤銷成本及於有關期間分配利息開支的方法。實際利率是將估計未來現金付款(包括已付或已收構成實際利率、交易成本及其他溢價或折價的組成部分的所有費用及積分)透過金融負債的預期年期或更短期間(如適用)準確貼現至金融負債的攤銷成本的利率。

終止確認金融負債

當且僅當本集團的責任獲履行、解除或到期時，本集團終止確認金融負債。終止確認的金融負債賬面值與已付及應付代價之間的差額於損益確認。

撥備

當本集團因過往事件而導致現時的責任(法律或推定)，而本集團可能將須清償該責任，並可對該責任的金額作出可靠估計，則確認撥備。

撥備乃按報告期末清償現時責任所需代價的最佳估計計量，並已考慮有關責任的風險及不確定性。倘使用現金流量法估計清償現時責任而計量撥備，其賬面值為該等現金流量的現值(如金錢時值的影響重大)。

以股份為基礎的付款交易

以權益結算以股份為基礎的付款交易

授予僱員的購股權

參照授予日授予的購股權的公允價值確定的接受服務的公允價值在歸屬期內以直線法支銷，並相應增加權益(購股權儲備)。

3. 重要會計政策資料(續)

以股份為基礎的付款交易(續)

以權益結算以股份為基礎的付款交易(續)

授予僱員的購股權(續)

於報告期末，本集團修訂了對預期最終歸屬的購股權數目的估計。歸屬期內修訂原始估計的影響(如有)於損益確認，以使累計開支反映修訂估計，並相應調整購股權儲備。

當購股權獲行使時，先前在購股權儲備中確認的金額將轉撥至股份溢價。當購股權於歸屬日期後被沒收或於屆滿日期仍未行使時，先前在購股權儲備中確認的金額將轉撥至保留盈利。

物業、廠房及設備、使用權資產及無形資產減值(上文商譽相關會計政策所載的商譽減值除外)

於報告期末，本集團會檢討其物業、廠房及設備、使用權資產及具有有限使用年期的無形資產的賬面值，以確定是否有任何跡象顯示該等資產已產生減值虧損。若有任何相關跡象存在，則估計資產的可收回金額，以確定減值虧損的程度(如有)。具有無限使用年期的無形資產及尚未達到可使用狀態的無形資產至少每年，並在有跡象表明可能發生減值時進行減值測試。

物業、廠房及設備、使用權資產及無形資產的可收回金額單獨估計。當無法對單一資產的可收回金額進行估計時，本集團以該資產所屬的現金產生單位為基礎估計其可收回金額。當能夠確定合理、一致的分配基準時，公司資產亦分配至個別現金產生單位，否則，將分配至能夠確定合理、一致的分配基準的最小現金產生單位組別。

可收回金額為公允價值減出售成本與使用價值之間的較高者。在評估使用價值時，預計未來現金流量採用反映當前市場對貨幣時間價值的評估以及預計未來現金流量未作調整的資產(或現金產生單位)的特定風險的稅前貼現率貼現至其現值。

若資產(或現金產生單位)的可收回金額預計低於其賬面值，則該資產(或現金產生單位)的賬面值減記至其可收回金額。對於無法合理、一致地分配至現金產生單位的公司資產或公司資產的一部分，本集團會將一組現金產生單位的賬面值(包括有關公司資產或公司資產部分的賬面值分配至該現金產生單位組別的公司資產的百分比)與該現金產生單位組別的可收回金額進行對比。在分配減值虧損時，減值虧損首先抵減商譽(如適用)的賬面值，然後根據現金產生單位或組別中各項資產的賬面值，按比例分配至其他資產。資產的賬面值不會減少至低於其公允價值減出售成本(如可計量)、其使用價值(如可確定)及零中的最高者。本應分配至該資產的減值虧損金額按比例分配至該現金產生單位單位或組別的其他資產。減值虧損即時於損益確認。

3. 重要會計政策資料(續)

物業、廠房及設備、使用權資產及無形資產減值(上文商譽相關會計政策所載的商譽減值除外)(續)
若減值虧損隨後撥回，資產(或現金產生單位)的賬面值將增加至其修訂後的估計可收回金額，但增加的賬面值不得超過在以往年度並未就該資產(或現金產生單位)確認減值虧損的情況下本應釐定的賬面值。減值虧損撥回即時確認為收入。

公允價值計量

在計量公允價值時，除本集團的股份支付交易、租賃交易、存貨的可變現淨值以及商譽及無形資產使用價值外，就減值測試而言，本集團會計及資產或負債的特徵(若市場參與者在計量日期對資產或負債定價時會計及該等特徵)。

非金融資產的公允價值計量會計及市場參與者將資產用於最高增值及最佳用途或售予會將資產用於最高增值及最佳用途的另一名市場參與者而創造經濟利益的能力。

本集團使用適用於不同情況的估值方法，而其有足夠數據計量公平值，以儘量利用相關可觀察輸入數據及儘量減少使用不可觀察輸入數據。具體而言，本集團根據輸入數據的特點將公允價值計量分為以下三個級別：

- 第一級 — 公平值計量乃自相同資產或負債於活躍市場中所報未調整市場價格得出。
- 第二級 — 公平值計量乃除第一級計入的報價外，自資產或負債可直接(即價格)或間接(即自價格衍生)觀察輸入數據得出。
- 第三級 — 公平值計量乃自包括並非根據可觀察市場數據的資產或負債輸入數據(不可觀察輸入數據)的估值方法得出。

於報告期末，就經常按公允價值計量的資產及負債而言，本集團透過檢討其各自的公允價值計量來確定公允價值層級的級別之間是否發生轉移。

4. 重大會計判斷及估計不確定性的主要來源

在應用附註3所述的本集團會計政策時，本公司董事須就合併財務報表內呈報的資產、負債、收入及開支的金額以及所作披露作出判斷、估計及假設。估計及相關假設乃基於以往經驗及其他被認為屬相關的因素。實際結果可能有別於該等估計。

該等估計及相關假設會持續檢討。對會計估計的修訂在修訂估計所在期間(倘該修訂僅影響該期間)或在修訂所在期間及未來期間(倘該修訂影響當前及未來期間)確認。

應用會計政策時的重大判斷

以下為本公司董事在應用本集團會計政策過程中所作出且對合併財務報表中所確認金額及所作披露具有最重大影響的重大判斷(涉及估計的判斷除外，見下文)。

對一間附屬公司的控制權

如附註17所述，即使本集團僅擁有30%的所有者權益，但成都百川金保汽車銷售服務有限公司(「成都百川金保」)仍為本集團的附屬公司。本公司董事基於其有能力指導相關活動而評估本集團對成都百川金保的控制權。在作出其判斷時，本公司董事已考慮本集團在成都百川金保董事會中擁有多數代表。

有延期及終止選擇權的合約的租期

本集團有若干租賃合同，包括延期及終止選擇權。本集團在評估是否行使續租或終止租賃的選擇權時作出判斷。也就是說，本集團考慮了所有為其行使續約或終止合約創造經濟激勵的相關因素。在開始日期後，如果在其控制範圍內發生重大事件或情況變化，並且影響其行使或不行使續期或終止選擇權的能力(例如，進行重大租賃裝修或對租賃資產進行重大定制)，則本集團將重新評估租期。租期的任何增加或減少都會影響未來年度確認的租賃負債及使用權資產金額。

4. 重大會計判斷及估計不確定性的主要來源(續)

估計不確定性的主要來源

以下為有關未來的主要假設以及報告期末估計不確定性的其他主要來源，其具有導致下一財政年度資產及負債賬面值發生重大調整的重大風險。

商譽及無形資產 — 汽車經銷權減值

本集團釐定透過業務合併收購的商譽及無形資產有否減值須估計獲分配相關商譽及無形資產之現金產生單位(即本集團所收購的實體)的使用價值。本集團計算使用價值時須估算現金產生單位之預期未來現金流量，亦須選出合適的貼現率以計算現金流量現值。實際未來現金流量少於預期時可能產生重大減值虧損。有關計算可收回金額的詳情披露於附註15及附註16。

應計賣家返利

本集團計算返利並於管理層估計相關條件將有可能達成而相關金額能可靠估計的情況下確認返利。

管理層考慮的具體因素包括近期的過往銷量模式、所採用的返利比率、最為重要及持續績效指標及有關供應商信譽的任何其他可得資料。

遞延稅項資產

僅在可能取得應課稅溢利作扣減以抵消虧損的情況下，方會就所有可抵扣之暫時差額及未動用稅項虧損確認遞延稅項資產。根據未來應課稅溢利的可能時間及水平以及未來稅務籌劃策略釐定可予確認的遞延稅項資產金額時，需要管理層作出判斷。

無形資產 — 汽車經銷權的估計使用年期

於各報告期末，本公司董事對具有有限使用年期的無形資產的估計使用年期進行檢討。於2025年12月31日，具有有限使用年期的無形資產的賬面值為人民幣820,182,000元(2024年12月31日：人民幣784,823,000元)。

無形資產按照直線法攤銷。本集團定期檢討無形資產的估計使用年期，以確定其無形資產的相關攤銷費用。有關估計乃基於有關業內具有類似性質及功能的無形資產的實際使用年期的歷史經驗，並經考慮市況而作出。當使用年期短於先前所估計者時，管理層將增加攤銷費用。

5. 收入及分部報告

本集團主要從事銷售乘用汽車及提供售後服務。就分配資源及評估分部表現而言，本公司首席執行官（即主要經營決策者）關注並檢討本集團根據附註3所載相同會計政策編製的整體業績及財務狀況。因此，本集團僅有一個單一經營分部，且除實體範圍的披露、收入確認時間及地理資料外，並未呈列對該分部資料的進一步分析。

(i) 分拆收入

按主要產品或服務線、客戶地理位置及收入確認時間分拆與客戶簽訂合同之收入如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於國際財務報告準則第15號範圍內的客戶合同收入		
銷售乘用汽車	7,075,131	7,482,793
提供售後服務	1,549,481	1,263,247
	8,624,612	8,746,040
按客戶地理位置分拆		
中國	8,624,612	8,746,040
按收入確認時間分拆		
於某一時間點	8,624,612	8,746,040

本集團幾乎所有業務營運及非流動資產均位於中國。

於兩個年度內，本集團概無向單一客戶的銷售佔本集團收入10%或以上。

5. 收入及分部報告(續)

(ii) 於報告期初計入合約負債而確認的收入

下表列示於報告期初計入合約負債而於本報告期確認的收入金額。

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
銷售乘用汽車	61,212	100,370
售後服務	75,315	66,100
	136,527	166,470

6. 其他收入、收益或虧損

	附註	截至12月31日止年度	
		2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
利息收入		3,352	10,879
佣金收入		392,312	474,802
租金收入		3,916	311
政府補助	(i)	9,568	2,413
出售物業、廠房及設備項目以及使用權資產的收益		6,944	14,816
撤銷無形資產	15(i)	—	(27,197)
撤銷商譽	15(i)	—	(10,681)
其他應收款項減值		(21,222)	—
其他		48,161	38,363
		443,031	503,706

附註：

- (i) 截至2025年12月31日止年度，本集團確認的政府補助主要包括來自商務局的補貼約人民幣9,076,000元（2024年：人民幣1,484,000元）。收取該等補貼並無附帶任何未滿足的條件及其他或有事項。

7. 除稅前溢利

除稅前溢利乃扣除(計入)以下各項後達致：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
(a) 財務成本：		
銀行及其他借款利息	38,369	11,492
租賃負債利息	18,845	19,603
售後租回負債利息	916	718
	58,130	31,813
(b) 員工成本：		
薪金、工資及其他福利	327,834	289,934
定額供款退休計劃供款(附註)	41,029	35,599
以權益結算股份為基礎的交易(附註29(c))	3,041	(5,827)
	371,904	319,706

附註：

本集團中國附屬公司的僱員須參與由附屬公司註冊地當地市政府管理及經營的定額供款退休計劃。本集團中國附屬公司根據各地市政府的規則及法規按平均僱員薪金的若干百分比計算供款，以提供僱員退休福利的資金。本集團將全部退休金供款匯至相關稅務局，該等稅務局負責與退休金相關之付款及負債。

本集團亦根據香港強制性公積金計劃條例，為香港僱傭條例司法管轄區轄下受聘僱員實行強制性公積金計劃(「強積金計劃」)。強積金計劃為一個由獨立受託人管理的定額供款退休計劃。於強積金計劃項下，僱主及其僱員各須繳納僱員相關收入的5%至該計劃作為供款，而每月相關收入之上限為30,000港元。該計劃之供款即時歸屬。

本公司及其附屬公司繳納至上述定額供款計劃之供款不予退款，且倘本公司及其附屬公司因該等計劃而沒收任何款項，仍不可用作減低未來或目前之供款水平。

除上文所述年度供款外，本集團並無支付退休福利的其他重大責任。

7. 除稅前溢利(續)

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
(c) 其他項目：		
存貨成本(附註18(b))	8,164,595	8,357,828
折舊		
— 物業、廠房及設備	93,765	100,379
— 使用權資產	86,111	69,429
— 投資物業	4,908	3,619
無形資產攤銷(計入銷售及分銷以及行政開支)	39,349	39,329
與短期租賃有關的開支	11,752	3,364
核數師薪酬	2,600	2,400

8. 所得稅開支

(a) 合併損益表內的所得稅列示為：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
即期稅項：		
中國	29,651	26,696
遞延稅項：		
本年度	(26,366)	(1,656)
	3,285	25,040

8. 所得稅開支(續)

(b) 按適用稅率計算的所得稅及除稅前溢利的對賬：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
除稅前溢利	11,555	8,881
按法定稅率25%計算的稅項	2,889	2,220
不可扣稅開支的稅務影響	2,046	4,007
未動用稅項虧損及未確認暫時差額(扣除動用部分)的稅務影響	696	24,215
稅率差異的影響	(2,253)	(5,226)
其他	(93)	(176)
所得稅	3,285	25,040

- (i) 本公司根據開曼群島公司法於開曼群島註冊成立為獲豁免有限公司，因此毋須繳納所得稅。
- (ii) 香港利得稅按該兩年估計應課稅溢利的16.5%計算。由於本集團於香港之附屬公司於年內並無應繳納香港利得稅之應課稅溢利，故該附屬公司並無就香港利得稅計提撥備。
- (iii) 本集團的中國附屬公司須按25%的稅率繳納中國企業所得稅，惟若干於成都註冊成立從事4S經銷業務的附屬公司除外，該等公司可自2022年起九年內享有為西部大開發而設的15%優惠稅率。其中一間附屬公司於海南註冊成立，從事汽車配件業務，並根據《海南自由貿易港企業所得稅優惠政策》於2022年至2027年享有15%的優惠稅率。

9. 董事酬金

根據香港公司條例第383(1)條及公司(披露董事利益資料)規例第2部披露的董事酬金如下：

截至2025年12月31日止年度	董事袍金 人民幣千元	薪金、津貼 及實物福利 人民幣千元	以股份為基礎 的付款(vii) 人民幣千元	退休 計劃供款 人民幣千元	薪酬總額 人民幣千元
執行董事					
周小波先生(首席執行官)(i)	—	723	—	70	793
徐濤先生(首席執行官)(ix)	—	777	481	70	1,328
孫靖女士	—	1,352	715	70	2,137
李丹女士(iii)	—	1,118	265	70	1,453
獨立非執行董事					
劉登清先生	306	—	—	—	306
盧世東先生	306	—	—	—	306
褚福民博士(vi)	240	—	—	—	240
	852	3,970	1,461	280	6,563

9. 董事酬金(續)

根據香港公司條例第383(1)條及公司(披露董事利益資料)規例第2部披露的董事酬金如下：(續)

截至2024年12月31日止年度	董事袍金 人民幣千元	薪金、津貼 及實物福利 人民幣千元	以股份為基礎 的付款(vii) 人民幣千元	退休計劃供款 人民幣千元	薪酬總額 人民幣千元
執行董事					
周小波先生(首席執行官)(i)	—	189	—	12	201
徐濤先生(首席執行官)(ix)	—	1,179	426	68	1,673
孫靖女士	—	1,390	851	64	2,305
李丹女士(iii)	—	446	—	17	463
鄒國強先生(ii)	—	83	(7,104)	1	(7,020)
非執行董事					
周松波博士(iv)	312	—	—	—	312
獨立非執行董事					
劉登清先生	306	—	—	—	306
盧世東先生	306	—	—	—	306
黃家傑先生(v)	247	—	—	—	247
褚福民博士(vi)	60	—	—	—	60
	1,231	3,287	(5,827)	162	(1,147)

附註：

- (i) 周小波先生自2024年3月9日起辭任執行董事兼首席執行官，並自2025年1月1日起獲重新委任為執行董事兼董事長。
- (ii) 鄒國強先生自2024年1月14日起辭任執行董事。
- (iii) 李丹女士自2024年10月1日起獲委任為執行董事兼首席財務官。
- (iv) 周松波博士自2024年3月9日起獲委任為非執行董事兼董事長，並於2025年1月1日起辭任非執行董事兼董事長。
- (v) 黃家傑先生自2024年10月1日起辭任獨立非執行董事。
- (vi) 褚福民博士自2024年10月1日起獲委任為獨立非執行董事。
- (vii) 指與根據本公購股權計劃及股份獎勵計劃授予董事的購股權有關的股份支付開支。
- (viii) 年內並無董事或首席執行官放棄或同意放棄任何薪酬的安排(2024年：無)。
- (ix) 徐濤先生自2026年1月1日起辭任執行董事兼首席執行官。

10. 最高薪酬人士

五名最高薪酬人士中，兩位(2024年：三位)為董事，其薪酬於附註9披露。有關其餘三位(2024年：兩位)最高薪酬人士的薪酬總額如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
薪金、津貼、實物福利及以股份為基礎的付款	3,407	2,243
退休計劃供款	211	137
	3,618	2,380

三位(2024年：兩位)最高薪酬人士的薪酬於以下範圍內：

	2025年 人數	2024年 人數
1,000,001港元至1,500,000港元	1	2
1,500,001港元至2,000,000港元	2	—
	3	2

11. 每股盈利(虧損)

每股基本盈利乃根據本公司股東應佔溢利(虧損)人民幣3,128,000元(2024年：股東應佔虧損人民幣24,059,000元)及本公司年內已發行普通股的加權平均數611,149,556股(2024年：622,112,068股)計算。

於兩個年度內，由於本公司購股權及股份獎勵的行使價高於股份的平均市價，故計算每股攤薄盈利(虧損)時並未假設該等購股權及股份獎勵獲行使。

12. 物業、廠房及設備

	樓宇 人民幣千元	機器設備 人民幣千元	汽車 人民幣千元	其他設備 人民幣千元	租賃物業裝修 人民幣千元	在建工程 人民幣千元	總計 人民幣千元
成本：							
於2024年1月1日	225,026	71,158	205,573	72,467	186,620	792	761,636
添置	—	7,597	93,201	1,027	691	3,278	105,794
由在建工程轉入	—	—	—	—	1,550	(1,550)	—
出售	—	(4,132)	(141,174)	(1,163)	(18,239)	(427)	(165,135)
於2024年12月31日及2025年1月1日	225,026	74,623	157,600	72,331	170,622	2,093	702,295
添置	63,447	12,031	141,006	6,224	13,578	10,199	246,485
收購歸屬於極光項目的附屬公司(附註33)	212,064	904	6,906	1,278	297	—	221,449
由在建工程轉入	—	501	—	123	10,917	(11,541)	—
出售	—	(6,564)	(132,417)	(5,840)	(21,561)	—	(166,382)
於2025年12月31日	500,537	81,495	173,095	74,116	173,853	751	1,003,847
累計折舊：							
於2024年1月1日	(38,961)	(36,435)	(40,567)	(43,030)	(75,819)	—	(234,812)
年內費用	(8,376)	(4,859)	(40,031)	(10,332)	(36,781)	—	(100,379)
出售時撥回	—	947	38,269	711	8,921	—	48,848
於2024年12月31日及2025年1月1日	(47,337)	(40,347)	(42,329)	(52,651)	(103,679)	—	(286,343)
年內費用	(15,649)	(4,718)	(38,798)	(8,071)	(26,529)	—	(93,765)
出售時撥回	—	2,671	39,500	4,368	14,251	—	60,790
於2025年12月31日	(62,986)	(42,394)	(41,627)	(56,354)	(115,957)	—	(319,318)
賬面淨值：							
於2025年12月31日	437,551	39,101	131,468	17,762	57,896	751	684,529
於2024年12月31日	177,689	34,276	115,271	19,680	66,943	2,093	415,952

於2025年12月31日，本集團根據售後租回安排所持汽車的賬面淨值為人民幣30,110,000元已計入汽車金額(2024年：人民幣18,966,000元)。

在樓宇添置中包括通過極光項目收購的兩處物業人民幣55,645,000元(附註33)。

由於位於佛山地區及成都地區的捷豹 — 路虎(「捷豹路虎」)零售店於截至2024年12月31日止年度內關閉，相關物業、廠房及設備的賬面淨值人民幣31,627,000元已被處置。

13. 投資物業

	樓宇 人民幣千元	土地 人民幣千元	總計 人民幣千元
成本：			
於2024年1月1日、2024年12月31日及2025年1月1日	53,976	40,861	94,837
收購歸屬於極光項目的附屬公司(附註33)	10,604	28,842	39,446
於2025年12月31日	64,580	69,703	134,283
累計折舊：			
於2024年1月1日	(24,504)	(11,816)	(36,320)
年內費用	(2,551)	(1,068)	(3,619)
於2024年12月31日及2025年1月1日	(27,055)	(12,884)	(39,939)
年內費用	(2,905)	(2,003)	(4,908)
於2025年12月31日	(29,960)	(14,887)	(44,847)
賬面淨值：			
於2025年12月31日	34,620	54,816	89,436
於2024年12月31日	26,921	27,977	54,898

本集團於未來期間應收於報告日期已生效的經營租賃合約項下的未折現租賃收入如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
1年內	7,560	3,402
1至2年	963	3,288
2至3年	559	—
	9,082	6,690

於2025年12月31日，投資物業的公允價值(由本公司董事在一名與本公司並無關連的獨立估值師的協助下釐定)估計為約人民幣111,700,000元(2024年：人民幣68,700,000元)。

該估值乃採用收益資本化法，透過資本化物業現有租約所產生的租金收入，並經充分考量物業的續租收入潛力而得出。

所用估值技術與上年度保持一致。於估計該等物業的公允價值時，該等物業的最高及最佳用途即為其當前用途。

14. 使用權資產

	預付土地 租賃款項 人民幣千元	租賃土地 及樓宇 人民幣千元	其他設備 人民幣千元	總計 人民幣千元
成本：				
於2024年1月1日	39,081	563,523	1,151	603,755
添置	—	100,272	1,187	101,459
提早終止租賃	—	(119,002)	—	(119,002)
於2024年12月31日及2025年1月1日	39,081	544,793	2,338	586,212
添置	—	141,819	—	141,819
收購歸屬於極光項目的附屬公司(附註33)	645,653	—	—	645,653
提早終止租賃	—	(113,731)	—	(113,731)
於2025年12月31日	684,734	572,881	2,338	1,259,953
累計折舊：				
於2024年1月1日	(7,790)	(223,691)	(850)	(232,331)
年內費用	(1,233)	(67,736)	(460)	(69,429)
提早終止租賃	—	50,928	—	50,928
於2024年12月31日及2025年1月1日	(9,023)	(240,499)	(1,310)	(250,832)
年內費用	(19,323)	(66,461)	(327)	(86,111)
提早終止租賃	—	60,575	—	60,575
於2025年12月31日	(28,346)	(246,385)	(1,637)	(276,368)
賬面淨值：				
於2025年12月31日	656,388	326,496	701	983,585
於2024年12月31日	30,058	304,294	1,028	335,380

本集團的預付土地租賃款項與獲授時租期為35至45年的中國土地有關。

使用權資產包括本集團就辦公室、店舖及倉庫訂立的租賃安排。租期一般介乎2至31年。

14. 使用權資產(續)

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
使用權資產折舊費用	86,111	69,429
租賃負債利息(附註7(a))	18,845	19,603
與短期租賃有關的開支	11,752	3,364

租賃限制或契諾

除出租人持有租賃資產的擔保權益外，租賃協議並無施加任何契諾。租賃資產不得用作借款抵押。

15. 無形資產

	辦公室軟件 人民幣千元	汽車經銷權 人民幣千元	總計 人民幣千元
成本：			
於2024年1月1日	55,734	1,029,616	1,085,350
撤銷(附註i)	—	(31,357)	(31,357)
於2024年12月31日及2025年1月1日	55,734	998,259	1,053,993
添置	3,473	—	3,473
收購歸屬於極光項目的附屬公司(附註33)	—	69,601	69,601
出售	(2,200)	—	(2,200)
於2025年12月31日	57,007	1,067,860	1,124,867
累計攤銷：			
於2024年1月1日	(24,904)	(183,363)	(208,267)
年內費用	(5,096)	(34,233)	(39,329)
撤銷時對銷(附註i)	—	4,160	4,160
於2024年12月31日及2025年1月1日	(30,000)	(213,436)	(243,436)
年內費用	(5,107)	(34,242)	(39,349)
於2025年12月31日	(35,107)	(247,678)	(282,785)
賬面淨值：			
於2025年12月31日	21,900	820,182	842,082
於2024年12月31日	25,734	784,823	810,557

附註：

- (i) 由於一間位於佛山地區的捷豹路虎零售店於截至2024年12月31日止年度內關閉，相關無形資產及商譽約人民幣27,197,000元及人民幣10,681,000元(附註16)已撤銷，並於合併損益表內的「其他收入、收益或虧損」確認。

15. 無形資產(續)

無形資產 — 汽車經銷權及商譽的減值測試

業務合併產生的汽車經銷權涉及與汽車製造商的關係，估計可使用年期為30年。汽車經銷權於各獲取日期的公允價值使用多期超額盈利法釐定。

透過業務合併獲取的商譽已分配至導致商譽產生的相關汽車經銷業務(或汽車經銷業務組別)。

管理層將各個別汽車經銷業務視作一個單獨的可識別現金產生單位(「現金產生單位」)。就減值測試而言，商譽及無形資產已按下表所示分配至相應的現金產生單位並已進行減值評估：

於2025年12月31日	已分配商譽 人民幣千元	相關無形資產 — 汽車經銷權 人民幣千元
盈之寶寶馬	168,229	349,650
海淀保時捷	40,758	61,707
亦莊保時捷	61,793	67,787
天津保時捷	22,621	40,153
海淀奔馳	74,543	177,807
四元橋奔馳	12,430	68,634
	380,374	765,738

於2024年12月31日	已分配商譽 人民幣千元	相關無形資產 — 汽車經銷權 人民幣千元
盈之寶寶馬	168,229	362,886
海淀保時捷	40,758	64,792
亦莊保時捷	61,793	71,176
天津保時捷	22,621	42,161
海淀奔馳	74,543	186,697
	367,944	727,712

15. 無形資產(續)

無形資產 — 汽車經銷權及商譽的減值測試(續)

各現金產生單位的可收回金額乃基於使用價值計算釐定，此等計算使用現金流量預測，而現金流量預測基於本公司董事所批准的涵蓋五年期間的財政預算。五年期以上的現金流量按2% (2024年：2%) 的估計增長率 (與行業報告所作預測一致) 作出預測。現金流量預測內採用的其他主要假設列示如下：

	2025年	2024年
盈之寶寶馬		
稅前貼現率	15.49%	15.57%
第1至5年的收益增長率	-3.1%-3.8%	0.0%-2.9%
息稅前盈利比率	4.4%-10.4%	3.9%-10.6%
海澱保時捷		
稅前貼現率	15.67%	15.79%
第1至5年的收益增長率	-17.8%-2.0%	-14.1%-3.4%
息稅前盈利比率	8.3%-12.3%	5.5%-9.0%
亦莊保時捷		
稅前貼現率	15.65%	15.76%
第1至5年的收益增長率	-14.3%-1.8%	-14.8%-3.4%
息稅前盈利比率	7.3%-11.1%	5.4%-9.0%
天津保時捷		
稅前貼現率	15.66%	15.81%
第1至5年的收益增長率	-18.0%-3.1%	-21.5%-3.1%
息稅前盈利比率	4.6%-7.8%	5.8%-9.0%
海澱奔馳		
稅前貼現率	15.74%	15.86%
第1至5年的收益增長率	-0.8%-1.3%	-1.1%-3.5%
息稅前盈利比率	4.6%-7.1%	3.4%-6.3%
四元橋奔馳		
稅前貼現率	15.82%	不適用
第1至5年的收益增長率	-22.2%-3.0%	不適用
息稅前盈利比率	5.4%-7.4%	不適用

截至2025年及2024年12月31日止年度，除因佛山捷豹路虎零售店關閉而撤銷無形資產外，本集團管理層釐定任何上述現金產生單位均未減值。

15. 無形資產(續)

無形資產 — 汽車經銷權及商譽的減值測試(續)

按可收回金額超過個別現金產生單位賬面值的差額計量的淨額載列如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
盈之寶寶馬	171,073	91,345
海淀保時捷	280,337	234,457
亦莊保時捷	255,316	202,230
天津保時捷	60,889	95,460
海淀奔馳	138,337	165,644
四元橋奔馳	79,063	—
	985,015	789,136

附註：

在所有其他變量保持不變的情況下，本集團通過增加1%的貼現率或減少1%的收益增長率或減少1%的息稅前盈利比率進行敏感度測試，此乃釐定現金產生單位可收回金額的關鍵假設。對差額的影響如下：

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
增加貼現率的影響	(243,104)	(214,015)
減少收益增長率的影響	(131,106)	(119,412)
減少息稅前盈利比率的影響	(146,430)	(119,729)

於2025年及2024年12月31日，本公司董事認為上述關鍵假設的合理可能變動不會導致現金產生單位的賬面值超過其可收回金額。

16. 商譽

人民幣千元

成本：	
於2024年1月1日	1,030,656
撤銷(附註15(i))	(10,681)
於2024年12月31日及2025年1月1日	1,019,975
收購歸屬於極光項目的附屬公司(附註33)	12,430
於2025年12月31日	1,032,405
累計減值虧損：	
於2024年1月1日、2024年12月31日、2025年1月1日及2025年12月31日	(652,031)
賬面值：	
於2025年12月31日	380,374
於2024年12月31日	367,944

如附註15所述，商譽被分配至本集團經營汽車經銷業務的現金產生單位以進行減值測試。

17. 於附屬公司的權益

以下清單僅列載主要影響本集團業績、資產或負債的附屬公司(均為私人公司)的詳情。

	附註	註冊成立/ 成立/營業地點及日期	註冊/ 已發行及繳足資本	本公司 應佔權益百分比		主要活動
				直接	間接	
百得利(天津)企業管理集團有限公司	(i)	中國/中國內地 2007年8月30日	人民幣 303,320,000元	—	100%	投資控股、汽車銷售及服務
北京百得利汽車進出口集團有限公司	(ii)	中國/中國內地 1998年9月3日	人民幣 60,000,000元	—	100%	汽車銷售及服務
北京百得利汽車貿易有限公司	(ii)	中國/中國內地 2004年2月6日	人民幣 20,000,000元	—	100%	汽車銷售及服務
北京百得利汽車銷售有限公司	(ii)	中國/中國內地 2008年4月14日	人民幣 20,000,000元	—	100%	汽車銷售及服務
北京百得利之星汽車銷售有限公司	(ii)	中國/中國內地 2008年1月9日	人民幣 40,000,000元	—	100%	汽車銷售及服務

17. 於附屬公司的權益(續)

附註	註冊成立/ 成立/營業地點及日期	註冊/ 已發行及繳足資本	本公司 應佔權益百分比		主要活動
			直接	間接	
	香港	10,000港元 (「港元」)	100%	—	投資控股
	2010年7月15日				
	(ii) 中國/中國內地	人民幣 80,000,000元	—	100%	汽車銷售及服務
	2011年12月9日				
	(ii) 中國/中國內地	人民幣 30,000,000元	—	100%	汽車銷售及服務
	2010年8月18日				
	(ii), (vi) 中國/中國內地	人民幣 33,333,333元	—	30%	汽車銷售及服務
	2014年1月8日				
	(ii) 中國/中國內地	人民幣 33,333,333元	—	70%	汽車銷售及服務
	2012年3月30日				
	(ii) 中國/中國內地	人民幣 20,000,000元	—	100%	汽車銷售及服務
	2018年8月16日				
	(ii) 中國/中國內地	人民幣 10,000,000元	—	100%	汽車銷售及服務
	2019年12月9日				
	(ii) 中國/中國內地	人民幣 30,000,000元	—	100%	汽車銷售及服務
	2020年9月11日				
	(ii) 中國/中國內地	人民幣 45,000,000元	—	100%	汽車銷售及服務
	2021年7月1日				
	(i) 中國/中國內地	3,000,000美元 (「美元」)	—	100%	汽車配件銷售及 廣告服務
	2021年8月31日				
	(ii) 中國/中國內地	人民幣 35,000,000元	—	100%	汽車銷售及服務
	2021年10月25日				
	(ii) 中國/中國內地	人民幣 64,098,000元	—	100%	汽車銷售及服務
	2022年1月25日				

17. 於附屬公司的權益(續)

	附註	註冊成立/ 成立/營業地點及日期	註冊/ 已發行及繳足資本	本公司 應佔權益百分比		主要活動
				直接	間接	
天津來福泰保險代理有限公司	(ii)	中國/中國內地 2014年3月14日	人民幣 50,000,000元	—	100%	提供保險代理服務
北京百得利二手車銷售有限公司	(ii)	中國/中國內地 2023年5月30日	人民幣 50,000,000元	—	100%	汽車銷售及服務
哈爾濱栢得來富汽車銷售有限公司	(ii), (iv)	中國/中國內地 2024年9月29日	人民幣 20,000,000元	—	100%	汽車銷售及服務
廈門百得利汽車銷售有限公司	(ii), (iv)	中國/中國內地 2024年9月30日	人民幣 20,000,000元	—	100%	汽車銷售及服務
北京極光置業房地產開發有限公司	(ii), (iii)	中國/中國內地 2017年2月10日	人民幣 13,050,000元	—	100%	物業管理
北京百得利體驗汽車有限公司	(ii), (v)	中國/中國內地 2025年1月24日	人民幣 30,000,000元	—	100%	汽車銷售及服務
北京百得利燕寶汽車銷售有限公司	(ii), (v)	中國/中國內地 2025年6月30日	人民幣 20,000,000元	—	100%	汽車銷售及服務
北京百得利晨寶汽車銷售有限公司 (前稱北京盈之寶北苑路汽車維修服務有限公司)	(ii)	中國/中國內地 2009年10月15日	人民幣 20,000,000元	—	100%	汽車銷售及服務
天津百得利新寶汽車銷售有限公司 (前稱天津百得利汽車服務有限公司)	(ii)	中國/中國內地 2006年5月26日	人民幣 10,000,000元	—	100%	汽車銷售及服務
北京百得利智行汽車服務有限公司	(ii), (v)	中國/中國內地 2025年1月22日	人民幣 20,000,000元	—	100%	汽車銷售及服務

附註：

- (i) 附屬公司為在中國成立的外商獨資企業。
- (ii) 附屬公司根據中國法律註冊為有限公司。
- (iii) 附屬公司為於截至2025年12月31日止年度內新收購。
- (iv) 附屬公司為於截至2024年12月31日止年度內新設立。
- (v) 附屬公司為於截至2025年12月31日止年度內新設立。
- (vi) 根據組織章程細則，本集團認為其控制成都百川金保及董事會內的多數代表以指示該公司的相關活動。

17. 於附屬公司的權益(續)

下表列示本集團擁有重大非控股權益的附屬公司成都百川金保及成都百川新保的相關資料。下表所呈列的財務資料概要為任何公司間抵銷前的金額。根據該兩家附屬公司的組織章程細則，溢利應分別歸屬50%及50%予本集團及非控股權益。

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
成都百川金保		
非控股權益百分比	70%	70%
流動資產	129,486	260,531
非流動資產	73,044	80,466
流動負債	(68,940)	(223,181)
非流動負債	(17,177)	(20,615)
資產淨值	116,413	97,201
非控股權益賬面金額	80,914	71,308
收入	619,229	744,014
年內溢利	19,212	1,512
全面收益總額	19,212	1,512
分配予非控股權益的溢利	9,606	756
支付予非控股權益的股息	—	50,000
經營活動(所用)／所得現金流量	(64,273)	187,133
投資活動(所用)所得現金流量	(3,158)	4,384
融資活動所用現金流量	80,540	(227,607)

17. 於附屬公司的權益(續)

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
成都百川新保		
非控股權益百分比	30%	30%
流動資產	151,575	297,561
非流動資產	79,965	83,202
流動負債	(80,775)	(217,378)
非流動負債	(23,334)	(27,034)
資產淨值	127,431	136,351
非控股權益賬面金額	42,768	47,228
收入	652,147	780,118
年內(虧損)溢利	(8,920)	17,716
全面收益(開支)總額	(8,920)	17,716
分配予非控股權益的(虧損)溢利	(4,460)	8,858
支付予非控股權益的股息	—	40,000
經營活動所得現金流量	(96,702)	73,703
投資活動所得現金流量	(5,752)	5,521
融資活動所用現金流量	109,421	(200,798)

18. 存貨

(a) 於合併財務狀況表的存貨包括：

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
汽車	626,925	783,766
零件及配件	77,571	73,737
	704,496	857,503
減：存貨撥備	(15,893)	(28,404)
	688,603	829,099

於2025年12月31日，賬面值為人民幣178,310,000元（2024年：人民幣67,734,000元）的存貨已質押用作其他借款的抵押品（附註24）。

於2025年12月31日，賬面值為人民幣252,326,000元（2024年：人民幣281,094,000元）的存貨已質押用作應付票據的抵押品（附註26）。

(b) 確認為開支並於損益中計入銷售成本的存貨金額分析如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
已售存貨賬面值	8,177,106	8,361,500
撥回撇減存貨	(12,511)	(3,672)
	8,164,595	8,357,828

年內，存貨可變現淨值有所增加。因此，本年度內已確認存貨撇減撥回人民幣12,511,000元（2024年：3,672,000元），並已計入銷售成本。

19. 貿易應收款項

於報告期末，貿易應收款項按發票日期(或收益確認日期，倘較早)劃分的賬齡分析如下：

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
三個月內	87,170	76,810
三至六個月	4,038	247
六個月至一年	16,640	260
超過一年	8,649	—
	116,497	77,317

於2025年12月31日，由客戶合約產生的貿易應收款項總額為人民幣116,497,000元(二零二四年：人民幣77,317,000元)。

本集團向其客戶授出三個月的平均信貸期。管理層制定了信貸政策，並持續監控該等信貸風險。於2025年及2024年12月31日，本集團評定貿易應收款項的預期信貸虧損並不重大，因此並未確認虧損撥備。

20. 預付款項、其他應收款項及其他資產

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
預付款項	127,852	157,037
收購債權的預付款項(附註33)	—	385,996
其他應收款項	177,141	174,700
應收返利款項	465,147	291,125
可收回增值稅	31,617	40,460
	801,757	1,049,318
減： 長期預付款項	—	(386,175)
其他應收款項減值撥備	(36,462)	(15,240)
即期部分	765,295	647,903

21. 已抵押銀行存款

	附註	於12月31日	
		2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
有關下列各項的受限制保證存款：			
應付票據及銀行貸款	(i)	452,650	430,170

(i) 就應付票據及銀行貸款所質押的銀行存款將於結清相關應付票據及銀行貸款後解除。

22. 在途現金

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
在途現金	14,245	5,192

於報告期末，所有在途現金均以人民幣計值，指以信用卡結算而銀行尚未計入本集團的銷售所得款項。

23. 現金及現金等價物、受限制現金及其他現金流量資料

(a) 現金及現金等價物包括：

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
銀行及手頭現金	439,461	450,605
受限制現金	2,776	13,445
	442,237	464,050
減：受限制現金	(2,776)	(13,445)
於合併現金流量表之現金及現金等價物	439,461	450,605

銀行現金根據銀行每日存款利率按浮動利率賺取利息。銀行結餘存放於近期並無違約記錄的信譽良好的銀行。

23. 現金及現金等價物、受限制現金及其他現金流量資料(續)

(b) 除稅前溢利與經營所得現金對賬：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
除稅前溢利	11,555	8,881
調整項目：		
折舊	184,784	173,427
無形資產攤銷	39,349	39,329
融資成本	58,130	31,813
利息收入	(3,352)	(10,879)
存貨撇減撥回	(12,511)	(3,672)
其他應收款項減值	21,222	—
出售物業、廠房及設備以及使用權資產收益	(6,944)	(14,816)
無形資產撇銷	—	27,197
撇銷商譽	—	10,681
以權益結算以股份為基礎的交易	3,041	(5,827)
營運資金變動：		
存貨減少／(增加)	208,625	(24,139)
貿易應收款項增加	(37,994)	(22,773)
在途現金(增加)／減少	(9,053)	2,076
受限制現金減少／(增加)	10,669	(10,847)
應收關聯方款項減少	2,708	7,393
預付款項、其他應收款項及其他資產增加	(33,462)	(40,648)
貿易應付款項及應付票據(減少)／增加	(47,093)	490,389
應付關聯方款項減少	(32)	(234)
其他應付款項及應計費用減少	(117,308)	(36,992)
合約負債增加／(減少)	58,326	(60,503)
經營所得現金	330,660	559,856

23. 現金及現金等價物、受限制現金及其他現金流量資料(續)

(c) 融資活動產生的負債對賬

下表詳列本集團融資活動產生的負債變動，包括現金及非現金變動。融資活動產生的負債為現金流量已經或未來現金流量將會在本集團合併現金流量表內分類為融資活動所得現金流量的負債。

	計息銀行及 其他借款 (附註24) 人民幣千元	應付股息 人民幣千元	租賃負債 (附註25) 人民幣千元	售後租回 應付款項 (附註35(c)) 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2025年1月1日	438,445	—	235,624	8,209	682,278
融資現金流量變動：					
銀行及其他借款所得款項	2,840,270	—	—	—	2,840,270
償還銀行及其他借款	(2,378,196)	—	—	—	(2,378,196)
已付租金的資本部分	—	—	(60,988)	—	(60,988)
已付租金的利息部分	—	—	(18,845)	—	(18,845)
售後租回交易所得款項	—	—	—	29,313	29,313
售後租回交易付款	—	—	—	(13,174)	(13,174)
支付予本公司權益股東的股息	—	(12,326)	—	—	(12,326)
已付利息	(37,876)	—	—	—	(37,876)
融資現金流量變動總額	424,198	(12,326)	(79,833)	16,139	348,178
其他變動：					
年內訂立新租賃導致租賃負債增加	—	—	141,819	—	141,819
提早終止導致租賃負債減少	—	—	(63,587)	—	(63,587)
利息開支(附註7(a))	38,369	—	18,845	916	58,130
收購一間附屬公司	26,440	—	—	—	26,440
向本公司權益股東宣派股息	—	12,326	—	—	12,326
其他變動總額	64,809	12,326	97,077	916	175,128
於2025年12月31日	927,452	—	252,868	25,264	1,205,584

23. 現金及現金等價物、受限制現金及其他現金流量資料(續)

(c) 融資活動產生的負債對賬(續)

	計息銀行及 其他借款 (附註24) 人民幣千元	應付股息 人民幣千元	租賃負債 (附註25) 人民幣千元	售後租回 應付款項 (附註35(c)) 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2024年1月1日	441,445	—	288,743	11,681	741,869
融資現金流量變動：					
銀行及其他借款所得款項	2,063,158	—	—	—	2,063,158
償還銀行及其他借款	(2,065,725)	—	—	—	(2,065,725)
已付租金的資本部分	—	—	(77,716)	—	(77,716)
已付租金的利息部分	—	—	(19,603)	—	(19,603)
售後租回交易所導款項	—	—	—	16,121	16,121
售後租回交易付款	—	—	—	(20,311)	(20,311)
支付予非控股股東的股息	—	(90,000)	—	—	(90,000)
支付予本公司權益股東的股息	—	(37,350)	—	—	(37,350)
已付利息	(11,925)	—	—	—	(11,925)
融資現金流量變動總額	(14,492)	(127,350)	(97,319)	(4,190)	(243,351)
其他變動：					
年內訂立新租賃導致租賃負債增加	—	—	100,272	—	100,272
提早終止導致租賃負債減少	—	—	(75,675)	—	(75,675)
利息開支(附註7(a))	11,492	—	19,603	718	31,813
支付予非控股股東的股息	—	90,000	—	—	90,000
向本公司權益股東宣派股息	—	37,350	—	—	37,350
其他變動總額	11,492	127,350	44,200	718	183,760
於2024年12月31日	438,445	—	235,624	8,209	682,278

(d) 租賃現金流出總額

計入現金流量表的租賃相關金額包括以下各項：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
經營現金流量內	(11,752)	(3,364)
融資現金流量內	(79,833)	(97,319)
	(91,585)	(100,683)

24. 計息銀行及其他借款

計息銀行及其他借款的賬面值分析如下：

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
銀行貸款	(i)		
— 無抵押		320,844	359,168
— 有抵押		337,500	—
其他借款 — 供應商融資安排	(ii)		
— 有抵押		269,108	79,277
總計		927,452	438,445

須償還賬面值：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
按要求償還或1年內	627,452	438,445
1年後但2年內	50,000	—
2年後但5年內	150,000	—
5年後	100,000	—
	927,452	438,445
分類為流動負債部分	(627,452)	(438,455)
非流動部分	300,000	—

附註：

- (i) 於2025年12月31日，銀行貸款按介乎2.45%至3.80%的年利率計息（2024年：2.70%至3.15%）。有抵押銀行貸款以通過收購極光項目取得的賬面值為人民幣54,544,000元的兩處物業作抵押並須於10年內償還。
- (ii) 其他借款主要為自各汽車製造商的汽車金融公司取得用於購買汽車的貸款，於2025年12月31日，該等貸款為有抵押及按介乎4.88%至8.50%的年利率計息（2024年：4.88%至8.50%）。

本集團已就購買汽車與各汽車製造商的汽車金融公司訂立若干供應商融資安排，該等安排為有抵押，據此本集團就欠付若干供應商的發票金額獲得展期信貸。根據該等安排，汽車金融公司於原到期日向汽車製造商支付本集團所欠款項，而本集團隨後則於汽車製造商原到期日後180至360日內向汽車金融公司進行結算，利率介乎4.88%至8.50%（2024年：4.88%至8.50%）。本集團對汽車製造商的義務於相關汽車金融公司償付後即依法解除。與該等安排相關的銀行融資以本集團總賬面值為人民幣178,310,000元（2024年：人民幣67,734,000元）的存貨作抵押。

經考慮該等安排的性質及本質，本集團已將該等安排項下應付汽車金融公司的款項於合併財務狀況表內呈列為「計息銀行及其他借款」。

24. 計息銀行及其他借款(續)

附註：(續)

(iii) 有關受限於供應商融資安排的金融負債的額外資料

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
受限於供應商融資安排並呈列為計息銀行及其他借款的金融負債		
— 其中供應商已自汽車融資公司收到付款的金額	269,108	79,277
付款到期日(發票日期後)範圍	天數	天數
— 屬於供應商融資安排一部分的其他借款	180至360	180至360

於2024年1月1日，受限於供應商融資安排並列示為計息銀行及其他借款的金融負債金額為人民幣54,234,000元。

25. 租賃負債

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
非即期	241,919	219,861
即期	10,949	15,763
	252,868	235,624

租賃負債項下應付金額

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
1年內	10,949	15,763
1年後但2年內	19,507	51,299
2年後但5年內	51,483	33,517
5年後	170,929	135,045
	252,868	235,624
減：於12個月內到期結算的金額(於流動負債項下列示)	(10,949)	(15,763)
於12個月後到期結算的金額	241,919	219,861

於2025年12月31日，已確認租賃負債人民幣141,819,000元及相關使用權資產人民幣141,819,000元(2024年：租賃負債人民幣100,272,000元及相關使用權資產人民幣100,272,000元)。

於截至2025年12月31日止年度，因租賃終止而終止確認租賃負債人民幣63,587,000元及相關使用權資產人民幣53,156,000元(2024年：終止確認租賃負債人民幣75,675,000元及使用權資產人民幣68,074,000元)。

26. 貿易應付款項及應付票據

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
即期		
貿易應付款項	86,345	88,291
應付票據	762,123	793,853
	848,468	882,144

汽車一般需要全額預付款，惟部分供應商會根據相應的合約條款授予信貸期。於報告期末，貿易應付款項及應付票據按發票日期劃分的賬齡分析如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於三個月內	774,008	661,490
超過三個月但於六個月內	72,691	220,168
超過六個月但於十二個月內	307	5
超過一年	1,462	481
	848,468	882,144

於2025年12月31日，應付票據以賬面值為人民幣252,326,000元（2024年：人民幣281,094,000元）之存貨及賬面值為人民幣452,650,000元（2024年：人民幣430,170,000元）之已抵押銀行存款作抵押。

27. 其他應付款項及應計費用

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
其他應付稅項	54,609	35,334
應付薪資	39,627	35,679
其他	38,326	17,066
	132,562	88,079

其他應付款項為不計利息且無固定的結算期限。

28. 合約負債

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
客戶預付款	152,007	82,411
遞延收益	209,140	170,008
分類為流動負債部分	361,147 (260,392)	252,419 (104,600)
非流動部分	100,755	147,819

於2024年1月1日，合約負債為人民幣312,922,000元。

合約負債會根據本集團向客戶轉移商品及服務的最早義務分類為流動及非流動。

合約負債主要包括(i)客戶就購買新汽車所作預付款項；及(ii)遞延收入，主要指未使用禮品卡或已經預付的維修及保養服務。

29. 以權益結算股份為基礎的交易

2021年購股權計劃

根據於2021年6月17日生效的購股權計劃(「購股權計劃」)，本公司9,800,000份購股權於2021年9月1日(「授出日期」)獲批准授予本集團核心員工。所授購股權的行使價為每股8.264港元，乃根據本公司股份於緊接建議授出日期前五個營業日的聯交所平均收市價釐定。

購股權受限於不同禁售期，分別為自緊隨授出日期起計1年、2年、3年及4年。在禁售期內，該等股份不得轉讓，亦不得用於任何擔保或彌償。

待達成購股權計劃項下的所有歸屬條件後，有關購股權限制將於各批購股權的相應禁售期屆滿後解除，而參與者將完全獲得該等激勵性股份。倘未達成歸屬條件，購股權因而未能解除限制，則立即沒收所有未歸屬的購股權或尚未行使的未歸屬購股權。

29. 以權益結算股份為基礎的交易(續)

2021年購股權計劃(續)

(a) 授出的條款及條件如下：

	工具數量	歸屬條件	購股權約定年期
授予董事的購股權：			
— 於2021年9月1日	2,450,000	自授出日期起1年	10年
— 於2021年9月1日	2,450,000	自授出日期起2年	10年
— 於2021年9月1日	2,450,000	自授出日期起3年	10年
— 於2021年9月1日	2,450,000	自授出日期起4年	10年
授予購股權總額	<u>9,800,000</u>		

(b) 購股權數目及加權平均行使價如下：

	於2025年12月31日		於2024年12月31日	
	加權 平均行使價	購股權數目 千份	加權 平均行使價	購股權數目 千份
年初未行使	8.264港元	3,000	8.264港元	8,800
年內沒收	—	—	—	(5,800)
年末未行使	8.264港元	3,000	8.264港元	3,000
年末可行使	8.264港元	3,000	8.264港元	2,250

兩個年度並無購股權獲行使。於2025年12月31日，已授出購股權的加權平均剩餘合約年限為5.67年(2024年：6.67年)。

29. 以權益結算股份為基礎的交易(續)

2021年購股權計劃(續)

(c) 購股權的主要假設

已授出的以權益結算的購股權的公允價值於授出日期使用二項式模型估計，並計及授出購股權的條款及條件。下表列示所用模型的輸入數據：

	2021年9月1日
股息收益率(%)	—
預期波幅(%)	49.35
無風險利率(%)	1.01
預期購股權年限(年)	10.00

於截至2025年12月31日止年度，本集團就本公司授出的購股權確認購股權開支人民幣454,000元(2024年：購股權開支撥回人民幣5,827,000元)。

2024年股份獎勵計劃

於2024年8月28日，董事會宣佈推出股份獎勵計劃。於2025年4月15日，董事會決議向本集團十二名選定僱員(各為一名「**承授人**」，統稱「**承授人**」)授出合共14,962,000股本公司獎勵股份(「**2024年股份獎勵計劃**」)。其中三名承授人(獲授合共6,082,000股本公司獎勵股份)為本集團執行董事。其他承授人(獲授合共8,880,000股本公司獎勵股份)為本集團僱員。詳情載於本公司日期為2025年4月15日的通函。所授股份獎勵的行使價為每股0.572港元，乃按授出日期本公司股份在聯交所的平均收市價釐定。

股份獎勵受限於不同禁售期，分別為自緊隨授出日期起計1年、2年、3年及4年。在禁售期內，該等股份不得轉讓，亦不得用於任何擔保或彌償。

待達成2024年股份獎勵計劃項下的所有歸屬條件後，股份獎勵限制將於各批股份獎勵的相應禁售期屆滿後解除，而參與者將完全獲得該等激勵性股份獎勵。倘未達成歸屬條件，股份獎勵因而未能解除限制，則立即沒收所有未歸屬的股份獎勵或尚未行使的股份獎勵。

29. 以權益結算股份為基礎的交易(續)

2024年股份獎勵計劃(續)

(a) 授出的條款及條件如下：

	工具數量	歸屬條件	獎勵約定年期
授予董事的獎勵：			
— 於2025年4月15日	2,888,350	自授出日期起1年	10年
— 於2025年4月15日	2,888,350	自授出日期起2年	10年
— 於2025年4月15日	2,888,350	自授出日期起3年	10年
— 於2025年4月15日	6,296,950	自授出日期起4年(附註)	10年
授予股份獎勵總額	<u>14,962,000</u>		

附註：3,408,600股獎勵股份應於2029年4月15日歸屬，惟須待滿足表現目標後方可作實。

(b) 股份獎勵數目及加權平均行使價如下：

	於2025年12月31日	
	加權平均行使價	獎勵數目 千份
年初未行使	—	—
年內授出	0.572港元	14,962,000
年末未行使	0.572港元	14,962,000
年末可行使		—

於年內並無股份獎勵獲行使。於2025年12月31日，已授出獎勵的加權平均剩餘約定年期為9.71年。

29. 以權益結算股份為基礎的交易(續)

2024年股份獎勵計劃(續)

(c) 股份獎勵的主要假設

所授出獎勵於授出日期的估計公允價值為人民幣7,955,000元。

所授出權益結算股份獎勵於授出日期的公允價值乃採用二項式模型並計及授出該等獎勵的條款及條件後進行估算。下表載列該模型所使用的輸入數據：

	2025年4月15日
股息收益率(%)	11.6
預期波幅(%)	83.67-109.67
無風險利率(%)	2.70-2.99
預期獎勵年期(年)	10.00

本集團於截至二零二五年十二月三十一日止年度就本公司所授出的股份獎勵確認股份獎勵開支人民幣2,587,000元。

30. 遞延稅項資產及負債

(a) 已確認遞延稅項資產及負債

(i) 遞延稅項資產及負債各組成部分的變動

年內於合併財務狀況表確認的遞延稅項資產/(負債)的組成部分及變動如下：

	遞延收益 人民幣千元	資產減值 人民幣千元	使用權資產 人民幣千元	租賃負債 人民幣千元	稅項虧損 人民幣千元	收購附屬公司	折舊撥備超出	總計 人民幣千元
						產生的公允價 值調整 人民幣千元	有關折舊的 金額 人民幣千元	
於2024年1月1日	23,973	7,271	(39,305)	41,684	13,945	(208,702)	3,382	(157,752)
計入(扣除自)損益	450	(1,549)	(5,490)	7,004	(13,945)	15,206	(20)	1,656
於2024年12月31日及2025年1月1日	24,423	5,722	(44,795)	48,688	—	(193,496)	3,362	(156,096)
計入(扣除自)損益	237	(1,580)	3,202	(2,199)	18,523	8,216	(33)	26,366
業務合併	11,015	3,569	—	—	—	(17,400)	—	(2,816)
於2025年12月31日	35,675	7,711	(41,593)	46,489	18,523	(202,680)	3,329	(132,546)

(ii) 與合併財務狀況表對賬

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於合併財務狀況表內確認的遞延稅項資產淨值	45,620	23,246
於合併財務狀況表內確認的遞延稅項負債淨額	(178,166)	(179,342)
	(132,546)	(156,096)

30. 遞延稅項資產及負債(續)

(b) 未確認遞延負債

除非稅務條約／安排授予減免，否則中國企業所得稅法及其相關規例規定，自2008年1月1日起，自累計盈利作出的股息分派須繳納10%預扣稅。2008年1月1日前產生的未分派盈利免繳有關預扣稅。於2025年12月31日，本集團並無就未分派盈利人民幣1,736,204,000元(2024年：人民幣1,868,633,000元)確認遞延稅項負債，原因是本公司控制附屬公司的股息政策且已釐定該等溢利將不會於可見將來分派。

(c) 未確認遞延資產

根據附註3所載會計政策，本集團並未就合共人民幣418,244,000元(2024年：人民幣404,188,000元)的累計稅項虧損及可扣減暫時差額確認遞延稅項資產，因為相關稅務司法權區及實體未來不太可能會有可供使用該等虧損及暫時差額的應課稅溢利。中國的稅項虧損可於最多五年內用於抵銷產生有關虧損的公司的未來應課稅溢利。

31. 股本、儲備及股息

(a) 權益組成部分變動

本集團的合併權益中各組成部分的年初及年末結餘之間的對賬載於合併權益變動表。年初至年末本公司個別權益組成部分的變動詳情載列如下：

	本公司							總計 人民幣千元
	股本 人民幣千元	股份溢價 人民幣千元	為購股權計劃 持有的股份 人民幣千元	資本儲備 人民幣千元	購股權儲備 人民幣千元	匯兌儲備 人民幣千元	累計虧損 人民幣千元	
於2024年1月1日的結餘	5,180	444,890	—	36,253	26,204	45,968	(56,168)	502,327
年內溢利(虧損)及全面收益總額	—	—	—	—	—	10,517	(1,291)	9,226
就上一年度批准的股息(附註31(b)(i))	—	(37,350)	—	—	—	—	—	(37,350)
購回股份	—	—	(5,257)	—	—	—	—	(5,257)
以權益結算以股份為基礎的交易	—	—	—	—	(5,827)	—	—	(5,827)
於2024年12月31日及2025年1月1日的結餘	5,180	407,540	(5,257)	36,253	20,377	56,485	(57,459)	463,119
年內虧損及全面收益總額	—	—	—	—	—	(10,886)	(9,351)	(20,237)
就上一年度批准的股息(附註31(b)(i))	—	(12,326)	—	—	—	—	—	(12,326)
購回股份	—	—	(4,682)	—	—	—	—	(4,682)
以權益結算以股份為基礎的交易(附註31(c))	—	—	—	—	3,041	—	—	3,041
於2025年12月31日的結餘	5,180	395,214	(9,939)	36,253	23,418	45,599	(66,810)	428,915

31. 股本、儲備及股息(續)

(b) 股息

(i) 年內確認為分派的應付股息：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
末期股息每股普通股人民幣2分 (2024年：每股普通股人民幣3分)	12,326	18,675
無中期股息(2024年：每股普通股人民幣3分)	—	18,675
	12,326	37,350

該等股息已獲准從本公司股份溢價中派發。

(ii) 建議股息：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於報告期末後建議派付的末期股息每股普通股人民幣2分 (2024年：每股普通股人民幣2分)	12,215	12,326

於報告期末後建議派付的末期股息須待本公司股東於應屆股東大會批准後方可作實。

(iii) 其他股息

於截至2025年12月31日止年度，概無向本集團附屬公司的非控股股東宣派及派付股息(2024年：人民幣90,000,000元)。

31. 股本、儲備及股息(續)

(c) 股本

	於2025年12月31日		於2024年12月31日	
	股份數目 (千股)	金額 千港元	股份數目 (千股)	金額 千港元
法定普通股： 每股面值0.01港元的普通股	622,500	6,225	622,500	6,225
已發行及繳足普通股： 於1月1日及12月31日	622,500	6,225	622,500	6,225
人民幣等值(千元)		5,180		5,180

於截至2025年12月31日止年度，購股權計劃受託人通過聯交所購買5,529,000股(2024年：6,225,000股)股份，總代價金額為約人民幣4,682,000元(2024年：約人民幣5,257,000元)。

於2025年12月31日，本公司擁有11,754,000股(2024年：6,225,000股)尚未動用的庫存股份。

(d) 儲備的性質及用途

(i) 資本儲備

資本儲備包括控股股東於各日期的注資。

(ii) 購股權儲備

本集團的購股權儲備指根據本公司購股權計劃及股份獎勵計劃授予僱員的以權益結算以股份為基礎的交易的公允價值。

31. 股本、儲備及股息(續)

(e) 資本風險管理

本集團資本管理的主要目標為保障本集團持續經營的能力及維持穩健的資本比率，以支持其業務及實現其股東價值的最大化。

本集團管理其資本架構並因應經濟狀況變動及相關資產風險特徵作出調整。為維持或調整資本架構，本集團或會調整向股東派付的股息、向股東退還股本或發行新股份。本集團毋須遵守任何外部資本規定。於報告期間，管理資本的目標、政策或程序概無作出變動。

本集團利用資產負債比率(即淨債務除以資本加淨債務)監察資本。淨債務包括計息銀行及其他借款、貿易應付款項及應付票據、租賃負債、計入其他應付款項及應計費用的金融負債以及應付關聯方款項減現金及現金等價物、在途現金及已抵押銀行存款。資本包括本公司權益股東應佔權益。於報告期末的資產負債比率如下：

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
計息銀行及其他借款	24	927,452	438,445
貿易應付款項及應付票據	26	848,468	882,144
租賃負債	25	252,868	235,624
計入其他應付款項及應計費用的金融負債	27	38,326	17,066
計入應付關聯方款項的金融負債		25,271	8,209
減：現金及現金等價物	23	(439,461)	(450,605)
在途現金	22	(14,245)	(5,192)
已抵押銀行存款	21	(452,650)	(430,170)
債務淨額		1,186,029	695,521
本公司權益股東應佔權益		2,609,254	2,621,343
資本及淨負債		3,795,283	3,316,864
資產負債比率		31.3%	21.0%

32. 財務風險管理及金融工具的公允價值

金融工具的分類

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
金融資產		
按攤銷成本	1,644,704	1,417,049
金融負債		
按攤銷成本	1,839,517	1,581,488

本集團面臨的信貸、流動資金、利率及貨幣風險乃在本集團正常業務過程中產生。

本集團所面臨的風險及用以管理該等風險的財務風險管理政策及措施說明如下。

(a) 信貸風險

信貸風險指交易對手不履行合約責任而令本集團蒙受財務損失的風險。本集團的信貸風險主要來自現金及現金等價物、受限制現金、已抵押銀行存款、貿易應收款項及其他應收款項。

本集團所承受現金及現金等價物、受限制現金及已抵押銀行存款的信貸風險有限，是由於交易對手為信貸評級高的銀行及金融機構，而本集團認為其信貸風險較低。

貿易應收款項

貿易應收款項的信貸風險有限，乃因極少情況下須取得高級管理層批准後方可允許信貸銷售。貿易應收款項結餘主要指應收個人客戶款項，該等客戶自其金融機構取得按揭貸款並於金融機構授予抵押貸款一個月內使用提取的按揭貸款本金結算本集團的貿易應收款項、應收保險公司賠償款，以及應收汽車生產廠商保修金。至於應收保險公司及汽車生產廠商款項，由於該等公司為信貸評級優良的公司，故我們認為違約風險較低。本集團一般並無向客戶取得抵押品。

本集團按等同於可使用年期內的預期信貸虧損的金額計量貿易應收款項的虧損撥備。基於過往虧損率，本集團評定，於2025年及2024年12月31日，概無根據國際財務報告準則第9號確認貿易應收款項的重大虧損撥備。本集團已根據過往信貸虧損經驗設立撥備矩陣，並就債務人及經濟環境特定的前瞻性因素作出調整。

32. 財務風險管理及金融工具的公允價值(續)

金融工具的分類(續)

(a) 信貸風險(續)

其他應收款項

由於交易對手聲譽良好及其應收款項定期結付，故其他應收款項的信貸風險有限。

本集團按等同於12個月預期信貸虧損的金額計量其他應收款項的虧損撥備，除非信貸風險自初始確認以來已大幅增加，則按等同於可使用年期內的預期信貸虧損的金額計量虧損撥備。

貿易應收款項及其他應收款項概無存在重大集中性風險，原因是彼等廣泛分佈於不同的板塊及地區。於報告期末，概無其他客戶佔貿易應收款項總結餘的5%以上。

(b) 流動資金風險

流動資金風險為本集團於財務責任到期時未能履約的風險。

本集團管理流動資金的方法是盡可能確保在正常及緊絀的情況下均具備充裕的流動資金償還到期負債，不會發生無法承擔的損失或有損本集團的聲譽。

本集團的政策是定期監察即期及預期流動資金需求，確保維持充裕現金儲備及獲得主要金融機構承諾提供足夠融資，應付短期和長期的流動資金需求。

鑒於受限於供應商融資安排的負債金額有限，且本集團可按似條款獲取其他融資來源，因此，管理層並不認為其供應商融資安排會產生重大流動資金風險。

32. 財務風險管理及金融工具的公允價值(續)

金融工具的分類(續)

(b) 流動資金風險(續)

下表載列本集團非衍生金融負債於報告期末之餘下合約到期日詳情，乃按照已訂約未貼現現金流量(包括採用已訂約利率或(如為浮動利率)於報告期末之現行利率計算之利息支出)及本集團可能須付款之最早日期計算：

	於2025年12月31日					於2024年12月31日				
	合約未貼現現金流出				資產負債表 賬面值	合約未貼現現金流出				資產負債表 賬面值
	1年內或 按要求	1年後但 5年內	5年後	總計		1年內或 按要求	1年後但 5年內	5年後	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	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	
計息銀行及其他借款	633,014	228,458	103,556	965,028	927,452	444,038	—	—	444,038	438,445
租賃負債	28,773	129,640	240,048	398,461	252,868	31,484	130,032	186,856	348,372	235,624
計入應付關聯方款項的金融負債	493	28,123	—	28,616	25,271	8,563	—	—	8,563	8,209
計入其他應付款項及應計費用的金融負債	38,326	—	—	38,326	38,326	17,066	—	—	17,066	17,066
貿易應付款項及應付票據	848,468	—	—	848,468	848,468	882,144	—	—	882,144	882,144
除已發行財務擔保外的流動資金風險總額	1,549,074	386,221	343,604	2,278,899	2,092,385	1,383,295	130,032	186,856	1,700,183	1,581,488

(c) 利率風險

(i) 利率概況

銀行現金、已抵押銀行存款、受限制現金、計息借款及應付一名關聯方的售後租回應付款項為本集團須承受利率風險的主要金融工具類型。於2025年12月31日，銀行現金及受限制現金的浮動或固定年利率介乎0.05%至0.45% (2024年：0.10%至1.55%)。已抵押銀行存款乃就本集團符合條件發行商業票據及獲授銀行貸款而存放，於2025年12月31日的固定年利率為0.05%至1.60% (2024年：0.10%至1.95%)。

32. 財務風險管理及金融工具的公允價值(續)

金融工具的分類(續)

(c) 利率風險(續)

(i) 利率概況(續)

本集團於2025年及2024年12月31日的計息借款及利率如下：

	利率	於2025年 12月31日 人民幣千元
定息		
— 借款	2.70%–8.50%	884,147
浮息		
— 借款	2.45%–3.80%	43,305
		927,452
	利率	於2024年 12月31日 人民幣千元
定息		
— 借款	2.80%–8.50%	321,087
浮息		
— 借款	2.70%–2.95%	117,358
		438,445

浮息借款按照香港銀行同業拆息或中國貸款優惠利率加利差計息。

有關售後租回交易利率的詳情載於附註35(c)。

32. 財務風險管理及金融工具的公允價值(續)

金融工具的分類(續)

(c) 利率風險(續)

(ii) 敏感度分析

假設於2025年12月31日通行的利率全面上升/下降100個基點，而所有其他可變因素維持不變，則本集團的除稅後溢利(虧損)和保留盈利將減少/增加約人民幣2,992,000元(2024年：虧損增加及保留盈利減少人民幣2,600,000元)。

上述敏感度分析假設於報告期末的利率已改變並應用於當日存在的金融工具的利率風險而釐定。上升或下降100個基點指管理層於期內直至下一個報告期末評估利率的合理可能變動。

(d) 外匯風險

本集團面臨的貨幣風險並不重大。用於日常交易的貨幣主要為人民幣，與交易相關業務營運的功能貨幣一致。

33. 收購極光項目

茲參考本公司日期為2025年3月5日的通函，於2024年11月7日，本集團與蒙商銀行訂立債權轉讓協議，據此，蒙商銀行同意以現金代價約人民幣965.0百萬元將債權轉讓協議內所載的債權轉讓予本集團(「極光項目」)。收購債權旨在讓本集團透過實現其作為債權人的權利，從而收購已質押作為抵押品的該等資產。金額人民幣385,996,000元已於2024年支付，剩餘代價已於截至2025年12月31日止年度內悉數結算。抵押品包括：(i)北京極光置業房地產開發有限公司(「極光置業」)的股權；(ii)北京極光星徽汽車銷售服務有限公司(「極光星徽」)及其附屬公司(統稱為「極光星徽集團」)的業務及(iii)位於北京的兩處物業(「該等物業」)(統稱「抵押品」)。

於2025年5月，作為抵押品一部分的極光置業的100%股權已轉讓予本集團。抵押品的剩餘部分(即極光星徽的業務及該等物業)已於2025年8月4日轉讓予本集團。

詳情披露於本公司日期為2025年3月20日及2024年11月7日的公告及日期為2025年3月5日的通函。

33. 收購極光項目(續)

抵押品內的代價人民幣965.0百萬元已分配如下：

	人民幣千元
極光置業的100%股權	875,269
極光星徽集團的業務	34,076
位於北京的兩處物業(附註)	55,645
	964,990

附註：

位於北京的兩處物業人民幣55,645,000元於收購後被分類為本集團的物業、廠房及設備(附註12)。

收購債權的現金流出淨額

	人民幣千元
已支付現金代價	964,990
減：過往年度的預付款項(附註20)	(385,996)
減：被收購的現金及現金等價物餘額	(12,302)
	566,692

收購相關成本約人民幣4,218,000元已從轉讓代價中扣除，並已於本年度內在合併損益表的行政開支內確認為開支。

收購極光置業

極光置業的主要業務為物業租賃，其可識別資產主要為物業、投資物業及使用權資產。本集團根據國際財務報告準則第3號業務合併選擇應用選擇性集中度測試。鑑於所收購總資產的絕大部分公允價值集中於一組類似的可識別資產，故收購極光置業已作為資產收購而非業務合併入賬。於收購附屬公司日期所收購的資產及所承擔的負債包括以下各項：

	2025年 人民幣千元
物業、廠房及設備	212,064
投資物業	39,446
使用權資產	645,653
預付款項、其他應收款項及其他資產	73,444
現金及現金等價物	1,767
其他應付款項及應計費用	(97,105)
於收購日期確認的資產及負債	875,269
償付方式：	
獲分配極光置業收購代價	(875,269)

33. 收購極光項目(續)

收購極光星徽集團

收購極光星徽集團已使用收購方法入賬。因收購而產生的商譽金額為人民幣12,430,000元。極光星徽集團的主要業務為4S經銷、組織汽車活動及機動車經紀業務。收購極光星徽集團旨在繼續拓展本集團的4S經銷業務。

於取得極光星徽集團控制權日期所收購的資產及已確認的負債如下：

	人民幣千元
物業、廠房及設備	9,385
無形資產	69,601
存貨	55,618
貿易應收款項	1,186
其他應收款項	31,529
現金及現金等價物	10,535
貿易應付款項	(13,417)
其他應付款項	(63,133)
合同負債	(50,402)
計息銀行及其他借款	(26,440)
遞延稅項負債	(2,816)
	21,646

於收購日期，貿易應收款項及其他應收款項的公允價值為人民幣32,715,000元。於收購日期，所收購的該等貿易應收款項及其他應收款項的合約總額為人民幣32,715,000元。

收購產生的商譽：

	人民幣千元
轉讓代價	34,076
減：收購資產淨額	(21,646)
收購產生的商譽	12,430

收購極光星徽集團產生商譽，乃由於預期協同效應的裨益、收益增長、進一步市場拓展及極光星徽集團整合員工團隊所致。由於該等裨益不符合可識別無形資產的確認標準，故未與商譽分開確認。

33. 收購極光項目(續)

收購產生的商譽：(續)

該等收購產生的商譽預期均不可就稅務而言予以扣減。

本集團的年內溢利人民幣8,571,000元包括極光星徽集團所產生的新增業務應佔的溢利。本集團的年內收益包括極光星徽集團所產生的人民幣196,672,000元。

倘收購已於2025年1月1日完成，本集團年內總收益將為人民幣8,891,712,000元，而年內虧損將為人民幣29,352,000元。備考資料僅供說明用途，未必能反映倘收購已於2025年1月1日完成的情況下本集團實際可取得的收益及經營業績，亦非旨在預測未來業績。

於釐定倘極光星徽集團於本年初已獲收購的情況下本集團的「備考」收益及溢利時，本公司董事已根據業務合併的初始會計處理中產生的公允價值而非按收購前財務報表內確認的賬面值計算所收購物業、廠房及設備的折舊。

34. 承擔

於2025年12月31日尚未清償並無於財務報表內計提撥備的資本承擔如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
已訂約但未撥備：		
物業、廠房及設備	1,108	2,545

35. 重大關聯方交易

截至2025年12月31日止年度，董事認為下列人士／公司為本集團的關聯方：

	關係
周小波先生	本公司控股股東
Chou Dynasty Holding Co., Ltd.	直接控股公司
北京周氏興業國際貿易有限公司	同系附屬公司
北京周氏興業品牌管理有限公司	同系附屬公司
北京周氏興業企業管理有限公司	同系附屬公司
歐樂(杭州)汽車科技有限公司	同系附屬公司
易匯資本(中國)融資租賃有限公司	同系附屬公司
北京小波科技有限公司	同系附屬公司
天津周氏國際貿易有限公司	同系附屬公司
成都日月產業發展股份有限公司	由同系附屬公司及非控股權益共同控制

35. 重大關聯方交易(續)

(a) 與關聯方的交易

除本財務資料另有詳述的交易外，截至2025年及2024年12月31日止年度，本集團進行以下關聯方交易：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
租賃付款：		
歐樂(杭州)汽車科技有限公司	3,149	3,404
北京周氏興業企業管理有限公司	33,537	36,044
北京周氏興業國際貿易有限公司	1,085	1,254
天津周氏國際貿易有限公司	4,236	4,569
成都日月產業發展股份有限公司	1,281	1,339
	43,288	46,610
來自以下公司的佣金收入：		
易匯資本(中國)融資租賃有限公司	148	289
銷售汽車：		
易匯資本(中國)融資租賃有限公司	16,086	15,675
物業管理費及水電費：		
北京小波科技有限公司	—	683
成都日月產業發展股份有限公司	12	—
北京周氏興業國際貿易有限公司	—	—
北京周氏興業企業管理有限公司	15,031	15,083
天津周氏國際貿易有限公司	309	297
	15,352	16,063
售後租回交易的利息開支：		
易匯資本(中國)融資租賃有限公司	916	718

35. 重大關聯方交易(續)

(b) 租賃服務

根據於國際財務報告準則第16號，本集團按有關使用土地使用權及樓宇的安排的條款應付予關聯方的最低租金金額已導致於2025年12月31日確認結餘為人民幣9,697,000元(2024年：人民幣53,094,000元)的租賃負債及結餘為人民幣42,098,000元(2024年：人民幣83,798,000元)的使用權資產。此外，本集團於截至2025年12月31日止年度的合併損益表內錄得使用權資產折舊人民幣39,520,000元(2024年：人民幣42,905,000元)及利息開支人民幣2,841,000元(2024年：人民幣5,748,000元)。

(c) 與關聯方的其他交易

- (ii) 截至2025年12月31日止年度，本集團將其汽車出售予易匯資本(中國)融資租賃有限公司，並租回該等汽車供本集團使用，租期為一至三年。截至2025年12月31日止年度，售後租回交易所得款項約為人民幣29,257,000元(2024年：人民幣16,102,000元)。截至2025年12月31日止年度，售後租回交易的租賃付款約為人民幣13,174,000元(2024年：人民幣20,311,000元)。售後租回交易的年利率介乎0%至14.00%(2024年：5.99%至14.00%)。此外，截至2025年12月31日止年度，使用由易匯資本(中國)融資租賃有限公司擁有的車牌產生的租金約為人民幣1,212,000元(2024年：人民幣1,166,000元)。

於2025年12月31日，與易匯資本(中國)融資租賃有限公司的售後租回負債為人民幣25,264,000元(2024年：人民幣8,209,000元)，並計入應付關聯方款項。

應償還的賬面金額如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
一年內	450	8,209
一年後	24,814	—
	25,264	8,209

- (iii) 於2025年，本集團通過易匯資本(中國)融資租賃有限公司向若干客戶出售其汽車。銷售汽車所得款項人民幣621,000元(2024年：人民幣4,059,000元)其後由易匯資本(中國)融資租賃有限公司代該等客戶支付。

35. 重大關聯方交易(續)

(d) 關聯方結餘

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
應收關聯方款項：		
易匯資本(中國)融資租賃有限公司	3,060	6,465
成都日月產業發展股份有限公司	33	33
北京周氏興業企業管理有限公司	8,083	9,459
北京周氏興業國際貿易有限公司	760	—
天津周氏國際貿易有限公司	1,064	—
北京周氏興業品牌管理有限公司	249	—
	13,249	15,957
應付關聯方款項：		
北京周氏興業企業管理有限公司	7	39
易匯資本(中國)融資租賃有限公司(附註)	25,264	8,209
	25,271	8,248
減：非即期部分	(24,814)	—
即期部分	457	8,248

附註：

就應付關聯方款項而言，其為無抵押，按固定利率0%至14.00%（2024年：5.99%至14.00%）計息，並須按還款時間表償還。

(e) 本集團主要管理人員的薪酬

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
薪金、工資及其他福利	7,031	5,670
定額供款退休計劃供款	472	348
以權益結算以股份為基礎的交易	1,602	(5,827)
支付予主要管理人員的總薪酬	9,105	191

36. 本公司財務狀況表

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
非流動資產			
於附屬公司的權益		609,214	624,365
應收附屬公司款項		44,487	50,107
		653,701	674,472
流動資產			
現金及現金等價物		42,225	62,154
流動負債			
應付附屬公司款項		267,011	273,507
流動負債淨額		(224,786)	(211,353)
總資產減流動負債		428,915	463,119
資產淨值		428,915	463,119
權益			
股本	31(a)	5,180	5,180
儲備		423,735	457,939
權益總額		428,915	463,119

37. 直接及最終控股方

於2025年12月31日，本公司董事認為本公司的直接控股公司為Chou Dynasty Holding Co., Ltd.，而本公司的最終控股股東為周小波先生。



五年財務概要

下表載列摘錄自刊發的經審核財務資料及財務報表的本集團過往五年的業績及資產、負債及非控股權益概要。

截至12月31日止年度

	2021年 人民幣千元	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元	2025年 人民幣千元
收入	9,962,870	10,081,729	10,728,460	8,746,040	8,624,612
銷售成本	(8,797,056)	(9,204,186)	(10,150,026)	(8,467,318)	(8,258,123)
毛利	1,165,814	877,543	578,434	278,722	366,489
其他收入及收益	220,324	256,080	410,736	503,706	443,031
銷售及分銷開支	(418,052)	(513,212)	(565,162)	(529,782)	(495,029)
行政開支	(221,149)	(261,178)	(243,108)	(211,952)	(244,806)
財務成本	(19,609)	(37,836)	(47,515)	(31,813)	(58,130)
除稅前溢利	727,328	321,397	133,385	8,881	11,555
所得稅開支	(166,643)	(78,554)	(49,002)	(25,040)	(3,285)
年內溢利(虧損)	560,685	242,843	84,383	(16,159)	8,270
以下人士應佔：					
母公司擁有人	456,030	171,528	56,813	(24,059)	3,128
非控股權益	104,655	71,315	27,570	7,900	5,142
資產及負債					
總資產	4,159,100	4,840,748	4,712,572	4,863,840	5,518,402
總負債	1,351,464	2,007,996	1,819,404	2,124,830	2,786,339
總權益	2,807,636	2,832,752	2,893,168	2,739,010	2,732,063
以下人士應佔：					
本公司擁有人	2,586,812	2,660,613	2,693,401	2,621,343	2,609,254
非控股權益	220,824	172,139	199,767	117,667	122,809
	2,807,636	2,832,752	2,893,168	2,739,010	2,732,063



百得利控股有限公司
BetterLife Holding Limited