
此乃要件 請即處理

閣下如對本通函任何方面或應採取之行動有任何疑問，應諮詢閣下之持牌證券交易商、銀行經理、律師、專業會計師或其他專業顧問。

閣下如已售出或轉讓名下全部大象未來集團之股份，應立即將本通函送交買主或承讓人，或經手買賣或轉讓之持牌證券交易商或銀行或其他代理商，以便轉交予買主或承讓人。

香港交易及結算所有限公司及香港聯合交易所有限公司對本通函之內容概不負責，對其準確性或完整性亦不發表任何聲明，並明確表示，概不就因本通函全部或任何部份內容而產生或因倚賴該等內容而引致之任何損失承擔任何責任。



ZO FUTURE GROUP

大象未來集團

(於開曼群島註冊成立之有限公司)

(股份代號：2309)

主要及關連交易 有關出售一間非全資附屬公司

本公司之財務顧問



Lego Corporate
Finance Limited

力高企業融資有限公司

除文義另有所指外，本封面頁採用之詞彙與本通函「釋義」一節所界定者具有相同涵義。

董事會函件載於本通函第7頁至第41頁。

根據上市規則第14.44條，股份購買協議及其項下擬進行之交易，已獲得密切聯繫成員的書面批准。本通函僅供參考。

本通函仍將刊載於聯交所網站(www.hkexnews.hk)及本公司網站(www.zogroup.com.hk)。

2026年6月4日

目 錄

	頁次
釋義.....	1
董事會函件.....	7
附錄一 – 本集團之財務資料	I-1
附錄二 – 估值報告	II-1
附錄三 – 一般資料	III-1

釋 義

於本通函內，除文義另有所指外，下列詞彙具有以下涵義：

「代理人」或 「擔保代理人」	指	KHR Servicing, LLC，為一間特拉華州有限責任公司，其主要業務活動為提供按揭貸款及其他債務工具服務，以及代其他方持有擔保及其他權益。就本公司於作出一切合理查詢後所知、所悉及所信，並經代理人確認，於該公告日期，代理人由Thomas A. Wagner及其控制之實體最終實益擁有約30.02%權益，以及由Ara D. Cohen最終實益擁有約26.56%權益
「該公告」	指	本公司於2025年11月7日發佈之公告，內容有關出售事項
「已轉讓債務」	指	BCL於股份購買協議日期結欠本公司金額約為19,200,000英鎊（相等於約205,400,000港元）之全部未償還股東貸款
「BCFC」	指	Birmingham City Football Club Limited，進一步詳情載於本通函「董事會函件－有關BCL集團之資料－BCFC」一節
「BCL」	指	Birmingham City Limited，進一步詳情載於本通函「董事會函件－有關BCL集團之資料－BCL」一節
「BCL押記」	指	BCL與擔保代理人所訂立日期為2023年7月13日之股份押記及擔保契據、日期為2024年10月3日之補充股份押記及擔保契據及日期為2025年7月23日之第二份補充股份押記及擔保契據之統稱
「BCL集團」	指	BCL及其附屬公司之統稱
「BCWFC」	指	Birmingham City Women Football Club Limited，進一步詳情載於本通函「董事會函件－有關BCL集團之資料－BCWFC」一節
「董事會」	指	董事會
「柬埔寨」	指	柬埔寨王國

釋 義

「密切聯繫成員」	指	永聚及Trillion Trophy之統稱，彼等合共持有490,307,652股股份，佔該公告日期已發行股份總數約53.14%
「本公司」	指	大象未來集團，一間於開曼群島註冊成立之獲豁免有限公司，其已發行股份於聯交所主板上市
「公司押記」	指	本公司與擔保代理人所訂立日期為2023年7月13日之股份押記及擔保契據、日期為2024年10月3日之補充股份押記及擔保契據及日期為2025年7月23日之第二份補充股份押記及擔保契據的統稱
「公司貸款協議」	指	本公司、BCL與BCFC等各訂約方所訂立日期為2023年7月13日之貸款協議，內容有關本公司向BCL及BCFC提供之未承諾英鎊定期貸款融資，總額不超過17,500,000英鎊
「完成」	指	根據股份購買協議之條款及條件完成股份購買協議
「關連人士」	指	具有上市規則所賦予之涵義
「代價」	指	SCL根據股份購買協議就銷售股份及已轉讓債務應付的總代價，約5,000,000英鎊（相等於約53,500,000港元）
「修訂契據」	指	第一份修訂契據及第二份修訂契據之統稱
「解除契據」	指	BCL、BCFC、SCL與本公司等各訂約方所訂立日期為2025年11月7日之解除及終止契據
「終止契據」	指	本公司、SCL、BCL及BCFC就股東協議所訂立日期為2025年11月7日之終止契據
「董事」	指	本公司董事
「出售事項」	指	根據股份購買協議之條款及條件出售銷售股份及轉讓已轉讓債務
「電動商用車」	指	電動商用車

釋 義

「英格蘭足球聯賽」	指	英格蘭足球聯賽，目前分別名為「英格蘭足球冠軍聯賽」及「英格蘭足球甲級聯賽」的英格蘭職業足球第二及第三級別聯賽的全國管治機構及不時的繼任機構或替代機構
「託管協議」	指	代理人、SCL、本公司、BCL與BCFC所訂立日期為2023年7月13日之託管協議，經不時修訂及補充
「歐元」	指	歐元，歐洲聯盟成員國之法定貨幣
「電動車」	指	電動車
「永聚」	指	永聚有限公司，一間於英屬處女群島註冊成立之投資控股有限公司，並為Graticity Real Estate Development Co., Ltd. (一間於柬埔寨註冊成立之有限公司) 之全資附屬公司，而Graticity Real Estate Development Co., Ltd.則由Vong先生全資擁有
「第一份修訂契據」	指	BCL及BCFC (作為借款方) 與SCL (作為原貸款方) 等各訂約方所訂立日期為2024年10月3日之有關營運貸款協議之修訂契據
「英鎊」	指	英鎊，英國之法定貨幣
「本集團」	指	本公司及其不時之附屬公司
「港元」	指	港元，香港之法定貨幣
「香港」	指	中國香港特別行政區
「獨立財務顧問」	指	銀豐環球投資有限公司，一間根據證券及期貨條例 (香港法例第571章) 獲准從事第1類 (證券交易)、第2類 (期貨合約交易)、第4類 (就證券提供意見)、第6類 (就機構融資提供意見) 及第9類 (提供資產管理) 受規管活動之持牌法團，並為有關出售事項的獨立財務顧問
「獨立第三方」	指	獨立於本公司、其附屬公司及其關連人士且與彼等概無關連且並非本公司關連人士之第三方
「KD單元」	指	拆卸式單元，以拆解或半組裝形式運送並於客戶目的地進行組裝的產品

釋 義

「最後實際可行日期」	指	2026年5月29日，即本通函刊發前就確定本通函所載若干資料而言之最後實際可行日期
「上市規則」	指	聯交所證券上市規則
「孫先生」	指	孫粗洪先生
「Vong先生」	指	Vong Pech先生
「New Classic」	指	New Classic Developments Limited，一間於英屬處女群島註冊成立之公司，主要從事投資業務，並由一名美國公民Jolie Wang女士全資擁有，及除其於ZO Motors US之80%權益外，為獨立第三方
「營運貸款協議」	指	BCL及BCFC（作為借款方）及SCL（作為原貸款方）等各訂約方所訂立日期為2023年7月13日之營運貸款協議
「營運貸款融資」	指	營運貸款協議項下之貸款方根據經修訂契據修訂之營運貸款協議向BCL或BCFC（視情況而定）提供之貸款融資
「中國」	指	中華人民共和國
「解除文件」	指	公司貸款協議、公司押記、從屬契據、託管協議及未承諾融資之函件的統稱
「銷售股份」	指	由本公司持有BCL之42,156,231股每股面值0.10英鎊之普通股，佔BCL之已發行股本約51.72%，並已根據股份購買協議之條款於完成時轉讓予SCL
「SCL」	指	Shelby Companies Limited，進一步詳情載於本通函「董事會函件－有關訂約方之資料－SCL」一節
「第二份修訂契據」	指	BCL及BCFC（作為借款方）與SCL（作為原貸款方）等各訂約方所訂立日期為2025年7月23日之有關營運貸款協議（經第一份修訂契據予以修訂）之修訂契據
「證券及期貨條例」	指	香港法例第571章《證券及期貨條例》

釋 義

「股份」	指	本公司股本中每股面值0.25港元之普通股
「股份購買協議」	指	本公司、BCL與SCL就出售事項所訂立日期為2025年11月7日之股份購買協議
「股東」	指	股份持有人
「股東協議」	指	本公司、SCL、BCL與BCFC所訂立日期為2023年7月13日之有關BCL及BCFC之股東協議，經修訂及補充
「新加坡」	指	新加坡共和國
「聯交所」	指	香港聯合交易所有限公司
「戰略合作夥伴A」	指	一家於中國成立的有限責任公司，由一家股份於上海證券交易所上市的公司全資持有，主要從事汽車銷售及出口業務，並為獨立第三方
「戰略合作夥伴B」	指	一家於中國成立的有限責任公司，主要從事乘用車、底盤及座椅的研究、開發與生產，並為獨立第三方
「戰略合作夥伴C」	指	一家於中國成立的有限責任公司，由一家股份於聯交所及深圳證券交易所上市的公司全資擁有，主要從事車輛的研發、製造、銷售及維修服務，並為獨立第三方
「戰略合作夥伴D」	指	一家於中國成立的有限責任公司，主要從事整車、組件及相關技術的進出口業務，並為獨立第三方
「戰略合作夥伴E」	指	一家於中國成立的有限責任公司，主要從事專用工程機械、新能源叉車及智能物流整體解決方案的研究、開發與生產，並為獨立第三方
「戰略合作夥伴F」	指	一家於中國成立的有限責任公司，主要從事巴士的研究、開發及生產，並為獨立第三方
「戰略合作夥伴G」	指	一家於新加坡註冊成立的有限責任公司，主要從事電動車充電解決方案及技術的設計、製造與銷售，並為獨立第三方

釋 義

「從屬契據」	指	BCL及BCFC(作為借款方)、本公司及SCL(作為後償債權方)、代理人與擔保代理人等各訂約方所訂立日期為2023年7月13日之從屬契據，經修訂及補充
「泰國」	指	泰王國
「Trillion Trophy」	指	Trillion Trophy Asia Limited，為Wealthy Associates International Limited之全資附屬公司，而Wealthy Associates International Limited則由孫先生全資擁有
「英國」	指	大不列顛及北愛爾蘭聯合王國
「未承諾融資之函件」	指	BCL、本公司與SCL所訂立日期為2023年7月13日之函件，當中載列本公司可借予BCL款項之條款及條件
「美國」	指	美利堅合眾國及其領地、屬地及其所有管轄領域
「美元」	指	美國之法定貨幣
「估值報告」	指	估值師於2025年11月7日就銷售股份及已轉讓債務編製的估值報告，其全文載於本通函附錄二
「估值師」	指	捷評資產顧問有限公司，為獨立專業估值師
「越南」	指	越南社會主義共和國
「ZO Motors BVI」	指	一間於2023年11月於英屬處女群島註冊成立的有限責任公司，為本公司的全資附屬公司，乃本集團新能源汽車及相關業務的控股公司及業務平台
「ZO Motors US」	指	ZO Motors North America LLC，一間於2023年10月在美國註冊成立之公司，由本公司間接持有20%權益，並由New Classic持有80%權益
「%」	指	百分比

於本通函中，英鎊兌港元及美元兌港元之換算乃分別按1.0英鎊兌10.7港元及1.0美元兌7.8港元之匯率計算，僅供說明用途。

本通函之中英文版本如有任何歧義，概以英文版為準。



ZO FUTURE GROUP

大象未來集團

(於開曼群島註冊成立之有限公司)

(股份代號：2309)

執行董事：

趙文清先生(主席)

黃東風先生(行政總裁)

姚震港先生

郭洪林博士

註冊辦事處：

4th Floor, Harbour Place

103 South Church Street

George Town, P.O. Box 10240

Grand Cayman KY1-1002

Cayman Islands

獨立非執行董事：

潘治平先生

梁碧霞女士

楊志達先生

香港主要營業地點：

香港

黃竹坑

香葉道28號

嘉尚匯31樓

敬啟者：

主要及關連交易 有關出售一間非全資附屬公司

緒言

茲提述該公告。

於2025年11月7日(交易時段後)，本公司、BCL與SCL訂立股份購買協議，據此，本公司已同意出售及SCL已同意購買BCL之已發行股本約51.72%，以及BCL結欠本公司總額約為19,200,000英鎊(相等於約205,400,000港元)之股東貸款之權利、擁有權、權益及利益，總代價約為5,000,000英鎊(相等於約53,500,000港元)。

股份購買協議

股份購買協議之主要條款概述如下：

日期：2025年11月7日

訂約方：

- (i) 本公司作為賣方；
- (ii) SCL 作為買方；及
- (iii) BCL。

將出售之資產：

- (i) 銷售股份，即BCL之42,156,231股每股面值0.10英鎊之普通股，佔BCL之已發行股本約51.72%；及
- (ii) 本公司於已轉讓債務之權利、擁有權、權益及利益，即BCL結欠本公司總額約為19,200,000英鎊（相等於約205,400,000港元）之股東貸款。

代價

出售事項之總代價約為5,000,000英鎊（相等於約53,500,000港元），其須並已於完成時以現金支付予本公司。

代價乃經本公司與SCL進行公平磋商後釐定，當中考慮到(i)銷售股份及已轉讓債務於2025年6月30日之評估市值（基於估值師採用市場法進行之估值）；(ii)本公司對BCL集團之現有主要股東（即本公司及SCL）應佔BCL集團經調整價值的評估，當中已計及彼等各自對BCL集團所作之財務貢獻；(iii) BCL集團截至2025年6月30日止年度之財務表現及BCL集團於2025年6月30日之財務狀況；及(iv)本通函「董事會函件－出售事項之理由及裨益」一節所述事項，特別是BCL集團日益增長之財務需求。

本公司已聘請估值師對於2025年6月30日的銷售股份及已轉讓債務進行估值。估值由估值師以市值為基礎編製，即經適當推銷後，自願買方與自願賣方在公平交易中，在知情、審慎及不受脅迫之情況下於估值日期應可換取資產或負債之估計金額。估值師採用了市場法的公開買賣可資比較指引法，並認為其適用且可靠。根據此方法，價值乃由選定可比公司的企業價值與收益倍數得出。根據估值報告，於2025年6月30日，銷售股份及已轉讓債務的公平值約為負24,100,000英鎊（即無經濟價值）。有關估值報告，請參閱本通函附錄二。

經審閱估值報告並與估值師討論其結果後，董事會認為估值師採用的基礎及假設屬公平合理，而採用市場法的公開買賣可資比較指引法符合市場慣例。因此估值屬公平合理。

基於以下各項：(i)估值師評估BCL集團100%股權之市場價值約為負83,700,000英鎊；(ii)本公司經計及BCL集團欠付本公司及SCL並被視為注資的股東貸款及利息合共96,000,000英鎊（其中約19,200,000英鎊欠付本公司，約76,800,000英鎊欠付SCL）後，對BCL集團經調整市場價值評估約為12,300,000英鎊；及(iii)按各自持股比例透過股本及股份溢價向BCL集團作出的出資（本公司出資約55,900,000英鎊，SCL出資約49,700,000英鎊）以及股東貸款及利息（本公司出資約19,200,000英鎊，SCL出資約76,800,000英鎊），本公司評定銷售股份及已轉讓債務之價值約為4,500,000英鎊。出售事項的總代價約5,000,000英鎊，較銷售股份及已轉讓債務之評估價值溢價約500,000英鎊。此外，自SCL於2023年成為BCL集團的股東以來，BCL集團的財務表現尚未改善，且截至2024年6月30日及2025年6月30日止年度，BCL集團未能產生經營現金流入以獨立維持其業務營運。因此，欠付本公司的未償還股東貸款在可預見的未來仍不太可能收回。鑒於上述情況，董事認為代價屬公平合理，並符合股東的整體利益。

完成

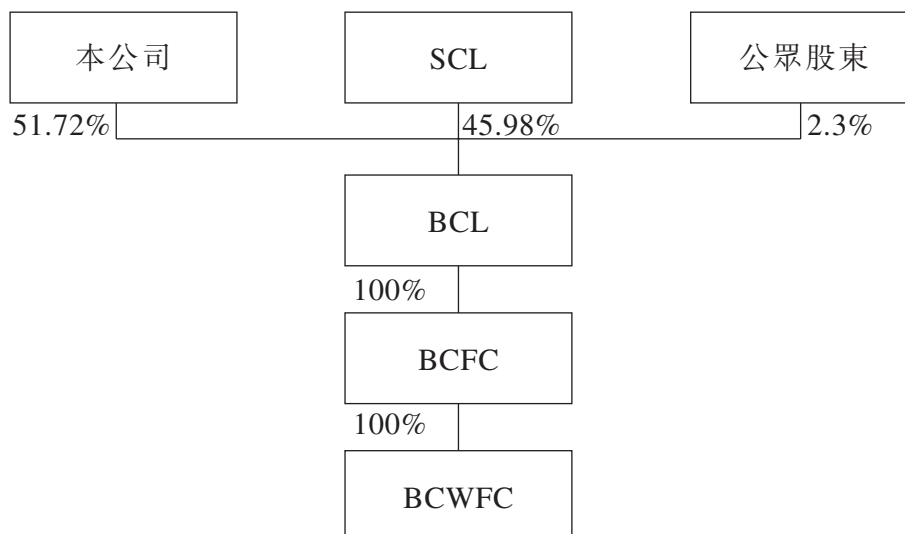
完成於2025年11月7日在緊隨股份購買協議經本公司、BCL與SCL正式簽署及執行後落實。

於完成時，除銷售股份及已轉讓債務之轉讓文件外，已訂立以下文件：

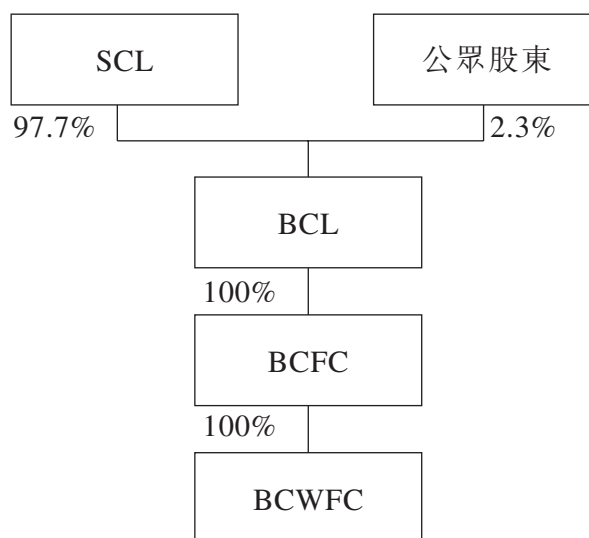
- (i) 解除契據，據此本公司獲解除並免除解除文件項下之所有義務及責任；及
- (ii) 終止契據，據此股東協議已終止。

董事會函件

緊接完成前BCL集團的集團架構載列如下：



緊隨完成後BCL集團的集團架構載列如下：



有關BCL集團之資料

BCL

BCL是一間於英格蘭及威爾斯註冊成立之私人有限公司，其於緊接完成前由本公司、SCL及其他股東分別擁有約51.72%、約45.98%及約2.30%權益。BCL主要從事BCFC之營運及管理。

BCFC

BCFC是一間於英格蘭及威爾斯註冊成立之私人有限公司，於該公告日期，其為BCL之全資附屬公司。BCFC主要從事於英國經營一家職業足球球會。

BCWFC

BCWFC是一間於英格蘭及威爾斯註冊成立之私人有限公司，於該公告日期，其為BCFC之全資附屬公司。BCWFC主要從事於英國經營一家職業足球球會。

BCL集團之財務資料

BCL集團截至2024年及2025年6月30日止年度之綜合財務資料（摘錄自本集團之經審核綜合財務報表）載列如下：

	截至6月30日止年度	
	2024年	2025年
	百萬港元	百萬港元
收益	239.6	299.3
除稅前虧損	283.3	409.0
除稅後虧損	282.5	410.1

於2025年6月30日，BCL集團之綜合負債淨額約為937,900,000港元。

出售事項之財務影響

於完成後，本集團不再持有BCL的任何股權權益，而BCL不再為本集團之附屬公司，因此BCL集團之財務業績將不再於本集團之財務報表綜合入賬。

誠如本公司截至2025年12月31日止六個月之中期報告所披露，本公司已就出售事項確認除稅前收益約357,800,000港元。基於完成當日或前後的現行匯率，收益指出售事項之代價約50,800,000港元，當中已扣除(i)於完成日期，銷售股份應佔BCL集團之負債淨額合計約568,300,000港元；(ii)於完成日期之已轉讓債務約196,500,000港元；及(iii)本公司投資於BCL集團以來截至完成日期累計產生之外幣換算儲備約64,700,000港元。收益已於本集團綜合損益及其他全面收益表中，在已終止經營業務之溢利／（虧損）項下確認。

所得款項用途

經扣除與出售事項相關之專業費用及其他開支約2,000,000港元後，基於完成當日或前後的現行匯率，本公司收取所得款項淨額約49,000,000港元。誠如本公司截至2025年12月31日止六個月之中期報告所披露，本公司已動用約30,000,000港元向ZO Motors US提供股東貸款，並動用約10,000,000港元購入新能源汽車及相關零件庫存，及動用約9,000,000港元的剩餘結餘用於一般營運資金。截至2026年2月28日止兩個月期間，本集團所產生之開支，其中包括員工成本約10,800,000港元及辦公室租金約1,600,000港元。截至最後實際可行日期，所得款項淨額已按計劃悉數動用。

有關訂約方之資料

本公司

本公司是一間於開曼群島註冊成立之有限公司。緊隨完成後及截至最後實際可行日期，本集團主要從事新能源汽車及相關業務以及物業投資。

SCL

SCL為一間於英格蘭及威爾斯註冊成立之有限公司，並主要從事投資控股。於該公告日期，SCL由Knighthead Annuity & Life Assurance Company（「KHAL」，一間在開曼群島註冊成立之獲豁免公司）擁有約59.47%權益及Knighthead Master Fund, L.P.（「KMF」，一間根據開曼群島獲豁免有限合夥企業法組成之獲豁免有限合夥企業）擁有約23.51%權益。KHAL及KMF各自由Knighthead Capital Management, LLC（「Knighthead Capital」，為一名在美國證券交易委員會註冊之投資顧問）管理及／或給予建議。就本公司於作出一切合理查詢後所知、所悉及所信，並經SCL確認，於該公告日期，SCL由超過40名個人及機構投資者最終實益擁有，概無個人投資者於SCL最終實益擁有10%或以上權益，而SCL的單一最大最終實益擁有人為Thomas A. Wagner（Knighthead Capital的共同創辦人），彼最終實益擁有SCL約7.23%權益。

BCL

請參閱本通函「董事會函件－有關BCL集團之資料－BCL」一節。

出售事項之理由及裨益

自本公司於2010年前後投資職業足球球會業務以來，本公司持續對BCL集團投入大量資金作其營運及球員發展之用。截至2025年6月30日止年度，BCL集團錄得收益約299,300,000港元，較截至2024年6月30日止年度之收益約239,600,000港元增加約24.9%。儘管收益有所增加，但BCL集團於截至2025年6月30日止年度錄得虧損約410,100,000港元，較截至2024年6月30日止年度之虧損約282,500,000港元增加約45.2%。

於2023/24賽季，BCFC在英格蘭足球冠軍聯賽組別以第22位完成賽季，並因而降級。儘管如此，於2024/25賽季，BCFC以破紀錄的111分贏得英格蘭足球甲級聯賽冠軍，成功晉升回英格蘭足球冠軍聯賽組別，並於該公告日期排名第9位。BCL集團之管理層在推動長遠成功方面維持雄心壯志，目標是回歸英格蘭超級足球聯賽。

為支持此抱負，BCFC於2025/26賽季夏季轉會窗期間以轉會形式簽下7名球員，並從其他球會租借5名球員。球員的薪資待遇亦呈持續上升趨勢。為保持競爭力並吸引球員，預計BCL集團之資本投資與營運成本將持續攀升。與所有職業足球運作同樣，球會在場上的表現受不同因素影響，包括領隊及球員在場上的發揮、其他競爭對手在聯賽中的表現，以及在若干程度上取決於場上運氣及不可預測的變數。這些因素已超出球會管理層的控制範圍，且並非總是與財務投資直接相關。

BCL集團一般透過內部產生的現金流及向股東（包括本公司及（自2023年起）SCL）貸款為其營運提供資金。根據營運貸款協議，SCL初步向BCL及BCFC提供50,000,000英鎊之營運貸款融資。根據修訂契據，營運貸款融資於2024年10月3日增至100,000,000英鎊，並於2025年7月23日進一步增至150,000,000英鎊。緊接完成前，BCL集團之債務總額主要包括(i)結欠SCL約142,800,000英鎊；及(ii)結欠本公司約19,200,000英鎊，即已轉讓債務。BCL集團的該等負債總額詳情載列如下：

	貸款人	融資額	已動用／ 未償還金額	應計利息
股東貸款	本公司	–	19,200,000英鎊	–
股東貸款	SCL	–	17,400,000英鎊	–
營運貸款	SCL	150,000,000英鎊	101,100,000英鎊	16,100,000英鎊
墊款	SCL	–	8,200,000英鎊	–

根據公司貸款協議，本公司同意向BCL或BCFC提供最多17,500,000英鎊（相等於約187,300,000港元）之未承諾英鎊有期貸款融資。根據未承諾融資之函件，本公司同意向BCL提供一筆金額相等於50,000,000英鎊（相等於約535,000,000港元）減根據營運貸款協議（經修訂契據予以修訂）及公司貸款協議提取之貸款總額的未承諾融資。緊接完成前，BCL集團尚未動用公司貸款協議或未承諾融資之函件項下之融資。然而，本公司認為BCL集團將需要其股東提供進一步的財務支持。經考慮BCL集團之財務表現及本集團之財務需求（尤其是新能源汽車及相關業務之發展），本公司認為，將財務資源重點投放於新能源汽車及相關業務而非向BCL集團提供進一步財務支持方符合本公司及股東之整體最佳利益。

作為支付、解除及履行BCL集團根據營運貸款協議（經修訂契據修訂）及當中所提述之其他財務文件應付、結欠或應計予任何獲擔保方之所有當前及未來款項、責任或負債之持續擔保，本公司已根據公司押記將其於BCL之股份質押，而BCL亦已根據BCL押記將其於BCFC之股份質押。根據營運貸款協議（經修訂契據予以修訂），倘若BCL集團任何成員公司未能於債務到期時償還任何債務，即構成違約事件。在此情況下，其可宣告營運貸款協議（經修訂契據予以修訂）項下所有貸款、應計利息及其他應計或未償還款項將立即到期並須予支付，並可指示擔保代理人行使其權利執行由公司押記及BCL押記所設定之擔保。

根據解除契據，本公司獲解除並免除解除文件項下之所有義務，包括公司貸款協議、未承諾融資之函件、公司押記、從屬契據及託管協議。

因應(i) BCL集團之財務表現及不明朗前景；(ii)維持及發展BCL集團足球營運所需之持續財務承擔；(iii)職業足球營運業務以及新能源汽車及相關業務之資本投資及營運需求日益增加；及(iv)有關BCL集團結欠本公司及SCL款項之償還責任，本公司決定進行出售事項。

與此同時，自2023年進入新能源汽車及相關業務以來，本集團積極推進業務發展，旗下「ZO MOTORS」品牌及「ZM TRUCKS」品牌成功在日本、柬埔寨、美國、加拿大、南美洲及中東等市場推出。截至2025年6月30日止年度及截至2025年12月31日止六個月，本集團分別交付約320輛及100輛新能源汽車，分別錄得收益約123,700,000港元及42,500,000港元。鑑於全球綠色低碳轉型之長期趨勢不可逆轉，本公司對該業務發展前景持樂觀態度。各國對新能源汽車之政策支持、消費者環保意識的覺醒及技術的不斷成熟，為本集團新能源汽車及相關業務提供了廣闊的發展機遇。有關進一步資料，請參閱本通函「董事會函件 — 本集團新能源汽車及相關業務」一節。

董事認為，出售事項免除本公司於解除文件項下之責任及向BCL集團提供進一步的財務支持之要求。出售事項亦為本集團變現其於BCL集團之投資提供良機，並使本集團得以整合財務資源，專注把握新能源汽車及相關業務之增長機遇。誠如本公司截至2025年6月30日止年度之年報所披露，本集團將聚焦產品創新多元化，拓展產品矩陣，以滿足市場不同客戶的需求。同時，加強市場滲透與深化，在鞏固現有市場的基礎上，本集團積極尋求進入新興市場的機會。通過本土化合作、數字化營銷和卓越的用戶體驗，提升品牌影響力。本集團亦致力於打造以電動車為核心的綠色能源生態系統，包括充電網絡的建設和運營，為終端客戶提供全面的新能源商用車服務，助力全球零排放目標，並為用戶創造更大價值。

經考慮上述各項因素後，董事（包括所有獨立非執行董事，彼等已考慮獨立財務顧問之意見，有關意見摘要載於本通函「董事會函件－獨立財務顧問之意見摘要」一節）認為，儘管訂立股份購買協議並非於本集團的日常業務過程中進行，惟(i)出售事項乃按一般商業條款或更佳條款訂立；(ii)出售事項對股東而言屬公平合理；及(iii)出售事項符合本公司及股東之整體利益。

獨立財務顧問之意見摘要

誠如本通函「董事會函件－上市規則項下之涵義－上市規則第14A章」一節所披露，股份購買協議及其項下擬進行之交易須遵守上市規則第14A章項下之申報及公告規定，惟根據上市規則第14A.101條獲豁免遵守通函、獨立財務意見及股東批准之規定。儘管有上述規定，本公司自願委聘獨立財務顧問以就(i)出售事項之條款是否屬公平合理；(ii)出售事項是否按一般商業條款或更佳條款訂立；及(iii)出售事項是否符合本公司及股東之整體利益而向獨立非執行董事提供意見。

就此而言，經綜合考量下列所有因素後，

- (i) BCFC近年在賽場上的表現，此將影響BCL集團之營運成本、收益、盈利水平以及財務狀況；
- (ii) 根據本公司管理層提供之BCL集團的過往財務資料，BCL集團之預期資本投資增幅及營運開支的上升趨勢；
- (iii) 將影響BCL集團財務表現轉虧為盈的可能性之因素；

- (iv) 將影響BCL集團能否償還結欠本公司及SCL的款項之因素；
- (v) 相關訂約方於2023年6月就出售BCL股份及債務重組所簽訂之財務文件，特別是營運貸款協議及公司押記，在未能還款之情況下，擔保代理人有權執行BCL及BCFC股份之股份押記；
- (vi) 鑑於第(v)項所述，根據公司貸款協議及未承諾融資之函件，向BCL集團提供進一步財務支援可能不符合本公司及其股東之利益；
- (vii) 於完成後，本公司獲解除其於解除文件項下之義務；
- (viii) 本公司經營新能源汽車及相關業務分部之可觀增長及前景；
- (ix) 出售事項對本集團之盈利、總資產及負債狀況以及現金流量之正面財務影響；
- (x) 出售事項所得款項之擬定用途的潛在利益；
- (xi) 評估代價是否屬公平合理之估值報告（當中獨立財務顧問已就估值進行盡職審查工作，並符合上市規則第13.80(d)條之規定）；
- (xii) 本公司對BCL集團之現有主要股東（即本公司及SCL）應佔BCL集團經調整市值的評估，當中已計及彼等各自對BCL集團所作之財務貢獻；及
- (xiii) 根據本公司與SCL進行公平磋商後所協定之股份購買協議條款，

獨立財務顧問認為(i)出售事項之條款屬公平合理；(ii)出售事項乃按一般商業條款或更佳條款訂立；及(iii)出售事項符合本公司及其股東之整體利益。

本集團新能源汽車及相關業務

業務目標

於最後實際可行日期，本集團之新能源汽車及相關業務主要包括銷售及租賃商用汽車、提供汽車維修及保養服務、提供汽車配件及設備，以及提供充電服務。本集團致力為商用車、港口及航空地面物流以及公共交通及旅遊運輸等行業提供可持續的運輸解決方案。隨著組裝及生產設施的規劃及建立，本集團處於創新前沿，將尖端技術與減少環境影響的承諾相結合。

業務策略

中國的電動車市場競爭高度激烈。自新能源汽車及相關業務起步以來，本集團已制定專注於海外市場的策略，本集團管理層認為相較於競爭激烈的中國市場，海外市場具有顯著更大的商業潛力。本集團的「ZO MOTORS」品牌電動商用車目前於日本、柬埔寨及泰國銷售，而「ZM TRUCKS」品牌電動商用車業務則透過ZO Motors US於美國、加拿大、南美洲及中東地區營運。

本集團策略性地專注於電動商用車，以B2B業務模式營運。本集團的電動商用車直接向物流及運輸企業等企業客戶推廣及銷售，而非個人客戶。本集團無需大規模設立及維護自身的4S（銷售、零件、服務及調查）門店或聘用4S經銷商。本集團的專業團隊具備向企業客戶提供線上及現場售後維修、保養服務及培訓的能力，而此等企業客戶通常擁有自己的內部工廠、維修和保養人員以及零件和配件庫存。與傳統商用車相比，電動商用車具有顯著優勢，例如更高的能源效率（因此可節省更多燃料成本）、由於零件數量較少且複雜性較低從而降低運行和維護成本及更環保。此等因素使得電動商用車對希望控制成本的企業客戶極具吸引力。

中國有多家電動車製造商，其中部分為著名的電動商用車製造商。本集團在中國的新能源汽車及相關業務管理層，憑藉其於汽車行業的深厚經驗及廣泛網絡，在中國物色到具備產品出口經驗且已開發出自身成熟產品的知名電動商用車製造商。自2024年1月起，本集團已與中國多家由本集團新能源汽車及相關業務管理層物色之知名且具實力的電動車製造商簽訂戰略合作協議，內容包括但不限於共同開發、生產及向本集團供應指定的輕型及重型電動卡車、廂型車、拖拉機、叉車、客運巴士以及電動車充電樁，並由本集團於授權區域內進行銷售。

歷史及發展

自2017年起，本集團的策略為多元化發展業務及拓寬收益來源，為股東創造可觀價值。多年來，由各業務範疇專業人士組成之董事會，一直積極為本集團物色不同業務機遇，同時推廣其職業足球營運。於2021年6月前後，本公司因彩票系統及在線付款系統服務解決方案業務未如預期發展，故已終止該業務。永聚（其於2017年11月成為主要股東，並於最後實際可行日期擁有約29.62%股份）建議本集團尋求進軍新能源汽車及相關業務之機遇。儘管董事會過往並無新能源汽車及相關業務的直接經驗，惟董事具備豐富的業務歷練，並具備可跨行業應用之技能（包括策略規劃、財務管理及解決問題的能力），因此有能力管理多元化的業務。董事的廣博知識使其能夠迅速理解新觀念與市場動態，而卓越的領導才能則使其能有效管理團隊及化解衝突。此外，其策略視野有助於長期規劃及風險管理；其完善的網絡有助於識別、獲取及分配資源；而對持續學習的承諾，則確保其能緊貼行業趨勢。因此，董事的多方面才幹與能力，使其在推動不同營運環境下的創新與增長方面，具備獨特優勢。透過高級管理層之業務人脈，本集團已建立其新能源汽車管理團隊，該團隊具備汽車行業之豐富經驗及人脈。

有關本集團新能源汽車及相關業務發展的主要事件時間表載列如下：

於2021年6月	由於彩票系統及在線付款系統服務解決方案業務未如預期發展，董事會決定停止對該業務的投資。
於2021年底或前後	董事會在終止彩票系統及在線付款系統服務解決方案業務後，與永聚就本集團的業務發展策略進行溝通。永聚建議本集團尋求進軍新能源汽車及相關業務之機遇，並表示其支持該方向。
於整個2022年	本公司的管理團隊對新能源汽車行業進行了研究，通過其自身的網絡廣泛聯繫行業專家，並對行業發展、機遇及合作機會等業務方面進行了研究及分析。

董事會函件

於2022年第三季度 或前後	在汽車行業具有豐富經驗的專業人士同意加入本集團的新能源汽車團隊，共同開發新能源汽車及相關業務。
於2022年底或前後	通過利用中國強大且全球領先的新能源汽車製造能力，建立業務發展藍圖，並制定專注於日本、東南亞及美國市場的策略。
於整個2023年	新能源汽車業務管理團隊與潛在的上下游合作夥伴洽談合作機遇。
於2023年第一季度 或前後	永聚向本公司引入一組由在美國電動車行業具有豐富經驗的核心人員組成的美國團隊。經過深入討論後，本公司與美國團隊就尋求在美國進行業務合作的合作原則及戰略方向達成一致。
於2023年第二季度 或前後	美國團隊向本公司介紹 New Classic，以討論在美國的業務合作事宜。
於2023年第三季度 或前後	本公司正式啟動新能源汽車及相關業務，並變更其名稱以反映其新業務方向。於北京及日本成立經營公司。
於2023年第四季度 或前後	ZO Motors US於美國成立。
於2024年第一季度 或前後	與戰略合作夥伴A及戰略合作夥伴C簽署合作協議。於柬埔寨成立一家經營公司，並於日本成立一家租賃公司。營運區域內已進行商標註冊。
於2024年第三季度 或前後	於新加坡及馬來西亞成立經營公司。與戰略合作夥伴G訂立合作協議。
於2024年第四季度 或前後	與戰略合作夥伴B訂立合作協議。
於2025年第一季度 或前後	與戰略合作夥伴E訂立合作協議。
於2025年第三季度 或前後	於泰國成立一家經營公司。

ZO Motors US

於2023年，永聚向本公司引入一組在美國電動車行業具有豐富經驗的人員，隨後該組人員將New Classic介紹予本公司，以討論在美國的業務合作。有關人員的背景載列如下：

顧鐸博士，ZO Motors US的首席運營官兼代理首席執行官，為國際知名的汽車碰撞安全技術專家。彼於汽車碰撞安全、振動與噪聲、耐久性以及車輛結構優化與可靠性設計方面發表了逾50篇應用及學術論文，並多次獲得SAE技術貢獻獎。顧博士於1989年取得中國科學技術大學近代力學博士學位，並於1993年取得西北大學機械工程博士學位。

顧博士曾擔任福特汽車公司北美高級工程研究院高級技術專家（1994年至2005年）。隨後，顧博士擔任奇瑞汽車股份有限公司汽車工程研究院院長（2005年3月至2009年7月）。於2009年7月，顧博士加入北京汽車集團，先後擔任副總裁、首席技術官及北京汽車研究總院院長。顧博士於2015年至2017年擔任北汽集團－梅賽德斯－奔馳技術中心首席執行官，於2018年至2020年擔任領途汽車總裁，並於2020年至2024年擔任Morning Star EV Inc.董事長。

葉青先生，ZO Motors US董事，於科技及汽車領域擁有豐富經驗，且擁有深厚的學術背景，包括雙學士學位以及工程與管理碩士學位。彼之職業生涯始於北電網絡公司（加拿大），其後在推動華為歐洲智能家居設備成為市場領導者方面發揮關鍵作用。

於2014年至2016年，葉先生擔任華為法國區總經理，帶領實現顯著擴張一年收入由60,000,000美元增長至300,000,000美元。此後，彼於多家領先的電動車公司擔任重要職位，包括Lucid Motors、LeEco Global及Faraday Future。葉先生作為ZO Motors US執行總裁領導創新及戰略增長項目。

Joost De Vries先生，ZO Motors US前任首席執行官（於2025年11月離任），於汽車領域的職業生涯中致力於創造新的可能性，並被廣泛認為是 Karma Automotive與新DeLorean Motor Company重生的重要人物。De Vries先生畢業於英國阿什里奇商學院以及法國歐洲商務管理學院(INSEAD)。

De Vries先生從零開始建立銷售、售後至生產方面的背景，促進了AB Volvo、特斯拉、Karma及DeLorean的全球業務佈局。De Vries先生協助Karma及DeLorean與Ally、合眾銀行、Chase及TD America實施零售金融解決方案，並為兩家公司籌集了多輪資金。於加入ZO Motors US之前，De Vries先生曾於其他公司擔任重要職位，包括DeLorean Motor Company首席執行官、Karma Automotive銷售與市場執行副總裁，以及Tesla Motors Inc.全球服務副總裁。彼亦曾於Mack Trucks Inc.、西安西沃客車有限公司及沃爾沃卡車擔任高級職務。

鑑於美國政府推行支持本土科技企業之「美國優先」政策，本集團與New Classic於2023年10月達成協議，共同於美國成立ZO Motors US，其中本集團持有20%權益，New Classic持有80%權益。雙方亦同意：(i)本集團將授權ZO Motors US 銷售「ZO MOTORS」及「ZM TRUCKS」品牌之電動商用車；(ii)本集團將負責設計產品並供應予ZO Motors US；及(iii) ZO Motors US將於北美洲、南美洲及中東市場營運。New Classic由Jolie Wang女士實益全擁有，Jolie Wang女士為美國公民，亦為經驗豐富的投資者，其投資涵蓋多個新興及高科技行業，包括電動車、下一代電池及先進材料。除彼於ZO Motors US的80%權益外，Jolie Wang女士為獨立第三方。截至最後實際可行日期，Jolie Wang女士並未於ZO Motors US擔任任何職位，並已向ZO Motors US提名三名董事。

上述人員在本集團於2023年成立新能源汽車及相關業務之前，並未於本集團擔任任何職位。於本集團成立新能源汽車及相關業務後，除擔任ZO Motors US的核心管理人員外，葉先生及De Vries先生亦獲委任為ZO Motors BVI的董事。彼等擔任ZO Motors BVI董事主要是為本集團制訂全球業務策略及區域發展方向提供建議，特別是在涉及美國和中東地區策略的意見方面。上述人員並不涉及本集團新能源汽車及相關業務亞太地區分支的日常運營。本集團新能源汽車及相關業務及ZO Motors US的日常運營由兩個單獨的管理團隊獨立管理。

業務模式

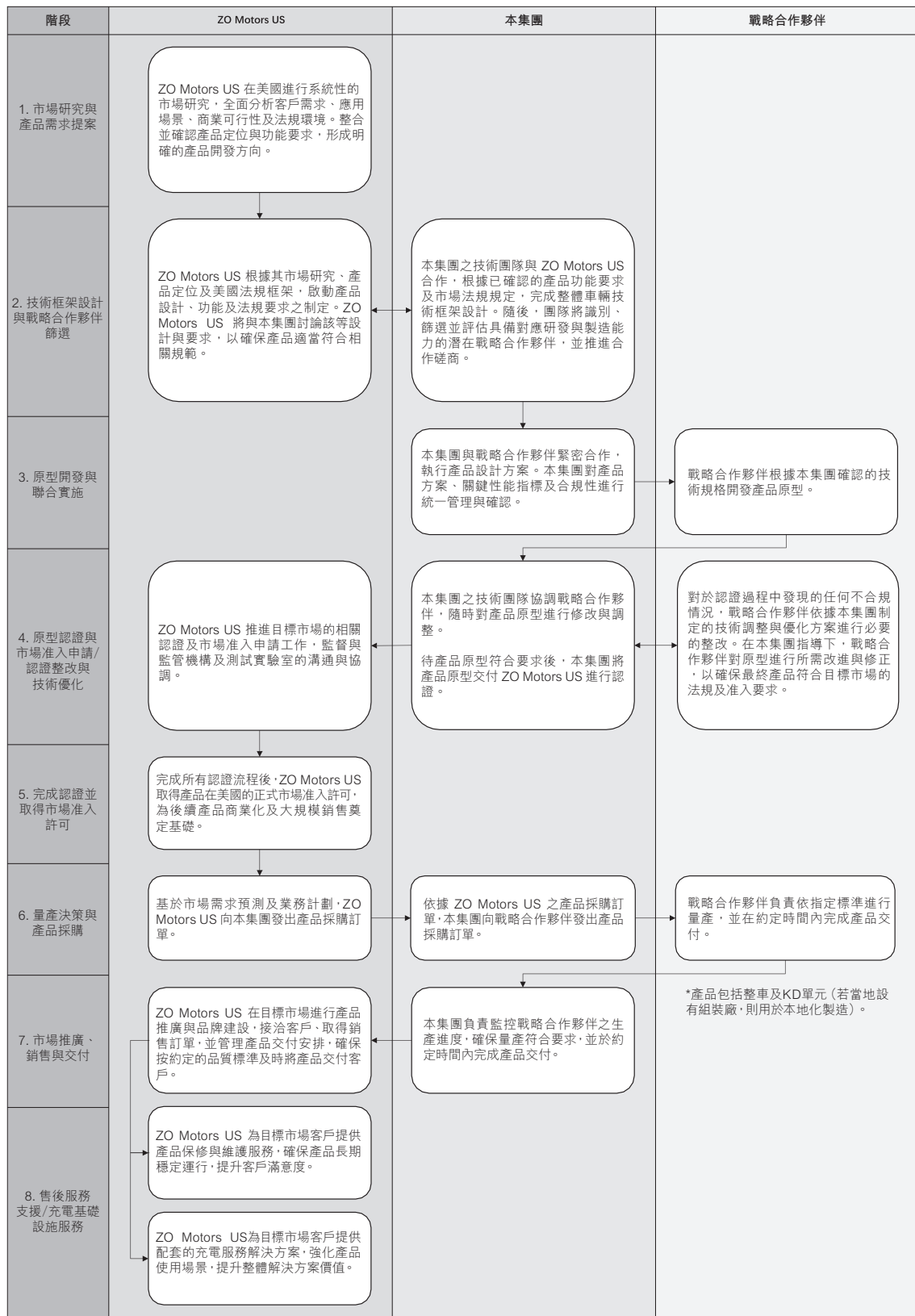
本公司在其業務策略中擔當領先且主動的角色。本集團部署專門團隊，在每個目標國家進行深入的市場研究與分析。這使本集團能夠制定初步的產品規格，以切合當地潛在客戶的需求，並符合區域監管標準。本集團與其戰略合作夥伴的合作採用一種先進的混合模式，結合了ODM(原始設計製造商)及OEM(原始設備製造商)的最佳特點。本集團與其戰略合作夥伴(即中國境內透過長期聯合開發協議合作的信譽良好的成熟汽車製造商)共同設計及共同開發電動商用車。車型是根據本集團所訂明的要求及規格共同設計及開發，以滿足其客戶的需求。該等戰略合作夥伴將根據本集團不時指定的採購訂單及規格，為本集團提供生產服務，以生產共同設計及開發的產品。本集團的戰略合作夥伴在海外市場並無電動車業務，亦未在本集團銷售其電動商用車的地區推出類似車型。在本集團於每個相關國家成功完成認證程序後，本集團將全權負責該區域內的所有市場推廣、銷售及分銷活動。下文載列有關本集團電動商用車生產的流程圖：

董事會函件

階段	本集團	戰略合作夥伴
1. 市場研究與產品需求提案	本集團的業務團隊在目標市場進行系統性的市場研究，全面分析客戶需求、應用場景、商業可行性及法規環境。整合並確認產品定位與功能要求，形成明確的產品開發方向。	
2. 技術框架設計與戰略合作夥伴篩選	本集團的技術團隊根據已確認的產品功能要求及目標市場的法規規定，完成整體車輛技術框架設計。隨後，團隊將識別、篩選並評估具備對應研發與製造能力的潛在戰略合作夥伴，並推進合作磋商。	
3. 原型開發與聯合實施	本集團與戰略合作夥伴緊密合作，執行產品設計方案。本集團對產品方案、關鍵性能指標及合規性進行統一管理與確認。	戰略合作夥伴根據本集團確認的技術規格開發產品原型。
4. 原型認證與市場准入申請/認證整改與技術優化	技術團隊推進目標市場的相關認證及市場准入申請工作，監督與監管機構及測試實驗室的溝通與協調。	對於認證過程中發現的任何不合規情況，戰略合作夥伴依據本集團制定的技術調整與優化方案進行必要的整改。在本集團指導下，戰略合作夥伴對原型進行所需改進與修正，以確保最終產品符合目標市場的法規及准入要求。
5. 完成認證並取得市場准入許可	完成所有認證流程後，本集團取得產品在目標市場的正式市場准入許可，為後續產品奠定基礎。	
6. 量產決策與產品採購	基於市場需求預測及業務計劃，本集團向戰略合作夥伴發出產品採購訂單。	戰略合作夥伴負責依指定標準進行量產，並在約定時間內完成產品交付。
7. 市場推廣、銷售與交付	本集團的業務團隊在目標市場進行產品推廣與品牌建設，接洽客戶、取得銷售訂單，並管理產品交付安排，確保按約定的品質標準及時將產品交付予客戶。	*產品包括整車及KD單元(若當地設有組裝廠，則用於本地化製造)。
8. 售後服務支援/充電基礎設施服務/改裝與優化服務	- 本集團的售後服務團隊為目標市場客戶提供產品保修與維護服務，確保產品長期穩定運行，提升客戶滿意度。 - 本集團的充電業務團隊為目標市場客戶提供配套的充電服務解決方案，強化產品使用場景，提升整體解決方案價值。 - 本集團的改裝服務團隊為目標市場客戶提供車輛改裝與優化服務，滿足不同客戶的客製化需求，進一步延長產品生命週期價值。	

本集團的整車銷售予不同行業的客戶，而KD單元則銷售予ZO Motors US，後者在其組裝設施將KD單元組裝為整車。ZO Motors US的業務團隊在其營運市場進行系統性市場研究，確定ZO Motors US的產品定位及要求，並與其技術團隊共同制定發展方向。ZO Motors US的技術團隊將向本集團提交其產品要求。基於ZO Motors US的產品要求，本集團將進行技術框架設計及戰略合作夥伴篩選流程。隨後，本集團與選定的戰略合作夥伴協調，並與ZO Motors US合作，提出全面的產品方案。在產品方案得到雙方確認後，一方面，ZO Motors US負責其營運國家的所有監管申請及型式認證，並將進行車輛的銷售及市場推廣活動，以及向其業務區域內的客戶提供售後服務。另一方面，本集團將作為ZO Motors US的KD單元供應商，本集團將提供產品原型及所有支援服務予ZO Motors US，以助其完成產品認證及進口申請，並根據向本集團下達的採購訂單向ZO Motors US供應KD單元。本集團將製造及交付KD單元，並根據雙方協定的條款向ZO Motors US提供產品保修服務。由於本集團在交易中角色和職責上的差異，特別是ZO Motors US承擔市場推廣、銷售及交付，並向其市場提供售後服務及支持，向ZO Motors US的銷售毛利率低於向其他市場的銷售毛利率。下文載列有關ZO Motors US電動商用車生產的流程圖：

董事會函件



電動商用車車型

本集團及 ZO Motors US 在「ZO MOTORS」及「ZM TRUCKS」品牌下推廣的若干電動商用車型號，以及其相應的戰略合作夥伴載列如下：

型號	電動商用車類型	戰略合作夥伴
ZM4	客貨車	戰略合作夥伴A
ZM4	乘用廂型車	戰略合作夥伴A／戰略合作夥伴B
ZM6	輕卡	戰略合作夥伴A
ZM7	輕型牽引車	戰略合作夥伴C
ZM8	輕卡	戰略合作夥伴C
ZM22	重卡	戰略合作夥伴C
ZM37	重卡	戰略合作夥伴D
ZM50	重卡	戰略合作夥伴D
ZM T75	牽引車	戰略合作夥伴E
ZM Fork	叉車	戰略合作夥伴E
ZM Bus	乘用巴士	戰略合作夥伴F

柬埔寨組裝廠

本集團已於2024年8月在柬埔寨啟動其首個電動車組裝廠項目，以提升組裝能力及供應鏈效率，從而加強其在東南亞的新能源汽車及相關業務。該廠房建設分為兩期，總建築面積約為100,000平方米，預期年產能可達5,000輛。柬埔寨組裝廠第一期將配備引擎、底盤及內飾的綜合組裝功能，以及品質檢驗。其設計可容納各類電動車，從巴士、乘用車到輕型及重型卡車。該第一期預計於2026年年底或前後開始營運。設立柬埔寨組裝廠的總計劃投資成本約為17,000,000美元（相等於約為132,600,000港元）。截至最後實際可行日期，本集團已透過長期租賃取得一幅土地，總額約為2,300,000美元，並訂立一份工程、採購及建設合約，合約金額約為1,000,000美元。於截至2025年6月30日止年度，本集團的柬埔寨業務單位錄得物業、廠房及設備資本支出約3,580,000港元，以及使用權資產資本支出約1,490,000港元。就所產生及應付一名單一賣方的合共資本支出而言，適用百分比率均未超過5%。因此，所產生的資本支出概不構成本公司於上市規則第14章項下的須予公佈交易。

成立柬埔寨組裝廠為本集團全球營運策略的一部分，旨在深化電動車組裝、生產、銷售、售後及增值服務的整合，形成無縫價值鏈。除柬埔寨組裝廠外，本公司亦積極制定計劃，在東南亞的主要運營地區（包括馬來西亞和泰國）建立組裝線及生產能力。本集團認為，該戰略擴展將提升地方市場的適應力、改善供應鏈韌性，並加強本集團的競爭地位。通過本地化供應鏈中的核心功能，本集團旨在透過改善產品可得性、提高成本效益並提供以客戶為中心的服務，增加其於各地區的市場份額。

日本高精密度電動車改裝中心

為持續提升本集團在日本電動商用車市場的綜合競爭力，並進一步強化在日本部署新型電動車解決方案的執行能力，本集團已制定一項專注於建立當地電動車改裝及服務能力的計劃。透過分階段投資及資源整合，本集團旨在建立一個涵蓋車輛交付、車身框架建置、保養維修及增值服務的完整生態系統。本集團正於日本建立一個高精密度電動車改裝中心，建築面積超過1,000平方米，錨定高增值改裝市場，如冷藏車、保溫車及專用車輛，本集團相信，設立該本地化的高精密度電動車改裝中心將創造一種與當地知名物流及租賃公司的長期合作夥伴關係，並在不同電動車型號及業務線之間的協同效應。高精密度電動車改裝中心將透過升級本集團日本業務單位現有交付前檢測中心及辦公室而設立，建築面積超過1,000平方米。於截至2025年6月30日止年度，本集團日本業務單位的交付前檢測中心及辦公室已錄得物業、廠房及設備資本支出約4,520,000港元，使用權資產資本支出約13,480,000港元。就所產生及應付一名單一賣方的合共資本支出而言，適用百分比率均未超過5%。因此，所產生的資本支出概不構成本公司於上市規則第14章項下的須予公佈交易。

其他增值服務

本集團在所有營運區域均設有自有倉庫及倉庫管理團隊，保持最佳庫存水平(包括整車、零件及配件)，以確保銷售訂單按時交付，並向客戶提供及時的售後服務。

本集團擁有自己的品質控制團隊，負責檢查其戰略合作夥伴生產的每輛車及每件產品，確保該車輛及產品在安排工廠驗收前符合本集團的要求。本集團確保所設計及生產的車輛符合不同國際市場的特定認證及合規要求。本集團實質上充當了戰略合作夥伴(其生產標準化車型，但不會針對個別國家的要求進行調整)與每個目標市場多樣化監管環境之間的關鍵橋樑。本集團負責了解每個國家獨特的法律及技術標準，然後將必要的修改及規格傳達給戰略合作夥伴以進行實施及生產。此外，本集團的角色涉及一種「混合搭配」的方式，整合來自不同供應商及合作夥伴的技術及組件，以配置不僅滿足當地政府法規，而且符合特定客戶期望的車輛。總之，本集團透過彌合標準化生產與定制化、符合市場需求的合規之間的差距，創造了關鍵價值。

本集團亦負責向其客戶提供車輛的售後服務。本集團銷售車輛時一般向客戶提供產品保修服務，保修期按當地市場慣例釐定(例如柬埔寨為5年或150,000公里、日本為5年或300,000公里)。保修期內，非因客戶過失造成的故障均可享有免費維修。本集團現有19名全職售後服務人員，分別駐守北京總部、柬埔寨及日本。

柬埔寨方面，除於金邊設有由本集團自有員工營運的售後服務中心外，本集團亦委聘三家外部工程服務提供商，於Sihanoukville、Poipet及Mok Bai三大城市為客戶提供更及時的售後服務。該三家服務中心由外部工程服務提供商（為獨立第三方）營運及擁有，本集團並無與外部工程服務提供商訂立長期協議。外部工程服務提供商不向本集團收取任何定額費用，僅就不時實際開展工作所產生的費用向本集團收費，收費金額由訂約方按逐筆交易基準協商釐定。

日本方面，本集團目前於東京設有由自有員工營運的售後服務中心。此外，如有需要，本集團亦可派遣自有員工上門提供現場維修服務。

本集團向客戶提供全套保修服務，包括必要備用零件。中國戰略合作夥伴僅負責向本集團供應所需備用零件。本集團一般不要求戰略合作夥伴對所有車型提供連帶保修，惟若故障源於產品質量問題，本集團會與戰略合作夥伴協商維修費用補償。

售後服務流程大致如下：客戶遭遇故障後聯繫本集團售後團隊。經核實屬保修範圍內故障，本集團提供免費維修。不屬保修範圍的故障，由售後團隊向客戶出具維修報價，雙方確認後進行維修。

此外，為完善其整體電動車生態系統，於最後實際可行日期，本集團已在柬埔寨設立13座電動車充電站。這些電動車充電站設於商業區、工業園區及交通樞紐等戰略要地，以滿足都市通勤、商務差旅及物流配送的需求。本集團計劃擴展其在柬埔寨的充電站網絡，目標是於2026年底前共建設60座電動車充電站。本集團認為，充電站網絡的建設可完善柬埔寨全國電動車基礎設施，滿足公眾出行及商業活動（尤其運輸物流行業）的充電需求，推動電動商用車在柬埔寨的普及應用，從而帶動電動商用車市場需求增長，惠及本集團新能源汽車及相關業務的發展及增長。

客戶

新能源汽車及相關業務的主要客戶包括個人消費者、經銷商及各行業終端企業用戶。本集團並無與客戶訂立長期協議，而是按每筆銷售訂單逐份與客戶訂立買賣協議。典型銷售交易的核心條款如下：

	經銷商	終端用戶
付款：	交付前30個營業日內 全額支付	簽訂買賣協議時支付30%、交付時支付70%
交付：	裝運港船上交貨	於本集團地點交付及自提車輛
檢驗期：	目的港14個營業日內	—
保修期：	—	電動動力系統最長達5年

於最後實際可行日期，本集團新能源汽車及相關業務已錄得逾1,200名個人客戶及17家企業客戶。

本集團新能源汽車及相關業務最大客戶為ZO Motors US。ZO Motors US負責在北美洲、南美洲及中東地區分銷本集團車輛產品。ZO Motors US終端客戶主要從事快遞物流、製造貿易、餐飲及汽車租賃等行業。於截至2025年6月30日止年度，來自ZO Motors US的收入約佔本集團新能源汽車及相關業務總收入的86.67%。儘管來自ZO Motors US的收入佔比較高，但董事認為，經計及以下因素後，本集團新能源汽車及相關業務具有可持續性，且對ZO Motors US的依賴程度尚在可接受範圍內：

- (i) 客戶群相對集中，主要源於本集團新能源汽車及相關業務仍處於早期發展階段。然而，該業務一直保持快速增長，銷售額已從截至2024年6月30日止年度由單一客戶產生的約5,600,000港元，增長至截至2025年6月30日止年度由約7家企業客戶及300名個人客戶產生的約123,700,000港元。本集團正積極規劃進軍東南亞國家市場，例如新加坡、馬來西亞及越南，旨在迅速擴大市場佔有率，並成為該等地區的主要參與者之一。預期隨著業務持續滲透至不同國家，新能源汽車及相關業務的客戶群將進一步擴大。

- (ii) 本集團將持續深化與下游合作夥伴的合作，透過不同管道進行市場調查，並與終端客戶進行深入溝通，精準掌握核心市場需求，推動產品與服務創新，並提升產品與市場需求的契合度。
- (iii) 本公司與ZO Motors US之間存在相互依存關係。雖然ZO Motors US目前是本集團新能源汽車及相關業務的單一最大客戶，但本集團亦是ZO Motors US汽車的唯一供應商。ZO Motors US僅在北美洲、南美洲及中東地區分銷本集團的汽車。該公司是由本公司與New Classic特別為在上述地區分銷本集團汽車而成立的合資企業。因此，ZO Motors US將無法以其他供應商取代本集團。

供應商

截至2025年6月30日止年度，本集團的新能源汽車及相關業務擁有超過30家供應商。本集團已就車輛、電動車充電設備及零件的供應訂立合作協議，主要合作協議核心條款如下：

戰略合作夥伴A

根據本集團與戰略合作夥伴A訂立的合作協議，戰略合作夥伴A為本集團一款電動輕型卡車提供ODM生產，由本集團以「ZO MOTORS」品牌對外銷售。本集團負責根據日本的法規及認證要求，就共同開發的產品提出開發及改進方案。雙方共同負責按照產品計劃完成產品開發及改進。本集團獲授權向日本終端用戶分銷共同開發的產品。本集團應委任具備雄厚財務實力的個人及／或公司，擔任日本境內的授權批發商及／或零售商，以批發及零售該共同開發產品。若本集團於首年未能達到規定的採購數量，未達標之採購數量應結轉至次年。若本集團於前兩年未能達到規定的採購數量，戰略合作夥伴A有權終止合作協議。

戰略合作夥伴B

根據本集團與戰略合作夥伴B訂立的合作協議，戰略合作夥伴B負責兩款車型（6.9米電動物流廂型車及客用廂型車）及相關零件的研發工作。車型按本集團指定的具體設計、要求及規格進行設計與開發，以滿足客戶需求。本集團負責為產品申請海灣合作委員會符合性證書，並承擔全部研發、認證及車型開模費用。在合作協議規定的產品開發、組裝及生產期間，項目相關數碼模型、模具、工程圖紙及技術文件的知識產權歸戰略合作夥伴B所有，惟倘技術資料由本集團提供、研發費用由本集團分擔並支付，或組件認證費用由本集團承擔，則該新增組件的數碼模型、工程圖紙、模具及認證報告知識產權歸本集團所有。戰略合作夥伴B授權本集團使用其相關知識產權，用於項目車型的研發及銷售，合作協議項下組件及模具歸本集團所有。

戰略合作夥伴C

根據本集團與戰略合作夥伴C訂立的合作協議，戰略合作夥伴C為本集團兩款電動輕型卡車提供ODM生產。針對右舵車型，戰略合作夥伴C為本集團製造半散裝件，由本集團於其轄區建設組裝廠完成整車組裝，並以「ZO MOTORS」品牌銷售。針對左舵車型，戰略合作夥伴C製造整車及半散裝件。訂約方約定終端市場銷售可同時使用本集團及戰略合作夥伴C雙品牌。

戰略合作夥伴E

根據本集團與戰略合作夥伴E訂立的合作協議，戰略合作夥伴E為本集團提供叉車、港口牽引車等機械車輛OEM生產，供本集團於營運市場銷售。本集團採購戰略合作夥伴E生產的產品，並以本集團自有品牌銷售該等產品。本集團提供產品技術參數、配置要求及認證標準，由戰略合作夥伴E組織生產並確保品質符合本集團要求，產品質量最終由本集團驗收確認。

戰略合作夥伴G

根據本集團與戰略合作夥伴G訂立的合作協議，戰略合作夥伴G按本集團規格及需求，並根據本集團各地銷售的電動卡車零件，設計研發電動車充電設備，產品須獲得加拿大機構CSA Group認證，該機構負責對北美及全球市場的產品進行安全與性能測試及認證。自合作協議完成之日起五年內，戰略合作夥伴G按製造成本價向本集團供應充電設備；試製產品量產後，戰略合作夥伴G可按同等規格及技術標準向第三方銷售同款產品。試製產品所有前景知識產權（即因開發工作而產生及衍生的任何知識產權），包括但不限於充電樁、殼體及模具成型專利，均歸屬並出售、轉讓及分配予戰略合作夥伴G；戰略合作夥伴G有權將系統設計及技術規格相關前景知識產權，應用於後續為本集團或第三方研發的產品。為本集團定製的試製產品外觀設計專屬歸本集團獨家使用，本集團享有該外觀設計知識產權；未經本集團同意，戰略合作夥伴G不得將該外觀設計應用於任何第三方產品。

本集團就每份採購訂單與供應商訂立單獨的買賣協議。一般採購訂單的主要條款如下：

- | | |
|-------|---|
| 付款： | 以分期付款方式支付，按金於簽署買賣協議後支付，最後一期款項於裝運前支付。 |
| 交付： | 產品的付運由本集團安排。當供應商根據裝運港船上交貨之條款將貨物交付至本集團指定的裝運港時，即視為交付完成。 |
| 售後服務： | 產品的售後服務由本集團提供。供應商無須負責向終端用戶（即本集團的客戶）提供售後服務。 |
| 保修： | 供應商提供14個月至24個月的保修。電池保修期為8年。 |

截至2025年6月30日止年度，本集團新能源汽車及相關業務約89.35%的採購來自戰略合作夥伴A及戰略合作夥伴C。儘管對少數供應商的採購存在依賴，惟董事考慮到以下因素，認為新能源汽車及相關業務具可持續性，且對戰略合作夥伴A及戰略合作夥伴C的依賴屬於可接受範圍：

- (i) 本集團已與其戰略合作夥伴（包括戰略合作夥伴A及戰略合作夥伴C）訂立長期協議，以確保新能源汽車及相關業務獲得穩定及充足的產品供應。
- (ii) 本集團在不同地區及國家的客戶，除了卡車之外，亦就不同用途的電動車作出查詢。本集團根據客戶需求開發車型，並物色合適的戰略合作夥伴為本集團生產。因此，隨著業務穩步發展，本集團將繼續擴充其產品組合及供應商基礎，以減少對任何單一供應商的依賴。
- (iii) 電動商用車製造領域是一個高度專業化的領域，具有顯著的技術及營運進入門檻，導致具備必要專業知識及生產能力的供應商群相對有限。本集團在甄選戰略合作夥伴時遵循嚴格的標準，強調技術能力、質量保證及符合監管標準。這種審慎而嚴謹的供應商評估流程，自然會導致生產合作夥伴較為集中，這反映出一種確保產品卓越性及供應鏈穩定性的策略性方針，而非對分散化的忽視。

競爭優勢

本集團負責其產品在所有營運市場的認證。這不僅需要為其戰略合作夥伴指定技術要求，並與他們合作開發及生產所需的車型，還需要主導與每個國家相關汽車監管機構的直接溝通。其目的是確保電動商用車符合所有當地市場准入標準及法規，從而獲得進口及銷售所需的批准、註冊及認證。認證過程需要一組經驗豐富的團隊：深入理解市場需求，以及將產品規格與當地法規對接的專業知識。這項複雜的要求構成了重大的進入壁壘，阻礙許多汽車企業輕易出口其產品。本集團的管理、營運及工程團隊，包括賀棟先生、葉青先生及徐豔莉女士，彼等之簡要履歷載於本通函「董事會函件 — 本集團新能源汽車及相關業務 – 工作團隊及管理團隊」一節，在這一關鍵領域具備成熟的能力，為本集團提供了拓展至不同區域市場的信心與動力。本集團於柬埔寨、日本及泰國推出電動商用車，展現了本集團管理、營運及工程團隊在其產品認證流程中的能力。

在競爭激烈的全球電動車市場中，一項重大且可持續的競爭優勢在於企業駕馭複雜國際法規的能力。電動車行業在一個嚴格監管的环境中運作，其特點是各地區存在不同且嚴謹的安全、技術及合規標準。本集團在這方面擁有一項關鍵的戰略優勢，即透過在每個關鍵區域市場設立深耕且經驗豐富的本地團隊。

這種本地化結構提供了以下多方面的優勢：

主動的法規導航與合規：本集團的在地團隊由經驗豐富的技術人員、工程師及銷售策略師組成，對當地監管框架有廣泛的了解。這確保電動車之設計、軟件及安全功能不僅僅是進行調整，而是從頭開始開發，以滿足美國、加拿大、南美洲、日本及東南亞等市場的特定要求。這可以預防代價高昂的重新設計，加速上市時間，並降低合規風險。

定制化與市場情報：本集團的區域團隊充當了集中組裝與生產能力以及當地市場需求之間的關鍵一環。他們擁有接受及管理定制生產訂單的權限及專業知識，將標準車輛轉變為針對車隊營運商、企業客戶或特定市場細分的定制化解決方案。在深厚的文化及消費者洞察指導下，這種能力使本集團能夠定制從電池續航里程、軟體功能到內飾配置的一切。透過將獨特的客戶需求轉化為可行、合規且符合當地情況的規格，使本集團能夠提供無與倫比的價值並培養長期的戰略合作夥伴關係。

增強的靈活性與響應能力：憑藉高效的在地團隊，本集團能夠靈活應對不斷變化的區域政策或新興的技術標準。這使得解決問題的過程去中心化，並促進與每個市場獨特的挑戰及機遇直接相關的創新。

簡而言之，本集團深入的區域本地化策略，將應對全球不同法規的傳統挑戰轉化為重大且可持續的競爭優勢。它確保本集團的電動商用車不僅在全球範圍內可用，而且具有真正的本地特色、完全合規，並經過精準定制，以在每個區域市場中取得成功。

銷售量

自2023年進入新能源汽車及相關業務以來，本集團已取得顯著的進展。截至2025年6月30日止年度，本集團已交付約320輛新能源汽車，產生收益約123,700,000港元。截至2025年12月31日止六個月，本集團已交付約100輛新能源汽車，產生收益約42,500,000港元。本集團截至2026年6月30日止年度的新能源汽車預算銷售量如下：

主要市場	輛
美國	396
柬埔寨	225
日本	57
泰國	84
馬來西亞	40
新加坡	20
總計：	822

工作團隊及管理團隊

截至最後實際可行日期，本集團的新能源汽車及相關業務約僱用150名員工，並戰略性地分佈於中國、日本、東南亞（包括泰國、馬來西亞、新加坡及柬埔寨）及香港的主要營運市場。

按職能劃分本集團全球團隊的明細載列如下：

職能	員工人數
管理層	20
銷售及市場推廣	40
工程	10
財務	13
產品監控	6
研發	13
業務營運	20
法律	4
人力資源	4
辦公室行政及支援	20
總計：	150

本集團於新能源汽車及相關業務方面擁有一個具有豐富經驗的強大管理團隊。主要成員的簡要履歷如下：

趙文清先生，執行董事兼董事會主席，乃一位具有豐富經驗的商業領袖，擁有雄厚的公司治理、戰略發展以及財務與風險管理背景。趙先生負責推動集團的戰略規劃、業務擴展，並監督企業風險管理及合規運營。彼擁有北京科技大學的學士學位和碩士學位。於職業早期，趙先生曾擔任北京中關村科技發展(控股)股份有限公司風險管理部總監及總會計師，積累了豐富的風險控制和財務管理經驗。趙先生精於應對複雜的監管環境並領導跨境運營，為引導全球企業實現可持續增長帶來了豐富的經驗。

賀棟先生，本集團副總裁ZO Motors BVI董事、ZO Motors 株式会社(「ZO Motors JP」，一家於日本註冊成立且為本集團全資附屬公司)董事及副總裁及大象未來新能源(北京)有限公司亞太區(日本除外)總裁，彼擁有超過15年的汽車行業豐富經驗。彼畢業於武漢科技大學，其後獲得卡爾·奔馳學院(Carl Benz Academy)工商管理碩士學位，該課程由德國柏林職業大學(Berlin University for Professional Studies)與中國北京大學及美國伍德伯里大學合作開辦。彼亦修畢中歐商業在線之梅賽德斯－奔馳精英管理課程。賀先生於2008年至2018年任職於中國汽車分銷行業知名企業龐大汽貿集團股份有限公司(「龐大集團」)。賀先生的家庭為龐大集團的創始人之一。賀先生起初服務於知名乘用車品牌，隨後負責多個汽車品牌及區域營運，包括同時擔任一個知名乘用車品牌中國河北省及山東省兩家經銷商的總經理。於2018年，賀先生憑藉深厚的行業洞察力和廣泛的人脈，與知名汽車製造商合作建立了一個涵蓋商用車及乘用車銷售、核心組件供應、物流及運輸的汽車產業鏈。於2023年，賀先生加入本集團負責開發新能源汽車及相關業務。

黃東風先生(本公司執行董事兼行政總裁)透過其在中國北京長期累積的商業圈子結識賀先生。於2022年或前後，黃先生與賀先生討論了本集團的新業務方向及潛在合作機會。

Hidetoyo Teranishi先生，ZO Motors BVI董事及 ZO Motors JP董事兼總裁，自從在格蘭岱爾社區學院(Glendale Community College)開始學業以來，在日本商界迅速嶄露頭角。彼隨後在CARBIDE開創了中國汽車產品的新時代，並在RESORT TRUST Corporation提升大中華區豪華醫療服務方面發揮了重要作用。於2014年，其創業精神促使彼成立了MEDI HUB Co., Ltd，專注於將日本的優質醫療服務引入全球市場。憑藉在日本及中國商務發展方面的深厚人脈與豐富經驗，Teranishi先生帶來了寶貴的跨境見解以及在戰略性市場擴展方面的卓越實績。

葉青先生，ZO Motors BVI董事兼執行總裁，於科技及汽車行業擁有豐富經驗，且擁有深厚的學術背景，包括雙學士學位及工程與管理碩士學位。彼之職業生涯始於北電網絡公司（加拿大），其後在推動華為歐洲智能家居設備成為市場領導者方面發揮關鍵作用。自2014年至2016年，葉先生擔任華為法國區總經理，帶領實現顯著擴張——年收入由60,000,000美元增長至300,000,000美元。此後，彼於多家領先的電動車公司擔任重要職位，包括Lucid Motors、LeEco Global及Faraday Future。彼加入本集團以領導創新及戰略增長項目。

任佩雄先生，ZO Motors BVI的董事兼首席財務官，為一名具備首席財務官及董事會秘書的全面經驗的高級財務主管。彼為英國特許公認會計師公會資深會員及香港會計師公會執業會計師，持有香港城市理工學院（現稱「香港城市大學」）學位。其經驗涵蓋財務管理、企業融資及企業管治，為該等增長及合規的關鍵領域提供策略監督。

徐豔莉女士，ZO Motors BVI的董事兼首席法律及企業事務官，乃一位以結果為導向的法律及企業高管，擁有超過20年為最高管理層及董事會層級之領導團隊提供諮詢的全球經驗。彼畢業於哈佛法學院，職業生涯初期在Paul Hastings執業後，曾於德勤從事併購業務。作為Rivian Automotive, Inc國際擴張的首席法律顧問，彼推動了製造場所的市場進入及政府談判。其廣泛的經驗涵蓋跨國運營的所有主要法律領域，包括融資、商業交易及供應鏈。

商標

本集團的「ZO MOTORS」品牌電動商用車目前於日本、柬埔寨及泰國銷售；至於「ZM TRUCKS」品牌電動商用車業務，則由 ZO Motors US 於美國、加拿大、南美洲及中東地區營運。本集團電動商用車的商標及品牌，均由本集團於該等電動商用車所行銷及銷售的市場中擁有並註冊。商標註冊摘要如下：

市場		「ZO MOTORS」 「ZM TRUCKS」	
澳大利亞	○	○	
柬埔寨	✓	○	✓
中國	✓	✓	✓
香港	✓	✓	
印度尼西亞	✓	✓	✓
日本	✓	✓	
老撾	✓	✓	
馬來西亞	✓	✓	
緬甸	○	○	
新加坡	✓	✓	
泰國	✓	✓	
越南	○	○	

附註：

✓ 已註冊

○ 已提交申請，待批准

前景及未來計劃

全球電動商用車市場正從利基市場轉型為主流運輸解決方案，此乃受強勁的經濟、監管及環境因素所驅動。其增長潛力獲穩健的市場數據及強而有力的政府推動所支持。全球各國政府政策主要透過財政激勵、監管要求及基礎設施支持，為電動商用車行業創造強大且多管齊下的驅動力。預期全球輕型電動客貨車及卡車的銷量將從2024年約50萬輛增加至2030年約480萬輛，而中型至重型電動客貨車及卡車的銷量則將從2024年不足10萬輛增加至2030年約80萬輛。

於最後實際可行日期，本集團已於目標市場推出及營銷超過10款電動商用車車型。本集團將繼續專注於產品創新多元化及擴充產品組合，以滿足市場上不同客戶之需求。在加強市場滲透率及深化現有市場佈局的同時，本集團將積極尋求進入新興市場的機會。本集團正積極規劃進一步開拓新加坡、馬來西亞及越南等東南亞國家市場，目標是快速擴大市場佔有率，成為該等地區的主要參與者之一。與此同時，本集團將進一步深化與上下游合作夥伴的協作關係。一方面，本集團將強化與核心供應商的戰略夥伴關係，以建立穩固的競爭優勢，旨在優化產品組合、提升品質穩定性與創新能力，從根本上增強產品競爭力及供應鏈韌性。另一方面，本集團將透過不同渠道不定期進行市場調研，並深入與終端客戶溝通，精準掌握核心市場需求，驅動產品與服務創新，提升產品與市場需求的契合度。本集團將持續全力投入新能源商用車研發，為全球商用車產業實現零排放目標貢獻力量，同時為商用車擁有者與使用者創造價值。

上市規則項下之涵義

上市規則第14章

由於有關出售事項之最高適用百分比率超過25%但低於75%，根據上市規則第14章，出售事項構成本公司之主要交易，並須遵守上市規則第14章項下之申報、公告、通函及股東批准之規定。

根據上市規則第14.44條，(i)倘本公司就批准交易召開股東大會而並無股東須放棄表決權利；及(ii)已經取得於該股東大會上合共持有超過50%投票權的一名股東或一批有密切聯繫的股東有關批准交易的股東書面批准，則有關股份購買協議及其項下擬進行之交易之股東批准可以股東書面批准方式代替召開股東大會。

董事經參考上市規則第14.45條，並考慮到以下因素，認為密切聯繫成員（合共持有490,307,652股股份，佔該公告日期已發行股份總數約53.14%）為上市規則第14.44條及第14.45條項下之一批有密切聯繫的股東：

- (1) **該批股東的人數：**密切聯繫成員包括永聚（其由Vong先生最終全資擁有並持有273,307,652股股份，佔該公告日期已發行股份總數約29.62%），及Trillion Trophy（其由孫先生最終全資擁有並持有217,000,000股股份，佔該公告日期已發行股份總數約23.52%）；

- (2) 彼等之間的關係，包括當中兩名或以上人士過往或目前的任何業務聯繫：Vong先生及孫先生自2017年已相識，當時本集團向Vong先生收購柬埔寨若干不動產權益，並開始投資物業業務。截至該公告日期，除作為本公司之股東外，Vong先生及孫先生過往或現時已無其他關係（不論在業務、家庭、融資或其他方面）；
- (3) 彼等各自成為股東有多久：Trillion Trophy自2016年10月起（其當時投資於本公司股份）成為股東及永聚自2017年11月起（當時本公司為支付有關收購柬埔寨若干不動產之代價而向永聚配發及發行股份）成為股東；
- (4) 根據香港收購及合併守則，彼等會否共同被視為「一致行動」人士：Vong先生及其一致行動人士（作為一方）與孫先生及其一致行動人士（作為另一方）均屬於香港公司收購及合併守則所界定之「一致行動人士」類別(1)之推定範圍，因彼等各自持有本公司20%或以上之投票權。然而，事實上彼等並非一致行動人士，因為(i)彼等之間並無達成任何協議或諒解（不論正式或非正式），以積極合作取得或鞏固對本公司之控制權；及(ii)彼等各自並無慣常按照其他成員的指示行事，且在決策過程中保持獨立性。儘管如此，密切聯繫成員均以相同方式對本公司所有股東決議案進行投票，惟任何該等人士須於股東大會上放棄投票或缺席之決議除外；及
- (5) 彼等過往參與股東議決事項的表決模式（股東週年大會上的例行決議除外）：對於密切聯繫成員於股東大會上無須放棄投票的所有非常規決議案，密切聯繫成員均以相同方式進行投票。對於密切聯繫成員於股東大會上須放棄投票的所有非常規決議案，密切聯繫成員的其他成員均已投票贊成該等決議。不存在密切聯繫成員投票反對其他成員投票的情況。

由於概無股東須於本公司倘若就批准股份購買協議及其項下擬進行之交易召開的股東特別大會上放棄投票，且本公司已取得密切聯繫成員（合共持有490,307,652股股份，佔該公告日期已發行股份總數約53.14%）就股份購買協議及其項下擬進行之交易發出書面批准，故根據上市規則第14.44條，本公司將不會召開股東特別大會以批准股份購買協議及其項下擬進行之交易。

上市規則第14A章

緊接完成前，BCL由本公司、SCL及其他股東分別擁有約51.72%、45.98%及2.30%權益。因此，根據上市規則，SCL為本公司於附屬公司層面之關連人士，而股份購買協議及其項下擬進行之交易構成本公司於上市規則第14A章項下之一項關連交易。

由於(i)股份購買協議及其項下擬進行之交易乃按一般商業條款或更佳條款訂立；(ii)根據上市規則，SCL於緊接完成前為本公司於附屬公司層面之關連人士；(iii)股份購買協議及其項下擬進行之交易已獲董事會批准；及(iv)獨立非執行董事（經考慮獨立財務顧問之意見，該意見摘要載於本通函「董事會函件－獨立財務顧問之意見摘要」一節）已確認出售事項之條款屬公平合理，且出售事項乃按一般商業條款或更佳條款訂立，並符合本公司及股東之整體利益，故股份購買協議及其項下擬進行之交易須遵守上市規則第14A章項下之申報及公告規定，惟根據上市規則第14A.101條獲豁免遵守通函、獨立財務意見及股東批准之規定。

概無董事於股份購買協議及據此擬進行之交易中擁有重大權益，亦無須於董事會會議上就相關決議案放棄投票。

其他資料

亦敬請 閣下垂注本通函附錄所載之本集團之財務資料、估值報告及一般資料。

此 致

列位股東 台照

代表董事會
大象未來集團
主席
趙文清
謹啟

2026年6月4日

1. 本集團之財務資料

本集團截至2025年6月30日止三個年度及截至2025年12月31日止六個月之財務資料分別於本公司截至2023年、2024年至2025年6月30日止年度之年報及本公司截至2025年12月31日止六個月之中期報告中披露，上述財務報告可於聯交所網站 www.hkexnews.hk 及本公司網站 www.zogroup.com.hk 瀏覽，其連結如下：

- 本公司截至2023年6月30日止年度之年報

https://www1.hkexnews.hk/listedco/listconews/sehk/2023/1026/2023102600644_c.pdf

- 本公司截至2024年6月30日止年度之年報

https://www1.hkexnews.hk/listedco/listconews/sehk/2024/1025/2024102501033_c.pdf

- 本公司截至2025年6月30日止年度之年報

https://www1.hkexnews.hk/listedco/listconews/sehk/2025/1027/2025102700867_c.pdf

- 本公司截至2025年12月31日止六個月之中期報告

https://www1.hkexnews.hk/listedco/listconews/sehk/2026/0319/2026031900575_c.pdf

2. 本集團財務及營業前景

新能源汽車及相關業務

近年來，全球氣候變暖和環境問題日益明顯，已成為各國關注的核心問題。多國政府都積極推進環境保護和低碳發展，並提出了實現「零碳」或「碳中和」的氣候目標。隨著經濟活動增加帶動運輸物流的需求，交通運輸領域的溫室氣體排放已佔全球總排放量近四分之一，僅次於能源發電與供熱，是碳排放的第二大領域，為全球氣候帶來了嚴重的挑戰。為應對氣候變化與實現「零碳」或「碳中和」指標，減少交通運輸領域的碳排放成為眾所關注的目標，新能源汽車也成為各國汽車產業發展的重點。商用車作為道路交通領域的主要組成部分，電動商用車的應用與推廣更是能夠極大程度減低碳排放，減緩溫室效應進一步增長，具有重要意義。

隨著電動車技術的成熟，電動商用車的滲透率正在快速提升，成功在不同場景中落地並取得了不俗的表現。目前電動車車型已經進入包括礦場、港口、機場、封閉園區、城市貨運等多個應用場景中，逐步替代傳統燃油車進行物流運輸。伴隨著電池技術以及充電技術的進一步發展，以及基礎設施的進一步完善，預計電動商用車將進一步發揮其優勢，逐步替代傳統燃油車，成為物流運輸的主力運輸工具。燃油商用車市場巨大，其電動化轉型不是一個從零開始的新市場，而是一個價值數萬億美元現有市場的顛覆性替代。此過程將催生包括整車、電池備用零件、充電基礎設施、智慧維護服務在內的全新產業鏈生態系統，為行業參與者帶來市場機遇與挑戰。

自2023年進入電動商用車行業，本集團積極推進該領域的業務發展。目前，本集團的「ZO MOTORS」品牌電動商用車已在日本、柬埔寨及泰國推出市場，並通過ZO Motors US在美國、加拿大、南美洲及中東等地區運營「ZM TRUCKS」品牌電動商用車業務。本集團正積極計劃進入新加坡、馬來西亞及越南等東南亞國家市場，目標在於快速擴闊市場板塊，成為該等地區主要持份者之一。同時，本集團將與上下游合作夥伴進一步展開深度合作。一方面，深化與核心供應商的戰略合作，構築穩固競爭優勢，務求完善產品矩陣，提升品質穩定性與創新性，從根本上提升產品競爭力與供應鏈保障能力；另一方面，通過多種渠道進行市場調研和與終端客戶進行深度溝通，以精準洞察市場核心需求，驅動產品與服務創新，提升產品與市場需求的契合。本集團將繼續投入最大力度發展新能源商用車，為全球商用汽車領域的零排放作出更大貢獻，同時為商用汽車車主和用戶創造價值。

物業投資

本集團投資柬埔寨金邊之若干住宅及商用物業，為本集團帶來穩定之收入來源。儘管國內外投資環境充滿挑戰，管理層認為柬埔寨的經濟前景樂觀正面，深信能夠實現穩健增長。管理層將繼續探索投資物業的機遇，積極挖掘良好具潛力的投資機會。

3. 債務聲明

於2026年4月30日（即本通函付印前就確定本集團債務而言之最後實際可行日期）營業時間結束時，本集團之債務如下：

借款

本集團有未償還股東貸款約100,500,000港元。股東貸款均按年利率7%的固定利率計息，一年內到期，以及並無抵押及擔保。

租賃負債

本集團就所有租賃（除非其符合條件屬低價值或短期租賃）確認使用權資產及相應租賃負債。租賃負債指就相關資產之使用權而負有之作出租賃付款之責任。於2026年4月30日，本集團有無抵押及無擔保租賃負債約42,700,000港元。

或然負債

於2026年4月30日，並無重大或然負債。

除上文所述者以及在日常業務過程中之集團間負債及一般應付賬款外，於2026年4月30日營業時間結束時，本集團並無其他未償還按揭、押記、債權證或其他借入資本、銀行透支或貸款、其他類似債務、融資租賃或租購承擔、承兌負債或承兌信貸、擔保或其他重大或然負債。

本債務聲明中，若干外幣金額乃按於2026年4月30日營業時間結束時通行之概約兌換率換算為港元。

4. 營運資金

考慮到本集團可動用之財務資源（包括內部產生之資金及可動用貸款融資），董事會經審慎周詳查詢後認為，本集團將具備充足營運資金，以應付其於本通函日期起至少未來12個月之目前需要。

於最後實際可行日期，本公司已取得上市規則第14.66(12)條所要求之相關確認。

5. 重大不利變動

於最後實際可行日期，董事並不知悉自2025年6月30日（即本集團最近期刊發之經審核綜合財務報表之結算日期）起，本集團之財務或經營狀況出現任何重大不利變動。

以下為獨立估值師捷評資產顧問有限公司於2025年6月30日就銷售股份及已轉讓債務編製的估值報告全文，以供載入本通函。

敬啟者：

**有關Birmingham City Limited及其附屬公司51.72%股權之市值及
19,233,904英鎊股東貸款之市值之估值**

茲遵照大象未來集團（「貴公司」）之指示，吾等獲 貴公司委聘以協助釐定以下估值對象（「估值對象」）於2025年6月30日（「估值日期」）之市值（「市值」），以供交易參考之用。

- Birmingham City Limited（「BCL」及「目標公司」）及其附屬公司（統稱「目標集團」）之51.72% 股權；及
- BCL結欠 貴公司金額為 19,233,904 英鎊之股東貸款（「股東貸款」）。

吾等之分析乃主要基於 貴公司現任管理層（「管理層」）向吾等提供之資料。吾等理解，吾等之分析以及隨後就市值（定義見「估值準則及基準」一節）評估之估計將由管理層僅用作其交易參考用途。吾等之分析乃就上述所列目的作出。因此，未經吾等事先書面同意， 貴公司不得使用本報告作本報告明確說明者以外的任何其他用途。

吾等工作中所用方法及方法論並不包括就確定目標集團所呈列財務資料是否根據公認會計原則編製進行審查。當然，上述審查目的為確定管理層向吾等提供之目前現有財務報表或其他過往或預測財務資料是否公平地呈列目標集團之財務狀況。因此，吾等概不對目標集團之過往及預測財務資料以及管理層向吾等提供之市場資料或其他數據之準確性及／或完整性發表意見，亦不對其承擔責任。

吾等對市值作出之結論並不構成亦不應詮釋為投資建議或投資要約。於就任何投資作出任何決定前，有意投資者應獨立諮詢其自身之投資、會計、法律及稅務顧問，以審慎評估有關投資之風險、後果及合適程度。

委聘範圍及目的

吾等獲管理層委聘以協助釐定目標集團51.72%股權及股東貸款於估值日期之市值。吾等理解，吾等之分析將由管理層僅用作交易參考用途。

估值準則及基準

是項估值乃按市值基準編製。根據國際估值準則，市值為自願買方與自願賣方在估值日期按公平原則進行之交易中交易一項資產或負債所需之估計金額，且有關交易經過適當市場推廣而訂約方各自已知情、謹慎及於並無強迫情況下行事。

估值前提

估值前提涉及以對擁有人產生最大回報之方式評估某一對象(即業務)之概念，當中考慮實質有形、財務上可行及法律許可之程度。估值前提包括下列情況：

最大及最佳用途：	資產可產生最大及最佳效用之用途，且必須為財務上可行、法律許可而產生最高價值；
目前用途／現有用途：	一項資產、負債或一組資產及／或負債之目前使用方式，可能但毋須為最大及最佳用途；
有序清盤：	指在給予一段合理時間尋找買方之情況下可於清盤銷售中變現之一組資產之價值，當中須強迫賣方按現狀、按現存位置出售；及
強迫出售：	賣方被強迫出售，導致不可能存在適當期間進行市場推廣而買方可能無法進行充分盡職審查之情況。

經審閱所有背景及財務資料並計及所有相關事實後，估值對象之估值應按「最大及最佳用途」基準編製。

估值級別

目前估值理論認為至少存在四個適用於業務或商業權益之基本估值「級別」。最普遍之四個估值級別如下：

控股權益： 有關控股權益之估值，一般就企業作整體評估；

非控股權益： 有關業務非控股權益之估值；

猶如可自由買賣之權益： 有關享有市場流通好處之業務或業務權益之估值；及

不可買賣之權益： 有關缺乏市場流通性之業務或業務權益之估值。

經審閱所有背景及財務資料並計及所有相關及客觀事實後，吾等合理認為估值對象應作為控股權益及不可買賣權益於本次估值中予以估值及匯報。

資料來源

吾等對估值進行之分析及所得意見之結論乃基於與管理層進行之持續討論，於取得管理層提供之相關主要文件及記錄後，已進行若干程序，包括但不限於：

- 目標集團之最新組織架構圖；
- 目標集團截至2024年及2025年6月30日止年度之綜合財務報表；
- 目標集團截至2025年6月30日止年度之收入明細；
- 目標集團於估值日期之球員名冊明細；及
- 目標集團於估值日期之物業、廠房及設備明細。

吾等亦依賴來自資本市場之公開可得資料，當中包括行業報告、新聞及上市公司之多個數據庫。

經濟概覽

於本節，吾等將審閱及分析目標集團主要盈利來源地英國（「英國」）之現行經濟狀況，以及有關狀況可能如何影響估值。

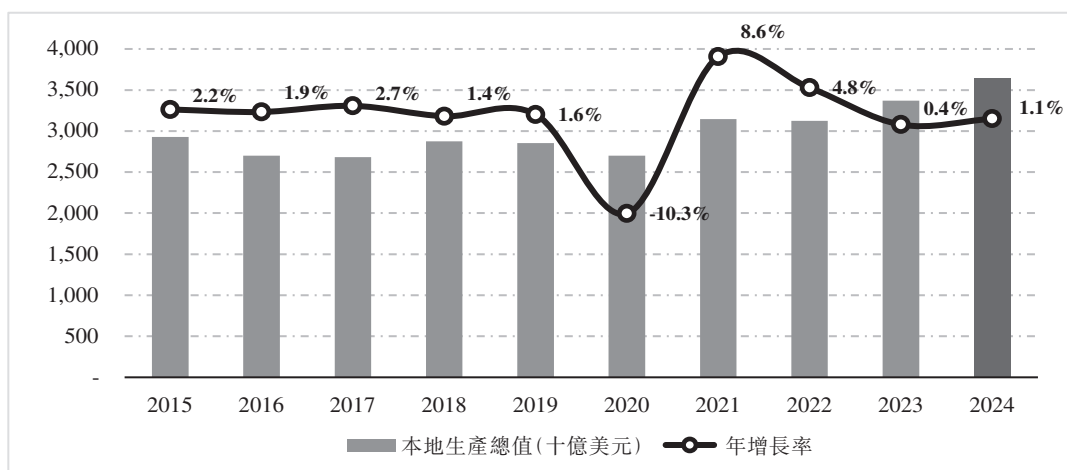
英國是高度發達國家，仍為全球最大及最具影響力經濟體之一。截至2025年，以名義本地生產總值（「本地生產總值」）計，英國位列全球第六大經濟體。英國為首個工業化國家，持續於全球經濟、文化、科學、軍事及政治事務中發揮重大影響力。該國為英聯邦、歐洲委員會、七國集團（「七國集團」）、二十國集團（「G20」）、北大西洋公約組織（「北約」）、經濟合作與發展組織（「經合組織」）及世界貿易組織（「世貿組織」）成員國。英國自1973年起為歐洲聯盟（「歐盟」）成員國，惟於2016年公投中51.9%投票者支持脫歐後，於2020年1月31日正式脫離歐盟。

本地生產總值

英國經濟近年錄得溫和但不均衡的增長。在勞工市場狀況穩健及政府財政措施支持下，消費開支相對具韌性，而商業投資則因脫歐後持續存在的不確定性及全球經濟逆風而出現波動。

根據英國國家統計局（「英國國家統計局」）的數據，英國2025年第二季度實質本地生產總值按季增長0.3%，2025年第一季度則增長0.7%。按年比較，2025年第二季度本地生產總值增長1.2%。國際貨幣基金組織（「國際貨幣基金組織」）預測，英國2025年實質本地生產總值將增長約1.1%，而通脹率（消費物價指數）預期平均為3.1%，為七國集團經濟體中最高值。儘管增長仍低於脫歐前及疫情前水平，但隨著通脹壓力舒緩及私營部門信心恢復，經濟前景已趨穩定。

2015年至2024年英國本地生產總值增長情況



資料來源：國際貨幣基金組織世界經濟展望資料庫（2025年4月）

2025年至2030年英國本地生產總值增長與通脹預測

	2025年 (預測)	2026年 (預測)	2027年 (預測)	2028年 (預測)	2029年 (預測)	2030年 (預測)
本地生產總值年增長率(%)	1.1	1.4	1.5	1.5	1.4	1.4
消費物價指數通脹率(%)	3.1	2.2	2.0	2.0	2.0	2.0

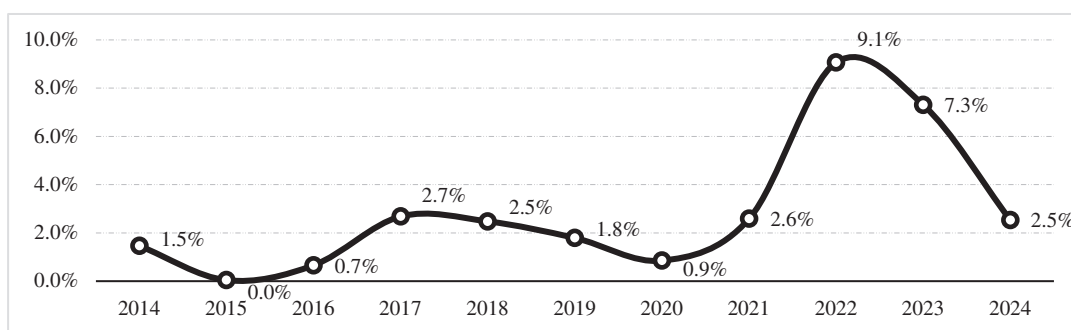
資料來源：國際貨幣基金組織世界經濟展望資料庫 (2025年4月)

短期而言，英國經濟走勢目前較少受個別事件影響，反而更多受制於結構性阻力及全球經濟逆風。市場以往預期英國脫歐將帶動生產顯著上升或在限期前積極囤貨，有關預期已不再適用。相反，增長日益受制於商業投資低迷、出口需求疲弱，以及私營機構資本開支動力減退。

通脹及貨幣政策

通脹已成為英國主要宏觀經濟憂慮。在連續多年高於目標水平後，消費物價指數通脹率於2025年年中達約3.8%，預測顯示秋季或將觸及接近4.0%的高位。有關高通脹主要由能源及受規管公用事業價格上升、勞工成本增加，以及規管收費上行壓力所驅動。

2014年至2024年英國通脹走勢



資料來源：國際貨幣基金組織世界經濟展望資料庫 (2025年4月)

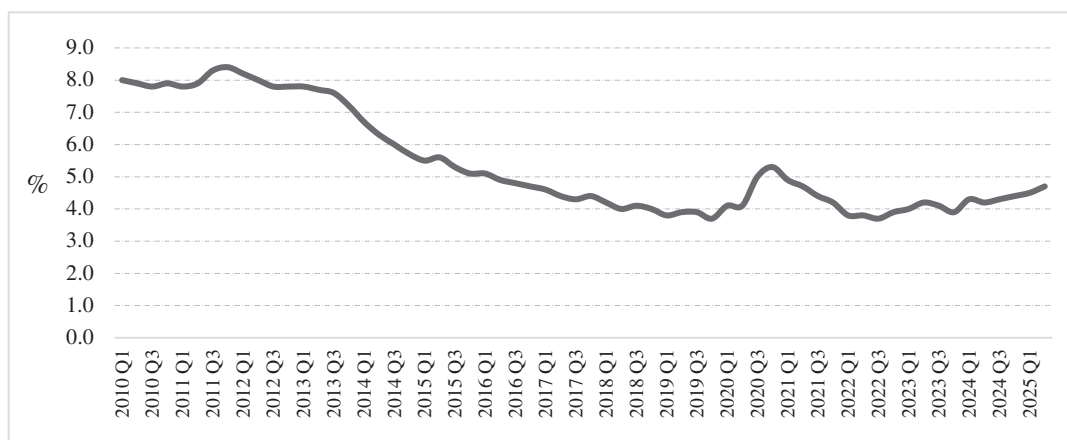
隨著該等通脹壓力持續加劇，英倫銀行貨幣政策委員會（「貨幣政策委員會」）已開始調整政策方向。於2024年及2025年初維持高水平銀行利率後，貨幣政策委員會於2025年2月啟動減息，將利率降至4.5%。高盛預測，英倫銀行將逐步減息至4.0%，甚至於2026年進一步降至3.0%（視乎通脹走勢而定）。然而，貨幣政策委員會表態較謹慎，認為現行貨幣政策仍持溫和緊縮立場，過往加息的累計效應持續抑制需求。由於通脹仍具黏性，中央銀行不願過度或過早減息。

失業及勞工市場

英國人口由2014年的64,600,000穩步增長至2025年的69,900,000，複合年增長率為0.7%。過去十年間，英國勞工市場一直是本國經濟最強勁的環節之一，惟在宏觀經濟放緩背景下，2024年至2025年出現逐步轉弱的跡象。根據英國國家統計局的數據，2025年4月至6月期間失業率升至4.7%，而2019年及2018年分別為3.8%及4.1%。16歲至64歲人口的就業率約為75.1%，較疫情前的歷史高位有所回落。同時，截至2025年7月，總職位空缺連續第37個季度下跌至約718,000個，反映招聘需求轉弱，勞工市場閒置規模小幅增加。

名義工資增長相對具韌性。截至2025年4月止三個月，平均經常收入（不包括花紅）按年上升約5.2%，而總薪酬（包括花紅）上升約5.3%。儘管名義收入有所增長，但實質工資增長大致被持續的通脹壓力所侵蝕，故家庭購買力僅小幅提升。

2010年第一季度至2025年第一季度英國經季節性調整失業率



資料來源：英國國家統計局

過去十年間，英國勞工市場表現受惠於結構性改善，包括年長勞工人口及女性參與率上升，以及青年失業率持續下降。然而，在生產力增長持續低迷及整體經濟動力放緩的情況下，預期中期工資升幅將逐步緩和。因此，預期勞工市場將保持穩定，但動力低於其脫歐前及疫情前的高峰時期。

經濟挑戰

英國政府短期內面對的主要挑戰是以最低成本落實脫歐安排，透過與歐盟及其他國家達成全面自由貿易協議。英國約有45%的出口貨物輸往歐盟27國，而歐盟成員國身份為有關出口帶來極大便利，即同時參與歐盟單一市場及關稅同盟。單一市場透過確保自動符合歐洲標準，促進成員國之間的貿易。與歐盟關稅同盟成員國進行貿易時，毋須承擔原產地規則（釐定產品國家來源的準則）核查成本。歐盟亦透過與53個非歐盟國家簽訂約40項自由貿易協議，推動與第三國的貿易，但成員國在隸屬同盟期間不得自行磋商貿易協議。談判結果必須確保歐盟與英國之間盡可能實現無摩擦貿易，並留意英國目前與歐盟享有的無摩擦貿易，乃基於其作為歐盟單一市場及關稅同盟成員的地位。

另一項因脫歐而加劇的挑戰是重振勞動生產力增長。自金融危機以來，英國整體勞動生產力增長陷入停滯。自2007年起，生產力提升對產出表現並無顯著貢獻，其反而由就業人數增加及每名僱員工作時數上升帶動。每小時產出水平，較若持續以危機前趨勢增長應達至的水平為低。生產力停滯拖累實質工資及人均實質本地生產總值。此外，儘管英國勞動生產力水平與經合組織平均水平相若，但較美國、法國及德國低約20%至25%。

財政預算

英國政府2024年秋季預算側重於增加公共投資、加強對年輕勞動者的工資支援、推行針對性稅制改革，以及以提升基礎生產力和公共服務能力作為長遠目標。該預算的部分重點內容包括：

- 各部門日常開支（即資源預算）於2024-25至2025-26財政年度期間，預計增加約33,000,000,000英鎊。
- 提高資本（投資）開支：「資本性部門開支限額」預算於2024-25至2025-26財政年度期間，預計增加約14,700,000,000英鎊。
- 更新全國最低工資架構，18至20歲人士的最低工資由2025年4月起達每小時10.00英鎊，增幅顯著。
- 稅務方面，重大調整包括自2024年10月30日起提高資本利得稅率（非住宅類資產稅率由10%/20%上調至18%/24%）。

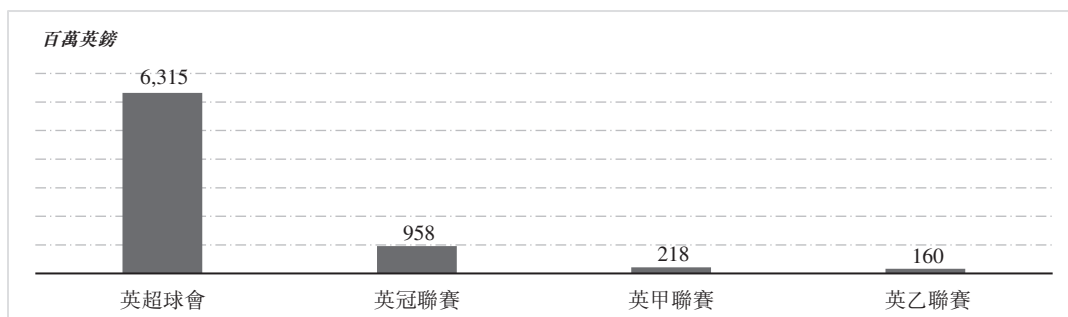
行業概覽

英國職業足球球會行業涵蓋位於英格蘭（以及較小規模的威爾斯、蘇格蘭及北愛爾蘭）且參與有組織的聯賽賽事、接待觀眾、商業化媒體權益、銷售商品／授權、進行球員轉會，以及建立全球球迷品牌的球會之全部商業活動。有關球會運營分屬不同級別：頂端為英格蘭超級足球聯賽（「英超」），其後為英格蘭足球冠軍聯賽、英格蘭足球甲級聯賽、英格蘭足球乙級聯賽，以及其他全國聯賽或非聯賽組別。球會收入一般來自三大主要來源：(i)廣播權及媒體；(ii)商業運營（贊助、商品、授權、品牌延伸）；及(iii)球賽日運營（門票、貴賓款待、小食攤位、球場活動）。球員買賣（即轉會）及青訓學院／青訓亦會產生收入，但在多數披露架構中屬附帶類別。

根據德勤於2025年6月發佈的最新報告，2023/24賽季歐洲足球市場收入達38,000,000,000歐元，較上一賽季增長約8%。當中，「五大」本土聯賽（英格蘭、西班牙、意大利、德國及法國）合共錄得超過20,000,000,000歐元收入。

專注於英超方面：2023/24賽季，英超球會實現總收入6,300,000,000英鎊，按年增長4%。英超球會的商業收入首次突破2,000,000,000英鎊。與此同時，英冠球會於2023/24賽季錄得總收入958,000,000英鎊，按年增長28%，主要受高收入球會降級至該組別帶動。

2023/24賽季英國足球球會按不同級別之收入

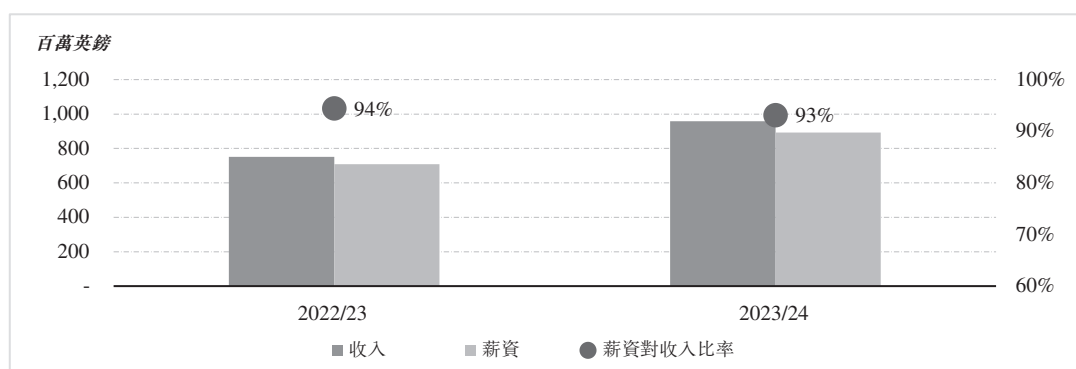


資料來源：德勤2025年足球財務年度回顧

英國足球聯賽冠軍聯賽球會之收入、薪資及盈利能力

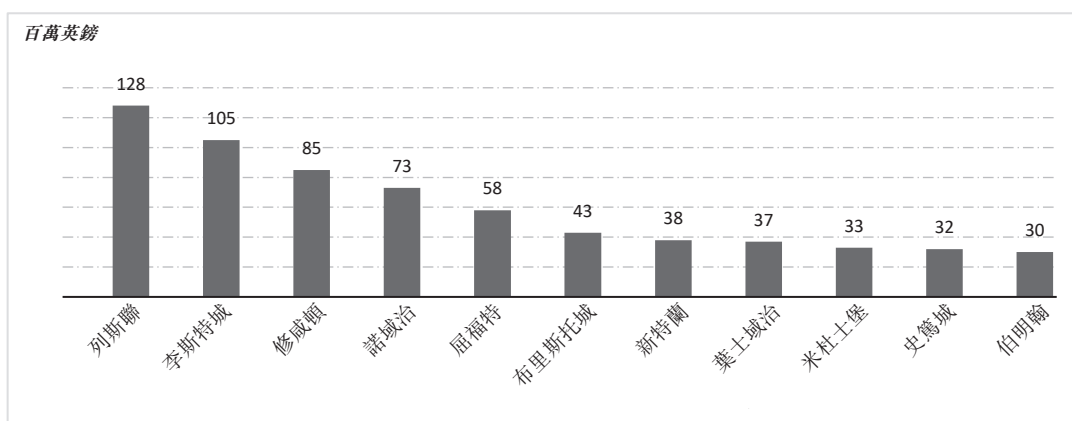
英冠聯賽球會收入增加207,000,000英鎊至958,000,000英鎊，增幅高於薪資開支增幅（增加183,000,000英鎊至892,000,000英鎊），因此收入連續第二個賽季超過薪資開支，亦是自2016/17賽季以來第二次出現此情況。因此，英冠球會的薪資／收入比率輕微改善至93%（2022/23賽季：94%）。然而，有11間英冠球會的薪資／收入比率超過100%。英冠所有球會連續第二個賽季錄得經營虧損。在過去三年整體表現有所改善後，整體經營虧損惡化25%至411,000,000英鎊。儘管薪資／收入比率略有改善，但英冠球會於2023/24賽季的其他開支（與2022/23賽季相比）大幅上升，部分原因是球會組合變動所致。

2022/23及2023/24賽季英冠聯賽之薪資對收入比率



資料來源：德勤2025年足球財務年度回顧

2023/24賽季英冠聯賽按收入計之前十球會



資料來源：德勤2025年足球財務年度回顧

主要趨勢與增長動力

短期而言，多項潛在趨勢與增長動力正在重塑英國足球球會行業：

- 全球化與外資投入：英國球會（尤以英超球會為主）受惠於國際廣播覆蓋、全球球迷基礎及外來資金投資。英國頂級球會的國際品牌為其開拓了本土市場以外的收入機會。
- 媒體與廣播權商業化：媒體權益仍是核心增長引擎。然而，隨著版權週期趨於成熟，廣播收入增長步伐已放緩（部分主流聯賽按年增幅已跌至較低單位數）。因此，球會正加速拓展商業收入來源（贊助、品牌、授權），並最大化球賽日以外球場／場地的使用率（如舉辦演奏會、商業活動）。
- 商業收入加速增長：例如，2023/24年度五大聯賽商業收入增加500,000,000歐元。此外，英國女足方面，2023/24年度英格蘭女足超級聯賽(WSL)球會的商業收入佔比達40%。
- 基礎設施與球場發展：多間球會正投資升級場地設施、提升貴賓款待服務、開拓非球賽日收入（如球場活動），從而支撐球賽日收入增長。
- 監管與可持續性重點：本土及歐洲監管框架愈加重視財務可持續性、成本控制（薪資／收入比率）及良好企業管治。例如，2023/24年度五大聯賽整體薪資／收入比率由66%改善至64%。

總而言之，英國職業足球球會行業屬成熟且高價值的商業領域，其支撐基礎來自龐大觀眾吸引力、全球品牌影響力及多元收入來源。2023/24賽季，英國頂級球會錄得總收入約6,300,000,000英鎊，而整個歐洲市場規模則達38,000,000,000歐元。儘管如此，該行業仍面臨結構性成本壓力、競爭失衡、媒體格局轉變及監管審查等挑戰。對球會而言，長期價值創造將取決於推動收入多元化、拓展全球品牌、優化基礎設施及維持財務可持續性。

交易概述

出售目標集團(「出售事項」)

貴公司與 Shelby Companies Limited (「SCL」或「買方」) 訂立股份購買協議，據此，貴公司已有條件同意出售，而買方已有條件同意購買：(i) Birmingham City Limited及其附屬公司約51.72%的已發行股本；及(ii) Birmingham City Limited結欠貴公司金額約19,230,000英鎊(相等於約205,760,000港元)的全部股東貸款，總代價為5,000,000英鎊(相等於53,500,000港元)，有關代價將於交易完成時以現金支付予貴公司。

公司概覽

大象未來集團

大象未來集團(前稱伯明翰體育控股有限公司)為一間投資控股公司，主要從事職業足球球會的經營。貴公司透過三個分部經營其業務。足球球會分部主要從事於英國經營一家職業足球球會及其他相關業務。物業投資分部主要從事住宅公寓及商業物業等物業投資。新能源汽車及相關業務分部主要從事銷售及租賃商用汽車、提供汽車維修及保養服務、提供汽車配件及設備，以及提供充電服務。

Shelby Companies Limited

SCL是一間於英格蘭及威爾斯註冊成立之有限公司，並主要從事投資控股。SCL由Knighthead Annuity & Life Assurance Company (「KHAL」，一間在開曼群島註冊成立之獲豁免公司)擁有約61.37%權益及Knighthead Master Fund, L.P. (「KMF」，一間根據開曼群島獲豁免有限合夥企業法組成之獲豁免有限合夥企業)擁有約24.16%權益。於本公告日期，買方及其最終實益擁有人均為獨立第三方。

Birmingham City Limited

Birmingham City Limited (前稱Birmingham City Plc) 是一間於英格蘭及威爾斯註冊成立之私人有限公司，其於緊接完成前由貴公司、SCL及其他股東分別擁有約51.72%、45.98%及2.30%權益。目標公司主要從事Birmingham City Football Club Limited之營運及管理。

Birmingham City Football Club Limited

Birmingham City Football Club Limited (「BCFC」或「球會」，前稱Birmingham City Football Club Plc) 是一間於英格蘭及威爾斯註冊成立之私人有限公司。球會由Birmingham City Limited擁有及管理，並以Birmingham City Football Club之名參加足球聯賽。球會業務包括足球賽事門票銷售、電視廣播及本地媒體業務，以及相關商業業務，藉以產生贊助收入、公司款待收入、招商收入及會議收入。

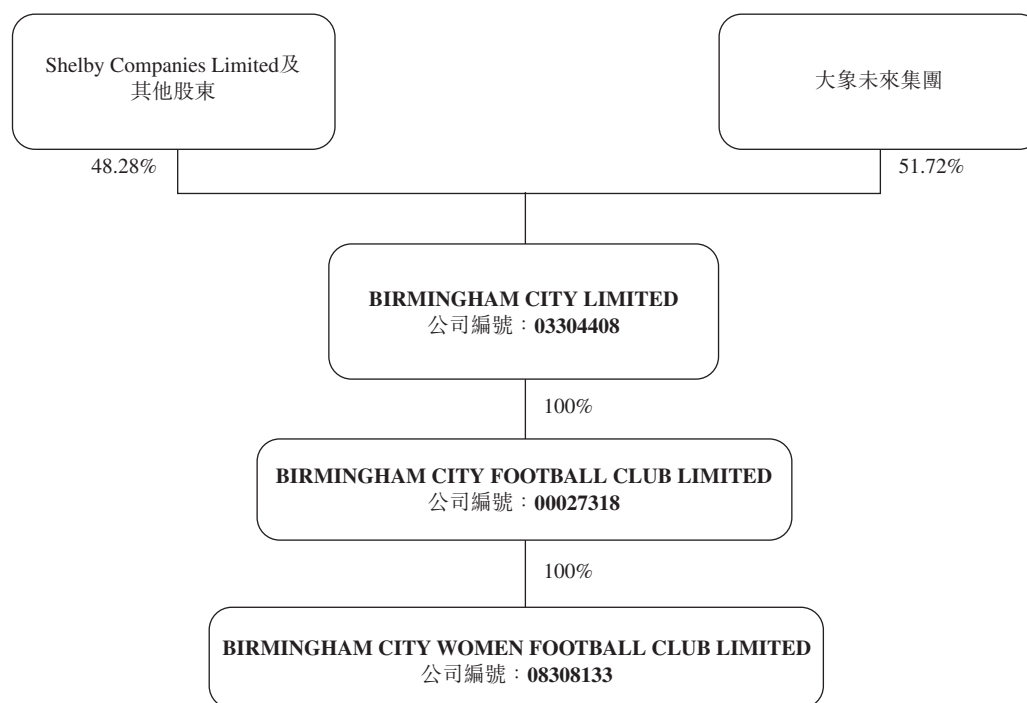
Birmingham City Women Football Club Limited

Birmingham City Women Football Club Limited (「BCWFC」) 是一間於英格蘭及威爾斯註冊成立之私人有限公司，並為BCFC之全資附屬公司。BCWFC主要從事於英國經營一家職業足球球會。

截至估值日期，目標集團之主要財務資料如下：

截至2025年6月30日止年度	英鎊
收益	29,683,213
除稅前虧損	(40,560,671)
除稅後虧損	(40,677,671)
於2025年6月30日	英鎊
資產總值	110,777,615
負債總額	(197,902,115)
負債淨額	(87,124,500)

目標集團於出售事項完成前之集團架構如下：



估值方法論概覽

任何資產估值可大致分類為以下三種方法之一（即成本法、市場法及收入法）。在進行任何估值分析時，必須考慮所有三種方法，然後選擇被視為最相關之一種或多種方法用於分析該資產。

成本法

成本法應用買方不會就某項資產支付多於獲得同等效用之業務、業務擁有權權益、證券或無形資產之成本（不論經購買或建造方式獲得）之經濟原則提供價值指標，惟涉及過多時間、不便、風險或其他因素者除外。此方法透過計算資產目前之重置或重造成本以及減去實質損耗及所有其他相關形式之陳舊提供價值指標。

市場法

市場法透過將業務、業務擁有權權益、證券或無形資產與可取得價格資料之相同或可資比較（即相若）對象進行比較提供價值指標。

價值根據比較原則確定。其僅指於一項事物與另一項事物相似而可用於該另一項事物時，兩者定必相若。此外，兩個相似及相若項目之價格應彼此接近。

收入法

利用一種或多種方法將預期利益轉化為現值數額釐定一項業務、業務擁有權權益、證券或無形資產之經濟價值乃普遍採用之方法。

運用收入法時，會選定所分析資產之經濟利益來源，依據一般為過往及／或預測現金流量。重點為釐定利益來源，有關來源應可合理反映資產於未來最有可能實現之利益來源。該選定之利益來源其後採用合適之風險調整貼現率貼現至現值。

貼現率因素一般包括估值日期之一般市場回報率、與目標集團經營所在行業有關之業務風險以及所估值資產之其他特定風險。

對目標集團股權進行估值

方法論分析

應用或不應用之理由

成本法不予採用

參與者無法在不受監管或法律限制的情況下重新創建與估值對象具有大致上相同效用的資產，並且可以快速重新創建有關資產使到參與者不願意就立即使用估值對象的能力支付重大溢價。

收入法不予採用

應用收入法需要各項預測輸入數據，例如收益、收益成本及風險調整貼現率。在編製有關目標集團未來收入金額及時間的財務預測時，將不可避免地涉及高度不確定性。

市場法獲採用

市場法參考市場參與者的公共資料，其較少涉及對估值輸入數據的假設，並且反映市場對行業的預期和看法。

市場上有足夠數目的可資比較上市公司，有助進行具意義的比較，並為釐定估值倍數提供輸入數據。已採用市場法下的公開買賣可資比較指引（「公開買賣可資比較指引」）方法，並認為有關方法屬適當及可靠。

一般假設

- 於目標集團目前經營所在的國家／地區以及管理層建議目標集團可能潛在擴展的新市場中之現有政治、法律、商業及銀行法規、財務政策、外貿及經濟狀況概無變動，而有關變動之總匯可被詮釋為重大不利變動；
- 行業需求及／或市場狀況概無偏離，而其總匯可被詮釋為重大不利變動；
- 任何國家的利率或貨幣匯率波動（其可被視為對目標集團有負面影響或能夠妨礙其現有及／或潛在未來營運）概無變動，而其總匯可被詮釋為重大不利變動；
- 目標集團經營所在或目標集團有可能於其經營的該等國家的現行稅務法例概無變動，而其總匯可被詮釋為重大不利變動；
- 於目標集團按一般業務過程展開營運前已取得所有相關法律批准、營業證書、貿易及入口許可證、銀行信貸批准，且狀況良好；
- 目標集團將可挽留現有及適任的管理層、主要人員及技術人員以在各方面支持營運中業務及未來營運；及
- 目標集團於所在或將開展業務的國家／地區的商標、專利、技術、版權以及其他寶貴技術及管理知識將不會被侵犯。

主要假設

為充分支持吾等應用公開買賣可資比較指引法，吾等已確定若干主要假設。所採用之主要假設如下：

- 目標集團之核心業務營運與現時或預期狀況不會出現重大差異；
- 目標集團之表現不會偏離其同行之表現；及
- 擁有類似業務範疇之指引上市公司，為可應用於目標集團之估值提供合理基準。

應用市場法－對目標集團股權進行估值

公開買賣可資比較指引法

根據指引公開買賣可資比較法，價值產生自一組經甄選的指引上市公司（「指引上市公司」）的最近期買賣倍數。買賣倍數（為相對價值計量指標）為透過將指引上市公司的市值或企業價值除以若干從於估值日期其最近刊發的基礎數據（一般為其財務指標（例如收益、除息稅折舊攤銷前盈利（「EBITDA」）、純利、賬面股權））或其他行業特定的價值驅動因素中觀察或計算得出的已確定價值主導的經濟變量計算所得。應用公開買賣可資比較指引法的常見挑戰為根據其業務模式、相關業務風險及前景識別與標的及目標公司可資比較的有關及充足的指引上市公司。

選擇指引上市公司

公開買賣可資比較指引法的應用取決於選擇與目標集團的相關業務有足夠相似性的指引上市公司，以便進行有意義的比較。吾等在選擇指引上市公司時保持謹慎，採用多種篩選標準來決定一家特定指引上市公司的業務模式是否相關。

目標集團主要從事Birmingham City Football Club之營運及管理。球會業務包括足球賽事門票銷售、電視廣播及本地媒體業務，以及相關商業業務，藉以產生贊助收入、公司款待收入、招商收入及會議收入。目標集團截至2025年6月30日止年度之收益明細列示如下：

	截至2025年 6月30日止 年度佔總收益 百分比
收益明細	
球賽日收入	35.31%
電視及電台廣播／足總聯賽分派	13.66%
商業收入：餐飲／商店／小賣部餐飲及企業銷售	51.03%
總收益	100.00%

目標集團的業務分部可與經營足球球會業務的公司作為比較基準。目標集團於截至2025年6月30日止年度錄得虧損及負債淨額。

於選擇指引上市公司時，吾等已考慮多項篩選標準，包括但不限於潛在公司的說明（業務線、按業務分部劃分的主要收益、財務業績等）。為組成一組具有代表性的指引上市公司以得出估值結果，吾等於選擇指引上市公司時根據以下程序進行了可資比較搜索。

初步篩選程序主要基於彭博終端。吾等根據彭博行業分類系統（「BICS」）參照以下分類架構：

篩選架構	名稱
BICS第一級經濟部門：	非必需消費品
BICS第二級行業組：	非必需消費服務
BICS第三級行業：	康樂設施及服務
BICS第四級子行業：	娛樂設施

篩選程序按下列標準訂立：

1. 可資比較公司須主要從事職業足球球會的營運；
2. 可資比較公司逾 50% 收益來自職業足球球會營運相關業務，包括但不限於季票銷售、球賽日收入、電視及廣播、贊助、球會管理及招商；
3. 活躍買賣之股份，且公司具備足夠上市及營運歷史；
4. 企業價值為負之公司不予納入；及
5. 盈利公司不予納入。

基於上述標準，吾等識別出12家與目標集團主要業務相若之可資比較公司。基於吾等盡最大努力進行的研究及選擇標準，吾等認為指引上市公司名單屬詳盡無遺。該可資比較公司庫代表一個完整的可資比較公司庫，足以形成公平合理的估值意見。以下清單列示吾等於本次估值中識別的指引上市公司。

所選擇之指引上市公司

	公司名稱及說明	公司股票 代碼	足球球會	按業務分部劃分之收益
1	Manchester United Plc Manchester United Plc.為職業體育會營運公司，管理Manchester United Football Club之球隊及所有附屬球會活動，包括媒體網絡、基金會、球迷專區、新聞與體育專題內容，以及球隊商品銷售。Manchester United總部位於英格蘭。	MANU US Equity	Manchester United F. C.	經營一家男子及女子職業足球球會：100%
2	Juventus Football Club SpA Juventus Football Club S.p.A.為屬於意大利甲級聯賽之職業足球球會，總部位於都靈，球會業務包括體育營運、媒體及娛樂。	JUVE IM Equity	Juventus F. C.	足球員版權：20.7% 媒體及廣播：33.5% 贊助及廣告：19.9% 季票：12.3% 產品及授權：1.9% 足球影像權：11.6%
3	AFC Ajax NV AFC Ajax N.V.經營荷蘭職業足球球會。Ajax為職業及業餘足球隊、青訓計劃及球探提供贊助。公司收益來自電視及招商權以及廣告銷售。	AJAX NA Equity	AFC Ajax F.C.	贊助：23.9% 季票：8.3% 商品銷售：18.8% 電視及廣播：6.6% 商務座位及貴賓廂座：12.9% 國內聯賽、阿姆斯特爾杯門票收入：5.3% 間接賽事：2.5% 其他：3.1% 歐洲賽事附加費：11.7% 歐洲及非洲賽事門票收入：7.0%
4	Societa Sportiva Lazio SpA Societa Sportiva Lazio S.p.A.為屬於意大利甲級聯賽之職業足球球會。	SSL IM Equity	SS Lazio F.C.	媒體及廣播權：67.0% 贊助及廣告：13.1% 季票：16.2% 商品銷售：1.7% 存貨變動：2.0%

	公司名稱及說明	公司股票 代碼	足球球會	按業務分部劃分之收益
5	Besiktas Futbol Yatirimlari Sanayi ve Ticaret AS Besiktas Futbol Yatirimlari Sanayi ve Ticaret A.S.為屬於土耳其超級聯賽之職業足球球會。	BJKAS TI Equity	Beşiktaş J.K. F. C.	授權產品銷售收入：30.5% 賽事收益及組合卡廂座收益：25.9% 贊助及廣告收入：11.9% 名稱及授權收入：11.7% 廣播收入：7.4% 歐洲足協收入：8.7% 球員轉會及培訓收入：1.5% 其他：4.2% 銷售退回／折扣／津貼：-1.8%
6	AIK Fotboll AB AIK Fotboll AB在瑞典擁有並營運一間體育會。該會會員涵蓋多項不同體育項目，包括足球、冰球、高爾夫球及保齡球。	AIKB SS Equity	AIK Fotboll F.C.	賽事及活動：30.3% 贊助及廣告：18.0% 球員轉會收入：32.2% 中央協議（電視等）：9.0% 紀念品收入：10.5%
7	Eagle Football Group Eagle Football Group為一家足球機構，專門為足球球會及足球學院提供人才發掘服務。Eagle Football Group所開展的業務遍佈全球。	EFG FP Equity	Olympique Lyonnais F.C.	足球：100%
8	Sport Lisboa e Benfica-Futebol SAD Sport Lisboa e Benfica-Futebol SAD為推廣足球及其他體育項目的體育會。該會除透過自有球場舉辦體育賽事收取門票收入外，亦獲得電視、授權、贊助及其他收入。Sport Lisboa e Benfica-Futebol於葡萄牙經營業務。	SLBEN PL Equity	S.L. Benfica F.C.	電視權：56.5% 商業活動：23.7% 賽事收入：19.8%
9	Sporting Clube De Portugal-Futebol SAD Sporting Clube De Portugal-Futebol, SAD為參戰葡萄牙甲級聯賽之足球球會。該球會其他體育項目包括籃球、曲棍球及田徑，均於公司自有球場進行。	SCP PL Equity	Sporting CP F.C.	Loja Verde 銷售收入：16.4% 電視權：36.9% 包廂及季票收入：23.4% 贊助及廣告：19.7% 其他：5.6%

公司名稱及說明	公司股票		按業務分部劃分之收益
	代碼	足球球會	
10 Broendbyernes IF Fodbold A/S Broendbyernes I.F. Fodbold A/S經營一家職業足球球會Broendby IF，並管理Brondby球場。公司收益來自門票銷售、商品、媒體權、贊助及廣告收入，以及球員合約。該會參戰丹麥頂級聯賽SAS聯賽。	BIFB DC Equity	Brondby IF F.C.	入場、電視及附加收入：33.0% 合作夥伴及贊助收入：34.6% 餐飲及活動等：13.7% 商品銷售等：16.3% 商業物業出租等：0.9% 其他淨收益：1.4%
11 AGF A/S AGF A/S擁有並營運一家足球球會，管理球場活動及籌辦足球賽事。其收益來自門票銷售、商品、媒體權、贊助、廣告收入及球員合約，所服務客戶覆蓋丹麥。	AGFB DC Equity	Aarhus Gymnastikforening F. C.	體育：90.9% 設施：9.1%
12 Brera Holdings PLC Brera Holdings Limited為一家控股公司。該公司透過其附屬公司，專注於擴展具社會影響力的足球業務，發展新興足球球會的全球組合，以爭取更多賽事獎金、贊助機會，並提供其他職業足球及相關諮詢服務。	SLMT US Equity	1. Fudbalski Klub Akademija Pandev Brera Strumica 2. Brera Tchumene F. C. 3. Brera Ilch F. C.	贊助：51.79% 其他：21.78% 球員轉會：14.10% 門票、短期租約、商店及 青年聯賽：12.33%

資料來源：彭博

估值倍數的選取

在選取估值倍數時，一般參照一組已識別之指引上市公司的市值或企業價值（「企業價值」）。估值倍數之計算方法，為將該等估值除以指引上市公司的若干營運或財務業績。吾等亦按慣例選取指引上市公司的市值或企業價值相對於其主要營運或財務指標之比率作為估值倍數。一旦其後選定估值倍數，並按指引上市公司計算有關倍數，即可透過以下公式計算估值對象之市值：

$$\text{市值} = \text{估值倍數} \times \text{目標集團之主要營運或財務指標}$$

於估值過程中，吾等已考慮若干常用價格倍數，例如市盈率（「P/E」）、市賬率（「P/B」）；以及企業價值倍數，例如企業價值與收入的比率（「企業價值／收入」）及企業價值與EBITDA的比率（「企業價值/EBITDA」）。

鑒於目標集團之EBITDA及盈利為負數，並錄得負債淨額，因此，P/E、P/B及企業價值/EBITDA倍數均不適用於本次估值。本次估值採用企業價值／收入倍數。相較於P/S倍數，企業價值／收入倍數被視為更為全面，因其便利於不同資本結構公司之間的比較。因此，企業價值／收入倍數被視為本次估值合適之估值倍數。

估值倍數的計算

在識別指引上市公司及釐定估值倍數後，下一步乃以可靠及一致的方法，計算所有指引上市公司的企業價值／收入倍數。本次估值計算估值倍數之程序包括以下兩個步驟：

釐定各指引上市公司於估值日期之企業價值。首先，以該等公司於估值日期之股價乘以已發行股份數目，從而得出指引上市公司的市值。其次，加回公司之計息債務、少數股權及優先股權益。最後，扣除現金及現金等價物項目，以得出各指引上市公司之企業價值。計算企業價值之公式總結如下：

$$\text{企業價值} = \text{普通股市值} + \text{優先股市值} + \\ \text{債務市值} + \text{少數股權} - \text{現金及現金等價物}$$

- 釐定營運業績之計量指標，即規範化收入基數，有關數據構成該倍數之分母。

指引上市公司之隱含企業價值／收入倍數

	名稱	股票代碼	企業價值／ 收入		
			企業價值 (百萬港元)	收入 (百萬港元)	收入 (約數)
1	Manchester United Plc	MANU US Equity	31,904	6,720	4.75倍
2	Juventus Football Club SpA	JUVE IM Equity	13,398	4,489	2.98倍
3	AFC Ajax NV	AJAX NA Equity	2,173	1,510	1.44倍
4	Societa Sportiva Lazio SpA	SSL IM Equity	1,113	1,196	0.93倍
5	Besiktas Futbol Yatirimlari Sanayi ve Ticaret AS	BJKAS TI Equity	2,308	1,282	1.80倍
6	AIK Fotboll AB	AIKB SS Equity	37	209	0.18倍
7	Eagle Football Group	EFG FP Equity	7,186	1,460	4.92倍
8	Sport Lisboa e Benfica-Futebol SAD	SLBEN PL Equity	2,694	1,505	1.79倍
9	Sporting Clube De Portugal – Futebol SAD	SCP PL Equity	2,969	1,201	2.47倍
10	Broendbyernes IF Fodbold A/S	BIFB DC Equity	521	297	1.76倍
11	AGF A/S	AGFB DC Equity	400	214	1.87倍
12	Brera Holdings PLC	SLMT US Equity	126	24	5.15倍
平均值(約數)：					2.50倍
中位數(約數)：					1.83倍
所選擇倍數(約數)：					1.83倍

吾等已採用12家指引上市公司的中位數(即1.83倍)作為本次估值分析所採用的企業價值／收入倍數。若樣本分佈未能大致確認為正態分佈，中位數倍數更能反映樣本的集中趨勢。吾等認為，相比平均值法則，中位數法則能更佳地考量偏態數據點所帶來的不利影響。

目標集團及股東貸款市值摘要

作為本次估值的最後步驟，吾等已將上述結果及討論歸納為以下目標集團市值摘要：

		2025年6月30日 英鎊
市場法－公開買賣可資比較指引法		
所選擇估值倍數(約數)	企業價值／收入	1.83x
目標集團之財務業績：		
截至2025年6月30日之收入		29,683,213
目標集團未經調整之隱含100%企業價值		54,320,280
減：計息負債〈附註1〉		(100,253,686)
減：多餘應計費用及負債〈附註1〉		(55,842,472)
加：多餘投資及資產〈附註1〉		3,820,310
加：多餘現金及銀行結餘〈附註1〉		14,241,521
目標集團100%股權之市值		(83,714,047)
目標集團51.72%股權之市值	51.72%	(43,296,905)

附註1. 現金及銀行結餘、非經營資產、非經營負債及債務，均指目標集團於估值日期之綜合數額。

股東貸款指於估值日期BCL結欠 貴公司總額為19,233,904英鎊之款項。該貸款屬流動性質，並假設此項流動負債之賬面值可反映其市值。

總結結果－目標集團及股東貸款之市值

		2025年6月30日 英鎊
結果摘要		
目標集團51.72%股權之市值		(43,296,905)
股東貸款之市值		19,233,904
目標集團51.72%股權及股東貸款之市值		(24,063,001)
目標集團51.72%股權及股東貸款之市值(結論)		無經濟價值

限制條件聲明

- 在並無相反聲明情況下，吾等已假設並無存在可能對目標集團構成影響之危險性條件或資料。然而，吾等並不符合資格確定是否不存在該等條件或資料，亦不對發現有關條件或資料承擔責任。
- 除另有說明外，業務權益及對象業務資產乃於免除及不附帶任何留置權或產權負擔之情況下進行估值。概無假設存在有關對象業務資產或其所有權之隱含或明示條件。
- 客戶及其他各方提供之一切資料被視為均屬準確。然而，吾等概不保證其準確性。
- 除本報告另有說明外，吾等假設已符合適用當地法律及法規。
- 吾等對法律事宜（包括但不限於法律或所有權事項）並不承擔責任。假設所有對象業務資產之所有權狀況良好且可銷售。
- 本報告或未能全面披露達致估值結論所使用之所有資料來源、討論及業務估值方法。我司已就與本報告相關之證明資料存檔。
- 本報告所呈報之估值分析及估值結論僅供是次委聘用途，不得基於任何其他理由、任何其他情況或由任何其他人士使用，惟接收本報告之客戶除外。
- 本報告所述估值意見並無約定吾等就對象業務資產、物業或業務權益提供證供或出席聆訊，惟先前已作出之有關安排除外。
- 擁有本報告並不表示允許刊發本報告或當中任何部分。未經吾等事先書面同意及批准，本報告任何部分不得以廣告、新聞稿、銷售及推廣或任何其他媒體形式用於公眾溝通。
- 吾等僅考慮於估值日期存在之情況。於估值日期後可能發生影響價值之事項，有關事項稱為期後事項，並未於本次估值中予以考慮。

估值結論

總而言之，根據於本估值報告中詳述的分析以及吾等已採用的估值方法，吾等認為Birmingham City Limited及其附屬公司51.72%股權及19,233,904英鎊股東貸款於2025年6月30日之市值如下：

估值對象

估值結果（英鎊）

Birmingham City Limited及其附屬公司51.72%股權及
19,233,904英鎊股東貸款之市值

無經濟價值

估值意見乃以普遍採納的估值程序及慣例為基準，其極為依賴採用大量假設及考慮眾多不確定因素，且並非所有假設及不確定因素均可輕易量化或確認。吾等謹此證實，吾等於評估對象中並無現有或任何潛在權益。此外，吾等於所涉及的任何人士中亦無個人權益或任何偏見。

本估值報告遵照吾等的一般服務條件而刊發。

此 致

大象未來集團
香港
黃竹坑
香葉道28號
嘉尚匯31樓

董事會 台照

代表
捷評資產顧問有限公司
黃家俊
註冊會計師
董事
謹啟

2025年11月7日

一般服務條件

吾等提供的服務將符合專業評估標準。建議服務費不以任何方式取決於吾等的價值或結果結論。所有提供予吾等的數據均被假定為準確無誤，不予進行獨立核實。作為獨立承包商，吾等有權並將保留使用分包商的權利。此外，吾等有權在吾等所希望的時間內保留吾等在獲聘期間制定的所有檔案、工作文書或文件，上述各項亦為吾等的財產。

吾等編製的報告僅可用於當中所述的特定目的，禁止用於任何其他用途。未經吾等事先書面同意，任何第三方不得依賴報告或當中部分內容。報告連同本一般服務條件可向需要審查其中所含資料的第三方出示。

任何人均不應依賴吾等的報告取代其本身的盡職調查。未經吾等的書面同意，閣下不得在對第三方編製及／或分發的任何文件中引述吾等的名稱或吾等報告的全部或部分內容。閣下同意賠償吾等因本委聘而可能遭受的任何及所有損失、申索、訴訟、損害賠償、費用或責任（包括吾等及成功起訴吾等的對手方的所有律師費），並使吾等免受損害，惟因吾等自身過失所造成者除外。閣下的彌償及補償責任須延伸至吾等的任何管理層及員工，包括任何董事、高級職員、僱員、分包商、聯屬公司或代理商。倘吾等需要承擔有關本委聘的任何責任，則不論申索的性質如何，該責任將以吾等就本委聘所收取的費用金額為限。

吾等將把所有對話內容、提供予吾等的文件以及吾等的報告內容進行保密，但法律或行政程序或訴訟有所要求除外。同時，吾等保留將 貴公司／商號名稱列入客戶名單的權利。

本節所述條件僅可透過經雙方簽署的書面文件進行修改。

1. 責任聲明

本通函所載資料乃遵照上市規則而刊載，旨在提供有關本集團之資料；董事願對此共同及個別地承擔全部責任。董事在作出一切合理查詢後確認，就其所知及所信，本通函所載資料在各重要方面均準確完備，概無誤導或欺詐成分，且並無遺漏其他事項，足以導致本通函或其所載任何聲明產生誤導。

2. 權益之披露

(a) 董事權益

於最後實際可行日期，本公司之董事及高級行政人員於本公司或其相聯法團（定義見證券及期貨條例第XV部）之股份、相關股份及債權證中，概無擁有本公司根據證券及期貨條例第352條須備存之登記冊內所記錄之權益及淡倉，或根據上市規則附錄C3所載之《上市發行人董事進行證券交易的標準守則》之規定而須知會本公司及聯交所之權益及淡倉。

(b) 股東權益

於最後實際可行日期，就董事所知，以下人士或法團（除董事或本公司之高級行政人員外）於本公司之股份或相關股份中擁有或被視作擁有本公司根據證券及期貨條例第336條須備存之登記冊所記錄之權益或淡倉：

於本公司股份及相關股份的好倉：

股東名稱	身份及權益性質	擁有權益之 股份數目	佔本公司已 發行股本之 概約百分比 ⁽⁴⁾
永聚 ⁽¹⁾	實益擁有人	273,307,652	29.62%
Graticity Real Estate Development Co., Ltd （「GRED」） ⁽¹⁾	受控制法團權益	273,307,652	29.62%
Vong先生 ⁽¹⁾	受控制法團權益	273,307,652	29.62%
Trillion Trophy ⁽²⁾	實益擁有人	217,000,000	23.52%
Wealthy Associates International Limited （「Wealthy Associates」） ⁽²⁾	受控制法團權益	217,000,000	23.52%
孫先生 ⁽²⁾	受控制法團權益	217,000,000	23.52%
宏龍有限公司 （「宏龍」） ⁽³⁾	實益擁有人	131,774,640	14.28%
雷素同先生 ⁽³⁾	受控制法團權益	131,774,640	14.28%

附註：

- (1) 永聚為GRED之全資附屬公司，而GRED則由Vong先生全資擁有。因此，GRED及Vong先生根據證券及期貨條例被視為透過永聚於股份中擁有權益。
- (2) Trillion Trophy為Wealthy Associates之全資附屬公司，而Wealthy Associates則由孫先生全資擁有。因此，Wealthy Associates及孫先生根據證券及期貨條例被視為透過Trillion Trophy於股份中擁有權益。
- (3) 宏龍由雷素同先生全資擁有。因此，雷素同先生根據證券及期貨條例被視為透過宏龍於股份中擁有權益。
- (4) 佔本公司已發行股本之概約百分比乃基於最後實際可行日期之922,783,892股已發行股份計算。

除上文所披露者外，於最後實際可行日期，本公司並無獲知會根據證券及期貨條例第336條之規定須予披露之本公司股份及相關股份之任何其他相關權益或淡倉。

3. 董事權益

於最後實際可行日期，概無董事於自2025年6月30日（即本公司最近期刊發之經審核財務報表之編製日期）起本集團任何成員公司所購買或出售或租賃或本集團任何成員公司擬購買或出售或租賃之任何資產中，擁有任何直接或間接權益。

本集團任何成員公司概無訂立於最後實際可行日期仍然存續，而任何董事於其中擁有重大權益，且對本集團業務屬重大之合約或安排。

4. 董事之服務合約

於最後實際可行日期，概無董事與本集團任何成員公司訂立任何現時有效或擬訂立任何服務協議（不包括於一年內屆滿或僱主可不付賠償（法定賠償除外）而於一年內終止之協議）。

5. 競爭權益

於最後實際可行日期，概無董事或彼等各自之任何緊密聯繫人從事與本集團業務構成或可能構成競爭之任何業務，或與本集團有任何其他利益衝突。

6. 重大訴訟

於最後實際可行日期，本公司或其任何附屬公司概無涉及任何重大訴訟、仲裁或申索，而據董事所知，本集團任何成員公司亦無尚未了結或面臨任何重大訴訟、仲裁或申索。

7. 重大合約

本公司或其任何附屬公司於緊接本通函日期前兩年內訂立以下屬重大或可能屬重大之合約（並非於日常業務過程中訂立之合約）：

- (a) 股份購買協議；
- (b) 解除契據；
- (c) 終止契據；

- (d) 第一份修訂契據；
- (e) 第二份修訂契據；
- (f) BCFC與Dawnvale Cafe Components Limited於2024年7月4日簽訂之建築合約，該合約涉及BCL集團球場的基礎設施改善工程；
- (g) 本公司於2025年4月11日與永聚訂立之認購協議，內容有關按每股股份1.86港元之認購價認購合共69,892,473股股份，詳情載於本公司日期為2025年5月16日之通函；及
- (h) 本公司於2025年4月11日與力高證券有限公司訂立之配售協議，內容有關在盡最大努力的基礎上，按每股股份1.86港元之價格配售最多37,634,000股股份。

8. 專家及同意書

以下為本通函所載已發表意見之各專家的資格：

名稱	資格
捷評資產顧問有限公司	獨立估值師
銀豐環球投資有限公司	根據證券及期貨條例可從事第1類（證券交易）、第2類（期貨合約交易）、第4類（就證券提供意見）、第6類（就機構融資提供意見）及第9類（提供資產管理）受規管活動的持牌法團

於最後實際可行日期，上述各專家概無於本集團任何成員公司實益擁有股本權益，上述專家亦無任何可認購或提名他人認購本集團任何成員公司附帶投票權之任何股份、可換股證券、認股權證、購股權或衍生工具之權利（不論可否依法強制執行），亦無自本集團最近期刊發之經審核財務報表之編製日期（即2025年6月30日）起，於本集團任何成員公司所購買或出售或租賃或本集團任何成員公司擬購買或出售或租賃之任何資產中擁有任何直接或間接權益。

上述各專家已就刊發本通函發出同意書，同意按本通函所載形式及內容轉載其報告及引述其名稱，且迄今並無撤回其同意書。

9. 雜項

- (a) 本公司之公司秘書為任佩雄先生。任先生持有香港城市理工學院（現稱為香港城市大學）會計學文學士學位。任先生現為英國特許公認會計師公會資深會員及香港會計師公會之執業會計師。任先生於會計、財務管理、企業融資及公司秘書實務方面擁有豐富經驗。
- (b) 本公司之註冊辦事處位於4th Floor, Harbour Place, 103 South Church Street, George Town, P.O. Box 10240, Grand Cayman KY1-1002, Cayman Islands。
- (c) 本公司之香港主要營業地點位於香港黃竹坑香葉道28號嘉尚匯31樓。
- (d) 本公司之香港股份過戶登記分處為卓佳證券登記有限公司，地址為香港夏慤道16號遠東金融中心17樓。

10. 展示文件

以下文件副本將自本通函日期起14日期間內在聯交所網站(www.hkexnews.hk)及本集團網站(www.zogroup.com.hk)刊載：

- (a) 董事會函件，全文載於本通函；
- (b) 估值報告，全文載於本通函附錄二；
- (c) 上文「重大合約」一節所述之重大合約；及
- (d) 上文「專家及同意書」一節所述之各專家同意書。