

我們的使命

我們的使命是為用戶創造愉悅的生活方式。

我們旨在建立一個以車為起點的社區，分享歡樂、共同成長。

本公司

我們的中文名稱是蔚來，意謂著蔚藍天空的到來，反映我們致力於構築更加環境友好的未來。

我們是高端智能電動汽車市場的先驅及領跑者。我們設計、開發、合作製造及銷售高端智能電動汽車，推動自動駕駛、數字技術以及電動力總成及電池方面的創新。我們通過持續的技術突破及創新使自己脫穎而出，例如我們領先行業的換電技術、電池租用服務(BaaS)以及自研的自動駕駛技術及自動駕駛訂閱服務(ADaaS)。

我們於2016年推出EP9超級跑車，為當時最快的電動汽車，在紐博格林北環賽道締造了電動汽車圈速記錄。於2017年12月，我們推出一款六座或七座的高端智能電動旗艦SUV ES8。隨後，我們於2018年12月推出屢獲殊榮的五座高性能高端智能電動SUV ES6，於2019年12月推出五座高端智能電動轎跑SUV EC6，並於2021年1月推出高端智能電動旗艦轎車ET7。於2021年12月，我們推出中型高端智能電動轎車ET5。

我們的產品受到中國消費者的廣泛好評。根據弗若斯特沙利文報告，於2021年首九個月，蔚來ES6、EC6及ES8為中國銷量最高的三款高端純電SUV。於2018年，我們交付了11,348輛ES8。於2019年，我們交付了20,565輛汽車，包括9,132輛ES8及11,433輛ES6。於2020年，我們交付了43,728輛汽車，包括10,861輛ES8、27,945輛ES6及4,922輛EC6。於2021年，我們交付了91,429輛汽車，包括20,050輛ES8、41,474輛ES6及29,905輛EC6。截至2022年1月31日，ES8、ES6及EC6累計交付達176,722輛汽車。



車型	ES8	ES6	EC6	ET7*	ET5*
細分市場	中大型SUV	中型SUV	中型轎跑SUV	中大型轎車	中型轎車
軸距 (毫米)	3,010	2,900	2,900	3,060	2,888
續航里程** (公里) (搭載75/100/150千瓦時 電池包) ***	450/580/850	465/610/900****	475/615/910****	550/705/1000	550/700/1000
百公里加速 (秒)	4.9	4.7****	4.5****	3.8	4.3
峰值功率 (千瓦)	400	400****	400****	480	360
最大扭矩 (牛米)	725	725****	725****	850	700
自動駕駛	NIO Pilot	NIO Pilot	NIO Pilot	NIO Autonomous Driving	NIO Autonomous Driving
製造商建議零售價 (人民幣) †	468,000	358,000	368,000	448,000	328,000

* ET7及ET5預期將分別於2022年3月及9月開始交付。

** 指ES8、ES6及EC6的NEDC續航里程以及ET7及ET5的CLTC續航里程。

*** 150千瓦時電池預期將於2022年第四季度上市。

**** 代表性能版的配置。

† 基本車型的起始價格，實際價格可能視配置而提高。

我們的關鍵技術突破及創新

自成立以來，我們持續創新，目標是不斷為用戶創造最無憂及便利的體驗。根據弗若斯特沙利文報告，我們是換電及自動駕駛技術的行業領先者。我們的技術突破及創新使我們在競爭對手中脫穎而出，創造更出色的用戶體驗並提升用戶對我們的信心。

換電及BaaS

自我們於2017年推出ES8以來，我們所有的智能電動汽車均配備自研的換電技術，為我們的用戶帶來「可充可換可升級」的體驗。於2020年，我們推出行業首創的電池租用服務(BaaS)，這一創新模式使用戶可分別購買電動汽車及租用電池。BaaS使我們的用戶享有更低的汽車購買價格、靈活的電池升級選擇及針對電池性能的保障。

- **換電。**在逾1,200項專利技術支持下，我們所有的車輛均支持換電。用戶僅需以數分鐘更換電池即可享有便利的「加電」體驗。此外，用戶亦可以通過升級選項享受電池技術進步所帶來的益處。我們從2021年4月開始部署的第二代換電站(Power Swap station 2.0)，可將換電時間縮短至三分鐘以內，並可容納多達13塊電池，這大幅提升了我們的服務能力。截至2021年12月

31日，我們在中國183個城市的市區及高速路部署了777座換電站，累計完成了超過550萬次換電。

- **BaaS**。依托車電分離及電池租用服務，BaaS將電池價格與汽車購買價格相分離。BaaS用戶享有更低的前期購買價格，並可根據其需求，按月或按年靈活選擇電池租用方案，並保留於未來進行電池升級的靈活性。截至2021年12月31日止全年，我們交付的汽車中，一半以上的用戶選擇了BaaS服務。

自動駕駛及ADaaS

我們相信自動駕駛是智能電動汽車的核心，自我們創立起自動駕駛即為我們所關注的重點。我們是中國最早提供高級自動駕駛輔助系統(ADAS)功能的公司之一。我們自研的高級ADAS系統NIO Pilot現已配備領航輔助(NOP)。根據弗若斯特沙利文報告，NOP能夠根據事先規劃路線在高速公路及城市高速路上實現引導車輛進出匝道、超車、變換車道及巡航，是所有量產車所配備之最先進的ADAS功能之一。於2021年1月，我們發佈新一代自研全系列自動駕駛技術NIO Autonomous Driving (NAD)。我們的NAD構建於我們內部開發的感知算法、定位、控制策略及平台軟件之上。該技術由NIO Adam超算平台及NIO Aquila超感系統構成。NAD預計將逐步實現高速、城區、泊車、換電和其他場景的全覆蓋，為用戶提供更安全、輕鬆的自動駕駛體驗，並將率先搭載於ET7。我們計劃於未來以按月計費的自動駕駛訂閱服務(ADaaS)方案推出NAD。

我們的用戶社區

我們致力於通過提供全方位的服務及愉悅的生活方式，構建一個線上線下一體化的用戶社區，供用戶與我們及用戶之間進行交流互動。我們的直銷模式使我們能夠與用戶建立直接的關係，並通過NIO app與用戶在線上互動，以及通過蔚來中心(NIO House)及蔚來空間(NIO Space)與用戶在線下互動。通過蔚來日(NIO Day)及蔚來活動(NIO Events)以及我們的生活方式品牌NIO Life，我們可以進一步加強與用戶社區的交流和連結。

我們將內部開發的NIO app打造成一個接口，不僅可用於銷售汽車，供用戶訂購及配置蔚來所有車型，亦可用於控制車輛、獲取服務及購買NIO Life產品。蔚來中心具有展廳功能，同時作為我們的用戶及其朋友的會所。蔚來空間主要為我們品牌、產品及服務的展廳。截至2021年12月31日，我們在中國143個城市運營37家蔚來中心及321家蔚來空間。

在我們努力構建的蔚來社區中，用戶策劃、組織及參與由公司及用戶所牽頭的活動中，包括我們的年度蔚來日。由於用戶參與度更強，我們的用戶更樂於向朋友及家人推薦我們的汽車及服務。截至2021年12月31日止年度，我們的用戶推薦率高達60%。

我們的供應鏈及製造

我們在市場上的先驅地位吸引了許多行業內的全球領先企業及創新公司與我們合作，形成廣泛的行業聯盟，使蔚來與合作夥伴互惠互利。我們不斷創新我們的供應鏈，以建立更有效及多元化的供應鏈系統。我們積極培養與具有創新技術能力及成本優勢的供應商之間的夥伴關係，從而提高我們供應鏈的競爭力及創新能力。我們目前所提供的75千瓦時及100千瓦時電池的主要供應商為寧德時代。過去我們由寧德時代供應電芯並通過本公司的全資中國子公司XPT及其聯屬公司將電芯組裝成70千瓦時電池。現在我們不再提供70千瓦時電池的選擇，亦不再於內部進行電池包組裝。我們的主要半導體芯片供應商為Mobileye及英偉達。我們亦已將高通納入我們車型的半導體芯片供應商行列中。

我們通過與江淮汽車的戰略合作在其合肥工廠生產我們的汽車，目前該工廠整車及部件年產能為120,000輛，並將於2022年上半年擴張至240,000輛。與江淮汽車的合作為我們提供了極大的靈活度及可擴展性，使我們的汽車能在保證高質量的同時迅速進入市場。此外，我們已於合肥新橋產業園開始建設第二個生產工廠，並預期將於2022年第三季度開始在我們的新工廠生產汽車。

我們的競爭優勢

我們認為以下優勢對我們的成功至關重要。

中國高端智能電動汽車市場的領先品牌

我們是智能電動汽車市場的先驅，蔚來品牌已成長為全國領先的高端智能電動汽車品牌。我們的高端品牌始終是我們的關鍵優勢之一，使我們得以在高端智能電動汽車市場保持領先地位。

我們的品牌使我們能夠以智能電動汽車為入口，打造忠實且充滿活力的用戶社區，與用戶分享歡樂、共同成長：

- 我們通過一個線上線下無接縫的一體化平台，建構了忠實且踴躍互動的用戶社區。截至2022年1月31日，其中包含超過176,000名用戶、其家人及朋友以及我們的品牌追蹤者。
- 於2021年12月31日，我們為用戶、其家人及朋友共籌辦超過26,000場線下活動。
- 秉承對蔚來品牌及用戶社區的熱情，車主志願者自願對蔚來品牌進行推廣並自願參與到我們的展廳、車展、交付中心及其他活動中以協助車輛交付。截至2021年12月31日，約6,000名用戶參加我們的志願者活動。
- 截至2021年12月31日止年度，我們的用戶推薦率高達60%。

我們相信，我們的蔚來用戶社區不僅能為我們的用戶及其家人帶來更愉悅的生活，亦能為我們的業務創造強大的網絡效應。我們的線上渠道（包括NIO app、社交網絡以及社交媒體平台上的直播及短視頻）及線下渠道（包括我們的蔚來中心及蔚來空間）持續擴展並深化我們的品牌吸引力，並鞏固我們在市場上的領先地位。

於高端智能電動汽車市場的精準產品定位

我們戰略性地定位於中國具吸引力且高速增長的高端智能電動汽車市場，我們已於該細分市場推出多款非常成功的產品。根據弗若斯特沙利文報告，於2020年，中國純電汽車市場的銷量已達到約一百萬輛，預期將於2025年增長至約620萬輛，複合年增長率為43.9%。於中國電動汽車市場中，高端智能電動汽車市場預期將為其中增長最快的子板塊，預計2020年至2025年複合年增長率為48.1%。

作為中國首家成功將產品推向市場的國產高端智能電動汽車品牌，我們相信，相較於國內外競爭對手，我們在產品交付、創新及基礎設施方面擁有多年的領先期。我們的量產車（包括ES8、ES6、EC6、ET7及ET5）精準定位於中國增長最快的高端汽車及電動汽車兩大領域的交叉點。根據弗若斯特沙利文報告，於2021年首九個月，蔚來ES6、EC6及ES8為中國銷量最高的三款高端純電SUV。截至2022年1月31日，我們累計交付合共176,722輛汽車。

我們擁有強大自主的整車設計及整車工程能力，涵蓋了從概念到成品的所有主要汽車開發領域。我們獨特的設計語言體現在蔚來產品家族的所有車型上。我們的ES8為國內首輛擁有全鋁車身及底座的電動汽車，搭載航空級鋁合金材質，可提升汽車的強度、安全性及性能。我們的ES6在2020年汽車品牌大賽豪華車型外觀設計類別中排名第一。

我們旨在遵循核心價值及承諾，為用戶提供安全及優質的產品。根據君迪於2019年7月發佈的《2019中國新能源汽車體驗研究》，蔚來在所有電動汽車品牌中質量排名第一，而ES8摘得中大型純電動細分市場第一。根據君迪於2020年9月發佈的《2020中國新能源汽車體驗研究》，蔚來在所有純電汽車品牌中質量排名第一，其中ES6亦摘得中型純電動細分市場第一。根據中國保險汽車安全指數（C-IASI）於2021年1月發佈的結果，在2020年通過C-IASI測試的所有車型中，EC6獲最佳安全評級。根據君迪於2021年7月發佈的報告，ES6於《中國新能源汽車新車質量研究(NEV-IQS)》中摘得豪華純電汽車細分市場首位，而ES8則於《中國新能源汽車產品魅力指數研究(NEV-APEAL)》的豪華純電汽車細分市場中奪冠。

已經驗證的自研軟硬件技術創新能力

我們戰略性地著力於建立軟件和硬件自主開發能力，這使我們能靈活地持續提升產品及服務，並使我們能更快地更新及推出新產品。

自動駕駛

我們是中國率先提供高級ADAS功能的公司之一。我們內部開發的NIO Pilot提供高級ADAS功能，包括搭載領航輔助(NOP)功能，能夠根據事先規劃路線在高速公路及城市高速路上實現引導車輛進出匝道、超車、變換車道及巡航。根據弗若斯特沙利文報告，NOP是所有量產車所配備的最先進的ADAS功能之一。憑藉自主能力，我們能在產品生命週期中經常性地對自動駕駛功能進行遠程升級。

於2021年1月，我們發佈新一代自研的全系列自動駕駛技術NIO Autonomous Driving (NAD)。我們的NAD構建於我們內部開發的感知算法、定位、控制策略及平台軟件之上。該技術由NIO Adam超算平台及NIO Aquila超感系統構成。NIO Adam的核心由四顆英偉達Orin系統級芯片(SoC)組成，而NIO Aquila具有33個高性能感知單元，其中包括11個高清攝像頭、1個超遠距高精度激光雷達、5個毫米波雷達及12個超聲波傳感器。NAD預計將逐步實現高速、城區、泊車、換電和其他場景的全覆蓋，為用戶提供更安全、輕鬆的自動駕駛體驗。我們計劃於未來通過ADaaS逐步推出NAD訂閱服務。

數字技術

我們內部開發的數字座艙具有以AI驅動、可擴展且靈活的架構，為用戶帶來智能化的沉浸式數字體驗。我們的車載數字座艙可通過內裝顯示屏帶來始終如一的用戶體驗，並通過數字AI夥伴NOMI（根據弗若斯特沙利文報告，為全球最先進的車載AI系統之一）提供高水平的人車交互技術。為進一步增強第二起居室的體驗，我們計劃於日後向用戶提供應用AR及VR技術的全景數字座艙PanoCinema。數字系統是我們達致持續升級的基礎，是建構自研軟件及算法的數字平台以及安全系統的安心保障。我們是中國首批同時具備FOTA及SOTA能力的汽車公司之一。

電動力總成及電池

我們內部自主設計、研發及製造電動力總成。我們的ES6是全球首款同時配備永磁電機及感應電機的SUV。憑藉持續的內部創新，我們已通過應用碳化矽功率模塊等先進技術，開發出搭載一套電機的新一代電動力總成。

我們致力於電池技術的研究、開發和創新。我們的電池以高能量密度電芯、先進的電池管理系統及自研的換電模式為基礎。目前，我們提供兩種電池選擇：標準續航電池及長續航電池。我們與我們的合作夥伴共同設計及開發電池。標準續航電池為75千瓦時電池，搭載散熱管理及SoC（荷電狀態）估算的先進軟件及硬件系統。我們擁有專利的100千瓦時長續航電池採用無模組化技術實現更高的能量密度。於2021年1月，我們推出新一代電池技術－150千瓦時超長續航電池。我們預期將於2022年第四季度交付

150千瓦時電池，預期將在特定配置下實現ET7單次充電CLTC續航里程長達1,000公里。

創新的BaaS及全面的能源服務體系

我們致力於提供簡便、愉悅、完善的電動汽車體驗，並致力滿足所有用戶的加電需求。我們全面的能源服務體系使我們的車內電池可輕鬆實現可充、可換、可升級。

我們通過創新的先進換電技術及行業首創的BaaS模式脫穎而出。

- 在逾1,200項專利技術支持下，我們以屢獲殊榮的換電解決方案作為「可充可換可升級」用戶體驗的核心。我們從2021年4月開始部署二代換電站。該等新一代換電站可將換電時間縮短至三分鐘以內，並可容納多達13塊電池，大幅提升我們的服務能力。截至2021年12月31日，我們在中國183個城市的市區及高速路部署了777座換電站，累計完成了超過550萬次換電。
- 於2020年8月，我們推出行業首創的BaaS模式。BaaS將電池與汽車分離，使用戶可單獨租用電池。BaaS使用戶受益於更低的初始購買價、靈活的電池升級選項及電池性能的保障。所有購買蔚來汽車的用戶皆能選擇BaaS，同時仍然享受免繳車輛購置稅及獲取政府補貼等針對電動汽車的優惠政策。截至2021年12月31日止年度，我們交付的汽車中逾半數用戶都選擇了BaaS服務。

我們提供全面且創新的能源服務體系，以解決用戶的充換電需求。我們的能源服務體系包括家充樁(Power Home)的家用充電方案、換電站(Power Swap)的換電方案、超充樁(Power Charger)的超充方案及移動充電車(Power Mobile)的移動充電方案，以上方案均與雲端的蔚來能源雲(Power Cloud)連結，可將用戶的電量使用信息與我們的能源網絡同步，並根據用戶的位置及用電模式，智能推薦適當的服務。我們持續構建換電及充電基礎設施。截至2021年12月31日，我們在中國183個城市中運營777座換電站，我們的充電網絡在中國163個城市中約有3,404座超充樁在營運。除我們自有的換電及充電網絡外，截至2021年12月31日，我們的用戶可接入擁有逾450,000根公共充電樁的網絡。用戶亦可通過NIO app上的充電地圖(Power Map)獲知自有網絡及公用網絡中換電站及充電樁的實時可用性。此外，我們亦提供用戶代客加電服務一鍵加電(One Click for Power)，提供代客取車、充電並返還車輛的服務。我們計劃部署更多換電站，並拓展充電網絡以確保始終如一的絕佳用戶體驗。

提倡無憂及全面用戶體驗的用戶企業

我們為用戶提供獨特且全面的體驗，並在汽車生命週期內使車主愉悅且無憂。我們的用戶可通過點擊NIO app訪問全套服務，包括通過第三方保險公司購買汽車保險、維修及日常保養服務、代步出行、全國道路救援以及升級版數據包。截至2021年12月31

日，我們已通過中國139個城市的54家蔚來服務中心及181個第三方授權服務中心提供服務。

我們已構建一個線上線下一體化的社區，打造超越智能電動汽車的全方位體驗和愉悅的生活方式，用戶可以在其中與我們及彼此進行交流互動。我們的蔚來中心、蔚來空間及NIO app是該社區不可或缺的重要領域及觸點。蔚來中心不僅可作為展廳，亦可為用戶提供社交的會所，使我們在用戶購車後與之持續交流，並將我們的關係延伸至彼等日常生活的其他部分。蔚來空間為高效的銷售、營銷及服務渠道。截至2021年12月31日，我們在中國143個城市共運營37家蔚來中心及321家蔚來空間。

我們內部開發的NIO app與蔚來中心和蔚來空間協同運作，為我們的社區提供線上場所。通過我們的NIO app，用戶可以接收汽車相關的即時信息、與其他用戶交流並可訪問NIO Life。NIO Life是我們的生活方式品牌，在NIO app上設有線上商店，供用戶購買生活方式產品。

我們相信，蔚來中心、蔚來空間及我們內部開發的NIO app的結合使我們能建立堅實的忠實用戶群，並進一步使我們以蔚來品牌和共同價值觀及文化為中心，與多元化的用戶群共同構建社區。諸等公司及用戶組織的活動（包括我們的年度蔚來日）進一步助力用戶企業的發展。許多用戶選擇參與計劃及籌辦蔚來日。

世界級的管理層及全球人才儲備

我們的成功乃由富有遠見的管理團隊所領導，該管理團隊集技術、互聯網及汽車經驗等特長於一身。我們的創始人、董事長兼首席執行官李斌先生是一位經驗豐富的連續創業者，在創辦移動出行及互聯網領域的創新業務方面屢創佳績。

我們作為市場先驅的地位及過往佳績吸引了全球人才，匯集自動駕駛、數字技術、汽車設計及工程等眾多技術領域的專業人才，打造出世界一流的團隊。我們的全球業務與我們對高端產品的主張及承諾相呼應，使我們能在廣泛的領域內創造最佳業績。

我們的策略

我們正在貫徹執行以下策略以達成我們的使命：

成功推出未來車型及加速產品迭代

未來車型的成功推出對於我們於中國發揮先行者優勢及把握全球電動汽車市場的機會至關重要。我們計劃於未來數年持續推出新車型，以擴大我們的客戶群及拓展我們的產品系列。我們擬加速產品迭代過程，以滿足最新的用戶喜好，並持續推動創新。

持續專注於技術創新

我們計劃持續開發NAD，以於更多情景下為用戶提供更安全、輕鬆的自動駕駛體驗。我們擬持續開發新一代數字技術及用戶界面，以提供沉浸式移動生活體驗。

我們計劃持續開發新的電池技術以降低成本、增加續航里程，並縮短充電時間。我們亦計劃進一步開發換電技術，以提升現有系統的服務能力及效率。我們亦正在開發具更高輸出功率的新一代電動力總成。

持續發展我們的充換電設施以及擴大銷售和服務覆蓋範圍

我們計劃持續開發我們的充換電設施，包括擴充我們的換電及充電網絡。我們計劃通過將自有及第三方充電網絡的數據上傳及同步至雲端，以提供有關更多換電站及充電樁可用性的實時數據。我們計劃在物流網絡的支持下，通過構建更多蔚來空間、蔚來中心、服務中心及交付中心等方式，擴大銷售及服務覆蓋網絡，以滿足潛在用戶日益增長的需求。

在汽車全生命週期內創造更多的經常性收入

我們提供一系列服務，包括ADaaS、靈活的電池升級以及售後服務，在汽車全生命週期內提供更便捷及全面的體驗。該等服務使我們於初始汽車購置之外，可產生經常性收入。此外，我們計劃通過我們的生活方式品牌NIO Life持續提升用戶參與度。

拓展國際市場以從不斷增長的全球需求中獲益

我們擬以提供明確增長機會及有利政府政策的歐洲為起點，打進國際市場。我們計劃因應當地消費者的喜好，憑藉來自中國業務發展的專業知識，將我們的成功經驗拓展至國際。

我們的汽車

我們在高端智能電動汽車市場設計、開發、合作製造及銷售我們的汽車。我們現時於中國及挪威銷售汽車，並計劃於近期進一步擴展至全球市場以應對快速增長的電動汽車需求。

ES8

ES8為六座或七座高端智能電動旗艦SUV。

於2017年12月，我們推出ES8，其搭載配備兩台240千瓦感應電機的自研電動力總成。ES8可在4.4秒內從零加速至100公里／小時，並在33.8米內從100公里／小時剎車至完全停止。ES8獲得中國新車評價規程（C-NCAP）及歐洲新車評價規程（Euro-NCAP）的五星安全標準。

於2019年12月，我們推出配備逾180項產品升級的全新ES8。搭載160千瓦永磁電機及240千瓦感應電機的組合，可在4.9秒內從零加速至100公里／小時。全新ES8搭載標準續航電池及長續航電池，NEDC續航里程分別達450公里及580公里。

全新ES8提供七座版本及六座版本，補貼前起售價分別為人民幣468,000元及人民幣476,000元。

ES6

ES6為五座高性能高端智能電動SUV。

ES6是全球首款同時搭載永磁電機（160千瓦）及感應電機（240千瓦）的SUV。其可在4.7秒內從零加速至100公里／小時，並在33.9米內從100公里／小時剎車至完全停止。ES6搭載標準續航電池及長續航電池，NEDC續航里程分別達465公里及610公里。

ES6提供運動版、性能版及簽名版，補貼前起售價分別為人民幣358,000元、人民幣398,000元及人民幣468,000元。

EC6

EC6為高端智能電動轎跑SUV。

EC6由配備160千瓦永磁電機及240千瓦感應電機的電動力總成驅動，動感溜背式車身使風阻係數低至0.26，可在4.5秒內從零加速至100公里／小時。其亦具有2.1平方米的全景玻璃天窗。EC6搭載標準續航電池及長續航電池，NEDC續航里程分別達475公里及615公里。

EC6提供運動版、性能版及簽名版，補貼前起售價分別為人民幣368,000元、人民幣408,000元及人民幣468,000元。

ET7

ET7為高端智能電動旗艦轎車。

ET7擁有高效電動力總成，搭載配備SiC功率模塊的前180千瓦永磁電機及後300千瓦感應電機，擁有0.208的超低風阻係數，彼等設計令ET7的能量使用效率進一步提升，可在3.8秒內從零加速至100公里／小時，並在33.5米內從100公里／小時剎車至完全停止。ET7的設計符合五星中國及歐洲新車評價規程的安全標準。其使用Karuun®可再生藤木，營造綠色自然體驗。ET7搭載蔚來最新的NAD，包括我們的超算平台NIO Adam及超感系統NIO Aquila。隨著150千瓦時電池將於2022年第四季度交付，我們預期在設定配置下ET7單次充電可提供長達1,000公里的CLTC續航里程。我們預計於2022年3月開始交付ET7。ET7提供首發版及標準版，補貼前起售價分別為人民幣526,000元及人民幣448,000元。

ET5

ET5為中型高端智能電動轎車。

低至0.24的風阻系數及高效電動力總成，搭載配備碳化矽功率模塊的前150千瓦感應電機及後210千瓦永磁電機，ET5可於4.3秒內從零加速至100公里／小時，且其從100公里／小時至完全停下的制動距離為33.9米。其設計符合中國及歐盟新車安全評鑑協會五星安全標準。ET5探索最新材料技術以及低碳及可循環材料，包含Clean+創新環保材料。除了我們最新的NAD，其亦搭載具有AR/VR原生設計的PanoCinema。配備標準續航電池、長續航電池及超長續航電池，ET5的CLTC續航里程能最多能分別達到550公里、700公里及1,000公里。我們預期將於2022年9月開始交付ET5。

ET5的補貼前起售價為人民幣328,000元。

研發

我們戰略性地著力於建立軟件和硬件自主開發能力，以控制汽車軟硬件架構及應用於我們產品與服務的關鍵部件的設計及開發，從而為用戶提供最佳體驗。我們的自研技術（包括換電、自動駕駛、數字技術、電動力總成、電池及軟件驅動技術等）使我們在競爭對手中脫穎而出。我們的能力使我們在持續改善現有產品方面擁有更強的靈活性，並使我們能更快推出新產品。憑藉整合該等業界領先技術，我們的所有汽車皆可為用戶創造輕鬆、互動、智能及沉浸式的體驗。

自動駕駛

我們相信自動駕駛是智能電動汽車的核心，其自始以來就是我們關注的重點。我們已逐步構建全系列內部自動駕駛能力，並成功交付具競爭力的產品，包括我們的高級自動駕駛輔助系統NIO Pilot。我們亦將向用戶推出業界領先的NIO Autonomous Driving (NAD)。

我們是中國率先提供高級ADAS功能的公司之一。NIO Pilot的硬件由23個傳感器組成，包括一個三目前向攝像頭、4個外部環視攝像頭、5個毫米波雷達、12個超聲波傳感器及一個車內駕駛狀態檢測攝像頭。NIO Pilot搭載內置算法，可憑藉整個車隊的數據進行車隊學習及群體AI分析，並在影子模式下運行新功能，而不會對駕駛的安全或汽車操作產生實質影響。這使我們能在向用戶發佈前對其進行全面的測試及驗證。我們的智能數據管理系統可使我們使用數百萬英里的經驗數據來驗證及改進算法。

截至2021年12月31日，我們已成功為NIO Pilot推出多項業界領先的功能，包括NOP（領航輔助）、視覺融合全自動泊車系統、近距召喚、前向碰撞預警、自動緊急剎車、自動遠光燈，自動變道、車道偏離預警、車輛盲點監控、前後交叉路口交通預警、側方開門預警及側方距離指示。我們計劃改進現有功能，並在未來逐步推出NIO Pilot的更多功能。

於2021年1月，我們發佈新一代自研的全系列自動駕駛技術NIO Autonomous Driving (NAD)。我們的NAD構建於我們內部開發的感知算法、定位、控制策略及平台軟件之上。該技術由NIO Adam超算平台及NIO Aquila超感系統構成。NIO Adam的核心由四顆英偉達DRIVE Orin系統級芯片(SoC)組成，而NIO Aquila具有33個高性能感知單元，其中包括11個高清攝像頭、1個超遠距高精度激光雷達、5個毫米波雷達及12個超聲波傳感器。NAD預計將逐步實現高速、城區、泊車、換電和其他場景的全覆蓋，為我們的用戶提供更安全、輕鬆的自動駕駛體驗。我們計劃於未來以按月計費的ADaaS推出NAD訂閱服務。

數字技術

數字座艙

我們的數字座艙具有以AI驅動、可擴展且靈活的架構，為用戶帶來智能化的沉浸式數字體驗。ES8、ES6及EC6搭載英偉達PARKER系統級芯片(SoC)，而ET7及ET5的車載數字座艙搭載了第三代Qualcomm® Snapdragon™汽車座艙平台。在我們的數字座艙中，我們的車載AI夥伴NOMI會傾聽並與用戶進行交流、互動，從而在車和用戶之間建立強烈的情感連接。受移動生活空間的概念所啟發，我們計劃於日後向用戶提供應用AR及VR技術的全景數字座艙PanoCinema。我們的數字座艙具有靈活性，使我們可通過遠程軟件升級(SOTA)持續升級蔚來操作系統(NIO OS)的新功能及應用程序。

在我們的第三屆蔚來日，我們發佈了搭載AMOLED全圓屏顯示器的第二代NOMI。在我們的第四屆蔚來日，我們發佈了第二代智能座艙，大幅提升了AI計算以及影像與媒體處理等功能。於我們的第五屆蔚來日，我們推出搭載AR及VR技術的PanoCinema，進一步提升車內體驗。

我們亦於2021年下半年向歐洲用戶推出NIO OS，其為更廣大的用戶群提供了相應的定制和升級服務。

數字系統

數字系統是我們實現持續升級的基礎，是建構自研軟件及算法的數字平台以及安全系統的安心保障。

我們是中國首批同時具備FOTA及SOTA功能的汽車公司之一。FOTA升級使我們能夠對各項汽車核心系統(例如數字座艙、自動駕駛域控制器和電動力總成)的獨立可編程電子控制單元進行運行固件升級。FOTA及SOTA技術使我們能夠在將汽車交付予用戶後，修復錯誤並遠程安裝新功能及服務，降低營銷推廣新功能的成本和時間，以及在整個生命週期中持續改善用戶體驗。

除了我們自研的軟件架構及雲數據平台，我們相信我們的汽車數字系統NVOS(蔚來汽車操作系統)擁有領先行業的互連能力和基於端到端安全框架的遠程服務能力。其具備

全面的互連能力，包括智能天線、5G、UWB、Wi-Fi 6、5.2藍牙及V2X，並提供360度全方位網絡安全保護功能，保護用戶的隱私和安全。通過車輛設定、用戶偏好及用戶賬戶的同步，以及向我們的服務和維護團隊提供有關故障、警報及維修記錄的實時遠程車輛診斷，NVOS能夠提供卓越的駕乘體驗。

依托蔚來技術平台2.0，NVOS將具備橫跨多重MCU（微控制器單元）和網關的通用SOA（服務導向體系架構）中間件，為汽車軟件開發提供靈活性和效率，並實現強大功能的競爭力及以AI驅動的用戶體驗。

隨著我們向更多市場擴張的舉措，我們計劃根據包括《一般資料保護規範》在內的各個地區的不同法律法規，對連接服務進行本地化。

電動力總成及電池

電動力總成

我們從第一款產品開始自主設計、研發及製造電動力總成。

我們的電動力總成專為蔚來旗下汽車設計，並可根據用戶的駕駛行為，通過FOTA持續進行改良、升級和調整。憑藉內部研發能力，我們的雙電機配置可搭載各種電機，包括240千瓦感應電機、160千瓦永磁電機、180千瓦永磁電機、300千瓦感應電機、150千瓦感應電機及210千瓦永磁電機。

新一代電動力總成將搭載碳化矽功率模塊，相較於絕緣柵雙極晶體管，可將開關功耗降至最低。由於其高頻運作的特性，其可通過更簡易的冷卻方式提高供電效率，並縮小周邊部件的尺寸。

電池

我們致力於電池技術的研究、開發和創新。我們的電池以高能量密度電芯、先進的電池管理系統及自研的換電模式為基礎。特別是，我們的電池管理系統能實時監控汽車絕緣狀況，並具有完善的故障診斷機制，可確保電池使用的安全性和可靠性。

目前，我們提供兩種電池選擇：標準續航電池及長續航電池。我們共同設計及開發電池。標準續航電池為採用混合LFP/NCM電池的75千瓦時無模組化電池，搭載散熱管理及SoC（荷電狀態）估算的先進軟體及硬體系統。相較於傳統LFP電池，其能於低溫下達到更佳的電池續航表現及更精確的SoC（荷電狀態）估算。我們擁有專利的100千瓦時長續航電池具備熱傳播防護、高度集成設計、全氣候熱管理及雙向雲BMS。於2021年1月，我們發佈採用新一代電池技術的150千瓦時超長續航電池。我們計劃在2022年第四季度開始交付150千瓦時超長續航電池。

換電

在逾1,200項專利技術支持下，我們所有的車輛均支持換電。用戶僅需更換電池即可享有一流的「加電」便利性。此外，用戶亦可以通過升級選項享受電池技術進步所帶來的益處。我們的換電站亦為內部自主開發，採用底盤式更換技術，並應用我們的專利技術達致精準定位、快速拆卸，緊密整合及靈活部署，使換電過程可在數分鐘內完成。我們從2021年4月開始部署的第二代換電站，可將換電時間縮短至三分鐘以內，並可容納多達13塊電池，大幅提升我們的服務能力。截至2021年12月31日，我們在中國183個城市的市區及高速路部署了777座換電站，累計完成了超過550萬次換電。

設計能力及軟件驅動汽車技術

我們擁有強大的自主整車設計及整車工程能力，涵蓋了從概念到成品的所有主要汽車開發領域，尤其專注於軟件驅動技術。

我們的全球設計團隊擁有全方位綜合設計能力，涵蓋品牌、汽車、用戶界面／用戶體驗、生活方式產品及配件。除在空氣動力學、操控性、舒適性及高效熱能管理方面擁有一流工程能力外，我們的團隊亦開發了內部軟件驅動的汽車技術，例如NIO 4D Dynamics (NIO 4D動態)。NIO 4D Dynamics為一項先進智能懸吊應用，結合了NAD、高精地圖及汽車傳感器，通過主動調節車輛執行器(彈簧、減震器、轉向及剎車)對路況的反應，減緩直接及間接的車體震動，從而達致無與倫比的舒適體驗。

遍佈全球的研發足跡

我們戰略性地將辦公室設置在我們認為可招聘最佳人才的地方。我們的全球車型研發中心位於上海，全球設計中心位於慕尼黑，而全球自動駕駛研發中心位於聖何塞。

上海

我們在上海擁有汽車工程、智能硬件、自動駕駛、數字座艙、數字系統、產品規劃、NIO app、設計、電動力總成及電池團隊。彼等協調我們在不同地區的全球研發工作，並將所有技術整合至我們的產品中。我們在全球取得的專利超過半數來自上海團隊。

北京

我們在北京擁有數字座艙、數字系統、數字開發及自動駕駛團隊。我們的北京研發團隊專注於用於驅動NOMI的全系列AI技術，以及用於通過FOTA實現不斷升級數字體驗的工程技術。該團隊亦負責車聯網，包括有關係統的設計、實施、維護及支持。

合肥

我們在合肥的團隊主要專注於汽車工程、製造工程、檢測及質量。

矽谷

我們的聖何塞團隊專注於自動駕駛、智能硬件、數字座艙及數字系統(包括汽車操控系統及數字安全)等領域的創新。

慕尼黑

我們的慕尼黑辦公室主要負責產品和品牌設計，專注於汽車內外飾設計、用戶界面設計、品牌設計及其他產品設計。

英國

我們在牛津的工程團隊專注於計算機輔助工程及先進汽車工程。

用戶開發及用戶社區

我們通過自有線上及線下平台(包括NIO app、蔚來中心及蔚來空間)直接與用戶接觸和互動，致力於建立一個與我們的用戶分享歡樂、共同成長的社區。

NIO App

我們將移動應用程序NIO app打造為一個窗口，其不僅可用於銷售汽車、供用戶訂購及配置蔚來所有車型，還可用於控制車輛、訪問服務及購買NIO Life產品，以及最重要的，其被用作我們的線上用戶社區平台。

蔚來中心及蔚來空間

蔚來中心及蔚來空間不僅是我們接觸及服務用戶的線下渠道，也是蔚來用戶社區的線下平台。

蔚來中心具有展廳功能，同時作為我們用戶及其朋友的會所。我們於2017年11月在北京部署了首個蔚來中心。截至2021年12月31日，我們總共設有37家蔚來中心，主要分佈在中國的一二線城市。

蔚來空間主要作為我們品牌、產品及服務的展廳。與蔚來中心相比，蔚來空間普遍規模更小、更精緻、更注重銷售。我們於2019年8月在上海部署了首家蔚來空間。截至2021年12月31日，我們在中國142個城市擁有321家蔚來空間。

蔚來日及蔚來活動

我們的年度蔚來日是一項蔚來與用戶共同舉辦的活動，我們在蔚來日發佈新產品和技術，並與用戶社區一同慶祝。

於2017年12月，我們在北京舉行了首屆蔚來日，並推出ES8。於2018年12月，我們在上海舉行第二屆蔚來日，並推出ES6。於2019年12月，我們在深圳舉行第三屆蔚來日，並推出EC6及全新ES8。於2021年1月，我們在成都舉行了第四屆蔚來日，並推出ET7。於2021年12月，我們於蘇州舉辦第五屆蔚來日，並推出ET5。我們的用戶規劃與組織了近幾屆蔚來日。我們相信，蔚來日給予我們與現有及潛在用戶互動的機會，同時為我們帶來更高的曝光度及品牌知名度。此外，我們在蔚來用戶社區組織了各種線上及線下活動，如高端用戶俱樂部(EP Club)、蔚來之夏(NIO Summer)、蔚來車主志願者(NIO User Volunteers)及蔚來車友俱樂部(NIO User Clubs)。

電動方程式

我們向現名為NIO 333的電動方程式車隊提供贊助，該車隊參加了國際汽車聯盟(FIA)舉辦的電動方程式錦標賽。該支原本由我們經營並以其他名稱冠名的車隊自創始季度(2014)以來即出征FIA的電動方程式錦標賽，並奪得首屆電動方程式錦標賽車手總冠軍頭銜。NIO 333電動方程式車隊現正出征2021-22年國際汽車聯盟電動方程式世界錦標賽，我們為其主要贊助商。

NIO Life

我們已成立生活方式品牌NIO Life，在NIO app上設有線上商店，供用戶購買NIO生活方式產品。產品類別包括服飾、家居生活、旅行箱包、消費電子、汽車生活，食品與酒。自2016年12月上線以來至2021年12月31日，已有超過500萬項NIO Life商品通過線上及線下渠道交付予用戶。

蔚來積分

我們向用戶提供蔚來積分，以鼓勵用戶參與並鼓勵良好用戶行為，例如保持安全的駕駛記錄。用戶可透過於購買蔚來汽車時獲得的歡迎禮包、推薦試駕和購車以及積極參與用戶社區等方式賺取蔚來積分。蔚來積分於線上商店及我們的蔚來中心以及部分蔚來空間均可使用。此外，我們設立了藍點計劃，我們透過該計劃協助用戶進行減排認證與碳信用額度交易，並提供蔚來積分獎勵作為回報。

蔚來用戶信託

結合我們對用戶企業的追求，以建立蔚來與用戶之間的深度聯繫為目標，我們的創始人、董事長兼首席執行官李斌先生於2019年1月將其持有的一定數量的普通股轉讓予蔚來用戶信託。有關蔚來用戶信託項下各角色的權力、權利及義務，以及委任及更換的機制，以及彼等之間的關係的更多詳情，請參閱「與控股股東的關係－於蔚來用戶信託的權力、權利及義務」。

2019年，我們的用戶社區以投票方式通過了《蔚來用戶信託章程》，並成立了用戶理事會就蔚來用戶信託的管理及運作討論並提供意見。《蔚來用戶信託章程》後續已於2021年12月修訂，而針對《蔚來用戶信託章程》的若干屬澄清性質的修訂亦將於上市前敲定，以反映用戶理事會的現行運作方式。《蔚來用戶信託章程》(經不時修訂)訂明了用戶理事會的若干治理機制，以討論蔚來用戶信託運作(包括設立資產管理委員會、所得款項管理委員會，及監督及管理委員會)的管理及監督。用戶理事會每年至少召開兩次會議，以討論信託資產的擬議用途，並聽取專門委員會的建議。經考量，經蔚來用戶的代表共同深思熟慮的提案乃提交予監管人以供考慮及向受託人發出指示。李先生作為信託的監管人，於考量用戶理事會建議後，有權做出最終決定。

根據章程，用戶理事會由九名用戶理事會成員組成，包括用戶信託的監管人及八名由用戶社區通過於NIO App上建立的提名平台選出的蔚來用戶理事會成員。該等成員本身為來自不同背景的蔚來用戶，包括信息技術、供應鏈、知識產權、汽車、旅遊、製造、營銷、物業、人力資源、法律、會計、金融及創業者，彼等由蔚來用戶選舉為其代表。每名用戶理事會成員的任期為兩年，且用戶理事會的組成將不時變更。用戶理事會幫助協調我們社區的用戶活動，我們的用戶有機會通過用戶理事會討論及建議如何使用蔚來用戶信託的股份所帶來的經濟利益(預計將主要由其所持股份的股息、該信託將持有的現金資產所產生的投資回報的未來應計利息及不時抵押該等股份的所得款項所組成)。根據蔚來用戶信託的《組織章程細則》，信託資產的收入及所得款項主要用作以下用途：(i)環境保護及可持續發展、(ii)蔚來用戶社區關懷項目、(iii)促進用戶共同成長及其他必要項目的社區活動，及(iv)用戶信託的經營開支。

此外，根據本公司組織章程細則，蔚來用戶信託有權提名一名董事加入本公司董事會，惟須遵守紐交所規定及《香港上市規則》，並經本公司提名及企業管治委員會審閱及推薦，供股東選舉或由董事會委任。本公司於香港聯交所上市後，我們將於應屆股東週年大會對本公司組織章程細則進行若干修訂，以令蔚來用戶信託對該等董事的提名權失效，並僅於本公司不再於香港聯交所上市時恢復。有關進一步詳情，請參閱「豁免及免除－有關本公司《組織章程細則》的要求」。

BAAS

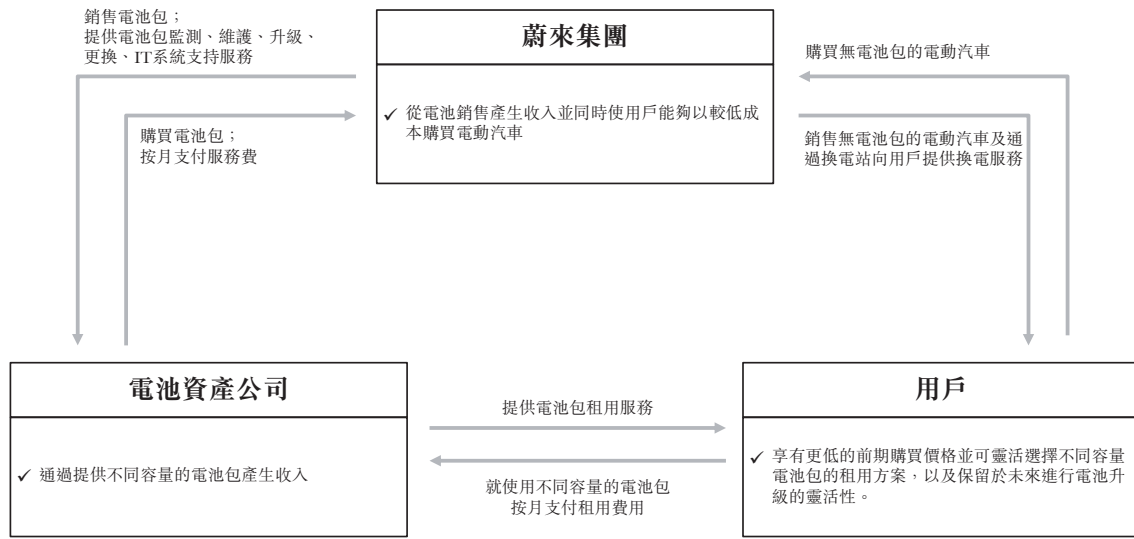
我們向用戶提供電池租用服務(BaaS)，將電池與汽車分離並使用戶可單獨租用電池。

根據BaaS服務，我們向電池資產公司(我們目前持有其約19.8%的股權)出售電池，而用戶向電池資產公司租用電池。此為非獨家安排，而我們將能通過其他方提供BaaS服務及向其他公司銷售電池。倘用戶選擇購買蔚來的汽車並租用BaaS服務下的標準續航電池，彼等可享原購車價折價人民幣70,000元的優惠，同時就電池支付每月人民幣980元的租用費。倘用戶選擇購買蔚來的汽車並租用BaaS服務下的長續航電池，彼等可享原購車價折價人民幣128,000元的優惠，並支付每月人民幣1,480元的租用費。於2021年1月，我們推出具備先進技術的150千瓦時超長續航電池。蔚來用戶可享永久或彈性電池容量增量升級，或隨電池技術進步支付額外費用選用其他未來電池。租用費乃經考量包括：(i)電池生產成本、(ii)用戶的價格接受度(經考量用戶的替代方案成本)，及(iii)其他財務上的考量等主要因素後整體評估釐定。

我們的董事認為，來自寧德時代的電池價格及售予電池資產公司的電池價格於商業上均屬合理，此乃由於其定價均經一般商業磋商後按公平基準釐定。售予電池資產公司的電池價格乃根據多項因素，例如電池資產公司通過與本公司合作可產生的投資報酬水平，並計及其能每月向我們的用戶收取的BaaS租用費水平。此外，電池的採購成本為另一項考慮的因素。根據BaaS用戶數量，電池資產公司僅按背對背基準向我們購買電池。實際上，就交付予BaaS用戶及非BaaS用戶的新汽車，我們一般提供使用年限預期至少八年的新電池。

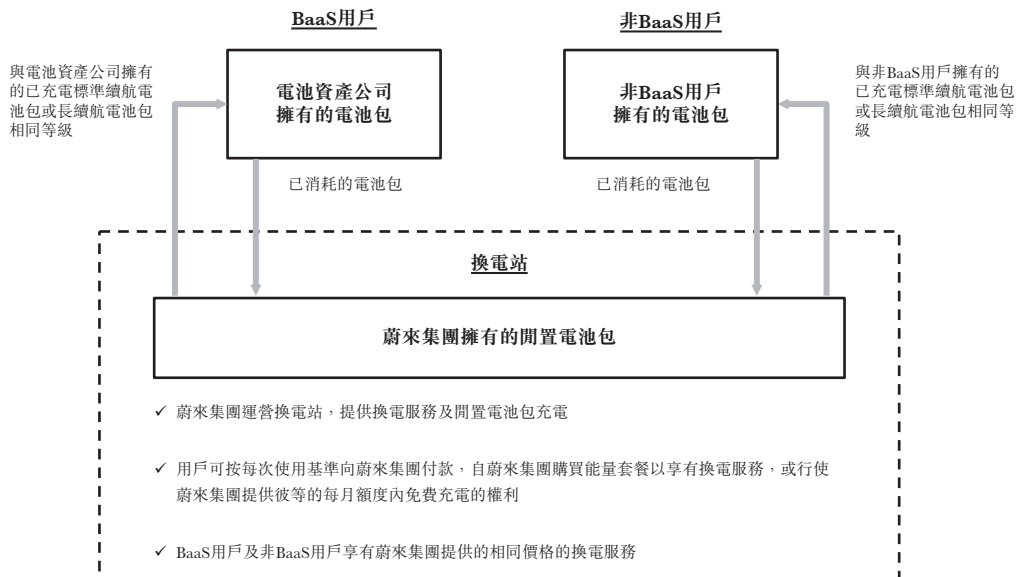
隨著BaaS推出的同時，我們與電池資產公司訂立服務協議，據此，我們向電池資產公司提供電池監測、維護、升級、更換，IT系統支持等服務，並按月收取服務費。此外，倘用戶未能支付租用費，則電池資產公司將向我們尋求支持，追蹤並鎖定用戶租用的電池以限制其使用。當電池資產公司向我們購買電池時，其得以保有BaaS模式的長期用戶，從而長期為電池資產公司產生穩定回報。根據本公司與電池資產公司的共同協議，不論用戶有否租用BaaS，電池資產公司擁有的電池及用戶擁有的電池包皆可供所有用戶換電。通過我們的雲系統，我們可識別及跟蹤各電池。我們透過直接向我們的用戶提供電池運作服務，確保BaaS下的換電質量及租用體驗。此外，我們亦委任一名管理團隊成員作為電池資產公司的董事長，以參與重要運營事宜及提供指引，並作為股東藉由慣有信息權收集反饋意見。

下圖載列BaaS模式下電池銷售的運作情形。

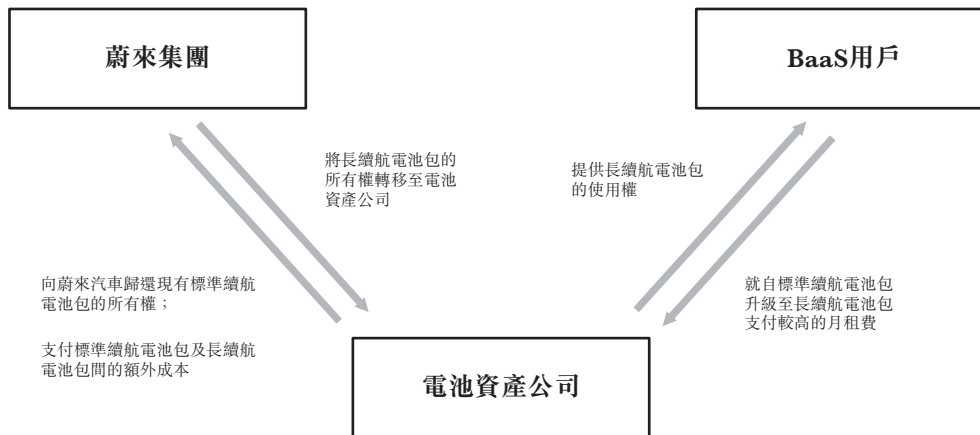


依託車電分離及電池租用服務，我們的用戶享有可充可換可升級的電池使用體驗。BaaS用戶及非BaaS用戶均可在換電站享有換電服務。自用戶汽車取下的「已消耗」電池將存放於換電站以待充電，直到更換至另一輛汽車。當此電池作為閒置電池停留於換電站中的期間，其所有權被視為由本公司擁有。於完成換電後，裝載於BaaS用戶汽車的已充電電池則被視為由電池資產公司擁有，而裝載於非BaaS用戶汽車者則被視為由該用戶擁有。BaaS用戶享有更低的前期購買價格，並可根據其需求，按月或按年靈活選擇各種不同容量電池的租用方案，並保留於未來進行電池升級的靈活性。截至2021年12月31日止年度，我們交付的汽車中，一半以上的用戶選擇了BaaS服務。

下圖載列實際操作換電的方式。



下圖載列實際操作電池升級的方式。



藉由將電池與汽車銷售相分離，我們能夠以更低的前期購買成本及靈活的電池租用體驗，提升產品的競爭力，並於交付汽車時確認銷售未綁定電池的汽車以及向電池資產公司銷售電池有關的收入。

作為BaaS下電池資產的擁有人，電池資產公司以一次結清的方式按月購買電池並自蔚來取得運營服務，並向BaaS用戶提供電池租用服務。電池資產公司每月按當月購買的電池數目向蔚來付款。倘用戶未能支付租用費，則電池資產公司有權要求我們追蹤並鎖定用戶租用的電池，以限制其使用，而我們同意就違約向電池資產公司提供擔保。電池資產公司就用戶付款違約情況向我們提出申索的最高擔保金額不得高於我們從電池資產公司收取的累計服務費。於往績記錄期間，服務收入及擔保責任均不重大。通過BaaS下的安排，電池資產公司可通過租用費產生收入並實現盈利。電池資產公司於汽車售出時向我們購買電池，並向我們的用戶收取月費。當我們用戶支付的月租費大於產生的成本，包括電池折舊、其他經營成本及利息開支(如有)時，電池資產公司得以實現盈利並產生淨利潤。截至2021年9月30日止九個月，電池資產公司產生人民幣1.917億元的收入及人民幣3,700萬元的淨利潤。此外，在投資者(包括蔚來)的支持下，電池資產公司正探索增加電池剩餘價值的新方法。當用於電動車的電池被視為已屆可使用年限末時，電池資產公司將通過最大限度地提高該等電池的剩餘價值，尋求產生額外收入。例如，該等電池的電芯可以用於其他用途，如風力或太陽能發電站的能量儲存，減輕可再生能源發電的不穩定性，或回收有價值的化學材料並於電池製造過程中再利用。該等用途將為電池資產公司創造額外收入。

我們的能源服務體系

我們提供全面且創新的能源服務體系，以解決用戶的充換電需求。我們的能源服務體系包括家充樁(Power Home)的家用充電方案、換電站(Power Swap)的換電方案、超充樁(Power Charger)的超充樁方案及移動充電車(Power Mobile)的移動充電方案，以上方案均與雲端的蔚來能源雲(Power Cloud)連結，可將用戶的電量使用信息與我們的能源網絡同步，並根據用戶的位置及用電模式，智能推薦適當的服務。我們的用戶不僅可確認蔚來自有網絡中充換電資源的可用性，亦能通過NIO app上的充電地圖(Power Map)獲知公共充電樁網絡及其實時信息。此外，我們提供用戶代客加電服務一鍵加電(One Click for Power)，提供代客取車、充電並返還車輛的服務。我們的目標是為客戶提供最便利的能源服務體系。

家充樁

藉由家充樁，我們在可行情況下於用戶家中安裝家用充電樁。我們目前向用戶提供標準的7千瓦及高速20千瓦智能家用充電樁。首個7千瓦家充樁及基礎安裝已包含在汽車價格中，但在特定情況下可能收費。我們亦提供需額外付費的高速20千瓦家用快充樁(Power Home Plus)，可將充電時間減少至近三分之一。

換電站

我們所有的汽車均支持換電。我們第一代換電站的標準尺寸為約三個停車位大小，可容納五塊電池。只要汽車停在換電站中並啟動換電功能，即可在數分鐘內完成換電。於2021年4月開始部署的第二代換電站可容納多達13塊電池，大幅提升了換電站的每日服務能力。

我們計劃進一步提高換電站的效率，並戰略性地在選定地區部署更多換電站，以確保隨著我們售出的汽車數量增加，用戶可享有始終如一的絕佳換電體驗。

超充樁

藉由超充樁(我們的超級充電樁)，我們為用戶提供快速可靠的能源服務體系。用戶可通過我們的NIO app查找、使用並支付充電費用。我們的超充樁採纖薄設計，位於停車場及其他用戶易於到達的位置，最高輸出功率為105千瓦及250安培。

截至2021年12月31日，我們有3,404座運作中的超充樁，覆蓋中國163個主要城市。我們計劃進一步提高效率，並擴大部署超充樁，以滿足日益增長的用戶需求。

我們通常租用物業建造換電站及蔚來超充站。同時，我們向若干經選定第三方出售超充樁並提供安裝服務。於此情況下，第三方擁有並運營蔚來超充站，且擁有或租用部署蔚來超充站的物業。我們將有關第三方連結至我們的網絡供用戶使用。

移動充電車

我們通過移動充電車(Power Mobile)以自研的快速充電技術提供充電服務，完善了我們的換電和充電網絡。用戶可通過我們的NIO app提前預訂移動充電車服務。

截至2021年12月31日，我們有318輛運作中的移動充電車。我們根據用戶分佈和用戶需求定期調整在中國的移動充電車部署，並計劃提高該等蔚來移動充電車的效能，以為用戶打造更出色的體驗。

充電地圖

除我們自有的換電及充電網絡以外，我們的用戶可通過NIO app上的充電地圖訪問公共充電樁網絡及其實時信息。截至2021年12月31日，該充電地圖涵括超過450,000根可用的公共充電樁。為進一步提升用戶體驗，我們一直致力提高將數據同步至我們的蔚來能源雲的充電樁數量。

一鍵加電

我們為用戶提供一鍵加電代客加電服務。用戶可通過我們的NIO app請我們的團隊在其指定的停車地點取車，進行代客充電或換電。汽車會被代為駕駛至附近的充電站或換電站，或者移動充電車會開至用戶停車地點。一但充電或換電完成後，汽車會返還予用戶。用戶可選擇提供最快速充電選項的「即時服務」以滿足更緊急的充電需求，或預定充電服務的「預約服務」。我們旨在透過雲端智能系統根據用戶的出行習慣辨別出最適合的充電解決方案，以向用戶提供最便利的充電體驗。

我們為用戶提供能量無憂套餐，包括每月15次一鍵加電代客加電服務及1,000千瓦時加電額度，定額月費設為每月人民幣980元，或每年人民幣10,800元。未購買我們能量套餐的用戶可按每次使用付費基準使用我們的一鍵加電及其他加電服務。

服務及質保

作為重新定義用戶體驗的戰略之一，我們的用戶可在我們的NIO app上訪問全套創新服務。除了上述換電服務、BaaS及NIO能源服務體系以外，我們主要通過服務無憂套餐及保險無憂套餐向用戶提供NIO服務。我們相信，服務能力是我們所具備的核心競爭力之一。

服務

服務網絡

我們目前通過蔚來服務中心及授權第三方服務中心提供服務，兩者均提供維修，保養及車身服務。

我們於蔚來服務中心有專屬合格技術人員，彼等接受定期專業培訓和能力測試，以確保高質量的用戶服務。截至2021年12月31日，我們在中國35個城市擁有54家蔚來服務中心。我們針對授權第三方服務中心設有專門管理團隊，彼等會謹慎挑選並將授權服務中心納入我們的網絡，其中多數具有高端品牌汽車的維修經驗。截至2021年12月31日，我們在中國139個城市擁有181家授權服務中心。

除了我們的服務中心以外，截至2021年12月31日，我們已部署了220輛服務車，以滿足不同地區用戶的需求。

服務套餐

我們向用戶提供服務無憂套餐，通過第三方保險公司提供法定及第三者責任險以及機動車輛損失責任險、維修及日常維護服務、代步出行，道路救援服務及升級版數據包等服務，其中新車的服務無憂套餐起價為每年人民幣11,600元。

用戶可使用我們的NIO app安排汽車服務。應用戶要求，我們取車、安排保養維修服務，並於完成服務後將汽車返還給用戶。我們亦將協助用戶與保險公司交涉，並在需要時提供必要支持。

除服務無憂套餐以外，我們亦自2020年3月1日起開始提供保險無憂套餐。用戶可通過指定保險提供商增補其保險，並就蔚來具競爭力的維保及刮痕補漆服務、代步出行、道路救援、升級版數據包及其他額外服務支付每年人民幣1,680元的費用。

汽車金融

我們目前與中國境內多家商業銀行訂立協議，據此，我們協助中國各地的用戶在購買蔚來汽車時取得融資。我們亦通過子公司直接向用戶提供汽車金融方案。

蔚來官方二手車(NIO Certified) (二手車服務)

於2021年1月，我們推出了二手車服務蔚來官方二手車(NIO Certified)，以提供高質量的蔚來二手車交易。我們已在中國主要城市發展出涵蓋汽車檢測、評估、收購及銷售等服務的能力。倘用戶有興趣購入蔚來二手車，彼等可直接於NIO app找到產品信息並下訂單。

質保政策

我們在中國對新車的初始零售買家提供延長質保，惟受若干條件規限，其中包括：延長質保僅適用於新車的初始零售買家，不適用於該汽車的任何後續買家；用戶僅可於蔚來或我們授權的服務中心之一維修汽車，且汽車不得發生任何重大事故。根據中國相關法律的要求，我們亦提供(i)整車三年或120,000公里質保、(ii)針對關鍵電動汽車

部件(電池、電機、動力電子單元及車輛控制單元)的八年或120,000公里質保,及(iii)涵蓋汽車維修、換車及退款的兩年或50,000公里質保。請參閱「風險因素—與我們的業務及行業有關的風險—我們的質保儲備可能不足以應付未來可能對我們的財務表現造成不利影響的質保索賠」。

供應鏈、製造及質量保證

我們將合作供應商及製造商視為汽車開發過程中的關鍵合作夥伴。我們希望依托合作夥伴的行業專業知識,確保我們生產的每輛汽車均符合嚴格的質量標準。

供應鏈

我們與全球及本地供應鏈合作夥伴合作,同時,我們絕大部分供應基地位於中國,使我們更快速取得供貨,並降低整體物流相關成本。

我們自信譽良好且可靠的供應商取得系統、部件、原材料、零件、製造設備及其他物資和服務。我們遵循內部程序,經考慮質量、成本及時間安排後挑選供應商。我們不斷更新供應鏈,以建立更有效、更多元的供應鏈體系。我們積極與具有創新技術能力和成本優勢的供應商建立合作夥伴關係,從而提升自身供應鏈的競爭力及創新性。

我們車輛中所使用的許多部件均採購自同一來源。我們選擇與少數重要部件供應商合作,此乃由於我們相信,我們使用的主要部件採用最先進可靠的技術,而根據弗若斯特沙利文報告,有關技術由少數的行業領先者供應。我們的主要部件包括電池及半導體芯片。我們的所有電池均來自寧德時代。此外,我們於往績記錄期間所交付車型的自動駕駛及數字座艙所用之半導體芯片的主要供應商包括Mobileye及英偉達。我們亦已將高通納入我們車型的半導體芯片供應商。最終,我們計劃實施多重來源批量採購,以降低對單一來源供應商的依賴。根據弗若斯特沙利文報告,寧德時代為中國最大的電池供應商。高通為世界領先的半導體芯片公司之一。Mobileye及英偉達皆為自動駕駛及數字座艙芯片組的世界頂尖公司之一。我們已建立自主研發能力,並於戰略性領域拓展供應來源。就電池而言,我們於本公司發展初期設立內部電池系統部門。該電池系統部門負責電池設計及電池管理系統的設計及開發。其已與寧德時代成功地合作開發無模組化75千瓦時及100千瓦時電池,同時探索其他先進電池技術以及與市場參與者的其他潛在合作機會。我們的董事及高級管理層意識到因我們重要零件供應商的集中所致的供應鏈風險,並正積極努力減輕供應鏈風險。於半導體芯片供應方面,我們將所有用於汽車的芯片組分類為多個組別。對於因部件供應商有能力採購足量芯片組以致於我們認為並無面臨主要供應風險的組別,我們與該等部件供應商密切合作,向行業最佳慣例學習,確保能以有效率的方式充足供應。對於我們已識別出供應鏈風險的組別,我們積極與我們的部件供應商合作或直接與半導體芯片製造商合作,盡可能確保最大量的供應。同時,我們尋覓市場以就該等半導體芯片建立潛在供應商網絡。鑒於我們主要選擇與規模擴及全球的可靠供應商合作,且與我們的供應商向來

保持良好的合作關係，故我們的董事及高級管理層現時認為，供應商終止與我們合作或我們與供應商的合作關係出現重大不利變動的可能性相對較低。

我們一般與我們的供應商訂立標準形式的協議。供應商須按預定時間表根據協議所規定的條款及條件向我們提供商品及服務。我們一般於收到商品及供應商出具發票後的90日內就所提供的商品向供應商付款。供應商就售予我們的商品提供質量擔保。我們或供應商皆不得分包或轉讓協議項下的任何義務。我們一般有權基於我們的策略或商業考量終止與供應商的協議，終止須於六個月前向供應商發出書面通知。此外，任一方有權於另一方出現重大違約時終止協議。我們要求供應商在人權、勞動慣例、環境保護及反腐敗等領域遵循高道德標準的行為準則，並在與供應商的合作協議中納入該等標準。

製造

與江淮汽車的合作夥伴關係

中國大型國有汽車製造商江淮汽車集團股份有限公司(或稱江淮汽車)自2016年起成為與我們合作生產汽車的合作夥伴。江淮汽車是一家集商用車、乘用車及動力總成研發、生產及銷售於一體，並覆蓋叫車／共享及金融服務等多個領域的汽車企業，在乘用車和商用車的汽車製造領域已有50年歷史。江淮汽車擁有新能源汽車的自主開發、製造及測試能力，是中國新能汽車市場的成熟企業。我們與江淮汽車訂立了自2016年5月起為期五年的ES8製造合作協議。於2019年4月及2020年3月，我們與江淮汽車分別就ES6及EC6訂立製造合作協議。於2021年3月，我們與江淮汽車訂立最終協議，以成立生產管理及運營的合營企業，即江來先進製造技術(安徽)有限公司(或稱江來)，其註冊資本為人民幣5億元，我們持有49%股權。於2021年5月，我們與江淮汽車及江來就合作生產汽車(包括ET7及其他未來車型)及相關費用安排訂立經續訂生產協議。

江淮汽車目前於位於合肥、為蔚來旗下汽車設計及建造的江淮-蔚來生產工廠製造蔚來交付中的車款，包括ES8、ES6和EC6。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們所有的汽車皆於江淮-蔚來生產工廠生產。然而，此為非獨家安排，而我們可自行或通過其他第三方生產我們的汽車。根據我們與江淮汽車就ES8、ES6及EC6訂立的原始協議，我們於首三年按每部車輛基準向江淮汽車支付生產每輛汽車的費用。此外，在我們剛開始與江淮汽車合作時，江淮汽車承擔前期資本支出，而我們並沒有向江淮汽車就工廠生產的汽車數量提供保證，且江淮汽車與我們合作生產的收入具相當大的不確定性考慮到江淮汽車所承擔的風險，我們同意，自2018年4月開始生產起的首36個月內，倘合肥生產工廠產生任何經營虧損，我們就有關經營虧損對江淮汽車作出補償。賠償金額應根據江淮汽車委聘的會計師事務所針對江淮-蔚來生產工廠經營虧損出

具的審計結果釐定，惟須經我們確認。截至2018年、2019年及2020年12月31日止年度及截至2021年9月30日止九個月，我們錄得虧損補償的銷售成本分別為人民幣1.264億元、人民幣2.067億元、人民幣6,540萬元及零，而生產及加工費用以及相關開支的銷售成本分別為人民幣1.154億元、人民幣2.341億元、人民幣4.662億元、人民幣5.313億元（8,250萬美元）。

根據我們於2021年5月訂立的經續訂合作生產協議，江淮汽車將自2021年5月至2024年5月繼續製造ES8、ES6、EC6、ET7及在籌劃中的潛在其他蔚來車型。此外，江淮汽車將擴大其整車及部件年產能至240,000輛（按每年工時4,000小時計算），以滿足我們不斷增長的汽車需求，預期將於2022年上半年達成。我們將負責汽車的開發及工程設計、供應鏈管理、製造技術以及質量管理和保證。我們亦將投資於模具及檢測工具等專用設備，以批量生產我們的汽車。江來將負責零件組裝及營運管理。根據原始及經續訂合作生產協議，我們均負責汽車的開發及工程設計。原始及經續訂協議之間的主要差異在於費用安排。根據原始協議，我們按每部車輛基準向江淮汽車支付生產每輛汽車的費用，且自2018年4月開始生產起的首36個月內，倘合肥生產工廠產生任何經營虧損，我們同意就有關經營虧損對江淮汽車作出補償。有關經續訂協議項下的費用安排包含以下內容：(i)有關江淮汽車為製造蔚來車型已投資及將投資的資產實際產生的資產折舊及攤銷，乃按月支付並經每年調整；(ii)按每部車輛基準錄得的汽車生產及加工費用，乃按月支付並經每年調整；(iii)對江淮汽車投資於江淮-蔚來生產工廠（包括土地、廠房及設備）做出一定的補償安排，金額不超過上限；(iv)相關稅項；及(v)若干生產原材料的採購金額。根據經續訂合作生產協議，我們就生產蔚來汽車向江淮汽車付款，而江淮汽車另外就江來所提供的零件組裝服務向江來付款。於2021年第一、第二及第三季度，我們分別交付了20,060輛、21,896輛及24,439輛汽車，錄得生產及加工費用及相關開支的銷售成本分別為人民幣1.753億元、人民幣1.783億元及人民幣1.777億元。由於與江淮汽車訂立經續訂協議收取的每輛汽車成本較低，相較於第一及第二季度，第三季度按每部車輛基準向江淮汽車支付的相關製造及加工費用及相關開支，以及虧損的補償費用大幅下降。我們認為該等新協議將能使我們在未來受益於規模經濟及製造效率的提高。同時，儘管根據新協議收取的每輛汽車成本較低，但由於汽車交付量不斷增加，新協議使江淮汽車得以從與本公司的合作中獲取更多收入，我們認為此將促進我們與江淮汽車長期互惠的合作關係。為滿足不斷增長的用戶需求，基於我們的長期合作夥伴關係以及我們過去數年於共同生產方面的良好合作關係，我們決定進一步深化我們的合作，並攜手擴張江淮-蔚來生產工廠的產能。我們相信江淮-蔚來生產工廠相當適合生產我們的現有及未來車型（包括ES8、ES6、EC6及ET7）及在籌劃中的潛在其他蔚來車型。

我們的董事知悉我們製造安排的集中風險，而本公司正致力於降低該風險。根據弗若斯特沙利文，合作生產於汽車行業中屬常見。藉由該安排，整車廠能夠專注於汽車開發及工程設計、供應鏈管理、生產技術及質量管理等重要方面，同時生產合作夥伴能夠專注於零件組裝及營運管理。我們相信，身為一家初創公司，與江淮汽車的合作製

造安排將有助我們吸取江淮汽車的製造經驗、迅速建立產能、成功實現量產並快速推出高質量的產品。我們的僱員為江淮-蔚來生產工廠管理團隊的一部分。我們在與江淮汽車的製造合作夥伴關係中掌握主要控制權，以確保高質量標準。我們進行產品開發、提供供應鏈系統，制定生產工藝標準，並建立質量管理體系。我們開發了製造工藝開發及模擬平台，以最大限度地減少工藝開發中的缺陷。我們在為江淮-蔚來生產工廠採用蔚來精益製造體系，提高執行效率和質量。該工廠乃根據我們的特定要求、工藝及質量標準所設計，目前僅用於支持蔚來汽車的製造。為確保穩定的製造能力，我們持續加強與江淮汽車的合作。

江淮-蔚來生產工廠擁有現代化的生產設施和技術，同時採用環保工藝並使用可再生能源。我們高度重視江淮汽車工廠的環境、健康及安全(EHS)管理。我們與江淮汽車合作制定了一套工廠安全指引，並提供EHS培訓，以確保工廠營運符合安全法規。此外，我們與多個供應商和學術機構合作，將工廠廢物回收流程標準化，旨在最大限度地提高所有二手車零部件的生命週期價值。

為滿足對我們汽車迅速增長的需求並支持我們未來車型的生產，除擴張江淮-蔚來生產工廠的年產能以外，我們亦計劃於新橋產業園興建一座新生產工廠，預計年產能最高為300,000輛。我們預計於2022年第三季度開始在我們的新生產工廠生產汽車。根據弗若斯特沙利文，全球純電汽車(BEV)的市場預期將於2020年至2025年按42%的複合年增長率增長。中國的純電汽車銷售預期於2020年至2025年按44%的複合年增長率增長達至620萬輛。於中國電動汽車市場內，高端智能電動汽車市場分部預期將於2020年至2025年按48%的複合年增長率達致最快增長。此外，我們計劃於未來數年持續推出新車型，以拓展我們的產品系列及擴大我們的用戶群。我們預計於2022年3月開始交付高端智能電動旗艦轎車ET7，及於2022年9月交付中型高端智能電動轎車ET5。我們亦計劃持續拓展國際市場以把握海外不斷增長的電動汽車需求。

先進製造技術中心

我們在南京建立了先進製造技術中心(AMTEC)，以生產電動力總成。南京AMTEC一期廠房及配套設施的建築面積為64,133.13平方米，主要生產電機及電力驅動部件。南京AMTEC二期的建築面積為49,665.46平方米，具備生產電機的生產設施。其生產線高度自動化且靈活，擁有先進的製造執行系統(MES)及自動導引車(AGV)系統，並已於2019年6月開始營運。

質量保證

我們旨在遵循我們的核心價值和承諾為用戶提供優質產品及服務。我們相信，我們的質量保證體系是確保交付高質量產品和服務的關鍵，並可最大限度地減少廢棄物及提高效率。我們高度重視所有業務職能的質量管理，包括產品開發、製造、合作夥伴質量管理、採購、能源服務體系、用戶體驗，服務及物流。我們的質量管理小組負責我們的整體質量戰略、質量體系和流程、質量文化及一般質量管理的實施。

若干其他合作安排

合肥戰略投資者

於2020年4月29日，我們訂立了一項投資協議（初始投資協議）及一項股東協議（初始股東協議，與初始投資協議統稱為初始協議），內容有關與合肥市建設投資控股（集團）有限公司（「合肥建投集團」）、國投招商投資管理有限公司（「國投」）及安徽省高新技術產業投資有限公司（「安徽省高新投」）投資蔚來控股有限公司（前稱蔚來（安徽）控股有限公司）或蔚來中國，該公司於投資前為我們全資擁有的法定實體。

根據初始協議，各投資者可指定由其或第三方（如適用）管理的基金履行投資義務，及承擔初始協議項下的其他權利及義務。因此，於2020年6月5日，我們與有關投資者及彼等各自的指定基金（建恆新能源基金、先進製造業投資基金及新能源汽車基金）分別訂立初始協議之補充協議I。根據補充協議I，(i)合肥建投集團指定建恆新能源基金承擔所有其於初始協議項下的權利及義務，(ii)國投指定先進製造業投資基金承擔所有其於初始協議項下的權利及義務，(iii)安徽省高新投指定新能源汽車基金履行其於初始協議項下的一部分投資義務及承擔初始協議項下相應的權利及義務；及(iv)安徽省高新投將繼續履行其未分配予新能源汽車基金的剩餘投資及其他義務，並享有其於初始協議項下的權利。於2020年6月5日，蔚來中國進行了工商登記變更，以反映一系列事實，其中包括建恆新能源基金、先進製造業投資基金、安徽省高新投及新能源汽車基金作為蔚來中國投資者。於2020年6月18日，我們與補充協議I的訂約方及安徽省三重一創產業發展基金有限公司（另一個由安徽省高新投指定的基金）分別訂立補充協議II。根據補充協議II，安徽省高新投指定安徽省三重一創產業發展基金有限公司承擔其尚未根據補充協議I分配予新能源汽車基金之初始協議項下的剩餘權利及義務。

於本文件中，初始投資協議（經修訂及補充）簡稱為合肥投資協議，而初始股東協議（經修訂及補充）簡稱為合肥股東協議。合肥投資協議及合肥股東協議於本文件中統稱為合肥協議，而與我們訂立合肥協議的投資者於本文件中簡稱為合肥戰略投資者。

根據合肥投資協議，合肥戰略投資者同意以現金向蔚來中國投資合共人民幣70億元。我們已同意將我們在中國的核心業務及資產，包括汽車研發、供應鏈、銷售和服務及NIO Power(統稱為資產對價)投入蔚來中國。資產對價的估值為人民幣177.7億元，乃按本公司市值(按我們於2020年4月21日前三十個公開交易日的平均美國存託股份交易價格計算)的85%計算。截至最後實際可行日期，將我們的核心業務及資產投入蔚來中國的行動已完成。此外，我們同意以現金向蔚來中國投入人民幣42.6億元。根據合肥股東協議，於投資完成後，我們持有蔚來中國75.885%的控股權益，而合肥戰略投資者共同持有餘下24.115%。於2020年9月、2021年2月及2021年9月，我們通過我們的一家全資子公司向若干合肥戰略投資者購買蔚來中國的股權，並認購蔚來中國新增加的註冊資本以增加我們的持股量。該等交易完成後，截至最後實際可行日期，我們持有蔚來中國92.114%的控股股權。

根據合肥投資協議，合肥戰略投資者及我們同意分五期各自向蔚來中國注入現金。此外，資產對價將分若干階段注入蔚來中國，而最後階段將於交割後的一年內注入，惟須視乎交割後的價格調整機制而定。

根據合肥協議，蔚來中國將把總部設立於我們主要製造中心所在地的合肥經濟技術開發區(HETA)，以進行業務運營、研發、銷售及服務，供應鏈及製造職能。我們將與合肥戰略投資者及合肥經濟技術開發區合作以拓展蔚來中國的業務，並支持日後合肥智能電動汽車領域的加速發展。此外，倘蔚來中國在製造能力、採購金額及汽車銷售等目標達成一定的標準，蔚來中國將可享有多項來自合肥經濟技術開發區的補貼及支持，包括租金補貼、財務支持及優惠稅項待遇。

根據合肥股東協議，合肥戰略投資者擁有若干少數股東權利，其中包括優先購買權、共售權、優先認購權、反攤薄權、贖回權、優先清盤權及有條件領售權。尤其是，相關少數股東權利中包括以下與蔚來集團的義務直接相關的事項：

贖回權。於若干特定事件發生時，合肥戰略投資者可要求我們或我們的香港控股實體按相等於合肥戰略投資者投資總額加投資收入(按複合年利率8.5%計算)的贖回價贖回合肥戰略投資者所持蔚來中國全部或部分股權。導致合肥戰略投資者行使彼等之贖回權的事件包括但不限於以下情況：(A)於收取第一期投資後，蔚來中國未能於48個月內申請合資格首次公開發售，或未能於60個月內完成合資格首次公開發售；(B)蔚來中國於合肥投資的信息披露過程中作出重大隱瞞、誤導、虛假陳述或疑似舞弊；(C)我們對蔚來中國的注資屬虛假、欺詐或從中撤資；(D)蔚來中國的核心管理團隊涉及重大誠信問題；(E)蔚來中國的主要業務出現重大變化；(F)核心管理團隊中的逾半數成員於提交申請進行合資格首次公開發售日期之前的兩年內辭任；及(G)對蔚來中國的控制出現變

化。倘任何觸發贖回的事件發生，我們將需以大量資金贖回合肥戰略投資者所持有的蔚來中國股權。具體而言，倘蔚來中國未能於2024年7月（即合肥戰略投資者支付首期付款的48個月後）申請進行合資格首次公開發售，或倘蔚來中國未能於2025年7月（即合肥戰略投資者支付首期付款的60個月後）完成合資格首次公開發售，則合肥戰略投資者可能向我們贖回彼等持有的蔚來中國股權。假設我們於2024年7月或2025年7月仍持有蔚來中國92.114%的控股股權，贖回對價金額（按複合年利率8.5%計算）將分別約為人民幣40.190億元或人民幣43.606億元。由於蔚來中國申請合資格首次公開發售的期限為2024年7月，我們於截至本文件日期前並無蔚來中國首次公開發售的特定計劃。為了進行蔚來中國的首次公開發售，我們受聯交所《上市規則》及相關應用指引項下各種規定所規限，包括（其中包括），分拆後為維持上市地位於營運層面及本公司餘下業務的資產的規定、聯交所批准及股東批准。董事認為，倘發生觸發贖回的事件，例如未能提交申請或完成蔚來中國的合資格首次公開發售，且我們須贖回全部或部分由合肥戰略投資者持有的蔚來中國股權，考慮到我們的預期現金狀況，我們相信贖回將不會對我們的經營及財務狀況造成重大影響。倘我們於分拆蔚來中國後進行蔚來中國的首次公開發售，我們預期將繼續通過本公司全資中國子公司XPT營運，該公司設計、研發及製造電動總成、電池包及其他電力驅動部件，亦作為我們上述重要部件的供應商。我們亦預期持續我們於海外的業務。

股份轉讓限制。於蔚來中國完成其潛在合資格首次公開發售前，在未經合肥戰略投資者事先書面同意的情況下，我們不得直接或間接轉讓、質押或以其他方式出售蔚來中國的股份予第三方，而致使我們於蔚來中國的持股降至60%以下。在未經合肥戰略投資者事先書面同意的情況下，我們有權直接或間接轉讓、質押或以其他方式出售不超過15%的蔚來中國股份。合資格首次公開發售指經蔚來中國全體股東共同批准在中國證券監督管理委員會、上海證券交易所、深圳證券交易所或其他境外證券發行審核機構批准、登記或備案的首次公開發售，且蔚來中國的股份於蔚來中國全體股東認可的證券交易市場發行上市。

清盤優先權。倘蔚來中國遭清盤，合肥戰略投資者獲保證可取得等同彼等於蔚來中國注資總額的最低投資回報，加上基於彼等注資總額按複合年利率8.5%計算的投資收入。倘合肥戰略投資者於該等清盤情況下獲取的總對價不足以實現保證的最低投資回報，我們承諾以現金分別向合肥戰略投資者補償不足金額。因此，我們可能有責任悉數支付合肥投資協議項下的最低投資回報。

蔚來訂約方贖回權。於蔚來中國改制為股份有限公司以進行合資格首次公開發售前，我們及／或我們指定的第三方有權贖回建恆新能源基金通過有關投資取得的半數股份。贖回價將為以下兩者中的較高者：(a)將由我們或我們指定的訂約方收購之股權對應的已實繳增資款總額加投資收入（按每年10%的單利率計算）；及(b)根據蔚來中國於最新一輪融資的估值釐定的將由我們或我們指定的訂約方贖回的股權對應的價值。

蔚來的增資權。於2021年12月31日前，我們及我們指定的聯屬人士有權按合肥戰略投資者根據合肥協議投資於蔚來中國的相同認購價，以最高6億美元的增資款單方面認購蔚來中國屆時新增的註冊資本。

我們通過以下措施確保對蔚來中國的有效控制：(i)在股東層面上，截至最後實際可行日期，我們持有蔚來中國92.114%的控股權益；(ii)在董事會層面上，我們有權在蔚來中國由七位成員組成的董事會中提名五名董事；(iii)根據蔚來中國的股東協議，我們有權單方面管理對蔚來中國經濟表現影響最為重大的活動，包括但不限於確立蔚來中國日常業務過程中的經營及財務決定（包括預算）；及(iv)合肥戰略投資者僅享有若干否決權，例如蔚來中國公司架構的變動、其核心業務的變動以及對其組織章程細則作出修訂，該等否決權不被視為參與權，且不會凌駕於本公司擁有多數投票權的合併假設之上。

因此，我們為蔚來中國的控股股東並有效控制蔚來中國。

於訂立合肥協議後，我們與合肥戰略投資者均已履行現金注資義務，且我們已於2020年9月行使上述贖回權及增資權。尤其是，在行使贖回權時，我們於2020年9月通過我們的一家全資子公司贖回建恆新能源基金當時持有的蔚來中國50%股權，佔蔚來中國股權的8.612%，而我們就有關贖回支付的總對價為人民幣5.115億元，包括建恆新能源基金已作出的實際增資付款，加上根據10%年利率按比例計算的利息。此外，我們承擔了建恆新能源基金的餘下人民幣20億元現金注資義務。於行使我們的增資權時，我們通過我們的其中一家全資子公司以6億美元的對價認購蔚來中國新增資後的註冊資本。此外，於2021年2月，我們亦通過我們的其中一家全資子公司向兩名合肥戰略投資者收購合共3.305%的蔚來中國股權，總對價為人民幣55億元，並以人民幣100億元的認購價認購蔚來中國新增資後的註冊資本。於2021年9月，我們通過我們其中一家全資子公司，以總對價人民幣25億元向蔚來中國的少數戰略投資者購買蔚來中國合共1.418%的股權，並以認購價人民幣75億元認購蔚來中國的新增註冊資本。

由於該等交易，截至最後實際可行日期，蔚來中國的註冊資本為人民幣64.29億元，而我們持有蔚來中國92.114%的控股權益。截至最後實際可行日期，我們已履行合肥協議項下需履行的所有義務。

合肥政府

於2021年2月4日，蔚來中國與蔚來中國總部所在地的安徽省合肥市政府訂立進一步合作框架協議。該框架協議內容包括合肥政府及蔚來中國原則上同意共同建設一座世界級的工業園區，以支持由蔚來中國發佈的智能電動汽車行業及相關供應鏈的發展和創新。此外，合肥政府及其關聯方計劃將其於蔚來中國股權投資的收益再投入，以支持於合肥的進一步合作。框架協議屬初步性質，並須待具法律約束力的最終交易文件獲進一步討論及訂立後方可作實。

電池資產公司

於2020年8月，我們與寧德時代新能源科技股份有限公司（或稱寧德時代）、湖北省科技投資集團有限公司及國泰君安國際控股有限公司的子公司（本文件中統稱為初始BaaS投資者）共同成立武漢蔚能電池資產有限公司（或稱電池資產公司）。寧德時代是一家中國電池製造商和技術公司，專門從事製造電動汽車用鋰離子電池及儲能系統，以及電池管理系統。湖北省科技投資集團有限公司是一家專注於科技開發的投資公司。國泰君安國際控股有限公司是一家在香港聯交所主板上市的金融服務公司，提供多元化綜合金融服務。我們及初始BaaS投資者於電池資產公司成立時各自投資人民幣2億元並持有其25%股權。於2020年12月，FutureX Innovation SPC、Future ICT Opportunity Fund II LP、青島自明和興股權投資合夥企業（有限合夥）、山東威達機械股份有限公司及太平金融服務有限公司（統稱為「A+輪增資」）與電池資產公司及初始BaaS投資者訂立一項投資協議，據此，A+輪投資者須按總對價人民幣6.4億元認購電池資產公司合共44.44%股權（「A+輪增資」）。完成A+輪增資後，電池資產公司的股權架構如下：

股東	股權百分比 (%)	股東背景
蔚來控股有限公司	13.89	一家本公司的中國子公司；為一名專門從事新能源汽車的開發、製造及銷售的戰略投資者

業 務

股東	股權百分比 (%)	股東背景
國泰君安金融產品有限公司	13.89	一家香港有限公司；為一名於私募投資及資本市場投資經驗豐富的財務投資者
湖北省科技投資集團有限公司	13.89	一家中國公司；為一名於科技行業具投資經驗的戰略投資者
寧德時代新能源科技股份有限公司	13.89	一家中國公司；為一名專門從事電池製造的戰略投資者
FutureX Innovation SPC	9.26	一家開曼群島有限公司；為財務投資者
Future ICT Opportunity Fund II LP	4.63	一家香港有限合夥企業；為財務投資者
青島自明和興股權投資合夥企業(有限合夥)	13.89	一家中國有限合夥企業；為財務投資者
山東威達機械股份有限公司	10.41	一家中國公司；為財務投資者
太平金融服務有限公司	6.25	一家中國公司；為財務投資者

於2021年4月，FutureX Innovation SPC向蘇州元晰三號創業投資合夥企業(有限合夥)(「江蘇元晰」)轉讓其於電池資產公司的部分權益(相當於電池資產公司股權總額的1.85%)。此外，FutureX ICT Opportunity Fund II LP向江蘇元晰轉讓其於電池資產公司的部分權益(相當於電池資產公司股權總額的1.62%)，並向FutureX Investment I Company Limited轉讓其於電池資產公司的餘下3.00%股權。同時，武漢市潛龍勿用企業管理諮詢合夥企業(有限合夥)與電池資產公司、初始BaaS投資者、江蘇元晰、FutureX Investment I Company Limited及A+輪投資者訂立一項投資協議，據此，武漢市潛龍勿用企業管理諮詢合夥企業(有限合夥)須按對價人民幣720億元向電池資產公

業 務

司認購4.76%股權(「員工持股計劃增資」)。於上述股份轉讓及員工持股計劃增資完成後，電池資產公司的股權架構如下：

股東	股權百分比 (%)	股東背景
蔚來控股有限公司	13.23	一家本公司的中國子公司；為一名專門從事新能源汽車的開發、製造及銷售的戰略投資者
國泰君安金融產品有限公司	13.23	一家香港有限公司；為一名於私募投資及資本市場投資經驗豐富的財務投資者
湖北省科技投資集團 有限公司	13.23	一家中國公司；為一名於科技行業具投資經驗的戰略投資者
寧德時代新能源科技股份 有限公司	13.23	一家中國公司；為一名專門從事電池製造的戰略投資者
FutureX Innovation SPC (為及代表Special Opportunity Fund X SP)	7.06	一家開曼群島有限公司；為財務投資者
FutureX Investment I Company Limited	2.86	一家香港有限公司；為財務投資者
蘇州元晰三號創業投資 合夥企業(有限合夥)	3.31	一家中國有限合夥企業；為財務投資者
青島自明和興股權投資 合夥企業(有限合夥)	13.23	一家中國有限合夥企業；為財務投資者
山東威達機械股份有限公司	9.92	一家中國公司；為財務投資者
太平金融服務有限公司	5.95	一家中國公司；為財務投資者
武漢市潛龍勿用企業管理 諮詢合夥企業(有限合夥)	4.76	一家中國有限合夥企業；為電池資產公司的員工持股計劃平台

業 務

於2021年8月，電池資產公司以總額人民幣5.305億元進行B輪融資。又有數家財務投資者投資電池資產公司，而國泰君安金融產品有限公司已退出。我們就電池資產公司的B輪融資額外投資人民幣2.7億元。於完成B輪融資後及截至本文件日期，電池資產公司的股權架構如下：

股東	股權百分比 (%)	股東背景
蔚來控股有限公司	19.84	一家本公司的中國子公司；為一名專門從事新能源汽車的開發、製造及銷售的戰略投資者
Angel Prosperity Investment HK I Limited	13.02	一家香港有限公司；為財務投資者
湖北省科技投資集團 有限公司	10.91	一家中國公司；為一名於科技行業具投資經驗的戰略投資者
寧德時代新能源科技股份 有限公司	10.91	一家中國公司；為一名專門從事電池製造的戰略投資者
FutureX Innovation SPC (為及代表Special Opportunity Fund X SP)	5.82	一家開曼群島有限公司；為財務投資者
FutureX Investment I Company Limited	3.35	一家香港有限公司；為財務投資者
蘇州元晰三號創業投資 合夥企業(有限合夥)	2.73	一家中國有限合夥企業；為財務投資者
青島自明和興股權投資 合夥企業(有限合夥)	10.91	一家中國有限合夥企業；為財務投資者
山東威達機械股份有限公司	8.18	一家中國公司；為財務投資者
太平金融服務有限公司	4.91	一家中國公司；為財務投資者

業 務

股東	股權百分比 (%)	股東背景
武漢市潛龍勿用企業管理 諮詢合夥企業(有限合夥)	3.93	一家中國有限合夥企業；為電池資產公司的員工持股計劃平台
FutureX Phi Limited	0.21	一家英屬維爾京群島有限公司；為財務投資者
廈門國貿產業發展股權投資 基金合夥企業(有限合夥)	1.65	一家中國有限合夥企業；為財務投資者
武漢天堂矽谷恒新創業投資 基金合夥企業(有限合夥)	0.58	一家中國有限合夥企業；為財務投資者
合肥天堂矽谷安博通和泰 股權投資合夥企業 (有限合夥)	0.66	一家中國有限合夥企業；為財務投資者
杭州天堂矽谷雲沛股權投資 合夥企業(有限合夥)	0.74	一家中國有限合夥企業；為財務投資者
紹興柯橋天堂矽谷領新股權 投資合夥企業(有限合夥)	0.66	一家中國有限合夥企業；為財務投資者

業 務

股東	股權百分比 (%)	股東背景
長江光谷新能產業投資基金 (湖北) 合夥企業 (有限合夥)	0.99	一家中國有限合夥企業；為財務投資者

電池資產公司目前致力於購買和持有BaaS服務下用戶租用的電池資產，且正在進行電池相關材料的研發及回收技術，並尋求發展與其他汽車公司的業務機會。我們與電池資產公司投資人將在用戶運營、技術、資金及基礎設施等方面共同對電池資產公司的發展提供全面支持。鑒於在BaaS模式的現行安排下，我們與電池資產公司及該公司其他股東維持良好合作關係、內部回報率屬合理，且來自電池資產公司的風險在可控範圍內，公司董事認為，我們與電池資產公司終止合作或合作關係出現重大不利變動的可能性相對輕微。

截至2020年12月31日止年度，電池資產公司產生人民幣510萬元的收入及人民幣420萬元的淨利潤。截至2021年9月30日止九個月期間，電池資產公司產生人民幣1.917億元的收入及人民幣3,700萬元的淨利潤。

競爭

汽車行業競爭激烈且不斷發展。我們相信，用戶需求和期待的變化、政府針對新能源汽車的利好政策、日益普及的充電基礎設施以及電子元件的技術進步的影響都正在推動行業朝電動汽車方向發展。我們相信，我們市場的主要競爭因素為：

- 定價；
- 技術創新；
- 汽車性能、質量及安全；
- 服務及加電選擇；
- 用戶體驗；
- 設計造型；及
- 製造效率。

中國汽車市場整體競爭激烈。我們已戰略性地從相較於其他領域競爭有限的高端智能電動汽車領域進入此市場。然而，我們預期未來該領域的競爭將更加激烈。我們還預期我們將與包括特斯拉(Tesla)在內的國際競爭對手競爭。我們的汽車亦於高端領域與燃油車競爭。鑒於ES8、ES6、EC6、ET7及ET5的優良品質與性能以及極具吸引力的定價，我們相信我們在中國高端智能電動汽車市場擁有戰略地位。

知識產權

我們在汽車工程、開發及設計領域擁有卓越能力。我們已開發了多項自研系統及技術。我們自主設計及開發電動力總成，其主要包括電驅動系統及智能車輛控制系統。就電池而言，我們以自研的電池管理系統共同設計及開發75千瓦時電池及100千瓦時無模組化NCM電池。因此，我們的成功至少部分取決於我們保護核心技術及知識產權的能力(包括我們電動力總成及電池技術的註冊專利)。為此，我們藉由專利、專利申請及商業機密的結合(包括僱員及第三方保密協議、版權法、商標、知識產權許可證及其他合同權利)，建立和保護我們的技術專有權利。我們將積極監控並就未經授權使用我們知識產權的行為作出申索。

截至2021年12月31日，我們在美國、中國、歐洲及其他司法管轄區擁有2,843項已發佈專利、1,801項申請中的專利、3,625項註冊商標及1,592項申請中的商標。截至2021年12月31日，我們亦擁有152項註冊版權或將其用於軟件或藝術品的合法權利，以及包括www.nio.io在內的約700個註冊域名。我們計劃繼續就我們的技術提出其他專利申請。

客戶及供應商

我們擁有廣泛的客戶群，於截至2018年、2019年及2020年12月31日止年度各年以及截至2021年9月30日止九個月，前五大客戶(包括電池資產公司)分別佔我們總收入的15%以下。於截至2018年、2019年及2020年12月31日止年度各年以及截至2021年9月30日止九個月，本公司前五大供應商佔採購金額的35%以下，且彼等概無佔截至2020年12月31日止年度或截至2021年9月30日止九個月之採購金額的25%以上。於最後實際可行日期，根據公開可得資料，概無董事或彼等之緊密聯繫人(定義見《香港上市規則》)於我們前五大供應商中持有5%或以上股權。

企業社會責任

我們致力於推動環境、社會及管治(「ESG」)。在聯合國全球契約組織可持續發展目標、全球報告倡議組織及溫室氣體盤查議定書的指引下，我們已於我們的ESG目標中辨識出三大支柱：維護地球、關懷社會及管治。

維護地球

我們藉由技術、基礎設施以及與用戶及供應商的關係，降低運輸對環境的影響。為了對加強保護地球做出積極貢獻，我們在脫碳、回收及可持續性產品設計方面採取了一系列措施。根據ISO 14067及PAS 2050，我們與供應商持續密切合作，以計算及評估其碳足跡，並設定合理的碳減排目標。我們的汽車設計兼具環境友好及生態友善，並追蹤產品的生命週期足跡以識別更多改善機會。例如，我們在ET7上應用Karuun®可再生藤木，並在ET5上應用Clean+可持續性材料。此外，我們已推出藍點計劃以協助用戶進行減排認證與交易碳信用額度。為回收製造及使用過程中的材料，我們採取了一系列內部及外部措施，以回收汽車生命週期中產生的材料（包括皮革、織物、鋁等）。例如，NIO Life推出綠色思維產線Blue Sky Lab，以回收製造過程中的廢料來創造生態友善的時尚產品。此外，我們與不同的利益相關者一同發起了一系列活動，以保護環境並支持更廣泛的社區。於2021年，我們推出Clean Parks並通過智能電動汽車支持自然保護區、建設能源基礎設施及建立清潔低碳的能源循環體系。我們的環保工作延伸至我們的合作夥伴及僱員。在與業務夥伴的合作中，我們特意選擇對碳減排有堅定承諾的合作夥伴。在我們的辦公室，我們要求僱員在使用辦公用品時注意環境。

關懷社會

在蔚來，我們致力於履行社會責任並為社會帶來正面影響。基於對用戶利益的堅持，我們為其訂立高質量、安全及隱私標準及持續完善產品與服務，並藉由不同接觸點及用戶活動（包括蔚來日(NIO Day)、蔚來之夏(NIO Summer)、NIO Seeds及用戶工作坊）的深度用戶參與為我們的用戶創造愉悅的生活方式。我們是中國大學生電動方程式大賽的贊助商，大學生在該競賽中設計電動賽車並參與競速，使我們得以培養未來汽車行業的年輕人才。基於真誠、關愛、遠見、行動的價值觀，我們提供一系列培訓及員工參與活動並實施全面性安全措施，以創造正向、安全及關愛的工作環境，並為員工提供多元化職業發展路徑。

我們已經建立多項企業社會責任舉措，以全面回饋社會並為社會創造價值。於2020年1月（中國COVID-19疫情之初），蔚來用戶信託撥出人民幣500萬元，作為對抗疫情的特別基金。於2021年7月河南洪災，本公司捐獻了人民幣1,500萬元以支援河南的應急救援行動。我們的用戶亦積極且定期組織及參與各種社會福利項目，並到多所鄉下小學演奏及教授音樂，將音樂及藝術的喜悅帶給農村地區的孩童。我們的用戶亦發起微笑行動，幫助唇顎裂孩童找回笑容。

管治

我們已建立一個由我們的高級管理層領導的跨職能工作組，專注於可持續發展及ESG相關主題及舉措。可持續發展工作組已建立環境、社會及管治的溝通及管理機制（其涉及內部團隊及外部合作夥伴），以全面保護環境、提升企業管治水平並造福社會。作為

本公司重要的一部分，我們的管理層及董事憑藉其自身的性別觀點及包括汽車、互聯網、房地產、諮詢等多元化背景，將其見解帶入戰略決策過程中。此外，我們計劃於未來幾年為董事會注入女性生力軍，以進一步增加董事會女性成員比例。

在可持續發展框架引導下，我們持續完善環境、社會及管治舉措。我們感謝各方的監督、指引及反饋，並致力於與國內外組織密切合作，以支持更廣泛的全行業ESG實踐、探索我們技術的多維用例、為傳統行業賦能，並促進更健康愉悅的生活方式及社會的長期可持續發展。

風險管理及內部控制

我們一直致力於建立及維持風險管理及內部控制系統，包含該等我們認為適合我們業務營運的政策及程序，並致力於持續改善該等系統。我們持續審核風險管理及內部控制政策及程序的執行情況，以提高其有效性及充足性。

財務報告風險管理

我們制定了一套與財務報告風險管理相關的會計政策，例如財務報告管理政策及資金管理政策。我們的財務部門根據該等政策審核我們的管理賬戶。我們亦對財務部門僱員進行定期培訓，以確保彼等了解我們的財務管理及會計政策，並將其應用於我們的日常營運中。

內部控制風險管理

我們已設計及採納嚴格的內部程序，以確保我們的業務經營符合相關規則及法規。我們的內部控制團隊與我們的法務、財務及業務部門緊密合作，以：(a)進行風險評估及對風險管理策略提出建議；(b)提高業務流程效率及監察內部控制成效；及(c)在整個公司範圍內提高風險意識。

我們維護內部程序，確保我們已獲得業務營運所需的所有重大必備牌照、許可證及批文，我們的內部控制團隊進行定期審閱，以監察該等牌照及批文的情況和有效性。我們的內部法務部門與相關業務部門合作，以獲取必要的政府批文或許可，包括在規定的監管時限內編製並提交所有必要的文件，以向相關的政府機關申報備案。

就截至2019年12月31日及截至該日止年度合併財務報表的編製及外部審計而言，我們及我們的獨立註冊公眾會計師事務所於我們財務報告內部控制中識別一個重大缺陷，並得出結論，截至2019年12月31日，我們對財務報告的內部控制無效。該重大缺陷為我們並無對《美國公認會計準則》有適當瞭解的充足財務報告及會計人員，以(i)設計並

執行正式的期末財務報告政策及程序，以解決複雜的《美國公認會計準則》技術會計問題，以及(ii)根據《美國公認會計準則》及美國證交會規定的財務報告要求，編製及審查我們的合併財務報表及相關披露。

我們已執行解決重大缺陷的若干補救措施，包括(1)針對會計及財務報告人員建立明確職務及責任以解決會計及財務報告問題；(2)自聲譽良好的會計師事務所委聘具《美國公認會計準則》及美國證交會報告相關經驗之其他人員，強化我們的財務報告團隊；(3)通過設計培訓計劃增強該等僱員與《美國公認會計準則》及美國證交會報告有關的能力，進一步提升財務組織僱員會計及美國證交會報告的敏銳度及責任；(4)增強對財務報告的監督控制，包括就《美國公認會計準則》會計規定的應用、《美國公認會計準則》會計政策的選擇及評估、針對關鍵會計判斷及評估、報告及披露，由首席財務官、財務副總裁及其他高級財務人員進行額外審閱；(5)建立相關政策及程序，支持組織層面及流程層面的內部控制執行；及(6)委聘具備行業內部審計經驗及《薩班斯－奧克斯利法案》第404條規定合規經驗的其他人員，強化我們的內部審計職能。因此，截至2020年12月31日，該重大缺陷已獲彌補。

為籌備上市，於2021年4月，本集團已委聘一名獨立第三方顧問（「**內部控制顧問**」）對財務報告內部控制的經選定範疇進行審查（「**內部控制審查**」）。內部控制顧問進行內部控制審查的範疇乃經我們、保薦人及內部控制顧問同意。經內部控制顧問審查的財務報告內部控制的經選定範疇包括組織層面控制及業務流程層面控制（包括收入及應收款項、採購及應付款項、存貨、有形及無形資產、資金及投資、研發及知識產權管理、財務報告、工資、保險、稅項及信息技術的一般控制）。

內部控制顧問已執行跟進審查，以審查本集團針對處理內部控制審查結果所採取管理行動的狀況（「**跟進審查**」）。內部控制顧問於跟進審查中並無提出任何進一步建議。內部控制評估及跟進審查乃根據本集團提供的信息進行，內部控制顧問概無就內部控制作出保證或提供意見。

數據技術系統風險管理

我們主要收集及儲存有關我們汽車使用、自動駕駛系統及智能操作系統的數據，以及透過銷售及服務渠道收集到的數據。充分維護、儲存及保護用戶數據及其他相關信息對我們的業務至關重要。我們將大量資源用於開發及實施相關程序以保護用戶隱私，營造安全環境和確保用戶數據安全。我們擁有中國《信息安全等級保護管理辦法》三級資格。

我們平台上的用戶隱私政策描述了我們的數據使用慣例，以及我們的平台如何保障隱私。具體而言，我們僅在用戶事先同意的情況下收集用戶的個人信息和數據，並就所收集的數據向用戶進行充分提示，承諾根據適用的法律管理及使用收集的數據，並採

取合理的措施防止未經授權使用、遺失或洩漏用戶數據。我們僅收集與我們業務相關的信息，並根據我們營運所在的司法管轄區的法律法規採取措施，對用戶數據進行脫敏。而後我們分析有關信息以提升我們的技術、產品及服務。

此外，我們使用各種技術保護託付給我們的數據，並設立隱私專家團隊，致力於持續審查和監控數據安全操作。例如，我們以加密格式儲存所有用戶數據，並嚴格限制可訪問存儲該等用戶數據之服務器的人員數量。我們通常不與我們的業務夥伴共享用戶數據。僅在極少數的必要情況下與業務夥伴共享最低限度的用戶數據，並在協議中列入嚴格的個人數據隱私及安全條款。此外，我們使用複雜的安全協議及算法來傳輸加密數據（尤其是用戶數據的傳輸），以確保機密性。對於外部界面，我們亦使用防火牆來防範潛在的攻擊或未經授權的訪問。我們將我們的內部數據庫及操作系統與面向外部的服務進行分隔，並攔截未經授權的訪問。我們定期在單獨的備份系統中備份用戶數據及操作數據，以降低用戶數據丟失或洩露的風險。不論何時發現問題，我們會採取立即行動，以更新我們的系統並降低可能影響我們系統安全的任何潛在問題。我們定期進行全公司範圍的培訓，以確保除我們的技術及研發僱員以外，本公司的業務、法務和其他部門的全體僱員都充分了解數據安全的重要性的我們對於數據安全所採取的措施。於往績記錄期間及截至本文件日期，我們在所有重大方面均遵守我們營運所在司法管轄區有關資料隱私及安全的適用法律法規。

人力資源風險管理

我們向不同部門的僱員提供定期專業的定制培訓，並制定合規政策。我們定期組織由高級僱員或外部顧問進行的內部培訓。

我們已制定了經董事會批准的員工手冊以及商業行為準則和道德規範，並已分發給全體僱員。手冊中包含有關職業道德、預防欺詐機制、過失及腐敗的內部規則與準則。我們為僱員提供資源，以解釋員工手冊中包含的準則。

我們制定了反賄賂及反腐敗政策，以防止公司內部出現任何腐敗行為。該政策說明了潛在的賄賂及腐敗行為以及我們的反賄賂及反腐敗措施。我們開放內部舉報渠道，讓員工可舉報任何賄賂及腐敗行為。我們將對任何遭舉報的事件和人員進行調查，並採取適當措施。

投資風險管理

我們投資或收購與我們業務互補的業務，例如可擴展我們產品組合及加強我們研發能力的業務。為控制與我們投資相關的風險，我們一般要求我們的被投資公司向我們授予慣常投資者保護權。

我們的投資部負責審閱相關業務單位的投資提案，並向董事會提出建議。我們的財務及法務部門在交易分析、溝通、執行、風險控制及報告方面與交易團隊合作。對一家公司進行投資後，我們的投資部會定期監控該交易的成果。

審核委員會的監督

我們已成立審核委員會，以持續監察風險管理政策在整個公司範圍內的推行情況，以確保本集團內部控制系統有效識別、管理及降低業務經營涉及的風險。

審核委員會由獨立非執行董事李廷斌及吳海組成。李廷斌為我們的審核委員會主席。有關審核委員會成員的專業資格及經驗，請參閱「董事及高級管理層」。

僱員

截至2021年12月31日，我們有15,204名全職僱員。下表載列截至2021年12月31日按職能及地區分類的僱員人數。

	截至2021年 12月31日
中國：	
用戶體驗(銷售、營銷及服務).....	7,977
產品及軟件開發.....	4,516
製造.....	991
行政管理.....	1,283
北美：	
產品及軟件開發.....	153
製造.....	5
行政管理.....	47
歐洲：	
用戶體驗(銷售、營銷及服務).....	55
產品及軟件開發.....	140
行政管理.....	37
僱員總數	15,204

我們的僱員已根據相關的中國勞動法在中國成立工會。到目前為止，我們並無發生任何罷工，我們認為我們與僱員的關係良好。

我們向僱員提供有競爭力的薪酬及其他僱員福利。每名僱員實益擁有本公司股份。我們為僱員提供廣泛的福利，包括但不限於僱員的商業保險、體檢、職業培訓及假期福利。我們旨在為大家創造一個溫暖、安全、有保障的工作環境。

物業

目前，我們擁有南京一幅面積約325,217.57平方米的地塊的土地使用權，並擁有位於該地塊上之廠房的所有權，期限至2063年3月10日，可用於製造我們的電動力總成。截至2021年12月31日，我們亦租賃中國不同城市的數項設施，主要用作用戶中心、倉庫、電源管理中心及銷售、營銷及客戶服務，總樓面面積約為2,219,565平方米。截至2021年12月31日，我們租賃位於北美洲的物業作為北美總部及全球軟件開發中心及銷售、營銷、燈總成、研發中心，總樓面面積為386,341平方英尺；我們租賃位於歐洲的物業用作管理、工程及倉儲及設計總部，總樓面面積為124,570平方英尺。

保險

截至最後實際可行日期，我們已投購中國法律法規所規定的所有保險。我們認為，我們所投購之保險的保障範圍符合行業規範。我們並未投購任何業務責任或中斷保險以保障我們的營運。請參閱「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們的業務保險保障有限」。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並未提出任何重大保險索賠，亦未受到任何重大保險索賠的影響。

法律訴訟及合規

我們可能不時在日常業務中涉及法律訴訟。於2019年3月至7月期間，我們、我們的若干董事及高級職員、我們的首次公開發售承銷商及法律文件接收人面臨數宗證券集體訴訟。其中部分訴訟已遭撤銷、轉移或合併。目前仍有三宗證券集體訴訟在美國紐約東區聯邦地區法院(E.D.N.Y.)、紐約州紐約郡(N.Y. County)最高法院及紐約州金斯郡(Kings County)最高法院審理中。在美國紐約東區聯邦地區法院的訴訟(In re NIO, Inc. 證券訴訟，編號1:19-cv-01424)中，本公司及其他被告於2020年10月19日提交撤案動議，有關撤案動議的陳述已於2020年12月4日完成。在本次訴訟中被列為被告的本公司若干董事及高級職員(包括李斌、秦力洪、張亞勤、程天、吳海、李想、李朝暉及鍾祥平)加入本公司的動議。於2021年8月12日，法院駁回撤案動議。本公司及其他被告於2021年10月25日針對原告的訴狀提交了彼等各自的答辯。在紐約郡的訴訟(In re NIO Inc. 證券訴訟，索引編號653422/2019)中，根據2021年3月23日的命令，法院准許原告擱置動議，以利聯邦訴訟進行。原告隨後於2021年4月2日提交經修訂訴狀。本公司及其他被告隨後針對訴狀提交撤案動議，連同就法院擱置動議之裁決的上訴通知書。於2021年10月4日，法院向本公司及其他被告授予撤案動議。原告隨後向紐約州法院上訴部門提交上訴通知書。以上上訴目前均尚未進行審理。在金斯郡的訴訟(Sumit Agarwal v. NIO Inc. et al, 索引編號505647/2019)中，訴狀已於2019年3月14日提出，尚未指派法官亦無任何重大進展。該等訴訟中的原告大致上聲稱，我們在登

記聲明及／或其他公開聲明中的陳述屬虛假或具誤導性，違反美國聯邦證券法。具體而言，該等訴訟的原告以各種方式指稱蔚來與首次公開發售相關的發售文件包含有關以下方面的虛假或誤導性陳述：(i)本公司計劃於上海建廠；(ii)本公司電動汽車的質量和設計；(iii)政府減少對電動汽車的補貼對本公司競爭優勢的影響。我們認為該等主張毫無根據，因該等原告的责任論乃基於首次公開發售後的發展，而有關發展於本公司於首次公開發售前不存在亦無法預測。此外，本公司的發售文件亦警告投資者其後可能發生的確切風險。該等訴訟仍處於初步階段。我們現時無法估計與解決該等訴訟相關的潛在損失(如有)。我們正為該等訴訟進行積極抗辯。有關進一步詳情，請參閱「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們與我們的若干董事及高級職員於數起股東集體訴訟案中列為被告，這可能使我們的業務、財務狀況、經營業績、現金流量及聲譽受到重大不利影響」。

我們的中國法律顧問認為，除本文件「風險因素」一節所披露者外，於往績記錄期間，我們根據中國法律註冊成立的主要子公司已於所有重大方面遵守當前有效的相關中國法律法規，並已自相關政府部門獲得中國主要業務營運所需的所有重大必備牌照及批文，且於最後實際可行日期，此等牌照及批文就主要業務營運而言仍具效力及有效，以及並無存在重續有關主要牌照及批文的重大法律障礙。

於往績記錄期間及至最後實際可行日期，我們在所有重大方面均遵守適用法律法規。此外，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，並無任何有關我們汽車的重大事件、投訴、安全問題及質保索賠。