

業 務

概覽

我們是中國領先的產後護理和康復集團，我們還提供家庭護理服務和滿足女性需求的食品。我們的目標是成為亞洲領先的綜合性家庭護理品牌集團，擁有不斷發展的品牌組合，通過加強我們在現有業務部門和運營市場的影響力，推出新產品以開拓養老護理服務等新的業務板塊，並將我們的服務網絡擴展到除在中國大陸、香港、新加坡和美國的現有業務之外的有前景的市場。

根據弗若斯特沙利文報告，我們為中國及亞洲最大的產後護理及修復集團（以2024年月子中心的收入計算）、中國增長最快的規模化產後護理及修復集團（以2022年至2024年收入增長率計算）以及中國內地首家拓展至中國內地以外地區的月子中心運營商。於2024年，以來自中國月子中心的收入計算，我們佔市場份額約1.2%。

根據弗若斯特沙利文報告，中國家庭護理潛在市場總額增長迅速，其中，2024年產後護理及修復服務和家庭兒童護理服務的市場總額分別達到人民幣675億元及人民幣358億元，即便滲透率仍明顯低於韓國及中國台灣等成熟市場。預計到2030年，產後護理及修復服務和家庭兒童護理服務市場規模將達到人民幣2,008億元及人民幣1,052億元，2025年至2030年複合年增長率分別為20.4%及19.1%。此外，由於消費者的需求日益複雜，對專業化和定製化服務的需求不斷增長，高端產後護理服務市場預計將以高於平均水平的速度增長。我們發現中國現有服務產品難以滿足市場需求，這些服務產品通常具有區域性，缺乏專業性，無法達到預期標準，因此，我們在產後護理及修復、家庭兒童護理及食品方面開發高端精選產品，以滿足客戶在各種家庭護理場景中的需求。根據弗若斯特沙利文報告，個人護理產品和服務越來越受歡迎，這一趨勢標誌著女性的消費模式正朝著個人成長和精神滿足的方向發生重大轉變。

自我們於2017年成立以來，我們一直通過實現家庭護理服務及產品的標準化、專業化、定製化及數字化，不斷重新定義及改變傳統的家庭護理方式。一路走來，我們建立了強大的品牌組合，吸引了大量客戶，並升級了我們的運營方式，使其更具可擴展性及更好地滿足終端市場的需求。

業 務

產後護理方面，截至最後實際可行日期，我們在聖貝拉、艾嶼及小貝拉品牌旗下擁有一個由96家高端月子中心組成的龐大網絡，其中包括62家自營中心(即由我們其中一間合併附屬公司經營且我們擁有大部分權益的中心)及34家管理中心(即由第三方全資擁有或擁有大部分權益並由我們管理的中心)。根據弗若斯特沙利文報告，2024年我們擁有中國最大的高端月子中心網絡，且就收入而言，我們在杭州和上海等多個城市擁有領先市場份額。我們於營業紀錄期間大幅拓寬足跡，截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，我們分別增加了11家、7家及34家自營或管理中心。此外，根據弗若斯特沙利文報告，通過於2022年1月在香港增設首家管理中心、於2023年10月在新加坡增設首家自營海外中心及於2024年5月在美國大洛杉磯地區增設首家管理海外中心，我們擴大了影響力，成為中國內地首家拓展至中國內地以外地區的月子中心運營商。

根據弗若斯特沙利文報告，截至2024年，在直營月子中心的競爭對手中，我們擁有最大的具有相關專業資質的護理專家團隊，為我們提供高端的專業化服務。在我們的聖貝拉月子中心，我們配備經過嚴格培訓的護理團隊，提供24小時二對一母嬰護理服務。為確保這些護理專家能夠在我們所有的中心都持續提供值得信賴的優質服務，我們率先與美國認證協會(ACI)合作，建立母嬰護理服務標準，並對護理專家進行系統培訓。作為我們家庭護理服務業務的一部分，我們聘請經過全面篩選的具備多元化技能的嬰兒護理人員團隊，並根據客戶的具體家庭護理需求分配人員。

認識到年輕一代對高端月子中心提供卓越服務的期望，我們開發了專有護理服務平台，數字化我們的服務程序，以幫助我們定製服務去滿足客戶個性化且不斷變化的需求。我們利用數據為客戶提供優化及量身定製的服務。我們的技術基礎設施能夠通過SaaS進行部署，並使我們能夠在通過自身成長及外部收購擴展月子中心網絡的過程中高效規模化。

我們的月子中心大部分設於高端酒店，少數設於獨棟別墅。高端住宿體驗與我們的產後護理服務相輔相成，呈現始終如一的優質、高標準及個性化的專業服務。我們的輕資產策略(包括我們與酒店的靈活租賃安排)不僅有助於快速擴張，也能最大限度減少資本開支，縮短新中心的投資回收期。

業 務

我們認為，我們在成功孵化家庭護理行業高端品牌方面有良好往績。憑藉我們的品牌形象，我們相信社交裂變營銷對我們的持續增長至關重要。在2024年銷售的4439個產後護理服務套餐中，約38%的銷售額是通過現有客戶推薦或通過我們自有的線上渠道（包括網站和小程序）完成的。結合我們的品牌宣傳，我們在社交媒體平台上的用戶中建立了顯著的線上影響力。

我們通過予家品牌提供家庭護理服務，將專業服務模式擴展到產後護理之外。我們會安排具備相應技能的嬰兒護理人員，為客戶提供所需的家庭護理服務。營業紀錄期間，由於我們大多數產後護理服務客戶開始使用我們的家庭護理服務，或向熟人推薦我們的服務，我們家庭護理服務的收入顯著增長。為努力提高客戶生命週期價值，我們將繼續積極向月子中心的客戶推廣家庭護理服務，並提高我們的服務質量以留住現有客戶。

我們的食品業務通過我們於2021年10月收購的品牌廣禾堂開展。廣禾堂在營養、健康及保健領域擁有20多年的歷史，是中國食品行業領軍者之一。我們的產品創新以植物提取物和專利配方為核心，借鑑傳統中藥理論，開發全面產品組合。自收購以來，我們通過將重心從線下向線上渠道轉變，以及不斷迭代產品，令品牌煥發活力。如今，廣禾堂的產品幫助女性實現從月經期到孕期、哺乳期、產後、流產後等不同階段的日常健康管理。營業紀錄期間，我們的食品主要在電商平台的自營網店銷售。於2024年，我們的廣禾堂旗艦店於天貓及抖音的產後營養品類別的銷售金額排名第一。我們亦已開始探索在我們的月子中心交叉銷售產品以及開發自有線上渠道。

我們於營業紀錄期間錄得強勁增長。我們的收入由截至2022年12月31日止年度的人民幣471.5百萬元增加18.7%至截至2023年12月31日止年度的人民幣559.9百萬元，並進一步增加42.7%至2024年12月31日止年度的人民幣798.7百萬元。由於我們的月子中心和家庭護理服務業務產生的收入一般只在我們提供服務時確認，因此從與客戶簽訂合約到確認相關合約銷售收入之間存在時間差。因此，我們認為就自營月子中心和家庭護理服務業務與客戶簽訂的所有合約的合約價值是衡量相關業務線業績的另一個有用指

業 務

標。截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，我們所有業務線的合約價值總額分別為人民幣589.2百萬元、人民幣775.5百萬元及人民幣975.7百萬元。就自營月子中心業務而言，該合約價值由截至2022年12月31日止年度的人民幣499.3百萬元增加28.2%至截至2023年12月31日止年度的人民幣640.3百萬元，並進一步增加18.7%至2024年12月31日止年度的人民幣760.0百萬元。

截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，我們的毛利率分別為29.9%、36.5%及33.9%。我們將截至2022年12月31日止年度的調整後虧損（非香港財務報告準則計量）（定義為通過加回向投資者發行的金融工具公允價值變動、以股份為基礎的付款開支和[編纂]開支而調整的年度虧損）人民幣44.6百萬元扭轉為截至2023年及2024年12月31日止年度的調整後利潤（非香港財務報告準則計量）分別人民幣20.8百萬元及人民幣42.3百萬元，主要是由於我們業務的持續增長、毛利率的提高以及我們控制支出的能力。

我們的優勢

我們相信，以下優勢對我們迄今為止的成功頗有貢獻：

我們是亞洲及中國領先的產後護理及修復集團，把握市場對優質服務及產品日益增長的需求

我們是亞洲及中國領先的產後護理及修復集團。根據弗若斯特沙利文報告，我們是亞洲及中國最大的產後護理及修復集團（以2024年月子中心的收入計算）。我們專注提供優質服務和產品，以滿足追求生活品質的年輕一代日益增長但未被滿足的家庭護理需求。我們目前及計劃提供的服務涵蓋廣泛的客戶需求——從產後護理及修復到家庭育兒和養老護理——並輔以食品等健康產品供應。我們已於若干關鍵板塊取得市場領先地位：

- **產後護理及修復：**我們是一家領先的品質服務供應商，在中國擁有廣泛的全國性高端月子中心網絡。根據弗若斯特沙利文報告，就收入而言，2024年我們擁有中國最大的高端月子中心網絡，在杭州和上海等多個城市擁有領先市場份額。截至最後實際可行日期，我們品牌旗下的網絡由94家月子中心組成，包括61家自營中心（即由我們其中一間合併附屬公司經營且我們擁有大部分權益的中心）及33家管理中心（即由第三方全資擁有或擁有大部分權益並由我們管理的中心），

業 務

橫跨27個中國內地一二線城市及香港。根據弗若斯特沙利文報告，按2022年至2024年收入增長率計，我們是增長最快的規模化產後護理及修復集團。我們通過開設新中心及整合現有參與者，繼續擴大於中國的市場份額，根據弗若斯特沙利文報告，我們是中國內地首家拓展至中國內地以外地區的月子中心運營商，於2022年1月在香港開設了中國內地以外地區的首家管理中心，於2023年10月在新加坡開設了首家自營海外中心，並於2024年5月在美國大洛杉磯地區開設首家管理海外中心。

- **家庭護理服務**：根據弗若斯特沙利文報告，按收入計，我們是中國領先的全國性家庭兒童護理服務供應商。我們經過全面篩選的家庭護理專家團隊具備不同技能，使我們可按定製化基礎解決客戶的具體家庭護理需求並成功拓展客戶的生命週期價值。我們的產後護理客戶可無縫銜接繼續享受我們的家庭護理服務，這也有助於建立客戶信任及提高客戶滿意度，使我們較其他獨立運營商更具競爭優勢。
- **食品**：根據弗若斯特沙利文報告，我們是中國首個同時提供規模化食品組合的家庭護理服務供應商。我們認為，我們的產品組合(覆蓋女性不同階段的營養需求)與我們的其他業務有顯著的協同效應，令我們從單一服務或產品供應商中脫穎而出。

相較於依賴因普遍缺乏系統培訓而無法提供始終如一的高質量服務的月嫂，年輕家庭對使用訓練有素的專業人員提供的高品質服務來滿足其家庭護理需求的意識及接受度日益提升。然而，中國市場月子中心提供的現有專業服務整體而言具有區域性、分散且專業性不足的問題，未達到預期標準。優質服務供需之間的巨大差距為值得信賴的能滿足不同家庭護理場景中客戶需求的專業服務供應商提供重大機遇。

基於對客戶需求的深刻理解，我們配備數字化工具及專業護理方法，著手推動家庭護理服務提供方式及年輕人對其認知的改變。主要受消費者的消費意識和對科學護理方法的接受程度不斷提高、家庭結構向父母全職工作的小規模家庭轉變、生育年齡

業 務

推遲及有利的政府政策所推動，我們相信我們用高端品牌提供優質服務的能力能夠使我們受益於家庭護理行業的巨大增長機會。

根據弗若斯特沙利文報告，月子中心和家庭兒童護理服務在中國的滲透率分別由2019年的1.3%及0.6%提升至2024年的6.0%及1.5%，2019年至2024年，其各自的市場規模分別以20.1%及14.2%的複合年增長率增長至人民幣296億元及人民幣358億元。該等滲透率依舊遠低於韓國及中國台灣等成熟亞洲市場的滲透率。根據弗若斯特沙利文報告，2024年韓國及中國台灣的月子中心滲透率逾60%，表明中國增長潛力巨大。

我們通過高端月子中心網絡建立了領先的市場地位，我們認為，隨著我們持續豐富服務和產品品類，我們已做好準備向客戶提供經拓展的家庭護理解決方案。我們通過月子中心網絡在目標客戶家庭護理歷程中最早但最關鍵的階段之一與其接洽，並通過提供更多服務和產品將合作關係延續至生命週期的後續階段。我們認為產後護理僅佔我們所能創造的生命週期價值的一小部分。例如，根據弗若斯特沙利文報告，2024年中國的家庭護理行業(不包括養老護理)市場規模是產後護理的約5倍，我們可開發的市場潛力巨大。

高端的品牌組合及全面的品類吸引忠實的客戶群

我們認為我們在成功孵化家庭護理行業高端品牌方面有良好往績，這使我們能夠贏得具有強大消費能力並願意為其所需的可靠、優質服務及產品付費的廣大客戶群，並與之建立緊密聯繫。我們採用多品牌戰略，提供多元化、高端的服務及產品組合，旨在建立一個忠實的客戶群，吸引客戶始終選擇我們來滿足其生命週期不同階段不斷變化的需求。通過經營具有獨特品牌標識的互補品牌，我們提供差異化的服務和產品，也吸引了多元化的客群，並已做好快速擴張及增加各市場板塊及地區市場份額的準備。

我們品牌組合的主要特徵概述如下：

- **月子中心**：我們在月子中心提供產後護理和修復服務，這些中心的服務地點大多在租賃的高端酒店。我們通過三個品牌開展月子中心服務。這些品牌包括：

業 務

聖貝拉(針對高淨值家庭的超高端旗艦月子中心品牌)、艾嶼(針對中高產家庭的高端品牌，通過營造舒緩的環境來關注心理健康)及小貝拉(針對年輕中產家庭的輕奢品牌)。

在聖貝拉成功的基礎上，我們迅速將小貝拉孵化為另一個象徵科技賦能的知名品牌，目標客戶為支付意願強烈的年輕客戶。於2024年1月，我們推出第三個月子中心品牌艾嶼，重點關注女性產後的心理健康，為她們提供舒緩的環境。

- **食品品牌：**被我們收購後的廣禾堂(專注於傳統食品品牌)煥然一新，再次證明我們對客戶需求的深刻理解及打造影響力品牌的能力。自2021年10月收購廣禾堂以來，我們將該品牌的重心從線下渠道轉向線上渠道，不斷改進產品，並擴大產品組合，覆蓋女性不同階段的健康需求，實現品牌轉型。於2024年，我們的廣禾堂旗艦店於天貓及抖音的產後營養品類別的銷售金額排名第一。
- **其他品牌：**利用我們成功孵化高端品牌的能力，我們發展多個成長型品牌，針對日益多樣化的客戶群，開始為我們的家庭護理服務(予家品牌)、產後修復服務(產後研修所品牌)及內衣產品系列(S-bra品牌)建立獨特的品牌形象。

我們認為我們高端的品牌組合還使我們受益於社交媒體時代的社交裂變營銷。結合我們的營銷策略，我們在社交媒體平台用戶中建立了強大的線上影響力。在產後護理領域，我們認為我們的高端品牌助力我們迅速提高月子中心的業務量。截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，我們月子中心業務的銷售及分銷開支分別為人民幣34.5百萬元、人民幣44.2百萬元及人民幣53.9百萬元。我們月子中心業務的銷售及分銷開支佔同一業務線收入的百分比由截至2022年12月31日止年度的8.5%降至截至2023年及2024年12月31日止年度的9.5%及7.9%。

業 務

我們相信我們首屈一指的品牌理念和客戶群也使我們成為其他奢侈品牌尋求各種合作機會的理想合作夥伴，繼而加強及完善我們自身的品牌。通過品牌聯名活動、聯合產品設計、與這些品牌的長期沙龍，我們為客戶提供獨家及限量版聯名奢侈品及服務。為提高及持續擴展我們品牌對客戶的價值，我們通過會員計劃，聯合奢侈品合作夥伴為客戶提供美容、醫療保健、生活方式、購物等方面的優惠和折扣。

意識到我們日益增長的社會影響力，我們積極宣導對女性的關懷及支持，努力讓更多人意識到女性在不同人生階段所面臨的挑戰和機遇。例如，我們曾策劃展覽，講述懷孕和分娩對人生旅程的改變，呼籲更多人理解女性和母親。該系列的最新展覽於2023年在上海舉行，吸引25,000多名參觀者，在社交媒體平台上的瀏覽次數超3百萬次。我們亦支持各種促進女性健康、教育及賦權的社會事業和慈善機構。

由於我們強大的品牌力，我們已積累了忠實的客戶群，而這些客戶還會主動將我們推薦給他人。例如，我們於2024年的產後護理服務客戶中約84%亦曾為我們2024年及直至2025年4月的其他服務或產品付費。我們家庭護理服務的大多數客戶均是我們產後護理服務的老客戶，這提高了我們為客戶提供的生命週期價值。此外，由於我們強大的品牌，於2024年售出的4,439個產後護理服務套餐中，約38%的銷售額是由現有客戶推薦或通過我們自有的線上渠道(包括網站和小程序)獲取。我們利用該等客戶獲取渠道的能力減少了我們對頻繁獲客活動的依賴。

具變革性的產後護理和其他家庭護理服務方式

我們相信，通過專業化、標準化、數字化及定製化的服務，我們已重新定義及改變現代家庭護理：

- **專業化**：根據弗若斯特沙利文報告，截至最後實際可行日期，我們擁有689名具備相關專業資格的護理專家，以支持我們提供高端的專業化服務，且我們截至2024年擁有競爭對手間最大的直營月子中心專業護理專家團隊。我們根據月子中心護理專家的經驗和資格設置有效的等級系統，明確規定匯報關係，並

業 務

基於綜合員工評估框架為員工的職業發展提供清晰的路線圖。我們的護理專家和嬰兒護理人員在入職前都經過嚴格培訓和嚴格篩選，再加上我們精心設計的激勵機制，構成了我們優質服務的關鍵之一。相比之下，根據弗若斯特沙利文報告，我們的許多競爭對手主要依賴普遍沒有接受過系統或專業培訓的月嫂或育兒嫂。根據弗若斯特沙利文報告，於營業紀錄期間，我們護理專家於2023年的流失率約為32.7%，低於行業平均水平約40-50%。流失率較低反映我們精心規劃的職業發展和完善的培訓系統。利用我們的專業知識，我們已創建一個與家庭護理技能相關的綜合培訓系統。

- **標準化**：我們與美國認證協會(ACI)和博士專家合作，為母嬰護理設定服務基準及編製標準操作規程(SOP)。我們所有月子中心均部署SOP，確保服務品質始終如一，並全面涵蓋我們月子中心業務的主要業務流程，包括詳細的分工、母嬰護理程序及銷售和營銷。SOP的推廣提高了我們的可擴展性，並加強了品質控制。作為對我們行業領導者地位的認可，我們受全國保健服務標準化技術委員會邀請參與中國母嬰護理領域國家標準的審查。
- **數字化**：我們是首批擁有專有IT平台的SaaS市場參與者之一，利用數據及其他尖端技術為客戶提供優化和量身定制的服務，提高我們的運營效率，促進業務擴展。
- **定製化**：根據弗若斯特沙利文報告，我們是在月子中心提供全面和個性化產後護理計劃的先鋒。例如，我們為客戶定製護理計劃，根據對客戶及其寶寶狀況的持續評估，滿足其身心護理需求。我們的月子餐食譜由專家和營養師設計，以滿足女性分娩後的特別營養需求，並根據每位客戶的飲食偏好及恢復過程定製。產後修復服務方面，我們提供專業諮詢及評估，幫助客戶選擇最合適的程序，我們還提供定製的S-bra品牌內衣產品，以滿足女性在孕期不斷變化的體

業 務

型。我們的家庭護理服務根據客戶對嬰兒護理人員技能的期望而定製，並根據客戶不斷變化的需求持續調整。

我們提供系統專業的優質服務，我們相信這提升了客戶滿意度。

憑藉我們對客戶不斷變化的家庭護理需求的洞察，我們的不同業務線可為客戶家庭護理歷程的不同階段提供全面系統服務。隨著我們不斷改進護理模式並將其廣泛應用於產後護理，我們準備將其應用到其他領域，如家庭護理及養老護理服務。

實現服務數字化與提高營運效率的專有技術平台

作為一家年輕的公司，我們十分重視科技賦能，在提升客戶體驗及提高營運效率方面取得了顯著成效。得益於我們遍佈全國的業務與規模化的平台，我們可獲得大量客戶數據，幫助我們精簡業務流程，改善服務質量與客戶體驗，客戶的高度評價即為佐證。

在我們專有IT基礎設施的協助下，我們對月子中心進行系統管理，並監督SOP的執行情況。我們的IT基礎設施有助於提升我們全國月子中心網絡的服務質量與營運效率，具體表現在以下方面：

- *提供優質的科學服務*：我們在徵得客戶同意的情況下，收集睡眠質量、體重及代謝狀況等數據並將其可視化，從而優化產後護理。基於相關數據，我們為客戶提供優質、科學和高效的護理服務。對於母親而言，我們能夠根據其個人需求和喜好提供定製服務，例如根據所收集的數據提供個性化的壓力管理方案。對於嬰兒而言，我們監測其飲食與新陳代謝狀況並優化工作流程，幫助預防尿布疹等常見問題。我們在所有中心部署專有護理服務平台，以有效監控母嬰健康數據以及SOP的執行情況。
- *提高營運效率*：我們的管理團隊通過專有護理服務平台上的可視化操作面板實時監測前後端操作情況。我們護理服務平台還配備以數據驅動的動態人員

業 務

配置系統，可幫助我們根據每家中心對不同服務的需求和人員充足率來分配和派遣護理專家。我們技術平台的其他功能包括追蹤客戶獲取與留存率、供應鏈以及其他關鍵績效指標，幫助我們不斷改進SOP，優化資源分配及決策過程。

- **推動業務擴張：**通過SaaS賦能，我們的科技幫助網絡中的新月子中心通過實時共享及協助提高服務質量與效率，為我們的平台與生態系統增加新的參與者。利用我們現有的IT基礎設施，我們完全有能力通過內部增長與業務整合迅速擴大我們的月子中心網絡，並擴展與應用我們的數據驅動算法，以涵蓋家庭護理與養老護理服務。

因此，我們認為，我們的技術能力與在全國網絡中積累的豐富客戶數據幫助我們顯著提升客戶滿意度、運營效率及於家庭護理行業的市場領導地位。這為我們帶來相當大的先發優勢，對我們在家庭護理行業高端市場中的競爭對手構成了相當高的准入壁壘。隨著我們不斷升級IT基礎設施，我們有信心憑藉科技驅動的模式繼續從同行中脫穎而出，把握中國高端家庭護理服務不斷增長的需求。

通過輕資產模式、無可比擬的人力及其他資源以及於業務擴張及整合方面的成功往績，實現規模化運營

我們以輕資產及規模化模式運營，有助於我們實現快速增長、更高的盈利能力與強勁的經營現金流，主要特徵如下：

- **具有靈活租賃安排的輕資產業務模式：**利用我們的高端品牌定位及穩健的客流，我們能夠與高端酒店運營商建立獨家合作，於黃金地段提供高端住宿體驗。除在某些情況下我們更成熟的中心會訂立定期租賃獲取更好的費率外，我們主要利用與酒店運營商的靈活安排(根據實際需求預訂房間)而非通過購買房地產物業運營我們的中心。我們注意到，採納或側重自建模式的運營商的增長一般較為緩慢。這主要是由於所需的前期資本投資、維護開支及管理成本較高。

業 務

我們的輕資產模式使我們能迅速推出運營中心並快速擴充網絡；低資本支出承擔幫助我們通過內部增長及整合競爭對手實現了網絡擴張的較短投資回收期，於營業紀錄期間，我們一般能在每家新中心運營三個月內實現淨正經營現金流。受益於該模式，於營業紀錄期間，我們的收入增長強勁，盈利能力與經營現金流維持穩定。

- *無可比擬的人力資本*：我們認為，豐富的護理專家資源與科學的培訓體系亦為我們的快速擴張提供了支持，並為我們的潛在競爭對手創建了准入壁壘。我們與30多所護理學校建立了合作關係，這為我們提供了充足且通常具備高等教育背景的護理專家。我們亦為護理專家制定了嚴格的培訓計劃，針對不同的服務內容(如產後護理及家庭護理)培養各項技能。憑藉我們遍佈全國的業務和廣泛的網絡，我們可靈活於相鄰中心調配護理專家，以應對激增的需求。

我們的輕資產及規模化模式可讓我們以合理的成本進行協同整合，有選擇性地進入新市場並鞏固現有市場。由於我們的平台能力持續完善，我們成功整合其他參與者，升級其服務，將其整合到我們的高端網絡，以快速擴大我們的客戶基礎。通過整合本地競爭對手，我們進入南京、太原、海口及寧波四個新城市，並擴大了我們於深圳及蘇州兩個現有城市的市場份額。

憑藉對家庭護理生命週期的深刻了解，我們亦得以沿著更廣泛的家庭護理價值鏈縱向擴展業務，而我們收購食品品牌廣禾堂補充我們的服務即為佐證。自2021年10月收購該品牌以來，我們利用其在食品領域的專業知識，重新設計我們的產後菜單，更加強調功能性，同時持續增加飲食選擇種類，包括不同的菜系和素食餐選擇，改善了我們月子中心的整體客戶體驗。

於2023年8月，我們還完成對杭州著名婦兒醫院運營商杭州美華7.8125%股權的收購。此項投資再次證明我們建立戰略合作夥伴關係和整合業務價值鏈上游的能力。

業 務

富有遠見的管理層及提供支持的股東基礎

我們擁有一支富有遠見的管理團隊，該團隊一直是中國高端產後護理行業的先鋒。該團隊反應迅速，善於發現和把握市場上的新興機會。在他們的領導下，本集團已成為家庭護理行業的佼佼者。

我們的創始人、主席兼首席執行官向華先生從家庭護理服務的年輕一代消費者的角度出發，發現客戶需求，並對行業格局有著深刻的理解。為表彰他在家庭護理行業取得的成就，向華先生榮獲由共青團浙江省委、浙江省人力資源和社會保障廳以及浙江省青年聯合會共同評選的「浙江省青年創業獎」。我們的聯合創始人兼首席運營官林宛頤女士利用她在生活方式行業的品牌運營經驗，幫助我們構建品牌組合，並成功調整我們的品牌定位。她還從女性的角度對我們的服務和產品開發提供了獨特的見解。

我們的首席護理官劉美芳博士擁有護理學博士學位，擁有逾20年的母嬰護理經驗。她是IBCLC的國際泌乳顧問，還是美國認證協會(American Certification Institute)母嬰護理項目的認證導師。我們的首席營養官鍾宇富博士是本集團目前擁有的三項食品專利配方的發明人。鍾博士也是中華人民共和國國家衛生健康委員會首批營養導師之一及上海交通大學健康長三角研究院母嬰健康管理研究中心行業研究員，曾擔任上海交通大學月子中心總裁研修班客座講師。

我們也受惠於股東的支持，包括騰訊及太古地產等戰略股東。我們的股東為我們提供了獨特的行業見解和運營指導，使我們能夠在不斷發展的市場中尋求發展機遇，增強競爭優勢。

業 務

我們的戰略

我們計劃實施以下戰略：

通過多元化我們的服務與產品組合，進一步擴大家庭護理平台，以獲取更長的客戶生命週期價值，增加高價值客戶群

我們將利用高價值忠誠客戶繼續拓寬垂直領域分支的服務與產品，以更好地滿足及發現母親與整個家庭的護理需求。具體而言，我們計劃在下列領域豐富我們所提供的服務及產品：

- **食品：**我們計劃通過提供現有業務線價值鏈上的多元化服務與產品組合提升客戶價值。例如，我們將涵蓋更多女性日常營養需求領域，進一步擴大食品業務的產品組合，以滿足女性渴望保持健康狀態的巨大需求。我們的目標是從只專注於解決女性在懷孕期間及產後面臨的問題轉向解決女性在整個生命週期中的健康問題。這包括經期健康管理、卵巢護理及更年期保養等。為支持我們食品業務的持續增長，我們將繼續投資技術創新，提高成分提取、提純及製備等領域的生產效率。
- **新零售品牌：**我們將考慮根據對用戶行為的深刻理解，在現有業務的基礎上，利用長期客戶粘性，推出更多零售品牌。憑藉創建新品牌及推廣新產品的優勢，我們不斷探索推出新產品，例如針對所有家庭成員及各類家庭護理需求的保健品，包括適合從懷孕到產後的女性或嬰兒使用的產品。
- **產後修復服務：**我們會繼續擴大產後修復服務組合，以滿足日益增長的康復及修復需求。我們計劃延長客戶服務週期，為客戶提供更廣泛的服務。目前，我們著重為客戶提供產後服務，但我們的目標是將服務擴展至產前階段，解決孕期乳型保持、減少妊娠紋及淡化色素沉著等問題。除該等產前服務外，我們

業 務

計劃持續增加新的產後服務類別，以滿足肌膚美白等新興需求。我們還計劃利用內部資源提供更多服務，以減少對第三方服務供應商的依賴。

- **養老護理服務：**我們計劃根據市場需求通過進軍養老護理市場及有選擇性地推出新服務延長客戶的生命週期價值。透過月子中心及家庭護理業務，我們吸引了一批對家庭護理服務有強烈需求的富裕客戶。隨著他們進入必須照顧年邁父母及新生兒的年齡，我們致力於以與他們建立的現有關係為基礎，延長生命週期價值。憑藉我們對客戶的深刻理解、建立具影響力品牌並將客戶需求轉化為高端產品的良好往績，以及培訓及管理高技能護理專家團隊的經驗，我們相信我們有能力迅速滲透養老護理領域市場。

養老護理方面，我們與日本領先養老護理服務供應商木下集團的附屬公司訂立合作協議，這將使我們從培訓及其他運營支持方面獲益。通過日後與木下集團及其他專業機構合作，我們計劃繼續豐富服務及產品組合，將客戶及其家庭成員的生命週期價值變現。我們計劃探索不同的養老護理服務模式，包括長者家庭護理服務和為第三方養老護理機構提供管理服務。

業 務

戰略性拓展我們於中國及特定海外市場的月子中心網絡，以進一步增加我們家庭護理平台的客戶群

我們計劃通過拓展月子中心網絡持續挖掘及轉化客戶，這是我們綜合家庭護理平台的一個重要客戶流量入口。我們的內部拓展戰略如下：

- *拓展中國內地市場*：我們計劃持續增強於中國內地的月子中心網絡，旨在於全國選定主要城市達致30%的市場份額。例如，我們計劃繼續擴展中國內地的小貝拉網絡，也計劃擴大於獨棟別墅內運營的月子中心網絡，配備更多產後護理所需設施，為潛在客戶提供更私人化的體驗，從而在核心城市獲取更多市場份額。
- *向中國內地以外地區拓展*：根據弗若斯特沙利文報告，全球月子中心行業的市場規模也呈現出顯著增長，由2019年的73億美元增至2024年的129億美元，複合年增長率為12.0%，且預計會由2025年的146億美元增至2030年的319億美元，複合年增長率為16.8%，該市場仍有巨大潛力尚待開發。於2022年1月在香港開設首家管理月子中心、於2023年10月在新加坡開設首家自營海外中心及於2024年5月在大洛杉磯地區開設首家管理海外中心後，我們計劃滲入紐約、巴黎及倫敦等擁有龐大中國人群的精選國際城市，將城市文化活力與我們聖貝拉品牌的高端定位相匹配。隨著我們的業務繼續在國際範圍內擴張，我們將主要聚焦於海外華人家庭以及其他人群。在我們海外營運的初期階段，為快速滲透新市場及建立品牌知名度，我們的目標主要聚焦於與中國現有客戶群具有相同客戶特徵的海外華人家庭。我們將利用已建立的線上業務向目標客戶進行推廣。我們在新市場站穩陣腳後會考慮逐步開始向其他亞洲和非亞洲人群推廣我們的服務。作為我們月子中心網絡的補充，我們亦計劃於國際範圍內擴張我們的食品業務。

我們亦計劃利用良好往績、業務模式的可擴展性、成功的收購策略以及品牌知名度，增強領先地位及深入核心城市更廣闊的客戶群。除繼續進行內部擴張外，我們也計劃

業 務

在機會出現時，對目標市場的優質月子中心進行戰略合併及整合，以快速擴大市場份額，利用我們的先發優勢鞏固市場。

提高品牌知名度與客戶忠誠度

我們計劃於國內外進一步推廣品牌及增加客戶忠誠度。

為向客戶提供品質服務，我們將繼續強調我們正在拓寬新市場足跡的家庭護理平台內不同業務線的持續優質與專業的品牌定位。在向更大網絡快速擴展的過程中，我們將嚴格遵守質量控制守則並始終堅持高標準的服務。我們將繼續利用積累的知識完善SOP，以更好地解決客戶需求，提供更個性化的服務。

社交裂變營銷仍會是我們推廣服務及產品的關注重點。我們將鼓勵更多用戶生成內容，培養客戶推薦機制。我們為向熟人成功推薦我們服務的客戶提供延長服務期等獎勵。我們還將根據累積數據及外部調查進行全面的市場調研，了解潛在客戶的需求及偏好，為我們的營銷活動選擇更有效的渠道。

我們將探索與知名的上下游戰略合作夥伴（包括優質醫院）合作，以獲得其專業背景，觸達其目標客戶群及其他資源。例如，於2023年8月，我們完成收購杭州美華7.8125%的股權，杭州美華為我們的戰略合作夥伴之一，在杭州經營一家知名的婦幼醫院。通過與醫院合作共同成立的月子中心，我們不僅能夠贏得需要更方便醫療支持的客戶，還能藉由高端醫院的支持及認可，進一步鞏固我們科學服務的品牌形象。

我們將繼續建立、維持及升級綜合會員計劃，於整個生命週期內提供專屬活動與一站式服務，以增強客戶黏性。我們將繼續探索合夥機遇，向我們的會員提供更多優惠，例如參加獨家活動以及享受高檔連鎖酒店的獨家優惠。我們將利用會員計劃的線上客戶群，探索其他變現機遇，例如在我們平台上交叉銷售第三方產品及服務。

業 務

繼續培養護理人才，建立業務擴張所需的團隊

我們將繼續加強對護理人才的培訓及獲取。我們相信，人才培訓和維持可滿足客戶不斷變化的期望的專業人才庫的能力，將為我們迅速擴大家庭護理網絡和確保服務質量奠定至關重要的基礎。我們計劃通過吸引新加入者培養更多的家庭護理專家，滿足我們網絡的需求。我們還將通過內部培訓計劃及與外部機構合作，不斷為現有專家提供相關知識和經驗的培訓。我們基於所積累的實操經驗繼續為護理專家和嬰兒護理人員開展培訓計劃，目標是在專業人員中營造持續學習的文化。我們亦將持續提高培訓標準，以符合中國內地、香港、新加坡、美國及其他海外市場的不同法規。

就人才獲取而言，我們會與更多護理學院合作以尋求引進及培養更多護理人才，包括參與多樣化服務場景的護理課程設計。我們亦將吸引及培養更多運營與管理人才，以滿足我們的業務擴張需求。我們計劃進一步明晰護理專家職業發展路徑，隨著業務的擴展提供更多調動機會，以及提高薪酬待遇的吸引力(包括通過股份獎勵計劃)，進一步提高他們的留任率。

從長遠來看，我們希望將我們的培訓體系複製到家庭護理的其他領域，包括為計劃推出的養老護理服務賦能。

繼續升級我們的IT基礎設施，並探索其他業務的SaaS服務

我們將繼續升級IT基礎設施，改善服務質量及提高營運效率。具體而言，我們將進行更多的技術迭代，實現以客戶為中心的數字化服務。例如，我們計劃通過專有護理服務平台，不斷增加我們收集和提供的數據維度，幫助專業人士為客戶提供更加個性化的服務。

我們與一家人工智能企業建立五年戰略合作夥伴關係，探索大語言模型在營運中的應用。我們打算利用在運營過程中收集的數據，改進我們護理服務的SOP，並根據適用法律法規推出面向客戶的交互式指導應用程序，以進一步提高我們的服務交付質量及提升我們的品牌知名度。我們的最終目標是將我們的IT基礎設施轉變為名為貝康智

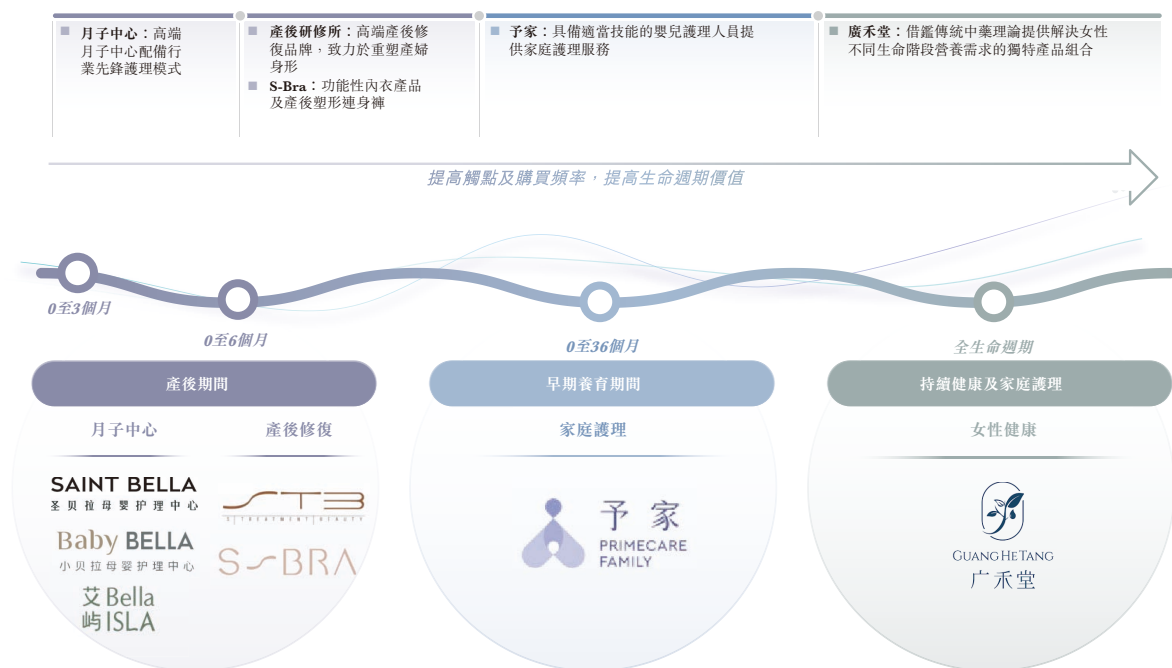
業 務

能的一體化綜合平台，該平台應用AIoT設備、大語言模型和其他人工智能技術，根據我們在整個網絡中收集的數據，進一步提高我們的營運效率。我們不僅在產後護理行業使用貝康智能，同時也探索其在其他領域(例如養老護理)的應用。憑藉貝康智能提供的見解，我們還希望支持基礎科學研究，推進對常見病的了解。

隨著我們的IT能力日趨成熟，我們計劃通過SaaS向其他月子中心企業提供技術平台，主要是向那些我們並無計劃開設自有中心的低線城市提供。我們認為，由於SaaS產品的用戶能夠通過我們的平台便捷地採購護理消耗品，因此該等SaaS產品不但以許可費的形式帶來了直接收入的新來源，亦幫助我們鞏固了於供應鏈的地位。

我們的業務模式

我們的綜合家庭護理服務涵蓋了廣泛的客戶需求，從而延長了客戶的生命週期價值——從產後護理及修復到家庭育兒，並輔以食品等健康產品供應。



業 務

我們的業務

營業紀錄期間，我們經營三大主要業務線，即月子中心（包括產後護理服務及產後修復服務）、家庭護理服務及食品。

下表載列所示期間按業務線劃分的收入明細：

	截至12月31日止年度					
	2022年		2023年		2024年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
月子中心	407,333	86.4%	467,529	83.5%	678,355	85.0%
家庭護理服務	34,930	7.4%	45,309	8.1%	69,065	8.6%
食品	29,259	6.2%	47,071	8.4%	51,246	6.4%
總計	471,522	100.0%	559,909	100.0%	798,666	100.0%

就月子中心及家庭護理服務業務而言，我們一般要求客戶進行預付款。由於該等業務產生的收入一般僅於我們提供服務時確認，因此從與客戶簽訂合約到確認有關合約銷售收入之間存在時間延遲。詳情請參閱「財務資料 — 重大會計資料與關鍵估計及判斷 — 重大會計政策 — 收入確認」。因此，我們認為與客戶就月子中心及家庭護理服務業務簽訂的所有合約的合約價值是衡量相關業務線在特定時期業績的另一個有用指標。

下表載列所示期間與客戶就自營月子中心及家庭護理服務業務簽訂的合約總值以及食品業務的商品總值明細：

	截至12月31日止年度		
	2022年	2023年	2024年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
月子中心 (附註1)	499,254	640,330	759,964
家庭護理服務 (附註2)	47,733	64,192	122,898
食品 (附註3)	42,203	70,954	92,866
總計	589,190	775,476	975,728

業 務

附註：

- (1) 提供產後護理服務的收入於約定期內以直線法確認，因為客戶同時接受和消費本集團提供的福利。提供產後修復服務的收入在向客戶提供服務的時間點確認。
- (2) 提供家庭護理服務的收入於約定期內以直線法確認，因為客戶同時接受和消費本集團提供的福利。
- (3) 「商品總值」指一段期間內售出商品的貨幣總值。銷售食品的收入在資產控制權轉移給客戶的時間點（通常是客戶接受產品時）確認。食品業務的商品總值與收入的差額主要是由於(i)商品總值含稅，而收入不含稅；(ii)相應的合約價值於客戶下單時即會計入商品總值，而收入確認則有時差；及(iii)收入會受客戶退款影響。

我們認為，絕大部分合約價值將於12個月內確認為收入。就我們的月子中心業務而言，大多數客戶於懷孕時預訂我們的服務；就我們的家庭護理服務業務而言，大多數客戶初始訂立少於12個月的合約，如果他們仍對我們的服務有需求，會尋求續約。截至2024年12月31日，截至2023年12月31日的合約負債有94.7%已確認為收入。截至2023年12月31日，截至2022年12月31日的合約負債有86.0%已確認為收入。

我們的品牌組合

我們的運營採用多品牌策略，多樣化服務及產品範圍使我們能夠獲取大量客戶並與其建立緊密聯繫。

下表概述我們於截至最後實際可行日期的品牌：

品牌	業務線	推出年份	描述
SAINT BELLA 圣贝拉母婴护理中心 聖貝拉	月子中心	2017年	我們的旗艦超高端月子中心品牌
 艾 Bella 屿 ISLA 艾嶼	月子中心	2024年	透過提供舒緩的環境，我們側重女性心理健康的高端月子中心品牌

業 務

品牌	業務線	推出年份	描述
 小貝拉母嬰護理中心 小貝拉	月子中心	2019年	我們的高端月子中心品牌
 產後研修所	月子中心	2022年(附註1)	我們的產後修復服務品牌
 予家	家庭護理服務	2018年	我們的家庭護理服務品牌
 廣禾堂	食品	2021年(附註2)	我們的食品品牌
 S-bra	月子中心	2022年(附註3)	我們的內衣產品品牌(作為我們產後修復服務的一部分)

附註：

- (1) 我們於2022年4月將產後修復服務更名為產後研修所。
- (2) 我們於2021年10月完成了對廣禾堂品牌的收購。
- (3) 我們於2022年5月完成了對S-bra品牌的收購。

月子中心

我們是中國一家領先的高端月子中心的運營商。根據弗若斯特沙利文報告，按2024年月子中心產生的收入計，我們是亞洲及中國最大的產後護理及修復集團；按2022年至2024年收入增長率計，我們亦是增長最快的規模化產後護理及修復集團。

業 務

於中國，截至最後實際可行日期，我們品牌旗下的網絡由94家月子中心組成，包括61家自營中心（即由我們其中一間合併附屬公司經營且我們擁有大部分權益的中心）及33家管理中心（即由第三方全資擁有或擁有大部分權益並由我們管理的中心），橫跨27個中國內地一二線城市及香港。根據弗若斯特沙利文報告，按收入計，我們2024年於杭州及上海月子中心市場的市場份額分別為16.0%及5.7%。

根據弗若斯特沙利文報告，我們是中國內地首家拓展至中國內地以外地區的月子中心運營商。截至最後實際可行日期，我們在香港有一家管理中心、在新加坡有一家自營中心以及在大洛杉磯地區有一家管理中心。

我們的運營採用輕資產業務模式，擁有自營及管理中心網絡，大部分設於高端酒店，少數設於獨棟別墅。

品牌

我們運營聖貝拉、艾嶼及小貝拉品牌下的月子中心。我們各品牌的簡介如下：

	聖貝拉	艾嶼	小貝拉
定位	超高端月子護理品牌	專注於女性心理健康的高端月子護理品牌	輕奢月子護理品牌
目標客戶	一線／新一線城市擁有高生活標準的高淨值家庭 (附註1)	懂得悅己的中高產家庭新時代白領女性(附註2)	年輕中產家庭
入住28天的價格範圍	人民幣138,800元起	人民幣108,800元起	人民幣68,800元起

業 務

	聖貝拉	艾嶼	小貝拉
護理服務模式	24小時二對一母嬰護理服務	24小時一對一母嬰護理服務，並為新手媽媽安排專注於心理健康的各種日常活動(增設一名專家每日12小時提供母嬰護理服務)	每日12小時提供一對一的母嬰護理服務，其餘時間則提供集中待命支持

附註：

- (1) 根據2023胡潤財富報告，高淨值家庭是指資產淨值超過人民幣10百萬元的家庭。
- (2) 根據胡潤發佈的《2018中國新中產圈層白皮書》，中國的新中產家庭是指一線城市家庭年收入在人民幣300,000元，或新一線城市及其他城市家庭年收入在人民幣200,000元及以上，且家庭資產淨值超過人民幣3百萬元的家庭。

我們最初在小貝拉品牌下建立子品牌Baby Bella Deluxe，提供比其他小貝拉中心更多的品質服務。在艾嶼品牌推出後，我們將六家Baby Bella Deluxe中心更名為艾嶼，以便為艾嶼及小貝拉品牌創建更獨特的品牌標識。

我們的艾嶼中心尤其關注女性心理健康。我們已設計及實施預防性治療系統，旨在於客戶在入住期間創造舒緩的體驗。我們設有一支在心理健康或家庭教育等相關領域有經驗的團隊，致力通過收集客戶反饋提升服務體驗，並協調調整我們的服務方式，滿足客戶的精神需求。我們還組織日常活動，幫助客戶放鬆和緩解產後期間的壓力。這些活動包括冥想、藝術、手工、瑜伽和頌鉢工作坊。

業 務



某家聖貝拉中心的接待區。



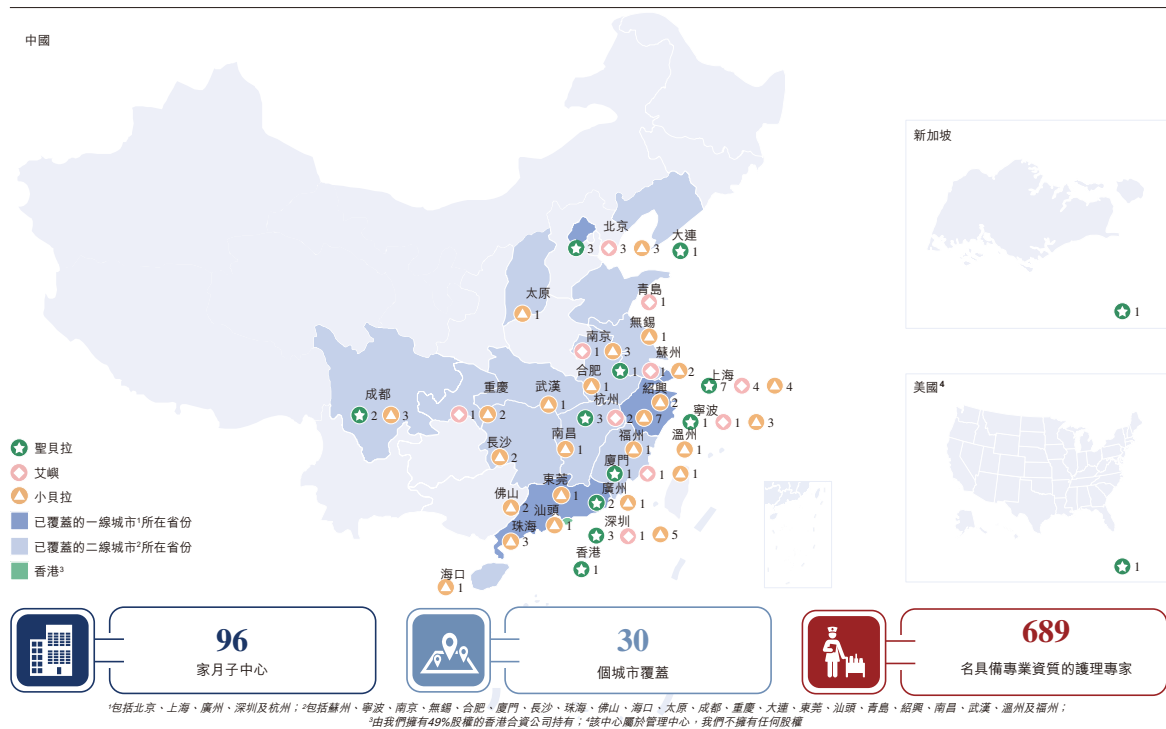
某家小貝拉中心的客房內部。

月子中心網絡

截至最後實際可行日期，我們品牌旗下的網絡由93家月子中心組成，包括61家自營中心（即由我們其中一間合併附屬公司經營且我們擁有大部分權益的中心）及32家管理中心（即由第三方全資擁有或擁有大部分權益並由我們管理的中心），橫跨27個中國內地城市，另外亦包括位於香港的一家管理中心、位於新加坡的一家自營中心和位於大洛杉磯地區的一家管理中心。鑑於我們定位為高端月子中心運營商，我們在中國內地的網絡僅位於一線及二線城市。截至最後實際可行日期，我們的自營或管理月子中心網絡包括27家聖貝拉中心（包括四家Bella Villa中心）、16家艾嶼中心及53家小貝拉中心。

業 務

截至最後實際可行日期，我們月子中心網絡的地域如下圖所示：



我們於營業紀錄期間大幅拓寬足跡，截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，我們分別增加了11家、7家及34家自營或管理中心。我們已通過內部增長及收購擴大我們的月子中心網絡。有關我們擴張策略的詳情，請參閱下文「擴張策略」。

由於我們與酒店運營商間的靈活安排，在從戰略規劃的角度對我們中心網絡的地理位置和各中心的經營業績進行全面評估後，我們能夠調整特定中心的運營規模，也可以有選擇性地停止中心的運營。例如，在同一城市開設新中心後，我們可能會決定關閉位於更偏遠位置的中心，以避免自相蠶食。截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，由於月子中心位置的戰略規劃，我們分別停運兩家、兩家及兩家自營中心。我們有一間位於香港的管理中心經香港合資公司對香港業務進行全面評估後已於2024年停止運營。

業 務

下表載列所示日期按品牌及類型劃分的以我們品牌名經營的月子中心網絡明細：

	於12月31日			最後實際 可行日期
	2022年	2023年	2024年	
總計				
聖貝拉.....	14	18	23	27
艾嶼.....	—	—	14	16
小貝拉.....	22	25	40	53
	36	43	77	96
自營中心 (附註1)				
聖貝拉.....	13	16	19	20
艾嶼.....	—	—	10	12
小貝拉.....	22	24	29	30
	35	40	58	62
管理中心 (附註2)				
聖貝拉.....	1	2	4	7
艾嶼.....	—	—	4	4
小貝拉.....	—	1	11	23
	<u>1</u>	<u>3</u>	<u>19</u>	<u>34</u>

附註：

- (1) 自營中心為由我們其中一間合併附屬公司經營且我們擁有大部分權益的月子中心。
- (2) 管理中心為由第三方全資擁有或擁有大部分權益並由我們提供管理服務的月子中心。

業 務

下表載列營業紀錄期間我們品牌旗下的月子中心(包括自營及管理中心)的變動：

	截至12月31日止年度		
	2022年	2023年	2024年
期初中心數目	25	36	43
期內新增中心數目	13	9	37
期內關閉中心數目	2	2	3
期內中心數目淨增加	11	7	34
期末中心數目	36	43	77

下表載列我們於所示日期按地域及按品牌劃分的自營或管理月子中心數量：

	於12月31日			最後實際 可行日期
	2022年	2023年	2024年	
中國內地				
一線城市(附註1)				
聖貝拉.....	11	13	15	18
艾嶼.....	—	—	8	10
小貝拉.....	9	9	18	20
	20	22	41	48
二線城市(附註2)				
聖貝拉.....	2	2	5	6
艾嶼.....	—	—	6	6
小貝拉.....	13	16	22	33
	15	18	33	45

業 務

	於12月31日			最後實際 可行日期
	2022年	2023年	2024年	
中國內地以外地區				
香港 (附註3)				
聖貝拉.....	1	2	1	1
新加坡				
聖貝拉.....	—	1	1	1
大洛杉磯地區 (附註4)				
聖貝拉.....	—	—	1	1
	1	3	3	3
總計				
聖貝拉.....	14	18	23	27
艾嶼.....	—	—	14	16
小貝拉.....	22	25	40	53
	<u>36</u>	<u>43</u>	<u>77</u>	<u>96</u>

附註：

- (1) 包括北京、上海、廣州、深圳及杭州。截至2022年、2023年及2024年12月31日與最後實際可行日期，我們在上述一線城市的網絡分別包括零家、零家、九家及14家管理中心。
- (2) 包括蘇州、寧波、南京、無錫、合肥、廈門、長沙、珠海、佛山、海口、太原、成都、重慶、大連、東莞、汕頭、青島、紹興、南昌、武漢、溫州及福州。截至2022年、2023年及2024年12月31日與最後實際可行日期，我們在上述二線城市的網絡分別包括零家、一家、八家及18家管理中心。
- (3) 由我們擁有49%股權的香港合資公司持有。
- (4) 這些中心是管理中心，我們並無擁有其任何股權。

業 務

下表載列所示期間按服務或產品性質及按品牌劃分的月子中心業務產生的收入明細：

	截至12月31日止年度					
	2022年		2023年		2024年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
產後護理服務						
聖貝拉	203,169	49.9%	205,322	43.9%	269,643	39.7%
艾嶼(附註1)	—	—	—	—	43,868	6.5%
小貝拉(附註1)	141,561	34.8%	173,048	37.0%	222,439	32.8%
	344,730	84.7%	378,370	80.9%	535,950	79.0%
產後修復服務						
聖貝拉	35,949	8.8%	48,564	10.4%	54,752	8.1%
艾嶼(附註1)	—	—	—	—	5,352	0.7%
小貝拉(附註1)	12,666	3.1%	23,345	5.0%	32,387	4.8%
	48,615	11.9%	71,909	15.4%	92,491	13.6%
其他(附註2)	13,988	3.4%	17,250	3.7%	49,914	7.4%
來自月子中心業務的						
總收入.....	<u>407,333</u>	<u>100.0%</u>	<u>467,529</u>	<u>100.0%</u>	<u>678,355</u>	<u>100.0%</u>

附註：

- (1) 截至2024年12月31日止年度，我們將六家小貝拉品牌旗下的月子中心更名為艾嶼。
- (2) 主要包括來自我們的管理月子中心的管理費以及於我們的月子中心提供的其他服務及產品。

業 務

下表載列所示期間我們月子中心業務產生收入的地理明細：

	截至12月31日止年度					
	2022年		2023年		2024年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
中國內地						
一線城市(附註1)	289,946	71.2%	326,948	69.9%	461,533	68.0%
二線城市(附註2)	114,808	28.2%	138,431	29.6%	207,700	30.7%
	404,754	99.4%	465,379	99.5%	669,233	98.7%
中國內地以外地區(附註3)	2,579	0.6%	2,150	0.5%	9,122	1.3%
來自月子中心業務的總收入	<u>407,333</u>	<u>100.0%</u>	<u>467,529</u>	<u>100.0%</u>	<u>678,355</u>	<u>100.0%</u>

附註：

(1) 包括北京、上海、廣州、深圳及杭州。

(2) 包括蘇州、寧波、南京、無錫、合肥、廈門、長沙、珠海、佛山、海口、太原、成都、重慶、大連、東莞、汕頭、青島、紹興、南昌、武漢、溫州及福州。

(3) 於2024年12月31日，包括香港、新加坡及美國。

(A) 同店銷售增長

我們密切追蹤月子中心最近一個會計期間產生的收入相較過往同期產生的收入情況，即同店銷售增長，以監控月子中心業績隨時間的變化情況及新中心的業績爬坡情況。我們認為，這也是區分來自新中心的收入增長與現有中心運營改善的增長的實用指標。

一般來說，我們的月子中心會在初期經歷大幅增長，並在最初業績爬坡期後達到較為穩定的客流量水平。在新中心運營的第一年，隨著我們繼續獲取新客戶，新中心逐漸獲得認可。因此，由於勞工成本及租金等與營運相關的固定成本及相關成本，新中心於第一年的收入及毛利率普遍較低。隨著中心的運營日趨成熟，各中心運營表現整體將逐步改善。

業 務

營業紀錄期間，我們的盈利能力及毛利率由於部分月子中心處於初始業績爬坡階段而受到影響。例如，截至2022年、2023年及2024年12月31日，我們擁有35家、40家及58家自營月子中心網絡，其中10家、5家及18家中心的運營歷史不到一年。營業紀錄期間，隨著越來越多的中心日趨成熟，我們的盈利能力逐步改善。截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，我們的月子中心業務分別錄得毛利率28.7%、34.1%及31.8%。

下表載列按新增年份劃分的自營月子中心貢獻的總收入，以及營業紀錄期間各組中心的同比收入增長：

新增月子中心：	期內新增 中心數目	截至12月31日止年度的			截至12月31日止年度的	
		收入貢獻總額			同比增長	
		2022年	2023年	2024年	2023年	2024年
		人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元		
2022年前.....	25	371,227	349,035	434,684	(6.0%)	24.5%
2022年.....	10	30,379	95,191	142,220	213.3%	49.4%
2023年.....	5	—	14,754	49,599	不適用	236.2%
2024年.....	18	—	—	18,233	不適用	不適用
總計.....	58	401,606	458,980	644,736	14.3%	40.5%

營業紀錄期間，我們的同店銷售增長受到COVID-19爆發的影響。具體而言，儘管我們於2022年開設的中心經歷初始業績爬坡階段後於2023年錄得強勁的收入增長，但受COVID-19爆發的長尾影響，我們於2022年前開設的月子中心於2023年同店銷售出現負增長。雖然COVID-19疫情於2024年消退，但我們於2022年前及於2022年開設的中心到2024年已經日趨成熟，收入亦快速增長。有關營業紀錄期間COVID-19對我們同店銷售增長的影響的詳情，請參閱本文件「財務資料 — 影響我們經營業績的主要因素 — COVID-19的不利影響」。截至2024年12月31日止年度，我們的同店收入錄得正增長，是由於COVID-19的影響進一步消退。

(B) 客戶獲取

社交媒體時代消費者了解產品信息的方式出現轉變，而我們藉助此變化取得成功。根據弗若斯特沙利文報告，如今消費者越來越多受到社交媒體平台上的所見所聞的引導，

業 務

追求能同時具備高質、可靠、高端體驗及滿足感的產品及服務。結合我們的營銷策略，我們在用戶中建立了強大的線上形象及深厚的品牌認知。這使我們能夠利用客戶在他們的社交圈中所分享關於我們的積極評價。

因此，憑藉我們在成功孵化家庭護理行業高端品牌方面的良好往績，我們能夠贏得客戶，並與之建立牢固聯繫，我們認為，社交裂變營銷在我們的持續增長中起關鍵作用。於2024年售出的4,439個產後護理服務套餐中，約38%的銷售額是由現有客戶推薦或通過我們自有的線上渠道(包括網站和小程序)獲取。

產後護理服務

我們的月子中心提供全套產後護理服務，包括住宿、母嬰護理及餐飲。客戶於整個期間均住在我們的中心，享受全天候的服務。

(A) 住宿

我們的月子中心主要設於高端酒店，也有部分聖貝拉中心設於獨棟別墅。我們為客戶提供一系列住宿選擇，包括標準高端酒店客房及更寬敞的套房。我們於房間備有尿布、寶寶衣物、毛巾、奶瓶及名牌護膚品等高品質日常用品，以及血壓計、聽診器及消毒劑等基本醫療設備及消耗品，以滿足護理需求。

除為客戶提供住宿的房間外，我們亦預訂辦公室、接待區、產後修復室、儲藏室等酒店客房，以及於小貝拉中心預訂夜間照顧嬰兒的育嬰室。

(B) 母嬰護理

在專業團隊的支持下，我們不斷創新月子中心的母嬰護理模式。於聖貝拉中心，我們每日24小時為客戶提供二對一的個性化護理服務，於客戶入住期間，護理專家輪班時刻在客戶房間待命。於小貝拉中心，我們根據客戶選擇的套餐提供不同的護理模式。客戶如欲獲得更周到的護理，可選擇與聖貝拉中心類似的護理模式。此外，在小貝拉

業 務

中心，我們每日12小時提供一對一的護理服務，其餘時間則提供集中待命支持，確保每位客戶可獲得足夠的護理資源。小貝拉中心的專業育嬰室不僅讓我們的護理專家夜間能夠在優化環境中照顧嬰兒，也能滿足客戶對更好的休息質量和更多夜間隱私的需求。

我們的護理專家得到專有護理服務平台的協助，能夠實時監測母親及嬰兒的狀況。我們在護理專家的日常護理過程中曾經客戶同意後收集媽媽及寶寶的生命體徵數據。我們也會根據客戶的反饋收集數據。利用我們積累的母嬰護理知識及借助收集的數據，系統可為每位客戶設計個性化的操作程序。我們還根據這些數據為媽媽提供個性化的壓力管理解決方案。詳情請參閱下文「護理服務平台」。

我們提供一系列專業的媽媽護理服務，解決母親身心健康問題。該等服務包括：

- 惡露排出觀察及管理；
- 乳房護理項目，包括日常乳房健康評估及專業乳房護理服務；
- 整個產後期間的常規會陰護理；
- 子宮復舊觀察及舒緩按摩；及
- 腹部及切口傷口的專門護理。

考慮到嬰兒關鍵生命體徵，我們為每位客戶定製個性化及科學化的餵養計劃，無論是母乳餵養、人工餵養，抑或兩者相結合。對於母乳餵養的母親，我們的IBCLC認證顧問（為獲此認證須完成相關教育及臨床實踐要求）提供無痛哺乳服務以及有關收集及存放母乳、所需母乳餵養姿勢及其他乳房護理動作的指導。我們亦為客戶提供心理疏導，著重於識別任何悲傷或抑鬱的感覺，促進積極的情緒狀態。

根據全天候護理模式，我們全面的寶寶護理服務自客戶抵達後對嬰兒進行身體評估開始。此後，我們每天都會記錄嬰兒的成長曲線。

業 務

我們為嬰兒提供的護理服務包括：

- 定期的日常護理項目，例如淋浴、打嗝以及排尿及排泄的觀察及護理；
- 專門護理程序，例如皮膚狀況評估、黃疸觀察及護理、腸絞痛護理以及尿布疹評估和護理；
- 嬰兒早期訓練，例如游泳、視覺訓練、觸覺訓練及音樂聽力；及
- 護士的每日查房及健康諮詢。

(C) 向新生兒父母提供培訓及教育課程

我們在月子中心為客戶設計及提供寶寶護理課程。課程結構與嬰兒成長階段相對應。我們課程所涵蓋的主題包括餵養方法及評估嬰兒健康的基本方法等基礎知識。

我們亦組織資深產科醫生及健康專家(我們通過第三方人力資源服務供應商所運營平台聘請的僱員或外部顧問)以一對一諮詢及小組研討會的形式進行常規健康知識教育課程，涵蓋健康科學基礎知識、生活習慣、新生兒及媽媽常見的健康問題以及日常生活與運動健康指導等主題。這有助於我們的客戶解決其在照顧新生嬰兒時可能面臨的問題。此外，我們為客戶提供產後飲食規劃建議，旨在幫助其於哺乳期保持營養飲食。上述服務供應商將我們在其線上平台的崗位需求和具體要求與相關資深產科醫生及健康專家相匹配。

(D) 月子餐

我們的套餐包括一日三餐，以及於兩餐之間提供精選營養小吃及草本茶。

我們的膳食計劃旨在為哺乳期母親提供支持其嬰兒及本身所需的營養及卡路里。我們月子中心提供的大部分膳食由我們中心所在酒店根據健康專家及營養師設計的菜單新鮮供應。

業 務

我們根據每位客戶的飲食偏好和過敏史為其定製菜單，膳食在經過客戶體驗專家嚴格的質量檢查後才提供給客戶享用。我們要求酒店員工遵守具體的供餐協議，例如包裝及服務時間，以及服務員性別，以保持高衛生標準及保護客戶隱私。

(E) 生活服務及設施

於我們的月子中心，我們提供管家服務，照顧母親的日常生活。除了定期的家政、消毒及夜床服務外，我們亦提供專門的生活服務，例如護士中藥擦身及足浴服務。

特別是在聖貝拉中心，我們重視藝術療養理念。我們設計了一系列課程，讓客戶在入住期間獲得各種藝術體驗。我們上午提供音樂療愈療程，下午提供電影療程，晚上提供藝術鑒賞會以及睡前提供詩歌療程。我們鼓勵父親參與夜間詩歌療程，以培養家庭紐帶。我們希望通過多角度的藝術熏陶，為產後婦女提供情感支持，並幫助其寶寶健康成長。

我們亦提供各種設施選擇，例如定期瑜伽工作坊，旨在提高客戶於入住期間的生活質量。

(F) 其他護理服務

當客戶於我們的月子中心外醫治時，我們會為其提供持續的護理。我們為於入住期間必須前往醫院的客戶提供特殊的寶寶護理服務。該等服務包括基本的寶寶護理服務、餵養協助、更換尿片及在醫院安撫嬰兒入睡。

我們為雙胞胎和流產客戶提供特殊套餐。對於後者，我們提供住宿套餐，專門針對這一特殊時期女性的健康及心理需求。該套餐通常為7或14天，提供的服務包括護理、日常生活協助、健康狀況檢測及評估、抑郁評估及心理疏導。

業 務

(G) 法律合規事宜

《醫療機構管理條例》(2022年修訂)第23條規定，任何單位或者個人，未取得《醫療機構執業許可證》或者未經備案，不得開展診療活動。根據《醫療機構管理條例實施細則》(2017年修訂)第88條第(1)項規定，診斷及治療活動是指通過各種檢查，使用藥物、器械及手術等方法，對疾病作出判斷和消除疾病、緩解病情、減輕痛苦、改善功能、延長生命、幫助患者恢復健康的活動。

考慮到(i)據本公司確認，本集團聘用或僱用相關執業醫師及護理專家提供健康及非醫療諮詢服務，涵蓋健康科學基礎知識、生活習慣、新生兒及媽媽常見的健康問題以及日常生活與運動健康指導等主題，並不涉及向客戶提供任何醫療相關服務、診斷、治療或開具任何處方等任何活動；及(ii)經諮詢本集團主要業務所在地衛生健康主管部門後，該部門人員表示聘用或僱用執業醫師及護理專家在不開具處方的情況下進行上述服務並不構成診斷及治療活動，因此毋須取得醫療機構執業執照，我們的中國法律顧問認為，本集團聘用或僱用執業醫師及護理專家提供上述不涉及診斷治療活動、醫療相關服務或開具處方的服務，並不構成違反《醫療機構管理條例》的相關規定。

截至2025年1月1日，我們在中國內地的營運附屬公司均未持有有效的醫療機構執業許可證。我們將遵守不時適用的所有外資准入規定。

產後修復服務

我們於月子中心提供產後研修所品牌的產後修復服務，該品牌定位為高端產後修復品牌，致力於開發結合技術與獨創性的產後修復系統。

業 務

我們提供一系列產後修復項目，旨在修復受懷孕、分娩及哺乳影響的母親體型，以及改善母親的新陳代謝、廢物排出及血液循環。

(A) 項目

我們月子中心提供的產後修復服務的典型項目載列如下：

- **身體調理**：我們提供使用各類植物提取物的按摩療程，旨在緩解鬆弛和腫脹。我們還提供中國傳統護髮和其他身體調理項目。
- **產後肌肉修復**：我們提供熱療療程，旨在緩解受分娩影響最嚴重的身體部位（如臀部和背部）的酸痛。我們還應用產後修復設備借助電流來幫助放鬆肌肉。
- **產後皮膚修復**：我們提供專門的皮膚修復療程，旨在改善分娩後皮膚的鬆弛。
- **哺乳諮詢**：作為產後修復服務的一部分，我們提供IBCLC哺乳諮詢服務，為客戶制定個性化母乳餵養計劃，防止母乳餵養相關問題。
- **塑形項目**：我們為母親提供定製的形體康復課程，解決女性產後骨骼結構（尤其是骨盆）的常見問題。

(B) 設備

我們的月子中心配備最先進的產後修復設備。主要設備的描述如下：

- **多功能設備**：我們的月子中心配備多功能設備，可用於各種治療，旨在改善整體健康及舒適度。

業 務

- **盆底肌肉刺激機器**：由英國美容設備製造商供應，這種機器利用電磁能量無創式引起盆底肌肉收縮，從而幫助恢復神經肌肉控制。
- **筋膜塑形設備**：這些設備利用無痛抽吸來刺激產後母親進行淋巴引流和筋膜層深層修復，有助於修復盆底肌、脊柱、腹直肌、斜肌以及肌肉和骨骼筋膜組織。

(C) 產後修復專家

營業紀錄期間，我們有內部產後修復專家及第三方服務供應商按我們的要求於月子中心向客戶提供產後修復服務。我們根據對客戶需求及供應商是否具備必要專業技能的全面評估來評估是否與提供特定服務的第三方供應商合作。截至最後實際可行日期，我們與11名第三方服務供應商保持合作關係。據我們所知，該等產後修復服務供應商均為我們運營所在主要城市的當地服務供應商，主要從事健康管理或諮詢服務。第三方供應商通常提供的產後修復服務類型主要包括盆底護理、陰道護理及定製化修復計劃。

我們一般會與第三方服務供應商簽訂合作協議，規定所要求的服務應在我們的月子中心進行。我們按預先商定的比例向提供產後修復服務的第三方供應商支付我們的產後修復服務所得收入。截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，該等成本分別為人民幣14.5百萬元、人民幣16.5百萬元及人民幣20.9百萬元，佔各期間我們產後修復服務銷售成本總額的43.5%、41.4%及38.9%。展望未來，我們計劃繼續利用內部團隊和第三方服務供應商提供產後修復服務。

業 務

我們與第三方產後修復服務供應商訂立的協議的主要條款載列如下：

權利及義務： 服務供應商應接受我們的管理，包括配合我們提高服務質量。服務供應商須對提供給我們客戶的服務負責，並就因提供有關服務導致的任何侵權責任或損失或傷害承擔責任。

付款： 我們一般按月與服務供應商結算服務費。

期限及終止： 這些協議大多數為期一年。在若干情況下，例如如果服務供應商提供的服務不符合約定的標準，我們有權立即終止協議。

(D) 內衣產品

作為產後修復服務的一部分，我們銷售S-bra品牌的定製功能性內衣產品及產後塑形連身褲。我們考慮到女性於妊娠不同階段的體型提供內衣定製服務。我們的產後塑形連身褲旨在為不同體型的女性身形提供支撐。我們提供一對一的連身褲產品選擇諮詢服務。

S-bra品牌起源於韓國。我們於2022年5月收購該品牌。詳情請參閱「歷史、重組及公司架構—重大收購及投資—收購S-bra內衣產品」。我們向法國、德國、日本、中國及意大利等多個國家採購內衣產品的原材料。我們根據客戶需求進行內部設計。為確保產品質量的一致性，我們的團隊還對我們聘請的第三方裁縫處理的主要生產步驟進行監督，並對最終產品進行質量控制。產品交付後，我們會與客戶預約，聽取她的反饋，在此基礎上於必要時提供免費試穿及修改服務。

截至最後實際可行日期，我們每件內衣產品的價格介乎約人民幣2,680元至人民幣23,800元，截至2024年12月31日止年度的均價為人民幣3,753元。因客戶懷孕期間及分娩後體型發生變化，我們還為其提供多種定製產品套餐。

業 務

服務套餐

(A) 產後護理服務

我們以固定價格為產後護理服務的客戶提供全包服務套餐。服務套餐包括住宿、護理服務、餐飲、諮詢服務及月子中心提供的其他增值服務，以及產後修復項目的免費環節（視乎客戶所選的套餐類型而定）。

產後護理服務客戶可選擇入住至少28天，我們歡迎並鼓勵需要更多密集護理服務的媽媽入住更久。因此，我們亦定期向潛在客戶提供42天及56天的套餐。客戶亦可提前七天通知，臨時延長入住時間，延長入住的費用將根據其原有服務套餐按比例計算。

下表載列截至最後實際可行日期我們在中國內地市場的自營及管理中心提供的按品牌劃分的產後護理套餐標準價格（假設入住28天）：

	聖貝拉	艾嶼	小貝拉
價格.....	人民幣138,800元起	人民幣108,800元起	人民幣68,800元起

我們服務套餐的定價視乎多個因素而異，例如住宿類型（例如標準高端酒店客房或套房）、便利設施及餐飲選擇，以及日用品和消耗品的品牌。

營業紀錄期間，隨著我們品牌的市場認可度不斷提高，我們的聖貝拉中心的自營產後護理服務每間房每晚的平均合約價值由截至2022年12月31日止年度的人民幣6,740元增加至截至2023年12月31日止年度的人民幣6,887元，進一步增加至截至2024年12月31日止年度的人民幣7,015元，與我們服務套餐定價的增長趨勢一致。小貝拉中心的自營產後護理服務每間房每晚的平均合約價值由截至2022年12月31日止年度的人民幣3,328元增加至截至2023年12月31日止年度的人民幣3,478元，而截至2024年12月31日止年度則降至人民幣3,298元，部分原因是我們將六家Baby Bella Deluxe中心（原為小貝拉品牌旗下

業 務

的子品牌)更名為艾嶼。該等中心提供更多的優質服務，每間房每晚的平均合約價值更高。有關這些營運數據的詳情，請參閱下文「精選營運數據」。

除上述基本服務費外，我們還會於若干預先約定的情況下向客戶收取額外費用，例如客戶誕下雙胞胎、客戶入住時間與公共假期重疊或嬰兒因健康問題需要特殊護理。

(B) 產後修復服務

營業紀錄期間，我們大部分產後修復服務的客戶同時為產後護理服務的客戶。我們根據潛在客戶的具體需求向其推薦產後修復服務。我們為客戶提供各類產後修復服務選擇，客戶可購買選定項目的多療程套餐，也可以購買單個療程。

由於服務性質不同，我們產後修復服務的每療程價格也相差甚遠，介乎人民幣1,000元以下(一個熱療療程)至人民幣30,000元以上(定製化身形管理套餐)。

我們還根據服務套餐為產後護理服務客戶提供精選免費產後修復服務。我們的產後修復服務，無論是作為月子中心服務套餐的一部分還是單獨購買，均須在指定期間內使用。

專業人員

截至最後實際可行日期，共有689名取得相關專業資質的護理專家在我們的月子中心提供產後護理服務。我們主要通過發佈招聘及實習機會廣告的30多所護理學校的畢業生招聘計劃招聘護理專家，少部分則通過招聘機構和招聘網站等其他渠道招聘。

業 務

我們按已制訂的標準對護理專家進行培訓，而非使用通常沒有受系統或專業培訓的月嫂或育兒嫂，以提供高品質及專業的服務。我們為護理專家設計綜合培訓計劃，涵蓋新生兒及其媽媽的常見健康相關問題、嬰兒護理技巧和其他產後護理的實用知識等方面。我們設置定期筆試和實踐技能測試。我們根據護理專家的資歷和資格，對其實行有效的分級制度。我們還針對護理專家設計評估框架，為其職業發展制定清晰的路線圖。

在我們的月子中心，護理專家的等級會影響其可能開展的具體工作。我們確保護理專家的工作得到充分監督，高級護理專家負責最終監管我們的產後護理服務。我們的首席護理官劉美芳博士擁有護理學博士學位，擁有逾20年的母嬰護理經驗。她是IBCLC的國際泌乳顧問，還是美國認證協會(American Certification Institute)母嬰護理項目的認證導師。我們努力確保在網絡每個區域中統一應用服務程序，都有一名高級護士負責監督護理專家的培訓。

雖然中國法律對在月子中心工作的護理專家的資格或執照並無規定，但我們鼓勵護理專家繼續深造及接受培訓。除專業資格外，還需要獲得ACI認證等進一步資格後，才能晉升到高級職位。截至最後實際可行日期，在我們中國內地月子中心提供產後護理服務的護理專家中約有96%已取得相關專業資格，即通過相關護士執業資格考試。在僱用前或個人取得證書後，我們會檢查護理專家取得的相關證書，以驗證他們的專業資質。我們護理專家的薪酬待遇與其等級相稱。

除護理專家外，截至2024年12月31日，我們在月子中心聘請97名全職產後修復專家。我們招聘產後修復專家時，會對他們在我們月子中心執行產後修復項目所需的經驗和專業知識以及與客戶有效溝通的能力等軟技能進行全面評估。

業務

護理服務平台

我們自主研發的護理服務平台是經過多年設計及完善的綜合性、模塊化IT平台，有助於我們高效管理月子中心。

我們的護理服務平台部署至月子中心網絡，會持續定期更新及改善我們的服務流程。其亦可通過SaaS部署，以快速提高我們新中心的服務品質和效率。

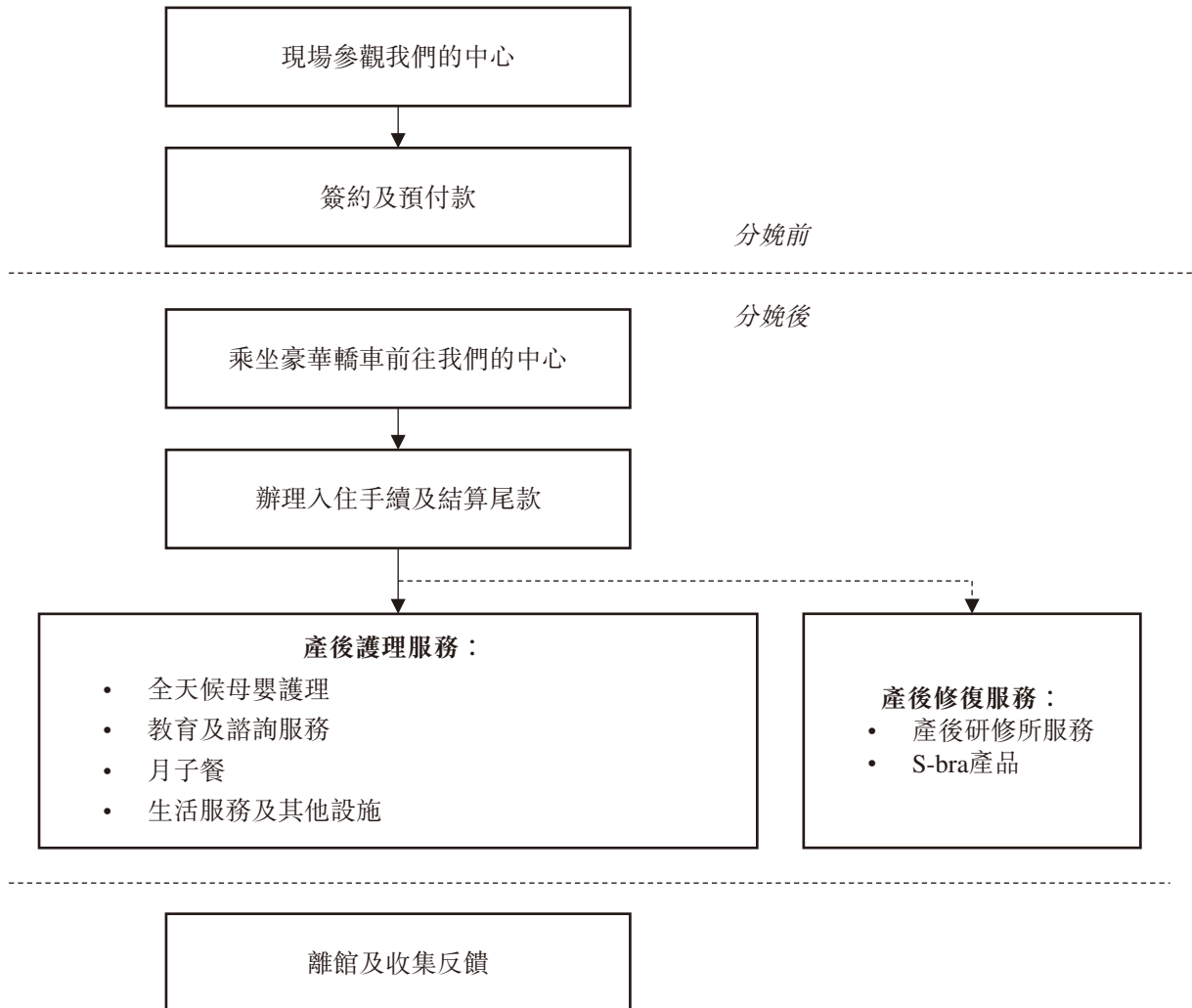
利用我們在服務過程中經客戶同意後收集的豐富數據及通過我們的雲端系統實現可視化，我們的專業人士應用積累的母嬰護理知識，為每位客戶設計個性化的操作程序。我們會為每位客戶編製一份詳細的報告，總結我們護理工作的統計數據，例如嬰兒的餵養次數，以及有關媽媽康復和寶寶成長的統計數據。



業 務

業務流程

下圖列示我們月子中心業務的業務流程：



- **現場參觀我們的中心：**潛在客戶預約參觀我們的月子中心，並在帶領下參觀我們的設施。我們還可能應要求在參觀期間安排品嚐月子餐。
- **簽約及預付款：**我們的客戶通常在預產期數個月前向我們確認她的預訂。我們通常要求在簽訂服務合約時支付50%的預付款。詳情請參閱下文「與客戶的主要合約條款」。

業 務

- 乘坐豪華轎車前往我們的中心：開始入住當日，我們護送客戶前往月子中心。
- 提供服務：客戶在我們的中心享受產後護理服務及產後修復服務。我們注重客戶體驗，並定期徵求客戶的反饋意見，以便在客戶入住期間不斷改進服務。
- 離館及收集反饋：由於我們的業務嚴重依賴口碑，因此我們重視客戶反饋。用戶參與在我們的定向營銷工作中也發揮至關重要的作用。

與合作酒店的關係

我們大部分月子中心戰略性地設在高端酒店，為客戶提供高端住宿體驗。我們預訂酒店客房用於產後護理服務的客戶入住、提供產後修復服務及用作我們的辦公室和部分其他功能室。我們根據具體情況為每家中心制定客房預訂策略，包括(i)我們主要倚賴靈活安排快速規模化各家中心的業務及(ii)我們較成熟的中心為獲得更好的費率訂立定期酒店客房預訂安排。

(A) 客房預訂策略

我們與合作酒店運營商的靈活安排使我們可以根據實際需求預訂客房，而無須承擔最低酒店客房預訂承諾。一般而言，上述靈活安排載於我們與酒店運營商簽訂的框架協議，該等協議規定客房預訂和應提供的服務。該等協議通常為一至兩年的中短期期限，因而通過更換場所或協商商業條款，使我們能夠靈活應對需求變化或解決服務質量問題。

一般而言，在客戶向我們確認入住後，我們會就客戶的預訂情況提前與酒店運營商聯繫，因此於營業紀錄期間，我們並無遇到任何無法為簽約客戶安排入住的情況。萬一出現無法安排客房的情況，我們將與客戶聯繫，讓客戶改住同一城市的其他酒店。

我們根據靈活安排預訂酒店客房的費率通常不受酒店入住率波動的影響。相關協議通常不會規定可供我們預訂的客房上限，且除非發生嚴重違約，否則任何一方均不

業 務

得終止酒店協議。就我們於客戶量尚未穩定的業績爬坡階段的新中心而言，我們通常根據這一靈活安排為客戶入住預訂客房。

對於我們較為成熟、客戶量穩定的中心，除了繼續以靈活安排的方式預訂客房外，我們還會根據具體情況，考慮以折扣的方式訂立批量或一整層樓的固定期限酒店客房租賃，以供客戶入住，通常介乎一至三年。在訂立長期租約以預訂客房供客戶入住前，我們將對各中心的營運前景進行全面評估，如未來數月內客戶的預訂數量。若我們確信酒店運營商提供的折扣及預測未來客流量可合理促使我們作出長期承諾，我們將會考慮與酒店運營商訂立定期租約。在大多數月子中心，我們還會定期預留客房作為辦公室等一般用途或其他用途。

下表載列所示期間記錄為酒店客房銷售成本的租賃成本（包括使用權資產折舊）明細：

	截至12月31日止年度					
	2022年		2023年		2024年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
根據靈活安排預訂.....	67,039	54.9%	70,840	56.4%	122,953	63.4%
根據定期租約預訂：						
用於客戶入住，已佔用	31,836	26.1%	34,177	27.2%	44,022	22.7%
用於客戶入住，空置.....	15,196	12.4%	11,884	9.5%	14,149	7.3%
用於提供產後修復服務	8,102	6.6%	8,672	6.9%	12,852	6.6%
	<u>122,173</u>	<u>100.0%</u>	<u>125,573</u>	<u>100.0%</u>	<u>193,977</u>	<u>100.0%</u>

由於我們根據客戶入住期間進行預定，因此根據靈活安排預訂的酒店客房通常會住滿。由於不同客戶的入住時間不可避免地存在差距，因此我們根據定期租約預訂的部分房間會空置一段時間。截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，我們根據定期租約預訂供客戶入住及提供產後修復服務的酒店客房中分別有約67.1%、73.0%及78.3%已入住。營業紀錄期間，我們根據定期租約預訂的酒店客房的入住率受COVID-19爆發影響。詳情請參閱「財務資料—經營業績」。

業 務

(B) 租賃成本管理策略

除戰略性地與酒店運營商訂立彈性或固定期限的租賃安排外，我們亦已實行及將繼續制訂以下策略，以減低酒店房間租金成本上升的風險：

- **分散酒店合作夥伴。**透過與多樣化的酒店運營商合作，我們旨在提升我們的議價能力及降低對任何單一酒店運營商的倚賴，繼而提升我們磋商有利條款的能力。
- **成本管理及營運效率。**我們持續檢討我們的營運程序，以識別節省成本及改善效率的機會，而此可能有助抵銷租賃成本上升的影響。
- **彈性的定價策略。**我們密切監察市場狀況及客戶需求，以於可行時調整我們的定價策略，力求於競爭力及維持盈利能力之間取得平衡。
- **探索替代地域。**我們持續評估於替代地域營運月子中心的可行性，以降低對租用酒店房間的倚賴及更好地控制營運成本。

(C) 與酒店運營商的協議

於營業紀錄期間，我們單獨與為我們自營月子中心提供住宿的酒店的各個運營實體簽訂協議。我們與酒店運營商簽訂的協議形式因供應商而異。我們合作的酒店運營商均充分了解我們在其場所提供的服務性質。

除上文所披露者外，我們與酒店運營商所訂立的靈活安排及定期租約協議的主要條款如下：

服務範圍：酒店運營商提供的服務通常包括免費客房服務，以及按預先協定的費率提供月子餐。

獨家權：根據我們與合作酒店運營商的協議條款，我們在某些情況下獲授予在有關場所營運月子中心的獨家權。

業 務

作用及責任： 酒店運營商通常有義務對酒店客房進行良好維護，而我們須對在使用酒店客房過程中的損失或責任負責，包括產後服務期間酒店場所發生的任何事件、意外或傷害的責任或法律後果。

付款： 我們通常要求客戶在入住前預付房費。

營業紀錄期間，我們在協商延長酒店協議時並無遇到任何重大困難，且為月子中心預訂酒店客房的房費也保持相對穩定。

營業紀錄期間，我們已與酒店運營商簽訂書面協議，部分協議明確載列了我們在其物業經營月子中心的獨家條款。然而，由於內部政策，若干酒店運營商無法書面正式確定獨家權利，但可在實踐中遵守該等條款。據我們所知，截至最後實際可行日期，我們62家自營中心中只有四家所處的酒店物業同時有其他競爭對手在經營。

獨棟別墅月子中心

截至2022年、2023年及2024年12月31日與最後實際可行日期，我們分別擁有一家、三家、四家及四家獨棟別墅月子中心。我們的其他月子中心設於酒店。

我們從第三方租用的物業中經營獨棟別墅，將其改造成適合提供高端產後護理服務的物業。月子餐多數為現場烹飪。我們聘請第三方供應商在我們的獨棟別墅中心提供必要的配套服務。

截至最後實際可行日期，我們所有的獨棟別墅月子中心均按靈活安排經營。

業 務

法律合規事宜

根據我們在相關司法管轄區的法律顧問所提供的意見，就我們所知，中國內地、香港、新加坡或美國加州並無任何特定法律禁止在酒店營運或管理月子中心，或禁止為此目的與酒店運營商達成安排。

擴張策略

營業紀錄期間，我們通過內部增長及兼併競爭對手來擴大我們的月子中心網絡。我們計劃在未來繼續採取上述策略，以增加我們在中國主要城市的市場份額，同時擴大我們在特定海外市場的足跡。有關我們如何管理不斷擴大的網絡的詳情，請參閱下文「網絡管理」。

(A) 內部擴張

我們認為門店位置對門店的長期成功至關重要，我們審慎考察潛在市場，並對月子中心的每個潛在新地點進行系統性評估。我們的選址標準主要包括：

- 該區域月子中心市場總規模，按該區域於購物信息平台搜尋月子中心的結果數量、居民消費能力(以人均GDP等指標為證)等因素估計；
- 可設立月子中心的高端酒店的可用性、酒店提供的設施及酒店服務質量；
- 地理位置，例如與主要醫院的距離及位置便利情況；
- 該位置能否為家庭提供優化的住宿體驗，以滿足產後女性的核心需求；
- 我們目前的門店網絡以及該區域競爭對手的數量和性質；及
- 租賃成本及估計投資回報。

業 務

自營及管理中心的開設均須考慮上述因素進行選址流程。我們對每家潛在新中心覆蓋區域內的目標客戶群概況以及我們自營或管理中心的數量進行研究及分析，降低我們現有中心(包含自營及管理中心)之間的蠶食風險。高端酒店的位置也會影響我們的選址流程。我們一般不會在20分鐘車程的範圍內新設一家同一品牌的月子中心。

借助我們現有月子中心網絡積累的數據，我們可將特定區域的目標客戶分類為數個具有不同特徵的標準類別。基於上述信息，我們將設計新中心的裝飾、佈局、促銷及營銷方法，以解決這些客戶的痛點。

(B) 兼併競爭對手

若出現合適的機會，我們也會考慮收購中心以提升於現有城市的市場份額，亦通過利用標的公司的現有關係及資源迅速擴張至新市場。我們主要考慮將所收購中心的品牌改為小貝拉，而聖貝拉及艾嶼網絡則專注於自身內部增長。

我們系統性審查及篩選潛在標的公司時採用多項標準，包括：

- **位置：**我們專注於一二線城市和省會城市的核心地區尋找標的，在符合我們聖貝拉或小貝拉品牌標準的物業中運營。
- **客戶群：**我們選擇運營高端中心的標的，該等中心的每位客戶平均消費在當地市場排名前十，其品牌在當地市場具有強大影響力。
- **收入與盈利能力：**我們專注於每家中心年收入超過人民幣5百萬元的標的，該等標的於最近財政期間錄得淨利潤，盈利能力呈增長趨勢；及
- **運營：**我們參考線上平台評級，評估每個標的的業務模式及服務質量。

業 務

我們認為IT基礎設施及標準化經營程序將有助於我們成功整合新收購的中心及提高盈利能力。具體而言，我們的專有護理服務平台可通過SaaS部署，並具有動態人員調配及客房預訂管理功能。我們的IT平台協助我們成功重塑及整合收購的中心並改善其服務質量及效率。

此外，新中心收購完成後，我們迅速整合該中心的品牌，並使用我們針對新簽入客戶的標準操作規程過渡其運營。於可行情況下，我們將保留所收購中心符合我們標準的服務人員，並根據我們的標準系統對他們進行培訓。

截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，我們分別收購三家、一家及零家中心。通過與當地競爭者合併，我們已進軍四個新城市（即南京、太原、海口及寧波），並提升兩個現有城市（即深圳及蘇州）的市場份額。截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，我們的月子中心業務產生的收入分別有9.8%、11.9%及15.1%來自我們收購的中心。

管理月子中心

我們可能會根據具體情況考慮與第三方合作，以我們的品牌開設月子中心。一般而言，該等中心的股權由第三方全資擁有或多數持有，我們通常向該等中心提供管理及其他服務，作為回報，我們按初始固定金額及／或其所賺取收入的5%至15%收取管理費。

管理中心是我們通過探索擴大客戶服務範圍及快速自單獨中心賺取收入以完善業務模式的努力之一，使該等中心無需像我們自營中心般經歷新月子中心的業績爬坡期或承擔運營成本及開支。展望未來，如果我們確定將管理中心併入自營中心網絡有利可圖且具成本效益，我們可能會考慮與管理中心的大部分業主磋商，對這些中心進行進一步權益投資。

(A) 角色及職責

我們維持對管理月子中心的監察，以確保於我們品牌下營運的所有服務據點的服務品質及營運效率一致。通常情況下，我們會在以下方面為管理中心提供建議和幫助：

業 務

設立及裝修新中心、制定業務計劃及年度預算、實施內部政策及質量控制、推廣及營銷支援、聘請和監督員工以及設備採購。我們的合作夥伴有責任提供相關資金，亦負責任命或招聘相關月子中心的若干人員。

我們持續監察各家管理中心的營運政策及程序的實行情況。此包括制訂及執行我們的SOP。我們會進行定期的實地視察及審核以監察SOP的符合情況及識別改善範疇。我們對中心職員提供持續支援，確保所有人員均具備必要技能及知識，以根據我們的品牌標準提供優質產後護理。根據管理中心的需求，我們亦會提供其他形式的臨時支援(例如員工借調)。

管理月子中心的經營成本由持有管理中心的實體承擔。通過訂立管理服務協議，我們能夠維持於該等中心所提供服務質量的控制權。我們授權使用我們品牌的月子中心(自營中心除外)均為我們的管理中心。我們密切監察知識產權的使用情況，以確保品牌展示的一致性。

由於與客戶訂立的協議一般由擁有管理中心的實體訂立，故我們與該等客戶並無合約關係，且不直接面臨他們與擁有中心的實體之間的糾紛所產生的責任。然而，如果我們被發現未能達成我們的責任(包括下文概述者)，我們根據相關管理服務協議將須負上責任。此外，由於管理中心乃以我們的品牌營運，如果該等中心出現負面宣傳，我們的聲譽亦面臨潛在損害。更多資料請參閱「風險因素 — 與我們的業務和行業有關的風險 — 負面宣傳可能對我們的聲譽產生不利影響，從而影響我們的業務、財務狀況及經營業績」。

(B) 管理中心的網絡及合作夥伴的背景

截至最後實際可行日期，我們的管理月子中心包括(i)由我們的香港合資公司經營的香港一家聖貝拉中心；(ii)與超過十個不同合作夥伴合作的中國內地五家聖貝拉中心、四家艾嶼中心及23家小貝拉中心；及(iii)與同時和我們在中國內地合作經營兩家管理中心的合作夥伴合作的大洛杉磯地區的一家聖貝拉中心。我們與該等中心的大部分業主均簽訂了管理服務協議。

業 務

我們與從事健康及保健業務的仁山成立由我們擁有49%股權的香港合資公司，在香港發展月子中心業務。我們與香港合資公司簽訂管理服務協議，據此我們向香港合資公司提供若干品牌及營運支持，作為回報，我們有權收取香港合資公司年收入5%的管理費。

於中國內地，我們與業內具有相關資源的當地知名企業合作開設月子中心。我們的合作夥伴包括(i)一家位於杭州市上城區的國有企業，主要從事資本運營、資產管理、商業和文化旅遊、城市建設及市政維護；(ii)一家A股上市中藥企業；(iii)兩家擁有製藥及／或酒店行業投資專業知識的投資管理機構；及(iv)若干名我們認為對產後護理行業相當熟悉且具備當地相關資源的人士。就截至最後實際可行日期我們於中國內地的32家管理中心而言，我們在其中九家中心擁有約14.5%至30%的股權。於中國內地市場，我們計劃繼續擴大管理中心網絡，今後主要以小貝拉品牌為主，同時繼續開設聖貝拉(包括獨棟別墅Bella Villa中心)和艾嶼品牌的自營中心以及部分小貝拉中心。

我們管理的月子中心大部分於2024年開始營運。截至2024年12月31日止年度，共有271名客戶入住我們的管理月子中心，平均每家管理月子中心有25名客戶(按271除以期初及期末管理中心的平均數量計算)。

(C) 管理服務協議

我們就管理月子中心簽訂的管理服務協議主要條款概述如下：

作用及責任： 協議一般規定訂約方各自的作用及責任。我們一般會規定上文「作用及責任」中所披露的管理服務。一般而言，各方應負責確保在履行義務時遵守相關法律法規。

業 務

- 管理費：** 我們通常有權就品牌及運營支持向相關中心收取其收入5%至15%的管理費。
- 知識產權：** 我們將許可合作月子中心經營業務所需的若干知識產權，包括我們的品牌名。我們保留該等知識產權的所有權。未經我們允許或同意，合作夥伴或相關運營實體不得使用我們的知識產權。
- 終止：** 協議通常可由任何一方提前發出通知終止，或隨時以事故為由終止，但須遵守與觸發事故的事件有關的任何適用通知或補救要求。一旦終止，另一方將不再擁有任何以該品牌進行經營的權利。

月子中心的其他服務及產品

我們聘請第三方供應商向產後護理服務的客戶提供服務，例如攝影及胎毛制作服務。我們也於月子中心及通過自營小程序線上商城銷售母嬰日常用品等其他物品。

家庭護理服務

我們以予家品牌提供家庭護理服務。我們安排具備相應技能的嬰兒護理人員，為客戶提供所需的家庭護理服務。

服務

我們提供的家庭護理服務一般包括育兒服務、幼兒護理及幼兒成長。我們還提供育兒以外的服務，包括哺乳及產後修復的相關諮詢服務、為新手爸媽提供的輔導服務及為新手媽媽提供的營養膳食烹飪服務。

業 務

我們經過全面篩選的家庭護理專家團隊具備不同技能，使我們可按定製化基礎解決客戶的特殊家庭護理需求。在服務期開始前，我們會了解客戶對嬰兒護理人員的期望，並根據客戶的要求安排最佳人選提供服務。如有必要，我們將為我們的嬰兒護理人員提供額外培訓，以響應客戶的需求。在為客戶提供服務期間，我們積極與客戶保持溝通以獲得反饋意見，並根據嬰兒的成長階段和客戶其他不斷變化的需求，不斷調整我們的服務範圍。

截至最後實際可行日期，我們提供三個月至36個月的家庭護理服務套餐，價格範圍為每年約人民幣172,800元至人民幣384,000元。大部分客戶會選擇三個月至12個月的套餐。於2024年，我們推出「百日隨行」家庭護理服務套餐，目標客戶為產後護理服務的客戶，讓他們在離開月子中心後無縫銜接家庭護理服務。

我們根據多項因素定價我們的家庭護理服務，包括：

- 服務天數；
- 套餐類型(育嬰服務、諮詢或兩者兼有)；
- 所需嬰兒護理人員數量；
- 護理項目數量；及
- 是否需要嬰兒護理人員留宿。

作為家庭護理服務的一部分，我們的內部護理專家還為客戶提供遠程諮詢服務。客戶可單獨購買諮詢服務，或與家庭護理服務一起購買。

嬰兒護理人員

我們的嬰兒護理人員具備不同技能，以滿足嬰兒成長過程中不斷變化的家庭護理需求，包括嬰兒護理、新手媽媽指導、早教及營養膳食烹飪。截至2024年12月31日止年度內，我們有719名嬰兒護理人員與一位或多位客戶持續合作，當中約有35%年齡在40歲以下。

業 務

大部分嬰兒護理人員並非我們的僱員。營業紀錄期間，我們主要聘請人力資源服務供應商協助招聘嬰兒護理人員，並代我們向嬰兒護理人員付費。我們要求供應商在候選人入職前對他們進行盡職調查和心理健康及性格評估。我們尋找具有豐富經驗、良好溝通技巧及(如適用)相關證書的候選人。為確保嬰兒護理人員能順利完成服務，我們要求候選人完成我們組織的培訓課程。在工作分配第一天前，我們會提供一對一的指導，讓每位嬰兒護理人員為特定的工作做好準備。我們會就客戶的特定期望乃至帶到客戶場所的物品等主題提供簡報。根據服務質量管控方法，我們亦不時對他們的服務進行現場監督。通過與客戶的定期溝通，我們更好地了解他們的期望及反饋，並與我們的嬰兒護理人員保持聯絡，以研究如何改進我們的服務。

我們與人力資源服務供應商聯繫安排具備相關經驗及專業知識的嬰兒護理人員，提供客戶所需的服務。我們與該等嬰兒護理人員並非僱傭關係，人力資源服務供應商負責支付相關款項，並確保嬰兒護理人員具備我們協定的專業知識。儘管我們將對嬰兒護理人員的背景及資質進行必要的核實並對向客戶履約負主要責任，但如果嬰兒護理人員違反本集團發出的工作要求，導致我們遭受索賠或使我們蒙受經濟損失，則人力資源服務供應商將負責協調解決方案，並根據人力資源服務供應商與我們訂立的協議補償我們由此產生的任何損失。

我們認為，通過外部供應商聘請嬰兒護理人員符合家庭兒童護理行業的行業慣例。憑藉其專業的招聘平台，我們相信人力資源服務供應商可通過不同的渠道招聘具備不同技能組合的人才。

我們與人力資源服務供應商訂立的協議的主要條款概述如下：

作用及責任：	供應商負責安排服務人員滿足我們的業務需求。
服務費：	供應商按應付服務人員(包括嬰兒護理人員)款項的百分比向我們收取服務費。

業 務

結算款項： 供應商負責向服務人員結算款項。我們須在向供應商支付上述服務費的同時支付應付服務人員款項。

期限及終止： 協議初始有效期為一年或兩年，可自動續期。若一方違反協議，另一方有權終止協議。

詳情請參閱下文「客戶及供應商 — 主要供應商」。

客戶獲取

營業紀錄期間，家庭護理服務的增長主要依賴月子中心業務，因為我們的家庭護理服務的大多數客戶都是我們產後護理服務的老客戶，或是通過轉介了解我們服務的客戶。2024年合共574名單獨購買我們的家庭護理服務套餐的客戶中，約76%是我們產後護理服務的老客戶。

根據提高客戶生命週期價值戰略，我們將繼續積極向月子中心的客戶推廣家庭護理服務，並提高我們的服務質量以留住現有客戶。

我們並未對家庭護理服務的銷售及營銷活動進行大量投資以吸引月子中心業務現有客戶外的客戶群，部分是由於我們的嬰兒護理人員人數有限，限制我們迅速擴大業務。隨著我們培訓能力提高，我們計劃擴大嬰兒護理人員的聘用規模，並探索推出新的營銷舉措，將家庭護理服務發展為更加獨立的業務單元。

此外，我們為向熟人成功推薦我們服務的客戶提供延長服務期等獎勵。

食品

我們的食品業務通過廣禾堂食品開展，我們於2021年10月收購並擁有我們的廣禾堂品牌。根據弗若斯特沙利文報告，廣禾堂是中國食品行業的領導者之一，在營養、健康及保健領域已有20多年的歷史。廣禾堂以植物提取物和專利配方為核心，借鑑傳統

業 務

中醫理論，不斷進行產品創新，開發出種類齊全的產品組合。經過多年積累，廣禾堂制定四階段產後護理模式及三階段小月子修復系統。我們認為，紮實的理論研究及產品科學基礎讓我們從其他中國傳統醫療保健產品供應商中脫穎而出。

自收購以來，我們通過將重心從線下向線上渠道轉變，不斷改進產品，並擴大產品種類，使品牌煥發新的活力。如今，廣禾堂的產品可以幫助女性實現從月經期到孕期、哺乳期、產後、流產後等不同階段的日常健康管理。

產品類型及價格區間

根據弗若斯特沙利文報告，廣禾堂針對女性不同生命階段的營養需求，開創了獨特的產品組合。廣禾堂利用自身的知識積累、用戶洞察及產品研發能力，開發了以專利配方為特色、體現廣禾堂對女性健康需求的了解的食品線，包括營養飲料、烹飪食品 and 配料、涼茶和速食等類別產品。如今，廣禾堂的產品幫助女性實現從月經期到孕期、哺乳期、產後、流產後等不同階段的日常健康管理。

雖然我們的大部分食品借鑑了中國有關女性營養需求的傳統知識，但我們在產品創新方面也付出了很多努力。我們根據電商平台收集的數據及客戶反饋分析客戶畫像，推出注重配料品質和改良風味的產品，以吸引更多客戶。

在我們收購之前，廣禾堂的業務重心之一是為月子中心供應月子餐。自我們收購後，我們將品牌重新定位為食品零售商，並逐步縮減利潤率較低的線下月子餐業務。我們已於2023年3月停止廣禾堂的線下月子餐業務。同時，我們繼續借助其在食品領域的專業知識，重新設計我們的產後菜單，更加注重功效。我們豐富了食譜選擇種類，包括各類精選菜餚和素食，從而改善我們月子中心的整體客戶體驗。

業 務

截至2024年12月31日，我們的食品業務約有90個SKU。下表概述截至2024年12月31日於電商平台出售的食品的不同類別以及各類別的精選產品：

產品類別	精選產品	價格範圍 (每個SKU)
孕期 	我們的早燕晚膠產品含有可食用魚膠和燕窩湯，旨在滿足孕婦早晚飲食需求。春氣是一種草本茶產品，按照我們自主研發的配方，採用天然營養成分配製而成。	人民幣278元至人民幣668元
產後及哺乳期 	我們提供產後28天或42天全天的全套湯料——我們的特色產品月之精華。我們還提供單獨的食品，例如用於促進泌乳的專利湯配方月乃湯，以及其他食品。	人民幣188元至人民幣3,980元
流產後 	對於流產的女性，我們提供為期14天的膏方產品亦如初，由食品成分製成，以幫助她們實現身體康復。	人民幣1,980元
亦如初膏方套裝		

業 務

產品類別	精選產品	價格範圍 (每個SKU)
日常健康  757美月精華飲品	我們研發了針對女性日常生活特定健康問題的產品，例如幫助從睡眠不足中恢復的春機草本茶，以及於女性月經週期調理身體的757美月精華飲品。	人民幣59元至人民幣799元

銷售渠道

由於我們於營業紀錄期間逐步縮減廣禾堂的線下月子餐業務並最終出售經營該業務的廣禾堂餐飲，我們的食品現時主要在電商平台銷售，我們直接通過自營網店向終端客戶銷售產品。該等電商平台包括天貓、京東及抖音。終端客戶通過該等電商平台下單我們的產品，我們將負責將產品交付至終端客戶。客戶通過電商平台就我們的產品付款，其後該等平台會根據其政策向我們結算付款。

此外，我們已開始通過自主運營的廣禾堂小程序銷售我們的食品。由於我們於月子中心提供廣禾堂的產品作為我們產後護理套餐的一部分，我們亦已與我們提供的其他服務建立強大的交叉銷售協同效應。

我們亦將廣禾堂的一小部分產品銷售給企業客戶，包括向終端客戶轉售我們產品的月子中心運營商及零售商。該等企業客戶大部分在我們收購廣禾堂品牌之前已委任。日後，我們計劃集中精力發展電商銷售渠道，並不計劃主動委任其他企業客戶。出售廣禾堂餐飲後，我們繼續與廣禾堂餐飲保持業務關係。廣禾堂餐飲向我們採購食品。截至2023年及2024年12月31日止年度，我們向廣禾堂餐飲銷售的食品金額分別為人民幣

業 務

2.8百萬元及人民幣0.1百萬元。董事確認，我們向廣禾堂餐飲銷售廣禾堂產品屬於正常業務往來，按我們與其他第三方客戶相若的交易條款進行。廣禾堂餐飲為獨立第三方。

產品開發

自註冊成立以來，廣禾堂已取得有關食品配方的多項發明專利，彰顯其強大的產品創新實力。基於不斷迭代的實驗和獨特的用戶洞察，我們創新性地將植物提取和專利配方作為基礎，開發出全面的產品組合，引領現代中式滋養產品的潮流。

我們為食品業務設立了專門的產品開發團隊，負責根據市場調研、客戶需求分析及產品功能訴求啟動及研究新產品配方。

我們的產品開發流程包括以下步驟：

- **產品啟動及可行性研究**：我們的品牌及運營部門根據市場調研、客戶需求分析及產品功能訴求提出新產品創意。我們召開跨部門會議，初步確定產品功能訴求、形式、價格及其他參數。
- **開發階段**：我們的產品開發部門開發新產品配方，進行中小規模試驗，並優化配方。產品部門制定原材料採購計劃，包括包裝材料。品牌部門設計產品包裝。
- **定價及產品發佈**：新產品的定價乃參考生產成本、市場信息及我們的銷售策略等多種因素釐定。品牌部門完善銷售策略並編製宣傳材料。新產品在發佈的同時，將開展相應的營銷活動。

業 務

生產

食品的生產通常涉及以下關鍵步驟：

- *採購及檢驗原材料*：我們負責採購產品的主要成分。我們對產品的原材料進行檢驗，以確保符合協定的技術規格。
- *配製及混合主要成分*：我們產品的主要原材料根據我們的專有配方配製及混合。
- *合約制造商進一步加工*：我們將混合後的半成品交付予合約制造商進行進一步加工。相關過程可能包括對半成品進行清洗、淨化、蒸煮及高溫滅菌。
- *包裝*：半成品在合約制造商處進行包裝。

一般而言，我們在自有廠房完成主要成分的混合流程，以防止我們的專有配方洩露。我們的廠房位於上海，總建築面積為200平方米。營業紀錄期間，我們的生產流程並未因生產能力不足而出現任何重大中斷。

我們與合約製造商訂立的協議的主要條款載列如下：

付款：	我們通常需要預付部分或全部款項，並在最終產品驗收後結清餘款(如有)。
產品質量：	最終產品須符合所有適用的國家及行業標準。如果我們因產品不符合任何適用標準而遭受任何損失，合約製造商須負責補償我們。
保密性：	合約製造商須對我們產品的技術規格、生產計劃及產品包裝設計的所有資料保密。

業 務

產品退回

對於我們的食品業務，我們致力於提供高質量、安全且符合客戶需求及期望的產品。根據電商平台的政策，若客戶對購物不滿意，可在收到商品後指定天數內無理由退回產品。我們保留拒絕不符合有關政策的任何產品退回請求的權利。

營業紀錄期間，我們的食品業務客戶在相應銷售額確認為收入後退回的產品數量有限。

法律合規事宜

於營業紀錄期間，本集團或我們委託的第三方生產的所有食用產品均為中國法律法規規定的普通食品，而相關產品添加的中藥材不含有《藥食同源物質目錄》以外的任何物質，且該等產品不含有《保健食品原料目錄》所列的任何物質。中國法律顧問表示，根據《中華人民共和國食品安全法》及《食品經營許可和備案管理辦法》有關規定，相關實體須取得食品經營許可方可從事食品銷售業務，而取得食品生產許可方可從事普通食品生產加工業務。此外，僅銷售預包裝食品（不銷售其他食品）的公司應當備案為食品經營者。

截至最後實際可行日期，(i)從事我們食品銷售及生產的相關實體已取得食品經營許可及食品生產許可並完成相關備案；及(ii)據我們所知，我們委託生產食品的第三方已取得食品生產許可。

客戶關係管理

IT基礎設施

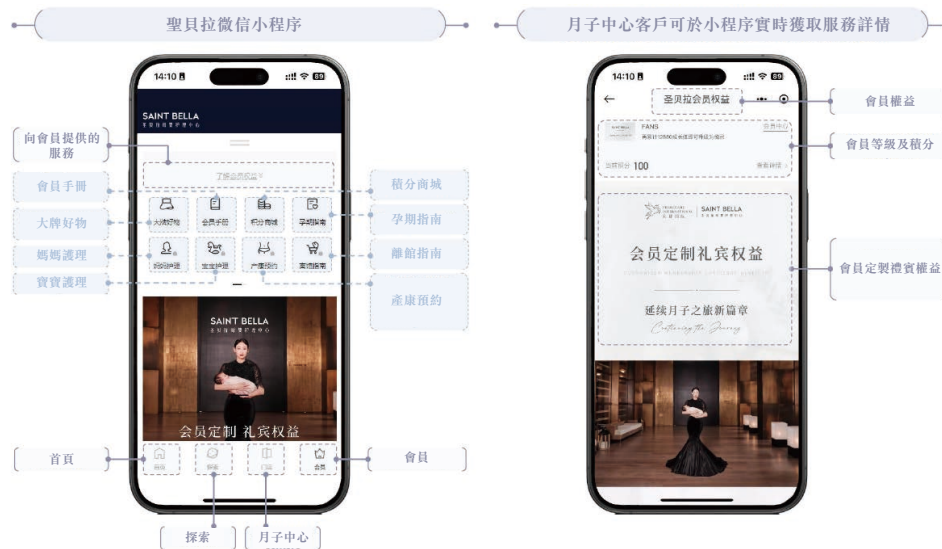
我們的CRM平台由兩個核心部分組成，即聖貝拉及小貝拉兩個品牌面向客戶的小程序以及供員工經客戶同意後訪問客戶數據的後端平台。

業 務

我們面向客戶的小程序允許客戶瀏覽月子中心的所有可用服務及預約精選產後護理及修復服務。客戶亦可在小程序上實時獲取日常護理數據及高級護士的建議，以及其他實用指引。

由於我們的業務很大程度上依賴口碑，故所服務客戶的推薦對我們而言非常寶貴。我們CRM平台的後端會自動向我們的銷售團隊推送定製化任務提醒，如客戶的生日或其他重要日期。

因此，CRM平台幫助我們有效地與客戶互動，也令我們在滿足客戶現有需求的同时進一步探索並滿足客戶對我們服務及產品的潛在需求。



會員計劃

為提升客戶黏性，我們已建立連接不同業務領域的會員計劃「Sapphire Union」。客戶在我們的產後護理服務、產後修復服務或家庭護理服務消費後，即可獲得會員積分，且客戶會員級別與其在本集團的生命週期價值額相對應。

我們為會員組織專屬活動，如品牌聯名活動、藝術和音樂活動及與名人的社交聚會。有關品牌聯名活動詳情，請參閱下文「營銷及定價 — 營銷活動」。此外，會員可使用會

業 務

員積分兌換商品，亦可享受我們的業務合作夥伴提供的權益，包括美容、醫療保健、時尚、購物及旅遊等。我們亦與數家連鎖購物中心合作建立會員等級互惠機制，顯示了我們的品牌實力。

我們自主開發的CRM平台設有會員操作模塊。會員可通過面向客戶的小程序獲取會員福利，跟蹤會員等級進度及使用會員積分兌換商品及服務。截至2022年、2023年及2024年12月31日，會員計劃分別有約15,814名、28,346名及44,218名註冊會員。

下表載列我們會員計劃的等級、為達到各等級在本集團的生命週期價值金額以及各等級會員可享受的福利：

會員等級	所需生命週期價值金額	福利
專享.....	人民幣128,800元	簽約、入住、離館禮遇；季節禮品及電子禮券
金卡.....	人民幣258,800元	- 所有專享等級福利 - 免費一對一專家諮詢，包括與我們的一名區域首席護理官進行無限次諮詢及一次中醫營養學諮詢 - 參加奢侈品牌聯名活動
鉑金.....	人民幣388,800元	- 所有金卡等級福利 - 免費諮詢首席護理官；一次免費產後修復諮詢 - 參與精選親子美育系列活動

業 務

會員等級	所需生命週期價值金額	福利
藍鑽.....	人民幣588,800元	• 所有鉑金等級福利 • 不限次進行中醫營養學專家諮詢及諮詢首席護理官 • 受邀參加限定開業盛典及聖貝拉晚宴

精選營運數據

下表載列我們的選定營運數據：

	於12月31日或截至該日止年度		
	2022年	2023年	2024年
自營月子中心：			
每間房每晚的產後護理服務平均合約價值(附註1)			
— 聖貝拉中心	人民幣6,740元	人民幣6,887元	人民幣7,015元
— 艾嶼中心(附註2)	不適用	不適用	人民幣4,423元
— 小貝拉中心(附註2)	人民幣3,328元	人民幣3,478元	人民幣3,298元
每名產後修復客戶的			
平均合約價值(附註3)			
— 聖貝拉中心	人民幣47,183元	人民幣45,765元	人民幣41,880元
— 艾嶼中心(附註2)	不適用	不適用	人民幣19,257元
— 小貝拉中心(附註2)	人民幣18,844元	人民幣19,223元	人民幣16,822元
期末為自營月子中心預留的酒店客房數量	405	459	867
自營月子中心的產後護理客戶數量(附註4)			
— 聖貝拉中心	1,082	1,145	1,387
— 艾嶼中心(附註2)	不適用	不適用	303
— 小貝拉中心(附註2)	1,574	1,977	2,726
每家自營月子中心的平均產後護理客戶數量(附註5)			
— 聖貝拉中心	92	90	84
— 艾嶼中心(附註2)	不適用	不適用	70
— 小貝拉中心(附註2)	97	100	100

業 務

	於12月31日或截至該日止年度		
	2022年	2023年	2024年
每名自營月子中心產後護理客戶的平均收入(附註6)			
— 聖貝拉中心	人民幣224,781元	人民幣225,275元	人民幣239,155元
— 艾嶼中心(附註2)	不適用	不適用	人民幣167,197元
— 小貝拉中心(附註2)	人民幣100,631元	人民幣101,690元	人民幣96,246元
每名自營月子中心產後修復客戶的平均收入(附註7)			
— 聖貝拉中心	人民幣38,531元	人民幣35,217元	人民幣33,003元
— 艾嶼中心(附註2)	不適用	不適用	人民幣13,182元
— 小貝拉中心(附註2)	人民幣11,631元	人民幣11,874元	人民幣12,686元
每名產後護理及修復客戶的平均廣告開支(附註8)	人民幣5,601元	人民幣5,617元	人民幣5,423元
家庭護理服務：			
家庭護理服務套餐數量(附註9)	815	815	2,045
每項家庭護理服務套餐的平均合約價值(附註10)	人民幣58,568元	人民幣78,763元	人民幣60,097元
每名家庭護理服務客戶的平均收入(附註11)	人民幣54,493元	人民幣58,313元	人民幣65,651元
每名家庭護理服務客戶的平均廣告開支 (附註12)	人民幣878元	人民幣1,167元	人民幣1,444元
食品：			
客戶在廣禾堂線上店鋪的訂單數量	33,974	74,837	115,105
每筆線上訂單的平均合約價值(附註13)	人民幣740元	人民幣799元	人民幣796元

附註：

- (1) 按期內產後護理客戶訂立的所有合約的合約總價值除以期內我們提供的產後護理服務總房間晚數計算。
- (2) 截至2024年12月31日止年度，我們將六家Baby Bella Deluxe中心(原為小貝拉品牌旗下的子品牌)更名為艾嶼。與我們的小貝拉中心相比，這些重塑品牌的中心提供更多的優質服務，每位客戶的平均合約價值亦更高。這導致自營小貝拉中心於2024年的每名客戶平均合約價值及收入減少。

業 務

- (3) 按期內產後修復客戶訂立的所有合約的合約總價值除以購買自營月子中心的產後修復服務的產後修復服務客戶總數計算。我們的自營聖貝拉中心每名產後修復客戶的平均合約價值在2024年有所下降，主要是因為我們提供若干折扣服務套餐以爭取更多客戶。
- (4) 期內開始入住自營月子中心的客戶數量。
- (5) 按期內自營月子中心產後護理服務的簽約客戶數量除以期初及期末開始營運的自營中心的平均數量計算。2024年，每家自營聖貝拉中心的平均產後護理客戶數減少，原因是於該年度新開業的兩家聖貝拉中心於下半年才開始獲取大部分客戶，而大部分此類客戶於2024年末仍未開始留宿。
- (6) 按我們自營月子中心產生的總收入除以期內開始入住該等自營月子中心的客戶數量計算。
- (7) 按我們產後修復服務產生的總收入除以期內購買自營月子中心的產後修復服務的客戶數量計算。我們的自營聖貝拉中心每位產後修復客戶的平均收入在2024年有所下降，主要是因為我們提供若干折扣服務套餐以爭取更多客戶。
- (8) 按產後護理及修復業務的廣告開支除以期內新簽約產後護理及修復的客戶數量計算。
- (9) 期內家庭護理服務客戶訂立的合約數量。
- (10) 按家庭護理服務業務的合約總價值除以期內家庭護理服務客戶訂立的合約數量計算。2024年，家庭護理服務每個服務套餐的平均合約價值下降，主要原因是我們針對產後護理服務的客戶推出了短期的家庭護理服務套餐。
- (11) 按家庭護理服務產生的總收入除以期內消費家庭護理服務套餐的客戶數量計算。於2024年，現有客戶重續合約導致每名家庭護理服務客戶的平均收入有所增加。
- (12) 按家庭護理服務的廣告開支除以期內單獨購買家庭護理服務套餐的新簽約家庭護理服務的客戶數量計算。
- (13) 按透過線上渠道產生的食品業務總合約價值除以期內客戶在廣禾堂線上店舖的訂單數量計算。

網絡管理

為使我們整個網絡的服務質量標準化，我們的專業運營團隊建立了系統化SOP體系，其中包括涵蓋提供服務的各個關鍵方面的一系列指南。系統化SOP體系涵蓋了開業前的

業 務

準備工作、持續培訓、監督及對客戶服務反饋的實時跟蹤。我們的專業團隊還會對擴張計劃進行評估和審查。我們將對新加入網絡的所有中心部署系統化SOP體系。

我們已制定開設新中心的標準流程和操作規程。我們還設有專責中台運營部門，負責擴張計劃的籌備、培訓、指導、監督以及實時跟進及審查。此舉確保我們現有中心的服務品質始終如一。

部署SOP

我們高度重視確保整個網絡的服務標準統一。我們與美國認證協會(ACI)和博士專家合作，為母嬰護理設定服務基準及編製標準操作規程(SOP)。我們所有月子中心均部署SOP，確保服務品質始終如一，並全面涵蓋我們月子中心業務的主要業務流程，包括詳細的分工、月子中心的房間準備及銷售和營銷。SOP的推廣提高了我們的可擴展性，並加強了品質控制。

我們已採取以下措施，確保我們的SOP在整個網絡中一致執行：

- *嚴格的員工培訓*：我們為護理專家設計綜合培訓計劃，作為績效評估的一部分，他們須參加每月的筆試並通過每月的實踐技能測試。我們要求護工取得相關資質，包括ACI認證體系。
- *自我監督*：在個別中心層面，我們要求中心經理定期對SOP的正確執行情況進行自我檢查，並向總部報告任何偏差。
- *監督*：在總部層面，我們有專門部門確保根據中心經理提交的報告和現場檢查結果，在整個網絡中一致執行SOP。

業 務

IT基礎設施

我們的專有護理服務平台不僅協助月子中心的護理專家履行日常護理工作，其還包含為高效管理我們的網絡而設計的功能，具有員工排班、房間預訂管理及庫存管理等功能。我們平台的後端使我們的高級管理層能夠監測各中心的運營，並制定有數據支持的業務策略。隨著我們月子中心網絡的擴大，我們相信該集中的中心管理系統對我們實現規模經濟必不可少。截至2024年12月31日，我們已於護理服務平台收集並儲存約83,600名個人(主要包括我們的客戶及員工)的相關個人資料。

具體而言，我們護理服務平台的部分功能包括：

- **員工排班**：由於我們的月子中心業務需要提前預訂，員工排班系統可安排護理專家輪班、跨中心調動員工及提高員工的利用率，從而使我們提高效率。
- **員工考核**：平台收集及存儲的數據(如客戶的反饋及投訴)有助於我們評估員工表現。
- **員工培訓**：平台設有培訓模塊，員工可遠程完成培訓及評估。
- **房間預訂管理**：由於我們於月子中心租用的大部分房間乃按需安排，我們的內部房間預訂管理系統可減少空房並提高我們租用的各房間利用率，從而使我們更高效地分配房間資源。
- **庫存管理**：我們的平台可實時更新月子中心日常耗材的庫存量。我們網絡中各中心的經理可在平台上就所需日用品下訂單，以便於我們以更優惠的價格批量購買商品。
- **合約管理**：通常情況下，我們與月子中心客戶的合約乃以電子方式簽署。此舉簡化了包括合約簽署、合約管理及紀錄保存在內的整個交易過程。

業 務

- **薪資結算：**我們的薪資結算系統有助於我們管理專業人員及家庭護理業務所聘用嬰兒護理人員的工資。

信息技術

我們的關鍵IT基礎設施主要由專有護理服務平台(協助月子中心的護理專家履行日常護理工作及幫助我們提升運營效率)及專有CRM平台(為我們的客戶創造線上接觸點並為我們提供寶貴的客戶數據)組成。

我們認為，我們能夠通過SaaS將各技術平台輕鬆部署到我們的新月子中心，以及家庭護理及養老護理等其他服務領域。據此，我們可利用我們的技術提高服務質量及效率，為我們的生態系統帶來更多參與者。

更多詳情請參閱上文「我們的業務 — 月子中心 — 護理服務平台」、「我們的業務 — 月子中心 — 客戶關係管理」及「網絡管理」。

營銷及定價

營銷活動

除通過社交裂變營銷贏得客戶外，我們還有以線上為主的營銷策略，由我們線下活動提供支持，主要旨在留存現有客戶。

營業紀錄期間，我們的廣告開支主要包括線上廣告及推廣內容的支出。我們與小紅書的網紅合作，在他們的渠道推廣我們的服務。這些網紅通常會基於個人經驗發佈以我們的月子中心為特色的視頻博客以及與我們合作開展營銷活動。我們亦會在購物資訊及電商平台推廣我們的服務及產品。

我們相信我們卓越的品牌力及客戶群使我們成為其他奢侈品牌尋求各種合作機會的理想合作夥伴，繼而加強及完善我們自身的品牌形象。通過品牌聯名活動，我們為客戶提供獨家及限量版奢侈產品和服務。我們的品牌聯名活動包括品牌聯名產品、聯合舉辦展覽活動及奢侈品和護膚品的私人銷售活動。

業 務

為留存客戶並激發客戶忠誠度，除了為客戶提供獨家機會參與上述品牌聯名活動外，我們還為會員組織獨家私人活動，例如私人音樂會、藝術活動及與名人的社交聚會。

定價

根據弗若斯特沙利文報告，由於我們的定位是品質服務供應商，故按平均入住每日價格計，我們的服務套餐價格通常高於競爭對手所提供的套餐價格。為產後護理服務定價時，我們會考慮眾多因素。部分因素包括：

- 與我們的競爭對手相比，我們所提供服務的競爭力；
- 相關酒店的住宿及餐飲服務質量；
- 市場趨勢(如競爭對手提供的折扣)及當地婦產醫院的床位使用率；
- 我們的品牌溢價；及
- 月子中心的運營成本及開支，包括租金與勞工成本及開支。

我們根據具體情況釐定及審核其他服務及產品的定價。我們考慮的因素包括服務或產品的競爭力、服務或產品的預期市場定位、提供服務或產品涉及的成本及開支、訂單量及市場反應。

質量管理

服務質量管理

作為全面服務質量管理系統的一部分，我們採取以下措施：

- 我們已實施全面客戶服務指引。有關指引詳細規定了員工於客戶接待、溝通及服務過程中的要求。標準化客戶服務規程有助於我們在中心打造統一的客戶體驗，提升我們的品牌形象。

業 務

- 我們就月子中心客房入住前準備及後續清潔程序制定標準。我們優先考慮母嬰健康，確保母嬰在入住期間的生活環境衛生。
- 對於我們的月子中心業務及家庭護理業務，我們就執行服務項目及使用治療設備實施操作安全指引及手冊，其詳細規定服務客戶流程每個步驟的內容及標準。我們亦實施一系列內部管理規程，以規範服務人員的行為。
- 我們在月子中心進行明確的分工，以確保客戶能夠在我們網絡中的任何一家門店獲得優質服務。我們確保員工均能熟悉各自職責，亦確保員工能夠無縫協作，為客戶提供優質服務。
- 我們重視客戶反饋，認真對待每一次投訴。我們遵循一套處理客戶投訴的詳細指引。我們根據嚴重程度對各項投訴進行分類，並按要求向相關經理匯報。我們會於規定時間內對客戶問題作出回應，並保留所有客戶投訴的詳細紀錄。於營業紀錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無收到與提供服務有關的任何重大客戶投訴或索賠，而向客戶退款亦未對我們的經營業績產生任何重大影響。
- 我們定期審查員工及從事家庭護理業務的嬰兒護理人員之表現。專業人員於加入我們時接受適當培訓，並定期接受在職培訓。

產品質量管理

我們致力為食品的質量及安全提供保障。我們已建立並實施全面的產品質量管理系統，涵蓋從原材料採購及生產至存儲及分銷的整個產品生命週期。

我們向合資格且信譽良好的中國供應商採購原材料。我們定期對供應商進行審核及檢查，以驗證其是否符合我們的質量標準及規範，以及是否遵守中國相關法律法規。此外，我們將原材料納入庫存前，會定期對原材料進行鑑定及純度測試。

業 務

我們在關鍵生產過程中遵循生產質量規範(GMP)指引及相關行業標準。我們通過各類質量控制措施監控生產過程，如過程測試、批次抽樣及設備校準。我們會保留生產過程及質量控制結果的詳細紀錄及文檔。

我們亦要求合約制造商遵守我們的質量標準及規範。我們會定期監督及檢查其操作，以確保包裝材料、標籤及封條的質量和一致性。我們將包裝商品拆封以存儲及分銷前，還會對包裝商品進行隨機抽樣及測試。

數據隱私與安全

我們於業務運營過程中積累數據。我們重視在業務運營過程中遵守資料保護及隱私的相關法律法規，並力求確保我們積累的數據不被挪用或濫用。我們相信，我們定立的必要流程可確保我們運營所在司法管轄區的數據隱私、保護和安全。

於日常業務過程中，我們就所提供的服務收集客戶數據，主要包括客戶及其子女(若適用)的姓名、年齡、聯絡資料、基本健康信息及其他服務相關記錄。我們收集該等信息主要用於服務策劃、服務交付及客戶參與。截至2024年12月31日，我們已於護理服務平台收集並儲存約83,600名個人(主要包括我們的客戶及員工)的相關個人資料。我們於各個營運所在的司法管轄區當地儲存此類個人資料。在中國，我們使用一家領先的互聯網公司所提供的雲儲存服務來儲存此類資料。我們收集的個人數據會按客戶同意的方式處理，或為我們向客戶提供服務所必須，或為我們履行法律或監管義務所必須。我們控制及保留該等信息及數據，且一般按相關法律及法規儲存該等個人信息及數據，儲存時間視乎處理該等信息所需用途的最短時間而定。

我們將積累的所有數據視為機密信息。我們不會披露我們從客戶處收集的任何信息，除非法律允許進行相關披露。我們制定了合適的人力、電子和管理程序來保護及保障我們的數據資產，包括防止未經授權的訪問、保持數據完整性並確保正確使用。我們使用HTTPS協議對數據傳輸進行加密，並採用網絡防火牆服務來防範針對數據傳輸的

業 務

網絡攻擊。具有不同級別或工作職責的員工被分配不同級別的系統及數據訪問權限。我們使用集中控制來管理用戶角色及權限。此外，我們建立了硬件防火牆，所有流量均會經過檢查及過濾。我們對數據資產進行全面的安全審查，並不時根據需要進行臨時安全審查。於營業紀錄期間及直至最後實際可行日期，我們於營運所在司法管轄區並無發生任何違反資料私隱、保護或安全的事件。

我們已安排專人監督我們與數據隱私相關的商業行為的法律合規情況。我們為運營及技術人員提供持續的培訓，以增強其在保護數據隱私方面的知識。

於營業紀錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無進行任何跨境傳輸客戶個人數據的活動。除非用戶同意或法律允許，否則我們不會向任何第三方披露客戶的任何個人數據。於營業紀錄期間及直至最後實際可行日期，就董事所知，我們並無發生任何重大數據或個人機密信息洩露或遺失或任何其他與個人信息相關的事件而可能對我們的業務、財務狀況或經營業績造成重大不利影響，亦無發生任何與保護個人信息相關的重大糾紛、行政調查或處罰。基於上述情況，我們的中國法律顧問認為，於營業紀錄期間及直至最後實際可行日期，我們已於所有重大方面遵守有關數據隱私與安全的所有適用的現行有效中國法律及法規。

客戶及供應商

客戶

營業紀錄期間，我們的客戶主要包括月子中心業務、家庭護理服務業務及食品業務的個人客戶，以及我們的管理月子中心第三方合作夥伴。於營業紀錄期間各年，來自五大客戶的收入佔相應期間我們總收入的比例低於5%。

我們通常要求客戶就產後護理服務支付預付款。我們亦以預付套餐的形式銷售家庭護理服務及部分產後修復服務。我們產後護理服務的預付款及就預付套餐收到的款

業 務

項於付款時在合併財務狀況表記為合約負債，其後於向客戶交付服務時確認為收入。有關合約負債的詳情，請參閱「財務資料 — 合併財務狀況表主要項目說明 — 合約負債」。

主要供應商

於營業紀錄期間各年，按採購總額計，我們的五大供應商為中國內地的酒店運營商（我們向他們租賃房間用作月子中心）及人力資源服務供應商（我們委聘以招聘家庭護理服務的嬰兒護理人員及其他服務人員及安排支付薪酬）。有關我們與酒店運營商安排的詳情，見上文「我們的業務 — 月子中心 — 與合作酒店的關係」，有關我們與人力資源服務供應商安排的詳情，見「我們的業務 — 家庭護理服務 — 嬰兒護理人員」。

於營業紀錄期間各年，我們五大供應商的採購額分別佔採購總額的24.8%、20.4%及26.4%，於營業紀錄期間各年，最大供應商的採購額分別佔採購總額的7.1%、5.9%及10.5%。

下表載列於營業紀錄期間各年本集團五大供應商的基本資料：

截至2024年12月31日止年度 之五大供應商	與本集團的 關係年限	背景及位置	信貸期限	交易金額 人民幣千元	佔本集團採購總 額的百分比 %
供應商A	自2023年起	位於上海的人力資源服務供應商， 主要協助本集團招聘家庭護理服 務嬰兒護理人員及其他服務人員。 詳情請參閱「業務 — 我們的業務 — 家庭護理服務 — 嬰兒護理人 員」。	30天	53,992	10.5%

業 務

截至2024年12月31日止年度 之五大供應商	與本集團的 關係年限	背景及位置	信貸期限	交易金額 人民幣千元	佔本集團採購總 額的百分比 %
供應商B	自2017年起	一家於杭州上城區經營酒店的公司。 據我們所知，該公司是一家領先 的國有企業與一家於聯交所上市 的香港房地產開發商的合營企業。	30天(附註)	22,845	4.5%
供應商C	自2023年起	位於湖南的人力資源服務供應商， 主要協助本集團招聘家庭護理服 務嬰兒護理人員及其他服務人員。 詳情請參閱「業務—家庭護理服 務—嬰兒護理人員」。	30天	20,759	4.1%
供應商D	自2020年起	一家於上海靜安區經營酒店的公司。 據我們所知，該公司是一家香港 房地產開發商與一家於聯交所上 市的香港房地產開發商的合營企 業。	30天(附註)	18,950	3.7%
供應商E	自2019年起	一家於深圳南山區經營酒店的公司。 據我們所知，該公司是深圳一家 房地產開發商。	預付款	18,556	3.6%
總計				<u>135,102</u>	<u>26.4%</u>

業 務

截至2023年12月31日止年度 之五大供應商	與本集團的 關係年限	背景及位置	信貸期限	交易金額 人民幣千元	佔本集團採購 總額的百分比 %
供應商F.....	自2021年起	位於浙江的人力資源服務供應商， 主要協助本集團招聘家庭護理服 務嬰兒護理人員及其他服務人員。 詳情請參閱「業務—我們的業務 —家庭護理服務—嬰兒護理人 員」。	30天	21,875	5.9%
供應商B.....	自2017年起	一家於杭州上城區經營酒店的公司。 據我們所知，該公司是一家領先 的國有企業與一家於聯交所上市 的香港房地產開發商的合營企業。	30天(附註)	17,311	4.7%
供應商D.....	自2020年起	一家於上海靜安區經營酒店的公司。 據我們所知，該公司是一家香港房 地產開發商與一家於聯交所上市的 香港房地產開發商的合營企業。	30天(附註)	16,409	4.4%
供應商E.....	自2019年起	一家於深圳南山區經營酒店的公司。 據我們所知，該公司是深圳一家 房地產開發商。	預付款	10,503	2.8%
供應商G.....	自2020年起	一家於廣州天河區經營酒店的公司。 據我們所知，該公司是一家位於 香港的企業集團的附屬公司。	30天(附註)	9,590	2.6%
總計.....				75,688	20.4%

業 務

截至2022年12月31日止年度 之五大供應商	與本集團的 關係年限	背景及位置	信貸期限	交易金額 人民幣千元	佔本集團採購 總額的百分比 %
供應商F.....	自2021年起	位於浙江的人力資源服務供應商， 主要協助本集團招聘家庭護理服 務嬰兒護理人員及其他服務人員。 詳情請參閱「業務—我們的業務 —家庭護理服務—嬰兒護理人 員」。	30天	23,789	7.1%
供應商B.....	自2017年起	一家於杭州上城區經營酒店的公司。 據我們所知，該公司是一家領先 的國有企業與一家於聯交所上市 的香港房地產開發商的合營企業。	30天	20,445	6.1%
供應商D.....	自2020年起	一家於上海靜安區經營酒店的公司。 據我們所知，該公司是一家香港房 地產開發商與一家於聯交所上市的 香港房地產開發商的合營企業。	30天	15,419	4.6%
供應商G.....	自2020年起	一家於廣州天河區經營酒店的公司。 據我們所知，該公司是一家位於 香港的企業集團的附屬公司。	預付款	12,124	3.6%
供應商H.....	自2020年起	一家於北京朝陽區經營酒店的公司。 據我們所知，該公司是一家於聯 交所上市的香港房地產開發商的 附屬公司。	預付款	11,467	3.4%
總計.....				83,244	24.8%

業 務

截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，我們向供應商A、供應商C及供應商F採購人力資源服務，向其他五大供應商採購酒店客房及月子餐。

營業紀錄期間，我們通過銀行轉賬向上述供應商付款。

董事確認，於營業紀錄期間的五大供應商均為獨立第三方，概無董事、其各自的緊密聯繫人或任何股東（就董事所知，截至最後實際可行日期於我們的股本中擁有超過5%權益）於營業紀錄期間於任何五大供應商中直接或間接擁有任何權益。

挑選供應商及與供應商的關係

我們根據多項因素挑選供應商，包括但不限於服務或產品質量、價格及交付時間，以確保採購的服務、物料及供需品符合我們所需的質量標準。我們通常透過進行市場研究以挑選潛在供應商，其後我們將聯絡他們以查詢相關服務、物料及其他供需品的價格，以及（如適用）獲取有關供需品的樣品。訂立供應協議之前，我們會對供應商的營業牌照、稅務登記證書及任何所提供服務或產品的所需其他牌照及許可證進行審查。我們定期檢討和評估我們的供應商及他們的服務或產品質量，以確保繼續滿足我們業務及未來發展的需要以及符合我們的質量標準。

營業紀錄期間，由於我們的原材料及消耗品有不少質量及價格相當的潛在供應商，故我們並無發生任何原材料或消耗品供應嚴重短缺或延遲的情況。月子中心使用的消耗品方面，我們尋求借助專有護理服務平台，通過為多家中心進行批量採購來控制採購成本。

與客戶的主要合約條款

我們通常與產後護理及家庭護理服務的客戶訂立標準協議。本節載列有關協議的主要條款。

業 務

產後護理服務

我們與產後護理客戶訂立的標準協議的主要條款概述如下：

服務費：客戶於協議日期須提前支付50%的合約款項，餘款於開始住宿之日支付。若客戶於付款後決定不住，我們將扣除部分預付款。一旦客戶入住，相關預付款將不予退還。

如後期延長住宿及更換房間類型，我們亦要求提前付款。

健康及安全：我們有責任確保客戶及嬰兒在中心的安全。如果客戶或嬰兒生病，須通知我們並於醫院治療。

一般而言，如果有證據證明客戶及／或其嬰兒的感染是由於我方過失造成，我們將承擔責任，但假如感染亦是由於客戶不遵守健康管控政策或假如我們未被告知客戶或任何訪客患有已知疾病，我們將不承擔責任。

儘管我們並無任何為嬰兒提供醫療服務的一般責任，但如果我們超過三小時無法聯繫到客戶，客戶授權我們在有關嬰兒安全的緊急情況下採取必要行動。一旦發生危及嬰兒生命的緊急情況，我們亦須採取必要行動。

業 務

客戶的權利及責任： 客戶(i)須於入住之日向我們提供相關醫院檢查報告及身份證明文件；(ii)須在提供護理服務過程中配合員工；(iii)須遵守我們的管理政策，包括有關公共區域衛生及干擾其他住戶的政策；(iv)不得在住宿期間自行安排任何護理專家；及(v)不得僱傭我們任何員工(包括護理專家)。

客戶有權(i)於住宿期間，帶一人或多人陪伴，但須自行承擔相關費用；(ii)如果對服務質量不滿意，可要求更換護理專家；及(iii)要求查閱我們為其保存的監控紀錄及其他護理紀錄。

我們的權利及責任： 我們(i)不得提供任何醫療服務(不包括任何具有所需資格的第三方提供的服務)；(ii)不得向嬰兒提供除水之外的任何食物；及(iii)須確保中心提供的餐食符合協定標準。

經客戶同意，我們有權收集、存儲、分析及使用客戶及其嬰兒的監控紀錄及其他護理紀錄。

終止： 各方均有權終止協議，若(i)另一方違反協議且未能於收到通知後5日內糾正違約行為；或(ii)客戶或其嬰兒感染傳染性疾病，需要隔離。

在嬰兒存在意外健康問題的情況下，客戶可以終止協議並有權要求退還預付款，但客戶仍需承擔我們已產生的費用。

業 務

家庭護理服務

我們與家庭護理服務客戶簽訂的標準協議的主要條款概述如下：

- 服務費：**我們的客戶須於協議當日結算選定服務套餐的服務費。
- 期限：**服務期限通常為3至12個月。
- 客戶的權利及義務：**客戶須(i) (遵守我們的保密義務)在簽訂協議時出示有效身份證件，並告知我們其任何家庭成員是否患有傳染病、精神病或其他可能危及我們嬰兒護理人員的健康及安全的嚴重疾病；(ii)為我們的人員提供安全的工作環境，並為全職員工提供充足的休息時間；及(iii)對人員不熟悉的設備提供充分的使用指導。
- 客戶有權(i)要求我們提供可證明我們人員的身份、資質及工作經驗的文件；(ii)要求我們出具人員的正式體檢報告；及(iii)要求更換指定嬰兒護理人員，但不得超過三次。
- 我們的權利及義務：**我們須(i)確保嬰兒護理人員根據協定範圍提供服務，不損害客戶利益；(ii)為嬰兒護理人員提供充分培訓；(iii)在指定嬰兒護理人員無法提供服務時安排替代人員。
- 退款：**若我們未能指派合適的嬰兒護理人員滿足客戶的服務需求，我們將悉數退還任何預付費用。若指定人員於服務期限內辭職且我們未能指派替代人員，我們將退還部分預付費用。

業 務

續期： 我們的客戶可選擇通過於服務期限屆滿前至少30日通知我們，延長指定嬰兒護理人員的服務期限。

終止： 若嬰兒護理人員存在若干不當行為或失去資質，客戶有權單方面終止協議。

(i)若客戶存在若干不當行為；(ii)若客戶未能告知我們其任何成員患有任何傳染病或可能危及我們人員的嚴重精神病；(iii)若護理對象患病，導致我們無法正常提供服務；或(iv)若我們的客戶未結清任何逾期三天以上的費用，我們有權單方面終止協議。

若指定人員因病無法提供服務，且雙方未能就替代人員達成協議，任何一方均可終止協議。

研發

我們相信，研發對我們的未來增長以及我們保持競爭力的能力至關重要。我們不斷投資建設研發團隊及改善IT系統。我們的研發團隊主要負責開發、管理及維護IT基礎設施。

截至2024年12月31日，我們的研發團隊有37名僱員，大部分為IT人員。我們已投入大量研發資源以開發及升級數字化能力，從而簡化日常營運及行政事務。詳情請參閱上文「信息技術」。截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，我們的研發開支分別為人民幣12.9百萬元、人民幣9.1百萬元及人民幣13.3百萬元。

業 務

知識產權

我們尋求透過使用專利、軟件版權、商標及有關資料和數據披露的良好常規以保障知識產權。截至最後實際可行日期，我們已於中國內地(i)就食品註冊四項專利；(ii)就S-bra產品註冊兩項專利；及(iii)主要就專有護理服務平台註冊78項軟件版權。

此外，截至最後實際可行日期，我們已註冊(i) 19項域名及小程序名稱，其中包括stbella.cn及guanghetang.cn；及(ii) 248項商標。有關我們認為對業務屬重要的知識產權詳情，請參閱本文件附錄四「法定及一般資料 — 有關業務的進一步資料 — 本集團的知識產權」。

於營業紀錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無任何重大的知識產權糾紛或侵權索償。

保護知識產權

我們認識到，我們品牌及其他知識產權的內在價值可鞏固我們的市場地位，因此我們實施一套措施以保護我們的知識產權資產。這些措施旨在確保我們品牌的完整性、專有性及法律保護，這對我們的持續成功及擴張至關重要。

商標註冊及監督

我們保護知識產權的主要手段是註冊商標。我們的「聖貝拉」、「艾嶼」及「小貝拉」已在中國完成商標註冊，此乃我們運營的關鍵市場。這些註冊符合國家及國際的相關知識產權法律和公約，為我們提供法律依據，防止未經授權使用我們的品牌名稱及標識。為維護我們商標的力度及效度，我們定期監測以檢測和處理潛在的侵權行為。這類積極主動的方法包括：

- 持續監測商標註冊及數據庫，以識別任何可能與我們的品牌相衝突的申請；
- 監測線上及線下市場，防止未經授權使用我們的商標；及

業 務

- 聘請法律顧問，對任何侵權行為迅速採取行動，包括發出禁止令、起訴及其他法律補救措施。

僱員培訓及保密協議

我們的僱員是保護知識產權不可或缺的一部分。我們提供全面培訓以確保所有員工了解知識產權保護的重要性，以及他們在維護我們品牌的保密性及專有性方面的作用。除培訓外，我們也在僱傭合約中加入保密協議和保密條款，約束僱員保護我們的敏感信息和知識產權。

競爭

我們面臨家庭護理行業的競爭，尤其是來自其他月子中心運營商、家庭護理服務供應商以及女性保健品和食品賣家的競爭。根據弗若斯特沙利文報告，由於現代月子中心行業處於尚未完全成熟的快速發展階段，業內仍存在大量區域性、小規模的月子中心，這使得目前亞洲市場相當分散，預計未來行業競爭將愈演愈烈。同樣，根據弗若斯特沙利文報告，中國家庭兒童護理行業目前存在高度分散的性質，具有鮮明的區域特點。詳情請參閱本文件「行業概覽」。

我們認為，我們有效競爭的能力取決於多項因素，包括我們根據客戶不斷變化的需求來定製服務及產品以及定價模式的能力。有關我們在家庭護理行業競爭力的風險，請參閱「風險因素 — 與我們的業務和行業有關的風險 — 我們所處的行業競爭激烈，激烈的競爭可能損害我們的業務」。

季節性

我們認為我們的服務及產品通常不受季節性影響。

僱員

截至2024年12月31日，我們共有1,559名全職僱員和41名兼職僱員，其中1,552名全職僱員在中國工作，7名在其他國家工作。

業 務

下表載列截至所示日期按職能劃分的全職僱員數目及百分比：

	截至2024年12月31日	
	僱員數目	佔僱員總數 的百分比
護工(附註)	885	56.8%
運營	281	18.0%
銷售及營銷	119	7.6%
管理	106	6.8%
研發	37	2.4%
財務	31	2.0%
人力資源	27	1.7%
行政	13	0.8%
其他	60	3.9%
總計	1,559	100%

附註： 這些護工包括負責在我們的月子中心提供常規產後護理服務的772名一線護理專家以及產後修復專家、泌乳顧問、嬰兒護理人員等其他專家。截至2024年12月31日，我們每家自營月子中心平均約有13至14名一線護理專家和一至兩名其他專家。

我們根據若干因素招聘僱員，例如其工作經驗、教育背景及職位空缺。我們一般向僱員支付固定工資及基於他們各自職位及職責的其他花紅及津貼。

我們與全職僱員簽訂個人僱傭合約，列明工資、僱員福利、受僱範圍及終止理由等事宜。

為保障僱員的權益，我們的內部僱傭政策訂明有關工資協商、調整和支付的規章以及終止僱傭合約的情形及程序。我們也為僱員提供福利，作為其薪酬待遇的一部分，我們認為這符合行業規範。例如，依照相關法律法規的規定，我們中國內地的僱員享有住房公積金和社會保險，包括養老金、基本醫療保險、生育保險、工傷保險及失業保險。截至最後實際可行日期，我們的僱員並無成立任何工會。

業 務

工作場所及安全事宜

工作場所承諾

我們重視僱員對我們成功作出的貢獻。我們致力為所有僱員提供公平、多元、包容的工作場所，嚴格遵守相關司法管轄區有關薪酬和解僱、平等機會、多元化、反歧視和僱傭福利的法律法規。根據相關法律要求，我們僱員的招聘、薪酬、福利、晉升和解僱取決於他們的工作能力。我們尊重每名僱員的權益，努力確保所有僱員享有無歧視及無騷擾的工作環境，為所有僱員提供平等的機會，無論其年齡、性別、種族、國籍、殘疾、家庭情況、婚姻狀況或任何其他與其工作能力無關的因素。

作為一家尊重並讚揚女性在生育過程中所扮演角色的公司，我們全力支持僱員的計劃生育。根據內部政策，除法定產假外，我們的僱員還享有產前檢查、哺乳、流產的全薪假，以及父親的護理假。我們亦為剛分娩的僱員提供特殊福利待遇。

我們關注僱員的健康和發展，為僱員提供下午茶、加班晚餐及其他福利，旨在提升僱員福祉。我們是一家寵物友好型公司，允許僱員攜帶寵物上班，充分尊重僱員的興趣及愛好。除了以折扣價向僱員提供我們的零售產品外，我們還為僱員提供若干其他供應商的酒店客房折扣價。我們還在節日期間為僱員組織主題派對。同時，我們關注僱員的發展，為僱員提供各類培訓，例如職業技能培訓、管理培訓、新僱員培訓及團建活動。

我們認為，我們與僱員保持良好的工作關係。營業紀錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無遭遇任何重大勞資糾紛、停工或導致本集團營運中斷的罷工。

安全管理

基於我們行業的性質，我們月子中心的事故可能對我們僱員及客戶的健康和安全造成破壞性影響。我們已制定標準工作場所安全及健康程序，我們所有僱員於經營我

業 務

們的月子中心時須遵守有關程序。我們已建立並維持定製的安全管理體系，該體系注重我們所有僱員的參與。我們制定該體系的目標為：

- 預防意外、職業病及關於我們僱員及客戶的相關風險；
- 持續改進及預防意外；及
- 透過教育及培訓提升僱員的安全意識。

我們致力透過循例評估我們月子中心的危險及安全性，遵守勞動力、健康及安全方面的所有相關法律及法規，並制定可行的工作程序，定期檢討及更新該等程序以保持其有效性。我們的首席護理官劉美芳博士監督工作場所安全及健康程序的實施。

營業紀錄期間及直至最後實際可行日期，我們的營運並無遭遇重大健康及安全事故。

社會及環境事宜

我們認為我們的長期成功取決於我們對環境及社會產生積極影響的能力。企業社會責任是我們經營理念的核心部分，對我們為股東創造可持續價值至關重要。我們將繼續於經營過程中把社會責任放在首位，將我們的發展壯大與社會的共同富裕和鄉村振興結合起來。

有關我們如何在運營過程中管理工作場所相關事項及若干其他ESG相關事項的更多資料，亦請參閱上文「工作場所及安全事宜」及下文「內部控制及風險管理 — 內部控制」。

慈善項目

我們支持各種促進婦女健康、教育及賦權的社會事業和慈善機構。

我們與中國宋慶齡基金會共同設立「中國宋慶齡基金會聖貝拉母嬰關愛專項基金」。該基金旨在普及科學生育知識，幫助婦女樹立科學的生育觀念，幫助少年兒童健康成長，

業 務

提高欠發達地區的母嬰關愛水平。自成立以來，該基金已支持了10所學校約100名學生。我們還調動內部培訓資源並啟動基金項下的護理人才培養計劃，旨在為護理專業學生提供提升能力的平台。

社會責任項目

我們意識到我們具備強大的品牌知名度和日益增長的社會影響力，我們積極宣揚對女性的關懷和支持，努力讓更多人意識到女性在不同人生階段所面臨的挑戰和機遇。我們的社會責任項目符合本公司的核心價值觀，我們希望通過這些項目向消費者灌輸女性在社會中扮演的角色的重要性。

「孕期博物館」展覽

為頌揚女性在孕期這一獨特歷程中的奉獻精神，我們在中國多個主要城市成功舉辦「孕期博物館」展覽，根據弗若斯特沙利文報告，這是中國首個以女性孕期為主題的展覽，象徵著月子文化的崛起，代表我們對女性獨立、自愛精神的弘揚及對科學產後管理理論的追求。

展覽講述了懷孕和分娩這一改變生命的歷程，呼籲人們更加重視婦女和母親。展覽還專門開闢了一個區域，介紹妊娠的歷史和演變，展示過去分娩時使用的工具和物品。我們希望向參觀者灌輸科學進步及婦女意識覺醒帶來的妊娠和產後管理文明革命的意義。

為向女性的受孕能力致敬，通往我們「孕期博物館」展覽入口的隧道採用子宮的形狀。隧道盡頭是以人類胚胎為原型的藝術裝置。

該系列的最新展覽於2023年在上海舉行，吸引25,000多名參觀者，在社交媒體平台上的瀏覽次數超3百萬次。

業 務



我們「孕期博物館」展覽的藝術裝置。

孕婦招手即停服務

我們不斷積極為社區作貢獻，提高女性(尤其是新手媽媽)的生活質量，我們曾與一家領先電動汽車製造商合作，在中國多個城市推出「孕媽出行，招手即停」的短期項目，為孕婦提供免費交通服務。這一項目不僅突顯我們對企業公民的承諾，而且還展現了我們作為具有社會責任感之實體將所服務社區的福祉放在首位，從而提升我們的聲譽。

環境保護

我們始終認識到環境保護的重要性，並致力於在我們作為營利性公司的角色與促進社會福祉的責任之間取得平衡。節能環保的材料及設備是我們翻新項目的首選。根據相關的環境法律及法規，我們採取嚴格的內部控制措施，以確保妥善處置及處理廢棄物。

我們的能源消耗主要來自月子中心、辦公室和生產設施的電力消耗。我們的電力消耗也是我們間接溫室氣體排放的主要來源。

儘管我們相信我們的業務運營不會直接產生直接影響環境的重大污染物，但我們已實施內部政策以減少我們的碳足跡，例如通過以下方式減少能源消耗：(i)在可行的情況下，安裝節能燈具，並確保在不使用時手動關閉燈具；(ii)鼓勵員工在可能的情況下實現無紙化，並在需要打印的情況下，通過使用雙面打印、在一張紙上列印多頁或

業 務

縮小字體大小和減少頁數，自覺節約用紙；(iii)安排員工巡查各個樓層，確保夜晚關燈和關空調；及(iv)在可行的情況下，安裝空調控制裝置，並採取最低溫度要求及最佳時間控制等措施。截至2028年，我們的目標是實現單位收入耗電量較2024年減少10%。

為確保我們的環保政策得到妥善執行，我們會定期對我們的每家店舖進行檢查，並不時為我們的員工提供全面指引，使他們了解更新的相關內部標準及程序以及相關的環境法律法規，確保他們遵守有關規定。我們亦採納有效利用水電的政策，從而減少資源浪費。

營業紀錄期間，我們並無因遵守適用的環境法律及法規而產生任何重大成本。未來，我們預期遵守健康、安全及環保規則及法規的年度成本可能隨著我們業務的增長及擴張而增加。然而，我們的董事預計，在不久的將來，遵守適用的健康、安全及環保規則及法規的成本不會顯著增加。

於營業紀錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無因嚴重違反任何環保法律而被任何政府機構處以任何罰金、處罰或其他法律行動。我們認為，我們在所有重大方面均遵守中國的適用環境法規。

管治

我們承認我們的環境保護及社會責任，並認識到可能對本集團業務運營產生影響的氣候相關問題。我們承諾於[編纂]後遵守ESG報告規定。我們致力於通過節能及可持續發展減少對環境的負面影響。我們預期根據《上市規則》附錄C2所載標準制定ESG政策，涵蓋(其中包括)(i)ESG管治架構及ESG策略制定程序；(ii)ESG風險管理及監控，及(iii)確定關鍵績效指標、相關指標及緩解措施。

我們的ESG政策將分別載列各方管理ESG事宜的責任及權力。董事會將全面負責監督及釐定影響本集團的本集團環境、社會及氣候相關風險及機遇、制定及採納本集團ESG政策及目標、每年對照ESG目標審閱本集團表現及在發現存在目標重大偏差時修訂ESG策略(如適用)。在董事會的監督下，我們將積極識別及監控我們業務、策略及財務

業 務

表現的ESG相關風險的實際及潛在影響，並將這些問題納入我們的業務、策略及財務規劃考量。我們還將環境保護作為員工培訓的重要部分，繼續提高本集團所有僱員的節能環保意識，幫助我們取得綠色、健康及可持續發展。為努力管理我們的供應鏈，在選擇供應商時，我們亦將考慮供應商的ESG表現，並優先考慮使用環保包裝材料、產生較少溫室氣體、消耗較少能源資源等對環境影響較小的供應商。

就董事所知及所信，我們不存在重大環境責任風險，也不會在未來產生重大合規成本。

鑑於我們的業務性質，就董事所知，氣候變化將不會對我們的業務運營產生任何重大影響，反之亦然。若出現極端自然天氣，我們將積極響應當地政府的相關政策並制定應急計劃確保員工安全。在因極端天氣事件造成對資產的直接損害及來自供應鏈中斷的間接影響等嚴重物理風險時，我們將制定相應的應急及災難防備計劃，我們相信我們有能力應對氣候危機。於營業紀錄期間及直至最後實際可行日期，我們未經歷任何因環境、社會及氣候相關問題而對我們的業務運營、策略或財務表現產生的重大影響。

保險

董事認為，我們的保險範圍對我們的業務規模及類型而言乃屬慣例，符合我們有業務經營的司法管轄區的標準商業做法。於營業紀錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無提交任何重大保險索償，在續保時亦無遇到任何重大困難。截至最後實際可行日期，我們並無為所有月子中心及食品業務購買責任保險。具體而言，我們只為少數月子中心購買公共責任險和財產險。

我們獲悉，我們在中國的月子中心及食品並無法定要求須購買此類保險範圍，根據弗若斯特沙利文報告，就我們的月子中心及食品業務而言，根據具體情況考慮是否為業務營運購買保險符合行業慣例。截至最後實際可行日期，我們的財務表現並無因未購買責任保險而受到任何重大影響。然而，我們不能保證我們的保險足以涵蓋我們

業 務

業務運營中可能出現的所有責任、損失或損害。詳情見本文件「風險因素 — 與我們的業務和行業有關的風險 — 我們的保險範圍可能不足以涵蓋我們業務運營所涉及的所有風險」。

物業

於營業紀錄期間及直至最後實際可行日期，我們並未擁有任何房地產物業。

截至最後實際可行日期，我們在中國內地租賃了17處總建築面積為13,711.5平方米的物業，包括部分酒店客房、辦公室，以及用作其他用途的物業。這些歸類為租賃物業的酒店客房通常為定期租賃，且酒店運營商不提供其他附加服務。我們與我們月子中心所處酒店也有靈活的安排。詳情請參閱「我們的業務 — 月子中心 — 與合作酒店的關係」。

根據我們的中國法律顧問的意見，除尚未從業主處獲取我們部分租賃物業的有效產權證書外，在酒店或者獨棟別墅經營月子中心並無違反中國相關土地使用法規和規定，且中國相關酒店場所的相關產權證書未禁止在酒店場所內經營月子中心，包括提供各種增值服務以收取服務費。我們的中國法律顧問認為，根據中國法律，這些租約的有效性尚不明確。如果當中任何租約被證實無效，我們則須遷出該物業，我們預計尋找新的辦公場所並無難度，有關搬遷對我們的業務也不會造成任何重大不利影響。截至最後實際可行日期，就我們所知，並無第三方或政府部門對任何租賃物業的業權提出任何質疑，以致可能影響我們對該物業的使用。

由於我們並非土地擁有人或總出租人(視情況而定)與酒店運營商之間的各酒店場所租約的訂約方，且與各土地擁有人或總出租人並無直接的業務溝通，因此董事認為，我們實際上難以就在相關酒店場所內經營月子中心(包括提供各項增值服務以收取服務費)向土地擁有人或總出租人獲得保證或確認。然而，根據適用司法管轄區的法律顧問的意見以及他們對相關文件的獨立審閱，在未獲得土地擁有人或總出租人保證或確認的情況下，就我們所知，香港及新加坡相關酒店場所的土地租約中並無任何條款禁止

業 務

在酒店場所內經營月子中心(包括提供各項增值服務以收取服務費)，且就我們所知，在美國加州相關酒店場所經營我們在大洛杉磯地區的管理月子中心(並無提供任何醫療服務，也不是醫療設施)並無違反與酒店場所有關的土地使用限制契約。

內部控制及風險管理

內部控制及風險管理對企業成功運營和日常運作至關重要，有助於本集團管理層實現業務目標。儘管其目的乃支持業務目標的實現，同時亦應作為實現上述目標可能遇到的障礙的預警系統。我們的董事會負責評估及確定在實現本集團戰略目標過程中願意承擔的風險的性質和程度，並確保本集團建立及維持適當、有效的風險管理及內部控制系統。

內部控制

我們的內部控制政策列明框架以持續識別、評估、評價及監察與我們的戰略目標相關的重要風險。

下文概括我們已經實施或計劃實施的內部控制政策、措施及程序。

營運的法律合規性

我們已採納若干與業務營運有關的措施及程序，且我們向新僱員提供有關該等措施及程序的培訓。我們亦持續監控該等措施及程序的實施。如相關員工違反該等措施及程序，可能須受紀律處分。我們設有專門的內部控制及內部審核小組，由財務與創新部副總裁帶領，負責監督落實該等內部監控措施。具體而言：

- **禁止實施醫療行為：**我們的月子中心並非醫療機構。我們聘請於月子中心提供服務的顧問必須遵守我們的內部政策。根據我們的內部政策，在月子中心提供服務的執業醫師(i)不得為客戶開具處方或提供藥物；(ii)不得進行拆線或注射等侵入性手術；(iii)不得進行任何醫療診斷，僅可就健康問題提供意見及建議；

業 務

及(iv)必須與我們的護士長溝通，以確保在與客戶交談時採用一致的方法。此外，雖然在我們月子中心工作的大部分護理專家都具備相關專業資質，但他們在提供產後護理服務時，必須遵守我們的SOP。我們的僱員不得為客戶進行任何醫療行為。於營業紀錄期間，北京貝康澤恩(我們位於北京的其中一家月子中心的經營實體)在分別於2021年9月及2022年6月發生的兩起事件中因從事無證行醫而受到主管部門的兩項行政處罰，這兩起事件分別涉及由中醫師提供醫療診斷和醫療處方。詳情請參閱「風險因素 — 與我們的業務和行業有關的風險 — 執業醫師在月子中心現場提供服務可能涉及法律合規風險」。在受到上述行政處罰後，我們已加強政策和內部控制措施，確保我們的月子中心不會進行任何醫療行為。

- **廣告聲明：**為降低與我們業務廣告有關的風險(包括客戶、競爭對手和其他利益相關者提起民事索償的風險)，我們對線上及線下的宣傳材料進行自查，以避免出現誤導性及不準確的陳述。我們還會審查各業務線面向客戶的材料，以避免對我們的服務造成任何誤導性印象。具體而言，對於與食品相關的廣告，我們會檢查描述，以避免任何明示或暗示未經證實的健康益處的陳述。我們定期組織法律法規培訓，安排僱員學習《廣告法》、《消費者權益保護法》等法律法規，讓僱員了解虛假廣告的法律後果及責任。根據內部政策，對外發佈的廣告需經由業務部門、法務部門、內部控制小組等多個部門進行內部審核及評估。於營業紀錄期間及直至最後實際可行日期，本集團若干成員公司與其中一名競爭對手就不公平競爭發生多宗糾紛。詳情請參閱「風險因素 — 與我們的業務和行業有關的風險 — 我們於日常運營過程中面臨投訴、申索及法律訴訟」。過去，我們曾因產後研究中心和家庭護理學院進行虛假宣傳以及對在電子商務平台上供應的月乃湯和乃悅產品進行未經證實的保健宣稱而受到行政處罰。詳情請參閱「風險因素 — 與我們的業務和行業有關的風險 — 我們的廣告活動

業 務

未必完全符合中國關於保健宣稱或虛假廣告的相關法律法規且受其規限」。經過這些法律訴訟及行政處罰後，我們加強了廣告政策，並提高我們的員工對與廣告和消費者保護相關的適用規則法規的意識。

- **媒體監控：**根據我們的內部控制系統，我們通過各種線上渠道監測公眾輿論，包括線上主流媒體、社交媒體平台及在線論壇。通過分析反饋及評論，我們可以衡量滿意度並確定需要改進的地方。作為我們審查流程的一部分，我們確保沒有誤導性的反饋或帖子，以免給客戶造成混淆。根據我們的內部政策，銷售人員及其他前線員工發現負面宣傳時，應向高級管理團隊報告。在可行的情況下，我們會聯繫發佈此類內容的人員，探討解決根本問題的方法。通過採取這種積極主動的方法，我們力求根據所發現的問題逐一解決任何潛在問題，從而保持良好的聲譽。
- **銷售行為：**我們已落實內部政策禁止不公平的交易行為（例如利用騷擾、強迫或不當影響來損害客戶的選擇自由）。我們的政策也規定，銷售團隊和銷售人員在開展銷售活動時必須嚴格遵守相關法律、法規和行業準則，確保合規。若相關員工被發現違反該等政策，將受到紀律處分。相關中心經理負責第一時間處理該等事項，並視乎違規情況的嚴重程度而可能向高級管理層及／或首席執行官上報事項，以採取進一步行動。我們可能會向客戶提供退款或其他形式的補償。我們相信該等政策將適當激勵員工，適當保護客戶利益，同時保證我們的服務質量。
- **運營中的道德行為：**我們致力於維護客戶與合作夥伴的信任及尊重。我們堅持公平誠實的競爭理念。我們不允許直接或間接授權、容忍、鼓勵或促進違法或不道德的行為，例如賄賂、回扣、收買影響力、承諾支付現金或貴重物品，或任何其他可被視為腐敗、違法或不道德的行為。
- **牌照及證書的管理：**我們已制定牌照及證書管理政策，明確要求每家新開設的月子中心必須在取得所需的牌照及證書（其中包括消防安全備案等）後，方

業 務

可開業。根據我們的牌照及證書管理政策，我們指定專人管理業務營運所需的牌照及證書，並負責及時監控該等牌照及證書的狀態與更新。

我們相信該等措施及程序有助於我們的業務遵守適用的法律法規。

除上文及「風險因素」所披露者外，據我們所知，於營業紀錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無因不公平競爭、虛假廣告、未經授權行醫或產品質量問題而被第三方提出任何重大索償，或被主管監督部門進行任何視察或調查。

反賄賂及反貪污

我們在反賄賂和反貪污、反洗錢、出口管控及制裁法律方面實施嚴格的政策。我們的員工不得利用其於本集團的職位要求或接受任何私人利益或贈與，包括但不限於回扣、賄賂、私下佣金、低於市場利率的貸款、現金或現金等價物（包括禮券及證券）。

我們建立了一套監督制度，允許向管理層提交有關員工違規行為的投訴和報告。我們要求僱員遵守我們的合規要求。我們計劃定期為董事及高級管理人員提供反貪污和反賄賂合規培訓，以增強他們對適用法律法規的了解和遵守。我們還會持續為適當的監管級別員工提供反洗錢培訓。

企業管治

負責監察本集團企業管治的董事在合規顧問的幫助下，亦會定期審閱我們在[編纂]後對所有相關法律法規的遵守情況。

我們已成立審核委員會，其職責為(i)檢討及監察財務匯報程序及內部控制系統、風險管理及內部審核；(ii)就財務、風險管理及內部控制事宜向董事會提供建議及意見；及(iii)履行董事會可能指派的其他職責及責任。詳見「董事及高級管理層 — 董事委員會 — 審核委員會」。

業 務

我們認為董事和高級管理層成員擁有必要的知識和經驗，可在風險管理和內部控制方面提供良好的企業管治監督。

我們定期對上述內部控制措施的成效進行審查，並及時解決任何異常情況與故障。我們的內部控制及內部審核小組負責定期提供詳細審查結果，並向管理層報告結果。

風險管理

我們意識到風險管理對我們成功經營業務至關重要。我們面臨的主要營運風險包括整體市況、產後護理行業的監管環境變化以及我們與競爭對手競爭的能力。見「風險因素」。我們亦面臨各種市場風險。見「財務資料—風險的定量及定性披露」。

我們已採納一套綜合風險管理政策，訂明風險管理框架，以持續識別、評估及監察與我們的戰略目標有關的主要風險。我們採取自上而下及自下而上兩種方法，積極主動地識別風險。

- *自上而下法*：從董事會成員或高級管理層的戰略角度確定風險。
- *自下而上法*：在活動流程層面確定風險，有助於將風險評估的重點放在主要業務部門上。

以下是我們在初步識別風險後進行的風險分析。

- 根據發生的可能性及潛在影響確定風險評級。
- 登記確定的風險、發生的可能性及潛在影響等風險評估結果。
- 根據風險評級對風險進行優先排序。
- 根據風險的優先次序，採取具體的風險控制策略來應對已確定的風險。

業 務

- 風險評估中確定的主要風險可能會不時發生變化。應持續檢討主要風險，重點關注可能出現的變化，並監測其控制措施是否需要調整。

下文載列我們如何持續評估、評價及監控與戰略目標相關的主要風險的程序。

- 審核委員會每年均會批准一項基於風險的內部審核計劃。
- 內部審核審查對所有業務部門進行風險評估及控制測試。這為實施適當的控制及管治提供了合理保證。
- 一旦發現及懷疑有欺詐或違規行為，立即進行調查。我們為所有員工及其他相關第三方制定明確的舉報機制，鼓勵他們提出對不當行為或欺詐活動的嚴重擔憂。
- 我們的內部審核部門進行審核，以評估風險管理及內部控制系統的正常運轉，並提出改進建議，然後定期向審核委員會報告審核結果。
- 審核委員會檢討及考慮由內部審核部門呈上的風險管理審查結果後，向董事會匯報，及向董事會確認系統是否有效。審核委員會有權在必要時尋求專業意見。
- 董事會應監督管理層對風險管理及內部控制系統之設計、執行及監察，而管理層應向董事會確認有關系統是否有效。
- 若任何風險報告信息成為或可能成為內幕消息，相關部門或內部審核部門將根據我們的內幕消息政策及時報告相關內幕消息。

法律合規事宜

於營業紀錄期間及直至最後實際可行日期，除下文所披露者外，我們確認已在所有重大方面遵守我們經營所在司法管轄區的適用法律及法規。

業 務

社會保險及住房公積金

背景

於營業紀錄期間，我們並無根據相關中國法律法規為部分員工足額繳納社會保險及住房公積金。截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，社會保險及住房公積金供款差額估計分別約為人民幣11.9百萬元、人民幣11.5百萬元及人民幣13.7百萬元。此外，於營業紀錄期間，我們聘請第三方人力資源機構及本集團旗下其他附屬公司為部分員工繳納社會保險及住房公積金，主要是由於這些員工傾向於參加當地社會保險及住房公積金計劃。

潛在法律後果

對於社會保險的差額，我們可能面臨以下法律後果：(i)限期補足差額，並按逾期金額的0.05%支付每日的滯納金；及(ii)如未在規定期限內支付逾期金額，須支付逾期金額一至三倍的罰款。對於住房公積金的差額，我們可能面臨以下法律後果：(i)限期補足差額；及(ii)如未在該期限內支付，可以向法院申請強制執行。

如果第三方人力資源機構或本集團旗下其他附屬公司未能足額及／或及時為相關員工繳納社會保險或住房公積金，或此類安排的合法性受到有關機關的質疑，我們可能須支付額外供款、滯納金及／或被有關機關處以罰款。我們還可能面臨因與相關員工的此類安排而產生的潛在勞工糾紛。

最新情況及補救措施

截至最後實際可行日期，我們已開始為所有員工繳納社會保險及住房公積金。截至最後實際可行日期，本公司及我們於中國的附屬公司概無任何有關社會保險或住房公積金供款的未決僱員投訴或舉報，亦未收到社會保險或住房公積金主管部門責令我

業 務

們限期整改或補繳的通知或要求。截至最後實際可行日期，就我們所知，並無任何僱員就社會保險及住房公積金政策提出任何重大投訴。

我們已審查慣例，並已採取或計劃採取補救措施，包括：

- 我們已根據中國法律法規加強了社會保險及住房公積金供款相關的合規政策；
- 我們已指定人力資源部門每月審查及監督社會保險及住房公積金的申報與供款情況；
- 我們將密切關注與社會保險及住房公積金相關的中國法律法規的最新進展；及
- 我們將定期向中國法律顧問諮詢有關中國法律法規的意見，以了解相關的監管動態。

我們已與若干主管社會保險基金及／或住房公積金的地方政府部門進行面談，確認於營業紀錄期間，(i)並無因社會保險及住房公積金不足而被行政處罰；(ii)他們不會採取任何監管行動以強制我們補充供款或就不足部分對我們施加任何處罰；(iii)公司及時補繳並按規定完成整改後，不會受到行政處罰；及(iv)社會保險主管部門無需徵收滯納金、罰款或處以行政處罰。

基於上述原因，董事認為，考慮到以下因素，該等不合規行為不會對我們的業務、經營業績、財務狀況或**[編纂]**有重大不利影響：(i)營業紀錄期間及直至最後實際可行日期，我們未受到任何有關社會保險及住房公積金政策的行政處罰，(ii)營業紀錄期間及直至最後實際可行日期，我們並不知悉任何針對我們的重大員工投訴，亦無與員工發生任何有關社會保險及住房公積金的重大勞動糾紛，及(iii)截至最後實際可行日期，我們並無收到中國有關部門的任何通知，要求我們支付社會保險及住房公積金差額或任何逾期費用。

業 務

考慮到以下因素：(i)上述中國法律法規的相關規定，(ii)政府部門通過面談及合規證書的確認，(iii)2018年9月21日頒佈的《人力資源社會保障部辦公廳關於貫徹落實國務院常務會議精神切實做好穩定社保費徵收工作的緊急通知》，地方政府部門不得濫收未繳納的社會保險供款，(iv)截至最後實際可行日期，本集團並無任何有關員工對社會保險及住房公積金的未解決投訴或舉報，及(v)如果我們日後收到員工的任何投訴或舉報，或出現相關部門要求限期糾正或處理或補繳社會保險費／住房公積金及滯納金等、糾紛、投訴或舉報的情況，我們將及時糾正或處理、足額補繳，並在限期內解決糾紛、投訴或舉報，中國法律顧問認為，(i)本集團被當局責令集體付清這些歷史未付社會保險全部金額以及本集團受到重大行政處罰的可能性較低；及(ii)如無僱員舉報或投訴，只要我們收到有關主管部門的違規糾正命令後及時足額支付未繳納的住房公積金，本集團被主管部門責令全額清繳這些歷史欠繳住房公積金並被中國法院強制執行的可能性較低。

截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，我們就營業紀錄期間因未及時設立相關供款賬戶為若干僱員支付任何款項而產生的差額分別計提撥備人民幣0.9百萬元、人民幣1.2百萬元及零。除上述者外，考慮到以下因素：(i)截至最後實際可行日期，我們已開始為所有僱員繳納社會保險及住房公積金；(ii)截至最後實際可行日期，本公司及我們於中國的附屬公司概無任何有關社會保險或住房公積金供款的未決僱員投訴或舉報，亦未收到社會保險或住房公積金主管部門責令我們限期整改或補繳的通知或要求；(iii)截至最後實際可行日期，就我們所知，並無任何僱員就社會保險及住房公積金政策提出任何重大投訴；(iv)政府部門通過面談及合規證書的確認；及(v)上述中國法律顧問的意見，我們並無就營業紀錄期間的社會保險及住房公積金供款差額計提撥備。

業 務

消防安全驗收備案

於營業紀錄期間，我們未及時完成月子中心部分租賃物業裝修工程的消防安全備案。截至最後實際可行日期，相關月子中心已完成所需的消防安全備案。

據我們的中國法律顧問告知，就每間未及時完成相關消防安全備案的相關月子中心而言，該等違規事件的最高風險包括罰款人民幣30,000元至人民幣300,000元及／或如果該等中心未能通過主管機關的抽查，則會被有關機關勒令暫停營運。

截至最後實際可行日期，我們的任何場所均未受到與消防安全合規相關的行政處罰。我們致力於維持最高的安全標準，並將繼續努力，以確保我們的所有中心符合所需的消防安全法規。

控股股東已承諾，就有關當局對我們在中國的附屬公司施加與消防安全有關的行政處罰措施而引致的任何未來損失，向本集團作出全數補償。

補救措施及內部控制

我們的目標是針對上述事項加強內部控制措施及程序，以管理相關風險並防止此類違規事件再度發生。

以下是我們所作出的重點工作：

- 牌照及證書管理：我們制定了牌照及證書的管理政策，規定必須及時申請所需的消防安全備案。牌照及證書管理政策明確要求每家新開設的月子中心必須在取得所需的牌照及證書後方可開業。
- 指定人員：根據我們的牌照及證書管理政策，我們指定專人管理業務營運所需的牌照及證書，並負責及時監控該等牌照及證書的狀態與更新。

業 務

牌照、許可及批文

董事確認，於營業紀錄期間及截至最後實際可行日期，我們已在各重大方面自相關部門取得營運所須的所有重要證書、牌照、批文及許可。我們須不時重續有關證書、牌照、批文及許可，且目前我們預期重續不會遇到任何重大困難或法律障礙。中國法律顧問表示，如果該等重續申請(i)嚴格按照相關法律、法規及監管慣例規定的程序和相關要求提交予主管部門，且有關申請獲相關主管部門正式受理(前提是我們及我們提交的相關文件均符合中國相關法律、法規和規範性文件的要求)；(ii)符合監管慣例的要求；及(iii)按照中國有關法律、法規、規範性文件及監管慣例的要求，全面完成應履行的所有程序和手續，則我們的中國法律顧問可以預見我們重續有關牌照不會遇到重大法律障礙。

獎項及認可

作為我們成就及對我們服務質量的證明，我們已獲得各項獎項及認可。

下表載列我們獲得的主要獎項及認可：

年月	獎項／認可	頒發機構
2023年12月.....	本公司被授予年度奢華家庭卓越生活獎	Robb Report Hong Kong
2023年9月.....	本公司榮獲2023年「安永復旦最具潛力企業獎」	安永中國
2021年11月.....	我們的聖貝拉品牌被評為2021年最佳高端月子中心	藍莓評測

業 務

年月	獎項／認可	頒發機構
2020年9月.....	年度母嬰保健服務標準創新貢獻獎	全國保健服務標準化技術委員會
2020年6月.....	杭州貝康被評為2020杭州獨角獸&准獨角獸企業榜單	杭州市創業投資協會
2019年12月.....	我們的聖貝拉品牌榮獲2019年度卓越品質月子護理品牌	央廣網
2018年12月.....	我們的聖貝拉品牌榮獲2018年度影響力月子護理品牌	新浪