

業 務

概覽

我們是華中地區以湖北省及湖南省為重點的民營口腔醫療服務提供商，在這個蓬勃發展的市場以直營連鎖模式經營一個不斷擴大的口腔醫療服務網絡。我們為社區提供可靠且易於獲得的口腔護理，致力於服務大眾。根據弗若斯特沙利文的資料，按2024年所得收入計，我們在華中地區所有民營口腔醫療服務提供商中居第一位，佔市場份額約2.4%。多年來，我們的口腔醫療服務戰略性地聚焦於滿足大眾市場需求，在人口稠密的華中地區保持強大的影響力。

得益於多年來致力擴大我們的口腔醫療服務網絡，我們運營中的口腔醫療機構數目由截至2022年1月1日的77家增加至截至2024年12月31日的86家，並進一步增加至截至最後實際可行日期的92家，其中包括4家營利性口腔醫院、80家營利性口腔門診部和8家營利性口腔診所，分佈於湖北、湖南兩個省份內的8個城市。該三類口腔醫療機構主要在牙椅、科室、醫療專業人員及規模等方面受不同的監管要求及標準所規限。請參閱「行業概覽－中國口腔醫療服務市場－中國口腔醫療服務市場參與者」。為奉行單一品牌策略，我們所有的口腔醫療機構均以「愛尚大眾口腔」統一品牌名稱連同商標「**爱尚大众**」運營，確保在我們多區域的口腔醫療服務網絡具有凝聚力且穩固的品牌形象。我們的口腔醫療機構大部分位於或鄰近本地社區，使居民方便地享受口腔醫療服務。

我們運作合夥人計劃，主要針對資深的醫療專業人員，不僅有效支持我們口腔醫療服務網絡的擴張，同時能保持核心人才團隊的團結和穩定並助力人才團隊建設，這些都構成我們的競爭優勢，使我們的口腔醫療服務網絡成為牙醫理想創業平台。截至2022年、2023年及2024年12月31日，分別有24名、32名及37名牙醫根據合夥人計劃成為我們口腔醫療機構的少數股東。秉持著「直營連鎖、直接合夥」的原則，合夥人計劃豐富了我們的醫療專業資源，並推動我們口腔醫療服務網絡的擴展及盈利能力。此外，我們的專業人才團隊由資深的口腔醫學專家領銜，在技術委員會輔佐下，以高水平醫療能力持續不斷提供優質口腔醫療服務。

我們重視自己的牙醫資源，並維持穩定且廣泛的牙醫團隊。截至2024年12月31日，共有280名牙醫在我們的口腔醫療服務網絡執業。截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，在我們的口腔醫療服務網絡執業超過三年的牙醫的留任率分別約為87%、89%及90%。截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，牙醫的員工成本分別為人民幣57.8百萬元、人民幣65.8百萬元及人民幣58.2百萬元，分別佔我們同年銷售成本的22.1%、24.1%及22.8%。於往績記錄期間，我們並無倚賴任何一名特定牙醫。於往績記錄期間各年度，按收入貢獻計，我們五大牙醫貢獻的收入佔我們各年總收入的約8.0%至10.0%。

業 務

我們的口腔醫療服務包括綜合牙科診療服務、口腔種植服務及口腔正畸服務，可滿足全年齡段客戶的口腔健康需求。憑藉我們以社區為中心的口腔醫療護理，我們於往績記錄期間積累了忠實的客戶群。截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，我們服務的客戶分別為276,310人、296,859人及283,640人，錄得的客戶就診人次分別為708,651人次、768,809人次及748,632人次，就診人次平均開支分別為人民幣578元、人民幣575元及人民幣544元。

市場機遇

受廣大居民對口腔健康意識的提高以及利好政策所推動，中國口腔醫療服務市場的市場需求及滲透率預期將出現持續提升。根據弗若斯特沙利文的資料，2024年，中國口腔醫療服務市場的市場規模為人民幣1,472億元，預計2024年至2029年將以6.4%的複合年增長率增長，至2029年達人民幣2,004億元，其中中國民營口腔醫療服務市場的市場規模於2024年為人民幣1,035億元，預計2024年至2029年將以7.0%的複合年增長率增長，至2029年達人民幣1,450億元。

於2024年，華中地區民營口腔醫療服務市場佔中國民營口腔醫療服務市場的市場份額達16.8%，是全國口腔醫療服務市場的重要組成部分，而在該人口稠密地區仍有不計其數的需求未被滿足。根據弗若斯特沙利文的資料，華中地區民營口腔醫療服務市場的市場規模由2022年的人民幣133億元以14.4%的複合年增長率增長，至2024年的人民幣174億元，預計將於2024年至2029年以7.8%的複合年增長率增長，至2029年達人民幣253億元。截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，我們的總收入分別為人民幣409.4百萬元、人民幣441.8百萬元及人民幣407.1百萬元。隨著華中地區民營口腔醫療服務市場的蓬勃發展，我們的總收入在2022年至2023年間的增長速度有所放緩。2023年至2024年，我們遇到的挑戰主要是疫情後經濟復甦慢於預期造成客戶消費萎縮，以及集中採購政策帶來的價格下行壓力下口腔醫療服務提供商之間的激烈競爭。儘管位於華中地區的民營口腔醫療服務市場的市場規模由2023年的人民幣172億元微增至2024年的人民幣174億元，但我們未能充分抓住市場增長機會，截至2024年12月31日止年度的收入、毛利及淨利潤均出現小幅下跌。

前瞻未來，作為華中地區以湖北省及湖南省為重點的民營口腔醫療服務提供商，我們有望憑藉我們獨特的品牌戰略、資深的醫療專業人員、集中控制成本措施、經優化的整個口腔醫療服務網絡資源分配、標準且精益化的運營能力以及務實且穩健的擴張方針，提升競爭力。

業 務

財務表現

根據弗若斯特沙利文的資料，得益於高度標準化的精益化直營連鎖模式，我們的盈利能力於中國民營口腔醫療服務提供商中處於領先水平。

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36.3%、38.1%及37.4%。我們的淨利潤由截至2022年12月31日止年度的人民幣56.5百萬元增加18.8%至截至2023年12月31日止年度的人民幣67.0百萬元，主要由於我們的綜合牙科及口腔種植服務收入增加所致。我們的淨利潤率由2022年的13.8%增至2023年的15.2%。於2023年至2024年，儘管市場環境充滿挑戰，例如疫情後經濟復甦慢於預期導及口腔醫療服務提供商之間的激烈競爭，但我們仍實施集中化的成本控制措施，例如運用網上操作系統實現營運表現可視化並精簡資源分配以最大化成本效益，以及通過與供應商增強的議價能力與彼等磋商獲取優質牙科耗材的優惠價格，以降低對我們獲利能力的不利影響。與收入相比，我們的淨利潤下降速度較慢，於2024年維持在人民幣62.5百萬元。我們的淨利潤率由2023年的15.2%增至2024年的15.4%。截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，我們的母公司擁有人應佔淨利潤分別為人民幣43.3百萬元、人民幣50.1百萬元及人民幣41.9百萬元。

我們認為，我們的優異管理能力和直營連鎖模式將會穩步促進我們的盈利表現，並為未來發展夯實基礎。

競爭優勢

我們認為，我們在華中地區口腔醫療服務行業的持續發展及卓越地位來自以下競爭優勢。

我們是華中地區的直營連鎖模式民營口腔醫療服務提供商，憑藉行業內多年的發展經驗和深刻洞察，我們為大眾提供可靠且方便的口腔護理

我們的經營規模及財務表現於民營口腔醫療服務提供商中處於領先地位

根據弗若斯特沙利文資料，我們已實現以下卓越成就，這證明了我們的業內領先地位：

- 按2024年所得收入計，我們在華中地區所有民營口腔醫療服務提供商中居第一位；
- 按2024年收入計，我們在中國所有民營口腔醫療服務提供商中居第十四位；及
- 按2024年淨利潤計，我們於中國所有民營口腔醫療服務提供商中排名第三。

業 務

口腔醫療服務行業市場巨大，規模不斷擴大，市場待發掘的需求龐大，成長空間尚未見頂

受廣大居民對口腔健康意識的提高以及利好政策所推動，中國口腔醫療服務的市場需求及市場規模不斷增長。根據弗若斯特沙利文的資料，中國口腔醫療服務市場的市場規模於2024年為人民幣1,472億元，預計將於2024年至2029年以6.4%的複合年增長率增長，至2029年達人民幣2,004億元。市場動態受到合格牙醫（尤其是具有豐富學術知識及臨床實踐經驗的牙醫）供應有限所影響，在獲取及留聘人才方面競爭激烈。根據相同資料來源，中國於2024年每百萬人所擁有的牙醫數量僅為283人，遠低於同年歐美及日本等發達國家。此外，中國各地合格牙醫分配不均。許多民營口腔醫療服務提供商致力設立自身的人才培養計劃，並專注於一線城市以外的地區市場，對於解決牙醫資源短缺及分配不均的問題發揮關鍵作用。隨著民營口腔醫療服務提供商的努力，中國口腔醫療服務的可及性和普及性有望迅速提升。華中地區口腔醫療服務市場於全國口腔醫療服務市場中增長。根據弗若斯特沙利文的資料，華中地區口腔醫療服務市場的市場規模預計在2024年至2029年將以6.9%的複合年增長率增長，至2029年達人民幣400億元，其中華中地區民營口腔醫療服務市場的市場規模於2024年佔中國民營口腔醫療服務市場總市場規模的約16.8%，預計2024年至2029年將以7.8%的複合年增長率增長，至2029年達人民幣253億元。按2024年在華中地區所得收入計，我們在華中地區民營口腔醫療服務市場的市場份額達到2.4%。

在武漢市的口腔醫療服務市場，我們地位突出，且有輻射至湖北省廣受認可的品牌知名度和戰略網絡覆蓋面締造顯著的網絡效應，同時能夠以高度標準化、適應力強的商業模式高效擴大網絡。憑藉我們在行業內深刻的洞察力以及多年發展積累的經驗，我們在穩固武漢市領先市場地位的同時，不斷鞏固我們在華中地區的品牌影響力。

集中和精益化的總部運營能力，全面賦能我們的口腔醫療機構，保證運營效率和持續盈利能力

數字化能力提升，促進以數據推動的經營分析及決策

依託我們的自主信息技術開發能力，我們搭建了一套數字化口腔醫療機構管理系統，能有效協調前中後台的運作。例如，我們的後台大數據分析系統，配合我們的中台經營系統，如HIS、供應鏈系統及財稅控制系統，使我們的經營表現數字化和可視化，促進優化我們在整個前台口腔醫療網絡的資源分配。作為對我們雄厚信息技術能

業 務

力的認可，自2020年起，我們獲得高新技術企業認證。截至最後實際可行日期，我們持有25項註冊軟件著作權，體現了我們在數字化和信息化系統建設上的卓越成就。我們獨有的信息技術系統，如HIS及BI系統，通過口腔醫療服務數字化，尤其是口腔修復、口腔種植和口腔正畸等服務，大幅提升了我們的病歷和影像等資料管理。經過多年的信息技術基礎建設投入，我們已將自身打造為華中地區具有數字化運營管理能力的口腔醫療服務提供商。

具體而言，我們的信息技術系統能夠有效實時監測口腔醫療機構的運營指標，並生成可視化報告，供管理層審閱和決策，並通過分析我們的內部運營指標和對比人流量及客流量等外部數據，促進全面細緻的運營分析，使我們總結優秀口腔醫療機構的特徵及不足之處，不斷優化新建與併購運營策略。

我們的口腔醫療機構數字化管理系統能夠實現對就診患者、收入、租金開支、耗材成本及其他開支等日常經營事項的統一管理，為我們的日常經營管理提供強力的系統支持，協助我們達致精益化兼具成本效益的運營。例如，我們的數字化系統能提供詳細的成本分析，有助於我們分析各項成本的比例，提供與出租人及供應商談判的支持數據，進而幫助我們有效控制租金及裝修開支以及採購成本。

除了口腔醫療機構管理數字化外，我們還不斷推進牙科治療、客戶服務及客戶關係管理數字化，力求在診前、治療中及診後的各階段營造專業、便捷的服務體驗。具體而言，我們利用先進的系統及技術實現數字化牙科治療，如頭影測量系統、數字化口內掃描系統、椅旁精準定位系統和數字化導板技術。該等系統及技術的引進及應用提高了診斷效率和牙科診療的精確度，提升了服務效率，改善了客戶體驗。同時，我們的醫院信息系統(HIS)支持數字化客戶管理、電子病歷及定價管理，方便我們的醫療專業人員跟蹤治療歷史，精確高效地提供牙科治療服務。我們亦部署了一套SCRM系統，以更好地獲取客戶並進行長期客戶關係管理，提供定製化服務體驗，同時提高口腔醫療服務的回購率。

業 務

建立以社區為本的品牌與服務提供

隨著國家分級醫療服務政策的實施及居民對便利口腔健康管理的龐大需求未得到滿足，社區醫療服務已成為中國民營醫療服務的重要組成部分。根據弗若斯特沙利文的資料，於2024年，中國民營社區醫療服務總收入約達人民幣4,030億元，佔中國民營醫療服務總收入的31.2%。由於牙科醫療服務的性質，居民一般需要頻繁前往線下牙科醫療機構接受口腔種植服務、口腔正畸服務或預防口腔護理等治療。公立口腔醫療服務提供商在以便捷的服務體驗滿足患者的需求方面通常面臨重重挑戰。因此，貼近居民的民營口腔醫療服務提供商有望能夠抓緊解決未滿足的社區口腔健康需求。根據弗若斯特沙利文的資料，口腔醫療服務貢獻的收入佔中國民營社區醫療服務產生的總收入約10%。

我們的口腔醫療機構位於或貼近社區的戰略位置，能夠有效滿足本地社區對口腔醫療服務的未滿足需求。遵照我們的戰略選址標準，並利用我們的信息技術系統，我們進行全面的線上線下市場調研，從而全面評估周邊範圍的人群特徵、人流模式及其他口腔醫療機構選點，將我們的大部分口腔醫療機構落地在口腔醫療服務需求旺盛的社區，也對不同區域的新店設定了明晰的定量指標，如租金開支及建築面積，使我們能在業務擴張時嚴格控制前期投資及經營開支。因此，我們的口腔醫療機構通常建築面積在300平方米至500平方米。

我們實施了標準化客戶關係管理體系，從客戶引流、提供服務、隨訪服務均有專人負責，提供閉環式溫馨就診體驗。我們引進了先進的SCRM工具，與HIS系統對接，可實現客戶信息同步，以便更好地進行客戶引流和客戶關係管理。我們不定期開展包括健康講座、科普沙龍、節日慰問等多樣化的口腔健康推廣活動，始終於本地社區內派駐專業醫療人員，從而優化客戶關係管理和營銷觸達，助力門診持續做好客戶引流和複購開發。

全面的供應鏈管理和集中採購提升了我們的盈利能力及經營效率

我們在總部層面建立了全面的供應鏈管理體系，規範了牙科設備及耗材的採購、使用及入庫以及供應商選擇。為實現標準化供應鏈管理，通過在供應鏈系統、HIS及其他網上操作系統之間建立鏈接，我們協調、整合並解決整個口腔醫療服務網絡的採購需求。

業 務

憑藉我們與供應商之間長期穩定的合作關係和標準化的供應鏈管理，我們實現了更強的議價能力，這使得我們能夠以較低的價格大量採購到優質的牙科耗材，追求更佳的盈利能力。我們的耗材及定製產品成本佔總收入的百分比由2022年的17.5%減少至2023年的17.0%，並進一步減少至2024年的16.2%。

戰略性的合夥人計劃及僱員持股平台有助激勵高素質的醫療專業人員及其他人才，在為我們業務增長提供支持的同時，將我們的口腔醫療服務網絡打造為人才創業平台

我們尊重並珍惜醫療、行政及營銷人才對口腔醫療服務網絡繁榮的貢獻。我們已戰略性地採納合夥人計劃，以匯聚及維持一支忠誠、專業及積極進取的人才團隊。

我們於2017年採納合夥人計劃，以吸引及留住資深的醫療專業人員以及行政及市場營銷人才，為我們口腔醫療服務網絡的運營及拓展奠定重要而堅實的基礎。我們的合夥人計劃以牙醫為核心，秉承「直營連鎖、直接合夥」的原則，有效推動內生增長和戰略收購，繼而推進高效網絡擴張。根據合夥人計劃，我們邀請資深的口腔醫療人員、行政及／或市場營銷人才成為口腔醫療機構的少數股東，促進經驗共享與資源協調，推動該等人才與我們機構之間形成協同價值理念。作為口腔醫療機構的少數股東，該等人才積極參與日常營運及管理，確保與機構的增長目標戰略一致。除薪金及績效獎金外，加入計劃的牙醫亦收取股息派付，乃從相關口腔醫療機構上一年度的可分派溢利向彼等派付，嚴格遵守適用監管規定及我們的股息政策。有關股息派付取決於相關口腔醫療機構的盈利能力，因此，這極大增強他們的歸屬感和帶動積極性，同時促進我們人才團隊（尤其是資深牙醫）的穩定性。我們的合夥人計劃已成為牙醫理想的創業平台。憑藉雙贏的合作機制及對我們長期成長的信心，該等人才深入參與日常營運，並不懈努力在牙科治療、企業管理或營銷及推廣方面運用其專業知識及發揮優點。截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，自有牙醫為少數股東的口腔醫療機構產生的收入為人民幣120.5百萬元、人民幣147.6百萬元及人民幣161.0百萬元，分別佔我們同年總收入的29.4%、33.4%及39.6%。

我們亦發起僱員持股平台，以激勵我們的管理層及員工（包括該等優秀的牙醫），同時增強他們對我們口腔醫療服務網絡的黏性。請參閱「歷史、發展及公司架構－我們的重大企業發展」。

業 務

我們相信，穩定的人才團隊促使醫療專業人員之間合作順暢，並在日常運營中得到行政及市場營銷人員的有效支持，從而使我們能以穩定的服務質量提供值得信賴的牙科服務。這最終有助於提高客戶滿意度、客戶信賴度累積及我們的口腔醫療服務網絡的長期繁榮。

可擴展和可複製的成熟商業模式受惠於內生增長和戰略收購

民營口腔醫療服務提供商中盈利能力卓越

得益於高度標準化和精益化的直營連鎖經營模式，我們的盈利能力於中國民營口腔醫療服務提供商中處於領先水平。在中國所有民營口腔醫療服務提供商中，按2024年淨利潤計，我們排名第三。

我們卓越的盈利能力得益於我們集中的精益化管理能力。我們為不同經營規模、不同地點、不同發展階段的口腔醫療機構均實施了一套有效的差異化內部管理辦法。為善用醫療資源，我們依據口腔醫療機構的建築面積、月均收入、客戶數量、就診人次等實際指標配置人員與設備，最大化發揮人效物效，而且我們細緻的業務管理在多年經營期間被證實有效，為未來擴張夯實基礎。

新建口腔醫療機構內生增長動力強勁

於往績記錄期間，我們積累了新建口腔醫療機構的豐富經驗。於往績記錄期間，我們的新建口腔醫療機構建築面積一般在300平方米至500平方米，一般在選址立項後最快約3至4個月內即可開始營運，根據弗若斯特沙利文的資料，快於行業內平均9至12個月的水平，主要是由於我們集中管理系統下各部門的密切及高效合作。於往績記錄期間，我們絕大部分的新建口腔醫療機構實現了收入和盈利能力的大幅增長，平均約在5到7個月左右即達到月度盈虧平衡期。近年來，新建口腔醫療機構的月度盈虧平衡期縮短，主要由於(i)實施集中採購政策後，我們的牙科耗材採購成本減少；及(ii)得益於品牌影響力增強，我們更高效地獲取客戶。特別是，2024年2家新建口腔醫療機構在開業當月即實現月度盈虧平衡。根據弗若斯特沙利文的資料，華中地區新建口腔醫療機構一般約需1至2年方會達到月度收支平衡點。

業 務

戰略收購的成功往績記錄

除新建口腔醫療機構外，我們亦成功收購多家口腔醫療機構並將之整合至我們的口腔醫療服務網絡。歷史期間，我們積極尋求收購機會並成功完成若干收購。例如，我們於2019年收購棗陽醫院，此後該醫院的毛利率錄得持續增長。棗陽醫院的毛利率由2022年的40.5%增加至2023年的45.8%，並進一步增加至2024年的46.6%。此外，於2020年，為加強我們在華中地區的業務，我們收購了荊州大眾。憑藉我們在整合品牌、客戶及牙醫資源方面的經驗及投入，被收購口腔醫療機構在被收購後實現了盈利能力的持續增長。特別是，自2022年至2024年，荊州大眾的毛利按9.7%的複合年增長率增加。

- **標準化系統化收購標的評估。**我們採用一套標準化、系統化的盡調及評估流程，專注於尋找具有良好往績且能夠適應規範化管理的收購標的。我們戰略地聚焦於大量口腔醫療服務需求未被滿足的區域，並密切關注當地的市場競爭程度，同時考慮到優質口腔醫療服務資源的供應，按照相關完善的標準，對收購標的的財務、經營狀況進行詳細的盡調分析，並綜合評估收購標的現有醫療資源，如建築面積、牙椅數、牙科發展情況等。
- **深度收購後整合推動網絡內協同發展。**收購後，我們投入精力規範管理及提升新收購口腔醫療機構的經營效率，更注重深度整合，而非單純的財務綜合入賬，通過供應鏈融合、人員培訓、文化契合、管理制度統一等多個方面對被收購口腔醫療機構進行不斷整合，使之能夠有效地融入到我們的口腔醫療服務網絡及整體發展之中。隨後，我們對被收購口腔醫療機構實施運營優化，包括信息技術系統數字化、總部集中財務結算，並由技術委員會對被收購口腔醫療機構提供日常經營支持，以補充其醫療資源及提升其醫療技能。我們在成本管控上實現總部統一精細化管理，持續優化被收購診所的財務和運營表現。

業 務

- *直營連鎖模式助力高質量擴張。*中國民營口腔醫療行業參與者數量眾多。根據弗若斯特沙利文的資料，於2024年，中國民營口腔醫療機構數量達到約99.3千家，其中少於3.0%實現直營連鎖。與直營連鎖模式下的少數口腔醫療服務提供商相比，中國其餘民營口腔醫療服務提供商主要是合規水平較低的單獨牙醫機構，競爭能力和盈利能力弱。受益於中國民營口腔醫療服務市場的快速增長，通過以可複製、標準化的直營連鎖模式擴張我們的口腔醫療服務網絡，我們有望進一步提升市場份額並鞏固競爭優勢。

以知名牙科專家領銜的卓越專業人才團隊，以醫療技術為核心競爭力

完善的技術委員會支持我們醫療技術的進步

自成立起，我們吸引了多名知名牙科專家加入我們的口腔醫療服務網絡與我們合作，包括擁有豐富臨床經驗和管理專業知識的著名首席專家。在首席專家的領導下，我們還打造了技術委員會及其下屬委員會，豐富我們的醫療資源，貢獻我們值得信賴的服務品質。技術委員會連同其三個下屬委員會作為我們的最高學術組織，共同推動我們的技術創新和優勢專科發展。該委員會匯集多名在牙科領域具有卓越學術貢獻及／或擁有豐富臨床實踐經驗的專家，就我們的技術創新提供意見並提供培訓課程。他們亦不時實地考察我們的口腔醫療機構、進行聯合諮詢及提供技術指導，激發了我們口腔醫療服務網絡的先進技術創新和應用，加強了我們處理各種口腔疾病或複雜口腔醫療手術的能力，同時推動我們口腔醫療專科的發展。有關我們技術委員會及其下屬委員會的組成詳情，請參閱「－ 醫療專業人員 － 我們的技術委員會」。

技術委員會提供強大的技術支持，讓我們能夠提供可靠及令人滿意的口腔醫療服務。在整個口腔醫療診治過程中，我們將治療成效和安全放在首位，要求我們所有口腔醫療機構嚴格執行我們的質量管理體系。根據我們「三級四層」的質量管理體系，我們的質量安全管理委員會與我們的醫療中心及口腔醫療機構緊密合作，以提升客戶服務體驗，並使我們的口腔醫療服務更加安全可靠。詳情請參閱「－ 醫療質量控制 － 系統化質量管理體系」。

業 務

優質服務及值得信賴的質量控制能力為我們帶來了較高的客戶滿意度及享譽業界的品牌形象。我們於往績記錄間接獲的客戶異議總數僅佔我們口腔醫療服務網絡的客戶就診人次總數約0.01%，根據弗若斯特沙利文的資料，遠低於同年約1.0%的行業平均水平。請參閱「業務－合規及法律程序－法律程序－已透過調解解決的醫療申索」。

重視人才團隊建設，培養具有專科特色優勢的全科醫生

在我們技術委員會下屬委員會的合作支持下，我們構建了一整套完整的牙醫培育體系，針對不同招聘渠道加入的不同牙科執業年限、不同背景的牙醫，開展個性化、有針對性的人才培養計劃，提升所有醫生的技術嫻熟程度，同時提升我們的服務能力。我們鼓勵在我們口腔醫療服務網絡執業的主任醫師、副主任醫師及技術總監拓展主要專科外的專業知識，引導彼等成為具備全面的口腔專業知識及專科特色的優秀牙醫，從而使我們得以成為具有特色專科的綜合性口腔醫療服務提供商。我們也在不斷招募經驗豐富的牙科專家，壯大我們的技術委員會力量。

培養具備多元牙科專業知識和專長的牙醫，並發展我們口腔醫療機構的服務範圍和特色專科，使我們能夠滿足不同年齡和健康狀況的居民多樣化的口腔健康需求，同時突出牙醫在我們的口腔醫療服務網絡中的技術實力與專業特色。

我們為醫生提供多樣化的專業發展機會以及清晰的職業晉升階梯。我們定期開展職業培訓、病案研討及各種形式的學術交流活動。我們還組織醫療專業人員參加疑難病例診療會診工作，對醫生的職業發展及臨床工作提出建議。此外，我們致力於技術創新及其臨床應用。截至最後實際可行日期，我們已取得10項對我們的業務屬重大的註冊實用新型專利，展示了我們對中國口腔醫療服務行業不斷進步及創新所作出的貢獻。

長期以來，我們大力發展人才團隊，培養牙醫，使我們的口腔醫療服務網絡聚集了一批優秀的牙醫。截至2024年12月31日，在我們口腔醫療服務網絡中執業的所有牙醫中，截至同日，超過13%的牙醫具有超過十年的行業經驗。根據弗若斯特沙利文的資料，截至2024年12月31日，擁有中級或以上資歷的牙醫佔在我們口腔醫療服務網絡中執業的牙醫總人數的57%以上，高於行業平均水平。我們全面的發展體系促使我們得以保留高素質的牙醫，並以優異的口腔醫療服務服務於不斷增長的客戶群。

業 務

憑藉傑出的專業及管理技能，由具有遠見卓識、豐富經驗的管理團隊主導，實行統一管理

我們採用直營連鎖模式，在整個口腔醫療服務網絡中統一經營理念、運營管理、服務標準及品牌形象，建立客戶對我們、醫療專業人員及服務的信心。在直營連鎖模式下，我們已建立由總部到機構層面的全方位集中管理架構，涵蓋多層面的委員會、中心、事業部及部門。請參閱「一 我們對直營連鎖的統一管理 — 集中管理與分級負責」。

我們從總部層面統籌醫療資源，有效地優化資源配置，追求口腔醫療機構的高效運營及成本效益。此等分級、規範化的管理有助明確分工、精準控制風險，使我們能夠有效管理廣泛的口腔醫療服務網絡，實現健康發展。

富有專業知識、經驗及行業洞察力的管理團隊

我們所有主要管理人員均具備醫療保健或管理方面的專業知識，以及豐富的企業管理經驗，並擁有多次成功的創業往績。此外，我們的中級管理人員具有穩健的執行能力。通過系統化的管理培訓及日常運營，我們的中級管理人員積下各種理論知識及豐富的實踐經驗，亦為有效管理作出貢獻。

我們認為，我們的成功部分歸功於富有經驗及遠見卓識的管理團隊，該團隊擁有強大的營運能力及傑出的學術背景。

尤其是，董事長姚先生，對醫療行業擁有深厚的行業知識和深刻的見解，在業務營運及企業管理方面擁有逾30年經驗。姚先生曾於西安楊森製藥有限公司、珠海聯邦製藥股份有限公司及南京醫藥湖北有限公司等企業擔任管理職務。姚先生還擔任多項公共職位及協會職位，為中華口腔醫學會第五屆理事會理事，武漢市第十五屆人大代表、武漢市第十四屆人大代表。姚先生為現任湖北省口腔醫學會第六屆理事會副會長及湖北省醫藥行業協會副會長。姚先生曾被表彰為中國人民政治協商會議湖北省委員會優秀政協委員。

業 務

我們的副董事長兼總經理沈女士，在醫療行業和企業管理方面擁有超過30年的經驗。沈女士曾於西安楊森製藥有限公司、珠海聯邦製藥股份有限公司、湖北普康醫藥有限公司、湖北萬佳醫藥有限公司及南京醫藥湖北有限公司擔任管理職位。沈女士在其執業生涯中擔任多項公共職位及協會職位，為中華口腔醫學會第六屆理事會理事，中華口腔醫學會民營口腔醫療分會副主委、湖北省口腔醫學會第六屆理事會常務理事及武昌區第十六屆人民代表大會代表，曾被表彰為中國人民政治協商會議武昌區委員會優秀政協委員。

此外，我們的執行董事兼副總經理郭家平先生，擁有深厚的專業知識，並在口腔醫療服務行業擁有逾30年的良好往績記錄。郭先生主要負責我們口腔醫療服務網絡的醫療管理、臨床工作和專業培訓工作。在加入本集團前，郭先生曾任中國人民解放軍中部戰區總醫院前身的臨床口腔科主任醫師，並曾在國家級及省級專業協會擔任多個職務。

其履歷詳見「董事、監事及高級管理層－董事會－執行董事」。

此外，本公司的高級顧問、技術委員會首席專家、武漢大眾醫院的名譽院長周先略先生，主要負責為我們的專業發展提供建議並指導臨床工作。周先生為口腔種植領外專家，擁有口腔全科臨床及科研工作超過40年的豐富經驗，曾發表口腔論文50餘篇，出版專著2部，科研成果多次獲得湖北省科學技術進步獎。周先生獲得國務院特殊津貼專家稱號。其曾在國家級及省級專業協會擔任多個職務。

我們相信，我們管理團隊在醫療、法務、財務及業務營運方面的多樣化經驗及專業知識將繼續引領我們的未來增長，並優化我們的公司戰略及管理模式。在富有遠見及經驗豐富的管理層的帶領下，我們不斷擴展在華中地區的業務。

業 務

業務戰略

為了實現願景，我們打算實施以下戰略。

鞏固華中地區龍頭優勢地位，持續提升市場份額，通過新建及收購擴大口腔醫療服務網絡

開設新口腔醫療機構，提升我們在華中地區的品牌影響力

- **鞏固武漢市內的絕對優勢。**我們一直籌備於武漢開設新口腔醫療機構。我們將會持續因應市場動態及整體發展節奏，開設新口腔醫療機構，以提升我們在當地市場的市場份額和競爭力。為此，我們將指派專班團隊負責，進一步優化醫療資源配置，提高投資回報。通過在武漢開設新口腔醫療機構，我們預期將進一步擴大我們於武漢的網絡覆蓋，促進口腔醫療機構之間的協同效應。我們對開店維持審慎態度，避免投入大量前期資本，同時力爭於運營首月達致盈利。
- **挖掘湖北省內三、四線城市的口腔醫療服務市場。**我們將持續關注湖北省內三、四線城市的市場機會，進一步解決當地居民未滿足的需求。按照我們新開設門店的完備內部程序和標準，我們優先選擇具有穩定客戶基礎、醫療專業團隊的人口密集區域。我們預期在三、四線城市打通可行的商業模式以適應口腔醫療服務市場，利用我們的營運及管理專長，讓居民受益，同時擴闊地區收入來源。
- **拓展湖北省外市場。**我們將通過新建社區或鄰近社區口腔醫療機構，將口腔醫療服務網絡輻射至華中地區其他城市，建立華中地區的品牌覆蓋範圍。我們計劃積極推進合夥人計劃，與資深牙醫合資拓展市場，迅速提高市場份額和佔有率。

擴大市場覆蓋範圍，在合適的地理區域內，審慎考察收購目標

我們將持續物色及考察華中地區內的潛在收購目標，尋求可以合理的對價選擇符合收購標準及戰略發展要求的機會。

基於充分的市場調研、盡職調查及審慎的目標評估，依據內部制定的相關規章標準，我們審慎選擇收購目標。在內部評估過程中，我們一般關注收購目標的盈利能力、現有醫療資源(尤其是牙醫)的穩定性、增長潛力、文化契合度及網絡效應。

業 務

有關我們未來通過新開設門診及收購進行擴張的詳情，請參閱「一 我們未來的擴張」。

我們持續嚴格監察新建或新收購口腔醫療機構的表現。我們將這些口腔醫療機構無縫整合至現有直營連鎖模式下的口腔醫療服務網絡，並從總部層面加強垂直管理監督。我們的合夥人計劃以及「三級四層」質量管理體系有助於我們系統且有效地監察其服務質素。

持續提升口腔醫療服務能力、培育優勢專科、發展技術委員會，從而優化口腔醫療技術，賦能牙醫職業成長

我們堅持「醫療本源、技術驅動」理念，加強質控體系的標準化，為客戶提供可靠、放心的口腔醫療服務。我們將進一步健全質量控制管理體系，緊跟行業發展，及時升級內部措施及規範，完善組織架構，並為質量管理人員提供培訓課程，以確保維持卓越營運。

我們亦將加強對醫療專業人員的人才培養及系統培訓。通過全面的培訓計劃，我們預期將進一步提升口腔醫療技術。我們將制定導師機制，由經驗豐富的牙科專家為年輕人才提供臨床及研究指導，不斷提高他們的理論知識和臨床能力，從而提高我們的口腔醫療服務的整體質量。除了內部培養，我們還計劃透過多元化招聘渠道擴大醫療專業團隊，包括在享負盛名的院校進行的校園招聘、針對有工作經驗者的線上社會招聘及專才推薦計劃。我們將逐步擴大人才招聘範圍及提升招聘標準，尤其主要於頂級高校招聘規培生及臨床型研究生。我們亦將從其他高校統招優秀本科畢業生，擴大人才儲備。此外，我們將持續完善醫療專業人才的晉升體系，為他們提供良好的福利和長期職業發展機會。

此外，我們將升級牙科設備並學習口腔醫療服務行業最新的前沿技術。通過採用新技術、先進設備及牙科材料，我們期望優化牙科診療的效率和成效，從而最終提高客戶滿意度和我們的競爭力。

另外，我們高度重視牙醫資源，我們認為這對口腔醫療服務網絡的長期發展屬必要的基石。我們非常注重吸引、招聘、培養並留住在口腔醫療服務網絡執業的牙醫。我們計劃通過發展我們的合夥人計劃進一步激勵醫療專業人員。我們致力於為該等醫

業 務

療專業人員提供清晰的職業發展路徑、建立人才培養系統化機制及優化薪酬架構。我們將發展合夥人計劃，設計實施長期股權激勵計劃及人才保持計劃，旨在促進與主要醫療專業人員共建「共創共贏共享」的文化。我們認為，該等可持續機制不僅可吸引及留住經驗豐富的醫療專業人員，亦能為該等醫療專業人員提供一個充滿前景的個人發展平台。

加強品牌建設，通過提升客戶服務體驗和滿意度提高品牌影響力

加強社區獲客，精準觸達區域內潛在客戶

我們致力於深化社區滲透，以可靠和方便的口腔醫療服務為更多居民提供服務。我們以人口密度較高的社區為戰略重點，計劃為社區內或周邊的企業和學校定期組織免費口腔醫療諮詢服務及健康講座等品牌推廣活動。主動參與活動使我們能夠更深入了解客戶需要，同時提升我們在社區內的品牌知名度及服務滲透率。

多元化推廣渠道

我們將多元化推廣渠道，以吸引線上及線下客戶、加強我們的品牌影響力並提高我們在潛在客戶及醫療專業人員中的聲譽。我們認為，多樣化的品牌推廣方式以及增強的獲客能力會推動我們口腔醫療服務網絡的可持續擴張。

提升客戶服務體驗

我們珍惜客戶對我們的信任，並全力創造滿意的客戶體驗。展望未來，我們預計將進一步提升貫穿於我們服務全流程的服務體驗，涵蓋診前、治療中及診後階段，為客戶帶來貼心連貫的服務體驗。我們尋求通過多個方面提升客戶滿意度，如舒適的治療環境、先進的診療設施以及縮短等待時間。我們計劃在我們的口腔醫療機構指派口腔健康顧問，以實現個性化互動及定製化服務體驗，從而提高客戶回頭率和客戶忠誠度。

業 務

加速推進數字化和信息化為業務發展賦能

數字化診療

我們旨在推進服務全流程數字化，主要涵蓋電子病歷、數字化診療及線上客戶關係管理。利用綜合信息技術系統，我們致力提供基於數據的一站式治療方案，適應個別客戶的口腔健康狀況及個人喜好。

- **數字化信息管理。**我們計劃使用多種數字化工具，以提升我們的數字化水平。通過先進的數字平台，我們系統地收集醫療信息並將其歸檔，確保達致規範的記錄管理。我們能夠根據全面的患者病史，提供配備個性化治療方案及實時患者訪問醫療記錄的精簡服務。
- **數字化臨床技術。**我們將利用數字分析技術為客戶量身訂制口腔醫療服務及制定最佳治療方案。
- **內部大數據分析及應用能力。**未來，我們預期部署一個先進的平台，通過對過往病歷的深入分析，為客戶評估及識別潛在的口腔健康問題。該平台將協助牙醫評估口腔疾病的嚴重程度和特定類型，並設計個性化治療方案。

數字化管理

為實現數字化及現代化管理，我們計劃進一步推進信息技術系統的整合及基於數據的運營風險管理。我們一直善用信息技術系統矩陣，將我們的運營及財務表現可視化，使管理層能夠基於數據作出決策。我們預期將會進一步實現信息收集程序的數字化，並開發出大數據運營風險管理系統。此等技術有助我們的管理層實時了解口腔醫療機構的經營表現，從而提升我們的服務質量、客戶體驗及內部控制。

我們預期進一步開發我們的信息整合能力並受惠於現代及數字化管理。有關營運及財務表現的詳盡報告對決策和現代管理至關重要。我們將進一步提升信息技術系統的信息整合及分析功能，利用基於數據的分析證明我們的業務計劃實屬合理並及時調整營運及財務管理。

業 務

數字化營銷

我們計劃升級我們的信息技術系統，以提升營銷數據分析能力，探索與第三方線上平台的合作，從而接觸更多目標客戶，並以有效且具成本效益的方式持續擴大我們的客戶群。

我們的口腔醫療服務

我們秉持「醫療本源、技術驅動」的理念，通過遍佈華中地區的廣大口腔醫療服務網絡，致力於提供可信、可靠、可及的口腔醫療服務，滿足客戶人生不同階段的多樣化需求。

自2007年成立首家口腔醫療機構以來，我們已成為在所有口腔醫療專科領域擁有豐富技術、專業知識及經驗的優質口腔醫療服務提供商。多年來，我們的口腔醫療服務戰略性地聚焦於滿足大眾市場需求，在整個人口稠密的華中地區保持強大的影響力。我們通過直營連鎖模式匯集和整合醫療資源，通過我們的廣大口腔醫療服務網絡高效地觸達和服務多樣特徵的客戶，滿足他們的口腔健康需求。憑藉經驗豐富的牙醫和先進的技術，我們致力於提供切合客戶個人需要的全面個性化口腔醫療服務，創造便捷、貼心的服務體驗。

我們為客戶提供全面的口腔醫療服務，包括綜合牙科診療服務、口腔種植服務及口腔正畸服務。下表載列我們於所示年度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	
	估收入 人民幣千元	百分比	估收入 人民幣千元	百分比	估收入 人民幣千元	百分比
綜合牙科診療服務	212,526	51.9	237,088	53.7	217,321	53.4
口腔種植服務	116,728	28.5	122,984	27.8	115,647	28.4
口腔正畸服務	80,190	19.6	81,769	18.5	74,115	18.2
總計	<u>409,444</u>	<u>100.0</u>	<u>441,841</u>	<u>100.0</u>	<u>407,083</u>	<u>100.0</u>

業 務

綜合牙科診療服務

綜合牙科診療服務一般指口腔預防護理、常見口腔疾病治療和修復性服務，涵蓋了從預防、診斷到治療的各個環節，旨在為患者提供一站式的口腔健康解決方案。作為以客戶為中心、位於人口密集地區、毗鄰社區的口腔醫療服務提供商，我們專注於客戶的日常口腔健康。通過定期的口腔健康管理和對口腔疾病的早期干預，我們幫助客戶降低症狀惡化的風險和避免代價高昂的重病治療。由於健康的牙齒及牙齦可提升客戶的舒適度、外貌和信心，我們相信定期的口腔健康管理不僅可以解決客戶的基本及一般口腔問題，還可以提高其整體生活質量。

我們的綜合牙科診療服務主要涵蓋(i)口腔修復科；(ii)口腔內科；(iii)口腔外科；及(iv)兒童牙科。

- **口腔修復科。**口腔修復科是專門處理牙齒缺損、缺失以及頰面缺損等問題的科室。口腔修復科的目標是通過各種修復手段，恢復患者的口腔功能和形態，提高生活質量。治療方法的選擇通常取決於患者的具體情況和需求，以及醫生的專業診斷。口腔修復科的服務內容主要包括以下幾個方面：牙體缺損的修復治療、牙列缺損的修復治療、牙列缺失的修復治療、牙周病的修復治療、頰面缺損的修復治療、美容修復、種植修復、數字化口腔修復、咬合重建及多學科合作的修復模式。我們的口腔修復服務主要涵蓋牙冠、牙橋、義齒、貼面、嵌體及種植體修復。我們的口腔修復治療以微創治療、高美學標準為特點，致力於提供自然、舒適和持久的效果。我們的口腔修復治療中使用的主要牙科設備及牙科耗材包括電子面弓、口掃系統、口腔印模材料、牙冠、固定橋及義齒。通常情況下，我們的口腔修復服務為期兩週至兩個月，具體取決於義齒的類型、所使用的材料、所需的定製化和所採取的技術。
- **口腔內科。**口腔內科是一門涉及最常見的口腔疾病，包括牙體硬組織疾病、牙髓病、根尖周病、牙周組織病和口腔黏膜病等。口腔內科的治療目的是保存原有的器官，維護其原有的功能。我們的服務主要包括根管治療、根管再治療、充填術、顯微鏡輔助根管治療、前牙美學充填及無痛潔牙。我們口腔內科服務中使用的主要牙科設備及牙科耗材包括口腔顯微鏡、口掃系統、超聲波潔牙機、根管銼、根管沖洗劑、樹脂和潔牙器。我們口腔內科服務的持續時間各有不同，為1天到約10天，具體取決於疾病的嚴重程度、治療程序的複雜性及技術要求。

業 務

- **口腔外科**。口腔外科是一門涉及口腔、頷骨和相關面部結構疾病、損傷和缺陷的診斷和手術治療的牙科分支。我們的口腔外科通常涵蓋無痛拔牙、微創拔牙、複雜阻生牙拔除、牙槽外科手術、口腔發育畸形手術矯治及頷面囊腫摘除。我們口腔外科服務治療中使用的主要牙科設備及牙科耗材通常包括手術鑽、微創牙挺、牙鉗、手術刀、牽開器、縫合線以及麻醉劑、紗布等。
- **兒童牙科**。兒童牙科是專門針對兒童口腔健康問題進行診斷和治療的口腔醫學領域。我們的兒童牙科服務包括牙科檢查、預防性牙齒治療、齲齒治療和其他滿足兒童獨特需求的常規牙科服務。兒童牙科強調預防與治療並重，注重與患兒及家長的交流溝通，以建立良好的口腔保健觀念。治療時，醫療專業人員會注意兒童的生長發育階段、心理狀態和行為模式，以確保治療的安全性和有效性。我們在提供兒童牙科服務時通常使用專門為兒童牙齒設計的牙科設備及牙科耗材，例如兒童牙鉗、兒童托槽和帶環，以及其他一般牙科設備及牙科耗材。我們還提供專門為兒童設計的治療室和遊樂區，利用卡通裝飾和對兒童友好的互動方法，讓感到焦慮的兒童在牙科治療中放鬆下來。

截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，我們綜合牙科診療服務錄得的客戶就診人次分別為520,961人次、549,907人次及516,570人次，而同年綜合牙科診療服務的就診人次平均開支分別為人民幣408元、人民幣431元及人民幣421元。

截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，我們綜合牙科診療服務的收入分別為人民幣212.5百萬元、人民幣237.1百萬元及人民幣217.3百萬元，分別佔同年總收入的51.9%、53.7%及53.4%。

口腔種植服務

口腔種植科是一門關於牙齒替代治療的牙科分支，它涉及將人工牙根（種植體）植入牙槽骨中，以支持缺失牙齒的修復。我們的口腔種植治療使用多種牙科設備及牙科耗材，主要包括錐狀射束電腦斷層掃描機、種植機、超聲骨刀、種植膜釘、種植體、骨移植材料、基台、牙鑽及其他種植用的牙科工具。我們的口腔種植服務的目的是為患者提供以種植體取代天然牙的牙齒替代方案，以改善功能性和美觀性，通過精準的手術和專業的護理，實現種植體的成功植入和長期穩定。

業 務

我們採用多種先進的口腔種植技術，如機器人輔助種植、數字化導板技術、動態導航技術、All-on-4種植及V-II-V技術。該等技術可提高種植手術的精準度、效率和成功率，從而提升服務體驗和客戶滿意度。特別是，All-on-4種植及V-II-V技術可實現即時種植和修復，同時保護口腔軟組織及骨組織、盡量減少手術創傷及縮短整個治療過程。

- **數字化導板技術。**數字化導板技術是一種在口腔種植手術中使用的輔助工具，它基於患者的口腔三維數據（如CT數據、牙列數據等）設計，並通過3D打印技術製作而成。我們利用數字化導板技術為我們的牙種植手術設計及製作定製導板。該定製導板協助醫療專業人員根據預先計劃的位置精確地放置種植體，提高種植的準確性，實現最佳對位，降低客戶的手術風險。
- **All-on-4種植。**All-on-4種植是一種先進的口腔種植方案，它通過在上頷或下頷植入4顆種植體來修復半口缺牙。我們採用All-on-4種植技術，為無牙的客戶提供更加舒適和便捷的固定義齒。與傳統的治療方法相比，All-on-4種植技術僅使用四個種植體支撐修復，消除了對骨移植的需求，大大縮短了治療時間，並實現即時且理想的種植效果。
- **機器人輔助種植。**我們創新的機器人輔助種植由數字化導板和紅外線光學定位引導。我們致力於改善種植體手術過程，根據全面的口腔數據分析和精心設計的種植方案，利用機器人系統輔助牙醫植入種植體，最大限度地減少切口並優化定位。作為一種新興的高精度技術，機器人輔助種植技術結合了計算機輔助設計(CAD)、計算機輔助製造(CAM)、機器人技術和三維成像技術，以實現種植體的精準植入。這種技術可以提高手術的精確度，減少手術時間，提高患者的在治療中的舒適度，並降低併發症的風險。
- **動態導航技術。**通過結合臨床圖像的可視化和空間坐標系定位，動態導航技術可在種植手術過程中為醫療專業人員提供實時追蹤和精確引導。通過動態導航，醫療專業人員可在顯示器上看到操作的實時進展實時監測手術器械的運動及高效地調整種植體位置，從而在種植過程中提供靈活性及提高準確度，讓客戶享受可靠及精細的口腔種植服務。

業 務

- **V-II-V技術**。我們於口腔種植服務中使用V-II-V技術。具體而言，我們採用直立加斜行植入及穿翼板植入的方法，為上頷骨缺損嚴重的全口無牙客戶提供口腔種植服務，減少了複雜骨增量手術帶來的挑戰，同時縮短口腔種植過程所需時間。

我們的口腔種植服務一般為期3個月至12個月，具體取決於骨質流失的嚴重程度、骨密度和骨量、種植體的數量、技術類型、手術過程的複雜性、義齒（如牙冠或牙橋）的定製以及所採取的技術。

全國集中採購

近年，中國政府不斷推進種植牙集中採購，加強監管口腔醫療機構口腔種植服務的價格，目的是促進中國口腔醫療服務行業的口腔種植耗材和服務的定價合理化及提升透明度。2022年9月，國家醫療保障局頒佈《國家醫療保障局關於開展口腔種植醫療服務收費和耗材價格專項治理的通知》。自此，國家及省級政府當局發佈一系列有關有效實施牙種植體集中採購和價格管理的政策。請參閱「監管概覽－有關醫療機構改革的法規－《關於開展口腔種植醫療服務收費和耗材價格專項治理的通知》」。

有關集中採購政策的進一步詳情，請參閱「監管概覽－有關醫療機構改革的法規」。

該等政策提高了公眾在口腔醫療機構尋求口腔種植服務的意識和意願。因此，我們觀察到越來越多的客戶獲得了更可負擔的口腔醫療服務。種植牙數量由2022年的13,797顆增加至2023年的20,485顆。該等政策亦使我們的種植體採購成本從2022年至2023年降低約15%。為應對在湖北省及湖南省實施集中採購政策以及該等政策帶來的下行定價壓力下激烈的市場競爭，我們於2023年中對所有口腔醫療機構的價格作出調整，口腔種植服務費用下調約25%至40%。在對有關價格作出調整後，我們口腔種植服務就診人次平均開支由2022年的人民幣1,953元減少至2023年的人民幣1,562元，而每顆種植牙平均開支由2022年的人民幣8,460元減少至2023年的人民幣6,004元。我們擬通過全面的口腔醫療專科部署、資源利用效率的提升，以及服務網絡的集中管理及規模效益，減輕該等政策對我們整體盈利能力的負面影響。

業 務

截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，我們口腔種植服務的客戶就診人次分別為59,763人次、78,759人次及86,810人次，而同年口腔種植服務的就診人次平均開支分別為人民幣1,953元、人民幣1,562元及人民幣1,332元。截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，種植牙數量分別為13,797顆、20,485顆及20,055顆，而同年每顆種植牙平均開支分別為人民幣8,460元、人民幣6,004元及人民幣5,767元。

截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，口腔種植服務的收入分別為人民幣116.7百萬元、人民幣123.0百萬元及人民幣115.6百萬元，分別佔同年總收入的28.5%、27.8%及28.4%。

口腔正畸服務

口腔正畸科是一門專門針對牙齒和頷骨發育異常進行診斷、預防和治療的醫療服務。這些異常包括牙齒排列不齊、咬合關係異常以及頷骨大小、形態、位置的異常等。口腔正畸學作為口腔醫學的一個重要分支，不僅關注牙齒的美觀排列，更重要的是恢復和維護口腔的正常功能，如咀嚼、發音和面部美觀。我們的口腔正畸治療使用一系列牙科設備及牙科耗材，主要包括金屬托槽、陶瓷托槽、隱形矯治器及其他設備。

在口腔正畸服務過程中，牙醫根據每位客戶的具體情況，選擇一種或多種固定或可移動矯治器，以達到理想的治療效果。我們的口腔正畸服務具有以下競爭優勢：

- **為不同口腔情況的客戶定製最佳口腔正畸方案。**我們主要基於以下各項為客戶量身定製口腔正畸服務，確定最佳治療方案：(i)客戶的年齡及頷骨發育情況，這在確定治療方案時至關重要；(ii)咬合不正的嚴重程度和具體類型，如上頷前突、下頷前突、反頷及開頷；(iii)客戶的口腔健康狀況，我們通常建議客戶在開展口腔正畸之前先解決蛀牙或牙齦問題；(iv)客戶的偏好及治療目標。我們關注他們的具體目標，如改善咬合功能、提升微笑美學或解決其他問題，以及對治療方案的偏好，如隱形矯治器或傳統固定矯治器；及(v)先進牙科設備及牙科工具的應用。

業 務

- **精細數字化口腔正畸治療。**我們引入了頭影測量系統、數字化口內掃描系統、椅旁精準定位系統，通過CT掃描儀生成的3D頭顱影像進行醫學測量。頭影測量系統連接我們的醫院信息系統(HIS)，可以更高的效率和精準度對客戶的咬合不正情況進行數字化診斷。

通常情況下，我們的口腔正畸服務包括多個治療階段，持續時間為一年至三年不等，具體取決於咬合不正的嚴重程度、口腔正畸耗材的類型、調整的程度和頻率、客戶對治療方案的遵循程度和涉及的技術複雜度。

截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，我們口腔正畸服務錄得的客戶就診人次分別為127,927人次、140,143人次及145,252人次，而同年口腔正畸服務的就診人次平均開支分別為人民幣627元、人民幣583元及人民幣510元。2022年至2023年有關開支的減少主要是由於疫情後客戶為完成往年口腔正畸治療而進行的複診次數增加。2023年至2024年有關開支的減少主要是由於(i)因應疫情後經濟復甦慢於預期期間的客戶消費降級，我們將若干使用隱形矯治器的口腔正畸服務的價格下調約15%至20%。有關定價調整乃基於我們有效的成本控制及與優質牙科耗材的主要供應商磋商的優惠條款；及(ii)新客戶的就診次數減少，主要是因為客戶消費降級，這導致客戶遞延非必要的支出，例如以消費為導向的口腔正畸服務，因為與疾病驅動的必要牙科治療不同，該等服務通常被視為非緊急及需求驅動，以及我們因應較預期慢的疫情後經濟復甦，在武漢以外的地區採取相對保守的營銷策略。

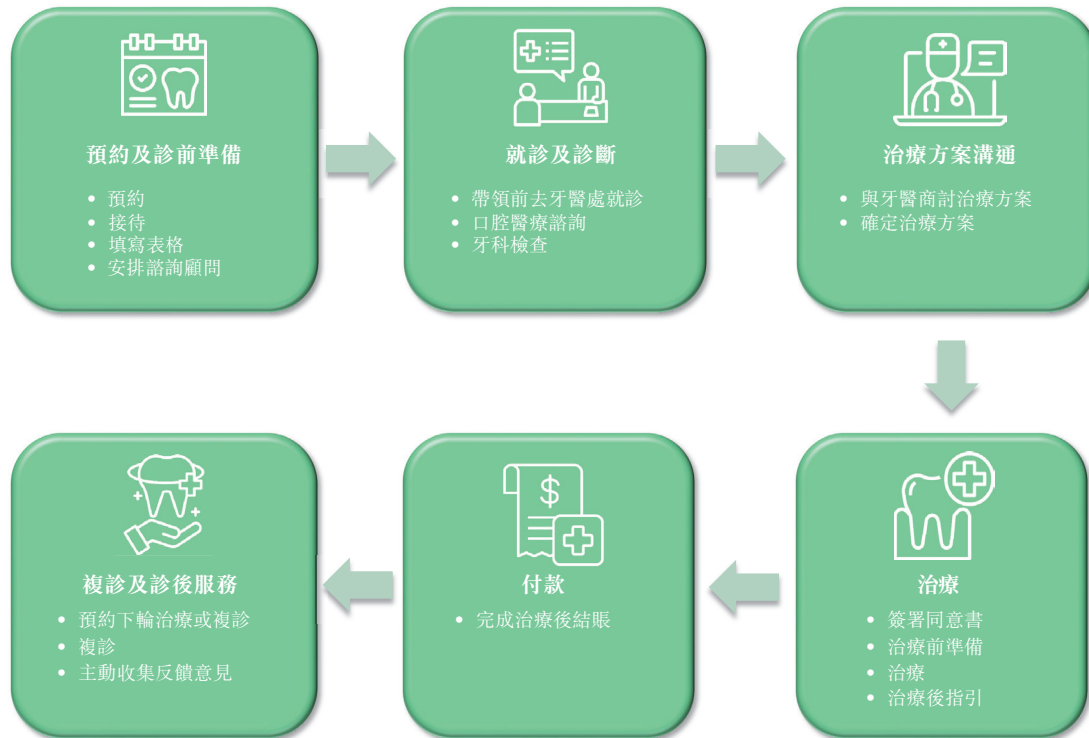
截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，口腔正畸服務的收入分別為人民幣80.2百萬元、人民幣81.8百萬元及人民幣74.1百萬元，分別佔同年總收入的19.6%、18.5%及18.2%。

我們的標準化服務步驟

為更好地控制臨床實踐的質量及監督整個口腔醫療服務網絡的服務進度及效果，我們簡化並標準化了服務步驟。在客戶前往我們口腔醫療機構就診的過程中，我們優先考慮客戶的服務體驗。我們一般在口腔醫療機構指定口腔健康顧問，他們與我們的醫療專業人員緊密合作，及時指導服務步驟，促進無縫服務體驗，以一站式方式解決口腔健康需求。有關詳情，請參閱「我們的客戶－為廣泛客戶群提供貼心客戶體驗」。

業 務

以下流程圖說明我們口腔醫療服務的關鍵步驟。



我們的口腔醫療服務網絡

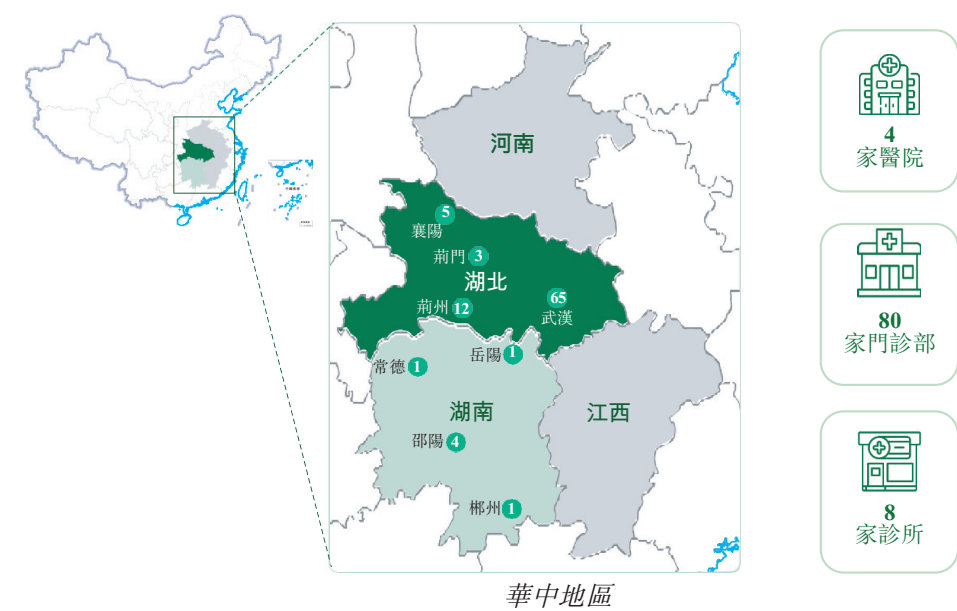
自2007年成立以來，截至最後實際可行日期，我們建立了由92家營運中的口腔醫療機構組成的跨地區口腔醫療服務網絡，包括4家口腔醫院、80家口腔門診部及8家口腔診所，覆蓋中國2個省8個城市。通過該等口腔醫療機構，我們為有不同口腔健康需求的客戶提供全方位的口腔醫療服務。作為華中地區以湖北省及湖南省為重點的民營口腔醫療服務提供商，我們處於有利位置，可通過我們不斷擴大的口腔醫療服務網絡促進公眾的口腔健康。

業 務

我們口腔醫療服務網絡的地域覆蓋

下圖闡述截至最後實際可行日期我們口腔醫療服務網絡的地域覆蓋及服務能力。

我們的口腔醫療服務網絡



下表載列截至所示日期我們按地區劃分的牙椅數量：

	截至12月31日			截至最後實際
	2022年	2023年	2024年	可行日期
湖北省	577	630	627	644
武漢	400	453	468	489
湖北省其他城市	177	177	159	155
湖南省	68	71	75	73
總計	645	701	702	717

業 務

下表載列所示年度我們按地區劃分的收入、毛利及毛利率明細：

	截至12月31日止年度											
	2022年				2023年				2024年			
	佔總收入				佔總收入				佔總收入			
	收入	的百分比	毛利	毛利率	收入	的百分比	毛利	毛利率	收入	的百分比	毛利	毛利率
	(人民幣千元)	(%)	(人民幣千元)	(%)	(人民幣千元)	(%)	(人民幣千元)	(%)	(人民幣千元)	(%)	(人民幣千元)	(%)
武漢	290,948	71.1	118,882	40.9	316,892	71.7	133,976	42.3	290,404	71.3	116,681	40.2
湖北省其他城市 ..	74,308	18.1	18,128	24.4	80,350	18.2	20,498	25.5	73,961	18.2	22,204	30.0
湖南省	41,773	10.2	11,391	27.3	44,600	10.1	13,752	30.8	42,718	10.5	13,455	31.5
總計 ⁽¹⁾	<u>409,444</u>	<u>100.0</u>	<u>148,474</u>	<u>36.3</u>	<u>441,841</u>	<u>100.0</u>	<u>168,226</u>	<u>38.1</u>	<u>407,083</u>	<u>100.0</u>	<u>152,340</u>	<u>37.4</u>

附註：

- (1) 除湖北、湖南兩省的口腔醫療機構外，過往我們於安徽省經營兩間口腔醫療機構，在徹底評估市場狀況並與我們的未來業務戰略保持一致後，我們於2022年5月自願處置該等口腔醫療機構。於2022年，我們來自安徽省口腔醫療機構的收入為人民幣2.4百萬元，佔同年總收入的0.6%。

我們口腔醫療服務網絡的組成

根據《醫療機構執業許可證》的規定，口腔醫療機構通常分為口腔醫院、口腔門診部及口腔診所。這三類口腔醫療機構各自須符合不同監管規定及標準。有關詳情，請參閱「行業概覽－中國口腔醫療服務市場－中國口腔醫療服務市場參與者」。截至最後實際可行日期，我們的口腔醫療服務網絡有4家口腔醫院、80家口腔門診部及8家口腔診所正在營運中。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們營運的所有口腔醫院均為二級口腔醫院，惟郴州醫院除外，其於最後實際可行日期未獲分類。

我們的口腔醫院、口腔門診部及口腔診所均面向社區內不同年齡階層的居民，一般提供綜合牙科診療服務、口腔種植服務及口腔正畸服務，方便居民就診。在我們口腔醫療服務網絡中，一間口腔醫院的面積一般為1,300平方米至2,000平方米，一間口腔門診部的面積一般為200平方米至1,000平方米，而一間口腔診所的面積一般為200平方米至500平方米。這三類口腔醫療機構以直營連鎖模式緊密整合運作，形成由集中管理架構支持的統一口腔醫療服務網絡。

業 務

下表載列於往績記錄期間及直至最後實際可行日期我們不同類型的口腔醫療機構的牙椅數目的變動：

	截至12月31日止年度			截至最後實際 可行日期
	2022年	2023年	2024年	
年初牙椅數目	676	645	701	702
－ 口腔醫院	128	89	89	87
－ 口腔門診部	499	505	560	561
－ 口腔診所	49	51	52	54
年內新增牙椅數目 ...	47	63	46	52
－ 口腔醫院	1	－	－	－
－ 口腔門診部	44	61	43	47
－ 口腔診所	2	2	3	5
年內減少牙椅數目 ⁽¹⁾ ..	(78)	(7)	(45)	(37)
－ 口腔醫院	(40)	－	(2)	－
－ 口腔門診部	(38)	(6)	(42)	(31)
－ 口腔診所	－	(1)	(1)	(6)
年末牙椅數目	645	701	702	717⁽²⁾

附註：

- (1) 指因使用年限到期而退役的牙椅，以及我們出售口腔醫療機構而減少的牙椅數量。我們牙椅的平均使用壽命一般介乎5至10年不等。
- (2) 截至最後實際可行日期，我們的口腔醫院、口腔門診部及口腔診所分別設有87張、577張及53張牙椅。

業 務

我們通過有機增長及戰略收購致力於穩定增長市場份額及擴大我們的口腔醫療服務網絡。考慮到市場動態及整體發展步伐，我們將繼續在武漢設立新口腔醫療機構，同時物色收購武漢以外地區的口腔醫療機構。我們優先在武漢市開設新機構，以發揮我們在該市良好的品牌知名度及積累的牙醫資源，提高當地居民獲得可靠口腔醫療服務的機會，同時擴大我們的服務網絡以實現更大的規模經濟效益。此外，當與經驗豐富牙醫合作的恰當機會出現時，我們亦可能探索於武漢收購機構及於武漢以外地區設立新機構。於未來五年，我們預期將優先擴充口腔門診部，其次專注於擴充口腔醫院，以滿足更廣泛服務範圍內尚未滿足的需求，促進口腔醫療研究並推動經驗分享，以鞏固我們在華中地區的主導地位。基於我們現有口腔醫療資源運用情況以及對當地客戶需求的洞察，我們將優先擴展口腔門診部，因為這類口腔醫療機構的營運規模及口腔醫療資源使我們能夠有效解決客戶未滿足的需求，同時實現具成本效益的擴張及營運。請參閱「未來計劃及[編纂]用途」。

我們口腔醫療機構的發展階段

我們憑藉不斷增長的品牌影響力及以直營連鎖模式經營口腔醫療機構的豐富經驗，維持廣泛的口腔醫療服務網絡。我們根據口腔醫療機構的過往經營及財務表現對口腔醫療機構進行分類，以有效協調及分配網絡內資源。於我們的口腔醫療服務網絡內有營運歷史不足兩年的口腔醫療機構處於初期發展階段（「**初始階段**」）、於我們的口腔醫療服務網絡內擁有兩年至六年營運歷史的口腔醫療機構正處於發展階段（「**發展階段**」）及於我們的口腔醫療服務網絡內擁有六年以上營運歷史的口腔醫療機構處於成熟階段（「**成熟階段**」）。截至最後實際可行日期，我們有20家處於初始階段的口腔醫療機構、39家處於發展階段的口腔醫療機構及33家處於成熟階段的口腔醫療機構。隨著業務增長，我們的口腔醫療機構由初始階段進入發展階段，並進一步邁向成熟階段，客戶就診人次不斷增加，醫療資源使用效率不斷改善，收益來源持續加強，為擴大規模經濟效益及網絡內協同效應鋪平道路。

業 務

下表載列於往績記錄期間及直至最後實際可行日期我們按類型及發展階段劃分的營運中口腔醫療機構數目的變動：

	截至12月31日止年度			截至最後 實際可行日期
	2022年	2023年	2024年	
年初口腔醫療機構數目	77	74	81	86
— 口腔醫院.....	6	4	4	4
— 口腔門診部.....	64	63	70	75
— 口腔診所.....	7	7	7	7
新設口腔醫療機構數目	5	4	6	8
— 口腔醫院.....	—	—	—	—
— 口腔門診部.....	5	4	6	8
— 口腔診所.....	—	—	—	—
新收購口腔醫療機構數目.....	—	3	—	—
— 口腔醫院.....	—	—	—	—
— 口腔門診部.....	—	3	—	—
— 口腔診所.....	—	—	—	—
年內我們處置的口腔 醫療機構數目 ⁽¹⁾	(8)	—	(1)	(2)
— 口腔醫院.....	(2)	—	—	—
— 口腔門診部.....	(6)	—	(1)	(2)
— 口腔診所.....	—	—	—	—
年末口腔醫療機構數目	74	81	86	92⁽²⁾
— 初始階段.....	16	12	13	20
— 發展階段.....	39	44	42	39
— 成熟階段.....	19	25	31	33

附註：

- (1) 基於我們對市場狀況及未來業務戰略的評估，我們分別於2022年、2024年及2024年12月31日之後及直至最後實際可行日期的期間自願終止八間、一間及兩間口腔醫療機構的營運。在處置該等口腔醫療機構前，我們一般會通知客戶我們其他位於鄰近地區的口腔醫療機構的位置及牙醫資料，以確保我們口腔醫療服務的持續性及連貫性。

業 務

在我們於2022年終止營運及處置的八間機構中，四間因財務表現欠佳而被處置，餘下四間乃經全面考慮我們的區域發展重點、當地市場需求及在我們口腔醫療服務網絡內的資源分配後而處置。於2022年，來自該八間口腔醫療機構的收入佔我們同年總收入的約1.8%。於2022年，我們來自該等口腔醫療機構的毛利約為人民幣0.2百萬元。由於有關處置，我們於2022年確認出售附屬公司的收益合共人民幣1.6百萬元。

- (2) 於2025年4月，我們其中一家口腔門診部重新分類為口腔診所。截至最後實際可行日期，我們的口腔醫療服務網絡有4間口腔醫院、80間口腔門診部及8間口腔診所正在營運中。

下表載列截至所示日期我們處於不同發展階段的口腔醫療機構內的牙椅數目：

	截至12月31日			截至最後 實際可行日期
	2022年	2023年	2024年	
截至年末處於初始階段	100	85	81	122
截至年末處於發展階段	345	364	337	297
截至年末處於成熟階段	200	252	284	298
總計	645	701	702	717

下表載列所示年度我們的口腔醫療機構於不同發展階段的收入、毛利及毛利率：

	截至12月31日止年度											
	2022年				2023年				2024年			
	佔總收入		毛利	毛利率	佔總收入		毛利	毛利率	佔總收入		毛利	毛利率
	收入	的百分比			收入	的百分比			收入	的百分比		
	(人民幣 千元)	(%)	(人民幣 千元)	(%)	(人民幣 千元)	(%)	(人民幣 千元)	(%)	(人民幣 千元)	(%)	(人民幣 千元)	(%)
截至年末處於初始階段	34,628	8.5	801	2.3	32,185	7.3	8,742	27.2	26,723	6.6	6,972	26.1
截至年末處於發展階段	217,167	53.0	77,316	35.6	203,772	46.1	63,534	31.2	181,292	44.5	56,787	31.3
截至年末處於成熟階段	157,649	38.5	70,357	44.6	205,884	46.6	95,950	46.6	199,068	48.9	88,581	44.5
總計	409,444	100.0	148,474	36.3	441,841	100.0	168,226	38.1	407,083	100.0	152,340	37.4

業 務

下表載列於所示年度我們錄得毛利或毛損的口腔醫療機構⁽¹⁾的數目：

	截至12月31日止年度		
	2022年	2023年	2024年
錄得毛利的口腔醫療機構數目	72	74	77
錄得毛損的口腔醫療機構數目 ⁽²⁾	9	7	10

附註：

- (1) 由於我們於相關年度設立、收購及／或處置口腔醫療機構，因此截至各年度末，盈利及虧損口腔醫療機構的總數並不等於我們口腔醫療機構的總數。
- (2) 往績記錄期間共有21家口腔醫療機構錄得毛損，其中五家口腔醫療機構在兩年內錄得毛損。就這五家口腔醫療機構而言，兩家口腔醫療機構於2022年及2023年錄得毛損，一家口腔醫療機構於2023年及2024年錄得毛損，而餘下兩家於2022年及2024年錄得毛損。截至最後實際可行日期，其中兩家實現扭虧為盈，兩家由我們主動處置，而武漢以外地區的餘下一家仍處於虧損狀態，主要是由於其因應較預期慢的疫情後經濟復甦而採取保守的營銷策略，導致就診人次減少所致。

於往績記錄期間，我們共有21間口腔醫療機構錄得毛損。具體而言，18間新設及3間新收購的口腔醫療機構錄得毛損乃源於籌備或發展階段的前期投資。就所有於2022年錄得毛損的口腔醫療機構而言，其虧損狀況亦是由於在COVID-19疫情期間，地方出行限制導致前往該等口腔醫療機構的客戶就診次數減少所致。

截至2023年12月31日止年度，在上一年度錄得毛損的九家口腔醫療機構中，(i)四家口腔醫療機構實現扭虧為盈，(ii)三家口腔醫療機構由我們主動處置，而(iii)餘下兩家仍處於虧損狀態，其中一家在發展階段產生大額前期投資，而另一家口腔醫療機構於2023年成為獨立法人實體，採用獨立財務報告並承擔自身的租賃成本，從而導致其虧損狀態。截至2024年12月31日止年度，在上一年度錄得毛損的七家口腔醫療機構中，(i)六家口腔醫療機構實現扭虧為盈，及(ii)餘下一家由我們主動處置。截至最後實際可行日期，在截至2024年12月31日止年度錄得毛損的10家口腔醫療機構中，(i)三家口腔醫療機構實現扭虧為盈，(ii)兩家口腔醫療機構由我們主動處置，而(iii)餘下五家仍處於虧損狀態，其中三家口腔醫療機構在發展階段產生大額前期投資，而武漢以外地區的餘下兩家因應較預期慢的疫情後經濟復甦而採取保守的營銷策略。

業 務

我們具代表性口腔醫療機構的業務亮點

下文載列我們具代表性口腔醫療機構的摘要資料。

武漢大眾醫院



概覽及亮點

武漢大眾醫院是我們於2014年在湖北省武漢市成立的一家二級營利性口腔醫院。作為醫保定點醫療機構，武漢大眾醫院可提供可靠及可及的口腔醫療服務。

按往績記錄期間的收入貢獻計，武漢大眾醫院是我們口腔醫療服務網絡中最大的口腔醫療機構。截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，我們來自武漢大眾醫院的收入分別佔我們同年總收入的6.6%、6.6%及6.2%。截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，武漢大眾醫院的客戶就診人次分別為35,032人次、35,606人次及32,634人次。2024年客戶就診人次減少，主要是由於綜合牙科診療服務的客戶就診人次減少，原因是武漢大眾醫院曾於2023年舉辦綜合牙科診療服務推廣活動。

下表載列所示年度武漢大眾醫院的收入、毛利及毛利率：

	截至12月31日止年度		
	2022年	2023年	2024年
收入(人民幣千元)	26,959	28,994	25,174
毛利(人民幣千元)	12,548	13,564	11,517
毛利率(%)	46.5	46.8	45.8

業 務

口腔醫療服務能力及服務內容

武漢大眾醫院佈局全面專科，滿足客戶多樣化的口腔健康需求。其專科涵蓋綜合牙科診療服務、口腔種植服務及口腔正畸服務，配備先進的牙科設備，如計算機輔助設計技術／計算機輔助製造全瓷修復系統及手術顯微鏡。口腔種植服務及口腔正畸服務被定位為重點專科。武漢大眾醫院致力於推進專科培育、提升診療能力及促進牙醫經驗分享。武漢大眾醫院已建立多個數字化口腔醫療中心，其中包括口腔數字化美學修復中心、口腔數字化種植中心、兒童牙病診療與早矯中心及口腔數字化正畸中心。該等中心推動先進技術在牙科診斷及治療中的應用，如三維數據採集技術、數學建模技術、計算機輔助設計技術及計算機輔助製造技術。

截至2024年12月31日，武漢大眾醫院的建築面積為1,751平方米，擁有27張牙椅。武漢大眾醫院吸引並留住了大量在口腔醫療服務方面具有專業知識及經驗的資深牙醫。截至2024年12月31日，有11名牙醫於武漢大眾醫院執業，其中3名牙醫為主任或副主任牙醫。武漢大眾醫院有一名國務院特殊津貼專家。截至同日，19名其他醫療專業人員於該等口腔醫療機構執業。

武漢大眾醫院對我們的人才培養及專科發展貢獻深遠。在完善的口腔醫療輔導體系下，年輕牙醫獲武漢大眾醫院經驗豐富的導師提供寶貴的臨床及研究指導。為追求更高的服務質量及能力，我們亦定期安排培訓課程，由武漢大眾醫院的牙科專家向我們口腔醫療服務網絡的其他執業牙醫分享彼等的經驗及專業技術。

我們有效的管理及營運

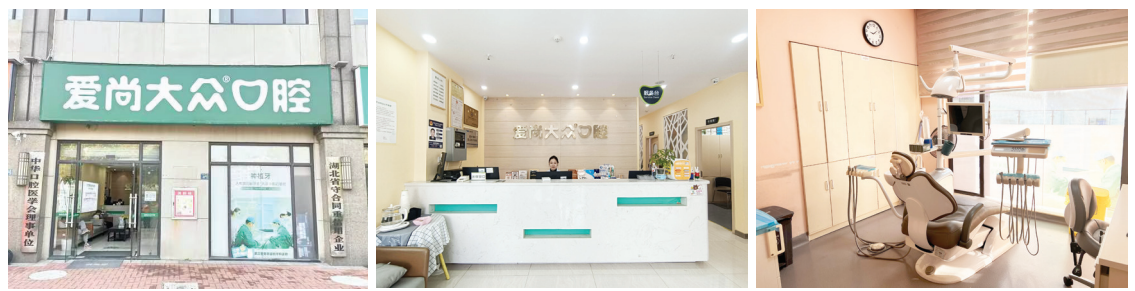
自武漢大眾醫院成立以來，我們利用集中及標準化的直營連鎖模式、分級管理架構及熟練的醫療專業人員為武漢大眾醫院的運營賦能。特別是，我們在武漢大眾醫院建立了分級管理架構，實現機構層面及專科層面管理現代化。

為致力提高服務質量和客戶滿意度，武漢大眾醫院實施了多種措施：(i)分級導師制，形成高、中、初級牙醫一對一的結對導師制，提升武漢大眾醫院執業牙醫的整體臨床服務能力；(ii)專業培訓課程，通過培訓及考試，豐富牙醫的專業知識及提升牙醫

業 務

的臨床技能；(iii)經常進行評估和內部檢討，讓管理層和牙醫了解優勢和需要提升的領域，制定適當的解決方案提升服務能力，並鞏固基本技能；(iv)經驗分享，年輕牙醫通過複雜的病例分析、聯合會診、面對面討論及椅旁實時指導，從資深專家獲得知識和經驗；及(v)學術研究，其中牙醫收集和檢討病例、撰寫論文及與資深牙醫交流，積累臨床經驗和理論知識。

南湖大道門診部



概覽和亮點

南湖大道門診部是我們於2017年在湖北省武漢市成立的營利性口腔門診部。南湖大道門診部為醫保定點醫療機構。於往績記錄期間，南湖大道門診部實現了長足發展，在客戶中積累了聲譽。經過多年的經營，南湖大道門診部積累了大量客戶。

下表載列所示年度南湖大道門診部的收入、毛利及毛利率：

	截至12月31日止年度		
	2022年	2023年	2024年
收入(人民幣千元)	9,120	9,135	8,561
毛利(人民幣千元)	4,630	4,970	4,555
毛利率(%)	50.8	54.4	53.2

業 務

口腔醫療服務能力及服務

南湖大道門診部提供全面的口腔醫療服務，滿足客戶的多樣化口腔健康需求。口腔種植服務及口腔正畸服務被定位為重點專科。截至2024年12月31日，該門診部的建築面積為360平方米，有九張牙椅、四名牙醫和七名其他醫療專業人員。南湖大道門診部有一批優秀的牙醫，他們在口腔醫療服務方面擁有豐富的知識和經驗。

南湖大道門診部配備現代化診療設備，如牙科錐形束計算機斷層掃描機及口內印模掃描儀。在先進設備和卓越牙科技術的支持下，客戶可在南湖大道門診部得到精準的牙科檢查和適當的治療。

我們有效的管理及營運

我們致力於運營現代化，促進口腔醫療機構醫療資源的有序流動和優化配置，藉此提高了我們整個口腔醫療服務網絡的成本效益，同時提升了盈利能力。南湖大道門診部尋求通過定期內部檢討以及醫療專業人員與支援人員之間的討論，提升其服務質素及客戶體驗，致力不時優化業務程序、精簡組織架構及更新內部考核標準。我們解決從內部檢討及客戶反饋中識別的弱點，在該門診部追求更高的成本效益。受惠於我們完善的經營模式及經改善的服務體驗，南湖大道門診部已建立穩定的客戶群。南湖大道門診部的客戶就診人次數目在整個往績記錄期間上升。截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，南湖大道門診部錄得客戶就診人次分別12,886人次、14,270人次及14,960人次。

棗陽醫院



業 務

概覽及亮點

棗陽醫院是一家位於湖北省棗陽市的二級營利性口腔醫院。棗陽醫院為一家醫保定點醫療機構，提供全面的口腔醫療服務，並採用先進的牙科設備。2019年，我們收購棗陽醫院，以探索武漢以外地區的商機。我們收購棗陽醫院及後續整合舉措擴大了我們口腔醫療服務網絡的地理覆蓋，讓更多客戶受益於我們卓越的口腔醫療服務。棗陽醫院的客戶就診人次由2022年的16,695人次增至2023年的20,233人次，並進一步增至2024年的21,348人次，主要是由於隨著牙科專家團隊擴張，服務質量提高，導致口腔正畸服務的客戶就診人次不斷增加。

下表載列所示年度棗陽醫院的收入、毛利及毛利率：

	截至12月31日止年度		
	2022年	2023年	2024年
收入(人民幣千元)	7,405	8,747	8,505
毛利(人民幣千元)	2,999	4,001	3,960
毛利率(%)	40.5	45.7	46.6

截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，我們來自棗陽醫院的收入分別為人民幣7.4百萬元、人民幣8.7百萬元及人民幣8.5百萬元，分別佔我們同年總收入的1.8%、2.0%及2.1%。同年，棗陽醫院的毛利分別為人民幣3.0百萬元、人民幣4.0百萬元及人民幣4.0百萬元。

服務能力及服務

棗陽醫院提供全面的口腔醫療服務，並將口腔種植服務及口腔正畸服務列為重點專科。截至2024年12月31日，該醫院的建築面積為1,382平方米，有20張牙椅、6名牙醫及10名其他醫療專業人員。棗陽醫院吸引了多名具有豐富經驗的牙醫，他們在口腔醫療服務方面具備廣泛的理論知識和臨床技能。棗陽醫院配備全套先進的牙科錐形束計算機斷層掃描機及超聲骨刀。

業 務

我們有效的整合工作

自於2019年收購以來，我們為棗陽醫院的運營賦能。特別是，我們通過安排牙醫培訓及引進牙科專家到棗陽醫院執業，提高該醫院的服務能力及服務質量。我們亦規範了棗陽醫院的運營，使該醫院能夠受益於我們的集中管理及直營連鎖經營。我們將「三級四層」質量管理體系延伸至棗陽醫院，通過分級質量管理優化其服務質量。我們亦利用自身的品牌影響力，引入多樣化的推廣方式，為棗陽醫院的獲客能力賦能。自收購以來，棗陽醫院錄得顯著增長，證明我們的整合工作卓有成效。棗陽醫院的毛利率由2022年的40.5%增至2023年的45.7%，並進一步增至2024年的46.6%。

口腔醫療服務網絡的主要運營表現

下表載列於往績記錄期間及直至最後實際可行日期有關我們口腔醫療服務網絡的主要經營表現指標：

	截至12月31日止年度		
	2022年	2023年	2024年
客戶就診人次.....	708,651	768,809	748,632
截至年末的牙椅數目.....	645	701	702
— 口腔醫院.....	89	89	87
— 口腔門診部.....	505	560	561
— 口腔診所.....	51	52	54
每張牙椅的客戶就診人次.....	1,099	1,097	1,066
每張牙椅的平均開支			
（人民幣千元）.....	635	630	580
— 口腔醫院.....	720	752	714
— 口腔門診部.....	642	623	573
— 口腔診所.....	412	496	434
牙椅平均利用率 ⁽¹⁾ (%).....	50.9	50.8	49.4
截至年末的牙醫人數 ⁽²⁾	287	294	280
每名牙醫的客戶就診人次.....	2,495	2,647	2,608
每名牙醫的平均開支（人民幣千元）..	1,442	1,521	1,418
牙醫平均利用率 ⁽³⁾ (%).....	81.5	86.5	85.2

業 務

附註：

- (1) 指於相關年度每張牙椅的客戶實際就診次數佔我們口腔醫療機構同年每張牙椅最高就診量的百分比。每張牙椅的最高就診量指於相關年度每張牙椅的理論上最高客戶就診人次，基於下列各項計算：(i)估計每次就診60分鐘；(ii)考慮到為每次客戶就診的準備時間，每個門診日的牙椅最高服務時數約為6小時；及(iii)平均營業天數。因此，理論上每張牙椅在每天運營中最多可容許6次客戶就診。
- (2) 包括(i)我們所僱用的牙醫（指與我們訂立勞動合同並在我們的口腔醫療機構全職工作的牙醫）；及(ii)與我們合作的牙醫（指與我們訂立勞務合同的牙醫），通常包括在我們的口腔醫療機構兼職工作的多點執業牙醫及在我們的口腔醫療機構全職或兼職工作的退休返聘的牙醫。
- (3) 指於相關年度每名牙醫的客戶實際就診次數佔我們牙醫同年最高服務量的百分比。我們牙醫的最高服務量指於相關年度每名牙醫可服務的理論上最高客戶就診人次，基於下列各項計算：(i)估計每次就診45分鐘；(ii)每個門診日的牙醫最高服務時數約為7.5小時；及(iii)平均每年300個工作日。因此，理論上每名牙醫在每個工作日中最多可容許10次客戶就診。根據弗若斯特沙利文的資料，有關計算方法大致符合行業規範，其乃基於專家訪問以及對主要口腔醫療提供商的文件及年報進行研究，以確認主要同業採用相同的計算方法計算該比率（即公式及其所用假設，包括行業平均(a)牙醫為單一客戶診斷所花的時間；(b)牙醫每日服務時數以及(c)牙醫每年工作日）。根據同一資料來源，於2022年、2023年及2024年，中國民營口腔醫療服務行業的牙醫行業平均使用率分別約為60%、65%及65%。

按收入計，我們前20大口腔醫療機構貢獻我們大部分收入。截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，來自該等口腔醫療機構的收入分別佔我們同期總收入的52.4%、50.0%及47.2%。

我們對直營連鎖的統一管理

多年來的經營，我們秉持「醫療本源、技術驅動、規範管理、健康發展」的經營理念。為此，我們協調整個口腔醫療服務網絡的醫療資源，以實施覆蓋全體員工工作全流程的嚴格質量控制。我們致力通過具成本效益的企業管理，完善我們的直營連鎖經營，為客戶提供可靠的口腔醫療服務。

直營連鎖模式

我們在口腔醫療服務網絡中採用具有統一運營理念、運營管理、服務標準及品牌形象的直營連鎖模式。這種統一有助我們保持一致的服務質量，而這對建立及保持客戶信任度及忠誠度至關重要。集中管理下的直營連鎖經營促進總部及口腔醫療機構的醫療資源有序流動及優化分配，使我們能夠及時適應市場需求變化，發揮口腔醫療機

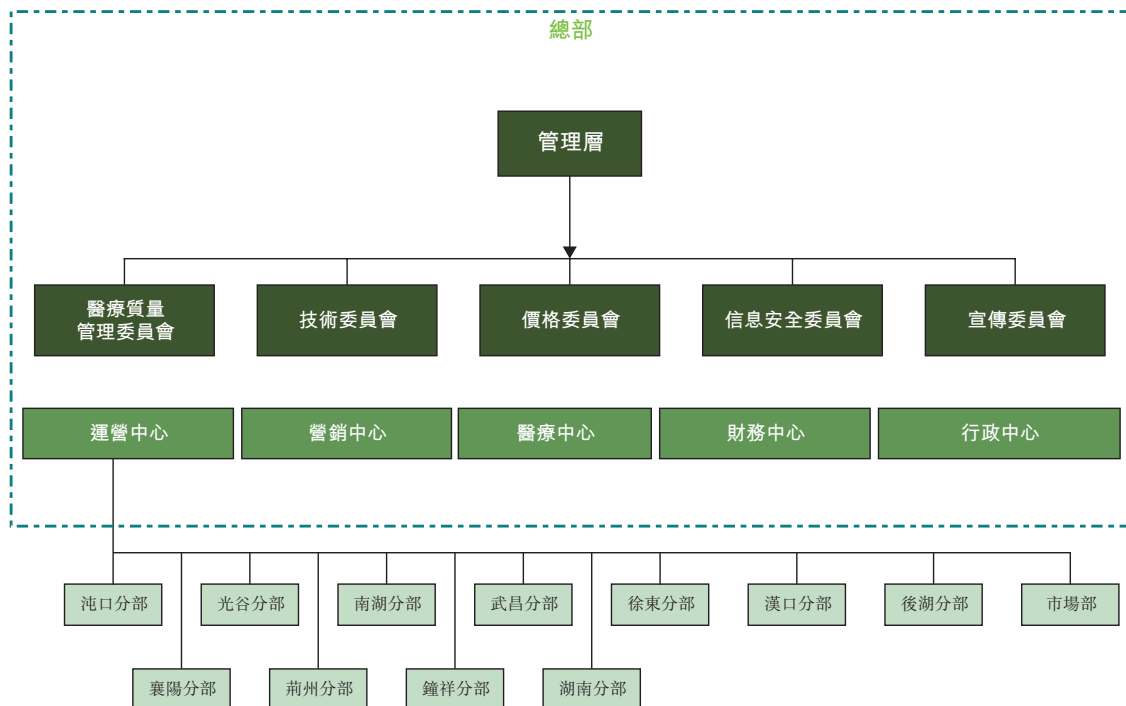
業 務

構協同效應。我們整合醫療資源並精簡資源分配程序，以提高運營效率及提升成本效益。根據直營連鎖模式，我們能夠將我們成功的標準化運營複製到新建或收購的口腔醫療機構。因此，我們有效地將業務擴展至華中地區不同地區，並大幅擴大我們的客戶群。我們亦受益於該模式在採購及客戶獲取期間帶來不斷增長的規模經濟效應，從而推動我們的盈利能力。同時，由於直營連鎖模式在我們所有口腔醫療機構中建立一致的品牌形象，令客戶信任我們、我們的醫療專業人員及服務，我們的品牌知名度得到提高。

基於我們對行業的敏銳觀察，我們選擇在直營連鎖模式下發展我們的口腔醫療服務網絡。根據弗若斯特沙利文的資料，與其他業務模式（如許可、特許經營及財務投資）相比，直營連鎖模式通常具有以下優勢：(i)直接控制日常運營，確保遵守統一標準；(ii)對臨床實踐及客戶服務進行全方位的管理，以實現全流程質量控制；(iii)更好地保護品牌形象及聲譽，避免因業績欠佳而造成負面宣傳；(iv)增強歸屬感，使提升服務及適應最新行業趨勢的動力更強；及(v)從經營中獲得直接利益，而無需嚴重依賴加盟商或被許可人的能力及誠信。

集中管理與分級負責

我們於口腔醫療服務網絡內按分級架構採用集中管理。



業 務

在總部層面，我們已設立醫療質量管理委員會、技術委員會、價格委員會、信息安全委員會及宣傳委員會。同時，在總部層面，我們已設立五個中心，分別為運營中心、醫療中心、營銷中心、財務中心及行政中心。該等中心通過組織定期會議及基於對行業及監管環境的深入了解，優化內部管理辦法、指引、程序及工作計劃，從而密切監察及協調下屬職能部門。該等中心下屬的職能部門承擔多項職責，其中包括制定運營安排及規範工作流程、制定預算以及組織培訓及每日內部質量審查。

我們的總部層面部門通過縱向一體化的管理架構監督我們的口腔醫療機構，在我們穩健的內部管理措施下密切協調合作。該架構涵蓋質量控制、運營管理、營銷、客戶關係、財務管理、採購、人力資源及合規等主要職能。中心及部門的分級部署有助我們有效監察內部政策及措施的執行情況，同時減少因信息缺口或不合理資源分配而導致的低效率。受益於垂直管理方法，我們明確各層級職責，並控制來自臨床運營及企業管理的風險，形成涵蓋「計劃、執行、檢查及行動」運營流程的閉環管理。

系統性的人才保留和激勵

合夥人計劃

我們高度重視牙醫資源，將他們視為我們口腔醫療服務網絡長期成功的重要基石。我們秉持「直營連鎖、直接合夥」的原則，採納旨在吸引經驗豐富的醫療專業人員以及行政及營銷人才加入我們並與我們一起成長的合夥人計劃。通過該計劃，我們主要吸引及邀請經驗豐富的牙醫成為我們新設口腔醫療機構的少數股東，實現利益共享和互信。我們通常邀請符合以下要求的牙醫參與我們的合夥人計劃：(i)中級職稱(主治牙醫)或以上職稱，或取得醫師資格證書五年以上；(ii)在口腔醫療服務方面技術精湛並在特定專科擁有技術優勢或具有營銷及管理經驗；及(iii)年齡介乎35歲至55歲。此外，我們一般聘請由牙醫推薦並具有企業管理及推廣活動經驗的行政及營銷人才。作為該等口腔醫療機構的少數股東，該等人才不僅發掘其營運及管理潛力，還將其利益與我們保持一致，與我們擁有相同的價值觀和願景。憑藉對我們成長的忠誠和信心，該等人才積極參與日常營運及管理，並推薦相關口腔醫療機構的董事、監事及總經理

業 務

人選。成為口腔醫療機構少數股東的牙醫的薪酬包括(i)基本工資、(ii)績效獎金及(iii)作為口腔醫療機構股東權益回報的股息分派（與彼等在相關口腔醫療機構的持股成正比）。與其他在有關口腔醫療機構執業並領取基本工資及績效獎金的牙醫相比，該等股東牙醫還可獲得股息分派，有關股息嚴格遵守適用監管規定及我們的股息政策，從相關口腔醫療機構的上一年度可供分派利潤中計提。自2017年合夥人計劃開始及直至最後實際可行日期，我們的相關口腔醫療機構維持相對穩定的派息模式。截至2022年、2023年及2024年12月31日，24名、32名及37名牙醫分別為合夥人計劃所述我們口腔醫療機構的少數股東。截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，向作為我們口腔醫療機構少數股東的牙醫派付的股息分派分別為人民幣2.6百萬元、人民幣5.2百萬元及人民幣9.5百萬元。根據弗若斯特沙利文的資料，於往績記錄期間，我們作為口腔醫療機構少數股東的牙醫的基本工資及績效獎金水平，與湖北省及湖南省其他民營口腔醫療服務提供商針對具有類似執業經驗及資質的牙醫所支付的薪資水平相當。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，除上文所披露者外，我們與作為口腔醫療機構少數股東的牙醫之間並無任何財務資助、貸款及其他薪資安排。我們預計於截至2025年12月31日止年度的牙醫薪酬政策不會發生重大變動。

自2017年實施以來，合夥人計劃展現出強大的活力，推動我們的口腔醫療機構增長，助力我們口腔醫療服務網絡的擴張及盈利能力。

僱員持股平台

為激勵我們的管理層和僱員及培養他們的長期參與感，我們先後啟動三個僱員持股平台，通過該等僱員持股平台，主要僱員（尤其是經驗豐富的牙醫）成為我們的間接股東，從我們的業務增長中獲益。特別是，我們於2014年10月成立武漢杏林，以及於2017年7月成立武漢桃林及武漢竹林，為我們的管理層及僱員提供獲得本公司專有權益的機會。請參閱「歷史、發展及公司架構－我們的重大企業發展」。

業 務

數字化及現代化服務網絡

我們已開發及配備多元化的信息技術系統，以實現口腔醫療服務網絡的數字化及現代化。有關我們部署信息技術系統的詳情，請參閱「一 信息技術系統」。

信息技術系統不僅精簡我們的日常運營，亦使我們的業務表現可視化，支持管理層基於數據作出決策。我們利用自主的線上系統HIS，整合我們的供應鏈系統、營銷中台及SCRM系統，通過將病歷數字化、客戶管理標準化及同步我們口腔醫療機構內的信息，為我們的醫療專業人員大幅節省某些處理時間，讓他們可以更專注於口腔診療。我們全面部署信息技術系統，涵蓋企業管理的多個方面，如經營表現分析、營銷及客戶獲取、客戶關係管理、供應鏈及財務。通過此舉，我們的員工可高效地取得運營及財務數據，並使用量化指標，更好地了解業務運營，促進對口腔醫療實務的精準管理及最優化資源分配。

我們致力於根據已升級的信息技術系統進一步將管理數字化及優化醫療資源分配，持續提升我們的服務質量及運營效率。請參閱「未來計劃及[編纂]用途」。

醫療專業人員

在我們的口腔醫療服務網絡執業的醫療專業人員一般包括牙醫及其他醫療專業人員。我們的口腔醫療服務網絡匯集大量高素質的醫療專業人員，他們與我們建立穩定的合作關係，這對我們的服務能力及質量至關重要。

截至2024年12月31日，共有280名牙醫在我們的口腔醫療服務網絡執業，包括(i)我們僱用的245名牙醫，即與我們訂立勞動合同並在我們的口腔醫療機構全職工作的牙醫；及(ii)35名與我們合作的牙醫，即與我們訂立勞務合同的牙醫，通常包括在我們的口腔醫療機構兼職工作的多點執業牙醫及在我們的口腔醫療機構全職或兼職工作的退休返聘的牙醫。我們一般不對在我們的口腔醫療服務網絡執業的牙醫設定年齡限制，符合適用中國法律法規。多點執業牙醫完成多點執業註冊後，可以在我們的口腔醫療服務網絡內提供諮詢及診斷服務。全部多點執業牙醫均是註冊執業牙醫，並已就多點執業獲得必要批准及註冊。多點執業牙醫服務時間及頻次一般基於該等牙醫與其執業所在的相關口腔醫療機構磋商釐定。

業 務

我們與我們所僱用的牙醫訂立的勞動合同的主要條款如下：

- 年期：一般為三年並經雙方同意可續約。
- 牙醫服務安排：牙醫根據合同規定，僅限在指定城市中我們的口腔醫療機構執業，除非彼等獲得我們事先書面同意兼職執業，則作別論。
- 薪酬：該等牙醫的薪酬待遇一般包括固定基本工資及績效獎金。我們每月向該等牙醫支付薪酬及社會保險以及住房公積金供款。
- 終止：雙方均可在特定情況下終止合約。尤其是，我們可在特定情況下終止該等合同，包括(i)牙醫未能於30日內提供所需入職資料；(ii)在應聘時提供虛假個人資料；(iii)牙醫嚴重違反內部政策；及(iv)雙方均表示同意。此外，牙醫可主要在下列情況下終止合同，包括：(i)提供30天事先通知或（於試用期內）三天事先通知；及(ii)我們支付的薪酬不足。

我們與我們所合作的牙醫訂立的勞務合同的主要條款如下：

	多點執業牙醫	返聘牙醫
• 年期：	• 一般最少一年	• 一般為五年，可每年重續
• 牙醫服務安排：	• 兼職	• 全職或兼職
	• 該等牙醫於與我們訂立的勞務合同所述每週固定日期在指定城市為我們的客戶提供口腔醫療服務	
• 薪酬：	• 通常為績效薪酬，就於我們口腔醫療服務網絡執業的每一天設有最低薪酬	• 一般為固定基本工資及績效獎金
	• 我們按月向該等牙醫支付薪酬待遇。我們毋須為該等牙醫作出社會保險及住房公積金供款	
• 終止：	• 勞務合同如因出現重大變動而引致無法履行，則應在雙方同意的情況下予以修改或終止	

業 務

截至2024年12月31日，在我們的口腔醫療服務網絡執業的其他醫療專業人員共有469名，通常包括468名全職護士、放射工作人員及口腔醫療助理以及1名兼職口腔醫療助理。在我們的口腔醫療服務網絡執業的口腔醫療助理主要包括醫學畢業生，他們在我們的口腔醫療服務網絡擔任牙醫助手。該等助理需工作至少一年並成功獲得醫師資格證書或助理醫師資格證書後，方可擔任執業牙醫或執業助理牙醫。

醫療專業人員資格

在中國的衛生專業技術人員職稱評價體系下，牙醫的職稱包括：(i)初級職稱：(a)取得執業助理醫師資格證書的牙醫，視同取得醫士職稱；(b)取得醫師資格證書的牙醫，視同取得醫師職稱；(ii)中級職稱：通過全國統一考試的主治牙醫；(iii)高級職稱：分為(a)副主任牙醫和(b)主任牙醫。截至2024年12月31日，在我們的口腔醫療服務網絡內執業的所有牙醫中，共有11名主任牙醫、19名副主任牙醫及132名主治牙醫，佔牙醫總數超過57%。

為動態管理及配置我們口腔醫療機構的牙醫，我們定期檢討牙醫的資格及數據，以安排適當的執業培訓及提醒合格牙醫及時申請下一專業職級。截至2024年12月31日，在我們的口腔醫療服務網絡執業的牙醫均已取得醫師資格證書。截至同日，在我們的口腔醫療服務網絡執業的其他醫療專業人員均已取得其各自行醫必要的資格證書。我們監察醫療專業人員的資格註冊及許可記錄，以確保在我們的口腔醫療服務網絡執業的所有醫療專業人員均遵守所有適用的中國法律及法規，特別是每名醫療專業人員的執業屬其資格及許可範圍內。我們通常並無為在我們口腔醫療機構執業的牙醫投購醫療責任保險，當中考慮到(i)並無法定規定我們口腔醫療機構須投購該保險；及(ii)根據弗若斯特沙利文的資料，投購該保險並非中國民營口腔醫療服務提供商的普遍行業慣例。請參閱「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－我們可能沒有為牙醫投購足夠的保險，以應對我們業務中可能產生的醫療責任。任何超出我們保險範圍的索償均可能導致我們產生巨額成本及分散資源」。

享譽業界的知名牙醫

我們的口腔醫療服務網絡擁有多名具有榮譽稱號的資深牙醫。截至2024年12月31日，在我們的口腔醫療服務網絡執業的牙醫中，超過32%的牙醫為市級或以上行業

業 務

學會會員。此外，截至同日，在我們的口腔醫療服務網絡執業的七名牙醫獲評為「老百姓信賴的好牙醫」，此乃向武漢市口腔醫療服務行業聲譽卓著的優秀牙醫頒發的市級獎。

醫療專業人員的招聘、管理及培養

現代化的管理、系統化的培訓、崗位帶教、具競爭力的僱員福利以及回報豐厚的合夥人計劃及僱員持股平台，使我們對人才（特別是醫療專業人員）保持吸引力。我們通過多個渠道吸引醫療專業人員加入我們並與我們合作。具體而言，我們每年通過校園招聘吸納年輕人才。我們在湖北省選定的大專院校舉辦春秋兩季校園招聘會，吸引以口腔醫學、護理學及會計學等專業為主的優秀畢業生。我們獲武漢市人力資源和社會保障局認可為「武漢市大學生實習實訓基地」。為增加我們接觸經驗豐富牙醫的機會，我們定期參加行業內的學術研討會、會議及座談會。我們亦通過在線社交招聘渠道及推薦方式聘請醫療專業人員。於評估及招募新醫療專業人員時，我們通常會評估（其中包括）他們的學術背景、專業資格、臨床經驗、溝通技巧、技術技能及相關經驗。

為加強我們的牙科治療的風險控制及實現對醫療專業人員的差異化管理，我們(i)主要根據牙科治療所使用的技術及資源複雜程度將牙科治療分為一級、二級、三級及四級；及(ii)主要根據他們的執業年期、專業等級、專業培訓經驗及各自專業牙科技術熟練程度將在我們的口腔醫療服務網絡執業的牙醫分級。我們清楚設定各級牙醫可進行的牙科治療類型及等級，旨在為客戶提供可靠及有保障的口腔醫療服務，控制服務質素，並將因牙醫不熟練或缺乏經驗而引致的風險減至最低。該分級系統為牙醫指明了清晰職業發展軌跡，並激勵他們取得更好的表現。

業 務

我們鼓勵醫療專業人員分享經驗，並定期舉辦有組織的培訓課程，助其職業發展。我們精心設計的醫療專業人員培訓體系通常由任職前培訓、基礎理論、知識及技能培訓、高級培訓、專科培訓、在職培訓及學術活動組成，培養一批醫療專業人員以提升我們的服務質量。截至2024年12月31日，59名牙醫在參加我們的培訓課程後通過專業職級考試。我們亦不時為醫療專業人員提供外部交流和發展機會，如進修、專業培訓及國際學術會議。

醫療專業人員的薪酬及獎勵

我們聘用的牙醫根據各自與我們訂立的勞動合同獲得薪酬，且通常按月收取基本薪金及績效獎金，而與我們合作的牙醫根據各自與我們訂立的勞務合同獲得薪酬，通常按月獲得服務費。

實施回報豐厚的合夥人計劃及僱員持股平台有助我們提高我們的口腔醫療服務網絡執業牙醫的工作效率及歸屬感。有關合夥人計劃及僱員持股平台的詳情，請參閱「我們對直營連鎖的統一管理－系統性的人才保留和激勵」。

我們的技術委員會

完善的技術委員會造就我們值得信賴的服務及於口腔醫療服務行業的良好往績記錄。我們珍視經驗豐富的牙醫在我們的口腔醫療服務網絡積累的專業知識及經驗，並成立技術委員會負責技術進步及業務發展的整體規劃、指導及監察。我們的技術委員會包括三個小組委員會。

- **專家委員會。**作為技術委員會的顧問及諮詢機構，我們的專家委員會由在牙科領域有重大貢獻及／或具有豐富臨床實踐經驗的資深專家組成。該等專家在退休後加入我們的專家委員會。他們會就技術進步方面提供意見並舉辦培訓課程。他們亦不時對我們的口腔醫療機構進行視察，進行會診並就各種口腔疾病的治療或複雜牙科手術提供技術指導；

業 務

- **技術總監委員會。**作為技術委員會的執行機構，我們的技術總監委員會由在我們的口腔醫療服務網絡執業具有技術優勢且經驗豐富的牙醫組成。該等牙醫利用日常診療積累的經驗進行協作和創新並在我們的口腔醫療服務網絡內推廣應用新技術。該等牙醫亦提供各種口腔疾病或複雜牙科手術方面的培訓及參加會診；及
- **專業委員會。**作為技術委員會負責發展不同的口腔醫療專科的專門機構，專業委員會下設口腔種植委員會、口腔修復學委員會、口腔正畸學委員會、口腔內科委員會、口腔外科委員會及口腔護理委員會六個小組委員會。專業委員會推進優勢專科培育和綜合發展多學科口腔醫療服務能力。

截至最後實際可行日期，在技術委員會的醫療專業人員中，約92.0%在我們的口腔醫療機構全職工作，而餘下醫療專業人員則以兼職形式與我們合作，包括多點執業牙醫及退休返聘的牙醫。於我們的日常運營中，資深醫療專業人員在該等委員會中緊密配合，從而提升我們的服務質量，啟動我們的口腔醫療服務網絡中口腔醫療機構之間的經驗分享，並鞏固我們在行業中的領導地位。

我們經驗豐富且穩定的牙醫團隊的組成

優質的牙醫資源為我們發展口腔醫療服務網絡奠定堅實基礎，並鞏固我們的競爭力。截至2024年12月31日，我們的口腔醫療服務網絡執業的所有牙醫中，截至同日，13%以上的牙醫累積逾十年行業經驗。根據弗若斯特沙利文的資料，截至2024年12月31日，在我們的口腔醫療服務網絡執業的全體牙醫中擁有中級或以上職稱者佔57%以上，高於行業平均水平。

我們致力於吸引、留住和管理牙醫。憑藉我們的多元化薪酬及回報，我們維持穩定且範圍廣泛的牙醫團隊。截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，在我們的口腔醫療服務網絡執業三年以上的牙醫的保留率分別約為87%、89%及90%。有關保留率乃根據自相關年度年初及直至同年年末在我們的口腔醫療服務網絡執業三年以上的牙醫人數，除以同年年初在我們的口腔醫療服務網絡執業三年以上的牙醫人數計算。截至2022年、2023年及2024年12月31日，我們分別有168名、203名及183名牙醫在我們的口腔醫療服務網絡執業達三年或以上，佔同年牙醫總數的59%、69%及65%。在該等牙醫中，超過87%為我們僱用的全職牙醫，超過48%為具有中級或高級資格的牙醫。

業 務

下表載列於往績記錄期間及直至最後實際可行日期在我們的口腔醫療服務網絡執業的牙醫人數的變動：

	截至12月31日止年度			截至最後實際 可行日期
	2022年	2023年	2024年	
年初牙醫人數.....	281	287	294	280
年內新加入我們口腔 醫療服務網絡的 牙醫人數.....	40	64	43	11
年內終止在我們口腔 醫療服務網絡執業的 牙醫人數.....	(34)	(57)	(57)	(42)
年終牙醫人數.....	287	294	280	249

於往績記錄期間，我們毋須依賴任何特定牙醫。於往績記錄期間內各年，我們收入貢獻最高的十大牙醫所貢獻的收入佔我們總收入的百分比介乎約13%至約15%，而我們收入貢獻最高的牙醫所貢獻的收入佔我們總收入的百分比為約2.0%。該等收入貢獻最高的牙醫在口腔醫療服務方面均擁有廣泛的專業知識及豐富的臨床經驗。

我們未來的擴張

展望未來，我們計劃通過(i)升級現有口腔醫療機構；(ii)建立新的口腔醫療機構；及(iii)收購營利性口腔醫療機構，擴充我們的口腔醫療服務網絡。

內生增長

升級現有口腔醫療機構

我們卓越的往績和高度可擴展的業務模式，使我們能夠為廣泛客戶群提供服務。隨著業務增長，我們計劃逐步升級口腔醫療機構的設施及牙科設備，並逐步翻新我們的口腔醫療機構。通過升級我們現有的口腔醫療機構，我們旨在提高服務能力，同時改善客戶到我們的口腔醫療機構就診的滿意度。於未來三年，我們預期將對我們於武漢的口腔醫療機構進行升級及翻新，並採購新的牙科設備以替換已使用多年的牙科設備。我們計劃主要以[編纂][編纂]，以及在必要或適當的情況下，利用公司的內部資源及／或銀行借款來為該等升級工程提供資金。

業 務

新成立

為進一步拓闊我們的口腔醫療服務網絡及提升服務能力，預期我們成立新的口腔醫療機構。我們在成立新口腔醫療機構方面擁有豐富經驗。我們傾向吸引及邀請資深牙醫作為我們新設口腔醫療機構的少數股東，以使其利益與我們保持一致。我們將審慎實施成立計劃，並利用我們的管理及營運經驗，同時避免投入巨額前期資本投資。其中，我們計劃於未來五年在華中地區開設約80至100家新口腔醫療機構。每家新口腔醫療機構的建築面積預期介乎約300平方米至500平方米，牙椅數目約6張至20張。建立新口腔醫療機構一般涉及多個步驟，包括篩選及確定主要負責人員或合夥人、完成內部審批程序、訂立協議、選址、場地設計及裝修、招聘必要人員、採購必要設備及用品、取得監管批准、行銷及推廣以建立知名度以及開始運營。根據我們的過往經驗，有關過程一般需時最快約三至四個月。

新口腔醫療機構在開始錄得按月利潤時，即達到其月度盈虧平衡點。新口腔醫療機構的投資回收期指相關口腔醫療機構產生的累計經營現金流量高於初始投資數額所需的時間。於往績記錄期間，我們設立的所有口腔醫療機構均為門診部。下表載列我們於往績記錄期間設立並於截至最後實際可行日期達到月度盈虧平衡點或高於初始投資數額的門診部的盈虧平衡期及投資回收期的平均值及範圍。

	盈虧平衡期		投資回收期 ⁽¹⁾	
	平均期間	期間範圍	平均期間	期間範圍
(月)				
口腔門診部.....	5	1至8	15	5至25

附註：

(1) 指新建口腔醫療機構產生的本公司應佔累計經營現金流量覆蓋我們投資所需的時間。

截至最後實際可行日期，我們擁有65家由我們設立的口腔醫療機構，其中55家口腔醫療機構已達致每月盈虧平衡，並且46家口腔醫療機構的歸屬於本公司的經營現金流量已收回我們的初始投資。根據我們過往的經營經驗，得益於我們豐富的經驗和審慎的前期資本投資，我們估計旗下新口腔醫療機構（一般佔地約300平方米至500平

業 務

方米，設有約6至20張牙椅)的月度盈虧平衡期為5至7個月。我們估計，自開始運營起計，我們新口腔醫療機構的投資回收期約為15個月至24個月。然而，月度盈虧平衡期及投資回收期或會受到口腔醫療機構具體情況的進一步影響，如其服務能力、初始投資、其服務類型範圍、競爭格局以及地方經濟和市級道路規劃的變化。

我們計劃主要以[編纂][編纂]，以及在必要或適當的情況下，利用公司的內部資源及／或銀行借款來支付未來新建醫療機構的投資。

請參閱「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－建立新的口腔醫療機構涉及多重風險，並可能導致我們的短期財務表現波動。新投入運營的口腔醫療機構可能無法按預期達到正常營運，可能對我們的業務及經營業績造成重大不利影響」。

戰略收購

於往績記錄期間，我們對口腔醫院、口腔門診部及口腔診所進行戰略收購，積累了經驗。作為我們未來擴張計劃的一部分，我們將繼續尋求線下口腔醫療機構的收購機會，並瞄準獲利的口腔醫療機構或具有增長潛力的口腔醫療機構。

我們已標準化收購程序，使我們能夠以簡化步驟和更高效率將新收購的口腔醫療機構與我們的口腔醫療服務網絡整合。收購口腔醫療機構一般涉及多個步驟，包括收購目標的評估及挑選、收購談判、盡職調查、收購規劃及時間安排、內部審批程序、訂立收購協議、變更工商登記、制定經營計劃及目標、招聘必要人員及釐定薪酬、開業籌備及開始營運。為保持統一的品牌形象，我們通常對收購的口腔醫療機構進行品牌重塑，使其切合我們現有標準和裝修。

在作出收購決定前，我們系統地審查及篩選潛在收購目標。我們相信，過往的經營經驗將有助物色合適的收購機會，並將新收購的口腔醫療機構成功地整合到我們現有口腔醫療服務網絡中。我們主要專注於具有合理經營規模及穩定牙醫團隊的收購目標，相信此舉將能達致迅速複製我們的成就。為充分了解潛在合適目標，我們的管理層與市場參與者保持密切聯繫，並審閱潛在目標的盡職調查報告。我們通常根據以下標準對潛在收購目標進行徹底評估。

- 地理位置、交通便利度、租金水平、人口密度、當地經濟環境及消費水平；

業 務

- 當地社區及口腔醫療機構的地域分佈及在當地居民中的品牌知名度；
- 服務能力，如牙醫及其他醫療專業人員的數量、在營的牙椅數量、建築面積、現有醫療設施及設備、所提供的口腔醫療服務範圍；
- 月營收、利潤率及其他財務表現指標；
- 運營所需牌照及許可證、現有資質及過往合規情況；
- 醫療人員聲譽，包括專業人員團隊的背景及規模；
- 進行裝修、品牌建設及改善基礎設施所需的預計初步投資金額；
- 持續的經營開支和資本要求，以及潛在回報和估計未來價值；及
- 與我們企業文化及口腔醫療服務網絡的兼容性。

在合適機會出現時，我們以市場為導向，並將戰略地理重點放在華中地區，查找並評估潛在的收購目標。收購目標的實際數目將取決於當時市況、磋商結果以及實際收購的規模及代價而定。我們計劃於未來五年，以收購收購目標大多數股權的方式，收購約40家至65家口腔醫療機構。

我們計劃以[編纂][編纂]，以及在必要或適當的情況下，利用公司的內部資源及／或銀行借款來支付未來收購新的醫療機構的投資。截至最後實際可行日期，我們尚未就未來收購訂立任何意向書或協議，亦未物色到任何符合我們標準的明確收購目標。

業 務

於往績記錄期間，我們收購的所有口腔醫療機構均為門診部。下表載列我們於往績記錄期間所收購並於截至最後實際可行日期已涵蓋初始投資數額的口腔門診部的盈虧平衡期以及投資回收期的平均期限及範圍。

	盈虧平衡期	投資回收期 ⁽¹⁾	
		平均期限	期限範圍
		(月)	
口腔門診部.....	不適用 ⁽²⁾	18	9至23

附註：

- (1) 指本公司從被收購口腔醫療機構產生的累計經營現金流覆蓋我們投資的時間段。我們根據收購代價評估收購投資回收期，而收購代價在很大程度上受到從商業談判中得出的收購條款的影響。
- (2) 於往績記錄期間，我們所收購的所有口腔醫療機構在被收購前均為盈利。

請參閱「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－我們可能無法按預期完成未來收購或提升收購後表現，從而可能對我們的業務、財務狀況及前景造成不利影響」。

我們在實施有關升級、成立或收購口腔醫療機構的擴張計劃或會面臨不確定性及挑戰。具體而言，我們可能無法物色合適的機遇進一步擴張旗下口腔醫療服務網絡、就有關擴張磋商商業上可接受的條款，或未能將業務成功整合至我們現有的口腔醫療服務網絡。擴張計劃的執行難免視乎當時的社會及經濟狀況而定，我們可能會為了本身最佳利益作相應的合理調整。請參閱「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－我們可能無法甄別擴張機會或執行擴張計劃，而我們的擴張策略面臨不確定性及風險。此可能對我們的業務、財務狀況、經營業績及前景造成重大不利影響」。

我們的客戶

於往績記錄期間，我們的客戶為於我們口腔醫療機構接受口腔醫療服務的中國人士。我們全面的口腔醫療服務能夠廣泛覆蓋所有年齡段的客戶。可靠的治療質量加上滿意的客戶體驗推動客戶忠誠度持續上升和客戶群擴大。截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，在就診的708,651人次、768,809人次及748,632人次中，我們分別接診患者276,310人、296,859人及283,640人。

業 務

鑒於我們的客戶群分散，我們並無任何客戶集中的風險。我們的業務及盈利能力並不嚴重依賴任何單一個別客戶。於往績記錄期間各年度，沒有任何個人客戶佔我們總收入超過0.1%。

於往績記錄期間各年，我們所有五大客戶均為獨立第三方。就我們董事所知，於往績記錄期間各年度，董事、彼等各自聯繫人或擁有我們已發行股本5%以上的任何股東概無於我們任何五大客戶中擁有任何權益。

付款方式

客戶在接受我們的口腔醫療服務前一般須支付醫療賬單。客戶可以選擇通過第三方付款平台（如微信或支付寶）在線支付、現金或銀行卡（包括借記卡及信用卡）向我們的口腔醫療機構付款。此外，客戶可選擇通過基本醫療保險制度，就符合基本醫療保險制度資格的醫保定點醫療機構提供的口腔醫療服務付款。我們亦有客戶通過熱門的第三方電商平台預先購買我們的口腔醫療服務，該等平台隨後與我們結算。

下表載列所示年度按付款方式劃分的結算金額明細：

	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)	(%)
第三方付款平台	294,346	72.3	322,712	72.4	274,029	70.7
基本醫療保險制度	32,575	8.0	39,536	8.9	40,161	10.4
第三方電商平台	25,302	6.2	31,191	7.0	38,203	9.9
現金	24,924	6.1	27,085	6.1	21,893	5.6
銀行卡	30,130	7.4	24,996	5.6	13,034	3.4
總計 ⁽¹⁾	407,277	100.0	445,520	100.0	387,320	100.0

附註：

- (1) 結算總額與收入總額之間的差額主要由於來自提供口腔正畸及口腔種植服務的收入隨時間確認，使用投入法計量完成服務履約的進度。考慮到口腔醫療服務（尤其是口腔種植及口腔正畸服務）的性質，收入在服務交付過程逐步確認。因此，客戶於某特定年度內結算的服務費用可能無法悉數確認為該年度的收入。

業 務

公共醫療保險

近年，政府採取有利政策擴大公共醫療保險覆蓋，促進針對公眾的便利親民及可負擔的口腔醫療服務，提高公眾意識及鼓勵客戶尋求專業的牙科護理。我們鼓勵我們的口腔醫療機構申請醫保定點醫療機構資格。截至最後實際可行日期，我們運營中的62家口腔醫療機構為醫保定點醫療機構，其餘30家口腔醫療機構合資格申請醫保定點醫療機構資格。截至最後實際可行日期，我們已為其中27家提交醫保定點醫療機構資格申請並預計將於2025年底前取得有關資格。截至最後實際可行日期，其餘三家口腔醫療機構正準備提呈申請。醫保定點醫療機構須根據適用中國法律及法規通過有關其保持符合該項資格的年度合規審查。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們的口腔醫療機構已通過所有保持該項資格的年度審核。

我們醫保定點醫療機構所提供的部分口腔醫療服務，符合資格由基本醫療保險制度支付。不同基本醫療保險制度承保的特定百分比，可能視乎不同準則而異（包括保險計劃類型、患者年齡及所涉及牙科治療的特定類型）。對於由基本醫療保險制度承保且由地方醫療保險當局支付的醫療費用，我們的醫保定點醫療機構通常於提供相關口腔醫療服務後一至兩個月內，收到地方醫療保險當局視為符合條件部分的報銷金額。截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，我們公共醫療保險計劃項下的結算金額分別為人民幣32.6百萬元、人民幣39.5百萬元及人民幣40.2百萬元，分別佔同年口腔醫療服務結算總額的8.0%、8.9%及10.4%。

我們認為，由於(i)所有口腔醫療機構（不論是否為醫保定點醫療機構）均根據我們的直營連鎖模式營運，資源分配及營銷活動實行集中管理；(ii)在設立或收購口腔醫療機構期間，我們評估當地未滿足的口腔醫療護理需求，並通常避免在各自的服務範圍內部署兩家口腔醫療機構；及(iii)於往績記錄期間我們基本醫療保險制度項下的結算金額（佔我們結算總額約10%）對我們整體財務業績的影響相對不大，我們口腔醫療服務網絡內的醫保定點醫療機構與其他口腔醫療機構之間的潛在競爭風險相對較低。

業 務

擁有醫保定點醫療機構的資格通常增加客流量及加強收入增長。例如，我們有五家口腔醫療機構於2024年成為醫保定點醫療機構，其中四家口腔醫療機構的客戶就診人次及收入均較2023年顯著增長。這四家口腔醫療機構的客戶就診人次從由2023年的15,464人次增長至2024年的25,207人次。這五家口腔醫療機構的收入佔我們總收入的百分比由2023年的2.4%增加至2024年的3.8%。

為廣泛客戶群提供貼心客戶體驗

我們一直緊靠客戶。經過多年經營，我們建立了廣泛客戶群和贏得了良好聲譽。我們憑著專注於提升品牌影響力、與經驗豐富的醫療專業人員的長期合作關係、為客戶個人口腔狀況量身定製的周全治療計劃、先進的器械及設施，以及標準化的服務程序，使我們提供的口腔醫療服務令人稱心滿意。為保持並進一步擴大客戶群，我們一直致力於多種場景提供卓越的客戶體驗。

- **便捷全面服務的一站式體驗。**我們相信全面的服務產品部署能節省客戶時間，並簡化整個牙科健康管理流程，有利於我們獲得新客戶及留住現有客戶。我們標準化的客戶管理體系覆蓋整個服務流程，確保客戶在診前、治療中及診後各階段得到專職人員貫徹一致的治療照護。此外，我們在口腔醫療機構派駐口腔健康顧問，與客戶保持互動並且響應快速，縮小客戶與醫療專業人員之間的信息差等，為客戶提供貼心的服務體驗。我們的口腔健康顧問與口腔醫療機構的專業人士緊密合作，提供全線口腔醫療服務，以一站式方式應對口腔健康需求。
- **以及時響應和多元化活動貼近客戶。**卓越的客戶體驗講求便利與及時。我們大部分口腔醫療機構均位於人口密集區域且靠近當地社區，客戶無需長途跋涉，即可獲得可信賴的口腔醫療服務。我們為客戶提供即時醫療護理，有效解決其口腔健康問題，並分析其個人口腔狀況，以加倍舒適和具針對性的方式提供服務。同時，及時、頻繁的溝通反映我們對客戶的尊重，並減少客戶因長時間等待而產生不滿。我們主動通過微信、電話或信息等方式跟進客戶，確認客戶掛號，迅速回應對方諮詢，並提醒客戶到訪我們的口腔醫療機構，以進行往後的治療。此外，為提高客戶的信任及忠

業 務

誠度，我們不時舉辦客戶答謝活動，免費邀請客戶參加我們的健康講座、觀看電影及體驗茶藝等。該等多元化活動有助提升客戶滿意度，同時鼓勵他們到訪我們的口腔醫療機構進行定期牙科護理。

- **數字化客戶關係管理和有效的客戶推廣。**利用科技和數字化的優勢，我們與客戶保持密切的互動關係。我們部署了SCRM系統，以更好地獲取客戶及管理客戶關係。有關詳情，請參閱「一 信息技術系統」。該系統與我們的HIS集成，使我們的口腔醫療機構就診客戶資料同步。我們保持對客戶需求的高度回應，並且根據相關客戶過往在我們口腔醫療服務網絡的治療，致力提供個性化的服務體驗。藉著我們的SCRM系統，我們的總部每天制定客戶推廣的營銷目標和要求。通過在微信發送節日問候及健康知識普及，有助我們在客戶中樹立熱情友好形象，改善服務體驗，同時提高口腔醫療服務的回購率。
- **系統的內部機制，重視服務體驗和反饋。**提供令人滿意的客戶服務是我們口腔醫療服務網絡的首要任務。我們統一服務流程，建立客戶服務規範，要求醫療專業人員和口腔健康顧問在整個溝通過程中保持有禮，有效解決客戶提出的問題。我們定期安排內部會議及培訓，以討論及檢討我們客戶服務的表現。我們亦安排對我們的口腔醫療機構進行抽樣滿意度調查，促使醫療專業人員全心全意為客戶服務，並與客戶保持長久關係。

我們相信，優化服務體驗不僅有助促進與現有客戶之間的信任，而且有利向其家人及熟人進行口碑推薦。因此，可靠的治療質量加上滿意的客戶體驗推動客戶忠誠度持續上升和客戶群擴大。

業 務

下表載列所示年度有關我們客戶群的主要經營數據：

	截至12月31日止年度		
	2022年	2023年	2024年
新客戶人數⁽¹⁾	168,479	171,991	150,527
<i>按服務類型劃分</i>			
— 綜合牙科診療服務	165,137	167,784	146,794
— 口腔種植服務	1,295	2,171	1,946
— 口腔正畸服務	2,477	2,367	1,933
客戶人數	276,310	296,859	283,640
客戶就診人次⁽¹⁾	708,651	768,809	748,632
<i>按服務類型劃分</i>			
— 綜合牙科診療服務	520,961	549,907	516,570
— 口腔種植服務	59,763	78,759	86,810
— 口腔正畸服務	127,927	140,143	145,252
<i>按口腔醫療機構類型劃分</i>			
— 口腔醫院	86,338	86,560	87,256
— 口腔門診部	544,032	597,519	586,202
— 口腔診所	78,281	84,730	75,174
客戶複診率⁽²⁾(%)	75.3	76.7	79.6
客戶複購率⁽³⁾(%)	23.6	22.7	23.1
<i>按口腔醫療機構類型劃分</i>			
— 口腔醫院	26.3	26.3	25.9
— 口腔門診部	22.1	20.8	21.3
— 口腔診所	19.3	19.7	20.1

附註：

- (1) 新客戶為首次接受我們提供口腔醫療服務的客戶。具體而言，某一特定類型服務（即綜合牙科診療、口腔種植或口腔正畸）的新客戶指首次到訪我們的口腔醫療機構接受該類型口腔醫療服務的客戶。對於此前曾接受我們提供其他口腔醫療服務的客戶，彼等在到訪我們的口腔醫療機構接受另一類型的口腔醫療服務時不會被視為新客戶。

2024年新客戶減少主要因我們的綜合牙科診療服務的新客戶減少12.5%所致，而此乃由於(i)儘管我們努力盡可能地控制負面影響，但武漢的八家口腔醫療機構搬遷及三家口腔醫療機構裝修導致客流減少；(ii)因應較預期慢的疫情後經濟復甦，我們在武漢以外的地區採取相對保守的營銷策略；及(iii)在經歷了2023年疫情後復甦期間的暫時需求激增後，2024年的服務需求常態化。基於同樣的原因，我們綜合牙科診療服務的客戶就診人次減少6.1%，這導致我們2024年的總客戶就診人次減少。根據弗若斯特沙利文的資料，在2024年市場環境充滿挑戰的情況下，該減少與華中地區的口腔醫療服務提供商的整體行業趨勢一致。

業 務

- (2) 指相關年度複診客戶的客戶就診人次除以同年總客戶就診人次。複診客戶指根據我們運營系統的記錄，自我們成立以來直至相關年度末到我們的口腔醫療機構就診兩次以上的客戶。
- (3) 指相關年度的複購客戶數量除以同年的客戶總數。複購客戶指於相關年度內任何時間曾經到我們的口腔醫療機構就診，且自其前一次來到我們的口腔醫療機構就診以來不超過12個月的客戶，不包括該客戶就相同療程複診。

2023年至2024年，我們遇到的挑戰主要是由於疫情後經濟復甦慢於預期導致客戶消費降級，以及口腔醫療服務提供商之間的激烈競爭。為應對該等宏觀經濟壓力及鞏固我們的行業領導地位，我們實施集中化的成本控制措施，例如運用網上操作系統實現營運表現可視化及優化資源配置以最大化成本效益，以及通過與供應商增強的議價能力與彼等磋商獲取優質牙科耗材的優惠價格。我們優化資源配置，鼓勵服務網絡內讓資深牙科專家分享經驗。尤其是，我們成立了技術委員會，匯集多名具有豐富臨床實踐經驗的牙科專家。該等專家提供培訓課程及技術指導，推動先進技術在我們口腔醫療服務網絡中的經驗共享與應用，加強我們處理各種口腔疾病或複雜牙科手術的能力，同時推進我們口腔醫療專科的發展。詳情請參閱「一 醫療專業人員 — 我們的技術委員會」。我們精簡集中管理架構，確保我們的敏捷性和持續競爭力，從而為上述工作提供保障。

2024年，作為我們維繫客戶關係及提升獲客與留存能力的策略舉措之一，我們於若干租約到期時遷移了武漢的八家口腔醫療機構。此外，為升級服務能力及提升客戶體驗，我們亦於同年翻新三家在武漢的口腔醫療機構。由於進行有關搬遷及翻新，我們的客流量短暫下跌。同時，因應較預期慢的疫情後經濟復甦，我們縮減武漢以外地區的營銷工作，以保持相對穩定的利潤率，且更加注重卓越服務及客戶滿意度。此外，在經歷了2023年疫情後復甦期的暫時需求激增之後，口腔醫療服務需求於2024年恢復正常水平。因此，2023年至2024年，我們的總客戶就診人次由768,809人次減少至748,632人次，而我們的新客戶由171,991名減少至150,527名。從長遠來看，得益於優化牙科資源配置、牙醫數目增加及品牌知名度的擴大，我們預計客戶就診人次和新客戶數量將有所增長。

同時，因應地區政策發展，特別是湖北省及湖南省實施集中採購政策以及該等政策帶來的下行定價壓力下激烈的市場競爭，我們進行定價調整，於2023年中在所有口腔醫療機構範圍內將口腔種植服務的費用降低約25%至40%。因此，我們的口腔種植服務的就診人次平均開支由2023年的人民幣1,562元減少至2024年的人民幣1,332元。

業 務

同時，我們利用集中採購框架優化供應鏈效率，與主要供應商磋商優惠條款以獲取優質牙科耗材。通過加強成本控制措施，我們保持了以具有競爭力的價格提供口腔醫療服務的能力，且即使在面臨收入壓力的情況下也能保持穩定的毛利率。2023年至2024年，我們綜合牙科診療服務的就診人次平均開支由人民幣431元減少至人民幣421元，而我們口腔正畸服務的就診人次平均開支由人民幣583元減少至人民幣510元。

我們的收入來源保持穩定，總收入僅錄得輕微下降，由截至2023年12月31日止年度的人民幣441.8百萬元降至截至2024年12月31日止年度的人民幣407.1百萬元。值得注意的是，於截至2023年12月31日止年度至截至2024年12月31日止年度，我們的客戶保留率指標有所改善，且客戶複購率穩步上升。客戶忠誠度的提高反映了我們的品牌實力、服務質量和及時調整的定價結構。

客戶反饋

客戶滿意度

我們重視客戶的反饋意見，作為評估我們臨床實踐及客戶服務表現的關鍵指標。為對不斷變化的客戶需求持續獲得運營及管理方面的啟發，並優化服務體驗，我們進行客戶滿意度調查，以了解他們的態度及意見，並據此檢討我們的服務質素及醫療專業人員的誠信。通過邀請客戶提供意見和發表意見，我們培養客戶的參與感，使他們感到受重視。總結客戶對我們服務的期望，有助加深我們對口腔醫療機構經營及管理的理解。我們通過多種方式收集客戶反饋，包括通過線上團購平台、短信或微信進行意見收集調查、在線下口腔醫療機構的紙本調查和投訴信箱、電話訪問、留言和熱線電話等。根據弗若斯特沙利文的資料，於往績記錄期間，我們所接獲客戶異議數量佔我們口腔醫療服務網絡客戶就診人次總數的百分比約為0.01%，明顯低於同期約1.0%的行業平均水平。

客戶異議

基於服務的本質，口腔醫療服務提供商有時會面對客戶的異議。於往績記錄期間，我們偶爾接獲客戶異議，通常與以下情況有關：等候時間超出預期、認為我們員工態度冷漠、對價格不滿意、服務質量低於客戶預期，或認為我們提供的口腔醫療服務會產生副作用或併發症。

業 務

客戶異議管理措施

為確保及時妥善處理客戶異議，我們在口腔醫療服務網絡內制訂了標準化的分級異議處理程序。當客戶提出爭議和異議，相關口腔醫療機構的經理應聽取客戶意見並及時作出解釋。對於未能達成共識的異議，經理將異議上報運營總監，由運營總監匯報醫務部以進行深入調查並作出初步結論。我們的醫療部隨後在詳細調查結果的基礎上安排相關專家、經理與客戶進行磋商，提供解決方案以達成共識。

我們會審查所有接獲的異議以進行整改及完善。我們定期對收到的異議進行匯總和分析，就重大異議進行內部討論，並制定適當的內部指引或調整，以防止類似性質的異議再次發生。

客戶提出各種爭議和異議時，我們聆聽客戶的意見，並及時作出解釋。除了尋求解釋外，客戶一般接受免費服務及／或退款以解決異議。我們可能還需要支付金錢賠償以解決客戶異議。我們會逐一調查客戶要求退款或賠償的緣故和依據，評估要求的合理性以及其他因素，例如我們在解決客戶異議方面可能需要花費的資源及對我們品牌形象的影響。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們為解決客戶異議支付的金錢賠償總額（不包括退款）約為人民幣0.3百萬元。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並未遇到任何重大客戶投訴。

品牌推廣及宣傳

憑藉在口腔醫療服務市場多年的經營經驗，我們致力打造品牌，並加強品牌在客戶間的影響力。我們的營銷中心負責策劃及安排我們的品牌推廣及宣傳活動，以提高有關活動的合規性及一致性。透過提供可靠且優質的服務，我們建立統一的品牌形象，使我們在競爭對手中脫穎而出，有助我們吸引及留住客戶。我們整合線下及線上營銷資源，以增加品牌的公眾曝光率及吸引更多客戶光顧我們的口腔醫療機構。截至2024年12月31日，我們擁有50名員工，負責我們在中國的線下和線上品牌推廣及宣傳活動。

我們有責任確保我們所有的醫療廣告內容均符合適用的法律法規。我們已建立「醫療廣告年檢記錄表」，有系統及嚴格地追蹤及審核廣告內容，並在到期前更新醫療廣告批文，以防止誤導或不實廣告。我們指派人員監督醫療廣告的發佈。我們亦不時安排內部會議及培訓課程，以討論及檢討我們在醫療廣告方面的表現。

業 務

線下品牌推廣及宣傳

我們高度重視服務質量，並致力以精湛技術、先進設備、貼心服務滿足客戶對口腔疾病治療及口腔健康管理的需求，贏得客戶滿意，並塑造值得信賴的品牌形象。我們通過口碑宣傳獲得新客戶，原因為滿意的客戶會不時向家人及熟人推薦我們的服務。

同時，我們的口腔醫療機構策略性地位於人口稠密地區，毗鄰當地社區，便於我們觸達潛在客戶。我們採取多樣化的品牌推廣措施，通過公交車站候車亭廣告、社區及寫字樓電梯框架及視頻廣告、公交車車身廣告、社區道閘廣告等，提高當地居民的品牌的認知度。除吸引無預約的客戶之外，我們亦積極在社區和企業開展無償活動，如免費口腔醫療諮詢服務及健康講座。例如，於2024年，我們於武漢推出電梯廣告以提升品牌知名度，並向居民推廣服務產品，產生開支約人民幣7.9百萬元。該等不時提供免費口腔醫療諮詢服務有助我們向居民介紹我們的品牌及主要服務，同時提高居民對口腔衛生及口腔健康管理的關注。

我們亦組織及參與口腔醫療服務行業的各種學術會議，如中華口腔醫學會年會及中華口腔醫學會口腔種植專委會及口腔正畸專委會年會，以不斷增加我們與醫療專業人員（尤其是經驗豐富、聲譽卓著的牙醫）的聯繫，並且了解最新的行業信息及提升科技實力。

線上品牌推廣及宣傳

為加強我們的品牌知名度及在潛在客戶中的認知度，我們利用擁有龐大客戶流量的社交媒體平台、電子商務平台及多款搜索引擎平台，向公眾推廣我們的品牌、醫療專業人員及口腔醫療服務。該等社交媒體平台、電商平台及多個搜索引擎平台為線上營銷渠道，可增加我們對潛在客戶的曝光率並增強我們的品牌影響力。例如，於2024年，我們與領先的營銷及推廣服務提供商合作，以提升我們品牌的線上曝光率。該推廣活動產生的開支超過人民幣10.0百萬元。我們設定年度及月度推廣目標，並定期檢討營銷表現，優化線上宣傳活動的成本效益。我們利用自身的品牌建設能力，邀請個人進行實地考察並體驗我們的服務，從而增加我們在熱門社交媒體平台上的曝光率並享用當下流行的網紅經濟。

業 務

我們的微信公眾號及微信小程序讓客戶能夠不受時間和空間限制，方便地了解我們的品牌及企業文化，並查閱牙醫及口腔醫療機構的介紹。我們亦通過我們的微信公眾號，以文字及圖片向潛在客戶普及口腔健康管理的基本知識。

為了在提高客戶忠誠度的同時改善客戶服務體驗，我們致力於通過電話、短信或微信等方式維持日常客戶關係。例如，在進行電話隨訪時，我們的醫療專業人員會檢查康復進度，並在有需要時就後續療程提供指導，並及時解決客戶的查詢。此外，為了提高客戶對我們口腔醫療服務的黏性，我們邀請客戶參加我們的線下活動，如健康講座和客戶答謝活動，從而改善客戶體驗及提高客戶保留率。

定價

在中國適用監管規定允許的範圍內，作為民營口腔醫療服務提供商，我們一般有關自行決定口腔醫療機構的口腔醫療服務價格。我們根據若干因素對口腔醫療服務進行定價，包括治療的複雜程度、運營成本、當地市場狀況以及同一地區的民營和公立口腔醫療機構提供類似口腔醫療服務的定價。在日常運營中，我們不時檢討我們的定價以避免因不合理定價或促銷而造成惡意競爭。

下表載列我們於往績記錄期間口腔醫療服務主要類型的價格範圍：

服務類型	一般價格範圍 ⁽¹⁾
綜合牙科診療服務⁽²⁾	
－ 牙冠服務.....	每顆牙人民幣980元至人民幣7,500元
－ 填充服務.....	每顆牙人民幣200元至人民幣600元
－ 根管治療服務.....	每顆牙人民幣300元至人民幣1,500元
口腔種植服務⁽³⁾	
－ 單顆種植.....	每顆牙人民幣1,920元至人民幣11,900元
－ 無牙頷.....	每半口人民幣20,000元至人民幣70,000元
口腔正畸服務⁽⁴⁾	每病例人民幣4,500元至人民幣42,000元

附註：

- (1) 指整體口腔治療程序的價格，由於口腔狀況的複雜性及所需治療時間，該程序一般需要多次就診。例如，接受種口腔種植及口腔正畸服務的客戶通常分別進行約5次及12次就診以完成其治療。因此，經弗若斯特沙利文確認，各類服務的價格範圍超出就診人次平均開支，這亦符合行業慣例。

業 務

- (2) 我們的綜合牙科診療服務的價格各不相同，通常取決於所提供的特定專業及服務的類型以及相關口腔醫療機構所在的地區。
- (3) 我們的口腔種植服務的價格各不相同，通常取決於耗材種類及相關口腔醫療機構所在地區。
- (4) 我們的口腔正畸服務的價格各不相同，通常取決於耗材類型以及相關口腔醫療機構所在的地區。

我們符合資格成為醫保定點醫療機構的口腔醫療機構，須根據相關政府部門就合資格通過基本醫療保險制度支付的口腔醫療服務制定的定價指引及價格上限收取醫療費用。我們定期審查醫保定點醫療機構的定價，以確保符合當地醫保政策。下表載列截至所示日期按口腔醫療機構類型劃分的醫保定點醫療機構數目：

	截至12月31日			截至最後 實際可行日期
	2022年	2023年	2024年	
口腔醫院.....	4	4	4	4
口腔門診部.....	53	58	56	52
口腔診所.....	4	5	5	6
總計	61	67	65	62

近年，中國政府一直大力推行集中採購，以提高口腔種植耗材及服務定價的透明度，使口腔種植服務更為大眾所能負擔，惠及廣大民眾。為響應這些政策以及該等政策帶來的下行定價壓力下激烈的競爭，我們及時調整口腔種植服務的定價，讓更多客戶獲得可負擔的口腔醫療服務。有關集中採購政策及定價監管的進一步詳情，請參閱「監管概覽－有關醫療機構改革的法規」。

供應商及採購

我們的口腔醫療服務網絡的業務營運需要多種產品，主要涵蓋口腔醫療器械及藥品。我們的供應商主要包括(i)上述產品的供應商；(ii)營銷及推廣服務提供商以及諮詢服務提供商；及(iii)信息化軟件、硬件及服務提供商。我們主要向位於中國的供應商採購，包括獲許可進口外國製造商所生產牙科工具及器械的國內分銷商。

業 務

我們的集中採購管理機制

為簡化我們口腔醫療機構的口腔醫療器械及藥品的採購，我們採用集中採購管理機制，並部署線上供應鏈系統。通過標準化的採購程序，我們挑選出能夠以有競爭力的價格向我們提供可靠供應品的合資格供應商，並監控我們的口腔醫療服務網絡內供應品的品質。我們的內部採購政策及指引由總部經理會議審查及批准。

供應商挑選以及供應商及器械清單

在挑選供應商及採購供應品之前，我們會進行全面的市場研究及分析。我們主要根據嚴格的挑選標準及適用的中國法律法規，通過招標程序挑選供應商，以確保採購合法以及所購供應品的品質。我們會與中標者訂立框架協議，並根據日常運營中的實際採購需求，就後續採購下達採購訂單。

挑選總部層面的供應商時，我們會考慮（其中包括）供應商的供貨品質特點及優勢、供應商資歷、價格、服務經驗、增值服務以及供應商的往績記錄及市場佔有率。我們的供應商須持有開展業務所需的所有執照及許可證。

我們已編製供應商清單，其中載列符合我們所有挑選標準的供應商。我們將供應商劃分為不同等級，有助更有效地進行日常檢查，並定期評估供應商的表現以檢查其資歷，確保供應品的合法性、品質及穩定性。此外，我們亦重視醫療專業人員根據使用體驗作出的反饋意見。倘若醫療專業人員發現口腔醫療器械或藥品未達標，我們會通過與相關供應商討論及舉行內部審查會議及時解決問題。我們會根據對供應商的審查及就其供應品收到的反饋意見，主動更新供應商清單。我們更為口腔醫療機構制定標準器械清單，以記錄並跟蹤現有牙科設備的詳情。我們根據對器械的折舊及攤銷年期、使用年限、設備性能及損耗情況進行的綜合評估結果，決定是否更換牙科設備。

採購流程

就主要口腔醫療器械及藥品而言，我們大多數口腔醫療機構均會向總部層面的線上供應鏈系統匯報其採購需求，列明數量、種類以及特殊定製化要求，而其他口腔醫療機構則直接向供應商採購口腔醫療器械及藥品。向總部匯報採購需求後，行政中心下屬的採購部會進行審查，並向選定的供應商下達採購訂單。口腔醫療機構匯報有

業 務

關牙科設備的採購需求後，採購部會與總部負責運營及技術事務的人員共同審查。其後，採購部負責匯總採購需求，編製採購預算方案，並依次報送醫療中心及財務中心審批。經過標準化的內部審批程序後，採購部與供應商簽訂採購協議並支付預付款項。就受政府集中採購政策規管的牙科耗材（如口腔種植服務的種植體及牙冠）而言，我們在政府採購平台上與分銷商及製造商訂立三方採購協議，根據三方協議報告年度需求並按需要採購相關耗材。

通過統一招標、動態詢價比價、集中議價，我們以合理價格尋求優質供應品，滿足口腔醫療機構的實際業務需求。我們相信，統一招標及集中採購使我們能夠實現規模經濟和提高運營效率，同時為客戶提供口腔醫療服務網絡所使用的優質供應品。

與供應商訂立的採購協議

我們一般與口腔醫療器械及藥品的主要供應商簽訂為期一至兩年的非獨家採購協議。根據供應品的類型及我們與供應商的關係，採購協議的條款因供應商而異。我們一般不會與供應商簽訂長期協議。憑藉我們在華中地區的良好品牌形象及龐大的經營規模，我們在價格磋商過程中通常具有較強的議價能力，牙科耗材供應商通常給予我們兩個月至三個月不等的信用期，藥品供應商通常給予我們一個月的信用期。我們通常會與牙科設備供應商達成分期付款安排。我們通常以電匯方式向供應商付款。我們的供應商一般負責安排將貨品運送到我們指定的交貨地點，費用由他們承擔。我們的供應商一般在採購協議中給予我們保證期。我們通常有權在交付後檢查及驗收後使用過程中退換若干不符合標準的供應品。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們概無遇到因供應品不符合我們的標準而產生的任何重大退貨或換貨情況，也未因供應品質量問題而蒙受任何重大損失或損害。為在保持供應一致性的同時確保供應品的穩定性，我們通常向選定的供應商採購各類供應品，並提供多種備用替代選擇。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無遇到任何對業務運營造成重大不利影響的供應品嚴重短缺或供應品延誤交付的情況。憑藉我們的集中採購管理機制及強大議價能力，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們的供應品價格並無出現任何重大波動，從而對我們的經營業績或毛利率產生重大不利影響。

業 務

有關我們與供應商的關係的風險，請參閱「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－未能維持我們與供應商的業務關係，或供應減少、短缺或延遲，又或供應品價格上漲，均可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成不利影響」。

我們的五大供應商

下表載列於往績記錄期間各年度我們五大供應商的若干資料：

截至2024年12月31日止年度

供應商	我們採購的 主要產品／服務	信用期	付款方式	採購金額 (人民幣千元)	佔我們採購 總額的百分比 (%)	與我們業務關係的時長
供應商A	口腔醫療器械	0至90天	銀行轉賬	13,020	14.6	自2018年起
供應商D	口腔醫療器械	0至90天	銀行轉賬	7,578	8.5	自2018年起
供應商C	口腔醫療器械	0至60天	銀行轉賬	6,593	7.4	自2020年起
供應商B	營銷服務	分期付款	銀行轉賬	5,825	6.5	自2022年起
供應商E	口腔醫療器械	0至30天	銀行轉賬	4,861	5.4	自2014年起
				37,877	42.4	

截至2023年12月31日止年度

供應商	我們採購的 主要產品／服務	信用期	付款方式	採購金額 (人民幣千元)	佔我們採購 總額的百分比 (%)	與我們業務關係的時長
供應商A	口腔醫療器械	0至90天	銀行轉賬	15,147	16.2	自2018年起
供應商F	口腔醫療器械	0至90天	銀行轉賬	7,468	8.0	自2011年起
供應商C	口腔醫療器械	0至90天	銀行轉賬	7,157	7.7	自2020年起
供應商E	口腔醫療器械	0至30天	銀行轉賬	6,509	7.0	自2014年起
供應商D	口腔醫療器械	0至90天	銀行轉賬	5,638	6.0	自2018年起
				41,919	44.9	

業 務

截至2022年12月31日止年度

供應商	我們採購的 主要產品／服務	信用期	付款方式	採購金額 (人民幣千元)	佔我們採購 總額的百分比 (%)	與我們業務關係的時長
供應商A	口腔醫療器械	0至90天	銀行轉賬	18,292	20.8	自2018年起
供應商F	口腔醫療器械	0至90天	銀行轉賬	7,615	8.7	自2011年起
供應商E	口腔醫療器械	0至30天	銀行轉賬	7,431	8.4	自2014年起
供應商D	口腔醫療器械	0至90天	銀行轉賬	5,877	6.7	自2018年起
供應商B	營銷服務	分期付款	銀行轉賬	4,665	5.3	自2022年起
				43,880	49.9	

於往績記錄期間各年度，我們的五大供應商全為獨立第三方。據董事所知，於往績記錄期間各年度，概無董事、彼等各自的聯繫人或擁有我們的已發行股本5%以上的任何股東於任何五大供應商中擁有任何權益。

存貨管理

我們的存貨主要包括儲存在我們口腔醫療機構倉庫或儲藏室（用作暫時儲存該等存貨）的牙科耗材及藥品。

雖然我們每家口腔醫療機構均擁有其自身的存貨，但我們已在總部層面實施嚴格的存貨管理系統，以監控存貨的採購、儲存及分配。為盡量降低存貨的經營風險並優化存貨利用率，我們設定了目標存貨周轉天數，並於往績記錄期間保持高效的存貨周轉率。我們的口腔醫療機構一般會維持一至三個月的存貨以滿足其業務需要。有關存貨周轉天數的詳情，請參閱「財務資料－綜合財務狀況表若干主要項目討論－存貨」。截至2022年、2023年及2024年12月31日，我們的存貨分別約為人民幣6.1百萬元、人民幣5.7百萬元及人民幣3.7百萬元。我們的存貨周轉天數於整個往績記錄期間減少，主要歸因於我們的存貨結餘減少及我們的存貨管理改善。

供應品交付經檢驗後，將存放於我們口腔醫療機構的指定儲存區。我們通常每月對存貨進行審查，以將庫存的醫療耗材與信息技術系統中的記錄進行核對和報告。我們追蹤、確定並記錄任何已發現差異的原因，以保存準確的存貨記錄。除口腔醫療機構內的存貨管理外，根據存貨餘額和周轉天數的檢查結果，總部會及時提醒相關口腔

業 務

醫療機構注意發現的問題。同時，我們密切監控存貨到期日，以避免使用過期物品。供應品到期後，我們會根據適用法律法規進行安全處置，並作出相應撤銷。於往績記錄期間，我們的存貨並無出現任何重大撤銷。

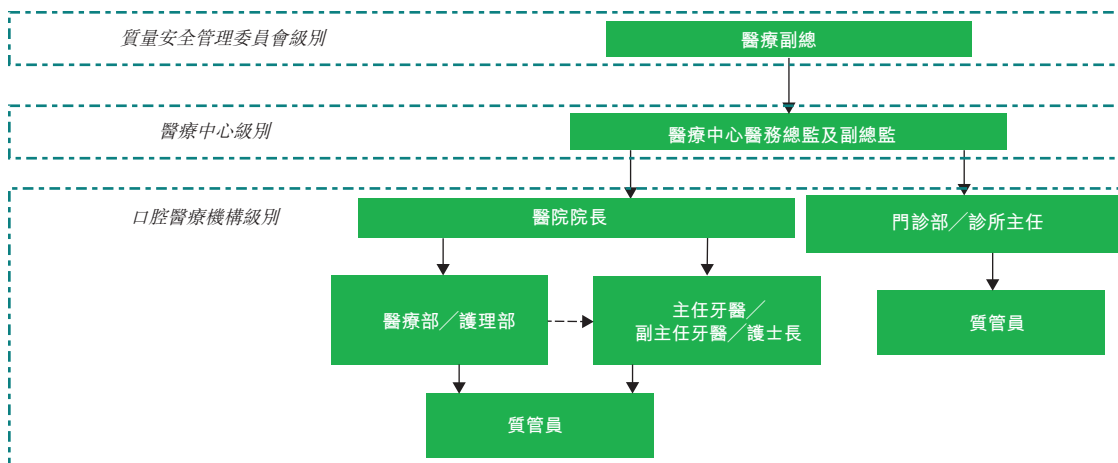
醫療質量控制

我們認為，質量控制對確保我們服務的安全及質量以及維護我們在現有及潛在客戶中的品牌形象和聲譽至關重要。我們在口腔醫療服務網絡建立了分級質量控制體系，在日常運營中進行定期檢查和即時調整。我們已採納一系列注重質量控制的內部措施，如《醫療質量與安全管理核心制度》及《質量管理員工作手冊》。

系統化質量管理體系

我們已建立「三級四層」的質量管理體系，以監控通過我們口腔醫療機構為客戶提供的口腔醫療服務的質量。該質量管理體系將三級機構（即質量安全管理委員會、醫療中心及口腔醫療服務網絡中的口腔醫療機構）聯繫起來，並由醫療副總、醫療中心醫務總監及副總監、口腔醫療機構院長／主任及醫療護理質管員四級人員組成。就我們的口腔醫院而言，醫療部主任及護理部主任亦參與分層質量管理體系。下表載列我們「三級四層」的質量管理體系。

三級四層



業 務

截至2024年12月31日，我們的質管員包括178名僱員，包括由我們口腔醫療機構經驗豐富的牙醫擔任醫療質管員以及我們口腔醫療機構的經挑選護士擔任護理質管員，其中大多數具有口腔醫學、護理或相關教育背景及／或工作經驗。我們所有口腔醫療機構均已指定醫療質管員及／或護理質管員負責監控服務質量。質管員負責監督我們口腔醫療機構採用並維持有效及標準化的控制方法，注重口腔醫療服務質素。我們的口腔醫療機構定期對質量管理進行內部審核。質管員每月收集、分析及報告口腔醫療機構的綜合質控表現。此外，我們還會安排質量抽查，並根據定期評估及抽查結果優化與口腔醫療服務質量控制有關的實施方案。

我們的質量控制措施

服務質素直接影響治療效果及客戶對我們的信任。我們要求我們的口腔醫療機構在治療過程中增強客戶安全意識。根據行業技術標準和我們牙科專家積累的經驗，我們建立了一系列診療操作流程，如《口腔疾病診療指南與技術規範》、《口腔臨床護理操作流程》及《口腔疾病診療常規》，以規範及完善我們牙科臨床實踐的工作流程。清晰的指引及詳細的工作流程指示有助我們的醫療專業人員緊密有效地協調，將因治療或護理不當而產生的風險降至最低，從而最終提高治療效果及客戶滿意度。

根據治療的風險和複雜程度，我們對服務流程進行分類，制定不同級別的臨床治療標準。我們亦對為客戶進行不同級別治療的醫療專業人員的專業知識、職級及經驗提出具體要求這種方法確保客戶得到技術嫺熟牙醫的治療，同時為患有複雜口腔疾病的病例預約經驗豐富的專家。

我們嚴謹的人才招聘程序及完善的醫療專業人員培養體系亦提高了我們服務質量的可靠性。詳情請參閱「— 醫療專業人員 — 醫療專業人員的招聘、管理及培養」。

業 務

研發

實用新型專利研發

在提供口腔醫療服務的過程中，我們的牙醫及其他醫療專業人員不時發現臨床實踐中常見的未獲滿足的需求或挑戰，例如提高治療效果、以適當的工具治療特定口腔疾病或緩解客戶在某些治療過程中的不適。憑藉該等見解，我們經驗豐富的牙醫根據日常觀察和考慮，從實用性、可行性及對口腔護理的潛在影響等方面，帶頭開發和優化口腔醫療服務網絡中使用的牙科工具和設備。在經過開發和全面測試過程後，我們根據實際使用情況對相關工具或設備進行優化，並最終提交專利註冊。截至最後實際可行日期，我們擁有10項對我們業務屬重大的註冊實用新型專利，展示了我們為持續進步及創新所作出的貢獻。

信息技術系統研發

我們的信息部負責研發我們的信息技術系統。根據日常運營的實際需求，信息部開發了一套信息技術系統矩陣，旨在實現運營和企業管理數字化。隨著我們口腔醫療服務網絡不斷擴大，信息部不斷優化信息技術系統的功能和易用性，以應對不斷發展的管理需求。經優化的系統為管理層提供可視化運營成果及關鍵績效指標，為管理層的分析和決策提供支持。

我們主要信息技術系統的開發週期視乎系統及所需升級的複雜性而定。典型開發流程包括需求分析、可行性研究、內部審批、開發、測試調整、以及系統上線。先進技術支撐我們多元化信息技術系統的開發、應用和優化。為維持此創新，我們招聘、留住及培養研發人員，特別是在信息技術和口腔醫療機構方面有深刻見解的人員。

截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，我們產生研發開支人民幣6.6百萬元、人民幣6.8百萬元及人民幣6.7百萬元，分別佔同年總收入的1.6%、1.5%及1.6%。我們期望通過持續投資於系統升級及信息化，進一步優化我們的信息技術系統及增強我們的技術實力。請參閱「未來計劃及[編纂]用途」。

業 務

信息技術系統

我們信息部設有軟件開發團隊和硬件網絡團隊。軟件開發團隊主要負責根據業務需求規劃、實施及推動系統開發及升級。我們預期逐步實現軟件開發的標準化。硬件網絡團隊主要負責部署在總部及口腔醫療機構的信息技術系統的日常維護、硬件網絡的標準化管理、數據安全政策的實施、網絡安全及與硬件和器械操作有關的培訓課程，以及信息技術系統定期分析等工作。我們亦密切關注科技發展趨勢，推動我們不斷改進系統操作與維護方法。

我們正在推進業務運營的信息化，並將績效可視化以改善運營。自主研發信息技術系統使我們能夠及時回應日常運營中出現的信息化需求，並通過定製化的數據分析工具加深我們對績效的理解。

我們已採用信息技術系統矩陣，該系統集中於以公共雲為基礎的統一信息技術基礎設施上。下文載列我們的主要信息技術系統。

- **醫院信息系統 (「HIS」)**。通過運用我們強大的軟件開發能力，我們開發了HIS，將我們的診斷及治療過程數字化，為我們標準化的業務運營及可擴展的客戶群奠定了基礎。具體而言，我們的HIS支持數字化客戶管理、電子病歷及定價管理，使我們的醫療專業人員能夠高效地存取治療記錄，並實現對口腔診療的精確管理。
- **辦公自動化系統 (「OA系統」)**。我們已開發一套OA系統，以方便我們的人力資源管理、資產管理及內部審批流程。該系統涵蓋多個功能模塊，可滿足我們日常辦公的需求，使我們能夠實現標準化及現代化運營。
- **供應鏈系統**。我們部署先進的供應鏈系統，將集中採購的全流程數字化，涵蓋需求報告、下單、驗收、儲存及存貨消耗。利用該系統與我們的HIS及OA系統之間的連接，我們通過實時系統更新監控供應品的質量及使用情況。
- **資金管理系統**。為實現集中財務管理及監控財務風險，我們部署了定製化的資金管理系統，並與OA系統連接。我們相信該系統可提高我們的資金使用效率，同時提升資金安全性。

業 務

- **大數據分析系統 (「大數據系統」)**。借助先進技術，我們開發了一套大數據系統，為管理層分析業務績效的狀況和趨勢。該系統的部署有助管理層通過精簡及可視化的指標了解我們的業務表現。
- **營銷中台**。我們已開發營銷中台以監控我們的營銷推廣活動及客戶服務。該平台與HIS及OA系統連接，可實現折扣信息和客戶反饋實時更新。
- **社群客戶關係管理系統 (「SCRM系統」)**。我們已部署SCRM系統獲取客戶及進行客戶關係管理。該系統有助我們接觸及追蹤有口腔醫療服務需求的客戶，同時支持我們維持客戶關係。SCRM系統與HIS連接，可增強我們與客戶的在線互動和隨訪，最終提高客戶滿意度和忠誠度。
- **供應商系統**。基於我們對採購活動的觀察，我們開發了一套適應口腔醫療服務市場的供應商系統，以在交易過程中為供應商提供便利。截至最後實際可行日期，我們正在升級我們的供應商系統以配合我們的業務擴展。

截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，我們在信息技術系統維護及升級方面產生的費用及開支分別為人民幣1.3百萬元、人民幣1.8百萬元及人民幣1.6百萬元。我們計劃持續投資於我們的信息技術系統，以支持我們的業務運營增長並實現精細化企業管理。有關更多詳情，請參閱「未來計劃及[編纂]用途」。

網絡安全、數據安全及個人信息保護的監管環境發展

網絡安全、數據安全及個人信息保護已逐漸成為政府當局的監管重點。近年，中國在網絡安全、數據安全及個人信息保護方面的監管不斷發展。於2016年11月7日，全國人民代表大會常務委員會（「全國人大常委會」）頒佈《中華人民共和國網絡安全法》，自2017年6月1日起施行。於2018年7月，國家衛健委頒佈《國家健康醫療大數據標準、安全和服務管理辦法（試行）》，進一步規範疾病治療及健康管理過程中產生的醫療數據管理。於2021年6月10日，《中華人民共和國數據安全法》獲全國人大常委會通過，並自2021年9月1日起施行。於2021年8月20日，《中華人民共和國個人信息保護

業 務

法》(「**個人信息保護法**」)獲全國人大常委會通過，並自2021年11月1日起施行。於2021年12月28日，中華人民共和國國家互聯網信息辦公室(「**網信辦**」)聯同若干其他中國政府當局頒佈經修訂的《**網絡安全審查辦法**》，其自2022年2月15日起施行。於2022年8月8日，國家衛健委、國家中醫藥管理局、國家疾病預防控制局聯合頒佈《**醫療衛生機構網絡安全管理辦法**》，即日生效。網信辦於2025年2月14日頒佈了《**個人信息保護合規審計管理辦法**》，自2025年5月1日起施行。《**個人信息保護合規審計管理辦法**》對個人信息保護合規審計作出了指引，並提出了重點審計內容。

有關網絡安全、數據安全及個人信息保護的法律法規的進一步詳情，請參閱「監管概覽－有關網絡安全、數據安全及個人信息保護的法律及法規」。上述監管發展可能影響中國的醫療服務行業，包括擁有信息技術系統的口腔醫療服務提供商。

誠如我們數據合規方面的中國法律顧問所確認，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們在各重大方面均遵守規管網絡安全、數據安全及個人信息保護的所有適用中國法律及法規。然而，由於有關網絡安全、數據安全及個人信息保護的法律法規仍處於發展階段，我們無法向閣下保證我們始終能夠及時適應該等法律法規的所有新規定。請參閱「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－我們須遵守有關網絡安全、數據安全及個人信息保護不斷演變的法律、法規及政府政策。實際或指稱未能遵守有關法律、法規及政府政策可能對我們的業務及聲譽造成不利影響」。

我們在運營期間使用個人及醫療信息的情況

在提供口腔醫療服務的過程中，經客戶事先同意，或經有關個人信息處理的適用法律法規所批准，我們會根據適用的中國法律及法規，在必要範圍內收集並儲存客戶的個人及醫療信息。該等客戶個人及醫療信息一般包括姓名、性別、身份證號碼、聯絡資料、病歷及其他醫療記錄。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，經考慮我們並無為海外客戶提供口腔醫療服務，我們並無收集或儲存任何海外居民的個人信息。我們要求在中國營運過程中收集的信息及數據須在中國境內儲存及保存。

業 務

我們有關網絡安全、數據安全及個人信息保護的內部政策及措施

作為中國的口腔醫療服務提供商，我們高度重視網絡安全、數據安全及對客戶個人及醫療信息的保護。我們已實施客戶信息管理措施，以監控客戶個人及醫療信息的收集、存儲、存取、使用及保護情況，從而確保監管合規。

具體而言，在信息收集過程中，我們僅在必要及客戶允許的情況下收集有關個人及醫療信息的數據。在收集數據前，我們會清楚地告知客戶收集數據的目的、範圍及用途。我們利用文件加密等加密技術，對傳輸的個人及醫療信息保密，防止未經適當授權下查閱或大量流出。我們嚴格限制對醫療記錄的存取及複製，對醫療記錄進行分類並指派專員負責監督個人及醫療信息的管理。我們亦對存取自客戶的原始數據進行去識別化處理，以保護客戶私隱，同時仍維持數據的可用性。為提高僱員的數據安全及保護意識，我們安排培訓課程，介紹高風險網站的特點以及降低網上誘騙及賬戶外洩相關風險的技巧。此外，我們亦設置防火牆，以防因網絡攻擊而導致信息丟失或洩露。我們已獲得網絡安全等級保護三級認證。我們要求我們的信息技術服務提供商嚴格遵守數據保護方面的監管規定，並與擁有網絡安全相關證書或數據保護表現較佳的提供商建立穩定合作關係。

由於我們致力加強信息化能力及尊重網絡安全及數據安全，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無遇到任何因系統故障而導致的重大服務中斷，亦無遇到任何重大數據洩露或數據遺失。

經考慮(i)我們未被認定為關鍵信息基礎設施運營者；(ii)我們的信息系統僅供自用，不具備多方交易功能，表明我們並非平台運營者；(iii)我們處理的數據主要包括診斷及治療過程中患者的基本信息及醫療記錄，概不涉及國家安全；(iv)我們在業務發展過程中收集及生成的數據存儲於中國境內；(v)我們並無接獲來自網信辦、中國證監會或任何其他相關政府部門有關網絡安全、數據安全或任何網絡安全審查的任何調查或問話。我們數據合規方面的中國法律顧問認為，我們被要求接受網絡安全審查的可能性甚微。

經考慮近年來有關網絡安全、數據安全及個人信息保護的監管規定不斷變化，我們一直密切關注最新的監管發展，以及時採取措施或作出調整。

業 務

競爭

根據弗若斯特沙利文的資料，我們經營所在的行業競爭激烈且高度分散。我們的競爭對手通常為位於我們口腔醫療機構所處同一地理區域的民營及公立口腔醫院、門診部及診所，以及綜合醫院口腔科。我們通常根據以下關鍵因素進行競爭：口腔醫療服務質量、服務經驗、醫療資源（尤其是經驗豐富的牙醫）、品牌影響力、客戶可及性以及定價。

按2024年所產生的收入計，作為華中地區以湖北省及湖南省為重點的最大的民營口腔醫療服務提供商，我們認為，憑藉我們卓越的牙醫人才資源、直營連鎖模式、成熟的品牌知名度以及不懈努力，我們具備有利條件為大眾提供可靠且方便的口腔護理。有關我們經營所在行業及市場的更多討論詳情，請參閱「行業概覽」。

獎項及認可

我們多年經營以來獲頒多項榮譽，足以證明我們的優勢及行業影響力。下表載列我們獲得的主要獎項及認可：

獲獎年份	獎項／認可	頒獎機關／機構
2024年	守合同重信用企業	湖北省市場監督管理局
2024年	湖北省省級上市後備「金種子」企業	湖北省企業上市工作領導小組辦公室
2023年	高新技術企業	湖北省科學技術廳、湖北省財政廳及國家稅務總局湖北省稅務局

業 務

獲獎年份	獎項／認可	頒獎機關／機構
2023年	武漢市非公立醫療機構協會常務理事單位	武漢市非公立醫療機構協會
2022年	守合同重信用企業	武漢市市場監督管理局
2021年	2021-2022年度文明單位	中共武漢市武昌區委員會、武漢市武昌區人民政府
2020年	守合同重信用企業	武漢市市場監督管理局、武漢市精神文明建設指導委員會辦公室及武漢市社會信用體系建設領導小組辦公室
2019年	門診部星級評價：四星級	中國非公立醫療機構協會
2018年	武漢市科技「小巨人」企業	武漢市科學技術局
2017年	2017年度瞪羚企業	武漢東湖新技術開發區管理委員會
2017年	武漢理工大學管理學院戰略合作基地	武漢理工大學

業 務

在我們口腔醫療服務網絡執業的醫療專業人員擁有卓越的學術成就。下表載列該等醫療專業人員的選定代表性著作：

年份	著作名稱	期刊／報刊
2024年	改良盾構術與傳統即刻種植 術的臨床效果對比研究	《臨床口腔醫學雜誌》
2023年	應用血漿基質進行美學區種 植軟硬組織輪廓重建一例	《中華口腔醫學雜誌》
2023年	克林黴素聯合甲硝唑治療 慢性牙周炎臨床評價	《中國藥業》
2022年	美學區種植體周感染 治療一例	《中國口腔種植學雜誌》

知識產權

截至最後實際可行日期，我們在中國有(i)10項已註冊專利；(ii)12個註冊商標；(iii)11項已註冊著作權；及(iv)3個已註冊域名，上述各項對我們的業務而言均屬重大。有關我們的重大知識產權的更多詳情，請參閱「附錄六－法定及一般資料－B.有關我們業務的進一步資料－2.本集團的知識產權」。

為保護我們擁有的知識產權，我們將中華人民共和國知識產權法、保密程序、合約條文及內部控制程序結合起來加以運用。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無因任何知識產權被侵犯而被起訴或就此進行仲裁，亦無接獲任何第三方

業 務

聲稱任何知識產權被侵犯的通知而對我們的業務造成重大不利影響。此外，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無因侵犯第三方的任何知識產權而遭受的任何政府當局調查或審查的任何不利判決，而對我們的業務造成重大不利影響。

僱員

截至2024年12月31日，我們共有1,164名僱員，所有僱員截至該日均位於中國。下表載列截至該日我們按其職能劃分的僱員人數明細：

職能	僱員人數	佔僱員總數百分比
我們的口腔醫療機構僱員.....	1,054	90.5%
— 牙醫	245	21.0%
— 其他醫療專業人員	468	40.2%
— 業務人員及其他僱員	341	29.3%
我們的總部僱員	110	9.5%
— 管理人員	35	3.0%
— 一般行政人員、營銷人員及其他員工	75	6.5%
總計	1,164	100.0%

為吸引合資格的人才，尤其是合資格的醫療專業人員，我們採用多種招聘方式以滿足我們對不同類型僱員的需求。該等方式通常包括校園招聘、面向具備工作經驗人員的線上社會招聘以及推薦招聘。

依據我們對應徵者嚴格的評估標準，我們的招聘程序一般包含報告招聘需求、發佈招聘公告、審閱及篩選履歷、安排考試、評估及挑選應徵者、核准及公告。我們的僱員通常會與我們訂立標準勞動合同。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們為業務營運招聘僱員期間並無遇到任何困難。

我們尊重僱員的工作及貢獻。我們的僱員薪酬福利主要包括基本薪金及績效花紅。我們定期審閱僱員表現，據此一般釐定並提供年度花紅獎勵。我們高度重視僱員（尤其是醫療專業人員）的招聘、管理、培訓及挽留工作。具體而言，我們為僱員安排多樣化的培訓課程，包括崗前培訓、基礎醫療理論、基礎醫療知識及基礎醫療技能培

業 務

訓、進階培訓以及圍繞選定專科的專項培訓。此外，我們的崗位帶教使年輕的醫療專業人員能夠近距離且有系統地向經驗豐富的醫療專業人員學習寶貴的學術理論及臨床經驗。

中國法律法規要求我們參加各種員工福利計劃，包括養老保險、失業保險、醫療保險、生育保險、工傷保險及住房公積金，並繳納相當於僱員工資（包括獎金和津貼）一定百分比的社會保險和住房公積金，為數不超過當地政府規定的最高金額。於往績記錄期間，我們並無按照相關中國法律及法規的規定為我們的僱員足額繳納社會保險及住房公積金。有關事件主要由於(i)我們的人力資源管理人員不熟悉相關中國法律及法規；及(ii)僱員因個人原因（主要是經濟負擔）不願意繳納社會保險及住房公積金所致。

法律後果

誠如我們中國法律顧問所告知，根據適用的中國法律及法規：(i)就社會保險而言，有關政府部門可責令我們在規定時間內支付未繳金額，並按未繳金額每日0.05%的費率支付滯納金，而當且僅當我們未能如此行事時，有關政府部門可能會處以未繳金額一倍至三倍不等的罰款或處罰；及(ii)就住房公積金而言，有關政府部門可責令我們在規定期限內繳付未繳金額，而倘我們未能如此行事，有關政府部門可向有管轄權的法院申請強制執行未繳金額。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，有關中國政府機關並無就該等不合規情況對我們採取任何行政行動，我們亦未收到任何命令要求結清未繳付的社會保險及住房公積金供款。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無因違反社會保險及住房公積金相關中國法律法規而被施加任何行政處罰。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無遇到任何員工要求我們補足社會保險及住房公積金供款不足的重大索賠或投訴。

截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，我們的社會保險及住房公積金供款差額分別為人民幣1.3百萬元、人民幣1.5百萬元及人民幣1.6百萬元。考慮到(i)我們已接獲來自主管政府部門的確認（經我們的中國法律顧問確認），我們未因違反有關

業 務

社會保險或住房公積金的法律法規而受到任何處罰；(ii)於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無就社會保險及住房公積金供款不足而接獲任何政府通知，亦無受到任何行政處罰，我們亦無接到員工就該等供款不足而提出的任何重大索賠；(iii)基於我們從主管政府部門收到的確認，我們的中國法律顧問認為，根據適用的監管政策，只要我們的員工沒有對我們提出申索或投訴，我們被集中追繳過往欠繳社會保險及住房公積金供款及因沒有為僱員足額繳納有關供款而受到任何重大處罰的可能性較低；及(iv)如果我們收到主管政府部門的通知，要求我們繳納未繳款，我們將按要求立即採取措施，且該等付款不會對我們的業務、財務狀況或經營業績產生重大不利影響，於往績記錄期間，我們並無於我們的財務報表中就該差額作出任何撥備。

已採納的措施及改進的內部控制

我們在合規審查期間知悉相關事件。該等事件並非因董事或任何僱員的任何故意不當行為所致。我們一經發現相關事件，已立即採取補救及／或整改措施：

- (i) 我們已檢討內部控制政策，並於2024年11月採納《關於切實做好社會保險、住房公積金工作的通知》以制定系統的內部措施，以便日後根據適用的法律法規作出社會保險及住房公積金供款；
- (ii) 我們於2024年11月指定我們的執行董事、副總經理兼董事會秘書劉紅嬋女士，以密切監察我們持續遵守有關社會保險及住房公積金供款的適用法律法規及監督任何必要措施的實施；
- (iii) 我們的管理層會不時舉行會議以監察相關風險及討論防止相關事件再次發生的措施；及
- (iv) 我們將舉辦培訓課程，使員工了解社會保險及住房公積金方面的最新監管要求及當地慣例。我們亦將定期諮詢中國法律顧問，以獲得有關相關監管要求的意見，從而使我們及時了解相關監管動態。

業 務

未來我們擬根據適用的法律法規，逐步作出社會保險及住房公積金供款。截至最後實際可行日期，我們根據所有適用的中國法律法規開始為部分員工足額繳納社會保險及住房公積金。我們仍在努力與其餘僱員溝通並爭取彼等的合作以足額繳納社會保險及住房公積金，因為足額繳納有關供款亦需要彼等同時足額繳納其各自的供款。對於我們於2024年12月31日後及直至最後實際可行日期止期間內所有新聘僱員，我們已為彼等足額繳納社會保險及住房公積金。我們預期於[編纂]後一年內根據所有適用的中國法律及法規，為全體僱員足額繳納社會保險及住房公積金。

請參閱「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－未能遵守有關為及代表僱員繳納社會保險和住房公積金供款的相關監管規定可能會令我們受到處罰，並對我們的財務狀況及經營業績造成不利影響」。

我們認為，我們一直與僱員維持良好關係。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無經歷任何罷工或與僱員發生任何勞資糾紛而已經或可能會對我們業務造成重大影響。

季節性

我們的業務營運受輕微的季節性波動所影響。與中國口腔醫療服務市場的行業常態一致，我們通常在每年七月及八月錄得較多的就診人次，乃由於潛在客戶（尤其是兒童及青少年）在暑假期間更容易抽空進行牙科診斷及治療。此外，我們通常在中國農曆新年假期前短期內及假期期間錄得較少的客戶到訪次數。我們預期，我們的業務營運及財務表現將基於季節性因素繼續出現輕微波動。

有關更多詳情，請參閱「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－我們的業務受季節性影響。我們的收入、經營業績及財務狀況預期將繼續出現季節性波動」。

執照、許可證及證書

我們在中國受嚴格監管的行業經營業務。根據適用中國法律法規，我們須就我們的業務經營取得各種執照、許可證及證書，其中包括《醫療機構執業許可證》、《診所備案憑證》、《輻射安全許可證》及《放射診療許可證》。有關相關規定的詳情，請參閱「監管概覽－有關醫療機構管理及分類的法規」。

業 務

我們已取得目前經營所需的所有重要執照、許可證、批准及證書，且該等執照、許可證、批准及證書於最後實際可行日期均屬有效且仍維持效力。於相關執照、許可證、批准及證書各自的到期日前，我們會監察其有效期並及時提出重續申請。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們在取得或重續業務經營所需的執照、許可證、批准及證書方面並無遇到任何重大困難。截至最後實際可行日期，就10項將於2025年到期的執照、許可證、批文及證書（其中5項執照為《醫療機構執業許可證》）而言，我們正根據適用中國法律法規準備續期。我們的中國法律顧問認為，只要我們遵守中國法律、法規及規章的適用規定，且我們按照適用中國法律、法規及規章下的要求和時間表採取一切必要步驟及提交相關申請，在該等執照、許可證、批准及證書日後到期時重續不存在任何重大法律障礙。然而，我們無法向閣下保證我們日後一定能夠及時重續該等執照、許可證、批准或證書。倘我們無法在該等執照、許可證、批文及證書到期後及時續期，則我們的業務營運、財務表現及前景將受到重大不利影響。請參閱「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－我們未能及時重續任何現有牌照、許可證或證書，或未能就我們新開展或所收購的業務取得任何牌照、許可證或證書，我們或無法維持或發展我們的業務」。

保險

截至最後實際可行日期，我們已投購汽車保險。我們毋須且一般不會投購僱主責任保險、營業中斷保險或關鍵人員保險，因該等保險並非中國法律法規所規定的強制性保險。於往績記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賠，我們在重續保單時亦無遇到任何重大困難。

董事認為，我們的投保範圍足夠且符合行業慣例。然而，保險未必能夠涵蓋所有與我們業務及營運相關的風險。請參閱「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－我們的投保範圍未必足以保障所有重大風險敞口」。

業 務

物業

我們就業務營運佔用若干位於中國的物業。該等物業乃用作上市規則第5.01(2)條所界定的非物業業務。

自有物業

截至最後實際可行日期，我們在中國擁有及佔用九項物業作為我們的口腔醫療機構，總建築面積為1,738.49平方米。我們已取得全部九項物業的房地產所有權證。下表載列截至最後實際可行日期我們的自有物業概覽：

編號	業主／佔用人	地點	用途	建築面積 (平方米)
1.....	本公司	湖北省武漢市	商業及住宅	67.32
2.....	本公司	湖北省武漢市	商業及住宅	458.26
3.....	本公司	湖北省武漢市	辦公場所及住宅	596.88
4.....	本公司	湖北省武漢市	商業	101.23
5.....	本公司	湖北省武漢市	商業	148.55
6.....	本公司	湖北省武漢市	商業	36.50
7.....	本公司	湖北省武漢市	商業	138.74
8.....	本公司	湖北省武漢市	商業	104.77
9.....	本公司	湖北省武漢市	商業	86.24

根據《公司（豁免公司及招股章程遵從條文）公告》第6(2)條，本文件獲豁免遵守《公司（清盤及雜項條文）條例》第342(1)(b)條有關《公司（清盤及雜項條文）條例》附表3第34(2)段的規定，該段規定須就我們在土地或建築物方面的一切權益提供估值報告，此乃由於截至2024年12月31日，我們並無任何物業的賬面值佔我們綜合總資產的15%或以上。

業 務

租賃物業

截至最後實際可行日期，我們在中國租用121項物業，總建築面積為46,280.7平方米，主要用作口腔醫療機構或辦公場所。下表載列截至最後實際可行日期我們的租賃組合的詳情。

有效的租賃協議總數 121

租期	有效的租賃協議數目
— 將於2025年前屆滿	10
— 將於2026年前屆滿	21
— 將於2027年前屆滿	17
— 將於2027年12月31日後屆滿	73

租金結構	有效的租賃協議數目
— 固定租金	58
— 須定期上調租金	63

根據適用的中國法律法規，我們作為承租人有優先選擇權在同等條件下與我們所有租賃協議下的出租人續簽租賃協議。

截至最後實際可行日期，總建築面積為22,002.7平方米的54份租賃協議未於相關中國機關登記，主要是由於若干業主未能合作完成租賃登記，或若干員工不熟悉相關規定。

法律後果

誠如我們的中國法律顧問所告知，已簽署的租賃協議不作登記將不會影響其合法性、有效性或可執行性。然而，倘有關中國政府機關要求我們作出整改而我們未能於規定期間內作出整改，我們可能就每份未登記租賃協議被處以人民幣1,000元以上但不超過人民幣10,000元的罰款。我們估計，我們可能就該等未登記租賃協議面臨的最高罰款將為約人民幣0.54百萬元，我們認為其並不重大。因此，我們認為未能登記該等租賃協議將不會對我們的財務狀況或經營業績產生任何重大不利影響。截至最後實際可行日期，我們並不知悉有關政府機構或其他第三方就我們對相關物業的使用正在考慮或提起任何重大索賠或訴訟。

業 務

已採納的措施及改進的內部控制

我們將繼續積極與各出租人聯絡，以在可能的情況下完成所有相關租賃協議的登記。我們已於2024年11月指派黃美芸女士（本公司監事會主席兼高級顧問）追蹤所有相關租賃協議登記的最新進展。此外，我們於2024年11月採取一系列措施以加強內部控制，包括《門面租賃管理制度》、《證照管理制度》及《關於做好醫療機構裝修辦證工作的通知》。

根據我們的內部估計，並考慮到市場租金水平及裝修費用，在最極端的情況下，我們將選擇於相關未登記租賃協議到期後搬遷相關口腔醫療機構。我們相信我們將能夠及時找到可比物業進行搬遷，該等搬遷（單獨或合計）不會對我們的經營及財務表現造成重大不利影響。

於2024年12月31日之後及直至最後實際可行日期，我們訂立了20份租賃協議。在該等租賃協議中，截至最後實際可行日期，我們向相關政府部門完成了17份協議的登記，而餘下三份協議處於辦理登記過程中，主要因為相關出租人未能配合完成該登記。我們一直在努力與相關出租人聯絡，以在可能的情況下完成所有該等租賃協議的登記。

請參閱「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－我們可能因未登記租賃而面臨罰款，而我們對租賃物業的使用可能遭受挑戰」。

環境、社會及企業管治

我們須遵守多項有關環境保護及社會責任的中國法律、法規及規章，通常涵蓋醫療廢物的處置、廢水排放、環境影響評估、消防安全及職業健康。有關更多詳情，請參閱「監管概覽－與醫療機構有關的環境保護法規」。

我們重視環境、社會及企業管治（「ESG」）事宜的重要性，以實現長期且可持續的增長。我們致力為環境保護作出貢獻、肩負企業社會責任及推動企業管治。

業 務

整體ESG管治

我們已制定ESG政策，列明我們在環境保護、社會責任及企業管治方面的措施。董事會致力維持合法、合乎道德且環保的業務營運，並秉持高標準的環境及社會常規。憑藉具備評估ESG相關風險及機遇的適當技能及能力，董事對於識別、評估及管理ESG相關風險及機遇承擔集體及整體責任。董事負責監督我們為應對此類風險及機遇而設的內部計劃及目標。我們的管理團隊一般負責制定ESG策略及特定目標、推行ESG措施，並依據監管環境及產業趨勢的發展，監督內部政策執行並及時作出更新。通過檢討我們的ESG相關表現，我們的管理層可識別、評估及確定我們的短期、中期及長期ESG相關風險及機遇。我們的管理層不時與我們總部負責委員會及中心的僱員以及口腔醫療機構的營運員工進行討論，以評估該等風險和機遇對本集團業務、戰略及財務規劃的影響。管理層隨後向董事會匯報，並據此改進及實施有關ESG的內部控制措施及目標。

我們並無經營生產設施，ESG相關社會趨勢及政策的潛在變化未來對我們業務模式、戰略、營運及財務表現的影響有限。我們致力於識別及緩解這方面的任何中長期潛在風險。具體來說，我們密切關注ESG相關的社會趨勢及政策的發展。我們會密切評估我們經營所在地區的資源供應和氣候的變化及其對我們經營的潛在影響。這使我們能夠及時制定突發公共事件和極端氣候災害的應急措施並採取相應措施，將運營中斷的風險降至最低。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們的業務營運並無因ESG相關社會趨勢及政策的任何變化而受到重大不利影響。

隨著向低碳經濟轉型的步伐加快，倘若未能及時回應與ESG相關的社會趨勢及政策，則可能導致聲譽受損甚至客戶流失。由於ESG相關政策的頒佈及實施以及公眾對ESG議題的意識迅速提高，可能需要大量投資以更環保的方式運營我們的口腔醫療服務網絡，甚至需要我們改變口腔醫療的實踐方式，因而可能對我們口腔醫療機構的表現或我們整體業務經營的業績造成不利影響。詳情請參閱「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－環境、社會及企業管治事宜日益受到關注可能使我們承擔額外成本或面臨額外風險。倘若我們無法跟上有關ESG事宜的社會趨勢和政策發展，則可能會對我們的業務、財務狀況及經營業績造成不利影響」。

業 務

為識別、評估、管理及緩釋與ESG相關的風險與機遇並優化我們的ESG表現，我們已制定以下措施及工作機制：

- 安排內容有關職業健康、環境保護、醫療廢物處置及口腔醫療機構的其他ESG相關職責的內部培訓課程；
- 管理層就完善有關ESG事宜的內部機制的經驗總結及討論；
- 安排內部會議，討論有關ESG事宜的法律、法規、規章及政策的最新發展，以提高我們管理層、牙醫、其他醫療專業人員及其他員工的ESG意識；
- 隨著對ESG相關風險日益關注，在規劃設立新的口腔醫療機構或評估潛在收購目標時將ESG事宜納入考慮，如消防安全及環境影響評估；及
- 與其他口腔醫療服務提供商及行業專家就識別及評估ESG相關風險及機遇進行交流，就地方及全國市場內的最新ESG趨勢分享見解。

我們將上述措施及工作機制融入我們的日常運營，履行我們在環境及社會方面的企業責任。

展望未來，我們將持續評估並應對ESG相關風險，以及檢討我們的ESG相關績效。我們亦計劃在[編纂]後一年內成立ESG委員會。ESG委員會預期設有三名委員會成員，包括我們的管理層及僱員，由沈女士帶領。該委員會的主要職責預期將會主要涵蓋(i)溝通反饋ESG管理目標、計劃及執行情況及進展，(ii)制定及檢討公司ESG框架、策略、政策及程序，(iii)協同第三方諮詢機構完成並覆核ESG報告，(iv)監督及指引各部門執行ESG政策並執行考核，及(v)推行ESG工作（如減排、環境綠化工程、社區活動等）。[編纂]後，我們將繼續遵守有關ESG事宜的適用監管規定。

業 務

環境保護

我們認為，以環保方式營運及管理我們的口腔醫療機構不僅有益於自然環境，亦能為我們的客戶創建乾淨、安全及舒適的診療環境。由於我們業務的性質，我們的業務營運產生的環境、社會及氣候相關影響有限。用電是我們間接溫室氣體排放的主要來源之一。使用化石燃料所產生的電力會導致排放溫室氣體（主要為二氧化碳），從而導致全球變暖及氣候變化。

我們受中國環境保護法律及法規所規限。截至最後實際可行日期，我們已在所有重大方面遵守所有有關環境事宜的中國法律及法規，且我們並無接獲任何人士就任何環保關注或議題作出的投訴，我們的業務運營亦無發生任何重大環境事件。

我們的環保政策及措施主要涵蓋節約水電等資源、醫療廢物處置及醫療輻射防護，力圖將環保的核心價值融入我們口腔醫療機構的日常運營。

節約資源

為兼顧業務增長及環境保護，我們在業務營運過程中高度重視資源消耗效率及控制溫室氣體排放。我們主要採取以下措施節約資源，實現環保運營：

- 安排會議及培訓課程，教導員工資源消耗效率的概念（尤其是能源效率），培養員工的節能意識；
- 在有效且適用的情況下，推廣回收我們日常營運中辦公室使用的包裝材料，例如膠袋及膠瓶、紙盒及紙板；
- 在有效且適用的情況下，鼓勵重用紙張、雙面打印及使用電子副本以節約資源；
- 部署網上操作系統，如HIS及SCRM，有助我們以電子形式簡化及數碼化醫院資料及病歷，減少我們日常營運中的紙張用量，並促進無紙化環境；

業 務

- 與重視ESG績效的供應商建立穩定的合作關係，並就節約資源及採用可降解包裝材料與供應商進行討論；
- 在辦公室張貼ESG相關的宣傳標語，提醒員工在日常營運中節約資源，例如節約用水及用電，以及在離開辦公室前及時關掉電燈及空調；及
- 監察我們的耗電量，因為用電乃間接溫室氣體排放的主要來源之一。鼓勵員工使用節能照明系統及新能源汽車，以減少溫室氣體排放。我們有空調溫度控制裝置，並在使用空調時關上門窗。我們亦提醒最後離開辦公室的員工負責關燈和空調。

處置醫療廢物

口腔醫療機構在日常營運中產生的固體廢物主要包括有害醫療廢物及無害廢物。我們要求我們的口腔醫療機構嚴格遵循國務院頒佈的《醫療廢物管理條例》的集中處置原則，以及根據衛健委頒佈的《醫療廢物分類目錄》對醫療廢物進行分類管理。我們的口腔醫療機構亦於日常營運中產生醫療廢水，而我們要求我們的口腔醫療機構根據相關監管規定處置醫療廢水。

我們已實施詳細的內部醫療廢物處置措施，例如《醫療廢物管理制度》及《醫療廢物台賬管理制度》，以將營運過程中產生的醫療廢物清楚分類，就醫療廢物的儲存、收集、移交、運輸及處置制定標準，並設有精確的時間規定。根據適用法規規定，我們會委聘具有醫療廢物集中處置專業資格的第三方實體，由其及時運送醫療廢物。

醫療輻射防護

我們的口腔醫療機構如需操作含放射性物質或在操作過程中會產生輻射的醫療器械，必須取得輻射安全許可證及放射診療許可證。我們密切關注口腔醫療機構的輻射安全及醫療輻射防護。我們規定醫療專業人員嚴格遵守輻射監測及防護規章。我們要求在操作過程中須由持有放射工作人員證的合資格醫療專業人員操作放射性設備。根

業 務

據中國法律、法規及規章，該等專業人員須定期參加輻射防護培訓及考試。有關監管規定的詳情，請參閱「監管概覽－有關醫療機構管理及分類的法規」。我們亦不時對我們口腔醫療機構的醫療輻射場所進行職業危害因素排查，確保防護牆、防護門等防護設備配備齊全。

關鍵指標及目標

根據我們有關環保的ESG政策，我們將促進節約資源及減少溫室氣體排放。我們制定ESG目標，並通過多項指標檢討我們的ESG績效，從而更有效地監察ESG績效，控制可能對我們的經營及財務表現造成影響的ESG相關風險。我們通過監控資源消耗量及污染物排放水平，持續控制對環境的影響。

我們的能源消耗主要來自我們口腔醫療機構運營過程中的水電耗量，以及我們信息技術系統的日常運行及維護。通過保存我們的耗電量及耗水量記錄，我們能夠不時審查並及時提高資源消耗效率。下表載列我們於所示年度的水電消耗量分析。

	截至12月31日止年度		
	2022年	2023年	2024年
耗水量 (噸)	36,920	37,358	35,606
水費 (人民幣千元)	137	140	135
水費／收入(%)	0.033	0.032	0.033
耗電量 (兆瓦時)	3,478	3,525	3,372
電費 (人民幣千元)	2,833	2,861	2,843
電費／收入(%)	0.69	0.65	0.70

下表載列於所示年度我們使用節能照明系統的口腔醫療機構數目：

	截至12月31日止年度		
	2022年	2023年	2024年
口腔醫療機構數目	74	81	86

業 務

下表載列於所示年度我們口腔醫療機構處置醫療廢物的重量：

	截至12月31日止年度		
	2022年	2023年	2024年
處置醫療廢物的重量 (噸)	83.7	88.5	90.9

經考慮我們過往的ESG相關績效以及我們預期未來實施的措施，我們已制定以下關鍵ESG目標：

- 在未來五年將我們辦公室的節能照明系統覆蓋率提高至95%以上；
- 與2024年相比，於2029年致力減少我們每單位收入產生的耗電量5%以上；
- 與2024年相比，於2029年致力減少我們每單位收入產生的耗水量5%以上；
及
- 在未來五年增加ESG相關海報或標語以覆蓋我們90%以上的口腔醫療機構，並在未來五年推進我們總部和口腔醫療機構的信息化，並在未來五年在我們日常運營中減少用紙量。

遵守所有適用的ESG相關法律法規是我們處理ESG事宜的原則。我們亦致力於確保我們的ESG目標得到有效及高效的溝通，並於日常運營中計量及追蹤我們的ESG指標。具體而言，我們召開內部會議，對ESG指標進行審核，檢查ESG目標的可行性，並根據最新的ESG表現對ESG指標進行必要的調整。我們定期監控用電及用水量，並鼓勵僱員節約資源，同時確保營運效率及合規。我們的管理層召開會議，討論我們的ESG追蹤及計量機制，以從資源消耗及節約、醫療廢棄物處置、醫療輻射防護、職業安全、員工福利和多元化等多個方面識別潛在風險及挑戰。我們計劃定期舉行培訓，提升僱員對我們的ESG目標以及社會與環境責任的意識，使他們掌握可持續發展及環境友好的知識和技術。

我們遵守環保法律及法規的整體年度成本對我們而言並不重大。經考慮我們的業務性質，我們預期有關合規成本將維持並不重大的水平。

業 務

社會及管治

我們肩負社會責任，營造安全、公平、多元及友善的工作氛圍。我們致力推廣職業安全，並確保我們遵守適用法律及法規。我們有關社會及企業管治的ESG政策有助我們管理與社會、健康及職業事宜相關的風險，同時繼續提高運營效率。

我們並無經營任何生產設施。我們要求僱員注意所有健康及安全法定規定。為確保遵守適用的法律及法規，我們主要採取以下措施及政策：

- 我們的人力資源部不時檢討我們的現有人力資源政策，以作出及時及必要的調整，緊貼相關法律及法規的重大變動；
- 我們指派僱員舉辦系統化培訓課程及其他團隊建設活動，例如為僱員提供法律、安全防護及急救知識的內部培訓，以及為僱員安排有關最新行業知識及工作技能的培訓，關心僱員的職業健康、培養凝聚力；
- 我們為選定的醫療專業人員提供參加深造、學術研討會及國際會議的機會；
- 我們邀請牙醫以及行政人員及營銷人才加入我們的合夥人計劃及僱員持股平台，以提升彼等的責任感及歸屬感；
- 倘我們因戰略調整或相關僱員的表現而需要調整僱員的職位或職責，我們會主動通知僱員，並按照內部程序與僱員協商；及
- 我們維持僱員架構的平衡。截至2022年、2023年及2024年12月31日，女性僱員分別佔我們截至同日僱員總數的76.7%、77.8%及78.6%。

為確保遵守適用法律及法規，我們的人力資源部將於必要時與我們的法律顧問進行必要的諮詢後，調整我們的內部人力資源政策，以配合相關法律及法規的重大變動。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們在所有重大方面均已遵守所有有關健康及職業安全事宜的中國法律法規。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們於營運過程中並無遇到任何重大意外，亦無遭受任何重大人身或財產損失申索或向僱員支付賠償。

業 務

我們亦秉承企業社會責任，於當地社區提供免費健康知識普及和口腔醫療諮詢，並在COVID-19疫情期間向當地紅十字會捐款。此外，我們亦不時在社區提供免費線下講座，介紹口腔健康知識，增進公眾日常口腔衛生意識。

董事會成員多元化

我們致力實現並維持董事會成員多元化，以改善董事會的表現、為董事會帶來具包容性和獨特性的觀點。具體而言，沈女士及劉紅嬋女士已獲委任為執行董事，以促進董事會的性別多元化。有關更多詳情，請參閱「董事、監事及高級管理層」。

合規及法律程序

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無受到任何重大行政處罰。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無涉及任何對我們的業務、財務狀況或經營業績造成重大不利影響的不合規事件。

不合規事件

除下文披露的不合規事件外，我們或我們的任何附屬公司並無遇到任何其他可能對我們的財務狀況或經營業績造成重大不利影響的系統性不合規事件。

未取得城鎮污水排入排水管網許可證

背景及原因

過往我們未能及時為若干口腔醫療機構取得必要的《城鎮污水排入排水管網許可證》。截至2024年11月20日，我們有21家口腔醫療機構正在申請《城鎮污水排入排水管網許可證》，其中(i)17家口腔醫療機構由我們收購所得，而其前股東並未取得《城鎮污水排入排水管網許可證》；及(ii)4家口腔醫療機構未能取得《城鎮污水排入排水管網許可證》，主要由於該等口腔醫療機構所在各城市的地方政府部門所採納規定及常規不斷發展及變化，導致我們的員工於申請《城鎮污水排入排水管網許可證》時對監管規定並不熟悉及／或有所誤解。

業 務

我們於合規審查期間得悉該等事件後，已隨即在切實可行情況下盡快採取迅速補救及／或整改措施。我們已遞交《城鎮污水排入排水管網許可證》的申請，並指派專責人員跟進我們口腔醫療機構申請《城鎮污水排入排水管網許可證》的最新進展。截至最後實際可行日期，於上述21家口腔醫療機構中，(i)17家口腔醫療機構已取得必要的《城鎮污水排入排水管網許可證》；及(ii)4家口腔醫療機構已於2025年2月接獲其各自政府主管部門的書面確認，確認該等口腔醫療機構無需申請《城鎮污水排入排水管網許可證》且有關口腔醫療機構可於其現有設施條件下進行排水作業，而毋須取得《城鎮污水排入排水管網許可證》。未來，在相關政府主管部門開始受理《城鎮污水排入排水管網許可證》證申請後，我們將在實際可行情況下盡快為該等口腔醫療機構申請有關許可證。

法律後果

據中國法律顧問告知，根據適用的中國法律法規，尚未取得必要城鎮污水排入排水管網許可證的實體可能會被負責城鎮污水處理的地方政府部門責令停止違法行為，採取整改措施及申請城鎮污水排入排水管網許可證，或可處以最高人民幣500千元的罰款，據我們的中國法律顧問告知，這是我們就此類不合規行為承受的最大風險敞口。

已採納的措施及改進的內部控制

我們在合規審查期間知悉該等事件。該等事件並非因董事或我們任何僱員的任何故意不當行為所致。我們於發現有關事件後已立即採取補救及／或整改措施：

- (i) 我們在知悉該等事件後，盡快為相關口腔醫療機構提交了《城鎮污水排入排水管網許可證》的申請。
- (ii) 我們已加強對城鎮污水處理問題的內部控制措施。特別是，
 - (a) 我們已於2024年11月採納一系列措施以提升我們的內部控制，涵蓋城鎮污水問題，如《投資管理制度》、《門面租賃管理制度》、《工程項目管理制度》及《證照管理制度》。我們亦於同月採納《關於做好醫療機構裝修辦證工作的通知》；

業 務

- (b) 管理層將不時召開會議以監察相關風險及討論防止該等事件再次發生的措施。彼等亦將關注我們的潛在收購目標在城鎮污水處理方面的監管合規表現；
- (c) 我們將舉辦培訓課程，讓員工了解有關口腔醫療機構處理城鎮污水的最新監管規定及當地慣例；
- (d) 我們於2024年11月指派黃美芸女士（本公司監事會主席兼高級顧問）追蹤口腔醫療機構申請城鎮污水排入排水管網許可證的最新進展；及
- (e) 我們已在收購協議中納入監管合規條文，據此，轉讓人須提供合規情況承諾書，包括城鎮污水排入排水管網許可證的狀況。

在實施經改進的內部控制措施後，截至最後實際可行日期，我們的口腔醫療服務網絡內未曾遭遇類似不合規事件。

我們的董事認為，我們過往未能取得《城鎮污水排入排水管網許可證》並無對我們的業務、財務狀況或經營業績造成任何重大不利影響。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們未取得城鎮污水排入排水管網許可證的口腔醫療機構概無遇到任何有關污水處理的意外，或因未能取得《城鎮污水排入排水管網許可證》而被處以任何行政處罰。

請參閱「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－我們的業務通常須遵守與環境事宜及消防安全有關的中國法律法規。我們無法向閣下保證我們日後不會就環境事宜及消防安全承擔任何責任或處罰」。

業 務

未有完成消防備案

背景及原因

根據適用中國法律法規，倘我們就開設口腔醫療機構而對自有物業或租賃物業進行裝修，我們可能需要向當地政府住房和城鄉建設部門辦理消防備案（「消防備案」）並接受抽查。過往我們未能及時為若干物業向地方政府住房和城鄉建設部門辦理消防備案。截至2024年11月20日，我們尚未就11處用於提供口腔醫療服務的物業向地方政府的住房和城鄉建設部門完成消防備案。具體而言，(i)我們位於6處物業的附屬公司由我們收購所得，而其前股東並未就該等租賃物業完成消防備案；及(ii)我們位於5處物業的附屬公司未能完成消防備案，此乃由於該等口腔醫療機構所在各城市的地方政府部門所採納規定及常規不斷發展及變化，導致我們的員工對有關消防備案的監管規定並不熟悉及／或有所誤解。

我們於合規審查期間得悉該等事件後，已隨即舉行內部會議以討論改進內部控制措施，並採取迅速補救及／或整改措施。我們已在切實可行情況下盡量遞交消防備案的申請，並指派專責人員跟進我們口腔醫療機構申請消防備案的最新進展。截至最後實際可行日期，於上述11處物業中，(i)我們已就9處物業完成消防備案；及(ii)我們關閉位於1處物業的口腔醫療機構，且不再需要就該處物業申請消防備案。我們基於對市場狀況及未來業務策略的評估，已自願終止經營該口腔醫療機構。於往績記錄期間各年度來自該口腔醫療機構的收入僅佔我們總收入的1%以下，顯示關閉該口腔醫療機構不會對我們的經營及財務表現造成任何重大影響。此外，截至最後實際可行日期，我們尚未就餘下1處用作口腔醫療機構處所以提供口腔醫療服務的物業完成消防備案。我們位於該處物業的附屬公司未能完成消防備案，主要由於地方政府當局所採納的規定及做法不斷變化且有所不同，導致我們的員工不熟悉及／或對消防備案的監管規定有誤解。

截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，我們來自該口腔醫療機構的收入為人民幣11.7百萬元、人民幣10.4百萬元及人民幣7.8百萬元，分別佔同一年度總收入的2.9%、2.4%及1.9%。

業 務

就截至最後實際可行日期尚未完成消防備案的物業，我們計劃根據我們對市場狀況及營運表現的評估，搬遷相關口腔醫療機構。鑒於我們將相關口腔醫療機構搬遷至更靠近客戶群以提升獲客與留存能力的現有戰略決定，結合消防備案預計時間將超出搬遷時間表的實際情況，我們並未就該物業申請消防備案。截至最後實際可行日期，我們正處於選址過程中，並預計將於2025年10月底前完成搬遷工作。搬遷完成後，我們預期全面完成所有必要的消防備案程序並妥善完成消防備案工作。考慮到(i)於往績記錄期間各年度來自該口腔醫療機構的收入維持低於我們年收入的3%；及(ii)我們估計該搬遷的總成本對本集團整體而言並不重大，我們預計搬遷不會對我們的業務營運及財務狀況造成重大影響。

法律後果

據我們的中國法律顧問告知，根據適用的中國法律法規，對於我們的相關附屬公司未能在完成施工驗收後完成消防備案的物業，我們的相關附屬公司可能會被地方政府住房和城鄉發展部門責令整改，並處最高人民幣5,000元的罰款，據我們的中國法律顧問告知，這是我們就此類不合規行為承受的最大風險敞口。

我們的中國法律顧問認為，根據適用的中國法律法規因未能完成消防備案而被處以的最高行政罰款的金額並不重大，故該等不合規事件不會對我們的整體運營造成重大不利影響。

我們的董事認為該等不合規事件並無且將不會對我們的業務、財務狀況或經營業績造成任何重大不利影響，經計及(i)該物業的最高潛在罰款(如施加)為人民幣5,000元，對我們並不重大，(ii)上述的消防安全顧問的確認及我們中國法律顧問的意見，(iii)該口腔醫療機構概無於消防救援大隊(為該口腔醫療機構的消防安全相關事宜的日常監督機關)的日常檢查中就消防安全受到任何行政處罰或發現任何重大風險，及(iv)於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，概無在消防備案有缺陷的附屬公司因未有完成有關程序而被施加處罰。

業 務

已採納的措施及改進的內部控制

我們於合規審查期間知悉有關事件。有關事件並非由我們的董事或任何僱員蓄意的不當行為所致。我們發現有關事件後，已採取迅速的補救及／或修正措施。

我們已委聘獨立第三方消防安全顧問（「**消防安全顧問**」）對尚未完成相關消防備案的該處物業進行現場檢查、調查和文件審核，開展消防安全檢查。消防安全顧問為經認證的消防安全專家，並具有豐富的消防安全設施維護和檢查以及消防安全評估經驗。據消防安全顧問確認，(i)該物業的消防設施功能符合監管規定；(ii)該物業的周邊防火間隔距離及防火安全通道符合監管規定及防火標準，現場檢查期間並無發現消防安全隱患；及(iii)我們完成該物業的防火備案不會遇到重大法律障礙。

我們已加強與消防安全相關事宜的內部控制措施。特別是：

- (i) 我們於2024年11月採納一系列措施以提升我們的內部控制，涵蓋消防相關問題，如《投資管理制度》、《門面租賃管理制度》、《工程項目管理制度》及《證照管理制度》。我們亦於同月採納《關於加強消防安全管理的通知》及《消防安全管理辦法》；
- (ii) 我們將舉行內部會議和培訓課程，以使員工能夠得知最新的消防安全監管要求，並進行消防演習以提高員工的消防應急知識，並對口腔醫療機構的消防設施進行檢查；
- (iii) 我們特別關注潛在收購目標在消防安全方面的監管合規表現。對於新成立或收購的口腔醫療機構，該等口腔醫療機構應僅在完成消防備案程序或獲得適用中國法律法規要求的任何其他消防安全批准後，方可開始運營。對於現有的口腔醫療機構，如我們有意進行裝修，我們將在恢復運營前根據適用法律法規完成相關的消防安全手續；

業 務

- (iv) 我們在收購協議中加入監管合規條款，據此，出讓人須提供合規狀況的承諾，包括消防安全合規；及
- (v) 我們於2024年11月指派黃美芸女士（本公司監事會主席兼高級顧問）追蹤我們口腔醫療機構提交消防備案程序的最新進展。

在實施經改進的內部控制措施後，截至最後實際可行日期，我們的口腔醫療服務網絡內未曾遭遇類似不合規事件。

請參閱「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－我們的業務通常須遵守與環境事宜及消防安全有關的中國法律法規。我們無法向閣下保證我們日後不會就環境事宜及消防安全承擔任何責任或處罰」。

除上文所披露者外，我們並不知悉於往績記錄期間及直至最後實際可行日期發生任何其他有關適用法律及法規的重大或系統性不合規事件。我們已委聘一名獨立第三方顧問（「**內部控制顧問**」）對我們的內部控制政策及整改措施進行檢討，並在適用時提供改善建議及意見。考慮到(i)我們就上述不合規事件實施的內部控制措施，而內部控制顧問於跟進審查中並無提出任何進一步建議，(ii)我們持續的整改工作及實質性的整改進展，及(iii)在董事會持續監督下，董事確認不合規事件不涉及欺詐或不誠實，董事認為經加強的內部控制措施屬足夠及有效。根據所進行的盡職調查，獨家保薦人概無獲悉任何事宜，可合理導致獨家保薦人對董事的上述意見有異議。我們的董事亦認為本公司董事之適合性符合上市規則第3.08及3.09條之規定；根據上市規則第8.04條，本公司適合**[編纂]**。

法律程序

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無涉及任何可能對我們的業務、財務狀況或經營業績造成重大不利影響的訴訟、仲裁或行政程序。截至最後實際可行日期，我們並無涉及任何進行中的重大訴訟、仲裁或行政程序。截至同日，我們並不知悉任何政府當局或第三方擬進行且可能會對我們的業務造成重大不利影響的申索或訴訟。董事概無涉及任何實際或構成威脅的重大申索或訴訟。

業 務

已透過調解解決的醫療申索

我們在日常業務過程中可能會發生偶發性醫療申索，主要包括客戶及／或其家屬針對我們的口腔醫療機構進行的申索，主要涉及客戶聲稱在接受我們的口腔醫療服務期間或之後遭受療效不佳或身體傷害。我們嚴格監察醫療風險，並制定《醫療質量與安全管理制度》及《醫療投訴管理辦法》等多項內部措施處理醫療申索。

於往績記錄期間及直至本文件日期，我們有一宗醫療申索已透過醫療糾紛調解委員會及其他主管機關進行的調解解決，而我們亦有一宗正在進行訴訟程序的醫療申索。正在進行訴訟的申索金額約為人民幣92,000元，其對我們而言並不重大。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們向經調解解決的醫療申索中的相關客戶或其家屬支付的賠償總額約為人民幣12,000元。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無遇到任何可能對我們的業務、財務狀況或經營業績造成重大不利影響的醫療申索。

客戶及／或其家屬提出的醫療申索概無涉及任何斷定為醫療事故的事件。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，在我們的口腔醫療服務網絡執業的牙醫及其他醫療專業人員概無涉及任何紀律處分程序或以其他方式斷定須就任何醫療事故負責。

內部控制及風險管理

為確保遵守適用法律及法規以及控制與我們業務營運有關的風險，我們已採納多項內部控制及風險管理措施。具體而言，我們實施內部政策、指引及程序以監控及盡量降低與我們業務相關的風險的影響，以及改善我們的企業管治。

董事會負責制定內部控制及風險管理措施，並檢討有關措施的實施及成效。我們已成立審核委員會，由三名獨立非執行董事疏義傑先生、黃素珍女士及王陶沙女士組成，並由黃素珍女士擔任主席。

業 務

審核委員會亦已採納其職權範圍，其中清楚列明其職責及義務，以確保遵守相關監管規定，並就我們的內部控制政策、風險管理系統及財務管理流程的成效提供獨立意見。具體而言，審核委員會根據其職權範圍獲授權，負責檢討可能引起對財務報告、內部控制或其他事項所涉潛在不正當行為的關注的任何安排。

內部控制審查

為籌備[編纂]，我們已於2024年7月委聘一名內部控制顧問對我們內部控制的選定範疇進行審查（「**內部控制審查**」）。為檢討我們就處理內部控制審查的結果所採取的管理層行動的狀況，內部控制顧問於2024年11月進行跟進審查（「**跟進審查**」）。我們已改善內部控制系統，而內部控制顧問在其跟進審查中並無提出任何進一步建議。

我們已採納並實施一系列內部控制政策、措施及程序，以進一步確保有效及高效營運、按時作出財務報告及嚴格遵守適用法律及法規。我們將定期審查並持續更新我們的內部控制政策、措施及程序，以配合監管環境的發展及我們的業務擴張。

加強內部控制措施

根據中國及香港的適用法律法規，我們已實施多項措施以建立及維護我們的內部控制系統，包括監控營運流程、制定風險管理政策及遵守適用法律及法規。

- 董事已參加由我們的香港法律顧問就彼等根據公司條例、證券及期貨條例及上市規則持續承擔的上市公司義務、職責及責任舉行的培訓。董事充分了解彼等作為香港[編纂]公司董事的職責及責任；
- 我們已制定內部溝通程序，並提供僱員可識別並及時報告潛在不合規風險的流程；及
- 我們已根據上市規則第3A.19條委任合規顧問，以確保（其中包括）我們就遵守上市規則及所有其他適用法律、規則、守則及指引獲得適當的指導及建議。

業 務

COVID-19疫情爆發及傳播

於往績記錄期間，COVID-19疫情導致實施多項防疫措施，以減少高感染風險地區進行的線下活動。在疫情爆發及傳播期間，患有口腔疾病或有口腔健康需求的客戶減少到線下口腔醫療機構就診次數。於往績記錄期間，我們口腔醫療服務網絡內的口腔醫療機構曾多次暫停營業，作為減輕感染風險的預防措施。於往績記錄期間，我們在7個城市的29間口腔醫療機構暫停營業3至26天，其中大多數機構暫停營業少於10天。截至2022年10月底，全部上述口腔醫療機構已恢復營業。

我們高度重視客戶及僱員的健康並及時採取預防措施，包括於線下口腔醫療機構及辦公室入口處進行體溫檢測、加強公共區域的消毒，以及為現場僱員提供防護口罩及酒精洗手液。於往績記錄期間，我們因採取多項預防措施防止COVID-19在本集團內傳播而產生的開支對本集團整體開支而言微不足道。憑藉我們及時採取措施並進行有序管理，於COVID-19疫情爆發及傳播期間，我們並未遇到供應品供應嚴重短缺或延誤或價格出現重大波動的情況。

董事認為，COVID-19疫情造成的負面影響對本集團於往績記錄期間的經營及財務表現而言並不重大。我們將繼續關注任何類似疫情並採取適當措施，以盡量減低對我們未來持續經營的任何潛在負面影響。