

業 務

概覽

我們是一家行業領先、快速增長的中國現製飲品企業，致力於向消費者提供新鮮美味、出品一致、價格親民的高質量產品。根據灼識諮詢報告，按2023年的商品銷售額(GMV)及截至2023年12月31日的門店數量計，「古茗」均是中國最大的大眾現製茶飲店品牌，亦是全價格帶下中國第二大現製茶飲店品牌。2023年，我們的GMV達人民幣192億元，較2022年增加37.2%。截至2023年12月31日，我們的門店網絡共有9,001家門店，較2022年12月31日增加35.0%。按截至2023年12月31日的門店數量計，我們是全球前五大現製飲品品牌。

十餘年前，我們的創始人王雲安先生在他的家鄉大溪鎮，開辦了第一家「古茗」門店。大溪鎮是位於浙江省的一個小鎮，是典型的下沉市場。由於供應鏈基礎設施尚處於發展階段，當時那裡採用新鮮水果及其他優質食材製作的現製茶飲產品有限。王先生堅信，消費者對新鮮食材的追求將推動現製飲品行業的相應變革，由此開啟了以高品質短保質期食材製作現製茶飲的征途，並持續構建行業領先的冷鏈物流能力。一路走來，對於下沉市場的深耕，使我們擁有了對消費者和市場的深刻洞見。我們行業領先的運營效率，令我們能夠以親民的價格提供高品質產品，滿足消費者的日常飲用需求。

我們採用地域加密的布店策略穩步擴張門店網絡。我們認為，在單一省份的門店超過500家表示該地區具備了凸顯規模效應的基礎，並被我們稱之為關鍵規模。借助在已具有關鍵規模的省份所積累的經驗和優勢，我們策略性地進入鄰近省份。我們在浙江省率先達到關鍵規模，並持續增長至目前的逾2,000家門店。截至2023年12月31日，我們已在八個省份建立了超過關鍵規模的門店網絡。這八個省份合計貢獻我們2023年87%的GMV，並已讓我們成為中國最大的大眾現製茶飲店品牌。根據灼識諮詢報告，截至2023年9月30日止九個月，我們在上述八個省份實現了超過25%的大眾現製茶飲店市場份額。其中在最早達成關鍵規模的浙江、福建和江西，我們於同期在大眾現製茶飲店市場份額達到45%以上，在全價格帶現製茶飲店品牌中的市場份額也為行業第一。在保持龐大門店網絡持續增長的同時，我們在全國及上述具有密集門店網絡的八個省份，於截至2023年12月31日止三個年度各年均保持了同店GMV增長。

遵循地域加密策略，我們在目標省份策略性地調配資源，以在各線級城市均實現高密度的門店網絡。截至2023年12月31日，我們在二線及以下城市的門店數量佔總門

業 務

店數量的79%，此外，我們有38%的門店位於遠離城市中心的鄉、鎮，根據灼識諮詢報告，上述比例在按門店數量計的前五大大眾現製茶飲店品牌中均為最高。

我們從門店地域密集的規模經濟中受益。例如，密集的門店網絡大幅提高了我們倉儲及物流的效率，我們向97%以上的門店提供兩日一配的冷鏈配送服務。根據灼識諮詢報告，於截至2023年9月30日止九個月，在按GMV計的中國前十大現製茶飲店品牌中，我們是唯一一家能夠向低線城市門店頻繁配送短保質期鮮果和鮮奶的企業。於往績記錄期間，我們倉到店的平均配送成本僅佔GMV的約0.9%，根據灼識諮詢報告，遠低於行業2%的平均水平。我們所構建的業內最大規模的冷鏈倉儲和物流能力，令我們可以用短保質期的鮮果、茗茶、鮮奶，製作門店菜單中的絕大部分飲品。

我們相信與加盟商共贏對我們的業務至關重要。於2023年，我們的加盟商單店經營利潤達到人民幣37.6萬元，加盟商單店經營利潤率達20.2%，而根據灼識諮詢報告，同期中國大眾現製茶飲店市場的估計單店經營利潤率約10%-15%。我們門店的強勁業績表現令加盟商有強烈的意願開設更多的門店。截至2023年9月30日，在開設「古茗」門店超過兩年的加盟商中，平均每個加盟商經營3.1家門店，75%的加盟商經營兩家或以上加盟店。我們遵從長期主義理念，與加盟商建立密切而持久的關係。該等關係有助於實現高效的門店運營及穩定優質的產品及服務，並進一步提升消費者體驗、提高門店表現，從而吸引更多加盟商並鞏固加盟商關係，以此形成良性循環。

與我們的口號「每天一杯喝不膩」相一致，我們向消費者提供多種出品一致、富有創新、價格親民的高質量產品。我們擁有強大的產品研發能力，定期推出新品保持產品吸引力。在截至2023年9月30日止九個月，我們推出了107款新品。同時，在產品快速迭代出新的同時，我們有能力令萬家門店同步提供質量穩定、口味一致的產品。「古茗」已成為備受廣大消費者喜愛的品牌。我們已積累忠實的會員基礎，並錄得行業領先的複購率。截至2023年12月31日，我們小程序的註冊會員人數已達到約9,400萬名。其中，2023年第四季度的季度活躍會員人數超過3,600萬名。2023年全年的平均季度複購率達到53%，根據灼識諮詢報告，遠超大眾現製茶飲店品牌平均低於30%的複購率。

業 務

我們擁有科技驅動、快速迭代的平台能力，包括數字化和自動化運營能力、基於食品科學的研發能力、及穩健的供應鏈管理能力。特別是，根據灼識諮詢報告，以截至2023年9月30日的規模計，我們建立了中國現製茶飲行業最大的信息技術團隊。這些平台能力賦能我們同時實現龐大門市網絡的穩步擴張、加盟商的持續盈利、以及持續創新、出品一致的產品。此外，我們強大的平台能力、持久的加盟商關係及卓越的消費者滿意度形成正反饋循環，三者相輔相成，如下圖所示。



我們的收入主要來自向加盟商銷售貨品及設備以及提供服務。於往績記錄期間，我們實現了強勁增長。我們的收入由2021年的人民幣4,383.9百萬元增加26.8%至2022年的人民幣5,559.2百萬元，並由截至2022年9月30日止九個月的人民幣4,161.7百萬元增加33.9%至2023年同期的人民幣5,570.9百萬元。2021年及2022年，我們的年度／期內利潤分別為人民幣24.0百萬元及人民幣372.0百萬元，截至2022年及2023年9月30日止九個月則分別為人民幣275.5百萬元及人民幣1,002.0百萬元。我們的經調整利潤（非國際財務報告準則計量）由2021年的人民幣769.6百萬元增加至2022年的人民幣788.1百萬元，並由截至2022年9月30日止九個月的人民幣603.2百萬元增加至2023年同期的人民幣1,044.5百萬元。有關更多詳情，請參閱「財務資料－經營業績的主要組成部分說明－非國際財務報告準則計量」。

業 務

我們的競爭優勢

我們相信，以下優勢讓我們在抓住中國現製茶飲店市場機遇方面處於有利位置。

中國最大大眾現製茶飲店品牌，市場快速增長

根據灼識諮詢報告，按2023年GMV及截至2023年12月31日的門店數量計，「古茗」均是中國最大的大眾現製茶飲店品牌，亦是全價格帶下中國第二大現製茶飲店品牌。我們的GMV由2022年的人民幣140億元增長37.2%至2023年的人民幣192億元，佔中國大眾現製茶飲店市場約18%的市場份額。截至2023年12月31日，我們的門店數量由截至2022年12月31日的6,669家增長35.0%至截至2023年12月31日的9,001家。以2023年12月31日的門店數量計，我們是全球前五大現製飲品品牌。

根據灼識諮詢報告，大眾現製茶飲店市場是中國現製茶飲店市場中規模最大、增長最快的細分市場。中國大眾現製茶飲店市場的GMV於2022年達到人民幣865億元，預計於2027年將進一步增加至人民幣2,444億元，複合年增長率為23.1%。其中，二線及以下城市預計將於2022年至2027年以最快增速發展，並貢獻大部分的市場增量。我們已成功地在二線及以下城市建立領先地位。截至2023年12月31日，我們在二線及以下城市的門店數量佔總門店數量的79%，根據灼識諮詢報告，該比例在按門店數量計的前五大大眾現製茶飲店品牌中最高。於2023年，「古茗」門店於二線及以下城市的GMV達到人民幣147億元，佔約22%的市場份額，是該等城市的大眾現製茶飲店市場中最大品牌。與此同時，鄉、鎮是中國大多數人口居住的區域，截至2023年12月31日，我們在鄉、鎮的門店數量佔總門店數量的38%。根據灼識諮詢報告，我們在鄉、鎮的門店數量和佔比，均顯著高於其他前五大大眾現製茶飲店品牌。

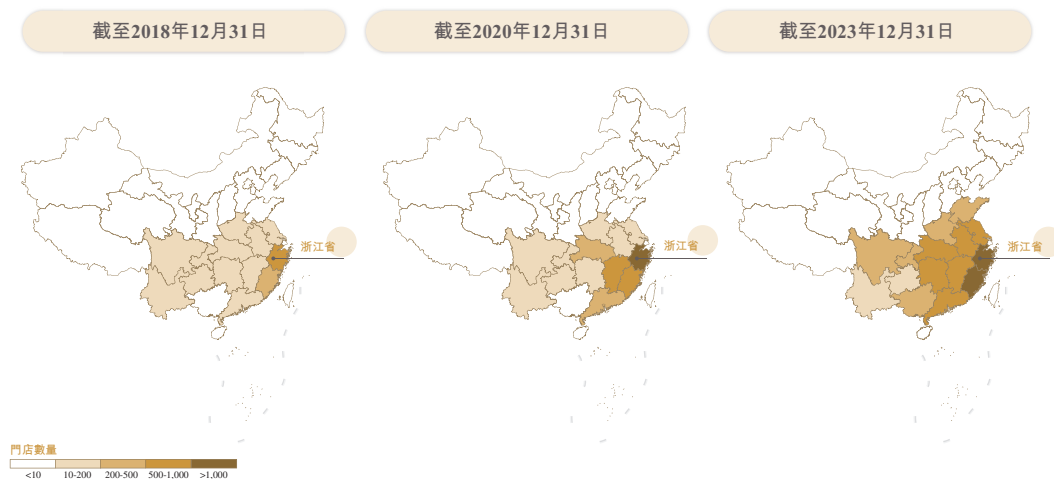
我們能夠抓住增長機會並保持領先地位。我們有效的地域加密策略、在長期主義理念下建立的密切而持久的加盟商關係、穩定優質的產品品質、以及以科技驅動、快速迭代的平台能力，令我們擴大了消費者群體，獲得了消費者的認可及行業領先的複購率。2023年，我們的平均季度複購率達到53%，遠超根據灼識諮詢報告大眾現製茶飲店品牌低於30%的平均水平。綜上所述，我們相信我們可以持續保持在中國現製茶飲店市場的領先地位。

業 務

地域加密策略下門店網絡的高質量擴張

我們憑藉高質量的門店網絡擴張實現領先的行業地位。我們利用地域加密的布店策略，成功擴展門店網絡，同時提高門店業績表現。我們策略性地調配資源，在各線級城市均實現高密度的門店網絡，令我們從規模經濟中受益，然後再擴展至鄰近省份。

截至2023年12月31日，我們已在中國八個省份建立了超過關鍵規模的門店網絡。2023年，這八個省份合計貢獻我們87%的GMV，並令我們成為中國最大的大眾現製茶飲店品牌。憑藉我們積累的運營經驗，及品牌聲譽在消費者和加盟商間的自然傳播，我們不斷將地域加密策略推廣應用到鄰近省份。我們在浙江省率先達到關鍵規模，並持續增長至目前的逾2,000家門店。此後，我們於2019年及2020年分別於福建及江西達到關鍵規模。截至2023年12月31日，我們亦在廣東、湖北、江蘇、湖南及安徽達到關鍵規模。截至2023年12月31日，我們已在中國15個省份建立布局，並將持續加強門店網絡的密度。同時，我們亦將穩健且高效地向其他省份及地區擴張。下圖闡述我們門店網絡的穩步擴張步伐以及我們未來的廣闊增長空間。



在我們的地域加密策略下，我們已實現以下各項成績：

- 根據灼識諮詢報告，截至2023年9月30日止九個月，按總GMV計，我們在八個具備關鍵規模門店網絡的省份實現了超過25%的大眾現製茶飲店市場份額。此外，根據灼識諮詢報告，同期按GMV計，我們於浙江、福建及江西這些最早達成關鍵規模門店網絡的省份以及該三個省份的每個地級市，在全價格帶現製茶飲店市場中，均排名第一，並在該三省的每個省份實現了超過25%的全價格帶現製茶飲店市場份額，以及超過45%的大眾現製茶飲店市場份額。

業 務

- 同店GMV增長亦證明我們的地域加密策略所帶來的高質量增長。我們在不斷加密門店網絡的同時，於2021、2022和2023各年均保持了全國同店GMV增長。特別是，於該等期間，我們亦在浙江、福建、江西這三個我們最早達到關鍵規模的各省份均保持同店GMV增長。
- 密集的門店網絡大幅提高我們的倉儲及物流效率。我們向97%以上門店提供兩日一配的冷鏈配送。於截至2023年9月30日止九個月，我們是按GMV計的中國前十大現製茶飲店品牌中，唯一一家能夠向低線城市門店頻繁配送短保質期鮮果和鮮奶的企業。於往績記錄期間，我們向門店配送的平均配送成本僅佔GMV的約0.9%，根據灼識諮詢報告，遠低於行業2%的平均水平。

健康可持續的加盟商盈利水平及持久的加盟商關係

我們相信，與加盟商共贏對我們的業務至關重要。我們遵循長期主義理念，力求保持加盟商的盈利水平，並構建密切持久的加盟商關係，此讓我們能夠吸引及留存優秀的加盟商，與他們並肩向消費者提供優質的產品和服務。

我們的加盟商保持了強勁的盈利能力。於2023年，我們的加盟商單店經營利潤達到人民幣37.6萬元，加盟店單店經營利潤率達到20.2%，而根據灼識諮詢報告，同期中國大眾現製茶飲店市場的估計單店經營利潤率約為10%-15%。特別是，在四線及以下城市，於2023年，我們實現人民幣38.6萬元的加盟商單店經營利潤，為該等地區2022年年度人均可支配收入的逾10倍，為加盟商的家庭帶來了可觀的收入。我們門店的強勁業績表現令加盟商擁有強烈意願開設更多「古茗」門店。截至2023年9月30日，在開設「古茗」門店超過兩年的加盟商中，平均每個加盟商經營3.1家門店，75%的加盟商經營兩家或以上加盟店。

我們建立了以「團結一致、簡單真誠、永爭第一」價值觀為基礎的加盟商文化，由此形成密切而持久的加盟商關係。從挑選加盟商開始，我們採用嚴格的流程，確保選擇的加盟商認同我們的長期主義理念。於開設新店時，我們提供各類支持，包括選址及全面培訓，以優化整體流程。在日常運營中，我們通過集中採購，以具有競爭力

業 務

的價格向加盟商供應優質食材；同時，我們承擔大部分倉儲及物流費用，進一步降低了其成本，優化其盈利能力。此外，根據灼識諮詢報告，我們是中國第一家成立加盟商委員會的現製茶飲公司，以收集加盟商對潛在重大商業決策的意見。為促進透明的溝通，一年一度的古茗全國加盟商大會已連續10年舉辦。我們注重為加盟商提供支持的文化加深了我們與加盟商的關係，從而帶來互信和更高的忠誠度。良好的加盟商關係有助於實現高效的門店運營及穩定優質的產品及服務，這進一步提升消費者體驗、提高門店業績，從而吸引更多加盟商並鞏固加盟商關係，形成良性循環。

豐富、穩定、高品質的產品廣受消費者歡迎

與我們的口號「每天一杯喝不膩」相一致，我們向消費者提供多種品質穩定、富有創新、價格親民的高質量產品。我們門店的菜單通常保持在30種飲品左右，並專注於果茶飲品、奶茶飲品、咖啡及其他這三類飲品。我們強大的冷鏈倉儲和物流能力，令我們可以用短保質期的鮮果、茗茶、鮮奶，製作菜單中的絕大部分現製飲品。利用我們的產品研發能力，我們定期推出新品，保持產品吸引力，並抓住行業趨勢變化帶來的新興機遇。於2021年、2022年及截至2023年9月30日止九個月，我們分別推出94款、82款及107款新品。儘管我們的產品快速迭代出新，但我們在產品開發階段即採用科學配方以考慮潛在的操作差異對口味的影響，推出「智慧門店」系統將操作流程標準化，採用集中的供應鏈管理，並向加盟商提供全面培訓及督導，這使我們有能力在萬店統一提供質量及味道一致的產品。我們對食品質量和安全決不妥協。截至2023年9月30日，在由逾100人的質量控制團隊和逾360人的督導稽核團隊支持下，我們的質量控制措施貫穿整個運營流程，包括產品開發、採購、倉儲及物流以及門店運營。

由於我們的門店出品穩定優質，「古茗」已成為消費者中廣受歡迎的品牌。我們通過線上社交媒體平台及線下營銷渠道觸及消費者。例如，於2023年8月8日的「秋天的第一杯奶茶」活動中，通過整合線上和線下營銷活動，我們單日GMV超過人民幣1.3億元。於2023年的「520」營銷活動中，我們在短視頻平台的直播活動實現超過人民幣1.0億元的單日GMV。此外，我們一直在策劃及發起富有創意和多元化的營銷活動，與我們的消費者產生良好共鳴。於2023年10月，我們與展示中國文化的流行奇幻動漫「天官賜福」合作，聯名產品一經推出即獲得消費者的熱情追捧，推出後3天內即銷售約

業 務

670萬杯。活動推出當日，「古茗」成為在抖音關鍵詞搜索指數及微信指數中排名最高的中國現製茶飲店品牌，並在微博全網熱搜榜排名前五。於2023年12月，我們與中國熱門電視劇《蓮花樓》展開聯名活動。活動推出後，「古茗」即登上微博熱搜榜首。

憑藉穩定優質的出品及有效和多元化的營銷活動，我們持續提升在消費者中的品牌知名度。我們獲得了廣泛的消費者好評，積累了忠實的會員基礎，並錄得行業領先的複購率。根據灼識諮詢的消費者調研，我們是受訪消費者中最受喜愛的現製茶飲店品牌。特別是，超過95%的消費者認為我們的產品新鮮美味，超過90%的消費者認為口味一致、性價比高、產品多元、購買方便，並表示願意複購。在受訪消費者中，「古茗」也是消費者在全價格帶下中國現製茶飲行業的第一提及品牌。截至2023年12月31日，我們小程序的註冊會員人數達到約9,400萬名。其中，2023年第四季度的季度活躍會員人數超過3,600萬名。2023年全年的平均季度複購率達到53%，根據灼識諮詢報告，遠超大眾現製茶飲店品牌平均低於30%的複購率。

技術驅動、快速迭代的平台能力

我們相信科技可以變革傳統餐飲服務行業。為此，我們已建立技術驅動、快速迭代的平台能力，為我們的近萬家門店賦能。

數字化及自動化運營

我們自2018年起一直積極建設信息技術團隊。截至2023年9月30日，我們的信息技術團隊包括逾300名工程師，根據灼識諮詢報告，是中國現製茶飲行業規模最大的信息技術團隊。我們通過自有技術將業務模塊數字化、自動化並無縫整合，以提高我們及門店的運營效率，並加強我們與門店、加盟商及消費者的溝通。

- **門店運營。**我們在所有門店實施「智慧門店」系統，包括將門店操作流程數字化、標準化和自動化，以提高門店的運營效率及提升產品質量。例如，我們的原料效期管理模塊，能夠在整個食材製備過程中，於各工序後自動更新剩餘保鮮時間。我們的算法系統根據自動預測的全天消費者流量，對員工排班提出建議。我們亦已開發鏈接物聯網的智能設備，以提高我們門店的運營效率，並保證飲品的質量。例如，通過物聯網，我們的專有自動泡茶機可以根據集中輸入數據調整沖泡參數，包括根據不同地域水質的酸鹼度和茶葉類型進行調整，以確保各個門店製備的茶湯口味一致、風味最佳。

業 務

- **加盟商管理及支持。**我們的加盟商管理及支持系統可以實現線上選址、招募、培訓、巡店及稽核等。例如，截至2023年9月30日，我們的門店點位庫包括18,500多個點位，並不斷擴大。我們的算法可以根據加盟商的專長和偏好提出建議，提高選址效率。通過門店運營的持續反饋，我們積累了更多經驗並對算法進行迭代更新。此外，我們的系統可為門店督導自動生成定制化的督導路線及有針對性的門店特定檢查項目表，以確保全面的門店監督，並提升效率。
- **消費者互動。**我們通過小程序及微信公眾號推廣會員計劃，積累龐大及忠實的會員基礎。我們能夠根據會員的偏好及消費記錄，智能化定制營銷策略及推薦產品。

基於食品科學的產品研發體系

我們的產品研發體系以食品科學相關的研究、分析和實驗為中心。根據灼識諮詢報告，我們是中國現製茶飲市場中從事食品科學基礎研究的領軍者，且擁有全面的研發能力。截至2023年9月30日，我們擁有逾110人的產品研發團隊。團隊中逾40人專注茶葉及萃取工藝研究，且約一半擁有碩士及以上學歷。

我們的產品研發團隊包括「美食家」及「工程師」，前者不斷激發產品靈感並追蹤最新消費者偏好趨勢，後者以科學方法嚴格分析成分，通常擁有食品科技、農業及茶葉科學等領域的學位。我們的「工程師」從香氣、酸度和甜度等方面量化不同原料的風味，以此積累了逾1,000款不同種類、來自不同供應商的食材數據。在產品研發過程中，「美食家」與「工程師」密切合作。「美食家」敏銳地把握消費者偏好趨勢，結合「工程師」對不同原料進行的科學分析，令我們能夠不斷將各種食材口味引入我們的產品中，持續改良現有飲品，快速推出新品並拓展產品種類。於2021、2022和2023各年我們的十大暢銷飲品中，均包括兩至三種同年或上一年推出的新品，並且該等飲品在往後時間里持續受歡迎。

業 務

我們基於食品科技的研發由產品研發延伸至供應鏈管理。我們採購部門的領導團隊通常擁有產品研發的工作經驗，令這兩個團隊可無縫合作，從而確保從田間地頭到消費者手握杯飲的品質。我們採用多種先進技術加工、包裝及運送水果，以確保新鮮。例如，通過在產地及時處理芒果，並嚴格把控其包裝、配送及熟成過程，截至2023年9月30日止九個月，我們將熟成損耗率降至9%，遠低於行業平均約20%，根據灼識諮詢報告。我們的基礎研究亦引起我們對超高壓減菌技術(HPP)的關注，根據灼識諮詢報告，我們率先將其引入行業用於原料加工。截至2023年9月30日止九個月，我們的門店使用了中國現製茶飲行業內最大規模的HPP處理果汁量。此外，我們採用中國大陸唯一的Hyperbaric 525i HPP系統，為相應供應商產品供應名錄中規格最高的HPP設備。

穩健的供應鏈管理，保證食材新鮮供給穩定，更具有成本效益

我們要求加盟商向我們採購所有原材料以確保質量及一致性，根據灼識諮詢報告，我們亦是業內極少數達成該等要求的現製茶飲品牌。我們一體化的供應鏈管理包括原材料採購、加工、倉儲和物流。2022年，我們採購了逾81,600噸、品種超過30種的新鮮水果。根據灼識諮詢報告，我們是同期中國現製茶飲店品牌中的最大水果採購商。我們龐大的鮮果採購量形成了巨大的規模效應，使我們能夠以低於市場平均水平的具競爭力價格向我們的門店供應原材料。此外，直接採購主要原材料並與值得信賴的供貨商建立長期合作關係，亦有助於保持一致的質量及穩定的供應。通過有效預測原料類型及數量，我們可以預先鎖定採購協議中的關鍵條款，從而優化成本並確保穩定供應。當需求改變時，我們廣泛的供應商網絡使我們可以靈活採購原材料，確保滿足消費者的需求。我們緊密合作的產品研發團隊及供應鏈管理團隊可快速調整產品組合，以減輕對存貨及供應鏈的影響。

根據灼識諮詢報告，截至2023年9月30日，我們運營的冷鏈倉儲及物流基礎設施，在中國現製茶飲店品牌中規模最大，支持我們向97%以上的門店提供兩日一配的冷鏈配送服務。根據灼識諮詢報告，截至2023年9月30日止九個月，我們完成價值超過人民幣30億元的原材料冷鏈配送，為中國現製茶飲店行業最高水平。截至2023年9

業 務

月30日，我們擁有21個倉庫，總建築面積超過200,000平方米，包括逾40,000立方米可支持不同低溫範圍的冷庫。我們的地域加密策略令倉儲物流運營更有效率。截至2023年9月30日，我們逾75%的門店位於倉庫的150公里範圍內。我們專有的物流配送系統運用先進算法，將我們的可用資源與物流需求智能匹配，優化配送路線，大幅降低配送成本。我們亦對供應鏈進行端到端的密切監察，追蹤車輛溫度、速度及位置等。

持續精進的多元化管理團隊，包容開放的企業文化

我們的創始人王雲安先生是一位年輕且富有遠見的企業家。自2010年開辦第一家「古茗」門店以來，王先生始終對現製茶飲行業的變革與創新保持敏銳的洞察力（特別是下沉市場的機會），並帶領我們持續保持市場領先地位。成長於營商氛圍中，王先生對個體商戶有着深刻共情，也深悉加盟商的普遍訴求。他對產品力的執着、對平台能力的持續升級和與加盟商夥伴長期合作共贏的信念，是我們經營的指導原則。

在王先生的領導下，我們優秀的管理團隊吸納了擁有多元視角和互補專長的人才，當中包括在品牌成立初期已加入我們的夥伴，在各自領域廣受認可並取得成就的專家，以及我們自主培養、對新興消費趨勢有着深刻洞察的年輕力量。不同專業背景和年齡段的人才交匯在一起，令我們在決策前能獲取多角度的反饋。在開放的創業精神下，我們構建了能夠適應不斷變化的市場，持續精進的出色創業團隊。

我們秉承簡單真誠的溝通風格和公司氛圍，在員工以及合作夥伴之間構建深厚的鏈接。我們擁有包容開放的企業文化，這種文化令我們能夠不斷吸納豐富背景和多元視角的人才。在我們的文化吸引下，部分加盟商轉而成為我們的員工，帶來對消費者的深刻洞察及第一手的實地運營經驗，進一步加強我們的業務。

我們致力於成為負責任的企業公民，持續踐行企業社會責任。自2020年起，我們即逐步應用環保材料製作的杯體、吸管和產品貼紙等包裝材料。截至2023年9月30日，我們的加盟商與我們共同為累計至少130,000人創造就業機會，並通過原材料源頭採購等行動幫助了廣大農業生產者。於2023年，我們與中國鄉村發展基金會聯合主導建立了「新茶飲公益基金」，促進鄉村發展，產業助農，探索鄉村振興的可持續路徑。

業 務

我們的發展戰略

我們將繼續專注於以下發展戰略，推動進一步增長。

擴張門店網絡，鞏固行業領導地位

我們計劃繼續落實行之有效、能夠複製推廣的地域加密策略，採取以下措施，繼續在國內拓寬和深化門店網絡，提升市場佔有率並實現營收增長，鞏固行業領導地位。

- *提高已進入市場的門店密度。*我們預期在已建立布局的15個省份中繼續提高門店密度。我們穩定的高質量出品與穩健的門店表現，預期將有助我們覆蓋更廣闊的消費人群，帶動我們在該等市場實現增長。
- *將門店網絡拓展至新的市場。*憑藉我們執行地域加密策略的豐富經驗，我們將採取行之有效的方法拓展至新市場，把握尚未開發的市場機遇。截至2023年12月31日，我們在全國尚有19個省份尚未建立布局，為我們的發展留有廣闊空間。我們將策略性地進入與我們已建立布局的省份相毗鄰的省份。

我們也將持續評估進入境外市場的機會。根據灼識諮詢報告，2022年全球現製飲品市場規模達到了7,218億美元，預計將於2027年達到10,433億美元的市場規模，2022至2027年的年均複合增長率達到7.6%，按截至2023年12月31日的門店數量計，我們是全球前五大現製飲品品牌。我們將優先關注在現製茶飲領域擁有巨大增長潛力的市場。我們也將考慮搭建供應鏈基礎設施及擴展我們的平台，為海外門店網絡提供支持。

加強我們的技術以提高運營效率

我們將加大對自研技術的投入，以進一步加強我們技術驅動的平台，從而不斷數字化並賦能我們的運營。我們計劃專注於以下方面。

- *業務管理。*我們將繼續投資於與業務管理有關的技術，實現內部以及與我們的加盟商和其他業務合作夥伴的有效協作。
- *門店運營。*我們採用了「智慧門店」系統，結合門店運營的軟件和智能設備。我們將進一步增強該等技術，以進一步改善門店運營效率，並提升門店出品一致性。

業 務

- **智能決策。**憑藉對我們積累的業務數據分析，我們計劃加強商業智能工具，以優化產品研發、採購、倉儲物流、銷售營銷等運營的各個方面。
- **人才招聘。**我們計劃持續招募及培養信息技術方面的人才。

持續投資於產品研發，優化並拓展產品矩陣

我們將繼續專注於對食品科學的基礎研究，加強我們的產品研發能力，豐富我們的原材料庫。我們將持續拓展飲品矩陣，優化現有產品，以尋求業務可持續增長。一直以來，我們敏銳地捕捉現製茶飲市場的新興趨勢，相應優化產品並定期推出新品，以迎合消費者的需要。未來，我們將複刻我們的經驗，繼續優化現有產品，推出創新飲品，以滿足不斷變化的消費者喜好，並吸引更多廣泛的消費者群體。

立足於現製茶飲市場的同時，我們也計劃豐富產品品類，擴充現製咖啡品類，以把握更多交叉銷售機會及滿足更多元化的消費者需求。通過擴大消費人群和提高消費者購買頻率，這些新品類將進一步帶動我們的收入增長。

加強品牌建設和用戶運營

我們計劃持續投資於品牌建設和用戶運營，以強化品牌力和提高知名度。我們將開展多元化的用戶運營活動，推動品牌形象升級，提升我們的品牌知名度，使我們的品牌在消費者中更深入人心。在門店端，我們將持續加強消費者觸達。我們計劃進一步加強線上營銷渠道的滲透，結合潮流話題、重要活動、與網絡意見領袖（「KOL」）合作等方式持續推出創造性的線上推廣活動。我們亦會持續通過線上社交媒體、內容創作平台推動用戶互動，或與動漫和電視節目等熱門媒體內容聯名合作推出新品。

此外，我們將提供更多會員互動及營銷活動，進一步發展會員體系。我們將採取更精準的用戶運營策略，以提升消費者的體驗及提高消費者的忠誠度。

業 務

加強我們的供應鏈能力

我們將進一步加大業內首屈一指的供應鏈基礎設施的投入，為我們門店網絡的擴張提供支持，確保優質原材料新鮮、穩定地配送至門店。我們計劃專注於以下方面。

- **採購。** 隨着我們業務規模擴大及品牌知名度的提升，我們預期持續提升採購產品的議價能力。我們將繼續從源頭採購優質的茶葉、水果等原料，確保食材新鮮。
- **食材加工。** 我們正在浙江諸暨建設的新加工廠預期將於2024年投入生產，該設施將提升我們的原料加工產能及能力。
- **倉儲物流。** 隨着我們將門店網絡擴展至新的區域或增加在現有地區的業務，我們將全面評估我們的倉儲成本及配送效率，並對倉儲物流基礎設施作出戰略性投資。我們將繼續完善冷鏈技術，將鮮果等短保原材料送達門店，包括在低線城市的門店，確保原材料的穩定配送和質量控制。

品牌及產品矩陣

我們的品牌

我們的中文品牌名稱「古茗」指中國源遠流長的名優茶文化。我們的中文品牌名稱自創立以來一直沿用至今，反映我們對歷史悠久的製茶工藝的長期堅持。我們從中國古老的製茶工藝中汲取靈感，力求體現在我們的現製飲品中。我們的英文品牌「*Good me*」源自中文品牌名稱的音譯，也為我們的品牌注入新含義，代表了我們致力於為消費者的日常生活帶來愉悅和幸福的目標。與我們的口號「每天一杯喝不膩」相一致，我們致力於提供持續更新的新鮮美味、出品一致、價格親民的高質量產品組合，旨在吸引和留存中國各線級城市的消費者。

我們的飲品廣受消費者歡迎，獲得了廣泛的消費者好評。根據灼識諮詢的消費者調研，我們是受訪消費者在全價格帶下最喜愛的現製茶飲店品牌。特別是，超過95%的消費者認為我們的產品新鮮美味，超過90%的消費者認為口味一致、性價比高、產品多元、購買方便，並表示願意複購。在受訪消費者中，「古茗」也是消費者在全價格

業 務

帶下中國現製茶飲行業的第一提及品牌。截至2023年12月31日，我們小程序的註冊會員人數已達到約9,400萬名，而截至2023年12月31日止三個月的季度活躍會員人數超過3,600萬名。2023年全年的平均季度複購率達到53%，根據灼識諮詢報告，遠超大眾現製茶飲店品牌平均低於30%的複購率。

「古茗」門店的產品矩陣

「古茗」門店2023年的GMV達人民幣192億元，較2022年的人民幣140億元增加37.2%。我們在「古茗」門店內專注於提供三類飲品：(i)果茶飲品、(ii)奶茶飲品及(iii)咖啡飲品及其他。

果茶飲品

我們的果茶飲品由各種新鮮水果製成，其中包括許多短保質期水果，口味新鮮。截至2023年9月30日止九個月，我們的果茶飲品合計佔售出總杯數的51%。下方圖示展現我們一些具有代表性的果茶飲品。



- 超A芝士葡萄，一直是我們最暢銷的飲品之一，於往績記錄期間總銷量超過1.3億杯。我們多年來不斷對其配方進行優化，自於2019年6月首次推出以來已對其配方進行11次升級。為了能優化我們飲品的口味及保持跨越季節的口味一致性，我們於不同季節使用不同種類的葡萄，並利用我們基於食品科學的產品研發能力，將各種葡萄類型與特定的茶底搭配，以獲得更好的風味。
- 超A芝士桃桃，截至2023年9月30日止九個月採購自七個省份22個不同來源的新鮮優質桃子，具有一致的甜度、熟度和硬度。我們的產品研發團隊亦測試了210種烏龍茶並評估了超過100種的茶葉拼配配方，以選定該飲品的最終茶底。

業 務

- 一顆香水檸，是我們基於台灣香水檸檬（一種特定的檸檬種類）打造的創新飲品。我們從雲南採購檸檬，根據灼識諮詢報告，這是中國內地唯一具有熱帶雨林氣候的檸檬產地。雨林氣候提供適宜條件確保這些檸檬的芬芳香氣。我們亦採用優質茶葉定製茶底，以搭配香水檸檬的味道。
- 滿杯楊梅，印證了我們致力於在我們行業領先的供應鏈能力的支持下保持保質期極短的鮮嫩水果的新鮮度。我們致力於使我們的消費者能夠享用到擁有新鮮採摘口感的楊梅，通過端對端的冷鏈運輸將其配送至門店，自產地至門店覆蓋長達2,300公里。

奶茶飲品

我們的奶茶飲品通常具有柔滑的奶香，可選配珍珠（木薯粉圓）及／或一系列其他小料。截至2023年9月30日止九個月，我們的奶茶飲品合計佔售出總杯數的38%。下方圖示展現我們一些具有代表性的奶茶飲品。



- 古茗奶茶，於我們品牌創立初期打造，就2021年、2022年及2023年的全年售出杯數而言，其一直為我們最暢銷的飲品，於往績記錄期間共售出逾3.09億杯。我們不斷改進其配方以保持其競爭優勢。例如，我們的產品研發團隊精心挑選來自印度、斯里蘭卡及中國雲南的紅茶，打造出風味穩定且濃郁的拼配茶底。
- 什麼都有，因其一升的大容量、豐富的原料和通常售價人民幣14元的親民價格，一直深受消費者喜愛。飲品採用需要現場煮製的多種原料，足見我們門店在後廚食材處理方面的卓越能力。

業 務

- 龍井香青團，創新性地以中國傳統青團替代珍珠。在市場研究工作中，我們產品研發團隊中的「美食家」被青團所吸引，並發現其與浙江經典茗茶龍井茶的味道相得益彰。該發現讓我們考慮將這兩種原料結合。接著，我們產品研發團隊中的「工程師」開始探索不同產地的龍井茶葉的最佳拼配組合，以找到飲品的理想茶底。
- 雲霧梔子青，是我們為響應市場需求於2023年推出的輕乳茶系列的一個例子。採用由梔子花增香的來自四川高山的優質綠茶等原料和高品質鮮奶製作而成，該季節性飲品廣受消費者歡迎，推出後的連續八週每週銷量逾200萬杯。

咖啡飲品及其他

我們亦在門店提供咖啡飲品，包括傳統咖啡飲品、將咖啡與茶或新鮮水果結合的創新飲品，以及其他產品，如酸奶奶昔、純茶、烘焙產品及品牌周邊。這些產品豐富了我們的產品矩陣，使我們能服務更廣泛的消費群體，並適用於更多元化的消費場景。截至2023年9月30日止九個月，此類飲品合計佔售出總杯數的11%。下方圖示展現我們一些廣受喜愛的產品。



- 月下桂滿拿鐵，展現我們創新性地將咖啡與茶融合以創造均衡風味的能力。其採用桂花增香的龍井茶為底搭配嚴選咖啡豆，主要原料相輔相成，打造豐富新穎的味道。
- 榴槤拿鐵，將新鮮水果與咖啡結合。我們研究來自泰國及馬來西亞的80多種榴槤品種，以甄選能夠搭配而不掩蓋咖啡味道的榴槤品種。我們亦調整榴槤果肉的顆粒大小和狀態，使其保持相對凝聚，打造愉悅的飲用體驗，同時不會阻塞吸管。

業 務

- 牛油果奶昔，使用來自秘魯、智利及墨西哥的優質牛油果。即使運輸距離較長，我們仍堅持採用冷鏈運輸牛油果，以確保其品質。
- 曲香茉莉，是我們對經典茉莉花茶的詮釋，利用了我們豐富的茶葉知識及獲取優質茶葉的能力。我們與我們的茉莉花茶供應商緊密合作，並對其生產過程提出嚴格要求。

我們產品的定價策略

我們專注於大眾現製茶飲市場。於往績記錄期間，我們的產品價格保持相對穩定，通常在人民幣10元至人民幣18元之間。

我們的產品定價彰顯了我們的價值主張。我們對特定飲品的定價決策會考慮各種相關因素。這些相關因素包括當地消費者的購買力、現行市價、原料及供應成本、市場需求及競爭格局等。

我們的門店網絡

我們管理著廣泛的門店網絡，同時保持穩定增長的GMV及可持續的盈利能力。我們已通過地域加密策略建立了當前的門店網絡。我們的門店能夠為消費者提供高質產品及服務。

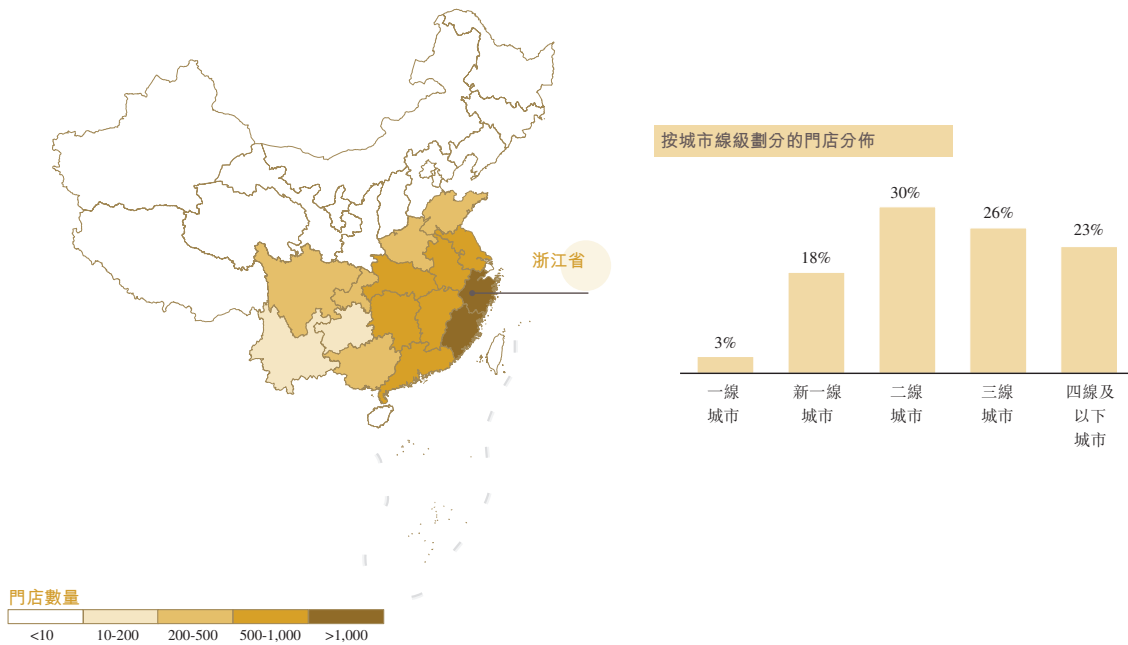
我們的門店網絡概覽

截至2023年12月31日，我們擁有廣泛的門店網絡，包括逾9,000家門店，覆蓋中國約200個各線級城市。我們的門店主要通過加盟模式運營。截至2021年、2022年及2023年12月31日止年度，我們的加盟店貢獻約99.9%的GMV。此外，我們直接管理數家直營門店。截至2023年12月31日，我們直接管理六家直營門店。有關我們的加盟商詳細信息，請參閱「－我們的加盟商」。

業 務

下圖展示我們截至2023年12月31日的門店網絡。

截至2023年12月31日



下表載列截至所示日期我們在各線級城市的門店數量及佔我們總門店數量的百分比。

	截至12月31日					
	2021年		2022年		2023年	
	門店數量	%	門店數量	%	門店數量	%
一線城市.....	93	2	165	3	272	3
新一線城市.....	1,165	20	1,362	20	1,634	18
二線及以下城市.....	4,436	78	5,142	77	7,095	79
– 二線城市.....	1,884	33	2,140	32	2,690	30
– 三線城市.....	1,307	23	1,581	24	2,349	26
– 四線及 以下城市.....	1,245	22	1,421	21	2,056	23
總計.....	5,694	100	6,669	100	9,001	100

截至2023年12月31日，我們在二線及以下城市的門店數量佔總門店數量的79%，根據灼識諮詢報告，該比例在前五大大眾現製茶飲店品牌中最高。於2023年，「古茗」門店於二線及以下城市的GMV達到人民幣147億元，根據灼識諮詢報告，其佔該等市場大眾現製茶飲店約22%的市場份額，令我們成為市場中最大的品牌。

業 務

我們在二線及以下城市，和各線級城市的鄉、鎮（一般位於遠離城市中心的行政區域）均成功建立了領先地位。我們認為該等地區代表龐大的尚未開發的市場，具有巨大潛力。截至2023年12月31日，我們38%的門店位於鄉和鎮。根據灼識諮詢報告，我們在鄉、鎮的門店數量和佔比，均顯著高於其他前五大大眾現製茶飲店品牌，證明我們觸達這些市場的強大能力。

我們穩步擴大門店網絡。下表載列於所示期間我們門店數量的變動情況。我們於此期間關閉門店的原因包括(i)門店位置升級（通常於門店周邊商圈人氣及客流量下降時進行）、(ii)物業租賃協議終止或(iii)加盟商關係終止等。

	截至12月31日止年度		
	2021年	2022年	2023年
期初門店數量	4,091	5,694	6,669
期內開業門店數量	1,808	1,317	2,597
期內關閉門店數量	205	342	265
期末門店數量	5,694	6,669	9,001

我們的門店業績

我們的單店GMV於2021年為約人民幣220萬元，於2022年增長至約人民幣230萬元，並於2023年進一步增長至約人民幣250萬元。尤其是，於2023年，我們於四線及以下城市的單店GMV為約人民幣230萬元，於鄉鎮的單店GMV為約人民幣240萬元。

於2023年，我們的加盟商單店經營利潤達到人民幣37.6萬元，我們的加盟商單店經營利潤率達到20.2%，而根據灼識諮詢報告，同期中國大眾現製茶飲店市場的平均單店經營利潤率約為10%-15%。特別是，在四線及以下城市，於2023年，我們的加盟商單店經營利潤實現人民幣38.6萬元，為該等地區2022年年度人均可支配收入的逾10倍，為加盟商的家庭帶來了可觀的收入。

門店網絡擴張

我們採用地域加密策略來建立我們門店網絡的密度及規模。在此策略的指引下，我們對新店拓展進行了周密的規劃。

業 務

我們的地域加密策略

我們在門店擴張過程中採用獨特的地域加密策略，我們戰略性地選擇目標省份進行擴張，優先配置資源以重點建設覆蓋該等省份各線級城市的高密度門店網絡。通過建立密集的門店網絡，我們得以迅速增強在目標省份的品牌知名度和市場份額。此策略亦使我們的管理團隊能夠集中精力，並通過對加盟商的集中管理提高效率。我們可協調門店網絡擴展與倉儲和物流基礎設施的發展，增進倉儲及物流效率，以支持我們門店網絡的進一步擴張。憑藉我們先進和高效的供應鏈能力，我們可成功滲透至二線及以下城市以及各線級城市的鄉、鎮，眾多其他品牌難以達到這兩點。通過充分利用我們積累的運營經驗並借助我們品牌聲譽在消費者與加盟商之間的自然傳播，我們持續將地域加密策略推廣到鄰近省份。

我們自業務初期已執行地域加密策略，並在營運的各方面圍繞該策略開展部署。為達到理想的密度水平，我們不僅於大城市的市中心地區開設門店，亦於低線城市的欠發達地區開設門店。我們定製化產品以滿足所有類型的消費者的需求，策劃一系列多樣化的產品，在不同價位的經典與創新產品之間取得平衡。此外，我們將根據新增門店的計劃，穩步建設供應鏈基礎設施，確保最佳的基礎設施分佈，從而以有競爭力的價格穩定供應新鮮優質的原料。我們按要求向97%以上的門店提供兩日一配的冷鏈配送。根據灼識諮詢報告，於截至2023年9月30日止九個月，在按GMV計的中國前十大現製茶飲店品牌中，我們是唯一一家能夠向低線城市門店頻繁配送短保質期鮮果和鮮奶的企業。

我們在該策略下所取得的成就

第一家「古茗」門店於2010年在中國浙江開設。從此我們通過地域加密策略穩步建設門店網絡。截至2023年12月31日，我們已在中國15個省份建立佈局。值得一提的是，我們一直在建立覆蓋全省的門店網絡，在單一省份的門店超過500家表示該地區具備了凸顯規模效應的基礎，並被我們稱之為關鍵規模。我們率先在浙江達到關鍵規模，並持續增長，目前經營超過2,000家門店。我們在福建的門店網絡於2019年達到關鍵規模及在江西的門店網絡於2020年達到關鍵規模。隨後，我們在廣東、湖北、江蘇、湖南及安徽的門店網絡亦達到關鍵規模。截至2023年12月31日，我們已在中國八個省份建立了超過關鍵規模的門店網絡，2023年，這八個省份合計貢獻我們87%的GMV。隨著我們不斷積累策略執行方面的經驗，我們在一個省份的門店網絡達到關鍵規模的速度持續加快。同時我們相信已達到關鍵規模的省份仍有巨大的成長空間，我們亦繼續在這些省份加密我們的門店網絡。

業 務

我們已在八個省份建立了超過關鍵規模的門店網路，這八個省份已讓我們成為中國最大的大眾現製茶飲店品牌，亦是全價格帶中第二大現製茶飲店品牌。根據灼識諮詢報告，截至2023年9月30日止九個月，按總GMV計，我們在八個具備關鍵規模門店網路的省份實現了超過25%的大眾現製茶飲店市場份額。截至2023年9月30日止九個月，按GMV計，我們在浙江、福建及江西及該三個省的每個地級市在全價格帶現製茶飲店市場中也均擁有最高的市場份額。

雖然我們不斷加密各省份的門店網路，且處於宏觀經濟波動的背景下，但我們過去連續三年能夠一直維持同店GMV增長。下表載列所示期間我們按在該等省份達到關鍵規模的時間段劃分的門店數量及同店GMV增長。

	截至12月31日止年度		
	2021年	2022年	2023年
浙江⁽¹⁾			
期末門店數量	1,725	1,868	2,054
同店GMV增長(%)	15.2	3.3	5.1
福建及江西⁽¹⁾			
期末門店數量	1,590	1,641	1,914
同店GMV增長(%)	7.4	3.2	12.0
其餘五個已達關鍵規模的省份⁽¹⁾			
期末門店數量	1,689	2,349	3,317
同店GMV增長(%)	14.9	4.1	11.6
全國			
期末門店數量	5,694	6,669	9,001
同店GMV增長(%)	12.0	2.8	9.4

附註：

- (1) 浙江的門店網路最早達到關鍵規模。福建及江西的門店網路於2019年及2020年達到關鍵規模，其他五個省份的門店網路於2021年至2023年達到關鍵規模。

案例研究：我們在浙江的門店網路

我們在浙江的門店網路是我們地域加密策略有效性的示例。我們在浙江開始我們的旅程。這是我們達到關鍵規模的首個省份。截至2023年12月31日，我們在浙江的門店數量最多。

截至2023年12月31日，浙江有2,054家「古茗」門店，分佈在各線級城市。其中包括703家位於新一線城市的門店、1,110家位於二線城市的門店、98家位於三線城市的門店和143家位於四線及以下城市的門店。我們的門店網路包括644家位於鄉鎮的門店。

業 務

憑藉我們密集的門店網絡，我們享有高品牌知名度，進而實現卓越的門店業績。按GMV計，我們自2018年起主導浙江的大眾現製茶飲店市場。於截至2023年9月30日止九個月按GMV計，我們在浙江大眾現製茶飲店市場佔有超過45%的市場份額，以及在全價格帶現製茶飲店市場佔有超過30%的市場份額。根據灼識諮詢報告，我們還在該省每個地級市均取得最高的市場份額。我們持續增加浙江的門店數量的同時，截至2023年12月31日止三個年度，每年我們均保持同店GMV增長。

我們在浙江的密集的門店分佈有助於高效和高成本效益的冷鏈供應配送。截至2023年12月31日，我們在浙江有3個倉庫和53輛貨車具備冷鏈能力，支持浙江的2,054家門店，其中92%的門店位於距離我們某一倉庫150公里範圍以內。

我們的加盟店多年來在浙江保持持續的盈利能力，因此許多在浙江的加盟商希望與我們合作開設更多門店，並參與我們向鄰近省份的業務擴張。彼等經常向我們介紹其在相鄰省份的親友，從而極大豐富我們潛在加盟商的人才池。

我們的未來方向

展望未來，我們相信我們的擴張策略為我們的長久成功奠定了良好的基礎。我們期望在現有省份深化覆蓋，同時利用積累的運營專業知識及品牌聲譽的自然延伸，探索向鄰近省份發展的潛在機會。

我們預期將繼續在截至2023年12月31日我們已達到關鍵規模的八個省份及其他尚未達到關鍵規模的省份加強業務覆蓋。我們在已進入的所有省份均取得快速增長。於我們已達到關鍵規模的廣東，2022年12月31日至2023年12月31日期間，我們的門店數量由690家快速增加至975家，增長率為41.3%。我們2023年同店GMV增長率達到16.4%，根據灼識諮詢報告，成為按GMV計2023年廣東最大的大眾現製茶飲店品牌。在我們新進入的廣西，我們於2022年12月開設第一家「古茗」門店，根據灼識諮詢報告，按月度GMV計，我們已於2023年7月成為最大的大眾現製茶飲店品牌。此外，截至2023年12月31日，我們在中國仍有19個省份尚未進駐。我們每年根據包括市場動態、競爭格局及其他戰略考慮等多項因素選擇目標省份。憑藉我們的內生增長及來自加盟商及消費者的口碑推薦，我們將策略性地進入毗鄰省份。

業 務

門店選址流程

每年，我們會在目標省份中優先考慮特定的城市開設門店。我們考慮多項因素，包括：(i)該地區的人口密度和經濟發展水平；(ii)我們的倉儲和物流基礎設施在該地區內的能力或附近可利用的能力；(iii)因為我們在一個地區的消費者和加盟商口碑推薦通常會驅使我們門店網絡在附近地區的內生增長，所以會考慮在該地區內和附近地區的門店網絡密度；及(iv)我們加盟商和潛在加盟商的偏好。

我們進入一個新城市時，通常會在一開始利用附近城市的供應鏈能力。我們亦指派專門團隊進行現場調查，以建立我們的數據庫，然後再與加盟商進行合作。隨著我們在該城市的業務不斷擴大，我們亦同時在該城市投資於供應鏈能力，以支持我們的門店。此外，其可用於支持我們擴展至鄰近城市，從而實現可持續增長。

在目標城市內，我們與加盟商在選址方面密切合作，幫助加盟商尋找位置及規模合適的點位。截至2023年9月30日，我們已根據從多年的本地運營中獲得的洞見及第三方信息建立了包括18,500多個門店的門店點位庫，使我們能夠根據加盟商的專長和偏好提出建議，顯著提高選址效率及精確度。截至2023年9月30日，數據庫涵蓋眾多城市及其鄉鎮，並追蹤多方面的參數，包括潛在點位的規模、租金成本、附近的人流量、周圍環境的特點等。我們可利用這些參數預測將開設在潛在點位的門店的GMV和盈利能力。完成選址建議後，我們亦會追蹤推薦位置相關門店的表現，以不斷完善我們的選址推薦能力。鑒於我們在目標城市的門店密度，我們可以深入了解當地情況，進一步提升了我們在地方層面的選址推薦效果。受益於我們的地域加密策略（例如品牌知名度更高）以及科學的門店開設計劃，我們亦能降低潛在的蠶食效應，於過去連續三年實現同店GMV增長。

門店特色

我們的門店採用統一的設計風格，以確保一致的消費者體驗並提升我們的品牌形象。此外，我們的部分門店採用更為定制化的門店設計以適應周邊環境。我們門店的室內設計旨在傳達溫馨而輕鬆的氛圍。我們相信，我們門店的設計在建立品牌認知及為消費者提供舒適的空間方面發揮著舉足輕重的作用。為確保我們店內裝飾達到我們的標準，我們為加盟店指定陳設和裝飾服務提供商。

業 務

由於我們的門店遍佈各線級城市，並可能位於鄉鎮，我們的門店形式在大小及內部佈置等方面會因其位置而異。我們的門店主要包括建築面積約為30至50平方米的標店和建築面積約為70至80平方米的大店。大店一般擁有更寬敞的佈局，供用餐使用的桌椅，以及品牌周邊的展示，而標店沒有桌椅，且空間較為有限，但仍保持我們所有門店共有的溫馨氛圍。

下圖展示了我們的門店形式及我們門店的各種裝修。



於我們的門店下單

我們的門店為消費者提供多種便捷的下單方式。消費者可直接在我們的門店櫃檯下單或使用我們自研的小程序下單自取。因為小程序下單更方便快捷，並有利於消費者持續互動以將其留存為會員，我們通常鼓勵消費者使用我們的小程序下單。對所有渠道下達的訂單，我們的門店訂單處理模塊都會及時將訂單信息發送至店內後廚，以實現高效出品。訂單處理模塊能夠追蹤我們的訂單履約狀態。對於通過我們的小程序下單的消費者，一旦商品準備就緒，該模塊即發送通知。我們為消費者服務時，我們的門店工作人員會按照我們特定的標準提供高品質的服務。在我們完成消費者訂單履約後，我們亦通過我們的小程序徵求消費者的反饋意見，以不斷提高我們的產品和服務質量。

業 務

我們的許多門店亦與第三方配送平台合作提供飲品配送服務。消費者可以使用我們自研的小程序或通過與我們合作的第三方餐飲外賣平台下單。我們向消費者提供的配送服務提升了我們門店的服務半徑範圍，並擴大了潛在消費群體。

我們的加盟商

我們主要通過與加盟商合作營運我們的門店網絡。利用加盟商對當地情況的認知，包括對當地消費者偏好的洞見，我們的加盟模式能夠帶動高效、高質量的增長。我們旨在與加盟商建立合作共贏的關係，緊密合作，為消費者提供高質量的產品及服務。

我們的加盟商概覽

截至2021年、2022年及2023年12月31日，我們分別與2,381名、2,949名及4,614名加盟商合作。

於往績記錄期間，我們的加盟商數量隨著我們的業務擴張而穩步增加。下表載列於所示期間我們加盟商數目的變動情況。

	截至12月31日止年度		
	2021年	2022年	2023年
期初加盟商數量	1,987	2,381	2,949
期內新增的加盟商數量	551	781	2,085
期內退出的加盟商數量	157	213	420
期末加盟商數量	2,381	2,949	4,614

我們尋求與加盟商建立長期穩固的關係。與加盟商終止合作關係的理由包括加盟商違反加盟協議及我們的加盟商決定於協議到期後追尋不同的職業方向等。許多加盟商在體驗了我們全面的支持機制的益處後，希望經營更多門店。截至2023年9月30日，在開設「古茗」門店超過兩年的加盟商中，平均每個加盟商經營3.1家門店，75%的加盟商經營兩家或以上加盟店。

業 務

向我們的加盟商提供產品及服務

於往績記錄期間，我們的加盟商是我們的主要客戶，並且我們的絕大部分收入均來自加盟商。我們為加盟商提供一系列產品和服務，包括供應商品和設備，以及提供多種加盟管理服務，包括多方面的營運支持及進行全面且定期的培訓。

*銷售產品。*我們為加盟商提供新鮮高質的商品，主要包括新鮮水果、果汁、茶葉及乳製品等原料以及包裝材料。我們亦提供包括智能設備在內的設備，如泡茶機、冷藏櫃、冷凍櫃、淨水器及其他設備。基於我們致力於與加盟商建立長期合作共贏的關係，並利用我們強大的供應鏈，我們對產品進行極具競爭力的定價，以協助我們的加盟商獲得健康的利潤率。加盟商可使用我們的自有門店經營系統「門店寶」向我們下達供應訂單。他們的訂單信息會傳輸至我們的對倉儲及運輸管理的內部技術模塊，使我們能夠有效地履約加盟商訂單。我們對供應訂單的快速履約使我們的門店能夠提供含短保質期原料的現製飲品。有關我們供應鏈及物流能力的詳情，請參閱「一 供應鏈管理」。

*多方面的運營支持。*我們為加盟商提供各種運營支持，確保所有門店的運營一致性，以使他們能夠為消費者提供卓越的服務。就新店而言，我們協助尋找合適的地點，並將其與指定陳設及裝飾服務供應商聯繫起來，以確保室內設計符合我們的品牌及質量標準。我們為加盟商配備集中採購的自動化設備，以標準化服務質量並降低人工成本。例如，我們採購及向門店銷售並要求其使用自動泡茶機、淨水機、葡萄加工機及檸檬加工機等。我們的中央系統可以遠程監控智能設備的運行參數、追蹤其運行狀態，並在發現數據異常時自動發出警報。我們提供易於遵循的標準化操作程序，例如精心編製的飲品製作指南，使我們的門店能夠高效地向消費者提供優質產品。在日常運營中，我們的專職門店督導定期進行巡訪，以協助加盟商改進其管理和運營。我們與加盟商合作，制定有效的線上及線下營銷策略，並幫助其向我們的會員提供個性化的營銷活動。此外，我們提供一套集成的自有技術系統，如「門店寶」系統，以簡化其運營、提高效率並保持我們的質量標準。

業 務

全面及定期的培訓。我們已推行全面的加盟商培訓體系。截至2023年9月30日，我們運營兩個培訓中心並指定逾150家門店進行現場培訓。我們擁有一支由約150名員工組成的團隊，專門負責對加盟商進行培訓和評估。我們已編纂了專有培訓材料。我們要求加盟商及其員工在開店前參加強制性培訓課程，培訓內容涵蓋運營、管理、產品信息、設備使用及我們的技術系統。我們亦要求在推出新產品前進行額外培訓。加盟商必須完成規定的通常以「門店寶」系統上的視頻教程為形式的培訓，並在向消費者提供我們的新產品之前通過相關評估。於往績記錄期間，我們為超過21,800名加盟商或其員工提供線下培訓。截至2023年9月30日止九個月內，我們的線上培訓課程（例如新推出飲品的視頻教學）完成觀看次數已超過160萬次。

加盟商管理

我們提供一系列涵蓋加盟店運營各方面的標準，以確保其提供高質量產品和服務。在制定這些標準時，我們會與加盟商討論以確保切實可行。從加盟商強制性的門店開業前培訓開始，我們即清晰解釋我們的標準。我們與加盟商保持積極、頻繁且透明的溝通，坦誠討論我們認為有改進空間的地方，以支持其在業務方面的努力。

我們為加盟商制定了一套全面的標準，包括標準的飲品製作程序以及關於門店管理和運營、營銷及合規方面的政策。我們要求加盟商向我們採購所有食品原料、包裝材料及智能設備，以確保飲品質量及一致性。根據灼識諮詢報告，我們是業內極少數達成該等要求的現製茶飲店品牌。我們通常要求加盟商在門店開設初期必須在店，以確保最佳的門店管理。我們的運營管理專有政策規定了各種細節，例如加盟商在開業前必須取得所需的牌照和許可證、門店經理改善門店績效的最佳方法、員工在配方執行及消費者服務方面的最佳方法、如何正確處理存貨以及對不合規行為的處罰。

為確保遵守我們的標準，我們要求我們的加盟店始終在店內攝像頭的視野下運營，並安排門店督導定期巡訪每家門店，以督查門店管理及運營。我們的信息技術系統可自動生成定製督導路線及有針對性的門店特定檢查項目表，以提高效率。我們持續監控加盟商的營運，包括門店服務質量、服務、內部展示（清潔、衛生問題等）、消費者反饋和合規狀況。截至2023年9月30日，我們擁有一支由360多名員工組成的團隊，專門負責督導及稽核加盟商的門店的運營及管理。

業 務

我們亦制定標準以激勵我們加盟商的主動性並提升門店表現。我們鼓勵表現良好的加盟商開設新店。我們亦有發現違規行為的政策。如發現加盟商嚴重違反我們的運營標準，我們可能會終止與其的合作關係。長期未能糾正營運不足之處的加盟商亦將面臨解約。

我們傾聽加盟商的意見，並尋求及時解決他們的反饋意見。我們意識到小商戶面臨的挑戰，並深入了解加盟商的觀點和需求。為促進透明的溝通，一年一度的「古茗」全國加盟商大會已連續10年舉辦。根據灼識諮詢報告，我們是第一個在現製茶飲店行業成立加盟商委員會的品牌。我們的加盟商委員會由來自不同地區的代表組成，並且我們鼓勵加盟商委員會成員定期提供有關我們業務的反饋。因為我們對加盟商的多方面支持及關係密切，我們的加盟商讚賞我們的加盟商管理能力，並願意與我們長期合作。

我們的加盟商篩選流程

我們採用嚴格的加盟商篩選程序。我們希望與我們的加盟商保持長期合作共贏關係，因此我們詳細評估潛在加盟商，以識別契合我們組織的有能力的申請人。我們理想的候選人為致力於長期努力，服從我們的指引，並致力於提高他們的門店管理技能的人士。

我們的新加盟商入職流程通常涉及以下主要步驟：

- *前期諮詢／申請*。我們能夠吸引大量有能力的加盟商申請人。許多潛在的加盟商之所以有興趣加入我們，是因為他們親眼見證我們門店的表現或通過我們現有加盟商的口碑推薦。於往績記錄期間，我們未為吸引加盟商而採購任何廣告。有興趣的加盟商申請人可在我們的網站和小程序上找到有關加盟商機會的更多信息。他們可以隨後通過我們的小程序向我們提交申請。在申請中，我們要求候選人提供基本信息，他們心儀的開店地點，以及之前的工作經驗。我們也鼓勵申請人與我們聯繫，討論任何可能存在的問題。

業 務

- *初步篩選、人才池及面談。* 我們有專門的團隊根據加盟商申請人提交的信息進行第一輪篩選。我們評估包括申請人過往經驗及背景在內的一系列因素。通過初步篩選的申請人將進入我們的人才池，通常會於其後短時間內獲邀進行線上或線下面談。申請人與我們通過面試進一步了解彼此。
- *在有意向的地區進行選址。* 進行面試後，如果雙方有意進一步合作，我們會與申請人合作，確定開設門店的合適地點。我們與他們密切合作，並借助我們專有的潛在點位數據庫提供指導。
- *最終審查及訂立加盟協議。* 我們對申請人的特定選址進行另一輪審查。倘建議獲得批准，我們邀請其與我們訂立加盟協議並正式成為我們的加盟商。

我們與加盟商的協議

我們與加盟商的關係主要受我們的加盟協議規管，該協議通常包括以下重要條款。

- *授權使用知識產權。* 我們授權加盟商將若干知識產權用於其門店的運營，包括我們的商標、配方、標準操作程序、技術等。
- *培訓和支持。* 我們同意在整個協議期限內向加盟商提供多種培訓及運營支持，包括提供操作手冊、開業前培訓及諮詢以及定期培訓。
- *加盟費。* 我們的加盟商同意在簽訂加盟協議時以預付費用的形式向我們支付加盟費。實踐中，我們提供靈活的付款條款，以減輕新加盟商面臨的不確定性。我們的加盟商亦向我們支付持續支持服務費，其中一部分與加盟店的採購金額成正比。
- *操作標準。* 我們有權決定我們門店運營的各個方面，包括室內設計、產品供應、設備、技術系統、營銷材料等。為確保門店的運營符合我們的標準，我們有權派督導在正常營業時間內突擊檢查我們的門店並通過攝像頭遠程監控門店運營情況。此外，我們的加盟商向我們支付預付保證金，如果其違反我們的協議條款，我們有權從中扣除以作罰款。

業 務

- *原料、包裝材料及智能設備採購*。我們有權選擇所有加盟店供應商，以滿足其對原料、包裝材料及智能設備的需求。在實踐中，我們要求我們的加盟店直接向我們採購上述供應品。加盟商通常不得退回向我們購買的產品，除非存在明顯的產品質量缺陷。我們的退貨政策一般符合行業慣例。於2021年、2022年及截至2023年9月30日止九個月，退回的產品價值佔我們向加盟商所出售的產品總值不到1%。
- *配送平台運營*。我們有權運營我們門店的線上配送服務，且我們的加盟商承擔與使用配送服務相關的成本，例如向第三方配送平台支付佣金。
- *限制內部競爭*。我們的加盟商須在相關協議規定的指定場所經營其加盟店。同時，我們承諾不會在加盟商現有門店附近一定範圍內開設額外門店，詳情將在相關協議中列明。
- *銷售目標*。我們一般不會在加盟協議中為加盟商設定任何銷售目標。
- *最低採購金額*。我們一般不會在加盟協議中為加盟商設定任何最低採購金額。
- *規定售價*。我們的加盟商必須遵循本集團設定的售價。
- *競業禁止*。在加盟協議期限內及加盟協議終止後一段時間，我們的加盟商不得自行或通過與他人合作經營銷售與我們相同或類似產品的任何業務。
- *期限、續期及終止*。我們的加盟協議初步期限通常為三年，按照一年期限續約。在協議到期前的最後三個月內，我們的加盟商可以提交書面續約請求，我們可以根據我們的內部標準和評估決定是否續約。若加盟商不提交書面申請或我們決定不續約，我們的加盟協議將自動終止。

非獨立加盟商

於往績記錄期間，我們的若干加盟商為我們的前員工或員工的親屬。截至2021年及2022年12月31日以及2023年9月30日，我們加盟商中分別有13、18及27人為我們的前僱員或我們僱員的親屬，其在各期間分別共經營48、57及84家加盟店。截至2021年

業 務

及2022年12月31日止年度以及截至2023年9月30日止九個月，該等門店產生的GMV分別佔我們GMV的0.8%、0.9%及1.0%。我們對待該等加盟商的方式與對待其他加盟商的方式相同。我們對其採用在招募其他加盟商時相同的篩選標準，而我們與該等加盟商訂立的加盟協議載有我們向獨立加盟商提供的相同條款及條件。據我們所知，除上文所述者外，於往績記錄期間，我們的加盟商均為獨立第三方。

供應鏈管理

我們制定了精細的標準來管理我們的供應鏈從供應採購、到原料加工、到倉儲和運輸到門店的各個階段。我們的供應鏈能力，結合我們的地域加密策略，使我們能夠以具競爭力的價格向我們的數千家門店持續提供新鮮優質的食材。

採購及供應商管理

我們採用集中採購的方式。鑒於我們的業務規模龐大，我們在供應採購階段享有強大的議價能力，讓我們能夠以低於市場價的價格採購大量供應品。我們謹慎選擇供應商，以確保我們的供應品的高品質，例如從產地直採若干新鮮水果及茶葉，以獲取一流的原料。

我們的採購

我們採購各種商品和設備，包括新鮮水果、果汁、茶葉、乳製品及糖製品等原料、包裝材料以及泡茶機、製冰機和冷凍櫃等設備。

我們採購供應品規模龐大。2022年，我們採購了品種超過30種的逾81,600噸新鮮水果，根據灼識諮詢報告，我們是同期中國現製茶飲店品牌中最大的水果採購商。我們亦採購大量果汁、茶葉及乳製品。我們龐大的採購規模使我們能夠以低於市場價的價格採購供應品，從而降低我們向加盟商銷售商品及設備的價格。例如截至2023年9月30日止九個月，我們向門店供應芒果的價格較市價低約30%。我們從各種產地(包括海外)進行採購。例如，我們從秘魯、智利及墨西哥採購優質牛油果。

我們謹慎選擇供應商以採購優質供應品。就若干新鮮水果(如檸檬及芒果)、茶葉及我們飲品的其他主要原料而言，我們從產地直採，而非通過中間分銷商採購，因此我們可更好地控制其可得性、質量及價格。我們與生產商的直接聯繫亦使我們能夠在

業 務

一定程度上影響生產商培育其產品的方式。例如，利用我們對食品科學的基礎研究，我們與部分供應商合作，以釐定其產品收穫的合適時間，以更好地滿足我們的需求。截至2023年9月30日止九個月，我們直接從其生產商採購約2,450噸香水檸檬，佔此種水果總採購量的85.8%。

此外，直接採購關鍵原料並與可信賴的供應商建立長期合作有助於確保一致的品質和穩定的供應。通過有效預測原料的種類和數量，我們可提前鎖定採購協議的關鍵條款，從而優化成本並確保持續供應。我們的動態供應鏈管理也擁有靈活性；倘產品需求出現變動，我們可迅速調整配方以減少庫存浪費。

我們認為我們並未面臨重大供應商集中風險。一般而言，我們與各類原料的多家供應商合作。於往績記錄期間，我們並無遭遇任何重大的供應中斷、與供應商提前終止合約或未能獲得足夠供應量的事件。

供應商篩選流程

我們設有標準化的協議來確定我們的採購需求、篩選供應商並訂立採購協議。

我們的採購中心負責篩選供應商。截至2023年9月30日，我們的採購中心由約80名專職僱員組成。我們採購部門的領導團隊通常擁有產品研發的工作經驗，令供應鏈團隊與產品研發團隊可無縫合作，從而確保從田間地頭到消費者手握杯飲的品質新鮮優質並穩定。

早在產品研發的創意開發階段，我們的採購中心便會提供與相關原料的可得性、近期市場狀況、以及基於此的更適合新產品研發的原料的看法。

一旦我們對新產品有了大致的構想，我們的採購中心就會在我們的質量控制團隊的幫助下開始尋找合適的供應商，以確保供應商符合我們對產品安全及質量要求。我們根據對供應商產品質量、相關資質、僱員專業知識等因素的內部評估，編製一份合格供應商的名單。我們的產品研發團隊、採購中心及質量保證團隊均參與該等評估，並共同確認最合適的供應商。我們的採購中心與合格供應商緊密合作，不僅審查供應商提出的方案，亦基於我們對多種原料的深入了解，討論創新解決方案。

業 務

在最終選定供應商後，我們的供應規劃團隊會預測我們對相關產品的未來需求，並與相關供應商合作以預留我們所需要的產能。我們的分析方法預測未來需求，同時考慮歷史銷售統計數據及未來需求。我們根據該等預測及我們的商業洞見訂立採購協議，並尋求預先鎖定我們的採購數量及價格，特別是對於全年範圍內價格可能大幅變動的若干季節性水果，以減少市場波動的風險。

我們的主要供應商

截至2021年及2022年12月31日止年度以及截至2023年9月30日止九個月，我們對五大供應商的採購額分別佔我們採購總額的18.1%、20.9%及16.3%。截至2021年及2022年12月31日止年度以及截至2023年9月30日止九個月，我們的最大供應商分別佔我們採購總額的7.6%、7.4%及5.0%。

下表載列我們於往績記錄期各相關時間段的五大供應商的若干資料。

排名	供應商	提供的 產品／服務	採購金額 (人民幣 百萬元)	佔總採購額的 百分比 (%)	業務關係 起始年份
截至2021年12月31日止年度					
1	供應商A/B ⁽¹⁾	奶油	252.8	7.6	2019年
2	供應商C ⁽²⁾	糖漿及 其他原料	120.8	3.6	2020年
3	供應商D ⁽³⁾	奶茶原料	92.1	2.8	2018年
4	供應商E ⁽⁴⁾	小料原料	69.9	2.1	2019年
5	供應商F ⁽⁵⁾	奶茶原料	65.8	2.0	2021年
截至2022年12月31日止年度					
1	供應商A/B ⁽¹⁾	奶油	265.1	7.4	2019年
2	供應商F ⁽⁵⁾	奶茶原料	181.1	5.0	2021年
3	供應商G ⁽⁶⁾	包裝材料	121.3	3.4	2021年
4	供應商H ⁽⁷⁾	小料原料	104.7	2.9	2021年
5	供應商D ⁽³⁾	奶茶原料	79.5	2.2	2018年
截至2023年9月30日止九個月					
1	供應商A/B ⁽¹⁾	奶油	175.6	5.0	2019年
2	供應商I ⁽⁸⁾	糖	104.7	3.1	2022年
3	供應商J ⁽⁹⁾	包裝材料	102.1	3.0	2019年
4	供應商D ⁽³⁾	奶茶原料	98.6	2.9	2018年
5	供應商H ⁽⁷⁾	小料原料	79.9	2.3	2021年

業 務

附註：

- (1) 供應商A總部設於上海，從事原料銷售。供應商B的總部位於廈門，提供物流服務。我們已與供應商A及B簽訂三方合約，據此供應商B擔任供應商A的代理。
- (2) 供應商C總部設於廣州，從事原料及飲品銷售。
- (3) 供應商D為一家於上海證券交易所上市的公司，總部設於蘇州，從事原料及飲品銷售。
- (4) 供應商E總部設於蘇州，從事原料及飲品銷售。
- (5) 供應商F總部設於上海，從事原料及飲品銷售。
- (6) 供應商G總部設於台州，從事包裝材料銷售。
- (7) 供應商H總部設於桂林，從事原料銷售。
- (8) 供應商I總部設於崇左，從事原料銷售。
- (9) 供應商J(浙江茗星包裝)總部設於台州，從事包裝材料銷售。有關我們與浙江茗星包裝交易的詳情，請參閱「關連交易」。

據我們所知，除供應商J外，我們的五大供應商均為獨立第三方。於往績記錄期及直至最後實際可行日期，除供應商J外，概無董事、彼等各自的聯繫人或本公司任何股東(據董事所知擁有本公司已發行股本5%以上)於我們的五大供應商中擁有任何權益。

我們採購協議的重要條款

我們與供應商的採購協議通常包括以下重要條款。

- **產品規格及下單程序。**我們明確我們採購的產品、下單的方式以及供應商履約我們訂單的方式。
- **質量要求。**我們對原料的質量有詳細的要求。我們要求產品符合所有相關國家及行業標準以及協議中規定的內部標準。我們通常保留在收到產品時進行隨機質量檢查的權利，並要求所接收產品的剩餘保質期至少為包裝所示的標準保質期的一半。有質量問題的貨物通常會被拒絕及退回。在某些情況下，我們要求供應商向我們賠償所有缺陷產品賬面價值的兩倍。

業 務

- **運輸及交付要求。**我們亦對貨物在運輸過程中的包裝及儲存方式、配送的及時性以及可允許的貨物尺寸誤差施加要求。我們可能因貨物不符合我們的運輸及配送要求而拒收及退回貨物。倘嚴重偏離我們的要求，我們亦可能處以罰款。
- **結算。**我們與大部分供應商按月結算交易。對於部分供應商，我們每週結算。我們的大部分結算以電子方式完成。

我們的原料加工能力

以基於食品科學的研發為指引，我們採用多種先進技術加工水果，以確保新鮮。例如，通過在產地及時處理芒果，並嚴格把控其包裝、配送及熟成過程，截至2023年9月30日止九個月，我們將熟成損耗率降至9%，遠低於行業平均約20%。我們的基礎研究亦引起我們對超高壓滅菌技術(HPP)的關注。根據灼識諮詢報告，我們在行業內率先將其引入原料加工。截至2023年9月30日止九個月，我們的門店使用了中國現製茶飲行業內最大規模的HPP處理果汁量。此外，我們採用中國大陸唯一的Hyperbaric 525i HPP系統，為相應供應商產品名錄中規格最高的HPP設備。

我們應用我們的專有配方和技術加工供加盟商使用的原料。通過食品科學基礎研究，我們能夠製作具有口味均衡的茶葉拼配和混合果汁。我們致力於盡可能保持原料的新鮮，並考慮季節性、原料來源及口味、成本以及運輸方式等綜合因素，將各種原料的風味融合，打造豐富美味的口味組合。

我們目前運營三個加工工廠以處理我們的原料。我們正在浙江諸暨建設另一處加工工廠，預計於2024年投入使用，這將進一步提升我們的原料加工能力。除向我們的加盟店供應加工原料外，我們亦向公司客戶銷售部分加工原料(主要是茶葉拼配)，其中部分企業客戶使用茶葉拼配來製備其自己的現製飲品。

我們的倉儲及物流管理

我們擁有強大倉儲及物流能力，支援高效配送至我們的門店。

倉儲及物流基礎設施

截至2023年9月30日，我們運營21個倉庫。該等倉庫的總建築面積超過200,000平方米，包括能支持不同低溫範圍的超過40,000立方米的冷庫空間。截至2023年9月30日，我們75%以上的門店位於我們倉庫周圍150公里內的位置。根據灼識諮詢報告，截

業 務

我們亦擁有強大的物流能力，在倉庫之間以及從倉庫到門店之間運送產品。截至2023年9月30日，我們直接擁有並運營327輛運輸車輛，用於在倉庫之間以及從倉庫到門店之間配送。我們的車輛配備專門的設備，可以對配送產品的溫度進行精確控制，從而實現從倉庫到門店的高效優質冷鏈配送。我們亦會使用第三方車輛來滿足我們的配送需求。我們認為，因為我們直接擁有並運營許多用於冷鏈配送的車輛，並能夠確保我們的產品在整個配送過程中均在低溫環境中妥善儲存，所以我們的冷鏈物流能力使我們從業內眾多其他公司中脫穎而出。

為門店提供的配送服務

我們強大的倉儲及物流能力使我們能夠高效地滿足各線級城市門店的配送需求。我們不僅可以觸達二線及以下城市的門店，還可以高效地觸達各個城市城區以外、分散在周邊鄉鎮的門店。我們認為，預先採取地域加密策略並專注於提高門店密度對於這樣的物流履約能力是十分必要的。

我們的冷鏈倉儲及物流基礎設施令我們可以向門店配送短保質期鮮奶和鮮果，包括草莓及楊梅等特短保質期的原料。根據灼識諮詢報告，截至2023年9月30日，我們運營的冷鏈倉儲及物流基礎設施在中國現製茶飲店品牌中規模最大，支持我們向97%以上的門店提供兩日一配冷鏈配送服務。相比之下，中國的現製茶飲店品牌通常四日一配，且通常不提供冷鏈配送支持。於截至2023年9月30日止九個月，在按GMV計的中國前十大現製茶飲店品牌中，我們是唯一一家能夠向低線城市門店頻繁配送短保質期鮮果和鮮奶的企業。因此，我們的門店（包括低線市場的門店）仍能始終如一地為消費者提供新鮮美味、出品一致、價格親民的高品質產品。

借助我們的地域加密策略，和我們龐大的倉儲和物流基礎設施，我們能夠以相對經濟的成本為我們的加盟店供貨。於往績記錄期間，我們倉到店的平均配送成本僅佔GMV的約0.9%，根據灼識諮詢報告，行業的平均水準約2%。

我們的加盟商可使用「門店寶」系統輕鬆下達原料及其他供應品的配送訂單。訂單會自動傳輸至我們的倉庫管理模塊，該系統會向我們的倉庫工人發出打包訂單等實時工作指令。倉庫管理模塊亦將相關信息傳輸至我們的運輸管理模塊，該模塊根據成本、時間效益及責任方等多項參數安排合適的司機、車輛及配送路線。該模塊利用先進的算法，優化配送路線，從而降低配送成本。隨後，運輸管理系統將該等安排反饋給倉庫管理系統，以傳遞給相關倉庫工人，以便其與配送司機協調。

業 務

產品研發

我們的產品研發框架牢牢根植於對基礎食品科學知識的持續研究、分析和積累。截至2023年9月30日，我們擁有逾110人的產品研發團隊。團隊中逾40人專注茶葉及萃取工藝研究，且約一半擁有碩士及以上學歷。

我們的產品研發理念

我們採用系統化方法進行產品研發，並注重培養我們的基礎能力。根據灼識諮詢報告，我們是業內從事食品科學基礎研究的領軍者。這些基礎知識(例如深入了解茶底製作)形成我們產品研發工作的基礎。作為我們對食品科學研究的一部分，我們與浙江大學、江南大學及中國農業科學院茶葉研究所就農產品質量控制的定量方法進行聯合研究。

在產品研發過程中，我們的前端產品研發者，或者稱為「美食家」，與我們的原料「工程師」密切合作，不斷將各種原料的新鮮風味引入我們的產品，並確保穩定呈現。我們的「美食家」持續關注最新市場趨勢和消費者偏好，從各種來源中尋找產品靈感。同時，我們的「工程師」從香氣、酸度和甜度等方面量化不同原料的風味，並向我們的「美食家」提供有關分析。我們的「美食家」和「工程師」之間的合作使我們能夠定期推出高質量的產品，而非依賴由隨機的創新想法帶來的個別產品的偶然的、一次性的成功。此外，我們的「工程師」讓我們能夠擁有靈活的動態供應鏈管理機制，幫助我們迅速優化配方並調整產品組合，以減輕供應鏈中斷的影響。

我們的產品研發能力

我們積累了逾千種不同品類食材及／或來自不同供應商的口味特徵，並考慮到每種原料的原產地、全年供應情況、口味特徵、近似替代品及補充原料等細節。憑藉廣泛的原料選擇，我們可以混合搭配，以有效地創造出符合最新趨勢的新配方。我們亦可根據特定地域消費者的口味喜好開發飲品。例如，我們發現不同地區的消費者對茶底口味的偏好有所不同，並為我們的檸檬茶推出了多種茶底。此外，為支持我們管理分佈在不同地域的數千家門店，並考慮到我們許多原料的地域性及季節性特性，我們會根據原料的可得性和我們的供應鏈覆蓋範圍，為特定地域及特定年度時段的相同飲品量身定製配方，以確保我們的飲品始終由新鮮和高質量的原料製成，並實現口味一致。

業 務

我們定期推出新飲品，以保持產品的新鮮度，並抓住不斷變化的行業趨勢帶來的新機遇。我們門店的菜單通常包含約30款飲品。與此同時，在2021年、2022年和截至2023年9月30日止九個月，我們分別推出了94、82和107款新品。我們新推出的飲品普遍受到消費者歡迎。於2021年、2022年及2023年，我們的十大暢銷飲品包括我們於同年或上一個年度推出的兩至三款全新飲品，並且該等飲品在往後時間里持續受歡迎，這表明我們有能力持續開發及推出受歡迎的產品並緊跟不斷變化的市場趨勢。

我們的產品研發流程

我們產品研發流程的主要步驟載列如下。

*步驟1：創意生成及篩選。*我們的「美食家」不斷從各種來源尋找產品靈感，包括(i)我們產品研發團隊的原創想法，包括其對我們多種原料不同特性的理解進行的創新；(ii)市場研究，透過分析線上媒體及開展實地調查，以確定最新的市場趨勢，包括不斷變化的消費者口味及價格偏好、任何地區特定偏好及不同類型現製飲品的受歡迎程度；(iii)了解消費者對我們現有產品的反饋；及(iv)我們現有供應商的建議及市場分析，他們熟悉最新的原料供應情況及加工技術的變化。

*步驟2：尋找合適的供應商及原料。*我們為產品尋找優質原料。為此，每當我們開發新產品時，我們都會仔細考慮供應商及其供應的具體原料類型。我們努力物色合適的供應商及原料，以保證所有原料均能通過我們的供應鏈基礎設施及時送達我們的門店，並保持高質量。此外，我們不僅從供應商提供的若干固定選項中進行選擇，還就潛在的上游改進與供應商密切合作，例如如何種植及加工原料。

*步驟3：配方開發。*根據我們選擇的特定原料，我們的「美食家」和「工程師」緊密合作，試驗其搭配、比例、混合技術等，以確定符合我們嚴格標準的最佳配方。為確保口味的一致性，我們根據對原料的了解及可能會影響我們飲品的口味的因素（包括原料與空氣接觸時長以及運輸和儲存期間的外部溫度），預先調整我們的配方，以減低飲品在現場製備後出現口味變化的可能性。我們認為，我們的差異化優勢之一是能夠為我們的門店提供優質、新鮮的原料。我們在配方開發中利用這一優勢，力求突出我們原料的新鮮風味。

業 務

*步驟4：內部樣品測試及店內測試。*我們的樣品經過嚴格的內部測試後進行店內測試。在內部測試期間，我們的樣品由我們的創始人王先生及產品研發團隊的高級成員直接審核。於內部測試後，我們亦會在選定的門店進行樣品測試，以評估在正常營業期間門店執行配方的情況，並徵求加盟商及消費者的反饋意見。

*步驟5：發佈前準備。*於確定推出新產品的計劃後，我們開始各種發佈前準備工作。我們與供應鏈管理團隊協調採購相關原料，並設計涵蓋產品定位、包裝設計及營銷渠道的整體推廣計劃，和為我們的加盟商準備培訓材料，幫助他們學習產品配方及標準化製作流程。所有加盟商均須完成相關線上培訓並通過評估，方可在其門店推出新品。

*步驟6：發佈後反饋收集。*新品推出後，我們會持續追蹤其表現並收集消費者反饋，以評估及完善我們的產品研發流程並提高我們的基本能力。

我們的技術

我們非常重視通過技術提高我們的運營效率，加強我們對加盟商的管理並推動我們的長期增長。自2018年以來，我們一直積極建立信息技術團隊。截至2023年9月30日，該團隊已發展至包括逾300名工程師，根據灼識諮詢報告，是中國現製茶飲行業最大的團隊。

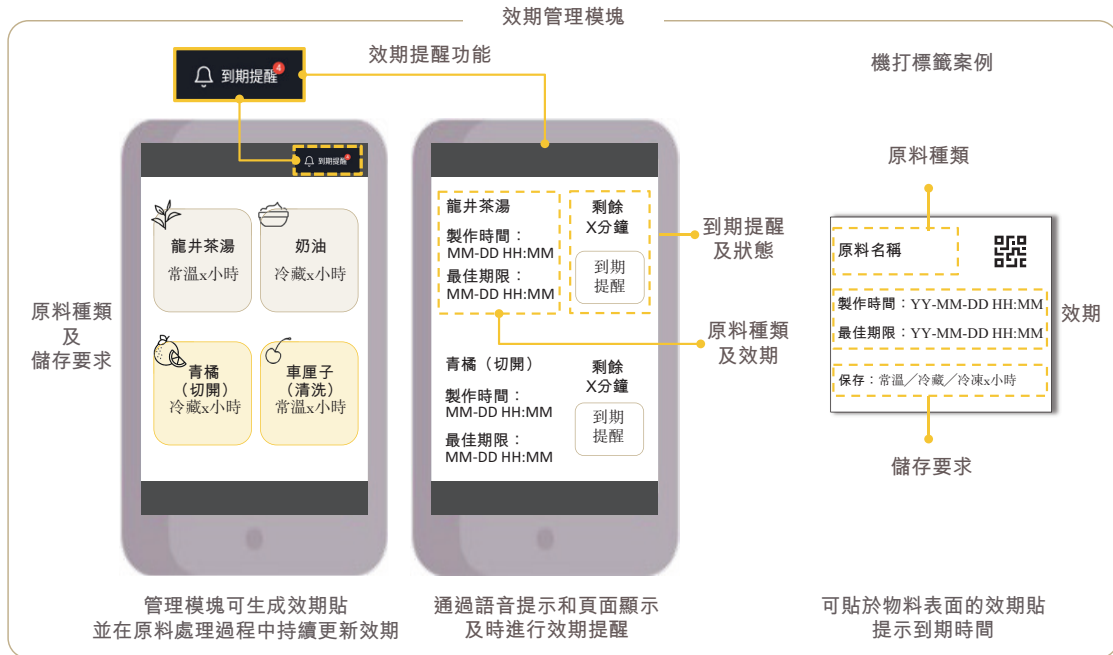
我們持續投資於業務數字化，並開發了一套針對我們特定業務需求的專有IT模塊，該等模塊提高了內部各部門之間、我們與供應商之間以及我們與加盟商之間的信息傳遞效率。此外，該等模塊將我們門店運營的多個環節數字化，如消費者下單、飲品製備、加盟商培訓及監督、庫存管理及履約需求下達。我們已開發專有IT模塊，旨在於形成一個涵蓋我們業務運營各方面的完全集成的閉環IT系統，顯著提高我們的運營效率。我們相信，我們的數字化系統為我們有效管理不斷擴大業務規模奠定了堅實的基礎。隨著我們業務的持續增長，我們數字化工作的收益預期將進一步顯著。

我們的門店層面技術

我們已在各門店運行「智慧門店」系統，包括操作程序數字化、標準化及自動化，以提高門店的運營效率及提升產品及服務質量。

業 務

我們為門店提供各種模塊，以高效處理交易、數字化訂單、追蹤銷售及實時管理存貨。我們的模塊確保經營指標的準確和及時報告，使我們能夠進行實時信息分析並向我們近萬家門店網絡提供指導，此指導涵蓋銷售和市場營銷、庫存配送、輪班安排等方面。我們的原料效期管理模塊可在原料處理的每個步驟（如清洗、切割及煮製）後追蹤及更新原料的到期時間，列示於下圖。



我們亦已開發出可提高門店運營效率並保持飲品質量的智能設備。我們的所有智能設備均可連接到物聯網（或IoT），並以數字化和中心化方式進行管理。截至2023年9月30日，我們已配備五款專有智能設備，提供店內設備運營的自動化和追蹤。例如，根據我們對泡茶工藝的深入了解及紮實的基礎研究，我們已開發出一款專利泡茶機，其通過物聯網可以根據集中輸入數據自動調整泡茶時間等參數。我們根據水質酸鹼度和茶葉品種等因素來量身定製這些參數，為我們所有門店都提供一致的、最佳風味的茶湯。除了通過物聯網接收我們的集中輸入，智能設備也可實時上傳運營信息。因此，我們可以遠程監控智能設備的運行狀態，在出現參數異常時接收自動警報。

業 務

我們面向加盟商的技術

我們採用各種模塊來高效管理加盟商。我們的線上系統包括招聘、選址、全面培訓、以及門店的巡訪和檢查等一系列功能用於管理和監督加盟商。截至2023年9月30日，我們建立了一個包含超過18,500個門店點位的點位庫，這使我們能夠為加盟商提供智能門店選址建議，以與加盟商的專業經驗和偏好相符。我們在專有客戶關係管理模塊中管理和保存加盟商的詳細信息以及有關加盟協議的信息。客戶關係模塊融入我們的「門店寶」系統（我們用於加盟商互動的主要模塊），該系統集成了一系列功能，以促進我們與加盟商之間的溝通。透過「門店寶」系統，我們的加盟商可下達原料訂單、於新產品上市前完成培訓，並向我們提交反饋意見及尋求協助。我們通過「門店寶」系統生成應由加盟商完成的日常任務，以便我們可以執行我們的門店運營標準及定期與其分享有關門店管理及運營、配方執行及其他事項的知識。我們的模塊亦可為門店督導自動生成定製督導路線及有針對性的門店特定檢查項目表，確保全面識別風險並及時進行糾正。

我們與消費者相關的技術

我們自研的小程序為消費者提供便捷的下單方式。我們鼓勵消費者通過我們的小程序下單，以避免排隊等麻煩，這還幫助我們積累消費者基礎和留存消費者。我們應用智能分析以通過追蹤消費者過去的訂單並分析消費習慣來與消費者互動。我們了解消費者例如其偏好的飲品類型後，我們能夠精準地向他們推薦產品，並實施個性化的營銷內容，包括發佈定製營銷活動和採用量身定製的方法提高消費者在我們的小程序上的活躍度。此外，我們還開發了與第三方外賣平台的系統連接模塊，以便我們能夠高效地追蹤我們門店的外賣表現。

我們的供應鏈技術

為了高效地將商品和設備交付給我們的加盟商，我們已在供應鏈的眾多方面應用數字化，以提高運營效率。我們採用供應商關係管理模塊向供應商發送採購訂單，並利用我們的質量管理模塊根據進貨產品的類型自動決定是否需要進行質量檢查。合格的產品被送入我們的倉庫，並在我們的倉庫管理模塊中記錄。我們使用倉庫和運輸管

業 務

理模塊來管理我們的倉庫和物流。運輸管理模塊使用智能算法根據預設參數優化配送路線，參數包括預算、對配送司機和加盟商的影響，以及實時限制條件，如可用車輛和時間限制。該算法顯著降低了我們的物流成本，提高了我們的履約效率和能力。此外，我們已實現了從供應商到倉庫和從倉庫到門店的行程中關鍵指標的全過程監測，如路線、溫度和速度。

質量控制及安全標準

我們深知確保最高標準的產品安全對我們的消費者至關重要。因此，截至2023年9月30日，在由100多名專業人士組成的團隊支持下，我們推行了嚴格的質量控制系統，以在我們業務運營的每個步驟中確保質量。

我們對質量的追求從對供應商的篩選開始。我們採用包括全面的背景調查及持續評估的嚴格的流程。我們了解食品安全的重大風險之一為其來源。因此，我們要求供應商在大批量出貨前對隨機抽取的樣品進行質量測試。我們定期對供應商進行實地監測，這使我們能夠密切監控其流程並遵守質量標準。如果出現任何質量問題，我們會迅速採取行動，包括退回不符合我們嚴格質量標準的貨物。

我們亦就物流流程的各個關鍵方面制定了多項詳盡的內部政策。該等政策包括驗貨及收貨指引、處理有缺陷原料的標準、管理材料的標準、確保配送過程中新鮮水果的質量標準等。我們對倉庫收到的產品進行抽樣測試，以確認其質量符合我們的安全標準。

在門店運營層面，我們並不直接經營我們的加盟店，但我們會向加盟商明確表達我們對產品安全的期望，並在各個層面進行例行檢查。除實地考察外，我們要求加盟商在營業時間內在監控經營業務。我們已開發一個數字系統，可追蹤我們門店運營的若干指標，包括銷量、存貨變化及原料保質期。系統會在檢測到異常情況時自動提醒我們，這可能表明出現已使用過期產品或其他不符合我們規定的做法。收到警報後，我們可以通過審查門店的攝像頭錄像進行調查或採取進一步行動。

我們的門店在第三方外賣平台的幫助下向消費者配送部分產品。雖然我們不會直接控制流程的最後一步，但我們會謹慎選擇與之合作的第三方外賣平台，並密切監控與食品質量問題有關的消費者投訴。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無因食品安全事件而受到任何重大處罰。

業 務

我們的會員計劃

我們通過我們的小程序及微信公眾號推廣會員計劃，並積累了一個龐大而忠誠的會員群體。我們鼓勵顧客在門店使用我們的小程序下單，並通過小程序積累了大量會員。

我們設計了各種活動來吸引我們的會員並建立社群。例如，我們實施了分級會員制度，會員可以憑消費積累會員積分，並在會員積分達到一定閾值時加入能提供額外獎勵的高級會員層級。我們亦鼓勵會員加入會員專屬的社交媒體群組，以培養與他們的緊密聯繫並提升我們會員的忠誠度。我們每月舉辦「會員日」活動，會員可獲得額外福利並累積更多積分。截至2023年12月31日，我們的小程序的註冊會員數量已達到約9,400萬名，而截至2023年12月31日止三個月的季度活躍會員人數超過3,600萬名。

通過了解會員的喜好，我們能夠向會員精準推薦產品，並制定個性化的營銷內容，包括發佈定製營銷活動和採用量身定制的方式提高消費者在我們的小程序上的活躍度。於2023年，我們的平均季度複購率達53%，根據灼識諮詢報告，遠超過中國大眾現製茶飲店品牌平均低於30%的複購率。

消費者反饋

我們非常重視消費者的反饋，並積極徵求消費者的意見以改善我們的產品供應及提升服務質量。我們利用不同渠道收集消費者的反饋意見，包括門店內調查及線上評論徵集，並評估獲得的反饋以不斷優化業務運營。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並不知悉任何可能對我們的業務及經營業績造成重大不利影響的重大消費者投訴或其他申訴。

業 務

我們的客戶

我們的客戶主要為經營我們加盟店的加盟商，亦包括購買我們加工工廠生產的產品（如茶葉拼配）的企業客戶。於往績記錄期間，我們的收入主要包括向加盟商銷售商品及設備的所得款項，以及與我們向加盟商提供的加盟管理服務相關的費用。截至2021年及2022年12月31日止年度以及截至2023年9月30日止九個月，我們的前五大客戶分別佔我們總收入的3.2%、3.1%及3.2%。於往績記錄期間，我們並無面臨任何重大客戶集中風險。

數據隱私及安全

我們致力於保護數據隱私及數據安全，並在網絡安全、數據安全、數據備份和恢復、數據保護、安全應急計劃及信息安全事件管理方面實行一套全面的內部政策。

為有效提供服務，我們可能會收集及使用基本用戶數據。該等資料包括下達配送訂單的消費者的用戶號、配送地址及電話號碼。我們僅為經營使用目的收集必需的個人信息及數據。我們通過加密、屏蔽或替換技術對數據進行脫敏處理。

我們根據用戶授權或基於法律法規的其他法律依據收集和使用個人數據。我們亦制定了內部政策，為員工提供有關數據共享、傳輸及處理的指引。此外，我們實施存取控制機制。我們的加盟商只能存取其各自消費者的個人數據處理相關訂單。除非在包括用戶明確授權、向用戶提供主要服務所必需或遵從適用法律法規等一些個別的情況下，我們不會向任何第三方共享、傳輸或披露個人數據。我們採用加密存儲及備份措施存儲及保護消費者的個人數據。此外，我們按照保密等級對系統中的數據進行綜合分類。截至最後實際可行日期，我們在中國境內日常業務運營期間收集的所有消費者個人數據均存儲在中國境內。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無收到任何第三方以侵犯任何適用法律法規規定的數據保護權為由向我們提出的申訴。此外，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們已在所有重大方面遵守有關個人信息隱私及數據安全的適用法律法規。

業 務

季節性

就消費者訂單而言，我們受到一定程度的季節性波動的影響。我們通常會在天氣較暖的夏季獲得更多的消費者流量並產生更高的銷售額。我們於節假期間的銷售額通常亦較高。此外，雖然我們在與供應商訂立的採購協議中鎖定部分原料的採購價格來預先限制成本波動程度（有時甚至提前一年），但我們茶飲的原料成本（如新鮮水果、果汁及茶葉）仍會全年波動。

僱員

截至2023年9月30日，我們共有2,373名僱員。我們幾乎所有僱員均位於中國內地。

下表載列我們截至2023年9月30日按職能劃分的僱員人數。

職能	僱員人數
門店管理、加盟商拓展及培訓.....	979
供應鏈運營及管理.....	669
信息技術.....	302
總務及行政.....	178
品牌推廣及營銷.....	134
產品研發.....	111
總計	2,373

我們主要通過招聘廣告、代理、線上平台及推薦在公開市場上招聘僱員。我們通過提供有競爭力的薪資及福利來吸引及留存合適的人員。我們為前線門店員工提供包括食品安全及工作安全方面的多種技能培訓。

我們與僱員訂立標準勞動合同。我們亦與高級管理層及主要人員訂立競業禁止及保密協議。

我們相信我們與僱員保持良好的工作關係，且我們並無經歷任何重大勞動糾紛。

業 務

於往績記錄期間，我們未按照中國相關法律法規為部分僱員足額繳納社會保險和住房公積金。我們未能為相關僱員足額繳納社會保險和住房公積金，主要是由於我們的許多僱員不願意承擔與社會保險和住房公積金相關成本。此外，於往績記錄期間，我們委聘第三方服務提供商為我們部分僱員繳納社會保險及住房公積金，主要是因為該等僱員偏好參與其居住地的社會保險及住房公積金計劃。

截至最後實際可行日期，我們已就所有主要附屬公司及多個其他中國附屬公司取得地方社會保險及住房公積金機關書面確認，分別列明相關附屬公司未受到重大行政處罰。我們的中國法律顧問確認，前述確認的出具機構有權出具該等確認。此外，截至最後實際可行日期，我們並無收到相關中國機關任何要求我們支付社會保險及住房公積金缺額的通知或對我們施以行政處罰，就我們所知，亦並無在社會保險及住房公積金方面收到僱員的任何重大投訴或與僱員發生任何嚴重勞動糾紛。鑒於以上情況，我們的中國法律顧問認為，(i)我們被相關中國部門要求支付社會保險及住房公積金供款缺額的風險極低；及(ii)我們因沒有全數支付社會保險及住房公積金而受到處罰的風險甚微。因此，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缺額計提任何撥備。關於我們少繳社會保險及住房公積金以及我們使用第三方服務提供商繳納社會保險及住房公積金的相關風險，請參閱「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們可能須繳納額外社會保險及住房公積金供款，以及被相關政府部門處以滯納金及罰款，這可能對我們的業務及經營業績造成重大不利影響」。

我們已審查及實施已強化內部控制措施。我們已指派專人定期監控社會保險及住房公積金的支付情況，以確保我們按相關中國機關要求的方式按時為僱員支付該等款項。我們相信上述措施是充分的，並可顯著降低我們所面臨與未來少繳社會保險及住房公積金及／或聘用第三方服務供應商繳納社會保險及住房公積金相關的任何風險。

業 務

物業及工廠

我們的總部位於中國浙江。截至最後實際可行日期，我們在中國多個城市租賃52項物業，建築面積超過297,000平方米。我們的租賃物業用於上市規則第5.01(2)條所界定的非物業活動，主要用作業務營運的儲存或辦公室場所。我們認為，中國有充足的物業供應，因此我們的業務運營並不依賴任何單一現有租賃。

截至最後實際可行日期，我們在中國內地的52項租賃物業中15項（用作倉儲、食材加工或辦公室場所）的業主並無向我們提供有效的權屬證明或相關授權文件，以證明彼等有權向我們出租物業。因此，倘任何該等租賃因第三方質疑而終止，我們可能無法繼續使用該等物業。然而，考慮到該等物業的用途，我們認為類似物業的供應充足，且預期不會因該等潛在終止而對我們的業務造成任何重大不利影響。此外，截至最後實際可行日期，我們尚未就在中國內地租賃的部分物業完成租賃備案或租賃登記變更，主要是由於難以促使相關業主配合登記其租賃。我們的中國法律顧問已告知我們，根據中國法律，未登記租賃合同將不會影響租賃合同的有效性，其亦告知我們，相關中國機關可能要求我們完成登記手續，倘若我們沒有完成登記，可能被處以每項租賃合同人民幣1,000元至人民幣10,000元不等的罰款。有關物業權屬瑕疵風險的詳細討論，請參閱「風險因素－與在我們經營所在國家開展業務有關的風險－我們面臨與租賃物業相關的風險，這可能對我們的業務運營及財務業績產生負面影響」。

我們已就四幅總佔地面積超過113,000平方米的地塊取得土地使用證。該等地塊上目前正在建造一個加工工廠、一個倉庫及一幢辦公大樓。

我們正在浙江諸暨建設一座加工工廠。該加工工廠包括在兩塊獨立地塊上在建的兩個部分。截至2021年及2022年12月31日止年度以及截至2023年9月30日止九個月，我們就建設加工工廠相關產生的資本支出分別為零、人民幣54.0百萬元及人民幣116.0百萬元。我們預期該工程將於2024年竣工。

我們亦正在位於浙江台州的兩幅地塊建造一個倉庫及一幢辦公大樓。截至2021年及2022年12月31日止年度以及截至2023年9月30日止九個月，我們就建設倉庫相關產生的資本支出分別為零、人民幣45.9百萬元及人民幣64.1百萬元。截至2021年及2022年12月31日止年度以及截至2023年9月30日止九個月，我們就建設辦公大樓相關產生的資本支出分別為零、人民幣25.1百萬元及人民幣44.1百萬元。我們預期該等工程將於2024年竣工。

業 務

截至2023年9月30日，我們各物業權益的賬面值均低於我們綜合總資產的15%。因此，根據上市規則第五章及香港法例第32L章公司（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）條例附表三第34(2)段的規定，其規定我們須就土地或樓宇的所有權益作出估值報告。

知識產權

我們的知識產權包括商標、商標申請、專利及與我們品牌及服務相關的專利申請、軟件著作權、商業機密及其他知識產權及許可。我們尋求通過中國及其他司法管轄區的一系列商標、專利、版權及商業機密保護法律以及保密協議及其他措施來保護我們的知識產權資產及品牌。

截至最後實際可行日期，我們在中國擁有對我們業務屬重大的七項註冊商標、十一項專利及七項註冊域名。

有關我們面臨的與知識產權相關的風險的詳情，請參閱「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們可能無法充分保護我們的知識產權，這可能會損害我們的品牌價值並對我們的業務及經營業績造成不利影響」。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無遭受任何重大知識產權申索而可能對我們的業務或經營造成重大不利影響。

環境、社會及管治

我們的管治

自成立以來，我們即將促進環境可持續發展、支持和參與社會責任項目以及堅持高標準的企業管治作為我們的長期戰略目標。為了有效管理環境、社會、管治（統稱「ESG」）及氣候相關議題，於我們[編纂]後，我們將建立由董事會和ESG委員會組成的兩層級的ESG管治框架。

董事會將全面負責我們的ESG策略和報告。董事會將直接參與制定我們的整體ESG治理管理政策、策略、優先事項和目標，每年審閱我們的ESG政策以確保其有效性，並倡導按照我們的核心ESG價值觀行事的文化。

業 務

我們的ESG委員會由對當前和新出現的ESG問題以及對我們業務有深入了解的高級管理層和員工組成，將直接向董事會報告ESG問題。ESG委員會的主要職責如下：

- 確保我們遵守最新的ESG法律法規，包括上市規則的適用部分，並向董事會通報法律法規的任何變化，並相應更新我們的ESG政策；
- 根據適用的法律、法規和政策定期評估ESG風險，並制定策略計劃和降低風險的措施，以確保我們履行在ESG事項方面的責任；
- 監測我們經營所在地區的當地環境、社會和氣候變化，並及時採取措施減輕與日常業務運作中波動性變化相關的風險；
- 監督我們的ESG政策的實施情況，並在ESG委員會認為有必要時聘請第三方顧問來支持我們實現ESG目標；
- 根據我們的業務運作識別我們的主要利害關係人，並了解利害關係人對ESG事項的影響和決定權；
- 定期召開會議，以確定、評估和管理我們在實現主要ESG目標方面的進展；和
- 準備年度ESG報告，向董事會報告我們的ESG表現和ESG政策的有效性，並就ESG事務向董事會提供建議。

ESG風險的識別、評估、管理和緩解

我們已經確定了以下我們認為重大且可能對我們的業務、策略或財務表現產生影響的ESG風險，並已制定策略並推行系統來管理和減輕這些風險。

產品安全

我們在產品的安全指引和政策、標準和程序、檢查和審查以及有關財產安全的實踐培訓等方面可能不夠充分，這可能會增加茶飲污染和引發相關疾病的可能性。因此，我們可能面臨受到行政或刑事處罰的風險，且我們的聲譽可能受到不利影響。

業 務

我們已制定嚴格的質量控制系統，以降低我們運營各個環節（從原料採購及儲存、配送至門店、門店加工至消費者交付）的相關產品安全及質量風險。有關詳情，請參閱「－ 質量控制及安全標準」。

供應鏈管理

負責任的採購和健全的供應鏈管理對於我們在全供應鏈保障茶飲質量的可信賴性和可持續性至關重要。如果我們無法選擇優質的第三方供應商或監控、審核和管理供應鏈中的不同各方，我們可能會面臨供應商不遵守適用法律法規和不道德行為的風險，這可能會削弱我們的競爭力並損害我們的聲譽。

我們已建立嚴格的供應商審查及批准程序，以及持續監控及審查供應商的詳細標準，以降低與我們供應鏈有關的風險，並建立更環境友好的供應鏈體系。有關詳情，請參閱「－ 供應鏈管理－ 採購及供應商管理」及「－ 質量控制及安全標準」。

氣候變化適應

洪水、颱風、暴雨及其他極端天氣狀況及自然災害可能導致原材料價格波動、供應波動及對我們的倉庫、門店及辦公室造成實質損害，對我們的員工構成安全風險，並導致我們向加盟店的產品配送的延誤等其他後果。此外，在中國的碳達峰及碳中和目標的背景下，我們可能會產生額外成本以減少碳足跡。

我們致力於節省能源並減少碳足跡。通過提高營運效率，我們將減少能源和其他自然資源的使用，以提高我們的環境績效並減少我們的營運對氣候變化的負面影響。我們不斷尋找減少能源使用的有效方法，從而減少碳足跡。我們的智能設備（如我們的專有泡茶機）可以顯著節省電力。在我們推出泡茶機前，我們的門店需用電磁爐保持開水的溫度。我們的專有泡茶機在隔熱方面更有效，因此保持開水溫度所需的電力更少。我們估計我們的泡茶機每年省電超過1,000萬度。此外，我們的倉庫及辦公大樓配備智能節電系統。透過能夠優化貨運車輛運輸路線的運輸管理系統，我們減少貨運車輛的總行駛距離，從而降低能源消耗。

業 務

環境合規

我們遵守相關環境法律法規。詳情請參閱「法規－有關環境保護的法規」。監管機構可能對我們提出更嚴格的環保要求和標準。例如，我們可能必須改用更清潔的能源和更節能的營運設備，並進一步減少廢水和固體污染物的排放，這可能會增加我們的營運成本。

我們遵守國家法規，減少塑料污染，促進循環經濟。我們不斷研究替代包裝解決方案，並傳播防止食物浪費的信息，以盡量減少浪費。自2020年起，我們的杯子、吸管及產品貼紙逐漸採用環保材料。於往績記錄期間，我們已累計向加盟商提供了用環保材料製成的約11億個杯子、25億根吸管、3.8億個袋子以及500萬個叉子及湯匙。我們亦對加盟商採取線上無紙化培訓方式。於截至2023年9月30日止九個月內，我們已完成超過160萬次線上培訓課程（例如新推出飲品的視頻教學）。在預防食物浪費方面，我們的原料過期管理系統可以有效追蹤原料保質期。我們利用各種先進技術減少水果損耗。例如，透過對芒果在源頭進行即時加工，並嚴格控制其包裝、交付及熟成過程，於截至2023年9月30日止九個月，我們將熟成損耗率降至9%，遠低於約20%的行業平均。我們亦遵守規管環境保護的法律法規。

健康和工作安全

我們遵守相關健康和安全管理法律法規。詳情請參閱「法規－有關勞動權益的法規－安全生產」。於往績記錄期間，我們在所有重大方面均已遵守中國相關適用的職業健康及安全的法律法規。我們努力為員工提供安全的工作環境，並為所有員工推行安全生產準則。

企業社會責任

我們致力成為負責任的企業公民，持續履行企業社會責任。我們認識到我們平台的規模和影響力，並尋求以對社會負責的方式利用我們的影響力。我們積極鼓勵和支持社會責任舉措，並在整個公司範圍內推廣企業社會責任的理念。

業 務

社區外展

我們積極與社區利益相關者合作。截至2023年9月30日，我們的加盟商與我們共同為累計逾130,000人創造就業機會，並通過原材料源頭採購等行動幫助了廣大農業生產者。2022年，我們採購了品種超過30種的逾81,600噸新鮮水果，根據灼識諮詢報告，我們是同期中國現製茶飲店品牌中最大的水果採購商。於2023年，我們與中國鄉村發展基金會聯合主導建立了「新茶飲公益基金」，促進鄉村發展，產業助農，探索鄉村振興的可持續路徑。

員工福利

我們相信企業社會責任的核心部分之一是關愛我們的員工。我們重視員工，尊重每位員工的尊嚴、個性、隱私和個人利益。我們非常重視工作場所的福利。我們定期舉辦活動，促進員工探索和追求自己的興趣愛好，實現工作與生活的健康平衡。於截至2023年9月30日止九個月，我們組織5場大型活動，絕大部分員工都參與其中。我們也促進來自不同背景的員工的包容和平等，無論年齡、性別、殘疾、及公民身份等。截至2023年9月30日，我們的僱員中47%是女性。我們相信，多元化(包括但不限於性別多元化)對於我們在商業環境中蓬勃發展非常重要。

專業發展

我們鼓勵公司內的每個人尋求職業發展機會。為實現這一目標，我們一直為員工提供培訓和職業發展計劃，以支持他們成長和職業晉升。我們鼓勵年輕僱員擔任領導角色。我們提供多種專業發展培訓。於截至2023年9月30日止九個月，我們提供共計約16,000小時的培訓，累計參加人數超過13,000人。我們每年年底對員工進行評估，給予意見和指導，並根據他們的表現和職責，提供晉升和培訓機會。

商業道德

我們致力於以高標準塑造我們的公司治理和文化。我們相信良好的治理和健康的文化對於員工的福祉和業務發展至關重要。為此，我們實行一系列內部規定，以制定遵守法律法規的指導方針並促進誠實和道德行為，包括我們的商業行為和道德準則、反腐敗合規政策和內部控制手冊。

業 務

保險

截至最後實際可行日期，我們持有多份與業務營運相關的保單。對於我們的運營，我們主要購買財產保險和僱主責任保險。我們認為，我們持有的保單的承保範圍能夠滿足我們目前的業務需求，並且符合行業規範。有關更多資料，請參閱「風險因素－與我們業務有關的風險－我們的保單可能無法為與我們業務運營相關的所有風險提供足夠的保障」。

風險管理及內部控制

我們致力於建立及維護由我們認為適合業務運營的政策及程序組成的風險管理及內部控制系統，並致力於不斷改進該等系統。我們已在業務營運的各個方面採納及實施全面風險管理政策，詳情載列如下。

第三方付款安排的控制

於往績記錄期間，我們接受通過若干加盟商（「**相關加盟商**」）指定的第三方賬戶代表相關加盟商作出的付款（「**第三方付款安排**」）。截至最後實際可行日期，我們已停止接受第三方付款並更新我們的系統，使我們的加盟商只能使用其自己的銀行賬戶付款。據我們的中國法律顧問告知，第三方付款安排並無違反中國現行法律法規的強制規定。我們認為停止第三方付款安排並無亦不會對我們的業務產生重大不利影響。

於往績記錄期間，我們已根據內部會計政策及稅務相關法律法規，正式入賬根據第三方付款安排收取的所有付款。於相關期間，我們收到來自729名、573名及595名加盟商涉及第三方付款安排的付款，而我們收到的第三方付款總額分別為人民幣867.9百萬元、人民幣1,017.8百萬元及人民幣831.6百萬元，分別佔我們自加盟商收取的款項總額的約18.0%、16.9%及13.8%。自2023年10月1日至最後實際可行日期，我們收到來自209名加盟商的第三方付款，而我們收到的第三方付款總額為人民幣25.1百萬元。於往績記錄期間，概無個別相關加盟商對我們的收入產生重大影響。

業 務

於往績記錄期間，據我們所知，相關加盟商指定的第三方主要包括相關加盟商的家庭成員及僱員。就我們所深知，相關加盟商指定的第三方中並無我們的關連人士，且所有指定的第三方均獨立於我們的各位董事、高級管理層及股東。

於往績記錄期間，(i)我們並無主動發起任何第三方付款安排或參與任何其他形式的有關安排；(ii)我們並無向任何相關加盟商提供任何折扣、佣金、回扣或其他利益，以促進或激勵第三方付款安排；及(iii)我們與相關加盟商訂立的協議的定價及付款條款一般與未涉及第三方付款安排的加盟商的協議一致。

第三方付款安排的原因

經灼識諮詢確認，現製茶飲店市場的加盟商通過家庭成員等第三方付款人結算公司交易的情況並不少見。使用第三方付款安排主要是出於以下原因：

- **付款便捷。**我們的許多加盟商都是小型私人商戶。為便捷起見，其中部分傾向於通過指定的第三方，如家庭成員，進行支付結算，這在處理交易方面可能更具靈活性。
- **管理多個門店。**對一些管理多個加盟店的加盟商而言，他們傾向於使用多個銀行賬戶來追蹤每個門店的單獨財務業績。在此過程中，他們使用第三方（例如其員工）的賬戶。

第三方付款安排的影響及終止

為確定第三方付款安排的影響，我們與相關加盟商及其指定的第三方付款人進行溝通，並從絕大部分加盟商或其指定第三方付款人中獲得包括如下的確認：

- 第三方付款安排是相關加盟商與其指定的第三方之間的自願安排。我們並未提出任何此類安排，且除接受付款外，未以任何其他方式參與此類安排；
- 相關加盟商將付款義務委託給其指定的第三方付款人涉及相關加盟商與我們之間的真實業務交易。第三方付款並非用於賄賂或其他非法目的；

業 務

- 相關加盟商及其指定的第三方並未收到我們的任何財務援助。第三方付款涉及的資金來源合法，且該第三方付款安排並非用於洗錢等非法活動；
- 上述第三方付款所產生的一切風險由相關加盟商及其指定的第三方付款人承擔，而非我們承擔；
- 指定第三方付款人支付應付款項後，相關加盟商的付款義務視為已全部履行；
- 指定的第三方付款人尚未要求或將要求返還根據第三方付款安排支付給我們的資金；
- 如指定的第三方付款人未履行全部或部分付款義務，我們有權向相關加盟商追償；及
- 我們不應捲入由相關加盟商與其指定第三方付款人之間的付款安排所產生的任何風險或糾紛，亦無義務退還自指定第三方付款人收取的款項，不論相關加盟商及其指定的第三方付款人是否有任何糾紛。

此外，截至最後實際可行日期，就我們所知，第三方結算安排並不存在任何商業賄賂、洗錢、逃稅或現有或潛在糾紛，我們亦無因第三方結算安排收到任何行政通知或受到調查或處罰。據中國法律顧問所告知，鑒於上述各項，(i) 第三方付款安排並無違反中國現行法律法規的強制規定；(ii) 就已正式作出上述確認的相關加盟商及其指定第三方而言，本集團須向相關加盟商及其指定第三方返還第三方付款安排項下的款項的風險極低；及(iii) 考慮到中國人民銀行相關地方分支機構向相關附屬公司的合規確認，我們被視為構成洗錢罪而須負相關刑事責任的風險極低。

截至最後實際可行日期，我們已不再接受第三方付款。我們認為終止第三方付款安排並無亦不將會對我們的業務產生重大不利影響。然而，我們面臨與第三方付款安排有關的若干風險。有關詳情，請參閱「風險因素－與我們業務有關的風險－我們面臨與第三方付款安排相關的風險」。

業 務

我們強化的內部控制措施

我們已採取內部控制措施，降低與第三方付款安排有關的風險，防止未來發生第三方付款安排。

我們所有的加盟商均須在我們的「門店寶」系統上註冊賬戶以下達供應品訂單，並將其賬戶與若干付款方式相關聯。此前，在「門店寶」系統上，加盟商獲許將其賬戶關聯至第三方銀行賬戶，並使用該等賬戶支付訂單。截至最後實際可行日期，我們已更新系統，僅允許加盟商使用其自有銀行賬戶付款，並自動拒收使用第三方賬戶付款。為確認所使用的銀行賬戶屬相關加盟商，我們將「門店寶」系統與銀行等金融機構的支付系統對接，以驗證銀行賬戶信息的關鍵要素，包括賬戶持有人姓名、身份證號碼、電話號碼及銀行卡號碼。截至最後實際可行日期，我們已完全停止接受第三方付款。

我們計劃持續監控內部控制措施的有效性，防止第三方付款並及時解決任何發現的缺陷。我們認為，上述內部控制措施充分，可顯著降低我們未來使用第三方付款所面臨的任何風險。

財務報告風險管理

我們已制定一套與財務報告風險管理相關的會計政策，如財務報告管理政策、預算管理政策、資金管理政策、財務報表編製政策和財務部門及員工管理政策。我們亦為執行會計政策制定各類程序及IT系統，且我們的財務部門根據該等程序審核管理賬目。同時，我們為財務部門僱員提供定期培訓，確保彼等了解我們的財務管理及會計政策，並在日常營運中執行有關政策。

內部控制風險管理

我們已設計並採用嚴格的內部程序，確保我們的業務營運符合相關規則及法規。我們的法律、財務及其他部門緊密合作，以：(a)進行風險評估並就風險管理策略提供建議；(b)提高業務流程效率及監控內部控制的有效性；及(c)提升全公司的風險意識。

業 務

根據內部程序，我們的內部法務及財務部門審查供應商及加盟商的盡職調查材料及合約，並與相關業務單位合作以取得及維護必需的政府批准或同意，包括在規定的監管期限內準備並提交所有必要文件以向相關政府部門備案。

我們持續審查風險管理政策及措施的實施情況，以確保我們的政策及實施有效且充分。

審核委員會的經驗及資質與董事會監督

我們已成立審核委員會，以持續監察本公司風險管理政策的實施情況，確保內部控制系統能夠有效識別、管理及降低我們業務營運所涉及的風險。

審核委員會由三名成員組成，即羅偉杰先生、李建波先生及黃堯鑫先生，均為非執行董事。羅偉杰先生為審核委員會主席。有關審核委員會成員的專業資質及經驗，請參閱「董事及高級管理層」。

我們亦設有內部審核部門，負責檢討內部控制的有效性，並向審核委員會及高級管理層報告所發現的任何問題。內部審核部門成員定期與管理層舉行會議，討論我們面臨的內部控制問題及對應的解決方案。內部審核部門向審核委員會報告，確保及時向委員會報告所發現的任何重大問題。審核委員會隨後就問題進行討論，並於必要時向董事會報告。

持續監控風險管理政策實施情況的措施

審核委員會、內部審核部門及高級管理層持續共同監察風險管理政策的實施情況，以確保我們的政策及實施有效且充分。

業 務

許可證及監管批准

根據我們經營所在司法權區的法律及法規，我們須取得多項許可證及監管批准方可經營業務。有關我們適用的法規的詳情，請參閱本文件「法規」一節。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們已自相關政府部門取得所有對我們的業務營運而言重要的必要許可證。我們所有的許可證均屬有效且存續。董事預期在許可證續期方面不存在任何障礙。

下表載列我們截至最後實際可行日期就業務營運取得的重要許可證及監管批准概要：

許可證或監管批准類型	許可證數量
商業特許經營備案	1
食品經營許可證	9
食品生產許可證	3
道路運輸經營許可證	8
僅銷售預包裝食品備案	11

法律程序及合規

法律程序

我們可能不時牽涉日常業務過程中產生的各種法律或行政訴訟，包括有關侵犯知識產權、違反第三方許可或其他權利、違反合同以及勞動和僱傭索賠的訴訟。我們現時並無牽涉任何法律或行政訴訟，亦不知悉有任何法律或行政訴訟構成威脅，使我們的管理層認為有關威脅可能對我們的業務、財務狀況、現金流量或經營業績產生任何重大不利影響。

合規

除下文所披露的過往稅務不合規事件外，我們認為於往績記錄期間及直至最後實際可行日期該等過往稅務不合規事件不曾且將來不會對我們的業務營運或財務業績造成重大不利影響，我們已在營運各大方面遵守所有適用於我們的相關法律及法規。有關適用於我們的法律法規的更多資料，請參閱「法規」。

業 務

過往稅務不合規事件

2021年12月，台州市稅務局稽查局（「調查機關」）發現古茗科技於2018年6月14日至2020年1月31日期間（「有關期間」）少繳稅金及附加共計人民幣23.6百萬元，並對其處以人民幣11.6百萬元的罰款及人民幣6.5百萬元的滯納金。古茗科技已於2022年1月前全部結清少繳稅金及附加、罰款及滯納金。

古茗科技成立於2018年6月。當時，我們的業務經歷快速擴張期。然而，在成立初期，古茗科技並未建立完善的內部控制系統以適應業務快速增長、確保履行全部須予妥善履行的稅務申報責任。因此，古茗科技於有關期間（其於往績記錄期間之前）的部分收款未完成稅務申報，且古茗科技少繳有關稅金。

我們認為上述稅務不合規事件並無且將不會對我們的業務運營或財務業績產生任何重大不利影響。我們已自調查機關取得確認函，確認：(i)古茗科技已及時全部結付少繳稅款、罰款及滯納金；(ii)未發現有關稅務不合規事件的加重情節；(iii)對稅務不合規事件已處理處罰完結；及(iv)從古茗科技成立之日起至確認函出具之日，除了上述稅務不合規事件外，調查機構沒有發現古茗科技可能導致調查機構對古茗科技徵收罰款或追繳稅款的情況的其他稅收不合規行為，而且古茗科技與調查機構之間沒有任何現有或潛在的爭議、仲裁或訴訟。我們亦已自台州溫嶺市稅務局取得稅務合規證明，據我們的中國法律顧問告知，台州溫嶺市稅務局是有權簽發該證明的相關主管部門，該證明確認直至2023年9月30日，除上述稅務不合規事件外，(i)古茗科技一直依法申報並繳納各項應納稅項；及(ii)古茗科技並未受到任何其他稅務相關調查或處罰。

我們已實施一系列強化內部控制措施，防止類似不合規事件再次發生，我們於往績記錄期間未發生任何類似的稅務不合規事件。我們加強了財務部的構成及孟海陵先生（在財務、會計及內部控制方面擁有豐富經驗）已擔任首席財務官。此外，我們已

業 務

建立完善的IT系統，以管理接收訂單及資金。我們要求所有加盟商通過我們的電子訂購系統下達訂單，該系統會自動生成發票並將交易信息傳輸至我們的財務系統。根據我們最近一年對內部控制政策的審查及內部控制顧問進行的抽查，我們目前在稅務申報、會計控制及銀行賬戶管理方面並無發現重大缺陷。有關風險管理及內部控制政策的詳情，請參閱「一 風險管理及內部控制」。

競爭

中國現製茶飲店市場歷來是分散的，並在持續整合中。根據灼識諮詢報告，按GMV計，前五大現製茶飲店品牌所佔市場份額由2020年的38.5%增長至截至2023年9月30日止九個月的44.3%。

我們的目標市場是大眾現製茶飲店市場，該市場在中國各地擁有龐大的消費群體。截至2023年9月30日止九個月，按GMV計，我們在中國大眾現製茶飲店市場的市場份額為16.4%，使我們排名行業第一。我們相信，我們在大眾現製茶飲店市場的領先地位證明了我們產品具備競爭優勢。

中國現製茶飲店市場的參與者在產品質量及穩定性、性價比、消費者體驗、門店網絡覆蓋、消費者獲取和留存、供應鏈能力以及其他因素方面展開競爭。我們與其他現製茶飲店品牌競爭，其中部分在我們門店附近經營或擁有加盟店，並與我們直接競爭。

有關我們所在行業及我們所面臨風險的更多資料，請參閱「行業概覽」及「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們在中國競爭激烈且迅速變化的市場運營。我們在中國現製飲品市場面臨激烈的競爭。未能有效地贏得競爭可能會對我們的市場份額及盈利能力產生負面影響」等節。

業 務

獎項及認可

於往績記錄期間，我們的產品及服務的質量及受歡迎程度已獲得認可。我們獲得的部分重大獎項及認可載列如下。

獎項／認可	獲獎年份	頒發機構／部門
2023年年度質量金盾案例	2023年	中國質量報刊社及中國質量新聞網
2023年度餐飲品牌力百強－紅鷹獎	2023年	紅餐網
2023年高品質消費百強榜	2023年	南方都市報
2022年度行業標桿－ 騰訊智慧零售全域數字經營榜	2022年	騰訊－騰訊智慧零售
咖門年度戰略影響力品牌	2022年	咖門
抖音年度影響力品牌	2022年	抖音
中國餐飲加盟榜	2021年	中國連鎖經營協會及美团