

業 務

概覽

我們是誰

我們是中國領先的親子家庭新消費領域綜合性的全渠道服務商。我們的主要業務包括母嬰童商品銷售及全齡段親子育兒成長服務、頭皮及頭髮護理產品銷售及服務。截至2025年9月30日，我們自成立以來累計註冊會員人數超過9,700萬，2024年實現GMV超過人民幣138億元。根據弗若斯特沙利文的資料，以截至2025年9月30日累計註冊的會員數量計及2024年年度GMV計，我們在中國親子家庭新消費領域均排名第一。

我們圍繞用戶需求成功打造出商品、服務、社交與銷售渠道全面融合的商業模式。根據弗若斯特沙利文的資料，我們已成為中國親子家庭新消費首選服務品牌，旗下「孩子王」、「樂友」及「絲域」品牌在中國享有較高的知名度。截至2025年9月30日，我們的線下銷售及服務網絡共包括3,710家門店，實現對中國內地省級行政區的全覆蓋，其中，包含1,033家親子家庭自營門店和174家科技養髮直營門店。



業 務

附註：

- (1) 根據弗若斯特沙利文的資料，以我們於2024年母嬰童業務的GMV計，我們於2024年在中國母嬰童產品及服務市場排名第一。根據同一來源，我們於2025年7月收購的絲域集團，以2024年的GMV計算，於中國頭皮及頭髮護理市場排名第一。
- (2) 截至2025年9月30日。
- (3) 截至2025年9月30日，我們母嬰童業務有1,143家門店，頭皮及頭髮護理業務有2,567家門店，均計入了我們的自營及加盟門店。
- (4) 根據弗若斯特沙利文的資料，我們是中國母嬰童行業唯一一家門店網絡覆蓋中國內地所有省級行政區域的公司。
- (5) 根據弗若斯特沙利文的資料，以2024年累計的數字化投入及數字化團隊規模計，我們於中國親子家庭新消費市場排名第一。

我們創立於2009年，圍繞「讓每個童年更美好」的使命，首創大店模式，重視數字化建設，秉承「科技力量+人性化服務」的理念，實施重度會員制、深耕單客經濟，形成了我們獨有的以數據驅動的「商品+服務+社交」的商業模式。我們通過獨有的育兒顧問專業服務、多元化的線下體驗場景與領先的數智化運營的深度融合，使消費過程從單一交易延伸為持續且兼具溫度的陪伴體驗和社交互動。經過十餘年的快速發展，我們已搭建中國母嬰童行業覆蓋範圍最廣的全國網格化門店網絡和智慧倉儲物流佈局。

基於我們在親子家庭新消費領域深耕形成的獨到經驗，積累的龐大會員資產和構築的全渠道銷售及服務網絡，2022年，我們提出了「擴品類、擴賽道、擴業態」的「三擴戰略」，即以用戶需求為導向構築覆蓋親子家庭全年齡段的產品品類、深化親子家庭本地化服務能力、不斷豐富消費場景，持續深耕並拓展親子家庭消費邊界。基於「三擴戰略」的引領，我們於2023年8月收購中國北方地區母嬰童行業龍頭企業樂友集團，進一步完善了我們在中國北部地區的市場佈局，鞏固了我們在中國母嬰童商品及服務市場的龍頭地位。我們於2024年啟動加盟戰略，重點佈局下沉市場以把握行業結構性機遇，推動下沉市場母嬰童商品及服務產業的升級。我們於2025年7月收購中國頭皮及

業 務

頭髮護理領域龍頭企業絲域生物。絲域集團以「頭髮健康，生活美好」為使命，以科技創新為驅動，形成了從產品研發到規模化生產的全鏈路自主能力，打造了「產品+服務+渠道」的一體化運營模式，本次收購進一步完善了我們在親子家庭消費服務的產業生態，強化了我們的親子家庭服務能力，推動我們邁向更高質量的發展階段。

我們獨特的商業模式

伴隨著科學精緻育兒理念和健康美學觀念的不斷深化，親子家庭對專業服務、互動陪伴及健康養護的需求愈發強烈，而傳統的銷售場景存在商品品類單一、門店場景體驗差、數字化能力弱、專業服務缺失等諸多痛點，無法深度滿足親子家庭對於優質商品和專業服務的需求。基於行業痛點，我們將由商家主導的「人、貨、場、效」商業要素邏輯，重新定義為由用戶主導的「關係、內容、場景、數字化」，並圍繞用戶需求成功打造出商品、服務、社交與渠道全面融合的商業模式，其具備以下特徵：

首創以經營用戶關係為核心的「單客經濟」模式

自成立以來，我們將自身定位為以「經營用戶」為核心的綜合服務商，而不是「經營商品」的傳統零售商。我們通過重新定義「商品與用戶」、「員工與用戶」及「用戶與用戶」三大核心關係，首創以經營用戶關係為核心的「單客經濟」模式，有效增強用戶黏性，深挖單客價值，並成功實現「單客經濟」的規模化應用。

我們的商品和用戶是定製化的關係。我們以用戶需求為原點，通過C2B定製商品滿足用戶差異化需求，圍繞用戶生命週期和需求週期，針對性地為用戶提供商品與服務相結合的綜合解決方案。

我們的員工和用戶是顧問與粉絲的關係。我們擁有超過5,000名專業的育兒顧問，她們持有育嬰師資格證，具備營養哺育、科學照護、兒童成長發展等專業知識。通過

業 務

育兒顧問的專業服務，我們與用戶建立長期信任關係以及情感共鳴，並通過口碑效應吸引更多潛在用戶，實現用戶黏性與用戶數量的長效增長。

我們的用戶與用戶是育兒新手與辣媽的關係。我們為用戶創造了全渠道社交場景，在線下門店舉辦互動活動，並打造線上互動社區，為用戶搭建育兒經驗分享、互助交流的場景，讓用戶在獲得情緒價值與實用價值的同時，增強對孩子王品牌的依賴感與歸屬感。

行業領先的供應鏈體系可充分滿足用戶多元化、差異化、性價比需求

我們以用戶需求為起點，依託全球優選的供應鏈，對產品進行優選與定製，為用戶提供多樣化、差異化、品質好、價格優的商品。

我們大力發展自有品牌戰略，充分發揮公司的品牌、場景和會員優勢，不斷提升公司的定價能力和供應鏈管理能力，逐步成為母嬰童產業鏈主企業。我們打造了豐富的自有品牌和獨家定製商品矩陣，截至2025年9月30日，我們擁有超過15個自有品牌，覆蓋兒童服飾、內衣家紡、用品、玩具、護膚美妝、AI伴身智能等多個品類，並擁有奶粉、零輔食、用品等多個品類的第三方獨家定製商品。業績記錄期內，我們的自有品牌和第三方獨家定製商品的規模正在快速增長，2025年前9個月其GMV佔比為14.4%，相較於2024年佔比提升了4.0%。

通過收購絲域集團，我們具備了在頭皮及頭髮護理領域從產品研發到規模化生產到批量銷售的全鏈路自主能力，進一步強化了我們於親子家庭新消費領域的供應鏈管理能力。

全渠道銷售及服務網絡為用戶提供更便捷、高效、多樣的一站式消費體驗

我們已建立全渠道及全場景融合的運營模式，消費者可通過多類型線下門店、同城即時零售、孩子王App、微信小程序等多種銷售及服務渠道，獲得更加便捷、高效、

業 務

多樣的消費體驗。通過線上線下一體化構建，我們建立了與客戶交互的多重觸點，可以隨時隨地精準觸達用戶需求，持續提升用戶的消費體驗及品牌影響力。

我們首創了母嬰童行業「大店模式」，不再僅將門店作為售賣商品的場所，而是將門店打造成為親子家庭的商品與服務體驗中心和社交互動生活社區。我們的自營大店均位於大型購物中心，超過90%的自營大店已與所屬物業簽訂排他協議。自營大店平均面積超過2,000平方米，顯著高於200–600平方米的同業門店平均面積。更大的門店面積使得我們可以容納更為豐富的商品陳列，截至2025年9月30日，我們的自營大店陳列商品SKU數量超過10,000種，相當於行業平均水平的6–8倍。同時，更大的門店面積使得我們可以在門店內設立「童樂園」、親子服務體驗區域以及開展互動活動，充分滿足親子家庭對專業服務和社交互動的需求。

我們自研的孩子王APP不僅為消費者提供隨時隨地的便捷購物體驗，更作為服務型育兒平台，提供覆蓋備孕、孕期和育兒的一站式孕育服務，包括經期日曆、產檢助手、孕育百科、成長測評等專業育兒工具，並設置互動社區模塊，打造育兒心得分享社區。

行業領先的數字化智能化能力，全面賦能業務發展

我們高度重視數字化投入，自建數字化體系，以數據驅動業務發展。截至2025年9月30日，我們累計在數字化方面投入超過12億元，根據弗若斯特沙利文，2024年，我們是中國親子家庭新消費行業數字化投入規模最大的企業，根據於數字化方面的投資以及數字化團隊的規模計。

我們自主研發了親子家庭服務領域內領先的數字化平台，實現了全流程的數字化，建立了1,500餘個用戶標籤和700餘個智能模型，形成了「千人千面」的服務方式，實現資源的精準匹配和有效連接。依託領先的數智化架構和數智化開發能力，我們自主研發了母嬰童垂直領域首個大模型「KidsGPT智能顧問」，並開發了包括AI育兒顧問、AI營銷工具、AI技術運維等多個AI智能體，真正實現以科技力量 and 人性化服務不斷提升滿足用戶需求的能力，全面賦能業務發展並提升管理效率。

業 務

我們的市場機會

隨著消費理念、需求結構和行業供給格局的不斷演進，中國親子家庭新消費市場的增長動能正在持續釋放，形成了體量巨大的廣闊市場空間。根據弗若斯特沙利文的資料，2025年中國母嬰童商品及服務市場的整體規模預計將達到人民幣41,420億元，2029年將增加至人民幣48,650億元，複合年增長率為4.1%；2025年中國頭皮及頭髮護理市場規模預計將達到678億元，2029年預計將增加至1,030億元，複合年增長率為11.0%。

在母嬰童商品及服務市場方面，育兒理念從「基礎養育」向「科學精緻」轉變，消費者更加重視品質、安全、個性化和全方位的場景體驗，消費生命週期不斷延長，從胎教環節延伸至全年齡段的綜合素質培養與親子成長需求，對專業育兒服務需求不斷增長；同時，隨著城鎮化推進和區域消費能力提升，增量市場則正從高線城市向下沉市場轉移，低線城市的親子家庭需求加速釋放，這些趨勢將共同推動母嬰童商品及服務市場進入新一輪升級與發展的階段。

在頭皮及頭髮護理市場方面，從需求端看，顏值經濟與悅己經濟驅動消費者對「健康美學」的需求逐步提升，消費者需求逐步從基礎清潔向頭皮健康管理延伸，消費者對成分可靠的產品及專業系統的服務的需求不斷增強；從供給端看，科技養髮推動行業從單一產品銷售向科學成分與智能儀器結合的綜合療程服務升級，頭皮及頭髮護理市場正在從基礎清潔向精細化、科學化全面升級，市場空間持續擴容。

在上述市場機會下，我們將持續推動業務邊界的延伸與生態協同的深化，把握行業發展機會，進一步鞏固行業領導者地位。

我們的優勢

我們相信，以下八個方面的競爭優勢推動了我們過去的快速發展，也將持續推動我們在全球親子家庭新消費領域實現持續增長：

業 務

品牌優勢：中國領先的親子家庭新消費領域綜合性的全渠道服務商

我們是中國領先的親子家庭新消費領域綜合性的全渠道服務商，專注於為中國親子家庭提供一站式購物體驗及全方位服務。

中國母嬰童商品及服務市場的領先地位

憑藉獨特的商業模式，我們已在中國的母嬰童商品及服務市場建立領先地位，我們於2016年至2024年，連續9年入選「中國連鎖TOP100榜單」，為母嬰童商品及服務領域唯一上榜企業。根據弗若斯特沙利文報告，按2024年的GMV計算，我們在中國母嬰童商品及服務市場排名第一。我們相信，基於我們龐大的會員基礎、廣泛的服務及銷售網絡以及專業的服務能力，我們將能夠一如既往地把握行業的增長機遇。

頭皮及頭髮護理領域的領先佈局

根據弗若斯特沙利文報告，中國頭皮及頭髮護理市場規模預計將由2025年的人民幣678億元增加至2029年的人民幣1,030億元，複合年增長率為11.0%。根據同一來源，按2024年的GMV計算，絲域集團為中國第一大頭皮及頭髮護理服務商。

基於我們在親子家庭新消費領域的會員基礎及對親子家庭消費需求的敏銳洞察，我們於業績記錄期內完成對中國頭皮及頭髮護理行業龍頭企業絲域集團的收購，進一步完善了親子家庭服務的產業生態。絲域集團創新性將養髮、護髮從傳統的美髮服務中分離出來，形成了以產品驅動的「產品、服務、渠道」高度融合的一體化運營模式，憑藉其領先的生產研發能力構築了全產業鏈優勢。憑藉孩子王與絲域集團在會員運營、市場佈局、渠道共享、產業協同、業態拓展等顯著的協同效應，將進一步推動我們在品牌價值、消費場景與服務鏈條上的深度融合。

業 務

會員優勢：首創以經營用戶關係為核心的「單客經濟」模式

我們堅信，用戶關係的本質是溫度賦予的情感共鳴，它超越了單純的交易與服務，是決定信任、黏性與長久陪伴的根本所在。截至2025年9月30日，我們的全域累計註冊會員已超過9,700萬人。2024年，我們自會員的GMV超過120億元。

圍繞「以用戶為中心」的戰略，我們首創了以經營用戶為核心的「單客經濟」模式，打造了從「互動產生情感 — 情感產生黏性 — 黏性帶來高產值會員 — 高產值會員口碑影響潛在消費會員」的整套「單客經濟」模型，實現了從「經營商品」向「經營用戶」的轉變。圍繞用戶生命週期和需求週期，針對性地為用戶提供商品與服務結合的綜合性解決方案，包括孕產婦護理、嬰幼兒餵養、嬰童出行等解決方案，陪伴會員走過從孕期到育兒的所有關鍵階段。

圍繞親子家庭的交互、社交需求，我們為其構建了多樣化的互動社區及場景。在線下門店，我們平均每年舉辦親子互動活動場次超過15萬場，平均每年互動服務人次超過300萬人。2024年，參與互動活動的會員產值為其他會員的7倍以上，有效提升單客產值。在線上渠道，我們打造了線上互動社區，以滿足新生代父母喜歡分享、交流的社交需求。我們通過互動活動，讓用戶在獲得情緒價值與實用價值的同時，增強對孩子王的依賴感與歸屬感，並通過口碑效應吸引更多潛在用戶，實現用戶黏性與用戶數量的長效增長。

全渠道優勢：精準觸達用戶需求的全渠道及全場景佈局

隨著互聯網及人工智能技術的快速發展，我們已建立了全渠道及全場景融合的運營模式，消費者可通過多類型線下門店、孩子王APP、微信小程序、同城即時零售等多種渠道，獲得更加流暢、便捷、高效的消費體驗。我們的全渠道體驗式消費模式已入選國家發改委發佈的2024年度全國消費新場景典型案例。

本文件為草擬本，其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

完善的線下門店佈局及多元化的線下門店場景

我們結合不同人群的消費特徵，創新性佈局多元門店矩陣，打造多元化線下門店場景。在門店佈局方面，截止2025年9月30日，我們的銷售及服務網絡包含1,143家親子家庭服務門店及2,567家科技養髮門店，實現了中國內地省級行政區域的全覆蓋，在行業內具有領先地位。



在門店選址方面，我們的自營門店主要位於一、二線城市。2024年以來，我們積極把握下沉市場結構性發展機遇，通過加盟模式，加快向下沉市場滲透。基於我們在親子家庭消費領域深耕形成的成熟經驗與核心資源，我們從品牌、產品、運營、協同、服務和場景等方面高效賦能加盟商，助力加盟商提高經營效率。截至2025年9月30日，就母嬰童業務，我們已有110家加盟店開業，開業門店已覆蓋河南、湖北、安徽等21個省份80個城市。此外，還有129家加盟精選店籌建及在建。

本文件為草擬本，其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

在門店場景方面，我們逐步構建起涵蓋自營大店、全齡段兒童生活館、Ultra店、加盟精選店在內的多層級、多場景矩陣，並通過收購絲域集團，擴充科技養髮門店的場景業態，實現不同市場層級與消費場景的精準覆蓋。



孩子王第十代數字化門店



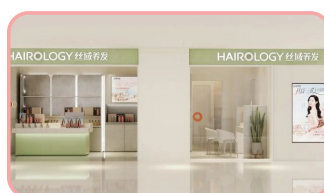
孩子王全齡段兒童生活館



孩子王Ultra店



孩子王加盟精選店



絲域科技養髮門店

領先的線上渠道建設與全域佈局

我們構建了以孩子王APP、微信小程序、微信社群為核心載體的線上渠道體系，實現了從線下數字化門店到手機APP、微信小程序等全渠道互通，使得用戶可以在任何時間、任何地點、任何場景下都能享受到優質的服務。在私域建設領域，我們的孩子王APP不僅可以給消費者帶來隨時隨地的便捷購物體驗，更是消費者的專業育兒工具和育兒分享社區。2025年，公司榮獲「中國網絡零售TOP100」第22名，為親子家庭新消費垂直領域的榜首。在公域建設領域，我們亦通過各大主流第三方平台拓展了消費者觸達，增強了我們線上渠道的領先優勢。

全渠道融合構建領先的同城服務能力

我們以數字化為紐帶，推動渠道深度融合，構建領先的同城服務能力，將我們打造為親子家庭在本地生活的首選入口。在同城即時零售方面，我們推出小時達產品，並依託領先的數字化系統，實現門店庫存共享，有效提升配送效率和門店週轉效率。

業 務

在同城服務方面，我們已在接近100個城市開展親子研學、城市探索等親子服務，通過鏈接博物館、動物園、海洋館等文旅資源，打造了定製化自營親子活動——「讓每個孩子愛上這座城」，滿足親子家庭日益多元化、個性化需求。在同城內容方面，我們借助全渠道、全域的佈局，打造親子育兒內容與本地生活服務相交融的內容分享平台，構建孩子王口碑陣地。

供應鏈優勢：全球優選差異化供應鏈重塑價值分配體系

我們以用戶需求為原點，依託全球優選的供應鏈，對產品進行精選與定製，踐行自有品牌戰略，持續打造差異化供應鏈矩陣，為用戶提供多樣化、差異化、品質好、價格優的商品。

全球優選供應鏈合作體系滿足用戶多元化需求

我們與優質母嬰童商品品牌保持長期穩定合作，持續升級供應鏈體系。我們的商品種類已覆蓋親子家庭衣、食、住、行、玩、學、用全場景需求。我們擁有超過300人的選品團隊，基於全渠道銷售數據與消費者需求，結合庫存分佈和採購策略等因素，綜合制定選品策略及採購計劃，精準匹配用戶多元化的消費需求，形成商品與服務相結合的綜合解決方案，全面滿足親子家庭全場景消費需求。截至2025年9月30日，我們合作品牌超過600個，通過引入商戶，我們進一步豐富商品種類，形成「自營+平台」的全域商品生態。

自有品牌戰略推動公司成為供應鏈鏈主企業

我們致力於建設差異化供應鏈，通過自有品牌戰略，重塑供應鏈價值分配，打造高效的一體化供應鏈服務平台，成為供應鏈鏈主企業。

業 務

我們打造了豐富的自有品牌矩陣，擁有包括絲域、歌瑞家、貝特倍護、慧殿堂等超過15個自有品牌，覆蓋兒童服飾、內衣家紡、用品、玩具、護膚美妝、AI伴身智能等多個品類。借助自有品牌，我們可以顯著縮短產品從生產端到消費者的流轉路徑，提升供應鏈效率與成本優勢，確保產品品質及價格競爭力。同時，我們與頭部品牌聯合推出獨家定製產品，並擁有奶粉、零輔食、用品等多個品類的第三方獨家定製商品。此外，業績記錄期內，我們的自有品牌和第三方獨家定製商品的規模正在快速增長，2025年前9個月其GMV佔比為14.4%，相較於2024年佔比提升了4.0%。

頭皮及頭髮護理領域領先的研產供銷服一體化能力

通過戰略收購絲域集團，我們具備了在頭髮頭皮護理領域從產品研發到規模化生產到批量銷售的全鏈路自主能力，進一步強化了我們的供應鏈管理能力。絲域集團深耕頭皮及頭髮護理行業超過20年，依託領先的研發能力和現代化工廠，實現產品從研發到生產的全鏈路品質控制，有效保障產品安全與效能。截至2025年9月30日，通過持續研發絲域集團已擁有專利40餘項，可以為客戶提供養髮護理、防脫生髮、烏髮黑髮等一整套頭髮健康產品及解決方案，覆蓋脫髮、白頭、頭油、頭屑、頭皮不適等多種症狀，可以全方位滿足親子家庭各類頭皮頭髮養護需求。絲域集團高度重視產品創新，以科技為驅動，持續推動頭皮護理技術革新，並與海內外多家知名的頭皮及頭髮研究院建立長期合作關係。

服務優勢：專業與情感鏈接的服務體系

我們結合會員生命週期的不同服務需求，設立了孕產PLUS、成長PLUS及親子PLUS三大服務平台，通過與頭部第三方服務機構建立合作關係，向親子家庭提供一站式的全齡段親子育兒服務。

- 孕產PLUS為媽媽提供月嫂、月子中心、育兒嫂、產後恢復等專業服務；

業 務

- 成長PLUS為全齡段兒童提供在線教育、琴棋書畫、體適能運動及親子攝影等服務；
- 親子PLUS為家長和小朋友提供親子服務，為全齡段親子家庭提供包括同城探索、智趣樂學與親子陪伴等定製化服務。

截至2025年9月30日，我們合作的親子育兒服務商家已超過1,000家。業績記錄期內，我們通過收購絲域集團實現了在頭皮及頭髮護理領域的縱向一體化佈局，攜手打造一個既關注孩子成長，也呵護父母身心的親子家庭生活場域，構建「親子育兒」與「健康美學」相融合的親子家庭服務場景。

不同於員工以售貨員為主的傳統商品零售企業，我們擁有超過5,000名持有育嬰師證書的育兒顧問。作為公司與用戶之間的紐帶，育兒顧問用專業與情感鏈接產品與用戶。我們的育兒顧問擁有包括育嬰師、急救員、營養師、催乳師等多個專業證書，她們既懂得顧客的需求又擁有豐富的育兒知識，可以為顧客提供孕嬰童商品推薦、孕期諮詢、新生兒產後護理、育兒經驗專業指導、催乳等一站式育兒服務，是我們感知用戶需求，向用戶推薦產品和服務的有效觸點。2024年，我們育兒顧問最高實現銷售規模超過人民幣400萬元，育兒顧問有效創造顧客價值，形成公司的獨特優勢。

數智化優勢：全面賦能業務發展的智能化數字化能力

我們高度重視數字化體系建設，以數據驅動業務發展。我們從2015年開始搭建數字化團隊，截至2025年9月30日，累計數字化投入超過12億元。我們自主研發了親子家庭服務領域內領先的數字化平台，搭建了包含孩子王App、微信小程序、云POS在內的若干前台系統，以業務和數據雙中台系統為主、AI中台為輔的三大中台系統，七大後台系統以及面向員工的人客合一終端和面向商家的商客合一終端，數字化生產工具超過1,300個，為公司業務發展和高效管理賦能。該等系統連同超過1,300種數字工具，共同實現全面數字化及智能化管理，為可擴展的業務增長和更高效的運營執行奠定堅實基礎。

本文件為草擬本，其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

數字化智能化賦能會員運營，創造用戶價值

基於服務過程中形成的海量用戶數據和領先的數字化體系建設，我們已建立了1,500餘個用戶標籤和700餘個智能模型，實現資源的精準匹配和有效連接。我們深度推進[DTC自動化精準營銷]的建設，形成以數據驅動的用戶服務方案，能夠自動在合適的時機，針對合適的人，通過合適的觸點，提供合適的福利、關懷、提醒、資訊、活動等解決方案，隨時隨地精準觸達用戶，解決用戶需求，並創造用戶價值。自2025年1月至2025年9月，我們通過DTC自動化精準營銷直接形成的GMV在孩子王品牌下母嬰童產品GMV佔比超過25%，真正實現了數據驅動業務發展。

行業領先的AI研發能力，用科技力量滿足親子家庭育兒服務需求

我們自主研發了母嬰童垂直領域首個AI大模型「KidsGPT智能顧問」，並基於KidsGPT大模型孵化了包含AI育兒顧問、AI營銷助手及AI IT運營等超過10個AI智能體，運用在會員服務、選品、訂貨、配送、品控、營銷等全業務流程，全面提升用戶體驗和運營效率。

我們的AI育兒顧問可為用戶提供24小時實時在線的專業育兒問答服務，隨時隨地解答用戶育兒過程中產生的如哺乳、早教等各類問題，真正實現以科技力量 and 人性化服務不斷提升滿足用戶需求的能力。我們的AI營銷工具「漩渦」可以自動實現短視頻製作及發佈，自2025年4月推出以來，「漩渦」已生產超過30萬條短視頻，並在社交平台播放超過6,400萬次，大幅提升營銷效率。

倉網優勢：廣泛的端到端的智慧倉儲物流佈局

我們在南京、成都和天津擁有3個自建的全自動化中央倉，採用行業先進全自動化物流設備，並在武漢、佛山、西安、瀋陽、青島、重慶等地設有區域倉和城市中心倉，形成了與門店佈局和線上銷售網絡相匹配的，包括中央倉(CDC)、區域倉(RDC)和城市中心倉(FDC)在內的三級倉儲體系，搭建了母嬰童產品及服務行業覆蓋範圍最廣的智慧倉儲物流佈局。截至2025年9月30日，我們自成立以來在智慧物流領域累計投入超過人民幣12億元。

業 務

我們自研了五大智慧物流系統，實現了訂單預約、庫存管理、倉儲作業、物流在途、退貨追溯等全鏈路可視化，有效提升倉儲物流管理效率，提高發貨、配送時效。基於完善的倉網布局和先進的物流系統建設，我們抓住同城即時零售發展的契機，大力發展同城零售業務，通過自主研發的同城即時零售全鏈路數字化系統，將高效的供應鏈管理系統和先進的物流倉儲系統相結合，提高即時履約能力，推出小時達產品，增強用戶購物的便利性及購物體驗，以領先的智慧倉儲物流佈局全面賦能公司全場景業務發展。截至2025年9月30日止九個月，公司在核心區域的同城即時零售履約率達到94%，處於行業領先水平。

人才優勢：卓越的管理團隊，高效、年輕、專業的组织隊伍

卓越的創始人和極具執行力的管理團隊

我們的創始人、董事長汪建國先生，是中國商界知名的企業家，憑藉卓越的商業智慧與前瞻性視野，在不同時代週期內持續創造商業奇蹟，他早年創立五星電器，將其推向中國家電連鎖前三強，成為當時家電零售領域不可忽視的核心力量；在二次創業浪潮中，其展現出更為敏銳的商業洞察力與產業佈局能力，他精準捕捉消費升級與產業變革趨勢，深耕不同細分領域，成功培育出本公司及匯通達網絡股份有限公司(股份代號：9878)兩家上市公司。我們的聯合創始人、CEO徐衛紅先生是跨領域運營的創新先鋒，他從家電連鎖行業深耕多年，後聚焦親子家庭服務領域，憑藉對品牌戰略的精準把控與新零售運營的豐富經驗，成為商業模式落地的核心推動者。他們帶領我們共同創立孩子王，量身打造出中國親子家庭領域獨樹一幟的商業模式，為公司過往的高速發展注入了核心動力。我們還擁有一支極具專業力和執行力的管理團隊，他們在財務管理、產業併購、供應鏈管理、加盟管理、渠道運營、人力資源管理等多個領域擁有豐富的知識儲備和實踐經驗，推動公司高質量可持續發展。

高效、年輕、專業、同心的人力架構

我們打造了高效、年輕、專業、同心的人力架構，踐行「激發人才活力，讓人才優先發展」的人才理念，構建了完整的人才選拔、培養和發展體系，激發員工的潛力與創造力，為企業全域發展提供人才支撐，我們的員工中90後佔比接近55%，總部員工中本科及以上學歷佔比達到80%。

業 務

我們持續優化人才結構，提升員工福祉，營造包容、多元、創新的工作氛圍，通過豐富多彩的文化活動增強員工的歸屬感與幸福感，形成了「愛、義、融、知、行」的企業核心價值觀，致力於向全球用戶傳遞「愛與歡樂」的品牌文化，持續引領親子家庭服務行業的創新與變革。

戰略

我們將繼續沿著親子家庭服務的主脈絡，持續推進「擴品類、擴賽道、擴業態」的「三擴戰略」，不斷豐富「孩子王」品牌的內涵，通過「從母嬰到家庭、從商品到服務、從企業到產業、從門店到城市、從員工自營到會員共創、從數字商業到智慧生態」六大創新發展方向，推動業務邊界的延伸與生態協同的深化，形成從孕產育兒到健康美麗全週期的綜合服務能力，推動我們從「育兒」到「育家」的戰略升級，不斷提升在親子家庭新消費領域的市場份額，進一步鞏固行業領導者地位，並加快實施國際化發展戰略，致力成為全球親子家庭全渠道首選服務商及鏈主企業。



為實現該目標，我們制定了以下舉措：

持續升級和擴張門店網絡，構建「千城萬店」市場佈局

我們將持續推進孩子王與絲域在中國乃至全球範圍內的市場佈局，不斷完善我們的門店網絡，推進「千城萬店」計劃的精細化落地，持續提升品牌影響力。

業 務

對於孩子王品牌，我們將通過整店模型輸出的加盟模式加快拓展在下沉市場的佈局，把我們獨有的「商品+服務+社交」的運營模式推廣至中國廣闊的下沉市場，並通過我們全球優選的差異化供應鏈持續賦能加盟門店，重塑母嬰童商品銷售及服務下沉市場供給格局。

與高線城市相比，下沉市場生育意願較高，增長潛力較大，根據弗若斯特沙利文的報告，[中國母嬰專營店在三線及以下城市的市場規模預計將由2025年的1,405億元增加至2029年的1,743億元，複合年增長率為5.5%]。下沉市場存在供應鏈品質薄弱、專業化服務缺失、數智化建設落後、消費場景單一等痛點需要加快完善。

我們的加盟門店平均面積達[500平米]，且均採用統一的裝修和陳列標準，可以為消費者提供更豐富的商品選擇和更舒適的逛店體驗；我們的加盟門店中的某些區域為服務體驗區域，可以為消費者提供專業的親子育兒服務和互動活動體驗。我們的整店加盟模式可以有效解決下沉市場母嬰童專業服務缺失的痛點，讓下沉市場消費者享受到更優質的產品和服務體驗。

對於絲域品牌，我們將重點佈局華東、華中、華北等地區，以及加快在香港、東南亞開店佈局，持續提升絲域的門店數量及市場佔有率，繼續深化絲域品牌的品牌影響力，以科技養髮理念引領頭皮及頭髮護理行業。

同時，我們也將積極探索將孩子王與絲域門店進行融合的新形態，計劃開設店中店等新門店業態，通過會員交叉引流、供應鏈協同和渠道場景融合，實現業務與品牌的協同共進，形成優勢互補的合力效應，構建公司發展的第二增長曲線。

持續深化自有品牌戰略，打造研產供銷服一體的鏈主企業

自有品牌是企業增強盈利能力、提升用戶忠誠度、構建品質控制力和品牌獨特性的核心戰略，我們將通過深化自有品牌戰略，引領親子家庭服務產業鏈的價值共創與持續升級，重塑供應鏈價值分配，實現產品品質、運營效率和成本結構的全面優化，逐步成為鏈主企業。

業 務

我們將進一步豐富自有品牌矩陣，持續擴大自有品牌規模，提升自有品牌影響力。我們將基於會員需求及反饋數據，持續研發並推出新產品，以滿足會員家庭個性化、差異化、精細化的需求。同時，憑藉絲域領先的研發能力，我們將繼續推動公司在頭皮及頭髮護理領域的產品創新和迭代升級，積極探索原料端的研發，不斷提升絲域的核心競爭力，鞏固市場領先地位。

大力推進同城業務發展，創建同城親子家庭服務首選入口

相較中心化電商，同城分佈式電商離消費者更近、服務速度更快、品質也更有保障。我們將以遍佈全國的線下門店及領先的線上渠道建設作為服務基石，持續推動同城數字化業務的發展，實現同城「商品、服務、內容」的三位一體佈局。

同城即時零售方面，我們將基於會員需求，充分發揮場景、服務、供應鏈、數字化等方面優勢，加速建設即時履約網絡，搶抓發展機遇，持續提升市場份額。

同城服務方面，我們將與更多的頭部優質服務機構建立戰略合作，鏈接同城文旅資源，為親子家庭提供一站式服務解決方案，推動服務產品的標準化、精細化運營。

同城內容方面，我們將持續打造具有地域特色和情感溫度的親子家庭內容社區，形成線上線下聯動的內容生態，讓每個家庭在孩子王的生態中獲得「身邊人的經驗分享」和「本地化的消費指南」，最終形成「內容 — 互動 — 交易」的良性循環，從而讓流量變留量。

全面推進人工智能化應用，構築全業務鏈增長新引擎

我們將依託數字化平台，全面推進AI在內容生產、會員服務、新業態賦能、運營管理等全業務鏈路的深度應用與融合創新，促進業務團隊與數字化團隊的深度融合與協作，構建全場景AI智能體工具矩陣，加速全場景全渠道融合，升級用戶體驗，賦能業務發展和管理提效。

本文件為草擬本，其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

在會員運營方面，我們將持續升級「KidsGPT智能顧問」，持續研發並迭代AI智能化工具，提供更高效率的專業服務和更精準的解決方案，實現用戶需求的深度洞察與商品和服務的精準匹配，持續提升用戶黏性和全生命週期價值。

在加盟店賦能方面，我們將不斷完善加盟數字化系統，積極推進全流程AI智能化工具的應用，幫助他們提升經營管理能力和成本控制水平。

在AI端側應用方面，我們將加強與頭部大模型公司、產品公司的合作，基於行業及公司優質海量垂類數據，逐步打造一系列涵蓋衣、食、住、行、玩、學、情感陪伴等軟硬件結合的AI伴身智能產品矩陣。

加快海外發展佈局，塑造全球親子家庭消費新格局

我們計劃將品牌繼續推向國際市場，重點佈局消費需求潛力較大的地區，以進一步拓展收入來源，提升品牌影響力。我們觀察到，東南亞市場有較多的發展機會，該地區的人口結構年輕化、年輕家庭佔比較高，對母嬰童商品及服務、頭皮及頭髮護理產品及相關服務的消費偏好與國內相似，且供給存在結構性缺口，具備長期增長的潛力。

我們將積極通過戰略收購、自建銷售網絡等方式，將我們創新性的商業模式和全球優選的差異化供應鏈體系拓展至海外市場，把握海外市場增長機遇，打造具有國際影響力的親子家庭服務品牌。

我們的業務模式及主要特徵

於往績記錄期間，我們主要從事母嬰童業務，包括(i)母嬰童產品的銷售，包括食品、鞋履及服裝、消耗品及耐用品，及(ii)提供覆蓋全齡段的兒童成長及育兒服務，主要包括互動活動、會員服務及童樂園。為豐富產品組合，我們於2025年7月收購了絲域生物，該公司為中國頭皮及頭髮護理市場的領先參與者，主要從事生產及銷售頭皮及頭髮護理產品，並以「絲域」品牌在中國經營護髮服務連鎖店。此外，我們為企業客戶提供各類增值服務。詳情請參閱「— 我們的產品及服務」。

業 務

我們相信，我們獨特的業務模式使我們有別於業內同行。基於會員驅動的單客經濟模式，我們優先考慮管理長期消費者關係，而非傳統的以產品為中心的零售方式。在全球採購和嚴格精選供應鏈的支持下，我們提供廣泛、差異化和高質量的產品和服務組合，以滿足不同的家庭需求。我們的全渠道銷售和服務網絡覆蓋各類消費場景，為親子家庭提供一站式體驗。輔以對數字化和行業領先的AI能力的重大投資，我們的集成模式增強了消費者參與度，提高了運營效率並推動了可持續的增長。

基於會員體系的單客經濟模式

我們的銷售深深植根於強大的會員體系，該體系是我們單客經濟模式的基礎，使我們能夠系統管理消費者關係，並為家庭不斷變化的需求的每個階段提供量身定製的服務。截至2025年9月30日，我們擁有超過9,700萬註冊會員。我們的單客經濟模式建立在三種類型的互動之上：產品與消費者之間、僱員與消費者之間以及消費者之間。廣泛的產品及服務組合滿足家庭的多樣化需求，並利用會員數據提供更有針對性的建議和解決方案。我們的僱員充當專業顧問，超過5,000名認證育兒顧問提供指導，幫助我們在會員中建立信任和忠誠度。我們亦通過線上和線下社區為家庭創造互動的機會。於往績記錄期間，我們每年舉辦超過150,000場活動，並支持活躍的線上論壇，讓家長分享經驗及互相學習。該等努力，連同我們的會員體系，提高了消費者參與度並深化了消費者價值。

本文件為草擬本，其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

我們會員體系的核心指標載列如下：

	截至12月31日止年度			截至9月30日 止九個月
	2022年	2023年	2024年	2025年
母嬰童業務				
活躍會員數 ⁽¹⁾⁽²⁾	11,244,898	12,630,227	12,392,319	9,758,001
來自會員的GMV (人民幣千元) ⁽¹⁾	12,766,192	12,062,240	12,403,346	8,717,013
每名消費者平均GMV (人民幣) ⁽³⁾	1,135.3	955.0	1,000.9	893.3
複購率(%) ⁽⁴⁾	16.8	20.7	16.5	20.5
頭皮及頭髮護理業務				
活躍會員數 ⁽⁵⁾	—	—	—	550,527
來自會員的GMV (人民幣千元) ⁽⁵⁾	—	—	—	851,051
每名消費者平均GMV (人民幣) ⁽³⁾	—	—	—	1,545.9
複購率(%) ⁽⁶⁾	—	—	—	20.3

附註：

- (1) 活躍會員數量及會員對母嬰童業務貢獻的GMV包括樂友集團於我們於2023年8月完成收購後的相關貢獻。
- (2) 活躍會員的數量是指在指定期間內，至少購買過一次產品的註冊會員人數，以及至少購買過一次服務的註冊會員人數。
- (3) 每位消費者的平均GMV以會員於給定期間貢獻的總GMV除以同期活躍會員數量計算。
- (4) 母嬰童業務的複購率以給定期間進行購買的活躍會員人數除以上一期間首次向我們購買的會員人數計算。
- (5) 於我們於2025年7月完成收購後，我們的頭皮及頭髮護理業務的活躍會員數量及會員貢獻的GMV，僅涵蓋絲域集團自2025年7月1日起的相關貢獻。
- (6) 我們的頭皮及頭髮護理業務的複購率以2025年7月1日至2025年9月30日期間的活躍會員數量除以2025年4月1日至2025年6月30日期間的首次購買絲域集團的會員數量計算。

業 務

精選產品及多元化自有品牌

我們的選品策略旨在滿足親子家庭的多元化需求，同時透過分年齡與精準導向的方法，強化我們的專業定位。例如，我們針對不同階段嬰童的特定營養需求，提供差異化的輔食解決方案。我們的甄選策略可概括為四個維度：

- **全球精選採購**：我們利用全球採購及供應鏈，提供多樣化、差異化、高質量和高性價比的產品。
- **廣泛覆蓋與差異化**：我們提供從孕期到嬰童期的廣泛產品組合，同時透過按年齡段與消費場景進行細分，深化產品深度。
- **數據驅動的甄選與會員制營運**：憑藉我們大規模的會員數據庫(其中記錄了購買習慣、偏好及年齡)，我們更精準地引入、優化及淘汰產品。
- **產品與服務整合**：除商品本身外，我們將產品供應與兒童發展及育兒服務相結合，例如育兒諮詢及以家庭為中心的互動活動，以提升品牌專業性與客戶參與度。

我們亦在母嬰童業務及頭皮及頭髮護理業務中開發自有品牌，研發工作以市場需求及新興趨勢為導向。我們已建立多元化的自有品牌組合，包括超過15個母嬰童產品品牌，例如歌瑞家、貝特倍護及慧殿堂，提供專為親子家庭需求打造的多元化產品。在頭皮及頭髮護理業務方面，產品開發專注於安全與功效，運用科學方法從植物原料中萃取活性成分，從而為客戶提供健康有效的頭皮及頭髮護理解決方案。

業 務

全渠道銷售及服務網絡

我們的全渠道銷售及服務網絡由廣泛的線下店舖網絡及多個線上觸點組成。截至2025年9月30日，我們母嬰童業務的線下銷售及服務網絡由1,143家門店組成，涵蓋四大門店類型，旨在滿足不同的家庭需求及消費場景。我們的自營大型店舖平均建築面積超過2,000平方米，為有兒童的家庭提供全方位母嬰童產品及育兒服務的一站式目的地。我們的兒童生活館為年齡較大的兒童提供經擴大的活動區域，旨在滿足有兩個不同年齡孩子的家庭的需求。我們的Ultra店是下一代體驗店，深度融合了潮流IP內容及「谷子經濟」，創造了高度互動和沉浸式的零售環境。我們的加盟精選店專注於必需品、高需求產品，並為家庭(尤其是在下沉市場)提供便利、基於社區的渠道。截至2025年9月30日，我們的頭皮及頭髮護理業務主要在一線及二線城市運營。我們頭皮及頭髮護理業務的線下銷售及服務網絡由2,567家門店組成，主要位於購物中心及社區區域。

消費者亦可通過我們的自有線上平台(包括孩子王App及微信小程序)以及各種第三方電商平台與我們互動。該綜合網絡使我們能夠通過多渠道連接消費者、提供多元化服務，並確保消費者能無縫獲取我們的全部產品及服務。

強大的數字化能力及全面的數字化基礎設施。

數字化在我們的業務模式中扮演核心角色。它強化了消費者互動方式、員工服務交付及運營管理，為業務增長構建了更高效、可擴展的基礎。

業 務

用戶端數字化能力

我們的用戶端數字化能力建立在我們自營的孩子王應用程序和微信小程序上，該等平台可為用戶提供直接訂購服務，並方便用戶瀏覽及選購我們的產品組合。孩子王應用程序也是一個一體化的育兒平台，提供實用育兒工具及社群交流服務，為家庭提供從備孕階段到兒童照護全週期的支援。運營我們自己的平台使我們能夠及時獲取消費者反饋並相應地調整我們的產品。我們的系統依托超過1,500個用戶標籤及700餘個智能模型，可為用戶提供個性化體驗，並實現精準的內容與服務匹配。

員工端數字化工具

我們為一線員工配備了一套支持高效客戶服務的數字化工具。我們的僱員平台涵蓋11個模塊及150多種工具，可實時獲取客戶畫像並自動分配任務。這些工具幫助員工精準定制互動方式，更有效地響應會員需求，從而持續提供以會員為中心的統一服務體驗。

管理與運營數字化

我們的業務、數據與AI中台共同構成了數字化基礎設施的核心支柱。業務平台採用微服務架構，支持會員、產品管理、庫存及交易處理等核心功能。數據平台整合機器學習模型，可實現智能營銷、銷售預測與自動補貨。在倉儲物流方面，整合數據與預測算法可實現更高效的補貨，全面提升運營績效。在此基礎上，我們開發了母嬰童產品及服務行業首個大型語言模型KidsGPT以及AI育兒顧問、AI營銷助手、AI IT運維等一系列AI智能體，進一步增強了我們對消費者需求的預測和滿足能力。

本文件為草擬本，其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

我們的產品及服務

於往績記錄期間，我們主要從事(i)母嬰童業務；(ii)頭皮及頭髮護理業務；及(iii)向客戶提供增值服務。下表載列我們於所示期間按業務線劃分的收入明細：

	截至12月31日止年度						截至9月30日止九個月			
	2022年		2023年		2024年		2024年		2025年	
	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	%
								(未經審計)		(未經審計)
母嬰童業務										
銷售母嬰童產品 . . .	7,416,270	87.0	7,575,791	86.6	8,158,122	87.4	5,942,384	87.4	6,288,827	85.6
提供兒童發展及育 兒服務	250,754	2.9	310,886	3.6	275,196	2.9	212,154	3.1	198,252	2.7
小計	7,667,024	90.0	7,886,677	90.1	8,433,318	90.3	6,154,538	90.5	6,487,079	88.3
頭皮及頭髮護理 服務										
銷售頭皮及頭髮 護理產品	—	—	—	—	—	—	—	—	101,563	1.4
提供頭皮及頭髮 護理服務	—	—	—	—	—	—	—	—	67,609	0.9
小計	—	—	—	—	—	—	—	—	169,172	2.3
提供增值服務										
向供應商提供的服 務	605,055	7.1	605,515	6.9	659,433	7.1	465,726	6.9	496,331	6.8
平台服務	106,428	1.2	116,470	1.3	106,985	1.1	74,661	1.1	90,126	1.2
小計	711,483	8.4	721,985	8.2	766,418	8.2	540,387	7.9	586,457	8.0
其他 ⁽¹⁾	141,656	1.7	143,928	1.6	137,258	1.5	103,085	1.5	105,935	1.4
總計	8,520,163	100.0	8,752,590	100.0	9,336,994	100.0	6,798,010	100.0	7,348,643	100.0

附註：

(1) 其他主要包括租金收入、來自提供推廣服務及加盟費的收入。

業 務

母嬰童業務

我們的母嬰童業務包括(i)銷售母嬰童產品，涵蓋食品、鞋履及服裝、消耗品及耐用品，及(ii)為親子家庭提供兒童發展及育兒服務，主要包括互動活動、會員服務、育兒服務及童樂園。根據弗若斯特沙利文的資料，按GMV計，中國母嬰童產品及服務市場的市場規模於2024年達人民幣39,950億元，自2020年至2024年的複合年增長率為3.4%，並預計於2029年達人民幣48,650億元，自2025年至2029年的複合年增長率為4.1%。

母嬰童產品銷售

我們銷售的母嬰童產品主要包括食品、鞋履及服裝、消耗品及耐用品。

- **食品**。我們銷售的食品包括嬰幼兒配方奶粉、零食及輔食以及保健食品。我們銷售多種專為孕產婦及兒童配製的配方奶粉。我們銷售的零食及輔食包括嬰幼兒米糊、麵條、肉鬆、果泥、餅乾、魚肉腸及乳製飲品，而保健食品則包括多種維生素、益生菌及其他專為孕產婦及嬰幼兒設計的保健食品。
- **鞋履及服裝**。鞋履及服裝品類涵蓋專為嬰幼兒、兒童及準媽媽設計的多種產品，包括內衣及家紡(例如裡衣、寢具及其他軟用品)以及外衣及童鞋，提供舒適、安全且時尚的選擇，以滿足不同季節及年齡段孕婦、嬰幼兒及兒童的需求。
- **消耗品**。消耗品品類主要包括尿布(例如嬰兒紙尿褲、學步褲及尿墊)以及多種個人及家居護理產品，為育兒家庭提供日常衛生保障與便利。
- **耐用品**。我們提供的耐用品涵蓋玩具、教育及智慧學習產品(包括書籍、學習桌椅、美術用品及電子設備)以及嬰兒用品(例如嬰兒車、嬰兒床、汽車安全座椅及騎行車)，以滿足不同階段兒童的發展及生活需求。

業 務

我們通過結合第三方採購與自有品牌開發，提供廣泛的產品組合。除了向國內外知名供應商採購產品外，我們已在母嬰童產品領域建立超過15個自有品牌的全面組合。該雙軌策略使我們在平衡產品多樣性與品質的同時，能強化品牌差異化與客戶忠誠度。下圖載列我們的自有品牌矩陣：



在大多數情況下，我們向第三方供應商採購母嬰童產品，並通過我們的線下及線上銷售渠道向消費者銷售，我們在銷售過程中作為主要責任方，銷售金額按總額確認為收入。此外，我們向第三方商家提供線下門店內專櫃或展示架，以供其銷售母嬰童產品，並根據彼等的交易額向彼等收取費用，在此類銷售中，我們作為代理，按淨額基準將費用確認為收入。

業 務

提供兒童發展及育兒服務

我們的兒童發展及育兒服務涵蓋一系列專為支持兒童發展及家庭需求而設計的服務。其中包括童樂園，為兒童提供專門設計的遊樂空間，以及諸如結合玩樂與系統化學習體驗的「成長繽紛營」等主題活動項目。消費者可以通過購買一次性遊樂卡或具有基於時間或基於使用的信用儲值遊樂卡來訪問這項服務。

我們亦於實體門店舉辦各類互動活動，包括新手媽媽課堂及爬爬賽，以促進社群互動與家庭參與。我們通常就互動活動向消費者收取一次性服務費用。

此外，我們提供育兒及兒童照護服務，例如哺乳諮詢、嬰兒按摩、嬰兒理髮及催乳服務。我們的服務通常按次收費或透過套票形式(如十節套餐)提供，以滿足不同消費者的需求。

我們的黑金會員服務按一次性年費制提供，會員可享免費親子活動、育兒資源及專屬折扣。

頭皮及頭髮護理業務

我們的頭皮及頭髮護理業務包括(i)銷售頭皮及頭髮護理產品，及(ii)提供頭皮及頭髮護理服務。我們自收購絲域集團後進軍該領域，根據弗若斯特沙利文的資料，按2024年GMV計，絲域生物在中國頭皮及頭髮護理行業中排名第一。絲域集團在中國經營頭皮及頭髮護理服務連鎖店，並以「絲域」品牌開發及銷售頭皮及頭髮護理產品。根據弗若斯特沙利文的資料，按GMV計，中國頭皮及頭髮護理市場的規模於2024年達人民幣611億元，自2020年至2024年的複合年增長率為9.1%，並預計於2029年達人民幣1,030億元，2025年至2029年的複合年增長率為11.0%。截至2025年9月30日，絲域集團旗下三款產品獲得國家藥品監督管理局頒發的特殊化妝品註冊證，並在中國取得了超過40項專利，形成了顯著的技術壁壘及產品競爭力。

業 務

銷售頭皮及頭髮護理產品

絲域集團提供的產品分為兩大類，專業沙龍用產品及家用產品。我們的產品涵蓋頭皮及頭髮護理、造型護理及營養補充品，旨在促進整體頭皮與頭髮健康。

- **頭皮護理產品**。我們的頭皮護理系列包括潔淨乳、精華液及營養液，有助於淨化、舒緩及活化頭皮。
- **護髮產品**。我們的護髮產品涵蓋日常洗髮乳及護髮素至深層髮膜及滋養護理。我們亦開發了一系列創新型家用產品，例如自熱染髮膜及護髮膜，將沙龍級效果與便捷使用相結合。
- **造型及護理系列**。我們的造型及護理產品使用戶在保持頭皮健康舒適的同時，實現持久順滑與易打理。
- **雙孢肽黑髮系列**。該產品線採用食品級成分配方且不含化學添加劑，並已通過權威部門的安全檢測。其透過酶促反應，有助於保護髮絲本色，令秀髮瑩亮水潤，綻放頭髮健康光澤。該系列作為戰略支柱，以應對「銀髮經濟」中日益增長的護髮養髮需求。

提供頭皮及頭髮護理服務

我們於「絲域」品牌下的連鎖門店提供專業頭皮及頭髮護理服務。我們的服務結合傳統頭皮及頭髮護理專業知識與先進技術，提供個性化、數據驅動且可量化的頭皮與頭髮健康解決方案。這一方法將護髮由主觀體驗轉變為標準化、科學化的服務流程。

業 務

我們的頭皮及頭髮護理服務包含數個關鍵流程，每個流程均由專業設備與標準化技術支持，以確保一致且有效的客戶體驗：

- **檢查及評估。**我們的服務以專業頭皮檢測為起點，通過分辨率對頭皮及毛囊進行放大觀察，從頭皮類型、油脂平衡、敏感度及頭髮密度等核心維度展開全面評估。借助這一科學檢測手段，毛囊阻塞、油脂分泌異常、頭皮炎症等潛在問題可直觀呈現並提供參考，為後續制定護理方案提供可靠依據。
- **個性化護理設計。**根據評估數據及我們的專業知識庫，髮型師設計符合每名消費者特定頭皮狀況（例如乾燥、敏感或脫髮）的個性化護理計劃，並搭配最合適的產品與護理方案。
- **導向護理與儀器協同應用。**在護理過程中，我們聚焦產品配方、專業儀器與技術手法的協同增效。借助專用設備，將核心活性成分作用於頭皮，助力成分滲透吸收，讓護理效果比傳統居家護理更具針對性與實效性。
- **放鬆與感官體驗。**我們將放鬆與健康融入頭皮及頭髮護理流程。護理通常包含標準化的頭、頸及肩部按摩，以促進頭皮血液循環，同時幫助顧客放鬆身心。結合舒緩香氛與寧靜氛圍，該服務同時提供功能性与感官性滿足。
- **效果追蹤與居家護理指導。**護理結束後，髮型師提供前後對比圖及個性化居家護理建議，以幫助顧客維持並鞏固效果。這將專業護理延伸至沙龍之外，建立長期客戶關係並培養可持續的頭皮健康習慣。

我們的服務定價因具體護理目標及每次護理所使用的產品而異。我們的服務通常按次收費或透過套裝療程組合（例如三次服務套餐）提供，能夠根據消費者的個人需求與護理頻率，為其提供靈活性與更佳價值。

業 務

提供增值服務

向供應商提供的服務

為加強與供應商的長期戰略合作夥伴關係，我們憑藉自身品牌影響力及會員資源，提供一系列增值服務。該等服務主要包括會員招募與互動計劃、活動贊助、線上及線下渠道的產品營銷與推廣活動，以及提供數字工具以提升供應商的營銷成效。我們向供應商收取的費用取決於我們提供的特定服務。例如，對於針對高級會員的促銷活動，服務費按該等會員所下訂單交易價值的百分比收取。此外，我們就電子簽名服務向供應商收取年費。

平台服務

為進一步鞏固我們在所經營行業價值鏈中處於協調者地位，我們向已加入我們自營線上銷售平台的母嬰童產品品牌擁有人、供應商及相關服務提供商提供線上平台服務。該等服務主要包括協助線上店舖營運、產品展示與推廣，以及其他基於平台的營運支持。我們根據協定條款收取固定的平台維護費用，包括數字化工具服務費、平台使用費及年服務費，以及按產品或服務交易價值百分比計算的基於交易的服務費。

其他

於往績記錄期間，我們亦自其他業務(例如推廣及租賃服務)產生極小部分收入。於2022年、2023年、2024年及截至2024年及2025年9月30日止九個月，我們來自其他業務的收入分別為人民幣141.7百萬元、人民幣143.9百萬元、人民幣137.3百萬元、人民幣103.1百萬元及人民幣105.9百萬元，分別佔同期我們總收入的1.7%、1.6%、1.5%、1.5%及1.4%。

業 務

我們的銷售及服務網絡

於往績記錄期間，我們建立了一個獨特的綜合生態系統，整合線上及線下雙渠道。由於我們重視多元化線上及線下渠道的同等重要貢獻，我們仍然致力並將於未來繼續維持此架構。通過我們的線下渠道，消費者能夠直接與產品互動，沉浸在反映我們品牌身份的精心設計的空間中，並與我們的員工建立有意義的聯繫。我們的線下門店不僅是銷售點，也是社區及服務中心。我們認為，該等體驗在塑造消費者的購買決策方面發揮着至關重要的作用。截至2025年9月30日，我們的線下銷售及服務網絡由1,207家自營店及2,503家加盟店組成。線上渠道通過為消費者提供便利、快捷和廣泛的產品選擇而具有重要價值。我們的線上渠道(如孩子王App)乃一個案例，它不僅是一個數字商店，也是一個私人社區的核心，在這裏，商業、服務和社交互動融合在一起，以培養客戶忠誠度。此外，我們可以根據線下及線上渠道收集的數據，更全面地了解最新市場趨勢及消費者偏好，使我們能夠為所有品牌及產品制定精準及量身定製的策略。

下表載列我們於所示期間按銷售渠道劃分的產品銷售收入明細：

	截至12月31日止年度						截至9月30日止九個月			
	2022年		2023年		2024年		2024年		2025年	
	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	%
線下銷售										
自營店 ⁽¹⁾	3,709,302	50.0	4,129,186	54.5	4,180,158	51.2	3,041,862	51.2	3,219,657	50.4
加盟店	—	—	—	—	17,052	0.2	6,358	0.1	273,757	4.3
分銷商	—	—	149,610	2.0	216,393	2.7	157,450	2.7	238,520	3.7
小計	3,709,302	50.0	4,278,795	56.5	4,413,603	54.1	3,205,668	54.0	3,731,934	58.4
線上銷售										
同城即時零售	3,068,040	41.4	2,501,171	33.0	2,873,865	35.2	2,097,035	35.3	2,042,405	32.0
其他	638,928	8.6	795,825	10.5	870,655	10.7	639,680	10.8	616,051	9.6
小計	3,706,968	50.0	3,296,995	43.5	3,744,520	45.9	2,736,715	46.1	2,658,456	41.6
總計	7,416,270	100	7,575,791	100	8,158,122	100	5,942,384	100	6,390,390	100

附註：

(1) 自營店貢獻的收入包括由我們管理的少數加盟店的收入。

本文件為草擬本，其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

我們的線下門店網絡

截至2025年9月30日，我們擁有3,710家線下門店，遍及中國所有省級行政區，包括(i)母嬰童業務下的1,033家自營店及頭皮及頭髮護理業務下的174家自營店；及(ii)母嬰童業務下的110家加盟店及頭皮及頭髮護理業務下的2,393家加盟店。下表列示截至所示日期按業務線劃分的自營店及加盟店數量：

	截至12月31日			截至9月30日
	2022年	2023年	2024年	2025年
自營店	508	1,025	1,046	1,207
母嬰童業務 ⁽¹⁾	508	1,025	1,046	1,033
頭皮及頭髮護理業務 ⁽²⁾	—	—	—	174
加盟店	—	—	9	2,503
母嬰童業務 ⁽³⁾	—	—	9	110
頭皮及頭髮護理業務 ⁽³⁾	—	—	—	2,393
總計	508	1,025	1,055	3,710

附註：

- (1) 自營店數量包括少數由我們管理的加盟店。
- (2) 我們頭皮及頭髮護理業務下的自營店及加盟店數量，反映我們於2025年7月完成對絲域集團的收購後的自營店及加盟店數量。
- (3) 我們自2024年3月起開始通過加盟店提供母嬰童產品及服務。

自營店

作為關鍵實體觸點，我們的自營店承擔整合實體目的地的功能，集產品銷售、兒童娛樂、互動體驗、育兒服務及合作夥伴資源於一體，打造互動社交樞紐。我們依靠自營店提供並確保一致的服務品質，維護品牌完整性，並實施新的戰略舉措。截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度以及截至2024年及2025年9月30日止九個月，我們的自營店所產生的收入分別為人民幣3,709.3百萬元、人民幣4,129.2百萬元、人民幣4,180.2百萬元、人民幣3,041.9百萬元及人民幣3,219.7百萬元。

本文件為草擬本，其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

下表載列於所示期間我們自營店數量的變動情況：

	截至12月31日止年度			截至9月30日 止九個月
	2022年	2023年	2024年	2025年
期初自營店數量	495	508	1,025	1,046
母嬰童業務	495	508	1,025	1,046
頭皮及頭髮護理業務 . . .	—	—	—	—
新增自營店數量	26	574	96	247
母嬰童業務	26	574 ⁽¹⁾	96	67
頭皮及頭髮護理業務 . . .	—	—	—	180 ⁽²⁾
自營店減少數量	(13)	(57)	(75)	(86)
母嬰童業務	(13)	(57)	(75)	(80)
頭皮及頭髮護理業務 . . .	—	—	—	(6)
期末自營店數量 ⁽³⁾	<u>508</u>	<u>1,025</u>	<u>1,046</u>	<u>1,207</u>
母嬰童業務	508	1,025	1,046	1,033
頭皮及頭髮護理業務 . . .	<u>—</u>	<u>—</u>	<u>—</u>	<u>174</u>

附註：

- (1) 我們於2023年在母嬰及兒童業務下新增的自營店包括於2023年8月完成收購樂友集團後併入本集團的520家門店及我們於2023年新開設的54家門店。
- (2) 我們於2024年在頭皮及頭髮護理業務下新增的自營店包括於2025年7月完成收購絲域集團後併入本集團的176家門店及我們於2025年新開設的四家門店。
- (3) 自營店數目包括由我們管理的少數加盟店。

我們的自營店網絡持續擴張，由截至2022年12月31日的508家增加至截至2023年12月31日的1,025家，符合我們強化市場布局的戰略規劃。為拓展業務網絡並鞏固我們在母嬰童產品及服務行業的領先地位，我們於2023年收購樂友國際的65%股權。本次股權轉讓完成後，樂友成為我們的附屬公司，直接推動我們該年度自營店數量大幅增長。2024年，我們戰略性地將重點轉移到輕資產的特許經營模式，以加速在三四線城

業 務

市及縣級市場的滲透，這自然減緩了自營店的增長率。展望未來，我們將繼續通過特許經營的方式，進一步拓展業務版圖。詳情請參閱「未來計劃及[編纂]」。

於往績記錄期間，我們自願終止位於陷入困境的購物中心表現不佳的自營店，以策略性地優化組合，退出商場人流量減少不再支持盈利經營的地點。

選址

我們已在中國建立全國性的自營店網絡，其戰略性佈局旨在捕捉市場需求。我們的自營店重點集中在人口超過500,000的主要城市及一至二線城市。我們通常優先考慮購物中心位置。在選址過程中，我們綜合運用區位分析模型和加權評分矩陣，評估各項關鍵因素，包括周邊人口結構、交通互連及競爭環境等。我們的選址決策流程要求每家新自營店須獲得我們總裁的批准。主要選址流程載列如下：

- 我們的業務拓展部門負責甄別高潛力市場，重點關注一至二線城市及百強縣，或依託現有門店網絡進行佈局。我們鎖定客流量與銷售業績俱佳的購物中心及商業街位置。
- 在初步篩選後，業務拓展部門會通過調研分析對目標選址進行實地考察，考察內容包括但不限於客流量、周邊環境、預期租賃條款及施工條件。
- 初步審核後，業務部門將開展跨部門協作：設計與工程部門共同優化佈局並制定精準預算；運營部門提供切實的銷售預測；財務部門測算預期投資回報率；法務部門負責審核並協商合同條款。
- 相關分析的書面報告將呈交總裁進行最終審批。一旦項目獲總裁批准，將進入標準化的合同審批流程以完成協議簽署。

業 務

店面設計

在母嬰童業務下的直營店，我們建立了多形態的店舖組合，包括自營大型門店、兒童生活館及Ultra店，其均經戰略性佈局，以契合不同的城市特徵與消費者需求。該等門店類型在面積、產品範圍及服務功能上均有所區別。另一方面，在頭皮及頭髮護理業務項目下，我們採用統一的門店設計。

- 自營大型門店：自營大型門店，平均建築面積為2,000平方米，產品類別超過800種，整合全系列產品，旨在為準媽媽及0-14歲兒童提供完整的一站式購物及服務體驗。
- 兒童生活館：兒童生活館作為大型體驗式旗艦店，為年齡較大的兒童及青少年提供更廣泛的產品及服務，平均建築面積約為3,000平方米，產品類別超過900種。
- Ultra店：Ultra店作為新一代旗艦店，平均建築面積約為1,000平方米，提供超過600種產品品類。Ultra店以前衛的設計美學、融合潮流玩具IP、谷子經濟與AI科技為特色。

所有直營店均保持設計一致性及服務標準化。統一的視覺形象與空間佈局，強化我們品牌的高端定位，而系統化的員工培訓及數字化管理平台，確保每位客戶都能獲得同等優質體驗。此統籌一致的經營模式，使我們得以擴充門店網絡，同時不影響品牌誠信及服務一致性，並透過適應能力及運營紀律，鞏固在行業中的領導地位。

降低同業競爭風險的措施

我們已建立一套完善體系來防止直營店之間的內部競爭：

- 空間區隔與地理優化：我們通過分析人口密度、交通脈絡及競爭格局，核定門店之間的最小間距。此舉在維持市場覆蓋的同時，形成受保護的客流輻射區，避免門店直接競爭。

業 務

- 統一定價：我們的統一定價政策要求所有產品在指定地理區域內的門店保持相同的銷售價格。該集中定價控制旨在使客戶體驗標準化，加強品牌一致性，並系統地消除我們門店網絡內基於價格的競爭。
- 多店型組合策略：我們在母嬰童業務旗下運營自營大型門店、兒童生活館及Ultra店，分別覆蓋不同消費者。有關各店型差異詳情，請參閱上文「— 店面設計」章節。
- 服務導向差異化：我們推動門店從價格競爭轉向價值競爭，通過提供卓越服務實現差異化。通過專項培訓與資源支持，線下門店員工能夠提供育兒諮詢、兒童健康管理及社群活動等專業服務。這種獨特的門店體驗不僅增強了客戶黏性，也降低了客戶在不同門店間進行比價的意願。
- 運營協同機制：我們設立協同中心，統籌管理各區域的庫存分配、促銷計劃、價格一致性及員工培訓。這些措施促使門店經理將相鄰門店視為合作夥伴而非競爭對手。

加盟店

概覽

於往績記錄期間，我們的線下銷售及服務網絡亦包括加盟店。截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，以及截至2024年及2025年9月30日止九個月，我們的加盟店所貢獻的收入分別為零、零、人民幣17.1百萬元、人民幣6.4百萬元及人民幣273.8百萬元。

本文件為草擬本，其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

我們與加盟商在門店運營的所有核心環節緊密合作，確保我們的核心價值支持我們持續的創業發展。我們的參與涵蓋加盟店開設的整個過程。我們參與規劃及選址，並就採購、人員招聘、質量控制及日常管理等核心運營領域，向加盟商及其員工提供深入培訓。加盟商可自我們既定的品牌聲譽、行業知識及運營資源獲益。同時，由於其按照我們的標準管理門店日常運營，我們得以專注於品牌提升、產品創新、供應鏈優化及擴大市場覆蓋面，該等所有事項均有助於提升門店業績。此項利益一致的安排構建了互利共贏的合作關係，有助於我們的網絡吸引新加盟商。根據弗若斯特沙利文的資料，加盟模式在中國母嬰童產品及服務行業以及頭皮及頭髮護理行業中被廣泛採用。

我們授權加盟商在其加盟店以我們的品牌銷售產品及服務。加盟商在日常運營中向我們採購產品、門店用品及設備。加盟商為加盟店的擁有人，並對其經營業績承擔責任。我們亦規定加盟商遵守我們全面及標準化的運營程序及相關要求。

加盟商及加盟店變動情況

下表載列所示期間我們的加盟商數目變動情況：

	截至12月31日止年度			截至9月30日
	2022年	2023年	2024年	止九個月 2025年
於期初的加盟商數目	—	—	44	81
母嬰童業務	—	—	44	81
頭皮及頭髮護理業務	—	—	—	—
新加盟商數目增加	—	44	38	2,029
母嬰童業務	—	44	38	96
頭皮及頭髮護理業務	—	—	—	1,933
加盟商數目減少	—	—	(1)	(5)
母嬰童業務	—	—	(1)	(5)
頭皮及頭髮護理業務	—	—	—	—
於期末的加盟商數目	<u>—</u>	<u>44</u>	<u>81</u>	<u>2,105</u>
母嬰童業務	<u>—</u>	<u>44</u>	<u>81</u>	<u>172</u>
頭皮及頭髮護理業務	<u>—</u>	<u>—</u>	<u>—</u>	<u>1,933</u>

本文件為草擬本，其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

下表載列所示期間我們的加盟店數目變動情況：

	截至12月31日止年度			截至9月30日 止九個月
	2022年	2023年	2024年	2025年
於期初的加盟店數目	—	—	—	9
母嬰童業務	—	—	—	9
頭皮及頭髮護理業務	—	—	—	—
新加盟店數目增加	—	—	9	2,495
母嬰童業務	—	—	—	102
頭皮及頭髮護理業務	—	—	—	2,393
加盟店數目減少	—	—	—	(1)
母嬰童業務	—	—	—	(1)
頭皮及頭髮護理業務	—	—	—	—
於期末的加盟店數目	<u>—</u>	<u>—</u>	<u>9</u>	<u>2,503</u>
母嬰童業務	<u>—</u>	<u>—</u>	<u>—</u>	<u>110</u>
頭皮及頭髮護理業務	<u>—</u>	<u>—</u>	<u>—</u>	<u>2,393</u>

於截至2025年9月30日止九個月，由於我們計劃擴充銷售及服務網絡，我們的加盟商及加盟店數目大幅增加。為擴充我們的網絡，我們於2024年3月通過加盟店模式啟動母嬰童產品及服務業務，至2024年底已實現良好開局，且於2025年首九個月實現了顯著增長。此外，為創造交叉銷售機會，我們於2025年7月完成對絲域集團的收購，將業務範圍拓展至頭皮及頭髮護理領域。因此，其加盟店併入本集團。於往績記錄期間，我們終止與一名加盟商的合作，主要原因為其業績欠佳。於往績記錄期間，據我們所深知，所有加盟商均為獨立第三方。

業 務

挑選加盟商

我們採用戰略性及價值共生合作的方式挑選加盟商，此為我們擴充業務的基礎。我們若干加盟商來源於我們的忠實客戶，並透過口碑推薦促成。此外，我們亦透過網站、線下門店等專設的加盟諮詢渠道，主動吸引潛在加盟商，以協助我們的加盟商招募工作。挑選加盟商時，我們採用一套嚴格的標準，並憑藉我們豐富的行業經驗。核心考量因素不僅包括財務實力，亦涵蓋與我們核心價值觀的高度契合、行業經驗、對線上引流工具的開放態度、門店選址方案的合適性，以及堅持遵守品牌全面服務標準及運營程序的承諾。

選址

我們的加盟店主要位於客流量充裕的地點，例如毗鄰社區的購物中心及商業街。

簽訂任何加盟協議前，我們會進行審慎且多階段的選址審核程序。門店地點最初由潛在加盟商提出建議，其後由我們審核及批准。此流程以我們豐富的行業專業知識及先進的數據分析能力為基礎。例如，我們頭皮及頭髮護理業務的潛在加盟商須提交選址意向書，並經我們批准後方可開業。我們僅批准我們收到的加盟商申請人的部分門店選址方案。通常而言，我們批准地點時會考慮以下標準：

- 位於購物中心、商業街、住宅區、購物中心等高人流量區域；
- 週邊地區的發展水平、未來潛力、人口密度及整體前景；及
- 週邊地區我們現有門店及競爭對手門店的密度。

加盟管理

就我們的母嬰童業務而言，我們實施全面且主動的管理體系，以確保我們加盟網絡的標準運營及品牌一致性。我們的「品牌力」提供公認及值得信賴的品牌實力，「產品力」提供具有競爭力且不斷更新的產品組合，「運營力」提供成熟的店舖管理系統、庫存工具及標準化流程，「協同力」通過我們的IT系統促進整個網絡的協同效應，「服務力」提供卓越的客戶服務及售後支持的培訓及協議，以及「場景力」協助創造沉浸式店內體

業 務

驗及精心設計的購物環境。此外，我們還啟動「駐店幫扶」計劃(即我們自營店的資深店長駐守新開加盟店30天，提供一對一指導，協助加盟商掌握所需知識及技能)、持續培訓計劃等。除基礎支持外，我們透過現場檢查及數字化平台實施運營監督。該系統實時跟蹤關鍵業績指標，包括銷售數據及定價合規情況。

就頭皮及頭髮護理業務而言，我們對加盟商實施全面且系統化的管理體系，以確保品牌一致性及運營卓越性。加盟店開業前，加盟商或其指定管理人員必須參加強制性培訓，並通過標準化考核，以保證具備運營能力。此外，我們亦提供持續支持，協助優化門店管理並制訂具體業務目標，確保符合品牌的嚴格要求。

此項融合指導培訓與數據驅動的管理模式，是維護品牌誠信、保障客戶體驗一致性及守護銷售網絡集體價值的核心理念。

1) 培訓與發展

作為業內領先的公司，我們高度重視加盟商的培訓工作。為此，我們構建了覆蓋門店籌備至日常運營全流程的全週期、多維度培訓體系，旨在解決加盟商不同階段的不同需求，制訂明確的培訓目標及標準化內容。於開業前階段，新加盟商將透過我們提供的培訓計劃獲得集中式一對一支持。該等措施涵蓋門店佈局、設備調試、人員配置及初期客戶開發，協助加盟商快速掌握門店基礎運營。開業後，加盟商可獲得定期支持，包括母嬰童業務下主要的月度「四位一體」巡店(涵蓋產品知識、銷售技巧、陳列佈置及業務檢討)。就頭皮及頭髮護理業務而言，我們舉辦營銷培訓，聚焦客戶開發及客戶體驗提升。此外，本公司針對絲域品牌門店店長、一線員工等不同崗位人員，開展專項培訓課程，以提升其崗位所需的專業勝任能力。同時，線上培訓提供靈活的學習模式，我們會定期及不定期舉辦直播培訓，包括新產品亮點、社交營銷技巧及服務技能。截至2025年9月30日，我們擁有超過72名全職內部培訓專業人士及超過332名兼職培訓講師。

業 務

2) 門店運營標準化

加盟商須嚴格遵守我們制訂的運營標準。我們已實施以下措施，確保加盟運營各關鍵環節的標準化：

- **運營標準化**。我們在門店網絡中推行標準化的門店設計、門店佈局及門面外觀，以構建統一的品牌形象及提供持續優質的消費體驗。母嬰童業務下的所有加盟商須透過我們的加盟平台採購產品，且僅限該等產品在加盟店陳列及銷售。頭皮及頭髮護理業務下的所有加盟商須透過我們的絲域數字化服務中心一體化模塊採購產品，且僅限該等產品在加盟店陳列及銷售。
- **執照要求**。新店開業前，加盟商須取得門店運營所需的執照及許可證，包括（其中包括）營業執照、經營場所的不動產權證或租賃協議。
- **關鍵運營環節集中管控**。我們通過標準化的管理體系對加盟店的關鍵運營環節實施集中管控。在母嬰童業務方面，我們提供統一的店鋪設計與視覺陳列，實行商品集中採購，並對營銷活動及會員管理進行指導。對於頭皮及頭髮護理業務下的加盟商，我們通過ERP系統實現管理、結算及實時數據監控的集中管控。

評估

我們對加盟商及加盟店實施系統化且持續的評估體系，以確保銷售及服務網絡內運營一致性及業績穩定性。對於加盟商，此類持續評估主要涵蓋品牌授權條款履約情況、統一價格與營銷標準執行情況、標準化產品使用流程及員工管理制度落實情況。針對加盟店，我們的評估則側重於品牌運營標準合規性、銷售業績達成、客戶服務質量以及授權促銷活動的實施成效。

本文件為草擬本，其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

加盟協議的主要條款

以下載列我們與加盟商協議的主要條款概要：

	母嬰童業務	頭皮及頭髮護理業務
期限	通常為一年。	通常為三年。
費用及保證金 . . .	我們根據加盟協議，向加盟商收取以下固定費用： 品牌使用費：於2025年，通常為每家門店每年人民幣20,000元，在特定條件下可予以豁免。於2026年，通常為每家門店每月人民幣800元。 平台使用費：通常為每家門店每年人民幣10,000元，在特定條件下可予以豁免。 數字工具費：通常為每家門店每年人民幣400元，在特定條件下可予以豁免。 第三方系統服務費：自2026年起，預計為每家門店每月人民幣100元。 設計費：自2026年起，預計為每家門店人民幣5,000元。 保證金：每家門店介乎人民幣20,000元至人民幣50,000元，視乎門店規模而定，倘加盟商並未違反協議，且無客戶投訴，則該筆保證金可在協議到期後退還。	我們根據加盟協議，向加盟商收取以下固定費用： 品牌使用費：通常為每家門店人民幣120,000元。 開業籌備費：通常為每家門店人民幣50,000元。 軟件管理費：通常為每家門店每月人民幣2,000元，在特定條件下可予以豁免。 保證金：通常為每家門店人民幣25,000元，倘加盟商並未違反協議，且無客戶投訴，則該筆保證金可在協議到期後退還。
知識產權	加盟商獲授權在加盟協議有效期內，於指定場所使用我們的品牌、商標及其他知識產權。	
終止	加盟協議可根據協議規定的情形，由雙方協商終止或由我們單方面終止。	

最低採購金額及建議價格

在母嬰童業務下，我們推行以合作夥伴關係為核心的加盟模式。為確保品牌一致性及推動良性競爭，所有加盟商均須遵守既定的最低零售價與促銷限價政策。於往績記錄期間，在頭皮及頭髮護理業務下，我們通常為加盟商設定了年度最低採購承諾，初始金額約為人民幣100,000元，且每年遞增約10%。此外，所有加盟商遵循統一合同條款，其產品與服務定價完全由總部制定。這套完整的管控機制能有效抑制內部競爭，捍衛品牌價值，確保市場形象的高度統一。

業 務

降低蠶食風險的措施

隨著門店網絡密度的提升，除增加商業市場發展空間外，我們認為這些因素對於幫助我們降低新門店與現有門店之間的蠶食風險非常重要。這些因素包括：

- 區域保護：為保障每位加盟商的市場發展空間，在母嬰童業務下，我們實行嚴格的區域保護政策。該政策包括設定最小門店間距（如五公里），並由總部進行選址審批。在我們的頭皮及頭髮護理業務下，我們根據業務潛力、競爭強度及可達性等標準評估及管理特定客流輻射區的門店密度。這一舉措確保了均衡的市場覆蓋，最大限度地減少重疊的服務區域，避免加盟商受到內部蠶食風險，使每家門店能夠有效地培養並穩固其本地客戶群體。
- 統一定價管控：我們戰略的基石是實施統一定價體系以消除內部競爭。這涉及設定最低零售價及促銷價。通過對加盟網絡實施統一定價，我們可確保客戶忠誠度建立在品牌價值而非價格波動之上，從而杜絕加盟商之間的惡性降價行為。
- 統一品牌體驗：保持一致性是構建長期品牌忠誠度的關鍵。我們嚴格執行門店形象、服務流程與產品質量標準，確保在全國範圍內提供統一的客戶體驗。通過標準化客戶與品牌接觸的環節，我們著力培育對品牌整體的信任與忠誠度，而非對單一門店的依賴。
- 集中化治理：所有戰略均在我們總部管理的集中化治理框架下協調實施。該框架涵蓋定價合規監管、區域規劃、會員平台運營及促銷活動管理。通過集中管控確保整體網絡的戰略一致性、運營效率與政策執行連貫性，使加盟商能借助統一品牌的優勢專注於本地化運營。

業 務

分銷商銷售

概覽

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們透過分銷商銷售有限部分產品。我們認為，分銷商在搭建下游銷售渠道、最大化產品分銷覆蓋範圍、帶動經營業績增長方面對我們的業務至關重要。建立分銷網絡將使我們能更快速且具成本效益地滲透市場。根據弗若斯特沙利文的資料，採用分銷模式與從事母嬰童產品及服務市場以及頭皮及頭髮護理行業公司的行業慣例一致。

我們的分銷商為我們的客戶，且我們與其保持買賣關係。於往績記錄期間，我們持續擴大分銷商網絡。於2022年、2023年及2024年以及2024年及2025年九個月，我們向分銷商銷售產生的收入分別為零、人民幣149.6百萬元、人民幣216.4百萬元、人民幣157.5百萬元及人民幣238.5百萬元，分別佔同期銷售商品收入的零、2.0%、2.7%、2.7%及3.7%。

分銷商變動情況

下表載列所示期間我們的分銷商數目變動情況：

	截至12月31日止年度			截至9月30日
	2022	2023	2024	止九個月
於期初的分銷商數目	—	—	91	78
新分銷商數目增加	—	91	1	60
分銷商數目減少	—	—	(14)	(18)
於期末的分銷商數目	—	91	78	120

業 務

我們於2023年的新增分銷商乃主要由於我們於2023年7月收購樂友集團後，樂友集團的分銷商併入本集團所致。我們於2025年首九個月的新增分銷商主要是由於我們與更多分銷商開展合作，以拓展我們的分銷網絡。我們密切監控分銷商的業績表現。於往績記錄期間，我們終止分銷協議的主要原因為分銷商因自身原因要求終止，並經雙方同意。

分銷協議主要條款

以下載列母嬰童業務下我們與分銷商訂立協議的主要條款概要：

母嬰童業務

- 期限 分銷協議期限通常為12個月，須經雙方同意可續期。
- 付款及信用條款 我們通常按月與分銷商結算賬目。
- 物流 我們一般委託物流公司將產品送達分銷商指定地址或終端客戶。
- 風險轉移 產品送達指定地點後，損毀及損失風險轉移至分銷商。
- 退貨 我們一般不接受分銷商退貨，除了瑕疵品等有限原因外，這與行業慣例一致。
- 終止 對於違反分銷協議的分銷商，我們一般有權終止協議。

在我們的頭皮及頭髮護理業務下，於往績記錄期間僅訂立一項分銷協議。我們與該分銷商的協議主要條款與我們母嬰童業務的分銷協議相似，惟產品退貨政策除外。就頭皮及頭髮護理業務的分銷商而言，除了瑕疵品等限制原因外，我們一般不接受分銷商退貨，根據弗若斯特沙利文的資料，這與行業慣例一致。

業 務

我們的分銷商管理

我們高度重視分銷商網絡的管理與發展。我們視分銷商為業務擴張的重要合作夥伴，而非僅限於交易關係。我們提供全面支持，包括培訓、庫存管理指導及零售運營標準，以確保渠道健康及市場運作成效。同時，我們為分銷商建立檔案，涵蓋執照資質、信用評估結果及歷史交易記錄等關鍵信息。我們亦定期跟進分銷商，並週期性更新其信用評估。基於評估結果，我們動態調整合作策略。此項合作模式旨在維護品牌一致性、穩定供應，最終實現整個生態系統內的共贏增長。

1) 挑選分銷商

我們已制訂完善的新分銷商招募政策。潛在分銷商的挑選標準包括評估其行業經驗、商業資質、信用狀況、渠道資源、財務實力、市場聲譽、承諾及創業熱情。

2) 子分銷商

我們通常與分銷商訂立年度協議，明確其指定銷售區域及渠道，並根據產品類別的銷售業績對分銷商進行定期評估。我們的分銷商可使用子分銷商。若干分銷商可能向我們購買產品，然後轉售予線上平台零售商及線下零售商。我們不與子分銷商訂立協議或直接建立關係，因此與子分銷商並無過往或現有合作關係，亦無直接或間接控制權。根據弗若斯特沙利文的資料，中國母嬰童產品及服務行業內公司不與子分銷商訂立協議或直接建立關係，屬行業慣例。據我們所深知及經作出合理查詢后，於往績記錄期間，我們透過分銷商對子分銷商之間完成的銷售額微不足道。

業 務

3) 降低渠道壓貨風險的措施

我們認為，我們的銷售反映終端客戶的實際需求，因此可最大限度降低分銷網絡內的渠道壓貨及庫存積壓風險。為防範渠道壓貨風險，我們已實施產品保質期規定，據此，我們要求分銷商接受遵守先進先出庫存管理策略的產品。此外，我們跟蹤庫存管理，幫助分銷商優化庫存水平，降低渠道堵塞風險。此外，我們要求經銷商繳納履約保證金作為財務擔保，使其利益與品牌方一致，從而抑制渠道壓貨行為。我們每月還會與經銷商進行對賬，核驗採購訂單與交貨記錄，這有助於識別異常採購模式或庫存積壓情況，及時察覺潛在渠道壓貨風險。

4) 降低蠶食風險的措施

隨著我們通過多家合作夥伴拓展分銷網絡，我們意識到存在渠道衝突與市場蠶食的內在風險。為確保可持續增長並保障各經銷商的市場發展空間，我們已構建全面的風險管控框架。我們實施批次編碼系統，將渠道標識嵌入產品序列號，實現產品流向全程可追溯，即時識別跨渠道違規行為。此外，經銷商根據合同義務必須維持指定零售價格。此外，部分產品配備可追溯二維碼。通過監測掃碼位置，我們能即時發現並阻止跨區域竄貨(灰市交易)及低價傾銷行為。這些數據為執行渠道政策提供了有力依據，從根本上強化了整個分銷網絡的治理。

線上銷售

我們的線上銷售渠道主要包括(i)自營線上平台，即由我們搭建、直接向消費者銷售產品的線上平台，及(ii)第三方電商平台，我們在該等平台開設線上門店並向客戶銷售產品，包括天貓、京東、抖音等。

我們的自營線上平台包括孩子王App及微信小程序，顧客可在該等平台直接下單。我們孩子王App的關鍵差異化優勢，在於其不僅提供便捷的購物體驗，更作為一個全面的育兒平台，配備專業工具及知識分享社區。孩子王APP涵蓋從備孕、懷孕到育兒的整個育兒旅程，提供包括經期日曆、產檢助手、育兒百科及兒童發展評估等在內的全套服務。其還設有互動社區，供家長分享經驗和交流見解。於往績記錄期間，

本文件為草擬本，其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

我們在該兩個平台銷售所有種類及類別的產品。透過運營自營線上平台，我們可收集消費者的寶貴反饋，及時獲取見解以優化產品及服務，並調整銷售策略。

以下圖片展示了我們的孩子王App的界面：



此外，我們透過中國所有主流電商平台銷售產品及服務，包括京東、天貓、抖音等，對標追求生活品質且具備成熟網購習慣的消費者。我們在該等第三方電商平台開設線上門店，客戶可透過平台指定系統下單。

業 務

於往績記錄期間，我們的線上營銷及宣傳活動主要由內部團隊執行。我們已委派員工負責產品的線上推廣工作。截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度以及截至2024年及2025年9月30日止九個月，線上渠道產生的收入分別佔我們同期貨品銷售收入的50.0%、43.5%、45.9%、46.1%及41.6%。

同城即時零售

為滿足家長群體迫切且高信任度的需求並憑藉我們的全國門店網絡及完善的線上銷售渠道，我們推出了同城即時零售「小時達」，訂單由門店完成配送。與純電商平台難以保證奶粉及紙尿褲等必需品的配送時效不同，我們的門店網絡構成了分布式的前置倉網絡，並由整合庫存、訂單管理與會員數據的先進數字化中台系統提供支持。當客戶通過孩子王App下單時，系統會智能地將訂單分配至最近門店進行揀貨打包，由配送員完成終端配送，實現了高達94%的準時履約率。

我們的同城即時零售商業模式構建了牢不可破的便捷 — 信任閉環，深度鎖定高價值客戶群。該模式通過將各門店庫存轉化為同城共享資源，有效提升庫存周轉與銷售額，這不僅推動業績增長，更鞏固了我們的市場定位 — 我們在育兒週期中不僅是同城即時零售解決方案提供者。

研發

我們的研發部門為業務驅動型技術組織，不僅負責技術系統的開發與維護，亦直接承擔部分業務運營工作。我們的研發活動集中於江蘇省南京市江寧區孩子王科技生態產業園，以促進團隊無縫協作及技術快速創新。截至2025年9月30日，我們的研發團隊共有256名專業人士，約佔我們總員工數的2.3%。我們的研發團隊架構緊密對應並深度整合核心業務職能。不同於通用型技術團隊，我們將其劃分為數字化營銷研發團隊、會員研發團隊等與業務對接的專業單元。該等團隊與相應業務部門保持緊密、持續的合作，確保技術開發直接由業務戰略及客戶需求驅動。我們運用AI工具提升研發效率。透過AI輔助編程及自動化開發流程，我們加快開發週期、提升代碼質量、優化系統架構，並量身定製解決方案以滿足特定業務需求，實現快速創新週期及高質量數字化解決方案。

業 務

截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，以及截至2024年及2025年9月30日止九個月，我們的研發費用分別為人民幣88.3百萬元、人民幣51.3百萬元、人民幣39.8百萬元、人民幣27.3百萬元及人民幣28.2百萬元，分別佔同期總收入的1.0%、0.6%、0.4%、0.4%及0.4%。

研發原則

我們的研發工作遵循以下核心原則：

- **業務驅動原則**：我們將技術資源集中於構建公司的差異化能力，確保技術投入可直接轉化為商業價值。
- **自主可控原則**：我們堅持核心技術自主研發，避免受制於人，保障技術的可控性與安全性，同時就非核心或基礎技術方面利用外部合作。
- **應用為本原則**：基礎底層技術方面，我們選擇與專業領軍企業合作。在垂直領域應用方面，我們聚焦開發具備自身特色的差異化能力。
- **持續迭代原則**：我們已建立系統化的產品生命週期管理體系，確保技術系統的持續優化與升級。

研發流程

我們的標準開發流程涵蓋需求分析、可行性研究、內部審批、開發、測試調整及系統上線：

- **需求分析及市場調研**：透過與業務部門深度溝通，我們識別業務痛點及未被滿足的需求，並開展市場調研以掌握行業趨勢。
- **可行性研究及項目預審**：對於重大項目，我們通過可量化的目標開展可行性研究，評估技術可行性與商業價值；常規項目則由技術中心負責人進行快速審批。
- **內部審核及項目立項**：可行性研究完成後，項目須通過內部審核。重大項目須提交可行性研究報告，經決策委員會審批，而一般項目須經技術中心負責人審批。經有關審批後，項目進入開發階段。

業 務

- **開發實施：**我們所有核心系統均使用自研微服務架構進行開發，運用人工智能、大數據分析、雲計算等先進技術。項目均在系統中註冊，實施精確時間跟蹤及月度進度檢討。倘預算或時程偏差超過30%，須提交變更申請審批。對於外包或合作研發項目，須執行供應商資質評估、合約審核等專門流程。
- **測試調整：**我們開展全面內部測試，並邀請業務部門試用，根據反饋進行優化。
- **系統上線：**經過充分測試與優化後，系統正式上線。針對面向消費者的產品，我們通常每月進行版本更新，用戶會收到更新通知(倘啟用自動更新則會自動完成)，但我們不要求用戶必須更新才能繼續使用系統。對於內部使用的業務端系統，我們每週進行版本更新，以更快速應對業務需求並修復問題。
- **項目結項與驗收：**重大項目需經決策委員會審核結項報告，而一般項目則由技術中心負責人審核。項目狀態於系統中更新為「結項待審核」，所有項目資料(包含立項書、驗收文件、結項報告等)須於結項後一個月內完成歸檔。
- **知識產權保護與後評估：**針對成功的研發成果，依年度計劃申請專利與軟件著作權。所有知識產權證書由法務部門統一管理。針對所有已收尾的重大項目，每月度開展項目後評估，分析實際效益與初始目標差距，結果提交決策委員會。
- **持續優化：**我們透過追蹤技術持續收集使用數據，每月度進行復盤以優化高頻功能、簡化低頻功能。

透過這套完整的研發流程，我們確保技術體系的高質量開發與持續優化，為業務運營提供穩定可靠的技術支持。

業 務

關鍵技術

我們已建立一套專有整體數字技術體系，以支持全渠道零售業務。我們的關鍵技術包括：

大數據分析

我們建立了強大的大數據分析能力，以推動精準營銷及業務決策。我們的數據中台整合了來自各業務系統、門店及第三方的數據，包括數字化門店POS系統、電商平台、企業微信社群、直播平台及育兒顧問服務系統，涵蓋我們系統所產生的大部分數據。這些數據應用於會員、營銷、商品、供應鏈及物流等多個領域，為提升營運效率及實現定製化會員服務提供堅實的數據支持。

透過大數據分析，我們能構建精準的會員畫像，深入洞察會員需求與偏好，從而實現針對個別會員的個性化推薦與營銷。我們的大數據能力還支持多種業務場景，包括通過客戶細分與畫像模型實現精準營銷、基於銷售預測與庫存周轉分析作出智能補貨決策，這些能力有助於我們在市場競爭中保持領先地位。

人工智能技術

基於母嬰童產品及服務領域大型語言模型KidsGPT智能顧問，我們在該模型基礎上拓展了10個以上AI智能體。這些AI智能體嵌入完整業務週期的各環節，覆蓋會員服務、產品挑選與訂購，直至交付、質量控制及營銷等全流程。

我們的AI客服能理解用戶的自然語言提問，提供準確回答與建議，顯著提升客服效率與用戶滿意度。我們的AI客服最高支持1,000路併發對話，平均響應時間為3秒左右。我們的語音機器人系統實現自然語言與語音交互，並與後端服務系統集成，提供智能客戶交互與運營自動化服務。我們的AI店內數字嚮導在會員授權後，分析用戶畫像、購買記錄、瀏覽行為、產品評價及促銷活動，為經過授權的會員提供個性化的產品推薦與育兒內容建議。其實現了針對每名會員的精準營銷，並以低於1秒的響應速度實時推送推薦內容。

本文件為草擬本，其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

風險控制與系統安全

系統安全與穩定是我們技術工作的首要任務。我們已建立完整的風險控制技術體系，以確保系統能夠抵禦各類安全威脅並保持高可用性。

防攻擊能力

我們建立了多層級安全防護體系，能有效防禦各類網絡攻擊，保護用戶數據與業務系統安全。我們的風險控制系統採用多因子驗證機制完成會員註冊，並配備實時交易風險評估功能，通過分析用戶行為、IP畫像、收貨地址規律及產品特徵等20多個維度，在100-200毫秒響應時間內有效防範虛假註冊及惡意訂單。

高可用性保障

我們的系統設計充分考量高可用性要求。透過冗餘部署、自動故障切換與災難恢復機制等技術措施，我們確保系統能夠持續穩定運行。

直接面向消費者(DTC)系統

我們獨立開發並運營DTC系統，該系統能夠在整個會員基礎上實現自動化精準營銷。通過精準標籤識別與數據分析，該系統可在最佳時機通過最優渠道自動向匹配用戶推送個性化內容、優惠及推薦。此外，通過精準的標籤識別與數據分析，該系統能夠識別流失會員並實施定向挽留策略。此外，DTC系統為我們創建了全新的商業模式。我們向第三方品牌合作夥伴提供數據洞察報告及精準營銷能力，在為其賦能消費者洞察的同時實現我們數字資產的變現。

憑藉上述技術，我們持續將前沿研究轉化為市場領先的突破性成果。截至2025年9月30日，我們擁有101項核心授權專利、204項核心計算機軟件著作權及199項核心作品著作權，並與雲計算行業的領先企業建立戰略合作夥伴關係，在雲服務等領域建立戰略合作夥伴關係，整合雙方的全球資源與先進技術應用。

業 務

信息技術系統

我們已建立全面的數字化基礎設施，以支持全渠道業務運營並提升客戶體驗。我們的信息技術系統使我們能夠高效管理和分析所有業務板塊的營運數據，包括會員管理、產品生命週期、供應鏈、營銷及客戶服務。我們利用數字平台推動數據驅動的決策，提升營運效率，並為會員提供個性化服務。我們的主要信息技術系統包含以下四個組成部分：

- **前端系統**。我們開發了前端系統作為客戶互動的數字觸點，包括我們孩子王App、微信小程序、社交媒體工具及智能門店系統。這些平台專為實現跨渠道無縫會員互動而設計，可隨時隨地提供獲得便捷的產品與服務的渠道。智能門店系統包含雲端POS、智能顯示屏、店內掃碼及購買功能及店到宅配送能力，創造線上線下整合的購物體驗。透過融入個性化推薦與智能客服等人工智能技術，我們的前端系統持續提升用戶體驗，並在整個客戶旅程中維持高服務水準。
- **中台平台系統**。我們構建了堅實的中台平台架構，包含業務中台、數據中台及AI中台，共同形成從業務數字化到智能營運的閉環系統。業務中台連接前端渠道，包含會員、商品、團購、統一支付、存貨、交易、預售、售後、促銷、訂單管理系統(OMS)及掃碼購等11個子系統，高效支持我們有效靈活的業務模式。數據中台整合來自各業務系統、門店及第三方的數據，涵蓋超過95%的系統生成數據，並應用於會員、營銷、商品、供應鏈及物流領域。AI中台提供人工智能服務，包括智能聊天機器人、智慧營銷、智能推薦、智慧搜索及智能識別，使各前端業務場景能快速實現智能化，同時支援複雜的互動服務能力。

業 務

- **後端系統。**我們使用七大後端系統進行內部營運與生產要素管理，包括電子會員管理系統、門店管理系統、交易履約系統、供應鏈計劃系統、商家協同系統、客服管理系統及財務業務系統。這些系統採用我們自研微服務架構進行開發，其中交易履約系統包含我們的孩子王倉儲管理系統(KWMS)與「燈塔」店到宅配送系統。財務業務系統涵蓋基於海量數據處理的商家結算、應收應付賬款、統一存貨成本管理及統一收入系統。這些後端應用與我們的業務營運緊密結合，支持快速迭代以適應不斷變化的業務需求，從而提升我們的管理能力與營運效率。
- **整合終端。**除上述系統外，我們開發了兩大專項終端以支撐全面業務運營：面向員工的人客合一App及面向供應商的商客合一App。人客合一作為專屬員工數字賦能平台，使育兒顧問能夠管理會員檔案、處理實時訂單、協調全渠道服務及提供個性化推薦。商客合一App為供應商提供移動工作平台，支持銷售分析、門店管理、訂單處理及與終端客戶及採購團隊的即時通訊。這些一體化終端共同實現了員工 — 會員 — 商戶生態系統的數字化管理，在支持靈活商業模式的同時，始終為客戶旅程的每個環節提供高標準的服務保障。

我們的整個數字生態系統包含逾7,400個子系統模塊與超過1,300項數字化生產工具，實現所有營運流程的全面數字化工具覆蓋。此整合式基礎設施基於包含基礎應用框架、全面監控與治理工具、緩存系統、消息隊列、統一消息推送平台、大數據統一採集平台、統一業務授權平台及大數據綜合調度平台在內的基礎研發平台建立，共同為我們的研發活動提供穩定高效的支援。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並未經歷任何對業務運營造成重大不利影響的重大IT系統故障或中斷事件。

業 務

製造

透過在質量、交付、成本與物流方面整合先進的供應鏈管理實踐，我們始終以快速響應與成本效益交付高治理產品。

OEM生產

我們採用輕資產業務模式，據此模式按OEM基準生產我們的專有品牌下的母嬰童產品及部分頭皮及頭髮護理產品。此模式使我們能將資源集中於產品設計、質量控制、品牌發展與營銷，同時在供應鏈管理中保持靈活性與成本效益。OEM生產模式亦使我們能靈活快速適應市場趨勢，滿足消費者不斷變化的需求。

我們透過綜合評估流程甄選OEM供應商，並考慮其產能、產品質量、符合行業與安全標準、交付能力、成本效益及社會責任表現。所有OEM供應商必須持有與母嬰童產品類別以及頭皮及頭髮護理產品類別相關的有效生產與品質認證。我們與廣泛OEM供應商建立穩定關係，該等供應商均位於中國。我們對OEM供應商的甄選標準包括(其中包括)在行業內經證實的製造專業能力、完善的質量控制體系、價格以及配合業務需求擴展營運的規模能力。我們的董事確認，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們未與OEM供應商發生任何重大糾紛、未出現OEM供應商重大違約或我們與OEM供應商的訂單中的產品交付延遲而對客戶造成重大不利影響的情況。由於我們與充足數量的OEM供應商合作，我們多元化且靈活的方法確保，倘任何OEM供應商無法再符合標準時，我們仍能取得替代方案。如有需要，我們可迅速轉換至新的OEM供應商，以確保生產不中斷並持續向客戶交付高質量產品。此方法確保了營運韌性，並保障我們有效應對市場需求變化的能力。

業 務

下文所載為我們與OEM供應商的協議的主要條款概述：

- **產品規格** 生產將嚴格按照我們的採購訂單進行，並須完全符合協議中載明的詳細規格，例如產品類型、物料清單版本及數量。
- **物流** OEM供應商應依照我們的交貨指示(包括規定的時間與地點)交付製成品。
- **保密** 我們的OEM供應商必須遵守保密要求並履行指定責任，以維護我們專有權利的完整性，包括對我們的商標、模具及產品與包裝設計的保護。
- **退貨** 我們保留權利退回存在質量問題的產品，或要求OEM供應商按需進行替換。
- **終止** 我們有權終止與嚴重違反協議的OEM供應商之間的合作協議。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並未因OEM供應商的過失而承擔任何重大責任，亦不存在任何未決的重大責任。

我們的自主生產

除OEM生產外，我們還有用於生產若干頭皮及頭髮護理產品的製造設施。結合OEM生產與自主生產使我們能優化產能、快速響應市場需求，並在保持產品質量與創新的同時維持成本競爭力。透過在質量、交付、成本與物流方面整合先進的供應鏈管理實踐，我們始終以快速響應與成本效益交付高質量產品。

業 務

生產流程

我們完整的生產流程涵蓋配方開發、質量保證、試產與批量製造，確保每款頭皮及頭髮護理產品均符合標準：

- **原材料採購**。我們的採購部門建立了合格供應商數據庫並實施嚴格的評估機制，要求所有供應商具備有效營業執照、生產許可證及相關合規資質。針對關鍵原材料，我們對主要供應商進行定期或不定期的審核。我們的計劃部門根據產品需求整合原材料採購需求，由採購部門向合格供應商下達訂單，全程跟進交貨進度，並對不合格產品進行規範處理。
- **來料檢驗**。物料送達後，倉庫人員會核對所有採購物料並放置於指定區域。我們的質量部門進行抽樣檢測。針對不合格物料，我們可要求進行退換貨。
- **生產**。操作人員嚴格依據作業手冊進行自檢。生產車間根據生產計劃統籌設備、原材料及人員配置，建立相關生產操作標準。我們通過核對配料單與稱量記錄確保一致性，並監督人員著裝規範達標。
- **半成品檢驗**。我們的質量部門根據內部控制標準對半成品進行外觀、配方類型、氣味、顏色、pH值、粘度等理化指標檢測，並由微生物檢驗員完成微生物檢測。合格產品將粘貼合規標識，並在雲端ERP系統中完成審核放行。
- **灌裝與包裝**。灌裝前先確認包裝材料清潔、完好。我們的質量、生產等相關部門開展首件檢驗，審核通過後啟動批量生產，同步核查關鍵環節。包裝過程中，將對產品外觀、標籤信息等實施質量抽檢。
- **成品檢驗**。檢驗人員對成品實施檢驗並報告，經部門主管審核後，在雲端ERP系統中完成成品入庫核准。僅檢驗合格的產品可進入倉儲環節，不合格產品按規範處理。

本文件為草擬本，其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

- **倉儲及存儲。**生產部門完成交付歸檔後，倉庫人員對產品進行點數核驗。產品將錄入整合系統。同步核實雲端ERP與倉庫整合系統的數據一致性。若涉及外部倉庫作業，需確保產品數量須與提貨文件相符，並按批號及有效日期規範存放。
- **出庫及配送。**當客戶下訂單並付款時，交貨訂單會自動生成。然後，我們的倉庫繼續挑選、掃描和包裝物品。完成後，我們的內部系統會確認發貨。倘加盟商通過絲域數位化服務中心一體化模塊下訂單，發貨將通過雲星空完成。

生產設施

截至最後實際可行日期，我們擁有一個生產基地，位於廣東省珠海市，其詳情載列如下。

生產基地名稱	生產基地位置	產品類型	選址面積 (平方米)	土地/ 物業權利
絲域生產基地	廣東省珠海市香洲區南屏鎮屏東五路8號南屏科技工業園廠房2樓至4樓	頭皮及頭髮護理產品	3,759.57	租賃

下表載列所示期間我們生產基地的產能及利用率。

產品	指標	單位	截至12月31日止年度			截至9月30日
			2022年	2023年	2024年	止九個月 2025年
頭皮及頭髮護理 產品	產量	百萬支	11.9	13.3	15.1	11.8
	產能	百萬支	15.6	15.6	15.6	22.6
	利用率 ⁽¹⁾	%	76.5	85.4	96.8	52.0

業 務

附註：

- (1) 利用率乃基於相關生產線每年營運315天及每天營運11小時的假設計算。

我們的供應商

供應鏈管理及採購

我們與廣泛的優質供應商群體合作。我們的供應商群集中於中國內地。我們的供應商主要包括(i)母嬰童產品以及頭皮及頭髮護理產品供應商；(ii)雲服務提供商；及(iii)物流與倉儲服務提供商。

供應鏈管理

我們已實施嚴謹的全流程供應商管理體系，始於戰略性採購規劃。我們透過系統化審查與規劃嚴格規範新產品引進，有效提升產品品質，同時避免貨架擁堵與存貨冗余。此種前瞻性採購方法確保僅具備強大市場潛力的產品進入供應鏈，維持所有渠道的最優產品組合與存貨健康度。

在供應商准入與產品試銷環節，我們建立標準化機制以確保供應鏈質量。針對潛在供應商，我們實施嚴格的審核與評估流程作為供應商准入機制，為高質量合作奠定堅實基礎。我們高度重視供應商的供應質量，並對其提供的產品進行試銷評估。評估標準包括產品在我們門店的銷售量、銷售額及銷售週轉率。供應商須至少滿足其中兩項標準，方可與我們建立長期合作關係。

於營運與供應商評估階段，我們實施多維度監督與激勵機制。門店質量督導員對供應商提供的宣傳材料與圖片進行初步審核，而我們的供應鏈計劃中心則對線上產品進行不定期抽檢，並採取下架違規廣告與問題圖文等措施。我們每月委託第三方機構進行產品檢測，並根據投訴與負面評價開展抽購與評估。我們每半年進行供應商合作評估，評定個別等級，並淘汰評級為E級(總分100分中低於65分)的不合格供應商，約佔總數5%。此外，我們設有嚴格激勵機制。表現卓越的供應商將獲得表彰與獎勵，以鼓勵其持續提供優質產品與服務。

業 務

此外，我們定期組織供應商培訓與內部供應鏈能力培訓，以確保產品出貨質量並實現共贏成果。定期培訓與交流活動不僅強化我們與供應商間的互動及溝通，亦促進整體供應鏈水準的提升，為合作關係奠定堅實基礎。

採購

我們透過數字化技術的方式構建了高效協同的上下游一體化供應鏈服務平台。該平台實現了供應商管理、採購流程、存貨管理及物流配送等多個環節的無縫銜接，有效縮短供應鏈響應時間並提升整體營運效率。透過打破不同環節間的信息壁壘，該平台優化了整體採購工作流程，為高效供應鏈運作奠定堅實基礎。此外，數字化供應鏈平台配備智能預測功能。其能根據歷史銷售數據與市場需求趨勢，精準預測未來期間的產品需求，為我們的採購計劃與存貨管理提供有力支持。此外，透過此平台，我們能與供應商實現信息共享，共同應對市場變化，進一步增強供應鏈的靈活性與韌性，使雙方能更快速適應市場波動。

於往績記錄期間，為解決人工下單效率低下、下單延遲導致缺貨，以及下單量不準確引發庫存積壓或缺貨風險等問題，我們實施了補貨自動化系統。該系統透過分析門店與倉庫的歷史銷售數據、存貨水平、在途貨物、陳列數量、安全庫存水平、運輸時間及補貨週期等關鍵參數，自動計算並推薦商品的建議下單量。

透過這些方法，我們旨在提升供應鏈效率與精準度，確保能根據實際需求進行下單，實現精細化存貨管理。

本文件為草擬本，其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

採購協議

我們通常與供應商訂立採購協議，訂明合作的一般條款，並根據該等協議項下具體訂單執行採購。下文為我們採購協議通常包含的關鍵條款：

- 期限 通常為一年。
- 信用期 我們通常授出30至90天的信用期。
- 物流 我們的供應商應於收到我們的送貨指示(包括指定時間及位置)後運輸指定產品。
- 退貨 倘產品未能滿足約定質量標準，我們保有退貨權。在該等情況下，供應商有義務提供適當補救措施，包括退貨及／或換貨。
- 終止 採購協議一般於約定期限屆滿後終止，但可根據若干特定條件更早終止。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們在採購供應方面並未經歷任何重大短缺或延遲。此外，我們會策略性地與主要供應商訂立長期合作協議以獲取優惠定價。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們的採購價格並未出現任何對經營業績造成重大不利影響的顯著波動。

我們的五大供應商

下表載列於往績記錄期間各期間我們五大供應商的若干資料。

本文件為草擬本，其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

截至2025年9月30日止九個月

供應商	我們購買的 主要產品／服務	信用期	付款方式	採購額 (人民幣 千元)	佔總採購額 的百分比 (%)	與我們的業務 關係年限
供應商A	嬰兒及孕婦配方 奶粉	30天內	銀行承兌匯票及 銀行轉賬	491,331	8.0	自2012年起
供應商B	嬰兒及孕婦配方 奶粉	預付款	銀行轉賬	312,457	5.1	自2023年起
供應商C	嬰兒及孕婦配方 奶粉	預付款	銀行承兌匯票	251,017	4.1	自2014年起
供應商D	嬰兒及孕婦配方 奶粉、嬰幼兒 食品	預付款	銀行承兌匯票	232,023	3.8	自2015年起
供應商E	嬰兒及孕婦配方 奶粉、嬰幼兒 食品	30天內	銀行承兌匯票及 銀行轉賬	211,847	3.4	自2012年起
				[1,498,676]	[24.4]	

截至2024年12月31日止年度

供應商	我們購買的 主要產品／服務	信用期	付款方式	採購額 (人民幣 千元)	佔總採購額 的百分比 (%)	與我們的業務 關係年限
供應商C	嬰兒及孕婦配方 奶粉	預付款	銀行承兌匯票	722,284	8.9	自2014年起
供應商A	嬰兒及孕婦配方 奶粉	30天內	銀行承兌匯票及 銀行轉賬	504,629	6.2	自2012年起
供應商B	嬰兒及孕婦配方 奶粉	預付款	銀行轉賬	318,175	3.9	自2023年起
供應商D	嬰兒及孕婦配方 奶粉、嬰幼兒 食品	預付款	銀行承兌匯票	298,384	3.7	自2015年起
供應商F	嬰兒及孕婦配方 奶粉、嬰幼兒 食品	30天內	銀行轉賬	289,000	3.6	自2021年起
				2,132,472	26.3	

本文件為草擬本，其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

截至2023年12月31日止年度

供應商	我們購買的 主要產品／服務	信用期	付款方式	採購額 (人民幣 千元)	佔總採購額 的百分比 (%)	與我們的業務 關係年限
供應商G	嬰兒及孕婦配方 奶粉、嬰幼兒 食品	預付款／ 30天內	銀行承兌匯票及 銀行轉賬	593,850	7.4	自2013年起
供應商C	嬰兒及孕婦配方 奶粉	預付款	銀行承兌匯票	570,987	7.1	自2014年起
供應商A	嬰兒及孕婦配方 奶粉	30天內	銀行轉賬	505,567	6.3	自2012年起
供應商D	嬰兒及孕婦配方 奶粉、嬰幼兒 食品	0天	銀行承兌匯票及 銀行轉賬	261,905	3.3	自2015年起
供應商E	嬰兒及孕婦配方 奶粉、嬰幼兒 食品	30天內	銀行轉賬	220,549	2.7	自2012年起
				2,152,858	26.8	

截至2022年12月31日止年度

供應商	我們購買的 主要產品／服務	信用期	付款方式	採購額 (人民幣 千元)	佔總採購額 的百分比 (%)	與我們的業務 關係年限
供應商G	嬰兒及孕婦配方 奶粉、嬰幼兒 食品	30天內	銀行承兌匯票及 銀行轉賬	730,660	9.3	自2013年起
供應商A	嬰兒及孕婦配方 奶粉	30天內	銀行承兌匯票及 銀行轉賬	490,809	6.3	自2012年起
供應商C	嬰兒及孕婦配方 奶粉	預付款／ 30天內	銀行承兌匯票及 銀行轉賬	463,382	5.9	自2014年起
供應商H	嬰兒及孕婦配方 奶粉	預付款	銀行轉賬	254,069	3.2	自2022年起
供應商E	嬰兒及孕婦配方 奶粉、嬰幼兒 食品	30天內	銀行承兌匯票及 銀行轉賬	231,965	3.0	自2012年起
				2,170,885	27.7	

本文件為草擬本，其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

於往績記錄期間各期間，我們的五大供應商均為獨立第三方。據董事所深知，於往績記錄期間各期間，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擁有任何權益。

我們的客戶

我們已在中國建立廣泛客戶群。我們的客戶主要包括個體消費者、加盟商及各類增值服務的企業客戶。

我們的五大客戶

下表載列於往績記錄期間我們五大客戶的詳情。

截至2025年9月30日止九個月

客戶	我們提供的 主要產品／服務	信用期	付款方式	收入 (人民幣 千元)	[佔總收入 的百分比] (%)	與我們的業務 關係年限
客戶A	母嬰產品	45天	銀行轉賬	86,326	1.2	自2023年起
客戶B	母嬰產品	預付款	銀行轉賬	72,368	1.0	自2025年起
客戶C	母嬰產品	預付款	銀行轉賬	57,056	0.8	自2025年起
客戶D	促銷及增值服務	30天內	銀行承兌匯票及 銀行轉賬	42,150	0.6	自2012年起
客戶E	促銷及增值服務	預付款	銀行轉賬	<u>23,021</u>	<u>0.3</u>	自2023年起
				<u>280,921</u>	<u>3.9</u>	

本文件為草擬本，其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

截至2024年12月31日止年度

客戶	我們提供的 主要產品／服務	信用期	付款方式	收入 (人民幣 千元)	佔總收入的 百分比 (%)	與我們的業務 關係年限
客戶A.	母嬰產品	45天	銀行轉賬	181,425	1.9	自2023年起
客戶D.	促銷及增值服務	30天內	銀行承兌匯票及 銀行轉賬	56,754	0.6	自2012年起
客戶E.	促銷及增值服務	預付款	銀行轉賬	46,351	0.5	自2023年起
客戶F.	促銷及增值服務	30天內	銀行承兌匯票及 銀行轉賬	24,464	0.3	自2012年起
客戶G.	促銷及增值服務	0天	銀行承兌匯票	22,014	0.2	自2015年起
				<u>331,008</u>	<u>3.5</u>	

截至2023年12月31日止年度

客戶	我們提供的 主要產品／服務	信用期	付款方式	收入 (人民幣 千元)	佔總收入的 百分比 (%)	與我們的業務 關係年限
客戶A.	促銷及增值服務	45天	銀行轉賬	125,278	1.4	自2023年起
客戶D.	促銷及增值服務	30天內	銀行轉賬	43,776	0.5	自2012年起
客戶H.	促銷及增值服務	預付款	銀行承兌匯票及 銀行轉賬	29,999	0.3	自2014年起
客戶I.	促銷及增值服務	預付款	銀行轉賬	28,147	0.3	自2022年起
客戶J.	促銷及增值服務	預付款／ 30天內	銀行承兌匯票及 銀行轉賬	24,697	0.3	自2013年起
				<u>251,897</u>	<u>2.8</u>	

本文件為草擬本，其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

截至2022年12月31日止年度

客戶	我們提供的 主要產品／服務	信用期	付款方式	收入 (人民幣 千元)	佔總收入的 百分比 (%)	與我們的業務 關係年限
客戶D	促銷及增值服務	30天內	銀行承兌匯票及 銀行轉賬	47,855	0.6	自2012年起
客戶I	促銷及增值服務	預付款	銀行轉賬	38,674	0.5	自2022年起
客戶J	促銷及增值服務	預付款／ 30天內	銀行承兌匯票及 銀行轉賬	30,497	0.4	自2013年起
客戶F	促銷及增值服務	預付款	銀行轉賬	22,265	0.3	自2012年起
客戶K	促銷及增值服務	30天內	銀行承兌匯票及 銀行轉賬	18,616	0.2	自2016年起
				157,907	2.0	

於往績記錄期各期間，我們的五大客戶均為獨立第三方。據董事所深知，我們的任何董事、彼等各自的聯繫人或任何持有我們已發行股本5%以上的股東，於往績記錄期各期間的五大客戶中均無任何權益。

客戶反饋

客戶滿意度

我們重視客戶反饋，將其視為評估客服表現的重要指標。為持續獲得對不斷變化的客戶需求的運營及管理見解，並優化服務體驗，我們開展客戶滿意度調查，以了解其態度及建議，並據此檢討我們的產品及服務質量以及員工的誠信水平。通過邀請客戶提供意見及建議，我們培養客戶的參與感，使其感受到重視。自客戶對我們服務的期望中學習，加深我們對行業運營及管理的理解。我們通過多種方式收集客戶反饋，包括通過線上購買平台或微信群組進行意見收集調查、回訪面談及熱線電話。

業 務

客戶投訴

鑒於我們的業務性質，我們偶爾會面對客戶投訴。於往績記錄期間，我們零星收到客戶投訴，通常涉及(i)我們所提供的產品價格及服務；(ii)不符合條件的無理由退貨：不符合我們無理由退貨條件的退貨，如逾期退貨或影響二次銷售的商品；及(iii)等候時間：客戶在門店內未能及時獲得協助。

我們已實施系統化且明晰的客戶投訴解決方案，體現我們對客戶滿意度的承諾。我們通過針對性措施處理特定類別投訴：對於價格投訴，我們運用價格比較系統持續優化定價策略；對於不符合條件的無理由退貨投訴，我們採用以會員為中心的方法，優先考慮長期關係價值，並撥出專項年度預算，透過靈活及適當的解決方案滿足客戶的合理請求；對於等候時間投訴，我們利用數字化現場管理系統記錄、分派及協調員工資源，通過改善人員協調有效減少服務空檔。

此外，我們已建立結構化的分層授權制度，以確保投訴處理高效且符合原則。我們的店長獲授權批准每月最多人民幣500元的付款。我們的運營經理擁有每月人民幣501元至1,000元不等金額的審批權限。分公司總經理可批准每月人民幣1,001至5,000元的補償金。所有每月超過人民幣5,000元的申請均須經我們總部批准。該分權方式遵循「該換則換，該退則退」的原則，能夠迅速解決投訴，在客戶滿意度與運營效率間取得平衡。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無因質量問題而進行任何重大產品召回，亦未因我們銷售的產品存在質量問題而收到客戶任何重大投訴或產品責任索償或其他法律索償。

本文件為草擬本，其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

重疊客戶及供應商

於往績記錄期間各年度，我們的若干五大客戶亦為我們的供應商，而於往績記錄期間各年度，我們的若干五大供應商亦為我們的客戶。下表載列該等重疊方的詳情及彼等各自與我們的交易性質：

	年度／期間	收入 (人民幣 千元)	採購金額 (人民幣 千元)
客戶D／供應商A	2022年	47,855	490,809
	2023年	43,776	505,567
	2024年	56,754	504,629
	2025年9月30日	42,150	491,331
客戶I／供應商H.	2022年	38,674	254,069
	2023年	28,147	212,540
	2024年	—	—
	2025年9月30日	—	—
客戶J／供應商G	2022年	30,497	730,660
	2023年	24,697	593,850
	2024年	—	—
	2025年9月30日	—	—
客戶F／供應商E	2022年	22,265	231,965
	2023年	18,827	220,549
	2024年	24,464	260,120
	2025年9月30日	17,896	211,847
客戶K.	2022年	18,616	121,989
	2023年	—	—
	2024年	—	—
	2025年9月30日	—	—
客戶H／供應商C	2022年	10,052	463,382
	2023年	29,999	570,987
	2024年	12,379	722,284
	2025年9月30日	12,211	251,017

本文件為草擬本，其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

	年度／期間	收入 (人民幣 千元)	採購金額 (人民幣 千元)
客戶E／供應商B	2022年	—	—
	2023年	—	—
	2024年	46,351	318,175
	2025年9月30日	23,021	312,457
客戶G／供應商D	2022年	—	—
	2023年	19,521	261,905
	2024年	22,014	298,384
	2025年9月30日	17,641	232,023
供應商F	2022年	—	—
	2023年	—	—
	2024年	8,225	289,000
	2025年9月30日	—	—

我們向供應商提供供應商服務及平台服務等增值服務。這些服務顯著提高了供應商的營銷效率和銷售曝光度，為他們的持續投資創造了強大的動力。這使得供應商能夠進行精準營銷，極大增強了其購買服務的意願。因此，該等主要供應商作為主要企業客戶，貢獻的收入遠超個人消費者，使彼等在我們的業務架構中扮演產品來源及高價值服務客戶的雙重角色。根據弗若斯特沙利文的資料，此安排在母嬰童產品及服務市場以及頭皮及頭髮護理行業中屬普遍做法。

我們與該等實體的交易乃於日常業務過程中按公平基準進行。我們收取的費用屬公平合理。

品牌及推廣

經過在母嬰童產品及服務市場以及頭皮及頭髮護理行業多年的運營，我們致力於品牌建設，並加強我們在客戶中的品牌影響力。我們的市場營銷中心負責規劃及統籌我們的品牌推廣活動，以提升該等活動的監管合規性及一致性。通過提供可靠及優質

業 務

的產品及服務，我們已建立統一的品牌形象，使我們與競爭對手形成差異化，並幫助我們吸引及留住客戶。我們整合線上及線下營銷資源，以提高品牌的公眾曝光度，吸引更多客戶。截至2025年9月30日，我們在中國有149名僱員負責線上及線下品牌推廣活動。

線下品牌及推廣

我們的線下營銷策略以「實體信任與場景體驗」為核心，在競爭激烈的零售市場中形成強大的差異化優勢。該策略的基礎是系統化的基層客戶開發，在新店開業前開展以社群為基礎的會員招募。該開業前互動確保門店從開業首日起擁有穩固的客戶基礎。我們通過定期舉辦門店互動活動及育兒講座進一步強化該策略，以提升客戶粘性及回訪率。面對面互動的真實性、產品的即時可及性及員工的指導，使我們的轉化率遠高於純數字渠道，通過本土化、以體驗為核心的零售模式，構建起可持續的競爭壁壘。

為改善客戶服務體驗並提升客戶忠誠度，我們通過電話、信息或微信致力於日常客戶關係維護。例如，在對所提供服務進行跟進電話溝通期間，我們的銷售及專業顧問會了解客戶反饋，在必要時提供後續服務指導，並及時解答客戶查詢。此外，為提高客戶對我們產品及服務的粘性，我們邀請客戶參加我們的線下活動，例如客戶體驗活動，藉此旨在改善客戶體驗並提高客戶留存率。例如，我們定期組織海姆立克急救法培訓課程，邀請家長及護理人員參與。這項舉措不僅增強了家長群體的信任感與忠誠度，更通過展現對兒童安全的高度重視，鞏固了我們作為母嬰童產品及服務市場關愛專家的形象。

線上品牌及推廣

為補充實體佈局，我們的線上營銷通過完善的「全域引流與即時服務」生態系統展開，該系統無縫覆蓋多個數字平台。我們策略性地運用私域（包括我們專屬的孩子王App、微信小程序及WeCom）進行會員留存及回購轉化，同時利用抖音、小紅書及其他流媒體視頻號等公共平台持續拓展新客戶。我們的內容策略採用多元化短視頻形式，該等短視頻通過員工自創內容、與關鍵意見領袖合作及AI輔助製作結合的方式製作，

本文件為草擬本，其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

以有效將公域潛在客戶引流至私域中。通過與送貨平台建立戰略合作夥伴關係，我們提供即時便捷的服務，發揮線下門店的優勢。通過該等整合策略，我們得以持續與客戶互動，並在數字及實體領域實現精準定位與可持續增長。

獎項及認可

我們多年運營所獲得的榮譽充分已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	獲得獎項／認可		頒獎機關／機構
	的實體／個人	獎項／認可	
2025年 . . .	本公司	2025年中國網絡零售TOP100	中國連鎖經營協會
2025年及 2024年 . .	本公司	中國網絡零售百強榜	中國連鎖經營協會
2024年 . . .	本公司	2024年中國連鎖TOP100	中國連鎖經營協會
2023年 . . .	本公司	國家電子商務示範企業	國家商務部
2023年 . . .	本公司	第一批國家級服務業標準化試點(商貿流通專項)典型案例	國家商務部

本文件為草擬本，其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

獲獎年份	獲得獎項／認可 的實體／個人	獎項／認可	頒獎機關／機構
2022年 . . .	本公司	2022年新型信息消費 示範項目	國家工信部
2022年 . . .	本公司	2022年全國商貿物流 重點聯繫企業	國家商務部
2022年 . . .	本公司	江蘇省信息消費十大 影響力品牌	江蘇省工業和信息 化廳
2020年 . . .	本公司	江蘇省2019年年度互 聯網十大新銳人物 與創新力產品評選 — 十大創新力產品	江蘇省工業和信息 化廳

本文件為草擬本，其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

獲獎年份	獲得獎項／認可		
	的實體／個人	獎項／認可	頒獎機關／機構
2020年 . . .	本公司	「江蘇省首批信息消費體驗中心」特色類 排名第一	江蘇省工業和信息 化廳

第三方付款

第三方付款的背景及原因

於往績記錄期間，我們的若干客戶（「**相關客戶**」）委聘第三方付款方（「**第三方付款方**」）向我們結算款項（「**第三方付款安排**」）。於2022年、2023年、2024年以及截至2025年9月30日止九個月，根據第三方付款安排（「**相關結算**」）所結算的總金額，按第三方付款方類型劃分，分別為人民幣2.7百萬元、人民幣2.0百萬元、人民幣9.9百萬元及人民幣80.9百萬元，分別佔同期我們從所有客戶收取的付款總額的0.03%、0.02%、0.09%及0.98%。於往績記錄期間，並無任何相關客戶位列我們的五大客戶或個別對我們的收入作出重大貢獻。除一名相關客戶及其第三方付款方（均為我們的關聯方）外，所有餘下相關客戶及第三方付款方均為獨立第三方。

本文件為草擬本，其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

相關客戶包括我們的(i)加盟商、(ii)分銷商及(iii)租賃服務與推廣服務的客戶(「其他相關客戶」)。下表載列於往績記錄期間按類別劃分的相關客戶明細：

	截至12月31日止年度			截至9月30
				日止九個月
	2022年	2023年	2024年	2025年
加盟商	—	—	16	370
分銷商	—	3	7	25
其他相關客戶	280	132	110	115
總計	280	135	133	510

所涉及的第三方付款方主要包括與相關客戶有關聯的實體(如相關客戶的法定代表人、家庭成員、僱員、股東或聯屬實體)。

於往績記錄期間，所有相關結算均於中國進行，且絕大部分相關客戶及第三方付款方位於中國。根據弗若斯特沙利文的資料，第三方付款安排符合親子家庭新消費市場的行業慣例。就董事所深知，相關客戶採用第三方付款安排的主要原因如下：

- 一些以獨資企業形式經營的相關客戶希望避免設立合作賬戶繁瑣的流程或圖更靈活的操作而使用該合作賬戶導致的不便；及
- 絲域集團為加盟商舉辦線下展覽及會議，以推廣產品、提供培訓及評估加盟商表現。對產品感興趣的加盟商可以在現場下訂單，絲域集團接受透過POS終端機付款，POS終端機只處理個人銀行卡的付款。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，(i)我們並未提出任何第三方付款安排或以其他形式參與任何該等安排；(ii)亦未向任何相關客戶或第三方付款方提供任何折扣、佣金、返利或其他利益，以促成或鼓勵任何第三方付款安排；及(iii)我們向相關客戶提供的定價及付款條款，與向未參與第三方付款安排的客戶提供的條款一致。

業 務

第三方付款安排分析

於往績記錄期間，我們已實施內部控制措施，以減低與第三方付款安排相關的風險。我們的KYC程序確保我們只為信譽良好、往績優良且財政穩健的客戶提供服務。具體而言，我們會對潛在客戶的背景及資格進行全面的內部審核。我們通常要求相關客戶及其指定的第三方付款方會簽一份第三方付款票據並發給我們，該票據須載列付款方的身份及其與客戶的關係、客戶根據與我們訂立的原始協議條款明確委託付款方履行其付款責任，以及有關建議第三方付款安排的其他資料。

根據中國法律法規，對採用第三方付款安排並無明確限制。第三方付款安排在所有重大方面均屬有效，但須服從中華人民共和國民法典規定的無效理由情形，包括違反公共秩序或惡意串通損害他人合法權益等情形。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無被要求退還任何已收取的第三方付款。就董事所深知，(i)我們並無涉及任何第三方付款安排所引起或導致的任何實際或存在威脅的糾紛或分歧，及(ii)我們不會因參與第三方付款安排而受到任何調查、查詢、處罰或須支付附加費。

我們的中國法律顧問已告知，根據《中華人民共和國刑法》第191條，在以下情況下方構成洗錢罪(i)明確知悉第三方付款的資金乃毒品犯罪、犯罪組織犯罪、恐怖主義犯罪、走私、賄賂及腐敗、破壞社會金融秩序的犯罪以及金融欺詐的所得款項及／或收益；及(ii)為掩飾或隱瞞上述所得款項及／或收益的來源及性質，而作出《中華人民共和國刑法》第191條所指的若干行為。通過KYC程序並經向我們發出的第三方付款說明確認，我們並無理由相信(i)相關客戶涉及上述犯罪；或(ii)我們收到的第三方付款涉及上述犯罪所得款項及／或收益。此外，我們從未採取任何行為來掩蓋或隱瞞從此類犯罪中獲得的任何所得款項及／或收益的來源及性質。

我們的中國法律顧問認為，經考慮上述第三方付款安排的背景、原因及本公司採取的管理措施，(i)於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，第三方付款安排本身並

業 務

無違反或規避中國適用法律或法規的任何強制性條文，(ii)我們的第三方付款安排被視為構成洗錢罪及根據相關中國法律及法規須承擔相關刑事責任的可能性極低；及(iii)根據第三方付款安排，我們可能需要返還所收的任何重大資金的風險極低。

經考慮我們為管理第三方付款安排而採取的措施、適用的中國法律法規的規定及主管政府機關發出的合規函件，董事認為於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，第三方付款安排合法有效，且並無違反或規避反洗錢、稅務或其他適用的中國法律或法規。此外，董事認為，通過第三方付款安排結算的所有交易已完整準確地記錄在我們的歷史財務資料中。

強化內部管理措施

為保護我們的利益不受與第三方付款安排的相關風險影響，自2025年11月起，為調整第三方付款安排，我們顯著強化並採取了各類內部管理操作。我們調整第三方付款安排的成果包括(其中包括)：

- 我們已通知客戶有關第三方付款安排的最新內部控制政策，並告知他們，我們不再接受第三方付款。
- 我們一般要求所有款項須由合約對手方支付。對於非合約方支付的任何款項，我們將於五個工作天內退款，並要求客戶透過合約實體重新付款。倘客戶無法透過合約實體付款，我們要求付款方及客戶(以獨資企業形式且其指定付款方為該企業之註冊擁有人兼經營者除外)與我們訂立補充協議，以確認付款由客戶指定的實體作出，且第三方付款方與客戶之間存在合法的個人關係(如配偶關係)或業務關係(如股權關係)。
- 我們計劃於2026年上半年為母嬰及兒童業務的加盟商推出我們的專有支付系統。註冊後，系統會自動為我們的加盟商開設銀行賬戶。加盟商應透過該系統下訂單，並透過生成的銀行賬戶與我們結算款項。

業 務

- 就頭皮及頭髮護理業務的加盟商而言，如彼等透過POS終端機付款，我們要求付款方與加盟商(以獨資經營者形式且其指定付款方為該獨資企業之註冊擁有人兼經營者除外)簽署上述補充協議。我們亦會核實付款方的身份及記錄其身份證照片，並要求付款方簽署付款單，列明付款方姓名及相應加盟店。

我們的財務部及內部審計部監督和監測上述強化內部控制措施的實施，我們的董事認為該等措施在防止第三方付款及其相關風險方面乃屬有效充分。

內部控制顧問已審查上述有關第三方付款的強化內部控制措施，未發現重大缺陷。董事認為，防止第三方付款安排方面的任何風險的強化內部控制措施屬有效及充分。

定價

我們主要基於現行市況釐定產品定價。我們一般採用市場導向定價策略，同時考慮歷史交易條款、客戶預期及市場競爭態勢等因素。作為母嬰童產品及服務市場以及頭皮及頭髮護理行業的國內領先品牌，我們擁有更強的定價權，尤其在我們具備銷量優勢的產品類別中。

倉庫、物流及存貨管理

為確保全國範圍內產品快速配送及提升服務水平，我們已建立南京華東智慧物流產業園、成都西南智慧物流產業園及天津華北智慧物流產業園。此外，我們的倉庫物流網絡由武漢、佛山兩個區域倉(主要覆蓋華中及華南地區)強化，並輔以重慶、南寧、汕頭、青島、沈陽、蘇州、西安的城市中心倉，實現廣泛且快速響應的區域覆蓋。截至最後實際可行日期，我們已建立成熟的三級倉庫網絡，與門店佈局及線上銷售渠

業 務

道實現無縫對接。該體系包括中央倉(CDC)、區域倉(RDC)及城市中心倉(FDC)，是「供應鏈+本地生活服務+同城即時零售」運營模式的支柱。通過將高效供應鏈管理與先進物流系統相結合，我們有效整合線上線下配送能力，將線下門店服務與本地生活場景深度融合，成功滿足現代家庭日益多樣化及個性化的需求。該戰略基礎設施仍在持續擴張。

我們已建立自有倉庫系統，並由自主研發的孩子王倉庫管理系統(KWMS)提供支持。全流程均受完備流程管控，從物料接收、存貨存儲到製成品發貨，確保各環節標準化。該等規程會定期審閱、更新，並通過內部平台在全公司範圍內傳達。員工培訓強制要求嚴格遵守，包括異常檢查、處理及匯報的標準化程序。此外，我們與合資格物流供應商合作，保證產品配送安全、準時且可靠。

為有效管理存貨，我們已實施全面的存貨管理政策，並結合雲計算及大數據分析，以實現數據驅動的存貨準確性。我們的需求預測政策利用過往銷售數據、當前存貨水平及在途貨物，系統性地預測需求並定期為各產品下達訂單。我們的採購管理政策制定明確要求及合規的採購計劃，實施數字化供應商評級制度，於供應商生命週期內進行分級動態管理，並設有標準化的新產品引進流程及評估準則。我們的存貨配置政策專注於透過維持高週轉及短供應鏈產品的充足安全庫存，同時將長尾產品的存貨降至最低，以達到門店層面及倉庫層面的週轉目標。我們每月、每季度及每年進行存貨週轉率、缺貨率及異常存貨的審查，並每日追蹤及發出警報，以便迅速應對。我們的存貨調撥政策可對供應緊張的產品進行統一調配，並支持倉庫間及門店間的調撥，以優化存貨結構。就存貨減值而言，庫齡超過360天的產品會被優先列入清貨清單，透過促銷、退貨或其他處置方式處理，並每週核查進度。透過我們的精準存貨管理系統，我們每日計算及分類存貨狀態，包括缺貨的高週轉產品、即將缺貨的產品、存貨過剩的產品、高庫齡產品及滯銷存貨，使我們能優化存貨質量管理。截至2022年、2023年及2024年12月31日以及2025年9月30日，我們的存貨金額分別為人民幣957.3百萬元、人民幣1,119.6百萬元、人民幣927.3百萬元及人民幣983.1百萬元。請參閱「財務資料 — 綜合財務狀況表若干關鍵項目討論 — 存貨」。

業 務

質量控制

我們極為重視質量控制，並意識到其為我們品牌聲譽及客戶信任的根本支柱。截至2025年9月30日，我們的質量管理人員有105名僱員，主要負責質量檢驗、質量控制及供應鏈質量管理。我們已在供應鏈管理部門的專門監督下建立嚴格且多層次的質保體系。該綜合方法始於嚴謹的供應商甄選，我們根據潛在供應商的產品質量、商業資質及品牌誠信進行全面評估。在整個生產過程中，我們通過定期及不定期的隨機檢查保持嚴格監督，確保質量標準的一致性。商品准入須經合規文件審核，非自有品牌須提供完備的質量證書，而自有品牌則在從原型製作至製成品交付的所有生產階段均接受隨機抽樣檢查。有關我們供應鏈管理的詳情，請參閱「— 我們的供應商 — 供應鏈管理及採購」。

該系統化質量管理延伸至倉庫運營，專職質量檢驗員在產品入庫前，根據按類別制訂的抽樣標準實施詳細檢查。除該等運營措施外，我們亦實施動態供應商評估計劃，定期就產能及質量表現指標對供應商進行評估。此項持續評估程序使我們通過策略性淘汰表現不佳的供應商優化供應商體系，確保僅符合我們嚴格標準的供應商留存於我們的供應網絡中，從而形成產品質量的閉環管理，並持續提升我們產品的整體質量水平。

季節性

由於我們產品及服務的性質，我們並不存在重大的季節性波動。

數據隱私及安全

在日常業務過程中，經客戶事先同意，我們在必要的範圍內並根據適用的中國法律法規收集、存儲及使用公司客戶員工的若干個人信息以及個人客戶的個人信息。例如，(i)對於個人消費者通過我們的線上及線下渠道(如孩子王App及門店系統)註冊並使用我們的服務，我們可能會收集其賬戶簡介、交易記錄及實時地理位置等信息，

業 務

及(ii)對於公司客戶的員工，個人信息主要由公司客戶或員工本身提供，與賬戶註冊以及相關商戶賬戶及服務的後續維護及日常運營有關。數據主要包括賬戶信息、聯繫方式、業務憑證以及通信和服務記錄。

我們嚴格遵循相關法律法規收集個人信息，並通過內部檢查、監督、檢討及其他措施持續完善個人信息保護相關慣例，以確保對個人信息的最大保護。有關我們與個人信息保護相關的風險詳情，請參閱「風險因素 — 有關我們的業務及行業的風險 — 未能遵守有關網絡安全、信息安全、數據隱私與保護的法律法規可能導致面臨索賠及被相關政府部門處以處罰，這可能會損害我們的品牌及聲譽，並對我們的業務經營及財務業績產生重大不利影響」。

截至最後實際可行日期，我們的信息系統已獲得中華人民共和國公安部地方分支機構頒發的信息系統安全等級保護三級認證，該認證印證了我們在系統運營及信息安全方面的能力。為確保對用戶隱私及數據安全提供適當且充分的保護，我們已制訂內部數據安全及保護規程，當中規定了數據管理職責、數據保護及保密程序。我們亦會根據不斷演進之監管要求及行業標準，更新我們的數據保護相關政策及內部控制措施。例如，我們會按照法律的要求，通知且取得用戶同意後，收集及使用用戶個人數據。用戶通過第三方電商平台進行線上購物相關的數據，將依據第三方平台的數據管治政策進行管理。當我們為履行訂單或提供售後服務而訪問或使用該等數據時，我們會依據適用法律及我們的內部數據保護政策處理該等數據。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們在重大方面已遵守與用戶隱私及數據安全相關的適用法律法規。鑒於中國有關用戶隱私及數據安全的立法及執法仍處於發展階段，我們將密切關注進一步監管發展，並及時採取適當措施。

法律程序及合規

法律訴訟程序

我們可能不時面臨日常業務過程中產生的法律訴訟、糾紛及索賠，主要包括合約糾紛及僱傭事宜。截至最後實際可行日期，我們並非任何正在進行的重大訴訟、仲裁或行政程序的一方，且我們並不知悉政府當局或第三方擬進行且可能會對我們的業務

業 務

造成重大不利影響的申索或訴訟。董事概無涉及實際或可能提出的重大申索或訴訟。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行政處罰。我們並無發生任何重大或系統性不合規事件，整體而言，該等事件可能會對我們的業務、財務狀況或經營業績造成重大不利影響。

合規情況

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行政處罰。我們並無發生任何重大或系統性不合規事件，整體而言，該等事件可能會對我們的業務、財務狀況或經營業績造成重大不利影響。

競爭

中國面向親子家庭的新消費市場競爭激烈且高度分散。我們與業內其他零售商在消費者忠誠度、優質供應商資源及門店位置等方面展開競爭。根據弗若斯特沙利文的資料，就2024年的GMV及截至2025年9月30日的累計註冊會員數量而言，我們在中國親子家庭新消費市場均排名第一。中國親子家庭新消費市場的市場規模由2020年的人民幣46,118億元增至2024年的人民幣52,308億元，複合年增長率為3.2%，預計到2029年將達到人民幣65,722億元。

我們認為，基於以下優勢，我們相較競爭對手處於有利地位：(i)品牌優勢：中國親子家庭新消費市場領先的全渠道綜合服務提供商；(ii)會員優勢：開創聚焦消費者關係的單客經濟模式；(iii)銷售渠道優勢：全渠道能力實現全場景精準消費者觸達；(iv)供應鏈優勢：全球精選及差異化供應鏈，實現生態價值重配；(v)服務優勢：專業且情感連結的服務體系；(vi)數字化及智能化能力：全方位賦能業務；(vii)倉網優勢：覆蓋範圍廣的智慧倉儲物流佈局；及(viii)管理優勢：卓越的管理團隊及年輕、專業、高效的組織。

知識產權

截至最後實際可行日期，我們擁有(i)14項註冊專利；(ii)27個註冊商標；(iii)57項註冊著作權；及(iv)七個對我們業務屬重要的中國註冊域名。有關我們重大知識產權的更多詳情，請參閱「附錄六 — 法定及一般資料 — 有關本集團業務的進一步資料 — 2.知識產權」。

業 務

為保護我們所擁有的知識產權，我們依賴中國知識產權保護法律、保密程序、合約條款及內部控制程序的組合措施。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，亦無接到任何第三方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機構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2025年9月30日，我們共有11,275名僱員，截至同日，所有該等僱員均於中國境內任職。此外，截至同日，門店中有9,219名銷售人員，總部有71名支持人員，該等人員並非我們的僱員，而是由供應商派駐，以在門店內推廣及銷售母嬰及兒童產品，並提供銷售及推廣支持工作。下表載列截至同日按職能劃分的僱員明細。

職能	僱員人數	佔僱員總數的百分比
經營管理	8,800	78.0
技術操作	256	2.3
一般及行政	164	1.5
財務管理	227	2.0
物流人員	110	1.0
生產人員	29	0.3
其他	<u>1,689</u>	<u>15.0</u>
總計	<u>11,275</u>	<u>100%</u>

我們的僱員持續致力於執行我們的業務策略及計劃。為吸引合資格人才，我們採用多種招聘方式以滿足對不同類型僱員的需求。該等方式通常包括校園招聘、面向有工作經驗人士的線上社會招聘及推薦招聘。

就供應商派駐的銷售人員而言，我們並未與其訂立僱傭合約或支付薪金，但我們可酌情向其發放基於業績的激勵獎金。為管理其行為及確保服務質量，我們(i)監管其在我們門店開展的銷售活動，要求其承擔有關客戶信息的保密義務；(ii)提供培訓，確保其具備足夠的溝通及客戶服務能力；及(iii)進行定期業績評估，並要求供應商更換嚴重違反我們運營要求的人員。

業 務

根據我們嚴格的候選人評估標準，我們的招聘程序通常包含匯報招聘需求、發佈招聘啟事、審閱及篩選簡歷、安排面試、評估及甄選候選人、審批及發佈公告。我們的僱員通常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，我們在為營運招聘僱員方面並未遇到任何困難。

我們尊重僱員的工作及貢獻。我們的僱員薪酬方案主要包括基本薪金及績效獎金。我們定期審核僱員績效，並據此釐定及發放月度與年度獎金。我們高度重視僱員的招聘、管理、培訓與留任。具體而言，我們為僱員安排多元化的培訓課程，包括崗前培訓、基礎產品與服務知識及基礎技能培訓、進階培訓以及針對特定專業領域的專項培訓。

中國法律法規要求我們參加多項僱員福利計劃，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，並按僱員薪金(包括花紅及津貼)的若干百分比支付社會保險費及住房公積金供款，最高金額由當地政府指定。於往績記錄期間，我們並無為若干僱員作出社會保險及住房公積金供款，或未能按相關中國法律法規的規定為僱員足額繳納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，我們並無因不遵守社會保險及住房公積金相關中國法律法規而受到任何行政處罰。有關更多詳情，請參閱「風險因素 — 有關我們的業務及行業的風險 — 未能遵守有關為及代表僱員繳納社會保險及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」。

我們與僱員訂立規範勞動合同，亦與主要高級管理層成員訂立保密協議。迄今為止，我們並無經歷任何重大勞動糾紛。我們已成立工會以保障僱員權利及鼓勵僱員參與我們的管理決策。

業 務

我們認為，已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已經或可能對我們的業務造成重大影響的勞動糾紛。

牌照、許可及證書

我們在中國一個受嚴格監管的行業運營。我們須持有各種牌照、批准及許可以經營我們的業務，包括增值電信業務經營許可證、食品經營許可證、衛生許可證、道路運輸經營許可證、商業特許經營備案及單用途商業預付卡備案。有關相關規定的詳情，請參閱「監管概覽 — 適用於我們於中國業務的法律及法規」。截至2025年9月30日，我們已自相關政府機關取得對我們業務營運整體而言屬重大的所有必要牌照、批准及許可。

此外，如中國法律顧問所告知，我們已取得我們自營店目前營運所需的所有對我們營運屬重大的牌照、許可、批准及證書，而該等牌照、許可、批准及證書於截至最後實際可行日期有效且仍然有效。我們監控相關牌照、許可、批准及證書的有效性狀態，並在其各自的到期日前及時提交重續申請。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營運所需的重大牌照、許可、批准及證書方面並無遇到任何重大困難。我們的中國法律顧問認為，只要我們遵守中國法律、法規及規則的適用規定，且我們根據中國適用法律、法規及規則的規定及時採取所有必要措施並提交相關申請，則於該等牌照、許可、批准及證書日後到期時重續該等牌照、許可、批准及證書並無重大法律障礙。然而，我們無法向閣下保證我們日後將能夠及時重續該等牌照、許可、批准或證書。請參閱「風險因素 — 有關我們的業務及行業的風險 — 我們須取得及維持經營所需的牌照、批准及許可，未取得或重續任何牌照、批准及許可可能會對我們造成重大不利影響」。

消防安全

截至2025年9月30日，於我們的自有店鋪中，於最後實際可行日期仍在運營，我們未能就合共283家自有店鋪（「有關物業」）取得公共聚集場所投入使用、營業前消防安全檢查合格證或相應的公共聚集場所投入使用、營業前消防安全檢查意見書的行政

業 務

許可。其中113間店舖所在場所整體持有公眾聚集場所開業前消防安全檢查合格證或相應的公眾聚集場所開業前消防安全檢查意見的行政許可。

根據適用的中國法律法規，若任何公眾聚集場所在未獲相關消防安全政府部門發出適當行政許可的情況下開始營運，我們可能會被地方政府住房和城鄉建設部門及／或消防安全政府部門勒令暫停營運，並被處以不少於人民幣30,000元但不超過人民幣300,000元的行政罰款。

我們的中國法律顧問認為，考慮到(i)截至最後實際可行日期，相關物業並未被勒令暫停運營，本集團未能就上述相關物業取得所需證書或許可證將不會對我們的運營造成任何重大不利影響。於往績記錄期間，我們並無因未能就上述相關物業取得所需證書或許可而受到其他重大行政處罰，且該等相關物業於往績記錄期間未發生任何火災事故；(ii)本公司已承諾採取整改措施，盡快就相關物業取得公共聚集場所投入使用、營業前消防安全檢查合格證或相應的公共聚集場所投入使用、營業前消防安全檢查意見書的行政許可；(iii)單一最大股東集團已承諾就相關物業因未能取得公共聚集場所投入使用、營業前消防安全檢查合格證或相應的公共聚集場所投入使用、營業前消防安全檢查意見書的行政許可而引致之一切損失(包括但不限於相關政府部門所施加之行政處罰)，向本公司作出賠償並使本公司免受損害。

保險

截至最後實際可行日期，我們投購的保險包括但不限於公眾責任險、僱主責任險、貨運保險及財產保險。我們亦就於中國銷售的若干產品投購產品責任險。例如，我們通常會為尿片免費提供「尿布疹保護」保證。我們毋須且一般不會投購營業中斷險

業 務

及關鍵人員險(根據中國法律法規並非強制性)。我們亦按我們認為足夠的種類及金額採購保單，並根據我們過往的生產及行業發展經驗變化不時評估該等保單。

董事認為，我們的保險範圍符合行業慣例，且足以涵蓋關鍵資產、設施及負債。然而，保險可能無法全面涵蓋業務及營運相關風險。詳情請參閱「風險因素 — 有關我們的業務及行業的風險 — 我們的保險範圍可能無法完全涵蓋與我們的業務及經營有關的風險」。

物業

我們就業務營運於中國佔用若干物業。該等物業用於上市規則第5.01(2)條所界定的非物業活動。

自有物業

截至最後實際可行日期，我們在中國擁有及佔用總建築面積為315,265.82平方米的21項物業。該等物業用作我們的倉庫及辦公場所支持我們的業務營運。

下表載列截至最後實際可行日期我們持有房地產所有權證的自有物業概要。

編號	擁有人／佔有人	地點	用途	總建築面積 (平方米)
1	附屬公司	江蘇南京	倉儲	80,377.48
2	附屬公司	四川成都	倉儲	85,267.01
3	附屬公司	天津	物流及倉儲	120,769.90
4	本公司	江蘇南京	商業	2,577.84
5	本公司	江蘇南京	商業	1,508.19
6	本公司	江蘇南京	商業	461.02
7	本公司	江蘇南京	商業	1,637.26
8	本公司	江蘇南京	商業	1,637.26
9	本公司	江蘇南京	商業	1,637.26
10	本公司	江蘇南京	商業	1,637.26

本文件為草擬本，其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

編號	擁有人／佔有人	地點	用途	總建築面積 (平方米)
11 . . .	本公司	江蘇南京	商業	1,637.26
12 . . .	本公司	江蘇南京	商業	1,637.26
13 . . .	本公司	江蘇南京	商業	1,637.26
14 . . .	本公司	江蘇南京	商業	1,637.26
15 . . .	本公司	江蘇南京	商業	1,637.51
16 . . .	本公司	江蘇南京	商業	1,637.51
17 . . .	本公司	江蘇南京	商業	1,640.18
18 . . .	本公司	江蘇南京	商業	1,640.18
19 . . .	本公司	江蘇南京	商業	1,640.18
20 . . .	本公司	江蘇南京	商業	1,640.18
21 . . .	本公司	江蘇南京	商業	1,370.56

根據上市規則第5.01B(2)(b)條，本集團並無任何涉及非物業活動的自有單一物業權益，其賬面值佔總資產15%或以上。

我們的中國法律顧問確認，截至最後實際可行日期，我們已就上述土地及物業取得房地產權證書及其他相關土地使用權證書。

租賃物業

截至2025年9月30日，對我們運營至關重要的自營店佔用位於中國的31項租賃物業，總建築面積約為66,520.96平方米。

截至最後實際可行日期，在上述租賃物業中，有30份租賃協議尚未向中國相關機關辦理登記。我們未能完成相關登記，主要由於該等出租人(i)未能取得相關業權證書；或(ii)因處罰風險低而不願承擔行政負擔。我們已採納內部政策，(i)要求我們的僱

本文件為草擬本，其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

員積極與出租人協調以完成我們租賃協議的登記及(ii)要求我們的僱員在出租人願意配合有關程序的情況下完成租賃協議的登記。我們已採取積極措施登記該等租賃協議。根據中國適用法律法規，租賃物業的物業租賃協議必須向中國相關房地產管理局登記。

倘未於指定時間內整改，我們可能會就未登記租賃協議被處以最高人民幣300,000元的罰款。據中國法律顧問告知，根據《中華人民共和國民法典》，租賃協議未登記並不影響租賃協議的有效性及可執行性。董事認為，未能完成該等租賃協議的備案不會對我們的業務營運或財務狀況造成任何重大或不利影響，因為倘我們不得不終止租賃或從該等有缺陷的租賃物業搬遷，我們能夠在短時間內根據可比條款搬遷至合資格的替代物業，而不會產生重大額外成本。

截至最後實際可行日期，我們並無任何賬面值佔我們總資產15%或以上的單一物業。根據香港上市規則第5章及公司條例(豁免公司及文件遵守條文)通告第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)段所述估值報告載列所有土地或建築物權益的要求。

環境、社會及企業管治

我們須遵守有關社會責任的多項中國法律、法規及規則，通常涵蓋消防安全、社會保險及住房公積金。詳情請參閱「監管概覽 — 我們於中國業務適用的法律法規」。

我們強調環境、社會及企業管治(「ESG」)事務對實現長期及可持續增長的重要性。我們致力為環境保護作出貢獻，承擔企業社會責任，促進企業管治。就我們自身的運營而言，我們已確定特定指標並根據其歷史水平設定表現目標。

業 務

整體ESG管治

我們已制定ESG政策，載列我們有關環境保護、社會責任及企業管治的措施。董事會致力維持合法、合乎道德及環保的營運，堅持高標準的環境及社會常規。憑藉評估ESG相關風險及機遇的適當技能及能力，董事對識別、評估及管理ESG相關風險及機遇負有集體及整體責任。董事監督我們旨在應對該等風險及機遇的內部計劃及目標。我們已成立專門的跨職能ESG工作小組，由各部門主管組成，以確保ESG原則全面融入所有營運環節。我們的ESG工作小組一般負責制定ESG策略及具體目標、執行ESG措施，以及根據監管環境發展與行業趨勢，審閱內部政策的實施情況並及時更新。透過審閱ESG相關表現，ESG工作小組會識別、評估並釐定我們在短期、中期及長期的ESG相關風險與機遇，繼而向董事會匯報，據此完善並落實與ESG相關的內部控制措施及目標。

此外，我們加強對僱員的ESG培訓，提升僱員的整體ESG意識，鼓勵僱員積極參與ESG活動，共同推動公司的可持續發展。

我們致力於在中長期辨識並降低此方面的任何潛在風險。具體而言，我們密切關注ESG相關社會趨勢及政策的發展。我們密切評估我們營運所在地區的資源供應及氣候變化及其對我們營運的潛在影響。這使我們能夠及時制定及採取應對突發公共事件及極端氣候危害的應急措施，最大限度地降低營運中斷風險。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動而受到重大不利影響。

業 務

我們制定了以下措施及工作機制優化我們的ESG表現：

- 安排有關職業健康、環境保護、企業合規及其他ESG相關責任的內部培訓課程；
- 與管理層就改善ESG事宜的內部機制進行總結及討論；
- 安排內部會議討論有關ESG事宜的法律、法規、規則及政策的最新發展，以提高管理層及其他員工的ESG意識；
- 隨著ESG相關風險日益受到關注，在接受特許經營申請及開設線下門店或評估潛在收購目標時，考慮ESG事宜，例如消防安全及環境影響評估；及
- 與其他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溝通，分享有關行業最新ESG趨勢的想法。

我們將上述措施及工作機制融入日常運營中，履行環境及社會方面的企業責任。

展望未來，我們將評估及解決ESG相關風險，並持續檢討ESG相關表現。[編纂]後，我們將繼續遵守有關ESG事宜的適用監管規定。我們預期亦委聘獨立第三方評估我們業務網絡面臨的ESG相關風險，就我們的ESG策略及措施提供意見及推薦，並根據我們現有的ESG相關表現及行業趨勢更新我們的ESG目標。

業 務

環境保護

我們相信以環保方式運營及管理我們的門店不僅有益於自然環境，還為我們的客戶創造了清潔、安全及舒適的環境。我們須遵守中國環境保護法律法規。我們的環保政策及措施主要涵蓋水、電等資源節約、清潔能源管理、物流廢棄物處理及生物多樣性保護，力求將環保的核心價值融入日常營運。

節約資源

為平衡業務增長與環境保護，我們高度重視資源消耗效率及優化資源使用。於往績記錄期間，我們主要採取以下措施以節約資源及實現環保營運：

- 我們鼓勵在不使用時關閉燈具與空調、開啟辦公設備的省電模式，以及採用雙面列印與紙張回收等節能措施。
- 我們在所有門店採用智能照明系統，以減少照明能耗。該智能照明系統配備了專業的控制系統。利用先進的無級調光技術，實現按時間及區域精確控制功率，實現節能。
- 我們在物流營運中推廣回收及再利用，包括高效包裝、二次紙盒的再利用及可回收容器的利用。及
- 我們與重視ESG表現的供應商建立穩定的合作關係，並與供應商討論節約資源及使用可降解。

關鍵指標及目標

根據我們的ESG環保政策，我們將促進節約資源、減少溫室氣體排放及盡量減少廢棄物排放。我們設定ESG目標，並透過多個指標審閱我們的ESG表現，以更好地監察我們的ESG表現及控制可能影響我們營運及財務表現的ESG相關風險。我們透過監察資源消耗及污染物排放水平，持續控制對環境的影響。

本文件為草擬本，其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

我們的能源消耗主要來自業務運營以及信息技術系統日常運營及維護過程中的水及能源消耗。我們的溫室氣體排放主要來自公司自有或控制來源的直接排放(範圍1)及購買電力、熱力或蒸汽的間接排放(範圍2)。透過持續記錄水消耗、能源消耗、溫室氣體排放及廢棄物產生，我們不時檢討及及時改善資源消耗效率及廢棄物管理措施。下表載列於往績記錄期間我們主要辦公室及營運設施的環境量化指標。

指標	單位	2022年	2023年	2024年	截至2025年
					9月30日 止九個月
溫室氣體排放 . . . 溫室氣體總量 (範圍1) ⁽¹⁾	噸二氧化碳當量	47.79	33.18	28.31	20.52
溫室氣體(範圍2) ⁽²⁾	噸二氧化碳當量	36,289.0	38,767.5	42,391.9	32,504.4
溫室氣體總量 (範圍1+範圍2)	噸二氧化碳當量	36,336.79	38,800.68	42,420.21	32,524.92
電力消耗 電力消耗總量	兆瓦時	67,627.7	72,246.6	79,000.9	60,574.8
每單位收入電力 消耗總量	兆瓦時/人民幣 百萬元	7.9	8.3	8.5	8.2
水消耗 水消耗總量	噸	167,519.8	130,404.4	137,808.4	90,506.8
每單位收入水消耗 總量	噸/人民幣 百萬元	19.7	14.9	14.8	12.3
廢棄物排放 ⁽³⁾ . . . 廢氣排放總量	立方米	—	—	—	—
廢水排放總量	噸	—	—	—	450
無害廢棄物總量	噸	—	—	—	15.2
有害廢棄物總量	噸	—	—	—	0.6
物流及包裝材料 . . 可回收容器的使用	件	500	500	500	515
回收二次紙箱	噸	66.0	72.0	70.0	58.3

附註：

- (1) 範圍1溫室氣體排放主要來自直接能源消耗，包括我們自有車輛消耗的汽油。
- (2) 範圍2溫室氣體排放主要來自間接能源消耗，包括為我們線下門店、倉庫及辦公室購買的電力。

本文件為草擬本，其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

- (3) 我們並無就母嬰童業務經營任何生產設施。我們的生產設施僅用於生產我們於2025年7月收購的頭皮及頭髮護理業務下的頭皮及頭髮護理產品。

考慮到我們過往的ESG相關表現及我們日後預期實施的措施，我們設定以下關鍵ESG目標：

- 於未來五年在辦公室增加使用節能照明系統；
- 力爭於2030年將我們產生的每項收入的耗電量較2025年減少3%以上；
- 力爭於2030年將我們產生的每項收入的用水量較2025年減少3%以上；及
- 未來五年推動總部信息化，量化管理ESG相關績效，減少日常運營的紙張使用。

我們遵守環保法律法規的年度成本對我們整體而言並不重大。考慮到我們的業務性質，我們預計該合規成本仍微不足道。

社會及管治

我們肩負社會責任，努力建立安全、公平、多元、友好的工作環境。我們致力促進職業安全及確保遵守適用法律法規。我們與社會及企業管治相關的ESG政策有助於管理與社會、健康及職業事宜相關的風險，同時提高營運效率。

由於我們的業務性質，我們並無面臨重大健康或職業安全風險。我們要求僱員遵守所有相關健康及安全法定規定。為確保遵守適用法律法規，我們已實施以下主要措施及政策：

- 我們的人力資源部不時檢討我們現有的人力資源政策，以便及時作出必要調整，以跟上相關法律法規的重大變化；
- 我們指定人員組織系統的培訓課程及團隊建設活動，包括法律合規、安全防護、應急響應等方面的內部培訓，以及最新行業知識及專業技能的培訓，以保障僱員的職業健康，增強團隊凝聚力。

業 務

- 我們堅持公平僱傭原則，截至最後實際可行日期實現100%的勞動合同簽訂率及社會保險覆蓋率，及
- 我們建立了融合各種教育背景的綜合就業框架。同時，我們積極招聘殘疾人士，評估他們的個人能力及優勢，讓他們在行政、客戶服務及技術部門擔任合適的職位。該等僱員接受全面的入職及培訓，同時享有與我們所有全職僱員相同的薪酬及福利待遇。
- 我們已建立完善的職業健康安全管理體系，並定期進行應急演練。
- 截至2025年9月30日，女性僱員佔我們僱員總數的近80.0%。

為確保持續遵守適用法律法規，我們的人力資源部於必要時及諮詢法律顧問後，會調整內部人力資源政策以適應重大法律法規變動。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健康及職業安全事宜的中國法律法規。我們於營運期間並無發生任何重大事故，且我們並無就人身或財產損害或向僱員支付的賠償而面臨任何重大索償。

我們通過參與公益活動積極履行企業社會責任。例如，我們組織了「幸孕中國」促進母嬰健康行動、「星星的孩子」自閉症兒童支持計劃、「愛不孤『讀』」向山區兒童捐贈圖書等項目。於2024年，我們的僱員運用專業的急救知識成功挽救了17名嬰幼兒的生命，展現了強烈的責任感。此外，我們與江蘇省婦女兒童福利基金會合作設立了「暖冬行動」，通過向基金會捐款支持婦女兒童的健康和教育。

本文件為草擬本，其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

下表載列所示期間有關社會及管治的數據。

	截至12月31日止年度			截至9月30日
	2022年	2023年	2024年	止九個月 2025年
招募的殘疾人數量	45	62	61	78
捐款(人民幣千元)	15,245	10,000	10,000	10,001

董事會多元化

我們致力達致及維持董事會多元化，以改善董事會表現，為董事會帶來包容性及獨特視角。具體而言，蔣春燕女士已獲委任並調任為我們的獨立非執行董事，以提升董事會的性別多元化，彼亦為提名委員會成員。更多詳情請參閱「董事、監事及高級管理層」。

內部控制及風險管理

為確保遵守適用法律法規，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，我們已實施內部政策、指引及程序，以監察及盡量降低與我們業務相關的風險影響，並改善我們的企業管治。董事會負責建立內部控制及風險管理措施，並審閱該等措施的實施及成效。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無從事任何重大對沖活動。

我們已設立審計委員會，由饒鋼先生、蔣春燕女士及徐永安先生組成，並由饒鋼先生擔任主席，其為具備適當會計及相關財務管理專長的獨立非執行董事。審計委員會的主要職責包括(其中包括)：(i)向董事會建議委任及更換外部審計公司；(ii)監督內部審計制度的實施；(iii)協調內部審計部門與外聘核數師之間的溝通；及(iv)審閱財務資料及相關披露及董事會授權的其他職責。

業 務

內部控制審閱

為籌備[編纂]，我們已於2025年9月委聘獨立第三方顧問（「**內部控制顧問**」）對我們內部控制的選定範疇進行審閱（「**內部控制審閱**」）。為審閱我們為處理內部控制審閱結果而採取的管理行動的狀況，內部控制顧問於2025年11月進行後續審閱（「**後續審閱**」）。我們已改善內部控制系統，而內部控制顧問於其後續審閱中並無提出任何進一步建議。

我們已採納及實施一系列內部控制政策、措施及程序，旨在進一步確保有效及高效的營運、妥為財務報告及嚴格遵守適用法律法規。我們將定期檢討及不斷更新我們的內部控制政策、措施及程序，以適應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，我們已採取措施建立及維持內部控制系統，包括監控營運流程、制定風險管理政策及遵守適用法律法規。

- 董事已參加由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於公眾[編纂]公司的持續義務、職責及責任進行的培訓。董事充分知悉彼等作為香港[編纂]公司董事的職責及責任；
- 我們已就溝通渠道制定內部程序，並提供僱員可識別及及時報告潛在不合規風險的流程。
- 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指引及建議。