

## 未來計劃及[編纂]用途

### 未來計劃

有關我們的業務目標及戰略的進一步披露，請參閱本文件「業務－發展戰略」。

### [編纂]用途

假設[編纂]每股[編纂]港元（即[編纂]指示性範圍每股[編纂]港元至[編纂]港元的中位數），且[編纂]未獲行使，我們估計[編纂][編纂]淨額將約為[編纂]百萬港元（經扣除我們就[編纂]支付的估計[編纂]佣金及其他費用及開支）。

我們目前擬按下列用途及金額動用[編纂][編纂]淨額。

	第一年	第二年	第三年	第四年	第五年	總計
	(百萬港元)					
拓展我們在中國內地及海外地區的業務.....	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]
收購中國內地戰略位置的醫療機構.....	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]
作為我們更廣泛的內部策略的一部分，將業務拓展至中國內地以外之地區.....	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]
將醫養結合服務走寬、走深.....	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]
提升現有醫療資產以加強醫養結合服務.....	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]
建立專業護理體系，增強護理能力.....	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]
推進業務流程的數字化及智能化進程.....	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]
建設數據基礎設施及充實算法人才庫.....	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]
優化患者服務及管理體系.....	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]
發展精準健康管理能力.....	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]
實施多元化支付和結算系統.....	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]
加強與商業保險公司及第三方管理公司(TPA)的系統對接和使用.....	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]

## 未來計劃及[編纂]用途

	第一年	第二年	第三年	第四年	第五年	總計
	(百萬港元)					
探索更廣泛的機遇，以加強商業保險和自費支付的貢獻.....	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]
營運資金及其他一般企業用途.....	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]
總計.....	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]

下文載列我們估計[編纂]淨額用途的基準及詳情：

- 約[編纂]%或[編纂]百萬港元，用於拓展我們在中國內地及海外地區的業務。請參閱「業務－發展戰略－戰略性擴張中國內地及海外地區覆蓋範圍，並尋求長期增長機遇」。具體而言：

- (1) 約[編纂]%或[編纂]百萬港元，用於中國內地戰略位置的醫療機構，以鞏固我們的競爭優勢，包括[編纂]%或[編纂]百萬港元用於在華北地區進行收購，約[編纂]%或[編纂]百萬港元用於在長三角地區進行收購，以及約[編纂]%或[編纂]百萬港元用於在其他新一線城市進行收購。我們當前計劃在每個重點區域篩選一至兩家潛在標的。基於對標的機構持續的績效評估與戰略契合度分析，我們可能先行開展投資合作，並逐步過渡至控股權收購。截至最後實際可行日期，我們尚未物色到任何潛在的投資或收購目標公司。

我們計劃繼續物色合適的收購目標，該等目標需具備充足運營規模與能力且符合我們評估標準，尤其是(i)社區醫療服務中心(即以社區為範圍，為居民提供基本醫療和公共衛生服務的基層醫療衛生服務機構)、(ii)一級、二級綜合醫院及(iii)專科醫院(即主要或專門提供專科科室醫療服務的醫院)。於專科醫院，我們的收購重點將與現有六大核心專科體系保持一致，即腫瘤科、中醫科、康復科、眼科、疼痛管理科及腎科，以期進一步強化我們在該等專科領域的專業能力與規模；或者將會進一步涵蓋能夠滿足病人不斷演進的需求的其他專科。從地理分佈來看，我們重點佈局這些核心區域的一線城市及新一線城市，如北京、上海、深圳、杭州、南京、合肥及重慶等。受惠於不斷增長的人口及相對較高的人均可支配收入，這些城市具備成熟的醫療體系、有利的監管環境，以及對優質醫養結合服務的旺盛需求。具體而言，標的機構應位於可支配收入高於平均水準且人口規模可觀的區域(通常要求兩公里半徑內常住人口不低於200,000人，三至五公里半徑內不低於400,000人)。同時，標的應於其服務範圍內(即醫療機構主要吸納病人的地理區域，並考慮其所在地點、交通便利程度及地區醫療需求等因素)展現明顯的差異化優勢或合作潛力。具體而言，我們會評估標的與同一地理區域內的其他醫療機構相比是否具有區別性特徵，例如在其服務半徑範圍內是否為專注於特定專科或提供特定醫療服務的唯一或有限數量的機構之一。尤其是，我們會評估標的是否具備與服務半徑內其他機構產生運營或臨床協同效應的潛力，包括透過互補性專科服務、聯盟合作或資源共享等方式實現。此外，我們通常傾向選擇具有穩定盈利記錄的機構，但對於業務基礎紮實的虧損標的亦將酌情評估。就北京以外的地區而言，我們傾向於收購營運相對成熟的醫療資產。理想情況下，標的應具有合理的投資回收期及可

## 未來計劃及[編纂]用途

持續的投資回報。另優先考慮已納入公共醫保體系、所處政策環境穩定有利的醫療機構，且需具備良好的合規經營記錄。標的建築面積應超過2,000平方米，擁有明晰的產權證明與完備的設施配置。我們確信重點佈局區域內存在足夠符合標準的潛在收購標的。根據灼識諮詢的數據，截至2024年底，中國一線及新一線城市約有7,000家醫院，其中近6,000家為二級及以下級別醫院，是潛在收購目標的主要群體。我們依據嚴格的評估體系篩選收購目標。請參閱「業務－未來擴張」。這套標準化評估機制能使我們識別並收購具備可持續運營能力與發展潛力的收購目標，從而強化我們的市場地位並實現中國內地服務網絡的拓展。

- (2) 約[編纂]%或[編纂]百萬港元，將用於根據我們的國際化戰略拓展中國內地以外的業務網絡。

具體而言，我們擬動用約[編纂]%或[編纂]百萬港元，在香港設立管理總部。香港作為連通中國內地與國際市場的門戶與橋樑，在此設立管理總部預計將帶來多重運營和戰略效益。首先，此舉將有助我們深化華南市場（特別是粵港澳大灣區）的佈局，接觸更廣泛的區域合作夥伴、醫療資源及協作機會。其次，香港作為國際商業樞紐的地位，將為我們捕捉東南亞醫療市場的商機與最新動態提供支點，助力海外擴張進程。透過促進集團內地業務與海外業務發展計劃之間的跨境協調及資訊流通，擬設的香港管理總部亦有望提升集團整體的管理效率及決策能力。此外，考慮到我們計劃在香港聯交所[編纂]，將總部設於此地將增強我們與[編纂]、分析師及其他[編纂]互動的能力，並使我們可更有效借助本地資本市場優勢，開拓國際融資渠道。同時，香港成熟的監管環境、高效的法律及稅務體系及專業人才庫，以及包括戰略規劃、內部監控、合規與風險管理及跨境營運協調在內的治理職能，將為我們集團層面的管理提供支持。於香港接觸國際化的管理、金融、法律及醫療專業人士，將有助於我們集團層面專業團隊的建設，並滿足日益增長的跨境營運需求。我們目前預期分別於未來三年內動用上述[編纂]淨額約40%、40%及20%。

我們計劃使用約[編纂]%或[編纂]百萬港元，以擴展我們在新加坡、馬來西亞、印尼及越南等東南亞市場拓展業務版圖，並於新加坡設立業務發展中心，以支持及統籌海外營運。該地區具有多元化的年齡結構，其中新加坡和泰國等老齡化國家對優質長者照護及慢性病管理服務存在顯著需求；而馬來西亞和印尼等經濟轉型國家，預計在五至十年內將出現醫療及護理服務需求激增的現象。憑藉東南亞地區對中醫文化的接受度及龐大華人社群的基礎，我們相信諸如我們這類醫養結合服務提供商將能把握長期發展機遇。根據灼識諮詢報告，東南亞醫療服務市場規模以收入計，預計將從2025年的796億美元增長至2030年的1,132億美元，複合年增長率為7.3%。新加坡在東南亞的戰略地位，將有助我們深入洞察當地市場，並與當地客戶及合作夥伴建立更高效的協同機制。新加坡是我們東南亞戰略的理想區域基地。作為區域醫療中心，新加坡能為我們提供先進醫療技術、學術資源與專業人才，從而強化服務能力及支持潛在的跨境醫療合作。其穩定的監管環境與親商政策，也為海外業務管理奠定堅實基礎。在新加坡設立據

## 未來計劃及[編纂]用途

點，亦將使我們能更高效地管理和輻射周邊的東南亞市場，並把握護理及慢性病管理服務需求增長帶來的發展機遇。

我們擬通過自主建設、戰略合作與擇優收購相結合的模式推進國際化佈局。海外擴張舉措還將包括學術合作、臨床學科共建及全球人才引進等方向。例如，我們計劃招聘兩名項目經理，負責開發管理海外醫院及醫療聯盟合作項目，應聘者須具備至少五年醫療行業管理經驗，並在東南亞醫療市場擁有豐富經驗，預計年薪為人民幣500,000元至人民幣800,000元。我們旨在服務海外華人社群及更廣泛的本地人羣，構建長期全球化發展的穩固平台。憑藉在中國積累的豐富醫養結合服務經驗，我們確信能有效開拓東南亞市場份額。該區域龐大的華人人口與中國內地患者具有相似的疾病譜系及診療路徑，有利於我們移植現有臨床經驗。此外，東南亞醫療資源分佈不均衡的現狀（尤其在基層醫療層面）帶來重大商機，這與我們成熟的社區服務模式高度契合。

- 約[編纂]%或[編纂]百萬港元，用於將醫養結合服務走寬、走深。請參閱「業務－發展戰略－延伸醫養結合服務半徑」。尤其是：
  - (1) 約[編纂]%或[編纂]百萬港元，用於提升現有醫療資產，加強醫養服務的整合並促進彼此之間的緊密協調。我們計劃通過引進先進的醫療設備、進行內部裝修及實施老年友善改造（包括增加老年護理專區、老年病床數量、老年護理及康復設施），提升醫療機構的老年友善程度，提高老年患者的服務便利性、安全性和舒適性。此外，我們計劃探索管理醫養結合機構的機會，並加強我們在醫養結合服務方面具備專業知識的專責跨學科團隊。與此同時，我們計劃深化與特定養老機構的合作，共同開發綜合醫養服務，例如聯合設立駐點醫療站、提供基本醫療設備和資源以及支持醫療基礎設施升級，以提高養老機構的基本醫療服務可及性和改善護理的連續性。這些舉措旨在滿足中國老齡人口日益增長的需求，提供全面、便捷、優質的醫養服務。
  - (2) 約[編纂]%或[編纂]百萬港元，用於建立專業的護理體系及加強護理服務能力。我們致力於透過建立全面的護理架構及發展體系化的護理人才梯隊，構建一個可複製且可持續的專業護理體系。我們計劃建立一套全面且行業領先的護理服務框架，包括標準化的服務協議、系統化的培訓計劃、有效的保證機制及內部操作指南。此外，我們計劃通過招聘具備資歷及經驗豐富的專業人員，加強和擴大我們的護理團隊，以提供專業、安全及可靠的服務。尤其是，我們計劃招聘兩名持有國際護理學博士或碩士學位、並擁有逾十年臨床管理經驗的高級護理顧問，負責制定護理服務指引、建立品質管理機制及設計分級培訓計劃。此外，我們計劃招聘(i)四名資深帶教護士，需具備護理學學士學位、主管護師資格，並擁有五年以上三級醫院病房或重症監護室（「ICU」）工作經驗，負責同時承擔臨床帶教及護理質量監督職責；(ii)六名專科護士，需具備護理學學士學位，持有ICU、手術室或急診專科護士資格認證，並擁有三年以上相關專科經驗，以加強我們的專科護理能力；(iii)十名註冊護士，需具備護理大專文憑、註冊護士執業資格，並擁有一至三年病房工作經驗，以支援在社區及居家環境

## 未來計劃及[編纂]用途

中標準化地提供護理服務。該護理團隊成員的預計年薪範圍為人民幣100,000元至人民幣250,000元。這些措施旨在確保提供一貫高質量的護理服務，同時促進我們整個網絡內護理與醫療服務的融合。

- 約[編纂]%或[編纂]百萬港元，用於推進業務流程的數字化和智能化工作。請參閱「業務－發展戰略－應用數字平台及科技AI，支持精準健康管理及優化運營管理」。具體而言：
  - (1) 約[編纂]%或[編纂]百萬港元，用於建設數據基礎設施及充實算法人才庫。尤其是，我們計劃將有關[編纂]的約[編纂]%投資於升級開發數據庫，並將約[編纂]%投資於服務器及配套基礎設施，以支持醫療數據的清洗、處理及分析。我們還尋求將有關[編纂]的約[編纂]%用於升級及加強我們的數字化醫療運營及管理系統，包括建立一個雲端醫學影像系統，以便我們醫院和其他醫療機構的醫生能夠在線共同查看結果，助力更準確、高效的診斷。我們亦擬建立或升級我們的醫院信息系統(HIS)、實驗室信息系統(LIS)及處方自動篩查系統(PASS)，以提升我們各醫療機構的營運效率及系統化治理。同時，我們計劃將有關[編纂]的約[編纂]%用於招聘具備數據科學及算法開發專業知識的專業人才，以提升醫療數據治理及分析能力。具體而言，我們計劃招聘兩名具備三年以上SQL、Python及／或ETL經驗的數據工程師、兩名擁有兩年以上醫院運營或臨床數據分析經驗的數據分析師，以及一名具備一年以上機器學習專案經驗的算法開發技術員。這些人員將負責維護現有數據倉庫、更新數據報表並開發迭代相關模型，預計年薪範圍為人民幣300,000元至人民幣500,000元。這些舉措旨在加強我們的基礎數字設施及運營能力，形成充足的數據資產，支持我們長遠的數字醫療戰略。
  - (2) 約[編纂]%或[編纂]百萬港元，用於優化患者服務及管理系統。依靠我們數據基礎設施及能力，我們計劃優化服務程序及建立標準化的服務工作流程，以提升患者的整體體驗。此外，我們計劃通過成立專門的健康管理部門、制定結構化的會員計劃及推出定制化服務產品，升級內部管理系統。這些舉措旨在加強患者的參與度和滿意度，同時支持我們醫養結合模式的長遠發展。
  - (3) 約[編纂]%或[編纂]百萬港元，用於發展精準健康管理能力。我們計劃通過內部開發和借助第三方工具，設計及實施AI及數據驅動的健康管理平台和算法，包括用於慢性病監測、老年人健康風險預測和個性化護理規劃的軟件和算法。具體而言，我們計劃與具備相關技術專長的外部合作夥伴共同推進此項工作。我院每年接待數十萬就診人次，已積累包含患者人口統計學特徵、疾病類型、診斷結果、治療方案及治療流程在內的完整臨床數據。透過對這些底層數據進行系統化標註與清洗，並以此進一步訓練AI算法，我們相信由此生成的成果能有效應用於健康管理領域，為患者提供更精準、更具針對性的建議。這些舉措將支持我們實施集預防、早期檢測、治療、康復和持續護理於一體的全週期健康管理模式。
- 約[編纂]%或[編纂]百萬港元，用於實施支持公共醫保報銷、商業保險報銷及自費支付的多元化支付和結算系統。具體而言，我們計劃加強商業保險支付與結算能力，並提升商業保險理賠的貢獻比重。請參閱「業務－發展戰略－多元化我們的支付和結算結構，以提升服務可及性及保障商業可持續運營」。具體而言：

## 未來計劃及[編纂]用途

- (1) 約[編纂]%或[編纂]百萬港元，用於加強與商業保險公司及第三方管理公司(「TPA」)的系統對接和使用。我們計劃基於醫療服務數據與商業保險及第三方管理公司系統的整合要求，打造我們的數據管理系統，以支持患者與我們的醫療費用流暢結算及提升支付效率。具體而言，我們計劃建立自身數據接口與商業保險供應商及第三方管理公司接口之間的互操作性，並根據該等合作方適用的數據標準及技術要求，升級內部數據管理及處理能力。我們認為，建立並完善數據治理體系具備可行性，且與我們現有的營運及發展規劃高度契合。我們在醫療服務數據管理方面已積累運營經驗，包括患者登記、醫療服務及計費數據管理等，這為進一步推進數據標準化及系統整合奠定了實踐基礎。在此基礎上，數據治理體系旨在支持標準化數據交換、提升數據準確性與一致性，並促進更高效的保險計費、核實及結算流程。該體系將提升商業保險結算的效率與可預測性，同時增強患者獲取自費及商業保險醫療服務的便利性。於我們而言，更完善的數據治理體系將降低人工處理及對賬成本，長期而言更有助於支持精細化成本管理、服務優化及醫療服務網絡的規模化擴展。我們還將打造商保運營客服團隊，駐點醫療機構服務患者，以便在就診過程中為患者提供進一步協助。
- (2) 約[編纂]%或[編纂]百萬港元，用於探索更廣泛的機遇，以加強商業保險和自費支付的貢獻。我們計劃招聘具備具商業保險及醫療支付系統經驗的精算及數據分析專業人才，以支持保險定價分析、理賠建模、支付方案設計及系統優化工作。基於我們對現有醫療數據的建模與分析，我們可能會與商業保險提供商合作開發醫療保險產品。這些產品將滿足我們患者群體的特定需求，增加保險覆蓋選項，增加商業保險報銷貢獻的同時提升我們自身的財務可持續性。我們相信此等計劃可行，且符合我們現有的營運與發展規劃。

在此類合作中，我們將擔任醫療服務履行夥伴的角色。商業保險公司通常關注履行夥伴是否具備合理控管醫療費用並與保險支付系統整合的能力。在費用控管方面，由於旗下醫療機構均為醫保定點機構且受嚴格費用管控要求約束，我們已積累多年相關經驗。如前所述，我們還計劃提升數據能力以滿足保險公司對標準化數據及持續對接保險支付系統的要求。此外，我們擁有豐富的臨床數據與醫療專業知識，對疾病譜系及治療路徑有深入理解，這為設定健康保險產品價格與理賠標準奠定堅實基礎。這些能力可與專精於保險產品設計、風險定價及精算建模的商業保險公司形成互補優勢，共同開發定價更精準、更契合患者需求的保險產品。此外，我們已建立多元化的支付及結算安排，尤其針對健康檢查、康復治療、眼科及牙科等增值醫療服務。於往績記錄期間，自費及商業保險醫療服務約佔我們總收入的40%。我們亦已就保險相關產品及結算安排與商業保險提供商探討合作，此舉展示了我們與其接洽的實踐經驗及營運基礎。更重要的是，我們認為醫療成本上升及商業保險覆蓋意識增強（特別是在基層與預防性醫療領域），正持續推動相關健康保險產品需求，這反過來也可能提升我們醫養結合服務的可負擔性與市場吸引力。

## 未來計劃及[編纂]用途

預計該等計劃將透過增強我們在自費及商業保險服務方面的支付能力使我們受益，對於支持我們的擴張及醫療服務供應的持續增長至關重要。透過多元化我們的收入結構及減少對單一支付來源的依賴，我們旨在優化業務架構，並提升提供專業及優質醫療服務的能力。

具體而言，為實現多元化支付結算系統的建設，我們計劃招聘(i)兩名精算分析師，需具備數學、統計學或保險學本科學歷，並擁有三年以上DRG或商業保險理賠分析經驗；(ii) 兩名支付方案專員，需具備保險或醫療相關領域本科學歷，並擁有至少保險理賠實務經驗；(iii)一名系統工程師，需具備計算機科學相關本科學歷，並擁有兩年以上醫療信息系統、公共醫保系統與商業保險系統對接實施經驗。上述人員的預計年薪範圍為人民幣300,000元至人民幣500,000元。

- 約[編纂]%或[編纂]百萬港元，用作營運資金及其他一般企業用途。

[編纂]擬定用途預計將強化我們的業務規模、營運效率及長期盈利能力。具體而言，建議於中國收購醫療機構及拓展東南亞市場預計將透過規模經濟效益擴大我們的服務覆蓋範圍以及提升我們的收入基礎及營運效率，惟此舉或會短期內增加資本支出及整合成本。我們現有醫療資產升級及專業護理團隊建設將於近期增加醫療設備採購成本、建設及裝修成本及員工相關開支，但預期可提升服務能力、改善患者流轉率，並促進醫療與養老進一步融合，從而推動我們的可持續發展。我們在智慧數據驅動的醫養服務及多元化支付結算系統方面的投資預計能精簡服務流程及優化行政程序，從而提升整體就醫體驗。我們亦預期提升商業保險及自費支付的貢獻。我們預期上述舉措最終將增強我們的現金流穩定性及風險抵禦能力。

倘[編纂]設定為低於或高於指示性[編纂]範圍的中位數，則上述[編纂]淨額的分配將按比例調整。倘我們獲得的實際[編纂]淨額少於預期金額，我們計劃以可用銀行結餘及現金、預期經營現金流及銀行貸款或借款彌補資金缺口。

倘[編纂]獲全數行使，假設[編纂]為每股[編纂]港元（即每股[編纂]指示性範圍[編纂]港元至[編纂]港元的中間值），我們將收取[編纂]淨額[編纂]百萬港元（經扣除估計[編纂]佣金及我們就[編纂]應付的其他費用及開支）。我們擬按比例將額外[編纂]淨額用於上述用途。

倘[編纂]淨額未即時用於上述用途，我們僅會將[編纂]淨額存入持牌商業銀行及／或證券及期貨條例或其他司法權區適用法律法規所界定的其他認可金融機構的短期計息賬戶。