

敦南真愛短短時間內已在大陸開了5間月子中心直營店、34間加盟店。

穩定經營大膽布局 在「二胎」中找母嬰商機

專訪敦南真愛月子會所董事長林森一

文／林明靖

2008年，敦南真愛產後護理之家從台北市敦化南路發跡，接著陸續成立汐止館、台中館；2011年開始，敦南真愛前進大陸，在上海靜安區開了第一間加盟店，發展到現在，全大陸已有5間直營店、34間加盟店。北從長春、南到深圳，都有敦南真愛服務據點，光華南地區就有15家，成為該區月子會所第一品牌。

「坐好月子，快樂幸福一輩子！」敦南真愛月子會所董事長林森一說，去（2016）年大陸全面開放二胎後，許多相隔多年再生第二胎的婦女，因過去第一胎沒經歷過月子調養，對月子中心抱持高度興趣。此外，這些婦女

生第二胎時，經濟能力通常變好，願意「對自己好一點」，這塊的確有潛在商機。

看好「開放二胎」發展

敦南真愛月子會所林森一董事長。

圖／敦南真愛提供

契機，敦南真愛從去年9月開始「大幅轉型」，改變原本在大陸只做加盟的作法，慢慢布建自己的直營店，目前有4間直營店位於廣東省廣州市的天河區、海珠區、增城區、黃埔區，另1間則在四川省成都市。

過去大陸婦女坐月子，大約有半數是請「月嫂」到家裡幫忙。林森一表示，敦南真愛剛到大陸發展加盟店時，全大陸大約只有200間月子中心；才相隔6年，「現在月子中心已暴增到近4000間，數字一直在更新」。尤其婦女擔任月嫂的意願越來越低，他預估10年內月子中心就很可能全面取代「月嫂」文化。

大陸月子中心未來預估破萬家

由於先前大陸一胎化政策造成人口老年化嚴重，削弱國家競爭力，因此大陸官方近年開放二胎，不斷加速要讓人口年輕化。林森一說，未來大陸每年新生兒出生人口「上看2500萬」，如果以台灣媽媽大約有70%會坐月子的比率來估算，未來全大陸月子中心可能會發展到3、4萬家。

因為看到開放二胎商機無限，去年有不少台灣

坐月子業者紛紛前進大陸，開起直營店。不過一年多過去，不少業者因為不夠「接地氣」，或是成本超過預算、台幹不夠穩定等因素，常面臨經營問題。

林森一說，相較之下，敦南真愛早就透過加盟店「投石問路」，對大陸市場非常熟悉，轉做直營店幾乎是無縫接軌。此外，過去台灣敦南真愛股東中，有不少是知名婦產科醫師，敦南真愛一樣把這樣的特色帶到大陸，邀請多位大陸小兒科、婦產科醫師擔任股東。

林森一透露，坐月子算是「高端服務業」，光靠台灣人「落地」做直營店不容易，很難打進當地生活圈；在大陸要「接地氣」，還是得靠當地股東協助才行。談起布局大陸市場的生意經，林森一眼中充滿自信。他說：「我們的月子餐，傳承中華文化坐月子程序，少油、少鹽、高蛋白，增奶不增胖。第一周排惡露、第二周顧腰腎、第三周顧筋骨，基本上是兼顧科學及傳統的月子餐。」

大陸月子中心提供的服務，也比台灣月子中心多元。除了基本月子餐、母嬰照護外，大陸媽媽也很注重「產後修復」，因此月子中心從剛生完孩子的開奶、乳房護理，到後期身材恢復，都有不同方案可選擇。

多角服務經營 拚產後修復商機

林森一解釋，「產後修復」部分，通常月子會所會找專業機構合作，器材、設備相當齊全，還會結合營養學專家及相關教練專業，提供媽媽「恢復身材」所需服務。

此外，0歲到2歲的「早期教育」，也是目前月子中心經營趨勢之一。林森一說，0歲的寶寶雖然還無法「上課」，但已可以安排一些教具刺激，媽媽坐完月子回家後，寶寶1歲到2歲時，還可以再回來學習，「月子中心的空間就能有效利用」。

收費部分，台灣坐月子坐足一個月收費大約台幣20萬到30萬元，大陸月子會所因為服務多元，不

同「套餐方案」價差大，普遍比台灣還貴。

但令人驚訝的是，大陸一、二線城市的媽媽「消費力驚人」。除一般4萬到8萬人民幣（約台幣20萬到40萬元）級距的方案外，還有包含幫辦滿月酒、準備滿月蛋糕，甚至可以把月嫂外帶回家的服務；整套價格達20萬到30萬人民幣（約台幣100萬到150萬元），甚至更高，選擇相當多元。

敦南真愛最早雖是從大眾化市場切入，但觀察到這樣的發展趨勢，未來也不排除要另外發展「高端品牌」。林森一透露，大陸月子會所房間通常比較大，價格帶也比較寬，以各方案4萬到8萬人民幣來看，賣得最好的，「通常是6萬、7萬人民幣的方案」，消費力的確不容小覷。

「能夠成功開直營店，代表我們已經把台式月子中心的文化，成功移植到大陸市場。」林森一透露，很多原本在做製造業、地產業的台商或大陸商人，「面臨產業轉型問題時，首選就是考慮加盟敦南真愛。」

林森一舉例，像東莞就有不少鞋廠的廠房空著，業者因此決定「資源活化」改做服務業，主動來談加盟。此外，也有在深圳做電子廠的董事長，想在南通市投資月子會所，因此選擇加盟敦南真愛。

主動出擊招商 盼每年多開 20 間

在大陸市場從加盟到直營一路摸索，敦南真愛累積不少「實戰經驗」。林森一說，早期很多大陸朋友對台灣的坐月子文化及技術感到好奇，會組團到台灣觀摩、學習，「現在他們學會了，不少大陸本土品牌開始竄起來。」

林森一指出，大陸業者沒有停止學習，反而是在大陸當地繼續跟台灣人經營的月子中心「取經」，甚至一起參與加盟事業，這正是敦南真愛發展的優勢。「尤其我們開直營店後，更深耕、落地，加盟推廣的速度沒有變慢。」

「包含直營、加盟在內，未來希望以每年20



多數大陸月子中心還有提供產期瑜伽的課程。

少子化問題越來越嚴重，傳統產業型態發展受影響，「這時候聽到朋友說，月子中心供不應求，我們開始做市場調查，發現真的如此」。

他表示，後來透過婦產科醫師股東引進，他們決定「轉型」投入坐月子行業，便一路從托嬰中心、幼兒園、小學補習班到月子中心，變成「一條龍」的服務型態。

林森一透露，未來敦南真愛也打算把這種「一條龍」的服務模式複製到大陸，透過「打團體戰」擴大市場影響力，目前在南通已和加盟店合作第一家試點的幼兒園。他笑說：「我們長期做小孩跟媽媽的生意，這個行業沒有暴利，就是細水長流的事業，受景氣影響比較小，可以持續很久。」

除現有在華南、華東、華北市場的布局外，敦南真愛未來優先考慮往成都、重慶發展。林森一說：「大陸平均消費整體都呈現成長趨勢，因此未來沒有侷限在某個特定地區發展。」

他舉例，以華南為例，光廣東省就有1億人口，像桃園市這樣人口數將近300萬、超過300萬人的城市，就有50至60個。以此推估，台灣人口2000多萬人，就有400家月子會所，「廣東至少也要有1200間，因此光是好好經營廣東省，有50間叫敦南真愛的店都不算多」。

行銷策略上，敦南真愛去年開始和騰訊的「媽媽網」合作，透過「媽媽網」旗下孕育管家APP的高市場占有率，將敦南真愛行銷到其他大陸市場。

談到對台商的建議，林森一說，有意到大陸發展的台商，對這個產業要有充分了解、要有相關人脈，「本身要有競爭優勢」；不要以為大陸市場大、消費力高，就貿然投入。尤其現在大陸店面租金高、人力成本慢慢逼近台灣水準，事前必須做市場調查、做足功課。

林森一樂觀地說，「這個市場還是充滿機會，只是沒辦法賺『容易的錢』」，事前一定要充分準備、全心投入，才有好的發展利基。🌟

間的速度擴展！」林森一表示，大陸直營店開發空間還很大，不過這個行業不像茶飲店可「快速複製」，門檻相對高很多，若要保持這個拓展速度，人才、資金就非常重要。

目前敦南真愛的事業版圖除台灣、大陸外，在馬來西亞吉隆坡也有直營店，未來更規劃可能會前進美國、加拿大等地，因此對人才、資金的需求更大。

培訓人才部分，敦南真愛目前規劃，台灣培訓出來的坐月子專業人才，將以送往東南亞、美加地區發展市場為主，大陸部分，則是就近在廣州培訓人才。籌措資金部分，林森一說，過去敦南真愛尋找合作夥伴、加盟商，比較沒有大肆宣導，而是採「守株待兔」心態，等人上門來談。不過明年開始，敦南真愛將改變策略，會建立比較有制度的招商程序，主動出擊尋找好的合作夥伴。

林森一透露，敦南真愛明年在大陸市場的發展重點，應該是採「授權」方式擴大戰略夥伴，也就是授予他人品牌代理權，尋找開設直營店的事業夥伴，以一個省、一個市作為輻射，推動加盟及直營。

林森一表示，只要經營到一定規模、加盟店夠多，有足夠的客戶基礎，就可以開始考慮經營「平台生意」。舉例來說，每個月子中心都需要網路營銷、月子餐、產後修復、媽媽日用品，以及員工教育訓練、月子中心認證等，「這些都是平台服務」。

母嬰「一條龍」服務 擬複製到大陸

至於回到經營初衷，敦南真愛何時決定投入「坐月子」領域？林森一說，他和太太早期在台灣開幼稚園及英文補習班，專攻幼兒教育，直到後來