

## 通策医疗股份有限公司

### 2026 年度“提质增效重回报”行动方案的公告

本公司董事会及全体董事保证本公告内容不存在任何虚假记载、误导性陈述或者重大遗漏，并对其内容的真实性、准确性和完整性承担个别及连带责任。

为深入贯彻党的二十大和中央金融工作会议精神，落实国务院《关于进一步提高上市公司质量的意见》的要求，通策医疗股份有限公司（以下简称公司）积极响应上海证券交易所《关于开展沪市公司“提质增效重回报”专项行动的倡议》，持续推动公司高质量发展和投资价值提升，践行回报股东的理念，通策医疗股份有限公司（以下简称“公司”）结合公司发展战略，核心竞争力及对公司未来发展的信心，特制定本“提质增效重回报”行动方案，具体措施如下：

#### 一、深耕主业，持续为投资者创造价值

##### 1、大部制：升级组织架构，释放管理效能

公司全面推行“大部制”改革，打破医生与院区的固有关联，建立“医生唯一 ID、AI 派单、全省流动”的垂直化管理体系。按专科设立医生集团，患者分配权统一归平台，依据病例难度精准匹配。学科主任统筹学科建设与人力资源配置。改革以提升医生整体收入为导向，薪酬体系转向产出挂钩的绩效机制，总院长考核聚焦医生收入增长及年轻医生培养。总部职能部门整合为平台运营部、人力资源委员会、财务委员会，实行“基本薪酬+项目绩效”；医院构建“院长+运营院长+医疗院长+PFC”治理结构，院长专注医疗质量，管理权限向平台下沉。通过减少管理层级，总部从“管控中心”转型为“赋能平台”。

##### 2、信息系统：构建 One-ID 数字底座，驱动流程智能化

公司以“One-ID 工程”为核心数字底座，全面打通客户、医生、牙椅等关键资产的身份标识，实现从预约接诊到绩效结算、从资源使用到营收贡献的全流程可追溯。基于统一身份标识，构建多维驾驶舱体系，实时呈现资产效率、运营成本与客户价值等核心指标，支撑一线管理者当日决策。信息系统集成 AI 辅助运营、智能质检与自

动化结算，推动初诊分配、质量管控、绩效核算逐步实现系统智能匹配与自动流转，减少人为干预，提升运营效率与数据透明度。

### 3、网格化营销：深耕社区，构建自有流量护城河

公司全面推进网格化营销模式，网格人员深入社区组织情感价值活动，建立长期信任，实现客户有效触达与唤醒；考核从“留资率”转向“社区关系活跃度”与“活动转化率”，构建低成本、高粘性的客户引入渠道。针对企业客户建立大客户专属经理机制，针对老客户推行集团会员体系，通过积分成长与权益预购强化长期黏性。该模式依托客户系统升级，推动运营从基础建设延伸至客户运营与结果交付。

### 4、种植牙增长计划：分层定价体系，实现价值与规模双轮驱动

面对种植牙集采带来的市场变化，公司实施“分层定价、双轨并行”增长策略。针对不同客群推出差异化产品，扩大初诊基数，同步做好下沉市场布局，实现“以价换量、以量带质”。种植牙等高价值初诊优先匹配核心医生集团成员，通过运营总监精准分诊确保治疗质量，推动客户从单次种植向口腔全生命周期管理延伸。供应链统一采购、配送，提高自主品牌耗材占比，在保障质量前提下持续降低耗材成本，为分层定价提供成本支撑。

### 5、OD 制度：划小经营单元，激活内部经营活力

公司对运营总监（OD）进行重新定位，作为独立经营的最小核算单元，对坪效、椅均产出和利润负全责，通过内部市场化优胜劣汰，激励有经营能力的人才脱颖而出。运营总监精准匹配医患资源，优先将初诊分配给核心医生，实时调度牙椅，全程追踪病例完成度，推动终身客户转化。每周、每月排名评比“金牌运营总监”，经验即时推广，形成良性竞争氛围。依托信息系统，每个经营动作均可量化、可考核、可激励，成为效率驱动战略落地的关键环节。

### 6、蒲公英分院百家百亿战略：精准布局，打造区域增长

“蒲公英分院百家百亿战略”是公司未来三年规模扩张的核心抓手，内涵从数量扩张转向质量增长。公司依托核心城市总院的医疗资源与品牌优势，在浙江省内县域及重点区域布局蒲公英分院，形成“总院赋能+分院深耕”的网格化布局，中期目标为百家分院、百亿规模。蒲公英分院发展与网格化营销体系深度协同，各分院结合属地化网格运营，构建本地化客户触达网络。2026年，公司重点考核分院的“坪效达成率”与“核心医生人效”，确保分院快速度过培育期，为战略目标奠定运营基础。

2026年，公司以六大举措构建增长飞轮：大部制与信息系统为底层支撑，网格化营销与蒲公英分院为前端触角，运营总监制度为中端枢纽，医疗产品化为核心载体。六大举措环环相扣，推动精细化运营，实现医生人效与医院坪效双提升，保障公司业绩持续稳定增长。

## **二、发展新质生产力，赋能口腔医疗高质量发展**

公司强化战略牵引与顶层设计，以临床需求为根本导向完成“十五五”科研专项规划，明确“基础研究与应用转化并重、自主创新与协同创新结合”路径，依托集团化资源网络筑牢特色科研体系根基。这一系列扎实的科技创新活动，特别是数字化技术在医教研融合中的深度应用，正是通策医疗发展医疗服务领域“新质生产力”的具体实践——成功推动诊疗模式从传统“经验依赖”向现代化“数据驱动与精准干预”全面升级，显著提升医疗服务知识密度与技术含量。科技成果转化直接带来高效精准的个性化方案，缩短治疗周期、优化资源利用，既创造更高患者健康价值，也增强医院市场竞争力与可持续发展能力。通过高频次知识输出、产学研合作及多层次人才培养，赋能口腔行业技术进步与区域医疗水平提升，实现社会效益与经济效益双赢，为高质量发展注入强劲引擎。

2025年，通策医疗持续深化开放创新，积极探索口腔健康管理和诊疗的新模式、新技术与新服务，并取得显著成果，新增专利49项，其中发明专利16项，实用新型33项，国内外高水平期刊发表论文19篇，其中sci论文9篇，中文期刊10篇，制定行业标准1项。

公司未来将聚焦“新质生产力”深化科研布局，以数字化融合为核心持续驱动创新：强化“数据驱动+精准干预”诊疗模式迭代，加速医教研协同下的技术突破与成果转化；优化高价值管线，围绕临床痛点与前沿领域深化产学研合作，共建高能级创新平台；健全“科研-临床-行业”反馈机制，通过知识输出与标准引领持续赋能行业，完善人才与科研体系双轮建设。坚持战略导向与效益评估并重，确保科研投入始终服务于提升诊疗能力、塑造差异化优势，以新质生产力激活高质量发展动能，巩固口腔医疗领域创新引领地位。

## **三、完善公司治理，坚持规范运作**

公司始终坚持高效规范运作，持续完善公司治理体系。依据新《公司法》及中国证监会于2025年3月28日发布的《上市公司章程指引》，2025年6月公司完成对《公

司章程》的全面修订，进一步优化治理结构。根据修订内容，公司正式撤销监事会，由董事会审计与风险管理委员会承接原监事会的监督职能，并同步增设职工代表董事，确保监督职责平稳过渡与有效履行。此外，配套修订、制定相关制度 9 项，及时维护公司治理体系的完整性与规范性。

2026 年，公司将持续释放治理效能，进一步发挥董事会专门委员会的决策支撑与参谋智囊作用。紧扣最新监管动态，全面完成配套治理制度的修订，确保治理制度体系的合规性、适用性、有效性。针对部分重大决策事项，推动执行效果后评价机制的系统化与制度化，持续完善决策、执行与监督协同发力的治理闭环。

#### **四、强化“关键少数”责任，完善激励约束机制**

公司建立了以契约为核心的经理层成员绩效管理机制，通过与经理层成员签订年度业绩合同和任期合同，将公司整体战略目标与个人考核有效衔接，强化目标导向与绩效牵引。

在合规与履职能力建设方面，公司不断加大对董事及高级管理人员的培训力度，着力推动“关键少数”强化合规意识和责任意识，夯实公司治理基础。2025 年，公司共组织董事、高级管理人员参加由中国证监会、上海证券交易所等监管机构举办的合规培训 2 人次。

2026 年，公司将持续优化董事及高级管理人员的业绩考核与薪酬激励机制，

#### **五、加强投关管理，传递公司价值**

公司高度重视信息披露工作，严格按照法律、法规的要求，真实、准确、完整、及时地披露有关信息，提高定期报告和临时公告信息披露的质量和透明度。严格履行内幕信息知情人备案管理制度，做好重大事项的内幕信息管理，确保所有股东有平等的机会获取信息。公司积极开展投资者关系管理工作，设立了投资者电话和电子邮箱，并通过上交所投资者 E 互动平台等渠道与投资者保持及时的互动交流，通过股东大会、投资者网上交流会、电话交流、路演等各种方式与投资者保持充分的信息交流，及时传达公司最新动态及经营情况。

公司 2025 年举办 3 场网络业绩说明会，并在 2024 年报、2025 半年报披露后，邀请主流券商召开专场业绩交流会，主动解读经营情况，增进市场认同。日常沟通方面，公司依托微信公众号、上证 E 互动打造全方位矩阵，确保信息传递的及时性与覆盖面。

2026年，公司将进一步深化投资者关系管理，多维度传递公司价值，持续构建互信共赢的资本市场形象。公司将严格按照监管要求，在做好合规信息披露的基础上，主动提升沟通的深度与广度。积极探索创新沟通模式，加强投关工作的主动策划，引导市场关注公司长期价值。

## **六、重视投资回报，共享发展成果**

公司高度重视投资者回报，根据自身发展阶段、行业特性、盈利能力及重大资金使用计划，严格按照公司章程及相关法律法规制定分红政策，实施分红方案，希望为投资者带来长期、稳定的投资回报。

2026年，公司将在正常经营的前提下，根据公司所处发展阶段，将结合公司经营现状、业务发展规划及营运资金投入情况等，合理制定股东价值回报机制。

特此公告。

通策医疗股份有限公司董事会

2026年4月18日