

证券代码：600763

证券简称：通策医疗

## 通策医疗股份有限公司调研内容纪要

编号：2021-002

投资者关系活动类别	<input checked="" type="checkbox"/> 特定对象调研 <input type="checkbox"/> 分析师会议 <input type="checkbox"/> 媒体采访 <input type="checkbox"/> 业绩说明会 <input type="checkbox"/> 新闻发布会 <input type="checkbox"/> 路演活动 <input type="checkbox"/> 现场参观 <input type="checkbox"/> 其他（请文字说明其他活动内容）
参与单位名称及人员姓名	雪球调研团郑志勇、朱酒、张琦琦等 15 位投资人；
参观地点	杭州口腔医院平海路 1 号
时间	2021 年 6 月 21 日
上市公司接待人员	证券事务代表 张丽 证券事务 IR 梁皓
投资者关系活动主要内容介绍	<p>本次调研纪要如下：</p> <p><b>1. 从 2019 年开始，省外医院的毛利润有了一个比较明显的提升，原因是什么？</b></p> <p>（1）营收的高增长是毛利率和净利率提升的源动力。</p> <p>（2）规模效应：源于“总院+分院”模式产生的规模效应，医院边际贡献增加，而固定成本（包括租金、折旧、装修摊销）相对增加较小（固定成本占收入比随之下降）；通过供应链管理等，材料采购成本有所下降；</p> <p>（3）业务结构逐步优化：儿科用的耗材比较少，儿科的早期矫正发展的比较好，毛利率水平比较高。</p> <p><b>2. 关于公司的人才储备和人才培养，请您具体讲讲。</b></p> <p>第一，通策与杭州医学院进行合作，共建杭州医学院口腔医学院，每年招收 120 名学生，60 名是护理专业，60 名是口腔专业，已经完成了两届，</p>

今年是第三届，也为公司未来培养了人才。

这些人才怎么培养？杭州医学院的学生，从进入学校开始就与医生对接，了解口腔医生未来的职业路径、参与整个临床过程，这是公司的培养模式。

通策牙学院聘请的是胡教授担任牙学院的院长，牙学院是医生自己学习的组织，医生每天下班以后都会到牙学院这边，基本上每天都有课程，然后进行一个这样的学习。这是我们这么多年来一直做的事情，对医生技术的培训。

刚才讲到的商学院主要是负责培养管理人才，定期召开各种各样的课程，加强管理方面培训。每年还通过校招、社招，招聘大量的医生加入，公司的医生资源应该可以讲是业界比较顶尖的一批医生资源。

**3. 公司在开分院的时候，选址方面一般会有哪些考虑？分院开的时候，一般投入，包括人员的招聘是怎样的？**

公司在开设分院的过程中都有非常标准化的流程，选址、设计、装修、运营等都有专业人做专事，包括选址要考虑人流量、商圈、GDP、消费水平等等，这些都是有专人在做的。还会有专人去选址，之后会有设计部门，包括运营部门去评估。“蒲公英”有蒲公英项目组，有负责整个项目的三人组。

**4. 公司现在主要是靠自建医院的模式，比较偏重资产，可能不像别的连锁医院，他们可能相对轻一点。公司为什么要选择这种模式？**

公司新建医院的发展模式，也是租赁房产后装修运营，并非重资产。只有个别总院级别的，有性价比较高的房产，综合衡量之后才会购买，主要考虑到百年医院需要给医生归属感，但总体而言，公司主要轻资产运营。

**5. 从一个消费者角度问这个问题，公司有一些中高端的项目，包括有面向儿童正畸这块的，也有名医馆这块，包括公司单椅产出也是希望定价也有所提高。那么，未来这块的规划大概是怎样的？会重点看哪些方面？**

公司提供差异化服务，低价、中价、高价的都有。随着消费升级，客户

对口腔保养的意识不断提升，消费会逐步增加。医院实行团队诊疗模式，一次就诊告知客户口腔所有的问题，包括如何注意口腔的健康。

#### **6. 请问能否详细拆分讲一下“总院+分院”的模式？**

在医院扩张上，通策医疗对标美国 HCA，在对内总结经验的同时学习国内外优秀医疗机构管理模式，研究和借鉴其解决问题的方法，坚持“区域总院+分院”模式。目前，公司在浙江省内已经拥有杭州口腔医院平海院区、城西院区和宁波口腔医院三家总院，绍兴区域医院集团也已经成立，由此扩张分院，形成多个“区域总院+分院”区域医院集群。公司将每个区域总院打造为当地规模、水平均领先的医院，由区域总院平台对医生医疗服务技能、学术地位形成支撑，并在区域内形成品牌影响力，分院作为总院的“护城河”可将品牌影响力快速推开，实现医疗资源的优化及客户就诊便捷，在较短时间内积累客户资源、获取市场份额。这种模式，较大程度抵御了口腔医疗独特的手工业性质带来的管理和扩张的风险，使得口腔医院区域医院集团可以成为一种商业模式。“区域总院+分院”的发展模式以及区域医院集团化的复制模式仍然是公司今后主要的发展方向。

#### **7. 从现在看，“蒲公英计划”能否按期实现，或者说会有一些延期？**

公司原计划是 3-5 年完成 100 家分院，现在会根据实际情况做一些节奏上的调整，为什么要做这样的调整？简单来讲，如果要去开一家医院其实是一件不那么困难的事情，无非是选址运营，但是我们要造的是质量非常高的团队，所以我们的团队是要非常强的，每次一家医院的布局都是要经过考虑的。另外，我们为什么要调整开业的节奏，因为一旦开业，它必定会有一个培育期，如果开业的太快，很直接的一个影响就会影响当期利润。虽然现在市场上很多人会觉得通策现在是看重营收，但是不排除有一些投资人会考虑利润的这一端，所以我们会根据各种因素考虑开业的速度。

总体而言，“蒲公英”的计划没有改变，浙江省该去的地方总还是要去，无非是先后顺序的区别。

	<p>8. 公司开分院的话，它的盈亏平衡最快是两年是吗？ 公司在浙江省新建分院，基本上培育期是 0.5-2 年。</p> <p>9. 咱们这个分院，一般现在规模大的，营收能够做到多少？ 像义乌分院去年做到一个亿营收。</p>
日期	2021 年 6 月 21 日