

通策医疗股份有限公司

关于“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。

为积极响应落实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，积极提升投资者回报能力与水平，丰富投资者回报手段，践行“以投资者为本”的发展理念，努力提升上市公司质量，实现上市公司高质量发展，树立良好的资本市场形象。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、建设6大平台运营中心，全面推进旗下各医院高效运营

根据公司的战略规划，杭口集团将转型为平台化运营中心，建设杭口集团广告、媒体、电商、呼叫、会员卡、价格六大中心。公司通过整合电商、广告和渠道资源，增强品牌影响、整体获客能力；规范对外宣传产品和价格标准，保持一致性；围绕客户需求，以客户为中心的客户数据打通和分级管理体系构建；以国家医保政策和规定为基准，在存济医生委员会、学术委员会各学组的指导之下，规范杭口集团医疗服务收费项目和收费标准，合理提升品牌竞争力。

2、持续稳步推进“分级体系构建专项”，推进各院区诊疗流程标准化进程

“分级体系构建专项”系列工作落实到集团各院区医务管理构架的搭建，由医务办公室调研制定，医务委员会贯彻实施，各院区医务负责人具体执行。为实现工作目标，将持续开展院区医务管理培训、诊疗流程标准化培训、疑难病例讨论会等系列培训及会议，搭建医院质量管理组织体系架构，梳理管理流程，达成院区能基于医生队伍的专业能力和运营能力，给患者提供全方位服务的工作目标。

医生委员会制定的医务考核指标是通过标准化提升医疗质量的重要举措，在合理

制度的基础上优化管理流程，确保政策严格贯彻落实，能够真正促进医院发展和提高服务质量，实现医疗服务质量和安全的持续提升。医务管理的有效性不仅基于制度规范，也需要通过实际操作和系统支持来实现。医务办公室与信息部门通过跨部门协作，不断优化医院信息化系统，从而支持更好的患者管理和医疗服务质量。

3、全力促进蒲公英医院持续成长

2024 年，公司将推进所有蒲公英医院以诸暨口腔医院为标杆，对蒲公英分院的考核将以医院五年的发展规划为指引，形成包括收入、利润和最低利润率要求的年度 KPI 指标体系。对区域总院的考核根据任务把人员进行分类考核。总院与分院任务直接相关的人员，根据分院五年发展规划形成的 KPI 指标考核。总院领导班子根据总院和各所属分院汇总形成的 KPI 指标考核。公司的运营、筹建和信息部门根据医院的收入、利润和利润率形成的 KPI 指标考核，与医院形成内部市场化的结算体系。

4、进一步实施优质标的并购与加盟探索

随着大量的投资进入口腔医疗，全国工商在册的口腔医疗机构总数超 12 万家，只要通策能够将自己珍视的能力真正建立起来，则能够很好地做好并购加盟快速扩张。通策医疗独立打造端对端的供应链体系、标准化的医院建设体系、财务和人事 SSC 共享服务中心，收购和仁科技股权，均是为通策医疗的全国战略打好基础。通策医疗的定位不是口腔医院，而是口腔医院平台，随着各大专院校的口腔专业不断扩招，口腔从业人员会越来越多，口腔医疗机构起码会发展到 20 多万家，恰恰是竞争，才为通策医疗提供了壮阔的未来。下属机构和加盟机构不可能靠人与人之间的直接管理，通策医疗不能奢求旗下个个都是英才，三三制管理模式必须模板化、“傻瓜相机”化，医生委员会对每个病历必须能有效管理并让其与绩效实时挂钩，而这些需求不可能靠拼凑的软件完成。中国众多的口腔机构并购标的，也有很多的口腔诊所期待加盟通策医疗，通策医疗的复利之路仍充满期待。

5、扩大医院品牌知名度，开展全员营销

为了扩大公司及各医院品牌知名度，培养员工的营销意识，加强员工对公司品牌的认可，促进员工参与营销的积极性和创造性，新的一年“拥抱政策、惠及大众——月月有主题，周周有活动”宣传，开展全员营销活动。激发全员成为品牌营销员，转发活动，传播口碑，宣传医院，参与活动任务，策划发起全员营销活动。

全员营销是医院价值观改变的抓手，运营部门有具体的措施，建立跨院区的协调

部门，相互交流分享，全员全力予以推进。建立全员营销工作会议机制，专题会议是各院区运营工作交流学习的平台，同时各院区应结合自身实际，以标准化的运营手册工具为载体，有针对性地进行工作创新和交流分享，以提高运营的工作效率。

公司运营围绕全员营销、线上运营、线下运营和信息系统及数据分析四个方面展开讨论与分析。其中：全员营销重在分享推进中的相关政策方法，讨论实施的具体细则；线上运营重在分享各院区运营的成功案例，法规政策及避坑指南；线下运营重在分享义诊的方法数据，参与人员及组织形式等；信息系统及数据分析重在分享信息化建设的进展和使用心得等内容。紧密围绕专题会议明确的四个方向，逐步深入挖掘各医院运营思路和工作方法，在建立营销标准化的基础上，加大重大节庆活动分享，通过具体的数据分析，总结经验，查找不足，以推动各医院运营活动的执行水平。

6、成立 CM 管理中心，持续打造客户终身服务

团队合作和客户的终身服务是公司真正的护城河，是公司的核心能力所在。2024年，公司以客户为中心，成立 CM 管理中心，融合客户服务、咨询和客户终身管理等职能，通过对客户需求的采集和梳理，形成任务清单，并组织医院各模块响应需求，整合跨职能、跨团队的资源，为最有价值的客户提供个性化的服务。CM 包含客户数据管理、数据挖掘、呼叫中心、精准营销，更延伸到产品供应、价格管理和渠道协调。CM 建设，以项目管理形式，推动三家试点医院先行探索、开展，打造模型，得到验证之后在全集团开展。

多年以来，公司一直对标梅奥诊所（妙佑医疗国际），持续推广以客户为中心的团队接诊模式，打造柔性阿米巴组织。（1）以提高专家医生效率为目标的团队。这类团队围绕专家医生而建，根据诊疗任务需要，为专家医生配备年轻医生、医助、护士和 CM（病例管理经理），甚至是运营人员，通过团队内部分工协作，致力于专家医生在本院区门诊和多院区门诊的效率最大化；（2）以营销或者客户服务为目标的团队。要求全面代表客户，根据客户需求组织团队，从疗效、经济负担、文化习惯、心理健康等各个维度为客户提供最佳方案、服务和极致体验；（3）以多病种诊疗为目标的团队。根据客户多病种的诊疗需求，设立 MDT 团队联合会诊，全面解决客户口腔问题。

三人组发挥核心的指挥作用，落实客户终身服务计划（一次、多次、一年、终身）；根据医疗服务质量（病历）评价，调整治疗项目，调配医疗团队人员，并对客户服务计划及时跟踪和总结，真正融合了公司整体的组织设计和系统考量。公司的病种标准

化、医生分级、医生培训、医疗流程优化、端对端的供应链体系、医院信息系统建设等各项工作均在三人组对医院实时运营的推动下，成为日常工作，日臻完善。

综上，2024年，公司积极为不同客户提供终身服务的同时为更多股民创造持续增长的价值，实现多方共赢的良性成长。

二、重视投资者回报，维护投资者权益价值

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。

根据公司2023年现金分红政策：

1. 公司拟向全体股东每10股派发现金红利4.35元（含税）。截至2023年12月31日，公司总股本为320,640,000.00股，扣除回购账户中808,600股后为319,831,400股，以此计算合计拟派发现金红利139,126,659.00元（含税）。公司2023年度回购公司股份用于注销所支付资金总额100,990,543.60元（含税），本年度公司现金分红比例为47.98%。

2. 公司拟以每10股派送红股4股（含税）。截至2023年12月31日，公司总股本为320,640,000.00股，扣除回购账户中808,600股后为319,831,400股，以此计算合计派送红股127,932,560.00股，派送红股后公司总股本为448,572,560.00股（最终以中国证券登记结算有限责任公司上海分公司登记结果为准，如有尾差，系取整所致）。公司不进行资本公积金转增股本，剩余未分配利润结转以后年度分配。

2024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，合理制定并披露分红规划，为投资者提供连续、稳定的现金分红，落实打造“长期、稳定、可持续”的股东价值回报机制。

公司2024年第一次临时股东大会审议通过了《通策医疗股份有限公司关于集中竞价交易方式回购股份方案的议案》，2024年公司计划将回购资金总额不低于3000万元（含），不超过5000万元（含）所对应公司股份，目前该计划已经完成。

三、持续提升信息披露质量与加强投资者关系管理

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、传真和电子邮箱，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。

2024 年，公司将继续以高质量信息披露为抓手，通过多渠道沟通，更好地向市场和投资者传递公司价值。公司将不断完善以投资者需求为核心的信息披露机制，确保信息披露的深度、广度与准确性，提升信息披露的有效性，并持续优化其质量和透明度。同时，公司将构建健康、透明的投资者关系架构，拓展沟通渠道，增加交流方式。通过常态化的业绩说明会、调研接待、投资者热线、E 互动平台等多种途径，加强与投资者的互动，积极回应股东诉求，消除信息障碍，让投资者全面、清晰地了解公司价值，增强对公司的认同感和信心。公司遵循真实、准确、完整、及时、公平的信息披露原则，切实履行信息披露义务，优化信息披露工作，努力提高信息披露质量和透明度，借助业绩说明会、投资者交流会等多个渠道，全方位展示公司经营状况和发展前景。未来公司将持续丰富投资者沟通渠道，增强公司与投资者互动的深度和广度，增进投资者了解和认同。

四、强化公司治理与风险管理

公司已按照《公司法》、《证券法》、《上海证券交易所上市规则》等法律法规、部门规章、规范性文件和《公司章程》的规定，不断完善公司法人治理结构，建立健全内部管理和控制制度，促进规范运作，提升治理水平。建立了规范的股东大会、董事会、监事会内部治理结构，公司三会的召集、召开、表决程序均符合相关规定。与管理层之间权责分明、各司其职、有效制衡、科学决策，切实保障全体股东的合法权益。

公司积极响应中国证券监督管理委员会于 2023 年颁布《上市公司独立董事管理办法》，及时完成了公司《独立董事工作制度》的修订，并根据办法对公司独立董事制度作出优化，调整了审计委员会的成员，调整后的人员任期与第三届董事会任期相同，其他委员会成员保持不变。

2024 年，公司将紧密关注法律法规和监管政策变化，及时更新修订公司内部管理制度，确保股东大会、董事会、监事会的运作与召开均严格按照有关规定程序执行。积极向董监高等“关键少数”传递监管部门的最新指示，定期组织相关制度、规则的培训，提升董监高的规范意识、专业知识和履职能力。同时，强化内部控制，建立健

全内部控制体系，确保公司运营的合规性和风险可控。定期进行内部审计，及时发现并纠正潜在问题。

公司将持续评估“提质增效重回报”行动方案的具体举措，继续聚焦主业，走高质量发展、可持续发展之路，并以稳健的经营和财务表现，为投资者带来务实的股东回报，切实履行上市公司责任和义务，积极传递公司价值，维护公司市场形象，共同促进资本市场平稳运行。

本议案已经公司第十届董事会第四次会议审议通过。本次行动方案是基于目前公司的实际情况而做出的计划方案，不构成业绩承诺，未来可能会受到宏观政策调整、行业竞争等因素的影响，存在一定的不确定性，敬请投资者注意相关风险。

特此公告。

通策医疗股份有限公司董事会

2024年6月19日