

# 美年大健康产业控股股份有限公司

## 2022 年度董事会工作报告

2022 年，美年大健康产业控股股份有限公司（以下简称“公司”）董事会全体成员遵循《公司法》、《证券法》、《深圳证券交易所股票上市规则》、《公司章程》和《公司董事会议事规则》等相关规定，本着对公司和全体股东负责的原则，恪尽职守，忠实履行股东大会赋予的职权，贯彻落实股东大会做出的各项决议，勤勉尽责地开展董事会各项工作，推动公司治理水平的提高和公司各项业务发展。报告期内，截至目前，公司第八届董事会共有 11 名董事，其中：4 名董事为女性、独立董事共有 4 名。现将 2022 年度董事会的重点工作报告如下：

### 一、报告期内公司经营情况

2022年全年公司体检业务受到连续地不确定城市环境因素影响，波动较大。自3月份开始，受到华东、东北、华北等多个大中城市的环境因素影响，导致2022年上半年超过1/4的体检中心无法正常运营，2022年1-6月营业收入较2021年同期下降4.63亿元，降幅14%。进入7月份后，整体城市环境因素好转，公司第三季度业绩恢复强劲增长，比2021年同期增收3.59亿，同比增幅15%；10月下旬后，在第四季度传统业务旺季期间，又受累于多个核心城市环境因素影响，尤其12月份，大中城市民众整体感染率急剧上升，客户无法到检，导致11-12月体检收入较2021年同期下跌约30%下降5.56亿元，较预期减少8.5亿元。由于房租、人工等成本相对固定，收入下降对利润带来较大影响，加之2022年确认0.86亿元员工持股计划的费用，也对利润造成影响。

报告期内，公司运营稳健良好，全面围绕“保质、增收、提效、降本”核心工作，全面提速精细化管理和数字化转型重点工作，坚持品质与创新双轮驱动，持续提升客户体验和客单价，持续发力新产品与新服务，为复苏后的健康消费需求激增打下坚实基础。

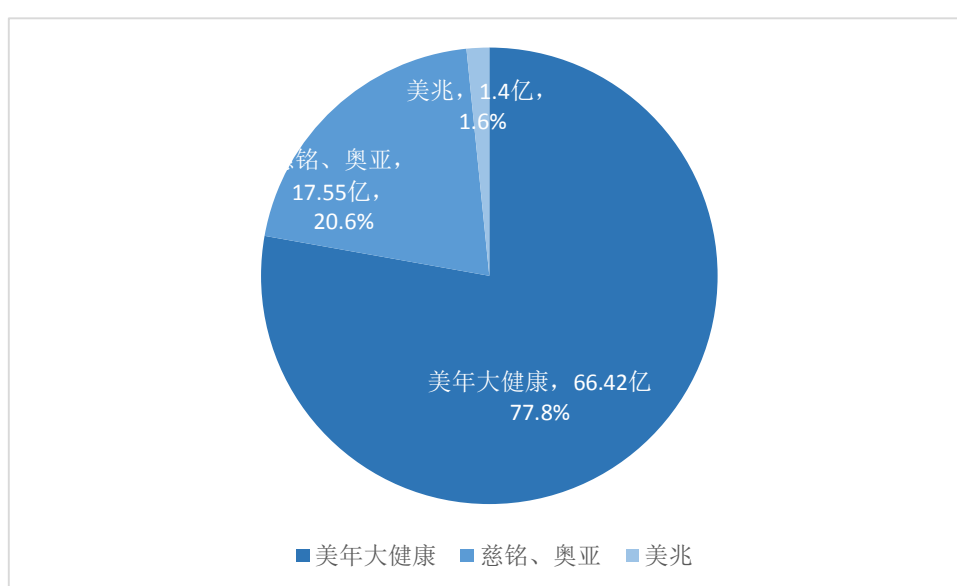
### 1、四大品牌，协同发展

公司是目前全国最大的健康体检连锁企业，旗下有“美年大健康”、“慈铭”、“奥亚”、“美兆”四大品牌，协同发展、互相促进、稳步提升。在大众健康体

检市场方面以“美年大健康”和“慈铭”两大品牌为市场核心覆盖，中高端团体健康体检、综合医疗服务市场及高端个人健康体检则分别通过“奥亚”、“美兆”提供高水准的优质服务。公司通过开展多层次、全方位、精准化、个性化的健康服务，使体检内涵不断提升，满足市场上不同层次、不同人群的个体化需求。

报告期内，公司实现营业收入85.33亿元，其中“美年大健康”品牌实现收入66.42亿元，占比77.8%；“慈铭”和“奥亚”实现收入17.55亿元，占比20.6%；“美兆”品牌实现收入1.4亿元，占比1.6%。

2022年公司各品牌营业收入和占比情况



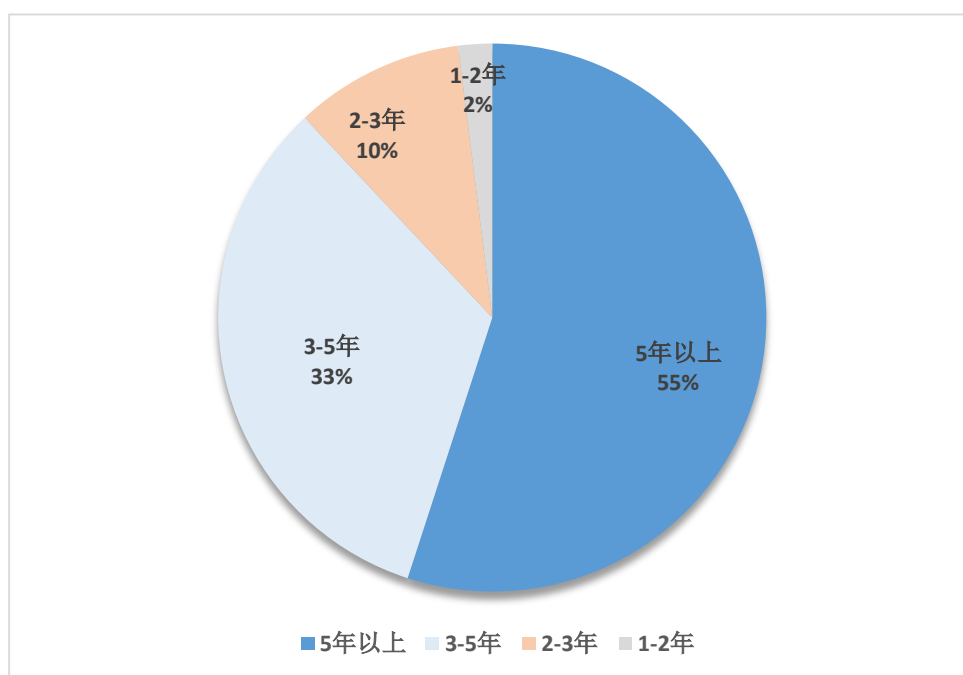
截至2022年底，公司旗下体检中心数量为611家，其中控股体检中心290家，参股体检中心321家。其中82%的控股体检中心已营业超过3年，18%的控股体检中心营业年限在3年以内。2022年度，公司全年总接待人次为2,960万人（含参股体检中心），较上年同期下降3.9%，其中控股体检中心总接待人次为1,839万人，较上年同期下降1.1%。团体客户和个人客户占收入比分别为83%:17%，与上年同期基本持平。

#### 2016-2022年公司旗下参股体检中心和控股体检中心数量情况<sup>1</sup>

<sup>1</sup> 2019年末体检中心数量不含停业的体检中心。



2022年公司旗下控股体检中心成新度（成新度根据营业执照时间测算）



2022年公司体检人次和客单价变化情况表<sup>2</sup>

	2022年	2021年	变动额	变动率
收入（万元）	853,285	921,577	-68,292	-7.4%
人次（万人）	1,839	1,860	-21	-1.1%
客单价（元）	583	520	63	12.1%

<sup>2</sup> 以上客单价不包含入职体检和职业病检查，体检人次为控股体检中心体检人次。

## 2、医疗导向、品质驱动

医疗质量管理是企业立身之本和工作重心。报告期内，公司坚决贯彻“医疗导向、品质驱动、服务支撑、创新引领”的十六字战略方针，坚持“标准化、学科化、智能化”的医疗质量管理体系，持续提升专业医疗质量和内涵，并以数字化赋能全流程质量品质升级。在集团全国医疗条线的不懈努力下，2022年公司下属体检分院在医质800分巡检、影像报告质控、院感监测等各项医质检查中的成绩较2021年均有较大提升，在医疗空间设计、医疗操作流程、医疗主数据等标准体系建设实现全面升级，并在专业学科建设、人才团队建设、PCR实验室建设等方面的工作取得显著成效。

报告期内，公司旗下多家分院被纳入当地医疗机构临床检验结果互认体系中，其中位于京津冀鲁区域中的22家体检分院通过当地卫生行政部门评审，被纳入到2021-2022年度京津冀鲁区域医疗机构临床检验结果互认体系中；公司旗下位于山东省的42家分院被纳入山东省医疗机构临床检验结果互认范围中；此外，绵阳美年已于2022年上半年通过质控中心检查，被纳入绵阳市各医疗机构互认结果范围。这表明，公司旗下的体检分院以过硬的医疗水平获得了权威认可的“互认券”，可以更好地方便患者检查、减轻患者的医疗负担，提高医疗资源使用效率和疾病诊断治疗效率，也为公司自身发展带来更广阔前景。

### （1）加强质控检查，质量持续提升

报告期内，公司各级医疗管理条线持续深化医质检查的管理作用，通过医质800分巡检、检验科巡检、医务合规检查、院感监测指标检查、第三方影像质控以及“超声、影像、主检报告”啄木鸟医生每日抽查等各项检查方式以查促改、以检促练，推动各分院的医疗质量持续提升。

1) **医质800分巡检**公司总部和省级医疗管理条线组成医质巡检组，以《美年健康医疗质量考核标准800分（2021修订版）》为标准，对全国262家体检分院的医疗质量管理体系进行现场飞行检查，并重点针对发现的问题进行检后跟踪，明确整改时限，及时跟进整改效果，督促上报整改情况报告，确保规范流程的有效落地。

2) **啄木鸟抽查常态化**公司在总部成立“啄木鸟”专家团队，每日对放射、超声、主检报告进行抽查，就发现的问题第一时间与体检分院沟通整改，保障最

终体检报告结果的准确性，并进一步深化相关工作，建立了“抽查-复盘-培训”的常态化质控闭环体系。全年总部共抽查8,017份超声报告，组织省区培训26场；主检报告抽查2,878份，组织省区培训22场；影像报告抽检5,038份，组织省区培训23场，有效提升各分院体检报告质量。

**3) 第三方影像质控**报告期内，公司总部组织40余位三甲医院影像专家成立专业质控团队，季度对各地体检分院的影像报告进行质控评分，全年共完成732场，平均达标率92.1%，比2021年提升5.9%，多家体检分院的影像专科水平得到了当地质控中心和三甲医院的高度评价。

**4) 加强院感管理**报告期内，公司深化院感管理，强化感控意识，8项院感监测指标合格率全面大幅提升，筑牢安全屏障。2022年平均院感监测达标率93.3%，比2021年提升17.3%。

## **(2) 完善制度标准，深化医疗内涵**

报告期内，公司积极推动各项医疗标准的升级，进一步规范医疗运营，多措并举提升体检内涵。

**1) 深化岗位操作规范**公司医疗管理中心根据国家卫健委、中华医学会、质控中心等权威机构发布的各项管理要求和质控标准，修订体检中心42个岗位的44项标准操作流程(SOP)，并督促全员完成岗位SOP学习。

**2) 全面落实院内三级质控体系**公司医疗管理中心制定并发布《美年健康集团分院“三级质量管理体系方案（2022版）”》，在旗下体检分院推广“院内三级质控”体系建设，管理职责更加清晰、质量意识深入人心。全国共计531家分院建立分院三级质控体系，覆盖率达到92%。

**3) 完善体检中心设计标准**公司汲取行业先进经验，结合自身运营实践，完成新版体检中心设计标准化手册，进一步优化动线规划、科室设置、平面设计、装修选材，彰显医疗属性，运营效率、客户体验全面提升。

## **(3) 完善人才体系，加强学科发展**

公司注重医疗人才培养体系的发展，人才队伍的培养日益精细化。围绕人才梯队搭建，公司建立核心岗位人才画像，通过人才盘点实现全国分院院长和护士长的精准落位，夯实人才发展基础。在公司总部及全国600多家分院积极营造争优创优的学习氛围，鼓舞医技护人员勤奋钻研，不断提升个人专业能力，全年共

计有435人通过中、高级卫生专业技术资格考试。公司也积极组织优秀人员的表彰活动，在5月12日“国际护士节”和8月19日“中国医师节”时期，通过层层选拔分别选出30名“最美护士”和30名“最美医师”，表彰在工作中迎难而上、不断进取的优秀典型，并鼓励广大医护人员以榜样为引领，切实提高医疗技术水平和服务品质，更好地为人民健康服务。

为推动重点学科发展，公司积极开展各项科教研活动，加强与行业学会和专家的学术交流。每周四下午邀请行业大咖围绕专业技术能力、医疗质量控制与管理能力提升，在“医讲堂”线上开讲。报告期内公司围绕影像、超声、主检、院感、科研和健康管理等重点专科方向，邀请三甲医院主任级专家开展线上讲座44场，总学习20.2万人次。公司与中华医学会/中华健康管理协会联合主办多场规范化培训课程，6月组织中华医学会健康体检-超声规范化培训全国行（合肥站）、7月组织中华健康管理协会主检规范化培训班（长沙站）、9月组织中华健康管理协会主检规范化培训班（南昌站）和第二届中国超声医学发展大会“血管与浅表器官超声分论坛”，为美年医师与当地三甲医院专家进行学术交流搭建桥梁，展示美年在专科方向的学术成果。公司与中联肝健康促进中心、清华长庚医院联合发起国内首个“代谢相关脂肪肝流调研究”，组织33家体检分院在3个月内完成2000例客户入组，充分体现公司在布局规模和标准化建设上的优势，在专病领域打造学术影响力。

### **3、以客户为中心，客服运营再升级**

以客户为中心，持续打造专业且有温度的医疗服务，聚焦客户满意度，统一服务标准，树立品牌整体形象，是美年健康多年坚持的奋斗目标。报告期内，公司围绕“提升全国客服条线管理能力”的目标，重点建设四大体系，即客服信息化体系、团队管理机制体系、教育培训体系及流程质量管理体系。

在保持现有客服管理水平和管理能力的基础上，在集团信息化体系建设推动下，全面落实扁鹊体检系统的全国实施，实现分时预约和智慧导诊，持续优化迭代新系统下医疗专业服务的标准化流程。通过全新扁鹊体检系统的运营，将客户声音的获取颗粒度从分院细化到每个科室、每个工作人员，不仅实现客户满意度调研全覆盖，而且通过医护人员与客户之间实时的满意度互动，提升客户医疗服务感受，促进体检中心医疗服务的专业性、服务性、严谨性的改善与提高，推动

标准化服务向个性化服务的发展，全面升级有温度且专业的客户服务全新内涵。

通过建立“客户投诉快速响应机制”，统一客诉分类，要求5分钟内响应，服务类客诉5小时内反馈，医质类客诉24小时内反馈，切实解决客户的问题。报告期内，客服关键指标“客户满意度”以及“客户NPS净推荐值”都有了稳步提升。

#### 4、推进数字化转型和精细化运营

2022年，公司信息化以提升医疗品质为业务导向，实施精细化运营为工作重点，提供客户满意度为服务宗旨，依照集团整体数字化转型规划，逐步进行关键领域的信息化升级。

公司从集团层面组建数字化转型委员会，统筹各地数字化建设，并从五大方向打造集团数字化平台核心基建，即重点建设B端销售赋能平台、升级C端营销数字触点、部署卓越体检服务系统、打造领先医学运营平台、营造数据治理生态底座等。公司深化推进基于SaaS的新一代体检软件扁鹊2.0的实施，实现体检业务的分时预约、智能导检、重要阳性自动上报等功能的同时提升人效、坪效，推进精细化管理；全面推进体检全流程数字化、智能化管理，促进细节服务标准的再次提升，实现服务流程再造和持续迭代，提升运营管理效率和客户体验；持续推进医技类云平台-影像PACS云平台、超声PACS云平台、心电云平台、眼科云平台覆盖率，借助影像AI、心电AI、眼底AI、超声AI提升医疗诊断质量和工作效率，持续强化专业体检核心竞争力。

报告期内，面向B端销售的客户管理系统星辰CRM实现了分子公司全覆盖，在一线销售客户管理过程中实现了目标透明、过程可控；有效协助销售管理者实现市场拓展前置布局，实时跟踪团队进度并实施过程赋能，在有效沉淀客户资源的同时，提升了签单转化率和销售人效。面向C端营销平台美年臻选已经覆盖200余家分子公司，进一步提升了C端客户购买渠道，增强客户粘性，在推动主营业务的可持续增长的同时，确保了客户数据逐步在线化，进一步提升B端和C端客户的复购率。

依据集团数字化与智能化发展战略，根据国家相关法律法规，开展了关于历史数据合规、未来数字化安排相关交易的评估和检查，并聘请外部顾问给予协助。公司于第二季度完成部分前期数据合规制度的优化工作，后续将就评估中

发现的问题推进整改，以满足我国现行生效的个人信息保护、数据安全相关的法律规定，并推动实现集团整体的数据合规治理水平的提升。公司也在不断提升数字化平台的智能运维水平，保障核心业务系统群的稳定运行，同时公司也在强化数据安全保障工作的推进，在国家信息安全等级保护三级认证的基础上，落实ISO270001体系建设，推动扁鹊可信云认证工作。

美年健康的数字化转型正在稳步向前，未来，在营销领域将陆续推出个性化定制平台、团单个体化平台、满足个检用户和企业客户的个性化需求，在赋能营销的同时，全面提升体检服务质量。公司将同步推进业财一体化落地进程，推进精细化管理提升公司竞争优势。

## 5、勇于变革，创新引领

2022年，公司继续深化“创新引领”发展战略，持续推进创新项目的引进和开展，包括先进检测、早筛、AI诊断等，通过数字化工具的应用，快速启动非现场业务的多渠道创收工作。陆续推出脑睿佳、肺结宁、心理健康等重点创新专项套餐，为客户提供深度检查和服务，形成全生命周期管理的预防医学综合解决方案。

公司始终致力于为体检客户提供最新颖、最全面、最优质且安全有效的医学检测服务。在脑健康领域，“脑睿佳”产品针对脑认知、脑卒中潜在风险人群进行早期筛查，尤其是脑认知筛查，通过将核磁扫描和AI、基因检测进行创新性组合，在行业内率先实现了阿尔兹海默症的早期风险评估。在肺健康领域，“肺结宁”产品优化了“体检+绿通”的传统业务模型，遵循临床标准，为不同危险程度的肺结节客户建立了从肺结节早筛早诊，到肺癌早诊早治、随访管理、治疗康复、生命质量重塑的深度全链路肺健康风险守护体系。在心理健康领域，“美年心理健康服务”通过搭建完善的心理健康服务平台，严选心理健康服务专家，提供心理健康科普资讯和心理健康全方位解决方案，收到广大企业客户的欢迎。在胃肠消化领域，为强化具有较强医疗价值的胶囊胃镜和基因检测等传统优势项目，公司于五月份开展“美年肠胃节”活动，推出了数款肠胃专项套餐，为广大客户提供了更加丰富的消化道检查项目。在数字健康领域，AI-MDT智能报告、冠状动脉钙化积分、数字云胶片、眼底AI报告等数字化创新体检项目在美年全面铺开，为美年在数字化体检方面建立行业壁垒。在创新保险领域，通过收购全国性保险



经纪公司打造“美年E保”产品体系，实施“专业体检+智能诊断+专科诊疗+保险支付”的服务闭环，满足客户将体检、健管、特定专病与保险支付进一步结合的需求场景。

## 6、全面加强品牌建设，树立美年转型升级新形象

报告期内，公司持续完善品牌管理工作机制，努力适应新媒体时代的新闻传播格局与形式，强化品牌的正面传播与客户口碑传播并重，进一步加强品牌公信力建设。搭建了包括抖音号、视频号、头条号、小红书等 19 个平台在内的完善的自媒体矩阵，同时不断扩大外部合作媒体数量，奠定正面传播更为良好的媒体关系。结合集团完善的自媒体矩阵及外部媒体宣传渠道，着力传播公司在品质运营、创新发展、数字化转型、精细化管理等方面的新举措、新成效，不断提升美年品牌的知名度、美誉度，重塑美年品牌在消费者心智中专业、友善、科技的新定位。运用品牌传播积极赋能营销推广，在“感恩季”、“肠胃关爱节”、“美年心理健康服务”、肺结节全程化闭环管理创新产品“肺结宁”、全国第一款脑健康早筛创新产品“脑睿佳”、“阳康安心检”等创新产品发布的重要节点，运用丰富多元的推广手段宣传新产品新项目，有力地赋能营销工作。

报告期内，公司持续践行健康公益，积极履行企业社会责任。全国各地美年医护全力支持政府，累计派遣 3 万余名医护人员奔赴上海、北京、深圳、吉林、长春、福州、长沙等多地支援，共完成核酸采样近 5,576 万人次。另外，公司联合中国妇女发展基金会开展“打工妈妈健康关爱行动”、举办“爱无疆·助残行”、“乡村教师健康关爱行动”等一系列爱心公益体检活动，在各地体检中心广泛开展“感恩季”，发起六大品牌公益活动包括“公益助残”、“情系老兵”、“关爱打工妈妈”、“社区义诊”、“客户服务日”与赞助“光盘行动”等，传递了美年健康有温度有担当的品牌形象，大幅提升了公司品牌形象和影响力。

报告期内，公司积极开展健康科普宣教。在新华社客户端健康频道设立“美年专题区”，下设“美年进行时”、“健康小美”、“体检百问”栏目，持续发布科普文章及视频，在公司官方微信号开设“健康医专栏”和“体检故事”专栏，邀请国内知名权威专家不定期发布专栏科普文章，向社会大众提供重大疾病、常见疾病的硬核科普资讯，发布发生在美年各地体检中心的各类真实的体检故事，传递美年“以客户为中心”的运营理念，进一步提升品牌公信力。

2022 年，公司在科技创新、行业影响力、资本市场价值、社会责任等方面持续获得社会各界的认可与支持。荣获 2022【常春奖】年度医疗服务创新企业、2021-2022 年度中国受尊敬企业、2022 年度创新赋能高质量发展医药健康公司、2022 年度中经大健康杰出企业、2022 年度卓越创新价值上市公司、2022 年度卓越价值上市公司、【2022 好公司 50】卓越发展大奖、年度高质量发展上市企业奖、大健康产业最具成长上市公司、年度社会责任贡献企业、“十年磨一剑”2022 匠心企业、2022 年度社会责任“星”公司、年度社会责任奖、“影响 2022”新京报社会责任贡献力企业、2022 年度企业社会责任公益榜样等奖项。

## 二、报告期内董事会日常工作情况

### （一）董事会和股东大会召开情况

2022 年度，公司共召开董事会会议 15 次，其中 13 次为临时董事会，共召开股东大会 8 次，其中 7 次为临时股东大会。会议的召集程序、召集人资格、出席会议人员资格、表决程序和形成的会议决议均合法、有效。公司董事会严格按照相关法律法规的要求，在权职范围内，高效的执行了董事会决议。同时，董事会也严格按照公司章程及有关法规履行职责，认真执行了股东大会的各项决议。2022 年度相关重大事项概况如下：

#### 1、2021 年员工持股计划

公司于 2021 年 8 月 21 日召开的第七届董事会第三十二次（临时）会议、第七届监事会第十六次（临时）会议及 2021 年 9 月 7 日召开的 2021 年第四次临时股东大会，审议通过了《公司 2021 年员工持股计划（草案）及摘要》、《公司 2021 年员工持股计划管理办法》等相关议案，同意实施 2021 年员工持股计划。

截至 2021 年 12 月 30 日，公司 2021 年员工持股计划通过二级市场竞价交易方式累计购买公司股票 11,985.12 万股，占公司总股本的 3.06%，成交总金额为人民币 92,275.83 万元，成交均价为 7.70 元/股，公司 2021 年员工持股计划已完成股票购买。2021 年员工持股计划所获标的股票的锁定期为 12 个月，自公司公告最后一笔标的股票登记过户至本员工持股计划名下之日起计算，即 2021 年 12 月 31 日至 2022 年 12 月 30 日。截止本报告期末，公司 2021 年员工持股计划锁定期已届满，2021 年员工持股计划管理委员会将根据员工持股计划的安排和市

场情况决定是否卖出股票。

## 2、2022 年员工持股计划

公司于 2022 年 9 月 13 日召开的第八届董事会第十五次（临时）会议、第八届监事会第五次（临时）会议及 2022 年 9 月 29 日召开的 2022 年第五次临时股东大会，审议通过《公司 2022 年员工持股计划（草案）及其摘要》、《关于〈公司 2022 年员工持股计划管理办法〉的议案》等相关议案，同意实施 2022 年员工持股计划。

公司 2022 年员工持股计划（以下简称“本员工持股计划”）的股份来源为美年大健康产业控股股份有限公司回购专用证券账户（以下简称“公司回购账户”）回购的美年健康 A 股普通股股票。2022 年 10 月 18 日，公司收到中国证券登记结算有限责任公司深圳分公司下发的《证券过户登记确认书》，“公司回购账户”所持有的 23,773,305 股公司股票已于 2022 年 10 月 17 日非交易过户至“美年大健康产业控股股份有限公司-2022 年员工持股计划”，过户股份数量占公司总股本的 0.6074%，过户价格为 3.20 元/股。根据《公司 2022 年员工持股计划》，本员工持股计划的存续期为 48 个月，自本员工持股计划经公司股东大会审议通过且公司公告最后一笔公司股票过户至本员工持股计划名下之日起计算。本员工持股计划所获标的股票分三期解锁，解锁时点分别为自公司公告最后一笔标的股票过户至本员工持股计划名下之日起满 12 个月、24 个月、36 个月，每期解锁的标的股票比例分别为 30%、30%、40%。

## 3、聘任董事

经 2022 年第一次临时股东大会审议通过，杨策先生、朱超先生补选为公司第八届董事会非独立董事；经 2022 年第二次临时股东大会审议通过，吴瞳女士补选为公司第八届董事会非独立董事。

### （二）公司董事会及各专门委员会履职情况

报告期内，公司董事会严格按照《公司法》、《公司章程》履行职责，认真审议了公司经营管理中的重大事项，为促进董事会科学决策提出合理建议，切实增强了董事会决策的科学性，促进公司治理结构的优化，推进公司经营能力的持续提升，充分维护投资者利益。同时，独立董事严格按照法律法规的要求，充分发

挥独立董事在年报编制和披露方面的监督作用，履行独立董事职责，做好年报审计阶段工作情况，并严格审议各项议案并做出独立、客观、公正的判断，切实维护公司、全体股东特别是中小股东的合法权益。公司董事会下设有战略委员会、审计委员会、提名委员会、薪酬与考核委员会等四个专门委员会。根据《公司章程》和董事会各专门委员会议事规则，董事会专门委员会切实履职，开展了卓有成效的工作，规范了公司治理结构，为公司发展提供专业建议。报告期内，公司共计组织召开专门委员会 11 次，为公司经营发展建言献策，推动各项工作的持续、稳定、健康发展。

### （三）信息披露及投资者关系管理工作情况

董事会一直高度重视信息披露及投资者关系管理工作。2022 年，在信息披露工作方面，严格按照中国证监会和深圳证券交易所相关规定，结合公司实际情况，真实、准确、完整、及时发布三会决议、定期报告、临时公告等 161 份。公司认真履行了信息披露义务，对于重大事项的发生和进展积极履行信息披露义务，确保投资者及时了解公司重大事项，最大程度地保护投资者利益。此外，公司也十分重视信息披露监管法规的新变化，不断加强自身学习，提升信息披露的规范性和有效性，适应监管要求和满足投资者需求，保障投资者的合法权益。

董事会高度重视投资者关系管理工作，通过公司投资者热线、邮箱、深圳证券交易所互动易平台、现场调研及网络业绩说明会等方式与投资者保持互动，进一步增进了投资者对于公司经营发展情况的了解，提升了公司信息透明度。

## 三、公司未来发展战略展望

“医疗导向、品质驱动、服务支撑、创新引领”十六字方针是美年健康的核心发展战略。公司作为中国预防医学头部企业，是健康体检服务业态的引领者，是全方位全周期健康管理的创新者，是数字化健康管理平台的建设者。公司坚持核心战略不动摇，积极践行“守护中国人的生命健康”的企业使命，核心竞争力的关键四要素，即“专业积淀和质控力、组织能力和执行力、科技创新和产品力、规模品牌和影响力”。健康医疗行业发展的新时代，为美年健康赋予了新的内涵：专业的预防医学服务网络，领先的企业和个人健康管理服务平台，在筛查诊断领域拥有强大优势的生命科技公司，基于海量健康数据和流量构建的顶尖医疗资源

和专科服务闭环。

## 公司 2023 年经营计划

### 1、推动内生与外延并重的高品质发展与可持续增长

公司在现有布局和规模基础上，充分发挥全国体检中心标准化规模化的运营优势，强化集团统一管理和赋能，围绕“保质、增收、提效、降本”核心工作，在持续精细化运营和数字化转型的基础上，进一步推动产品创新，优化客户结构，提高客单价，提升客户满意度和复购率，推动经营业绩持续稳健增长！

公司将根据市场发展阶段，推动省，市级分级发展策略，逐步建立全国，省，市级重点客户开发拓展及分级运营体系。通过“强化大客户销售运营、建设客户履约标准化服务体系、升级集团战略客户部、理顺全国落单流程、管控三方平台”五大方向并进，全面升级业务服务流程，推动全国大客户持续增长。公司持续夯实内功建设，不断升级医疗品质，同时发力“美兆”“奥亚”品牌高质量发展，为客户提供个性化定制化的深度产品体验，从而不断满足市场对于高端体检服务需求的快速增长，提升公司高端客户占比。公司持续深耕营销精细化运营体系，在面向B端客户领域，推动星辰客户管理系统的应用，促进营销过程管理，助力客户沉底和分析跟进、提高潜客转化率、促进B端客户营销精细化、持续提高销售人效。在面向C端客户领域，公司继续加大与天猫，京东，阿里健康等平台业务合作，基于公司600+家分院和300+城市覆盖率发力美团，抖音本地生活业务拓展，同时按步骤推进公司美年臻选分销商城全覆盖，逐步建立公域提升声浪吸引流量，基于门店深耕本地生活，私域沉淀流量的业务闭环，推动线上线下一体化运营，推动个检营销全年常态化。根据公司资金安排和收购计划，积极加快推进优质参股公司的收购和整合，推动公司内生和并购并重的可持续增长。

### 2、打造医质、服务、精细化运营的品质驱动体系

公司在数字化与信息化的赋能下，持续完善医疗质量体系建设，推动学科建设，并通过精细化运营不断升级医质服务，带动NPS客户满意度提升，再通过转介绍带来复购，从而推动客单价提升；同步以提升销售人效，带来利润提升，加之公司持续投入医疗与人才建设，最终形成品质驱动的闭环发展体系。

在医质方面，集团医疗管理中心将持续推动各个分院进一步深化医质800分

检查的医质管理作用，推动分院岗位SOP和三级质控体系的常态化应用。同时以医疗质量标准化为根基，围绕“建立质量管理长效机制，打造重点学科建设体系”这一核心目标，严格管控医疗质量，强化“人才综合能力培训、专科行业资源合作、专业系统全面应用与专科区域中心建设”四大能力支撑，重点进行以下五项工作：1) 完善医疗管理手段，深化远程系统监管；2) 深化重点学科建设，医疗引导业务创新；3) 规范外部科室共建，严控医疗质量安全；4) 开展优秀分院星级评选，对落后分院进行专项提升；5) 推动权威外部评审，持续促进检验检测结果互认。公司将持续围绕完善检查标准、增强检查队伍、深化检查机制、提升检查力度、升级检查手段、贯彻检查结果6个方面开展多项关键举措，并基于扁鹊系统上线优化服务流程，提升服务质量与效率,同步推动分院运营标准落地，提升医疗运营效率。

在客户服务方面，公司持续以客户为中心，创新医疗服务，不断提升客户全流程体验，全面提升24H客诉解决率、全国客户体验得分、全国NPS平均值等关键指标。持续推进扁鹊系统全面实施，加强推动分时预约，智能导诊的应用，实现服务流程的持续迭代，解决客户在各环节的关键需求，同时推动各省市关注客服质量KPI，快速修正服务盲点，及时解决客诉，持续提升客服质量；与医疗中心保持密切合作，加强对各区域医疗运营规划与规范的培训，优化运营流程，在保证医疗质量的基础上提高人效；在客服团队建设方面，逐步建立客服人员选育留体系，统筹管理全国客服运营管理团队，不断打磨团队，做到卓越执行，并向个性化服务快速发展，全面升级服务医疗质控体系。

在精细化运营方面，持续提升集团的运营赋能作用，持续推进集采中心、人力共享中心与财务共享中心建设，逐步建立区域与集团共享职能的工作模式，提升内控标准，通过标准化和集约化，逐步释放连锁组织效能，持续推动降本增效，实现连锁企业规模效应。

### **3、进一步提升品牌与消费者关系**

紧紧围绕集团战略目标，以树立品牌公信力为核心，进一步提升消费者对公司品牌的认知与体验，进一步明确强化城市品牌的定位与发展，提升“美年大健康”、“慈铭”、“奥亚”、“美兆”在区域市场的品牌美誉度，持续展示公司在品质医疗、创新发展、数字化转型与精细化运营等方面的新举措与新成效；以

客户为导向，协助创新发展中心和营销中心，推动新产品发布与季度营销，持续开展今日头条、微信、微博、知乎等自媒体矩阵建设，集中力量强化客户口碑传播，集团与省市上下合力，以抖音、小红书、视频号为主要渠道，集中力量做好口碑传播；建立面向C端会员体系，持续沉淀并运营千万量级客户流量，以品牌赋能营销与运营，增强美年用户粘性。

#### **4、持续升级创新产品力，强化重点学科赋能**

公司从“产品创新、运营创新、学科创新”着手，制定美年健康创新三年发展路径，以数据驱动，以创新赋能，以重点学科建设为纵深抓手，以智能化应用优化体验，满足用户高品质健康管理要求，驱动用户健康闭环管理。

公司持续利用健康体检大数据与AI人工智能结合，提升疾病早筛精准度，夯实体检四大基础学科，利用高精尖技术，实现了AI辅助超声甲乳结节自动识别分类、AI辅助胸部CT阅片、超声流程自动化、检验产品远程质控等技术的核心突破。除基础学科外，公司亦致力于围绕重点学科，推出系列创新体检产品，打造专业领域创新领导力，推出了脑睿佳（含脑区AI分割重建技术）、肺结宁（含AI智能评估肺结节技术）、眼底分析（含AI眼底照相分析技术）、冠脉钙化积分（含AI自动判定钙化情况技术）等领先产品。未来，公司还将持续引领体检行业创新，进一步强化血管健康、肝健康产品、免疫力评估产品、糖尿病健管产品、女性健康产品的研发推广，同步建立集团与区域重点创新单项的套餐导入机制，持续推动收入增长。公司在聚焦运营创新方面设立三大目标：1）实现创新项目引进、产品研发、门店推广的标准化流程，完善集团到地方的产品创新运营体系；2）实现核心领域从早筛查到早诊治再到早干预的客户全流程闭环管理体系，确立美年的口碑和地位；3）通过全面推进美年数字化升级，进一步提升业务全流程运营效率。

#### **5、全面推动数字化转型，实现数字化运营**

公司致力于以数字化升级来持续提升服务品质和医疗品质，围绕着更周全、更准确的健康体检，辅以更完善的服务体验，结合AI人工智能和健康大数据，加快构建全生命周期健康管理闭环的进程。公司通过以下举措推动全面数字化运营，提升客户体验，提高运营效率：1）持续强化面向B端的星辰客户管理系统，跟踪分析一线销售客户管理过程，实现目标管理与过程赋能，提升签单转化率，提

升人效与坪效；2) 持续升级面向C端的销售数字化平台，推动美年臻选、电商平台、美年官网等个检服务平台持续运营，丰富C端客户的衍生服务和购买渠道，促进个检线上化，增加客户流量和转化率；3) 继续部署卓越体检服务系统，多样化预约途径，推进检前加项，做好个性化定制体检套餐服务，增加客户满意度，提振复签率和升单率；4) 持续打造领先的医学运营平台，持续推动扁鹊系统覆盖实施，结合医技云平台建设，实现体检全流程数字化与智能化管理；5) 夯实营造数据治理生态底座，建设数据中台，打造包括风险评估、干预方案、加项引擎、个性定制引擎、智能主检引擎等在内的智能引擎，持续完善数据治理与基础设施建设。

2023年，公司将逐步从数字化转型提升到数字化运营阶段，打造贯穿检前、检中、检后的全周期的数字化健康管理体系。检前，提供健康科技科普，根据客户选择进行个性化定制解决方案，推动智能化体检套餐定制系统在团单拓展和专业加项场景的应用，推动客户逐步习惯于分时预约的服务流程。检中，通过扁鹊系统、质检系统、智能导诊系统，提供专业化系统化的健康检查。检后，通过MDT总检报告结合报告解读，针对用户进行精细化、个性化的健康分析，根据需求提供就医通道和私人医生等健康干预措施，针对企业和个人进行健康管理，搭建检后服务平台，打造会员体系，升级数字化和人性化的服务体验。公司继续推动业财一体化项目，实现连锁经营业务闭环，完善医质管理、商品管理及组织管理，实现人效、坪效、NPS客户满意度提升。建立数字化运营标杆省市，逐步推动整个集团的数字化运营体系，加速数字化赋能提效进程。

公司将进一步利用AI人工智能和健康大数据，赋能企业运营管理能力。推动AIGC（人工智能生成内容）已成为公司的重要目标之一。未来，公司将通过美年健康研究院推动系列研发及成果转化。目前，美年健康研究院正在与相关科研院所合作，启动基于AIGC技术在健康体检行业的应用研究，发挥美年健康数据优势。利用AI人工智能，尽早实现智能总检、虚拟健康顾问等先进技术的产品化，强化公司数字化运营能力。

## **6、打造高效能、强执行组织**

公司全力推动以客户和一线为导向的组织变革，强化绩效文化，打造集团-区域及省级-城市集群的高效能、强执行组织体系，明确各层级定位、职能及权



限，建立三级赋能管控机制，全方位提升组织效能。

2023年基于战略方向，集团进一步优化总部组织效能，职能部门将归集为利润平台，赋能平台和支撑平台，在发挥战略引领，集约管理，风险管控的作用外，聚焦提升专业赋能，运营管理和业务开发功能，打造价值创造型总部！构建城市群作为核心经营单元，优化组织覆盖半径，减少中后台重复建设，以强带弱提升组织赋能提高整体组织人效。在华南区域以实现管理提效、架构升级、资金优化与数字赋能为目标探索大区管理模式。在推动组织变革的同时，公司积极打造医疗，营销，管理青年人才梯队，培养后备干部，发布美年新文化，重塑全员认同的愿景、使命和价值观，致力于打造最佳行业雇主品牌。

美年大健康产业控股股份有限公司

2023年4月23日