

证券代码：300273

证券简称：和佳医疗

编号：2021-002

珠海和佳医疗设备股份有限公司

未来三年（2021年-2023年）发展战略规划

本公司及董事会全体成员保证信息披露的内容的真实、准确和完整，没有虚假记载、误导性陈述或重大遗漏。

重要提示：本规划是珠海和佳医疗设备股份有限公司（以下简称“公司”或“和佳医疗”）根据战略发展需要制定的发展规划纲要文件，其中涉及的未来规划、发展目标等陈述，均不构成公司对投资者的实质性承诺。鉴于市场环境复杂多变，公司存在根据政策调整、市场变化、发展需要等对本纲要做出适度调整的可能性，请投资者注意投资风险。

一、顺应宏观，调整“重资产”业务模式

和佳医疗是国内肿瘤微创治疗技术和设备领域的领先者，自主研发生产的肿瘤微创治疗设备已销售至约 1200 家医院，并在此基础上逐渐衍生出常规诊疗设备、代理产品销售及医用工程等业务领域和商业模式。

其后，公司进入医院整体建设领域，是看到了在健康中国“2030”战略、国家医改分级诊疗体系建设大背景下，基层医院建设滞后，医疗服务能力的发展和提升受到极大限制的巨大矛盾。公司希望通过医院整体建设，促进肿瘤医疗设备销售，持续挖掘客户需求，延伸产业链条，获取长期的可持续收入。

然而，在过去几年去杠杆的宏观大背景中，和佳医疗的商业模式周期过长、负担过重（公司从融资开始，在项目还处于建设期的前 2-3 年内，只能获得较少的土建管理费和建设期利息）。所幸，一方面基于强大的产品销售作为支撑，另一方面以客户（公立医院）较强的还款能力作为保障，和佳医疗妥善推进了所有医院整体建设，这其中的代价是融资成本爬高、资金沉淀较大，在财务费用、现

金流等层面负担沉重。

2020 年以来，国家对基础医疗设施建设的重视程度达到前所未有的高度，各地政策和各级财政均向卫生医疗补短板倾斜，行业需求迎来明显拐点，供给某种程度上出清。在此宏观背景脉络之中，公司管理层决定优化商业模式，不再采用直接投资的方式，而是改为与国企、央企合作，由国企、央企来完成项目出资和土建，和佳医疗提供医用工程、医院学科规划、医疗设备购置、重点学科建设等服务。

在这种新的合作模式下，和佳医疗的客户结构也随之发生变化，从过去的基层公立医院、财政部门，变更为国企、央企与和佳医疗共同成立的各项项目公司，公司的回款能力和回款速率均有所提升，财务压力和现金流状况大幅改善，同时，仍然享有原有的设备采购优先权、特许经营权等，保留销售端的渠道优势。

“你以为，你是独一无二的，与众不同，其实是，微不足道的芸芸众生；你以为，你是微不足道的，芸芸众生，其实是，独一无二的与众不同。”在商业世界，我们都是宏观的一部分，所有的微观业务皆是宏观的分形。在了解和顺应宏观变化的背景下，和佳医疗及时调整“重资产”的业务模式，不断拓宽业务护城河，同时，秉持着不断调整和优化的基本态度，以此穿越整个周期。

二、专注主营业务，实现“医疗设备+耗材”产业延伸

从和佳医疗已交付的医院整体建设项目来看，该项业务确实从硬件水平到软实力两方面提升了基层医疗机构综合医疗服务能力，使患者就近享受便捷的医疗服务，某种程度上解决了就医难、看病难问题；同时，将医保资金留在当地，有利于当地财政状况改善，也减少了当地居民非必需的外出就医，缓解了因病返贫、因病致贫的问题，具有正向的社会意义。

客观外部环境和主观商业模式的拐点，使得医院整体建设及医用工程仍然是和佳医疗中短期战略规划中的重要一环，有望助力盈利能力在短周期内的提升。与此同时，公司确立了医疗设备+高值耗材的中长期战略方向，并将其作为公司业务发展最重要的板块。

在和佳医疗自产的 6 台肿瘤设备中，有 3 台设备带有耗材，在过去，公司没

有意识到高值耗材的市场前景以及其高消费频率、高行业壁垒的属性。现如今，一方面，公司积极开展临床试验并向国家药监局申报医疗设备注册证，另一方面，公司将合宜采用外延并购的模式，以和佳医疗的销售网络和市场布局为核心，择取拥有突出技术、成熟产品和稀缺牌照的公司进行收购，以真正意义上实现产品协同与业务赋能。

三、让医疗变得简单

在商业里，一个企业从简单走向复杂，最后，还是应当从复杂走向简单，至繁至简，先是满杯，然后清空，做只空杯。我们发现，真正具有力量的，不是浓烈的妄想，而是朴素的单纯。

和佳医疗是国内最早倡导和推广肿瘤 MDT 多学科综合治疗模式的企业，在 2018 年，肿瘤 MDT 多学科综合治疗模式被国家卫健委正式认定为肿瘤治疗和发展的核心治疗模式。和佳医疗的长期战略规划是切入医疗服务领域，打造 MDT 模式的肿瘤治疗医院，真正实现“以病人为中心，个体化设计诊疗方案”。和佳医疗虽然拥有医疗设备技术、行业专家、工程建设经验等优势，但切入医院运营领域仍然跨度较大，存在诸多不确定性，因此，和佳医疗将其明确为长期战略方向，耐心推进、缓步尝试。

和佳医疗始终将心力投注于医院能力的提升和医疗资源的普及，让医疗简单易行。在新的战略规划之下，和佳医疗将行稳致远，为社会创造更大价值。

在未来周期的征程中，和佳医疗将不断地重温杰克·凯鲁亚克在其《在路上》一书中写到的——世界旅行不像它看上去的那么美好，只是在你从所有炎热和狼狽中归来之后，你忘记了所受的折磨，回忆着遇见的不可思议的景色，它才是美好的。

特此公告。

珠海和佳医疗设备股份有限公司董事会

2021 年 1 月 14 日