

光正眼科医院集团股份有限公司 2020 年度总经理工作报告

现就公司 2020 年经营工作完成情况、2021 年经营思路和奋斗目标，向大家作以汇报。

2020年工作总结

（一）公司经营取得新成绩

一年来，公司经营班子在董事会的支持带领下，直面新冠疫情带来的挑战与机遇，奋勇向前，按照股东大会、董事会的各项决策，推进执行公司战略转型规划及经营管理目标。2020 年度公司实现营业收入 92,104.86 万元，比上年同期 128,486.71 万元下降 28.32%；其中：

钢结构行业收入 15,016.37 万元，较上年同期 13,302.08 万元，增长 12.89%，占营业收入的比重为 16.30%；

能源行业收入 9,168.85 万元，较上年同期 31,375.06 万元，下降 70.78%，占营业收入的比重为 9.95%；

大健康行业收入 67,919.63 万元，较上年同期入 83,809.56 万元，下降 18.96%，占营业收入的比重为 73.74%。

公司 2020 年度净利润为 32,097,235.37 元，其中归属于母公司所有者的净利润为 42,595,372.72 元。

（二）应势而变，深化产业结构转型

2020 年，对医疗行业的关注再起新高潮，全民对医疗环境、规模、服务等现状与诉求的持续讨论，对医疗服务提出了新的要求，进一步助推了医疗产业的发展，医疗服务市场规模持续扩大，医疗服务升级大势所趋，公司坚定产业转型信念，持续整合辅助产业，优化资源配置，加大对眼科医疗业务的投入，专注于大、中型城市眼科医疗服务细分市场业务布局，进一步明确“超一线城市优先布局”战略，计划通过超一线城市重点布局辐射一线重点城市，形成以“长三角”、“京津冀”、“珠三角”为中心平台的连锁诊疗体系。

（三）顺势而为，完善眼科业务结构布局

公司医疗业务在现有市场布局基础上，进一步巩固经营成果，对标优秀企

业，并结合自身特点，进一步优化运营体系，以平台医院为中心，精耕细作，以一城多院、眼视光门诊等完善从城市分级诊疗网络到周边连锁网络体系的建设，实现资源配置的最优化和患者就诊的便利化；创新渠道建设，线上、线下并举，通过直播问诊、直播手术等方式，让患者能够便捷、直观的了解眼科服务全过程，以医疗品质拓客，以新渠道降低运营成本。与此同时，在保持白内障专科、屈光专科优势业务的基础上，持续加大对大视光业务投入，提高大视光业务营收占比，进一步加快眼底病学科建设，持续科研投入，实现学科均衡发展。

（四）持续科研投入，提升医研能力

2020年，公司在持续推进专家治院方针，执行院科两级管理模式的基础上，形成建设“研究型医院”的发展战略。成立院士专家工作站，助推优质医疗资源共享，支持并组织医生积极投身科研项目，从体制机制上突破非公医疗机构“教研”困难，全方位开展人才梯队建设和医院内涵建设，打通“科教研”一体化，努力促进科技成果转化，提升医研能力。与此同时，强化与蔡司、爱尔康、美尔目等战略伙伴的合作，持续关注高、新医疗技术发展，升级医疗设；关注弱势群体，成立老年体检中心；加强跨区合作交流，北京大学医学部教学基地、全国白内障培训班、“视界之星”全国眼科医师人才培育计划等教学培训项目持续赋能，为公司内部医师及全国基层眼科医师提供了宝贵的专家带教实训机会，帮助优秀眼科人才实现跨越式成长。

（五）深入推广四大管理机制为基础的管理体系

2020年，在抗疫、防疫工作常态化的环境下，信息化管理系统发挥重要作用，以“目标+预算的资源配置机制，会议+计划的管控机制，数据+报表的分析机制，标准+流程的运营机制”为核心的管理体系得到持续推广。集团公司积极融合手机移动端APP管理，将制度和业务流程融入管理系统，实现高效快速的信息传递、审批决策。通过移动办公技术的运用，优化固化管理流程和制度，实现信息共享、信息对等和大数据分析，提高风险管控能力和工作效率。

（六）优化激励机制，强化团队建设

一年来，公司进一步建立、健全公司长效激励机制，为吸引和留住优秀人才，充分调动公司核心骨干人员的工作积极性，进一步落实2019年限制性股票激励计划，向先进骨干授予预留股份；并进一步创新股权合作模式，在新购医院、新开门诊、视光中心等项目中，与核心管理团队和技术专家建立股权合作，深化协同发展，对公司稳定人才队伍、提高创业积极性和主动性起到了积极的作用。

（七）担当社会责任，赋能公益活动

2020年，直面新冠疫情，公司第一时间向疫情中心区孝感市红十字会捐助100万元，向总部属地乌鲁木齐经济技术开发区捐助酒精5吨，公司各机构医护人员自发自愿参与到属地抗疫、防疫工作中，驰援抗疫，众志成城。在防疫常态化工作中，公司全力配合属地防控部门工作，在确保自身安全经营的同时，抽调力量参与社会工作。与此同时，持续赋能公益活动，携手上海市青少年发展基金会赴云南腾冲开展公益救助行动，集中全国专家优势资源，对疑难病例进行会诊和手术，在无锡市农工党梁溪区基层委员会的牵头下，启动“眼科名医进校园”公益科普项目。

（八）持续推动党建文化与公司文化融合

一年来，公司始终坚持党的领导，党建文化与公司文化融合工作成效显著，驰援抗疫、赋能公益，不忘医者初心；封闭式生产、施工，如期交付自治区重点建设项目，用行动践行拼搏精神，全力完成各项既定目标任务。坚决服从新疆工作总目标，筑牢企业稳定发展的根基。上海新视界眼科医院党支部荣获“两新”组织党建工作五星奖。

2021年工作计划

2021年，是我国深入贯彻落实党的十九届五中全会精神，开启“十四五”规划宏伟蓝图的开局之年，也是我国现代化建设进程中具有特殊重要性的一年。虽然目前的发展环境仍面临不少风险挑战，但经济长期向好的基本面没有改变。公司将紧紧抓住这一有利时机，围绕发展战略，紧盯经营目标，以高质量发展为主旨，从以下方面着手促进公司持续稳定健康发展：

（一）持续做好产业转型升级

新的一年，公司将持续推进产业转型升级，一方面加快资源整合与优化分配、城市分级诊疗体系建设、名优眼科品牌深度合作及诊疗环境设备升级等方面工作的推进落实，开拓业务辐射区、发展业务规模，并进一步优化内部业务结构，满足患者多层次、个性化的就诊需求，持续打造精品眼科医疗机构。另一方面，持续加大对医学研平台建设、激励体系优化、人才培养与引进等方面的投入，培养出更具竞争力的经营管理与专业技术人才队伍，为公司持续、健康、高质量发展奠定坚实基础。

（二）持续提升经营管理水平

新的一年，按照有利于发展、提高运转效能的原则，进一步探索规模、质

量、效益协调发展路径，紧扣“高质量发展、高效率运营”，加强顶层设计，整合管理架构，在信息化管理系统及“四个机制”管理体系深入推广的基础上，进一步结合实际经营，优化、固化常规管理流程和制度，健全完善动态管理制度和流程，消除监管盲区和制度漏洞，提高风险管控能力和工作效率，提升企业整体管理水平、人均利润率及企业盈利水平，为公司高质量发展赋能。

（三）完善考核机制，创新激励体系

新的一年，公司将秉承“创造和分享”的理念，进一步完善动态化、多层次的考核机制，激发全体员工创业战斗力，完善薪酬管理体系，确保员工工资的增长率不低于经营业绩的增长率。此外，在持续推进股权激励计划的基础上，进一步丰富、创新内部激励体系，探索实施内部股权合作，强化经营管理团队、专家技术人才与企业发展的协同作用。有效提升全体员工的创业使命感和主人翁意识，为促进企业高质量发展筑牢人才队伍基础。

（四）持续科研投入，加强培训交流

2021年，公司将按照建设“研究型医院”的发展目标，持续加大科研投入，鼓励全体医疗机构、医生开展科研立项、培训、交流，持续开展人才梯队建设和医院内涵建设，推进“科教研”一体化，持续关注高、新医疗技术发展，开展各级学术交流与实训活动，帮助优秀眼科人才实现跨越式成长，提升医研能力。

（五）持续赋能社会公益

作为专业眼科医疗集团，公司愿意长期致力于改善全民眼健康水平，且始终保持初心。眼健康是一个光明的事业，智慧的事业，积德行善的事业，这些眼健康的特性与公司企业发展理念高度契合，公司十多年来一直助力公益事业，且坚持贯彻落实历年公益计划，在全国范围内开展公益活动。新的一年，我们将坚持公益，以“帮助老百姓解决眼疾问题，为中国医疗改革贡献自己的一份力量”为使命，助力“健康中国”的国家伟大蓝图顺利实现。

特此报告。

光正眼科医院集团股份有限公司

董 事 会

二〇二一年四月二十八日