

塞力斯医疗科技股份有限公司

2019 年度总经理工作报告

各位董事：

我代表公司经理层向董事会作 2019 年度总经理工作报告，请予以审议。

一、 2019 年公司整体经营情况

2019 年，公司继续执行董事会制定的多轮驱动发展战略，重点推进 SPD 业务的市场布局。随着医改政策发展趋势逐步明朗，公司业务发展也迎来了新的成长期，未来 5 年经营目标也更加明确。报告期内，公司管理层法人治理结构下，以业务支撑为导向，优化组织架构，设立“一办、两部门、四大事业部及六大职能中心”以及子公司管理委员会，提高内部运营效率，支持业务发展；重视人才队伍的建设与激励，推出股权激励计划，凝聚战斗力，为经营目标的实现注入信心；提升信息系统自主开发能力，不断提升公司集约化运营服务能力；市场布局不断扩张的同时，以预算管理、内部审计为制度，加强内部控制，减少项目经营风险。

2019 年是公司 SPD 业务破局之年，成功中标签约多家大型三甲医院 SPD 业务，公司产品影响力持续增强，市场份额得到稳步增长。报告期内，公司实现营业收入 18.31 亿元，较上年同期增长 38.96%，实现归属于母公司股东的净利润 1.1 亿元，较上年同期增长 17.27%。

二、 主要会计数据及财务指标变动情况：

（一）、报告期内主要经营情况

单位：万元 币种：人民币

科目	本期数	上年同期数	变动比例 (%)
营业收入	183,077.16	131,744.61	38.96
营业成本	130,956.12	89,945.15	45.60
销售费用	11,675.25	9,727.00	20.03
管理费用	13,961.52	10,346.44	34.94
研发费用	1,052.25	748.48	40.59
财务费用	4,182.86	2,543.03	64.48
经营活动产生的现金流量净额	9,392.34	-6,382.85	不可比
投资活动产生的现金流量净额	-28,240.25	-22,879.18	不可比

筹资活动产生的现金流量净额	471.75	77,587.39	不可比
---------------	--------	-----------	-----

1、收入和成本分析

(1) 主营业务分行业、分产品、分地区情况

单位:万元 币种:人民币

分行业	营业收入	营业成本	毛利率 (%)	营业收入比上年增减 (%)	营业成本比上年增减 (%)	毛利率比上年增减 (%)
商业	176,288.23	128,602.02	27.05	40.43	45.10	-2.35
工业	6,788.93	2,354.11	65.32	9.37	78.59	-13.44
合计	183,077.16	130,956.12	28.47	38.96	45.60	-3.26

主营业务分产品情况

分产品	营业收入	营业成本	毛利率 (%)	营业收入比上年增减 (%)	营业成本比上年增减 (%)	毛利率比上年增减 (%)
诊断试剂及耗材	178,703.10	126,897.97	28.99	38.12	44.29	-3.03
体外诊断仪器设备	4,374.06	4,058.15	7.22	84.91	103.33	-8.41
合计	183,077.16	130,956.12	28.47	38.96	45.60	-3.26

分地区经营情况

分地区	营业收入	营业成本	毛利率 (%)	营业收入比上年增减 (%)	营业成本比上年增减 (%)	毛利率比上年增减 (%)
山东省	26,294.12	20,352.58	22.60	74.10	60.36	6.63
湖北省	63,964.58	44,233.04	30.85	37.07	40.07	-1.48
内蒙古	17,399.65	15,876.41	8.75	440.47	424.62	2.76
北京市	9,738.15	6,213.95	36.19	2.46	7.53	-3.01
河南省	9,982.90	7,192.27	27.95	-23.03	-14.18	-7.42
湖南省	20,201.01	16,102.00	20.29	-6.60	0.30	-5.49
江苏省	9,212.02	5,941.96	35.50	-4.19	1.33	-3.52
辽宁省	8,834.34	5,352.84	39.41	190.94	172.51	4.10
其他	17,450.39	9,691.09	44.46	74.49	110.34	-9.47
合计	183,077.16	130,956.12	28.47	38.96	45.60	-3.26

(2) 主要销售构成情况

单位:万元 币种:人民币

项目	2019 年收入	2018 年收入	同比变动率 (%)
1、体外诊断产品销售业务	44,631.96	36,664.57	21.73
其中：外购试剂和耗材	38,428.02	32,555.06	18.04
自产试剂和耗材	1,829.88	1,743.94	4.93

外购仪器设备	4,374.06	2,365.57	84.91
2、医疗集约化运营服务业务	138,445.20	95,080.04	45.61
其中：外购试剂和耗材	116,068.45	87,397.29	32.81
自产试剂和耗材	4,959.06	4,463.37	11.11
SPD 集约化	17,417.69	3,219.38	441.03
合计	183,077.16	131,744.61	38.96

(3) 成本分析表

单位:万元 币种:人民币

分行业	成本构成项目	本期金额	本期占总成本比例 (%)	上年同期金额	上年同期占总成本比例 (%)	本期金额较上年同期变动比例 (%)
商业	商品采购成本	117,472.52	89.70	78,314.38	87.07	50.00
商业	集约化资产折旧及维护成本等	11,129.50	8.50	10,312.64	11.47	7.92
工业	人、工、料成本	2,354.11	1.80	1,318.13	1.47	78.59
合计		130,956.12	100.00	89,945.15	100.00	45.60

分产品情况

分产品	成本构成项目	本期金额	本期占总成本比例 (%)	上年同期金额	上年同期占总成本比例 (%)	本期金额较上年同期变动比例 (%)
体外诊断仪器设备	商品采购成本	4,058.15	3.10	1,995.81	2.22	103.33
诊断试剂及耗材	商品采购成本及其他	126,897.97	96.90	87,949.34	97.78	44.29
合计		130,956.12		89,945.15		45.60

备注:

2019 年成本增长的主要因素，一是商品和原料采购价格上涨，二是 SPD 业务收入较上年增长 4.41 倍，商品毛利低于 IVD 业务，当年 SPD 商品成本占全部商品成本的 12.46%。

2、研发投入

单位:万元 币种:人民币

药(产)品	研发投入金额	研发投入费用化金额	研发投入资本化金额	研发投入占营业收入比例 (%)	研发投入占营业成本比例 (%)	本期金额较上年同期变动比例 (%)	情况说明

体外诊断产品	1052.25			0.57			
--------	---------	--	--	------	--	--	--

3、现金流

单位:万元 币种:人民币

项目	2019 年度	2018 年度	变动比率%	变动说明
经营活动产生的现金流量净额	9387.97	-6382.85	不可比	注 1
投资活动产生的现金流量净额	-28240.25	-22879.18	不可比	注 2
筹资活动产生的现金流量净额	476.12	77587.39	-99.39	注 3

注 1: 经营活动产生的现金流量净额 9387.97 万元, 2019 年在外部政策支持、绩效考核双驱动影响下, 销售回款情况良好;

注 2: 投资活动产生的现金流量净额流为负, 主要是投资支付现金, 投资包括但不限于北京万户良方支付 7000 万元、投资云南赛维汉普支付 5400 万元、收购武汉汇信 29%股权支付 4930 万元、投资武汉金豆支付 2700 万等;

注 3: 筹资活动产生的现金流量净额, 较上年同期变动较大, 主要是由于上年非公开发行募集资金影响所致。

三、 2019 年经营管理工作回顾

公司继续执行董事会既定的发展战略, 加强对内外部资源有效整合, 继续提升公司集约化运营服务能力, 打造医用耗材领域集约化综合运营服务平台。报告期内, 公司经营管理工作重点可以总结如下:

1、以市场拓展为重心, SPD 业务加速落地

医院核心是提供优质的诊疗服务, 医用耗材运营管理一直是医院内部管理的痼疾; 2019 年“耗材取消加成”、“控制耗占比”、“按疾病诊断相关分组 (DRGs) 医保支付方式改革”、“医用耗材规范溯源管理”等政策加速推行, 医用耗材的日常运营、库存垫资、损耗、运营管理人工等成为医院负担, 内化为运营成本; 院方提高耗材运营管理效率的诉求日益凸显; SPD 业务需求日益显著。

自 2018 年公司将 SPD 业务确定为公司主要发展战略以来, 公司加快市场开拓的步伐, 抢占先机。业务范围有传统优势中部地区扩张至全国, 截止目前公司控股子公司 46 家, 基本完成全国业务覆盖。

乘政策改革东风, 凭借丰富的集约化运营管理服务经验以及完整的集约化运营服务解决

方案，公司在 SPD 业务领域取得较大突破。截至目前，公司已在内蒙古医科大学附属人民医院、内蒙古自治区妇幼保健院、内蒙古医科大学附属医院等 7 家医院成功运营 SPD 业务，并取得显著成效；2019 年，SPD 业务实现营业收入 1.74 亿元，同比增长 4.41 倍，收入呈快速增长趋势。

此外，公司项目储备充足，2019 年至今公司相继中标或签署浙江大学医学院附属邵逸夫医院、大连医科大学第一附属医院、首都医科大学附属北京佑安医院等医院 SPD 项目 16 个；公司及控股子公司、参股公司已签署或中标的 SPD 项目共计 25 个。

2、以业务支撑为导向，优化组织架构，提高内部运营效率

为配合公司战略发展需求，进一步优化现有组织架构，提高运营管理效率，2019 年 8 月，公司正式启动“新途”项目框架下组织架构调整。公司组织结构调整为“一办、两部门、四大事业部及六大职能中心”，同时设立子公司管理委员会。其中，IVD 事业部、SPD 事业部、区检中心事业部、生物技术事业部，直接向公司总经理汇报，统筹管理集团各项主营业务的开拓、招标、市场、销售、技术及相关工作；子公司管理委员会，直接对接和管理子公司事务，协同当地子公司完成公司主营业务的相关工作。

3、以人才队伍建设为根本，推出股权激励计划，凝聚核心人才，共筑长久发展

人才是公司成长发展的核心动力，为保持核心管理团队、技术人员以及业务骨干队伍的稳定，激励员工努力完成公司战略目标，公司于 2019 年下半年实施限制性股票股权激励计划，向 119 名员授予限制性股票 500 余万股，解锁业绩条件为：以 2018 年营业收入为基数，2019 年-2022 年四个会计年度增长率分别不低于 30%、70%、120%、185%。为公司实现市场份额快速增长的战略目标注入信心。

此外，公司一直重视专业性人才的建设以及员工业务能力的培养。在专业性人才建设方面，公司除了引进具有丰富同类项目建设经验的外部人员外，同时积极建立组织内学习型梯度人才管理储备机制，搭建模块化人才储备库，保障公司在全国地区合作项目的顺利实施的人力资源持续稳定供给。在员工培养方面，公司建立了完善的培训体系。培训课程主要以内部培训为主，外部培训为辅，培训内容包括：企业文化、员工素质、职业规划、软件信息化自动化、职业技能等各个方面。同时，将员工参与培训考核情况作为绩效考核与职位晋升的依据之一。公司不断丰富培训资源、完善培训制度，为推广 SPD 业务积累了充足的人才储备，同时公司通过在全国各地设立子公司、参股公司，对相关人员进行系统化、专业化的业务培训，为 SPD 业务的推广提供所需人员。

4、以数据信息技术为引领，赋能集约化运营服务

公司设立了专门的信息事业部，致力于供应链管理信息化、大数据、物联网等技术的自主研发。通过自主研发塞力斯仓储物流管理系统，辅以智能硬件设备，搭建融合互通的业务信息化物联网，打造信息化支撑平台；该平台集信息流、物流、资金流、票据流于一体，覆盖客户服务、销售、仓储、配送的全周期的闭环管理。从订单受理、配送货物的在途监控、运输分送等各环节的过程控制，实时数据共享，打造具备快速异常处理、配送服务响应能力的快捷服务和精准交付体系，具有保障安全、减少响应时间和错误率、方便效期管理、库存查询、在途监控、全程可追溯等特点。同时，公司在物流体系整体策划上已制定了一套完整运输流程，积累了丰富的仓储物流配送经验，对于公司扩大仓储物流供应链项目的建设具有充分的指导借鉴作用。

同时，公司与广东医大智能（战略投资，智慧医疗 SPD 物联网服务平台提供商）、武汉金豆医疗（战略投资，按疾病诊断相关分组（DRGs）收付费系统平台提供商、国家 C-DRG 相关平台承建单位）、北京万户良方（战略投资，PBM 慢病管理服务方案提供商）以及蚂蚁公司等专业从事医疗大数据信息管理系统及平台开发的公司保持了紧密的合作关系，为公司开展 SPD 业务以及提供医疗集约化增值服务提供了技术支持。

5、以内部控制为手段，加强项目事前事中监管

公司通过渠道并购、新市场开拓、战略合作相结合等方式加强了全国终端渠道的有效覆盖，与此同时，整合后运营管理复杂度增加，并购整合和多元化业务拓展带来内部控制风险。公司重新梳理内控风险点，进一步完善风险管理手册，强化风险防控意识，提升内控管理水平，保证内控体系的持续有效运行。

总体而言，2019 年是公司 SPD 业务的加速布局与落地之年，同时随着各地子公司项目的逐步落地，集约化运营服务能力不断提升，公司在医用耗材流通领域市场份额将持续扩大。

四、 2020 年经营目标安排

经 15 年的成长与发展，公司逐步成长为以“渠道+服务”为特色的医疗集约化运营整体解决方案服务提供商。业务范围逐步由体外诊断试剂产品领域向医用耗材拓展。受到我国人均寿命提升、人口老龄化的加剧、人均收入、消费升级等因素的影响，我国医疗卫生需求持续增长。随着“取消耗材加成”、“控制耗占比”、“DRGs 医保支付方式改革”等政策的持续推进，以及受到新冠疫情的冲击，老百姓医疗保健、健康预防意识、医疗机构提升内部物资运营管理效率等的需求显著提升，国内 SPD 业务发展将迎来更广阔的空间。

2020年，公司将围绕“规模与平台价值同步提升”核心战略要点，审慎高效布局，追求有质量、有话语权的成长。进一步拓展SPD业务及区域检验中心业务；增强内外协作，进一步增强信息系统研发能力，提升对医疗机构客户服务能力与质量；以市场需求为导向，体外诊断试剂等产品研发能力，协同集约化运营服务平台，创造更大价值。

2020年公司将开展以下经营计划以实现经营目标：

1、扩展融资渠道、增强筹资能力

公司在充分利用好自有资金和金融机构信贷资金的同时，将积极拓宽融资渠道，充分利用资本市场获得长期稳定低成本资金支持，并将筹措资金扩大医用耗材集约化运营服务的业务规模和区域检验中心的建设运营规模、更新改造仓储物流供应链的建设、提升自主产品质量和规模，为公司稳健扩张提供充足的资金支持。

2、加大应收账款管理水平

受“两票制”、“控费降价”、“耗材零加成”等外部政策影响，公司客户即下游医疗机构在整个医改过程中由于补偿机制、资源分布、运营效能等诸多原因的掣肘，医院资金周转能力下降，出现现金流不足的情况，进而回款放缓，回款周期增加。公司将不断强化应收账款管理，建立应收账款跟踪机制，加强后续催收力度，并加大应收账款责任制实施力度，优化业务人员在收款工作方面的绩效考评指标权重，从而保障合理的应收账款结构，减少资金占用，全面强化应收账款回款工作，有效控制坏账的发生。

4、加强管理制度建设，防范经营风险

随着公司资产规模和业务规模的不断扩大，公司子分公司不断增多，带来相应管理难度和风险的加大。公司将在制度建设和创新方面加大投入，加强内控管理制度的落实，建立完善有效的内部管理机制，力争与公司发展速度、规模相匹配，进一步降低内控风险，保持公司持续安全快速发展。

5、以市场需求为导向，加大上游产品研发投入，扩大自产产品销售规模

以终端需求为导向，积极通过引进、转化新技术等方式提升公司产品研发能力；同时，利用自有渠道市场优势，扩大自产产品销售规模，充分发挥平台价值，积极打造并推广塞力斯品牌的影响力和知名度。

6、继续提升信息技术开发能力，提升集约化运营服务效率

为客户提供多元化的高质量运营管理服务是公司核心宗旨，继续提升信息技术开发能力，进一步深化与广东医大智能、武汉金豆医疗、北京万户良方等专业从事医疗大数据信息管理系统及平台开发的公司的合作，不断完善公司集约化运营服务方案，提升SPD运营效益。

7、加速培养与业务发展速度匹配的人才队伍

为了应对公司未来扩张需求，按照未来发展战略目标，公司将完善高级管理人员的业绩考核与评价体系，制订科学、有效的薪酬管理制度，实施公司的人才开发与利用战略。加强人才梯队建设、完善关键岗位的人才培养，探索创新的组织管理模式，提升管理水平，强化考核与激励机制，为公司稳定经营和稳健发展提供保障。

塞力斯医疗科技股份有限公司

总经理 温伟

2020年4月29日