



# 口腔医院 投资建设与运营管理

宁波口腔医院晋级亿元医院的实践分享

2017年6月17日 中国·北京国际会议中心



# 我是谁？ 徐宏峰！

现任宁波口腔医院总经理兼总院长  
通策医疗（600763.SH）总裁助理  
浙江舟山通策口腔医院董事长  
宁波北仑通策口腔医院董事长  
中国医院协会民营医院管理分会常务理事  
曾兼任医药经济报-医院周刊特约记者

**2012年**加盟通策医疗，  
担任集团医院管理公司副总经理。

**2013-2015年**率宁波口腔医院坚持品牌与管理  
创新，以每年不到5%市场投入，实现年业务收  
入从**4000**多万元大幅跃升至**1亿元**。

**2016年**起积极筹划宁波口腔医院的区域集团化  
发展，力争未来五年内实现**1家**总院**8家**分院  
的整体战略布局。

# 【宁波口腔医院】



宁波口腔医院总院



宁波口腔医院舟山定海分院



宁波口腔医院北仑分院

# 我们的家——有家有爱

离爱不远的地方，我们崇尚——简约与单纯！

简约的不是外在是内心，单纯的不是形式是情感！

越是单纯的东西，越要用智慧去捍卫；

越是简约的生活，越要用努力去争取。

——简、单，高于一切！

# 宁波口腔医院——管理团队



# 【宁波口腔医院北仑分院——北仑银泰城】

## PROJECT INFORMATION

项目基础信息

中心花园广场

银泰百货

总建筑面积  
**330000**  
平方米

购物中心  
**230000**  
平方米

外街商铺  
**100000**  
平方米

停车位  
**1721**  
个

外街商铺

# 【宁波口腔医院——北仑分院】



宁波口腔医院北仑分院  
NINGBO DEN+AL HOSPITAL, BEILUN

让北仑人都有一口好牙

## 开业五重礼·优惠抢单

### 开业礼1

德国BEGO种植牙  
开业特惠6900元/颗  
仅限99颗

### 开业礼2

280元喷砂洁牙  
开业体验价99元  
仅限399名

### 开业礼3

580元VIP洁牙套餐  
开业特惠399元  
仅限199名

### 开业礼4

儿童窝沟封闭  
开业体验价9元/颗  
每人1颗 仅限999名

### 开业礼5

前999名  
领取免费口腔  
检查券一张



扫一扫了解  
更多口腔健康知识

参与方式：凡在开业一个月内（开业时间11月20日），前往北仑分院  
即有机会抢单优惠名额，并可享受提前缴费后期就诊服务，先到先得！

北仑分院地址：北仑中河路399号银泰城二期三楼 北仑分院电话：0574-8696 5959

# 【宁波口腔医院舟山分院一定海区文化广场】



# 【宁波口腔医院——舟山定海分院】



# 【我们的大哥大——杭州口腔医院】





理想改变生活！  
通策医疗600763.SH



通策集团  
通时达变 策发真智

通策医疗投资股份有限公司



通策医疗——中国民营口腔医疗领域唯一的航母战斗群

**2017年5月16日文件，这一次，机会真的来了.....**

**积极支持社会力量深入专科医疗等细分服务领域，扩大服务有效供给，培育专业化优势。在眼科、骨科、口腔、妇产、儿科、肿瘤、精神、医疗美容等专科以及康复、护理、体检等领域，加快打造一批具有竞争力的品牌服务机构。鼓励投资者建立品牌化专科医疗集团、举办有专科优势的大型综合医院。**

**这才是民营医疗真正的方向！**

**【用格局思考，用数据说话！】**

**民营医疗真正的未来，其实还是专科化、连锁化、高端服务为主的差异化，以及结合历史发展（如10年或以上）所构成的区域医疗有益补充化！**

# 目录

- 一、宁波口腔医院概况及近五年发展数据
- 二、宁波口腔医院文化建设与品牌建设
- 三、口腔医疗行业的特点与前景展望
- 四、口腔医疗机构投资建设的指导原则
- 五、医疗行业五大核心要素及其相互关系

# 一、宁波口腔医院概况及近五年发展数据

（用格局思考，用数据说话！）

# 宁波口腔医院——医院概况

- 浙江省第三大业务规模口腔医院，仅次于杭口、省口。
- 2007**年被收购加入通策医疗上市公司。
- 地处宁波市中心，天一广场，月湖之畔，地铁口。
- 建筑面积**5700**平方米，牙椅**94**张，装备精良。
- 员工**205**人，其中口腔医生**68**人。
- 另有舟山分院、北仑分院各**50**人左右。
- 每台牙椅年均产值100万元以上。

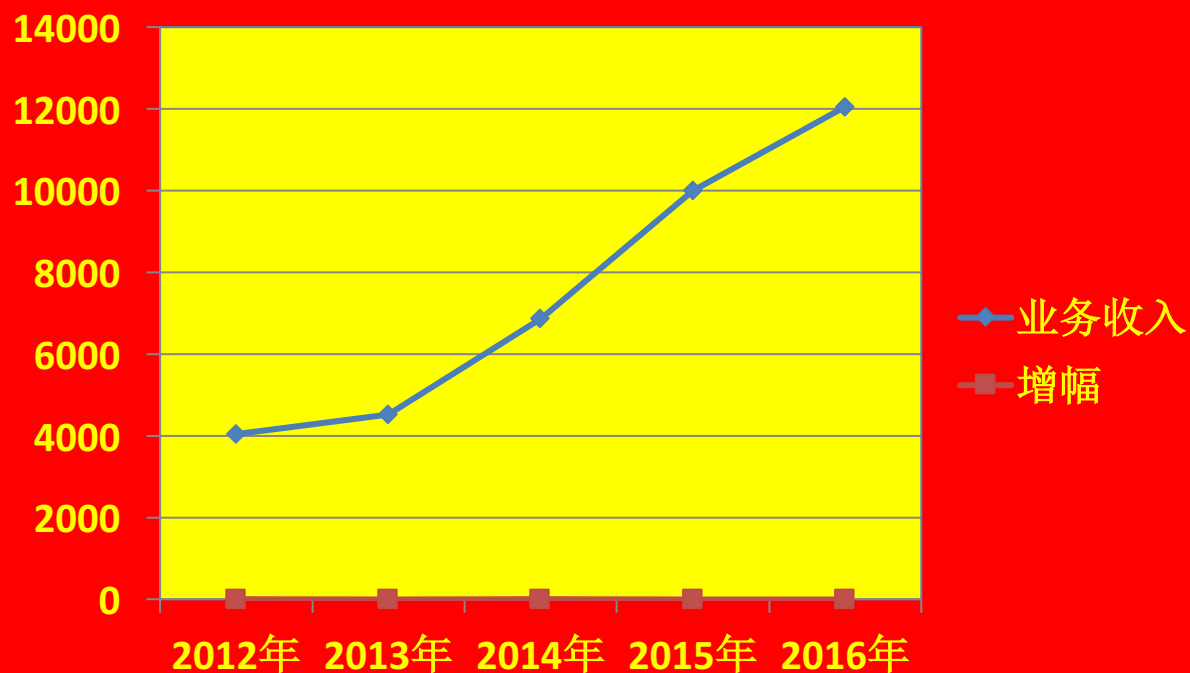
# 宁波口腔医院——科室布局

- 种植中心：主流种植系统、特价活动、专家体系
- 正畸中心：隐适美、舌侧矫治、上海九院等
- 儿童牙科中心：乳牙治疗、**MRC**、龋病防治等
- 洁牙美白中心：分诊平台、口腔健康管理师

- 微创拔牙（口腔外科）
- 显微齿科（牙体牙髓科即口腔内科）
- 美学修复（特需科、修复科）
- 牙龈出血与牙周无痛治疗（牙周专科）

- 综合一、二科（含便民门诊）：大通间、院内培训基地
- 专家门诊（含著名专家点名就诊）：双椅位、专家助理
- 其他

# 宁波口腔医院2012-2016年业务收入发展趋势



|      | 2012年 | 2013年  | 2014年  | 2015年  | 2016年  |
|------|-------|--------|--------|--------|--------|
| 业务收入 | 4040  | 4513   | 6874   | 9993   | 12050  |
| 增幅   | ---   | 11.23% | 52.76% | 45.37% | 20.58% |

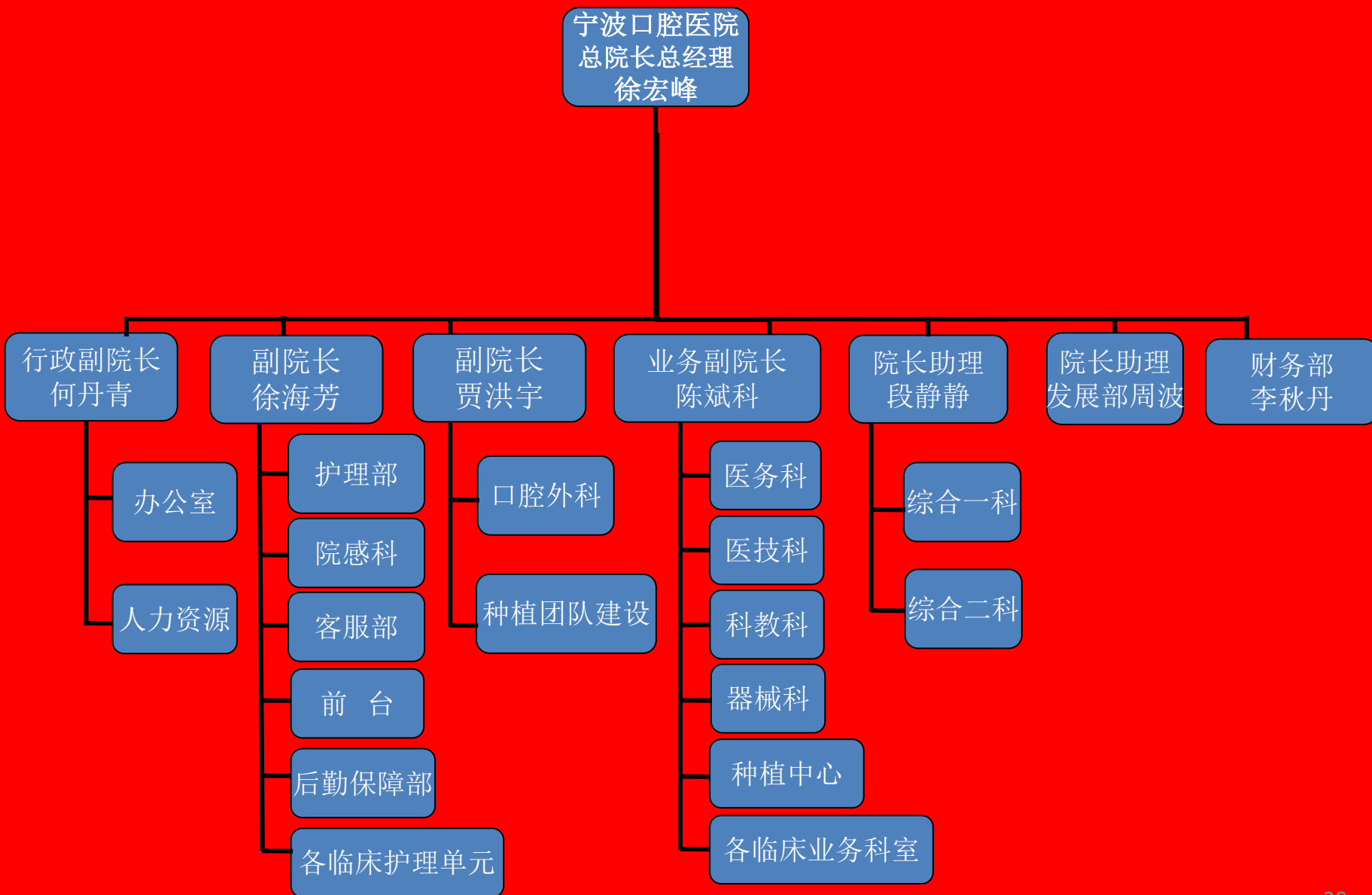
# 宁波口腔医院发展战略——五年规划

在宁波市区及周边县市区网络布局规划，  
根据区域实际情况，各分院开设次序为：

1. 定海分院、北仑分院、鄞州分院、江东分院。
2. 余姚分院、象山分院、宁海分院、慈溪分院。
3. 其他待定。

未来5年内，形成宁口总院带8家分院的整体战略布局，  
以确保在浙东地区的行业领导地位。

# 宁波口腔医院——组织架构图（1正4副2助1财务）



# 【我们的管理团队——2016年会】

宁波口腔医院  
Ningbo Dental Hospital

学无止境 精益求精

# 非凡新起航

SETTING FOOT ON NEXT START

2016 · 宁波口腔医院年会盛典



# 【我们的管理团队—2017年会】



# 【我们的管理团队—2017年会】



每一个团队，

都有自己的欢呼时刻！

真正的荣誉属于每一个人！

# 宁波口腔医院——专题片

（播放时间约5分钟）

## 二、宁波口腔医院文化建设与品牌建设

# 宁波口腔医院——四维评价体系

- 政府肯定: 做有良心的医生和医院，货真价实。
- 同行认可: 打造学术和技术制高点、交流平台。
- 患者满意: 客户体验至上、互联网+工具等。
- 员工幸福: 香约宁波、出国游、生日会、年会等。

**【我们的使命】**

**让宁波人都有一口好牙！**

**【我们的愿景】**

**全国明星级口腔医院，  
全国专科医院的楷模！**

**（国内领先，国际先进）**

## 【我们的核心价值观】

务实 创新 快乐 感恩

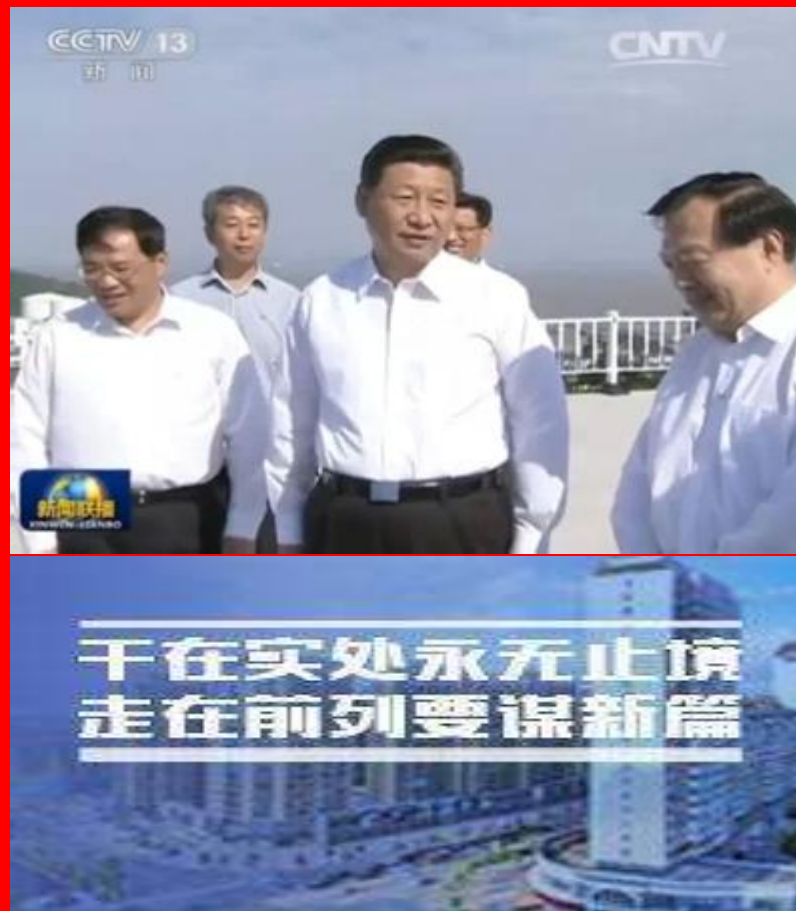
## 【我们的医院文化】

大家好才是真的好！

《开心 + 赚钱》，工作只是幸福生活的一部分。

# 【我们对“创新”的理解】

1. 理念创新
2. 技术创新
3. 服务创新
4. 管理创新
5. 品牌创新



# 【我们学习的榜样——丹纳赫集团】

## High Expectations 高期望值

- Policy Deployment is the most Powerful DBS Tool  
战略部署是DBS中最强有力的工具
- Risk Taking to Drive Growth – 承受风险以推动增长

## Kaizen 改善

- A Mindset of Continuous improvement 不断进步的思维方式
- The Evolution of DBS DBS的进化

## Collaboration 合作

- Internal and External Collaboration 内部和外部的合作
- Associate Engagement 员工参与

## The Power of Winning “赢”的力量

- Winning for Customers, Shareholders & Associates 为客户，股东，和员工而赢
- The Best Team Wins –最好团队获胜

Defining the Core Elements of The Danaher Culture 丹纳赫文化的核心要素

# 【我们的品牌口号】

(浙04) 医广【2015】第02-10-0706号



口腔种植专业、正畸专业等

## 让宁波人都有一口好牙

爱牙热线：8732 8181 地址：解放南路287号



# 【我们的品牌运营主题】

- 科技领航，公益为先！
- 健康中国，微笑宁波！
- 口腔健康进万家系列活动
- 爱牙日大型公益宣传活动
- 重阳节我为父母送健康活动
- 壹张金卡保全家充值送活动
- 。 。 。 。 。 。



# 【我们的品牌推广——浙江展会】



# 【我们的品牌推广——浙江展会】

健康中国 微笑宁波  
让宁波人都有一口好牙

宁波口腔医院  
NingBo Den-tal Hospital

让宁波人都有一口好牙

5年内预计建成  
8-10家分院



## ·医院简介

宁波口腔医院是宁波市医保定点医疗机构，是宁波地区目前规模超前、设置先进的口腔诊疗中心。医院专业设施齐全，集中了有丰富临床经验的医师，为患者提供有保障的医疗服务。尤其口腔种植中心、口腔正畸中心、儿童牙病中心，是医院重点特色专科。此外，医院还开设了VIP特需门诊、显微齿科、口腔外科，竭诚为患者提供安全、周到、贴心的医疗服务。宁波口腔医院坚持“让宁波人都有一口好牙”的理念，以雄厚的技术力量、优美的环境、先进的设备、人性化的服务以及对口腔治疗的质量承诺，为宁波人民打造五星级的口腔医院而努力。



## 舌侧矫正

## 舌侧矫治

开启快速隐形矫正新时代

省时 省心 省力

舌侧矫治是一种先进的非传统矫治方式，它利用患者自身牙齿的唇侧进行矫正治疗，外观上看不出有任何矫正的痕迹，美观度与传统的固定矫治器相比，具有明显的优势。同时，舌侧矫治器对牙齿的矫正力更强，矫正速度更快，对牙齿的损伤更小，对牙齿的磨损更少。

- 美观 隐形矫治，对美观没有任何影响。
- 快速 矫治时间可缩短三分之一。
- 精准 控制力强，能更有效地控制牙齿移动。
- 适用范围广 适用于大部分牙齿畸形病例。
- 安全 避免在运动中因传统矫正器对唇部的损伤。



### 三、口腔医疗行业的特点与前景展望

## 《健康中国2030纲要》

三减：减盐，减油，减糖（龋病）。

三健：健康口腔（口腔健康，全身健康），  
健康体重，健康骨骼。

口腔界，前所未有的战略高度！

# 【口腔医疗行业的特点】

这其实是一个分散度极高的行业，而且相当程度上体现着手工业作坊式的特点。

作为行业核心人群的口腔医生们，其实也是一个很特殊的群体。他们有自己的思想和价值观，他们追求完美、奉行匠人精神，他们关爱家人、非常热爱生活，他们体现着中国最早、最普遍的自由执业精神，他们也以全球同行们为榜样，同时结合中国口腔医疗行业的特点，积极寻求着属于自己的舒适的幸福生活空间和职业发展理想。他们是理想主义者，他们也是完美主义者。

但是，正是由于这些优点，他们也不可避免地在大胸怀、大视野、大格局上，略有欠缺，有些甚至也不是最好的团队合作者。因为他们可能有时实在太过于独立自主了，所以很多人能做得好，但不能做的大。

## 【口腔医疗行业的前景展望】



- 根据2016年9月20日全国爱牙日央视新闻频道的报道，目前我国牙周疾病的患病率高达85%以上。
- 而据2015年爱牙日报道，我国牙病整体就诊率还不到10%。
- 国内口腔行业的总体市场份额，未来10年扩大10倍，从1000亿到1万亿元，肯定是大概率事件。
- 未来五至十年中国的口腔医疗行业，一定是三分天下的格局：即大型医院，大中连锁，以及中小门诊。

# 【口腔医疗行业的几个数据思考】

- 1000万 & 5000万！ 瓶颈！
- 1亿： 大中型专业口腔医院门槛。
- 10亿： 年营收规模。
- 100亿： 市值&营收目标。
- 1000亿： 当前市场容量！  
& 市值目标！
- 1万亿： 10年后市场容量！  
10年涨十倍！



## 【口腔医疗行业的前景展望】

- 大型医院：包括大型口腔专科医院，大医院的口腔科或口腔中心；  
（口腔多学科会诊，解决疑难杂症等）
- 大中连锁：主要指100家以上分支机构的全国性连锁口腔医疗集团，  
或者10家以上的区域性口腔连锁医疗机构；  
（标准化，规范化，国际接轨，牙科医疗保险对接等）
- 中小门诊：主要指精英牙医高端工作室或诊所、  
退休专家个人诊所、低水平广覆盖个体牙医诊所，  
以及10家以内诊所的小型口腔连锁机构。  
（高端-个性化医疗，低端-价廉物美，牙医的梦想等）

目前20万口腔医生的职业梦想，都在三分天下的格局里！

## 四、口腔医疗机构投资建设的指导原则

口腔医院投资建设关键三要素：

选址、选人、定规模。

# 定规模&牙椅数量

6张

12张

30张

60张

90张

120张

240张

口腔医院运营管理关键三要素：

客源+体验、技术+服务、口碑+品牌。

口腔医疗机构运营管理：

客源是龙头，口碑是关键！

## 几个问题的思考

- 为什么口腔医生特别难管理？我们了解他们吗？
- 为什么投资30张牙椅的口腔医院是最好的选择？
- 为什么连锁化经营是口腔行业发展的必然趋势？

## 口腔医院的奖金分配结构

- 医生**60%**， 护士**20%**;
- 行政+人力资源+财务+后勤保障**5%**，  
品牌运营+客户管理**5%**， 合计**10%**;
- 医院管理层**10%**;
- 合计：**100%**。

管理的核心一定在于利益的合理分配！

## 五、医疗行业五大核心要素及相互关系

# 医疗行业五大核心要素

【客源+体验】 患者客源为先，就医体验至上；

【医生&医院】 医生VS平台、价值觉醒VS利益分享；

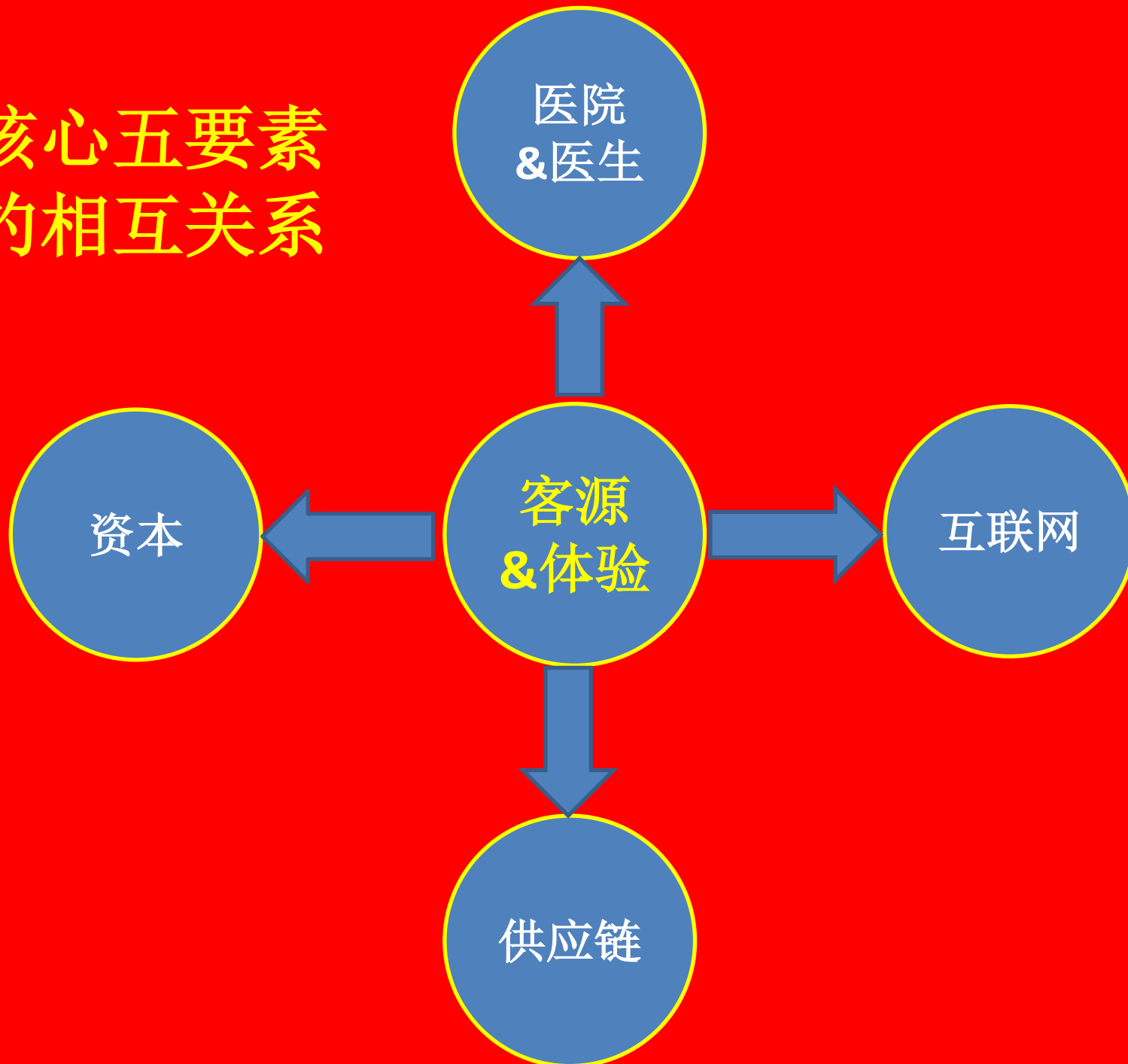
【供应链】 药品、器械、设备、耗材、材料等；

【资本】 创业资本、产业资本、跨界资本、金融资本；

【互联网】 工具VS思维，医疗+互联网？！

HIS, LIS, PACS, EMR, CRM, ERP, DATA等  
APP, WECHAT, VR.....

# 核心五要素 的相互关系



一切以客户为中心，  
一切以价值为导向，

。 。 。 。 。 。

始终追求财智双赢！

$20\%+80\%=100\%$

（华为价值理论=全力创造+科学评估+合理分配）  
（人人心中一杆秤，公平公正成就一切！）

## 【我们的观点】

医院不是商场，医疗不是生意！

医疗的本质：尊重，信任，爱与关怀！  
技术与服务只是必要手段！

医疗，解决问题是关键！  
医疗，主战场一定在医院！



# 在宁波，一场老虎与群狼的艰苦博弈！



决战上甘岭，血战长津湖。。。。

【我们全体口腔人的责任与使命】

让中国人都有一口好牙！

（健康中国，微笑天下）



## 【健康界峰会寄语】

以天下为己任，以产业为平台，  
以资本为纽带，以传媒为号角，  
坚持价值导向，坚持财智双赢，  
集天下才智，创宏伟事业！



健康中国人人有责，健康世界人人健康！

谢谢大家！