
2015 年度董事会工作报告

一、业务回顾

报告期内，面对经济下滑、行业变革等严峻形势，公司紧绕“增效年”，以“提高效率，增加效益”为主线，以“增效、降本、提质、减耗”为中心，实现“从产品结构到经营模式的改革，从强管理到求效益的转型，从重流程到强考核的转变”。2015 年，营销公司总部顺迁北京，国家药典委与美国沃特世（Waters）联合实验室落户北京研究院，“平顺 50 万亩中药材加工仓储基地”建成，斥资 26.5 亿收购北京康远制药，公司全线通过新版 GMP、GSP 认证，连翘基地建设等一批重大项目获国家重大支持。整个报告期内，公司经济效益回暖提升，“谷底反弹”大见成效。

报告期内，公司实现营业收入 226209.31 万元，同比增长 17.85%；实现归属于上市公司股东净利润 6464.62 万元，同比增长 54.07%。

报告期内主要工作情况：

1、优化工艺，节能减耗，全力扩大产业效能

中药材公司大力发展中药材种植基地，增加药材品种，扩大种植面积，采收覆盖全国主要药材大省。新建平顺 5 万平米加工仓储基地也投入使用，并引领国家中药材行业产地初加工 + 科学仓储的新标准。公司提高拳头产品岩舒的质量标准，优化比卡鲁胺合成技术，并降低原料药成本，产品合格率稳步提升。泰盛制药优化银杏叶提取工艺，提高收率 10%；成功技改冻干粉与抗肿瘤生产线前道工序设备，大大

降低生产成本。开元制药通过优化胶囊剂生产工艺，突破水丸剂溶散时限瓶颈，扩大了产能。安特生物制药成功改造蒸汽系统，节约动力成本；合成生产线利旧变新为公司节约近 400 万元，生产品种数增加 10 个，产量增加 25%。营销公司通过重新规划基层事业部发展方向及品种结构，扩大基药市场，实现基药、低价药、流通三足鼎立的良性发展态势；筛选拳头产品，主推上量品种，打产品组合战；在理顺产品线的基础上，OTC 产品集群发展；整合商业，压缩账期，集中清兑，平均回款周期较上年压缩 17 天；安特生物制药整合销售部职能，确定“临床”、“商务”、“招商”三大事业部为主，“OTC”、“电商”为辅的五大模式并行发展的战略，进行优胜劣汰，实现业绩增长。医贸公司推行阳光采购平台，加强应收账款管理，压缩资金周转期，实现基药配送网络覆盖全省；同时，医贸公司成立振东大药房连锁有限公司，延伸经营渠道，提高销售业绩。

2、资产重组，项目开发，奋力增加经营效益

公司新厂建设投资基本完成，各剂型生产线新版认证结束，生产规模全线倍增，未来几年公司已全面进入产能释放期。在此基础上，公司紧抓战略机遇，完善产业链，塑造竞争优势，促进企业向更高、更强、更大的目标发展。公司斥资 26.5 亿元收购北京康远制药，通过“朗迪钙”的社会品牌实现“连带效应”，带动公司 600 多个批文及 OTC 产品的销售增长，使公司形成以岩舒带动处方药、朗迪带动普药，两大领域“并驾齐驱”目的。中药材公司新建烘干、破壳及切制三条生产线，日加工量达 30 吨的青翘全自动生产线全面投产，这是目前国内唯一按照传统炮制方法的智能生产线，打响了“平顺连翘”的品牌！

承担省商务厅中药材流通追溯的试点工作也初见成效，平顺连翘基地和吉林人参基地并列为国家扶持的两大中药材基地之一。

3、科研创新，深度合作，致力增进国际效应

公司科研以“深度研究”为重点，围绕“产品开发”、“科研为生产服务、科研为市场服务”、“国际合作”三条主线，着力提高团队整体实力，全力推进在研和创新项目。公司自主研发的 1.1 类创新药“拉洛他赛”和 3.1 类化药“坎地沙坦酯”获得临床批件，比卡鲁胺获得增加适应症生产批件。3.1 类化药色瑞替尼、恩杂鲁胺、阿法替尼、苹果酸阿莫曲坦等项目申报临床。岩舒被权威指南推荐为多种肿瘤治疗药物，比卡鲁胺、培美曲塞、头孢硫脒等多个品种完成了从原料合成工艺优化到杂质、晶型、剂型深度研究等一致性评价工作，芪蛭通络大品种培育初见成效。2015 年，公司共完成新项目申报 37 项，其中新药申报 31 项，获临床批件 2 个；在研项目共计 66 项有序推进，其中化药项目 24 项，中药项目 5 项；新申请专利 29 项，新授权专利 20 项。2015 年，公司成功和中医科学院联合组织了国际中医药治疗肿瘤联合研究联盟大会，全力推动中医药国际化。公司高管、科技人员多次走出国门，到美国、澳大利亚、欧盟等地与相关的科研机构及医药、保健品公司访问洽谈，同时也邀请美国、欧盟等国家的专家到公司考察、洽谈合作。公司先后成功申报国家资助课题 29 项，尤其是连翘项目获得国家中药材种植重大项目支持；苦参、黄芪、党参等 10 个项目获得国家中药标准化项目支持；芪精升白、肠瑞灌肠等项目获得国家新药创制重大专项支持。同时公司被人社部认定为国家“博士后流动站”；太原工程中心被认定为“国家地方联合工程实验室”；公司与山

西科技厅联合设立的“振东科技专项基金”已全面启动。这些平台的建立将为振东科研更好地整合国内外资源提供基础。

4、质量过硬，信誉保障，协力强化品牌效果

在 2015 年飞检频频、银杏叶事件屡次曝光、多家企业抽检不合格的情况下，公司严格执行“丝缕求细、点滴求精”的质量理念，经受起质量考验，以百分百的合格率完成生产任务。泰盛制药也完成冠心宁生产工艺优化，提高合格率；中药材公司引进高端检验设备，有效保证药材、饮片、代用茶等产品的质量，形成以中药材种植、加工生产、原料药提取及市场销售于一体的质量保障体系。公司在加强质量监控的前提下，保障信誉，协力强化品牌效果。公司发起成立了山西省中药材行业协会，高规格承办了全国专家和经营者 800 余人参加的“第三届中国中药材基地共建共享联盟大会”，承担国家中药标准化项目 10 大品种标准制定。“10 万亩连翘一体化基地建设项目”列为工信部标杆示范项目，“平顺 5 万平米药材加工仓储基地”的产地加工、分类仓储引领国家行业标准，品牌影响力进一步加强。2015 年，公司荣获“中国中药行业科技创新型竞争力企业”，获批国家“信息化、工业化两化融合贯标”试点企业，跻身于中国中药行业 20 强；“岩列舒”获批山西省著名商标；中药材苦参被评为“优质高产栽培技术研究与应用科学技术奖”。

5、深化管理，夯实基础，努力提高工作效率

公司全面深化成本管理，严格控制费用支出和生产成本，让每个部门、每个流程、每个岗位定出降本增效的目标、措施，责任到人。从管理上控成本，从管理上要效益，挖掘内部潜力，达到降本增效的

目的。生产管理从“技改增效”着手，各级各层自发攻关，优化工艺参数，改善工艺流程。营销公司对岩舒、心脑血管、普药及 OTC 等产品深入探讨，删繁就简优化管理架构，规划布局完善队伍建设。统筹资源、释放潜能，推动战略单品再上台阶；渠道下沉、管理下沉，灵活机动寻求战略突破；缩短账期、降低物流成本，有效管控抠出利润、增加效益。财务管理从“注重服务型向预算控制型转变”，主动落实降本增效各项措施；从“注重核算型向管理型转变”，不断调整财务管理战略，使财务从业绩结算不断前移成管理决策的“好参谋”；紧密联接人、财、物和购、销、存各环节，以“服务战略、配置资源、管控风险、创造价值”为目标，打造务实创新的振东财务品牌。2015 年，公司推出“轮讲轮评”模式，加深授课记忆，提升培训高度；大力推行“三三模式”，使全员从被动变成了主动的走出去、走进去、走下去；强力推行“管研小组模式”，针对经营管理中遇到的问题进行专题研究、校正、解决、创新，推动工作科学、健康、稳定发展。公司加大绩效管理，简政增效，优化组织架构，细化岗位职能，完善并推行“三档九级”薪酬制度，强化人事考核和工资调整制度，体现“能者多劳、多劳多得”的分配原则。公司全员以利润为核心，形成“目标+过程+素质”的考核体系，从高管到员工，工资均与利润挂钩，同时加强工作职责、本岗任务的监督考核，做到能者上庸者下，极大地挖掘了员工的潜力。公司加大廉洁管理，规范费用报销，扼制违规现象，使员工做到防患未然、阳光敬业。

6、外引内培，引育结合，竭力提升人才质效

公司在保证百名研究生创业的人才格局上，增加 30 名博士高端人才，同时引进行业优秀人才。公司加大“一对一导师制”的应用，通过导师的言传身教，使学生参与决策管理，研究制度规范，在思想、思维、管理、素质等方面得到大幅提升，并最终走上管理岗位，成为公司的复合型人才。同时，公司积极外派管理层和骨干到国内名校、国外科研院所进修，学习先进技术和经营理念。公司大力推行“商学院制”，围绕主题深入探讨、交流经验、共享信息，促进全面提升。

7、创新思路，丰富形式，着力凸显文化成效

公司各子公司成立文化宣传部门，提升宣传报道质量，积极推动公司文化品牌、企业品牌和产品品牌的传播。公司加大“两微一站”建设，积极更新内容，加大宣传力度，扩大品牌影响力。公司力求创新，增质增量，加大内刊宣传力度，充分发挥内刊在文化推广、品牌宣传中的重要作用。公司积极举办各种体育活动、演讲比赛、劳动竞赛、联欢晚会等文体活动，丰富了员工的业余生活。

二、发展展望

受我国经济增速放缓及行业政策的影响，医药行业整体迈入低速增长期。但是，人口老龄化加速、医疗消费升级等因素终究会推动医药行业持续稳定增长。2016 年是医药政策风暴年。随着国家经济改革和三甲联动、慢病防控、一致性评价、两票制、医保控费、自查核查、注册审批制、分类采购、分级诊疗、精准医疗等政策的推进实施，医药行业也进入到一个变革的关键时刻。

1、公司发展战略

2016 年是公司的“突破年”，也是“十三五”开局之年。十三五

期间，围绕现有主导产业和品牌建设，针对主要环节，通过“稳定基础、调整结构、创新产业、拓宽渠道”，确定发展模式，转变经营策略，实现转型升级。把振东打造中国最具竞争力的健康产业集团，力争研发、生产、产品和品牌全部走向国际。

2、2016 年度经营计划

（1）中药材产业

以道地中药材为主体，以中药材种植和野生抚育为基础，以规范流程、提升标准为手段，以中药材溯源体系建设为支撑，纯化中药材种源，加快专业化生产基地建设，奋力开拓中药材市场，做大做强中药材产业。

A、应用现代农业和生物技术，做好中药材种子、种苗繁育并形成产业，推进中药材种子、种苗繁育基地建设

1) 充分利用 10 个中药标准化项目发展机遇，积极推进道地品种的种子、种苗繁育基地建设。

2) 加强和完善中药材种子、种苗质量检验体系，使中药材种子、种苗的质量评价具备可行性。

3) 通过纯正种源、优化繁育技术，形成稳态、优质种子、种苗产品供应全国，带动中药材种业发展。

B、以种植和野生抚育为基础，推进中药材规范化生产基地建设

继续以大宗道地中药材为主体，按照标准化的技术路线，引领全国中药材种植产业发展。

C、发展精品饮片，打造振东道地精品饮片品牌

面向国际及国内高端市场，挖掘高端特色传统饮片内涵，传承特色；结合现代技术，发展破壁饮片等现代饮片产品。

D、实现中药材全产业链信息化

利用标准化契机，建立中药材全产业链管理模式及信息化示范，实现对道地中药材实施全过程保真控制。

E、打造中药材优质原料基地

以标准化基地、产地初加工、特色饮片加工及标准化仓储为基础，形成优质原料基地优势，原料产品做好国内、国际企业终端。

F、加大中药材资源综合利用产品的开发

联合相关机构，加强基地资源综合开发，形成生物化肥、饲料等系列产品并产业化。

（2）制药产业

A、确定发展模式和经营策略，实现转型

1) 确定“创新+首仿+二次开发+出口”发展模式，驱动公司进入新一轮增长周期，实现转型与成长并举。

2) 采用差异化竞争策略，避免同质化，突出公司的品牌特色。

3) 发展高端品牌，抢占“一致性评价”先机和市场份额。

4) 重点推进 OTC 药品，实现“高、中、低”产品结构梯次化，以处方药和招商为主的营销重心向基层医疗市场和 OTC 市场转型，扩大基层医院市场占有率。

B、构建科学的产品梯队

在抗肿瘤、心脑血管、抗感染等用药领域的创新上形成梯队化成

果，构建丰富的产品梯队。

1) 继续以复方苦参注射液为核心，以大品种技术提升、标准化升级改造为支撑，率先应用新技术，形成中药注射剂生产优势，在行业实现引领。

2) 以比卡鲁安系列产品为龙头，形成抗肿瘤类原料及口服制剂品种的产业优势。

3) 以培美曲塞、头孢硫醚等产品为龙头，形成粉针引领国家一致性评价的生产技术优势，重塑市场竞争格局。

4) 以芪蛭通络、脑震宁等品种为龙头，形成口服中药胶囊、颗粒剂的制剂优势。

C、利用“一致性评价”，强化主导产品

1) 借“一致性评价”，结合市场态势和产品优势，对振东泰盛现有众多化药进行筛选，聚焦抗肿瘤、心脑血管领域，形成主打产品。

2) 加速通过“一致性评价”，享受市场独占性的政策福利。

D、增加研发投入，技术上下功夫

1) 形成完善的研发体系，实现由“仿制”、“二次开发”到“创新”的跨越式发展。开展岩舒、脑震宁、红花、舒血宁、比卡鲁胺、培美曲塞、果胶铋等重点品种的深度研究和二次开发，快速实现成果转化；未来形成每年 1-2 新药上市的良好局面。

2) 持续增加研发投入，增强技术优势，提高未来增长性。

3) 加大复方苦参注射液与国外化药研究机构的合作研发，弄清机理以提供临床证据，真正实现中药与西医的结合，发展“现代中药”。

E、推进国际化战略

-
- 1) 争取药品尽早出口，实现国外规模化销售。
 - 2) 加强与跨国企业、国际化药研究机构的广泛合作。
 - 3) 加快欧盟、FDA 认证，从产品国际化、科研国际化走向生产国际化，提供新的利润增长点。
 - 4) 继续加快国际注册，实现跨国并购。公司将首选在美国、澳大利亚注册子公司，启动多个项目的国际注册，将优势项目推向国际市场，且适时引入国际资本，实现项目引进、产品注册及产品国际化，提升振东品牌的国际影响力。

F、顺应“两票制”，营销、物流体系创新设计

- 1) 用学术推广和品牌动力带动销售。安特制药组建市场部，实现学术规范化、科学化。
- 2) 优化仿制药生产工艺，使仿制药质量与原研药一致甚至超过原研药。
- 3) 要充分利用移动互联网技术、产业优惠政策、多元化投资主体等优势，理顺与推广商的利益和组织关系，创造性地解决两者的组织和机制问题，再造医药产业链。
- 4) 医贸公司建立覆盖全省的基药配送及新品推广队伍。医贸公司立足省内市场，以高密度终端配送网络为基础，以分销业务构建工商联动平台，以新品和招商业务作为新的利润增长点。

G、提高生产技能，增强公司产能

- 1) 实现生产过程自动化、智能化，全面释放产能。
- 2) 重视技术融合，鼓励技术创新，实现产业技术提升。
- 3) 转变单纯的制剂销售模式，实现制剂技术、产品输出和引进并

举；实现缓控释、脂质体等高端制剂产业化。

4) 发挥自有原料优势，提质降本，把控核心品种原料。

(3) 品牌建设

A、突破原有薪资模式

公司打破原有固定工资模式，实行“全额提成+高额奖金”，激发员工活力，让“能者”多得，真正增强企业的凝聚力和向心力。

B、加强引进“高、精、专尖端人才”

1) 公司在“选才”上力求突破，建立灵活的用人机制，通过招、聘、引、挖，多渠道引进高、精、专尖端人才，同时加大海外人才、硕博及有丰富工作经验的人才引进力度。

2) 公司在“育才”上下功夫，严格落实中高管层“走出去接受新观念、新思想，走进去提升自身素质，走下去了解基层发现人才、应用人才”。

3) 创新人才培养模式，通过建立博士后工作站，全面推行“一对一导师制”，加大在各体系中培养专才队伍的力度，形成多层次、多渠道、多形式的专家人才培育体系。

4) 公司加大高管及骨干人员出国进修的机会，通过在国外学习、生活，扩大眼界，提升层次，吸纳引进先进的思想及管理。

5) 公司在“用才”上注重实践，启动各部门“十人”人才计划，有计划、有目的地挖掘和培养人才，储备管理干部。