

山东东方海洋科技股份有限公司

经营方案

东方海洋将通过重整程序引入在企业管理、公司业务协同、资源支持等方面有明显背景优势的重整投资人。通过司法重整程序，东方海洋将实现债务化解和历史遗留问题的解决，从根本上重建公司经营信用，改变经营困局，恢复经营秩序和经营能力，实现轻装上阵。

本次重整成功后，东方海洋将优化经营管理平台和品牌运营平台，有目标、有规划地对公司业务结构与经营管理模式进行统一调整和全面升级。

东方海洋将立足现有资源，依托重整投资人的资本支持和业务资源支持，做实、做精、做强现有海洋产业板块，继续深耕和大力发展精准医疗产业，并以数字化、精密化、高端化为导向，通过外延并购及内生增长的方式发展壮大医疗大健康产业，打造海洋和医疗大健康双主业双轮驱动、可持续运营的高科技龙头企业。具体经营方案如下：

一、行业前景和发展机遇

东方海洋主营从事海水养殖、冷藏加工及体外诊断试剂研发、生产、销售业务，其中海水养殖及冷藏加工立足海洋产业，受益海洋经济的快速增长及所在区域的地域发展机遇；体外诊断归属精准医疗产业，受益全球老龄化趋势及国内外

社会医疗需求快速提升，正处于高速成长期和国家政策的发展机遇期。

（一）海洋产业的行业前景和发展机遇

海洋经济在经济发展中占据越来越重要的位置，正迎来难得的发展机遇。

2021 年我国海洋生产总值突破 9 万亿元，同比增长 8.3%。截至 2021 年末，全国实有海洋经济活动单位数比 2015 年翻一番。山东省拥有 3,345 公里的海岸线和 16 万平方公里的海域面积，海洋资源居全国第一。其中胶东半岛拥有全国最多的海洋牧场，在海洋区位优势、资源禀赋和产业基础方面得天独厚。

国家“十四五”规划提出要大力发展海洋经济，建设一批高质量海洋经济发展示范区和特色化海洋产业集群。山东省“十四五”海洋经济发展规划也提出要建设现代化渔业综合体和高水平的“海上粮仓”，都将推动海洋经济加速发展。

（二）医疗大健康产业的行业前景和发展机遇

全球老龄化加速、慢性病及传染病等发病率提高及新兴国家市场需求推动着医疗大健康产业持续、高速发展。

数据显示，中国大健康市场规模已达到 13 万亿元，过去 8 年市场规模年复合增长率高达 13%。其中，体外诊断行

业正处于行业周期的快速成长期，2021 年市场规模达到 1,243 亿元。体外诊断行业增速会有所放缓，但得益于技术的不断进步，以及老龄化加速、早筛检测需求等多重因素，其仍处于快速发展期。在我国“十四五”规划中，体外诊断已列入国家高技术产业，未来将重点发展包括精准医学、基因检测、重大疾病早期筛查和用药指导、出生缺陷基因筛查、疾病筛查等领域。质谱检测技术及质谱仪装备研发是国家重点技术联合攻关与推广专项，在新生儿遗传筛查、营养水平检测、药品检测等领域具有技术迭代优势，正呈现爆发式的需求增长，将成为体外诊断行业中发展最快的赛道。

二、公司现有业务的价值分析

（一）海洋产业

东方海洋的海洋业务历经三十多年经营发展，在资源、技术、科研、人才、规模、质量控制和品牌等方面形成了特色的资源积淀和价值积累，此将是其重整完成后恢复、保持和发展海洋产业的基石。

1. 品牌价值

公司曾是海水养殖与加工行业的龙头企业，其与中科院海洋所联合研发培育的“东科 1 号”优势突出，知名度高。海水养殖基地获得山东省无公害水产品产地认定，海参品牌获准使用烟台海参地理标志产品专用标志、国家驰名商标。

2. 渠道价值

公司水产品加工业务经过多年发展，拥有稳定的水产品原材料国外供应渠道和销售渠道，积累了一批优质的、世界级的、大型的知名企业包括但不限于日本三菱、日本航空、英国 NOMAD、美国 RED LOBSTER、法国 C. T. MARIN 等，并形成了长期、稳定的战略合作关系。

3. 科研创新价值

公司拥有国家海藻与海参工程技术研究中心等 7 个国家级研发平台、山东省农业良种工程技术中心等 9 个省级研发平台、海洋食品开发等 6 个产学研合作平台，持有多项国家、省、部级科研成果和技术专利、海参种质保护区与海藻基因库，科研成果在同行业名列前茅。此外，公司还拥有各类专业技术人员近 200 人。

4. 海域资源价值

公司拥有适合海参养殖国家一类水质标准的海域面积 4.85 万亩，其中 5,000 亩为国家级海参种质资源保护区，属于稀有海域资源。

5. 固定资产的生产价值

公司拥有 24 个水产品加工车间，水产品加工能力达 58,000 吨/年，在国内同行业中居于前列地位。公司的保税

仓储物流是经国家海关总署批准的综合性 4A 级仓储物流中心。

（二）医疗大健康产业

自 2016 年起，公司通过外延式并购美国 Avioq, Inc. 公司进入医疗大健康产业，并在此基础上自建团队完成免疫诊断、质谱诊断、分子诊断、第三方医学检验实验室等四大技术平台的组建和布局。目前公司建有精准医疗产业园，具备产品研发与批量生产能力，拥有两百余项体外诊断试剂及设备取证并实现上市销售，整体业务发展初具规模。此将成为其未来大力发展精准医疗行业的坚实基础。

1. 市场价值

经六年发展，公司各产品线陆续投放市场，形成销售收入，渠道建设初具雏形，业务发展迅速。

2. 产品价值

公司已布局免疫技术、质谱技术、分子技术及第三方医学检验实验室等四大技术平台，并拥有超过两百项试剂产品，其中近一百五十项试剂产品已取证并上市销售，部分产品为独家产品。

3. 科研人才价值

公司拥有国内外顶尖的核心专家资源库，并基于此组建

了自有的专业技术队伍。

4. 规范化生产体系价值

公司合计拥有超 1 万平方米的 GMP 洁净车间及近万平方米的研发实验室，已获生产许可认证与质量管理体系认证，初步建立了大规模生产的生产体系与质量控制体系，并实现了持续、有效的运行。

三、经营发展规划

本次重整成功后，公司将依托上述积淀价值，借助重整投资人提供的流动资金支持、业务资源支持、优质资产赋能，一方面做实、做精、做强现有海洋产业，另一方面以高端医疗和精准医疗为导向，规划、培育和发展壮大医疗大健康产业。

（一）做实、做精、做强海洋产业

公司将依托自身积淀的价值及海洋全产业链优势，重点发展产业链中毛利率较高的海参育种、育苗板块和精深加工板块，扩大市场占有率，形成龙头优势。

1. 依托科研和品牌优势，聚焦发展海参育种育苗产业

本次重整成功后，公司将依托其在水参育种、育苗的科研和品牌优势，投资改造池塘，聚焦“苗业”发展，提“质”扩“量”，增加经营规模和市场占有率，形成龙头板块优势。

2. 发挥海洋产业链优势，深耕附加值高的产品

公司建有 5 条具有国际先进水平的海参加工及鱼皮胶原蛋白肽生产线，并开发了多种特色海参产品，以胶原蛋白肽为原料的功能性食品、保健品等系列产品。本次重整成功后，公司将发挥海洋全产业链的优势，加大海洋功能性产品的研发、生产和销售，并择机延伸切入国内水产品预制菜领域。

3. 加大销售渠道拓展，建立全方位、多层次的销售渠道

本次重整成功后，公司将建立全方位、多层次的销售渠道，除恢复、保持和进一步发展海外出口渠道外，公司还将大力拓展国内渠道。

4. 结合双主业优势，打造特医食品

公司目前储备有以海洋生物为原料的特医食品，前期已完成了四个山东省特医食品专项项目。本次重整成功后，公司将投入资金、引进和培育人才，依托海洋资源优势和大健康检测能力，实现特医食品研究成果转化和生产落地，进一步提升公司海洋产业业绩及利润贡献。

（二）发展壮大精准医疗产业

公司将依托现有产品布局，借助重整投资人的业务资源赋能，加大国内外销售渠道的拓展力度，实现业绩快速增长和持续发展。同时，公司将重点深耕高端精准医疗板块质谱

产业及进一步提升技术创新能力，丰富产品矩阵。

1. 加大国内营销力度，拓展国际销售渠道

公司将投入资金和引进人才加大国内市场的营销推广力度，同时积极拓展国际销售渠道，扩大合作范围，实现产品“出海”，抢占市场份额。

2. 借力重整投资人资源及渠道赋能，提升销售力度

重整投资人将为东方海洋引进优质医疗集团的渠道合作，为其大健康产业已有产品拓宽销售渠道和增强销售力度提供赋能。

3. 深耕质谱产业，大力发展高端精准医疗板块

质谱检测是临床检测中逐步兴起的高端领域，目前国产化率低，但应用检测领域广。公司将深耕质谱产业，打造优势医疗板块。首先，公司将在现有 45 个取证产品基础上继续加大研发投入，丰富产品矩阵；其次，公司将开发自有品牌的液相色谱串联质谱系统和全自动样本处理系统，切入质谱检测设备的生产和销售领域。

4. 实施技术创新战略，实现产品升级换代

公司将在现有免疫诊断、质谱诊断、分子诊断产品的研发基础上，加大科研力度，拓展科研深度，丰富检测试剂产

品体系，推动产品更新换代，实现公司产品升级和跨越式发展。

5. 加大外延内生力度，深耕体外诊断领域

公司将继续加大行业顶级科研团队引入力度，并通过外延和内生同步发展的方式，实现公司在精准医疗领域的前瞻布局。

（三）重整完成后注入其他优质资产，打造公司新利润增长点

重整投资人将利用其在医疗领域的产业资源，通过资本赋能的方式，协助东方海洋打造以试剂诊断为基础，延伸拓展具备数字化、精密化、高端化、精准化为导向的医学治疗和医疗服务产业。

在重整计划经法院裁定批准并执行完毕，东方海洋恢复正常经营后，并在符合相关法律法规、监管规定的前提下，经证券监督管理机构及东方海洋股东大会批准，重整投资人将择机、逐步将其拥有的优质资产资源注入东方海洋，打造公司新利润增长点。目前重整投资人储备有多个优质资产，包括成长性高的肿瘤医疗设备及服务企业（拥有大型肿瘤放疗设备的研发、生产、销售能力及肿瘤诊疗服务能力）、国内领先的数字化眼科设备研发商、国内前列的中高端口腔服务提供商（利润过亿元）等。

（四）支持东方海洋获得融资支持

在重整计划经法院裁定批准后三年内，重整投资人将根据东方海洋经营发展需要，支持东方海洋获得银行贷款、融资租赁、供应链融资、债券融资、票据贴现、增发等多种形式的融资，用于保证东方海洋发展所需资金需求。

四、整合搭建公司运营管理平台，提升运营效率

本次重整成功后，重整投资人将协助东方海洋整合和搭建统一的运营管理平台，并将为东方海洋引入职业化的优质管理团队，实现公司规范化、市场化、体系化、信息化运营。

（一）引入职业化管理团队

本次重整成功后，公司将引入职业化管理团队并搭建统一的运营管理平台，以总部管理和事业部制的形式，实现东方海洋的规范治理和专业运营。

（二）统一企业文化和经营理念

本次重整成功后，公司将通过整合企业文化及价值体系，实现公司企业文化价值和经营理念统一，共同朝相同的目标努力和加速发展。

（三）优化组织运营管理架构

本次重整成功后，公司将进一步优化组织运营管理架构，包括优化预算体系、经营责任制与考核体系、人力资源管理体制、目标管理体系和信息管理体系等。

（四）搭建信息化管控平台

本次重整成功后，公司将梳理和优化业务流程，并搭建信息化管控平台，实现公司业务全流程、实时的信息化管理。一方面，此将有利于公司业务各个节点的执行情况清晰明了，业务运作透明化，实时反馈实时解决，提升运作效率；另一方面沉淀的业务数据可为公司下一年度的业务规划提供精准决策参考，也有助于公司内部实施科学业绩考核。

（五）健全激励约束机制

本次重整成功后，公司将全面梳理人员配置，重新制定薪酬及绩效考核体系，进一步优化激励机制，加强绩效考核，提高员工绩效。

（六）加强人才资源管理

本次重整完成后，公司将通过建立健全的员工股权激励机制，吸引和留住优秀人才，通过将公司利益和员工利益有效结合的方式充分调动公司员工的积极性，共同为公司长远发展努力。此外，公司还将通过加强员工内部培训以完善适应公司管理和未来发展需要的高水平、高素质的员工队伍。

五、全面优化公司治理结构

（一）加强信息披露控制和三会管理体系

本次重整完成后，公司将严格按照我国有关法规和证券监管部门的要求加强公司信息披露控制和董事会、股东会、监事会管理。

（二）完善财务风险管控体系

本次重整完成后，公司将强化和完善财务风险管控体系，包括重点加强资金审批控制、完善内部会计稽核制度、严格执行预算和收支管理等。

（三）强化法律合规管控力度

本次重整成功后，公司将强化合规监管，严格按照法律法规、上市公司规章制度等从事经营活动。在业务开展中，公司将合规审查作为关键环节，健全工作机制，确保流程管控到位。此外，公司还将定期开展法律合规自检和内控风险测试。

（四）完善内部管理及内控制度

本次重整完成后，公司将通过完善东方海洋各项管理制度及实施流程，着力提升成本控制及管理水平。同时，公司还将完善和优化持续监督核查机制，以便及时发现内部控制缺陷并及时加以改进，切实保障企业合法、合规、高效运营。

山东东方海洋科技股份有限公司

二〇二三年三月