

广东嘉应制药股份有限公司

2024年度董事会工作报告

一、2024年度主要经营指标及重点工作

（一）2024年度经营管理情况

2024年，面对医药行业政策调整深化、市场竞争加剧、原材料价格波动等多重挑战，全体同仁凝心聚力、迎难而上，以“稳经营、调结构、促创新”为主线，紧紧围绕公司既定的“4+4战略目标”以及“夯基、创新、营销、增长”8字方针，砥砺前行、稳中有进，在生产、营销、组织管理等方面取得了显著进展，为公司未来的高质量发展奠定了坚实基础。

1、2024 年度主要经营指标完成情况

2024年，公司实现营业总收入3.76亿元，同比-29.46%；归母净利润 2,061.16 万元，同比-39.94%；经营活动现金流量净额 6,084.90 元，同比-38.20%。尽管业绩承压，公司通过优化生产流程、强化成本管控、开拓新兴市场等措施，确保了核心业务的稳定运行。

2、2024 年度经营管理情况

（1）生产工作：提质增效，夯实发展根基

①生产任务完成情况

2024年，公司生产部门严格按照年度生产计划，产销联动，科学组织集中生产和均衡生产，确保了各产品的生产任务顺利完成，全面满足了市场需求。特别是固精参茸丸（大蜜丸）在上一年复产工作完成后，公司通过技术工艺的优化和现场管理的强化，确保了产品的持续生产上市，拓宽了公司产品销售渠道，扩大了公司优秀产品的市场影响。

②生产效率提升与成本控制

公司通过改进生产工艺，自动化设备升级，逐步实现自动化生产，降低了生产成本，生产效率大幅提升。公司对主要产品的生产过程、安全、环保、能源使用、设备状态和产品质量实施可视化的全流程管理，生产数据实时记录并可追溯。

同时，采购部门深入研究中药材价格趋势，合理掌握采购时机，避免了原材料价格波动对生产成本的影响，有效地控制了生产成本。

③质量管理与安全生产

公司继续深化GMP实施水平，科学合理安排生产计划，加强原材料采购、药品生产、运输、贮存等环节的管控，精细化运作，提升作业精度和效率。通过专业知识培训和技能考核，提升了生产人员的GMP标准和安全管理制度的执行水平，确保了生产过程的规范化和安全性。2024年，公司生产部门组织了多次GMP培训。

(2) 营销工作：精准施策，开拓增量市场

①市场开发与销售增长

2024年，在新增开发连锁药店客户，单体药店客户，产品铺货率方面，重点推进，公司继续坚持分品种、分渠道运作，重点开发医院、连锁药店和单体终端药店客户，提升了产品的市场覆盖率。

②新品上市与市场推广

2024年，公司新增了固精参茸丸大蜜丸、壮腰健肾丸大包装品规等新品，并通过精准的促销政策，逐步扩大了新品的市场占有率。固精参茸丸大蜜丸上市后，首季度销售额超预期，壮腰健肾丸大包装品规销售额也有显著增量。

针对双料喉风散，更新升级了外包装设计，产品焕新，助力终端销售业绩提升。嘉应制药亮相2024粤港澳大湾区老字号（文化）博览会，公司“嘉应牌”荣登广东省第一批老字号名单。

③应对集采政策

面对全国中成药联盟集采的政策变化，公司提前规划，积极应对，确保了接骨七厘片等主导产品的中标。公司积极通过精细化管理，确保了产品的利润空间。同时，公司加大了对医院终端的开发力度，全年陆续新增医院开发，达到预期销售额。

④非集采品规市场拓展

公司积极探索非集采品规在零售及线上市场的拓展，努力维护零售终端市场

价格，确保了非医疗终端销售的平稳增长。公司通过对各产品优势分析及竞争分析，调动销售人员从目标制定、成本测算、市场调研到最后的客户动态反馈，形成销售闭环流程，进而提升营销管理的精准度。

（3）强强联合

2024年下半年，养天和收购了公司7%比例股权，成为第二大股东，同时公司完成董事会、监事会、高管团队的换届选举，引入了众多行业专业人士，一方面将有利于优化资源配置，强化协同效应；另一方面，也拓宽了企业发展路径，挖掘中医药零售市场更多可能性。

（4）科研工作：强化研发，培育增长动能

①接骨七厘系列临床研究

接骨七厘系列随机对照临床研究（140例）与前瞻性真实世界临床研究项目（2000例）按计划推进，2024年度已完成二项临床研究所有2140例病例的入组，预计2025年可完成全部研究。

②疏风活络片和调经活血片变更研究

疏风活络片和调经活血片的变更研究工作取得了阶段性进展，已完成工艺变更研究和质量标准修订研究，即将开展稳定性研究。

（5）组织管理：深化改革，提升治理效能

①内部管理规范化管理

2024年第一次临时股东大会，审议通过了《关于选举第七届董事会非独立董事的议案》及《关于选举第七届董事会独立董事的议案》，选举产生了新一届董事会、监事会、经理层，新班子提出“4+4战略”并开展各项工作，组建以销售为中心的经营管理层，带领全体员工，严格规范各项业务流程，推动内部管理的规范化。通过制度宣传和培训，提升了员工的制度执行力和业务操作水平，确保了公司各项业务的合规运作。

②员工素质提升和激励

公司通过专业知识培训、技能考核等手段，提升了生产人员和管理人员的专

业素质，确保了生产和管理的高效运转。同时，公司加强了对员工的激励机制，充分调动了员工的积极性和创造力。构建利益共享机制，启动员工持股计划，回购部分股份，实施员工持股计划或股权激励。2024 年第三次临时股东大会通过了《关于公司2024年员工持股计划（草案）》，覆盖了核心骨干，员工满意度大大提高。

③信息化建设提速

公司继续推进信息化建设，并采购信息化系统，优化各项业务流程，提升了管理效率。通过信息化手段，公司实现了对生产、销售、财务等各个环节的实时监控和管理，确保了公司运营的高效性和透明度，提升数据处理效率。

④文化建设导入

管理层在秉承“4+4战略”下，坚定执行“8字方针”，构建变革文化、制度文化、聚焦文化、创新文化、创业文化、奋斗者文化“6大文化”共识实现嘉应新时代的全面高质量发展。

（二）董事会主要日常工作履职情况

公司董事会根据《公司法》和《公司章程》等有关规定，充分发挥董事会在公司治理体系中的作用，报告期内共组织召开了9次董事会专门委员会、7次董事会等会议，会议召开程序、会议参会人员、审议程序等符合《公司法》《公司章程》的相关规定，作出的决议合法有效，及时研究和决策公司重大事项，确保董事会的规范和高效运作，同时全年共召集、组织召开了4次股东大会。

1、报告期内董事会会议召开情况

会议届次	召开日期	会议决议
第六届董事会第七次会议	2024年4月26日	会议以全票同意审议通过了《关于公司<2023年年度报告>及<2023年年度报告摘要>的议案》《关于公司<2023年度财务决算报告>的议案》《关于公司<2023年度利润分配预案>的议案》《关于公司<2023年度董事会工作报告>的议案》、《关于公司<2023年度总经理工作报告>的议案》《关于公司<2023年度内部控制自我评价报告>的议案》《关于公司续聘会计师事务所的议案》《关于制订<未来三年股东回报规划（2024年-2026年）>的议案》

会议届次	召开日期	会议决议
		《关于变更会计政策的议案》《关于〈董事会审计委员会对会计师事务所2023年度履职情况评估及履行监督职责情况的报告〉的议案》《关于〈董事会对独立董事独立性评估的专项意见〉的议案》《关于确认 2023 年度董事薪酬并拟定 2024 年度薪酬方案的议案》《关于确认 2023 年度高级管理人员薪酬并拟定 2024 年度薪酬方案的议案》《关于召开2023年度股东大会的议案》。
第六届董事会第十九次临时会议	2024年08月05日	会议以全票同意审议通过了《关于董事会换届选举暨同意股东提名第七届董事会非独立董事候选人的议案》《关于董事会换届选举暨同意股东提名第七届董事会独立董事候选人的议案》《关于召开公司2024年第一次临时股东大会的议案》。
第七届董事会第一次临时会议	2024年08月23日	会议以全票同意审议通过了《关于选举李能先生为公司第七届董事会董事长并担任法定代表人的议案》《关于选举曹邦俊先生为公司第七届董事会副董事长的议案》《关于选举公司第七届董事会审计委员会成员的议案》《关于选举公司第七届董事会提名委员会成员的议案》《关于选举公司第七届董事会薪酬与考核委员会成员的议案》《关于选举公司第七届董事会战略委员会成员的议案》《关于聘任游永平先生为公司总经理的议案》《关于聘任肖巧霞女士为公司副总经理兼董事会秘书的议案》《关于聘任史俊平先生为公司财务总监的议案》《关于聘任陈裕强先生为证券事务代表的议案》《关于聘任古彪先生为内审部负责人的议案》。
第七届董事会第二次临时会议	2024年8月27日	会议以全票同意审议通过了《关于公司〈2024年半年度报告〉及〈2024年半年度报告摘要〉的议案》、《关于公司〈2024年半年度财务报告〉的议案》。
第七届董事会第一次会议	2024年10月30日	会议以全票同意审议通过了《关于公司〈2024年第三季度报告〉的议案》。
第七届董事会第三次临时会议	2024年11月18日	会议以全票同意审议通过了《关于公司董事长、副董事长薪酬方案调整的议案》《关于公司高级管理人员薪酬方案调整的议案》。

会议届次	召开日期	会议决议
议		
第七届董事会第四次临时会议	2024年12月12日	会议以全票同意审议通过了《关于回购公司股份方案的议案》《关于授权公司管理层全权办理本次回购相关事宜的议案》《关于〈公司2024年员工持股计划（草案）〉及其摘要的议案》《关于〈公司2024年员工持股计划管理办法〉的议案》《关于提请股东大会授权董事会办理公司2024年员工持股计划相关事宜的议案》《关于全资子公司对外投资暨关联交易的议案》《关于召开 2024 年第三次临时股东大会的议案》。

2、董事会下设专门委员会在报告期内的情况

公司董事会下设审计委员会、提名委员会、薪酬与考核委员会、战略委员会四个专门委员会。各委员会职责明确，依据公司董事会制定的各专门委员会实施细则履行职责，就专业性事项进行研究，提出意见及建议，为董事会决策提供参考。

委员会名称	成员情况	召开会议次数	召开日期	会议内容
战略委员会	第六届：朱拉伊、郭华平、黄晓亮 第七届：李能、游永平、肖巧霞	0		
审计委员会	第六届：郭华平、徐驰、黄晓亮	2	2024年04月01日	1、《关于内审部 2023 年度工作总结及 2024 年度工作计划的议案》； 2、《关于公司〈2023 年度内部控制自我评价报告〉的议案》； 3、《关于制订审计委员会 2023 年度工作总结及 2024 年度工作计划的议案》； 4、《关于公司〈2023 年度财务决算报告〉的议案》； 5、《关于向董事会建议续聘会计师事务所的议案》； 6、《关于变更会计政策的议案》； 7、《关于〈董事会审计委员会对会计师事务所 2023 年度履职情况评估及履行监督职责情况的报告〉的议案》。
审计委员会	第六届：郭华平、徐驰、黄晓亮	2	2024年04月26日	1、《关于公司〈2023 年度财务决算报告〉（终稿）的议案》； 2、《关于内审部 2024 年第一季度工作报告及第二季度工作计划的议案》； 3、《关于公司〈2024 年第一季度报告〉的议案》。
审计委员会	第七届：郭华平、曹邦俊、徐驰	3	2024年08月27日	1、《关于内审部 2024 年半年度工作总结及下半年度工作计划的议案》； 2、《关于公司〈2024 年半年度财务报告〉的议案》。

审计委员会	第七届：郭华平、曹邦俊、徐驰	3	2024年10月30日	1、《关于公司〈2024年第三季度报告〉的议案》； 2、《关于内审部2024年第三季度工作总结及第四季度工作计划的议案》。
审计委员会	第七届：郭华平、曹邦俊、徐驰	3	2024年11月18日	1、《关于向董事会建议续聘会计师事务所的议案》。
提名委员会	第六届：徐驰、郭华平、黄晓亮	1	2024年07月30日	1、审议《关于同意股东提名公司第七届董事会非独立董事候选人的议案》； 2、审议《关于同意股东提名公司第七届董事会独立董事候选人的议案》。
提名委员会	第七届：徐驰、郭华平、游永平	0		
薪酬与考核委员会	第六届：朱拉伊、郭华平、徐驰	1	2024年04月01日	1、《关于确认2023年度董事、监事及高级管理人员薪酬并拟定2024年度薪酬方案的议案》。
薪酬与考核委员会	第七届：郭华平、游永平、李善伟	2	2024年11月18日	1、《关于向董事会建议调整公司董事长、副董事长薪酬方案的议案》； 2、《关于向董事会建议调整公司高级管理人员薪酬方案的议案》。
薪酬与考核委员会	第七届：郭华平、游永平、李善伟	2	2024年12月12日	1、《关于〈广东嘉应制药股份有限公司2024年员工持股计划（草案）〉及其摘要的议案》； 2、《关于〈广东嘉应制药股份有限公司2024年员工持股计划管理办法〉的议案》。

3、召开股东大会情况

报告期内，公司董事会共召集、组织召开了4股东大会。董事会积极落实股东大会的决议，在职权范围内利用股东大会赋予的职权，认真履行职责，一切以维护股东权益为行为准则，为实现公司规范运作、高质量发展而努力。

4、信息披露及投资者关系管理情况

信息披露是外界了解上市公司的窗口，提升公司信批质量有助于向投资者传递公司的内在价值。2024证券部向深圳证券交易所提交信息披露申请30项，披露文件101份，上传报备性文件146份，以保证严格遵守中国证监会、深交所和公司信息披露制度等规定，确保信息披露的真实、准确、完整、及时。其次，证券部在董秘的指导下，充分利用“互动易平台”回答投资者的问题并展示公司的产业情况，2024年在“互动易”平台共回答投资者提问80条。此外，公司还通过全景网“投资者关系互动平台”召开投资者交流会议两次，与投资者保持积极有效的沟通，同时充分向投资者传递公司价值。

二、2024年度主要工作计划

（一）生产管理：稳产扩能，优化供给体系

1、推进厂房和新生产线建设，加强车间现场管理

通过生产现场的整理、整顿、清扫、清洁和素养五个步骤来组织生产场所，减少非增值时间，加强生产过程的流畅性，确保每个生产阶段都能与相临阶段协同工作，最大限度地提高生产效率，合理安排生产时间和设备维护时间，逐步引进现代化智能生产设备，提升产能。原料实施集中采购，利用行业信息和相关原料的季节性采购，合理控制成本。

2、加速新品上市

完成疏风活络片、调经活血片变更研究，力争年内获批重新上市。重点布局口、鼻、咽喉、骨科以及镇痛类药物，同时加强与国内外科研机构、高校的合作，实现自主研发和合作开发相结合，持续推进已上市特色、独家产品的深度开发工作，研发中心启动双料喉风散的延伸产品开发和立项接骨七厘贴膏的外用药研发，延伸器械批文和消字号批文的申请并上市，扩大市场份额，进一步创新研发新的符合公司战略、符合组织销售的产品，持续为公司成长注入未来力量。

3、工艺优化，技术质量提升

不断优化产品工艺，解决工艺、技术、质量问题，及时发现和应对可能的风险事件。建立高效的客户投诉与市场信息反馈及收集机制。从源头上保证药品质量和优化员工培训计划及技能考核机制。

（二）市场营销：全渠道突破，抢占市场份额

1、布局连锁资源，拓宽销售渠道

驱动百强连锁的整体增长、以头部连锁战略合作为抓手，快速复制百强连锁和区域龙头连锁的合作。确定重点合作连锁资源，成立连锁事业部专业队伍服务。与头部连锁“共生、共建”，实现连锁的广铺货，扩大销售份额。

2、强化品类结构，打造客药品牌

口咽品类，骨伤科品类2大品类产品集群，嘉应品牌和客药品牌运作。

3、布局电商领域，推动线上发展

用户思维驱动、着力打造线上大产品，解决规模小发展受制，锁定产品关键流量、线上线下整合运营。

4、做大核心主品，引领战略落地

打造双料喉风散大单品，品质升级、包装升级，提升品牌影响力，进而提升用户价值。深化集采应对策略：力争接骨七厘片续标价格稳定，加强与三级医院合作。发力电商与连锁终端：加速提升线上市场销售额度，扩大连锁药店覆盖率。

（三）科研创新：技术引领，打造核心竞争力

加大研发投入：提升研发费用占比，重点推进固精参茸丸二次开发。

产学研协同：增加批文和丰富产品结构，扩大生产范围（器械、消字、食品），与高校共建“南药研发中心”，争取申报省级科技项目。

（四）组织管理：精益治理，激发内生动力

1、优化考核机制

推行“利润中心”管理模式，将省区销售目标与绩效奖金直接挂钩。将奋斗者文化行为标签作为判断工作行为正误的底限要求。既是必须遵循的指导原则，也将作为各种绩效考评的管理要求。

2、强化合规风控

建规立制，业财融合数字化，合规防控，服务与管理协同，建立应收账款动态监控体系，提升应收账款周转率。

广东嘉应制药股份有限公司

董事会

2025年4月25日