

2025 年度董事会工作报告

2025 年，是振东制药“新十年”的破局之年，公司董事会严格遵守《公司法》《证券法》《深圳证券交易所创业板股票上市规则》《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第 2 号——创业板上市公司规范运作》等法律法规以及《公司章程》《董事会议事规则》等规章制度的规定，认真贯彻执行股东大会通过的决议，积极推进董事会决议的实施，完善公司的治理结构及规范运作能力，全体董事认真履职，积极应对各种挑战，保证公司持续稳定地发展。

一、经营情况分析

报告期内，公司实现营业收入 27.83 亿元，同比略有下降，主要受多重外部环境变化及内部经营优化调整因素综合影响，具体如下：1、受医药行业政策持续调整、市场竞争不断加剧的影响，公司部分核心产品销量出现小幅下滑，同时部分品种价格受行业整体定价趋势拖累有所回落，直接影响营收贡献；2、中药材行业整体供需格局未得到明显改善，部分中药材品种价格持续走低，市场交易活跃度不足，公司中药材业务持续处于亏损状态，对整体营收形成一定拖累；3、为聚焦核心主业、优化业务结构，公司主动收缩部分长期亏损、与核心战略不符的非核心业务，该举措虽有利于公司长远发展，但短期内对整体营业收入造成一定影响。

报告期内，公司实现归属于上市公司股东的净利润-3.01 亿元，同比减亏 77.34%，亏损幅度得到显著收窄。主要原因如下：一是上年同期公司受重大仲裁事项、信托产品逾期兑付等非经营性因素集中影响，非经营性亏

损金额较大，导致同期亏损基数偏高；二是报告期内公司持续优化经营管理体系、严控各项成本费用，同时核心产品销售保持稳定，品牌影响力稳步提升，叠加主动收缩非核心亏损业务带来的减亏效应，有效对冲了外部不利因素影响，推动公司实现大幅减亏，经营状况呈现稳步向好的发展态势。

面对复杂多变的行业环境及多重外部因素影响，公司积极推进战略转型，着力防范化解经营风险，切实保障经营基本面稳定，现就关键举措及成效披露如下：

1、筑强平台赋能科创 精策立项聚力破局

报告期内，公司严格落实“科研项目优管理，强化技术创新”的要求，持续加大研发投入，锚定创新主线，依托北京光明药物研究院、长治科技中心、上海药品创新中心三大研发平台，聚焦公司战略，精准匹配肿瘤、皮肤科、消化、泌尿等核心产品管线，加强中药创新开发及深度研究，持续强化产品管线竞争力，践行“让世界爱上中医药”的创新理念。

创新药领域，公司聚焦核心管线，拓展产品矩阵，引进的“阴道用乳杆菌二联活菌胶囊”已获国家药品监督管理局受理，为后续业务增长奠定基础。原料药和制剂领域，开展原料药项目 20 项、制剂 28 项，其中米诺地尔外用溶液等 5 项原料完成生产申报，获得 3 个生产批件及 2 个临床批件，进一步丰富了公司产品体系，提升了核心产品市场竞争力。中药领域，公司持续推进复方苦参注射液等核心中药产品的深度研究，稳步推进医院制剂合作开发与申报工作，助力中药板块提质增效。

2、数智赋能精益管控 精工提质高效稳产

2025 年，公司严格遵循“生产技改优效能，强化成本控制”的指引，以“精益管理、强化集采、技改创新”为核心，强化系统管理，优化报表体系，细化成本核算，全面推进技术改造，降低生产成本，同时以国际认证为牵引，全面提升质量管理标准，实现降本扩能与质量稳进双向发力，与“数智集采优策提效、技改创效扩产降本”的工作部署同频共振。

深化数智赋能，实现成本精准管控。公司物管中心依托数字管理体系，建立动态价格监测模型、供应商分级分类与量化评分模型，通过招标、多维度谈判、集中议价及竞价机制，实现科学管控，降低采购成本，缩短采购周期；仓储环节聚焦数智化转型，通过库存信息全程数字化追溯与可视化化管理，有效盘活存量资源，实现滞库成本降低 33%；与第三方物流高效协同，信息实时共享，不仅提升效率，还加强风险防控，确保物流安全可靠。

深耕工艺流程，推进技改增效落地。公司围绕工艺优化、成本控制、人员管理进行系统梳理，深入挖掘各环节降本增效点，切实达成降本目标；同时加大技改投资力度，全面提升生产效率与管理水平，完成长治振东岩舒自动化库房无人化管理改造，大同泰盛预充针生产线顺利投入使用，太原安欣达霏欣生产线实现扩能，效率提高 3 倍，屯留五和堂小丸条包产线技改完成，效率提高 10 倍，有效释放产能，保障生产高效稳定，落实各工业技改扩产要求。

强化质量管理，筑牢发展根基。公司全面提升质量管理标准，强化内部质量管理体系升级，以 FDA 认证、CNAS 国际认证相关要求为标杆，全年通过符合性、许可增项、产品注册、变更等各种检查，产品抽送检批次

全部合格，持续保障产品质量稳定。同时，持续拓展 CNAS 国际认证认可项目，进一步提升检测能力和范围，为产品质量提供坚实保障，助力产品国际化布局。

3、数智联动全域破局 国内海外双向奔赴

2025 年，公司严格落实“营销提升优策略，强化市场竞争”的要求，以渠道为中心，以专业为依托，围绕新产品，开辟新市场、新用户，本着“临床品牌化、OTC 学术化”的战略方针，强推混合营销，深化振东品牌影响力，立足国内市场深耕细作，同步推进海外市场拓展，实现全域市场协同发展。

国内市场方面，临床端围绕“扩肿瘤、强皮科、重消化、拓心脑”的学术思路，构建起庞大的营销网络，强化学术推广，提升核心产品临床渗透率，实现等级医院深度覆盖；OTC 端坚持学术化推广模式，深化渠道合作，实现国、省级连锁合作 133 家，地市级 1,156 家，覆盖药店 21 万家，显著提高市场触达率与产品覆盖率；管理方面，公司以数字化为核心引擎，对人事结构、药品采购等关键环节实施全面优化，进一步提升运营效能，助力市场拓展。

海外市场方面，公司在深耕东南亚、中东、中亚市场的基础上，严格遵循“一国一策”的海外拓展策略，强势进军人口红利国家及地区，目前已实现 9 大区域 29 个国家的市场覆盖；同时立足自身产品优势，以国际认证为牵引，提升自有产品海外销售比例，同步推进原料药、中药材海外市场布局，为后续海外市场拓展奠定坚实基础。

4、数智破局学术领航 全域赋能硕果盈枝

报告期内，公司巩固“品牌塑造五定位”的品牌战略，严格落实“品牌传

播优内容，强化形象声誉”的要求，学术品牌双联动，内容营销筑口碑，矩阵推广多模式，数据深研抓转化，区域市场强曝光，实现品牌传播与品牌质量全面突破，持续提升品牌影响力与市场认可度。

公司在保障品牌曝光量的同时，更注重内容深耕，通过视频、官方微文等多种形式广泛传播，全年编发微文 1,342 篇，阅读量达 1.58 亿次，持续提升品牌声量与正面形象。同时，依托“大国品牌”背书、合作“新华社品牌工程”、参与央视“乐龄春晚”等权威平台，进一步提升企业知名度和美誉度；创新推出系列宣传内容，丰富品牌展现形式；通过签约明星合作，联动户外路牌、楼宇梯媒、高铁、爱奇艺、腾讯视频、微博、直播间等多渠道，实现品牌曝光超 27 亿次，有效增强产品用户心智占有率，助力产品销售与品牌推广。此外，积极开展品牌公益活动，传递企业社会责任，进一步深化品牌形象。

同时，公司推进“每日一文”“轮讲轮训”等文化模式落地，加强员工培训，提升全员素质；优化人事管理，为后续团队优化奠定基础。

二、董事会日常工作情况

第六届董事会现有董事 9 名，其中独立董事 3 名。董事会能够严格按照相关法律法规开展工作，公司全体董事熟悉有关法律法规，认真出席董事会会议和股东大会。

1、董事会召开情况

2025 年度，董事会共召开 9 次会议，会议召开符合《公司法》及公司章程的有关规定，会议决议均合法有效，具体情况如下表：

序	时间	届次	议案审议情况
---	----	----	--------

1	4月18日	第六届董事会第三次会议	<ol style="list-style-type: none"> 1、《2024年度董事会工作报告》 2、《<2024年年度报告>及其摘要》 3、《2024年年度财务报告》 4、《2024年度决算报告》 5、《2024年度利润分配预案》 6、《2024年度内部控制自我评价报告》 7、《关于续聘2025年度财务报告及内部控制审计机构的议案》 8、《2025年度预计日常关联交易的议案》 9、《关于2024年计提、转回减值损失及处置资产的议案》 10、《关于公司未弥补亏损达到实收股本总额三分之一的议案》 11、《关于独立董事独立性评估的专项意见》 12、《关于聘任财务总监的议案》 13、《关于公司高级管理人员2025年度薪酬方案的议案》 14、《关于公司董事2025年度薪酬方案的议案》 15、《2025年第一季度报告》 16、《关于召开2024年年度股东大会的议案》
2	8月22日	第六届董事会第四次会议	<ol style="list-style-type: none"> 1、《<2025年半年度报告>及其摘要》 2、《关于公司及其子公司使用自有资金进行现金管理的议案》
3	8月25日	第六届董事会第五次会议	<ol style="list-style-type: none"> 1、《关于调整回购股份价格上限的议案》
4	10月10日	第六届董事会第六次会议	<ol style="list-style-type: none"> 1、《关于为全资子公司提供担保的议案》
5	10月22日	第六届董事会第七次会议	<ol style="list-style-type: none"> 1、《2025年第三季度报告》 2、《关于变更经营范围并修订<公司章程>的议案》 3、《关于召开2025年度第一次临时股东大会的议案》

6	11 月 19 日	第六届董事会第八次会议	1、《关于为全资子公司提供担保的议案》 2、《关于<山西振东制药股份有限公司第四期员工持股计划(草案)>及其摘要的议案》 3、《关于<山西振东制药股份有限公司第四期员工持股计划管理办法>的议案》 4、《关于提请股东大会授权董事会办理公司第四期员工持股计划有关事项的议案》 5、《关于召开 2025 年第二次临时股东大会的议案》
7	12 月 2 日	第六届董事会第九次会议	1、《关于变更注册资本暨修订<公司章程>的议案》 2、《关于修订<股东会议事规则>等 9 项相关制度的议案》 3、《关于修订及制定公司<董事会审计委员会实施细则>等 24 项相关制度的议案》
8	12 月 18 日	第六届董事会第十次会议	1、《关于补选战略与发展委员会委员的议案》 2、《关于补选薪酬与考核委员会委员的议案》
9	12 月 31 日	第六届董事会第十一次会议	1、《关于聘任王锐先生为公司总裁的议案》

2、董事会召集股东大会及执行股东大会决议的情况

2025 年度，董事会召集召开了 3 次股东大会，具体情况如下：

序	时间	届次	股东参会情况	议案审议情况
1	5 月 14 日	2024 年年度股东大会	参加本次股东大会的股东及股东代表共计 353 人,代表股份 359,834,885 股,占上市公司总股份的 36.2589%。	1、《2024 年董事会工作报告》 2、《2024 年度监事会工作报告》 3、《<2024 年年度报告>及其摘要》 4、《公司 2024 年度决算报告》 5、《公司 2024 年度利润分配预案》 6、《关于续聘 2025 年度财务报告及内部控制审计机构的议案》 7、《2025 年度预计日常关联交易的议案》 8、《关于 2024 年计提、转回减值损失及处置资产的议案》 9、《关于公司未弥补亏损达到实收股本总额三分之一的议案》 10、《关于公司董事 2025 年度薪酬方案的议案》 11、《关于公司监事 2025 年度薪酬方案的

				议案》
2	11 月 11 日	2025 年第一次临时股东大会	参加本次股东大会的股东及股东代表共计 606 人,代表股份 320,983,371 股,占上市公司总股份的 3 2.3473 %。	1、《关于变更经营范围并修订<公司章程>的议案》
3	12 月 18 日	2025 年第二次临时股东大会	参加本次股东大会的股东及股东代表共计 460 人,代表股份 318,797,358 股,占上市公司总股份的 3 2.1270 %。	1、《关于<山西振东制药股份有限公司第四期员工持股计划(草案)>及其摘要的议案》 2、《关于<山西振东制药股份有限公司第四期员工持股计划管理办法>的议案》 3、《关于提请股东大会授权董事会办理公司第四期员工持股计划有关事项的议案》 4、《关于变更注册资本暨修订<公司章程>的议案》 5、《关于修订<股东会议事规则>等 9 项相关制度的议案》

3、独立董事履职情况

2025 年,公司董事会独立董事本着对公司、股东负责的态度,勤勉尽责,忠实履行职责,积极对公司进行现场调研,认真审议各项议案,积极了解公司经营情况和内部控制的建设及董事会决议、股东大会决议的执行情况,并利用自己的专业知识做出独立、公正地判断,切实维护公司整体利益、维护全体股东尤其是中小股东的合法权益。

4、董事会下设专门委员会在报告期内履行职责情况

公司董事会下设审计委员会、薪酬与考核委员会、提名委员会和战略与发展委员会。各委员会依据公司董事会制定的职权范围,就专业性事项

进行研究，提出意见及建议，为董事会科学、高效决策提供了参考依据。独立董事对财务报告、关联交易等事项作出了客观、公正的判断，发表了专业意见，对公司的良性发展起到了积极的作用，切实维护了公司及投资者的利益。

三、2026 年度经营计划

2026 年是公司实施第七个五年规划的关键提速之年。公司全员将紧紧围绕“提速年”这个主题，以五大精神为指引：强化“争”的意识，要争开发，争业绩，争销量；坚定“抢”的决心，要抢对手，抢客户，抢速度；拿出“拼”的劲头，要拼学术，拼培训，拼服务；确立“超”的毅志，要超自己，超同事，超同行；瞄准“钱”的目标，教员工挣钱，带团队挣钱，挣到大钱。

2026 年公司严格落实工作部署，确保各项工作落地见效，现就关键举措披露如下：

1、技术攻坚聚焦创新 产品迭代提质增效

聚焦国际前沿，深化国际合作，坚定布局一、二类新药，全力打造振东创新品牌。深化与中科院、北大、复旦等著名院校合作，推进博士生联合培养计划，引进海归博士，锻造专业人才梯队。体系建设方面，完善“院-所-组”三级体系，组建三级药学专家体系，推进皮科、肿瘤、消化、泌尿、妇科等领域新品开发，加快在研项目推进速度，提升研发转化效率，持续强化产品管线竞争力。

2、降本增效强拓管线 科创驱动匠心品质

2026 年公司将紧扣提速年主题，以提质降本为目标，聚焦技改、增品、智能三大抓手，构建全域提速增效新格局。数据共享方面，通过全链条信

息实时同步，实现全年降本、采购周期缩短、库存成本降低三个维度的目标。智改数转方面，将全面推进工业产线自动化、检验无纸化，通过轮讲轮训、技术比拼提升员工工艺操作与质量安全意识，优化生产线设备布局与工序流程，深化中药材基地建设，按“政府+企业+合作社+农户”模式提升选种育种种植技术水平。国际品质方面，将以安欣 FDA 注册为契机，全面开展质量体系国际化，通过内部飞检、互检和标准化体系建设，实施质量管理数字化战略，引进质量管理数字工具，践行“丝缕求细，点滴求精”的质量理念，为产品迈向国际奠定基础，力争实现效益最大化。

3、优策赋能开拓新局 全域协同提速增效

2026 年，公司将持续优化经营策略，依托现有渠道精准匹配产品组合，创新线上线下协同模式，加快全渠道终端布局，实现业绩快速增长。市场开拓方面，深化临床学术引领作用，推动学术活动场次与新品开发医院数量双提升；基层市场全面推广县代模式，提高终端覆盖效率；国际市场坚持“一国一策”，聚焦欧美、东南亚及穆斯林市场，稳步提升海外市场份额。产品运营方面，以达霏欣、维尔康等核心产品引领品类发展，深化全渠道协同，打造“直播+即时达”运营新模式。服务赋能方面，完善客户分层与精准服务体系，在客户服务、论文发表、私域销售增长等方面持续突破。

4、数智驱动品牌赋能 品销并行强化品牌

2026 年，公司将以多维品牌为战略，海陆空投放和全员全网参与为战术，聚焦核心品类，统筹全域品牌营销，夯实品牌护城河。宣传推广方面，深推全员品牌日模式，实施海陆空立体攻势。海战以抖音、快手、小红书、头条、视频号等互联网平台为媒介，打造海量内容传播矩阵；陆战以高铁、

楼宇梯媒、户外广告等形式覆盖生活及工作空间，联动线下门店实现品牌引流；空战依托央视、新华社等国家级权威媒体背书，放大企业公信力，力争实现品牌目标人群规模倍增、品牌搜索指数显著提升的目标。市场培育方面，采取高举高打策略，通过央媒背书、专家证言、达人矩阵、短剧植入、广场舞大赛等方式快速占领用户心智，树立抗衰领域领先品牌认知，通过承接明星流量、专家背书、达人基地溯源等手段，提升品牌人群体量，强化专业品牌形象。

站在高质量发展新起点，公司蓄势奋进、信心满怀。2026年，公司将践行“广纳争优、严析降本、勇拓市场、多维品牌”的经营理念，凝心聚力、笃行实干，持续锻造核心竞争优势，树立卓越品牌形象，以高质量发展为社会贡献更大力量。公司全员将以马首高昂逞志扬，马蹄骁腾拓八方，一马当先争佳绩，万马奔腾铸辉煌的气势，提速前行、奋勇争先！

山西振东制药股份有限公司董事会

2026年4月21日