

鹭燕医药股份有限公司

2024 年度董事会工作报告

2024 年，公司董事会依照《中华人民共和国公司法》（以下简称“《公司法》”）、《中华人民共和国证券法》（以下简称“《证券法》”）、《深圳证券交易所股票上市规则》、《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第 1 号——主板上市公司规范运作》、《公司章程》及《董事会议事规则》等有关法律法规及公司相关制度的规定，严格依法履行董事会的职责，本着对全体股东负责的态度，规范、高效运作，审慎、科学决策，忠实、勤勉尽责地行使职权，认真贯彻落实股东大会的各项决议，开展董事会各项工作，切实维护公司和全体股东的合法权益，保障了公司的良好运作和可持续发展。

一、董事会日常工作情况

公司董事会严格按照《公司法》《公司章程》《董事会议事规则》《独立董事制度》等法律法规及公司制度规定履行职责，公司第六届董事会现有董事 7 名，其中独立董事 3 名，独立董事占全体董事比例超过三分之一，其中 1 人为会计专业人士。董事会下设审计委员会、薪酬与考核委员会、提名委员会、战略委员会和合规委员会，各委员会能根据其工作细则行使职能，为规范公司治理作出应有的贡献。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，积极参加有关培训，做到诚实守信、勤勉尽责。独立董事积极对公司进行现场调研，对公司重大事项享有足够的知情权，能够不受影响地独立履行职责，能够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。

（一）董事会会议召开情况

2024 年度，董事会共召开 3 次会议，所有会议召开均符合《公司法》及《公司章程》的有关规定，所有会议的决议均合法有效。董事会会议召开的具体情况如下表：

序号	时间	届次	议案审议情况
----	----	----	--------

1	2024/04/12	第六届董事会 第二次会议	《关于 2023 年度总经理工作报告的议案》《关于 2023 年度公司董事会工作报告的议案》《关于公司 2023 年年度报告及摘要的议案》《关于 2023 年度公司财务决算报告的议案》《关于 2024 年度公司财务预算方案的议案》《关于 2023 年度公司利润分配预案的议案》《关于续聘 2024 年度公司财务审计机构与内部控制审计机构的议案》《关于公司申请综合授信额度及对子公司担保事项的议案》《关于使用自有闲置资金进行委托理财的议案》《关于 2023 年度公司内部控制自我评价报告的议案》《关于公司内部控制规则落实自查表的议案》《关于控股股东及其他关联方资金占用情况的专项说明的议案》《关于公司 2024 年第一季度报告的议案》《关于提请股东大会授权董事会办理小额快速融资相关事宜的议案》《关于修订〈公司章程〉的议案》《关于制定公司〈独立董事专门会议制度〉的议案》《关于制定公司〈会计师事务所选聘制度〉的议案》《关于召开公司 2023 年年度股东大会的议案》
2	2024/08/20	第六届董事会 第三次会议	《关于公司 2023 年半年度报告及摘要的议案》《关于制定公司〈舆情管理制度〉的议案》《关于对全资子公司

			司增资的议案》
3	2024/10/18	第六届董事会 第四次会议	《关于公司 2024 年第三季度报告的 议案》

（二）董事会召集股东大会及执行股东大会决议的情况

2024 年度，公司共召开了 1 次股东大会，全部由董事会召集，股东大会会议召开的具体情况如下：

序号	时间	届次	股东参会情况	议案审议情况
1	2024/05/07	2023年年度 股东大会	以现场投票与 网络投票方式 出席本次股东 大会的股东共 19 名，代表股 份 153,443,701 股，占公司股 份总数 388,516,736 股的 39.4947%	《关于2023年度公司董事会 工作报告的议案》《关于2023 年度公司监事会工作报告的 议案》《关于公司2023年年 度报告及摘要的议案》《关 于2023年度公司财务决算报 告的议案》《关于2024年度 公司财务预算方案的议案》 《关于2023年度公司利润分 配预案的议案》《关于续聘 2024年度公司财务审计机构 与内部控制审计机构的议 案》《关于公司申请综合授 信额度及对子公司担保事项 的议案》《关于提请股东大 会授权董事会办理小额快速 融资相关事宜的议案》《关 于修订<公司章程>的议案》

以上股东大会依法对公司重大事项作出决策，决议全部合规有效。董事会对股东大会审议通过的各项议案进行了落实和执行，顺利完成了 2023 年度利润分配工作，以总股本 388,516,736 股为基数向全体股东每 10 股派发现金红利 3 元（含税）；聘任了容诚会计师事务所（特殊普通合伙）（以下简称“容诚会计师事务所”）为公司 2024 年度财务审计机构与内部控制审计机构；修订了《公司章程》。董事会通过严格执行股东大会决议，维护了全体股东的利益，保证股东

能够依法行使职权，推动了公司长期、稳健、可持续发展。

二、董事会下设专门委员会工作情况

2024 年度，董事会下设各专门委员会根据《公司法》《证券法》《公司章程》《董事会审计委员会工作细则》《董事会薪酬与考核委员会工作细则》《董事会提名委员会工作细则》《董事会战略委员会工作细则》《董事会合规委员会工作细则》等有关规定，积极履行职责。

（一）审计委员会工作情况

1、审计委员会会议召开情况

2024年度，审计委员会共召开了4次会议，具体会议召开情况如下：

（1）2024年1月26日，公司召开第六届董事会审计委员会第二次会议，会议审议通过《关于公司2023年度内部审计工作报告的议案》《关于公司2024年度内部审计工作计划的议案》《关于〈容诚会计师事务所与治理层的沟通函〉暨关于公司2023年度会计报表总体审计策略及具体审计计划的议案》。

（2）2024年4月12日，公司召开第六届董事会审计委员会第三次会议，会议审议通过《关于成都禾创药业集团有限公司担保事件的会计处理情况的议案》《关于公司2023年年度报告及摘要的议案》《关于2023年度公司财务决算报告的议案》《关于2024年度公司财务预算方案的议案》《关于续聘2024年度公司财务审计机构与内部控制审计机构的议案》《关于公司申请综合授信额度及对子公司担保事项的议案》《关于使用自有闲置资金进行委托理财的议案》《关于2023年度公司内部控制自我评价报告的议案》《关于公司内部控制规则落实自查表的议案》《关于控股股东及其他关联方资金占用情况的专项说明的议案》《关于公司2024年第一季度报告的议案》《关于公司审计部2024年第一季度工作报告的议案》《关于制定公司〈会计师事务所选聘制度〉的议案》。

（3）2024年8月20日，公司召开第六届董事会审计委员会第四次会议，会议审议通过《关于公司2024年半年度报告及摘要的议案》《关于控股股东及其他关联方资金占用情况的专项说明的议案》《关于公司审计部2024年第二季度工作报告的议案》。

（4）2024年10月18日，公司召开第六届董事会审计委员会第五次会议，会

议审议通过《关于公司2024年第三季度报告的议案》《关于公司审计部2024年第三季度工作报告的议案》。

2、审计委员会关于 2024 年年报审计工作的工作情况

审计委员会于2025年1月17日、4月20日分别与容诚会计师事务所代表就公司2024年度财务报告审计工作与公司管理层的沟通函、审计总结情况、成都禾创药业集团有限公司担保事项处置及会计处理情况和容诚会计师事务所出具的审计报告等进行了沟通，对公司与会计师的工作配合做了合理安排，对会计师审计工作进度进行了督促。审计委员会根据容诚会计师事务所出具的无保留意见的审计意见审阅了公司年度财务报表，并认为：公司2024年度财务报表的编制符合财政部颁布的《企业会计准则》及其相关规定的要求。会计核算执行的主要会计政策、会计估计和合并财务报表的编制方法合理，在所有重大方面公允反映了公司2024年12月31日的财务状况及2024年度的经营成果和现金流量情况。

3、审计委员会关于容诚会计师事务所的意见

审计委员会认为容诚会计师事务所及其审计人员符合独立性要求，在对公司2024年度财务报表审计中，按照中国注册会计师审计准则的要求执行了恰当的审计程序，获取了必要的审计证据，其对公司年度财务报表发表的无保留审计意见是在获取充分、适当的审计证据的基础上做出的。

（二）薪酬与考核委员会工作情况

2024年度，薪酬与考核委员会共召开了1次会议，具体会议召开情况如下：

（1）2024年1月26日，公司召开第六届董事会薪酬与考核委员会第二次会议，会议审议通过《关于2023年度公司高级管理人员薪酬发放方案的议案》。

（三）合规委员会工作情况

2024年度，合规委员会共召开了1次会议，具体会议召开情况如下：

（1）2024年1月26日，公司召开第六届董事会合规委员会第二次会议，会议审议通过《关于公司2023年度合规部工作报告的议案》《关于公司2024年度合规部工作计划的议案》。

（四）信息披露工作与投资者关系管理工作

2024 年度，共披露文件 51 份，其中决议公告 29 份。互动易平台回复问题 38 条，组织业绩说明会（2023 年度）2 次，披露投资者关系活动记录表 5 份。

公司通过组织投资者活动、接待机构来访、互动易、电话等多种形式积极与投资者进行互动，彰显公司投资价值。

三、独立董事出席董事会及工作情况

公司独立董事根据《公司法》《证券法》《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第 1 号——主板上市公司规范运作》《公司章程》和《独立董事制度》等法律法规和公司制度的规定，关注公司运作的规范性，独立履行职责，对公司治理制度的完善和日常经营决策等方面提出了许多宝贵的专业性建议并针对重大事项发表了独立董事意见，2024 年度第六届董事会独立董事出席董事会的情况如下：

独立董事姓名	本报告期应参加董事会次数	现场出席次数	以通讯方式参加次数	委托出席次数	缺席次数	是否连续两次未亲自参加会议
叶少琴	3	3	0	0	0	否
吴俊龙	3	3	0	0	0	否
宋培林	3	3	0	0	0	否

上述独立董事均对公司进行了多次现场考察，并与公司管理层进行访谈，了解公司的生产经营情况和财务状况，获取做出决策所需要的情况和资料。各独立董事还通过电话、邮件等与公司其他董事、高级管理人员及相关工作人员保持日常工作联系，及时获悉公司各项重大事项的进展情况。

四、完善公司治理制度，促进公司规范运作

公司根据《公司法》《证券法》等相关规定，结合公司经营管理需要修订了《公司章程》，制定了《独立董事专门会议制度》《会计师事务所选聘制度》《舆情管理制度》。具体情况如下：

序号	审议时间	制度名称	审议会议
1	2024/04/12	《关于修订<公司章程>的议案》	第六届董事会第

		《关于制定公司<独立董事专门会议制度>的议案》《关于制定公司<会计师事务所选聘制度>的议案》	二次会议
2	2024/08/20	《关于制定公司<舆情管理制度>的议案》	第六届董事会第三次会议

五、公司经营情况讨论与分析

（一）2024年度经营情况

报告期内，医药行业监管力度持续加大，集采持续深入、医保基金监管更加严格；公司规范经营，迎难而上，持续推进“四全”“四新”“四个融合”等战略举措的落地，企业经营业绩保持平稳。

报告期内，公司实现营业总收入 2,047,076.61 万元，较上年同期增长 3.15%；归属于上市公司股东的净利润 34,564.47 万元，较上年同期下降 4.92%；归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润 34,720.37 万元，较上年同期增长 0.33%。报告期内，公司各项工作开展情况如下：

1、推动“一个平台+两个抓手”发展战略实施。

公司以鹭燕大健康事业为平台，持续创造价值，不断做强做大做优事业；以传统中医药现代化产业及新技术产业为两个抓手，创建鹭燕大健康生态圈，打造鹭燕事业发展新高地。

2、强化“三个能力”建设，转型提速，深化供应链管理，构建新形势下平台型商业合作模型。

报告期内，公司充分发挥渠道优势，聚焦创新业务拓展及增值服务延伸，持续提升药品市场份额及专业营销能力。加强与主要供应商的深度合作，扩大公司新品引进优势。积极推进全域市场拓展策略，提升药事、准入、商销等业务综合服务能力，打造区域医药、医疗服务平台。推动批零一体化，四川、江西、海南已分别直接设立了多家院外药店。在管理层面，公司持续优化制度、流程，强化省级平台的日常经营管理作用，优化成员公司合法合规经营模式，提高资金使用效率。借助信息化手段，公司进一步加强管控的强制性及有效性，同时加强对成

员公司的业务指导，协助业务引进及对接，促进模块间资源整合及协同发展，推动公司整体业务的可持续发展。

3、紧抓医疗器械耗材集采契机，优化业务结构，拓展市场空间。

报告期内，公司以带量采购为契机，拓展四川、江西、海南等地器械业务，构建品类新高地，优化业务结构，推动高值耗材、低值耗材、检验试剂等品类销售增长，提升市场份额。公司通过持续优化存量业务，统筹重点项目。同时，创新业务模式，实现器械、第三方业务融合。此外，公司优化人才结构，引进外部专业人才，实施专业化、高质量的运营管理，全面提升经营管理水平及运营效率。

4、持续优化零售业务配送模式及统采平台，优化商品结构，持续打造零售核心能力。

报告期内，公司进一步加强统采平台建设，深化各区域、各业务形态间的协同和融合，强化规模效应和运营效率；进一步优化商品结构，建立各地门店经营目录，丰富经营品类，持续推动品牌企业合作，提高单品销售；统筹 DTP 业务发展，与创新药企开展合作，DTP 业务较快增长。同时，通过新媒体运营、会员体系与服务模式的建设，探索和发展有差别性、有粘性的品牌提升有效路径；积极推动商业智能的建设，引入基于包括人工智能及大语言模型在内的前沿技术，推动零售业务从信息化向智能化的跨越。

报告期内，优化门店网络布局，积极拓展新设门店，探索零售收购模式，截至 2024 年 12 月 31 日，公司共有直营药店 281 家。

报告期内，公司医药零售业务销售收入同比增长 14.46%。

5、中药饮片坚持“全品种”战略，持续扩大产能。

报告期内，公司持续推进中药饮片产能提升，丰富产品品类。通过对大宗品种行情分析，建立行情信息反馈机制，适时适当进行战略采购与储备，提升产品价格竞争优势。不断完善常态化招投标的应对机制，确保中标率和中标质量，进一步提升我司在医疗机构的市场份额；拓展多元化延伸服务，增强客户粘性；积极布局电商中药饮片零售市场，拓展销售渠道。依托优势大单品，与全国多家零售药店连锁达成合作意向并逐步落实。

报告期内，全力推进亳州现代中药生产项目的建设，工程按计划顺利推进；同时，积极开展项目投产前的各项准备，做好管理团队及员工的招聘及培训；广邀全国目标客户，提升项目的行业影响力。

报告期内，公司医药工业业务销售收入同比增长 25.16%。

6、创新驱动，持续推动创新业务发展。

报告期内，三方物流业务类型日益丰富多样，涵盖了第三方物流、多仓协同、保税仓业务以及疫苗储存与配送等多个领域。完成福建省首个医药保税仓库建设与货物流转，探索跨境电商新零售，推动一键代发电商集群平台建设。

扎实推进物流集团化，搭建福建区域物流管理体系，设立异地分库，优化物流成本计费模型；四川省级现代医药物流中心正式投入运营，川西南、川南、川北运营中心和产业基地等多个市级区域物流中心建设基本完成；海南总部基地项目、江西省级运营物流中心建设按计划推进。随着公司四川、江西、海南等区域的物流中心建设提速，公司的服务能力将进一步得到提升。

公司继续强化创新引领，聚焦落地，培育和孵化有创新潜力的新技术与新模式。公司自主研发的心电、胎心等领域的人工智能辅助诊断产品已取得医疗器械注册认证，并启动渠道销售。

报告期内，鹭燕云商平台交易额有较大提升，平台不重复品规数量超 2 万个，基本实现了对于主流品种的全面覆盖。

7、高度重视党建工作，充分发挥党组织的引领作用，以高质量党建工作推动公司高质量发展。

报告期内，公司坚持把党建工作与企业经营发展相结合，构建“共建互促、优势互补、党工一体化”工作格局，坚持“双培养”，把党员培养成生产经营骨干、把生产经营骨干发展为党员。突出政治引领，勇担社会责任，履行非公有制企业的社会公民责任，彰显上市公司担当。扎实开展各类党建常规工作，抓好党支部自身建设，完成上级党组织交办的工作任务。

8、完善集团化管理体系，全面提升企业经营管理水平。

公司围绕建设组织体系、优化制度流程、提升员工素质能力、建设企业文化四个方面开展集团管理体系升级和效率提升。报告期内，公司以全面预算管理为抓手，落实企业经营管理各项关键指标，提升经营管理水平；加强风险管控效率，

继续加强风险库存管控及应收账款催收，通过完善内部控制流程以自上而下的方式对部分客户（特别是民营用药单位）强化风险把控；持续推动福建省外成员公司的“鹭燕化”，强化成员公司业务规范及合规操作，减少政策及业务风险；加强资金使用效率的管理，优化资金管控模式，合理保障经营性流动资金需求；重构信息架构，完成硬件实施标准和多系统开发与优化，初步形成完善的IT管理架构；加大人才培养和梯队打造力度；持续提升企业品牌文化建设。

（二）主营业务概述

公司所处的行业为医药流通行业，本公司系福建省最大的医药流通企业，主营业务为药品、中药饮片、医疗器械等分销及医药零售连锁。公司主要经营范围包括西药、中成药、药材、医疗器械及保健品等产品的分销，主要收入来源为医药批发销售收入。

自本公司设立以来，主营业务及主要服务内容均未发生重大变化。

1、营业收入构成

单位：元

	2024 年		2023 年		同比增减
	金额	占营业收入比重	金额	占营业收入比重	
营业收入合计	20,470,766,084.92	100%	19,845,534,615.24	100%	3.15%
分行业					
医药批发	18,586,587,594.04	90.80%	18,248,582,018.65	91.95%	1.85%
医药零售	1,193,278,173.69	5.83%	1,042,497,711.89	5.25%	14.46%
医药工业	618,171,875.01	3.02%	493,899,716.81	2.49%	25.16%
其他	72,728,442.18	0.36%	60,555,167.89	0.31%	20.10%
分产品					
药品	17,011,098,257.61	83.10%	16,399,395,945.97	82.64%	3.73%
医疗器械	2,262,615,919.51	11.05%	2,304,343,502.59	11.61%	-1.81%
中药饮片	966,429,048.54	4.72%	863,909,060.58	4.35%	11.87%
其他	230,622,859.26	1.13%	277,886,106.10	1.40%	-17.01%
分地区					
福建省	14,425,190,777.46	70.47%	14,115,572,375.84	71.13%	2.19%
四川省	3,367,161,326.57	16.45%	3,054,490,323.02	15.39%	10.24%
江西省	2,002,543,781.49	9.78%	2,018,855,696.09	10.17%	-0.81%
其他省市	675,870,199.40	3.30%	656,616,220.29	3.31%	2.93%

2、营业成本构成

单位：元

行业分类	项目	2024 年		2023 年		同比增减
		金额	占营业成本	金额	占营业成本	

			比重		比重	
医药批发	营业成本	17,411,920,206.82	91.90%	17,052,644,112.75	93.00%	2.11%
医药零售	营业成本	1,028,632,160.26	5.43%	880,530,491.71	4.80%	16.82%
医药工业	营业成本	469,353,457.01	2.48%	381,497,464.11	2.08%	23.03%
其他	营业成本	36,339,413.81	0.19%	21,798,119.90	0.12%	66.71%
产品分类	项目	2024 年		2023 年		同比增减
		金额	占营业成本 比重	金额	占营业成本 比重	
药品	营业成本	15,935,166,048.12	84.11%	15,291,867,552.73	83.40%	4.21%
医疗器械	营业成本	2,055,808,773.34	10.85%	2,118,864,606.64	11.56%	-2.98%
中药饮片	营业成本	783,968,402.30	4.14%	719,172,896.69	3.92%	9.01%
其他	营业成本	171,302,014.14	0.90%	206,565,132.41	1.13%	-17.07%

六、未来行业发展趋势分析及公司2025年经营计划

（一）未来行业发展趋势分析

在国家“十四五”发展规划的政策支持下，药品流通行业积极贯彻落实商务部《关于“十四五”时期促进药品流通行业高质量发展的指导意见》，坚定实施数字化转型，行业机构不断优化，供应链韧性日益增强，服务水平和流通效率持续提升，医药行业将迈向更加规范、高效、创新的发展阶段。国家医药卫生体制改革持续深化，医保控费力度持续加大，医保支付方式改革持续推进，集采继续深化扩面，行业竞争加剧。预计未来医药流通行业发展趋势如下：

1、医药流通市场销售规模稳步增长

全球医药市场规模预计在 2025 年突破 1.5 万亿美元，新兴市场将成为主要增长引擎。随着我国人口老龄化加剧、慢性病发病率上升及公众健康意识增强，医药市场刚性需求持续扩大。这一趋势将为医药流通行业带来稳定的市场需求。

2、医药行业结构持续优化

商务部《关于“十四五”时期促进药品流通行业高质量发展的指导意见》中提出行业集中度发展目标。2024 年，国家医保局继续推进 DRG 和 DIP 付费改革，覆盖更多地区，同时探索对创新药和先进医疗技术应用给予除外支付政策倾斜。同时，国家深入实施药品集中带量采购、“两票制”等政策，药品、医疗器械及耗材集采范围不断扩大，中成药、中药饮片等也通过联盟集采稳步推进。集采的降价压力，使行业平均利润率承受较大压力，亟需强化规模优势，资源整合成为行业重要发展方向，以实现更高的运营效率和市场响应能力。

3、药品批发企业持续完善城乡供应与配送网络，提升服务能力

2024 年，全国卫生健康工作会议强调以基层为重点推进服务能力建设，深入推进“千县工程”，进一步提升基层防病治病和健康管理能力。在此背景下，药品批发企业将积极响应政策要求，持续完善县乡村三级药品供应与配送网络，加快“渠道下沉、城乡联动”一体化发展，提升药品供应“最后一公里”的服务能力。同时，利用数字化技术赋能供应链管理，助力医疗机构和零售药店提升精细化管理水平；借助数字化技术，药品批发企业将发挥渠道优势，助力药品仓储和运输管理等环节的优化。通过服务延伸和精细化管理，企业将不断提升综合服务能力，为基层医疗卫生服务能力建设提供有力支持，推动行业高质量发展。

4、零售药店整合加速，数字化转型深化，服务向多元化和专业化发展

医保控费、药品零加成等政策持续影响，医保定点竞争加剧，推动医药零售行业集中度提升，“自建+并购+加盟模式”将助力药品零售连锁龙头企业开启新一轮扩张，整合加速。随着“互联网+医保服务”等惠民政策的出台，线上医保支付不断扩容，数字化工具将助力药店提升经营活跃度和服务质量；线上线下融合模式将成为医药零售的主流趋势，不仅拓展销售渠道，还能将线下专业服务的优势延伸至线上。随着各门诊统筹地区准入持续推进，处方流转和支付标准不断完善，零售药店将从单一的药品销售向健康管理、慢病管理、医疗服务等多元化服务转型，通过提供健康咨询、慢病管理等增值服务，提升客户粘性；药店将向社区化、专业化方向发展，为人民群众提供更便捷、专业的健康服务。

5、中医药传承创新，加快推动高质量发展

2025 年初，国务院办公厅印发《关于全面深化药品医疗器械监管改革促进医药产业高质量发展的意见》，明确提出完善中药特色审评证据体系，推动中药研发创新。

近年来国家加大对中医药产业的扶持力度，支持中医药传承创新发展，更多中药新药通过谈判纳入医保，中药材带量采购、招投标继续扩围，医保目录中药进入国谈的力度不断加大，中药材的质量评价和监管体系将更加完善，中医药将在日益增长的健康需求推动下，迎来高质量发展。

6、医药物流向智能化、自动化、绿色化方向发展，服务多元化，供应链协同紧密

伴随带量采购的常态化制度化及多层次医疗服务保障体系的要求，医药物流企业不断向数字化、智能化方向转型，加快建立覆盖基层乃至终端“最后一公里”医疗机构、零售药店乃至居民个人的多级配送服务体系，并通过数字化和智能化技术手段及多种合作模式加持提升网络覆盖率，优化配送费用；加大仓储、运输、订单管理乃至供应链协同优化信息化投入，强化医药供应链物流信息化基础设施建设，实现数据互通互联，加快供应链服务转型和创新，推动健全智慧医药供应链体系。

7、医药电商在规范管理基础上呈现特色化、多样化发展

近年来，国家出台了一系列政策支持医药电商的发展，《关于“十四五”时期促进药品流通行业高质量发展的指导意见》和《药品网络销售监督管理办法》等政策的实施，推动了医药电商行业的规范化发展。此外，医保局推进“互联网+医保”服务，进一步鼓励互联网医疗的发展。

医药电商行业正在向个性化服务方向发展。通过大数据和人工智能技术，可以实现精准营销和个性化推荐，根据消费者的健康状况和用药历史推荐适合的药品和健康产品。此外，线上线下融合的服务模式提供了更加全面的健康管理服务。

8、合规经营成为必然趋势

2024年，国务院印发《深化医药卫生体制改革2024年重点工作任务》，要求加强医药卫生领域综合监管，扎实做好医药领域腐败问题集中整治工作，推进异常费用病例核查、医保基金飞行检查等工作。同时，近年来，医药流通行业的标准体系日益完善，相关部门发布了多项严格的制度规范，这些政策的推行不仅提高了行业的准入门槛，也为企业的合规经营提供了明确指引，企业必须严格遵守合规要求，以避免法律风险和经营损失。合规经营不仅是企业适应政策环境的需要，更是实现产业升级和可持续发展的必然选择。

（二）2025年度经营计划

以“一个平台+两个抓手”战略为指引，加快各模块、各区域发展布局，持续推动“四全”、“四新”、“四个融合”等战略举措的落地。

1、经营方面目标及关键举措

（1）药品分销业务：持续强化“三个能力”建设，通过项目立项、搭建“县-乡-村”平台等加强与供应商的粘合度，推动药品分销模块盈利模式的转变，加

速转型升级；强化平台建设，整合区域平台、成员公司以及生产企业资源，协助业务引进及对接；强化合规管控，提升成员公司经营管理能力。

（2）器械业务：做好器械带量集采对接、点配、落地，推动多元化发展模式建立；加强与供应商的项目战略合作；加强市场存量及专项品牌的专项管理；积极拓展省外器械市场，在四川、江西开拓器械业务，落实集团四全战略。

（3）零售业务：以专业化、多元化服务为核心，构建线上线下融合的零售生态；优化采购渠道，提升零售统一采购管理工作和保供能力；制定营运标准化流程，加强商品管理，制定九地市统一门店商品经营目录；提高门店执行力，加强门店管理和培训，提高门店员工的专业素质和服务水平。

（4）现代中医药业务：全力推进鹭燕亳州中医药产业园项目的建设相关工作；加强燕来福和亳州中药饮片厂能力建设，扩大产能，加强科研能力建设，开发重点品种，加快开发精致饮片系列，提升产品竞争力；积极拓展四川、江西、海南市场，抓住中药饮片招投标及联盟集采契机，挖掘潜在市场；继续推进中药饮片追溯系统建设，提高产品可追溯性和质量管理水平。

（5）新业态业务：继续推进物流网络化建设和集团物流制度建设；积极探索人工智能、大数据、物联网等新技术在医药领域的应用，开发新业务模式和产品；搭建融合分销、零售和物流的业务平台；加强与科研机构、高校等合作，共同开展新技术、新产品的研发和创新。

2、管理方面目标及关键举措

（1）提升财务、资金、投资管理和全面预算能力

持续优化集团财务管控体系，通过信息化手段提高财务工作效率，加强对业务指导和决策支持；进一步细化全面预算管理，提升财务与运营分析的管理能力；优化资金管控模式，严格资金预算管理，优化融资结构，有效提升资金使用效率；优化投资并购及投后管理，全面提升并购模式及有效性，加强公司风险提示及风险控制措施，规避投资并购风险。

（2）开展常态化的内控建设，构建长效的风险防范机制

关注国家政策及市场变化，提前研究布局，做好风险管控预案；持续加强集团内控及合规建设，全面落实合规工作体系，强化法务的指导作用，为业务发展提供更多法律建议；加强合规培训和宣贯，提高全员合规意识和合规能力；以内

部控制审计为基础，开展全面审计工作，充分发挥内部审计在防范风险、完善管理和提高经济效益中的作用。

（3）加强人才培养和梯队建设，打造高素质团队，完善各项机制建设

建立储备人才库和选拔晋升机制，完善培训体系建设，搭建管理人才、复合型人才、专业人才培养系统。

（4）持续推进企业文化及品牌建设，凝聚人心力量

聚焦人类健康事业，弘扬自强不息、追求辉煌的企业精神，推进企业文化建设；注重工作成果与业绩实效，激励员工追求卓越，激发工作热情与创造力；搭建品牌管理体系，从四个维护完善集团品牌管理，提升品牌管理工作的有效性和系统性。

鹭燕医药股份有限公司董事会

2025 年 4 月