

葵花药业集团股份有限公司

2025 年度董事会工作报告

2025 年，葵花药业集团股份有限公司（以下简称“公司”或“本公司”）董事会严格按照《中华人民共和国公司法》、《中华人民共和国证券法》及《深圳证券交易所股票上市规则》等法律法规、规范性文件以及《公司章程》、《董事会议事规则》等规章制度的规定，忠实、诚信、勤勉地履行职责，认真贯彻、执行股东大会的各项决议，公司全体董事均能够依照法律法规和《公司章程》赋予的权利和义务积极履职，对公司发展建言献策，促进公司规范运营、科学决策，切实维护公司及股东的权益。

现将公司 2025 年度董事会主要工作及 2026 年度重点工作情况报告如下：

一、2025 年度经营情况回顾：在深度调整中夯实基础，于战略变革中重塑动能

2025 年，医药行业整体呈现政策与产业共振、结构性升级态势。创新型药企崛起，传统医药企业在国家医药政策引导下，行业逻辑重构，粗放时代结束，优胜劣汰开始。自 2024 年起，公司所处的传统医药制造产业正步入前所未有的深度调整期，市场竞争格局剧烈重构、终端渠道加速裂变。国家医药产业政策调整的深度推进、数字化浪潮下终端渠道格局的深度调整，导致传统渠道面临“上天入地”的竞争，这是外因；面对竞争格局的激烈重构、多因素叠加形成的下游渠道库存高企的态势，公司深刻领悟治理层经营哲学、洞悉行业本质及对业态进行前瞻性的战略调整与布局略显滞后，这是内因。内外因叠加、交互影响的被动局势下，公司成立 27 年、上市 11 年来，首次出现经营性亏损。

在此形势下，公司治理层保持高度专注力和战略定力，厘清行业变革本质，辩证区判自身优劣势。2025 年，公司战略高位推动五年发展规划出台、公司治理体系优化。同时，以壮士断腕的决心，推动组织变革、模式升级、团队整风、文化回归，统一思想、先稳后赢，为未来持续健康发展奠定基础。

（一）行业环境与公司业绩概述

1、行业环境：2025 年，医药行业处于政策与产业共振的结构性升级期。传统渠道在数字化浪潮下面临深度调整与“上天入地”的竞争，行业逻辑正在重构，从“推销”转向“价值证明”的本质转换趋势明显。

2、公司业绩：2025 年，公司实现营业收入 231,795.88 万元，归母净利润 -25,782.76 万元，出现经营性亏损。业绩波动主要系公司在行业深度调整期，为长远计，主动进行下游渠道与终端库存梳理、控制发货，并加大品牌建设 with 战略投入所致。上述举措虽对短期收入和业绩产生直接影响，但截至 2025 年末，渠道梳理工程基本结束，经营发展基本恢复常态。

(二) 核心战略举措与业务重塑

为应对变局，公司于报告期内启动了一系列深度变革，核心举措如下：

1、治理体系优化与组织变革

(1) 战略与治理顶层设计：战略高位出台公司未来五年发展规划，继续专注“一老、一小、一妇”赛道，实施特色经营、差异化竞争，并拟在细分赛道实施“买、改、联、研”研发策略。进一步完善公司治理体系建设，着力推动独立董事、董事会各专门委员会发挥核心作用，捋顺股东会、董事会、经营管理层的权责边界，以及集团与子公司的集权、授权、放权体系。

(2) 组织模式重塑：推行“做小做精集团、做实做优子公司、做大做强事业部”。集团总部聚焦战略、财务管控等核心职能；各子公司、核心事业部独立核算、自负盈亏，确保组织与业务模式高度匹配。

2、营销模式战略重构与升级

(1) 处方模式回归与重构：战略提升处方经营站位，推动处方自营模式回归。规划围绕“一老、一小、一妇”战略，筛选、补充与打造核心品种，覆盖儿科、妇产科、IBD、心血管等领域。业务上探索学术引领、价值传递的双轨制，打造一站式品类服务生态。

(2) 品牌 OTC 模式巩固与革新：顶层设计推动品牌模式儿童药事业群与成人消化事业部整合，模拟公司制独立运作。强化“葵花”、“小葵花”双品牌拉力，筑牢发展根基。组织上执行二级管理、省区经理负责制，动作精准、策略灵活，以品牌拉力为主，筑牢行业地位。

(3) 常用药模式活力激发：战略性推动大区制回归事业部制。在品牌拉力下，充分发挥终端队伍推力，从用户维度出发，建设精准推荐、深度专业的健康解决方案。内部机制上，以“品种为王”，执行“双导”、强化赋能，激发个人活力，推广与流量并重。

(4) 线上全域运营探索：提升线上运营站位，试点及重新定位 B2B、B2C、O2O 平台，以“数智 OTC 平台”思维重构线上业务，激活线上线下协同力。

(5) 大健康新曲线开拓：开创性构建大健康板块，以“小葵花”品牌从“儿童用药领先”升级为“打造儿童健康生态链”。以儿童益生菌、矿维补充和功能性糖果饮品为开拓点，探索儿童护理品和药妆领域，构建第二增长曲线。

3、研发策略推进与管线丰富

坚持“买、改、联、研”研发策略，丰富产品管线。

(1) “买、联”方面：受让、委托研发或联合开展了洛索洛芬钠凝胶贴膏、氟比洛芬凝胶贴膏、酮洛芬凝胶贴膏等项目，布局老年疼痛领域；受让了美沙拉秦肠溶片/肠溶缓释颗粒、氨溴特罗口服溶液、硫酸氨基葡萄糖胶囊等药品生产许可及相关技术。

(2) “改、研”方面：自研品种布洛芬混悬滴剂、聚乙二醇 3350 散等获得药品注册证书；小儿肺热咳喘口服液新增适应症获临床试验批件；多款药品及大健康产品注册申请获受理。

4、品牌建设与渠道主动调整

自 2024 年下半年起，主动对下游代理商进行梳理，控制发货总量、优化渠道，推动下游库存回归合理水平。2025 年下半年起，重点强化品牌打造与宣传推广，持续提升品牌价值。这些举措为未来稳健发展奠定了基础。

5、合规风控、文化建设与数智化建设

(1) 合规与文化：着力推动法治文化体系建设，构建涵盖“事前、事中、事后”的立体化风控体系。践行“诚实做人，诚实做药”的阳光文化，并通过强化知识产权保护矩阵，打击不正当竞争，维护品牌声誉。

(2) 数智化建设：上线新门户及协同办公平台，打破数据孤岛。深入推进营销系统云项目规划，搭建全链路数字化系统，驱动组织数字化管理水平提升。

(三) 企业文化与核心竞争力

报告期内，公司凝聚“同心育葵花与奋斗者共生，合力创伟业与贡献者共赢”的企业风尚，秉承“产业报国、贡献社会、受益员工、回报股东”的核心价值观。公司的核心竞争力体现在对“一老、一小、一妇”赛道的坚定聚焦、在品牌 OTC 领域积累的“品牌拉、处方带、OTC 推、游击队抢”的组合营销方法论、“葵花”及“小葵花”双品牌下的黄金单品集群、以及“资本+实业”双轮驱动下“买、改、联、研”的高效研发策略。

二、董事会及专门委员会运作情况

（一）董事会构成情况

公司第五届董事会成员 9 人，其中，独立董事 3 名，各董事会成员均具备履职所需的专业技能和综合素质，董事会成员构成符合《公司法》、《公司章程》的相关规定。各位董事严格依照《公司法》、《证券法》、《公司章程》、《董事会议事规则》的相关规定，积极出席公司召开的董事会及专门委员会会议、列席股东会会议，能够勤勉尽责地履行董事职责。

公司独立董事切实履行法定职责，通过出席董事会会议、列席股东会会议、召开独立董事专门会议、现场办公、日常沟通等多元履职方式深度参与公司治理。充分发挥自身专业优势，针对公司财务、内控、管理等事务积极建言献策，为公司规范运作提供专业支撑。

公司董事会下设 4 个专门委员会：审计委员会、薪酬与考核委员会、战略委员会、提名委员会。各专门委员会成员均由具备专业背景、丰富经验的董事组成。各专门委员会能够严格遵循法律法规、公司章程及各委员会工作细则的规定，充分发挥专业职能优势，规范高效开展各项工作，为董事会科学、高效决策提供了坚实基础。

（二）董事会运作情况

2025 年度，公司合规召开董事会会议 11 次、专门委员会会议 13 次、独立董事专门会议 3 次，历次会议审议的各项议题均获得审议通过，对公司健康持续发展起到了重要作用。公司董事会召集、召开股东会 2 次，审议 12 项议题，涉及现金分红、投融资决策、制度修订、关联交易等事项，各项议案均获得审议通过。

为落实《中华人民共和国公司法》及中国证监会《关于新〈公司法〉配套制度规则实施相关过渡期安排》的相关监管要求，公司积极推进监事会与董事会审计委员会的职能过渡与承接工作，并于报告期内顺利完成相关职能承接，由董事会审计委员会依法行使《公司法》规定的监事会职权，进一步优化公司治理结构。

（三）其他履职情况

1、制度建设：2025 年度，公司董事会按规则及公司实际需要调整包括公司章程、股东会议事规则、董事会议事规则等在内的 31 项制度，进一步完善公司治理层面的基础制度。确保决策科学性与运营合规性。

2、信息披露及投资者保护：公司依据《公司法》、《证券法》、《上市公司信息披露管理办法》、《上市公司治理准则》等核心法规体系，严格遵守“真实、准确、完整、及时”的原则，将信息披露义务嵌入日常管理流程，重点强化对非日常经营性重大事项、治理架构变动、关联交易等敏感、关键领域的主动披露，通过流程嵌入、建立分项业务台账，实现信息披露的被动响应转化为主动管理。同时，围绕信息披露质量提升，系统完善《关联交易管理制度》、《对外投资管理办法》、《重大信息内部报告制度》、《信息披露管理制度》等治理层制度，实现信息披露流程与内控机制的深度融合，推动重大事项信息及时获取、决策、披露，持续提升信息披露质量。

公司构建“热线+互动易平台+业绩说明会+现场交流”四维沟通矩阵，形成“线上即时响应+线下深度沉浸”的沟通闭环，实现沟通渠道立体化覆盖，拓展交流的深度与广度。报告期内，公司举办网上业绩说明会、投资者电话会议，积极解答投资者疑问；日常中积极接听投资者来电，通过互动易平台与投资者进行交流，就投资者关注的问题进行认真回复。同时，公司参与“黑龙江辖区上市公司 2025 年投资者网上集体接待日”投资者交流活动，将地方监管协同机制融入四维矩阵，进一步夯实了公司投资者关系，提升投资者关系管理水平。

3、投资者回报：公司严格落实既定现金分红政策，执行《未来三年（2023-2025 年度）股东分红回报规划》的要求，规范开展股东权益分派工作，以实际行动践行对投资者的责任与承诺。自 2014 年上市至 2024 年度，公司累计现金分红 40.45 亿元，占公司累计归母净利润的 64.92%，超公司上市募集资金总额的 3

倍，切实维护了广大投资者的合法利益。

三、2026 年度重点工作

2026 年是公司新五年规划的开篇启幕之年，是从“夯基固本”向“动能转换”的关键转折之年。公司将以“先稳后赢”为全年核心总基调，实现精准突围、东山再起、回归复兴。

（一）战略升级与执行深化

1、治理与内控体系优化：以“做小做精集团、做实做优子公司、做大做强事业部”为基准，坚持“集权有道、分权有序、授权有章、用权有度、监权有法”的原则，系统梳理并清晰界定各层级责、权、利边界。推动建立“横向分类、纵向分级”的权责体系，构建规范、高效、透明的治理体系。重点推动以财务内控和业务运行合规为核心的安全合规运营体系升级，并强化知识产权布局与保护。

2、组织韧性提升与业务模式验证：在“管理即服务”理念下，强化班子与梯队建设，提升组织协同与韧性。深入落地各业务板块策略：

（1）品牌模式：回归“以品牌拉动”为核心，强化消费者教育，通过对传统媒体与新媒体的组合策略进行创新性重构，做实连锁、做大商销、做稳广域。

（2）常用药模式：告别卖药思维，回归制药本源，以临床价值与患者需求为根本，深化事业部制改革、营销特区试点，优化核心人员管理模式。

（3）处方自营模式：回归等级医院、基层医疗机构主战场，发挥学术引领作用。

（4）大健康模式：重点开发益智、生长发育、增高及肠道菌群改善等潜力领域的大品种。

（5）创新业务：推进 B2B 药直达等模式的试点，构建新增长引擎。同时，提升线上、线下融合的全域运营能力，构建“终端动销+用户运营”双核引擎。

（二）运营与能力建设

1、研发与投资双轮驱动：项目制推动“一老、一妇”领域大品种获取及商业化。通过顶层设计、战略聚焦、一品一策，实现新产品成功上市。同时，推进投资与研发体系建设，完善从立项到全生命周期的研发管理体系。

2、供应链与生产效能升级：生产领域聚焦“质量、供应、协同、安全”四大方

向。扎实推进精品药落地，筑牢质量生命线；拓展关键物料供应商体系，提升供应链韧性；推动产销协同模式从“被动响应”转向“预判+主动沟通”；以“买、改、联、研”为核心，推动研发与生产高效转化；严守安全生产底线。

3、全域数智化赋能：在生产、销售、运营、决策环节深化数字化建设。其中，生产端：构建需求精准预测，推动向“柔性化生产”升级；销售端：建设数字化营销体系，实现精准营销与个性化服务；运营端：优化业务流程，实现系统互联互通与数据共享，深化业财一体化；决策端：建立数据驱动决策机制，为战略与运营提供大数据支撑。同时，强化全员数字化技能培训与激励。

（三）文化引领与可持续发展

“文化治理力”价值引领：以“国之大事，在祀与戎”的站位，战略推动文化治理。以“忠诚企业，用心做事，敢于负责，精通业务”的用人标准和公司核心价值观，践行认知重塑、行为校准、文化落地，构建价值引领-行为践行-结果反馈的闭环。以“领导干部行为标准”和“组织行为规范清单”为抓手，推动企业文化从理念到动作的升级，营造以奋斗者为本的组织氛围，打造风清气正、积极向上的阳光文化，为实现健康、稳健、高质量发展筑牢根基。

葵花药业集团股份有限公司

董事会

2026 年 4 月 24 日