

山东沃华医药科技股份有限公司 2019 年度董事会工作报告

2019 年，随着带量采购全面铺开、辅助用药目录正式发布、医保目录动态调整、新《药品管理法》生效，医药行业政策加速落地执行，改革节奏明显加快。在政策重压下，医药行业增速放缓，产业结构重新调整。面对严峻的行业形势，公司及时做出针对性调整，在核心使命、核心价值的指引下，充分依托强大企业文化和强大独家产品线两大“独门利剑”，坚定执行独家产品“护城河”和“能力圈”的核心战略，持续强化“四大独家医保支柱产品”营销，全面推动精细化管理，从“降费用、降成本、增收入、增利润、提效率、提效果”六个方面入手，开源节流，降本增效，成效显著。

2019 年度，公司全年实现营业收入 86,029.05 万元，同比增长 11.09%；实现归属于上市公司股东的净利润 9,580.15 万元，同比增长 109.85%。

一、2019 年度战略实施情况

报告期内，面对严峻的行业形势，董事会及时做出针对性调整，采取了一系列应对措施，有力地保证和促进了企业持续健康良性发展。

（一）围绕“四大独家医保支柱产品”，持续完善全终端、全模式营销体系建设

报告期内，公司积极适应行业变化，调整营销策略、优化营销体系，围绕“四大独家医保支柱产品”，加强各类终端开发、拓展渠道建设，狠抓区域管理和市场推广，不断提升“四大独家医保支柱产品”的市场覆盖率和占有率，并带动公司其他产品的销售。

1. 集中优势资源，推动“四大独家医保支柱产品”销售

沃华[®]心可舒片、荷丹片/胶囊、脑血疏口服液均为公司心脑血管领域的优势品种，具有资源共享、协同增效的巨大空间。公司鼓励灵活运用多模式营销策略，打通预算制专业化临床推广模式和招商代理模式的藩篱，共享学术、推广、经销商和终端等资源，提高销售费用的使用效率，推动销售收入增长。骨疏康胶囊/颗粒作为处方药与OTC“双跨”产品，同时采用预算制专业化临床学术推广模式和招商代理模式，加大在等级医院和基层医疗机构市场推广力度的同时，不断强化在零售药店市场的开拓，并逐渐将其打造成为零售药店市场的“黄金单品”，带动公司其他独家核心OTC产品和普药产品的零售增长。

报告期内，“四大独家医保支柱产品”销售收入均保持稳定增长，其中沃华[®]心可舒片销售收入较去年同期增长1.56%，骨疏康胶囊/颗粒销售收入较去年同期增长14.53%，荷丹片/胶囊销售收入较去年同期增长111.42%，脑血疏口服液较去年同期增长9.65%。

2. 根据不同终端特点，有针对性地调整市场策略

针对等级医院市场，提升学术推广质量。公司以独家产品最新临床研究成果为基础，结合中医理论解析，系统整理数据和资料，开展形式多样的各类推广活动。自主举办各类学术活动218场，参与医生

7,800余人次；依托国家级、省级学术平台，共同组织大型市场活动92场、中小型市场活动714场，参与医生30,000余人次；与省、市级医学会共同组织学术年会43场。例如，脑血疏口服液与国家卫计委“脑防委”持续合作“中国卒中沙龙”，组织全国脑卒中防治相关学科的专家和临床医师交流最新学术进展，推动脑卒中防治领域的学术发展，提高了脑血疏口服液的学术影响力。

针对零售药店市场，持续打造“黄金单品”，提升OTC产品群价值。骨疏康胶囊/颗粒以其巨大的市场潜力和不断增强的品牌影响力，成为零售药店市场的“黄金单品”，受到零售终端的普遍欢迎。依托“黄金单品”的强大议价能力，在与连锁药店等零售终端合作时，提升公司其他OTC产品的价值，与终端客户形成了长期、深入的战略合作。零售药店市场主要采用店员教育与患者教育相结合的推广方式实现销售。报告期内，公司针对零售药店市场共组织33,387场市场推广活动。

针对基层医疗机构市场，公司采取长期培育、深化分类、精准推广的策略。报告期内，公司全面提升基层医疗机构学术推广能力，围绕县级医院、乡镇卫生院/社区卫生服务中心、村卫生室/卫生社区服务站等基层医疗市场核心终端，共组织医师培训1,816场、乡医培训644场，参与医师10,304人次，显著提升了公司品牌形象力，使公司产品在基层医疗机构市场占有率不断提高。

3. 推动公司产品进入各类临床专家共识和诊疗方案

报告期内，沃华[®]心可舒片进入《稳定性冠心病中西医结合康复

治疗专家共识》。荷丹片/胶囊作为化浊降脂剂在《国家基本医疗保险、工伤保险和生育保险药品目录（2019年版）》中，去除“△”标识，基本医疗保险参保患者在门诊、住院统筹账户中均可以使用。

公司独家产品被临床专家共识收录并推荐情况

产品	单位	文件名称
沃华® 心可舒 片	中华中医药学会	《PCI 手术前后抑郁和（或）焦虑中医诊疗中国专家共识》2014
		《PCI 术后胸痛中医诊疗专家共识》2014
		《中成药临床应用指南-心血管疾病分册》2017
		《冠心病稳定型心绞痛中医诊疗专家共识》2018
	中国中西医结合学会	《血脂异常中西医结合诊疗专家共识》2017
		《动脉粥样硬化中西医结合诊疗专家共识》2017
		《双心疾病中西医结合诊疗专家共识》2017
	中国医师协会	《心血管疾病和并失眠诊疗中国专家共识》2017
		《心理应激导致稳定性冠心病患者心肌缺血的诊断和治疗专家共识》2016
	国家心血管病中心	心血管疾病预防与康复临床路径丛书 2017
		《中西医结合 I 期心脏康复共识》2017
中国中医药研究促进会	《稳定性冠心病中西医结合康复治疗专家共识》2019	
骨疏康 胶囊 /颗粒	中华中医药学会	《中医循证临床实践指南》2012
		《中成药临床应用指南—风湿病分册》2017
	中国老年学和老年医学学会	《中国老年骨质疏松症诊疗指南》2018
	中国协和医科大学出版社	《临床路径治疗药物释义—骨科分册》2015
中国老年学和老年医学学会	《肌肉、骨骼与骨质疏松专家共识》2016	
荷丹片 /胶囊	国家中药管理局	《国家中医药管理局第 2 批 24 个专业 105 个病种中医临床路径》2013
	中华中医药学会	《中成药临床应用指南-消化分册》2016
		《中成药临床应用指南-心血管疾病分册》2017
	中国中西医结合学会	《血脂异常中西医结合诊疗专家共识》2017
		《动脉粥样硬化中西医结合诊疗专家共识》2017
	国家心血管病中心	心血管疾病预防与康复临床路径丛书 2017
《中西医结合 I 期心脏康复共识》2017		
脑血疏 口服液	国家卫健委脑防委	《中国脑卒中合理用药指导规范》2019
	陕西省保健协会	《脑出血后脑水肿管理专家共识》2017
	北京市中西医结合学会	《高血压性脑出血急性期中西医结合诊疗专家共识》2016

4. 严格落实精细化管理要求，提升营销费用的使用效率

报告期内，公司建立了“审核会”机制。各级审核会评估和审查全部营销计划、动作的必要性和合理性，严格把控营销费用的投入，要求每一个动作争取达成预期效果，每一项费用力求实现价值最大化。在保证销售收入持续增长的同时，大幅提高销售费用使用效率，销售费用率显著降低。

（二）坚持多维度研发，不断加宽加深“护城河”

公司持续加大“四大独家医保支柱产品”的研发投入，提升核心技术水平，不断加宽加深“护城河”保护，提供强有力的临床学术支持。

1. 注重专利技术的自主研发

报告期内，公司专利技术研发工作进展顺利，获得“一种治疗认知功能障碍的参枝苓口服液”国家发明专利证书、“骨疏康制剂HPLC指纹图谱的建立方法与用途”等2项发明专利授权，并有5项发明专利申请获得受理。用于治疗缺血性脑中风的独家产品参枝苓口服液的核心专利荣获中国专利优秀奖。

2. 联合权威科研院所，积极开展专项研发

公司联合权威科研院所，重点围绕“四大独家医保支柱产品”沃华®心可舒片、骨疏康胶囊/颗粒、荷丹片/胶囊、脑血疏口服液，积极开展上市后再评价、关键工艺优化提升、产品质量控制体系等方面的研究。报告期内，公司与山东中医药大学共同开展的“基于中医原创思维的中药药性理论创新与应用”项目荣获2019年国家科技进步二等奖，中医原创思维的中药药性理论在沃华®心可舒片的临床实践中得到了充分运用和发展。沃华®心可舒片作为沃华医药的原研独家产品，

通过药效学、药理学、临床研究等多方论证后，研发出具有“双心效应”，符合心血管疾病二级防治ABCDE原则，适合患者长期服用的纯植物中成药，证明了该理论的创新性与科学性。公司开展的“国家重大新药创制专项——中药口服制剂先进制造关键技术与示范研究”、“2019年山东半岛国家自主创新示范区发展建设”等5个项目已获得有关主管机构立项，按照项目计划逐步顺利实施。其中“中药口服制剂先进制造关键技术与示范研究”项目与山东大学联合开展，获得2019年度国家重点研发计划项目立项。

公司已立项正在进行的研发项目

序号	项目名称	项目类型	合作单位
1	经方道地药材丹参质量提升关键技术研究	山东省重点研发计划	山东省中医药大学、济南大学
2	基于功效与成分关联的适于中药生产过程的自动化控制技术构建与应用	山东半岛国家自主创新示范区发展建设资金项目	-
3	丹参深度开发、产业升级关键技术和科技示范	国家重点研发计划	山东省中医药研究院、山东中医药大学、济南大学等
4	中医精方“温经汤”颗粒剂的研究开发	鸢都产业领军人才计划	
5	重点实验专项建设计划项目	山东省重点实验专项建设计划	-
6	中药智能制造关键技术研究与应用	国家重大新药创制专项	山东大学
7	中药智能制造关键技术研究与应用	山东半岛国家自主创新示范区发展建设资金项目	-
8	沃华®心可舒片治疗冠心病的药效物质基础和作用机制研究	潍坊市科技计划项目	-
9	中药大品种心可舒片标准化建设	山东半岛国家自主创新示范区发展建设资金项目	-
10	中药口服制剂先进制造关键技术与示范研究	国家重点研发计划	山东大学
11	2019年技术创新引导计划项目	技术创新引导计划项目(国	-

		家重点科研项目补助和奖励)	
12	脑血疏口服液质量标准提升研究	高新区科技创新创业竞技大赛 (科技发展计划项目)	-

(三) 推动精益生产和智能化制造

报告期内，公司生产系统以“保供应、保质量、保安全、保稳定、降成本”为目标，以精益生产和智能化制造为切入点，全面提升生产效率和装备水平。

1. 持续强化产销衔接，精细化制定、审议、考核生产计划，精心组织生产，加强协调和调度，灵活调配生产人员，提升生产组织能力，高质量满足市场供应。

3. 认真贯彻新《药品管理法》，进一步完善质量管理体系，优化质量管理流程，加强生产过程质量监控，提升质量管理水平。持续引进专业技术人员，加强质量管理和检测人才的培养和储备，通过技术比武、技师评比等活动提高质量管理队伍的专业技能和素质。

3. 提升装备智能化水平。公司持续开展生产设备智能化升级，依托与山东大学联合开展的“中药智能制造关键技术研究与应用”项目，引进智能化设备及操作系统，实现中药生产质量标准和全过程质量控制体系智能化，建成中药智能制造示范生产线。报告期内，公司新上片剂自动化流水线，实现沃华®心可舒片的智能化生产，引进人工智能机器人，生产效率提升100%。新上智能化口服液液体包装生产线，实现灯检、装板、装盒、装箱、封箱一体化智能生产，生产效率提升50%。

(四) “精细化审核”促进管理水平持续提升

报告期内，在董事会带领下，董事长亲力亲为，带领全体员工践行核心使命、核心价值，全面运用“精细化审核”工具，推动公司精细化管理深入到每一个具体动作。

1. 设立审核会机制，以审核为抓手，全面落地精细化管理

公司各业务单元均成立审核会，反复讨论、争论、辩论每一项具体业务计划、动作，以“降费用、降成本、增收入、增利润、提效率、提效果”为审核抓手，将精细化管理深入到每项工作的细枝末节。审核案例在公司内部具有示范效应，案例中各项高效动作被快速推广复制，各项错误、无效动作被迅速曝光并禁止，管理效率大幅提升。报告期内，仅董事长领衔的审核会就召开35次，审核案例453项。

2. 工厂系统优化选人、用人机制及管理流程，实现全员竞聘上岗，建设一支经验更丰富、专业能力更强的生产管理队伍

报告期内，工厂系统顺利完成全员竞聘上岗。此次竞聘以业绩记录、信誉记录为依据，坚持公开、透明原则，是对现有生产人员一次大规模的评价和考核，也是行业严监管的新形势下，建设一支经验更丰富、专业能力更强的生产管理队伍的有益尝试。在新团队的组织和管理下，精细化审核快速推进，成本、质量、效率等控制指标和动作快速落地。

3. 建立采购“前台-中台-后台”的业务流程，有效降低采购成本

报告期内，公司建立了“前台-中台-后台”的采购机制，分工协作、交叉审核、互相制衡。“前台”为各需求部门，根据业务需求、生产计划、使用周期提出需求计划，经各部门审核同意后报“中台”。“中台”

为采购部，汇总采购需求，制定和实施采购计划。作为采购业务的实施部门，“中台”完全独立于业务系统，不受任何其他部门的钳制和影响，独立作出判断，独立实施采购。“后台”为审核、监督部门，由各级审核机构履行审核职能，对需求合理性、必要性及采购时机进行审核，对采购行为事前、事中、事后进行审查和监督，对制度执行情况审查和监督，并跟踪、监督、评估采购效果。运行“前台-中台-后台”新机制，显著降低了采购成本。报告期内，公司组织多次中药材联合招标、集采招标，按照年度采购均价计算，主要原辅包材料采购成本同比降低 10%。

二、董事会履职情况

公司董事会严格按照《公司法》、《证券法》、《上市公司治理准则》、《深圳证券交易所股票上市规则》等法律法规及《公司章程》等制度的规定，依法履行职责。公司董事会现有独立董事 3 名，非独立董事 6 名，独立董事占全体董事比例达到三分之一，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、提名委员会及战略委员会，各委员会各司其职，为公司的规范运作做出了应有的贡献。

报告期内，公司共召开了 7 次董事会会议、1 次年度股东大会。公司董事认真出席董事会会议和股东大会，并对提交董事会审议的各项议案各抒己见、深入讨论，为公司的健康发展建言献策，在做出决策时充分考虑中小股东的利益和诉求，切实增强了董事会决策的科学性与可行性。同时，公司董事积极参加有关培训，提高履职能力，主动关注公司经营管理信息、财务状况、重大事项等，推动公司生产经

营各项工作持续、稳定、健康发展。

独立董事对公司重大事项享有足够的知情权，严格审议各项议案并做出独立、客观、公正的判断。独立董事按照有关规定对公司的关联方资金占用、关联交易、内部控制、利润分配、聘请会计师事务所、募集资金存放与实际使用情况、高级管理人员的聘任等重大事项发表独立意见，切实维护了公司整体利益和中小股东的合法权益。

三、公司 2020 年度发展展望

2020年，经济形势严峻复杂，行业政策调整和重大疫情的影响将逐渐显现。董事会认为2020年机遇与挑战并存，但机遇大于挑战，实现销售收入和利润的高速增长仍是公司2020年度主要经营目标。公司将在核心使命和核心价值的指引下，依托强大企业文化和强大独家产品线两大“独门利剑”，通过持续集中优势资源支持“四大独家医保支柱产品”发展，完善全终端、全模式营销体系，深入推动精细化管理，加速数字化转型，适时开展资本运营等战略举措，保证2020年度主要经营目标的实现。

（一）集中优势资源，支持“四大独家医保支柱产品”发展

公司“四大独家医保支柱产品”沃华®心可舒片、骨疏康胶囊/颗粒、荷丹片/胶囊、脑血疏口服液，市场基础雄厚、疗效显著、使用安全、发展潜力巨大。公司根据“四大独家医保支柱产品”的自身特点和市场情况，制定了2020年重点策略和动作，通过营销精细化管理确保策略和动作的高质量落实执行，全力发展“四大独家医保支柱产品”，致力于将其打造为细分治疗领域的第一品牌，确保销售收入高

速增长。

沃华[®]心可舒片将加大基层医疗机构市场投入，利用招商代理模式覆盖空白市场，借力基药占比政策，保持销售收入稳步增长。骨疏康胶囊/颗粒继续开发等级医院市场，突出中医理论指导下的钙质补充研究，与化学制剂对照，开展更加深入的临床研究，丰富学术成果。同时坚持零售药店和基层医疗机构双终端驱动，继续加大患者教育活动投入，完善患者管理，提升中医治疗骨质疏松症的广泛认知。荷丹片/胶囊重点开发门诊市场，与现有住院市场联动，加大与沃华[®]心可舒片的协同力度，实现团队、医生、渠道等资源最大程度的共享。脑血疏口服液重点拓展等级医院终端、加速打造推广样板，加大临床研究和基础研究投入，进一步增强学术影响力。同时强化与沃华[®]心可舒片现有市场、队伍、学术和推广资源的融合，推动销售收入快速增长。

除了传统的策略和动作，及时针对新冠肺炎疫情带来的市场变化调整营销策略，响应市场需求，抓住慢性病用药“长处方”报销及“互联网+医疗医保服务”的政策机遇，拓展适合当前市场形势的新型营销手段和渠道，将疫情造成的负面影响化作逆势增长的机遇。

（二）全终端、全模式运营，在“四大独家医保支柱产品”强势增长的带动下，实现公司其他独家产品和普药销售收入的持续稳定增长

针对各类终端市场的不同需求，构建以“四大独家医保支柱产品”为“龙头”，搭载最有条件实现资源共享、协同增效的产品组合。在“四

大独家医保支柱产品”强势增长的带动下,其他产品共享终端、渠道、团队等资源,全终端、全模式操作,以点带面,提升各产品群的市场占有率。

营销系统的三大事业群分别主攻等级医院、零售药店、基层医疗机构三大终端市场,及时抓住市场政策及需求变化,发掘各类市场新的增长点,向纵深突破。在等级医院市场依法合规开展学术推广,持续提升学术地位和品牌影响力。零售药店市场集中资源打造骨疏康胶囊/颗粒“黄金单品”优势,增强市场议价能力,带动OTC产品群快速增长。基层医疗机构市场抓住基本药物占比、分级诊疗等政策落地的契机,加大终端开发投入,加速销售收入增长。三大事业群在市场一线坚持顾客第一的宗旨,灵活决策,快速反应,满足市场需求。工厂、研发、财务、人事行政等各系统以支持和服务“四大独家医保支柱产品”为第一要务,服务、服从于市场需要,为销售收入增长保驾护航。

(三) 自主研发、联合研发、引进收购相结合,推进中成药国际化标准研究及注册,丰富产品组合

1. 对现有产品进行深度二次开发,通过质量控制优化、工艺技术提升、药效物质基础和作用机理研究、临床再评价等,深入挖掘临床价值,提高已有产品质量标准,提升疗效、降低成本。尤其对“四大独家医保支柱产品”,精磨细节,追求完美,做到极致。

2. 与科研院校开展深度合作,在保证已立项项目顺利实施,并取得成果的同时,广泛开展中成药新产品、经典名方、中药大健康产品的开发。

3. 关注“药品上市许可持有人制度”的具体实施细则，充分理解制度精神和具体要求，引进对公司产品线有补充和完善作用的、能够与公司现有资源高度匹配和共享的独家产品。

4. 持续关注市场变化，广泛调研有市场潜力的独家产品，抓住行业“严监管、大洗牌”，产业结构调整的历史性机遇，择机通过企业并购或直接收购等方式，引进更多独家产品，不断强化公司独家产品线优势。

5. 有序推进沃华[®]心可舒片等15个名优中成药国际化标准研究及注册项目。

（四）持续推动精益生产和智能化升级，提升质量管理和控制水平

1. 全面贯彻新《药品管理法》，不断完善生产质量管理和控制体系，严格按照《药品生产质量管理规范》要求组织生产，确保药品质量安全。加强培训工作，要求生产人员，尤其是质量管理人员熟练掌握新《药品管理法》的各项规定，不断提升质量管理和控制水平。

2. 持续推进设备和工艺条件改造，引入更多智能化制造装备，升级现有生产线，提升自动化、信息化水平，生产效率实现飞跃。

3. 深化生产系统的资源共享、协同增效。组织生产、质量、装备等方面的专业人员组成GMP内部审计组，对各生产基地开展GMP审计和检验能力测评。组织建立跨公司、跨地域的车间管理有效动作会、质量管理有效动作会、装备管理有效动作会、仓库管理有效动作会等学习、协调组织，定期交流沟通，分享高效动作案例、联合攻关，

提升生产管理水平。

4. 强化生产计划、调度管理，以ERP系统为工具，提高精益生产的组织能力，合理调配人力，严控能源消耗，减少工艺损耗，提高效率，降低成本。

（五）继续深化精细化管理，以审核为抓手，适时调整组织架构和人员配置，提升对市场的快速响应能力，优化整体运营效率

1. 继续以审核为抓手、以“降费用、降成本、增收入、增利润、提效率、提效果”为标准，将常规管理事务纳入精细化审核范围，严抓细节，实现精细化管理水平的跃升。

2. 适时调整组织架构和人员配置，使组织更加扁平化，提高各项决策效率，快速响应市场需求。以营销、生产和研发为公司发展的“前台”，以财务、人事行政等为服务、服从于公司发展的“后台”。前后台灵活协同，既保证不断提升管理的精细化水平，又能提高效率。

3. 各级管理人员必须更加亲力亲为、更加深入一线、更加以身作则。在各项事务的管理中“一竿子插到底”，把握关键细节，充分了解情况，讨论、争论、辩论后做出决策，提高决策质量。

（六）抓住机遇，加快公司数字化转型步伐，提高运营效率，降低成本费用

为使精细化管理持续深入，公司已全面推动数字化转型，2020年的新冠肺炎疫情促进了这一转型进程。线上诊疗、线上医保支付等重大政策调整相继到位，为公司加速营销系统数字化转型创造了有利条件。公司将统筹推动互联网销售、线上推广、远程诊断及线上处方

等应用，加速营销线上、线下资源整合。同时，加快生产、采购、财务及人力资源等现有信息化系统的融合，打通断点，集约优化，全面提升数字化转型步伐。

（七）择机开展企业并购等资本运营操作，强化公司竞争优势

经济形势和行业格局的深刻变化，为公司开展以企业并购为主要形式的资本运营创造了机遇。公司拥有丰富的资本运营经验和资源，将择机通过企业并购引进独家产品、吸纳人才、降低市场开发成本、迅速提高销售收入和利润，扩大资源共享、协同增效的空间，为公司长期、健康、高速发展奠定坚实基础。

2020年，突如其来的新冠疫情带来了新的冲击，寒冬仍将继续。然而寒冬会带来挑战，更会带来机遇。董事会将继续坚持以核心使命、核心价值为指引，依托强大企业文化和强大独家产品线两大“独门利剑”，以“四大独家医保支柱产品”为核心，对市场需求做出快速响应，全力以赴扩大市场份额，同时继续深化资源共享、协同增效，全面推进精细化管理，最终实现化挑战为机遇，谱写公司发展的新篇章！

特此公告。

山东沃华医药科技股份有限公司董事会

二〇二〇年四月二十八日