

鹭燕医药股份有限公司

2021 年度董事会工作报告

2021 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》、《首次公开发行股票并上市管理办法》、《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》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，公司第五届董事会现有董事 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

2021 年度，董事会共召开 6 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	2021/01/22	第五届董事会 第三次会议	《关于投资设立参股公司的议案》
2	2021/04/26	第五届董事会 第四次会议暨 2020年年度会 议	《关于2020年度总经理工作报告的议案》《关于2020年度公司董事会工作报告的议案》《关于公司2020年年度报告及摘要的议案》《关于2020年度公司财务决算报告的议案》《关于2021年度公司财务预算方案的议案》《关于2020年度公司利润分配预案的议案》《关于续聘2021年度公司审计机构的议案》《关于公司申请综合授信额度及对子公司担保事项的议案》《关于预计2021年度公司日常关联交易的议案》《关于使用自有闲置资金进行证券投资的议案》《关于2020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2020年度募集资金存放与实际使用情况专项报告的议案》《关于公司2021年第一季度报告的议案》《关于补选公司第五届董事会独立董事的议案》《关于部分募集资金投资项目结项并将节余募集资金永久补充流动资金的议案》《关于召开公司2020年年度股东大会的议案》
3	2021/08/16	第五届董事会 第五次会议	《关于公司2021年半年度报告及摘要的议案》《关于公司2021年半年度募集资金存放与实际使用情况专项报告的议案》《关于修订〈公司章程〉的议案》《关于修订公司〈股东大会议事规则〉的议案》《关于修订公司〈内幕信息知情人登记管理制度〉的议案》《关于修订公司〈信息披露事务管理制度〉的议案》《关于调整公司申请综合授信额度及对子公司担保事项的议案》《关于召开公司2021年第一次临时股东大会的议案》

4	2021/10/22	第五届董事会第六次会议	《关于收购鹭燕（福建）集团有限公司100%股权的议案》
5	2021/10/27	第五届董事会第七次会议	《关于公司2021年第三季度报告的议案》《关于向部分全资子公司增加投资的议案》
6	2021/12/23	第五届董事会第八次会议	《关于变更公司经营范围并重新制定〈公司章程〉的议案》《关于召开公司2022年第一次临时股东大会的议案》

（二）董事会召集股东大会及执行股东大会决议的情况

2021 年度，公司共召开了 2 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	2021/05/19	2020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 13 名，代表股份 155,799,012 股，占公司股份总数 388,516,736 股的 40.1010%	《关于2020年度公司董事会工作报告的议案》《关于2020年度公司监事会工作报告的议案》《关于公司2020年年度报告及摘要的议案》《关于2020年度公司财务决算报告的议案》《关于2021年度公司财务预算方案的议案》《关于2020年度公司利润分配预案的议案》《关于续聘2021年度公司审计机构的议案》《关于公司申请综合授信额度及对子公司担保事项的议案》《关于补选公司第五届董事会独立董事的议案》

2	2021/09/03	2021年第一次临时股东大会	以现场投票与网络投票方式出席本次股东大会的股东共11名，代表股份155,696,665股，占公司股份总数388,516,736股的40.0746%	《关于修订〈公司章程〉的议案》《关于修订公司〈股东大会议事规则〉的议案》《关于调整公司申请综合授信额度及对子公司担保事项的议案》
---	------------	----------------	---	--

以上2次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2020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2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2021年度审计机构；补选了公司第五届董事会独立董事；修订了《公司章程》等制度。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

（一）审计委员会工作情况

2021年度，审计委员会根据《公司法》《证券法》《公司章程》《董事会审计委员会工作细则》等有关规定，积极履行职责。2021年度，审计委员会共召开了4次会议，会议分别审议了《关于〈容诚会计师事务所与治理层的沟通函〉暨关于公司2020年度会计报表总体审计策略及具体审计计划的议案》《关于公司2020年度内部审计工作报告的议案》《关于公司2021年度内部审计工作计划的议案》《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2020年年度报告及摘要的议案》《关于2020年度公司财务决算报告的议案》《关于2021年度公司财务预算方案的议案》《关于续聘2021年度公司审计机构的议案》《关于公司申请综合授信额度及对子公司担保事项的议案》《关于预计2021年度公司日常关联交易的议案》《关于使用自有闲置资金进行证券投资的议案》《关于2020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2020年度募集资金存放与实际使用情况专项报告的议案》《关于公司2021年第一季度报告的议案》《关于公司审计部2021年第一季度工作报告的议案》《关于〈2021年第一季度募集资金存放与使用情况内部审计报告〉的议案》《关于公司2021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2021年半年度募集资金存放与实际使用情况专项报告的议案》《关于公司审计部2021年第二季度工作报告的议案》《关于调整公司申请综合授信额度及对子公司担保事项的议案》《关于公司2021年第三季度报告的议案》《关于公司审计部2021年第三季度工作报告的议案》，听取了公司审计部2020年度、2021年1-3季度工作报告及审计部对审计委员会指定事项的检查结果汇报。

1、审计委员会 2021 年年报审计工作的工作情况

审计委员会于2022年1月21日、4月22日分别与容诚会计师事务所代表就公司2021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2021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2021年12月31日的财务状况及2021年度的经营成果和现金流量情况。

2、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2021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

2021年度，薪酬与考核委员会根据《公司法》《证券法》《公司章程》《董事会薪酬与考核委员会工作细则》等有关规定，积极履行职责。2021年度，薪酬

与考核委员会共召开了1次会议，会议对公司董事、监事、高级管理人员薪酬方案执行情况进行了监督，对董事及高级管理人员的履行职责情况进行了审查并对其进行了年度绩效考评，拟定了公司高级管理人员2020年度薪酬发放方案。

（三）提名委员会工作情况

2021 年度，提名委员会根据《公司章程》《董事会提名委员会工作细则》的有关规定，积极履行职责。2021 年度，提名委员会共召开了 1 次会议，审议通过了《关于补选公司第五届董事会独立董事的议案》。

（四）战略委员会工作情况

2021 年度，战略委员会根据《公司章程》《董事会战略委员会工作细则》等有关规定，积极履行职责。公司继续创造条件根据战略委员会确定的公司未来发展战略规划实施相关战略部署工作，本年度没有需要战略委员会审议的事项。

（五）合规委员会工作情况

2021年度，合规委员会根据《公司章程》《董事会合规委员会工作细则》等有关规定，积极履行职责。2021年度，合规委员会共召开了1次会议，审议通过了《关于公司2020年度合规部工作报告的议案》《关于公司2021年度合规部工作计划的议案》，听取了公司合规部2020年度工作报告及2021年度工作计划。

（六）信息披露工作与投资者关系管理工作

2021 年度，共披露文件 82 份，其中决议公告 56 份。共接待机构投资者调研活动 1 次，互动易平台回复问题 40 条，组织业绩说明会（2020 年度）1 次，披露投资者关系活动记录表 2 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，2021 年度第五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
林志扬	6	6	0	0	0	否
黄炳艺	2	2	0	0	0	否
唐炎钊	6	6	0	0	0	否
叶少琴	4	4	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》《股东大会议事规则》《内幕信息知情人登记管理制度》《信息披露事务管理制度》部分条款，具体情况如下：

序号	审议时间	制度名称	审议会议
1	2021/08/16	《公司章程》《股东大会议事规则》《内幕信息知情人登记管理制度》《信息披露事务管理制度》	第五届董事会第五次会议
2	2021/12/23	《公司章程》	第五届董事会第八次会议

五、公司经营情况讨论与分析

（一）2021年度经营情况

2021年，公司克服新冠疫情和药品、医疗器械带量采购不断扩面实施所带来

的药械价格下降的影响下，实现了销售收入和利润的持续增长。

报告期内，公司紧紧围绕“631”发展战略和年度工作目标，以“四位一体”的发展战略推进零售转型发展，主张发展与效益并重，平台化经营管理变革，以创新引领，积极打造新的核心竞争力；加强“四个融合”，提升集团化协同效益；以“四个全面”为指引，加强传统业务发展，保持公司基本增长能力和夯实市场竞争能力；以“四个新型事业”为抓手，积极打造新的核心竞争力，为公司未来发展奠定基础。

同时，公司主动承担社会责任，发挥医药流通企业的优势，积极投身抗击新冠疫情的战役中；公司全力以赴调配抗疫所需医疗物资，为疫情防控提供医疗物资供应保障，获得国家中医药管理局防疫专家及地方政府的高度肯定。

报告期内，公司实现营业总收入1,754,539.73万元，较上年同期增长12.94%；归属于上市公司股东的净利润30,587.06万元，较上年同期增长14.72%；归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润28,772.76万元，较上年同期增长12.22%。报告期内，公司各项工作开展情况如下：

1、公司持续推进药事服务能力、准入能力及终端营销能力等“三个能力”建设，打造药品分销模块的新时期核心竞争力。

报告期内，国家及福建省实施了多轮带量采购，带量采购带来了仿制药、过专利期原研药品及器械价格的大幅下降，对公司销售额及毛利额的增长带来挑战。同时，带量采购也给公司进一步提升市场份额带来机遇，药品生产企业为适应带量采购，对销售架构进行调整，加速寻求与商业伙伴深度合作，医药流通市场集中度进一步提升。公司通过强化“三个能力”（药事服务能力、准入能力及终端营销能力）建设，争取带量采购委托配送，积极拓展非标市场业务及OTC业务，加强与药品、医疗器械生产企业的深度战略合作及项目合作，搭建准入及营销平台。公司福建省内业务营业收入在稳居市场份额第一的基础上，保持持续增长。报告期内，公司福建省内营业收入同比增长8.99%。公司在四川、江西、海南三个省份的医药分销网络已形成竞争力，已基本覆盖三个省份的等级以上医疗机构。各省份平台公司已成为重点药品生产企业的主流商业合作伙伴；在各批国家带量采购中，公司获得的配送品种数量、份额持续提升，报告期内，公司福建省外业务营业收入增长25.87%。

2、抓住器械（医用耗材）两票制、带量采购契机，加大医疗器械业务的拓展力度，积极拓展疫情低耗产品业务，争取福建全省新冠试剂及配套耗材集采业务，实现业务增长。

报告期内，公司通过组织体系建设，完善器械业务运营管理体系；抓住医用耗材集中带量采购在全国推行，品种不断增加的契机，通过集团化谈判，业务合作模式创新，加大项目引进与合作，积极拓展检验试剂、医疗设备等产品，提升市场份额；成立第三方医学检验实验室，拓宽新业务模式。根据福建省药械联合采购网高值耗材、带量采购器械产品、新冠试剂产品的销售订单数据，子公司福建鹭燕医疗器械有限公司的销售收入已跃居福建省器械单体公司首位。公司发挥完备的冷链仓储运输能力及终端全覆盖的渠道优势，积极参与福建省医疗保障局、福建省卫生健康委员会、福建省药品监督管理局共同组织的福建省新型冠状病毒相关检测试剂集中采购配送工作。2021年全省共配送了新冠检验试剂达1,646万份，销售收入2.09亿元，为福建省抗击新冠疫情承担医药流通企业的社会责任。报告期内，公司器械业务销售收入同比增长20.29%。

3、推进亳州中药饮片厂“现代中药生产项目”，建设高质量全品种的中药饮片生产、销售、检测平台，拓展现代中医药业务。

2016年《中华人民共和国中医药法》出台，符合条件的中医诊疗项目、中药饮片、中成药和医疗机构中药制剂纳入基本医疗保险基金支付范围，各省份逐渐将中药饮片纳入医保目录，中药饮片加工行业迎来加速发展。2019年，《中共中央、国务院关于促进中医药传承创新发展的意见》中明确指出“传承创新发展中医药是新时代中国特色社会主义事业的重要内容，是中华民族伟大复兴的大事，对于坚持中西医并重、打造中医药和西医药相互补充协调发展的中国特色卫生健康发展模式，发挥中医药原创优势、推动我国生命科学实现创新突破，弘扬中华优秀传统文化、增强民族自信和文化自信，促进文明互鉴和民心相通、推动构建人类命运共同体具有重要意义。”国务院于2021年1月22日下发了《关于加快中医药特色发展的若干政策措施》，对中医药特色发展作出周密部署。2020版《中国药典》于2020年7月2日正式颁布，并于2020年12月30日正式实施。2020版《中国药典》进一步建立和完善了中药饮片标准体系，规范饮片名称，完善和规范饮片炮制方法，全面制定了中药材、饮片重金属及有害元素、农药残留的限量标准；

受益于国家大力扶持，监管体系逐渐完善，行业日趋规范化，近年来中药饮片的市场规模得到迅速增长，2016年-2019年，中药饮片加工行业市场规模由1,786亿元增加到2,732亿元，年均复合增长率达15.65%。根据中商产业研究院预测，2021年我国中药饮片加工行业市场规模可达3,376.3亿元。

为了完善公司中药产业布局，发挥安徽亳州全国中药交易集散中心的优势，在全国打造具有竞争力的鹭燕中药饮片销售网络。公司以亳州市中药饮片厂为投资建设主体，投资建设“现代中药生产项目”。建设饮片生产车间、第三方中药材质量检测中心（平台）、颗粒生产车间、仓库等生产运营设施，项目总建筑面积约29.6万平方米，预计固定资产投资56,000万元。报告期内，公司积极推进项目的各项审批工作，推动项目建设，为项目尽快完成，投入运营创造条件。

在新冠疫情爆发期间，公司下属智慧煎药中心承接中医药防治方剂的调配、煎煮及配送工作，为定点医院确诊患者提供服务，为61家隔离酒店、隔离公寓75,000人及核心区域约16.5万人提供防疫方剂服务，获得国家中医药管理局防疫专家及厦门市卫健委领导的高度肯定。

未来公司将继续提升厦门煎药中心，承接膏方委托制作新业务，并推动智慧煎药中心模式在其他区域复制。

4、持续提升零售业务运营效率，拓展新零售渠道。

截至2021年12月31日，公司在福建省内共有直营药店225家，其中DTP药房72家，基本覆盖福建全省三级医疗机构。公司在福建省九地市均获得“双通道”医保门店资质。公司从专业店、院边店、社区店、电商的不同经营特点出发，进一步打造鹭燕全零售平台。

公司下属各零售药店围绕药店经营“人、货、场、客”四要素，通过内部培养和外部引进提升员工素质；积极组织货源，丰富品种，确保质量，保证价格稳定；提升门店形象和货品陈列；开展精准会员管理，为患者提供专业的用药服务。

在做好线下服务的同时，公司积极探索新零售渠道建设，与主要的互联网流量平台（饿了么、美团、京东到家、阿里健康、拼多多等）建立合作，为患者提供便捷的用药服务。

5、创新业态稳步发展，第三方物流业务不断拓展。

随着公司在四川、江西的业务规模持续增长，公司已启动四川、江西省级现

代化医药物流中心建设,并推动多个市级区域物流中心的建设,随着公司各个物流中心建设完成,公司药品专业存储、冷链服务等能力将进一步提升;公司医药第三方物流业务不断进行业务拓展,通过多仓联动,完善业务流程,细化产品标准和成本报价核算,为公司及其他医药企业提供第三方物流服务的能力持续提升。2021年,公司依托完善的冷链设施及服务体系为疫苗生产企业和疾控部门提供宫颈癌、流感、狂犬疫苗等疫苗的第三方冷链仓储和配送服务,市场份额居福建省第一。

2021年底,公司新版云商平台(B2B)在福建省九地市正式上线,该平台依托公司在福建省分销业务和物流配送广覆盖、全覆盖的区域优势和零售门店区域网络优势,通过加强、优化集中采购和整合各地区子公司库存及优势品种,线上和线下结合,为药店、诊所、社区医院等客户提供品类齐全的、便捷的药品、器械等健康产品供应服务。该平台功能完备,目前上线品规数超过12000个,交易量呈现快速上升趋势,动销品种数量持续快速增长。

6、完善集团化管理体系,提高资金使用效率。

公司持续通过系统化建设与专项工作相结合,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,公司加强资金使用效率的管理,合理保障经营性流动资金需求。

(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

	2021年		2020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	17,545,397,267.57	100%	15,535,291,263.76	100%	12.94%
分行业					
医药批发	16,580,538,138.24	94.50%	14,578,609,912.54	93.84%	13.73%

医药零售	718,997,149.55	4.10%	716,828,443.77	4.62%	0.30%
其他	245,861,979.78	1.40%	239,852,907.45	1.54%	2.51%
分产品					
药品	14,536,197,327.44	82.85%	12,999,580,935.34	83.68%	11.82%
医疗器械	2,262,220,420.50	12.89%	1,880,713,369.94	12.11%	20.29%
其他	746,979,519.63	4.26%	654,996,958.48	4.21%	14.04%
分地区					
福建省	12,969,612,207.64	73.92%	11,899,881,130.09	76.60%	8.99%
四川省	2,368,599,083.94	13.50%	1,936,199,005.42	12.46%	22.33%
其他省市	2,207,185,975.99	12.58%	1,699,211,128.25	10.94%	29.89%

2、营业成本构成

单位：元

行业分类	项目	2021年		2020年		同比增减
		金额	占营业成本比重	金额	占营业成本比重	
医药批发	营业成本	15,415,073,395.92	95.31%	13,550,058,067.32	94.76%	13.76%
医药零售	营业成本	591,853,479.15	3.66%	594,868,955.85	4.16%	-0.51%
其他	营业成本	167,285,597.09	1.03%	153,742,414.24	1.08%	8.81%
产品分类	项目	2021年		2020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	13,528,443,087.34	83.64%	12,076,506,047.59	84.46%	12.02%
医疗器械	营业成本	2,051,881,545.97	12.69%	1,708,500,273.23	11.95%	20.10%
其他	营业成本	593,887,838.85	3.67%	511,613,819.95	3.59%	16.08%

六、未来行业发展趋势分析及公司2022年经营计划

（一）未来行业发展趋势分析

在国家“十四五”规划背景下，健康中国战略全面实施，医药卫生体制改革向更深层次推进，药品流通行业进入变革的关键转折期，将加速战略转型，推动模式创新和技术升级，联动发展，药品流通体系整体效能将不断提升。预计2022年医药流通行业发展趋势如下：

1、药品批发企业优化网络结构及服务功能，行业集中度将进一步提高。

全国性和区域性药品批发企业通过并购重组、强强联合，扩大了市场覆盖率，提升了集约化程度。未来几年，药品批发企业将由横向拓展逐渐转向纵向下沉，进一步优化城市与乡镇、发达地区与边远地区的配送服务网络。同时，药品批发企业将不断探索创新服务理念与服务模式，以客户需求为导向，提供差异化增值服务，如药品追溯等延伸服务。此外，药品批发企业将积极探索数字化转型，增强跨区域供应链物流的协同能力。

随着带量采购的持续扩围，医药市场中的流通环节成本被挤压，药品价值链相关环节的价值空间也被大幅压缩，具备网络布局广、集约化程度高、规模化效应好的流通企业成为药品生产企业遴选配送企业的首选。药品流通行业的集中度将继续提高。

2、医药零售推进健康服务升级。

随着“互联网+医保支付”、国家医保谈判药品“双通道”等政策落地，老龄化、消费升级、供给侧改革等的影响下，医药零售市场整体规模不断扩大，将继续保持增长趋势，零售药店迎来新机遇。在医保支付方式改革、跨界资本进入及医药电商发展等激烈竞争的形势下，医药零售企业需寻求新的增长方式，加快数字化转型、智能化升级，线上线下融合，以匹配消费者的个性化需求；创新经营模式，发展智慧药房、专业药房等，提供健康监测、医疗延伸、慢病管理、专业药学服务等延伸服务，以满足消费者健康服务的多样化需求。

3、构建现代智慧医药供应链服务新体系，提升网络化、规模化、专业化水平。

“十四五”时期，药品流通行业构建现代智慧医药供应链服务新体系，完善行业标准，重点提升网络化、规模化、专业化水平，促进医药物流网络布局的合理性，仓储运输实现全过程信息的可追溯性，实现配送的安全、高效与便捷。端到端供应链服务能力和第三方物流服务水平将成为医药流通企业新的竞争力。同时，新冠肺炎疫苗的上市，为医药冷链物流市场带来巨大增量，医药冷链物流企业将不断发展，冷链物流的标准化建设将不断完善。

4、医药电商成为增长新动能，呈现多元化竞争新态势。

在新冠疫情的影响下，互联网医疗在线问诊量剧增，医药电商业务快速增长。未来社会资本将持续进入医药电商领域，呈现多元化竞争格局。医药零售亦将业

务由以线下为主向线上线下融合方向转变，形成与医药电商融合竞争发展的新格局。

5、中药市场规模将进一步扩大，中药饮片和中成药质量大幅提升。

2021年1月，国务院办公厅制定了《关于加快中医药特色发展的若干政策措施》。在抗疫过程中，中医药参与力度不断加大，越来越多的“新冠肺炎”患者经中医或中西医结合治疗治愈出院，中医药的作用被广大患者认可。随着中医医疗体系建设的推进和中医药人才队伍培养建设的加强，中医药在维护和促进人民健康中的独特作用将得到充分发挥，预计中药饮片市场规模将进一步扩大，中药材的质量评价和监管体系将更加完善，中药材的质量将得到显著提升。

（二）公司发展战略

公司将紧紧围绕“631”发展战略，全面实施“横向、纵向、智能化”的三维发展战略，以人类健康事业为核心产业，从提供医药产品向提供健康服务升级，继续巩固和提升公司在福建省药品、器械等分销市场的份额，积极拓展福建省外市场，内涵式发展与外延式扩张并举实现业绩持续稳定增长，以批零融合、医药融合、线上线下融合、传统创新融合等“四个融合”的战略举措，探索新零售渠道建设，以新技术、新物流、新电商、新零售等“四个新型事业”为实施抓手，向产业链上下游延伸，构建大健康生态圈，将公司打造为中国知名的医药健康产品与服务提供商。

（三）2022年度经营计划

1、管理方面

（1）优化集团管控模式，全面提升集团化能力。

提高集团各模块间的协同性，深挖并加强合力，促进企业协同发展；积极整合集团内外各项资源，有效运作，实现各项资源在企业价值链上发挥最大化效益。

（2）提升财务、资金、投资和全面预算管理的能力。

提升财务与运营分析管理能力，建立财务管控机制，指导业务管控，助力集团化经营；优化资金管控模式，建立内部标准及资金考核机制，提升资金使用效率，提升企业效益；加强对资本市场的研究，丰富融资模式，多渠道融资，优化资本结构，为企业发展提供资金资源支持，促进企业长足发展；做好全面预算管理，做好经营过程的跟踪与监控，相关配套工作的评估与干预，使各项成本、费

用指标得到有效控制，并实现资源的战略性分配；研究投资模式的优化，做好并购能力的评估和准备，全面提升并购模式及有效性。

（3）加强内控建设，构建长效的风险防范机制。

密切关注市场政策变化，提前布局，做好风险管控预案。落实集团全面审计要求，强化审计后的整改及落实。深化合规管理体系，强化合规培训及监控。不断加强和完善投资并购及投后整合等环节的风险识别及防范举措，规避投资并购风险。

（4）强化人才团队与梯队建设，完善各项机制建设，激活组织能力。

完善各体系绩效激励机制，鼓励勤奋、务实、结果导向的绩效文化；加强干部培训与考核，清晰干部标准，优化干部甄选；灵活用人机制，积极推进干部开发与培养；完善培训体系建设，针对性开发培训课程，加强内训。

2、业务方面

（1）药品分销业务：福建省内继续打造“三个能力”建设，逐步由传统配送商转型为“服务、营销、配送”的综合型供应商，打造新时期核心竞争力，继续提升市场占有率。福建省外快速拓展市场，加强投后及运营管理，整合资源，建立各项机制，提升经营效率。

（2）器械业务：落实高耗、低耗、设备、试剂业务全面发展。高值耗材继续争取带量采购、提升市场份额的同时，加强风险管控；低值耗材开发第三终端增量市场，提升盈利能力；设备业务，拓展国产厂家合作，争取大型设备集采；检验试剂持续推进模式创新及融合。

（3）零售业务：继续提升专业化运作水平，着力“四个融合”的提升，借力“双通道”全省覆盖优势，完善集采机制，积极探索新零售渠道建设，丰富经营品类，优化商品结构，促使业务实现扭亏。

（4）现代中医药业务：提升集团化能力，推进产业链的延伸；全力推进鹭燕亳州中医药产业园项目的建设相关工作；拓展厦门燕来福制药有限公司的业务覆盖范围，拓展中药饮片厂福建省外业务，扩大产能建设；在更多区域复制厦门智慧煎药中心的成功经验，提升新开设智慧煎药中心的运营能力。

（5）创新业务：推动中宏云仓配项目，优化厦门物流中心的标准化建设，强化福建省内第三方物流体系的整合，提升物流运营及管理能力。全力推进福建

省外省级物流中心建设项目建设，实现四川省物流中心投入使用。加快电商业务的发展，推动电商B2B项目在省内的运营及提升。

鹭燕医药股份有限公司董事会

2022年4月