

上海皓元医药股份有限公司

2025 年度“提质增效重回报”专项行动方案

为深入贯彻党的二十大和中央金融工作会议精神，落实国务院《关于进一步提高上市公司质量的意见》要求，上海皓元医药股份有限公司（以下简称“公司”）积极响应上海证券交易所《关于开展沪市公司“提质增效重回报”专项行动的倡议》，践行“投资者为本”的上市公司发展理念，2024 年 4 月 25 日发布了《2024 年度“提质增效重回报”专项行动方案》。

2025 年，为全面提升公司治理效能、经营效率、核心竞争力及股东回报水平，推动上市公司高质量发展 and 投资价值提升。结合自身发展战略、经营成果及财务状况，特制定《2025 年度“提质增效重回报”专项行动方案》（以下简称“行动方案”）。本行动方案聚焦深化精益运营，增强核心竞争力，实现高质量发展，为股东创造长期价值，一起共创共赢共享！

主要措施如下：

一、聚焦主业深耕，厚积核心竞争优势

公司始终秉持长期主义理念，坚持创新发展，以“产品+服务”模式，专注于为全球制药和生物医药行业提供小分子及新分子类型药物的生命科学试剂的研发，原料药、中间体、起始物料及制剂的药物研发，工艺优化及商业化生产。目前公司工具化合物及生化试剂品牌已处于国内龙头地位并具备较强的国际影响力，是公司现阶段的利润和现金流中心，持续保持了较高的收入和利润增速，竞争优势稳固。在原料药和中间体、制剂领域，公司依托小分子药物研发服务与产业化应用，专注于高难、高技术壁垒产品开发及核心技术赋能，致力于打造客户信赖的全球 CRO&CDMO 合作伙伴。2025 年是公司的“共创”之年，公司将从国际化开拓、精进内部运营管理、提高产能利用率等多维度发力，共同推动毛利率稳步改善，实现经营业绩稳健增长。

1、持续开拓国际市场，强化国际化管理体系建设

2025 年，公司将继续秉持产业化、全球化、品牌化发展战略，通过持续深化全球网络协同、打造全产业链竞争力等路径，积极调整业务与客户结构向高毛

利方向发展，勇于向内求索、向外拓新，全方位推进国际市场开拓与品牌影响力提升，助推“工具化合物和生化试剂”、“分子砌块”以及“原料药和中间体、制剂”三大引擎提质增效。

在产品与质量建设方面，聚焦高附加值领域，通过高难度、高附加值分子砌块和工具化合物的定制合成服务积累更多的新颖、前沿的化合物品种，持续完善并拓展产品数量和技术储备，加强产品多样性和差异性，提升细分领域的竞争优势；在后端原料药和中间体、制剂业务，施行 GMP 常态化管理，提升产品技术壁垒与质量交付标准，力争更多项目通过 FDA、EMA 等国际权威机构审计，提升自有工厂的海外高端产品订单承接能力，打造具有国际竞争力的高质量发展生产力。同时，持续加强前后端业务在技术、产品和客户等方面多层次协同引流，有效增强市场拓展能力，实现提质增效。

在全球化拓展方面，公司积极吸纳国际化高质量人才，构建全球化管理与服务体系，同时持续强化“客户需求在哪，服务就到哪”的陪跑精神，打造具备精准客户画像能力和快速响应能力的国际化商务团队，依托现有品牌矩阵，通过多渠道进行客户拓展和品牌建设，强化细分市场竞争优势，通过“直销+经销”模式提升高端市场渗透率，推动品牌在海外市场的本地化深耕。同时，持续加速商务中心全球化布局拓展，力求在战略要地实现全面覆盖，着力构建广泛、响应迅速的全球商务服务平台。

此外，公司还将持续强化供应链数字化技术，提升全球仓储物流实时监控与响应能力，在现有海外仓储布局的基础上，通过商务团队与仓储中心的深度协同，构建全球仓储跨区域联动调拨的国际营销网络，在提升客户服务响应速度的同时，增强海外市场粘性和客户满意度，在研发合作、品牌传播、仓储联动等多方面提升国际竞争力。

在产业链方面，公司以构建全球化运营体系为核心，将携手志同道合的伙伴深化产业链合作，抱团出海，并通过参加与组织行业沙龙、国际展会等活动深度参与生物医药行业对话，加速技术交流与资源对接，提升品牌国际知名度与影响力。

2、持续优化财务管理，深化精益运营

2025 年，公司持续贯彻“现金为王”理念，将开源节流意识融入绩效考核

体系，保障资金高效周转，同时将借助 AI 等数字化工具全面提效，精益运营，为公司稳健发展筑牢财务根基。

在现金流管理方面，从预算管理、流程优化及业财融合三大维度强化资金使用效率，建立动态化全面预算机制，确保预算目标与业务执行的实时联动，促进资源合理配置。深化财务与业务部门协同机制，打通数据共享壁垒，通过应收账款分级管理、库存动态监控及应付账款账期优化，强化现金流全周期管控。

在存货周转优化方面，结合客户需求，深入进行市场分析，预估待开发产品的市场占有率及销售情况，制定科学的产品开发策略，持续优化产品和存货结构；加强库存管理体系建设，制定科学有效的库存管理策略，定期梳理呆滞库存，积极寻求转销方案，并建立更灵敏的预警机制实现全周期库存变动监测；同时建立跨国仓储协同机制，实现欧美亚等区域库存共享，全球仓储高效、灵活调拨，确保区域库存与市场动态相适配，全面提升供应链周转效率。

在应收账款管理方面，针对应收账款管理现状，通过建立健全内控体系、完善客户授信评价、建立台账、催收应收账款、建立应收账款管理管控长效机制多措并举，不断创新应收账款盘活措施进行应收账款管理，管控应收账款，降低资金占用，防范应收款坏账风险。

3、持续推进项目建设，资本战略赋能业务高质量发展

截至 2024 年末，公司首次公开发行股票募投项目及超募资金投资项目、2022 年度发行股份及支付现金购买资产并向特定对象发行股票募集配套资金项目均已达到可使用状态。2024 年 12 月，公司成功向不特定对象发行可转换公司债券，募集资金净额为 8.12 亿元，分别投向“高端医药中间体及原料药 CDMO 产业化项目（一期）”、“265t/a 高端医药中间体产品项目”、“欧创生物新型药物技术研发中心”及“补充流动资金”。本次可转换公司债券募集资金于 2024 年 12 月 4 日全部到位。

2025 年，公司将严格遵守相关法律、法规要求和公司《募集资金管理办法》规定，合理规划工程建设进度、资金使用及项目管理流程，审慎使用募集资金并推进可转债募投项目建设，秉持透明原则，及时、真实、准确、完整地披露募集资金存放与实际使用情况，进一步提升公司的整体盈利能力。在内部管理方面，公司将进一步深化体系建设，实施更为精细化的管理策略，通过加强募投管理专

项培训，提升关键岗位人员的专业技能与管理水平，强化跨部门协作，全面提升工作效率，为募投项目的顺利实施提供坚实支撑。

为持续强化研发中心竞争力并全面提升各产业化基地产能效益，释放规模化效应，公司将通过引入先进的管理系统、持续优化现有工艺及生产流程、加强设备维护与升级力度，大力推进山东菏泽产业化基地、安徽马鞍山产业化基地、江苏启东制剂 GMP 生产基地、重庆抗体偶联药物 CDMO 基地的产能利用率提升，不断完善“起始物料—中间体—原料药—制剂”一体化服务能力。此外，公司也将始终保持对市场动态的关注，通过并购、战略投资等方式，稳步拓展主营业务，提升公司的综合实力与行业影响力。

二、守正创新赋能，驱动新质生产力跃升

作为研发驱动型企业，公司始终注重技术创新，在前端业务方面，公司形成了集研发、生产及销售为一体的分子砌块和工具化合物供应平台，提供种类丰富、结构新颖的分子砌块和工具化合物，并致力于高难度、高附加值产品的定制合成及相关技术服务；在后端业务方面，公司实施特色仿制药与创新药 CDMO 双轮驱动，持续加大创新药投入力度，不断迭代更新创新技术，优化管理体系，升级 CDMO 一站式服务平台，助力全球制药及生物技术行业高效开发小分子及新分子类型药物。公司近三年研发费用率超 10%，2024 年，公司投入研发费用 22,693.20 万元。

2025 年，公司将坚持以客户价值为导向，守正创新，不断探索新技术、新模式，强化团队合作与精益运营，全力推进提质增效，加速推动战略目标实现。

公司将继续聚焦主营业务，依托十大核心技术平台，整合技术和研发优势，持续加强 ADC 业务的技术迭代更新，推进抗体偶联一体化平台的建设进度，同时深化技术创新与市场需求融合，紧跟国际前沿科技动态，持续完善研发创新体系，探索新技术、新工艺、新方法，实现差异化竞争，锻造生物医药行业新质生产力。

公司将绿色化学理念植入研发生产全周期，加大绿色技术研发力度，提升资源效能，并积极探索环保创新方法，开发环境友好型合成工艺，减少药物研发和生产过程中的环境影响，构建从原料选择、工艺优化、产品生产的可持续研发生产体系，打造生物医药绿色创新引擎。

此外，公司还将积极探索人工智能与医药研发的融合路径，紧密追踪前沿技术动态，深化 DeepSeek 等 AI 大模型在研发设计、工艺优化及内部运营中的创新应用，探索数据驱动的研发和运营新模式。同步推进供应链数字化升级，实现需求预测、库存管理和供应链执行的全流程信息化管控，强化运营效率与响应速度。通过技术创新与数字化的深度融合，公司将持续输出优质的产品和服务方案，真正将新质生产力转化为价值创造动能。

三、完善治理体系，提升规范运作水平

公司始终将稳健高效的治理体系视为高质量发展的基础，2025 年，公司紧密关注监管政策变化，积极贯彻落实新《公司法》等相关法律法规和监管要求；持续完善法人治理结构和内部控制制度，梳理更新原有管理制度；强化“关键少数”责任，提高公司运营的规范性和决策的科学性，深入开展精益运营，切实保障公司和股东权益。

1、治理架构与战略协同双提升：2025 年 1 月，顺利完成第四届董事会、监事会选举工作，同意选举郑保富先生、高强先生、徐影女士、Xiaodan Gu（顾晓丹）先生为公司第四届董事会非独立董事；同意选举王瑞女士、黄勇先生、李园园女士为公司第四届董事会独立董事；同意选举张玉臣先生为公司第四届监事会主席；同意选举张宪恕先生为公司第四届非职工代表监事；同意选举刘海旺先生为公司第四届职工代表监事。此次换届中，董事会成员由 9 人精简至 7 人，形成了“内部精英+外部行业专家”的架构，实现治理结构专业性与战略协同性的双重提升。

2、完善治理衔接机制：2025 年度董事会、监事会及高级管理人员换届工作推进过程中，公司以董监事会换届为契机，不断提高规范运作的水平和效率。公司一方面搭建两届班子成员互动交流平台，帮助新任董事更好地了解公司，协助新任董事快速融入董事会决策机制，保障公司战略规划与公司治理体系平稳过渡；另一方面，公司通过组织专项说明会、文件移交及一对一沟通等方式，帮助新任董事全面了解公司战略规划、重大在审项目及潜在风险事项。未来新一届董事会和管理层将以高度的责任感和使命感，结合公司实际情况稳妥有序做好新《公司法》及相关配套制度的落地，进一步完善内部治理体系，持续修订完善《公司章程》及各项配套制度，推动公司治理能力不断提升，切实维护公司和全体股东特

别是中小股东的合法权益，促进公司持续健康稳定发展。

3、加强内控建设：2025年2月24日，公司召开第四届董事会第二次会议，审议通过了《关于制定<公司市值管理制度>的议案》、《关于制定<公司舆情管理制度>的议案》、《关于修订<公司投资者关系管理制度>的议案》，进一步规范公司的市值管理、舆情管理及投资者关系管理工作，旨在构建一个高效、透明的市值管理体系，切实维护公司及广大投资者的合法权益，促进公司与投资者、媒体及公众的良好沟通，确保公司稳健发展。未来，公司还将密切关注市场动态，及时应对市场变化，通过科学合理的市值管理策略，提升公司的市场形象和品牌价值。

4、强化“关键少数”责任：公司深刻认识到“关键少数”在公司经营进程中的核心驱动价值，始终将强化“关键少数”的履职能力置于战略高度。2025年，公司将与实际控制人、董事、监事及高级管理人员等“关键少数”始终保持密切沟通，全力推进以下关键工作：

（1）动态监管重点事项：对内幕信息管理、关联交易、股份变动等高风险领域实施全程跟踪，确保流程合规、信息披露及时；

（2）精准传导监管要求：实时解读法律法规与监管动态，定期组织“关键少数”专项合规培训，以典型案例警示风险；

（3）闭环督导履职行为：建立承诺履行台账，定期核查实际控制人、董监高的勤勉尽责情况，对异常行为即时约谈整改。

四、强化信披效能，助推市值管理提效

公司高度重视投资者关系管理和市值管理相关工作，严格遵循法律法规和监管要求，积极履行信息披露义务，确保信息披露的真实性、准确性、完整性和及时性。上市以来，公司积极构建多元化沟通桥梁，采用“走出去”和“请进来”并重的策略，充分借助业绩说明会、投资者调研、投资者热线、上证e互动平台等多种渠道，积极与投资者展开深度、高频次的沟通交流，及时向投资者传递准确的公司动态信息。2025年，公司将进一步加大投资者关系管理与市值管理工作力度，以实际行动积极维护中小投资者合法权益，精心呵护公司在资本市场的良好形象，全力塑造卓越品牌价值。

1、持续丰富、优化机构投资者沟通渠道。在定期报告业绩路演的基础上，

提升与机构投资者的精准沟通与精细化管理，持续完善投资者意见征询和反馈机制，提高信息披露的透明度，鼓励投资者提出建议和意见，深入了解投资者的实际诉求，并通过各种渠道进行针对性回应。在合规的基础上，让投资者全面及时地了解公司的经营状况、发展战略等情况，建立常态化多维度沟通与交流机制，增进投资者对公司的信任与支持，为市值提升筑牢投资者基础。

2、密切跟进持股变动，个性化管理股东。持续关注机构投资者持股动态的同时，进一步深化对股东需求的理解，通过定期对股东名册进行分析管理、外部重点股东动态跟踪等方式，建立更为精细的股东档案，记录并分析股东的持股变化、投资偏好及反馈意见，以便提供更加精准的信息披露和互动交流。同时，公司将确保在合规框架内，及时、全面地向股东通报公司的重大事项、经营成果及未来规划，增强股东对公司的认同感和归属感，为市值管理奠定坚实的股东基础。

3、专注价值挖掘，助力管理提效。坚持以投资者需求为导向，持续完善业务、财务等关键信息定期收集及专项重点跟进的工作体系，在合规的前提下持续丰富信披口径和内容，保持披露的持续性和一致性；同时将投资者关注热点融入公司运营和治理体系，持续不断优化经营、完善管理、提升价值。

五、厚植股东回报，共享公司发展成果

1、创新分红策略，高频回馈股东

股东是公司发展的坚实后盾，只有切实保障股东权益，才能实现公司的长远稳健发展。2025 年，公司将坚定不移地秉持“投资者为本”的上市公司发展理念，维护公司全体股东利益，全力推动“行动方案”的深入开展。

在分红政策方面，公司严格践行《公司未来三年（2023-2025 年）股东分红回报规划》。连续三年综合运用现金分红、资本公积转增股本等多种方式回报机制强化投资者信心。2024 年 6 月，公司完成了 2023 年年度权益分派实施，拟向全体股东每 10 股派发现金红利 1.50 元（含税），以实施权益分派股权登记日登记的股份总数 150,387,339 股为基数计算，合计拟分配的现金红利总额为 22,558,100.85 元（含税），同时拟以资本公积向全体股东每 10 股转增 4 股，共计 60,154,935 股。2024 年 10 月，公司完成了 2024 年半年度权益分配实施，以实施权益分派股权登记日登记的股份总数 210,928,884 股为基数分配利润，拟向全体股东每 10 股派发现金红利 0.40 元（含税），共计派发现金红利 8,437,155.36

元（含税）。

2025 年，明确延续“年度+中期”双频分红机制，进一步强化与股东利益共享的长期导向。公司召开相关会议，分别审议通过了《关于公司 2024 年度利润分配方案的议案》、《关于公司 2025 年中期分红安排的议案》。根据 2024 年度利润分配方案，公司拟向全体股东每 10 股派发现金红利 1.50 元（含税）。以截至报告披露日的公司总股本 210,959,781 股为基数计算，合计拟分配的现金红利总额为 31,643,967.15 元（含税）。2024 年度公司现金分红总额 40,081,122.51 元（含 2024 年中期分红），占 2024 年度归属于上市公司股东净利润的 19.88%。同时，公司拟于 2025 年中期分红安排结合未分配利润与当期业绩进行分红，以当期实施权益分派的股权登记日的总股本为基数，派发现金红利总额不超过相应期间归属于公司股东的净利润的 30%。上述 2024 年度利润分配方案及 2025 年中期分红方案尚需提交股东大会审议，其中，2025 年中期分红方案还需满足当期分红条件方可执行。

为进一步提升投资者价值获得感，公司还将积极探索更为灵活、多元的分红策略。在综合考量公司盈利状况、资金需求以及市场环境等因素的基础上，公司将根据实际情况积极实施中期分红方案，使股东能够更及时、更充分地分享公司发展的红利，提升投资者价值获得感。

2、常态化股权激励，上下齐心勇争先

人才是公司发展的核心驱动力，为确保优秀人才得到应有的认可与奖励，实现个人价值与公司发展的和谐共生、共创繁荣，公司始终将人才培养与引进以及企业文化建设作为工作重点。自上市以来，公司积极探索并持续推进常态化股权激励项目，已成功实施了包括 2022 年、2023 年限制性股票激励计划及 2024 年员工持股计划在内的多轮激励项目，取得了显著成效。

2025 年，公司进一步建立、健全公司长效激励约束机制，将股东利益、公司利益和员工个人利益结合在一起，使各方共同关注和推动公司的长远发展。在 2 月 25 日，公司发布了《2025 年限制性股票激励计划（草案）》，本次激励计划拟向激励对象授予限制性股票 300.00 万股，约占公司总股本 21,095.9781 万股的 1.42%。并于 3 月 12 日审议通过了《关于向 2025 年限制性股票激励计划激励对象首次授予限制性股票的议案》，以 21.62 元/股的授予价格，向符合授予条件

的 168 名激励对象首次授予限制性股票 240.00 万股。这一举措不仅彰显了公司对人才的重视，更体现了公司与员工共享成长果实的决心。

未来，公司将持续优化完善股权激励方案，进一步扩大激励对象范围，同时通过设定科学合理的业绩考核指标与行权条件，将员工个人利益与公司长期发展紧密捆绑，激发员工的积极性、主动性与创造性，在常态化股权激励的推动下，公司与员工将形成利益共享、风险共担的良好局面，为公司的持续繁荣发展筑牢坚实根基。

六、践行 ESG 理念，打造可持续发展新动能

公司以联合国可持续发展目标（UN SDGs）为基石，结合监管机构要求及利益相关方实际需求，构建了全面的 ESG 管理体系，对接国际前沿标准，将可持续发展理念融入自身业务，在确保业绩增长的同时，努力实现经济、社会与环境价值的共创。2025 年，公司将进一步深化 ESG 工作，推动顶层设计与业务实践的深度融合，持续提升 ESG 管理与责任履行水平。

1、信息披露规范：结合公司实际，遵循《上海证券交易所上市公司自律监管指引第 14 号——可持续发展报告（试行）》等相关准则，定期高质量地披露 ESG 工作报告，并通过“一图看懂”可视化图表、公司官方网站、微信公众号等多元化宣传渠道，清晰直观地呈现公司 ESG 实践成果。

2、治理架构完善：持续深化公司三级治理体系，将 ESG 工作细化到日常业务流程中，形成自上而下、层层落实的 ESG 治理架构；通过召开专项工作会议等方式，不断优化治理流程，提升治理效率，确保 ESG 工作在公司内部得到有效推进。

3、ESG 实践深化：2025 年度将组织 ESG 专项培训以提升员工 ESG 意识，同时不断完善节能减排管理体系，践行绿色发展理念，提升 ESG 表现；主动对标行业优秀 ESG 实践案例，结合公司自身实际情况，积极参与国内外评级。通过多维度举措并行，全方位推动公司 ESG 实践向纵深发展，持续提升公司在经济、社会与环境领域的综合影响力。

七、其他说明

未来，公司将持续深耕主营业务，强化技术创新，不断优化治理结构和运营流程，通过灵活运用并购重组、股权激励、员工持股计划、现金分红、投资者关

系管理、信息披露及股份回购等多种方式，构建高效市值管理体系，确保公司投资价值合理反映公司质量，为股东做好价值创造。同时，公司将密切关注市场动态和投资者需求变化，持续深化“提质增效重回报”方案，基于市场特征调整和优化市值管理策略，以实现公司价值的持续增长和股东利益的最大化，切实履行上市公司的义务，回馈投资者的信任，维护公司良好市场形象，促进资本市场平稳健康发展。

本次 2025 年度“行动方案”是基于公司目前实际情况而做出的判断，所涉及的公司规划、发展战略等系非既成事实的前瞻性陈述，不构成公司对投资者的实质承诺，敬请投资者注意相关风险。

上海皓元医药股份有限公司董事会

2025 年 3 月 28 日