

湖南景峰医药股份有限公司重整计划（草案） 之经营方案

基于“优化存量，培育增量”的未来发展思路，景峰医药未来业务板块将包括中成药为主、化药为辅的存量业务，以及生物医药为主的增量业务，积极拓展合成生物产业。具体发展举措如下：

一、优化存量，培育增量，创新引领、双轮驱动

1. 聚焦存量优势产品，提升营销能力，创新创研新产品

重整完成后，景峰医药将启动生产设备和生产过程的革新、研发方向与产业趋势的融合，提升管理水平，重塑品牌优势，打造具有国际先进水平的重点产业化项目。具体举措如下：

（1）优化产品管线，聚焦存量核心产品

公司产品种类丰富，未来将逐步淘汰长期缺乏竞争力的品种，按照潜力和目前的产品结构，公司将聚焦心血管领域产品，并持续不断优化产品结构。具体如下：

一是公司将成立心血管销售部，聚焦心血管产品在等级医院的终端拓展、零售终端拓展及学术推广工作。心脑宁胶囊、参芎葡萄糖注射液、乐脉丸的等级医院渠道划归心血管销售部管理和销售；心脑宁和参芎除了稳定现有代理商的终端和纯销以外，要重点提升全国 top100 医院的学术推广覆盖和纯销提升速度，另一方面要积极拓展空白市场和代理商

广度，设立终端开发目标进行考核，在精细化招商的指引下逐步提升终端数量和纯销数量，为未来销售夯实基础。公司将推动参芎葡萄糖注射液纳入国家医保目录作为景峰医药重点工作任务。

二是对于重点产品心脑宁胶囊（全国独家），目前为医保乙类药品，未来拟研发增加其适应症（针对精准干预急性冠状动脉综合征后状态合并颈动脉斑块残余风险研究），加速完成药品再评价、逐步提升药品价值并申请进入基药目录。

三是重启参芎葡萄糖注射液三期临床相关研究，扩大产品适应症重新申报国家医保药品目录，同时加速金鸡丸、乐脉丸等中药产品的多元发展；对于通过一致性评价的品种，深度挖掘销售价值，增加产品的中标概率。

四是完善升级生产线，拓展玻璃酸钠制剂产品（包括玻璃酸钠美容填充项目和水光针项目）产能。淘汰生产端陈旧设备，改善生产自动化水平，通过委托加工等多种方式，高效解决工厂产能不足现状，保证旺季销售供应。

五是围绕榄香烯开展系统性研究，开展质量标准提升研究，并推进提取后副产物的资源化利用；在此基础上，开发榄香烯系列衍生物及相关制剂，拓展其在抗肿瘤及其他疾病治疗领域的应用范围；同时，通过优化提取工艺，降低生产成本，提高资源利用效率，最终构建从原料到制剂的全产业链价值提升路径。

（2）拓展销售渠道，提升营销能力

一是调整营销模式。将由各子公司独立经营销售转变为

母公司“统一规划，统一销售，统一管理，统一团队”的四统一销售模式，促进存量产品发展。按照产品治疗领域和销售渠道的属性进行划分形成条线管理，通过组织架构的调整，使销售队伍在执行力、专业度上快速提升。打造心脑血管、抗肿瘤等领域专业化的营销团队。

二是继续拓展基层及民营医疗机构等三终端，提升产品销售和市场覆盖比例。将参芎葡萄糖注射液、乐脉丸、金鸡丸、通迪胶囊、妇平胶囊、儿童回春颗粒、注射用克林霉素磷酸酯、阿糖腺苷、奥美拉唑等列为发力品种，参芎重点拓展代理商数量，填补空白市场，加强代理商管理，要求更多市场覆盖和纯销提升；梳理、整合其他产品的三终端渠道和代理商现状，积极开发新的市场机会，做好代理商选择及优化，尽快完成三终端销售的布局和价值体现；普药部分做好现有市场覆盖的维护及提升，利用积极有效的市场调研和价格杠杆，努力培育 5-10 个战略合作伙伴，加快提升普药的市场份额和销售金额。

三是规划集采药品销售方案。成立集采销售部，规划仿制药布局，积极探索和参加国家集采及省际联盟集采，力争更多产品进入国家集采通道和中选更多省份的集采招标。其中，重点推进海南锦瑞公司仿制药一致性评价的过审，以及玻璃酸钠注射液重点开发上量。另外，市场准入团队积极学习和解读集采政策，结合公司产品结构，响应国家集采号召，积极参与、力争中选，统一配送、跟进销售。后续公司将更加关注多家中选省份的销售策略制定和备选省份的销售拓

展计划。

四是建立和壮大零售队伍，打造公司销售业务新增长点。零售连锁市场逐年增长，公司将建立专门的零售队伍，通过外部引进和内部培养的方式快速建立零售专业销售团队，产品聚焦心脑宁胶囊、镇痛活络酊、冰柜伤痛气雾剂、乐脉丸、金鸡丸等产品；全国 top10 连锁力争直接合作或者贴牌销售，其他连锁选择专业的代理商合作，快速上架，专业推广，迅速提升销售，为后续销售增长带来强劲动力。

（3）创新创研新产品，实现产业升级

借鉴产业投资人的研发创新优势，公司未来医药研发将以“建立完整、高效、国内领先的研究开发系统，制定并持续更新科学、稳健的产品线规划”为目标，建立健全与国际接轨的研发质量管理体系，加强建设研发项目管理体系。

一是加快推进化药新药项目落地，NMPA1 类新药交联玻璃酸钠注射液根据 III 期临床 CED 沟通会的要求进行补充研究，推动完成 III 期临床试验样品的生产与工艺验证，并启动 III 期临床研究。

二是推动普通注射剂项目完成一致性评价及工艺验证，推进玻璃酸钠注射液、注射用氯诺昔康开展一致性评价工作。

三是持续推进抗肿瘤产品研发，以多种方式解决抗肿瘤药物伊立替康注射液、注射用吉西他滨、注射用异环磷酰胺等产品的产能不足及产销问题。

四是公司在产品立项上将继续保持谨慎态度，依据自身研发优势及核心竞争力，从多维度进行产品评估，结合未来

产品市场竞争态势的预测，以及未来销售量等市场数据，确定研发方向，推进临床研究以及里程碑的逐步实现，以实现产品上市后的收益。

2.培育生物医药第二增长曲线

（1）常德市政策支持生物医药产业，已形成产业集聚

生物制药产业在常德市拥有深厚的产业基础。常德在生物制造领域底蕴深厚，拥有亚洲最大的甾体原料药和中间体生产出口基地、全国最大的酶制剂生产出口基地、全省第一方阵的生物医药企业、全省规模领先的食物加工产业。目前，常德市已建成国家级合成生物制造产业创新平台1个、省级创新平台5个、省级科技成果转化中试基地1个。常德经开区和津市市的合成生物中试转化基地即将投入使用，安乡县合成生物产业应用研发中心已经建成。常德市和湖南文理学院共建合成生物学公共技术平台，一体布局生物合成、分子检测、生物提取、生物发酵和生物医学等高能级实验室，争创合成生物省级、国家级重点实验室。

生物制药产业在常德市拥有完备的园区配套支撑。按照“一中心三基地”产业布局，津市市、常德经开区产业承载优势，安乡县原料资源优势，全力打造全省引领、全国有名的常德“生物制造谷”，推动合成生物制造产业高端化、绿色化、融合化、协同化发展。

（2）石药控股集团及景峰医药在生物制药领域拥有深厚积累

石药控股集团有限公司（以下简称“石药控股集团”）

在生物制药领域拥有深厚积累，研发实力雄厚。石药控股集团及其下属企业依托纳米制剂药物、细胞治疗、长效注射剂等八大技术平台，聚焦肿瘤、精神神经、心血管等领域，并在中药和合成生物学等领域有所布局。

景峰医药研发中心已分别打造生物药开发技术平台、大分子交联技术平台、纳米分散系 DDS 平台、MUPS(Multiple Unit Pellet System)OSD 平台、预灌封制剂产业化平台等研发平台，致力于建立高技术壁垒的生物药品研发与生产平台，为拓展生物制药提供研发基础保障。

（3）依托区位优势及企业积累，培育第二增长曲线

重整完成后，景峰医药将依托常德市对生物医药行业的政策支持、资金保障、产业集聚，并凭借石药控股集团和公司在生物医药行业的积累与研发实力，着力培育生物医药作为第二增长曲线，拓展合成生物产品及关联赛道，逐步成长为双轮驱动的优质公司。具体举措包括但不限于：

一是聚焦合成生物学与创新药械，推动具体项目落地。公司将重点引入与现有业务具有战略协同效应的优质合成生物学项目，在常德逐步构建从研发、中试到产业化的合成生物制造产业链，为业绩贡献新增量。

二是联合设立专项产业基金，构建项目孵化与引入平台。该基金将借助石药控股集团的产业资源和基金管理经验，主要投向生物医药及相关联的高成长性领域，在追求财务回报的同时，积极引导被投企业将研发成果和生产基地落户常德，形成“基金投资—项目孵化—产业落地”的良性循环。

三是整合内外部生物医药资源,打造“研发-生产-销售”一体化生态。推动石药控股集团与景峰医药的生物医药协同研发项目在常德优先转化及生产落地,并借助石药控股集团整合两湖两广销售资源的优势,在常德设立销售总部统一管理,从而全面强化常德总部的职能,打造“研发-生产-销售”的生物医药全链路,实现第二曲线扎实增长。

二、优化组织架构,提升管理水平,降本增效

借鉴产业投资人丰富的企业管理经验,景峰医药将进一步优化组织运营管理架构,强化企业管理,加强景峰医药及子公司在战略、财务、人才、业务等方面的规范运作管理,不断提升内控管理体系运行质量,通过建立和运行常态化的管理提升机制,降低管理成本及费用,推进和保障公司可持续发展。具体如下:

1. 优化组织架构,强化总部管控

一是公司将继续严格执行《公司法》、《证券法》及相关规定,严格履行股东会及董事会的监督指导作用,充分发挥独立董事的风险把控作用。

二是重构组织架构,通过销售集中、采购集中、财务集中三集中模式,实现扁平化管理。强化母公司管控力度,梳理人员配置,定岗定编,先推动实现财务专业和营销专业纳入母公司的集中体系化管理,再逐步拓展至生产、研发、采购等专业管理;发挥母公司计划、调度、考核等管理职能,合理科学调配母公司内部资源,实现公司整体利益最大化。

2. 完善管理制度,提升管理水平

一是优化业务流程。加强制度和流程的执行管理，提高组织运营效率；完善预算管理体系与制度，实现管理的横向到边、纵向到底的全覆盖；完善健全投资管理制度，以理性的、科学的投资决策和管理制度引领企业稳健增长；建立高效管理机制，搭建周报、半月会和经营分析会等方式，确保重点工作、核心指标的达成。

二是强化财务风险管控。包括重点加强资金审批控制、完善内部会计稽核制度、严格执行预算和收支管理等；公司将合理运用法规及制度筹措资金，并提高现金周转率和回款速度、降低回款周期；将安排工作组加大对应收账款的清欠回收力度，进一步加强应收账款管理，加速资金回笼以缓解资金压力。

三是制定人才发展战略。公司将全面梳理人员配置，完善薪酬考核体系，在培养人才的同时留住人才。公司将围绕经营目标，落地预算管理，加强指标与绩效考核的管理，分配机制重点向业务线、市场线倾斜，激发员工的工作热情，强化以结果为导向的考核机制，实行内部竞争上岗制和轮岗制，激发内部活力。

3. 加强成本管控，盘活低效资产

一是落地成本领先战略。公司将持续抓好生产组织和原料采购，降低运营成本并认真做好开源节流、增收节支工作。

二是盘活低效资产，提升资产运营效率，降低资产运营压力。公司将继续对低效业务、低效资产与闲置资产进行重整与盘活，充分提高资产利用率、提高存货周转率，不断强

化主营业务，提升经营现金流。

湖南景峰医药股份有限公司

2026 年 1 月 13 日