

# 重庆博腾制药科技股份有限公司

## 2023 年度董事会工作报告

2023 年度，重庆博腾制药科技股份有限公司（以下简称“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》《深圳证券交易所创业板股票上市规则》等法律、法规、规范性文件以及《重庆博腾制药科技股份有限公司章程》《董事会议事规则》等规章制度的规定，认真贯彻执行股东大会通过的各项决议，积极推进董事会决议的实施，不断规范公司治理，全体董事认真履职、勤勉尽责，保证了公司持续、健康、稳定的发展。现将 2023 年度董事会主要工作情况报告如下：

### 一、2023 年公司经营情况

2023 年是公司新一轮战略周期的元年，也是外部宏观环境及内部运营兼具挑战的一年。在不确定的宏观环境中，公司需要持续做好战略定力和敏捷性的动态平衡，同时在业务布局能力建设周期和需求周期未实现同频共振的情况下，公司内部运营也面临着巨大挑战。

2023 年，公司实现营业收入 36.67 亿元，同比下降约 48%，剔除重大订单影响后的收入同比增长约 10%。其中，小分子原料药 CDMO 业务实现营业收入 34.79 亿元，同比下降约 50%；小分子制剂 CDMO 业务实现营业收入 1.24 亿元，同比增长约 291%；基因细胞治疗 CDMO 业务实现营业收入 5,301.57 万元，同比下降约 30%。按照地域分布，美国市场同比下滑约 67%（剔除重大订单影响后同比增长约 3%）；欧洲市场同比增长约 6%；中国市场同比增长约 20%；其他市场同比增长约 9%。

报告期内，公司整体毛利率为 40.69%，同比下降 11.27 个百分点。盈利指标下降的主要原因如下：（1）报告期内，公司前期收到的重大订单去年同期交付较多，导致收入同比下降；（2）国内市场竞争激烈，叠加制剂、基因细胞治疗等新业务毛利较低的影响，导致国内市场毛利率下滑；（3）随着重大订单在 2022 年完成全

部生产，公司 2023 年产能利用率下降，单位固定成本分摊增加；（4）公司部分研发中心、生产基地于 2022 年下半年陆续投入运营，2023 年公司相应的运营费用及固定资产折旧较去年同期增加。

2023 年，公司布局的新业务和新能力合计实现营业收入 1.77 亿元，但还未产生正向利润贡献，其中，小分子制剂 CDMO 业务、基因细胞治疗 CDMO 业务、生物大分子 CDMO 业务分别减少归属于上市公司股东的净利润约 0.76 亿元、0.77 亿元、0.16 亿元。

## 1、业务发展

2023 年，随着国际交流逐步恢复，我们与海外客户及海外团队间的线下交流和拜访回归常态化。报告期内，公司接待了多批来自海外客户的商务访问和审计等相关的线下拜访，公司得以为客户直观呈现过去三年以来建立的新能力、新设施，并获得客户的良好反馈。2023 年，公司接待客户到访量达 696 次，创历史新高，为后续合作奠定良好基础。

### （1）小分子原料药 CDMO 业务

2023 年，公司为全球约 350 家客户提供小分子原料药 CDMO 服务，其中，美国区客户数占比约 46%，中国区客户数占比约 43%，欧洲区客户数占比约 6%。报告期内引入国内外新客户 105 家，其中，中国区 55 家，美国区 46 家，欧洲区 2 家，其他亚太区 2 家。

从项目管线来看，2023 年，公司小分子原料药 CDMO 业务收到客户询盘总数突破 1,770 个，同比增长约 36%，前端客户需求保持增长。公司通过保持与客户的良好沟通，采取积极的市场推广策略，持续夯实项目管线。2023 年，公司已签订单项目数（不含 J-STAR）655 个，同比增长约 14%。报告期内，公司实现交付项目数 590 个，同比增长约 31%，其中 296 个项目处于临床前及临床一期，73 个项目处于临床二期，67 个项目处于临床三期，13 个项目处于新药上市申请阶段，141 个项目处于已上市阶段（详见图 1）。公司引入订单新项目 245 个（不含 J-STAR），同比增长约 8%。受海外投融资影响，公司美国全资子公司 J-STAR 实现营业收入

2.43 亿元，同比下降约 4%。2023 年，J-STAR 与国内团队协同服务客户 22 家，引流项目约 40 个。

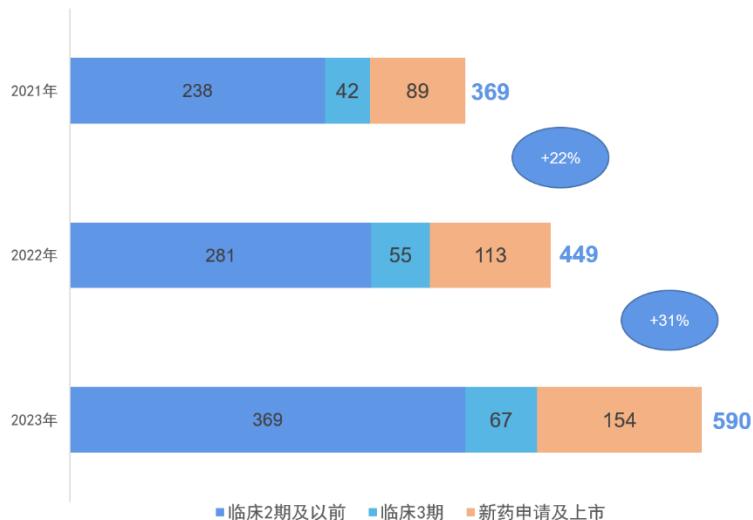


图 1：小分子原料药 CDMO 业务交付项目数（单位：个）

2023 年，公司服务 API 产品数 181 个，同比增加 54 个；API 产品实现收入 4.79 亿元，同比增长 22%（详见图 2、图 3）。与此同时，公司持续引入工艺验证项目（Process Validation，简称 PV 项目），2023 年完成 17 个 PV 项目的交付，执行中的 PV 项目 16 个。工艺验证作为药物上市前的重要工作，通过 PV 项目积累，将有效提升公司服务项目粘性、扩大公司潜在商业化项目储备池。

单位：个

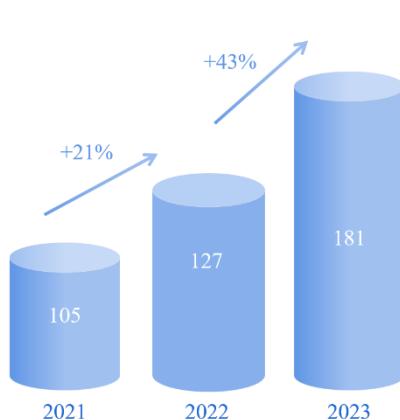


图 2：API 产品数

单位：万元

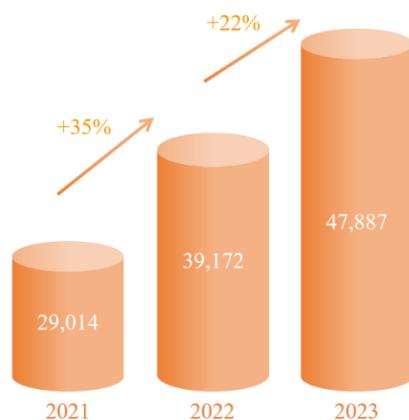


图 3：API 产品收入

## （2）小分子制剂 CDMO 业务

2023年，公司制剂团队为112个客户的153个制剂项目提供了服务，引入新客户56家，新项目82个，新签订单约2.25亿元，同比增长约89%。同时，随着2022年第四季度公司位于重庆两江新区的首个制剂工厂一期项目建成投用，公司已具备口服固体制剂、注射剂、高活等柔性、模块化的五条生产线，能够为客户提供从临床注册批到小规模商业化的生产服务。2023年是制剂工厂的运营元年，制剂工厂快速完成运营体系从0到1的建设阶段，进入从1到10的运行阶段，不断完善适配业务的运营体系，保障项目的高质、高效交付：五条生产线及时交付率均达到100%。2023年，制剂工厂共计接受了4次官方审计、20次客户审计、2次第三方审计，均一次性获得通过，有效地保障了业务的开展。此外，报告期内，公司制剂工厂顺利通过了法国标准协会（AFNOR）ISO14001环境管理体系和ISO45001职业健康安全管理体系的认证，进一步夯实了制剂工厂的EHS管理能力。

### （3）基因细胞治疗 CDMO 业务

2023年，受下游客户融资的影响，基因细胞治疗CDMO业务在新签订单方面未达年初预期。报告期内，博腾生物引入新客户54家，新项目83个，新签订单1.35亿元，同比下降约15%。值得一提的是，2023年博腾生物成功实现临床阶段项目里程碑突破。报告期内，博腾生物助力智瓴生物、深信生物、凯地医疗、卡提医学、拓新天成等5个客户IND项目获批，其中包括2个海外申报。

### （4）合成大分子 CDMO 业务

2023年，公司在多肽、寡核苷酸等新业务层面实现从0到1的突破，为10个客户的14个项目提供服务。公司多肽服务平台拥有固相/液相合成、色谱分离、膜浓缩/纯化、冻干等技术，可以为全球多肽药物研究者提供包括链状/环状化学合成多肽、多肽修饰和多肽偶联物（PDC）研发服务。

此外，公司凭借原小分子原料药团队在高活性化合物开发生产经验和专业的合成大分子服务能力，能够为多种偶联药物提供linker-payload化学链一站式定制化药学解决方案，公司在上海和重庆建立了相应的原料药和制剂高活实验室和生产基地，生产过程严格遵守GMP及EHS规范，确保研发和生产过程合规安全。

## **2、持续推进变革，优化组织和流程，赋能业务发展**

为适应新的战略周期下的公司业务发展，2023年，公司通过集团管控、支持赋能体系建设、人力资源管理模式优化等方式持续优化组织能力；通过优化设计顶层业务架构，推进流程变革，逐步向流程型组织转型。2023年，公司开启工程管理、采购供应链管理、CRM（客户关系管理）、MBT&IT（管理业务变革和信息技术）、数据治理等流程变革项目，通过变革，促进业务运营和管理模式的转变。此外，报告期内公司还启动了营销变革，旨在建立业务一线强大的组织，大力提升客户和商机的开发与管理能力。

## **3、持续推进全球化布局，新能力逐步落地**

报告期内，公司位于上海闵行区约3,000平方米的多肽与寡核苷酸研发中心建成投用，能够提供多肽药物、寡核苷酸药物、偶联药物的合成、分析研发等服务。此外，报告期内公司位于上海外高桥的生物大分子研发中心投入使用，能够为客户提供抗体及ADC服务。

在欧美地区，公司美国新泽西扩建近4,000平方米的结晶和制剂实验室投用；位于斯洛文尼亚的小分子原料药CDMO研发生产基地研发实验室预计2024年第二季度建成投用，中试车间土建工程已启动。

## **4、持续加强研发能力建设，赋能业务发展**

2023年，公司持续加强研发能力建设，研发投入4.52亿元，占营业收入的12%。截至报告期末，公司研发团队规模1,244人，约占员工总数的25%；公司有效发明专利89项（其中79项国内专利，10项国外专利）；PCT专利14项；正在审查中的发明专利104项。

2023年，公司在中国（上海、重庆）、美国、斯洛文尼亚等地持续建设研发能力：上海闵行研发中心建成投用，该场地建筑面积约22,000平方米，其中拥有约3,000平方米专属的多肽、寡核苷酸等研发设施；上海奉贤基地约8,800平方米的实验室改造完成；上海外高桥抗体和ADC研发生产基地建成投用；重庆两江新区制剂研发设施建成投用；J-STAR扩建的结晶及制剂实验室建成投用；公司在斯

洛文尼亚建设的研发生产基地一期项目研发设施基本建设完成，将在 2024 年第二季度正式投用。

此外，公司持续打造在各条业务线技术布局的广度和深度，打造技术全并重点发展“拳头”技术的策略。公司持续建立交叉学科的创新技术平台，打造涵盖药物结晶、生物催化、流体化学、微粉、高活性药物（HPAPI）、制备色谱、氟化学、光化学、金属催化、口服制剂平台、高活制剂平台、难溶药物技术平台、无菌制剂平台、局部外用制剂平台、慢病毒生产平台（PTLV-SMART™）、新型 AAV 血清型筛选和进化平台、SF9 和 HEK293 生产工艺平台等覆盖公司三大业务板块的技术能力。同时，公司持续探索数字化、智能化技术在运营场景的应用，其中公司长寿工厂已进入运营阶段的项目 15 个，包括智能协同计划排产系统（APS）、关键设备预测性维护等项目；进行中的项目 10 个，包括 QC 智能检测、物料管理线上化等项目。

## 5、不断提升 ESG（环境、社会、治理）管理水平

2023 年，为适应公司可持续的战略发展目标，提升公司在 ESG 领域的治理和管理水平，公司从 ESG 组织体系建设着手全面推进 ESG 治理工作。报告期内，公司建立了 ESG 三层治理架构和职责：1) 明确董事会战略与 ESG 委员会作为公司 ESG 工作的最高管理机构，负责对公司重大 ESG 议题进行审议、评估和监督；2) 为进一步落实董事会战略与 ESG 委员会相关管理职责，成立 ESG 执行委员会，委员会由管理层组成，负责识别和决策 ESG 重大议题、制定 ESG 工作计划、为 ESG 工作提供组织和资源保障等；3) 成立 ESG 工作小组，由业务部门相关负责人组成，全面推进 ESG 议题的落地执行。

2023 年，公司组织开展 2 次 ESG 专题培训，分别覆盖高层管理人员以及 ESG 相关责任部门，并在内部持续进行 ESG 文化推广和宣贯，提升全员认知和意识。此外，公司通过实质性议题的识别，制定相关举措和工作计划，持续加强在政策方针、行动举措、利益相关方沟通、绩效设定等方面的工作。尤其是在近年来受广泛关注的气候变化领域，公司已成立应对气候变化专项工作小组，组织 2 次气候变化议题专题培训，推进温室气体减排目标设定和路径制定的工作。

## 二、董事变更情况

报告期内，经公司持股 3%以上股东重庆两江新区产业发展集团有限公司提名，公司召开第五届董事会第十三次临时会议、2023 年第三次临时股东大会，审议通过《关于拟更换公司董事的议案》，同意将股东重庆两江新区产业发展集团有限公司委派的董事由李毅先生变更为朱军女士。

## 三、2023 年度董事会运作情况

### 1、公司董事会议会议情况

2023 年公司董事会共召开 12 次董事会议会议，其中 1 次现场结合通讯会议，11 次通讯会议，董事会议会议的召集召开程序符合法律法规及《公司章程》的规定，具体董事会工作情况如下：

序号	时间	届次	审议议案数量 (个)
1	2023年01月18日	第五届董事会第十二次临时会议	4
2	2023年02月24日	第五届董事会第十三次临时会议	2
3	2023年03月23日	第五届董事会第十四次会议	19
4	2023年04月21日	第五届董事会第十五次临时会议	4
5	2023年05月10日	第五届董事会第十六次临时会议	3
6	2023年06月20日	第五届董事会第十七次临时会议	3
7	2023年08月17日	第五届董事会第十八次会议	7
8	2023年09月04日	第五届董事会第十九次临时会议	1
9	2023年10月16日	第五届董事会第二十次临时会议	6
10	2023年10月27日	第五届董事会第二十一次临时会议	3
11	2023年11月10日	第五届董事会第二十二次临时会议	7

12	2023年12月18日	第五届董事会第二十三次临时会议	2
	共计		61

## 2、公司董事会对股东大会决议执行情况

2023 年公司共召开 1 次年度股东大会、5 次临时股东大会，公司董事会根据《公司法》《证券法》等相关法律法规和《公司章程》的要求，严格按照股东大会的决议和授权，认真执行公司股东大会通过的各项决议。

## 3、2023 年度公司董事会下设专门委员会工作情况

公司董事会下设审计委员会、提名委员会、薪酬与考核委员会、战略与 ESG 委员会等四个专门委员会。2023 年各专门委员会工作情况如下：

### （1）审计委员会工作情况

根据公司《董事会审计委员会议事规则》及《审计委员会年报工作制度》等相关规定，2023 年，公司董事会审计委员会主要履行了相关监督和核查工作，并同公司内、外部审计机构都保持了良好的沟通。2023 年，审计委员会共召开 5 次会议，重点审议公司定期报告，财务预算、决算报告等议案，听取内部审计部门的工作汇报，同外部审计机构进行沟通，并对审计委员会的工作进行总结和规划。审计委员会对公司 2023 年内控情况进行了核查和评价，对公司完善内控体系发挥了重要作用；同年报的外部审计机构进行了详细的沟通，对公司年度报告及时、准确、完整的编制起到了积极的作用。

### （2）提名委员会工作情况

根据公司《董事会提名委员会议事规则》等相关规定，2023 年，提名委员会共召开 3 次会议，审议变更公司董事、聘任高级管理人员的议案。

### （3）薪酬与考核委员会工作情况

根据公司《董事会薪酬与考核委员会议事规则》及《董事、监事及高级管理人员薪酬与考核管理制度》等相关规定，2023 年，薪酬与考核委员会共召开 2 次会

议，重点审议高级管理人员 2022 年度绩效总结及 2023 年度薪酬方案、增聘高级管理人员薪酬方案的议案。

#### **(4) 战略与 ESG 委员会工作情况**

根据公司《董事会战略与 ESG 委员会议事规则》，2023 年，战略与 ESG 委员会召开 1 次会议，审议确定公司 ESG 实质性议题的议案。

### **四、2024 年主要经营计划**

随着 2023 年公司陆续完成前期重大订单的交付，2024 年将是公司经营深度调整和变革的一年。面对持续的外部宏观环境挑战，公司将以保持经营韧性为核心和底线，不断加强业务前端订单和客户拓展的突破，大力推进并落实降本增效举措，力争在年内完成经营布局和业务重心的调整。2024 年，公司工作重点将聚焦在以下方面：

#### **1、深入推进前端市场销售体系变革，提升市场拓展及获单能力**

2023 年，公司启动了围绕客户关系管理开展的 CRM 变革，旨在搭建一套有效的从前端业务洞察到市场开发再到后端交付的全生命周期的客户管理系统。2024 年，公司将在 2023 年工作成果的基础上，持续深入落地相关流程体系建设，压实“为客户创造价值”的“铁三角”项目机制。在市场拓展地域方面，公司将持续加强北美市场、欧洲市场、亚太市场的团队能力建设，进一步巩固与欧美各大制药企业的合作与互动，持续拓宽与欧美重要的知名生物创新药公司的合作，力争实现在重要客户和重大项目上的份额突破。

#### **2、聚焦核心业务板块，全面压实降本增效举措，提升运营效率**

经过近三年的新业务能力建设和运营布局的拓展，公司经营规模不断扩大，固定资产规模逐季攀升，新业务拓展尚处于发展初期，新建产能利用率爬升仍需较长周期，新业务投资所带来的固定资产折旧摊销和管理费用攀升为公司现阶段的发展带来了压力和挑战。2024 年，在面对内部经营管理压力加大且外部宏观环境不确定性增强的双重背景下：一方面，公司将集中精力持续加强核心成熟业务的发展，做大做强小分子原料药 CDMO 业务，进一步提升该业务在欧美高价值市场的份额

和竞争力；另一方面，公司将适时优化新业务发展的布局和资源配置结构和节奏，力图通过精益运营，压实降本增效举措，提升运营效率，力争在 2024 年内实现资产、成本、费用的结构化调整，逐季改善盈利水平，提升可持续经营能力。

### **3、着重加强海外子公司管理和运营提升**

在推进全球化能力建设进程中，公司既面临参与全球供应链重构的发展机遇，又面临更加复杂的管理挑战，随着公司位于斯洛文尼亚的研发设施 2024 年建成投用，公司将正式步入欧洲研发场地运营元年，这意味着公司将能够为全球客户带来更具灵活的服务，获得更多的业务机会。与此同时，在新场地的运营初期，相应的挑战在所难免。因此，2024 年，公司将重点围绕斯洛文尼亚研发生产基地运营体系建设，并推动客户项目在斯洛文尼亚的尽快落地，逐步实现全球多场地交付的运行系统，满足不同客户对供应链的管理需求。在北美地区，随着子公司 J-STAR 新的结晶、制剂、高活实验室等固定资产和服务能力的建成投用，J-STAR 将能够进一步提升“原料药+制剂”一体化及 ADC 业务的服务能力，公司将进一步通过组织整合、流程梳理和业务体系标准化等手段加强欧美区域和中国本土的管理与业务协同，持续提升综合运营效率。

### **4、以 ESG 为契机，全面加强公司可持续、高质量发展**

2024 年，是公司全面贯彻和落实 ESG 管理举措的一年，公司将围绕环境、社会、治理三大板块 19 项实质性议题，积极回应利益相关方的诉求。同时，针对公司实际情况，公司识别了应对气候变化、供应链安全、技术创新、绿色化学、多元化与平等机会、医疗健康可及性等议题作为 2024 年度 ESG 重点关注。2024 年，公司将持续提升 ESG 绩效水平，从政策方针的完善，落地执行相关行动，目标设定等方面开展工作，并将 ESG 绩效表现纳入年度组织及薪酬绩效评价体系。

**重庆博腾制药科技股份有限公司董事会**

**2024 年 4 月 27 日**