

深圳迈瑞生物医疗电子股份有限公司

2023 年度董事会工作报告

2023 年度，深圳迈瑞生物医疗电子股份有限公司（以下简称“公司”）董事会在全体董事的共同努力下，根据《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》”）、《深圳迈瑞生物医疗电子股份有限公司章程》（以下简称“《公司章程》”）等规定，本着对公司全体股东负责的精神，认真履行有关法律、法规赋予的职权，积极有效地开展工作。现将 2023 年董事会主要工作情况汇报如下：

一、2023 年度公司总体经营情况

凭借创新的临床价值、可靠的产品质量、完善的售后服务，公司三大业务领域的产品在过去几年海内外全新高端客户群突破上显著加速，迅速提升了迈瑞的影响力和知名度。更重要的是，公司已初步完成了“设备+IT+AI”的智能医疗生态系统搭建，通过“三瑞”生态与设备融合创新，结合大数据、人工智能为医疗机构提供全院级数智化整体解决方案，真正做到用技术的手段解决优质医疗资源分布不均的痛点，助力全球医疗机构提升整体诊疗能力，同时提高公司在全球高端客户群的渗透率和品牌粘性。

未来，公司将继续聚焦主业，全面加强产品研发创新、国内国际营销拓展和本地化建设等多方面综合能力，扩大客户群突破的战果，持续提升公司产品的市场占有率；同时，继续强化内部管理质量，改善经营效率，以期实现营业收入和净利润持续健康增长。

报告期内，公司实现营业收入 3,493,190.09 万元，较上年同期增长 15.04%；实现归属于上市公司股东的净利润 1,158,222.61 万元，较上年同期增长 20.56%。

（一）三大业务领域持续稳健增长

报告期内，公司继续聚焦主营业务，同时着力培养成长性业务。公司融合创新，紧贴临床需求，支持医疗机构提供优质的医疗服务，从而帮助世界各地改善医疗条件、降低医疗成本，产品竞争力持续提升，品牌影响力持续增强，在国内和国际市场进一步实现高端客户群突破。生命信息与支持、体外诊断以及医学影像三大业务领域均保持了稳健的增长态势。

报告期内，公司生命信息与支持业务实现营业收入 1,525,183.08 万元，同比增长 13.81%，其中微创外科增长超过了 30%，硬镜系统的市场占有率提升至国内第三。从国内市场来看，虽然上半年以 ICU 病房扩容为主导的医疗新基建活动对生命信息与支持业务带来了显著的拉动作用，但因医疗行业整顿行动而导致的招标采购活动推迟对该业务线不可避免地造成了冲击，同时医疗专项债在第四季度发行暂缓也影响了医疗新基建项目的推进，使得生命信息与支持业务下半年的增长趋弱。但需要明确的是，不管是常规招标采购还是医疗新基建项目，行业整顿对设备的采购需求量并未造成任何影响，推迟的采购预计在未来仍将全部释放。据公司统计，从可及市场角度来看，截至报告期末，国内医疗新基建待释放的市场空间仍然超过 200 亿元，预计未来两年对该业务线的增长将会带来积极贡献。海外方面，除了报告期内一季度产能倾斜国内以外，二季度开始国际市场的产能供应已经完全恢复，并且国际市场的采购需求已经基本复苏，使得国际生命信息与支持业务下半年增长超过了 20%。得益于产品竞争力已经全面达到世界一流水平，生命信息与支持业务加速渗透高端客户群，在美国、英国、法国、西班牙、澳大利亚、巴西、墨西哥、土耳其等国家进入了更多高端医院，整体产品和数智化解决方案的优势不断扩大，同时鉴于公司海外市场占有率仍然较低，未来国际生命信息与支持业务有望长期保持平稳快速增长。

报告期内，公司体外诊断业务实现营业收入 1,242,145.37 万元，同比增长 21.12%，其中国际体外诊断业务连续两年的复合增速超过了 30%。自 3 月份以来，得益于国内常规门急诊、体检、手术等诊疗活动的迅速恢复，国内体外诊断试剂消耗也随之显著复苏，并且血球 BC-7500 系列、化学发光 CL-8000i、生化 BS-2800M、凝血 CX-9000、TLA 流水线等仪器仍然获得了亮眼的装机表现。其中 BC-7500 系列装机超过 2,000 台，进一步巩固了公司国内血球市场第一的行业地位，同时，该系列带来的收入贡献超过 10 亿元，成为了首款在上市第三年就实现收入突破 10 亿元的产品。国内化学发光新增装机超过了 2,000 台，其中高速机占比达到近六成，更重要的是大样本量客户突破持续加速，助力公司的化学发光业务在国内市场份额首次超过一家进口品牌并位列第四。海外方面，公司通过并购和自建的方式加快了对海外体外诊断市场生产制造、物流配送、临床支持、IT 服务等本地平台化能力的建设进度，海外中大样本量客户的渗透速度仍在持

续加快，全年成功突破了超过 100 家海外第三方连锁实验室，并且通过血球业务线已经建立起来的技术创新和临床价值等各方面的优势，公司仍在不断加深和海外第三方实验室的合作关系。其中，公司已经成为拉美第一大实验室 DASA 的独家血球供应商，并将借此机会横向拓展更多业务。

报告期内，公司医学影像业务实现营业收入 703,354.14 万元，同比增长 8.82%，其中超声高端型号增长超过 20%。在国内市场，虽然常规采购自 3 月份以来得到了恢复，但从 7 月底开始的医疗行业整顿行动使得超声的招标采购活动也出现显著推迟，导致医学影像业务下半年的增长放缓。值得一提的是，凭借强大的产品竞争力和高标准的合规体系，公司抓住了当前环境下市场份额提升的机会，首次超越原市场第一的进口品牌，成为国内超声市场行业第一的厂家。同时，公司于 2023 年底在国内市场发布了国产首款超高端超声平台 Resona A20，标志着公司超声技术已经正式迈入国际一流水平。但是，进口品牌占国内超声市场的比重合计仍达到近六成。未来，通过在超高端领域的发力，公司将继续巩固国内市场第一的地位，加速超声国产化率的提升。在国际市场，虽然中低端超声采购需求的景气度持续受到整体宏观经济环境低迷的冲击，但公司迅速地对营销策略做了针对性调整，加大了海外高端市场的覆盖投入力度，推动海外超声高端型号增长超过了 25%，加速了高端客户突破的进程，并助力超声业务首次实现了全球第三的行业地位。

基于公司在三大业务领域持续提升的产品组合核心竞争优势和性价比优势，叠加“三瑞”智慧生态系统和全院级数智化整体解决方案能力，公司已经从医疗器械产品的供应商蜕变成为提升医疗机构整体诊疗能力的方案商。

（二）继续向数智化生态方案商转型升级

当前，经济发展及人口老龄化正不断催生出旺盛的医疗保健需求，虽然各国持续加大医疗投入，但却未能有效地解决优质医疗资源匮乏和分配不均等问题。“需求增加，供给不足”已成为全球医疗健康产业共同面对的现实问题。

因此，整个市场都在期待新的技术手段和更具价值的方案来解决临床痛点，提升诊疗效率，实现降本控费。而颠覆式的人工智能突破则为医疗机构降本增效提供了可行的工具，基于科技创新与临床场景的智能化解决方案也在展现出更多可能性。

公司基于广阔的业务布局、领先的市场地位及持续增长的装机体量，着力构建长期、差异化的整体解决方案，并通过与人工智能的结合，初步完成了“设备+IT+AI”的智能医疗生态系统搭建，通过“三瑞”生态与设备融合创新，结合大数据、人工智能为医疗机构提供数智化整体解决方案，真正做到用技术的手段解决临床痛点。

1、“三瑞”生态持续升级

报告期内，公司打造的开放的、可生长的“三瑞”生态系统持续升级，不断丰富临床应用场景，通过设备间、区域间的互联互通，为医疗机构带去临床价值与管理价值，装机规模持续扩大。

(1) 加速拓展“瑞智联”生态系统的院内应用场景。基于公司在监护仪、麻醉机、呼吸机、输注泵等多产品的布局和优势，目前已经推出包括全院、重症、围术期、急诊、心脏科、普护在内的多场景解决方案，致力于通过信息化手段全面升维医院管理水平，提升科室运营效率，助力临床工作者轻松应对各种挑战，以患者为中心，全面提升医疗服务质量。同时，通过集成床旁所有设备数据，构建设备全息数据库，与医院已有的临床数据库互补并有机结合，助力大数据科研，为人工智能打下基础，加速医院科研产出。

(2) 积极推广“迈瑞智检”实验室解决方案，为医学实验室提供便捷专业的物联升维 IT 智慧管理方案。目前，“迈瑞智检”以设备互联为基础，深度融合设备信息，围绕“人、机、料、法、环”五大要素，与检验流程深度融合，一站式解决医学实验室复杂管理要素和信息孤岛带来的管理多头对接、低效和质量难以标准化、智能化的难题。同时，迭代优化区域均质化发展方案，在整体区域“同体系、同平台、同标准”的基础上，与 SPD、LIS 等第三方系统互联，共同构筑开放生态，提升试剂耗材精益管理和区域质量管理水平，夯实基层，强化中层，促进区域均衡发展，助力检验结果互认。“迈瑞智检”实验室解决方案和硬件作为整体解决方案，在带动设备试剂区域级销售方面发挥了巨大的价值，为检验结果互认打造了良好的质量基础。通过创新性的区域整合，减轻人民群众就医负担，提高医疗资源利用率。

(3) 加速推广“瑞影云++”影像云服务平台。“瑞影云++”通过连接迈瑞影像设备和用户的云端生态应用平台，提供了可供用户自主创建和运营的云社区以

及多种云端应用，致力于为医学影像工作者打造立体的交互沟通媒介。2023年，“瑞影云++”结合人工智能、设备物联网、5G和云计算等新技术应用，提供了全新的5G智能生态接入终端、产科云AI质控解决方案、云AI辅助教学解决方案，持续拓展超声设备的应用边界，满足不同用户全场景的影像互联应用需求。其中，5G智能生态终端通过移动便携、即插即用的方式，为用户带来全新的实时远程影像体验，用标准化方式实现“瑞影云++”在实时移动全场景的应用突破。产科云AI质控解决方案针对产筛超声质控人工抽查耗时费力的痛点，利用云端智能实现规范化扫查辅助及实时影像质控，提升产筛超声的质控效率、一致性和准确性。云AI辅助教学方案，可更广泛地应用于超声使用者的培训考核和日常工作中，让超声设备的使用者不再受设备机型以及时间空间的限制，随时获得实时反馈的交互式学习指导，提升临床诊疗效率。

2、数智化整体解决方案持续落地

报告期内，公司的数智化整体解决方案已经在国内外高端客户群中积累了大量的成熟案例。不断丰富、升级的人工智能应用，助力公司“设备+IT+AI”的智能医疗生态系统持续进化，在助力全球医疗机构提升整体诊疗能力的同时，打造了公司独一无二的竞争优势，实现了公司与客户的双赢。

目前，公司打造的“三瑞”智慧生态系统，以及全院级数智化整体解决方案能力，已经为公司构建起全新的生长模式。未来，结合差异化的方案营销优势，公司将在医疗服务、人才培养、运营管理、人文关怀等多个维度，为全球客户的个性化需求定制数智化整体解决方案，助力全球医疗机构提升整体诊疗能力，同时提高公司在全球高端客户群的渗透率和品牌粘性。

（三）产品持续突破海外高端客户群

报告期内，凭借优质的质量和完善的服务，公司获取了大量的订单，监护、检验、超声产品和整体解决方案进入了更多的高端医院、集团医院和大型连锁实验室，加快了在各国公立市场及高端客户群的突破。

在生命信息与支持领域，报告期内，公司突破了接近300家全新高端客户，除此以外，还有超过500家已有高端客户实现了更多产品的横向突破。在体外诊断领域，公司突破了超过450家全新高端客户，除此以外，还有超过110家已有高端客户实现了更多产品的横向突破，涵盖部分当地顶级教学医院/大型实验室

等，以及多个国际头部医院，此外还有多国教学医院或大型公立集中化医院。迈瑞突出且稳定的产品质量和快速响应的售后服务深受用户认可。更重要的是，公司在报告期内全新突破的超过 450 家高端客户中，还包括 106 家第三方连锁实验室。体外诊断业务海外高端连锁实验室成批量突破的势头依然在持续。在医学影像领域，公司突破了超过 200 家全新高端客户，除此以外，还有超过 120 家已有高端客户实现了更多产品的横向突破。

在国际重点战略客户拓展方面，报告期内，公司的国际战略客户团队通过横向挖掘和纵向拓展，发挥三大业务领域丰富的产品组合优势和“三瑞”生态解决方案的数智化能力，产线间协同互补进一步加强，持续突破重点大客户，尤其是高端产品的突破取得重大成果，并建立了全球级、区域级、国家级的窗口医院，为公司后续国际市场的开拓和全球领先医疗器械品牌的建立奠定了良好的基础。在北美，公司在大型高端客户 IDN 医联体上持续取得突破。截至报告期末，公司在美国已覆盖超过八成的 IDN 医联体。

（四）坚持研发创新，科研成果突出

报告期内，公司继续保证高研发投入，产品不断丰富，技术持续迭代，尤其高端产品不断实现突破。

在生命信息与支持领域，公司推出了瑞智联生态·易关怀亚重症整体解决方案、UX5 系列 4K 内窥镜荧光摄像系统、5mm 光学胸腹腔镜、超声高频集成手术设备、BeneHeart D 系列新一代除颤监护仪、BeneFusion i/u 系列注射泵/输液泵、BeneFusion MRI Station 磁共振输注工作站、新 uMEC 监护仪、新一代麻醉系统 A7/A5、急救转运呼吸机 TV80/TV50、HyBase V9 电动综合手术床、腔镜手术室解决方案（吊塔）、4K 数字化手术室二期、HyLED C 系列手术灯、mWear 穿戴监护、Vetal 3 便携式动物监护仪等新产品和解决方案。**在体外诊断领域**，推出了乙型肝炎病毒核心抗体测定试剂盒、醛固酮二代试剂盒、肾素二代试剂盒、白介素 6 测定试剂盒、CX-6000 全自动凝血分析仪、AF-600 全自动微生物鉴定药敏分析仪、乙型肝炎病毒 e 抗体测定试剂盒、高敏心肌肌钙蛋白测定试剂盒、氨基末端脑利钠肽前体测定试剂盒、MT 8000 全实验室智能化流水线等新产品，这些重磅产品的推出将成为助力体外诊断业务延续高速增长的坚实基础。**在医学影像领域**，主要推出了超高端全身机 Resona A20、高端心脏

机 Recho R9、高端体检台式彩超 Hepatus 9、面向国际客户的 X 光数字化升级解决方案 RetroPad、Vetus 60 动物专用台式彩超、VetiX S300 动物专用 DR 等重磅新产品。

截至 2023 年 12 月 31 日，共计申请专利 10,090 件，其中发明专利 7,222 件；共计授权专利 4,767 件，其中发明专利授权 2,226 件。2023 年，公司研发的“监护设备及其生理参数处理方法及系统”获得第二十四届中国专利金奖、“高端重症病人监护系统关键技术研发及应用”项目获得 2023 年度深圳市科技进步一等奖、“高端全血细胞及特定蛋白分析系统”项目获得 2023 年度深圳市科技进步二等奖，南京迈瑞生物医疗电子有限公司“吊桥悬梁”项目获得南京专利奖银奖。

二、董事会日常工作情况

1、董事会会议情况

截至 2023 年末，公司董事会设成员 11 名，其中独立董事 6 名。报告期内，公司共召开 5 次董事会会议。董事会认真审议了公司经营管理中的重大事项，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。利用董事的专业知识和从业经验，发挥董事和客观判断能力和决策能力。加强公司各项工作的监管，促进公司治理结构的优化，推进公司经营能力的持续提升，充分维护投资者利益。

公司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相关事项发表独立意见，切实维护了公司整体利益和中小股东的合法权益。

2、董事会对股东大会决议的执行情况

报告期内，公司共召开 3 次股东大会。会议的召开、表决及信息披露均符合国家有关法律、法规及监管部门的要求。董事会根据《公司法》《证券法》等法律、法规及《公司章程》的有关规定，本着对全体股东负责的宗旨，严格认真行使股东大会授予的权力，全面贯彻执行公司股东大会的相关决议。

三、公司未来发展战略

公司将始终秉持“医心一意”的核心理念，致力于普及高端科技，成为守护人类健康的核心力量。公司将继续以振兴民族医疗器械为己任，以技术创新为精神内核，不断推动产业战略升级，引领市场，深耕全球，布局未来，带动国内医疗器械产业与世界一流医疗器械企业跨越式接轨。公司深谙医疗器械行业的发展逻辑，紧抓技术创新和并购整合两条路径，国内外均衡布局，力争在未来成为世界级领先的医疗器械企业。

1、聚焦主营业务，同时着力培养成长性业务

在产品线布局方面，公司将集中主要资源聚焦于主营业务，进一步巩固在生命信息与支持产品领域的领先地位，以及提升体外诊断及医学影像业务在全球市场的占有率，同时培育新的快速增长点。

具体而言，公司在主营业务如监护、麻醉、呼吸、除颤、血球、超声等领域已处于全球前列。未来几年，公司将以客户需求为导向，继续夯实主营业务的领导地位，并寻求技术突破。公司将保障以下业务的研发投入力度，包括体外诊断产品线的化学发光免疫诊断、凝血、智能化检验流水线，医学影像产品线的超高端超声和临床细分应用超声等，培育其成为全球领先的业务领域。公司将继续丰富“瑞智联”生态系统，构建设备全息数据库，与医院已有的临床数据库互补并有机结合，助力大数据科研；继续开发“瑞影云++”影像云服务平台的应用场景，助力提升医联体/医共体整体诊疗水平；不断拓展“迈瑞智检”实验室解决方案在全流程智慧管理要素的覆盖，检验报告质量和能力提升的专业云功能应用，以跨产品信息交互实现跨科室交流、跨学科诊疗、跨区域服务患者的诊疗融合创新。同时，不断丰富和完善“设备+IT+AI”的智能医疗生态系统，通过“数智化”的技术手段，以AI辅助临床决策、IT进行数据整合、设备开展融合创新，不断丰富数智化解决方案的场景，从医疗服务、人才培养、运营管理、人文关怀等方面助力健康中国建设。公司将持续加大微创外科、心血管、动物医疗等种子业务的研发投入，并积极探索分子诊断、临床质谱、手术机器人领域，采用内外部研发相结合的方式，加快在这些领域的研发节奏。依托于公司深厚的全球研发实力和持续的资金投入，将对前沿技术进行不断探索，为公司的长久发展提供持续动力。

2、对标国际医疗器械行业巨头，深入推进全球化平台发展

公司致力于以全球最高质量标准优化管理职责、生产控制、纠正预防、设计控制等模块，以高精尖的产品质量、一流的研发团队、全球化的战略眼光，在欧美等发达国家乃至全球市场内展现“中国创造”的形象。

公司将采取针对性措施，应对日趋激烈的全球医疗器械市场竞争，综合考虑当地经济环境、政策环境、市场发展前景、现有销售状况等因素，凭借产品在全球市场卓越的品牌形象、通达的渠道基础和庞大的客户群体，积极拓展现有销售网络布局，进一步提升销售及服务能力，利用优势区域的辐射作用，深入拓展市场，建设广覆盖、高门槛的全球销售网络体系；公司将凭借不断开拓进取的全球并购整合体系，融合被并购企业本土化的销售网络和客户需求反馈系统，进一步提升产品在全球范围内的竞争力。

公司将致力于深化全球销售网络的本地化纵深度，在更多国家和地区建立具有全球化视野的当地销售团队，及时、全面、多层次地把握客户需求，提升销售服务的响应速度。同时，借助全球化的销售网络体系，进一步夯实全球研发、销售、制造、用服一体化平台，调配全球范围内的优质资源，融合境外公司的创新能力以及境内的工程实现优势，集中力量布局特定领域的技术研发，大幅提升公司产品在全球市场的竞争力，为公司“坚守技术创新”的精神内核不断注入活力。

四、2024 年度的经营计划

未来，公司将紧抓国内外医疗器械行业快速发展的历史机遇，持续以客户需求为导向，通过自主研发和技术创新，不断提高并发挥在研发、技术、制造、质量、产品、市场、渠道、服务等多方面的经营优势，不断强化公司的核心竞争力及盈利能力，实现持续健康的增长。

2024 年，公司将在聚焦主业的同时，着力培养成长性业务，全面加强产品研发、市场拓展、海外本地化平台建设等多方面综合能力，有序推进公司的战略规划和业务布局，优化生产以及管理效率，以期营业收入和经营业绩保持稳健良好增长态势。2024 年公司的经营计划如下：

1、研发创新计划

公司秉持以技术创新为精神内核的理念，始终走在行业内技术创新升级的最前端，未来发展也将一以贯之。

2024 年，公司将在现有积累的基础上，持续加大对各个业务领域的研发投入，着力于相关学科前沿技术的融合，为己所用，提升研发实力，保持技术上的领先优势。

生命信息与支持：在监护产品方向，围绕状态监护，聚焦智能化产品新形态，开展状态监护预警、智能报警、临床辅助决策、高可靠无线互联等技术；围绕移动监护，持续完善无线高可靠、参数精准测量、极致化产品设计等技术，持续打造全球领先、智能且经济的重症、亚重症的全院生态监护系统；在除颤产品方向完善小型化产品形态，持续打造手持超声、转运呼吸机、输注泵等急救设备互联与应用融合，结合 4G/5G 网络打造全球领先的院前急救生态系统；在泵产品方向聚焦院内细分与院间转运应用，开展监护与泵融合报警，进一步完善全院生态监护系统产品族，提升全院综合解决方案。麻醉呼吸领域，在麻醉产品领域打造全新一代麻醉机平台，针对不同麻醉场景，推出完善的麻醉通气解决方案；并围绕麻醉生态圈，持续打造静吸复合麻醉系统、智能麻醉等行业领先技术；呼吸方向聚焦生命信息与支持的重大生态圈，在重症方向重点开发智能化的辅助诊疗工具，同时拓展进入急救转运等细分领域，补齐氧疗等呼吸小产品细分，进一步探索新的赛道和新业务，合力打造迈瑞特色的生态圈。同时，公司将持续升级生命信息与支持的相关设备，加强生命信息与支持设备之间的跨院区、跨地域的互联互通；依托监护仪、除颤仪、麻醉机、呼吸机、输注泵、灯床塔等产品和“瑞智联”生态系统，全面提升重症、手术、急诊等场景下工作流和易用性，提供高效临床应用工具。

体外诊断：公司将重点围绕基于不同实验室的场景，利用集成化、自动化、信息化和智能化的技术融合，提供“设备+IT+AI”的数智化解决方案，全面提升检验工作流和检验学科建设；通过临床需求牵引，加强对检测系统平台的建设，使得生化、免疫、凝血、微生物等检测性能达到国际领先水平；通过掌握核心原材料，全面提升试剂性能和供应安全性，积极投入创新试剂产品研发。生化、免疫仪器在自动化流水线、检验科室智能化等方面发力，提供灵活多样，落地性强的解决方案；生化、免疫试剂将参考临床应用要求，积极研发新兴检测项目，为

临床医生提供更多高效的检测手段；对血液体液细胞分析技术进行更深入的研究，重点开展基于临床需要的人工智能识别、自动化分析、智能化 workflow 提升等技术研究，扩大血液分析技术上的领先优势；围绕打造一流的凝血检测系统目标，在高速高通量凝血检测系统、自动化与智能化分析、全自动凝血检测流水线及新项目检测试剂盒等领域展开关键技术攻关和产品化，进一步扩大国内技术领先优势；在“迈瑞智检”实验室解决方案领域，深入临检大数据挖掘和信息化整合，为临床提供更加深入的临床价值，同时优化科室管理，提升科室运营效率。

医学影像：在超声领域，加强对新一代探头技术、超声成像系统架构、波束合成技术、算力平台的进一步的研究，在面阵探头、无线超声、实时三维成像、弹性与粘弹性成像、造影成像、光声成像、“瑞影云++”、介入超声、临床科室床旁超声应用、超声远程质控、医学影像设备互联生态等方面持续研究和探索，并继续开展基于大数据的智能化技术在超声成像、workflow、辅助诊断、智能质控等方面的研究与应用，并探索 AI 大模型在医用超声领域的应用，扩大公司在全球超声影像技术上的领先优势。同时，加大对下一代专业全身超声、专业妇产超声、专业心脏超声、急重症超声、麻醉超声等临床应用领域的研发投入。在放射领域，加强影像链各核心技术和关键部件的研发，进一步扩大自研自产带来的竞争优势；基于用户需求，充分利用自身优势拓展放射科外临床科室的应用；同时加快“瑞影云++”与自动图像质控的融合落地，助力医联体/医共体建设。

微创外科：重点开展超高清摄像技术、近红外荧光摄像技术、三维摄像技术、能量平台和智能吻合器的研究工作，并积极开展 AI 图像处理在图像优化、辅助工具的技术研究。基于临床应用场景，积极开展能量平台与硬镜系统、硬镜器械的协同应用，并开发更多微创外科手术中所需要使用的高值耗材，为临床应用提供系统性解决方案。

动物医疗：面向不同动物物种以及应用场景，建立体外诊断、生命信息与支持、医学影像技术研究平台。在医学影像领域，超声产品重点开展 ZST+技术的动物图像适用性研究，以及符合动物特点的超声探头的研究，进一步提升全线产品的图像质量；开展智能化功能研究，提高医生的工作效率；进一步研究影像设备的标准化工作流程，提升影像产品扫查工作的质控水平；研究影像设备的在线工作指南，做到易学易用；DR 产品重点开展一体化机头技术研究，为输出高性

能的 DR 产品奠定基础。在生命信息与支持领域，重点开展围术期解决方案、病房/ICU 解决方案、大外科解决方案的研究；通过多设备融合和信息技术的应用开发，综合提升科室级和全院级的临床价值、效能及安全性，为各类客户带来更多的帮助与价值。在体外诊断领域，重点开展院内市场产品线拓展，从血液分析拓展到更多实验室检测相关子业务，重点进行动物专用化的快检设备以及相关试剂的研究；针对动物医院特殊的应用场景，开发快速高效、简单易用的体外诊断产品；同时加快院内信息化软件产品的开发节奏，重点研究动物医院信息化管理解决方案，提高各子业务检测设备的信息化水平，逐步形成院内检验设备从单机到多业务信息化的完整生态系统，为动物医院提供更高效率的临床检验综合解决方案。

未来，公司将调配全球范围内的优质资源，融合海外研发中心的技术创新能力、客户需求的把握能力以及国内研发中心高效的工程技术实现能力，建立高效的全球研发体系。通过全价值链 DFX（Design for X，面向产品生命周期各环节的设计。X 可以代表采购、制造、服务等各方向，也可以代表产品竞争力或决定产品竞争力的因素）设计，构建全面的成本优势，提升业务运营效率。

2、营销体系计划

2024 年，公司将全球营销管理体系进行进一步优化，包括加速拓展全球本地化网络布局，加强全球仓网布局，并全面加强海外本地化生产能力，提高市场应变能力和临床服务水平，同时积极把握全球市场医疗新基建的机遇，在过去几年实现大规模高端客户突破的基础上，积极响应和抓住市场需求，扩大市场占有率和提升高端客户渗透率，尤其是加快国际体外诊断业务在海外高端医院和第三方连锁实验室的渗透速度，保持公司长远、健康的可持续发展。

在国内销售方面，公司将发挥引领作用，助力中国医疗系统与疾控体系能力的提升：

（1）2021 年 2 月 19 日，中央全面深化改革委员会审议通过《关于推动公立医院高质量发展的意见》，肯定了公立医院的主力军地位，并提出“加快优质医疗资源扩容和区域均衡布局”的清晰指引，包括：1）国家医学中心和国家区域医疗中心建设；2）一院多区发展建设；3）临床重点专科建设。在新一轮公立医院扩容主导的医疗新基建中，迈瑞作为龙头企业将持续发挥重要的作用。从迈

瑞可及市场的角度来看，截至报告期末，国内医疗新基建待释放的市场空间仍有超过 200 亿元；

(2) 国家卫健委不断深化医改，以公立医院绩效考核（国考）为指挥棒，引导公立医院强化信息化建设、强化外科手术能力提升。这两个领域迈瑞都有相应的产品解决方案，以及人才培养、学科建设方案，能全方位配合医院需求。这也是作为行业领先企业的重要机遇。DRG 和 DIP 作为深化支付方式改革的重要工具，是推动和实现高质量公立医院改革发展的重要抓手，将进一步规范国内的医疗环境和医保支出结构，直接推动检验科更加重视耗材的采购成本，加速具备核心竞争力和高性价比的国产产品渗透，对医疗器械行业全产业链产生深远影响；

(3) 2024 年 3 月 24 日，在中国发展高层论坛 2024 年年会上，国家发展改革委主任表示，将在工业、农业、建筑、交通、教育、文旅、医疗等 7 大领域推动设备更新，有望形成年规模 5 万亿以上的巨大市场。2024 年 4 月 7 日，为贯彻中央经济工作会议和中央金融工作会议精神，落实国务院常务会议关于推动新一轮大规模设备更新和消费品以旧换新的决策部署，中国人民银行设立科技创新和技术改造再贷款，额度达 5000 亿元，发放对象包括国家开发银行、政策性银行、国有商业银行、中国邮政储蓄银行、股份制商业银行等 21 家金融机构。科技创新和技术改造再贷款的设立将有利于引导金融机构在自主决策、自担风险的前提下，向处于初创期、成长期的科技型中小企业，以及上述 7 大重点领域的数字化、智能化、高端化、绿色化技术改造和设备更新项目提供信贷支持。迈瑞广泛布局的产品线和全院级数智化整体解决方案能够充分满足医疗机构对医疗设备和解决方案更新换代的需求。

除此以外，公司将继续延续既定的销售体系建设目标：进一步细分市场、细分队伍、细分学术，更好地贴近客户；进一步提升公司的综合服务能力、运营效率、降低现有成本；持续优化网点维修中心，增加相应的人员配置，提高客户售后服务响应速度；对各网点培训中心进行升级，以期为当地终端客户和渠道资源提供更有效的培训；持续加大信息系统投入、优化流程，提升营销人员的工作效率。

在境外销售方面，公司将继续发挥已经建立起的全球化平台优势，帮助海外当地的医疗机构完成医疗补短板阶段的设备供应，结合网上推广等多种方式加大

推广力度，提升品牌渗透率。结合过去几年实现的大范围海外高端客户拓展，公司将进一步发挥产品、品牌和渠道等各方面的协同优势，提升产品在新拓展的高端医院的渗透率。由于过去几年因新冠疫情、通货膨胀、货币贬值等各方面因素导致的宏观环境，公司的高性价比属性优势将得到进一步凸显，未来在国际市场将迎来更好的成长机遇。

公司将集中资源加大对重点区域市场及高速发展子业务的投入：

(1) 公司将继续深度融合中国和发展中国家的营销体系，将国内营销“切得细、吃得透、绑得紧”这一成功的独特竞争力复制到发展中国家，助力发展中国家成为公司重要的增长动力源；

(2) 加强投入海外市场平台化能力建设，并全面加强海外本地化生产能力，以前瞻布局匹配业务高速发展的需求。强化用户服务能力建设，包括海外营销网点建设、物流中心建设、全球仓网布局等；持续健全全球统一的管理标准、机制、流程，构建起真正的矩阵式组织架构，提升整个营销系统的组织能力；加快推动全球产品准入与注册；完善全球渠道管理体系；以 IT 手段最大程度提升营销人员的工作效率；

(3) 在生命信息与支持、体外诊断、医学影像等细分领域建立健全专业的营销团队，继续加强生命信息与支持及医学影像产品横向纵向客户群突破，加快推动体外诊断业务在国际市场从小样本量实验室向中大样本量实验室的突破，并逐步成长为在国际市场向客户提供科室级、甚至全院级医疗器械和 IT 信息化解决方案的供应商；

(4) 目前，全球医院收入受到宏观环境影响，采购能力下降，产品价格竞争激烈，同时本土主义日渐抬头，对企业融入当地的要求也更高。面对这些挑战，迈瑞将坚定推进全球化发展，在欧洲、发展中国家等快速发展区域开展更深入的本土化建设，加强公司与经销商两支队伍的协同，持续强化当地市场的品牌形象和市场渗透率。

此外，公司还将集中资源持续加大对动物医疗、微创外科等种子业务的投入，持续完善这些业务的市场和渠道布局，加大公司在这些领域的学术和品牌推广力度，为种子业务持续的高速增长提供动能。

3、并购整合计划

在并购整合方面，自 2008 年启航全球并购之路以来，公司不断构建及夯实全球研发、营销和供应链平台，并购经验丰富，在并购效率、标的数量特别是整合深度上均领先国内同行业，获得了超越同行的产业并购整合经验和能力。未来几年，公司计划结合全球各主要市场特点及发展机会，进一步优化强融合、可复制、高成长性的并购整合平台，通过具备战略前瞻眼光的并购交易，整合全球范围内的全产业链前沿技术、提升现有业务在高端市场的综合竞争力，加大成长型业务的市场占有率，同时在新业务领域进行不断探索，寻找进一步的持续增长空间。投资并购布局将强调地域差异化，积极应对各地政治经济形势和医疗健康产业趋势变化，有节奏有重点地探索国际主要市场本地化运营平台及供应能力建设。

4、信息系统升级计划

公司将继续实施信息系统建设项目，将信息化覆盖产品研发、生产制造、质量管控、销售与渠道管理、售后服务、供应链、生产和物流管理等关键业务链，同时继续打造和提升人力资源管理、财务管理、数据资产管理与数据分析等关键的企业管理能力，进一步优化企业的全球化管理水平和管理效率。2024 年，公司继续通过 SAP ERP 的推广、迈瑞销售平台（MSP）、渠道管理平台、服务管理平台、生产管理系统 MES、供应链供求计划、仓储与物流、物联网、数据资产管理与数据中台、PLM 研发管理类、信息安全和信息基础建设等具体建设项目，为公司未来发展战略的实现提供信息化赋能与推动，为全球化的管理和业务拓展打造“任何时候、任何地方（Any Time, Any Where）”的覆盖与支持，并利用数字化平台支持业务洞察和运营决策，使公司能够及时、全面、准确地掌握产品、客户、以及市场的业动态，促进公司整体信息的快速集成与融合，有效降低管理成本，提升决策的科学性与速度，逐步实现企业管理和运营的数智化，为公司未来稳健、快速的生长提供保障和支持。

5、管理提升计划

公司“医心一意”的文化理念和严格标准化的管理体系，一直是支撑公司从设备提供商发展为综合解决方案提供商，由单一产品拓展到多产品线，由低端走入高端，由国内市场打入全球市场的核心支柱。2024 年，公司将继续推进制度建设，实施管理提升工程，结合信息系统升级计划，进一步推进公司项目管理、产品管理、生产管理等各方面的智能化建设，在持续加强产品核心竞争力的同时，

从整个业务价值链出发提升整体运营效率与效益，不断增强综合竞争实力，并进一步完善目标管理和绩效考核，建立按岗位、技能、业绩、效益决定薪酬的分配制度和多元化的员工价值体系。

6、人力资源计划

秉承“客户导向、以人为本、严谨务实、积极进取”的核心价值观，在事业发展的同时，公司极为重视人才队伍建设，在研发、营销、制造、服务、专业职能、管理等各个领域积累了业务能力扎实、行业经验丰富，具有国际化视野的人才队伍。作为立足中国的跨国医疗器械解决方案供应商，人才资源始终是公司可持续发展的核心竞争力。

2024年，公司将进一步打造专业化队伍，在新业务领域持续引入全球顶尖技术专家；通过内部人才流动、加强业务协同、完善培养体系等方式全面提升营销队伍的专业化水平，同时牵引研发更加贴近客户，促进技术和临床创新。优化干部队伍结构，立足现实、着眼长远，打造结构合理、优势互补、梯队完善的管理团队；同时针对海外、多基地、分子公司管理需要，培养储备复合型干部；持续完善海外员工管理体系，加强本地化队伍建设，建立健全海外新员工培养体系和后备人才梯队，优化海外薪酬政策，加强骨干员工激励和保留；促进文化融合，建立全球布局的组织能力。除完善的评价、监督机制，公开透明的绩效管理制度，多样化的薪酬激励组合外，公司还将全力打造创新氛围、改善员工沟通、加强文化建设，以待遇、氛围、机遇多管齐下保留骨干人才。

深圳迈瑞生物医疗电子股份有限公司董事会

2024年4月27日