

健之佳医药连锁集团股份有限公司

投资者交流活动记录表

证券代码：605266

证券简称：健之佳

投资者关系活动类别	<input type="checkbox"/> 特定对象调研 <input type="checkbox"/> 分析师会议 <input type="checkbox"/> 媒体采访 <input type="checkbox"/> 业绩说明会 <input type="checkbox"/> 新闻发布 <input type="checkbox"/> 会路演活动 <input checked="" type="checkbox"/> 现场参观 <input checked="" type="checkbox"/> 其他：电话会议
参与单位名称	国金证券、中信建投、东北证券、东吴证券、开源证券、兴业证券、国泰海通证券、国盛证券、平安证券等组织近 80 多人参与
时间	2025 年 3 月-2025 年 4 月
地点	健之佳总部办公大楼
上市公司接待人员姓名	董事会秘书李恒、证券事务代表李子波
	<p>一、公司基本情况介绍</p> <p>二、投资者交流情况</p> <p>1、公司 2025 年度的开店计划？</p> <p>2024 年，受市场及行业政策影响，公司自二季度开始及时调整扩张策略，放缓开店速度；全年自建 314 家，收购 122 家，净增店数 370 家，门店增长率为 7.23%。</p> <p>2025 年公司已做初步自建门店规划，各地医保政策出现一些非正式的限制措施，如部分地区慢病特病资质被统一取消归并按门诊统筹资质管理、暂停审批新开门店医保资质申请、老店搬迁或并购门店医保资质无法变更；门诊统筹政策也未完全落地、顺畅实施。</p> <p>针对上述与全国统一大市场原则相悖，在公平竞争、市场准入方面遇到的卡点堵点，公司将持续加强与监管部门协调。在规划区域“自建+收购”适当有序拓展的同时；将更多精力聚焦于高亏损门店业绩整改，门店降租谈判；细化门店管理，加强门店层级管控，提升新店次新店培育效率及收购店整合效果、改善存量成熟门店单店产出；赋能执业药师和员工提升专业服务能力，提高奖金和人效。</p>

	<p>2025 年度具体的拓展规划需要结合实际情况持续优化、确定。</p> <p>2、一季度以来公司的客流、客单恢复情况？</p> <p>目前，医药分业改革进展尚有限，短期内公司面临客流减少、客单下滑，交易次数难以提升的压力。在严监管、政策公平透明的政策导向下，行业由原先的高速发展逐步向高质量发展转型，公司长期规划的差异化核心竞争力塑造的紧迫性加强，短期竞争机会在于通过提升交易次数争取市场份额。一季度的客单较去年同期仍持续下降，但交易次数有回升。</p> <p>在行业政策不确定性仍较强的情况下，公司强化主观能动性，丰富门店商品品类，保证商品货源；加强商品专业知识库及专业解决方案信息库的搭建，积极争取上游厂家的资源支持，坚持打造并凸显全渠道价值，坚决执行营运措施，拉动营业和交易次数增长。</p> <p>3、目前各地区的电子处方进展情况，门诊统筹政策进度情况？</p> <p>医疗体系的深层次改革，因涉及面广而深，政策的推行尚在探索阶段。公司所处区域对诊疗规范要求、首诊处方来源及处方流转尚未突破，承接的门诊统筹业务极其有限，政策的集客红利尚未呈现。</p> <p>部分地区原有的纸质处方开方暂停使用；电子处方流转目前整体执行相对严格，比如原先同省的互联网医院在省内均可开展诊疗，现地域限制进一步压缩，跨地级区域的均不允许。绝大部分地区处方来源无法获取，少数地区可以获取少量处方，但流通不顺畅。</p> <p>4、请介绍公司在 OEM 产品及个人护理品类开发和引进方面所做的工作？</p> <p>2024 年至今，公司借助行业转型的契机，从“依赖医保”销售、药品价格竞争模式主动向强化专业药学服务、健康管理服务、差异化商品品类管理能力转型。</p> <p>加强商品品类的规划和调整，汰换不动销产品，同时根据消费者需求更多有吸引力的产品。</p> <p>在贴牌商品方面，持续完善贴牌商品进入机制及组织架构，系统规划、</p>
--	---

	<p>引入、汰换，贴牌商品销售额较上年同期增长 13.90%，占主营业务收入的比例较上年同期提升 1.62%，带动综合毛利率恢复提升。</p> <p>在功能性的护肤品方面，公司除持续强化与贝泰妮等龙头企业的合作外，进一步拓展合作渠道，加强可复美、芙医妍等产品营销，持续打造健之佳贴牌商品，完善商品梯队建设，个人护理品结构有上年同期的 1.51% 提升到 1.80%，含个人护理品及医疗器械的功效性护肤产品销售收入占比为 4.61%，同比上年增长 0.51%。</p> <p>在保健食品方面，拓宽进货渠道，探索通过直接进口、跨境购等方式引入独家、优势商品。</p>
	<p>5、河北地区利润下滑但毛利率在提升，是什么原因？</p> <p>河北、辽宁为工业化水平和城镇化水平相对较高的省份，原对医保的依赖相对较高。在医药行业政策调整过程中，医保结算占比大幅下滑进而影响业绩。</p> <p>分部加强健之佳“营采一体”经营模式的融合转型，除中西成药外，强化毛利率和消费频次更高的非药商品的销售以带动交易和毛利率提升，部分弥补医保结算占比下降的缺口，河北毛利率有所提升。</p> <p>6、公司是否会探索其他新业态的门店？</p> <p>在店型方面，公司的策略是“转型、不转行”，坚决转型、服务顾客健康需求，审慎进入新业态。</p> <p>公司长期学习、探索美日同行模式，除药店外，通过便利店、中医诊所、社区诊所、体检中心等店型，逐步探索多业态融合的多元化社区健康服务生态圈模式。</p> <p>2016 年公司的非药占比销售达 40% 左右，但在监管部门监管要求逐步探索、医改推进导致过程中，持续承接院内顾客外流长期趋势带来的增量业务，带来药品销售占比提升，而非药上商品因受限于监管要求、转型尚未完成的影响，销售占比、毛利率增长受限，公司销售的商品结构变化，2019 年非药占比下降至 34%，2020 年非药占比下降至 30%，2025 年非药占比下降至 22% 左右，尽管仍有优势但差异化转型趋势在较大程度上受限于政策局限。</p>

	<p>直面现实和未来的机遇与挑战，公司回归零售本质，围绕国民全生命周期的健康需求打造服务体系。面对行业短期压力和中长期转型挑战，公司将危机转化为降低医保依赖，向健康品类及专业化服务、全渠道营销深入转型的契机，在提升合规运营水平的基础上，推动业务加快转型调整。</p> <p>面对 2024 年市场的严峻挑战，公司把握顾客不断迭代的健康需求，除中西成药外，重点把握银发、悦己和增强免疫力等产生的非药市场长期需求；细化组织管理，加强非药品类、自有品牌品类的长期规划和差异化营销，强化公司在非药健康品类长期深耕形成的差异化定位及竞争优势。与营运、营销打造体系化协同机制，严格执行采购五大策略，提升供应链管理能力。通过香港公司构建境外采购业务体系，获取独家代理权和工厂直采资源，以更优采购条件和货源保障零售业务及少量批发业务。从“满足顾客需求”向“激发顾客需求”转型。</p> <p>专科化解决方案与门店体系建设，会员服务、慢病管理及药学服务。打造药学服务中心门店，通过对执业药师、店员的培训和专业指导，结合厂商专业患教和促销资源、专科药物配置陈列，依托会员服务体系、药师专业服务体系、CRM 系统会员营销，提供免费的“四高”慢病指标数据监控服务，提升顾客服药依从性。</p> <p>关注顾客便利性、泛在性需求的全渠道快捷服务，通过第三方电商平台、配送平台，以及佳 E 购电子货架、微商城、直播等线上基础设施触达和服务更广泛顾客，为门店服务赋能，扩大、争夺市场份额。</p>
	<p>7、医药行业相关政策收紧下，公司要怎么应对？</p> <p>面对行业短期压力和中长期转型挑战，特别是在行业监管不断加强的背景下，门店获取医保资质更难，医保基金合规要求更加严格、明确，对企业合规运作、提升盈利能力既是挑战、对长期坚持主动合规的健之佳更是机遇。</p> <p>公司保持谨慎、积极的态度，以坚持强化自身核心能力，审慎应对风险、持续微调经营策略应对外部变化。</p> <p>随着医药改革的不断深化，一系列措施稳步推进且步入常态化，改革是涉及医疗体系、医保体系、医药体系等多个领域的系统性、长期性改革，改</p>

	<p>革内容复杂、涉及面广、执行过程中需应对各种复杂情况，政策在落实过程中存在根据实际情况调整的可能性，相关政策存在一定的不确定性。</p> <p>随着医保个账改革、门诊统筹、打击骗保专项整治、价格专项治理、线上医保结算、药品追溯码等政策的发布和实施，行业政策调整持续，监管力度加强、合规要求提升，若公司未能及时根据政策要求进行内部管控的提升改进、业务模式的调整创新，可能给公司经营带来风险。</p> <p>应对措施：</p> <p>公司严格遵守法律法规，密切关注国家政策，加强对行业法律法规和政策规范的把握和理解、遵循，通过提升内部合规管理规范，积极应对行业政策变化带来的机遇和挑战，同时，积极与医保等部门沟通协调，争取政策落地，规范服务门诊统筹患者。围绕顾客“预防和健康管理”的实际需求，继续重视发挥医疗器械、保健品、中药材、个人护理品、生活便利品等非药产品的规划和引进、推广，以更专业的解决方案服务顾客。</p> <p>公司关注监管政策趋势，以顾客需求为核心深入转型，一方面充分运用信息技术手段、强化营运规范的执行与检核，主动提升公司的合规水平；另一方面，逐步探索较少医保依赖转型，加强医保政策依赖程度低的处方药、OTC 药品销售，加强顾客专业健康解决方案的研发，差异化商品的提供，持续塑造渠道价值，以满足顾客对全生命周期、高质量健康生活的需求。</p>
--	---

8、AI、大数据等在药店端有哪些应用？

公司将信息技术视为连锁经营管理的三大核心支柱，持续加强信息化建设的投入。

医保稽核、处方强管控系统完善提升，药品追溯码全场景应用系统部署，有效降低员工的操作风险，积极配合监管部门主动提高药监、医保合规水平；

引进并探索 Deepseek 大模型的产业化运用，挖掘在门店营运诊断分析、提升商品补货和周转效率、改善服务质量的专业水准、提升营运效率等领域的潜力。

持续推进更深入、全面的信息化共享、SRM 系统改造等信息化建设工作，数字化应用投入赋能一线员工、打通强化中后台支撑前台能力，提升商

	<p>品与供应链协同效率，提升运营管理效率与服务质量，推动公司数字化运营能力提升，防控系统安全风险。</p> <p>9、公司医保结算占比哪些地区目前已趋于平稳，哪些地区仍在下降？</p> <p>自 2022 年个账、门诊统筹等政策逐步落地、持续探索，公司整体的医保结算收入占实体门店业务收入比例由 2022 年的 52% 下降至 2023 年的 47%，再下降至 2024 年的 44%，2025 年 1 季度下降至 41%。</p> <p>近期云南的部分地区及辽宁地区医保结算占比下降仍明显，其他地区逐步平稳。西南地区的川渝桂地区大概能在 32%~38% 左右，其中重庆地区有波动，而辽宁地区截至 2025 年一季度已下降到 28% 左右，降幅较为明显。医保政策的改革在持续推进，是否持续下滑仍有待观察。</p> <p>目前，公司门店所处大部分地区医保结算占比目前主要是个人账户卡资金为主，除早年已开展的慢保特保统筹业务外，门诊统筹业务推进有限。如果从个人账户角度来看，部分地区下降趋稳似逐步趋稳。</p>
附件清单（如有）	