

公司代码：605266

公司简称：健之佳



健之佳医药连锁集团股份有限公司

2023 年半年度报告摘要

第一节 重要提示

一、本半年度报告摘要来自半年度报告全文，为全面了解本公司的经营成果、财务状况及未来发展规划，投资者应当到 <http://www.sse.com.cn/> 网站仔细阅读半年度报告全文。

二、公司全体董事出席董事会会议。

三、本半年度报告未经审计。

四、董事会决议通过的本报告期利润分配预案或公积金转增股本预案

无

第二节 公司基本情况

一、公司简介

公司股票简况				
股票种类	股票上市交易所	股票简称	股票代码	变更前股票简称
A股	上海证券交易所	健之佳	605266	无

联系人和联系方式	董事会秘书	证券事务代表
姓名	李恒	李子波
电话	0871-65711920	0871-65711920
办公地址	云南省昆明市盘龙区联盟街道旗营街10号	云南省昆明市盘龙区联盟街道旗营街10号
电子信箱	ir@jzj.cn	ir@jzj.cn

二、报告期公司主要业务简介

(一) 主要业务概述

公司以顾客需求为核心，关注监管政策趋势，围绕顾客日益增长的对健康和美好生活的需求以及药品零售行业在“健康+专业+便利”方面、便利零售行业在“品质+时尚+快捷”方面尚不平衡、不充分的服务水平之间的矛盾和差距，采用统一、标准的集团内垂直一体化业务管理体系，长期坚持并形成了医药和便利零售为主、为供应商提供相关专业服务为辅的核心业务。

依托较为完善的连锁零售网络和专业药学服务能力，公司整合佳E购和微商城等自营平台，

高效运用第三方平台等传统电商工具、O2O等便捷服务，搭建起以会员为核心的全渠道服务平台，打造集合了依托社区专业药房、便利店为核心、包含中医诊所、社区诊所和体检中心等业态的多元化社区健康服务生态圈。

公司坚持“集团化管理、多元化经营、全国性扩张”的战略方针和“以中心城市为核心向下渗透”的扩张策略，经过多年经营积累形成了品牌影响力、团队和人才储备、精细化管理体系、信息系统支撑、稳健良好的财务状况和现金流等核心能力，门店覆盖云南、四川、重庆、广西、河北、辽宁六个省市，初步形成深耕云南、立足西南，向全国发展的格局。

（二） 主要经营模式

公司的盈利主要来源于零售业务的综合毛利，包括两个方面：

①通过商品的进销差价获得盈利，为公司盈利的主要来源；

②为供应商提供商品促销、市场推广、仓储配送等商业服务和技术支持获得的商业服务收入，是公司盈利的重要组成部分。

如何为目标顾客提供亲切、专业、稳重和值得信赖的专业化、全渠道、差异化服务，持续满足顾客需求，公司主要通过开展如下核心工作、构建核心支柱来实现：

1、 连锁门店及服务网络建设

公司坚持以“中心城市为核心向下渗透”的扩张策略，门店主要分布于县级以上城市。

（1）店型设计

“健康+专业+便利”的健之佳药店；“品质+时尚+快捷”的之佳便利店。

（2）门店扩张及更完善的连锁零售网络建设

2023年，公司按“自建+收购”双轮驱动的模式推进“以中心城市为核心向下渗透”的门店扩张策略，通过强化区域渗透和下沉工作巩固云南、河北两个利润中心龙头优势地位，同时推动川渝桂辽地区快速突破、发展。在成渝、辽宁、京津冀重点区域将深入拓展，并将中长期目标市场确定为经济发展迅速、人口持续积聚的长三角、长江经济带、粤港澳大湾区等重点区域，继续推进公司从区域连锁企业向全国连锁企业转变。

公司重点倾斜资源、输送核心管理干部、大力辅导培养本土化干部，强化处于发展初期的省级分部管理和人才梯队建设；以核心业务垂管、地区化管理下沉相结合的方式，复制云南成功模式，强化健之佳营运力、商品力和专业力核心基础，为规模力、品牌力构建创造条件。加强区域门店预选址储备以及开店、收购整合等进度的跟进；细化地区管理，加强人事、行政、医保、拓展等资源的支持和协调，缩短前置期，制定区域的个性化拓展策略。

新店、次新店、成熟门店提升，并购项目稳健融合，实现增长和盈利模型的复制和提升；全渠道专业赋能提升店效人效，强化盈利模式和复制能力。

2、商品品类规划及为供应商提供专业服务

（1）以品类管理为核心驱动，营采一体化的品类规划和营销体系

学习借鉴商超便利零售同行成熟经验，与工业企业共同规划打造 GB 商品品类船长，挖掘和塑造高品质 PB 商品提升毛利率，以品类管理为核心规划的商品“拉力”与执业药师、店长、店员的专业化“推力”相结合，可持续、高效能驱动销售增长。

（2）多元化、高品质的商品结构、品类规划及专业服务

商品的品类规划服务于公司差异化的顾客定位和专业品质服务。

与厂商长期合作，通过主题营销、顾客用药指导等对主题商品、高品质贴牌商品、薇诺娜等专业护肤品长期塑造、专业推广，树立“专业”和“值得信赖”品牌形象，向供应链挖掘服务价值。

3、紧贴顾客需求的服务体系

（1）通过高标准的规范服务标准和培训，提升店员专业度，通过药学专业服务，占据会员心目中值得信赖的专业品牌形象；

（2）通过对接医院处方流转平台、规范服务门诊统筹患者，与互联网医院及第三方平台合作等方式，在合规基础上及时响应和满足远程问诊、处方流转、自有及第三方平台远程审方、执业药师药学服务等顾客需求；

（3）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，专科药房的解决方案形成闭环，效能远高于普通门店；

（4）关注顾客便利性、泛在性需求的全渠道快捷服务，通过互联网平台、配送平台、佳 E 购电子货架等基础设施触达和服务更广泛顾客，为门店服务赋能，扩大市场份额。

4、对精细化的营运管理技术、高效的物流体系和不断优化的信息系统三大支柱持续投资；

5、人才的培养、激励、晋升体系的保障；

6、内控、合规体系及财务管控体系。

三、主要会计数据及财务指标

(一) 主要会计数据

单位：元 币种：人民币

主要会计数据	本报告期	上年同期		本报告期比上年同期增减(%)
		调整后	调整前	
营业收入	4,337,725,676.65	3,006,192,004.54	3,006,192,004.54	44.29
期间费用	1,268,367,124.18	938,549,424.06	938,549,424.06	35.14
归属于上市公司股东的净利润	158,090,803.37	90,417,003.23	87,997,028.51	74.85
归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润	155,515,183.75	94,022,794.71	91,602,819.99	65.40
经营活动产生的现金流量净额	552,087,594.89	334,515,976.30	334,515,976.30	65.04
	本报告期末	上年度末		本报告期末比上年度末增减(%)
		调整后	调整前	
归属于上市公司股东的净资产	2,605,327,076.11	2,584,735,067.01	2,575,865,500.00	0.80
总资产	9,215,190,270.65	9,644,477,126.21	9,385,265,346.27	-4.45

(二) 主要财务指标

主要财务指标	本报告期	上年同期		本报告期比上年同期增减(%)
		调整后	调整前	
基本每股收益(元/股)	1.59	0.96	0.94	65.63
稀释每股收益(元/股)	1.59	0.96	0.94	65.63
扣除非经常性损益后的基本每股收益(元/股)	1.57	1.00	0.97	57.00
加权平均净资产收益率(%)	5.93	4.62	4.50	增加1.31个百分点
扣除非经常性损益后的加权平均净资产收益率(%)	5.84	4.81	4.69	增加1.03个百分点

公司主要会计数据和财务指标的说明

√适用 □不适用

①2023年经济面临新的困难挑战，不确定、难预料因素增多，稳增长、稳就业、稳物价政策持续落地，促进居民收入增长、恢复和扩大消费的措施正落实推进。根据国家统计局数据，1-7月社会消费品零售总额中商品零售额同比增长5.9%，其中6月、7月同比增长1.7%和1.0%。恢复的基础还不牢固，内需不足的制约明显；医药改革持续推进，用药占比、药品零差价、分级诊疗、国谈集采、带量集采、网售处方药、医保双通道、医保个人账户改革及门诊统筹等一系列改革政策出台、落地，医药分业的重大政策方向逐步清晰，公司所处的药品零售行业面临新的机遇和挑战。公司严控风险，把握稳字当头、稳中求进总基调，着力推动效率提升、高质量发展。公司迎难而

上积极应对需求不足，将经营重心调整为强化专业服务、提升全渠道营运能力；通过积极竞价、与工业企业联合加大促销和专业推广力度，交易次数良性增长弥补客单价影响。

公司“自建+收购”策略持续、快速推进，通过老店与次新店内生增长、实体门店网络战略性扩张推动增长，本报告期末，门店数较去年同期净增 1,210 家，增长 36.86%，新店、次新店占比由去年同期的 33.90% 下降至 26.22%，前期自建门店逐步培育成熟并持续产生营业、利润贡献；存量成熟门店营收稳健增长；冀辽及西南地区并购项目稳健融合。在门店快速拓展、线下业务持续增长的同时，线上业务较去年同期增长 68.98%，供应商服务收入稳步提升，共同推动公司营业收入较上年同期快速增长 44.29%，综合毛利率 34.81% 较去年同期下降 1.18%，但综合毛利额持续大幅增长 39.56%，支持公司营业规模、营销网络、服务会员规模、市场占有率提升。

2023 年上半年，公司通过品类规划调整，积极承接院内顾客外流长期趋势带来的增量业务，处方药和非处方药销售收入增长 55.47%、结构占比提升 4.68%（含唐人医药纳入合并报表影响）；公司积极应对保健品等品类医保政策调整导致的暂时下滑，坚定服务消费者对健康品类的需求，中药材、保健食品、个人护理品、医疗器械销售收入增长 27.48%。

在门店数增长 36.86% 的背景下，职工薪酬、租赁费、财务费用等期间费用总体刚性增长 35.14%，低于营业收入 44.29% 的增长。面对低迷的市场环境，公司坚决控租降租，租金费用率降低效果逐步体现。

营业收入、综合毛利额的增长完全覆盖了综合毛利率下降、费用刚性增长的影响，带来净利润的较大增幅。结合下列第③项会计政策变更对上年同期数的调整增加，本期归属于上市公司股东的净利润增长 74.85%，归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润较上年同期增长 65.40%，每股收益增长 65.63%、净资产收益率增加 1.31%。

②1 季度、2 季度主要会计数据：

单位：元

项目	二季度				一季度			
	2023 年 4-6 月	上年同期		本报告期比上年同期增减变动幅度 (%)	2023 年 1-3 月	上年同期		本报告期比上年同期增减变动幅度 (%)
		调整后	调整前	调整后		调整后	调整前	调整后
营业收入	2,170,851,319.84	1,555,908,812.73	1,555,908,812.73	39.52	2,166,874,356.81	1,450,283,191.81	1,450,283,191.81	49.41
期间费用	659,736,707.10	492,933,029.26	492,933,029.26	33.84	608,630,417.08	445,616,394.80	445,616,394.80	36.58
归属于上市公司股东的净利润	81,786,858.82	59,102,084.28	58,631,632.46	38.38	76,303,944.55	31,314,918.95	29,365,396.05	143.67
归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润	81,000,332.59	57,036,443.43	56,565,991.61	42.02	74,514,851.16	36,986,351.28	35,036,828.38	101.47
主营业务毛利率 (%)	35.24	35.26	35.26	减少 0.02 个百分点	30.66	31.95	31.95	减少 1.29 个百分点
综合毛利率 (%)	37.00	38.32	38.32	减少 1.32 个百分点	32.61	33.49	33.49	减少 0.88 个百分点

健之佳全体员工只争朝夕、努力争取营业提升机遇，强化管理和营运效率以应对市场的高度不确定性，一季度公司确定以下加强差异化经营、提升竞争力的核心经营策略：

1、强化西南和冀辽区域拓展；稳健推进冀辽大区整合、融合工作，稳步向全国重点目标区域扩张；

2、强化商品品类规划，提升综合毛利率；有效竞价，提升竞争力；

3、围绕顾客对服务泛在性、便利性的更高需求，营采合一、持续提升全渠道运营、服务能力；

4、控费增效：

(1) 降租控租；

(2) 改善促销活动效能、提升毛利率；

5、依托营业收入和采购规模的较快增长，争取医药工业企业的更多返利及营销推广费用投入，获取资源服务顾客。

面对顾客“支付能力不足且不将就，愿为高性价比产品理性付费”的趋势和低迷的消费市场，二季度公司及时、全面调整经营思路，积极竞价，与工业企业联合加大促销和专业推广力度，力争为顾客提供极致性价比的服务和产品，交易次数良性增长弥补客单价影响。核心经营策略在二季度得以及时调整，并高效贯彻、执行。

在一季度营业收入同比增长 49.41%的基础上，二季度营业收入同比增长 39.52%，营业收入的增长完全覆盖期间费用 33.84%的增长和综合毛利率下降 1.32%的压力，归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润增长 42.02%。

具体内容详见 2023 年半年度报告“第三节 管理层讨论与分析”章节之“三、经营情况的讨论与分析”中“（二）在商品品类规划及为供应商提供专业服务，提升经营业绩方面”。

四、前 10 名股东持股情况表

单位：股

截至报告期末股东总数（户）				5,327		
截至报告期末表决权恢复的优先股股东总数（户）				0		
前 10 名股东持股情况						
股东名称	股东性质	持股比例 (%)	持股数量	持有有限售条件的股份数量	质押、标记或冻结的股份数量	
深圳市畅思行实业发展有限公司	境内非国有法人	15.15	19,533,307	19,533,307	无	0
蓝波	境内自	13.95	17,977,465	17,977,465	质押	10,296,000

	然人					
王雁萍	境内自然人	10.18	13,118,069	0	质押	1,677,000
云南祥群投资有限公司	境内非国有法人	8.93	11,515,249	11,515,249	质押	11,515,249
中国工商银行股份有限公司—融通健康产业灵活配置混合型证券投资基金	境内非国有法人	4.74	6,110,000	0	无	0
招商银行股份有限公司—安信医药健康主题股票型发起式证券投资基金	境内非国有法人	3.75	4,837,070	0	无	0
中国工商银行股份有限公司—中欧医疗健康混合型证券投资基金	境内非国有法人	1.83	2,354,113	0	无	0
兴业银行股份有限公司—融通鑫新成长混合型证券投资基金	境内非国有法人	1.82	2,340,000	0	无	0
招商银行股份有限公司—银华富利精选混合型证券投资基金	境内非国有法人	1.55	2,000,509	0	无	0
中国建设银行股份有限公司—国泰医药健康股票型证券投资基金	境内非国有法人	1.30	1,676,033	0	无	0
上述股东关联关系或一致行动的说明	<p>1、公司实际控制人为蓝波、舒畅夫妇；蓝波、舒畅夫妇合计持有畅思行 66.67% 股权，为畅思行实际控制人；2、蓝波、舒畅夫妇与畅思行为一致行动人；3、昆明南之图、昆明春佳伟、昆明云健宏为公司员工持股平台，均受蓝波管理和控制，持有公司 1.87% 的股份；4、蓝波先生的女儿蓝抒悦女士直接持有公司 0.68% 的股份；5、祥群投资为蓝波 100% 持股的公司，直接持有公司 8.93% 股份；6、苏州和益、苏州和聚融益、苏州和聚汇益均为苏州和正股权投资基金管理企业（有限合伙）同一控制下企业，合计持股占公司总股本的 2.50%，为一致行动人，其与实际控制人无关联关系。除此之外，公司未知上述其他股东是否存在关联关系或者属于《上市公司收购管理办法》所规定的一致行动人。</p>					
表决权恢复的优先股股东及持股数量的说明	不适用					

(一) 截至报告期末的优先股股东总数、前 10 名优先股股东情况表

适用 不适用

(二) 控股股东或实际控制人变更情况

适用 不适用

(三) 在半年度报告批准报出日存续的债券情况

适用 不适用

第三节 重要事项

一、公司应当根据重要性原则，说明报告期内公司经营情况的重大变化，以及报告期内发生的对公司经营情况有重大影响和预计未来会有重大影响的事项

适用 不适用

2023年上半年，经济发展面临新的困难挑战，消费者对未来预期的不确定性增加，面对“支付能力不足且不将就，愿为高性价比产品理性付费”的趋势和低迷的消费市场，二季度公司及时、全面调整经营思路，积极竞价，与工业企业联合加大促销和专业推广力度，力争为顾客提供极致性价比的服务和产品，交易次数良性增长弥补客单价影响。核心经营策略在二季度得以及时调整，并高效贯彻、执行。

公司认真分析研判市场的不确定性和确定性，两手抓，两手硬，既积极应对不确定性的影响，又把握稳字当头、稳中求进的原则，着力推动效率提升、高质量发展。坚决执行“提高工作质量，强化竞争力，增强盈利能力”这一战略方针，明确公司规划目标，提高新店培育、门店整合效率，提高单店产出和人效，“以顾客需求为核心”，长期致力于连锁零售的营运力、商品力、专业力、规模力和品牌力的建设，持续塑造公司的核心竞争力。

2023年上半年，公司“自建+收购”双轮驱动的门店扩张模式持续推进，在现有区域进一步向地级、县级市场深耕，报告期门店净增438家后门店数达4,493家，期末门店数较去年同期净增1,210家，同比增长36.86%；前期自建门店逐步培育成熟并持续产生营业、利润贡献；存量成熟门店营收稳健增长；冀辽及西南地区并购项目稳健融合。

2023年上半年，公司营业规模和利润持续、快速增长，实现营业收入433,772.57万元，较上年同期增长44.29%；归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润15,551.52万元，较上年同期增长65.40%。

报告期内主要经营情况

(一) 在连锁门店服务网络建设方面

报告期，公司通过强化区域渗透和下沉工作巩固云南、河北两个利润中心龙头优势地位，同时推动川渝桂辽地区快速突破、发展，门店规模保持两位数增长。

1、公司门店变动情况

(1) 公司在云南地区持续密集布点、下沉地级、县级市场，新进 4 个县级市场后，覆盖率由 2022 年的 85% 提升至 88%，药店数达 2,577 家，门店数较期初增长 7.64%，在全国医药门店数的结构占比下降到 61.53%；川渝桂冀辽门店快速增长，结构占比提升至 38.47%，门店数较期初增长 17.68%。

(2) 川渝桂地区顺利完成首发募投项目建设，核心区域市场渗透率稳步提升，门店数较期初增长 21.53%，其中四川、重庆门店规模较上市初已现翻番，重庆门店数突破 360 家，在当地民营企业中排行前列。报告期末，川渝桂门店数合计达 841 家，占药店总数 20.08%。

(3) 冀辽地区，报告期保持快速、稳健增长，门店数较年初增加 93 家，门店数较期初增长 13.74%。河北区域龙头地位进一步巩固，辽宁区域门店密集度增强，为公司在京津冀、环渤海区域的发展奠定良好的基础。

报告期，公司自建门店 381 家，收购门店 61 家，净增门店 438 家，期末门店总数达到 4,493 家。整体门店数较期初增长 10.80%，同比增长 36.86%，其中医药门店数同比增长 40.25%。

经营业态	地区	2022 年末	2023 年 1-6 月			2023 年 6 月末	医药门店数量结构占比	净增门店数	门店增长率	较 2022 年 6 月末同期增长	
			自建	收购	关店					2022 年 6 月末	门店增长率
医药零售	云南省	2,394	184	0	1	2,577	61.53%	183	7.64%	2,321	11.03%
	四川省	185	69	0	1	253	6.04%	68	36.76%	168	50.60%
	广西壮族自治区	191	35	0	1	225	5.37%	34	17.80%	178	26.40%
	重庆市	316	31	17	1	363	8.67%	47	14.87%	319	13.79%
	河北省	381	26	34	0	441	10.53%	60	15.75%	-	-
	辽宁省	296	23	10	0	329	7.86%	33	11.15%	-	-
	小计	3,763	368	61	4	4,188	100.00%	425	11.29%	2,986	40.25%
	其中：川渝桂区域小计	692	135	17	3	841	20.08%	149	21.53%	665	26.47%
	其中：川渝桂冀辽小计	1,369	184	61	3	1,611	38.47%	242	17.68%	665	142.26%
便利零售	云南省	292	13	0	0	305	-	13	4.45%	297	2.69%
合计	-	4,055	381	61	4	4,493	-	438	10.80%	3,283	36.86%

下半年，公司将稳步加快拓展速度，确保全年门店增长目标完成。

2、门店区域分布及经营效率

公司加快门店网络由省会级向地级、县级市场的渗透速度，2023 年，75% 的新开门店位于地

级、县级区域。通过全渠道专业化服务，联合上游厂家开展主题促销、健康之家社区行、健康进社区等大型活动和专业患教，重点提升地级、县级市场对公司专业可信赖、品质服务的品牌认知度，县级以上市场营业收入贡献达 97.33%。

同时，公司践行“家庭医生、健康顾问、社区好邻居”的服务定位，围绕社区强化门店最后一公里全渠道专业化服务模式，差异化经营特色凸显。

医药零售门店坪效如下：

区域	门店数量	结构占比	门店经营面积 (平方米)	本期日均坪效 (元/平方米)	上年同期日均坪效 (元/平方米)
省会级	1,187	28.34%	140,685.25	51.94	51.47
地市级	1,492	35.63%	173,078.01	44.48	38.66
县市级	1,321	31.54%	146,011.13	34.47	32.78
乡镇级	188	4.49%	16,602.51	33.10	32.48
合计	4,188	100.00%	476,376.90	43.22	41.38

注：①日均坪效=不含税营业收入/181天/经营面积

②结构占比存在因四舍五入导致的尾差

报告期，公司在保证门店经营效率的同时，加快门店扩张速度，缩小与同行业差距。截至 2023 年 6 月，店龄一年以内新店 550 家，占比 12.24%，店龄二年以内次新店 628 家，占比 13.98%，新店、次新店合计 1,178 家，占比 26.22%仍较高；包括其他零星收购项目并入二年以上老店共 3,315 家，占比 73.78%。

公司上市后高速新开的自建门店逐步培育成熟并持续产生营业、利润贡献，店均产出提升；存量成熟门店营收稳健增长，冀辽及西南地区并购项目稳健融合，成熟门店占比高且产出稳定，日均坪效指标改善。新店、次新店占比由去年同期的 33.90%下降至 26.22%，业绩压力有所缓解。

同时，随着冀辽门店顺利并入、地县级门店密集布点、公司品牌占据顾客心智、经营管理规范持续改善，地县级门店坪效较去年同期分别增长 15.05%、5.16%，拉动公司整体营业增长。

3、门店店均营业收入

门店类型	2023 年上半年（万元）	2022 年上半年（万元）
所有类型零售连锁	87.70	82.46
医药零售连锁门店	88.99	84.08
便利零售连锁门店	69.90	66.21

注：门店店均营业收入=门店不含税营业收入/期末门店数。

报告期，收购项目稳健融合、自建门店盈利模型成立且稳定，培育期门店逐步成熟并持续产生贡献店均收入有所提升。

公司继续执行年初制定的门店扩张计划，新店、次新店占比仍将维持相对较高的水平，费用刚性增长，短期内业绩承压；随着门店逐步成熟，为公司后续业绩增长奠定基础。快速自建门店系公司未来发展的重要驱动力。

4、医药零售连锁门店取得医保资质的情况

报告期内，根据医药改革政策和监管要求完善内控和信息系统、加强培训管控，确保医保结算业务合规；公司获取的医保资质门店数量稳步提升，已取得各类“医疗保险定点零售药店”资格的药店达 3,814 家，占药店总数 91.07%。

此外，公司积极申请慢病、特病、双通道、门诊统筹药店资质，截至期末，慢病门店 561 家、特病门店 144 家、双通道资格门店 129 家、门诊统筹药房 188 家，以更好地服务患者、承接处方外流、助力业绩提升。

地区	门店数（家）	获得各类医保定点资格 门店数量（家）	占药店总数的比例（%）
云南省	2,577	2,412	93.60
四川省	253	184	72.73
广西省	225	193	85.78
重庆市	363	321	88.43
河北省	441	400	90.70
辽宁省	329	304	92.40
合计	4,188	3,814	91.07

（二）在商品品类规划及为供应商提供专业服务，提升经营业绩方面

1、近年，“三医联动”改革不断深化，网售处方药、医保双通道、医保个账改革及门诊统筹等与零售药店密切相关的政策持续推行，多重因素助推消费者健康意识增强，医药健康消费更受重视。公司围绕顾客对全生命周期、高品质健康生活的追求，提供治疗类及其他与健康生活方式相关的商品和服务，业务持续、稳健发展。

（1）营业收入以行业划分的情况

按业务类型划分的营业、毛利率情况分析：

单位：元 币种：人民币

分行业	营业收入	营业成本	毛利率 （%）	毛利率比 上年 增减 （%）	营业收入 占比 （%）	营业收入 比上年增 减（%）	营业成本 比上年增 减（%）
医药零售	3,933,396,957.91	2,608,878,141.86	33.67	-0.81	90.68	48.27	50.11

便利零售	198,189,504.36	161,674,871.60	18.42	-2.81	4.57	9.02	12.90
为医药、便利供应商提供专业服务	206,139,214.38	57,281,220.48	72.21	-2.69	4.75	20.23	33.11
合计	4,337,725,676.65	2,827,834,233.94	34.81	-1.18	100.00	44.29	46.96

注：上述数据尾差为四舍五入所致。

(2) 剔除不便于分解至品类，为医药、便利供应商提供的专业服务收入，对公司零售终端的品类结构变动情况分析如下表：

单位：元 币种：人民币

品类划分	本期营业收入	结构占比 (%)	上年同期营业收入	结构占比 (%)	结构占比增减 (%)
处方、非处方合计(中西成药)	3,091,818,190.54	74.83	1,988,751,846.94	70.16	4.68
其中：处方药	1,508,449,702.38	36.51	915,952,821.01	32.31	4.20
其中：非处方药	1,583,368,488.16	38.32	1,072,799,025.93	37.84	0.48
中药材	189,380,956.76	4.59	113,342,986.11	4.00	0.59
保健食品	234,248,112.53	5.67	193,855,829.94	6.84	-1.17
个人护理品	43,869,010.47	1.06	43,460,682.77	1.53	-0.47
医疗器械	370,557,240.80	8.97	306,766,155.54	10.82	-1.85
生活便利品	197,469,574.53	4.78	185,124,827.50	6.53	-1.75
体检服务	4,243,376.63	0.10	3,439,174.84	0.12	-0.02
主营业务合计	4,131,586,462.26	100.00	2,834,741,503.64	100.00	-

注：上述数据尾差为四舍五入所致。

结合前表，对报告期公司零售终端分品类结构的营业、成本、毛利率变动情况分析如下表：

单位：元 币种：人民币

分产品	营业收入	营业成本	毛利率 (%)	营业收入比上年同期增减 (%)	营业成本比上年同期增减 (%)	毛利率比上年同期增减 (%)
处方、非处方合计(中西成药)	3,091,818,190.54	2,149,366,268.51	30.48	55.47	55.40	0.03
处方药	1,508,449,702.38	1,168,896,107.64	22.51	64.69	63.16	0.73
非处方药	1,583,368,488.16	980,470,160.87	38.08	47.59	47.06	0.22
中药材	189,380,956.76	102,245,493.47	46.01	67.09	65.86	0.40
保健食品	234,248,112.53	133,564,358.21	42.98	20.84	27.91	-3.15
个人护理品	43,869,010.47	32,133,793.90	26.75	0.94	0.05	0.65
医疗器械	370,557,240.80	209,340,401.26	43.51	20.79	25.31	-2.04
生活便利品	197,469,574.53	141,102,034.95	28.54	6.67	8.60	-1.27
体检服务	4,243,376.63	2,800,663.17	34.00	23.38	-4.41	19.19
主营业务合计	4,131,586,462.26	2,770,553,013.47	32.94	45.75	47.27	-0.69

注：上述数据尾差为四舍五入所致。

结合上述业务类型、品类结构的营业、毛利率数据，进一步延伸分析：

公司所处的药品零售行业周期性特征不明显，但宏观经济波动影响消费者实际可支配收入水平、消费支出结构、消费意愿，医药保健支出受制约，尽管行业刚需、韧性强也仍受冲击和影响。

面对复杂多变的外部环境，公司严控风险，把握稳字当头、稳中求进的原则，毫不懈怠、只争朝夕。

本期公司营业收入较上年同期增长 44.29%；因院内顾客长期外流导致处方药和非处方药销售收入增长 55.47%、结构占比提升 4.68%（含唐人医药纳入合并报表影响），处方药较低毛利率的影响，以及公司为应对顾客对高性价比商品和服务的强烈诉求、低迷的消费市场积极竞价、加大促销力度，本期综合毛利率 34.81%较去年同期下降 1.18%，但综合毛利额持续大幅提升 39.56%，具体分析如下：

①抓住医药改革的机会，积极承接院内顾客外流长期趋势带来的增量业务，加强医院品种引进，重视与处方药和 OTC 品种品牌商的深度合作，强抓上游资源，处方药销售收入同比增长 64.69%，结构占比由上年同期的 32.31%增长至 36.51%，增长 4.2%；非处方药销售同比增长 47.59%，结构占比由上年同期的 37.84%增长至 38.32%，增长 0.48%；处方药及非处方药的同比增长带来中西成药营业收入同比增长 55.47%，增速高于门店规模 36.86%的增长，结构占比整体增长 4.68%，拉动公司整体收入及毛利额的增长。

②随着消费者健康意识增强，顾客由“购药治病”基本需求向提升健康生活品质的“预防和健康”需求转变，体现为全生命周期高质量健康生活的追求。公司长期坚持为顾客提供治疗类及其他与健康生活方式相关的商品及服务。公司积极应对保健品等品类医保政策调整导致的暂时下滑，坚定服务消费者对健康品类的需求，中药材、保健食品、个人护理品、医疗器械销售收入增长 27.48%，其中，中药材销售收入同比增长 67.09%；保健食品、个人护理品、医疗器械销售收入仍较去年同期增长 20.84%、0.94%和 20.79%。

③公司结合经营定位，积极开展差异化营销，深度挖掘年轻顾客群体对于健康美丽、丰富产品品类的需求，引入综合毛利率较高的贴牌产品及更多新产品，个人护理品及医疗器械品类中，综合毛利率较高的功效性护肤产品的销售收入占比为 3.62%。

④公司坚持品牌塑造，加大贴牌商品的引进力度，加强贴牌产品的规划、选择，通过为顾客提供质量可靠、疗效确切、性价比高且渠道可控的商品减缓毛利率下降。规划中主要考虑产品的销售增长前景及知名品牌的合作意愿，产品主要包括常用药品、中药材、保健品、生活便利品等。围绕公司的经营定位，坚持同时规划打造 GB 商品和塑造 PB 商品自有品牌，满足顾客的多样、高

性价比的选择，健之佳、品健、群祥、之佳便利等自有品牌等为会员熟知、信赖，销售额持续增长，有效减缓毛利率的下降。

报告期内，贴牌商品销售额较去年同期增长 46.63%，占主营业务收入的 12.81%，保持快速、稳健的增长态势。具体情况如下：

单位：万元 币种：人民币

年度	销售额（不含税）	占主营业务收入的比例（%）
2023 年上半年	52,940.07	12.81
2022 年上半年	36,105.67	12.74

⑤公司坚持品牌塑造，围绕品牌宣传、营销活动、公益行动，整合公司内外部资源，线上线下宣传方式相结合，多角度覆盖顾客群体。上半年，通过开展 16 次“健康之家社区行”活动较去年同期新开发会员增长 96%；尤其加大县级收购项目所处区域会员的开发，增强品牌认知度，为后续门店营业的持续增长提供基础。40 个地区共开展 616 场健康进社区活动，为消费者提供健康检测、会员卡办理，慢病建档等服务，拓展公司会员体系、增强与会员之间的互动和粘性。

（三）在紧贴顾客需求的专业服务方面

1、稳定、优质的会员体系

公司“亲切、专业、稳重、值得信赖”的专业形象深入人心，形成了与公司品牌定位吻合的稳定的会员顾客群体，通过门店拓展、发展线上线下潜在消费者为公司忠实有效会员。截至 2023 年 6 月 30 日，公司活跃会员人数达 2,500 万，较 2022 年同期增长 32%，会员消费占比超 75%，会员回头率达 78%。

2、慢病管理和专业服务

（1）公司持续完善慢病会员建档、慢病会员回访、消费者教育、“四高”监测数据提示、用药指导、风险提示等全周期慢病管理服务。

门店慢病管理大数据项目持续推进，目前已有 2,060 家门店部署“四高”检测设备，2023 年上半年，为 86.33 万人次顾客提供及时的健康自测、用药指导、风险提示等服务，顾客服药顺从度提升、监控并改善慢病指标。

（2）持续打造皮肤病、眼科、呼吸疾病、糖尿病等专科药房，报告期末，专科药房达 1,090 家，占药店总数 26.03%。公司积极研发从医学科普、患者教育、疾病筛查、疾病治疗用药、症状改善、营养支持、健康管理等全方位药学照顾专科化解决方案，通过对药师、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，专科药房的解决方案形成闭环，效能远高于普通门店。

3、全渠道专业服务能力提升

(1) 持续强化营运规范培训和执行标准，保持店员专业水准，重视会员权益、提高会员满意度，推进以会员为核心的全渠道、专业化营销体系的效能提升，确保值得信赖的品牌形象深入人心。

(2) 更深入、合规地推进对接医院处方流转平台、规范服务门诊统筹患者；为顾客对症、合理用药提供规范的远程问诊、远程审方、执业药师服务。

(3) 持续推进康特森眼科医院、DTP 业务、便利店业务与医药零售业务的协同，进一步搭建全渠道、专业化、多元化的健康服务生态圈。

(4) 提高服务便利性，升级顾客体验，继续提升第三方平台及自营平台电商业务、O2O 业务效能，提升全渠道服务能力，改善顾客体验，增加顾客粘性、扩大市场份额。具体情况如下：

单位：万元

线上业务项目	2023 年上半年营业收入		2022 年上半年营业收入		金额较上年同期增减变动
	金额	占营业收入比重	金额	占营业收入比重	
B2C 业务	38,425.14	8.86%	28,295.17	9.41%	35.80%
第三方 O2O 平台业务	35,878.49	8.27%	14,962.15	4.98%	139.80%
自营平台业务	31,396.04	7.24%	19,294.29	6.42%	62.72%
合计	105,699.67	24.37%	62,551.61	20.81%	68.98%

消费者购药习惯逐步由线下实体门店单一的渠道向线上、线下全渠道消费转变。公司围绕顾客泛在性、便利性的更高要求，“以顾客需求为核心”的服务理念，自 2011 年开始探索线上业务的发展，依托已解决“最后一公里”且专业可信赖的实体门店网络，通过传统电商 B2C 平台、第三方平台 O2O、门店预订系统佳 E 购、微商城等满足顾客不同消费场景、品类、专业性、价格带、时效等多层次、差异化需求，持续提升全渠道专业化服务能力，为门店赋能。

B2C 业务在多平台持续开设、运营新店铺；

报告期末，第三方 O2O 业务门店覆盖率 93.55%，其中 24 小时及夜班门店占比 12.53%；

自营 O2O 平台佳 E 购覆盖更多冀辽、之佳门店。

报告期内，线上渠道实现营业收入总计 105,699.67 万元，较上年同期增长 68.98%，占营业收入占重为 24.37%，较上年同期提升 3.56%，线上线下全渠道服务模式稳健、快速发展。

4、承接处方药外流、应对双通道政策工作的推进

(1) 2023 年初，国家医疗保障局发布《关于进一步做好定点零售药店纳入门诊统筹管理的通知》，以发挥医保门诊医药费用保障功能，切实保障参保人员权益，提升就医购药便利性、可及性，扩大医药服务供给，释放医保改革红利。目前，各省配套政策制定、逐步落实中。

公司将积极承接院内顾客、商品向社会药房的流出，配合医药改革做好承接处方流转、服务统筹结算顾客等后续工作。

(2) 报告期内，公司持续探索门店 DTP 业务经营模式，规划建设 DTP 专业管理系统、完善内控制度、加强组织建设和人员培训，以实现从患者管理、处方审核、订单配送、随访咨询等全链条闭环的 DTP 管理。

结合厂家资源开展 MMC 项目试点，投放医疗机构同级设备，并邀请专业医生到场，开展现场患教义诊活动，内容覆盖糖尿病、高血压、冠心病、哮喘、心血管等慢性疾病，形成检测、患教、义诊一体化的服务模式。

(四) 在营运管理技术、物流体系、信息系统三大支柱方面

1、在营运管理技术方面

在成熟的新店、次新店业绩提升模式和管理、营运标准体系基础上，进一步细化、提升门店落地效果；强化以店长为核心的门店人员管理，强抓营运基础规范。

在所有地区建设“实训基地”，以持续迭代完善的标准化、规范化、可复制的营运规范体系，以及系统的培训、药学专业服务体系为支撑，帮助快速扩展的年轻员工群体成长为药学服务的专业团队；

强化川渝桂分部人才梯队建设，支持分部营运、商品、采购和培训等核心部门人才需求，为更快拓展储备人才。

冀辽大区营运规范逐步导入和统一，为深入融合、统一管理奠定基础。

2、在物流配送体系建设方面

为支持 6 个省区门店、电商、O2O、冷链等业务的快速发展，云南新物流中心已购建，分期改造计划第一期工程正推进，四川、重庆、广西新物流中心已建设完成并投入使用，河北新建配送中心开始建设、预计 2024 年底投入使用。

“总仓+各省分仓”的现代物流配送模式的建设，为深耕现有区域、全国性扩张奠定基础。

3、在信息系统建设方面

公司充分考虑信息系统对持续提升的行业监管要求、零售业态迅速变化的支持，根据线上、线下全渠道服务体系的建设需求，持续建设、完善信息系统。募投项目信息化建设项目持续推进，结合配送中心购建部署各地物流信息系统。

持续推进冀辽大区系统整合、切换，为全渠道业务推进、集团化管理奠定基础。

正规划、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，推动公司数字化运营能力提升。

（五）在人才培养和激励体系方面

公司持续推进“以人员管理为核心”的人才强企战略，完善人力资源体系，在人员稳定、专业培训、人才储备、人才梯队建设等方面取得良好进展。

公司推进以店长为核心的门店 3+N 人员管理和配置目标，发挥绩效考核的导向作用，充分激发员工特别是执业药师的专业激情，持续培养、引进、激励人才以适应公司快速发展需要。

人才测评体系进一步推行，核心业务部门和职能管理体系全面测评，进一步完善公司的人才梯队建设。持续加强人员的招聘、选任、培训、带教、留存、激励以适应公司快速发展需要。公司已储备拟向其他省区输送的重要、成熟的管理干部。

2021 年股权激励计划，2021、2022 年公司层面业绩目标达成，股权激励方案成功实施；员工持股计划推进顺利。两项方案均实现了员工与公司长期共同成长、分享公司发展收益的目标，激励政策获得良性反馈。

具体内容详见 2023 年半年度报告“第三节 管理层讨论与分析”。

二、结合市场环境、2023 年半年度经营情况和年度计划，公司下半年主要经营策略

2023 年上半年，经济发展面临新的困难挑战，消费者对未来预期的不确定性增加，面对“支付能力不足且不将就，愿为高性价比产品理性付费”的趋势和低迷的消费市场，针对消费者重视健康的机遇和挑战，公司认真分析研判市场的不确定性和确定性，对下半年经营发展审慎乐观，稳健并积极应对。

既积极应对不确定性风险，又从纷扰中看到医药零售和健康服务领域的长期趋势、政策逻辑和慢变量，把握稳字当头、稳中求进的原则，做时间的朋友，着力推动效率提升、高质量发展。坚决执行“提高工作质量，强化竞争力，增强盈利能力”这一战略方针，提高新店培育、门店整合效率，提高单店产出和人效。

“以顾客需求为核心”，理解并满足顾客对健康、便利、全渠道泛在性的专业服务需求；积

极响应医药改革政策，专注于服务医药工业企业院外市场变革，通过专业药学服务为医药企业、顾客创造价值。

健之佳长期致力于投资、强化连锁零售业务的营运力、商品力、专业力、规模力和品牌力，提升公司的核心竞争力。下半年持续重点推进以下五个方面的工作，持续强化公司差异化的经营特点和竞争力：

1、强化西南和冀辽区域拓展；继续稳健推进冀辽大区整合、融合工作，完成对辽宁地区的全面融合，稳步向全国重点目标区域扩张；

2、强化商品品类规划，加强院内外流品种引进、资源承接，稳定综合毛利率；

积极竞价，与工业企业联合加大促销和专业推广力度，力争为顾客提供极致性价比的服务和产品，提升交易次数，改善客单价，在竞争激烈的市场中争取更多的营业收入及份额。

3、围绕顾客对服务泛在性、便利性的更高需求，营采合一、持续提升全渠道运营、服务能力；

4、控费增效，降租控租；

5、强化公司营采一体化的品类规划管理及服务为核心的营销体系，为医药工业企业在院外市场日渐重要的专业推广、商品营销持续提供专业服务，提升公司长期重视的供应商服务效能；依托营业收入和采购规模的较快增长，争取医药工业企业更多返利及营销推广费用投入，获取资源服务顾客。