**一心堂药业集团股份有限公司**

**投资者调研会议记录**

**时间：**2020年12月23日20:00-21:00  
**地点：**一心堂药业集团股份有限公司总部

**召开方式：**公司业务电话交流会

**投资者：**海通国际 余文心 梁广楷 孟科含、云杉基金 樊嘉蕾、光大证券 季运佳、 上海医药 刘念、东方证券 刘中群等投资者213人

**接待人：**董事长兼总裁阮鸿献、副总裁兼董事会秘书 李正红、证券总监兼证券事务代表 肖冬磊

**一、公司业务概况**

公司四季度业务发展按计划推进，四季度是呼吸系统类、胃肠类产品销售的高峰期，整体来讲四季度的客流在三季度基础上有提升，所以公司各业务部门都在全身心的投入年底冲刺工作中，为我们全年业绩划上圆满的句号，为股东带来更好的、持续的收益。对于一家创建40年，开零售连锁药店20年的企业，我们在这样一个充分市场化的行业里面，不断摸索、不断适应、不断创新，不停的优化自身的竞争能力，形成企业竞争的壁垒，实现企业的持续、稳定发展目标。

**（一）门店拓展方面，**依然坚持少区域高密度布局的战略，未来我们的核心精力，是去拓展川渝、贵州、广西、海南、山西六省市的门店，让我们的门店覆盖这些省份的大部份市县、甚至乡镇一级的基层市场，形成差异化竞争优势。我们认为药品的消费属性与百货类产品的消费属性的差异在于时效性、便利性、专业性的要求，我们会把实体药店作为我们一个基础的消费场景，并在此基础上架接我们的互联网问诊、员工检测、药师咨询、居民家庭用药管理、居家养老人员用药服务、独居老人用药服务等直面服务，建立我们的服务体系，同时会把我们分布在各个层级/城市的门店、社区的门店做为O2O业务的前置仓，从而提升我们互联网业务的响应速度，今年如期完成年初制定的净增长800家直营门店的目标，并在此基础上做了更多的筹备工作，我们也做了5年的战略规划，未来几年每年的门店增长都将保持持续稳定的增长趋势。在门店的拓展中，我们以自建为主，并同步并购那些与我们有互补的、有利于我们业务拓展的门店，并吸收原来那些门店优秀的管理和销售人员。

**（二）门店布局及危机时刻的公益作用方面，**我们的门店不仅分布在省会、地市，也深入到了县级、乡镇区域，为各个层级的老百姓提供了相同品种、相同规格、相同价格的产品，让不同城市的患者享受了相同的药事服务。我们的门店在四级城市中各占比25%左右，大部份的门店都贴近居民的社区，足够满足消费者的品种和便利性、专业性需求，我们的药店，为居住在城市的中老年人，提供免费的、专业的药师咨询服务。在疫情高发期，在各市场、各行业零售门店关门停业的时候，我们全国6000多家门店依然坚持开业，用最短的时间、最安全的管理，把最全品种的药品、器械送到最基层的消费者手中。

**（三）互联网业务方面，**我们也在研究消费者需求的变化，尽一切力量满足消费需求，用多种措施去迎接新的消费者，在经营线下门店的同时，我们同步打通了互联网购药服务，接通了第三方的业务平台，同步也开通了自己的一心到家 药速达业务，在O2O、B2C业务上，我们自己不断开发新的会员，通过多渠道满足顾客的需求，线下在社区为居民提供专业药师服务的同时，我们也通过线上服务为上班族、年轻消费者提供全时段药事服务。在商品的配送上，我们除了委托第三方配送，在非高峰时段，我们的员工也会为顾客提供送货服务，对行动不便的老人，我们的员工在上门送药的同时，还会提供部份测试服务，为一些子女在异地的老人提供与子女互通用药信息的服务，让居民感受到一心堂的温暖。

**（四）带量采购品种销售方面**，我们主要的几个省份，都参与报量，统一进入政府集采平台，这样为我们取得了更多原来没有品种或者是多层次采购品种，为我们带来了新的客户和服务机会，再加上一些新品种的引进，让我们对原来只在医院渠道有的产品有了新的销售机会，也让我们这样能直接参与带量采购的企业与其它药店在品种上拉开更多差异。同时，我们原来销售的一些负毛利处方药，也变成0毛利或正毛利，让更多的处方药厂，这包括仿制、原研、合资、外资的众多企业与我们开展了业务合作。中标的品种我们按带量采购的模式来合作，非中标的或不参与带量采购的品种，我们按正常商业模式合作。我们目前的销售中，药品和中药的占比达到我们总销售的83%，其中处方药的销售达到36%，带量采购的及通用名品种占到我们总销售8%以上，从第二、三季度的客流增长中就已经有显示的变化，我们部份处方药销售数量比同增长3倍以上。

**（五）处方外流承接方面，**已经有省份和区域在试点公共平台处方外流，也有区域在准备试点公共处方外流平台，这包括部份药店点对点式的处方外流，也包括普通用药的广播式正反向处方外流，我们分布在各种层级城市、社区的门店，将迎来更多的处方药服务机会，也将给患者提供及时、便利、专业的用药支持。

**（六）行业集中度方面，**产品差异是提升行业集中度的趋动因素之一，因为整个供销产业链上的GSP和税收规范，让我们在供应链上的优势更明显，我们的响应速度是小连锁和单体药店的2倍以上，我们的SKU数是他们的3倍以上，我们一线品种、品牌品种占比超过他们的4倍以上，外资和一线处方药产品是有和无的差异。所以，我们布局的区域，我们会采用合作、竞争的关系不断提升市场占有率。

**（七）服务模式建立方面，**我们制订完善的标准化服务、药事咨询、用药周期提醒、家庭用药指导、代子女管父母用药服务、轻诊疗、关联与组合用药、轻检测的多层次、多维度服务。我们的门店员工，定期做会员拜访，对我们的会员进行入门服务、指标检测、家庭药箱管理、健康讲座、慢病咨询等面对面直达服务，我们通过数据管理会员的用药相关信息和指标信息，让我们的员工通过专业知识、专业服务、专业产品与周边的居民产生互动。

**（八）企业的标准化运营方面，**我们建立了标准化的集团内部运营和服务体系，公司目前正在执行的制度共计500个，包括集团级制度302个，子公司级制度198个。各体系依据作业流程及管理制度统一编写了管理手册，如门店管理手册、物流手册、区域经理手册、拓展管理手册、拓展经理手册、门店管理部经理手册、店长手册、中药饮片调剂管理手册、门店运维手册、GSP认证知识手册、财务手册及质量管理制度、物流管理制度、商品管理制度等。公司的精细化管理水平将不断提升。

**（九）减费增效方面，**我们不断提升我们的费用效率，在铺面租赁上，我们不断优化的租赁流程、签约和付租方式，租效在不断提升，目前一元钱租金销售贡献达到19元，部份区域达到30元以上；在人员薪酬上，我们为员工提供五险一金福利，同时鼓励员工业务创新，我们有最佳业务实践奖励、有最佳服务奖励，鼓励员工承担更多的业务责任，并同步提升员工待遇，不断提升高技能员工占比；我们不断优营销费的投放，更多的与厂家联动，实现厂家、产品、渠道、顾客之间的链接和响应；在办公费、差旅费、会务费上，我们不断优势我们无纸办公、电子流程、远程会议、可视化巡店的多模式；在产品的动销和顾客习惯分析上，我们采用最新的空间管理技术，去提升我们的存货周转，我们的营运周期相比去年提升10天。

**（十）员工培养方面，**我们有建立一心堂职业培训学校，我们的员工，从实习开始，就接受公司的制度培训，并同步接受公司的专业知识培训，包括产品知识、关联用药、轻检测、会员拜访、病种识别。在门店员工的分配上，从行政上，有店长、值班或见习店长、收银员、营业员；在专业上有执行药师、药师协理、健康管理师、慢病管理专员等等。员工可以从营业员、见习店长、店长、区域经理、分部职能部门经理、分部总经理、子公司总经理、集团总监、高管等一整个通道去竞升。

**（十一）产品优化方面，**我们的产品，会同时保有多个SKU数，部份产品达到5个以上，这里面包括不同的产家、剂型、价格等，从而满足不同的顾客偏好需求，我们时时对存货动销进行反馈，并不定期依据顾客需求进行产品的更新迭代，我们的存货设置有安全库存，以确保消费者最短时间购买到他需要的产品，我们每个区域的门店库存互联互通，实现存货的快速效应。

**（十二）中药业务方面，**在中药业务上，全国药用生物资源12000多种，云南有6000种，占比50%以上。我们将充分挖掘云南的中药资源，将云南的产品带给更多的消费者。在开展传统中药饮片和药材业务的同时，我们也在新剂型中药上不断地努力，截止9月30日，我们已取得382个配方颗粒品种的批文，目前在审的品种还有200多个，目前我们的区域，中药配方颗粒在医保支付范围内。未来，我们将持续在中药的品种和种植技术研究、收购、粗加工、精加工、提取、检测上不断努力，将我们的中药占比由现在的8个多点提升到10%以上。我们会参照一些发达国家，不断的提升我们药店自身的服务能力和竞争能力。让消费者对在我们的药店消费的体验感不断提升。

**（十三）公司经营计划方面**

一心堂与京东健康签署了战略合作协议, 属于互补合作共赢的关系。主要有2个方面：

1.未来探索线下联合加盟门店；

2.在京东健康上销售滋补品，比如药材干货、名贵药材。

互联网顾客与实体药店的顾客消费存在差异性。我们公司线下做了20年，20年来公司的销售、利润一直在持续增长，目前仍保持这个现状，公司线下更多是贴近消费者，让消费者在我们店里得到一个健康品的消费保障。

消费者的黏性是我们经营的核心，我们会关注顾客的复购率，让顾客与药店建立信任关系，未来我们会抓住健康消费的发展趋势，给会员做健康的数字化分析，适合什么样的健康管理及身体调理需求等。我们的药店更多在小区的门口及周边，顾客流量最密集是晚上6-9点，这3个小时是一个消费的高峰期。消费者在实体药店消费有很好的选择性，我们三分之一的销售额都产生在这三个小时里，可以看出实体药店的不可替代性，实体药店的发展空间还很大。

**二、问答环节**

**问题一：互联网O2O这块，京东阿里美团饿了么做得比较多，在门店发展上还会持续加密吗？**

答：看区域人口数量，我们药店一个店的服务人数在3000人以上，我们按照这个比例来配置我们的实体门店数量，为消费者提供更全面、健康、及时的服务。

**问题二：会员里有多少会员会感受到服务？**

答：接近10%的顾客会体会到我们的深度服务，后续我们会在轻检测、用药咨询、慢病管理等方面持续完善。慢性病药品消费量大，这些顾客也需要人呵护。老年人血压血糖在家门口就能测不需要去医院。

**问题三：几家连锁药店毛利率接近40%，阿里健康京东自营的毛利率接近15-18%，我们相信有一些错位的需求。在一些常见病慢性病品类上，我们毛利率会降低吗？以3年维度来讲？**

答：在处方药慢病用药上，毛利率可能有所下降。在一些新业务，中药、颗粒中药的配方饮片、健康食品等方面毛利率会提升。有些品种毛利率会降低，有些品种毛利率会提升。

**问题四：税改带来的收益，社保减免金额？**

答：2020年社保减免2-6月份。由于疫情期间员工加班薪酬的因素，社保减免净值在2000万。

税收影响：我们的门店多数是贴近居民生活的社区和基层门店，商圈店少，所以很多门店是小规模纳税人门店，许多店铺小规模纳税在2018年已经享受，因此税收影响不大。

**问题五：川渝5年规划？**

答：川渝市场相当于云南的三个市场，我们对川渝定位还是快速推进：（1）看好有标的的会收购（2）重新定位川渝的销售的增长，在做一些有效的提升与改变。

川渝配送中心方面，目前在川渝有三个物流中心，四川和重庆还在协调中，目前线下跨省不能配送，新建川渝物流将达到接近20万平米，两个物流配送中心减少可以节约总投入5000万左右。明年川渝各公司业绩都将持续改善和增长。

**问题六：关于带量采购这块，中药和成药占83%，处方药36%，是总的36%还是中药和成药的？8%是中药。我们的成药大概占一半。没在医院销售大概多少？**

答：带量采购业务对零售药店来说是比较新的业务，原来两个渠道，一个医院一个是零售，2018年以前，原来院内销售的那些处方药在零售药房的体量很小。我们通过各种商业公司，拿到一小部分处方药，2-3%的毛利。2018年两票制使得许多商业公司退出，这段时间我们拿到的品种就少了。零加成出来以后，很多院内处方药出现处方回流，为了留住流量，我们做到院店同价，出现负毛利问题，现在进入带量采购后，不管是品种还是毛利率相比以前都得到改善，我们2019年11月开始才陆陆续续参与带量采购， 2019年成药中有一半是处方药。

**问题七：带量采购后增长300%？指的是同通用名？**

答：零售药店与医院最大差异，单个药品医院一般只有一个SKU，药店不会，因为要满足不同需求，厂家、品牌包装都有不同差异，一般都保有5个以上SKU。品种来讲不论中标与否，中标通过带量采购来取得，没中标通过正常的商业谈判来引进，因此都有销售，进口药也会保证。我们的产品多样性、持续性上有优势。8%是中标品种+通用名品种，300%的增长是因为这部份产品对我们来说是新的业务。

我们跟互联网在处方药上很难有差异，集采品种虽然国家允许药店有15%的加成，但是为了两边吸流（医院流量和竞争对手流量），因此带量品种院店同价，零毛利。

**问题八：过去几年阿里京东上量比较快，我们感受到他们的影响吗？有构成压力吗？不管是业务还是品类**

答：线上和线下在品类、客群上还是有差异，慢病需要更多线下的跟进和管理。我们业务有50%是省会和地级，50%是县级和乡镇，与门店布局有一些关系，所以受互联网影响不明显。