

证券代码：603883

证券简称：老百姓

## 老百姓大药房连锁股份有限公司

### 2023 年三季度报告解读会纪要

#### 一、会议情况

(一) 会议时间：2023 年 10 月 30 日 20:00-21:00

(二) 会议形式：电话会议

(三) 参会人员：

##### 1. 公司参会人员：

总裁 王黎

财务总监 陈立山

董事会秘书 冯诗倪

##### 2. 机构参会人员：

中金公司、海通证券、中信证券、中信建投、东吴证券、华创证券、国盛证券、东北证券、招商证券、中邮证券、华鑫证券、华安证券、华西证券、国君证券、广发证券、西南证券、安信证券、东吴证券、民生证券、平安证券、华泰证券、开源证券、浙商证券、恒泰证券、方正证券、中信建投、野村东方、申万宏源、中银国际证券、长江资管、敦和资管、前海开源基金、南方基金、兴业基金、中金基金、长城基金、鹏扬基金、博时基金、中欧基金、长信基金、中加基金、博远基金、华夏基金、华宝基金、宝盈基金、嘉实基金、富达基金、嘉合基金、汇安基金、中海基金、银河基金、浦银安盛基金、雷沃基金、湖南财信产业基金、汇百川基金、深圳中天汇富基金、长江资管、中银国际证券资管、深圳前海岳瀚资管、海通证券资管、东方财富资管、国泰君安资管、循远资管、国华兴益保险资管、天安人寿保险、北京金百裕投资、上海泊通投资、上海雪石资管、上海玖鹏资管、上海和谐汇资管、深圳市尚诚资管、深圳市千榕资管、上海景熙资管、上海牛乎资管、江西彼得明奇资管、深圳前海精至资管、亘曦资产、镛泉资产、广州明曦投资管理、永安国富资管、敦和资管、

瑞信、福建豪山资管、华能贵诚信托、平安养老保险、工银国际、宁银理财、华夏理财、杭州凯岩投资、深圳正圆投资、昭图投资、思晔投资、传奇投资、远信投资、弘毅投资、昭图投资、尚石投资、安徽中安资本、六禾资本、识博资本、彬元资本、径流资本、大朴资管、长见投资、北京颐和久富投资、北京大道兴业投资、珠海尚石投资、大连峰岚投资、佛山市东盈投资、深圳市恒健远志投资、深圳市前海登程资管、华美国际投资、上海君和立成投资、上海杭贵投资、上海易正朗投资、上海伯兄投资、上海聚鸣投资、上海天猊投资、上海翊鹏投资、上海丹羿投资、上海明河投资、上海利檀投资、珠海汉诚投资、武汉美阳投资、上海顶天投资、上海雪石资产、南方天辰投资、上海汽车集团股权投资、上海盛宇股权投资、上海永唐盛世私募、上汽顾臻资管、上海复星高科技、上海荟金私募、上海景林资管、上海勤辰私募、浙江国恬私募、源乘投资、奶酪投资、西藏合众易晟投资、国富联合私募、兴业银行、平安银行、国投信托、兴业国际信托、恒盈资本、前海人寿、摩根士丹利、HBM、Macrolink、Boyu capital、Fil HK-Chaplt、Franchise Fund Limited、Power Corporation of Canada、Gopher Asset Management、Lake Bleu Prime Healthcare Master Fund Limited、China Alpha Fund Management (HK) Limited、CCB Trust & CCBT Securities、RBC Investment Services、Korea Investment Management、Orchid Public Investment Management、Gopher Asset Management、New Silk Road Investment、WT Assent Management、Mars Asset、UBS、Point72、AIHC、The Overlook Partners Fund 的 257 位投资者。

## 二、主要内容

### (一) 董事会秘书冯诗倪介绍前三年度业绩情况

公司 2023 年前三季度实现营收 160.42 亿元，同比增长 16.44%。分业务板块来看，2023 年前三季度公司医药零售业务营收占比为 81.64%，同比增长 12.44%，加盟联盟及分销业务营收占比为 17.51%，同比增长 38.88%，其他业务收入占比为 0.85%，同比增长 28.36%；分产品来看，中西成药销售占比为 78.02%，同比增长 14.88%，中药销售占比 7.21%，同比增长 29.5%，非药品类销售占比 14.77%，同比增长 19.12%。

2023 年前三季度公司营业收入增速 16.44%中，新店增长贡献 2.98%，可比

店增长贡献 4.6%，并购项目并表贡献约 4.34%，加盟带来的分销销售增长为 4.52%。

## （二）总裁王黎公司经营情况说明：

公司第三季度中 7、8 月份遭遇业绩压力，但在 9、10 月显现出明显好转趋势，尤其从 10 月份截至目前的数据来看，已经完全恢复至乐观水平，可以说顺利度过了今年的压力期。公司业绩短期压力，主要是医保改革给行业带来了短期负面的影响。但随着公司纳入统筹医保门店越来越多，政策红利进一步释放，我们对全年业绩达成股权激励目标保持充分信心。整体三季度，公司主要是围绕两个关键词——“聚焦发展”战略+“精耕数智化”战略展开，主要呈现如下：

### （一）内生外延快速扩张，持续深耕下沉市场

2023 年 9 月 30 日，公司拥有门店 13,065 家，其中直营门店 8,945 家、加盟门店 4,120 家，前三季度新增门店 2,709 家。通过聚焦发展策略，目前公司拥有市占率前三的省份 10 个，其中市占率第一的省份四个（包括湖南省、天津市、宁夏自治区、内蒙古自治区），重点省份优势更进一步凸显。与此同时，下沉市场稳步扎根，公司总门店中地级市及以下门店占比约 76%。

2023 年，公司持续构建多业态、全产业链的健康服务大生态，全力打造集团业绩增长的“第二曲线”。7 月份，公司举办首届生态伙伴大会，500 多名合作伙伴参会，充分凸显“老百姓”品牌感召力。具体看前三季度业绩，加盟业务拓展加速，年度内新增门店 1,230 家，新开店实现与直营“齐头并进”；联盟业务实现配送销售额 1.47 亿元，同比增长 30%，联盟总门店数超 10,000 家（未计入公司门店总数量）。

### （二）稳步推进门诊统筹政策落地，客流与销售额双增

报告期内，公司对于不同地区门诊统筹政策的研判和应对能力越来越强，通过“政策+系统+数据”三维度支持运营实施，依据各城市不同政策，制定针对性策略，快速执行。严格执行门诊统筹商品策略，扩大对国家基药、处方外流药品、统筹药品的引进；精准锁定统筹会员，提升会员粘性。

截至报告期末，公司覆盖的 20 个省份中，门诊统筹政策已落地 14 个省份，全国可刷可互门店总计为 2,893 家，占公司总店数的 22.14%。从数据上来看，今年已纳入门诊统筹管理的零售药店在来客数和销售额方面均有较为明显的提

升，且门诊统筹落地门店毛利率保持平稳。随着政策对于社会药房“应纳尽纳”的总方针逐步落地，门诊统筹药店数量及占比的持续提升，“医院电子处方流转药店”的步伐加快，零售药店处方外流增量可期。

### （三）数智化稳步前行，驱动全渠道业务增长

报告期内，公司数智化进程稳步前行，持续围绕以下几方面发力：第一，供应链已基本完成“监控-预警-分析-策略-执行”体系的建立，并且通过“分析体系”和“策略执行”双管齐下，已基本做到自动定位业务原因，实现全面诊断业务现状，提升供应链体系效率。第二，智能请货算法再度升级，通过断货率持续下降，带来店均毛利额的提升。第三，采购数字化持续实现多项里程碑式的产出，持续提升供应商精细化管理效能，基本实现在线闭环管控。第四，持续深化数据治理工作，开展重点难点专项治理，提高集团数据质量。除此之外，持续探索创新项目，助力公司打造科技驱动的健康服务平台。

依托数智化驱动全渠道发力，公司新零售业务继续保持快速发展。2023年前三季度，公司线上渠道销售额达14.9亿，同比增长60%。截至报告期末，公司020外卖服务门店达到10,005家，24小时门店增至632家。

### （四）精细化会员运营，专业服务赋能全病程管理

公司会员管理基于现有体系挖掘有效策略，聚焦高价值会员关键权益场景链路设计，进行策略及触达中心化，同时加大一线落地宣导，高价值会员到店核销权益季度环比提升123%。截至报告期末，公司会员总数达到8,312万+，报告期新增会员389万+，2023年前三季度活跃会员2,256万+。

聚焦药店服务价值，公司依托新特药药房、慢病药房药学服务标准，专业药房模式快速发展，通过全国万家门店执业药师+数智化系统工具不断提升专业服务能力，为顾客提供全周期的智能化、精准化、标准化的专业药事服务。前三季度，公司新增“门诊慢特病”定点资格门店227家，累计达到1,280家；新增具有双通道资格的门店39家，累计达到266家；新增DTP门店9家，累计达到171家；慢病管理服务累计建档1200万+人，累计自测服务自测5100万+人次，累计回访2200万+人次，举行线上线下患教2.2万+场次。

### （五）打造精细化人才梯队，夯实全面风险管控

报告期内，公司持续聚焦核心人才密度，组织迭代优化。依据战区未来发

展规划、当下业务规模、组织诊断与人才盘点结果，结合组织适配性、人才匹配度两个因素对战区组织与人才进行调整，实现“战区做强，城市做精，商圈做细”，更好服务客户、提升经营质量。报告期内，公司一线新员工培养合格率 99.2%，储备店长培养合格率 99.7%，储备商圈经理培训合格率 94.7%。同时，公司持续扩大培养师资，新认证一线带教老师 887 人；持续夯实储备人才培养，启动 2023 年校招管培生培养计划。

此外，公司持续强化风险防范体系建设，通过全面的制度管理、快速迭代权限手册、搭建流程架构并进行流程成熟度和业务风险评估、进行业务流程与风险监控和评价及合规管理完善等，持续提升稳健经营管理的能力。三季度，公司进一步推动非商采购模式的优化，特邀外部专家对全体中高层以及新零售、采购等业务团队开展多场法律专题培训，进一步提升公司合规管理及风险防控能力。

就在上周末，老百姓度过了 22 周岁生日。22 年间，老百姓参与、见证了产业的由小到大，在挑战与机遇中始终保持定力、不断创新、韧性成长，在此特别感谢各位投资者伙伴的长期信任和支持。健康产业是一个“坡长雪厚”的赛道，也是一门最有温度的生意，我们希望做时间的朋友，成为产业的长期领跑者。接下来，我们将围绕“打造科技驱动的健康服务平台”核心战略，围绕数智化驱动、新零售赋能、加盟联盟齐发力、聚焦下沉强布局，推动老百姓大药房的高质量、可持续发展。

### （三）投资者提问环节

**问题 1：公司门诊统筹落地的进展如何？在客流量和客单价方面有什么变化？门诊统筹对公司第三季度及全年经营业绩的影响如何？**

回答：目前公司门店覆盖的 20 个省份中，门诊统筹政策已经落地 14 个省份，已落地门诊统筹门店数为 2,893 家，占公司总门店数的 22.14%，其中直营门店落地 2,538 家，占比 28.4%。在公司覆盖的 150 余个城市中，已落地门诊统筹的城市为 57 个，占重点城市的 57.3%。从经营数据看，门诊统筹落地给门店客流和客单价均带来了正向影响。门诊统筹对季度及年度的业绩呈正向影响。

**问题 2：公司医保收入的变化如何？医保回款情况如何？**

回答：目前公司可刷门诊统筹可用互联网处方的门店医保销售占比 54.9%，全量医保门店的销售占比为 48%，医保收入占比变化呈上升趋势，医保回款正常。

**问题 3：目前门诊统筹政策处方限制相对较强，公司在这方面有哪些布局措施？是否有互联网医院资源？**

回答：集团数字化中心的总监调到营运中心专门负责门诊统筹数字化运营。团队主要负责前线运营模式打造和数据中台、互联网医院体系构建。

目前公司拥有 3 家互联网医院，10 余家外部合作互联网医院。在合作中，公司严格要求互联网医院符合国家互联网医疗局处方管理办法，确保合规运作。

**问题 4：公司通过什么方式提高收入增长水平？**

回答：公司主要通过以下方式提高营收水平：1、渠道下沉和市场聚焦拓展：目前县域市场线下零售药店效果良好，客群稳定且复购率较高；2、提供增值服务：通过提高慢病管理服务水平来提高顾客粘性和复购率以及客户满意度；3、强化门店运营：主要在存量市场引客流，确保服务的专业度和温暖度；4、全域营销：公司每一位员工都有私域营销工具，可为公司带来非药品的增量销售；5、数智化手段：公司在营销层面采用统一归口管理，用数据算法提高营销效率。

**问题 5：公司前三季度加盟业务发展情况？公司如何应对加盟竞争？**

回答：2023 年 1-9 月，加盟新增门店 1,230 家。截至 2023 年 9 月 30 日，公司拥有加盟门店 4,120 家，加盟门店占总门店数 31.5%。前三季度加盟业务实现配送收入 12.76 亿，约占总收入的 8%。在同一区域加盟竞争的情况下，公司将通过提升品牌的知名度、供应链管理水平和运营服务水平等方面来提高公司核心竞争力。

**问题 6：公司为何构建下沉市场拓展策略？未来开店计划如何？**

回答：公司聚焦下沉市场主要原因有（1）下沉市场新老年人群体增速快，用户增长更为明显；（2）优质的医疗资源集中在一、二线城市，医疗资源相对

匮乏的下沉市场成为公司业绩新增长极。(3) 下沉市场毛利率较高，成本低。

未来三年计划每年新增店 3500 家，年新增店数增速会保持在 25%左右。

**问题 7：线上业务发展如何？未来在新零售方面的推进方法？**

回答：公司线上业务增速较好，今年截至报告期末，线上业务已实现营收近 14.9 亿，同比增长约为 60%。未来公司将主要通过网络渠道，利用门店网络布局广的优势增加线上 SKU 数量，重点发力区域网格化，筛选出高单量门店，集中开通 24 小时或者是延长售药时间到 12 点的服务，在同区域里做到流量最高点，获取流量的边际效应。

**问题 8：公司如何提高整体利润率？**

回答：公司未来将主要通过三方面提升净利润率。第一，公司将在兼顾不同区域顾客产品偏好差异的同时持续提升统采占比，打造高质量、高品牌力的自有品牌产品，提升整体毛利率。第二，公司将持续深化数字化改革和精细化管理，精简管理层级冗余，减少费用率。第三，公司还将继续聚焦提升优势市场的市占率，带来净利润率提升。

**问题 9：非药业务经营计划？**

回答：在非药业务板块方面，公司一直在做积极的探索。目前在功能性药妆角度取得了一些进展，比如薇诺娜、可复美等轻医美护肤品近两年销售增速可观，未来集团会持续探索非药业务多元化品类。

**(四) 总裁王黎总结**

在今年第二季度和第三季度，行业遇到了短期政策更迭对业绩的挑战，遇到了零售市场消费信心的挑战。但公司相信随着行业的集中度提升，生态化专业化持续赋能，网络全渠道下沉带来更广阔市场以及打造科技驱动的健康服务平台，未来公司经营情况将更好。

老百姓大药房连锁股份有限公司董事会

2023 年 10 月 31 日