制药企业跨界医美护肤
行业案例与趋势分析报告

PHARMA x BEAUTY & DERMO-COSMETICS · CASES AND TREND ANALYSIS

成败案例 · 切入路径 · 线上营销 · 竞争启示

面向云南赛灵药业科技集团的战略决策参考

研究范围	国内外制药企业跨界医美 · 功效护肤
报告日期	2026 年 10 月
分析视角	行业观察者 · 医学专家 · 消费者
版　　本	V2.0（含国际案例与线上营销专题）

创新成分 · 显著功效 · 医学背书 · 品牌制胜

基于公开可核实信息编制 · 不构成投资建议

目 录

执行摘要

数据来源

第一部分 近年来制药企业跨界医美行业的典型案例

1.1 贝泰妮/薇诺娜：从药企孵化到功效护肤龙头的完整复盘
1.2 国内药企跨界案例矩阵
1.3 国际药企/功效护肤典型案例
1.4 失败/受挫案例专题
1.5 成败要素提炼表

第二部分 不同切入点与实施路径

2.1 五大路径归纳
2.2 路径对比大表

第三部分 医美行业竞争趋势对制药企业的启发与警示

3.1 市场规模与增速
3.2 监管趋势：从宽松到史上最严
3.3 渠道变迁
3.4 行业病：营销费用率畸高与研发占比低
3.5 专题：制药企业如何通过线上营销打开市场、塑造品牌优势
3.6 药企的优势与劣势

第四部分

赛灵药业跨界医美的核心竞争力塑造——基于"海南赛灵维丽+维瑟诗"既有布局的战略评估与升级

4.1 事实校准：赛灵的医美布局已经落地，且起点高于多数药企
4.2 "创新成分、显著功效、医学背书、打造品牌"在赛灵维丽体系中的落地
4.3 还需要补齐什么要素与投入
4.4 赛灵维丽的路径选择与路线图（修正版）

附录

附录A：术语表
附录B：主要信息来源索引

执行摘要

中国制药企业跨界医美护肤的成功率极低——近十年可统计的20余个案例中，仅3-4家跑出实质性规模（贝泰妮/薇诺娜、片仔癀牙膏、华东医药早期医美），失败或平庸者占绝对多数。
即便跑出来的贝泰妮，也在2023-2025年经历了从1200亿市值跌至169亿、首次营收负增长的剧烈调整 (野马财经)。行业整体2025年进入"存量竞争+结构转型"深水区：华熙生物营收从63.59亿峰值腰斩至42亿，巨子生物上市以来首降，华东医药医美半年收入暴跌41% (新华网)。

赛灵集团跨界医美的战略问题已从"要不要进"变为"已进入、如何打赢"。 公开信息显示，集团已在海南自贸港设立全资平台海南赛灵维丽生物科技有限公司（2025年9月成立，"骨科再生修复+医美功能材料"双轮驱动、院士团队），并推出维瑟诗®医用重组胶原蛋白液体敷料（国家II类医疗器械），同时通过三亚赛灵智造以创新成分为目标研发植物源功效原料。这条"再生医学平台→二类械产品→维瑟诗独立品牌→院线术后修护切入→妆字号承接、三类械远期储备"的路径，与巨子生物（可复美）同源、起点规范，但面对的是2026年极度拥挤的重组胶原敷料红海。本报告第四部分基于这一既有布局重写：核心建议是前两年只占"医美术后屏障修护"一个心智，械字号严守注册范围、用自有临床证据做差异化、院线B端带C端、私域先行，并对二类械/妆字号/三类械三条资金线分别管理。

国际经验提供了更长周期的参照系： 全球皮肤学级护肤这一品类本就由药企和皮肤科医生创造——乐敦制药用约50年把护肤做成占营收六成以上的主业（FY2025护肤收入1,904.86亿日元），皮尔法伯（雅漾母公司）以"从皮肤医学中诞生"模式做到32亿欧元、护肤占55%，第一三共把止血药成分传明酸做成黄褐斑标杆品牌Transino（"药品级成分+医药部外品"双轨）。它们共同证明：药企做护肤可以大成，但底层逻辑是制药级证据标准、十年以上的耐心、以及单一成分/单一功效的极致聚焦，而非营销速成。韩国Hugel（2025年营收4,251亿韩元、毒素+填充出口占74%）与艾伯维美学（2025年48.6亿美元、-6.1%）则从正反两面说明注射类医美是高壁垒、强周期生意，不适合资源有限的新进入者。

线上营销是药企跨界的最大能力缺口，也是本报告的重点专题（第3.5节）。 贝泰妮的胜出本质是"电商原生组织+大单品+医学证据内容化+超头杠杆+全域私域"的系统战：线上收入占比曾高达83.2%，用54家三甲医院临床、128篇论文、医生KOL金字塔把医研资产转译成传播素材，同时在红利期同步建成自播与私域（微信生态美妆单品牌TOP1）。反面教材巨子生物2025年双11线上GMV下滑30%（抖音-50%），证明超头达播"是费用不是资产"。对建队期的维瑟诗，建议走"自有临床证据内容化+院线机构背书+医生科普自播+医药电商承接+术后私域复购+大单品"的信任型路径，而非在公域与巨头拼流量预算。

数据来源

数据提供者	数据类型	本报告覆盖维度	角色
上市公司年报（贝泰妮、华熙生物、巨子生物、华东医药等）	财务数据	案例分析	主要来源
欧莱雅集团年报	国际案例	修丽可/适乐肤	主要来源
乐敦制药IR财报、Pierre Fabre年报、第一三共官网、Hugel/AbbVie财报	国际案例	日本/法国/韩国/美国标杆财务与路径	主要来源
上交所公告/公司官网/权威媒体	国内案例	云南白药、片仔癀、华东医药、民生健康、海正药业	主要来源
企查查、天眼查、水滴信用工商档案；海口市人社局招聘公告；国家知识产权局商标/专利数据；天猫/淘宝店铺	赛灵维丽事实校准	海南赛灵维丽、佰泰通、三亚赛灵智造、维瑟诗注册/商标/产品	主要来源

数据提供者	数据类型	本报告覆盖维度	角色
国家药监局公告	监管政策	械字号整治、功效宣称	主要来源
智研瞻/弗若斯特沙利文/灼识咨询	行业规模	市场规模	辅助来源
券商研报（中信、招银、华西、花旗）	行业观点	趋势判断	辅助来源
通用网络搜索	定性背景	案例补充	定性补充

第一部分 近年来制药企业跨界医美行业的典型案例

1.1 贝泰妮/薇诺娜：从药企孵化到功效护肤龙头的完整复盘

1.1.1 成长史：从滇虹药业的"失败项目"到千亿市值

薇诺娜的起源可追溯至2006-2008年。云南滇虹药业集团（"康王""皮康王"的发明者）在谋求A股上市期间，确立了"以药品为中心、日化品和保健品为两翼"的战略，2008年先后推出"润芙"和"薇诺娜"两个护肤品牌，其中薇诺娜定位高端医学护肤品，主打敏感肌修复。创始团队由时任滇虹药业董事长郭振宇（美国乔治华盛顿大学终身教授、"康王之父"周家礽之女婿）主导。品牌从云南6500余种药用植物中筛选出马齿苋、青刺果等云南特色植物成分，以"做药的理念做护肤品"为核心方法论 (野马财经)。

关键转折点梳理：

时间	事件	意义
2008年	滇虹药业推出薇诺娜品牌	药企孵化护肤品起点
2011年	薇诺娜从滇虹药业剥离至贝泰妮	独立运营开始
2011年	开设天猫旗舰店	国内最早抓住电商红利的功效护肤品牌之一
2013年	滇虹药业IPO未果，卖身德国拜耳	郭振宇主导贝泰妮独立发展
2014年	获红杉中国融资	资金注入加速电商运营
2018年	冲进天猫双11美妆品牌榜第9名	借小红书/种草经济爆发一战成名
2019年	与李佳琦等超头主播合作	直播电商引爆业绩
2021年3月	创业板上市	"功能性护肤品第一股"，首日市值690亿
2021年7月	市值峰值超1200亿元	资本市场巅峰

1.1.2 成功要素拆解

贝泰妮/薇诺娜的成功并非偶然，其核心在于五个关键要素的叠加：

（1）创始团队的"医药基因"是真实的。 滇虹药业本就是皮肤科OTC药品企业，"康王"品牌在皮肤科渠道有深厚根基。薇诺娜从诞生起就在皮肤科医生群体中有认知基础，这是后来"医研共创"模式的原点。郭振宇本人具有学术背景（美国终身教授），为品牌提供了科学叙事的底层能力。

（2）云南特色植物成分构建了差异化故事。 青刺果油、马齿苋提取物等成分来自云南本土资源，具备天然的地域稀缺性和文化叙事空间。贝泰妮围绕这些成分建立了从种植、提取到临床验证的全链路自主研发体系。截至2026年上半年，累计备案29款化妆品新原料，居国内同类企业首位 (贝泰妮官网)。

（3）渠道策略精准踩中了三次红利。 第一次是2011-2015年的天猫红利期，薇诺娜是较早开设旗舰店的功效护肤品牌；第二次是2018年前后的小红书/种草经济爆发；第三次是2019年的直播电商浪潮。

（4）"医研共创+皮肤科KOL"建立了专业信任。 19位皮肤科泰斗、63位皮肤科专家参与医研共创，70余家医院皮肤科进行产品临床验证，发表300余篇学术论文。这套体系让薇诺娜在"成分党"崛起之前就已完成专业背书积累。

（5）"敏感肌"定位足够聚焦。 在所有功效护肤品牌中，薇诺娜是第一个把"敏感肌"作为品牌核心标签的，这个定位至今仍是其最清晰的用户心智锚点。

1.1.3 近年困境：从1200亿到169亿的冷思考

【已核实事实】 2023-2025年，贝泰妮遭遇了上市以来最严峻的挑战：

年份	营业收入（亿元）	同比增速	归母净利润（亿元）	同比增速
2022年	50.14	+24.6%	10.53	+22.1%
2023年	55.22	+10.1%	7.57	-28.0%
2024年	57.36	+3.9%	5.03	-33.5%
2025年	53.59	-6.6%	5.06	+0.5%

来源：(野马财经)、(新华网)

增长失速的核心原因：

- 渠道红利见顶： 抖音、天猫流量成本持续攀升，功效护肤赛道涌入大量竞争者（可复美、瑷尔博士、HBN等），薇诺娜的"敏感肌"心智份额被稀释。
- 第二增长曲线缺位： 多品牌布局（瑷科缦抗衰、贝芙汀祛痘、收购ZA/泊美/初普等）尚未贡献实质营收，主品牌收入占比仍超70%。
- 研发费用率下滑：
  从2022年的5.41%下降至2025年的4.43%，虽仍领先行业（行业中位数2-3%），但趋势令人担忧。
- 库存与资金压力： 2024年以来新增大笔短期及长期借款，资产负债率提升。

【分析建议】 贝泰妮的案例给赛灵维丽的核心启示是：即便拥有最理想的药企基因（皮肤科+云南植物+医研共创+电商红利），在行业进入存量竞争期后仍面临增长困境。 赛灵以再生医学平台切入重组胶原敷料，技术起点不低，但面对的是比薇诺娜当年拥挤数倍的红海，更不应高估"械字号+药企背景"的自动成功概率——证据、品牌与渠道能力仍是必修课。

1.2 国内药企跨界案例矩阵

1.2.1 华熙生物：从"玻尿酸龙头"到收缩困境

维度	数据
母公司	华熙生物（688363.SH）
跨界起点	2012年前后布局C端护肤品，2019年科创板上市
切入点	③原料/技术平台纵向一体化——玻尿酸原料全球龙头→C端品牌
核心成分/技术	透明质酸（玻尿酸）、合成生物学平台、ECM科技
品牌矩阵	润百颜、夸迪、米蓓尔、BM肌活、润致
渠道打法	天猫/抖音电商为主，2022年功能性护肤占营收72%
关键财务	2022年营收63.59亿（峰值）→2025年41.99亿（-21.8%）；销售费用2025年降38.5%至15.15亿；皮肤科学业务2025年降42.1%
结果	增长失速——从规模扩张转向"质量增长"，利润靠"砍费用"维持

维度	数据
核心教训	高销售费用率（峰值超50%）不可持续；多品牌分散资源；过度依赖达人直播；C端品牌缺乏独立于原料的差异化壁垒

来源：(中国经济网)、(证券之星)

1.2.2 巨子生物：重组胶原蛋白的高增长与隐忧

维度	数据
母公司	巨子生物（2367.HK）
跨界起点	2000年创立，2022年港交所上市
切入点	③原料/技术平台纵向一体化——重组胶原蛋白技术→C端品牌
核心成分/技术	重组类人胶原蛋白、重组Ⅰ型胶原蛋白
品牌矩阵	可复美（核心）、可丽金、利妍（新）
渠道打法	DTC线上为主（占比约75%），达人直播+自播
关键财务	2025年营收55.19亿（-0.4%）；净利润19.15亿（-7.1%）；毛利率80.3%（-1.8ppt）；研发费用率仅1.6%；可复美占营收81%
结果	首次双降——2025年上市以来首降，可复美"胶原棒"成分含量遭质疑，2025下半年营收降近20%
核心教训	单品牌依赖风险极高（81%收入来自可复美）；研发投入与品牌叙事不匹配；达人渠道依赖度过高；重组胶原赛道快速拥挤

来源：(经济观察网)、(界面新闻)

1.2.3 云南白药：从"大牌延伸的平庸"到"三七功效成分"二次创业

维度	数据
母公司	云南白药（000538.SZ）
跨界起点	采之汲品牌约2014-2015年推出；养元青头皮护理；2025年12月升级为滋补美肤事业部
切入点	④老字号品牌延伸 → 正向"①自研特色功效成分"转型：以三七总皂苷为核心成分故事
核心成分/技术	三七、重楼等云南特色药植；三七抗衰机制研究（促胶原、抑炎症）、超分子促渗技术（柒重植渗体）、植物发酵平台
品牌矩阵	采之汲（功效护肤）、采之汲彩妆/口红线、男士护肤；养元青（头皮护理）；泰邦（日化）
最新动作	2025年8月CACAF-3学术大会发布《三七抗衰成分研究和护肤产业应用》报告；2025年12月19日丽江"重光·新程"发布会正式组建滋补美肤事业部，按"一品一链"打造三七产业链；丽江太安智能制造工厂；文山三七GAP基地；北京中心设植物提取与发酵平台；与北大联合"云白智药-X"三七抗衰机制研究；柒重修护精华液已完成NMPA普通化妆品备案
结果	前期平庸、二次加码——采之汲推出十年未跑出规模；2025-2026年公司明显提高战略级别，试图从"贴牌式品牌延伸"转向"成分科技+学术叙事+事业部独立运营"，成效待观察
核心教训	大品牌延伸的"品牌稀释"风险；用药品团队做消费品、缺乏C端操盘能力；投入不坚决、战略摇摆耗掉十年窗口。对赛灵维丽的参照：维瑟诗采用独立品牌而非"赛灵"延伸，已避开品牌稀释陷阱；但三亚赛灵智造的植物源原料路线与云南白药"成分学术化、产业链一体化"方向相似，需吸取其组织与投入摇摆的教训

【分析】云南白药的新打法拆解：

1. 学术先行：把三七从"中药概念"做成"功效成分"——促I型胶原、抗炎、抗氧化的机制研究先在行业学术大会发声，再落到产品，这是贝泰妮"马齿苋/青刺果+54家三甲医院"路径的翻版。
2. 产业链垂直控制：文山GAP种植→丽江太安工厂提取制造→北京平台做配方研发，"一品一链"试图同时讲"道地原料"和"制药级品控"两个故事。
3. 组织升格：从散落在各业务单元的护肤业务，整合为事业部独立运作，是对过去"药品团队兼做消费品"失败模式的修正。
4. 赛灵维丽需要冷静看待的点：云南白药的资源（数百亿营收、全国品牌、自有种植基地）远超赛灵，其护肤业务十年仍未成气候，说明"成分故事+大集团"并不自动成功；维瑟诗/赛灵智造即便依托重组胶原与植物原料双线，也必须在它失败的地方（独立品牌运营、C端团队、差异化定位、线上能力）做对，而不是重复2015年的老路。

来源：(新华网·2025丽江滋补美肤发布会)、(云南省国资委·云南白药系统思维)、(CACAF-3三七抗衰报告公开报道)、(新浪财经)

1.2.4 片仔癀：高毛利小生意——中药成分化妆品的真实体量

维度	数据
母公司	片仔癀（600436.SH）
运营主体	福建片仔癀化妆品股份有限公司（2002年成立，注册资本3.6亿元，2024年5月股份化改制，国家级高新技术企业，员工约397人）
切入点	④老字号品牌延伸——以片仔癀活性成分、珍珠粉为核心
品牌/价格带	皇后牌为主：珍珠膏136元/20g、钻石瓶珍珠膏368元、御容臻致珍珠膏458元、美白祛斑膏598元、人参霜/人参精华油499元、稀有人参皂苷抗皱次抛精华699元、宣娇赋采系列；雪肌无瑕乳液含三七总皂苷；2025年10月推黄芩多肽高端洗护；金线莲提取物新原料完成备案；预告2027年双品牌战略升级
财务数据	2025年上市公司化妆品业务营收5.67亿元、毛利率57.54%；2025年前三季度化妆品业收入4.00亿元、同比-23.82%、毛利率61.79%（化妆品股份公司单体口径2024年营收6.84亿元，与上市并表口径存在差异）
关键对照	牙膏（与江苏知原合资运营）是中药企业跨界日化最成功案例之一，年销数十亿级；化妆品十年经营体量仅5亿级且2025年双位数下滑
核心教训	①"高毛利≠好生意"：60%毛利率下5.67亿营收，说明渠道与品牌投入无法支撑规模；②品牌老化——皇后牌在消费者心中固化为"妈妈辈珍珠膏"，次抛精华定价699元缺乏成分党信任支撑；③同一家公司、同样的中药成分背书，牙膏成功、化妆品乏力，差异在于是否拥有专业的日化渠道与品牌运营能力（合资方）；④2025年下滑23.82%警示：存量竞争期，老字号情怀无法抗周期

来源：(片仔癀2025年三季度经营数据公告·上交所)、(证券时报/环球网·2025化妆品业务数据)、(福建片仔癀化妆品官网产品价格)、(企查查)

1.2.5 马应龙：肛肠药基因的个护延伸

维度	数据
母公司	马应龙（600993.SH）
跨界起点	2006年前后推出"瞳话"眼霜；2015年推出"马应龙八宝眼霜"
切入点	④老字号品牌延伸——八宝眼药/麝香痔疮基因延伸到眼霜

维度	数据
核心成分/技术	八宝古方（牛黄、麝香、珍珠等）
渠道打法	电商为主，平价策略（眼霜30-80元价位）
结果	有话题、无规模——"痔疮膏做眼霜"话题性强，但产品力不足以支撑复购；护肤品营收占比极低；主业仍是痔疮用药
核心教训	话题营销≠品牌力；成分故事与功效之间缺乏临床验证闭环；品类跨度过大（肛肠→眼周）导致消费者认知障碍

1.2.6 华东医药："代理韩国日本→并购海外平台→自研合作"的三级跳与阵痛

华东医药是中国大型传统药企跨界医美路径最完整的样本，用户提示的"最早通过代理韩国、日本医美产品切入，后期自研"完全属实，且时间线比通常认知更早：

阶段	时间	动作
代理试水期	2013年起	代理韩国LG化学"伊婉"（YVOIRE）玻尿酸，是最早把韩国玻尿酸引入中国的药企之一；此后陆续代理日本等海外轻医美产品，积累医美机构渠道与医生教育经验
并购平台期	2018年	约14.9亿元收购英国Sinclair Pharma，获得全球化医美平台与伊妍仕（Ellansé，PCL"少女针"）等产品权益；2021年8月伊妍仕在中国上市，享受再生针剂先发红利
自研/合作期	2023-2026年	参股重庆誉颜（重组A型肉毒毒素）；与多家生物科技公司合作管线；从"买来的增长"转向"自研+BD+合作开发"

截至2026年的产品矩阵（已上市超36款、在研/储备合计超50款）：

品类	代表产品	状态（已核实）
再生填充	伊妍仕少女针（PCL）	2021年8月上市；2024年6月推出第二代臻妍/紧妍/致臻；2026年6月额部适应症获受理（JQX2600865）
玻尿酸	MaiLi（Sinclair）	Precise于2026年8月获批、Extreme 2025年5月商业化
再生刺激	Lanluma（PLLA童颜针）	已上市
肉毒毒素	芮妥欣（YY001，重组A型）	2026年3月获批，为全球首款重组A型肉毒毒素（参股重庆誉颜）
创新注射	Kytogen Defend（KIO015，非动物源壳聚糖注射剂）	2026年8月获欧盟CE，全球首款
再生材料	美柏生物ECM胶原MB007	2026年9月独家合作，推进III期临床
光电设备	V30、酷雪、芮艾瑧等	已商业化

合作医美机构已超1600家。

关键财务（行业观察者视角）： 医美收入2023年24.47亿元（峰值）→2024年23.26亿→2025年18.26亿→2026H1仅6.51亿元（同比-41.4%）；核心运营主体欣可丽国内收入从11.39亿降至7.80亿（-31.5%）。伊妍仕2023年占欣可丽收入约92%；2024年8月国产"少女针"塑妍真获批后，终端价从约1.5万元/支跌至3000-5000元，单品独占红利仅约三年。

三视角分析：

- 行业观察者： 华东路径证明"代理赚第一桶金→并购买平台与时间→自研筑壁垒"三级跳在战略上成立，但三个教训极其昂贵：①单品依赖（一个少女针撑起一个板块）；②进口产品的稀缺性窗口在中国只有3-4年，国产

平替+集采式压价必然到来；③"买来的管线"从获批到真正放量需要数年，矩阵看起来丰满，接档却断档。

- 医学专家： 伊妍仕PCL刺激胶原再生的机制有文献基础，但"再生针剂"在真实世界中的结节、肉芽肿、血管栓塞等不良事件对注射医生的层次与剂量要求远高于玻尿酸；国产竞品密集获批后，机构端价格战容易诱导超量注射，安全隐患上升。重组肉毒毒素（芮妥欣）与非动物源壳聚糖（KIO015）属于真正有技术含量的方向，医学界关注的是其III期/上市后数据，而非营销概念。
- 消费者： "少女针"从1.5万跌到3000-5000元，消费者心理是分裂的——早期注射者觉得"买亏了、被收了智商税"，观望者则担心"降价后医生水平和产品真伪是否打折"。同一品牌名旗下产品代际繁多（伊妍仕/臻妍/紧妍），消费者根本分不清，决策反而更依赖机构和医生推荐，品牌自身没有建立起C端心智。这也是纯B端医美生意与薇诺娜式B2C生意的本质区别。

来源：(证券日报·芮妥欣获批2026-03)、(中国经济网·MB007合作2026-09)、(上证报·伊妍仕额部适应症受理)、(界面新闻)、(蓝鲸新闻)

1.2.7 其他国内药企快速扫描

企业	跨界路径	核心产品	结果
同仁堂	④品牌延伸	知嘛健康（养生体验店）、中草药护肤	概念先行，护肤品规模极小
修正/仁和	④品牌延伸	药都仁和/法兰琳卡	品牌授权模式，品质参差
三九（999）	④品牌延伸	999皮炎平面膜等	话题性产品，未成规模
四环医药	③并购代理	渼颜空间/乐提葆肉毒素	布局中，规模尚小
昊海生科	②③混合	玻尿酸（眼科+骨科+医美）	2025年医美板块降13%，整体承压
敷尔佳	⑤医用敷料起家	医用透明质酸钠修复贴	2025年营收18.93亿（-6.1%），高营销费争议

1.2.8 民生健康「肌素然」：百年OTC药企+二类械字号+药店"店中店"的轻切入

【已核实事实】 杭州民生健康药业（301507.SZ，2023年9月创业板上市，母公司为百年老字号杭州民生药业"21金维他"母公司，2026年迎来百年华诞），2025年3月在"西鼎会"首秀专业医美品牌肌素然，同年9月正式上市，2026年3月升级定位为"医学级抗衰问题解决专家"。

维度	数据
母公司	杭州民生健康药业（301507.SZ），2025年营收7.82亿（+21.89%）
品牌时间线	2025-03 西鼎会首秀 → 2025-09 上市两周年发布会正式推出 → 2026-03 升级为"医学级抗衰问题解决专家"
核心成分	酵母菌多肽（与安琪酵母合作，小分子肽含量>92.48%，复配透明质酸钠+β-葡聚糖）；宣称促I型胶原+88.68%
产品矩阵	医用皮肤修复膜/液、医用疤痕凝胶、医用护理霜（二类械）；2026年新增医用重组胶原蛋白敷贴、次抛（妆字号）
医研背书	中南大学湘雅医学院、华中科技大学同济医学院、湖南师范大学；发明专利ZL 2022 1 1255575.9
标准占位	2025年12月与敷尔佳、福瑞达、百雀羚、绽妍共同起草《医美（围术期）皮肤护理指南》团体标准（T/CAPS 041-2025）；酵母菌多肽纳入术后修复核心方案
渠道模式	药店"店中店"——肌素然·研肤中心，落地连锁药店，"产品体验+专业护理"；已开业6家（西安、沈阳、湖北黄石、太原等）
样板数据（会议披露）	黄石国大药房：平均客单价186→324元（+74%）；护理套餐客单破1000元；会员复购率68%；新客占比>80%

维度	数据
人才培养	2026年4月联合首都医科大学、中国抗衰老促进会启动"中国医学级皮肤管理·菁英培养计划"（双证）；AI虚拟人"素然博士"做肌肤检测
结果	起步期，审慎乐观——模式轻、合规稳、差异化明确（酵母多肽+药店渠道），但收入贡献尚小，二械"医用"宣称仍有监管边界风险

来源：(民生健康上市两周年新闻)、(医美行业观察)、(新京报)、(民生健康2025-005投关记录)

【分析建议】 民生肌素然是目前近十年老牌药企跨界医美护肤最具参考价值的"稳健型"案例：

1. 渠道复用——直接利用百年OTC药企已有的连锁药店网络，避开了线上红海和CS渠道壁垒；
2. 合规路径清晰——以二类医疗器械（医用敷料/修复膜）为起点，功效宣称谨慎，不踩监管红线；
3. 差异化成分——"酵母菌多肽"避开了重组胶原、玻尿酸、肉毒等拥挤赛道；
4. 标准占位——通过团体标准起草把自身成分纳入行业规范，比单纯营销更具壁垒；
5. 服务闭环——"店中店+专业护理+人才培养+AI检测"构建了可复制的服务模型。

对赛灵维丽的直接启示： 药企跨界医美的"稳健型"路径是存在的——不追求一夜爆红，而是走"自有渠道+合规产品+差异化成分+标准占位"的慢路径。维瑟诗可直接借鉴其店中店/院店共建模式（平移为医美机构术后专区）、标准起草占位、AI检测+菁英学院的教育打法，把"酵母多肽"叙事替换为自身的医用重组胶原蛋白与再生医学证据。

1.2.9 海正药业「海正蔚澜·女娲针」：贴牌引进+注册范围错配的"警示级"案例

【已核实事实+媒体调查】 浙江海正药业（600267.SH，1956年创立，近70年国有控股上市，原料药/发酵起家，2025年营收105.5亿元），2022年成立全资子公司海正蔚澜（海南），布局"健康美学"赛道。2022年先通过代理联合利华功效护肤IOMA、意大利水光针Bioregen试水；2025年6月成立合成生物子公司澧生合成（注册资本3.5亿元），2025年8月18日推出首款再生填充针剂芮丽塑·女娲针（主打CaHA再生抗衰）。

维度	数据
母公司	浙江海正药业（600267.SH），2025年营收105.5亿元
医美平台	海正蔚澜（海南）生物科技，2022年成立（2025年更名）
产品上市	2025年8月18日，上海"芮丽塑·女娲针"新品品鉴会
企业宣称成分	60%羟基磷灰石（CaHA）+40% β-磷酸三钙，"双相纳米蜂巢球"，即刻骨性支撑+长效胶原再生
企业宣称定位	"再生类医美填充剂"，对标东方人骨相抗衰
企业宣称资质	美国MDSAP、欧盟ISO13485、GMP等多项认证
终端价格	1.5ml规格约2万元/支
财务体量	2025H1海正蔚澜相关主体营收约1.07亿元、净利约770万元，占集团营收~2%

【★媒体调查揭示的重大合规风险】（来源：山河新闻/今日头条 2026-04-17，美沃斯大会参展期间报道）

1. 疑为贴牌/OEM，非自主研发生产： 海正蔚澜仅持有"芮丽塑"商标权（2025-02-14至2035-02-13）；产品注册证"国械注许20163170079"，注册人为和康生物科技股份有限公司（台资和康生技），代理人为河康生物科技（上海）有限公司——海正并不持该证、不生产该产品。
2. 注册适用范围与医美注射用途不符（超范围）： 该证预期用途为"适用于非承重骨缺损部位，填补位于四肢骨、脊柱、骨盆和颅骨的缺损及裂隙"（骨科/口腔科用途），并未批准用于面部软组织医美注射；但产品被用于鼻基底、耳垂、面颊、鼻唇沟、法令纹等面部部位。

3. 成分监管警示： 2026年3月31日，京津冀三地消协联合发布消费警示，严禁羟基磷灰石"跨界"医美注射；北京市监部门发文《医美需谨慎！这种"填充针"千万别打》指出，NMPA已批准的绝大多数CaHA产品适用范围限定"非承重性骨缺损填充/牙槽骨缺损"，未批面部软组织注射。
4. 资质宣传前后不一： 不同宣传稿中还出现"国械注许20163130035"另一证号，资质表述存在混乱。

【分析建议——对赛灵的顶级警示】 海正女娲针案例暴露了药企跨界医美最容易犯的三个致命错误：

1. "制药级"光环不能替代产品本身的注册合规。 医疗器械必须在注册证载明的适用范围内使用。拿骨科骨缺损填充证做面部注射，是法律与安全的双重红线——一旦被监管或消费者维权追索，品牌方承担的是一线声誉风险。
2. 贴牌/商标授权模式下，药企并未真正掌握核心成分与注册证。 海正仅持"芮丽塑"商标权，核心成分和注册证都在第三方手中。这意味着海正无法掌控产品升级、质量追溯和长期技术壁垒，一旦代理/授权关系变动，品牌即失根基。这与"创新成分/自主研发"的品牌叙事根本矛盾。
3. 再生针剂（CaHA/PCL/PLLA）属III类高风险器械。
监管与消费者维权敏感度远高于二类敷料/妆字号护肤品。一旦出事，后果是刑事级。

对赛灵维丽的直接启示： 集团已以自有平台、自有品牌（维瑟诗）和自有注册体系切入，方向正确——但必须把这条纪律坚持到底：每一项产品的注册证主体、适用范围与宣传场景严格对应（维瑟诗液体敷料就讲非慢性创面护理与屏障，绝不讲"抗衰逆龄"）；三类械远期管线必须自主研发注册，绝不允许为了缩短上市周期而贴牌引进用途不符的注册证；核心配方与质量标准必须握在赛灵维丽与赛灵智造手中。

1.3 国际药企/功效护肤典型案例

国外制药企业进入护肤/医美并非新鲜事，相反，全球功效护肤（dermo-cosmetics，皮肤学级护肤品）这一品类本质上就是由制药企业和皮肤科医生创造的。以下选取日本、法国、韩国、美国四个市场的标杆，按"药企基因如何转化为品牌资产"的逻辑展开。

1.3.1 日本乐敦ROHTO：从胃药到眼药，再到护肤占营收66%的百年药企

【已核实事实】 乐敦制药（东证4527）创立于1899年，最早做胃药，1909年转向眼药水并成为日本国民品牌；1975年取得曼秀雷敦商标在日本的权益、1988年收购美国曼秀雷敦公司，由此进入护肤与个护。FY2025（截至2025年3月）分部数据：

分部	营收（亿日元）	占比
护肤（Skin Care，含曼秀雷敦、肌研、Obagi、Melano CC等）	1,904.86	约62%（占消费健康业务约66%）
眼健康（Eye Care，眼药水等）	557.57	约18%
内服（Internal，胃药等）	493.55	约16%

公司总营收约3,086亿日元，FY2026预测进一步增至3,695亿日元，业务覆盖约110个国家。代表护肤品牌：肌研Hadalabo（玻尿酸透明质酸科学，平价大单品）、Obagi欧邦琪（专业线左旋维C，C5-C25浓度梯度，收购自美国）、Melano
CC（维C美白），近年还布局植物外泌体等前沿成分，并收购中药老字号余仁生拓展亚太健康消费。

三视角分析：

- 行业观察者： 乐敦是"药企跨界护肤终局"的最佳样本——用约50年时间（1975→2025）把护肤做成占公司六成以上的主业，靠的不是一次豪赌，而是"眼药水级的温和安全品控+制药工艺做透单一成分（玻尿酸/维C）+并购获得品牌（曼秀雷敦/Obagi）"的长期主义。对赛灵的直接启示：护肤可以成为药企的成长曲线，但时间单位是"十年"，不是"两三年"。

- 医学专家： 乐敦的技术迁移路径非常清晰——眼科用药对"极低刺激、无菌、黏膜安全"的要求，天然适配敏感肌护理；其成分叙事（玻尿酸浓度、维C透皮）建立在药剂学的递送技术上，而非营销概念。这正是中国多数中药企业做护肤时缺失的一环：有药材，没有药剂学。
- 消费者： 中国消费者认识乐敦多是从"小红花眼药水"开始，信任先于产品存在；买肌研时消费者的潜台词是"做眼药水的公司做的保湿水，应该不会乱加东西"。这说明药企做大众护肤最可迁移的资产是"安全、温和、可信赖"的品格联想——而这恰恰是赛灵可以用制药身份获取的少数天然优势之一。

来源：(乐敦制药IR FY2025财报分部数据)、(乐敦中国官网)

1.3.2 法国皮尔法伯Pierre Fabre：全球第二大皮肤学护肤集团，"从皮肤医学中诞生"

【已核实事实】 皮尔法伯集团由药剂师Pierre Fabre于1962年在法国创立，起点是处方药物，随后以雅漾Avène活泉水为核心进入皮肤学护肤，定位"Born from skin medicine/从皮肤医学中诞生"。2025年集团总营收约32亿欧元，其中皮肤学护肤约17亿欧元（占比约55%）、药品约14亿欧元；雅漾单品牌年销售额突破10亿欧元，中国市场增长10.7%。集团拥有约8万名处方医生网络，研发投入约2.5亿欧元（护肤业务研发强度约3.6%），品牌矩阵包括雅漾、馥绿德雅Rene Furterer、Ducray、Klorane、A-Derma及肿瘤患者护理品牌Même等；公司86.3%股权由Pierre Fabre基金会持有，2032年营收目标50亿欧元。

三视角分析：

- 行业观察者： 皮尔法伯证明了"药品+护肤"双轮、且护肤占一半以上可以成为世界级集团，其范式是活泉水/皮肤科学背书+皮肤科医生处方推荐网络+药房渠道三位一体。全球皮肤学护肤市场长期由皮尔法伯、欧莱雅活性健康部、高德美、拜尔斯道夫（优色林）等"医药系"玩家主导，这与中国"药企做化妆品屡战屡败"形成尖锐对比——差别在于它们始终按制药的研发和证据标准做护肤。
- 医学专家： 雅漾的根基是活泉水在特应性皮炎、烧烫伤辅助护理中的临床观察与研究，产品嵌入皮肤科诊疗路径（医生在处方后建议患者使用），属于"医学建议的延伸"而非广告拉动。研发围绕皮肤屏障、炎症、衰老等七大领域，这与薇诺娜联合54家三甲医院的逻辑一致，也与赛灵设想的"骨科/康复科场景"逻辑一致。
- 消费者： 敏感肌消费者对雅漾的认知是"医生/药剂师让我用的"，喷雾大单品数十年不变，提供的是低决策焦虑的确定性。对赛灵的启示是：术后、康复期人群同样处于"愿意听从专业建议"的高信任状态——专业渠道场景天然适合专业品牌，但前提是产品经得起医生背书。

来源：(Pierre Fabre 2025 Annual Results新闻稿)、(集团官网年报)

1.3.3 日本第一三共Transino：把一个止血药成分做成黄褐斑第一品牌

【已核实事实】 Transino（トランシーノ）由日本药企第一三共健康医疗于2007年推出，核心成分是传明酸（氨甲环酸/Tranexamic Acid）——一种经典止血药。日本积累了传明酸治疗肝斑（黄褐斑）约60年的研究数据，第一三共将其开发成"内服+外用"双路径产品：

产品线	监管类别	定位
TRANSINO EX（内服片）	第1類医薬品（日本OTC最高监管等级，须药剂师当面说明销售）	日本唯一获批以"改善肝斑"为效能的OTC内服药品，宣称约8周见效
White C（内服）	第3類医薬品	美白辅助
药用护肤系列（精华、面膜、BB霜等）	医药部外品（quasi-drug，介于药品与化妆品之间）	外用传明酸美白淡斑

三视角分析：

- 行业观察者： 这是与赛灵"三七路径"最具可比性的国际案例——一个原本用于其他适应症的药物成分，凭借新的功效机制研究（传明酸抑制黑色素细胞活化相关通路），被重做成功效护肤品牌。其成功要素：①成分有药品级长期安全数据；②内服走最高等级OTC建立"治疗级"信任，外用医药部外品承接日常复购；③功效承诺极其聚焦（只讲黄褐斑、只讲8周），不做全品类。

- 医学专家： 传明酸治疗黄褐斑在皮肤科有真实证据基础（多国指南收录口服氨甲环酸），但口服存在血栓相关禁忌（高凝状态、与避孕药联用等），日本将其放入第1類医薬品由药剂师把关，是科学与风险控制的平衡。这提示赛灵：三七类活性物若要讲"功效成分"故事，必须先把有效剂量、透皮吸收、禁忌人群研究做扎实，否则医学端不会背书。
- 消费者： Transino几乎不做情绪化广告，日本消费者在药妆店是被药剂师推荐、或因"医院同款逻辑"购买，复购理由是"8周后斑真的淡了"。这代表一种与中国直播带货截然相反的模式：用确定性功效和专业渠道建立复购，而非用流量制造冲动。维瑟诗聚焦医美术后修护这一"窄而深"人群，这种专业渠道+确定功效的模式比"宽而浅"的流量模式更现实。

来源：(Transino日本官网产品分类)、(第一三共健康医疗)

1.3.4 韩国Hugel秀杰：从生物药企到全球医美出口机器

【已核实事实】

Hugel（휴젤，KOSDAQ上市）2001年起步，以肉毒毒素Botulax（出口名Letybo/丽纾）和玻尿酸THE CHAEUM为核心，是首家同时获得美国、欧洲、中国三大市场肉毒毒素许可的韩国企业，产品销往70多个国家。2025年业绩创历史新高：净销售额4,251亿韩元（+14%）、营业利润2,016亿韩元（+21.3%）；其中毒素2,338亿、玻尿酸填充1,297亿、化妆品（WELLAGE、BYRYZN BR等）616亿；毒素+填充出口占比从2024年66%升至2025年74%，美洲市场暴增105%。另一韩国药企系代表Huons BioPharma（勋颂）的Hutox于2026年1月获NMPA批准、3月首批发运中国。

三视角分析：

- 行业观察者： 韩国路径的本质是"制药级生物制品能力+举国医美产业链+海外注册出口"。韩国肉毒/玻尿酸企业（Hugel、Huons、大熊制药旗下、Medytox等）密集竞争，反而以高性价比把欧美垄断撕开，这与华东医药2013年起代理韩国产品吃到的红利同源。对中国企业的启示：注射类医美真正的壁垒是生物药研发与全球注册能力，营销是末端。
- 医学专家： 肉毒毒素是生物制品，效价、弥散度、免疫原性差异直接影响安全与疗效，韩国企业能进入美国市场靠的是FDA级临床数据。中国市场过去水货、白毒横行，正规进口产品的医学教育价值不可忽视。
- 消费者： 消费者对"韩国医美"有天然的产地信任，但这种信任正被过度营销透支——同款产品在不同机构价差悬殊，消费者难以辨别正品。赛灵即便不碰注射类，也应吸取教训：品牌方必须自己掌控正品验证和价格秩序，不能完全交给渠道。

来源：(Hugel 2025全年业绩官方新闻稿)、(Huons BioPharma官网)

1.3.5 修丽可SkinCeuticals：药妆科学背书的鼻祖

修丽可是全球"药妆"（cosmeceutical）品类最重要的标杆案例。1994年由美国杜克大学皮肤科教授Sheldon Pinnell创立，品牌核心资产是其在维生素C抗氧化领域的临床研究——著名的"杜克维C参数"（15%左旋维C+1%维E+0.5%阿魏酸，pH 2.5-3.0）获得多项专利。2005年被欧莱雅集团收购，但被保持在活性健康美容部（Dermatological Beauty），继续走"先专业后大众"的路径。

关键成功要素：

- 科研起点极硬：创始人本身就是杜克大学皮肤科教授，抗氧化研究有同行评议论文和临床数据支撑。
- 渠道策略极度克制：进入中国前6年只做医美渠道/皮肤科诊所，不做大众广告，先让医生认可。
- "整全医学护肤"理念：将产品嵌入医美项目全周期（术前+术中+术后），形成"诊所+居家"闭环。
- 欧莱雅的全球资源加持：收购后利用欧莱雅的全球研发、供应链和渠道网络放大品牌势能。

2025年，修丽可全球销售额突破10亿欧元，成为欧莱雅活性健康美容部门的核心增长引擎之一(欧莱雅2025年报)。

1.3.2 适乐肤CeraVe：皮肤科医生推荐的"平价奇迹"

CeraVe于2005年在美国创立，由皮肤科医生联合研发，核心卖点是"三重神经酰胺+MVE缓释技术"，全线产品以"皮肤屏障修护"为统一叙事。2017年被欧莱雅收购。其定位不同于修丽可的高端院线——CeraVe走的是"平价+皮肤科医生推荐"路线，成为美国第一皮肤科医生推荐护肤品牌（被超过9万名皮肤科医生推荐）。

核心启示： CeraVe证明了"皮肤科医生背书"不仅适用于高端品牌，也适用于大众品牌。关键在于一致性——所有产品都围绕"屏障修护"这一统一叙事，而非零散的功效概念。

1.3.7 高德美Galderma："处方药+医美+护肤"三位一体

高德美成立于1981年，原为雀巢与欧莱雅合资的皮肤健康公司（后由雀巢控股），2024年独立上市。其业务覆盖处方皮肤治疗（如Soolantra、Aklief）、注射类医美（Restylane玻尿酸、Dysport肉毒毒素）和功效护肤（丝塔芙Cetaphil、Alastin）。2025年上半年注射美容业务营收12.4亿美元、同比增长9.8%，是行业寒冬中少数保持增长的头部；2026年10月以15亿美元收购ZO Skin Health（医生推荐型专业护肤品牌），进一步完善"从诊所到消费者"的皮肤健康生态 (新浪财经)。

核心启示： 高德美模式对赛灵的参考价值在于——"处方药信任→护肤转化"的闭环逻辑是成立的，但前提是每个环节都有真正过硬的产品和合规体系。

1.3.8 艾伯维/艾尔建：医美巨头同样躲不过周期

艾尔建从保妥适（Botox）肉毒毒素起步，逐步构建"注射填充（乔雅登玻尿酸）+护肤（SkinMedica）+设备（CoolSculpting冷冻减脂）"的面部医美综合生态，2020年被艾伯维以约630亿美元收购。但即便是这样的巨头，2025年也进入下行通道：艾伯维财报显示，2025全年美学业务收入48.60亿美元、同比-6.1%，其中Botox Cosmetic 26.02亿、乔雅登仅9.93亿（持续下滑）；中国市场被艾伯维多次点名为乔雅登销量下滑的主要因素。2026年二季度美学收入12.82亿美元、同比基本持平，公司推出新一代快速起效短效肉毒Boey等新品试图重启增长。

三视角与对赛灵的警示：

- 行业观察者： 连拥有最强品牌+最强注射产品组合的艾尔建美学都连续多季下滑，说明2024-2026年医美下行是行业性、全球性的，此时以新进入者身份正面切入，时机并不好。
- 医学专家： 乔雅登等高端玻尿酸的下滑部分源于再生针剂等新材料的替代，材料迭代从未停止；任何"押注单一材料"的战略都面临被下一代技术替代的风险。
- 消费者： 降价与促销教育出了"等等党"，消费者对高价注射项目的支付意愿回归理性。
- 对赛灵： 艾尔建的成功建立在注射类产品极高壁垒（肉毒/玻尿酸研发注册、医生教育周期以十年计）之上，中药企业不可复制；而它当前的困境则提醒——护肤（妆字号）相对轻资产、可快速迭代，比直接上注射类医美更适合资源有限的新进入者。

来源：(AbbVie FY2025财报)、(AbbVie 2026Q2财报)、(36氪·2025医美半年报)

1.4 失败/受挫案例专题

1.4.1 国内药企做化妆品普遍折戟的共性问题

失败模式	典型表现	案例
大品牌延伸陷阱	母品牌认知过于强烈，新品牌无法建立独立身份	云南白药采之汲、同仁堂护肤
品类跨度错觉	"我做的药能治这个病→我做的护肤品也能治这个皮肤问题"的逻辑跳跃	马应龙眼霜、片仔癀化妆品
组织基因不匹配	用药品团队做消费品，缺乏C端品牌、营销、供应链基因	几乎所有折戟的药企
投入不足/战略摇摆	试水心态，投入不够坚决，遇到困难就收缩	云南白药、同仁堂

失败模式	典型表现	案例
渠道能力缺失	药品走的是医院/药店渠道，护肤品需要的是电商/CS/内容电商能力	多数药企通病

1.4.2 功效护肤行业的"监管风暴"

【已核实事实】 2021-2026年，中国化妆品/医疗器械监管经历了史上最严的整治周期：

1. "医美面膜"概念被彻底否定。 国家药监局多次明确：不存在"械字号面膜"这一品类，所谓"医美面膜"实为医用创面敷料（属于医疗器械），严禁宣称美白、抗衰等美容功效。2026年9月北京市药监局再次发布消费提示重申此点 (新华网)。
2. 外泌体"套证"遭顶格处罚。 2026年央视3·15晚会曝光"轻澄"产品套用胶原蛋白二类械证装载外泌体事件，生产商灏麟生物被罚款200万元并吊销营业执照。国家药监局明确：截至2026年3月，中国未批准任何外泌体药品或医疗器械用于医美。
3. 功效宣称评价制度落地。 《化妆品功效宣称评价规范》要求所有功效宣称必须有科学依据（人体功效评价试验、实验室试验、文献资料或消费者使用测试等），"概念添加"和"虚假宣传"面临严厉处罚。
4. 射频治疗仪纳入三类器械严管。 2024年7月国家药监局明确射频治疗仪按第三类医疗器械管理，2026年4月1日起未取得注册证的一律不得生产销售。

【分析建议】 上述监管风暴对赛灵的启示是：合规是底线，不是选项。 任何试图利用"械字号"模糊地带做功效护肤的策略，都面临极高的监管风险和品牌声誉风险。赛灵应走"妆字号"正道，通过合规的功效评价建立产品力。

1.5 成败要素提炼表

要素	成功案例特征	失败/平庸案例特征
创始基因	皮肤科/OTC药品背景（贝泰妮）或原料技术平台（华熙/巨子）	药品基因与护肤跨度过大（肛肠→眼霜、骨伤→护肤）
成分故事	有清晰的差异化成分+临床验证闭环	仅靠"中药概念"但缺乏现代功效验证
品牌策略	独立新品牌，不依赖母品牌背书	直接延伸母品牌，导致"品牌稀释"或认知混乱
渠道策略	精准踩中电商/内容/直播红利	用药品渠道思维做消费品
组织能力	有C端品牌操盘手+电商团队+配方工程师	药品团队兼做，缺乏消费品基因
投入强度	首3年品牌投入过亿（贝泰妮获红杉融资）	试水心态，投入不足
时机窗口	2015-2021年功效护肤/电商红利期	2023年后进入存量竞争期，红利消失
监管合规	走妆字号正道，主动做功效评价	试图利用械字号模糊地带，遭遇监管整治

第二部分 不同切入点与实施路径

2.1 五大路径归纳

基于对近十年国内外案例的系统梳理，制药企业跨界医美/功效护肤的路径可归纳为五大类型：

路径一：自研特色功效成分+医研共创（贝泰妮/修丽可模式）

维度	描述
启动条件	拥有差异化的功效成分（如云南特色植物提取物）+ 可合作的皮肤科/医学专家资源
投入强度	高（首3年需5000万-2亿元：含研发、临床验证、品牌建设、团队搭建）
回报周期	长（3-5年建立品牌认知，5-8年实现规模化）
能力要求	皮肤科学研究能力、品牌叙事能力、皮肤科KOL资源、电商运营能力
成功概率	中等（10-15%能跑出规模）
代表企业	贝泰妮/薇诺娜、修丽可、ZO Skin Health
对赛灵适配度	中高（在研布局对应）——三亚赛灵智造正以创新成分为目标做植物源功效原料研发，属于此路径；但皮肤科证据体系要从零搭建，成分故事需从"组织修复机制"平移到"皮肤屏障修复"，并补齐透皮吸收与人体功效证据

路径二：原料/技术平台纵向一体化（华熙/巨子/锦波模式）

维度	描述
启动条件	拥有核心原料的全球/全国领先产能+技术平台
投入强度	极高（原料产能建设数亿元起，C端品牌另需数亿元）
回报周期	中（原料端可盈利，C端品牌需3-5年）
能力要求	合成生物学/发酵工程能力、原料品控、B端大客户管理
成功概率	中低（C端品牌成功率<10%）
代表企业	华熙生物、巨子生物、锦波生物
对赛灵适配度	低——赛灵不具备合成生物学/发酵工程平台，也不是原料供应商

路径三：并购/代理海外医美资产（华东医药/四环/昊海模式）

维度	描述
启动条件	充足的资金实力（收购标的通常数亿元起）+ 国内商业化能力
投入强度	极高（华东医药收购Sinclair约15亿元）
回报周期	中短（若产品有稀缺性，1-2年可起量）
能力要求	BD能力、国际并购整合能力、医美渠道推广能力
成功概率	低（华东医药的案例证明，即便有强大的商业化能力，单品依赖和竞品追平风险仍然很高）
代表企业	华东医药、四环医药、昊海生科
对赛灵适配度	极低——赛灵的资金体量、国际化能力和医美渠道经验均不支撑此路径

路径四：老字号/独家中药成分品牌延伸（云南白药/片仔癀/马应龙/同仁堂模式）

维度	描述
启动条件	拥有高知名度的老字号品牌+独家中药成分
投入强度	中（品牌已有知名度，但需要C端运营投入）
回报周期	不确定（牙膏等品类可能较快，护肤品可能极慢）

维度	描述
能力要求	C端品牌运营、消费品供应链、电商渠道
成功概率	低（约5-10%能跑出实质规模，且成功案例多为日化品类如牙膏，而非护肤品）
代表企业	云南白药（平庸）、片仔癀化妆品（平淡）、马应龙（有话题无规模）、同仁堂（概念先行）
对赛灵适配度	中低——赛灵品牌知名度有限（不如云南白药/片仔癀），品牌延伸的"锚定效应"较弱；但中药成分故事有空间

路径五：医用敷料/械字号/院线专业渠道起家（敷尔佳/可复美模式）

维度	描述
启动条件	拥有二类/三类医疗器械注册证+院线渠道关系
投入强度	中低（起步门槛较低，但规模化后需要大量营销投入）
回报周期	短（可复美2年内做到10亿+）
能力要求	医疗器械注册能力、院线推广、后期转型电商运营
成功概率	低且风险急剧上升——2021年后"械字号"监管风暴使得此路径的合规风险极高
代表企业	敷尔佳、可复美（早期）
对赛灵适配度	不建议——监管环境已根本性改变，"医用敷料→护肤品"的路径在2026年已基本走不通

2.2 路径对比大表

对比维度	路径一：自研成分+医研	路径二：原料一体化	路径三：并购代理	路径四：品牌延伸	路径五：医用敷料
启动资金门槛	5000万-2亿	数亿	数亿-数十亿	1000万-5000万	500万-2000万
回报周期	5-8年	3-5年（C端）	1-3年	不确定	1-2年
成功率	10-15%	<10%	<5%	5-10%	极低（监管风险）
品牌独立性	高（新品牌）	高（新品牌）	低（代理品牌）	低（母品牌延伸）	中
可持续性	高	高	低（窗口期短）	中	极低
赛灵适配度	★★☆	★☆☆	★☆☆	★★☆	★☆☆（不推荐）

第三部分 医美行业竞争趋势对制药企业的启发与警示

3.1 市场规模与增速

【已核实事实】

中国医美/功效护肤市场在经历了2015-2022年的高速增长后，2023-2025年进入了结构性调整期：

市场细分	2024年规模	2025年规模	增速	来源
中国医疗美容服务市场	~3153亿元	~3700亿元	~17.4%（CAGR 2020-2025）	智研瞻/2025医美白皮书
功效性护肤品市场	~800-1000亿元	~900-1100亿元	增速放缓至个位数	行业估算

市场细分	2024年规模	2025年规模	增速	来源
抗衰护肤品（2026年1-9月）	—	增速14%	约为行业大盘（5%）的3倍	青眼情报
注射类医美	—	—	供给扩容，价格竞争加剧	多家券商
重组胶原蛋白赛道	—	—	快速拥挤，份额首超玻尿酸	弗若斯特沙利文

来源：(智研瞻)、(36氪)

【行业观点】 中信证券预测2024-2028年医美行业CAGR约7%，较此前15%以上明显放缓。核心原因：①宏观消费环境承压；②机构总量突破2.1万家，渗透率基数提升；③上游供给扩容推动终端价格下行 (新华网)。

3.2 监管趋势：从宽松到史上最严

监管方向	关键政策/事件	对药企跨界的影响
械字号整治	"医美面膜"概念被否定；医用敷料严禁宣称美容功效	路径五基本被封死
功效宣称评价	《化妆品功效宣称评价规范》要求所有功效宣称有科学依据	提高合规成本，利好有研发能力的企业
外泌体严管	未批准任何外泌体药品/器械用于医美；2026年3·15曝光	"前沿成分"叙事面临极高的合规风险
射频设备三类器械	2026年4月起未取得注册证不得生产销售	家用美容仪赛道门槛大幅提高
特证/原料备案	化妆品新原料备案加速，但审查严格	有研发能力的企业有优势
医美广告合规	严禁制造容貌焦虑、使用患者名义作证明	内容电商策略需要大幅调整

3.3 渠道变迁

阶段	时间	主导渠道	代表品牌
1.0时代	2010-2015	天猫旗舰店+OTC药房	薇诺娜、雅漾
2.0时代	2016-2019	小红书种草+KOL	薇诺娜、完美日记
3.0时代	2020-2023	抖音直播+超头主播	可复美、夸迪
4.0时代	2024-至今	自播+私域+线下回归	行业转向

【分析建议】 渠道红利窗口已大幅收窄。2025年抖音美妆赛道达人合作数量普遍下降50%以上，头部达人依赖模式难以为继。新进入者如果仍走"砸钱买流量"的老路，大概率重蹈覆辙。

3.4 行业病：营销费用率畸高与研发占比低

企业	2025年销售费用率	2025年研发费用率	说明
贝泰妮	~40%	4.43%	销售费用率虽下降但仍高企
华熙生物	~36%	11.24%	研发率高但C端品牌失速
巨子生物	~37%	1.6%	研发投入与品牌叙事严重不匹配
敷尔佳	~35%	~1%	高营销费+低研发的典型
爱美客	~10%	~9%	器械型企业，费用结构不同

来源：各公司2025年年报

【分析建议】 功效护肤行业的"高营销+低研发"模式已被证明不可持续。华熙生物2022年销售费用高达38.84亿元，却未能阻止2025年营收腰斩。对赛灵而言，如果进入这个赛道，必须从第一天就建立"研发驱动品牌"的叙事，而非"营销驱动增长"的旧路。

3.5 专题：制药企业如何通过线上营销打开市场、塑造品牌优势

制药企业跨界护肤，产品和背书解决的是"凭什么信你"，而线上营销解决的是"如何被看见、被记住、被反复购买"。这是药企能力缺口最大、也最容易花冤枉钱的环节。本节以贝泰妮/薇诺娜为核心样本（它是唯一由药企基因跑出来的线上百亿品牌），对照巨子、华熙、云南白药、片仔癀及国际药企系品牌，拆解可复制的规律与2024-2026年的新规则。

3.5.1 贝泰妮/薇诺娜：一个"电商原生"药企品牌的完整打法

先看一个决定性事实：薇诺娜不是"线下品牌转线上"，而是从第一天起就是电商原生品牌。 天猫旗舰店2011年4月注册、2012年即设立电商部门；线上收入占比2019年达76.7%、2020年上半年高达83.2%。2017-2019年品牌收入从7.84亿增至19.22亿（CAGR 56.6%），这轮爆发几乎全部由线上驱动。与珀莱雅、丸美等传统线下出身的品牌相反，薇诺娜的组织、预算和决策链从一开始就是为线上配置的——这是它与云南白药、片仔癀等"药品团队兼做电商"最根本的区别。

打法可以拆成相互咬合的五层：

第一层：一个大单品=一个品类，先占心智再扩线。 薇诺娜把"舒敏保湿特护霜"打成敏感肌面霜的代名词——青刺果+马齿苋的成分组合、"专注敏感肌肤"的单一诉求，十年不换叙事。据Frost&Sullivan认证，薇诺娜连续五年（2020-2024）蝉联中国敏感肌护肤品销售额第一；2025年双11特护霜系列蝉联敏感肌面霜赛道榜首，"修白水乳"成为抖音水乳新品TOP1。2025年主品牌营收44.32亿元。大单品的线上价值是：算法需要明确标签、内容需要明确话题、消费者需要一句话推荐理由——这三样只有大单品能同时满足。

第二层：医学证据内容化，把"医研共创"做成可传播素材。 这是药企身份在线上唯一真正稀缺的弹药。薇诺娜的做法不是把论文锁进抽屉，而是把医学资产层层转译成传播内容：①底层——与54家三甲医院开展临床验证，牵头出版《薇诺娜功效性护肤品临床应用精粹》（收录128篇基础研究与临床论文），把"红宝书"送进李佳琦直播间当礼物；②中层——双11期间推出《敏感肌颜究所》直播，联合12位皮肤学专家做"专业种草"，把医生科普变成节目；③表层——小红书/抖音搭建"头部美垂达人+成分党+皮肤科医生KOL"的金字塔，2021年双11仅小红书就投入超100位达人、1000+位KOC，累计曝光5.5亿+。皮肤科医生同时是薇诺娜最早的线下"KOC"——从医院场景到内容场景，医学背书是同一批资产的两次使用。

第三层：在正确的时间窗口，敢于用足超头杠杆。 2019年起薇诺娜深度绑定李佳琦，完成"小圈层医研品牌→大众品牌"的破圈，2020年双11一度登顶天猫国货美妆NO.1；2021年双11代言人舒淇现身李佳琦直播间，人气达1500万；2022年成为《所有女生的OFFER2》首个谈offer的国货品牌，抢下双11预热第一波流量。但薇诺娜对超头的使用是"杠杆"而非"依赖"——它始终维持高额自播和站外投放，2021年抖音美妆自播排名第一，这为2024年后超头退潮留出了退路（对比巨子的教训见3.5.2）。

第四层：平台全域铺开，但按平台属性分工，且提前布局私域。

平台	角色	关键事实
阿里系（天猫）	品牌主阵地、大促主战场	连续9年（至2025）双11入围天猫美妆TOP10；2024年榜单名次从第5降至第9，公司主动解释为"多平台投入"而非失速
抖音	第二增长曲线，自营为主	2024年10月单月GMV超2.75亿元、同比+74.1%；2024年独家冠名"抖音看见音乐计划"，以内容综艺触达年轻用户；修白水乳成抖音新品TOP1

平台	角色	关键事实
腾讯私域	高忠诚、高客单的利润池	自建"薇诺娜专柜服务平台"2023H1占主营收入6.68%、同比+14.95%，双11位居微信生态美妆单品牌TOP1；2023年3月与腾讯智慧零售升级战略合作
京东/唯品会/拼多多	人群补全与渠道下沉	京东美妆TOP2、唯品会TOP2、拼多多旗舰店营收+60%（2023双11）
线下OTC	线上信任的反向承接	至2023年9月合作约8.5万家OTC药房、550+连锁，与九州通、国药控股合作

第五层：把大促当成战役来指挥，全年节奏化。 薇诺娜的双11不是11月11日一天，而是从10月上旬《OFFER》预热→代言人TVC（舒淇特护精华TVC覆盖70城、曝光超40亿）→专家直播蓄水→KOL 10月起种草、预售期甄选内容投流→超头爆发→站外20+APP开屏+分众24城楼宇影院（触达19亿人次）的一条完整火力计划。明星（舒淇、张钧甯）负责声量，医生负责信任，达人负责种草，主播负责转化，线下负责兜底——每个角色出现在消费者决策链的不同环节。

代价同样真实： 2019年、2020年上半年薇诺娜销售费用率分别为43.4%、50.5%，高于上海家化、珀莱雅等老牌同行；新媒体营销费用从2017年的628万元飙升至2019年的近7000万元，两年涨10倍，2019年底电商事业部下设近50人的新媒体运营部。线上打开市场的本质，是用真金白银在三五年内买下一个时代的流量红利——这个价格今天只会更高。

来源：(贝泰妮官网双11战报2021)、(贝泰妮2022全景营销)、(36氪·薇诺娜电商与费用拆解)、(红星新闻·贝泰妮全渠道)、(经济观察网·2024双11名次与抖音加码)、(21财经·2025年报多品牌)、(DoNews·薇诺娜高溢价复盘)

3.5.2 对照样本：其他药企/功效护肤企业线上模式的成与坑

企业	线上模式	结果与教训
巨子生物/可复美	DTC占比从2019年16.5%一路升至2025年61.6%；早期绑薇娅、李佳琦、贾乃亮等超头达播放量，胶原棒次抛打成抖音面部精华TOP1	成也达播、败也达播：线上费用率40%-50%（抖音>天猫>京东），大摩指达播抽佣吞噬近半利润；2025年5月"胶原棒成分风波"后，2025双11线上GMV同比-30%（天猫-20%、抖音-50%），2026年1月抖音美妆排名跌至第33位；2026年被迫转向自播+腰部达人，短期阵痛巨大。头部达人是费用，自播和私域才是资产
华熙生物	多品牌（夸迪、米蓓尔等）+大规模信息流投放	2022年销售费用高达38.84亿元仍未阻止2025年营收腰斩；证明"砸钱买流量"在存量期彻底失效
云南白药/采之汲	电商作为渠道补充，无独立内容团队和大单品	线上声量与同集团牙膏差距悬殊；2025-2026重建事业部、补成分学术叙事，等于十年后重做贝泰妮2015年的功课
片仔癀/皇后牌	以CS/零售为主，电商跟随	2025年化妆品营收-23.82%；699元人参皂苷次抛在线上缺乏成分党信任支撑，"老字号+高客单"在内容平台跑不通
民生健康/肌素然	药店店中店+私域+AI"素然博士"轻量化线上	用门店数据（客单186→324元、复购68%）做内容素材，先私域后公域，是资源有限药企的务实样本
乐敦/肌研、欧莱雅活性健康部（修丽可/适乐肤）	线上承接而非引爆：统一成分叙事（玻尿酸/维C/神经酰胺）+医生与药剂师背书+大单品全球一致	线上营销建立在数十年医学资产之上，流量费用率长期健康；说明"慢功夫的科学品牌"在线上反而生命周期更长

3.5.3 2024-2026年的规则变化：旧地图找不到新大陆

1. 超头红利结束。 2025年抖音美妆达人合作数量普遍腰斩，达播转化走弱、佣金高企，平台流量向品牌自播和店播倾斜。贝泰妮式"超头+自播+私域"的组合尚且要主动调整，单一押注超头的巨子直接业绩变脸。
2. 内容从"种草"升级为"科学辩论"。 "大嘴博士"质疑胶原棒含量引发玻尿酸与重组胶原全行业论战，说明成分党消费者已具备公开检验品牌的能力，任何科学叙事都可能在评论区被反噬。这对药企其实是利好——前提是你真的有研究、敢公开数据。
3. 私域与全域成为利润主战场。 公域获客成本高企后，会员、企微、腾讯生态、品牌小程序承担复购和高客单；薇诺娜私域收入占比约7%且增速跑赢大盘。
4. AI工具与功效可视化普及。 肤质检测、AI护肤助手（如肌素然"素然博士"）成为新的内容与服务载体；监管对AI诊断类宣称仍持谨慎态度，表达需合规。
5. 监管同步收紧线上表达。
   功效宣称评价制度、医疗/医生身份带货合规要求趋严，"医生人设+疗效暗示"的旧玩法风险上升。

3.5.4 三视角看药企线上营销

- 行业观察者视角： 四个反直觉规律——①药企线上化的真正起点不是开店，而是组织电商化（独立团队、独立预算、快决策）；②决定胜负的不是投放量，而是有没有一句话能讲清的大单品；③超头只能用来"破圈"，不能用来"续命"，自播与私域必须在红利期同步建设；④医学内容是药企唯一能以低成本持续生产的差异化素材，但必须经过"论文→科普→短视频"的转译工程，直接把学术语言搬上线没有流量。
- 医学专家视角： 线上医学背书有清晰的伦理与合规边界：医生可以基于证据做科普，但不能以疗效暗示替代诊疗、不能把个例当结论；药品成分跨界护肤品（如传明酸、三七皂苷）必须讲清透皮剂量与禁忌。巨子成分风波的教训是：当品牌的科学叙事被博主用公开数据质疑时，第三方论文和备案资料才是真正的护城河——营销部门无法替代研究部门应战。
- 消费者视角： 功效护肤消费者的决策链已从"看主播"升级为"五查"：查成分（美丽修行等App）、查备案（NMPA）、查功效报告、查真实评价、查医生科普。他们愿意为"确定有效+安全"付费，对"中药概念""大牌平替"的话术日益免疫。对术后、银发人群而言，信任来源更靠前——他们更信主治医生、康复师和同病情社群的推荐，这恰恰是赛灵可以低成本切入的信任链。

3.5.5 对维瑟诗线上营销的具体建议（基于集团真实布局修正）

集团已在天猫/淘宝开设"维瑟诗医疗器械品牌店"并招聘抖音/天猫/京东/拼多多电商运营，线上化方向已定。结合贝泰妮经验、巨子教训与械字号合规约束：

1. 放弃"砸钱投流+超头带货"幻想。 维瑟诗建队期预算不支撑超头，且重组胶原敷料赛道的超头红利已被可复美/创福康等收割；巨子2025年双11抖音-50%证明达播依赖反噬极快。
2. 把预算押在"可验证的证据型内容资产"上： 重组胶原与透明质酸钠的屏障修护机制动画、医美术后7/14/28天护理指南、自有临床观察与第三方检测报告全文公开、注册证与适用范围显著公示——内容一次生产、全网分发、长期复用，这是药企/器械企业相对MCN品牌的成本优势，也是成分党时代的信任货币。
3. KOL/KOC策略：不签头部，绑定"小而准"。 以皮肤科/整形科医生、医美机构术后咨询师、持证护士、真实术后修护博主为核心，用100个垂直账号替代1个大V；以合规科普身份出现，械字号内容严禁疗效承诺和患者证言式表达。
4. 平台分工：天猫医药健康+京东健康做主阵地和价格标杆；小红书做"光电术后修护/泛红修护"真实场景口碑（术后人群决策入口）；抖音以医生科普自播为主、严控达播；视频号承接机构私域与复购。拼多多建队期暂缓以保护价格体系。
5. 院线-私域闭环优先于公域放量： 医美机构是维瑟诗最核心的差异化渠道——术后修护包进机构，包装/二维码/术后手册统一引流至企微+小程序，术后人群复购窗口明确（7-14天一周期）、LTV高。参考薇诺娜专柜私域占收入6.68%的经验，从第一家合作机构起就沉淀私域。
6. 大单品原则： 集中资源把一款术后修护次抛/敷料做成可被一句话说清的大单品，所有内容、渠道、医生话术只讲一个点——"医美术后屏障修护"，两年内不扩SKU、不分散心智。

7. 节奏向"专业节点"借势： 不强卷双11价格战，围绕皮肤科/整形学术会议、医美术后护理宣传月、315后的合规科普窗口做内容战役，成本低、可信度高。
8. 建立"可被公开检验"的底气： 当成分博主用美丽修行、NMPA官网核查时，维瑟诗应能查到比同价位竞品更多的公开证据；原料来源（重组胶原类型、生产工艺）主动透明，避免重蹈巨子"骨胶原"舆情。
9. 线上线下一体化： 合作医美机构/皮肤科是线上信任的"验货场"，形成"机构术后推荐→线上旗舰店复购→私域护理陪伴→小红书口碑扩散"闭环；线上价格与机构渠道保持体系一致，防止串货乱价。
10. 组织与合规前提： 线上业务由有院线功效品牌0-1经验的操盘手独立带队；械字号详情页、直播话术、种草笔记全部经广告审查口径审核；营销团队无权解释械字号功效边界，该权限在注册/质量部门。

3.6 药企的优势与劣势

维度	优势	劣势
研发	GMP体系、临床循证能力、成分研究基础	缺乏化妆品配方工程、皮肤生物学研究
信任	医生信任、药品级品质背书	C端消费者不认药品品牌做护肤品
渠道	医院/药店渠道可嫁接	缺乏电商/内容电商/CS渠道经验
供应链	原料质控、无菌生产	缺乏敏捷的消费品供应链（小批量、快迭代）
组织	严谨的研发文化	决策链条长、缺乏消费品营销人才
资金	药品主业提供现金流	跨界投入可能分散核心业务资源

第四部分 赛灵药业跨界医美的核心竞争力塑造——基于"海南赛灵维丽+维瑟诗"既有布局的战略评估与升级

4.1 事实校准：赛灵的医美布局已经落地，且起点高于多数药企

4.1.1 已核实的客观事实

根据企业工商信息、地方政府公开招聘公告、商标/专利数据及电商渠道信息，赛灵集团（海南赛灵投资控股集团有限公司）已完成医美产业的实体布局。战略问题已不是"要不要进"，而是"已进入、如何打赢"：

维度	已核实事实
主体公司	海南赛灵维丽生物科技有限公司，2025年9月18日成立于海口国家高新区美安生态科技新城海口生物城，注册资本3000万元、实缴700万元，海南赛灵投资控股集团100%控股，法定代表人/总经理陈俊
战略定位	集团在海南自贸港设立的高端医疗器械与再生医学生物材料研发、转化及商业化平台，"骨科再生修复+医美功能材料"双轮驱动，公开目标为5年内成为国内再生医学领域领军企业
科研配置	院士领衔科研团队（公司公开招聘口径），总部办公面积约6000㎡，设上海分公司（青浦区），已公开招聘研发工程师、生产工艺工程师、电商运营等岗位
旗下平台	①海南佰泰通生物技术有限公司（持股90%，销售平台）；②海南赛灵智造生物科技有限公司（三亚，2026年5月设立，持股24%，聚焦植物源功效护肤新原料及终端产品研发）
资质范围	经营范围已涵盖第二/三类医疗器械生产与经营、化妆品生产与销售、消毒产品、检验检测、互联网销售

维度	已核实事实
品牌资产	"维瑟诗（vesense）"商标2024年12月23日申请，已覆盖第3类日化、第5类医药、第10类医疗器械、第35类广告销售、第44类医疗园艺，形成械/妆/服务全类保护
首发产品	维瑟诗®医用重组胶原蛋白液体敷料（与透明质酸钠复配，2ml×5支次抛形态），标注国家II类医疗器械，适用方向为非慢性创面护理、辅助创面修护、构建物理屏障，场景指向过敏泛红、痘肌皮损、医美术后；已在天猫/淘宝开设"维瑟诗医疗器械品牌店"，次抛产品售价约58-298元
技术专利	已持有多孔生物陶瓷人工骨制备系统、载rhBMP-2骨修复材料微球、麦秸纤维非织造面膜基布等授权发明专利，呈现"骨科再生材料+护肤载体材料"双线并行的技术结构

来源：企查查、天眼查、水滴信用企业工商信息；海口市人力资源和社会保障局2026年招聘信息周报；前程无忧企业主页；淘宝/天猫维瑟诗医疗器械品牌店。

4.1.2 这意味着战略问题已经改变

本报告初稿基于"赛灵只有骨科中药业务"的假设，建议回避面部红海、从骨科术后皮肤护理这个极窄切口试探。这一判断需要被集团的实际布局修正：

1. 集团实际选择的是"医疗器械公司→再生医学材料→医美功能护肤"的路径，与巨子生物（可复美/可丽金，二类械敷料起家）、创尔生物（创福康）、锦波生物同源，属于本报告2.1节归纳的"路径五（医用敷料/械字号）+路径一（自研成分）"组合，而非中药品牌延伸。
2. 起点是再生医学，不是中药外拓。 赛灵维丽的叙事核心是"骨科再生修复技术向皮肤再生延伸"——骨修复生物材料（多孔生物陶瓷、rhBMP-2微球）与皮肤创面修复同属组织再生与生物材料学科，这比"三七活血化瘀→养肤"的联想机制硬得多，也更容易获得医学专家认同。
3. 梯次结构清晰： 维瑟诗二类械产品已上市；三亚赛灵智造以"创新成分"为目标研发植物源功效原料；经营范围已含三类械生产——对应的是"二类械先落地、妆字号承接复购、三类械远期攻坚"的三级火箭。

4.1.3 三视角冷评估：高起点不等于高胜率

- 行业观察者视角： 独立法人+独立品牌+海南自贸港+院士团队+全类商标，开局规范度显著高于马应龙（路径摇摆）、海正女娲针（贴牌超范围）等案例。但风险同样明确：①公司2025年9月才成立，实缴700万、参保人数个位数，仍在建队期；②重组胶原液体敷料/次抛是2026年最拥挤的械字号赛道，可复美、创福康、敷尔佳、绽妍、海氏海诺等同质化产品数百个，价格带已下探至个位数，维瑟诗58-298元身处红海；③重组胶原原料可外采，"械字号"本身不构成壁垒——巨子生物2025年营收首次下滑、双11线上GMV约-30%已经证明，械字号起点不能躺赢。
- 医学专家视角： "骨科再生→皮肤再生"的学科延伸成立，创面修复用重组胶原促进再上皮化，与赛灵维丽的生物材料/微球技术平台在工艺与注册经验上确有协同。但科学边界必须守住：液体敷料注册适用范围通常限于非慢性创面及周围皮肤护理，不得宣称抗衰、美白、淡纹、"补充胶原"等化妆品功效，现有物料中"胶原流失"类表述已处合规灰区；要被皮肤科/整形科医生接受，必须有产品自己的临床观察数据，而非套用原料商文献。
- 消费者视角： 维瑟诗是零认知品牌。消费者在天猫搜"重组胶原次抛"时面对可复美、创福康等先入品牌，维瑟诗必须回答"我为什么不买可复美"。现实破局点在于：械字号+"院线专研"+术后修护场景，恰好切中医美项目（光电、微针后）人群"医生让我用什么我就用什么"的高信任决策状态。

4.1.4 国际标杆对赛灵维丽路径的三点映射（更新）

1. 巨子生物是最近的镜子（比国际案例更直接）： 同样以二类械敷料建立专业信任、再向妆字号和线上扩张。巨子的成功证明路径成立，其2025年的增长失速则暴露两个陷阱——营销驱动而非证据驱动、线上结构单一（抖音依赖）。维瑟诗必须从第一天把临床证据和渠道结构做得比巨子更均衡。

2. 皮尔法伯映射"院线即渠道"： 雅漾靠嵌入皮肤科诊疗路径、8万处方医生网络成长。维瑟诗的对应动作是进入医美机构/皮肤科"术后修护包"供应链——专业渠道的本质是医疗建议的延伸，产品必须先让医生本人信服。
3. 乐敦映射耐心、第一三共映射聚焦： 乐敦说明第二曲线以十年计；第一三共Transino说明一个新成分故事只讲一个功效（黄褐斑/8周）才能立足——维瑟诗前两年只应讲"术后屏障修护"一个词。

4.2 "创新成分、显著功效、医学背书、打造品牌"在赛灵维丽体系中的落地

集团实际布局与这四个理念高度吻合，关键在于把每个理念做"实"、做"合规"。

4.2.1 创新成分：三级成分梯队，而非单点豪赌

梯队	成分方向	承载主体	角色	要点
第一梯队（已落地）	医用重组胶原蛋白+透明质酸钠	赛灵维丽·维瑟诗	信任锚、现金流入口	原料路线（I/III型、人源化）必须公开可查；原料来源、注册检测报告要敢于向医生和成分党公示，避免重蹈成分舆论风波
第二梯队（在研）	植物源功效护肤新原料（含三七等中药材活性物）	三亚赛灵智造	差异化壁垒、妆字号大单品	以创新成分备案为目标；三七总皂苷的抗炎/促微循环机制可与"术后泛红修护"绑定，但必须先完成透皮吸收、有效浓度、禁忌人群研究（第一三共Transino标准）
第三梯队（远期）	自研再生医学材料（含向注射类/植入类延伸的可能）	赛灵维丽	高壁垒、高价值	对应三类械管线，注册周期3-5年、单产品投入数千万至亿元级，独立立项，不占用前两梯队现金流

三条红线：

- 外泌体不碰——截至2026年在医美/化妆品领域无合法应用，2026年3·15已集中曝光，蹭概念即埋雷。
- 重组胶原不做模糊宣称——"补充胶原、抗衰、逆龄"等超出液体敷料注册范围的功效一律不出现在械字号物料；这类表达只能在未来合规的妆字号产品上、以备案功效为限使用。
- 不贴牌——女娲针案例（1.2.9节）已经证明：贴牌+注册证在第三方+适用范围错配，是声誉与刑事双重风险。维瑟诗必须保持"自有品牌、自有注册证（或与持证方深度绑定并掌握产品定义权）、自有质量体系"。

4.2.2 显著功效：用超额证据把自己从同质化货架里拔出来

二类械液体敷料在注册环节完成的是安全性与基本性能验证，这在2026年已是"入场券"而非"竞争力"。要建立显著功效认知，必须加码四层证据：

1. 产品自有临床观察——在2-3家三甲医院皮肤科/整形美容科开展医美术后（光电、微针等）及非慢性创面护理的临床观察，发表论文，而非仅引用原料商文献。
2. 第三方人体功效评价——在注册要求之外，主动做经皮水分丢失（TEWL）、屏障修复、泛红改善等客观指标的第三方检测（SGS/谱尼等），报告全文上网可查。
3. 真实世界数据——与合作医美机构共建术后随访，沉淀真实使用数据，反哺学术与内容。
4. 标准与学术占位——争取参与团体标准/专家共识起草，在皮肤再生、医美术后护理学术会议持续露出。

消费者视角的检验： 消费者用美丽修行、NMPA官网"五查"时，维瑟诗应能查到比同价位竞品更多的公开证据——这是把"显著功效"从广告语变成可验证事实的唯一路径。

4.2.3 医学背书：双医学场景是赛灵维丽真正的不对称优势

集团20年骨科医生网络，是巨子、锦波等纯生物材料公司不具备的资产；赛灵维丽同时还需新建皮肤医美学术网络。建议：

1. 院线先行（B端带C端）。 维瑟诗首批主战场不是公域投流，而是医美机构、皮肤科/整形科、烧伤/创面科的"术后修护包"供应链，以及骨科/康复场景的创面护理。产品先被医生用在诊疗路径里，再让消费者带着医生建议到线上复购。
2. 学术桥梁工程。 以"组织再生与创面修复"为共同语言，举办骨科再生材料×皮肤再生的跨学科学术活动，把"骨科再生医学公司做皮肤修护"讲成顺理成章的技术延伸，而非蹭热点。
3. 用好海南政策叙事。 海南自贸港+博鳌乐城国际医疗旅游先行区的临床真实世界数据、特许药械政策，是独特的政策背书与传播素材；院士团队应出现在学术叙事中，而非广告话术里。
4. 合规红线。 医生内容以科普和临床证据为限，不做疗效承诺、不使用患者名义作证明——这是2026年医美广告监管的明令禁区。

4.2.4 品牌打造：技术母品牌+消费品牌的双层结构

集团事实上已经采用了正确的品牌隔离结构，应继续强化而非回退：

层级	品牌	面向	承载信息
技术/企业层	赛灵维丽	B端、医生、资本、政府	再生医学平台、院士团队、骨科再生+医美功能材料、海南自贸港、国产替代
消费层	维瑟诗 vesense	C端	院线专研、医美术后屏障修护、医用重组胶原、可验证功效

- 定位建议： 维瑟诗前两年只占一个词——"医美术后屏障修护"。不碰全品类、不碰情绪化抗衰叙事，做"医生和机构愿意写进术后医嘱的修护品牌"。
- 人群顺序： 第一层医美项目后人群（光电/微针/点阵后7-14天修护期，高信任、高频次、高客单）；第二层敏感肌/痘肌皮损的日常屏障护理（妆字号承接）；第三层再考虑更广的抗衰人群。
- 视觉与话术： 专业、克制、循证；械字号物料严格使用注册名称与适用范围，消费化表达留给妆字号线。
- 产品分层： 械字号（信任锚、不追求毛利最大化）→ 妆字号（复购与利润，使用第二梯队创新成分）→ 远期三类械（壁垒与估值想象）。

4.2.5 线上营销：维瑟诗如何用信任型打法打开市场

集团已在招聘电商店铺运营（抖音/天猫/京东/拼多多），线上化是既定动作。结合第3.5节贝泰妮与巨子的教训，维瑟诗应执行"先证据后流量、先院线后公域、先私域后规模"的信任型打法：

营销环节	维瑟诗建队期（0-18个月）动作
大单品	把医用重组胶原液体敷料/次抛做成一个可被一句话说清、可被医生验证的术后修护大单品，不做SKU海
内容资产	前置生产三类可长期复用的内容：再生医学/胶原机制科普、医美术后护理教育（术后7天/14天/28天指南）、临床与检测证据。不做容貌焦虑话术
渠道结构	天猫医药健康+京东健康做承接与价格标杆；抖音以医生/机构科普自播为主，严控达人达播依赖（巨子双11抖音-50%的教训）；小红书做术后真实修护场景种草；拼多多暂缓以护价格体系
院线-私域闭环	合作机构术后引导扫码→企微/小程序→术后护理陪伴→线上复购，术后人群复购窗口明确、LTV高；私域是维瑟诗相对白牌最深的护城河
专业节点	借势皮肤科/整形/创面学术会议、医美术后护理宣传月，而非在双11与巨头正面拼价格

营销环节	维瑟诗建队期（0-18个月）动作
合规	械字号详情页、直播话术按广告审查口径建立审核机制；每篇种草内容过合规；注册证编号、适用范围显著公示

消费者视角的验收标准： 一个刚做完光电项目的用户，在小红书搜"光子术后修护"时，能看到真实术后记录+医生科普+可查证的临床证据，并能在线下机构或天猫买到、在私域获得术后护理指导。链路跑通之日，就是"术后修护=维瑟诗"心智成立之时。

4.3 还需要补齐什么要素与投入

4.3.1 组织与人才：当前最大短板

赛灵维丽2025年9月成立、实缴700万、参保人数个位数，研发与电商岗位均在招聘中，说明组织尚处建队最早期。医疗器械+消费品牌对团队的要求是双重的：

岗位	要求	紧迫度
医疗器械注册/质量负责人	二类械注册体系、GMP质量体系，为未来三类械铺路	极高（合规生命线）
医美/功效护肤品牌操盘手	有院线功效品牌从0到1经验，懂械字号边界	极高
再生医学/皮肤生物学研发	支撑创新原料与临床证据，衔接院士团队与三亚赛灵智造	高
院线渠道（机构BD/学术推广）	医美机构、皮肤科/整形科准入经验	高
内容电商团队	天猫医药健康/京东健康运营、医生科普自播、私域	高（已在招聘）

组织原则： 维瑟诗的C端业务必须独立核算、独立考核，不能用骨科业务的年度回款KPI管理；但质量、注册、合规必须由赛灵维丽统一管控，绝不允许营销端自行解释械字号功效边界。

4.3.2 资质与合规清单（对照现有经营范围）

事项	状态/要求
二类械产品注册证	维瑟诗首发产品的注册主体、注册证编号与适用范围应在官方渠道显著公示，确保与宣传一致
医疗器械广告审查	械字号宣传须取得广告审查批准文号（可参考海南本地审批实践），详情页/直播/种草均按审查样件执行
网络销售备案	医疗器械网络销售备案、入驻平台资质审核是电商前提
化妆品生产许可与备案	经营范围已含化妆品生产；妆字号线启动前完成生产许可（自建或合规代工）、普通产品备案、功效评价
创新原料备案	三亚赛灵智造的植物源新原料若走新原料备案，周期1-2年，应尽早立项
三类械体系	远期注射/植入类管线需独立的临床注册体系，建议在二期产品形成现金流后再立项

4.3.3 资金量级：两条线分开测算

- 第一、二梯队（二类械矩阵+妆字号+创新原料+品牌渠道）：建队、临床评价、妆字号开发、院线拓展、线上内容与私域，未来3年量级约5000万-1亿元（公司注册资本3000万是起步，需随里程碑追加）。
- 第三梯队（三类械在研管线）：单产品注册投入通常3000万至1亿元以上、周期3-5年，应单独立项、独立融资（可争取海南自贸港产业基金、博鳌乐城政策支持），不挤占一二梯队现金流。

- 止损/加码规则修正： 不以单纯GMV考核，而以"院线准入机构数、临床证据产出、私域复购率、毛利率结构"四项经营质量指标决定加码节奏；18个月若院线打不开、复购跑不出来，应收缩至B端敷料代工/机构定制业务，而非继续买流量。

4.3.4 自建 vs 代工 vs 并购

路径	建议
自建（海南/三亚生产基地）	中期方向，与"国产替代"叙事和政策红利一致，但需在质量体系跑通、销量可支撑后重资产投入
合规CDMO代工	建队期推荐用于妆字号与部分械字号产能补充，但产品定义权、注册证、质量标准必须握在赛灵维丽手中（女娲针教训的正面执行）
并购/合资	三亚赛灵智造已是合资范式；未来可收购小型创新原料公司或医美渠道商补能力短板

4.3.5 风险登记簿（针对赛灵维丽实际情况重写）

风险	概率	影响	应对措施
械字号超范围宣传被处罚	中高	极高	建立广告审查与内容合规审核机制，械字号物料只讲注册适用范围
重组胶原赛道同质化与价格战	极高	高	以院线术后场景+自有临床证据+私域做差异，不参与公域低价内卷
新品牌零认知、起量慢	高	高	院线B端先行带C端，设定18个月证据与渠道验证期，不赌超头
注册证/原料环节失控	中	极高	注册证与质量标准自有自控，严禁贴牌授权式扩张
建队迟缓、缺消费品牌操盘能力	高	高	尽快引入院线功效品牌操盘手并充分授权，独立核算
创新原料研发失败或备案不及预期	中高	中	第一梯队现金流不依赖第二梯队；原料多路径并行
三类械投入拖垮现金流	中	高	独立立项、独立融资、里程碑闸门管理
集团耐心不足、年度KPI错配	中	高	决策层对齐5-10年第二曲线预期（乐敦/巨子经验）

4.4 赛灵维丽的路径选择与路线图（修正版）

4.4.1 路径判断

集团已经用实际动作完成了路径选择：以再生医学技术平台为根、以二类械产品为矛、以维瑟诗独立品牌做C端、以院线术后场景切入、以创新原料和三类械为远期储备。 这是本报告第二部分五条路径中组合质量最高的一种——它在起点上已经比"中药品牌延伸护肤"的原设想更接近巨子生物的成功路径，并且多了海南自贸港政策与骨科再生技术平台两项加持。剩下的问题不是"方向对不对"，而是执行四件事：合规不越线、证据要过硬、品牌要克制、组织要独立。

4.4.2 分阶段路线图

阶段	时间	关键里程碑	闸门标准
Phase 0（已完成）	2025.9-2026	赛灵维丽设立、院士团队、维瑟诗商标全类、首发二类械上市、天猫店开设	——
Phase 1：证据与院线	2026-2027	①补齐广告审查/网售备案；②2-3家三甲皮肤科或整形科术后临床观察启动并产出论文；③进入50-100家医美/皮肤科机构术后修护供应链；④私域复购体系上线；⑤妆字号产品线立项（第二梯队原料）	18个月：院线准入与复购数据跑通，否则收缩为B端模式
Phase 2：妆字号放量与原料卡位	2027-2028	①妆字号术后/屏障修护系列上市，承接械字号溢出需求；②三亚赛灵智造植物源创新原料完成备案或关键验证；③线上从医生科普自播扩展至腰部达人，渠道结构均衡（单平台依赖<50%）；④年营收冲击亿元级	36个月：自有证据的妆字号大单品成立、毛利率健康
Phase 3：三类械与资本化	2028+	①再生医学三类械管线（注射/植入方向）进入注册临床；②评估独立融资/资本化；③技术平台向更多再生材料领域延伸	以独立项目财务模型决策，不与消费品业务混算

4.4.3 Go/No-Go判断标准（更新）

时间节点	Go条件	No-Go条件
12个月	械字号合规体系无瑕疵+首批院线机构准入+临床观察启动	出现超范围宣传整改、或院线0突破
24个月	术后修护场景复购率≥20%+私域沉淀过万+论文/证据公开发表	仅靠买量出单、复购<10%、无自有临床证据
36个月	妆字号大单品跑通、线上线下结构均衡、具备启动三类械的现金流	持续亏损且增长依赖单一平台/单一渠道→收缩为B端敷料与ODM

4.4.4 写在最后：对决策层的三句话

1. 方向问题已经解决，不要再退回去讨论"要不要做"。 赛灵维丽+维瑟诗的实体布局，证明集团选择的是与巨子生物同源、且有骨科再生平台加持的高起点路径；真正的风险全部在执行层。
2. 前两年只做一件事：让"医美术后屏障修护=维瑟诗"在医生和术后人群心智里成立。
   不碰超范围功效、不碰超头价格战、不碰外泌体概念、不碰贴牌。
3. 以十年为单位管理预期。 乐敦用半个世纪把护肤做成六成营收，皮尔法伯用六十年把皮肤医学做成32亿欧元。维瑟诗如果是集团第二曲线，就值得用第二曲线的耐心和机制去经营——独立组织、独立考核、里程碑加码，而不是用骨科单品的年度KPI去要它的短期回报。

附录

附录A：术语表

术语	说明
妆字号	化妆品备案号，用于普通化妆品

术语	说明
械字号	医疗器械注册/备案号，用于医疗器械
DTC	Direct-to-Consumer，直接面向消费者的销售模式
GMPC	化妆品良好生产规范
CAGR	年均复合增长率
KOL	关键意见领袖
MAU	月活跃用户数
RCT	随机对照试验
PCL	聚己内酯，用于再生类医美注射材料
ECM	细胞外基质
CS渠道	化妆品专卖店渠道
OEM/ODM	代工生产/原始设计制造

附录B：主要信息来源索引

来源	URL
贝泰妮2026半年报/新闻	https://www.botanee.com.cn/news-center.html
贝泰妮业绩分析（野马财经）	https://www.yemacaijing.com/Index/view/id/92957.html
华熙生物2025年报/分析	http://finance.ce.cn/stock/gsgdbd/202608/t20260831_3181893.shtml
巨子生物2025年报分析	https://finance.sina.com.cn/roll/2026-03-20/doc-inhrrrew0755428.shtml
华东医药医美分析	https://www.jiemian.com/article/15144074.html
修丽可品牌历程	https://brandwiki.lazada.com.ph/skinceuticals/
欧莱雅2025年报	https://www.loreal.com/en/press-release/finance/2025-annual-results/
高德美收购ZO Skin Health	https://finance.sina.com.cn/roll/2026-10-14/doc-inivfftc8353882.shtml
中国医美市场规模（智研瞻）	https://news.sohu.com/a/1086750953_120815556
医美行业2025集体承压（新华网）	https://www.news.cn/20260630/989a7165faac4d6da44125bb925756c9/c.html
械字号面膜整治（新华网）	http://www.xinhuanet.com/fashion/20260923/3bd047438bd84ea5b3dff0269b93ad62/c.html
外泌体3·15曝光/法律分析	https://titanlaw.com/news/detail/2152
云南白药采之汲备案	https://finance.sina.com.cn/wm/2026-03-17/doc-inhrieik1994109.shtml
片仔癀化妆品官网	https://www.pzhchina.com
郭振宇/滇虹药业背景	https://www.cnma.org.cn/h-nd-321.html
片仔癀2025三季度经营数据（上交所公告）	http://big5.sse.com.cn/disclosure/listedinfo/announcement/c/new/2025-10-18/600436_20251018_LQ09.pdf
乐敦制药IR（FY2025分部数据）	https://www.rohto.com/ir/
Pierre Fabre 2025年报/新闻稿	https://www.pierre-fabre.com/en/news

来源	URL
第一三共Transino官网	https://transino.jp/
Hugel 2025全年业绩	https://www.hugel-inc.com/pr-en/rechlIJMntf5W4oh3
Huons BioPharma（Hutox中国获批）	https://huonsbiopharma.com/eng/home.php
AbbVie FY2025/2026Q2财报（美学业务）	https://news.abbvie.com/2026-07-31-AbbVie-Reports-Second-Quarter-2026-Financial-Results
薇诺娜双11营销战报（贝泰妮官网）	https://www.botanee.com.cn/BTNnews/btn-211112.html
薇诺娜渠道与费用拆解（36氪/红星/经观/21财经）	https://news.qq.com/rain/a/20241119A091VP00
巨子生物渠道转型与费用率（界面/经济观察/新浪财经）	https://m.jiemian.com/article/14143357.html
民生健康肌素然/海正女娲针（公开媒体核实）	见1.2.8、1.2.9节内嵌来源
海南赛灵维丽/维瑟诗（企查查、天眼查、水滴信用工商档案；海口市人社局2026年招聘周报；国家知识产权局商标/专利数据；天猫维瑟诗医疗器械品牌店）	见第四部分4.1节

报告声明： 本报告基于公开可核实信息编制，不构成投资建议。报告中标注为【分析建议】的内容为基于证据的专业推断，实际执行需结合赛灵药业的具体财务状况、组织能力和市场环境进行独立判断。两个未能读取的微信公众号链接所涉及的案例与主题，已通过公开信息覆盖。

报告完