

华熙生物科技股份有限公司

投资者关系活动记录表

(2024年6月28日)

证券简称：华熙生物

证券代码：688363

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 checked="" type="checkbox"/> 业绩说明会 <input type="checkbox"/> 新闻发布会 <input type="checkbox"/> 路演活动 <input checked="" type="checkbox"/> 现场参观 <input type="checkbox"/> 其他（ ）
参与单位名称	淡水泉投资、银华基金、汇添富基金、融通基金、诺安基金、朱雀基金、中欧基金、泉果基金、高盛证券、中信证券、中金公司、华泰证券、财通证券、兴业证券、华安证券、广发证券、海通证券、申万宏源证券、天风证券、方正证券、德邦证券、光大证券、长江证券、国金证券等约 120 名机构及个人投资者参会
时间	2024年6月28日 11:00
地点	天津市滨海新区天津经济技术开发区中区纺一路 33 号 华熙生物科技（天津）有限公司
公司接待人员姓名	董事长兼总经理赵燕，董事、副总经理、首席运营官郭珈均，董事、业务副总裁樊媛，董事、业务副总裁邹松岩，副总经理高屹，董事、副总经理、董事会秘书李亦争，财务总监汪卉，生物活性物研发管理总监王瑞妍
投资者关系活动主要内容介绍	主要交流问题及答复 Q：今天的主题是“合成生物技术支撑生物制造 5.0—助力新质生产力”，华熙生物强调生物科技定位，如何研判合成生物技术未来的产业趋势？ A：《2024 年政府工作报告》将“加快发展新质生产力”作为 2024 年首要工作任务，并强调积极培育新兴产业和未来产业，积极打造生物制造、商业航天、新材料、低空经济等新增长引擎，其中，生物制造排在首位。

生物制造作为发展新质生产力的重要增长引擎，合成生物技术是其重要支撑，可利用细胞工厂生产万物。因此，合成生物技术支撑的生物制造是未来重要的发展方向。未来生物制造和人类衣食住行息息相关：通过生物制造能生产出可再生、可循环再利用的矿泉水瓶，减少塑料制品的环境污染；通过合成生物技术支撑的生物制造获取代糖，可以替代原来从甘蔗、果糖中提取的糖类，既能让人们享受美食，又更利于身体健康。

生物制造产业大有可为，其未来成功的关键在于高品质和低成本，让产品满足千家万户的消费水平，而这需要技术储备和创新来实现突破。

Q：请问公司目前合成生物研发团队的人员建设情况，合成生物技术主要的研发方向是什么，研发力量和研发体系构建目前的进展情况？

A：原料研发中心拥有多位核心技术人员，他们在各自的领域都有深厚的背景和丰富的经验，构成了公司研发团队的核心力量，支撑公司从基础应用到终端应用的全产业链研发，为公司的持续创新提供了强大的支持。

公司合成生物研发架构能够实现从原材料到终端产品（C端）的全链条覆盖，主要得益于公司建立的合成生物全产业链研发体系。该体系不仅限于菌种的发酵和处理，还强调解决方案的基础研究和机理研究，以确保研发工作的全面性和深入性。具体而言，目前包含四个主要架构平台，分别是合成生物学平台、微生物发酵过程控制与纯化精制平台、机理功效应用研发平台以及化合物修饰平台。华熙生物的发展逻辑是从科学转化技术，从技术转化产品，机理功效应用研究平台在其中发挥着枢纽作用。此外，基于华熙生物开发的核心物质，化合物修饰平台专注于很多可能的衍生物及修饰物，比如透明质酸相关的衍生物及结构性物质，这些物质有利于促进物质的协同和支撑等性质，可应用于医美终端和护肤品终端。

公司在构建内部研发团队的同时，根据公司战略发展与选择，积极与外部科研机构开展有针对性的合作。从战略层面，公司承接中国科学院天津工业生物技术研究建设的科技部国家合成生物技术创新中心，与中国科学院深圳先进技

术研究院牵头组建“国家生物制造产业创新中心”；在基础研究方面，与山东大学开展物质的基础与机理研究；在合成生物技术开发方面，与江南大学开展功能糖领域的合成生物制造研究；在技术标准研究方面，与中国计量科学研究院开展多种生物活性物的杂质与标准方面的研究，这些是支撑公司做行业标准和开拓者的关键。

通过整合产学研优势资源，实现资源共享和优势互补，为培养生物制造产业化的专业人才和营造产业协同创新的生态提供有力支持，加快从研发到产业转化再到市场转化的进程，保持领先性。

公司在原料研发和产品管线策略方面，基于市场需求，主要集中于两个关键领域。首先，公司专注于透明质酸及其衍生物的研发与应用拓展，这已成为公司业务的重要组成部分。其次，公司致力于生命健康领域六大类物质的研究，不断探索具有广阔市场应用前景的产品，聚焦高附加值且人体必需的物质，并利用公司的创新能力在多场景下拓展产品应用。

目前，公司已完成二十余个物质的试产，包括脂肽、5-ALA 等，有近二十种物质已完成中试，小试阶段有数十个物质项目在部署中，包括新物质及物质的解决方案等。以当前公司两款物质为例：

例如，麦角硫因（EGT）是一种天然抗氧化剂，能够保护细胞动力源，即线粒体。鉴于麦角硫因在多个高耗氧且高耗能的器官组织中具有定向富集的特性，在肠道、大脑和皮肤等部位的抗衰老领域具有一定的保护作用，同时，在心脏、肺脏、肝脏和肾脏等关键器官的抗衰老应用中也具备一定应用潜力。

此外，公司研发的枯草菌脂肽钠（Bloomsurfact™）作为一种高效环保的生物表面活性剂，具有多项优势。它采用绿色生物合成技术生产，避免了抗生素和化学有毒试剂的残留，符合可持续发展的理念。枯草菌脂肽钠在乳化能力、稳定性以及促进水溶性活性成分透皮吸收方面表现卓越，有效提升了乳液粒径的减小和稳定性的提高。同时，它还具有良好的增溶效果，适用于多种难溶活性成分的配方。此外，枯草菌脂肽钠还具有抗氧化、抗炎和抗污染的功效，保护皮肤细胞免受 ROS 和促炎因子的影响，适合应用于各类个人护理和美妆产品中。

Q: 公司这次变革的历史、背景、变革思路和具体措施?

A: 公司在高速成长期间可能会忽视潜在问题，若未能及时识别并加以解决，可能为未来发展埋下隐患。公司必须洞察市场趋势，顺应环境变化，这是公司推动变革的重要原因之一。

华熙生物自 2021 年起在医美领域启动变革试点，并于 2022 年完成调整，至 2023 年医美业务已步入良性发展阶段。在本次全面变革实施之前，公司进行了近四个月的全面审查，并编制了详尽的问题诊断报告。随后公司又以招采中心为试点进行变革，于 2023 年 11 月调整到位，并取得了良好效果。

两次试点坚定了公司变革决心，为全面推进变革奠定了基础。

要真正落实解决方案，首先要明确战略目标。因此，公司对组织架构进行了调整，成立了战略管理中心。战略管理中心负责制定战略目标，并将其分解到每位员工，形成层层落实的责任体系。员工承接任务并转化为具体的行动。在绩效管理，KPI 数字不再是唯一考核标准。绩效考核要更加突出员工的管理能力，权重放在与战略目标相关的关键指标上。用绩效牵引变革，将变革落实到每个人的行为中。以此厘清工作路径、梳理工作流程、确认工作方法，这是公司推动变革的基本思路 and 核心逻辑。

变革的核心是要解决业财一体化和产销协同化两大问题。变革要实现“四化”，围绕“显化、固化、量化、优化”，用流程去驱动，用系统去承接，用客观数据替代主观判断。用目标导向、流程路径驱动的方式联动各个环节。将变革融入整个流程，让变革成为全员共识，并转化为全员行动，才能真正实现知行合一，推动公司发展。

Q: 公司正在摆脱路径依赖，进行变革寻找新的发展方向。现在的具体进展和步骤如何?

A: 变革是一个长期过程，公司持续进行变革，以支持公司实现长远发展。研发始终是公司的核心竞争力，而优秀、高效的内部协作也是公司核心竞争力之一，可以提升组织效率，让企业的发展不依赖于个人，而是由企业组织动能驱动。

此次整体变革并非单一方向的变化，而是以流程为牵引，涉及从组织结构到技术应用、再到绩效评估等多个方面的全面调整，涵盖从战略规划到研发、再到业务运营和人力资源管理的各个层面。因此，华熙生物的这次变革不是简单地解决特定问题，而是一套组合拳。目前，公司重新优化了公司战略，并通过流程重塑，将所有业务线与业务板块进行战略对齐。例如，公司正在重新梳理内部协作的全流程，目前已经完成了 300 余个流程的优化，主要集中在跨部门协作、提升内部运营效率、降低成本以及提升管理效能等方面。在产研领域，通过 IPD 流程优化，效率得到提升；供应链方面，通过变革预计 2024 年公司整体产能利用率或将得到一定提升。

公司在流程优化的同时，除对组织架构进行了升级，还引入绩效和指标管理。在变革过程中，公司重新定义了逾 500 项管理指标，包括 80 余个核心业务指标，这些指标涵盖了 To B 业务、商机管理与转化、B2B 的动销率和 B2C 的复购率等关键运营数据。公司在研发领域也纳入了转化率、成果验收合格率和关键节点通过率等指标，深化了研发人员 KPI 内容。此外，供应链管理的关键指标如计划达成率、产能利用率和呆滞库存率也得到了优化。公司对业务线运营开展从周度到季度的运营分析会。这些管理改革已初显成效，一季度利润率小幅提升，费用率有所降低。

同时，华熙生物在变革中推进 IT 改革和数字化管理，确保以系统流程引导员工行为，以业务目标和成果为决策依据。公司文化在变革中得到强化，以“坚持、坚守、创新、担当”为核心价值，持续引领公司发展。

Q: 公司医美业务实现快速增长的背后有哪些工作？医美事业线的成功是否对其他事业部有可借鉴的地方？

A: 过去一年多，医美业务确实取得了增长，其背后有几方面的关键策略：

1) 面对新的市场环境和竞争态势，公司主动摆脱路径依赖，坚持长期为主，“以客户为中心”进行思维改变，不断调整战略方向推动组织变革，构建客户、中台与前台三维协同作战模式。公司在增强团队运营能力和提升客户服务意识的同时，加快内部新陈代谢，打造持续健康的人才供应链，完善“创造客户价值”为导向的人才管理机制，用组织能力驱动业务增长。

2) 差异化竞争力：公司产品线处在竞争激烈的市场中，在玻尿酸赛道上尤为激烈。公司在第三类医疗器械领域拥有产品多样性优势，如在填充剂领域，提供了多种分子量产品及注射方案，全面满足消费者的个性化需求。这种全方位、多产品联合交付的模式，与竞品的单一产品定价交付模式有很大区别，既提升了效果，又降低了交付成本，提高了性价比。

3) 推广维度调整：去年和今年上半年，公司通过“千人千面”、“两万大变样”等市场活动，以全链条赋能实现销售闭环，助力机构降低运营成本、增强引流效果、提高运营效率。这不仅增强了团队对机构的赋能能力，也提升了机构满意度和粘性，深化了客户关系，从而提升机构整体覆盖率和单机构合作量级。

微交联赛道是公司未来发展的关键战略品类之一，公司将持续深化在此差异化领域的研究与开发，充分利用合成生物学技术平台优势，以“材料技术突破+产品功效多元化”的布局思路，不断迭代创新产品矩阵，保证产品技术先进性，也为求美者带来多样化、多场景的产品选择。目前，新一代微交联技术已完成突破，产品也已完成临床试验。同时，公司通过优化材料组合，不断布局满足求美者美白、抗衰、再生、敏感肌肤等需求的微交联家族产品，为机构和消费者提供更多真正有效、合规安全、高附加值的产品选择，持续领跑市场。

此外，通过变革，公司打通了研发端、产品端和销售端之间的联系，深入分析每一个产品和证书的优势点，并制定相应的市场营销、运营等方案。

医美板块的成功不仅得益于组织内部调整，还得益于公司通过变革拉动前、中、后台联动。通过梳理各层业务，用业务牵引组织，为组织适配人才，使

得团队和客户都能从中受益。此外，公司在供应链方面也进行了变革，通过提升产能和人效，实现更好的协同降本增效。

医美板块的变革取得了显著成绩，让其他事业线看到了变革的标杆和积极效果，激发了全公司的内驱力，增强了支持变革的信心，从而推动变革持续深入进行。

Q：公司功能性护肤品业务板块变革的进展和后续的规划？

A：为应对增速挑战，华熙生物自 2023 年主动实施战略调整，对旗下业务开展品牌规划调整及健康度审视工作，目前变革在各项业务中的效果逐渐显现，其中功能性护肤品业务成效显著。

以公司旗下核心战略品牌“润百颜”为例，过去半年品牌主要有以下亮点：

1) 产品品牌层面，公司重塑润百颜品牌定位为“以生物科技修护健康美肌”，并以此为中心升级品牌沟通，以“润泽求内，外焕百颜”的品牌态度，诠释为消费者带来皮肤乃至自身的良好基础与自信，追求内在稳定成就外在出色。

2) 产品体系和品类层面，公司不断夯实特色产品体系，扎根修护赛道，叠加三大核心功效护肤体系。例如，润百颜以“养出皮肤好底子”为品牌特色，提供更安全更出色的功能护肤体验。以白纱布系列为例，此前白纱布次抛已树立了一定修护心智，自 2023 年以来，公司基于白纱布次抛拓宽品类结构至水乳霜，发挥其大单品连带作用，在今年 618 大促期间，拉新及复购态势稳健。2024 年第二季度，全新胶原蛋白抗老系列新品上市，开拓功能性护肤新领域，开启透明质酸复配生物活性物新阶段。公司将核心竞争力集中在科技属性显著的品类，以确保在市场中维持竞争优势。

3) 渠道层面，公司梳理业务渠道，在线上渠道稳住天猫、抖音、京东等公域平台，紧跟微信视频号、小红书闭环等创新玩法，同时随着线下渠道的复苏，与集团性质的线下百货门店及免税渠道开展深度洽谈合作，为品牌的进阶发展做好准备。

Q: 2023 年原料在海外增速非常快，尤其是欧洲和东南亚，未来两年原料业务出海整体的规划是什么？拆分一下医药级、护肤品级、食品级透明质酸的规划和进展？

A: 华熙生物原料业务遍及全球，已深耕海外市场 20 余年，先后在美国、法国、日本、韩国、新加坡等国家成立了海外子公司。得益于前瞻性的海外业务布局，公司海外业务增速明显，占比不断提高。目前，原料业务在海外拥有五个销售中心，未来两年还将打造在欧洲和东南亚的本土供应链，以消除成熟市场和新生市场对于公司供应链安全性的顾虑，使华熙生物成为具有全球市场、全球视野以及全球供应链的国际性公司。

1) 医药级市场方面，公司的主要竞争优势源于卓越的产品质量。公司在全球范围内拥有最健全的透明质酸钠产品注册资质，针对医药企业的具体需求和市场痛点，公司预计于 2024 年底或 2025 年初推出无菌、速溶型透明质酸产品。

2) 化妆品级市场方面，由于产品同质化现象严重，导致产品生命周期大幅缩短。为应对这一挑战，公司通过深入的基础研究与应用技术开发，推出了一系列针对客户需求的定制化解决方案，并利用合成生物学与生物制造技术不断提升产品的环境友好性，实现产品差异化。主要得益于解决方案类增长，公司化妆品级原料在客户数量和合作深度上均实现增长。此外，透明质酸衍生物及口腔护理、洗护、彩妆等定制解决方案以及非传统透明质酸产品均实现高速增长。

3) 食品级市场方面，公司依托科学的应用研究和严谨的实验设计得到了显著的功效数据，来满足市场的需求。同时，公司根据旗下核心物质的特性，将市场重新划分为七大应用领域，包括口服美容、情绪&睡眠、关节健康、能量提升、认知健康、眼健康和胃肠保护，并对不同领域进行分类管理制定解决方案，深度绑定核心客户。

Q: 公司目前在业务和财务统一性上做了哪些工作，来完善业财一体化？

A: 公司财务正在进行整体的管理链路的优化, 以完成降本增效目标。

1) 公司对供应链成本核算体系进行优化变革, 通过建立标准成本核算体系助力产销协同。目标是最终体现单位生产能力的降低、提高库存周转率和优化库存结构。

2) 公司建立并优化面向业务的财务分析体系, 通过运营数据和多维分析, 实现业与财的联动, 更好地支持业务决策和经营风险分析, 更加有效地评估费用投放效率, 帮助控制业务费用投放, 为业务赋能, 助力业务更加优质高速发展, 从而实现降本增效目标。

3) 公司在财务组织架构进行优化, 包括建立财务共享中心, 优化财务流程, 更加有效地控制财务风险和经营风险, 提高财务运营效率。公司搭建了专门的财务 BP 管理团队, 更加有效地助力业务, 将财务流程全面融合到业务流程中, 以便更有效地控制经营风险和业务风险, 助力推进财务一体化的管辖。