

《半拿铁：中国互联网医疗历险记》——从光盘检索到AI问诊的20年长卷



一将功成万骨枯啊……

这生意，真没那么性感。

早在移动互联网到来之前，
医疗信息的数字化革命已经
悄然萌芽。但真正的火种，
往往来自最底层的痛点。

解放军总医院
&
人大合作
HIS系统



1986

1997: PubMed
免费开放检索
2000: 借网易50M
免费空间建立
“丁香园”雏形

为了省钱不用光盘，
自己用Dreamweaver
写个网页吧，就叫
丁香园！



2000

时代的风口前，几位背景迥异的拓荒者带着各自的执念，踏入了这个深水区。



李天天（丁香园）：
医学世家出身。险因抗生素过敏丧命。从服务医生的“to D (Doctor)”模式起家。



王航（好大夫在线）：
前奇虎360高管。用最原始的扫街方式抄写医院排班表，打造医疗大众点评。



廖杰远（微医/挂号网）：
技术/语音通讯背景。因不到2岁侄子被误诊受尽折磨，发誓用数字技术解决“挂号难”。



张锐（春雨医生）：前网易副总编。用排除法创业，最终切入高刚需、信息极不对称的“轻问诊”。

1998-2010 萌芽期：没有API接口，没有现成数据。早期的互联网医疗，靠的是最原始的“人肉云计算”。

医生该表				
	1期	2期	3期	4期
1	好大夫	张医生	16	张医生
2	张医生	张医生	17	张医生
3	张医生	记一下	18	张医生
4	张医生	记一下	19	张医生
5	王重宇	张医生	20	张医生
6	张医生	张医生	22	张医生
7	张医生	张医生		张医生
8	张医生	张医生		张医生
9				
10				



喂喂喂！那表第二行第三个，张医生，记一下！

- 【好大夫在线三不原则】
1. 不卖药
 2. 不办线下医院
 3. 不做患者广告

2011-2015 狂热期：移动互联元年到来，热钱涌入。每个人都拿着商业计划书，宣称自己是能颠覆医疗的中国版 Zocdoc。

颠覆医疗！

足不出户，
网上看病！

2014年互联网医疗
融资超7亿美元！

2014年互联网医疗
融资超7亿美元！

平安好医生A轮融资
5亿美元！



O2O乱象：资本试图用“送外卖”的逻辑颠覆医疗，却撞上了“非标服务”的铁板。补贴战难以为继。

【商业诊断书：为何O2O走不通？】

1. 医疗服务高度非标 = 平台撮合效率极低
2. 极低频次 = 靠1毛钱创可贴刷单，无法留存用户

不是没有需求，咱就是说，
上门煎中药真的没有必要！



2016 冰川期：狂奔的列车撞墙了。
过度商业化与监管滞后，酿成了一场全网
信任崩塌的悲剧。

滑膜肉瘤



一将功成万骨枯
，大量平台在寒
冬中倒闭，百度裁
撤医疗事业部。

21岁魏则西去世

虚假宣传二十
万天价治疗

公立医院科室
外包给莆田系

百度竞价排名

人性最大的
恶是什么？

银川绿洲：在政策收紧的寒冬中，银川通过极低的门槛，一度虹吸了全国近70%的互联网医院。



2016.12 银川放开：分诊、处方、视频问诊全业务均可纯线上进行。

2018.04 国务院收口：一锤定音！互联网医院必须依托实体医疗机构。

野蛮生长的试验田，最终被纳入国家统一监管的标准边界之内。
有了边界，才有新的自由。

2020 转型期：一场大疫重塑了共识。
医保首次对线上服务松口，成为了互
联网医疗起飞的决定性引擎。

不仅能查动态，还能
直接刷医保买药了！



扳倒巨头：内容平台迎来了医学科普的觉醒时代。
专业的知识，成为了刺破虚假广告最锐利的武器

我不删稿，我每个字都负责！你可以起诉我。



商业模式透视图：经历跌宕起伏后，
行业发现了一个残酷的真相——看
病难赚钱，卖药才盈利。

医药电商城

2024 GMV 700亿!



【互联网医疗的三端天花板】

问诊服务区

1. 供给端：极度依赖压
医生业余时间，意愿低。

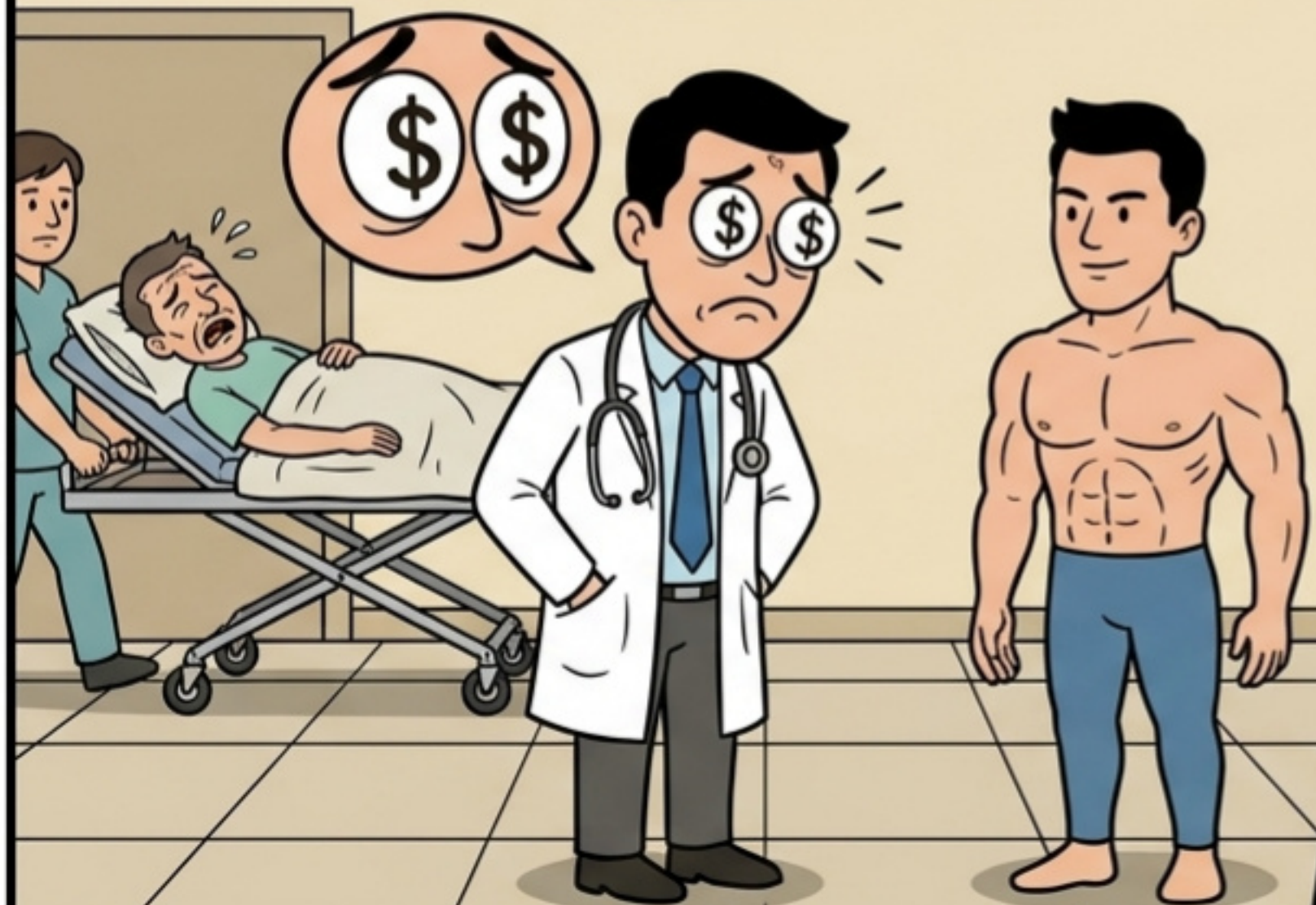
2. 需求端：活跃在线上的
年轻人少生病，需看病的
老年人不习惯线上。

3. 支付端：无法全面打通医保，
个人自费意愿极低（体感痛点）。



终极破局之道：HMO（管理式医疗）。从“治病”到“治未病”，巨头们开始转向 B 端，推行中国式健康维护组织。

按项目付费（盼你生病）
生病=赚钱



按人头付费（保你健康）
健康=赚钱

当按会员/人头固定
付费时，你不生病，
平台才有利润。我们的
利益终于一致了！
（超支不补）



重资产突围：啃硬骨头才能建立护城河。
2024年，平安好医生凭借极重的“四道”
战略，首次实现全面盈利。

【到家】：标准集采监督，解决居家
养老/护工高度“非标”痛点。

【到企】：服务5.6万家企业，覆
盖2600万员工，切入B端付费。

【到院】：合作超3.8万家医院，
打通线下履约。

【到线】：线上问诊，五万名内外部
医生，两亿客户健康数据。

2024
全面盈利

大模型时代与医疗3.0：2023年百团大战打响。未来的重点不再仅仅是活得久，而是生命最后几十年的质量。

MedGPT/
京医千寻

通过实时反馈了解自己的
身体，我们终于掌握
了健康的主动权。

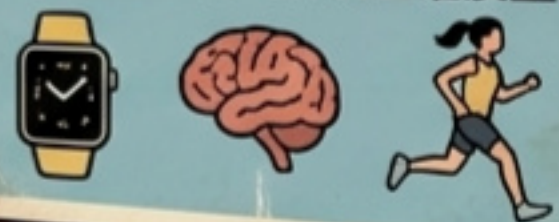
医疗 1.0：放血疗法与盲猜



医疗 2.0：现代手术与抗生素
(解决生存)



医疗 3.0：风险前置管理与穿
戴式动态监测 (解决生活质量)



尾声：退烧与新生。互联网并没有像颠覆外卖那样样颠覆医疗，这是一门周期长、毛利低、极度沉重的生意。

“互联网的发展就是一个‘退烧’的过程。虽然缓慢，但20多年来，它实实在在地重塑了我们就医、买药与认知生命的方式。”

