



IBM全球企业咨询服务部

IBM商业价值研究院

医疗卫生

健康成长的新 处方：塑造中 国的生命科学 市场



IBM商业价值研究院

在IBM商业价值研究院的帮助下,IBM全球企业咨询服务部为政府机构和企业高管就特定的关键行业问题和跨行业问题提供了具有真知灼见的战略洞察。本文是一份面向决策层和管理层的简报,是根据该院课题小组的深入研究撰写的。它也是IBM全球企业咨询服务部正在履行的部分承诺内容,即提供各种分析和见解,帮助各个公司或机构实现价值。有关更多信息,请联系本文作者或发送电子邮件到**ibvchina@cn.ibm.com**。请访问我们的网站:**<http://www.ibm.com/cn/services/bcs/iibv/>**



健康成长的新处方： 塑造中国的生命科学市场

执行摘要

中国生命科学市场已成为中国乃至全球发展的引擎。即使在此次金融风暴中，由于消费者需求强劲，中国的医药和医疗设备市场仍保持着每年两位数的增长速度。中国应将其关注点聚焦于生命科学市场的长期发展潜力。预计到2011年，中国医药市场有望成为全球第三大市场。¹

中国生命科学市场正经历着一场革命性的变化，最引入注目的是各级政府未来三年将在新医改中投入8500亿元(约合1250亿美元)，这对医疗企业来说无疑是一个千载难逢的机会。²同时，中国政府也将致力于创建一个更透明、更规范的医疗市场环境。本白皮书将就市场格局的主要变化和对相关企业产生的影响进行论述：

1. 医疗保险覆盖率的提高使更广泛的人群能享受到付得起的医疗卫生服务：刺激药品和医疗设备消费的增长。
2. 提供更高效率的医疗卫生服务：城市基层医疗体系和农村医疗体系的建立促进新消费群体的产生，引发渠道结构变化，进而对企业运营能力提出新的要求。
3. 建立国家基本药物目录和实行药品网上公开招标，以加强药品销售和使用监管。

中国政府正致力于推动医药产业创新、促进中国医药企业提升竞争力，从而形成生命科学市场的新格局。我们认为，这是以创新方式促进医药研发资源的整合。当研发(R&D)

市场充满活力，将吸引更多的投资；而投资的增加，又将进一步促进医药研发市场的良性发展。中国近年来对药品生产质量管理规范(GMP)和药品经营质量管理规范(GSP)的修订，提高了药品质量的标准，同时也对医药制造和流通企业提出了更高的要求。随着医药行业的进一步整合，一批竞争力弱的企业将被淘汰出局，医药行业的准入门槛将变得更高。总而言之，我们希望中国的生命科学产业将变得日趋成熟、在国际市场上更具竞争力。

本白皮书旨在为中国生命科学企业如何在快速发展和充满变革的市场中取得成功提供实践性的洞察见解。我们建议企业应从以下三个方面提升关键运营能力：

- 创新：以国内技术发展和政府产业支持为契机，加强R&D能力。通过与外部机构合作提升企业研发能力，通过培养内部人才和管理项目提升企业内部管理能力。
- 生产质量：高质量的产品不仅是医药企业在市场营销方面差异化的体现，更是医药企业赖以生存的首要条件。企业必须通过提高生产效率、降低运营成本实现供应链的卓越运营。
- 销售、营销和分销：企业通过加强渠道和物流管理，使更多消费者能方便地购买到高质量的药品。因此，拓展销售渠道战略和加强销售队伍管理将是未来企业决胜市场的关键。医药制造企业和医药流通企业之间需更紧密地合作以提升整体运营效率。

健康成长的新处方： 塑造中国的生命科学市场

定义生命科学市场

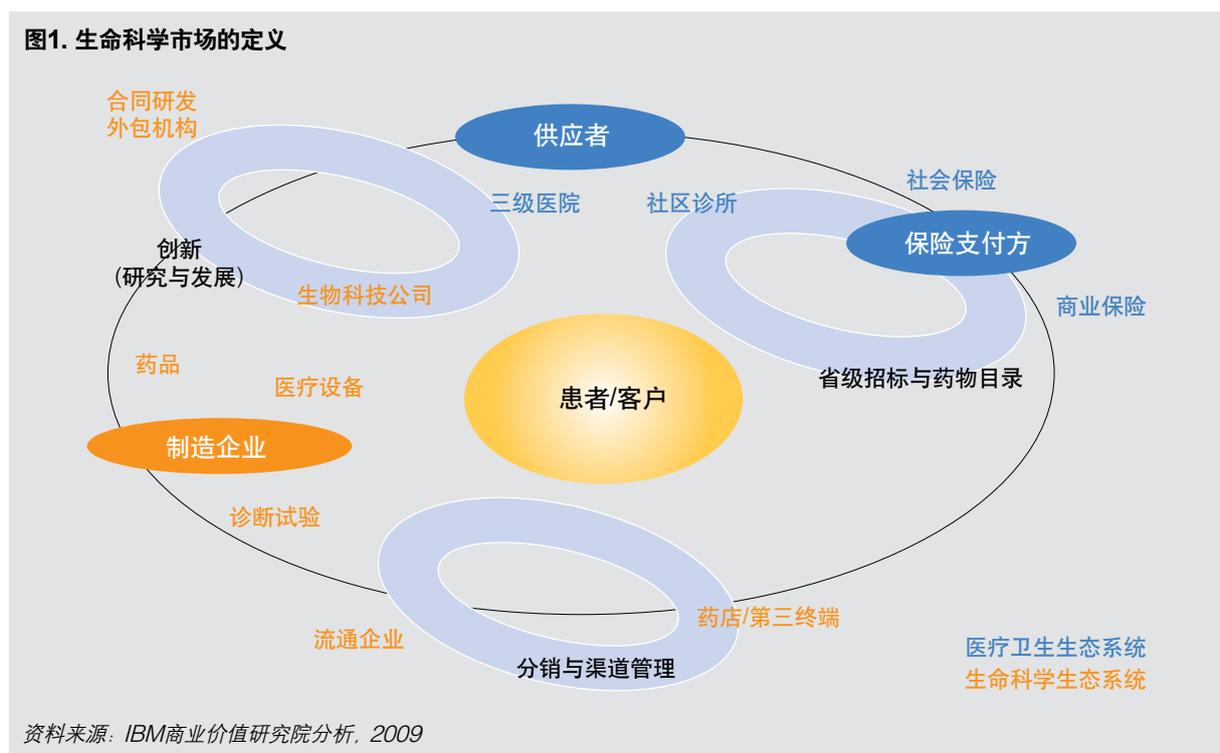
我们所定义的生命科学市场广泛地涵盖了整个医疗卫生生态系统和生命科学生态系统中的主要企业(组织)，如图1所示。这些企业在医疗领域从事与药品、医疗设备和诊断检验等内容相关的经营活动，贯穿创新(R&D)、制造、营销和分销全过程，最终致力于为患者和消费者提供更好的医疗卫生服务。

当其他产业增速放缓时，中国的生命科学市场无疑是全球经济中的一个亮点。中国医药市场因其巨大的发展潜力而倍受关注。中国品牌处方药和非处方药(OTC)1997年的市场规模仅为37亿美元，而到

2010年有望达到220-250亿美元。预计2009年中国医药市场的年增长速度将达到25%，高于其他新兴国家市场15%的增速，并远高于发达国家市场约5%的增速。³更令世界瞩目的是，预计2020年中国有望以2200亿美元的市场规模，成为仅次于美国的全球第二大医药市场。⁴

中国当前的医疗卫生改革和政府建立更具创新性和竞争力产业的举措，将促进中国生命科学市场的蓬勃发展。当企业置身于更有序、更规范的市场环境，需以更好地满足患者需求为己任，并逐步成为全球市场的领跑者。

图1. 生命科学市场的定义



中国医疗卫生改革对生命科学产业的影响

中国正对其医疗卫生体系改革进行史无前例的巨大投入。2009年1月，国务院宣布未来两年将在医疗卫生领域投入8500亿元(约合1250亿美元)，为居民提供高质量、付得起的医疗卫生服务。⁵ 预计此项投入将对生命科学市场中的制药、医疗设备制造和医药流通等企业产生重大影响。

更多的人能够享受到付得起的医疗卫生服务意味着医疗卫生支出的增加，致使药品和医疗设备的需求上升

医疗卫生改革的主要目标之一是解决中国居民因缺乏医疗保障而看不起病的难题。近几年中国在医疗保障体系建设方面已取得了显著的进步，到2010年各类医保将覆盖90%以上城乡居民，国家通过推行城镇职工基本医疗保险、城镇居民基本医疗保险和新型农村合作医疗(简称新农合)，广泛提高城乡居民医保覆盖率。⁶

新医保不仅覆盖人群范围更广，而且政府还提高了对参保个体的补助标准。例如，政府对城镇居民医

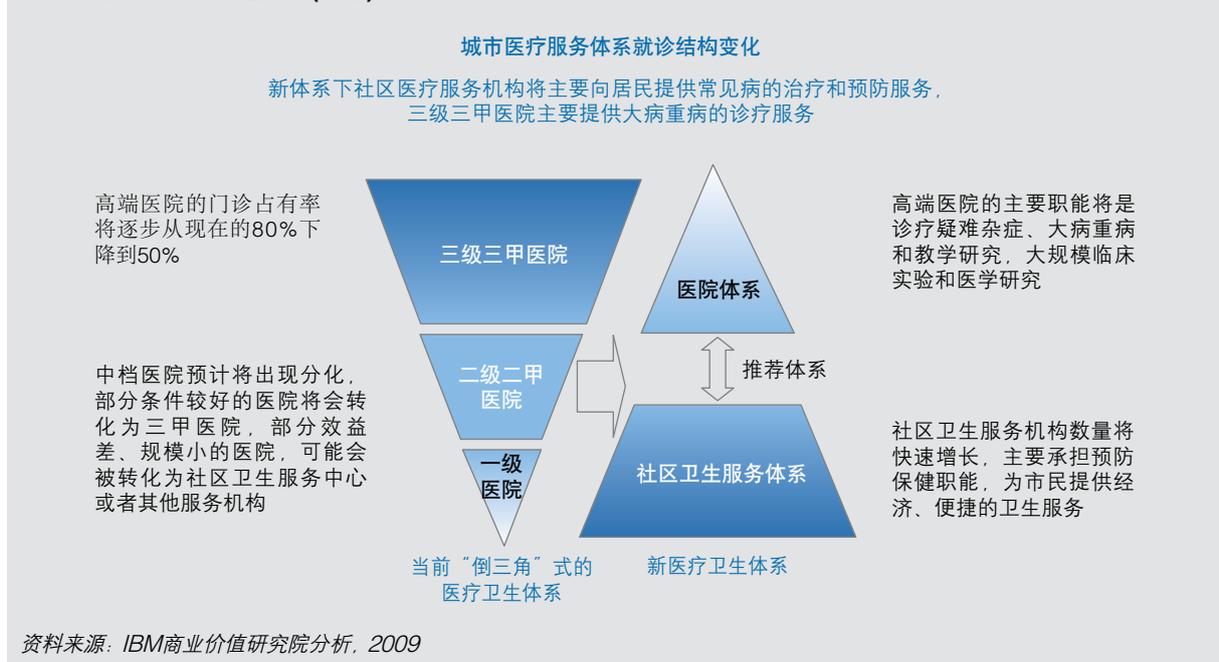
保补助标准从每人每年80元提高到120元，对新农合补助标准从每人每年40元提高到120元。政府补助标准的提高对每个个体而言可能数目不大，但考虑到医保覆盖的全国总人数十分庞大，这一举措将深刻影响医疗卫生消费总支出。分析人士预测，到2011年因医改覆盖率提高带来的医药市场扩容将达到1650-3330亿元。⁷ 毫无疑问，未来两年，医保覆盖率的提高将促进医药销售。

更高效的医疗卫生服务体系将改变生命科学机构现有的渠道、产品和客户组合

扭转城市“倒三角”式的卫生服务体系，突出社区卫生机构的作用

新医改目标之一是解决医疗资源，尤其是城市医疗资源(包括医生、病床、医疗设施等)，的不均等。⁸ 中国当前的城市医疗服务体系将从医疗资源过于集中于高端医院的“倒三角”形态，转变为医疗资源下沉到社区医院的“正三角”形态，如图2所示。在新体系下，社区将建立基层医疗体系，居民在社区医院能以较低的价格诊疗常见病，当患者病情需要更专业医疗服务时，将被转诊到大医院进行进一步的治疗。

图2. 医疗卫生服务供给改革(城市)



这标志着现行医疗卫生服务体系下，患者主要集中于城市大医院的现状将会发生巨大变化。新模式下，高端医院主要职能将是诊疗疑难杂症、重病大病、教学研究、大规模临床实验和医学研究。可以预见，高端医院的资源利用率将逐步下降，如门诊占有率将从现在的80%下降到50%。中档医院也将出现分化，部分条件较好的医院将会转化为三甲医院，部分效益差、规模小的医院，可能会被转化为社区卫生服务中心或者其他服务机构。

随着中国建立城市基层医疗卫生体系，社区卫生服务机构将快速增长。社区卫生服务机构将以较低的价格提供常见病诊疗、预防保健和疾病控制等服务，为市民提供经济、便捷的医疗卫生服务。从2007年至2010年，中国将在所有地级以上城市和有条件的县级城市设立40000家社区卫生服务机构。目标是每3-10万居民或按街道办事处设立一家卫生服务中心和若干个卫生服务站。⁹

社区卫生服务机构的快速涌现将对医疗机构和处于基础医疗市场的企业(如普药制造商、基础医疗器械制造商及医药流通商)产生深刻影响。社区卫生服务机构的纷纷建立，将在一定时期产生大量招募和培训合格的医护人员的需求；医疗设备制造企业将迎来新的市场需求，预计社区卫生机构建设经费的

30%将用于基础医疗设备的购置。同时，常用药尤其是仿制药的销量也将随之上升。

拓展农村三级卫生服务体系，生命科学机构将面对新的客户和渠道

农村将建立新型三级卫生服务体系，使农村居民小病不出村，大病不出县。县级医院将成为地区诊治中心，主要提供基础医疗服务和专科病诊疗，同时还将对乡村卫生机构医护人员提供培训和业务技术指导。自2009年开始的3年内，中央重点支持2000所左右县医院建设，使每个县至少有一所县级医院基本达到标准化水平。¹⁰

与城市社区卫生机构类似，农村卫生机构的发展将为制药企业、医疗设备制造企业及医疗流通企业带来新的渠道和市场。社区与农村两大市场的兴起，将对药品销量、种类和当前渠道结构产生重大影响。

加强药品销售和使用监管，要求生命科学机构进行运营变革

作为新医改内容的一部分，药品改革颇受关注并引发了广泛讨论，尤其是在药品采购、药品配送等方面。虽然药品销售和使用的实施细则尚未发布，但新医改方案可以确定的是，将加强药品销售和使用的透明度，以降低医疗服务总成本(见图3)。¹¹

图3. 控制药品销售和使用的各种可能的影响力

措施	可能产生的影响
国家基本目录：按报销级别进行药品分类	<ul style="list-style-type: none"> 政府关系的项目需求增加 促进中药市场增长
定价：药品以国家指导价为上限	<ul style="list-style-type: none"> 普药将面临显著的成本压力，政府鼓励创新的举措将使创新品牌药有可能获取更高利润 外国普通药物销量可能下降
采购：基本目录药物各省公开招标、集中采购	<ul style="list-style-type: none"> 通过公开招标采购，药品价格有望下降，这将对企业的成本和质量控制提出新的挑战
分销：基层医疗卫生机构基本药物直接配送覆盖面力争达到80%	<ul style="list-style-type: none"> 医药流通企业数量将减少，区域性龙头企业和全国性医药分销企业有望通过整合实现进一步的扩张 医药制造企业和医药流通企业都需要降低成本
使用：基础医疗卫生机构全部配备和使用基本药物	<ul style="list-style-type: none"> 鼓励使用廉价药物，进一步推动普药市场发展 医疗卫生机构提供“标准化”处方药

资料来源：IBM商业价值研究院分析，2009

控制医疗成本的一项关键举措是建立国家药物目录，根据药品种类和品牌分为三类，每类药品设定不同的报销比例。A类药涵盖了多数基本药物，可从国家补助的保险机构获全额报销，B类药可按一定比例报销，C类药需自费支付。地方政府具有在B类目录中增加和删除5%药品的灵活性。国家药物目录将给出每种药品的最高指导价格，而最终价格由各地政府通过招标决定。

根据新医改政策，所有社区卫生机构全部使用基本药物目录中的品种，其他医疗卫生机构如三级医院开处方时应优先使用目录药品。¹² 此外，还有部分关于使用基本药物目录降低药品成本的建议，如在零售药店购买基本目录中的药品也将纳入报销范围。总体目标是通过鼓励市场充分竞争进一步降低药品价格。

另一项重要改革是各省级政府建立非营利性的药品集中采购平台，国有的非营利性医疗机构必须全部参加药品集中采购。推行网上集中采购和网上竞价，提高医疗机构药品采购流程的透明度。各省级政府建立科学的药品采购评价办法，逐步加大不同要素的权重，如药品的质量、价格、服务和制药商信誉等要素。同时，鼓励医疗机构标准化开具处方药，以提高质量并规范医护人员开处方的行为。¹³

部分地方政府如广东已尝试进行某些改革。这就要求制药企业和流通企业加强质量和成本控制。医药流通市场也将受到影响，未来80%的基本药物将被直接配送到社区卫生机构或农村医疗机构，这将鼓励使用大型区域流通商和全国性流通商，从而引发医药流通市场的整合。¹⁴

中国医疗卫生改革将改变现有的渠道和客户细分市场

中国医疗卫生改革将为生命科学企业带来市场变化和机遇。制药企业尤其是普药生产企业、医疗设备制造企业、疫苗生产企业都将从政府增加公共基础卫生服务支出扩大和医保覆盖范围的举措中获益。国家基本药物目录中50%为中成药，因此中药生产企业也有望从中获益。

医疗卫生改革带来医药渠道结构和消费者细分市场的变化。预计约有20%的药品将从医院市场转移到第三终端市场，第三终端市场是指医院药房和零售药店以外直接面向消费者的药品销售终端，如社区卫生机构、诊所、卫生保健中心等。¹⁵

我们注意到医改将促进三大细分市场的形成，企业在每个细分市场开展营销、销售和分销活动时，都需要构建差异化的运营能力(见图4)。

图4. 中国将出现的三大截然不同的医药细分市场

	利润	价值	销量
目标组织	• 三级、二级医院	• 社区医疗卫生机构	• 农村医疗卫生机构
产品供应	• 二级医疗 • 慢性病和重病	• 基础及二级医疗 • 慢性病为主	• 基础医疗 • 慢性病
运营能力	• 开发领先产品所需的研发能力 • 更灵活、更集中的销售队伍服务于专业医师	• 加强对初级医生的营销和销售 • 加速推出的专业能力 • 快速响应的市场进入能力	• 卓越运营 - 低成本、高服务水平的药品营销和分销 • 医药制造企业和医药流通企业的高度整合

资料来源: IBM商业价值研究院分析, 2009

国家基本药物目录、药品采购公开招标等措施加大了对药品销售和使用的监管力度，也对制药企业和流通企业提出了更高的要求。企业需要增强药品、医疗设备销售和配送过程中的透明度和可控性，同时，在产品定价、市场进入、医疗报销等方面，需要加强与政府、社会保险机构的关系管理。

创建更具竞争力和创新性的生命科学市场

中国的生命科学产业的竞争力和创新性日益增强。中国政府正采取重要举措鼓励创新、提高行业标准，不断改善产业生态环境。这符合国家支持国内公司向价值链高端延伸、从事高附加值创新活动，从而提升本土企业在中国乃至全球的竞争力的整体目标。

努力促进创新使“中国引领创新”，创造更具活力的研发市场，进一步吸引全球投资

由于中国在全球生命科学产业中显示出巨大的发展潜力，中国政府确立生物医药产业为支柱产业。¹⁶ 预计到2020年中国生物医药产业将占国民生产总值(GDP)的4%。生物产业发展“十一五规划”明确了医药生物产业¹⁷的创新性研究和发展，并强调具有自主知识产权的新药开发。¹⁸

2008年国务院启动了促进创新的“重大新药创制”专项，旨在鼓励中国企业新药研发。¹⁹ 到2010年的具体目标是：

- 建立10-20个创新药物孵化基地
- 形成8-10个药物研发联盟
- 培育若干个化学药、中药和生物药大企业
- 2008-2010年投入预算为66亿元(约合9600万

- 力争突破20-30项创新药物研究开发的关键技术，包括化学药、中药和生物技术药新药的开

和质量控制

该专项将分两批实施，第一批专项主要建立一批企业创新药物孵化基地研究中心。2008年，北京医药集团、华北制药、石药集团、浙江医药集团、天津天士力集团、江苏恒瑞医药等六家企业入围国家首批“企业创新药物孵化基地”。北京医药集团、同仁堂集团进入“创新药物研究开发”项目。第二批专项(2009年开始)将启动新药研究开发关键技术研究、创新药物研究开发、创新药物研究开发技术平台建设等项目。

重大新药创制专项的重要意义之一在于将国内研发力量集中于关键领域进行研发。例如，专项针对10类(种)严重危害人民健康的重大疾病进行新药研究、中药标准化研究、加强在生物制剂领域的领先优势。建立国家级企业研究中心，有助将资金和资源集中到高潜力的中国企业。意识到跨国公司昂贵的新药开发模式并不适合中国，中国企业尝试“中国特色”的新药开发模式。虽然结果如何尚不可知，但这一举措显著提高了本土企业的全球竞争力。今日的中国在面临吸引人才、与领先学术机构及生物技术企业形成战略联盟等诸多挑战的同时，也正日渐成为跨国企业青睐的创新领地。

认识到生命科学产业具有吸引高附加值制造和促进当地就业的发展潜力，各地政府纷纷兴建大型医药产业园。例如，天津的目标是“获取100个研发项目，吸引100家企业和机构，产生5000亿元产业规模，并将滨海新区打造为拥有知识产权的生物制药研发基地”。²⁰ 武汉兴建大型生物工业基地，只

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_38867

