



顺势而为，长期布局：新冠疫情影响如何改变中国医药行业格局



应对疫情挑战，医药公司应关注五大领域。

作者： Franck Le Deu（乐诚铎）、周高波、周希、陈思哲

新冠疫情正在彻底改变中国健康医疗的市场格局。疫情在短期内对医疗预算带来巨大冲击，同时挤压了非新冠肺炎患者的医疗资源，颠覆了市场基本面。与此同时，随着经济复苏而引发的投资增长预期以及随之出台的支持性政策，使我们看到了一些新的关注领域和机会。医药公司当前的紧迫任务是缓解疫情带来的短期冲击，为恢复常态后的市场变革做好准备。

中国是全球第二大医药市场，也是大多数全球顶尖医药公司的重要战略市场。中国市场的复杂程度在疫情影响下将进一步加剧；各界纷纷下调经济增长和医疗支出预期，疫情期间，企业在客户沟通上面临重大挑战，难以恢复到疫情前对医务人员以及患者所需的治疗和药物信息的支持水平和影响。新药审批仍在继续，但新药物上市却面临挑战，折射出医院接诊能力受限和患者人数减少导致的诊疗量萎缩。慢性病诊疗受到的影响较小，因为患者能够获得更长时间的处方，并通过零售药店和在线平台购买药品。

我们认为，当医药领军企业思考这些最新动态时，应当关注五大议题：多数治疗（但并非所有）领域医疗预算减少；随着医疗机构角色转变和新渠道的发展，病人逐步分流到基层；面对持续涌现的数字化趋势以及供应链挑战，医药公司亟需采用新的市场进入（Go-To-Market）模式来应对新出台的一系列政策。

在当下环境中，这五大议题虽然意味着风险，但长远来看也蕴藏着机遇。医药公司现在必须基于自身定位、能力和目标来评估疫情的影响，进行规划。判断企业策略成功与否的标准在于其是否适合疫后发展计划、支持今后的增长并确保未来几年的灵活性和韧性。

随着新冠疫情在中国的逐步缓解，医药公司应该聚焦影响公司业务的重要变量，思考已经发生或可能发生的变化的影响。在市场格局变换的当下，以下五大领域尤其值得医药公司关注：

关于新冠疫情对经济及医疗支出的负面影响，市场已经形成共识。麦肯锡全球研究院在新冠疫情爆发前估计，中国医疗支出占 GDP 的比例将在 2020 年增至 6.6%，而中国经济则会增长 5.9%。照此计算，中国的医疗支出预计为 6.93 万亿元人民币。但在新冠疫情冲击全球经济的背景下，中国今年的 GDP 增长可能在 1% 至 2.3% 之间（根据政府发布的统计数据，2020 年第一季度，中国 GDP 同比下降 6.8%）。根据麦肯锡的分析，想要维持预期医疗支出的绝对值不变，就需要政府将医疗支出占 GDP 的比例提高到 6.8% 至 6.9% 之间。相反，如果保持 2019 年 6.5% 的 GDP 占比，今年的医疗支出就将减少 3400 亿至 4200 亿元人民币。

中国政府 2020 年可能会持续推进带量采购，同时还将出台配套政策提高医疗效率，比如最近试点的疾病诊断相关分组（Diagnosis Related Groups，简称 DRG），以及加强对国家医保药品目录的药品价格审核等。

从较为积极的角度来看，某些领域的预算可能会增加。2003 年“非

典”之后，政府宣布大力升级疾控中心基础设施和信息系统，要求医院将5%的收入投入其中。新冠疫情也可能催生类似的项目。政府可能增加基层医疗支出（上海3月26日宣布新建182个发热门诊），并大力投资建设更先进的疾病预防能力。由于数字化解决方案在新冠疫情期间发挥了重要作用，5G网络和人工智能可能得到更多支持。事实上，“非典”后的科技投资也有所增加。

根据之前的抗疫经验，医院病人减少将导致近几个月医疗行业收入下降。但从之前的疫情经验来看，医疗行业收入在下降后又会迎来快速回升。数据显示，北京市门诊和住院人数在非典疫情爆发次年分别增长了22%和28%。同期的医疗支出也实现了增长，并在随后几年延续涨势。

疫情发生后，医院投入大量资源和医疗能力收治新冠患者。国家卫健委的最新数据显示，今年2月，全国（除湖北外）医院就诊人数减少约40%。三级医院遭受的冲击最为严重，就诊人数降幅超过50%。这一趋势也符合我们对医生的问卷调查结果：基层医院的恢复速度更快（图1）¹。超过90%的医生表示门诊病例数在新冠疫情期间有所减少。二级和三级医院受到的影响尤为明显。2月全国门诊人数同比减少60%，处方药销售额同比下降27%²。这两项指标目前都开始回升，但许多医院仍未恢复至全负荷运转水平。

疫情结束后，医疗需求必然恢复正常（根据“非典”的经验，大约需要两年时间），但病人可能会持续向中小型基层医院、在线平台（互联网医

院和网上药店) 以及零售药店分流。

这场疫情带来三大影响: 数字化解决方案需求增加; 药店重要性提升; 医药企业与医生之间的沟通方式和关系发生变化。这些趋势已经开始对行业走向产生深远影响, 而且不太可能随着疫情的消退而消失。因此医药公司亟需变革和创新来应对市场进入模式变化。

数字化平台使用量大增是此次疫情的一大重要特征, 互联网医院和在线药店在药品配送方面扮演了重要角色 (今年年初通过互联网平台开具的处方量增长了 10 倍) ³。在疫情高峰期, 国家卫健委属管医院的在线访问量激增了 17 倍。地方政府也加大了数字技术的使用力度: 8 个省级行政单位针对互联网医疗实施了线上基本医疗保险结算计划。此外, 政府也加大了网络教育和指引力度, 例如, 向病人着重介绍从哪里可以获得医疗服务。

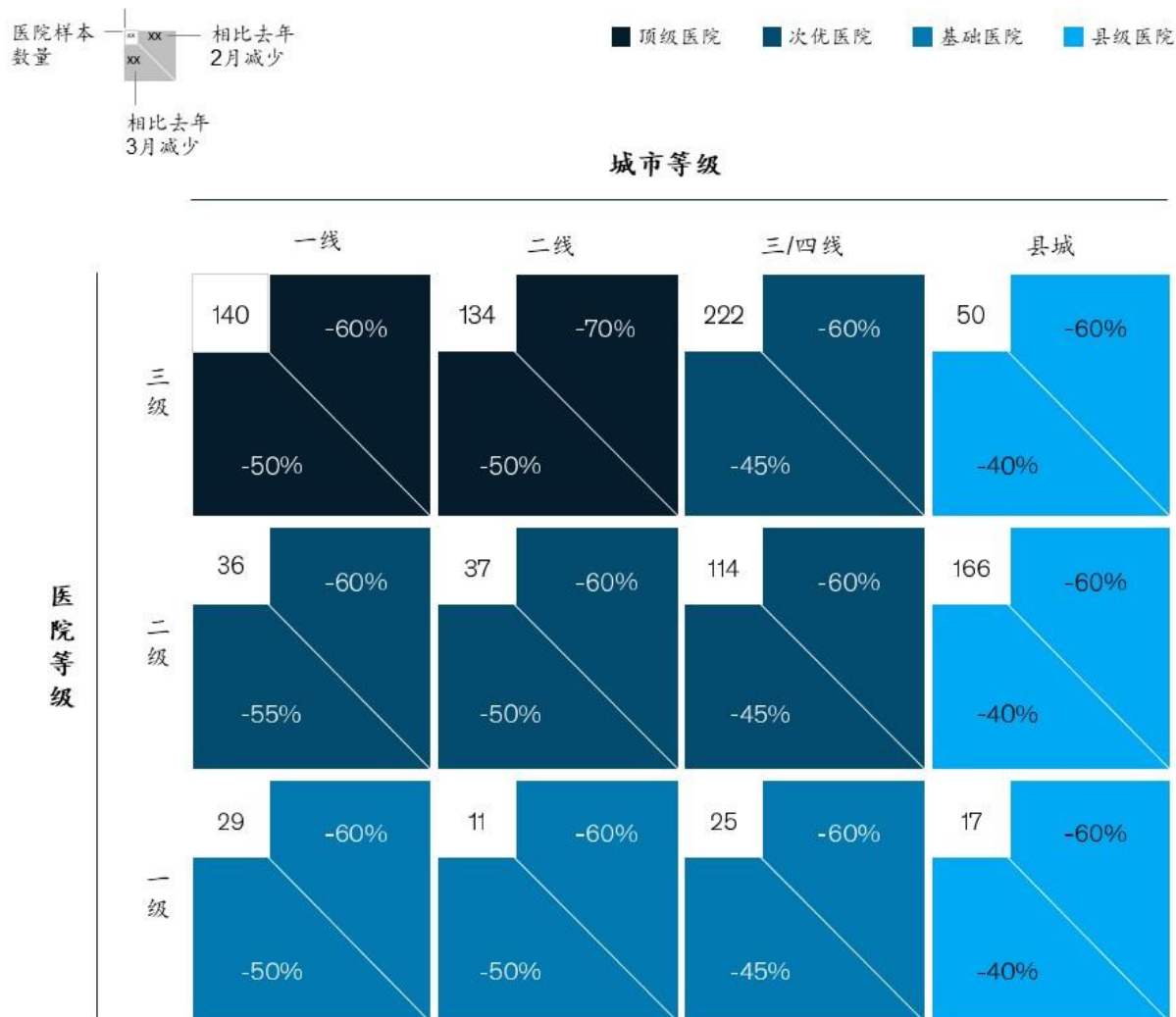
医药公司和医疗科技企业两端都在努力改善数字化医疗环境。跨国医药公司在疫情期间推出新产品时, 还大力部署了虚拟支持资源。本土医疗科技企业也针对疫情期间的需求调整了各自的服务。百度“问医生”手机应用免费对外开放, 京东健康也面向全球全天候提供免费问诊。阿里健康同样面向国内外推出免费在线问诊服务, 还提供某些慢性病药物的送货上门服务。腾讯推出“新冠肺炎疫情服务平台”, 与诸多商业伙伴共同推出一体化防控解决方案。好大夫在线也与 21 万名公立医院医生合作进行免费在线义诊。

“就诊人数在缓慢回升, 目前我们大约恢复了 30% 至 40 % 的接诊

能力。由于我们是新冠肺炎定点医院，所以只能向其他患者开放一半的床位。”

某三级医院院长

图1：疫情期间就诊病人大幅减少，三级医院尤为严重

疫情期间门诊病例减少数量¹McKinsey
& Company

¹调查问题：您的医院今年2月和3月就诊量较去年同期减少了多大比例？
资料来源：医学界在4月1日至4月7日期间进行的医生调查（总数=1055）

疫情期间药店成为重要的药品供应商，在政策支持下（见下文），它们今后肩负的责任可能会越来越大。为了应对疫情，医药公司已经开始建设全渠道互动和分销模式——我们预计这种趋势今后几个月还将持续。

鉴于疫情期间的人际接触受限，医药公司利用数字化和远程工具帮助医生获得与产品和疾病相关的信息。微信、呼叫中心和远程教育平台发挥的作用越来越大。

即便是在疫情高峰期，药品研发工作仍在继续推进。1 月和 2 月没有出现审批延误的现象，药品监管审批通道仍然畅通（图 2）。国家药监局第一季度共审批 164 种适应症，去年同期为 141 种。这一趋势表明国家药监局继续推动创新的决心。

但由于各地实施了严格的隔离措施，加之临床医生资源匮乏，导致临床试验被迫中断。这主要发生在湖北。在疫情爆发前，湖北省会武汉接近一半的临床试验都是由跨国医药公司进行的。根据临床科室主任提交的非正式报告，随着疫情缓解，临床试验正在逐渐恢复。

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_33845

