



成长中的中国药品市场： 你会成为一个角逐者吗？

China's Growing Drug Market: Will You Be a Contender?

虽然中国有12.5亿人口，代表着巨大的未开发市场，但大多数跨国制药公司并不把中国作为优先战略市场来考虑。这是因为自二十世纪80年代以来在中国运营的跨国公司，几乎都没有认识到中国作为一个巨大药品市场的潜力。由于政策法规和分销网络的复杂性，不太严格的知识产权保护法律实施，以及医药保健产品(Health Care)方面的支出相对较低，外国企业预期在中国短期内取得成功的可能性很小，因此它们在中国市场的投资十分谨慎——许多厂商更是过度小心。这些厂商最新研制的药品都不会投放中国市场，因为传统上中国专利保护方面的工作较为薄弱，因此它们担心，自己的创新药物会有被迅速仿冒的危险，并会受到价格压力。

尽管存在种种挑战，但根据波士顿咨询公司(BCG)的分析，中国正在快速成为不可忽视的重要市场。实际上，我们预计到2010年，中国将成为全球第五大药品市场，市场规模超过240亿美元，将是其目前市场规模的三倍多。(请参看图表“中国将成为全球第五大药品市场”)。中国药品市场的发展将使其排名从现在的第七位，意大利和英国之后，上升至第五位，仅次于法国和德国。中国药品市场发展的驱动力来自中国经济的不断前进，以及最近加入WTO带来的动力。

最有前景的市场机会将出现在有大量需求未被满足的领域：治疗性药物(或称处方药)的创新及非处方药(OTC)产品的差异化。中国的治疗性药物市场2000年的市值为58亿美元，到2010年将上升到约190亿美元。创新药品的发展前景非常良好，约占市值的30%。对于制药公司来说，大约70%的利润来自治疗药物领域。非处方药市场，特别是按照西方的标准中国目前还不存在的那部分市场，其年复

中国将成为全球第五大药品市场

治疗药和非处方药市场规模预期(单位：10 亿美元)

1996年前11名		2000年前10名		2005年前10名		2010年前10名	
美国	91	美国	150	美国	262	美国	466
日本	52	日本	58	日本	65	日本	81
德国	20	德国	17	德国	24	德国	37
法国	18	法国	17	法国	21	法国	28
意大利	10	英国	11	英国	16	中国	24
巴西	8.4	意大利	11	意大利	15	英国	24
英国	8.2	中国	6.8	中国	14	意大利	23
西班牙	6.0	巴西	6.7	巴西	10	加拿大	17
韩国	4.5	加拿大	6.3	加拿大	10	西班牙	16
加拿大	4.3	西班牙	6.2	西班牙	9.8	巴西	15
中国	4.3						

资料来源：BCG分析。

合增长率将达到19%，将从2000年的10亿美元增长到2010年的约57亿美元。

跨国公司拥有较高的研发能力、较大的规模以及在市场营销、分销和销售方面丰富的经验，因此是满足这些需求的最佳人选。随着中国法律的健全和经济的发展，为跨国公司开启了机遇之门，不过如果它们要在中国成为主要的竞争者，还必须采取更为积极的行动。这意味着，要随着市场的发展，更好的对市场需求做出预测，以真正建立起当地的(生产/分销)能力，并与政府管理机构、分销商建立起良好的关系。

中国市场的演变

未来的十年，中国药品市场将会出现几股强大力量，改变市场的竞争格局。首先，中国是一个快速发展的国家，国民生产总值逐年上升，随着国家和经济的现代化，消费者对高档医药保健产品的需求也会上升，医药保健产品的支出也将随之增加。人们将从中国目前极其普遍的基本抗感染治疗，上升为购买能够改善他们生活质量的药物。而后一种领域也包括治疗慢性病的药物，这些药物在发达国家已经广泛使用。

其次，虽然中国的农村地区仍然比较落后，但在城市里，如长江三角洲、北京、天津地区以及广东、珠江三角洲地区已经出现了很多富裕起来的人。这些地区逐渐增加的财富也会增加对世界级治疗药和非处方药的需求，并提高消费者的支付能力。事实上，这种趋势早已开始形成，肝炎 B 型治疗药物贺普丁（Heptodin）的成功已经证明了这一点。由于这个药品不属于官方报销的药品范围，贺普丁在中国成为畅销药品的主要原因就是病人对它的需求，并愿意为它支付费用。

第三，中国于 2001 年加入世界贸易组织（WTO），并承诺中国将在未来五年内使国内的法律及分销网络达到世界标准。根据 WTO 协议，中国医药领域将发生重大变革，具体要求为：

加强知识产权（IPR）的保护。中国现在必须按照 1995 年签署的最广泛的多边协议，“与贸易有关的知识产权协议”（TRIPS）的规定执行外国的和国际性专利。该协议规定，药品享有至少 20 年的专利保护期。

降低药品的进口关税。中国加入 WTO 后三年内，将降低药品的进口关税，从现在的平均 9.6% 降至 4.2%。

增加外商在药品分销行业的参与度。中国北京和上海的药品零售已经向外商开放。三年内中国药品的批发和零售将全面向外商开放。

完全遵守全球的监管标准。作为一个 WTO 的成员国，中国必须保证在向制药公司发放许可证及批准和驳回药品过程中的工作效率和工作质量。此外，WTO 要求相关监管机构的透明度；这将保证企业充分获得可能影响药品价格和供应的法律法规等决策信息。

加入 WTO 之初，中国的方方面面都将发生巨大变化，从而为外商提供医药保健产品行业新的市场机遇。我们这里将侧重谈最重要机遇：品牌治疗药和非处方药产品。

创新的治疗药物： 从模仿性药物（Me-too）到新药创制

目前中国药品市场上，模仿性药物的水平较均衡，几乎国内全部的 6000 家制药商主要都生产通用性（没有专利保护）药品，并且竞争几乎全部是在价格方面。造成药品缺乏差异性的因素主要有以下方面：

- 政府一开始只重视基本医疗用药，例如，抗感染药。
- 政府通过这种做法使国内国有企业侧重通用性药物的生产，但对防止国内企业侵害外商药品专利权的问题没有进行有效的禁止。
- 至少在历史上，新药一进入中国就很快被仿制，价格也随着最终仿制产品的问世而下降。因此，在中国的跨国公司发现研制新药的投资难以获得回报。

在这样的市场环境下，一种受专利保护的药品可能会有 40 种仿制品与其进行非法竞争，执行 TRIPS 的条款显然是需要时间的。然而我们预计在五年的时间内，知识产权的保护得到极大改善，以及进口关税的下降，都会给跨国公司引进创新药品带来更大的动力。这些新药能够治疗其它方法无法治疗的病症状——或者是现有药物和一般药物无法完全治愈的病症。实际上，我们已经发现跨国公司的经理越来越看好新药在中国市场的前景。在接受 BCG 访谈的 35 位跨国药品公司的高级经理中，超过三分之二的经理表示，他们预计中国加入 WTO 将会加强知识产权的保护。

向新药转型将受到另一个极大的市场机会的激励：中国市场上对成熟药品未被满足的需求很大，且潜在的支付能力也很大。毕竟，中国有 1 亿到 1.5 亿人口带有 B 型肝炎病毒，而且颈部和脑部癌症的发病率也高于其它任何地方。中国也有一部分慢性病人常年在西方国家治疗，包括高血压、高胆固醇、糖尿病，抑郁症、骨质疏松症以及关节炎。此外，随艾滋病开始在中国出现，对该疾病及其相关并发症的药物需求也开始上升。

对非处方药产品进行品牌差异化

就象品牌治疗药物一样，对非处方药的宣传也远远不够，而且这个概念至今常常中国老百姓误解。这是由于非处方药容易被作为处方药得到医生的处方开单并得到报

销，而且（除了医院以外的）不容易购买，同时也没有进行足够的市场营销推广。另外，许多中国人还有着很深的“家庭治疗”传统。

随着中国逐渐取消了非处方药的报销制度，全国的消费者也将象中国较富裕地区的消费者一样——迅速把自我治疗的“家庭治疗”意愿转化为对国外非处方药物的实际需求。此外，由于中国政府鼓励药品零售业的发展，并把这个市场向国外的药商开放，消费者将获得一个自己选择和购买非处方药的途径（这个途径目前还比较缺乏），这进一步加快了非处方药市场的发展。在这个变革的环境下，在非处方药市场上取得成功的关键是一个公司直接向消费者进行营销的能力。

如今，建立强大的消费者非处方药品牌的高昂成本，特别是缺乏明确的非处方药法规以及通常缺乏在中国进行营销的经验，这使大部分制药商对在非处方药市场积极推进有所顾虑。当然，也有显著的例外情况，如哈尔滨制药集团、西安杨森以及天津史克。最后，我们预计，在中国加入WTO之后，将出现若干大型跨国公司成为非处方药市场的主导。但今天仍然有可以抢占的市场空间。

在中国取得竞争优势的定位

在竞争越来越激烈及越来越全球化的市场环境下，跨国制药公司已不能忽视在中国出现的真正市场机会。跨国公司要保证在该市场获得市场地位，必须同时为实现两个目标而努力：

制定专门为中国市场量身定制的专利和非处方药产品组合，并排列其优先级。第一步是评估公司现有的全球药品组合。你的公司可能只需要稍微调整一下目前的产品供应就能满足中国市场的需求。或许，需要进行更大投资，即，通过加快还处在开发最后阶段的适合药物的研制，或者通过获得其它厂商成功药物的特许授权来改变目前的产品组合。

最适合中国市场是治疗领域的药物，可能具有最高增长率。这些药物包括在发达国家早已应用的治疗慢性病的药物。制药公司可能希望将资源集中在心血管、中枢神经系统、和内分泌领域，以治疗心脏病、抑郁症和糖尿病等疾病。

一旦确定了适合的产品组合，公司与当地资源应该精诚合作，确保产品组合能够得到中国管理机构的批准，这个过程最长可能需时48个月。因为我们认为中国强化知识

产权保护的行动将在18到24个月内开始，因此，跨国公司必须立即采取行动，才能更好地把握住即将到来的市场机会。

跨国企业中国公司的领导人应将精力集中于评估并加强当地公司在治疗药物和非处方药销售、市场营销和分销方面的能力。因为自费患者和商业保险公司更加普遍，你公司的市场营销能力将变得更加关键。当然，你也要知道当涉及消费品市场营销时，消费产品的巨头，例如，宝洁公司，目前可能在规模和技术上都略胜一筹，但制药公司没有必要让出这一领域。比如，有些制药公司，可能认为它们自己在这方面拥有过人的能力，并可以通过加强这些能力而获得更大的优势。例如，葛兰素史克公司以及强生公司可能将进一步加强目前在中国消费者市场的营销实力。

其它认为缺少在中国取得成功所需能力的公司，可以通过购买和借用的方式获得这些能力。有些公司可以通过收购的方式获得所需的能力，该战略早已在药品行业盛行整合的时候被广泛应用过。另外一些公司可以通过借用其它公司的能力，即选择将其最有前景的产品授权给早已在中国市场上占据主导地位的公司。但要注意，其它的选择——从零开始建立所需的市场能力——可能将极其昂贵，而且费时较多。

最后，要完成两个目标——改进药品组合以及开发市场营销和其它能力——跨国公司必须积累一定的人力资源，以世界级的法律专家和市场专家支持在中国的运营。未来的参赛者现在就必须行动起来以便在所有对中国市场具有重要意义的治疗药领域获得科学领域和市场营销方面的经验，甚至包括那些目前可能还不为人所认识的领域。比如，虽然现在胆固醇和肥胖症在中国还没有流行，但随着经济的发展，人们的健康和饮食趋势也会发生变化，因此，治疗需求也会出现。公司的人员招聘也必须更加系统化并对招聘的本土人力资源进行广泛的培训，如果仅仅依靠少数西方员工或者成本较低经验也较少的本地员工，将可能使外面面临少数主要的专家被别人挖走的风险。

因为这些任务都不容易实现，跨国公司也必须让公司和当地公司的领导人保持沟通，探询哪些预期可以真正实现，以及什么时候可以实现。此前，在没有做出这样的协调工作之前，许多公司领导人在进入中国市场时过度热衷于短期的发展潜力，而一旦结果不如预期，许多公司又变得对市场投资过于谨慎。如果可以了解当地的情况，跨国公司将对中国做出更加准确的评估：市场机会的初期

阶段可能需要几年的时间以及一些投资才能开花结果。

在未来十年中，随中国药品市场的持续发展，药品方面的法律法规也将更加明确，知识产权保护的执行也将更加严格，分销系统也将更加有效，而且中国的医药需求也将有更高的增长。这些因素无疑将相应的增加中国药品市场对制药公司的吸引力，也将加剧这个市场上的竞争。但更重要的是，正是在这个竞争舞台上，将使海外跨国公司获得更多胜算。

黄培杰
尹旭东

黄培杰是波士顿咨询公司香港办公室的高级副总裁和董事，大中华区的总裁。尹旭东是公司上海办公室的经理。