



为中国生物制药行业再建 “创新之桥”



作者：麦肯锡全球资深董事合伙人乐诚铎（Franck Le Deu）

2014年，当我们希望以某个框架来梳理中国生物制药市场的未来时，我们最终锁定了“创新之桥”的概念，并设想了三种相关情景：

图1 2014年，为中国生物制药行业提出的首个“创新之桥”框架



宽桥

成熟药品的增长势头将延续，直至2020年乃至更久

中国会采取颇具意义的广泛措施，以鼓励创新



窄桥

2020年之后，成熟药品仍将占据主导地位，压力更大，会进入平台期

中国会为创新提供可观奖励，但覆盖面较窄，主要针对一些重点疾病领域



断桥

成熟品牌的窗口期在2020年底前迅速收窄，某些药品类别的窗口期更早关闭

创新面临重重限制

自费市场是唯一有利可图的细分市场

McKinsey
& Company

资料来源：麦肯锡分析

“创新之桥”框架的初始版本发布于2014年10月在上海举行的首届BioCentury中国医疗健康峰会（麦肯锡是该峰会的长期 Insights 合作伙伴）。该框架预判了未来趋势，经常为业内人士所援引。

2016年以来，医药卫生体制改革推动行业深化转型，上述框架为我们提供了很好的分析指导。几年下来，通过每年更新《构建创新之桥》

(Building the Bridge) 报告，我们基本排除了断桥情景，并越来越肯定窄桥情景将成为现实。

行至 2020 年，我们认为是时候设计一套新的情景框架了。

2014-2020 年，由于以下 5 个众所周知的驱动因素，市场发生了不可思议的转型。

尽管发展气势如虹，但距离成为繁荣的生物制药创新市场，中国依然路途漫长。我们此时为市场发展构建新的情景框架，不仅是为了更好地梳理中国发生的转型和面临的挑战，更重要的是解读中国在国际生物制药舞台的影响力。“创新之桥”框架最初是从跨国公司的角度进行构思的，现在也应将中国蓬勃兴起的新一代生物制药公司考虑在内。同时我们认为，仅聚焦药品难免局限，应留意到在以科技赋能的新型医疗交付模式领域，中国已崛起成为全球领军者。

由此，我们提出了新的“创新之桥”框架：

图2 2021年，重新构建的“创新之桥”框架反映了对海外市场的影响



通往适度创新的全球化桥梁

价格压力较为适中，准入条件快速改善，一个广泛参与、充满活力的创新市场迅速崛起

中国创新将被广为采用，并成功颠覆发达市场的格局

有数字化/科技加持的中国创新将在全球范围被借鉴和采纳



通往繁荣的中国创新市场的宽桥

价格重压将带来一个持续增长、高度竞争的创新市场

市场吸引本地药厂和跨国企业参与创新

中国创新将声名鹊起，但在发达市场只能发挥适度影响

数字化医疗将实现规模化增长，成为一股正面颠覆力量，提升医疗体系的质量和效率



通往以中国为中心的创新市场的窄桥

价格重压和准入限制将导致创新市场停滞不前

本地生物制药厂占据上风，跨国公司选择性参与，创新回报有限

来自中国的创新在海外水土不服、缺乏吸引力

数字化加持的医疗停留在试点层次，且高度分散，创新规模较小

McKinsey
& Company

资料来源：麦肯锡分析

今天来看，哪种情景更有望成为现实呢？答案显而易见，一些冉冉升起的业内新星证明第三种情景，即最具颠覆性的情景，已不只停留在理论层面，而是具备了实现的可能性。以下是一些证据：

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_33841

