



# 四大趋势九大影响：中国 如何成为跨国药企高管的 关注重点



2009 年至 2012 年，中国医药市场进入快速增长的“火热”期，2013 年至 2015 年进入“降温”期，增速相对放缓，如今，中国再度成为大型跨国药企 CEO 的关注重点。

今年三月，中国外商投资企业协会药品研制和开发行业委员会 (RDPAC) 及美国药品研究和制造商协会 (PhRMA) 在北京举办了国际医药创新大会，出席此次大会的大型跨国药企 CEO 不少于 7 人，包括葛兰素史克、礼来、利奥制药、默克、辉瑞、赛诺菲和优时比的 CEO。不久前，中国国务院发展研究中心举办了一年一度的中国发展高层论坛，另外几家大型跨国公司的 CEO 参加了该商业论坛。试想，除了美国和中国，还有哪个国家能对这些 CEO 们产生如此大的吸引力？

这一趋势意味着什么？ 又将产生怎样的影响？

我认为，各行各业的在华跨国公司正迎来四大趋势，另外，九大影响值得我们思考与讨论。

对各行各业的跨国公司而言，中国可在四大领域助其创造巨大价值

**04 中国成为全球人才和资本的新来源**

因业务重心转移，跨国公司的高管职位正转向亚洲/中国，而其总部也接受这一趋势  
中国投资者在中国境外配置越来越多的资本

**03 中国日益成为全球创新的源头之一**

产品创新正在崛起，全球创新生态系统正在进行更大程度的整合  
更为重要的是，商业模式创新也势头正劲，尤其是围绕数字/客户参与和体验的创新



**01 中国成为全球排名前二消费市场**

中国在越来越多的产品类别中排名第一或第二，中国消费者的崛起预计将增强这一趋势  
跨国公司的大部分营收来自中国，中国将逐渐成为它们的第一大终端市场

**02 中国成为全球供应链的关键促成因素**

中国处于全球供应链的中心，拥有例如大湾区等的物流平台

McKinsey & Company 1

**1. 从数百万到数十亿的增长：中国市场已成为跨国药企营收和增长的重要动力来源**

并非只有制药行业面临这一趋势，医疗科技及消费和汽车行业亦是如此。举例来说，到 2030 年，中国对全球个人消费增长的贡献预计将相当于美国和西欧之和。中国已成为数种重要产品类别的最大消费市场，从奢侈品到汽车不一而足。

从多数大型跨国药企的季度财报中，都能明显得看到这一趋势：中国市场的业绩表现常常十分抢眼，且还在不断增强。有些公司甚至将中国市场定位为“未来增长的关键支柱”。

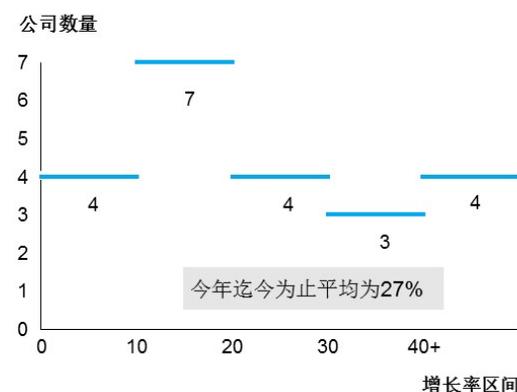
一些公司的中国市场营收占比已位居第二，仅次于美国；而另外一些公司，中国市场则成了其主要的增长动力来源。今年第二季度末，几家公

司披露了最新数据，其年初至今的在华增速超过 30%。加上它们在华业务的规模（其中有几家的营收以十亿美元计），这些数字对企业的全球业绩影响重大。一些公司的在华业绩对全球业绩增长的贡献高达 25%。

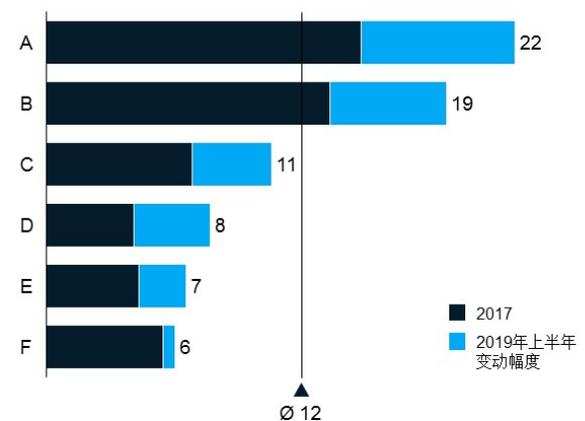
### 在华跨国制药公司2019年表现强劲

示例

2019年截至6月份的中国业务增长率分布  
公司数量，%



中国对于全球制药企业营收的贡献率<sup>1</sup>  
%



1. 占美国制药业务营收的比例，美元兑人民币汇率为6.7

资料来源：彭博；CapitalIQ；年报；采访；新闻稿

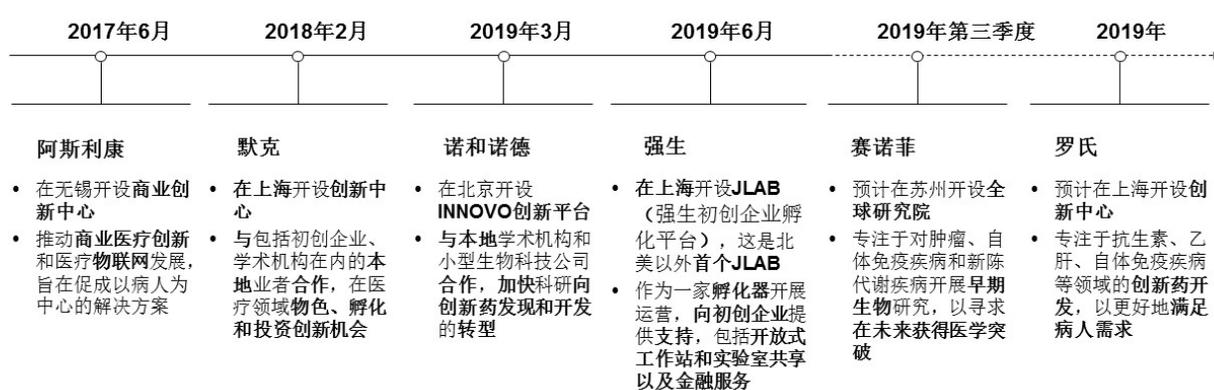
## 2.创新：中国成为产品、组合和商业模式创新的新源头

诺华全球药品开发负责人兼首席医学官近期接受《中国日报》采访时宣布，该公司致力于“让每一项关键药品开发计划从一开始就将中国涵盖在内”。许多公司正在走上这条道路，国家药品监督管理局的改革为其创造了有利条件。

除了管理在研新药及加快新药上市以外，众多企业还纷纷步入中国的创新生态系统。过去三年，阿斯利康在无锡开设了商业创新中心，赛诺菲在苏州开设了全球研究院，默克在多地开设了创新中心，强生在上海引入

了 JLAB (强生初创企业孵化平台) 概念, 诺和诺德在北京开设了 INNOVO 创新平台, 罗氏宣布在上海新设一家早期研究中心。这些新建机构的经营范围和经营模式或许不尽相同, 但它们通常都希望与生态系统中的其他参与者达成合作伙伴关系, 从而促进创新。

过去3年, 一波创新中心纷纷成立或计划成立



资料来源: 新闻稿

McKinsey & Company 3

### 3.全球供应链需求: 中国在生物制药行业逐渐扮演核心角色

从在全球供应链中扮演的角色来看, 中国在先进电子等行业扮演着核心角色, 但在生物制药行业, 这一趋势才刚刚兴起。我们确实看到, 中国拥有为国内市场和出口市场制造小分子有机化合物的重要能力, 但迄今为止, 跨国公司仍不愿增加它们在中国的大分子有机化合物制造能力。原因不止一个, 但对知识产权保护的顾虑最为明显。人们希望, 随着时间推移, 这些不确定因素会变得越来越可控。我们注意到, 勃林格殷格翰等公司已

开始在中国运营大分子有机化合物制造工厂，另一些公司（如龙沙）也已宣布了类似的计划。

#### 4.资本和人才：中国正在成为资本和人才的重要来源地

这一趋势在生物科技领域已清晰可见，中国风投在全球融资活动中表现得十分活跃。事实上，2018年美国生物科技行业的融资额中约有40%来自中国。我们还看到，包括绿叶制药和复星在内的中国药企和投资者在中国境外的战略投资规模越来越大，不过目前仍处于初期阶段。人才方面，一些领先制药公司的多位高管常驻中国。例如，现任阿斯利康全球执行副总裁、国际业务及中国总裁和诺华亚太、中东与非洲区的负责人都拥有中国血统，且常驻上海。

这些意味着什么？以下是我看到的一些影响和我的一些预测：

蒸蒸日上：在许多药企的全球议程中，中国的重要性将持续上升，越来越多的公司将中国视作一大区域市场，而非仅仅当作亚太区里的一个国家。这并不是说当前的模式无法继续维持，而是说随着中国的不断发展壮大，中国对药企的需求以及对地区市场的影响会不断增加，以至于亚太区

**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\\_33850](https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_33850)

