

# 2025年全球生命科学行业展望

尽管行业前景充满不确定性，生命科学公司高管仍期待其组织能够适应长青、创造价值。

因我不同  
成就不凡

始于1845



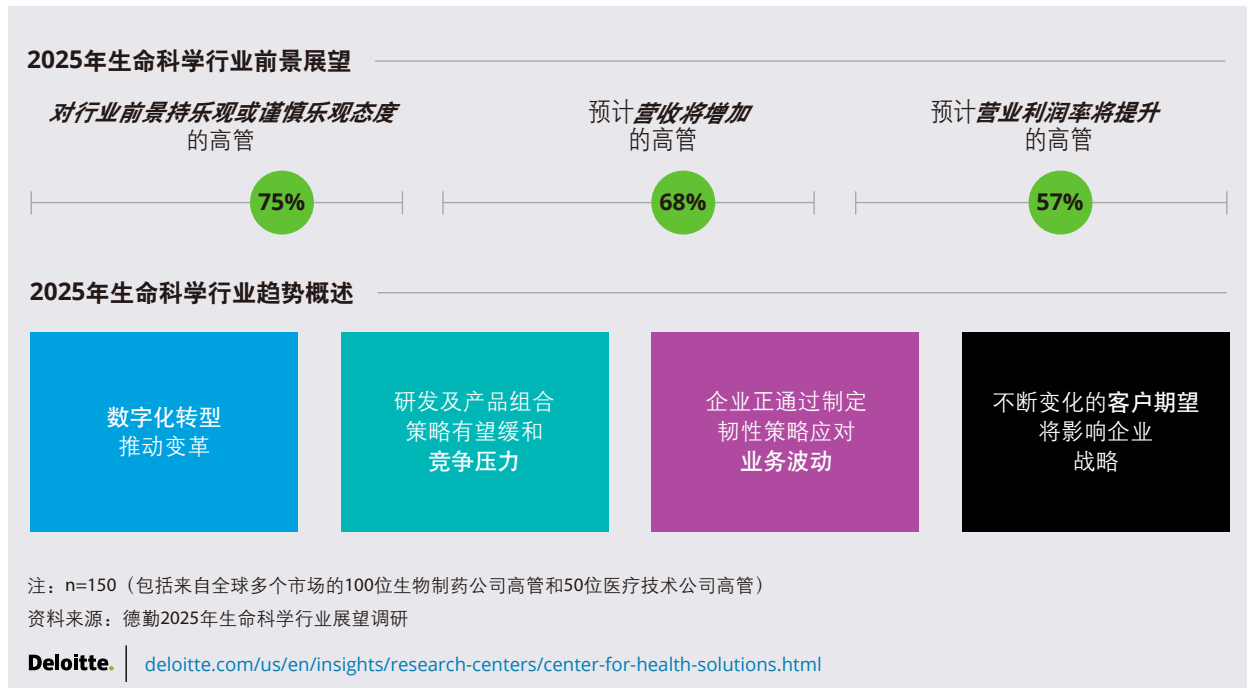
尽管2025年生命科学行业可能面临多重颠覆性力量的冲击与重塑，但德勤美国健康解决方案中心的最新调研显示，绝大多数（75%）的全球生命科学公司高管对未来一年持乐观态度。这种乐观情绪源自强劲的增长预期：68%的受访高管预计2025年营收将增加，57%的受访高管预计利润率将提升。此外，科技的不断进步或将带来更多突破性创新。

德勤美国健康解决方案中心于2024年8月至9月期间，对来自美国、欧洲（法国、德国、瑞士和英国）和亚洲（中国和日本）的制药、生物技术、生物仿制药和医疗器械制造公司的150名首席高管展开了调研，以了解生命科学行业的关注重点和优先事项；并通过与三位高管的深度访谈，进一步获悉了调研所示的谨慎乐观情绪的背景与内涵。需要注意的是，虽然本次调研覆盖全球多个市场，但并未完全反映全球视野。此外，本报告仅聚焦于受访高管认为“重要”或“非常重要”的趋势和行动，旨在突显行业的首要任务以及切实洞察。



在竞争加剧、业务波动和客户需求不断变化的背景下，生命科学公司高管们正专注于适应变化、创造价值、提升数字化能力并实现增长。接受访谈的三位高管纷纷强调了积极规划与战略实施的重要性。阿里拉姆制药 (Alnylam Pharmaceuticals) 首席企业发展与战略官Evan Lippman<sup>1</sup>表示：“我对未来非常乐观。企业必须制定战略以把握未来机遇，这将是在未来几年实现差异化发展的关键。” Lippman还表示，他坚信加强创新和提升领导力将在未来收获相应的回报。

**图 1**  
**2025年生命科学公司高管预期**



# 2025年，数字化转型或将推动更多变革

在云计算、生成式AI等数字技术进步的推动下，数字化转型仍然是生命科学行业的核心焦点。受访者表示，这些创新技术为企业提升产品、服务、运营和战略决策提供了新契机。

2025年，数字化转型或将对企业战略产生重大影响。约60%的高管表示，他们正在密切关注生成式AI或数字化转型等主要新兴趋势。此外，近60%的高管计划在全价值链的各环节加大对生成式AI的投资，这表明企业正从试点阶段迈向大规模部署，以期实现真正的商业价值。

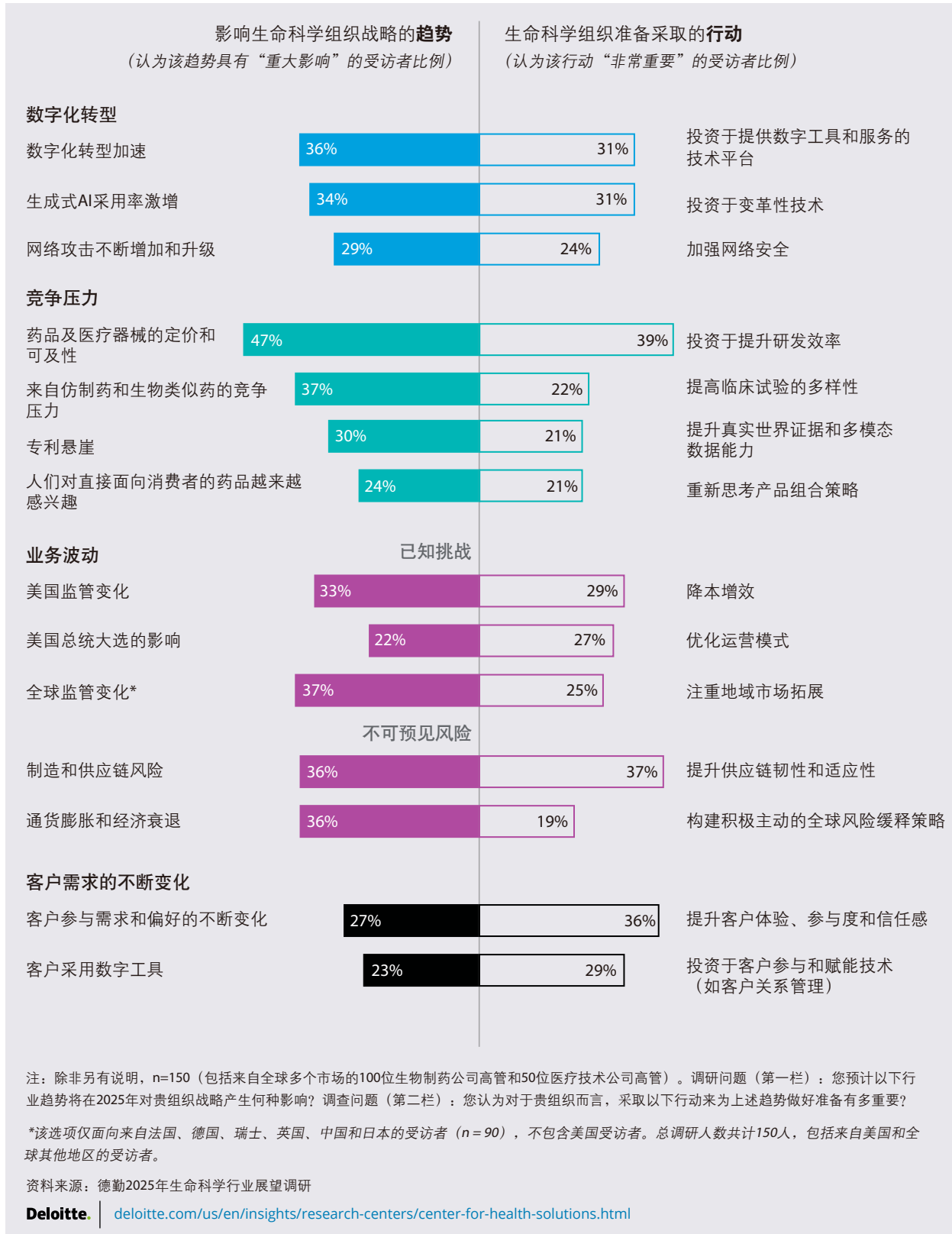
据德勤分析，未来五年内，生物制药公司在AI领域的投入有望带来**最高达11%的跨部门收入增长**。而对于部分医疗技术公司而言，AI的应用有望在未来两到三年内实现**高达总收入12%的成本节约**。<sup>2</sup>尤其是生成式AI，被认为比以往的数字创新具有更大的变革潜力。<sup>3</sup>它可以降低研发成本，简化后台运营，提升跨数字渠

道客户的自助服务能力，并通过整合生成式AI至现有工作流程来提高个人生产力。

为充分发挥这一潜力，生命科学行业领导者应优先考虑最能从生成式AI中受益的战略问题，并与利益相关方及技术专家明确和沟通这些问题，同时确保必要的基础设施到位，以有效地大规模部署生成式AI模型。<sup>4</sup>

未来，该策略可能会进一步演变。武田 (Takeda) 企业战略官兼首席执行官办公室主任天川晶子在一次采访中表示：“目前，数字化投资是由具体举措所推动的，但我们还需构建一个优先级框架，如同管理我们的研发管线一样，去管理这些投资。挑战在于如何确立统一的衡量体系，因为数字化项目涵盖风险管理、运营效率、客户满意度等多维目标，这些目标难以通过单一的衡量标准（如ROI）予以比较。我们正在全力构建一个精准的优先级框架。”

**图 2**  
**2025年生命科学行业趋势与行动**



# 研发及产品组合策略 有望缓解竞争压力

在生命科学行业，高管们（C-suite executives）普遍将药品及医疗器械的定价和可及性视为最大挑战。近一半的受访者（47%）预计定价和可及性将对其2025年战略产生重大影响，另有49%预计会有中等影响。此趋势与去年调研结果一致。

此外，37%的受访者认为仿制药和生物类似药的激烈竞争是最主要的行业趋势，30%的受访者则对专利悬崖尤为关切。德勤对EvaluatePharma<sup>5</sup>数据的分析显示，生物制药行业将面临大量药品市场独占权的丧失，预计到2030年，因高收入产品的专利到期将使得超3,000亿美元的销售额面临风险。此形势很可能催生并购热潮，77%的受访高管预计2025年并购活动将增加。

创新是生命科学公司应对市场变化的核心策略。但创新需要时间，且同质化策略易引发竞争。目前，不少生物制药公司专注于肿瘤学、免疫学等盈利性强的疾病领域和适应证，以弥合管线和收入差距。但大量资产集中于相同生物途径或相似作用机制，<sup>6</sup>这种重叠可能导致价格竞争加剧，甚至在仿制药或生物类似药入市之前便已影响市场份额和利润率。

与此同时，GLP-1（胰高血糖素样肽1）受体激动剂在市场上的成功，重新唤起了企业对治疗常见病症的普药或小分子药物的兴趣。过去二十年里，受竞争压力及对特病和罕见病治疗的财务激励措施影响，许多生物制药公司缩减了普药的产品管线。<sup>7</sup>但目前，GLP-1类药物在治疗肥胖症（影响着全球八分之一人口）方面的显著疗效，使得若干家药企纷纷竞逐这一价值达2,000亿美元的市场。<sup>8</sup>此外，GLP-1类药物也在被评估用于治疗睡眠呼吸暂停、成瘾、阿尔茨海默病、非酒精性脂肪肝和脂肪性肝炎等多种常见病症。<sup>9</sup>GLP-1类药物还有望降低对糖尿病和肥胖症相关医疗设备及手术的需求，进而影响更广泛的生命科学与医疗行业。<sup>10</sup>

德勤的调研结果表明，研发将是2025年的核心焦点，尽管并无统一的方法。企业正在探索多项举措以提升市场地位，具体包括：



## 重新思考研发策略

研发效率的下降已成为行业关注的焦点。调研中，半数医疗技术公司高管和56%的生物制药公司高管（数据未在图表中显示）表示，其所在组织需要在未来一年内重新规划研发和产品开发策略。近40%的受访者认为，提高研发效率对于扭转行业回报下滑趋势至关重要。德勤健康解决方案中心近期发布的一份关于**衡量创新回报**的报告指出，一些制药企业正在引入生成式AI等先进技术来优化研发策略。

传统的研发流程往往漫长且分阶段进行，一般需开展大规模试验才能取得显著成果。此外，候选新药的失败率高达90%。<sup>11</sup>为此，一些生物制药公司正在利用AI和数字孪生技术。数字孪生技术通过构建患者的虚拟模型，可以对候选新药进行早期试验，助力判定疗法的潜在效果并加快临床开发进程。<sup>12</sup>例如，赛诺菲（Sanofi）利用数字孪生技术在新药开发初期对候选药物进行测试，并通过AI程序优化预测模型，将研发周期由数周缩短至数小时。

约20%的受访者正在评估其产品组合策略，以谋求创新能力与市场需求的平衡。2024年，多家公司精简了产品管线，集中精力开发具有高潜力的候选药物。<sup>13</sup>鉴于临床开发成本高昂，此类精简可以迅速降低开支。<sup>14</sup>挑战在于决定放弃哪些项目。强有力的临床数据将指引公司识别出最具市场潜力的候选药物。公司还需评估项目与总体目标及能力的匹配度。<sup>15</sup>

调研显示，32%的受访生物制药公司计划优先开发细胞和基因疗法等创新疗法（如CAR-T细胞疗法和CRISPR技术），而非跟随药物（me-too drugs）。此外，30%的受访医疗技术公司表示将考虑开发新型治疗模式和平台，24%的受访公司则将III类器械（而非II类或I类器械）的开发视为首要任务。

## 确保并购与公司战略一致

多年来，并购一直是部分大型生命科学公司推动创新的重要途径。德勤以往报告指出，生物制药行业经常通过并购补充产品组合，这在一定程度上是受专利悬崖的影响。然而，此等尝试的成功关键在于企业能否将治疗领域专长与商业能力相融合。例如，辉瑞（Pfizer）收购Biohaven拓展了其在增长市场的神经学产品组合。<sup>16</sup>同样，美敦力（Medtronic）收购Mazor Robotics后，将先进的机器人系统集成于外科手术产品，提高了微创手术的精准度和患者预后。<sup>17</sup>但并非所有收购都能如愿以偿，临床试验的不确定性、整合难题、战略不一致等因素均可能影响预期效益。

## 提升真实世界证据和多模态数据能力

逾半数（56%）受访者表示，其公司正在着重提升真实世界证据和多模态数据能力，即整合临床、基因组和患者报告数据等不同模态数据的能力。但其中仅21%的受访者将其视为“非常重要”的优先事项。这表明，虽然真实世界证据的重要性日益凸显，但许多生命科学公司可能仍欠缺实施多模态数据策略的必要能力，包括缺乏强大的分析基础设施以及数据科学专业知识，以收集、标准化并使业务用户能够访问来自多个来源的数据。





# 生命科学公司备战 2025年业务波动

尽管大多数行业高管对2025年持乐观态度，但也有部分高管正为不可预见挑战和业务波动做准备。约三分之一的受访者对2025年美国监管的潜在变化表示担忧，37%的受访者对全球监管变化和地缘政治不确定性感到忧虑。这些比例较往年略有上升，而对通货膨胀和经济不确定性的担忧则有所下降。

尽管《通胀削减法案》是美国制药行业的首要关注点（详见后文“美国新领导层的影响”一节），但软件作为医疗器械的监管规定以及“雪佛龙原则”（Chevron doctrine）被推翻，同样可能给整个行业带来影响。根据“雪佛龙原则”，法院通常会遵从食品药品监督管理局、医疗保险和医疗补助服务中心等联邦机构对模糊法律的合理解释。未来，法院是否会继续遵从联邦机构对这些法律的法定解释、科学解释和技术解释，以及非正式规则制定方面的意见，则尚不明朗。<sup>18</sup>

欧洲也在进行多项监管改革。<sup>19</sup>在调研期间，临床试验新规成为生物制药和医疗技术两大领域的关注焦点。尽管欧盟临床试验新规（针对新的和正在进行的临床试验）的过渡期将于2025年1月结束，但行业内对某些法律规定尚未完全掌握，例如编写科学文献的简洁摘要和数据匿名化处理。<sup>20</sup>

36%的受访高管还在评估通货膨胀、经济衰退以及供应链和制造业中断等不可预见挑战的潜在影响。通过情景规划，企业可着力应对已知挑战，降低未知风险，致力于提升韧性、灵活性和战略前瞻性。以下为几项关键策略：

- **强化供应链：**微芯片短缺、地缘政治冲突和极端天气事件均可能对供应链造成冲击。<sup>21</sup>因此，37%的生命科学高管将打造具有韧性且适应性的供应链列为2025年的首要任务。德勤美国健康解决方案中心在2024年的一项研究指出，供应链数字化可助推这一目标的实现。供应链问题对于医疗技术公司和生物制药公司的影响往往不同。

医疗技术公司的供应链尤为分散，涉及多国和众多供应商提供的各式专业组件。这种复杂性使其极易受到干扰，也凸显了增强供应链韧性的必要性。欧盟医疗器械法规（MDR）、体外诊断医疗器械法规（IVDR）等监管变化，加上通胀以及材料需求共通等因素，进一步增加了复杂性。因此，48%的受访医疗技术公司高管认为，制造和供应链风险将对2025年战略产生重大影响。相较之下，仅30%的生物制药公司高管持相同观点。

- **优化运营模式与降本增效：**面对药物和设备研发成本的不断攀升，生命科学行业承受着提升生产力的巨大压力。<sup>22</sup>近六成受访高管将优化运营模式视为2025年的优先事项，其中27%认为此举“非常重要”。此外，约三成的高管计划采取成本削减等措施，以提高效率和回报。2024年，成本削减措施包括业务重组、离岸外包、外包，甚至裁员。<sup>23</sup>展望2025年，部分公司开始利用生成式AI等新兴技术，以更高效地简化运营和资源配置。
- **加强网络安全：**网络攻击可能中断供应链、破坏生产流程、抹杀多年研究成果并造成重大经济损失，对生命科学行业构成严重威胁。未能充分防范网络攻击的企业还可能面临罚款。<sup>24</sup>因此，24%的受访高管认为网络安全投资“非常重要”，43%认为“重要”。网络安全不仅是保障企业运营的基础，也是助力实现目标的关键。<sup>25</sup>
- **应对新的气候与可持续发展报告要求：**83%的非美国受访企业（数据未在图表中显示）表示，欧盟《企业可持续发展报告指令》将对其2025年战略产生重大至中等影响。此外，还有其他相关的欧盟法规和政策变化。77%的美国受访企业预计2025年监管机构将加大对可持续发展的关注。

根据德勤2024年可持续发展行动报告，大多数生命科学公司在实现环境、社会和治理目标方面取得了超出平均水平的进展。但是，除非金融市场开始将可持续发展视为一项投资而非成本，否则企业的可持续发展行动大多停留在合规层面，不会成为真正的商业战略。

## 美国新领导层的影响

美国候任总统唐纳德·特朗普 (Donald J. Trump) 在其2024年的竞选活动以及对《2024年共和党纲领》的支持中，强调了几项处方药品议题。他推动了一系列旨在降低老年人药品费用的计划，但对《通胀削减法案》中的药品定价条款未明确表态。相反，他倾向于修改其首个任期内的一项提案，即引入“最惠国定价”模式，要求在美国用医保支付的药品价格不超过其他发达国家支付的最低药品价格。在首个任期内，特朗普提高了仿制药的竞争能力，允许从加拿大进口某些处方药，并推动立法限制老年人的自付额。

即将上台的特朗普政府表示，将致力于提升药品价格的透明度，扩大处方药选择和竞争。这或将变革药品定价政策，并形成新的药品价格谈判策略。

尽管特朗普并未直接呼吁改革药品福利管理公司的商业模式，但多名共和党议员已参与到两党关于此议题的谈判中。<sup>26</sup>在其首个任期尾声，特朗普颁布了一项新规，用仅适用于销售点折扣的新安全港规则取代了Part D回扣的安全港规则。<sup>27</sup>

同时，特朗普在首个任期内曾试图削减340B计划，但该决定后被最高法院否决；预计候任总统特朗普将重新考虑此等削减计划。<sup>28</sup>

特朗普还对鼓励国内生产半导体芯片的《创造有利半导体生产的激励措施和科学法案》（“《芯片法案》”）提出了批评。由于许多医疗技术公司依赖这些芯片进行产品生产，新政府或将探索调整《芯片法案》下的资金分配。<sup>29</sup>

随着共和党执掌白宫及国会两院，国会可通过预算和解程序 (Budget Reconciliation)<sup>30</sup>通过新立法或修订现行法律。该程序专门用于处理对联邦预算有直接影响的政策。历史上，通过该程序生效的法律包括：奥巴马执政期间的《平价医疗法案》、特朗普执政期间的《减税与就业法案》以及拜登执政期间的《通胀削减法案》。

面对特朗普新政局，生物制药和医疗技术公司需采取以下策略：

- 密切关注卫生与公众服务部高层人事变动，洞察政策动向。
- 评估国会权力格局变化对卫生政策的潜在影响。
- 加强应对联邦、州和地方各级法规和合规风险的策略。
- 关注国会两党在药品定价、药品福利管理改革等关键议题上的合作态势。

# 客户期望不断变化，2025年战略或受影响

客户偏好与期望预计将影响企业2025年及未来的战略。生命科学公司面临着与消费者、医疗机构及医护人员之间关系的复杂性，这些客户群体有着不同的需求与期望。36%的受访高管表示，提升客户体验、参与度和信任感至关重要；29%的受访高管表示，他们将优先投资于客户参与战略。

在满足客户参与需求方面，生物制药公司比医疗技术公司表现得更为迫切。具体而言，32%的受访生物制药公司高管将客户参与需求的不断变化视为重要趋势，而仅18%的医疗技术公司高管持相同观点。此外，32%的受访生物制药公司将投资于客户参与和赋能技术列为2025年优先事项，而仅24%的医疗技术公司持相同观点。

生命科学公司也在利用数字技术实现客户互动的个性化。例如，日本的强生创新制药（Johnson & Johnson Innovative Medicine）利用AI，根据客户反馈和偏好定制互动。该公司总裁兼代表董事关口修平在访谈中表示：“在商业运作中，我们利用AI确保充分理解客户反馈和偏好，以决定后续的互动方式和途径。”

对于制药公司和生命科学公司而言，医疗机构和医护人员（HCP）等医疗服务提供商是关键客户群体。但根据德勤2024年一项调研显示，仅有约三分之一的医疗服务提供商认为制药公司提供的资源满足了他们的需求。与此相对，逾80%的制药公司高管对现有的客户参与战略表示满意。<sup>31</sup>

尽管医疗服务提供商影响力显著，但消费者正日益成为其健康决策的主体。<sup>32</sup>部分消费者开始使用生成式AI辅助做出医疗决策。消费者对医疗服务提供商的选择也更加苛刻，往往要求提供更个性化的治疗手段、无缝的支持服务和先进的技术。为此，多家生命科学公司推出了直接面向消费者的项目。例如，礼来（Lilly）于2024年初推出门户网站，患者可通过该网站直接从制药商处购买某些药品，价格通常低于传统渠道。<sup>33</sup>几个月后，辉瑞也推出了消费者门户网站PfizerForAll。<sup>34</sup>在医疗器械方面，血糖监测仪制造商Dexcom近期推出了一款无需处方即可购买的连续血糖监测仪。<sup>35</sup>

在提升客户体验方面，生物制药公司与医疗技术公司之间存在一定差异。调研显示，54%的生物制药公司计划简化患者支持计划的注册流程，而仅26%的医疗技术公司关注到这一点。不过，两大领域都在努力改善患者护理流程，并提供个性化建议。超半数（52%）的生物制药公司和44%的医疗技术公司表示，他们计划根据消费者的需求定制患者支持计划或护理流程。此外，分别有50%的生物制药公司和44%的医疗技术公司计划向消费者提供更个性化的健康建议。



# 为未来增长和创新做好准备

在数字化与科技创新的双重推动下，生命科学行业预计将在2025年迎来重大变革。尽管存在竞争与业务波动压力，大多数全球生命科学公司高管对未来依然保持乐观。某德国小型制药公司的高级副总裁表示：“我们对个性化医疗抱有极大期待。随着基因组学和生物标志物的发展，我们能向患者提供更精准的治疗方案。这不仅能提高疗效，还能大幅减少副作用，改善患者治疗体验。”这些发展预示着创新疗法的广阔前景，并为应对定价、报销、监管以及地缘政治不确定性等外部压力指明了方向。

生成式AI等技术的融合以及数据应用的扩展，有望提升运营效率并推动突破性创新。面对不断变化的市场格局，企业的战略执行力将成为其实现差异化发展与市场扩张的关键。生命科学行业致力于改进治疗方案和提升患者疗效，昭示着该行业未来的广阔增长空间与无限潜力。

# 继续对话

## 行业领导人



**Pete Lyons**

副主席兼美国生命科学行业领导人



**Todd Konersmann**

主管 | Deloitte Consulting LLP

## 德勤中国生命科学与医疗行业领导团队

**简思华**

领导合伙人

中国生命科学与医疗行业

邮箱: [jensewert@deloitte.com.cn](mailto:jensewert@deloitte.com.cn)

**吴苹**

领导合伙人

中国生命科学行业

邮箱: [ywu@deloittecn.com.cn](mailto:ywu@deloittecn.com.cn)

**虞扬**

审计及鉴证领导合伙人

中国生命科学与医疗行业

邮箱: [davyu@deloittecn.com.cn](mailto:davyu@deloittecn.com.cn)

**孙晓臻**

咨询业务领导合伙人

中国生命科学与医疗行业

邮箱: [scottsun@deloittecn.com.cn](mailto:scottsun@deloittecn.com.cn)

**赵益民**

税务领导合伙人

中国生命科学与医疗行业

邮箱: [jzhao@deloittecn.com.cn](mailto:jzhao@deloittecn.com.cn)

# 尾注

1. [Alnylam® Pharmaceuticals](#) focuses on the discovery, development, and commercialization of ribonucleic acid interference therapeutics for genetically defined diseases.
2. Sheryl Jacobson, Mukund Lal, Dr. Jay Bhatt, Leena Gupta, Apoorva Singh, and Wendell Miranda, [“Is generative AI changing the game for medtech?”](#) Deloitte Insights, Oct. 15, 2024.
3. Jim Rowan, Beena Ammanath, Costi Perricos, Brenna Sniderman, and David Jarvis, [“Deloitte’s State of Generative AI in the Enterprise quarter three report,”](#) Deloitte, August 2024.
4. James Ryseff, Brandon F. De Bruhl, and Sydne J. Newberry, [“The root causes of failure for artificial intelligence projects and how they can succeed,”](#) RAND, Aug. 13, 2024.
5. Evaluate, [“Official website,”](#) accessed November 2024.
6. Alex Blair and Namrita Negi, [“More competition in oncology, state regs may impact biopharma,”](#) Nov. 2, 2023; BioSpace, [“Oncology market size to exceed USD 521.60 billion by 2033 | CAGR 8.9%,”](#) April 16, 2024.
7. A growing share of FDA-approved drugs are orphan drugs. In 2023, half of all new drugs were orphan drugs; in 2013, that share was one-third. See: Food and Drug Administration (FDA), [“Novel drug approvals for 2022,”](#) accessed Nov. 5, 2024; FDA, [“2022 biological license application approvals,”](#) accessed Nov. 5, 2024; FDA, [“Advancing health through innovation: New drug therapy approvals 2023,”](#) accessed Nov. 5, 2024; Brian Corvino, John Jaeger, Natasha Elsner, and Madhushree Wagh, [“Rethinking market access: Delivering on the promise of therapeutic innovation,”](#) Deloitte Insights, March 9, 2022.
8. World Health Organization, [“Obesity and overweight,”](#) March 1, 2024.
9. Jonathan Goldney and Melanie J. Davies, [“GLP1 agonists: Current and future landscape of clinical trials for patients with metabolic dysfunction,”](#) Nature Reviews Gastroenterol Hepatol 21 (2024): pp. 664–666; Grant Playter, [“Beyond weight loss: Novo and Lilly look to expand their GLP-1 pipelines,”](#) BioSpace, July 22, 2024.
10. Megan Molteni, [“In the era of GLP-1 drugs, demand for bariatric surgery plunges,”](#) STAT News, Oct. 25, 2024.
11. Duxin Sun, Wei Gao, Hongxiang Hu, and Simon Zhou, [“Why 90% of clinical drug development fails and how to improve it?”](#) Acta Pharmaceutica Sinica B 12, no. 7 (2022): pp. 3049–3062.
12. Sanofi, [“Digital “twinning”: Clinical trials powered by AI,”](#) May 22, 2024.
13. Several organizations, including J&J, BMS, Roche, and Moderna, have announced pipeline reductions to strategically allocate resources to their most promising prospects. See: Ben Fidler, [“Moderna to cut costs, trim pipeline in R&D revamp,”](#) Biopharma Dive, Sept. 12, 2024; Ayisha Sharma, [“Roche doubles down on high-impact projects after slashing 20% of its pipeline,”](#) Endpoints News, April 24, 2024; Tristan Manalac, [“J&J scraps pipeline assets including Alzheimer’s and Parkinson’s candidates,”](#) BioSpace, Oct. 16, 2024; Ned Pagliarulo, [“Bristol Myers to cut 6% of workforce, trim drug pipeline,”](#) Biopharma Dive, April 25, 2024.
14. May, Taylor, Gupta, and Miranda, [“Unleash AI’s potential.”](#)
15. Meagan Parrish, [“Pharma’s R&D gamble: Picking pipeline winners in a risky field,”](#) Pharma Voice, June 7, 2024.
16. 16. Kevin Dunleavy, [“The top 20 pharma companies by 2023 revenue,”](#) Fierce Pharma, April 15, 2024.
17. Tyler Clifford, [“Mazor Robotics \\$1.6 billion acquisition is ‘beginning to pay off,’ Medtronic CEO says,”](#) CNBC, Jan. 14, 2020.
18. Aaron Savit and Ian Swan, [“FDA after Chevron,”](#) Axinn, March 5, 2024; Ferdous Al-Faruque, [“Experts: Chevron deference ruling could impact recent FDA regulations,”](#) Regulatory Focus, July 2, 2024.
19. Key new developments include the new guidance on the validity of clinical studies for Joint Clinical HT Assessments; initiatives to improve cancer treatments; the regulation amending Medical Devices Regulation and the In Vitro Diagnostic Regulation regarding supply disruptions; the Corporate Sustainability Due Diligence Directive; transparency



- in pharmaceutical pricing; the European Artificial Intelligence Act; and the European Commission's decision on the interpretation of data concerning health. See: Hogan Lovells "[Q3/2024 Life Science Law Update – Key developments for pharma & device companies in EU](#)," Oct. 31, 2024.
20. Emily McShane, Anaya Rehman, and Honz Slipka, "[Understanding Europe's new clinical trial regulations](#)," Certara, accessed Nov. 11, 2024; European Medical Writers Association, "[Clinical trial transparency and disclosure](#)," Medical Writing 33, no. 3 (2024).
  21. JP Morgan, "[What's behind the global supply chain crisis?](#)" May 25, 2022; Supply Chain Dive, "[Extreme weather is 2024's top supply chain risk: Everstream](#)," Jan. 11, 2024.
  22. Kelly Bilodeau, "[Behind Big Pharma's layoffs — is there an end in sight?](#)" Pharma Voice, June 10, 2024; BioSpace, "[Layoff Tracker: J&J, Merck trimming workforces in China](#)," Nov. 21, 2024.
  23. Gabrielle Masson, Darren Incorvaia, and Max Bayer "[Fierce Biotech Layoff Tracker 2024: Takeda rolls out more cuts; Sage shakes up C-suite](#)," Fierce Biotech, Oct. 21, 2024.
  24. IBM, "[What is a cyberattack?](#)" accessed Oct. 11, 2024; IBM, "[Cost of a data breach report 2024](#)," accessed Oct. 10, 2024.
  25. Deloitte, "[2023 Global future of cyber survey: Building long-term value by putting cyber at the heart of the business](#)," accessed Nov. 11, 2024.
  26. Susanna Vogel and Rebecca Pifer, "[PBMs battle bipartisan scrutiny as lawmakers eye industry reform](#)," July 24, 2024; Committee on Oversight and Accountability, "[Hearing wrap up: Oversight committee exposes how PBMs undermine patient health and increase drug costs](#)," July 23, 2024.
  27. This was later delayed by the Inflation Reduction Act until 2032.
  28. Helen R. Pfister, "[340B Roundup: Trump-era rule rescinded, motion to dismiss denied & HRSA advisory opinion withdrawn](#)," Manatt, July 7, 2021.
  29. Dylan Butts, "[Trump likely to uphold CHIPS Act despite his campaign rhetoric, policy experts say](#)," CNBC, Nov. 7, 2024.
  30. Budget reconciliation is a legislative process that can only be used to reduce the deficit generally through spending reductions or revenue increases. The process allows the Senate to bypass the filibuster for budget-focused legislation, requiring only 51 votes instead of the usual 60-vote threshold. See: Richard Kogen and David Reich, "[Introduction to budget reconciliation](#)," Center on Budget and Policy Priorities, May 6, 2022.
  31. Deloitte, "[The case for change: Preparing for the future state of CRM technology in an evolving customer engagement environment](#)," Sept. 4, 2024.
  32. Marcia Costa and Emily May, "[How consumer health companies are meeting the increased expectations of a more knowledgeable and empowered consumers](#)," Deloitte Centre for Health Solutions, Sept. 20, 2024.
  33. Ned Pagliarulo, "[Lilly launches online service for home delivery of weight loss drug](#)," Biopharma Dive, Jan. 4, 2024.
  34. Pfizer, "[Pfizer launches PfizerForAll™, a digital platform that helps simplify access to healthcare](#)," Aug. 27, 2024.
  35. Dexcom, "[Stelo by Dexcom first glucose biosensor cleared by FDA as over-the-counter](#)," March 5, 2024.

# 致谢

作者在此谨向所有为本报告作出贡献的人员表示衷心的感谢。

项目团队：**Natasha Elsner**和**Apoorva Singh**（负责领导数据分析与解读工作，并撰写报告的关键部分）、**Steve Davis**（提供编辑指导）、**Wendy Gerhardt**和**Maulesh Shukla**（为整个项目管理提供支持）。

感谢**Vicky Levy**、**Rob Jacoby**、**Karen Taylor**和**Jay Bhatt**为调研结果解读做出的重要贡献，感谢**Terry Koch**、**Sheryl Jacobson**、**Mathias Cousin**、**Gregory Reh**、**Shoichi Negishi**、**Teresa Leste**、**Kathy Haines**、**Alina Klinova**、**Cameron McClearn**、**Kenji Tomino**和**Glenn Snyder**提供的额外支持。

感谢**Ryan DeMerlis**、**Maxine LeSaux**、**Sebastian Payne**、**Namrita Negi**、**Leah Micalizzi**、**Mani Keita Fakeye**、**Christine Chang**、**Kate White Walters**、**Jaya Nagdeo**、**Chase Langhorne**、**Diana Francis**、**Keith Apple**、**Kristopher Larsen**、**Lisa Illif**、**Roxanne Lucy**、**Anne Phelps**和**Shahira Knight**提供的专业知识与审阅意见。

此外，也要感谢**Rebecca Knutsen**为本报告的编辑和结构设计做出的重要贡献，感谢**Prodyut Ranjan Borah**、**Julie Landmesser**、**Debra Pielack (Asay)**、**Christina Giambrone**以及其他为本项目做出贡献的人员。

最后，感谢**Evan Lippman**（阿里拉姆制药）、**Shuhei Sekiguchi**（强生）和**Akiko Amakawa**（武田）三位在百忙之中抽出时间与我们分享他们的宝贵观点。

封面图片设计：**Sofia Sergi**，Getty Images；Adobe Stock

因我不同  
成就不凡

始于 1845

#### 关于德勤

德勤中国是一家立足本土、连接全球的综合性专业服务机构，由德勤中国的合伙人共同拥有，始终服务于中国改革开放和经济建设的前沿。我们的办公室遍布中国31个城市，现有超过2万名专业人才，向客户提供审计、税务、咨询等全球领先的一站式专业服务。

我们诚信为本，坚守质量，勇于创新，以卓越的专业能力、丰富的行业洞察和智慧的技术解决方案，助力各行各业的客户与合作伙伴把握机遇，应对挑战，实现世界一流的高质量发展目标。

德勤品牌始于1845年，其中文名称“德勤”于1978年起用，寓意“敬德修业，业精于勤”。德勤全球专业网络的成员机构遍布150多个国家或地区，以“因我不同，成就不凡”为宗旨，为资本市场增强公众信任，为客户转型升级赋能，为人才激活迎接未来的能力，为更繁荣的经济、更公平的社会和可持续的世界开拓前行。

Deloitte（“德勤”）泛指一家或多家德勤有限公司，以及其全球成员所网络和它们的关联机构（统称为“德勤组织”）。德勤有限公司（又称“德勤全球”）及其每一家成员所和它们的关联机构均为具有独立法律地位的法律实体，相互之间不因第三方而承担任何责任或约束对方。德勤有限公司及其每一家成员所和它们的关联机构仅对自身行为承担责任，而对相互的行为不承担任何法律责任。德勤有限公司并不向客户提供服务。请参阅[www.deloitte.com/cn/about](http://www.deloitte.com/cn/about)了解更多信息。

德勤亚太有限公司（一家担保责任有限公司，是境外设立有限责任公司的其中一种形式，成员以其所担保的金额为限对公司承担责任）是德勤有限公司的成员所。德勤亚太有限公司的每一家成员及其关联机构均为具有独立法律地位的法律实体，在亚太地区超过100个城市提供专业服务，包括奥克兰、曼谷、北京、班加罗尔、河内、香港、雅加达、吉隆坡、马尼拉、墨尔本、孟买、新德里、大阪、首尔、上海、新加坡、悉尼、台北和东京。

本通讯中所含内容乃一般性信息，任何德勤有限公司、其全球成员所网络或它们的关联机构并不因此构成提供任何专业建议或服务。在作出任何可能影响您的财务或业务的决策或采取任何相关行动前，您应咨询合格的专业顾问。

我们并未对本通讯所含信息的准确性或完整性作出任何（明示或暗示）陈述、保证或承诺。任何德勤有限公司、其成员所、关联机构、员工或代理方均不对任何方因使用本通讯而直接或间接导致的任何损失或损害承担责任。

© 2025。欲了解更多信息，请联系德勤中国。  
Designed by CoRe Creative Services. RITM1960823



这是环保纸印刷品