



AME 访谈系列图书 002

前行者：药企高管访谈

主编：李天天



中南大学出版社
www.csupress.com.cn



AME 访谈系列图书 002

前行者：药企高管访谈

主编：李天天



中南大学出版社
www.csupress.com.cn



AME
Publishing Company



丁香园
WWW.DXY.CN

图书在版编目 (CIP) 数据

前行者：药企高管访谈/李天天主编. —长沙：中南大学出版社，
2016. 10

ISBN 978 - 7 - 5487 - 2534 - 3

I. ①前 II. ①李... III. ①制药工业-工业企业管理-研究-中国
IV. ①F426. 7

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第258597号

AME 访谈系列图书 002

前行者：药企高管访谈

QIAN XING ZHE: YAO QI GAO GUAN FANG TAN

李天天 主编

☐丛书策划 郑 杰 汪道远

☐责任编辑 陈海波 李 媚

☐责任校对 石曼婷

☐责任印制 易红卫 潘飘飘

☐版式设计 朱三萍 林子钰

☐出版发行 中南大学出版社

社址：长沙市麓山南路

邮编：410083

发行科电话：0731-88876770

传真：0731-88710482

☐出 品 方 AME Publishing Company 易研出版公司

地址：香港黄竹坑道 50 号 W50, 12 楼 1203 室

网址：www.amegroups.com

☐印 装 天意有福科技股份有限公司

☐开 本 720×1000 1/16 ☐印张 8.75 ☐字数 171 千字 ☐插页 6

☐版 次 2016 年 10 月第 1 版 ☐2016 年 10 月第 1 次印刷

☐书 号 ISBN 978 - 7 - 5487 - 2534 - 3

☐定 价 168.00 元

AME访谈系列图书序言

这套丛书，有对医药公司或器械公司高管的访谈，有对医院院长等管理者的访谈，也有对临床各专科一线专家的访谈，虽然被采访对象、主题和访谈的呈现形式有所差异，但是，所有访谈稿件都具有一个共同的特征：作者都试图尽最大努力将访谈最精彩的地方和最有价值的信息传递给读者。

殊不知，一篇好的访谈稿件，从选题、收集资料、采访、撰写、修改、校对，到再修改……作者需要付出很多心血、汗水，甚至忍受了不少憋屈，而这一面读者往往是难以感知的。

清晰地记得，大学二年级的一天下午，我看到学校橱窗里张贴了一份海报——南通医学院首届学科学术带头人评选结果公示。作为一名学生，我对那些教授非常仰慕，顿时产生了一个念头：如果能对这些学科学术带头人做一个采访，将他们成功背后的故事与周围的人分享，应该可以激励更多的人。于是，我将这个想法写在一张信纸上，便去找《南通医学院报》的老师(备注：《南通医学院报》已更名为《南通大学报》)，希望能够得到他们的肯定和支持。

接待我的是一位何姓老师，他听了我的想法后，给了我一顿“教训”，大概的意思就是让我别胡思乱想，采访这些学科学术带头人的任务怎么能够让学生负责？正当我很郁闷的时候，一旁的沈宝衡老师(时任南通医学院宣传部长)安慰我说：“这样吧，汪同学你把纸条留下来，等负责院报的张老师回来之后，我帮你转交给他，你先回去等消息吧。”

我怀着沮丧的心情回到了宿舍，就在这时，宿舍的电话真的响起来了。原来是院报的张老师看到我写的想法之后，亲自致电我，一方面给予肯定，另一方面表示全力支持我的想法，他将亲自帮我联系专家，预约好采访时间……只记得我当时很激动，张老师滔滔不绝地在电话那头讲了半天，很多信息我都没有记住，感觉幸福来得太突然了。第一位接受采访的是南通医学院附属医院血液内科主任刘红教授，采访过程比较顺利。通过这一系列采访，我认识了著名统计学专家陈峰教授、病理学专家陈莉教授和眼科专家管怀进教授等多位老师，聆听了他们成功背后酸甜苦辣的故事，受益匪浅。

看到AME访谈系列图书即将出版，触景生情，禁不住回想起自己当年作为大学生记者去采访专家的点滴小事。

希望读者能够多多支持这个系列图书的出版，如果您觉得有启发、有收获，如果您很欣赏这个系列的某本书或者其中的某篇文章，作者和编辑都将甚感荣幸；如果您觉得有一些采访稿写得不够深入，有不完美的地方，希望能够多多包涵，给作者多一份鼓励，这份鼓励也许能够让作者和编辑倍感温暖。

是为序。

汪道远

AME出版社社长

前言

对话“前行者”，从洞察中获得启迪

从2000年创立至今，丁香园网站已经走过了16载春秋。16年间，我们与整个生态体系中的所有成员一起，共同经历了中国医疗行业的发展与变迁。

在2010年以前，可能因为我和我的创业伙伴都曾经是医生的缘故，所以看待行业的视角与思维模式也大多是从医生的角度展开。我们每天在思考和实践的，也都是中国的医生需要什么，他们在关注什么，如何通过积累下来的大量数据，来帮助我们开发出对医生更有价值的互联网应用工具。这种思路也带来了丁香园在中国医生群体中的巨大成功。

但从2010年后，我们越发清晰地认识到，中国医疗的生态体系正在发生巨大变化。首先的变革来自技术层面：可穿戴设备便携技术的研发、传统仪器技术上的突破，欧美更先进的技术已经出现苗头，智能手环、智能听诊器、智能心电仪等都让医疗与信息的结合变得越来越紧密，也让大众更容易接受。其次，制度层面上，允许社会资本进入医疗服务行业、允许医生多点执业等政策也为类似丁香园的企业提供了一定机会。还有一点，消费主义的思想形态越来越重要，今后的患者将不只满足于看病，更会追求更好的体验，因而以患者为中心的私人诊所是一个发展方向。

我们为中国医生服务的方式，也不再是单纯地依靠我们的一己之力，而是将我们自身定位并进一步发展为连接医生和生态体系中其他成员的纽带，整合更多的对医生、对患者有价值的资源，以最适合的方式推动医疗环境改善。

到目前为止，医生仍然是丁香园最核心的优势资源，目前丁香园网站已有200多万医生注册以及30多万的日活跃用户。2014年开始，我们开始发力在线科普，与医生合作共同建立面向大众和患者的专业、科学的健康科普信息平台——丁香医生。目前丁香医生APP和微信端的用户达500万以上，并且跟腾讯、果壳以及人民网等机构建立“谣言过滤器”微信公共平台，通过有理有据的解读分析，破除虚假医疗信息。我们深知，医疗是个严肃的行业，为了给患者提供真正有价值的服务，我们将线上服务延伸至线下，开始自建全科诊所——丁香诊所。

丁香诊所定位为全科诊所，为患者提供常见病、多发病、慢性诊疗服务，目前在福州有2家、杭州有2家。与其他诊所不同的是，丁香诊所只聚焦在患者

诊疗、照护上，药品的供应和配送，检测交由第三方机构。我们希望丁香诊所打造的开放平台可以降低成本，将传统医疗的中间利润环节砍掉，为患者提供可负担的高质量医疗服务。

在这个过程中，我们不断深化了与制药及设备企业、保险公司以及各个大数据公司的合作。对我们来讲，在这个变化的环境中，中国医疗产业链上的各类企业都在用一种完全不同的角度来看待整个生态环境。商业保险的发展为患者的诊疗提供了更多的保障，制药和设备企业为医生的学术进步和患者的健康改善提供居功至伟的支持，大数据公司为疾病研究和预防带来了巨大推动。

也正是在这种认知的推动下，我越发想进一步了解行业各个利益相关方对整个中国医疗生态体系的理解和看法，以及对中国医生和患者的整体策略。在这个过程中，我很荣幸能够有机会与多位企业的全球和在华CEO，以及行业变革中具有创新实践精神的“前行者”进行深入访谈。他们都是中国市场中卓越的观察者、实践者和领导者。他们对于宏观生态体系的深入洞察，以及对于企业运营实践的全面掌控，将能够帮助我们每个人更好地了解这些企业对中国患者、医生以及相关群体的发展策略。

在已经进行过的多场专访活动中，我自身也受益良多，一次精心准备的采访绝不亚于一堂生动的EMBA案例课。我能够深刻感受到，伴随市场环境的不不断变化，企业也全面加强了对新业务模式的发展力度和资源投入。从某种角度来讲，所有的“前行者”们，都在经历一个全新环境下的“创业”过程。这与丁香园已经走过的16年又是何其相似。

也正是基于这样的初心，我觉得我很有必要将这些专访整理成文字，让更多的医疗生态体系中的人士了解这些企业，了解决策背后的故事。而且我相信，今天的专访活动只是一个起点，未来我们会有更多、更深入的活动开展起来，为整个行业带来并分享更多有价值的信息。

李天天
丁香园创始人

目 录

AME访谈系列图书序言/汪道远	I
-----------------	---

前言/李天天	III
--------	-----

第一部分 CEO访谈

辉瑞的中国责任	2
秉持初心，创新制胜	7
下一站“海正辉瑞”	12
因时而变，因势而变	16
阿斯利康的中国之策	21
创新驱动，志存高远的西门子之道	26
默克雪兰诺的弯道超车	30
礼来制药的中国跨越	35
进军中国适逢其时	40
病患为本，科学为证	44
“关心人类健康”铺就卫材中国之路	48
创新点燃拜耳核心竞争力	53
雅培中国的心路历程	58
武田制药的中国愿景	63
强生的最大竞争者是疾病本身	67
着眼创新战略，下沉深耕中国	72
致力于“让中国患者无痛”	77
以患者需求为创新之源	81

用创新产品和服务践行“生命·健造可能” 85

用划时代的产品彰显“生命·健造可能” 89

潜心医疗创新，绽放新基价值 92

葛兰素史克开启中国新棋局 96

第二部分 前行者访谈

让信息技术驱动制药企业的业务模式创新 102

业成于精专，功在于求变 106

大胆前瞻，勇敢前行 110

以推动公司业务前进为己任 113

打造全新IT团队，探索持久性数字化创新 117

只做对患者有益的事 120

瞄准新靶点，拥抱新转变 124



第一部分

CEO 访谈



作为全球最大的制药企业，自20世纪80年代进入中国以来，辉瑞已经在中国发展了将近30年。在这过去的30年里，伴随中国市场的不断变化，辉瑞始终保持着对中国患者、医生，以及整个中国制药产业的高度责任和品质承诺，并适时地调整战略方向，以保持与中国市场的同步发展。2014年3月，在杭州的西子湖畔，辉瑞中国区总裁吴晓滨博士接受了丁香园创始人李天天的专访，并就辉瑞在中国市场中的企业责任与发展策略进行了深入交流。

辉瑞的中国责任

1 为中国医生多做些实事

在药品的生态体系中，医生扮演着极为关键的角色。在提供高质量药品的同时，辉瑞也始终保持着为医生提供优质学术教育的持续努力。

“通过研发和教育，为患者提供好药，并让医生了解药品的学术知识，是辉瑞起家的根本。”当谈到这个话题时，吴晓滨进行了如上的阐述。

在目前辉瑞中国的学术教育体系中，吴晓滨谈到主要包含两个层面的互动模式。首先是通过邀请国内外最为知名的专家，基于全国性的大会，就相关治疗领域最新的学术发展内容进行广泛的传播和推广。另外一个方面，就是通过大量开展科室之间的小会，鼓励和支持一线的医生多了解最新的学术内容。当然，由于当前医生获取学术信息的渠道越来越多，辉瑞也正在积极探索更为创新的方式，为医生提供更为有效的学术支持。

2013年，辉瑞医学部门推出了一个叫“辉瑞医谷”的学术内容平台，便是

辉瑞在多渠道医生互动方面的重要尝试。接下来，辉瑞还会继续加强在这些创新应用方面的努力和投入，以便为中国医生带来更有价值的帮助。

当然，在实际的学术推广中，吴晓滨发现上面谈到的这些推广模式在核心城市的大型医院中能够起到很好的医生教育作用。但是对于基层医院的医生，他们所处的工作环境和学术需求是存在差异的。对于这些处于中国医疗体系第一线的医生群体，辉瑞正在通过更为实际的工作，帮助他们在学术能力上获得真正有价值的进步。

“面向基层医生的学术教育是我们目前展开探索的非常重要的方面。”吴晓滨继续谈道，“我们做了几件事。一个是我们与清华大学和北京大学联合开办了专门面向基层医院院长的学习班，希望能够通过为县级医院的院长们提供有价值的专家培训，支持国家的县级医院改革。与此同时，我们还在探索其他的创新方法，来改变当前的基层学术教育模式。过去，传统的方式就是组织基层医生开会，面对面交流，在教室里面让教授来讲授、交流。坦率讲，这其实是在大医院的做法，但全国有3 000多个县，上万个医院，按照这样方式，要想做好难度很大。因此，我们专门从全国范围内的县级医院中组织了一个几百人的试点团队，在这个团队中尝试‘手拉手’互助模式。这种模式的核心就是将大医院和小医院配上对，然后让他们能够一对多，实现学术领域的有效互助。当然，为了帮助更多的医生，我们也希望能够与丁香园这样的网络平台进行合作，尝试更多的新的模式和方法。”

通过吴晓滨的描述，我们已经清晰地看到了辉瑞为中国各级医生学术水平提高所投入的巨大努力。对于辉瑞目前正在尝试的“手拉手”互助模式，李天天也坦言这个与丁香园目前一直在开展的“医帮医”活动不谋而合。尤其是对于基层医生来讲，这一类创新的互动模式正是他们当前在学术方面所最为需要的帮助。

在这个话题的最后，吴晓滨也谈到了学术教育的持续性问题。辉瑞会在发展当前这些已有模式的同时，与更多的行业机构发展出更多的创新方法，为中国医生的学术提高做更多有价值的实事。

2 企业能力越强社会责任越大

在辉瑞内部，经常会讨论一个话题，就是作为行业中的最大的外资企业，辉瑞一定要为社会做一些真正有价值的事情。这是辉瑞作为行业领导者的责任所在。

“我们如果不做一些事情，积极来推动某些事情的话，我们就会觉得我们的责任没做到，所以我们一直在推动很多事情往前走，一直想要做一些领先的事情。”这便是吴晓滨对辉瑞企业社会责任的最直接阐述。与此同时，在这些方面，辉瑞已经迈出了坚实的步伐。

“举一个例子，就是我们支持‘中国心血管健康工程’。这个是我们很早以前就在公司内部提出的概念。我们和很多的著名专家和教授深入交流后，达成了一个共识，就是国外的心血管疾病发生率已经呈下降的趋势，例如中风、心梗，而在我们国家是呈现快速上升的趋势。所以，我们就想我们可以做些什么，才能帮助国家把这个拐点找到，减缓上升的趋势甚至进入下降的通道。”对于辉瑞在社会责任方面已经开展的工作，吴晓滨举了一个他认为最有价值的例子。在与我们分享这个项目的过程中，现场的每个人都能强烈感受到他对于这个项目的全心投入和期待。

“在做这个事情的时候，我们自己都很激动。我们觉得这个事情其实不是为了做教育而做教育，或者为了做个项目而做项目。我们给自己定了一个全新的目标：找到拐点。围绕这个目标我们做了很多事情。这里面包括指南，包括教育，大量的医生和患者教育，让大家能够全面认识到这个问题：涵盖健康的生活，适当的锻炼，预防、早期的诊断，以及治疗在内的一系列的内容。这个事情在心血管界、心内科领域，以及各个省市的卫生局层面反应都非常好。大家对这个事情非常感兴趣，都觉得如果把这个事情做好了，如果真的能够让我们国家的心血管疾病发生率的拐点早日到来，那我们真的觉得我们做了一件利国利民的事。”吴晓滨补充道。

在项目的具体执行层面，辉瑞中国已与医师协会和预防医学会一起做了大量的卓有成效的工作。在这些工作中，包含了两个比较大的项目：一个是血脂的筛查，另外一个血脂化验单的改革。在我国传统的血脂化验模式中，无论什么样的化验对象，都只有一个血脂的控制指标。然而目前国际所广泛推广的领先模式中，早已基于接受检测者不同的个体特征，进行了指标的细分。例如，本身就有高血压、高血糖的检测者，可能血脂控制水平就需要更低一些，比正常人要低，这样才能真正帮助被检测者更好地预防和治疗病患。在将全球领先血脂检测模式引入中国的过程中，辉瑞正在与相关的行业机构一起，在中国推广一个叫“健康是有颜色的”血脂检验单的项目。这个项目将根据风险水平，用“赤橙黄绿”标示血管健康程度，根据不同颜色采取差别化的预防措施，让高危患者能防患未然。显然，让国内的这种上升趋势出现拐点，甚至是出现下降，所需要投入的努力，包括指南、教育，以及对大量患者整个治疗过程的跟踪，是一个需要相当长时间才能实现的目标。对于这样的挑战，辉瑞中国将采用什么样的策略呢？

“我们有‘愚公移山’的精神。”这就是吴晓滨对于这样一个需要长期投入的利国利民的研究项目所设定的策略。“因为慢性病的防治，这些东西越早越好。我们知道这个事情的周期会非常长，但是我们做的就是一个持续为患者带来帮助的事业。与慢性病的斗争可能需要几代人共同的努力，而且我个人也相信，中国的拐点找到，也一定不会是一个短期就能实现的事情。但是，某些

大城市，甚至包括某些区，如果管理好了，我们可能就可以在较短的时间内看到变化。”

也正是基于上述的理念，通过与多家机构的共同努力，目前这一项目已经在深圳、北京和杭州分别开展了试点。吴晓滨相信，如果在这些试点的城市中，通过多方的共同努力，大家看到了拐点的出现。那么对于其他的城市将是极大的鼓舞。这对我们整个国家的慢性病防治都有非常重大的意义。

“辉瑞在中国心血管药物市场中占据领导者的位置。我们一定要把这个事情做好。因为能力越大，责任越大。”不经意之间，我们从吴晓滨的话语中，已经能够看到辉瑞作为行业领导者的企业价值观。

3 帮助中国药品走向世界

作为辉瑞在中国市场中的一个战略性布局，与海正共同成立合资公司——海正辉瑞，也成为本次访谈中的一个重要话题。因为海正辉瑞的故事，确实给整个行业都创造了很大的想象空间。

“除去商业价值，我们在仿制药领域进行投资的一个重要原因，就是我们希望帮助中国药品走向世界。”对于这一问题，吴晓滨先给出了他内心的初衷。“我们国家什么东西都出口，就是医药制剂很难出口。对于整个国家来讲，每年大概也就几十亿美金的出口量。而且，在这几十个亿美金里面，80%还都是外企生产以后返销回去的，也就是一个再加工过程。我们国家真正自己的产品，销售出去的除了原料药以外，制剂几乎没有。”

谈到这种现象的本质原因，吴晓滨坦承是因为中国药品的产品质量还无法得到国际的认可。也正是出于改变当前中国药品现状的初衷，辉瑞与中国本土企业进行全面的合作，让辉瑞做小股东、本土企业做大股东，并且将国际领先的质量管理体系、执行和管理模式以及人才引入到中国企业，脚踏实地地帮助中国企业提升药品的品质。与此同时，辉瑞还利用自身在全球范围内的药品注册能力和营销通道，帮助中国本土的企业打进高端国际市场。从质量管理到真正进入海外高端市场，辉瑞正在帮助中国的制药企业开创一个可以借鉴和学习的新模式。

“我就不信中国的药品出不去！我们成功了，大家就都会看得到。这样的话，我们也就不用老在中国的市场中打来打去。大家一起到世界的蓝海里去玩一圈。”吴晓滨补充道。

那为什么会选择海正进行合作呢？

对于这个问题，吴晓滨给出了他的答案：“我们当时看了上百家公司，跟好多公司谈了，最后选中海正，我想是基于下面几个原因。第一个原因，海正是我们国家原料药出口方面的领导者，作为成功的原料药出口商，说明海正有一个非常扎实的质量管理基础；第二个原因，海正目前也在转型，从原料药往

制剂成品方面转型，因此，他们有很强的合作意愿；第三个原因，我觉得白总（编者注：浙江海正药业有限公司董事长兼总裁，白骅）是一个特别热爱国家，对医药工业倾注了满腔热情的人，你看他说话就知道。从这个角度上来讲，一起做这个事情的人必须要有这个胸怀。所以，深入交流过后，我们在发展民族工业的理念上一拍即合。”

也正是基于双方共同认可的发展愿景，海正辉瑞已经全面起航。据吴晓滨介绍，在正式成立后的2013年，海正辉瑞各项业绩都完成得非常好，各种指标都是百分之百完成，并已在国内医药行业排名中位列三十几位了。对于一个初创的企业来讲，这显然是一个极为迅速的发展。

谈到对海正辉瑞的预期，吴晓滨希望海正辉瑞能够成为一家真正可以在国际上被认可的品牌仿制药企业。当然，他也有足够的耐心和自信来实现这个目标。

“现在在国际上还没有名气，但是我相信五六年以后，海正辉瑞一定能在国际上打得响。中国药品一定能走向世界。”显然，吴晓滨心中已经有了明确的路线图和时间表。

让我们共同努力并期待这一天的到来。

设计：付珍珍

责任编辑：宋晓萍

首发于：2014年7月



BI唯有精益求精，持续发展新的对患者有帮助的产品

才能创造真正的客户认同和价值

“BI的目标和信念可以概括为“创新展现价值”，作为一家德国公司，BI首先要像德国制造那样做到品质第一。”

勃林格殷格翰(Boehringer-Ingelheim，以下简称BI)于1994年正式进入中国市场，是年已历20载。在这白驹过隙的20年中，迈入中国的BI已由彼时偏居一隅的小小办事处成长为拥有华东、华南、华西、华北和北京5个大区，近3 300名员工的“勃林格殷格翰(中国)”。前不久，丁香园创始人李天天先生在黄浦江畔与BI大中华区总裁兼CEO潘大为先生高端对话，他们之间的碰撞能激发怎样的火花呢？

秉持初心，创新制胜

1 秉承创新展现价值

2014年以来，国际制药巨头间的兼并重组热闹非凡，不少药企通过并购填补了产品空白，提升了短板，巩固了行业领先地位。但对于BI而言，并购似乎并不是它的优先选项。这一点，在潘大为看来或许和BI的初心有关。

在潘大为看来，BI的目标和信念可以概括为“创新展现价值”。这一愿景已经帮助BI树立起自身独特的优势与个性。在如今竞争激烈，瞬息万变的时代，产品、服务价值以及公司价值不断变化。BI唯有精益求精，持续发展新的对患者有帮助的产品才能创造真正的客户认同和价值。的确，有些药企通过连续的并购迅速成长。不过，规模第一并非BI的追求。用潘大为的话来说：“作为一家德国公司，BI首先要像德国制造那样做到品质第一。”

除此之外，令潘大为颇为自豪的是，在慢性病领域，BI的产品组合一直处于行业的领导者地位。目前BI处方药领域的产品覆盖呼吸、心血管、中枢神

经、房颤卒中预防和糖尿病等重要治疗领域，未来还将扩展到肿瘤、哮喘等领域；在消费者自主保健药品领域，公司拥有治咳、便秘治疗和解痉方面的优秀品牌，未来还将引入过敏、维生素矿物质补充剂等全球品牌。

当然，在制药行业的一些细分领域，BI目前依然是雄心勃勃的追赶者，但潘大为强调，BI一旦确定方向，家族企业的独特优势——有更多的空间和自由来实施长期战略——将赋予整个公司上下强大的前驱动力。

潘大为介绍说，糖尿病和肿瘤是目前BI主攻的两个方向。2011年，BI和礼来制药携手缔结了全球性的糖尿病联盟，这是两家制药企业在一个治疗领域所建立的规模最大的联盟之一。通过这一联盟，为糖尿病患者及医疗专业人士提供一系列的治疗选择。目前，糖尿病联盟已经完成了糖尿病新药利格列汀在美国、欧洲、日本及中国的上市工作。

过去的两年中，在肿瘤药物领域，BI也实现了零的突破。2013年7月和9月，BI旗下首款肿瘤药物阿法替尼分别获得欧盟委员会和美国食品与药品监督管理局的单药治疗上市许可，批准该药应用于伴有表皮生长因子受体(EGFR)突变的局部晚期或转移性、表皮生长因子受体TKI初治的非小细胞肺癌(NSCLC)成年患者。值得一提的是，在阿法替尼的研发及上市过程中，中国大陆和中国台湾的研究者纷纷深度参与，从侧面凸显了BI对中国的承诺。

作为原研药公司，创新不仅是公司取得竞争胜利的利器，而且还是推动行业发展，造福广大患者的坦途。对于秉承“创新展现价值”之愿景的BI，创新更有着别样的意义。

在这场高峰对话中，关于创新的讨论是从苹果公司重新定义音乐播放器和手机的桥段开始的。潘大为强调说，尽管苹果看起来似乎是在短时间内借助iPod和iPad迅速开创了自己的时代，但这些基于创新的进步可不是发生在一夜之间，就像罗马并非一日建成。在这些炫目的产品推出之前，相信苹果公司也经历了许多失败和成功的螺旋式上升过程。这和制药行业非常相似。

BI的努力方向过去是、现在也是通过创新药物的研发，为急需医疗进步的疾病治疗领域提供支持。这一点在森福罗、思力华、美卡素、爱通立等一些闪光的名字中体现得淋漓尽致，而今泰毕全、欧唐宁和阿法替尼会将创新的旗帜挥舞得更高。

在对话中，潘大为也同时强调，创新不是没有代价的。如今，全球医药市场正在发生着显著变化，相比新药研发中的高额投入，其回报变得愈发不足，而风险却居高不下。对于以创新和研发为企业发展引擎的BI来说，所面临的挑战不仅仅是专利悬崖、日渐高昂的研发投入及成本的增加，在产品注册过程中也有更多的障碍。与此同时，由于医保体系本身的成本压力已然巨大，导致新药的市场准入和医保报销正在变得日益困难，而且这些影响比预计的更快、更广泛。