



一篇印度醫療器材市場的特性及商機—工研院IEK 生技醫藥與醫療器材研究部蔡孟男專訪
整理 曾巧柔

〈財經熱點〉—主持人林宏文學長



去年九月，印度總理莫迪宣佈將啟動「印度製造」(Make in India)募資計劃，希望將國內及國外資金導入印度製造業，並預計在未來10年，將印度製造業所占國內生產毛額的比率 (GDP) 從目前的15%，提高到25%。

印度醫療器材市場隨著平均壽命增加而成長，尤其是與老年疾病有關的醫療器材，如心血管疾病與阿茲海默症。此外，由於印度醫療保險為非人壽保險成長最快的保險項目，醫療器材產業將受惠於私人醫療保險的增加。印度醫療器材在2023年市場規模估計達110億美元，而且因為目前醫療器材主要供應仍仰賴進口產品，所以提供本土及國際大廠包括台灣業者絕佳的發展機會。

龍與象，中國與印度的比喻

主持人：你大概幾年前開始去印度？好像去過四次，對整個印度的市場感受是什麼？

蔡孟男：第一次去印度是2011年，拜訪當地廠商、醫院，印度的市場很特別，變動速度這幾年比較快。2014年的時候，莫迪總理在下議院的席次超過50%，對於國家的主導有非常好的位置，但是他在上議院還沒過半，在政策推動上是有些阻礙的，整體醫療是他最優先做的，有三個部分，第一個是擴大國民醫療保障，從保險的25%擴大到75%覆蓋率，提升民眾就醫的權利，再來是擴大公立體系的醫療支出，讓政府可以為民眾支付多一點的費用，最後是提升各個邦的醫學中心品質，在這三個跟醫療相關的政策之下，醫療器材市場在印度是非常有機會的。

主持人：你去過四次，我相信每一次都有不一樣的收穫，大部分人都沒去過印度，能不能透過你的眼睛跟我們分析你看到的印度市場？

蔡孟男：在我第一次到印度的時候，飛機上才拿到入境卡，後面有一個非常大的標題叫Incredible India，我入境後隔天從飯店出來，才看到什麼叫Incredible India！你在一個非常先進、像是信義區的地方，旁邊都是外商的駐點，隔壁兩條街卻是貧民窟、用帳篷搭的房子，貧民窟的人也不是在乞討，他們有自己的行業，像是擦鞋子、當攤販，還有一個最讓我震驚的是穿越時空500年的感覺，有一個婦人在路邊的房子用柴火在煮飯，但下一秒就拿起手機講電話，這是非常有趣的畫面，他們的東西，新的、舊的、好的、壞的，並存在同一個時空裡，這是印度第一次給我的感覺。

主持人：後來幾次有更不一樣的觀察嗎？

蔡孟男：我們都知道印度有種性制度，這制度影響他們非常深遠，印度跟中國最近常常拿來做比較。有一個廠商跟我說的比喻我覺得蠻貼切的，他說中國就像是一條龍，騰雲駕霧一飛沖天，雲下面是空的要小心；印度像一頭大象，速度非常緩慢，每踩一步都是扎實的，不過有太多的歷史包袱，所以不會像龍一樣一飛沖天，但是會慢慢穩定的往前走，這是為什麼大家都預估未來五年印度GDP會在6.5%~7%之間穩定成長。

主持人：經常看到龍與象，中國與印度的比喻，大陸經濟成長率連續30年基本上在7%以上，現在趨緩了，印度還可以持續保持6.5%~7%，大象慢慢走，機會其實還是很大。

蔡孟男：這幾年有稍微比較快，2012年我第二次去的時候，那邊的司機跟我說這個城市我住了20年，天際線都是一樣的，但是我今年再去的時候，發覺短短三年之間他們地鐵已經蓋好了，這幾年的速度其實成長得很快。

主持人：印度是一頭沉睡的大象開始甦醒了，接下來一定有很多商機。莫迪總理現在推動整個醫療改革，過去中國的醫療改革也是被視為台灣很大的商機，但是台灣好像沒有在大陸醫改上面搶到多少，印度你有很深入的研究，跟我們分享一下。

蔡孟男：我先補充一個印度觀念，我第二次去的時候他們跟我說印度其實非常重視品牌，中國大陸有白牌，不在乎品牌，只要有東西就好，但是印度有非常多的local brand都是他們很重要的代表，可以找的到服務的人。他們有一句話說這個牌子在印度市場存在夠久了，所以是可以被信任的，表示他們非常重視品牌，回到醫療改革的部分，為什麼要說品牌？其實印度這個市場不像過去2009年大陸的新醫改，8500億投下去馬上就成長了，印度不是這種做法，他們是綿綿延長的一個政策，會緩慢一直增加力道，是一個需要耕耘才會有收穫的市場。

印度的醫療系統

主持人：這又回到你剛說的龍跟象，真的是這樣的差別。

蔡孟男：莫迪上任之後馬上說他要推動醫療以及教育，這兩個是最容易增加人民福祉有感的政策，醫療的部分持續推動國家健康計畫，其實國家健康計畫分成鄉村跟都市，在2005~2012年的時候已經推動了7年，他上任之後把這兩個計劃合併，變成整體的國家推動，加強公立醫院的醫療設備跟品質。

另外一塊值得大家重視的是他想要推行全民醫療保障制度，他們會優先把國家的公務員的醫療保險做好，不是只到公立醫院，也可以到私立醫院看診，未來五年預計要投入185億美元擴大醫療保障，這一筆錢就會流到私立醫院的收入去，因為他們的公私立醫院制度非常不同，公立醫院背負著全民都要有平等的就醫權利，所以窮人是不收費的；私立醫院要保持營運品質、收入，費用比較貴，看得起的才能過去，公立醫院一個醫生平均一天要看200個病人，但私立醫院可以充分跟病患溝通，一天可能最多也只有100個病人而已，醫療品質服務差距非常大。

主持人：公立醫院看病是免費的，這也是政府買單嗎？他們有所謂類似我們全民健保的制度嗎？

蔡孟男：我剛剛說的醫療保障計畫類似全民健保制度，但事實上他們制度覆蓋率只有25%，優先以公務員為主，經費沒有辦法可以負擔到全民免費醫療，窮人的確是有政府額外的補助，但要負擔非常長的等待時間，公立醫院擁擠就是因為所有沒有錢的人都往公立醫院跑。

主持人：印度12億人口，窮人應該還是絕大多數。我們知道很多醫療器材、藥，最大的市場都是醫院，公立醫院跟私立醫院兩大體系的商機應該也截然不同。

蔡孟男：在印度公立醫院當然是由衛生部去統合，私立醫院是各個經營機構去操作，公立醫院賦予一個全民福祉的任務，收費低也導致耗損大；私立醫院以服務至上，在採購模式上有非常的不同。公立醫院因為透過國家採購，必須提供製造商的微信，還要跟當地代理商合作，有一些特定文件、招標模式要進行，台灣廠商要進入公立採購蠻困難的，必須跟當地的摺客配合，才會了解到怎麼樣取得標案。他們付錢的速度也很慢，從投標到招標、開標，要兩年的時間，等到得標東西進去了，付錢也是分期付款，所以公立醫院大概不是台灣廠商在一開始就能進去的。

主持人：口袋要深，而且公立醫院可能不太要求品質，價格一定殺得很厲害。

蔡孟男：價格殺得很厲害是印度一直都有的現象，廠商進入印度市場要特別避免這塊，這也是我們一直說的印度市場必須要重視的兩件事，一個是市場的區隔，另一個是產品的定位，都是為了避免削價競爭。

私立醫院其實是台灣廠商最可以把握的機會，私立醫院目前有幾個大的集團像是Apollo、Fortis、Max，在主要城市都有蓋一些比較大的醫院，規模大概是500床上，不過這些集團其實台灣廠商一開始要打進去也蠻難的，因為它會統一採購，國際大廠GE、Philips、J&J在印度都有設廠，要跟這些國際大廠競爭也不容易。

但印度是一個區域性非常強的市場，不跟這些全國性的大廠去拼，但是可以在區域地方找到一些不錯的醫院，他們在大都市裡面還是有蠻多40床規模的醫院，由一兩個醫生主導，這些醫院的採購速度非常快，主任說我要這個產品，開規格三家比較，三個月之後開標，東西給我錢就馬上付給你，這種採購速度很快，而且面對龐大的中產階級，醫療需求成長速度也很快，他們非常需要這種優質或平價的產品，對於這些好的產品、便宜的價格也非常的有需求。

台灣醫材在印度

主持人：我聽過台灣一個醫療器材公司老闆跟我說，因為台灣健保制度也殺得很厲害，即使台灣要出去跟人家價格競爭，能力也很強，但是現在很多公司已經不想做這個事了。你剛剛說私立醫院是台商比較好的機會，另外居家醫材這一塊更遍布全印度，而且很多通路，如果台商能夠找到通路去整合、管理，也許就有機會。

蔡孟男：私立醫院要進去不外乎要透過專科主任醫生或醫學會推導產品，居家醫材對台灣人非常重要，因為台灣有70%都是做居家醫材的廠商，有兩家廠商在印度做得蠻不錯的，一家是泰博科技，另一家是康揚，這兩家剛好是非常典型的兩個進入印度市場的機會，一個採用OEM的模式進去，另外一個用自由品牌。

主持人：泰博我想大家可能比較熟悉，血糖機做得蠻不錯的，你是說他幫印度當地的品牌代工？

蔡孟男：血糖機這個產品其實消費者都非常熟悉，因為醫生會直接叫病患去買，推廣不需要費那麼大的力量，我剛剛提到印度的local brand非常重，所以泰博在那邊的策略是它可以跟六七家當地的藥廠或醫療設備商，幫它做代工，印度的學名藥佔全球20%的市場，其實蠻厲害的，有這麼多的糖尿病患者要用，藥廠如果用它的牌子推出一個血糖機，病患當然也會買單。

因此泰博幫這幾家local brand代工，但他們不是小牌子，他們是地頭蛇，就像我在孟買看到Roche和J&J的血糖機賣翻天，但是我到隔壁的時候，發現Accu Sure、Dr. Morepen，這兩個當地的牌子，在每一家藥局都看的到，也許這兩個牌子在全印度市佔不到1%，但是在北部地區有非常強的市佔，這就是印度區域市場的重要性以及泰博為什麼在local brand用OEM的方式崛起的原因。

主持人：泰博一樣是用台灣最強項的代工進去，另外康揚可能聽眾比較不熟悉，他是做輪椅跟氣墊床，而且是自由品牌，你跟康揚互動非常多年，也很了解老闆的作法，跟我們分享他怎麼成功。

蔡孟男：康揚這間公司我們非常榮幸可以在2012年跟他們有一個案子在印度推動，他們在2007年就進去印度市場，算是非常早，而且打著自由品牌，整間公司完全不做代工，自由品牌到印度該怎麼做？像我剛剛說的這個牌子在印度夠久，所以可以被信任，康揚在那邊夠久了，會有它的銷售管道。

康揚到印度後，他們發覺發貨到客戶那邊要25天，速度很慢，而且25天的貨運過後輪椅產品可能會撞壞，為了印度市場，他們在那邊做了自己的物流系統，一家公司還沒有賣多少台，就先蓋了17個發貨倉庫，還有自己的貨車在全印度跑透透。印度有醫療器材進口代理、經銷、次級經銷商、中盤商，如果要在那邊打品牌，在層層剝削的情況下，終端的利潤其實不足以推動品牌，所以他們決定跳過中間這些盤商，直接由業務跟終端的店頭接觸，透過店頭銷售的力量把品牌推出去。

主持人：這要很強的業務跟管理，怎麼去管理這些sales？他的總經理是台灣派去的嗎？

蔡孟男：在大陸可能派個台幹過去當總經理就可以處理好那邊的事情，但在印度派一個台灣人過去當總經理可能什麼事也做不成，因為種族文化不一樣，即使有非常好的英語溝通能力，但是你不知道他們印度人到底在做什麼。所以他們的做法是請了一個印度籍的總經理，從台灣派過去一個副總協助他處理跟台灣的聯繫、支援、行銷策略，由印度人去主導銷售，台灣人去輔佐做一些後勤的支援，這樣配合下來在印度大概有60個sales掌控1200個零售通路據點。

2012年他們發現有這個行銷的網路，想說賣輪椅之後可不可以賣個氣墊床，所以他們在台灣委託一間公司幫他們做氣墊床，用Karma的牌子丟到印度市場，反應非常好，因為Karma在印度已經有非常好的品質認定，推出其他產品，也很受到印度消費者的歡迎。

主持人：品牌的價值是可以延伸的，輪椅跟氣墊床是很不一樣的產品，品牌價值做起來之後，服務跟物流都很好，就可以把產品線延伸過去。

蔡孟男：還有一個要補充的，在印度市場有價格真空帶的問題，以輪椅產品來講，80美金的輪椅很多人買，100美金的也很多人買，120塊品質好一點的還是有蠻多人想買，但是如果我在市場推出150美金的輪椅，那沒有人會買，如果再把性能提升，做工更細緻、提升到200美金，還有一堆人跑出來買，這就是價格真空帶，可能在120~200美金之間沒有相對應的市場，所以康揚的策略是在200以上做高品質的產品，但在殺成紅海的80美金市場就做120的，撈著紅海上面浮著的油水，量才會大，利潤才會好，這是在印度消費性市場蠻重要的趨勢。

主持人：非常謝謝蔡孟男研究員跟我們分享對印度醫療器材市場的看法，非常寶貴，也可以作為台灣要進攻印度市場一個很好的參考！

節目分享：http://www.uni967.com/newweb/index.php?menu=2&page=2_1&ID=11999

