



领袖视角

## “孕育”成功：亚太和中东地区试管婴儿（IVF）领域的增长与整合趋势

### 执行摘要

得益于供给侧的创新和需求的增长，亚太和中东地区的试管婴儿（IVF）领域正在加速增长。本期“领袖视角”文章由L.E.K.和林肯国际（Lincoln International）合作撰写，基于相关研究与分析，本文集中探讨了不同类型投资者应该关注亚太和中东地区IVF市场投资机会的五大原因：

- 1. IVF治疗周期数不断增长：**亚太和中东地区的IVF治疗周期数以年均8%的速度增长，并在2021年达到150万。印度、泰国和中国等市场展现出高增长潜力，并正在逐步达到成熟市场的水平。
- 2. 监管框架越来越清晰：**明确的监管政策是IVF市场实现规模化和产业化的基础。亚太和中东地区所有国家中，泰国和马来西亚的监管环境最为灵活，而近期最新出台的法规可能会对印度等关键国家的IVF市场带来一些限制。但从长远来看，监管政策的标准化将进一步改善相关医疗服务的质量和合规性，并对行业带来积极影响。
- 3. 市场整合：**随着行业的逐渐规范，亚太和中东地区将涌现一批领先的IVF医疗服务机构，它们将获得越来越多的市场份额，并有机会带来规模扩张和市场整合。在印度和中国等竞争相对分散的市场，有利的监管政策以及资本环境将有助于IVF医疗集团实现业务扩张，进而促进市场整合。
- 4. 医疗旅游和监管套利带来的市场机会：**医疗旅游需求正在从新冠疫情的影响中恢复。此外，IVF机构还可以利用不同地区之间政策法规差异，推动IVF行业的增长。然而，由于监管环境的变化难以预测，IVF机构在利用监管套利时需谨慎规划。
- 5. 通过创新实现增长：**从实际操作的角度来看，技术的应用和服务的标准化能够帮助IVF机构减少对明星医师和胚胎师的依赖，同时提高体外受精的成功率。

IVF市场的有利特征吸引了不同类型的投资者：

- **私募股权：**我们发现私募股权投资者对亚太和中东地区的IVF市场有着浓厚兴趣，这两个地区正在涌现一批领先的IVF机构，这些机构具备可复制的商业模式以及较高的盈利能力。私募股权投资者可通过帮助这些机构改善运营和进军国际市场来实现增值。
- **本土的IVF机构：**本土的IVF机构可利用自身的专业能力和经验、不断增长的市场需求以及逐渐完善的监管框架，在本地区以及国际市场实现业务扩张。本土领先的IVF医疗集团预计将推动市场整合。
- **跨国IVF医疗集团：**与成熟的IVF市场相比，亚太和中东地区表现出更强的增长势头和潜力。跨国IVF医疗集团可利用其在成熟市场的最佳实践以及技术，探索亚太和中东地区的业务扩张机会，但前提是要针对该地区的市场需求调整价值定位，并保证其服务在新兴市场的可负担性。

在马来西亚，IVF治疗周期数以年均约10%的速度高速增长，高于亚太地区的整体水平（2021-25年亚太地区的年均增长速度仅约为7%）。如此高速的增长得益于马来西亚有利的医疗旅游政策、IVF相关服务的广泛可及性、合理的价格以及邻近主要市场。由于庞大的人口基数和不断上升的不孕不育率，中国预计仍将是亚太地区最大的IVF市场，来自中国大陆的出境医疗旅游需求短期内将维持稳定。印度的IVF市场预计将随着监管框架的完善而迎来积极的变化，领先医疗集团的行业整合活动将为现有投资者和IVF机构带来退出机会。印度的IVF治疗周期数将继续以每年约8%的速度增长（2021-25年），但短期内通过捐赠卵子或精子进行体外受精的数量将减少。新加坡、香港和中东是较为成熟的IVF市场，在监管环境未发生重大变化的情况下，这些国家和地区预计仍将是热门医疗旅游目的地，吸引正在寻求高质量IVF治疗的周边国家患者。

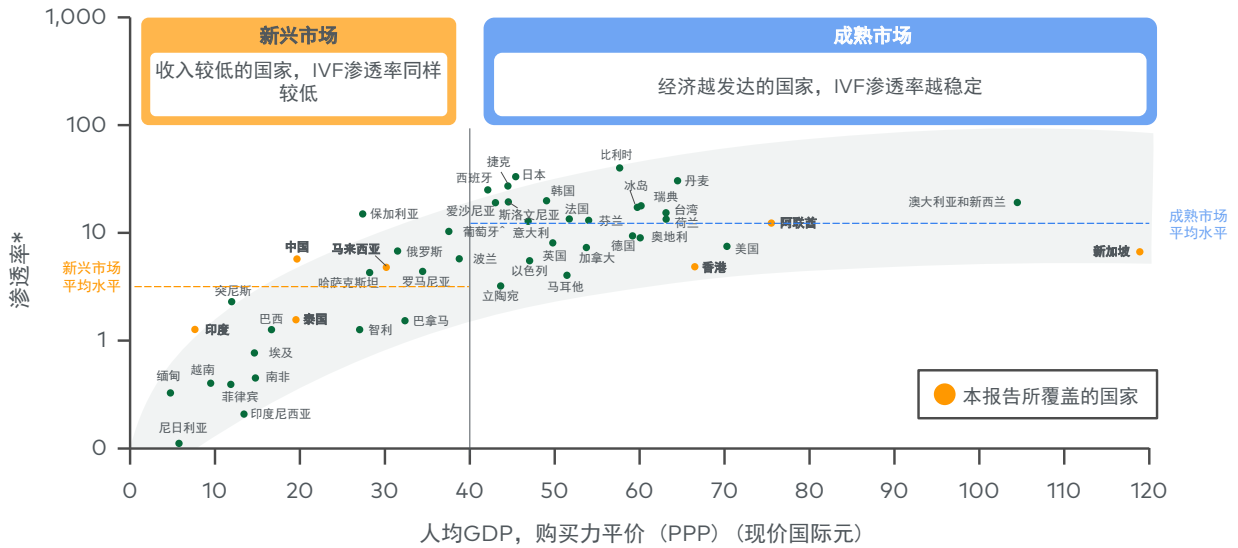
## 1. IVF治疗周期数不断增长

2021年，亚太和中东地区的IVF治疗周期数以年均8%的速度增长至150万，主要驱动因素包括：

### 宏观经济增速加快

IVF市场的增长与宏观经济的发展高度相关（图1）。

图1  
人均GDP和IVF渗透率（按地域）

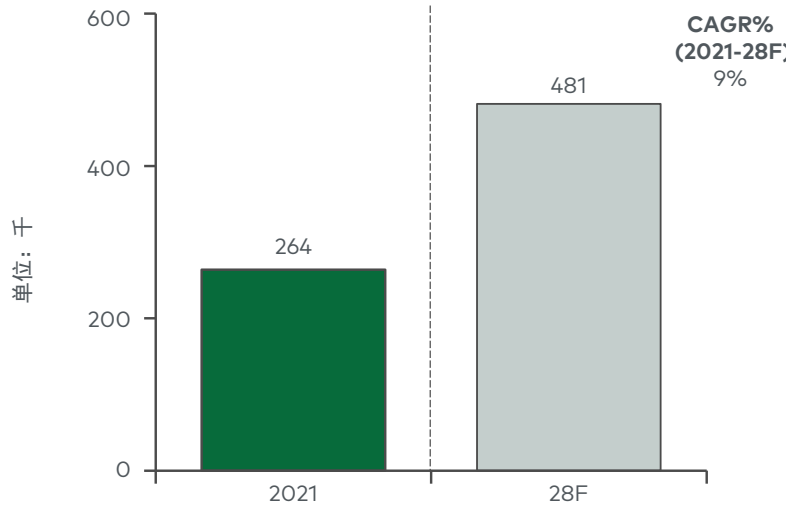


注释: \*对于本报告所覆盖的国家, 渗透率指2021年平均每1000名25-44岁的女性所接受的IVF治疗周期数, 对于其他国家, 渗透率则指2019年平均每1000名25-44岁的女性所接受的IVF治疗周期数。  
 ^被国际货币基金组织 (IMF) 列为发达国家, 但其人均GDP相对较低  
 资料来源: 世界银行; 国际货币基金组织 (IMF); L.E.K.研究与分析

新兴市场的IVF渗透率比成熟市场低80% (在新兴市场, 每1,000名25-44岁的女性中平均有3名接受IVF治疗, 而在成熟市场则有15名)。大多数成熟市场的IVF渗透率普遍较高, 每1,000名25-44岁女性中就有25名接受体外受精生育治疗。IVF渗透率高的主要原因是患者的年龄较大, 体外受精的成功率较低, 同时还受到医疗旅游或人口特征的影响。例如, 西班牙和捷克是全球热门的IVF医疗旅游目的地, 它们拥有高质量的IVF服务, 价格具有竞争力, 还具备完善的卵子捐赠相关立法, 这些因素共同推动了IVF渗透率的增长。

随着人均GDP的增长, 我们预测亚太和中东地区的新兴市场将具有极大的增长潜力。以印度为例, 基于回归分析, 印度IVF治疗周期数预计将以每年约9%的速度增长至约48万 (2021-28年), 而同期人均GDP同样将以约8%的速度增长 (图2)。

**图2**  
印度市场IVF治疗周期数预测



- 根据印度2021年和2028年的人均GDP和购买力平价（即7.4和12.9），可以从回归模型中获得2021-28F期间IVF渗透率\*的变化（即  $0.9^{\wedge}$ ）
- 根据渗透率\*的变化（即  $0.9^{\wedge}$ ），结合印度2021年的实际渗透率\*（即1.3），我们预估印度2028年的渗透率\*为2.2（即  $1.3 + 0.9 = 2.2$ ）
- 以印度2028年渗透率\*（即2.2）和25-44岁女性数量（即2.2亿）计算，印度2028年IVF治疗周期数预计约为48万

注释: \*对于本报告所覆盖的国家, 渗透率指2021年平均每1000名25-44岁的女性所接受的IVF治疗周期数, 对于其他国家, 渗透率则指2019年平均每1000名25-44岁的女性所接受的IVF治疗周期数;  $\wedge$ 回归模型中, 2021年IVF渗透率是0.4 (即  $Y = 0.157 * 7.4 - 0.745 = 0.4$ ), 而2028年IVF渗透率是1.3 (即  $Y = 0.157 * 12.9 - 0.745 = 1.3$ ), 渗透率的变化为0.9

资料来源: 世界银行、国际货币基金组织、L.E.K.研究与分析

“我们看到了印度等新兴市场的巨大增长潜力。IVF治疗的市场需求与中产阶级家庭人口数量和GDP增长等因素高度相关。”

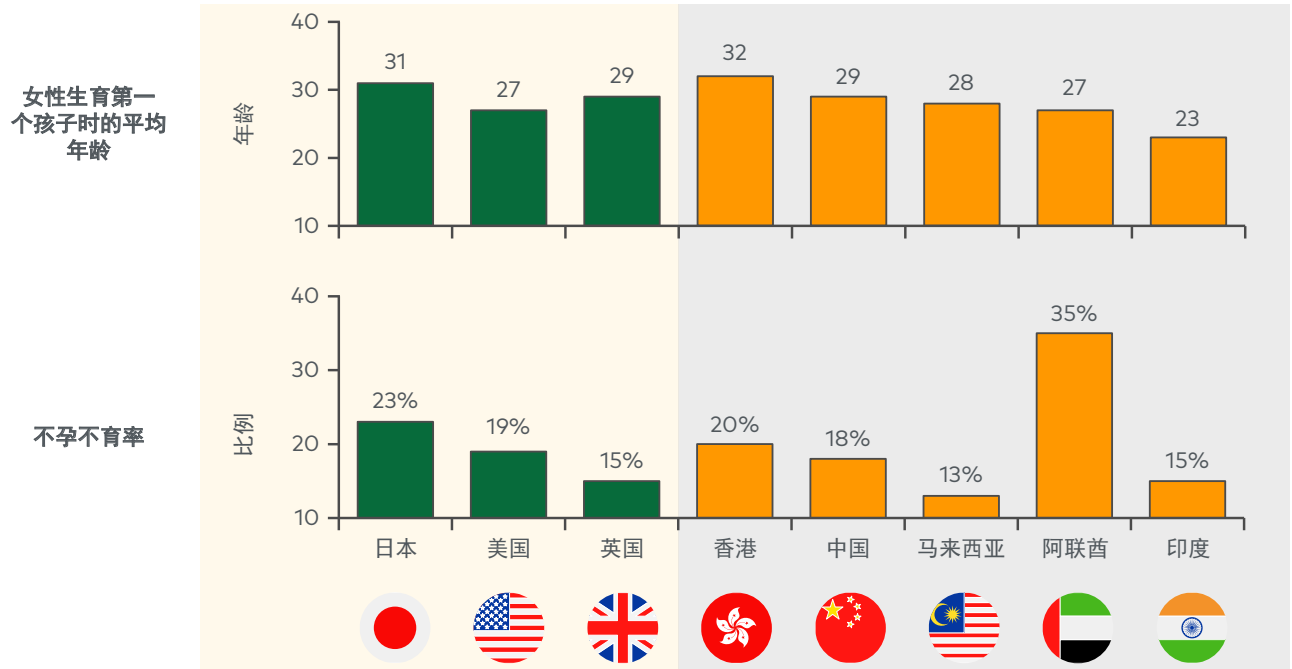
——中东IVF机构首席执行官

### 人口特征和IVF服务质量

我们观察到一些会对IVF需求产生影响的人口特征, 例如: 生活方式或饮食习惯的变化导致不孕不育率上升; 在亚太和中东地区, 女性的教育和就业机会增多导致了生育时间的推迟。

阿联酋是亚太和中东地区不孕不育率最高的国家, 主要原因是糖尿病和维生素D缺乏症的患病率高: 阿联酋的糖尿病患病率为19%, 英国和美国分别为7%和11%; 阿联酋的维生素D缺乏症患病率为70%, 而英国和美国分别为20%和42% (图3)。

图3  
人口结构的基本面



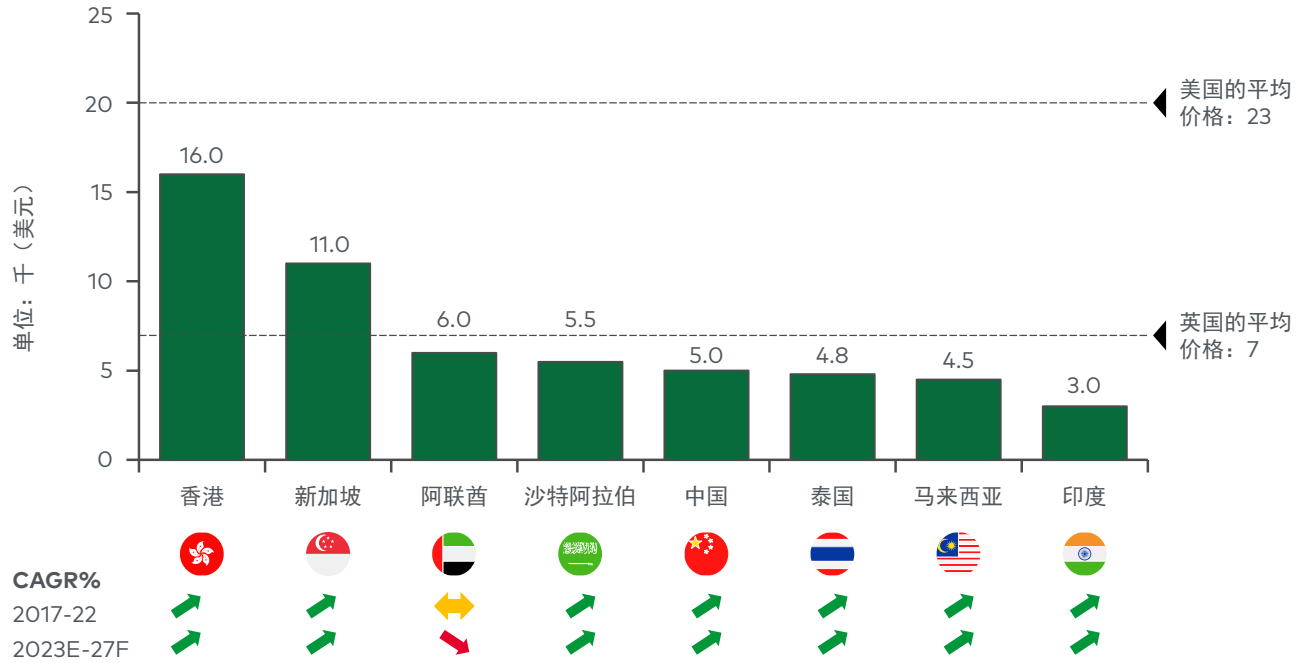
资料来源：L.E.K.研究与分析

IVF治疗的成功率也会影响治疗周期数。除了患者本身的健康状况，IVF的成功率还与患者所选择的生殖技术（即是采用来自自身或捐赠者的新鲜或冷冻卵子）、治疗选项（例如，植入前遗传筛查、胞浆内单精子注射）以及医生和胚胎师的经验水平相关。例如，日本IVF治疗的成功率仅为13%（低于大多数亚太地区国家），主要原因是患者年龄较大，且激素治疗选择有限（由于普遍担心副作用，医生会避免开强效药物处方）。低成功率导致IVF治疗周期数和渗透率都相对较高（每1,000名25-44岁女性中有33名接受IVF治疗）。

### 稳定的价格和高增长潜力

在亚太地区，香港和新加坡的IVF治疗成本相对较高，这主要归因于其较高的医生薪酬（图4）。胚胎植入前基因检测的不断普及以及冷冻移植数量的增加也是推高IVF治疗成本的关键因素。IVF治疗的价格每年将增长3%-4%，与总体通胀水平一致。此外，胚胎发育影像即时监控系统 and 成像（time-lapse incubation and imaging）、精子分选和子宫内膜容受性分析等增值服务在新兴市场也越来越受欢迎，这也导致治疗成本上升。在阿联酋，约65%的IVF治疗都由政府资助，因此政府干预也会影响IVF治疗的价格。

图4  
单次IVF治疗的价格\*



注释：\*使用自体卵子的第二代IVF技术  
资料来源：L.E.K.研究与分析

### 医保覆盖越来越广

整体来看，IVF治疗在高收入市场的医保覆盖更为广泛，但也有条件限制（图5）（例如，香港要求患者拥有永久居留身份、年龄在40岁以下，且没有生育）。成熟市场的IVF医保体系正在不断完善，而新兴市场仍处于初级阶段。例如，中国正在鼓励地方政府将辅助生殖技术（ART）纳入国家医保，并在杭州等城市进行试点，为患者支付20%至30%治疗费用。



图5  
IVF治疗的医保覆盖

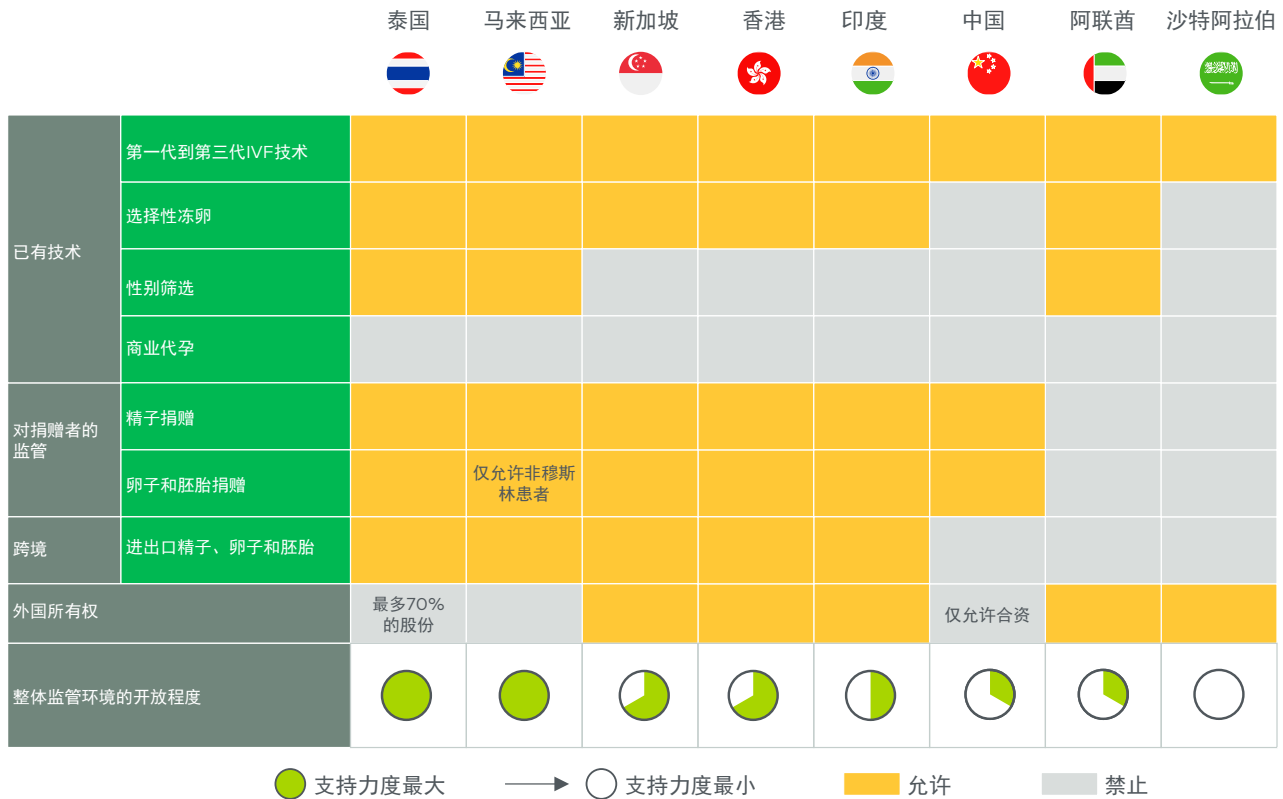


注释：\*80%由政府持有，20%由战略合作伙伴慕尼黑再保险公司持有  
资料来源：L.E.K.研究与分析

## 2. 监管框架不断完善

明确的监管政策是IVF市场实现规模化和产业化的基石，亚太地区监管框架的不断完善正在吸引越来越多的投资。然而，各国的监管环境存在显著差异。泰国和马来西亚允许性别筛选和生物学资产（例如，卵子、精子或胚胎）的转移，其监管政策最为灵活，但它们对辅助生殖诊所的外国所有权施加了一些限制（例如，泰国将外国所有权限定为70%）。相比之下，沙特阿拉伯、阿联酋和中国的监管较为严格（图6）。

图6  
监管环境对比（按国家和地区）



资料来源：L.E.K.研究与分析

监管政策会对各国IVF市场的发展及其医疗旅游产生重大影响，大多数亚太和中东地区国家的监管框架都在逐步完善。例如，印度于2021年推出的辅助生殖技术法案（ART Bill）预计将改善IVF治疗的质量，并为相关医疗集团创造机会（大型医疗集团能够更好地适应日益标准化的法规，而小型医疗机构则面临更高的进入壁垒）。

此外，由于监管收紧以及捐赠数量的减少（即每个捐赠者一生只能捐赠一次），通过捐赠的精子或卵子进行IVF治疗的数量预计将减少。更多患者将出国寻求在当地不被允许的服务（例如，性别筛选和商业代孕）。

也有IVF机构将患者送往其他国家的合作诊所，以避开当地的监管限制，接受更多个性化服务。由于监管环境的差异性，监管套利可以作为一种有效策略，亚太地区因此得到了全球领先的行业玩家和私募股权公司的关注。然而，一旦监管环境突然变化或发生不可预测的事件（例如，新冠疫情导致的出行限制），这种方式将极具风险。例如，泰国的一些IVF诊所主要服务于有性别筛选需求的海外患者，其业务在新冠疫情期间下降了60%以上。

“监管套利的确能带来市场机会，但同时我们要警惕这种方式所带来的风险和不确定性。”

——香港IVF医疗机构首席运营官



### 3. 市场整合

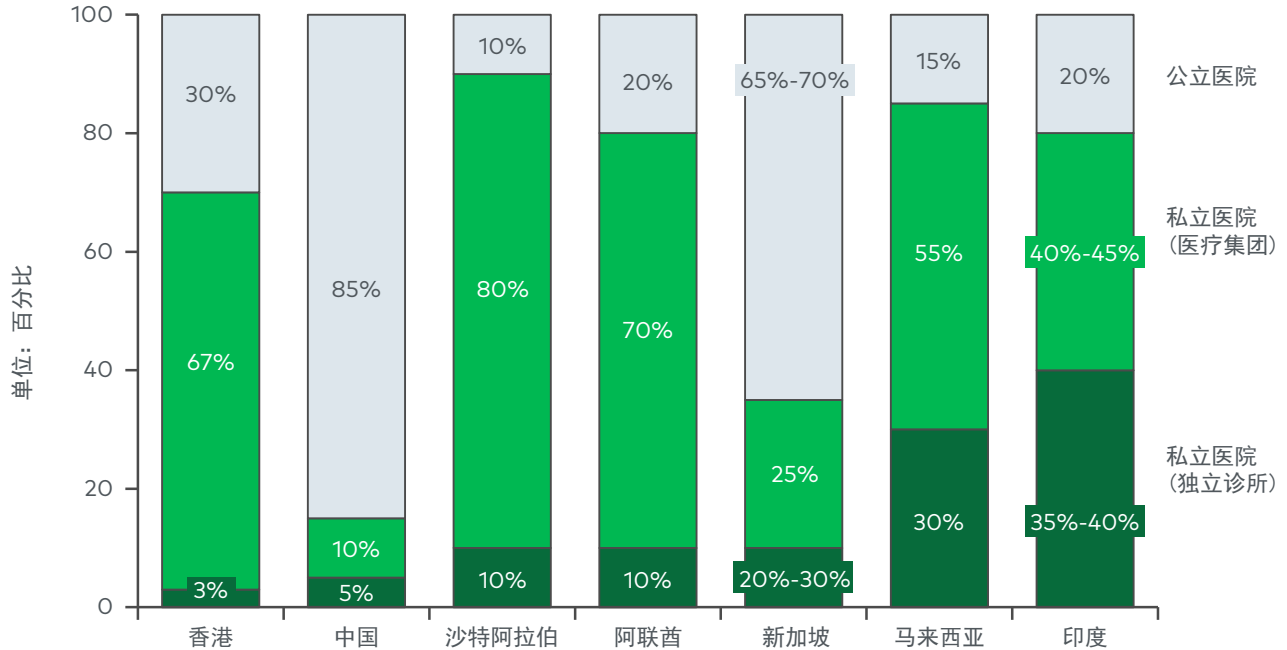
随着市场的逐步规范和整合，亚太和中东地区可能会形成大规模IVF产业并产生领先玩家。IVF行业的监管门槛提高后，印度等原本较为分散的市场预计将进行整合，独立诊所将面临更大压力。这些市场仍然存在供应短缺，领先玩家可以通过满足未开发的需求来进行扩张。此外，得益于私募股权投资的进入以及可复制的运营模式，IVF机构对明星医师的依赖程度逐渐降低，IVF市场将进一步整合。规模化和行业领先玩家的出现将带来以下趋势。

#### 竞争格局将与高收入市场类似

在新加坡和阿联酋，IVF治疗领域的前三大医疗集团总共占据了60%-80%的市场份额，集中度较高。而在印度等新兴市场，35%-40%的IVF治疗都由独立诊所进行。与之类似，中国IVF行业中的前三大医疗集团仅占15%的市场份额，而公立医院的市场份额约为85%。

在新加坡和中国的IVF行业，公立医院占据了主导地位。在新加坡，患者在公立医院接受IVF治疗能够被医保覆盖（最多三次），而在私立医院则需要自掏腰包或由私人健康保险支付。在欧洲，患者选择在私人诊所进行治疗也可以由政府资助，而新加坡的私立机构则仅接受私人健康保险支付（图7）。在中国，IVF市场以公立医院为中心，与其他医疗服务市场类似。

图7  
不同类型医疗机构的IVF市场份额\*



注释：\*基于IVF治疗数量  
资料来源：L.E.K.研究与分析

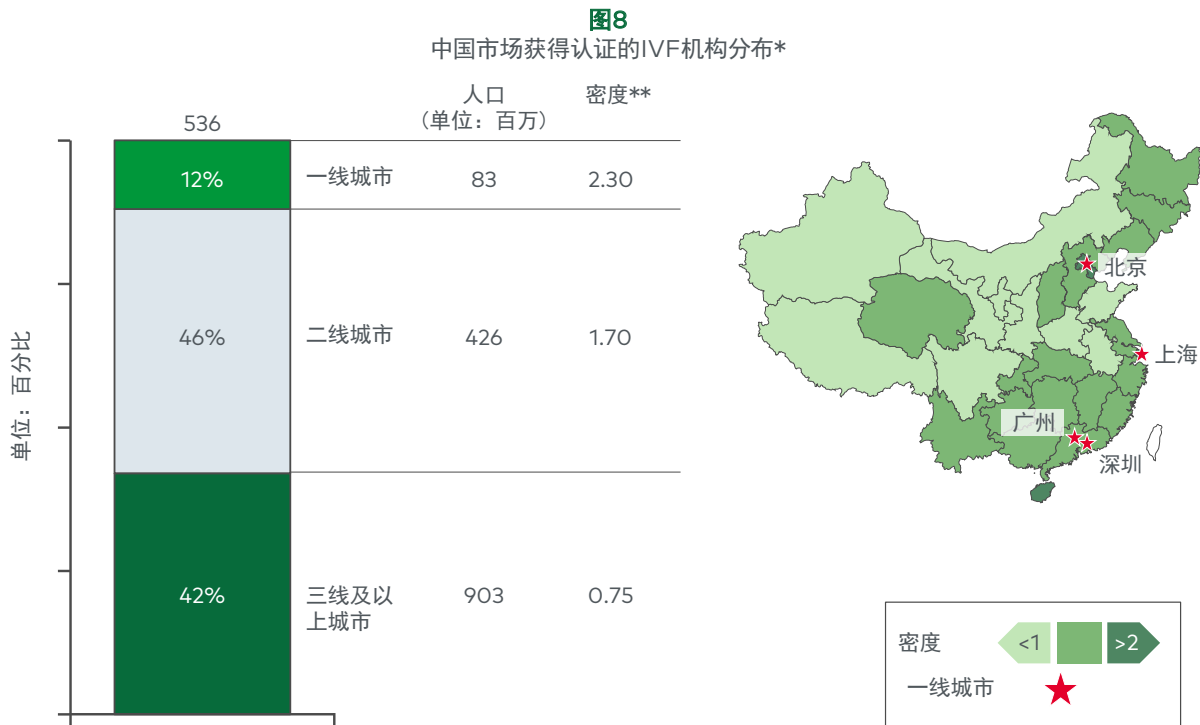
“根据目前规模化IVF机构的增长动态，我们预计在印度等日渐成熟的IVF市场，少数几家行业领先玩家将未来五年内占据 60%-70%的市场份额。”

——印度试管婴儿医疗机构首席执行官

### 区域性供应短缺

大国在IVF医保覆盖方面存在地区性差异，行业参与者可利用这些差异解决未满足需求。以中国为例，中国市场大约有500家经过认证的IVF机构，其中约60%位于一、二线城市（图8）。

这些城市大部分集中在东部省份，而三线及以下城市的渗透率较低，IVF机构密度也较低。根据国家卫健委的数据，一线城市每300万人对应近2.5家IVF机构，而三线及以下城市则为0.75家。短期来看，中国西部和中部省份可能存在扩张机会。然而，考虑到中国人口的流动性高（例如，广泛覆盖的高铁网络），三线及以下城市的渗透率不太可能继续增加。



注释: \*城市被划分为三个等级: 一线城市(北京、上海、广州、深圳)、二线城市(首都或发达大城市)、三线及以上; \*\*指每300万人对应的获得认证的IVF机构数量  
资料来源: L.E.K.研究与分析

印度和香港公立医院也存在供应短缺。以印度为例，由于培训、资质和经验不足，印度正面临资深胚胎师人才短缺的问题。再加上ART法案的影响（该法案要求胚胎师需获得特定大学的研究生学位，以及至少两年在ART实验室工作的经验），符合要求的胚胎师人才可能会进一步减少。与之类似，香港也存在供应和预算限制，这意味着患者必须等待一年左右才能在公立医院接受IVF治疗。

### 私募股权驱动的行业整合

行业整合一直是全球趋势，预计将推动亚太地区的并购活动。印度和泰国等较为分散的市场可通过buy-and-build战略获得增长机会。全球私募股权投资者对IVF行业有着浓厚兴趣，大多数全球领先的IVF机构都得到了私募股权的支持。在印度，四家大型IVF医疗集团均获得了私募股权投资的支持（图9）。这些领先的行业玩家的影响力广泛，一些区域性的领先玩家也在不断扩大规模，并可能会在整合中发挥重要作用。私募股权投资者在选择投资目标时也有一系列的偏好和标准，例如：所在地的行业环境有利、盈利能力强、可扩展性高（例如，技术驱动、对明星医生的依赖度低）等。私募股权投资者能够在加速增长、地域扩张、交叉销售以及整合等方面为IVF机构提供助力。整合主要是为了实现地域扩张和规模经济，私募股权投资能够帮助实现这些目标。IVF连锁机构和国际玩家的进入可以带来协同效应，例如：标准化的临床方案、成本优化以及“医生自营”模式的专业化。

图9

印度主要的私立IVF机构（非穷尽）

	名称	诊所数量	覆盖区域	投资方
领先玩家	Indira IVF	110+	泛印度	TA Associates
	Nova	60+	泛印度	TPG Growth
	Oasis	25+	南部、西部和中部	Kedaara
	Ferty9	7+	南部	Verlinvest
其他	Apollo Fertility	29	泛印度	Public Company
	ARC	27	南部和东部	-
	Cloud Nine	26	北部、南部和西部	NewQuest
	Ishwarya	23	南部、西部和东部	-
	Medicover	18	北部和南部	-
	Morpheus	12	泛印度	-
	Bavishi IVF	10	南部和西部	-
	Milann	9	北部和南部	-
	Gaudium	9	北部、东部和西部	-
	ARMC	8	南部	-
Neelkant IVF	5	西部	-	

#### 整合原因



**地域扩张**  
进入新市场，进行地域扩张



**提高在现有市场的渗透率**  
通过提高渗透率扩大在现有市场的业务规模



**目标市场扩张**  
提供不同价位的服务，瞄准相应的消费者群体（例如，高端服务vs.高性价比服务）



**提高整体市场份额**  
获得收购标的在其目标市场中的市场份额

资料来源：林肯国际研究与分析

### 从依赖明星医师到注重品牌建设

2000年代初的IVF行业一直严重依赖顶级医师和明星患者来吸引客户，其中顶级医师经手的IVF治疗周期数最多。但随着市场的成熟，IVF行业正在摆脱这种依赖。领先的行业玩家采取了多种方法：首先，通过研发和促销活动来提高品牌知名度；其次，建立适当的收入分享和激励机制，鼓励明星医师指导后辈；第三，针对初级医师积极开展营销工作；此外，技术和操作的标准化也是减少对明星医师的依赖的关键。一些市场存在相关人才短缺的问题，而技术的采用可以改善运营中的流程效率，并确保不同环节的一致性。

“我们正在针对新生代医师进行多渠道营销。例如，举办线上讲座以增加曝光度。”

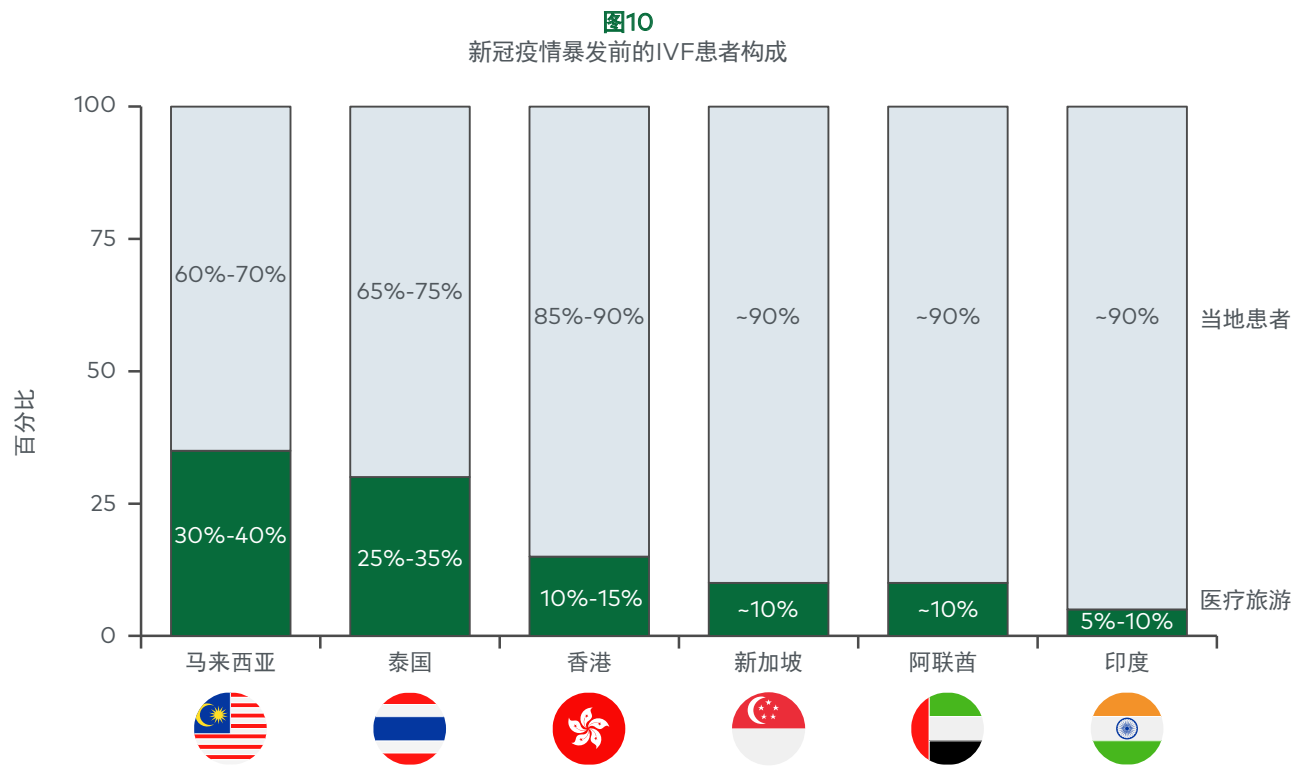
——香港IVF医疗机构首席运营官

## 4. 医疗旅游的潜力和监管套利

在后疫情时代，医疗旅游需求正在回弹。鉴于各国监管环境的差异，医疗旅游恢复的同时利用监管套利可促进IVF行业的增长。但由于监管环境的变化难以预测，行业参与者在采取这一策略时需谨慎规划。

### 医疗旅游回弹

马来西亚和泰国是医疗旅游的热门目的地，能够为患者提供多种且价格合理的治疗选择。在新冠疫情暴发前，入境患者占马来西亚患者总需求的30%-40%，占泰国患者总需求的25%-35%（图10）。



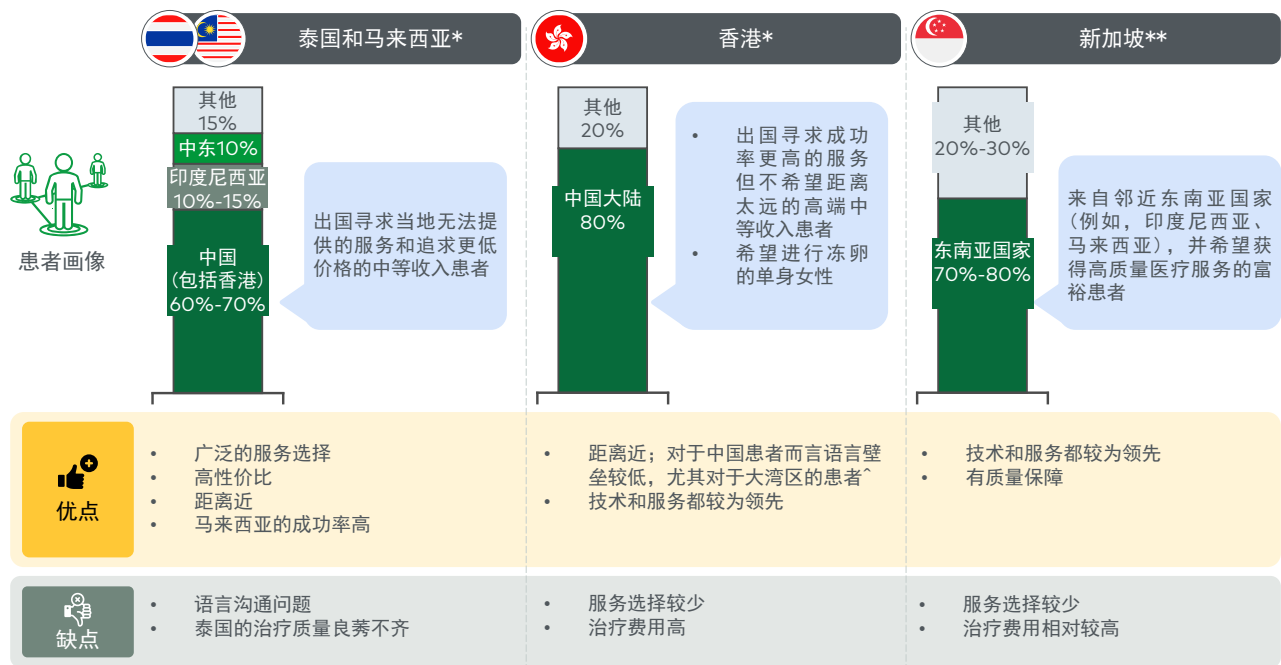
资料来源：L.E.K.研究与分析

患者出境寻求IVF治疗的主要原因包括：1) 当地禁止部分服务（例如，大多数亚太地区国家禁止性别筛选，但泰国、马来西亚和阿联酋却允许）；2) 获取更高质量的治疗（例如，成功率更高、医生声望更高）；3) 相对较低的治疗费用（香港和新加坡的治疗费用比泰国或马来西亚高出两到四倍）。

从当地的监管环境和IVF服务的供应来看，印度和中国都是很大的出境医疗旅游市场。

去海外寻求IVF治疗的患者可按需求和偏好划分为不同类型（图11）。有的患者是为了获取更多治疗选择（例如，香港的治疗选择比中国大陆更多），有的则是为了寻求更优质的治疗服务和更高的成功率（例如，新加坡IVF机构的治疗效果显著，吸引了许多慕名而来的患者）。此外，还有一些患者更看重该市场的监管灵活性（例如，泰国和马来西亚）。

**图11**  
患者画像以及主要的IVF医疗旅游目的地所能提供的服务



注释：\*IVF医疗旅游  
\*\*一般的医疗旅游  
^大湾区包括广东省、香港和澳门  
资料来源：L.E.K.研究与分析

市场领导者的反馈表明，随着出行限制的放松，医疗旅游业将在2023年逐步复苏。然而，IVF治疗周期数还需要一段时间才能回弹到新冠疫情暴发前的水平。中国大陆赴港进行IVF治疗的患者数量约为2019年的三分之一。

“正如在其他疾病领域（例如，心脏病）所看到的那样，我们相信新加坡的生育治疗领域也会逐步恢复。”  
——澳大利亚IVF医疗集团亚洲地区董事总经理

亚太地区的市场参与者可以参考西班牙、捷克、丹麦等欧洲IVF中心的成功案例，形成医疗旅游最佳实践。

### 谨慎规划监管套利策略

患者可以通过IVF机构的国际转诊网络，避开当地的治疗限制。患者可以在当地诊所进行初诊和检查，然后前往国外诊所进行后期治疗（例如，卵子采集、胚胎移植、性别筛选等）。

亚太地区领先的行业参与者正在探索监管套利的机会。一些机构正在积极地与海外生育中心建立合作伙伴关系，通过当地诊所将患者中转至海外，以获取在当地市场无法获得的服务。由于监管环境的变化难以预测，以及与政府在某些问题上的态度相冲突（例如，促进性别平等），一些行业参与者对监管套利策略的使用更为谨慎。

---

“监管套利存在一定的战略风险，因为我们无法预测监管环境的变化。这些监管变化可能对我们有利，可能不利。我们必须谨慎考量，监管套利是否能作为一种长期的商业模式，还是只能带来短期盈利。”

——澳大利亚IVF医疗集团亚洲地区董事总经理

---

## 5. 创新促进增长

从运营的角度来看，相关技术应用和服务的标准化能够帮助IVF诊所减少对明星医师和胚胎师的依赖，同时提高成功率。我们已经在这方面看到了一系列创新：

### 患者获取方式的多样化

传统的IVF转诊机制严重依赖口碑和机构之间的合作伙伴关系（例如，第三方机构和医疗机构的转诊），这种机制效率低下，同时对其他因素的依赖度也较高。我们发现市场中已经出现了一些创新的患者获取策略，例如：利用数字化平台或与价值链中的合作伙伴进行协作，以代替传统的转诊机制（图12）。领先的行业玩家正在积极探索新的患者获取方式，以开发新的患者群体。行业参与者还可以利用主流社交媒体（例如，抖音、微信和小红书）以及其他合作伙伴（例如，第三方管理机构、月子中心、保险公司）来覆盖更大的受众群体并提高转化率。



图12  
患者获取方式



资料来源：L.E.K.研究与分析

“数字化渠道对年轻一代客户更具吸引力。冷冻卵子的渗透率以及患者意识的提高也是一个吸引患者（例如，想要追求职业道路的30多岁的女性）的重要抓手。”

——中东私募股权公司董事总经理

### 数字化工具

IVF机构正在积极探索新的数字化工具，以提高成功率和运营效率。CooperSurgical等领先的数字化解决方案供应商可通过PGTai平台，对胚胎状况和质量进行筛选和排名。此类数字化工具能够帮助医生和胚胎师提高成功率和工作效率。然而，数字化工具的实际应用价值预计将在中长期内方能实现。机器人技术的进步也正在推动IVF治疗朝着微创和精准度更高的方向发展，进而改善治疗结果和患者体验。最近，相关技术取得新突破，成功利用精子注射机器人完成受精并孕育出婴儿。

“与其他类型的手术相比，IVF对医生的经验要求更高。从长远来看，我们相信IVF领域在技术和标准化操作方面会迎头赶上，因为这些因素是改善手术结果和效率的关键。”

——专注女性健康的跨国企业的副总裁

患者路径数字化可以提高IVF诊所的收治容量以及治疗的可及性。虚拟诊所可以通过减少现场测试和问诊来提高空间利用率，并覆盖远距离的患者。IVF机构还可以通过投资建设患者管理系统来对预约挂号和复诊进行远程管理，进而提高患者留存率，并保护患者隐私（图13）。

“我们认为数字化工具是最有效的患者交互方式。我们致力于在整个IVF治疗过程实现自动化，从第一天到最后生产。”

——印度IVF医疗集团首席执行官

图13 辅助生育治疗流程的数字化

	远程医疗和线上问诊	电子转介和在线预约	虚拟现实ART介绍	远程送药	ART期间的远程和本地监测	虚拟助理（自动和定制的常见问题解答）
<b>患者交互步骤</b>						
网上预约及付款	不适用	适用	不适用	不适用	不适用	适用
初次问诊	适用	不适用	不适用	不适用	不适用	适用
关于ART选择的教育	不适用	不适用	适用	不适用	不适用	适用
初步生育力评估	适用	不适用	不适用	适用	适用	适用
<b>ART治疗开始</b>						
基线血液检查和超声检查	不适用	不适用	不适用	不适用	适用	适用
卵巢刺激和卵母细胞成熟	不适用	不适用	不适用	适用	不适用	适用
取卵	不适用	不适用	不适用	不适用	不适用	不适用
受精	不适用	不适用	不适用	不适用	不适用	不适用
早期胚胎筛查	适用	不适用	不适用	不适用	不适用	不适用
胚胎移植	不适用	不适用	不适用	不适用	不适用	不适用

■ 适用      ■ 不适用

资料来源：L.E.K.研究与分析

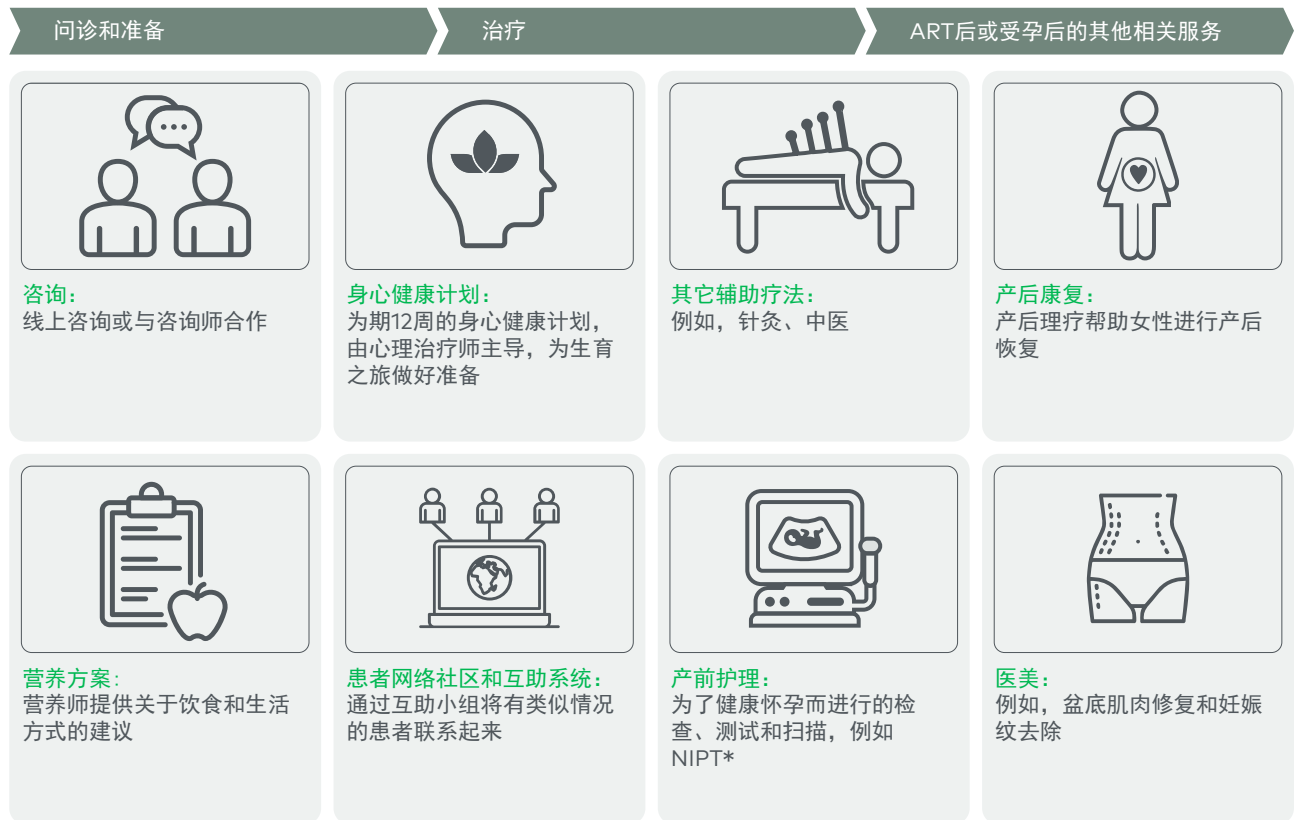
### 为患者提供全面的服务并进行交叉销售

IVF机构还可以通过附加服务（例如，咨询和营养计划）来为患者提供全方位支持以及个性化的服务，进而提高患者满意度（图14）。此外，IVF患者也是产后康复和医美的潜在受众，这使得IVF机构有机会为患者提供一站式服务。

“我们正在向欧美市场学习，为患者提供类似咨询服务和心理互助小组的服务。在印度，尽管心理健康问题仍然存在污名化现象，但我相信这种状况在未来几年将得到极大改善。”

——印度IVF集团首席执行官

**图14**  
辅助生育治疗中的附加服务



注释：\*NIPT= 无创产前检测  
资料来源：L.E.K.研究与分析

## 下一步行动

鉴于强劲的增长势头和监管环境的不断完善，亚太和中东地区IVF市场的基本面普遍向好。印度等大型新兴市场的行业参与者和投资者将有机会通过市场整合扩大市场份额。该地区患者对高质量、全面的IVF治疗服务和技术有强烈且持续的需求。行业参与者和投资者应考虑在不同市场建立规模化的诊所网络，并在内部形成最佳实践以抓住机遇。从运营的角度来看，市场参与者应始终关注新的治疗技术和标准化操作，以改善临床效果，减少对“明星”医师的依赖，并为患者提供更全面的IVF治疗服务。

## 关于作者

## L.E.K.咨询



**Arnaud Bauer**  
L.E.K.合伙人, 常驻新加坡

Arnaud Bauer在战略制定、医疗行业以及私募股权投资领域拥有近20年的经验，致力于为投资者、医疗服务机构和政府部门提供建议，为亚太、欧洲和中东地区的并购交易和投资项目提供支持。Arnaud能够在增长战略制定、并购交易和数字化战略制定等一系列关键问题上为私立医疗机构和股权投资者提供全方位的战略咨询服务。Arnaud具备丰富的专业知识和行业经验，涵盖综合医院和各类专科诊所（生殖、美容、肿瘤、心理健康、透析、牙科、皮肤科等）。



**Ashwin Goel**  
L.E.K.合伙人, 常驻孟买

Ashwin Goel 是 L.E.K. 合伙人, 常驻孟买。Ashwin 共同领导印度的医疗和生命科学业务。在医疗领域，Ashwin致力于在增长战略制定、新市场进入、国际市场扩张以及买方和卖方商业尽职调查等一系列关键问题上为生物制药企业和医药生产服务机构提供建议。



**Danish Faruqi**  
L.E.K.合伙人, 常驻孟买

Danish Kamal Faruqi 是 L.E.K. 咨询合伙人, 负责印度地区的医疗和生命科学业务。Danish致力于在增长战略制定、投资决策、定价、盈利能力评估以及市场进入战略制定等一系列关键问题上为私募股权投资者以及领先的医疗企业客户提供建议。Danish在多个细分领域拥有广泛且丰富的项目经验。



**Katya Zubareva**  
L.E.K.合伙人, 常驻伦敦

Katya Zubareva 是 L.E.K. 合伙人, 常驻伦敦。她于 2007 年加入 L.E.K., 是医疗服务业务团队的成员。Katya在医疗健康行业拥有广泛经验, 尤其专注于门诊诊所和自费医疗服务领域。此外, 她还是全球生殖医学市场的专家, 曾参与L.E.K.大部分的生殖医学项目, 致力于在增长战略制定、并购交易等关键战略问题上为客户提供支持。



**David Ding**  
L.E.K.项目总监, 常驻上海

David Ding是L.E.K.项目总监, 常驻上海。他拥有10年管理咨询经验, 专注于生命科学行业, 具体涵盖医疗服务、制药和医疗技术等领域。他拥有深厚的行业知识和经验, 致力于在战略制定、组织转型和并购交易等一系列关键问题上为客户提供支持。

## 关于作者

### 林肯国际



**Gaurav Marathe**  
董事总经理 | 印度CEO

Gaurav Marathe 负责领导林肯国际在印度的战略工作。他拥有二十多年行业经验，致力于为医疗和消费品行业相关企业做好准备，帮助它们实现价值的最大化，并创造尽可能多的交易选择，包括跨境并购以实现全球扩张。他拥有丰富的试管婴儿（IVF）行业经验，曾参与超过19项全球IVF行业相关交易。



**Ujwal Goenka**  
总监 | 消费品、医疗行业并购

Ujwal是林肯国际全球医疗团队成员，他在医疗行业的不同细分领域拥有广泛经验，拥有13年以上的医疗行业投资银行经验，曾为私募股权客户、上市公司以及私营企业执行并购交易。Ujwal专注于医疗行业，尤其是IVF治疗领域，曾参与超过19项全球交易。

### 关于林肯国际

林肯国际是全球领先的投资银行顾问，致力于为私募股权公司及其投资组合公司以及全球的上市和私营公司提供一系列服务，包括并购咨询、私募基金和资本市场咨询、估值和公允意见等。林肯国际在全球15个国家和地区设有20多个办公室，拥有850多名具有专业背景的员工。我们以卓越的执行力和对客户成功的坚定承诺为后盾，为全球私人资本市场提供畅通无阻的视角。凭借丰富的行业知识和关系、及时的市场情报和战略洞察力，我们建立了深厚、富有成效的客户关系，并持续数十年。请访问 [www.lincolninginternational.com](http://www.lincolninginternational.com) 与我们联系以了解更多信息。

### 关于L.E.K.咨询

我们是L.E.K.咨询，一家全球性的战略咨询公司，致力于帮助业务领导者把握竞争优势，获取持续增长。我们的深刻洞见能够帮助客户重塑业务发展轨迹，发掘机遇，并为其赋能，以把握每一个关键时刻。自1983年创立以来，我们遍布全球的团队在跨越美洲、亚太和欧洲的区域，与来自各个行业的跨国企业、创业企业以及私募股权投资者展开合作，为其提供战略咨询服务。如欲了解更多信息，请访问 [lek.com](http://lek.com)。

L.E.K. Consulting是L.E.K. Consulting LLC的注册商标。本文中提及的所有其他产品和品牌均为其各自所有者的财产。  
© 2024 L.E.K. Consulting