



领袖视角

## 动物保健的未来：从人类医疗汲取的战略启示

### 关键点

1. 动物保健行业正处于转折点。宠物拥有率上升、伴侣动物“拟人化”趋势增强以及畜牧业面临的可持续性压力，正推动行业增长并重塑市场格局。
2. 疫苗、诊断技术以及人工智能驱动的工具不断进步，将在伴侣动物和畜禽领域实现更有效的疾病预防、更早期的诊断以及更优的治疗方案。
3. 企业正通过并购、资产剥离和研发投入来强化产品组合、推动创新并保持竞争优势。
4. 对抗生素使用的严格监管和可持续发展趋势正在重塑产品开发方向，而人工智能、远程医疗和数字健康解决方案正在提升效率并拓展护理覆盖范围。

在人类医疗领域，过去十年已出现一波重大变革，主要由人工智能驱动的药物研发、数字疗法和精准医疗推动。这些创新不仅彻底改变了患者护理方式，也重塑了市场动态，迫使企业重新思考其战略方向。

如今，在宠物拥有率上升、可持续性需求增强以及技术进步的推动下，动物保健领域也正经历类似的转变。问题已不再是动物保健是否会走上人类医疗的发展轨道，而是速度有多快，谁又将成为这场变革的引领者。

本文将深入探讨正在重塑动物保健行业的关键驱动因素、其对未来的深远影响，以及可从人类医疗领域汲取的宝贵经验。

### 动物保健行业的关键变革驱动因素

动物保健产业正处于转型阶段，市场动态不断演变，消费者态度发生转变，伴侣动物和畜禽领域对创新的需求不断增长。以下是正在重塑行业格局的核心驱动因素，以及它们所带来的机遇。

动物保健市场正在扩展，在关键类别中呈现出明显差异，包括：1. 伴侣动物；以及在畜禽中：2. 猪；3. 家禽；4. 反刍动物。

- **伴侣动物**：宠物数量不断增长且趋于老龄化、宠物拟人化趋势、可支配收入提升、宠物保险普及率

上升，以及先进治疗手段的发展，共同推动了市场增长。

- **猪**：增长稳定，由新兴市场猪肉消费增加和疾病预防意识提升所推动。
- **家禽**：生物养殖（即可持续农业实践）扩张是显著趋势，契合了人们对健康及环保产品的需求。
- **反刍动物**：市场保持稳定，但增长相对缓慢，原因在于该领域对成本较为敏感，且创新较少。

伴侣动物市场是当前扩张的主要动力源，受益于宠物数量增加以及每只宠物的消费支出提升。L.E.K.预测，伴侣动物板块将保持强劲增长势头，预计全球年增长率为6-8%，超过畜禽类目，并将占据整个动物保健市场的一半以上份额。

## 人口结构与市场变化

### 伴侣动物

人口结构变化正在重塑动物保健市场格局。千禧一代（出生于1981-1996年）和Z世代（出生于1997-2012年）的宠物主在伴侣动物市场中所占比例日益增加，这两个群体目前已占美国和西欧宠物主群体的50%以上，以及中国宠物主群体的70%以上。他们越来越倾向于将宠物视为家庭成员，因此更愿意为其购买先进的医疗和健康产品。不同于欧美国家的宠物市场格局，中国的“猫经济”发展迅速，当前宠物猫的数量已接近宠物狗的1.4倍，猫相关消费市场有望在未来1-2年内实现对犬类市场的反超。

此外，宠物老龄化趋势也在推高支出需求，推动对高级医疗服务的需求，如诊断技术、疫苗和生物制剂。新疗法正被用于治疗诸如神经系统和行为问题（如分离焦虑）等疾病。随着宠物老龄化，糖尿病等慢性疾病也更为常见。同时，市场对营养补充剂等健康产品的兴趣也日益浓厚。

### 畜禽领域

在畜禽领域，可持续发展和动物福利正变得愈发重要。这一趋势部分受到政府及非政府组织政策推动，包括更严格的监管、投资激励措施，旨在促进更健康、更可持续的养殖方式。这加快了对抗生素替代品和环保疫苗的投入。此外，全球人口增长以及对高效、低成本产品和稳定供应链的持续需求，依然是市场的重要推动因素。

## 各细分市场中的未被满足需求

动物保健是一个不断发展的领域，目前存在多个关键的空白和挑战，同时也意味着大量创新和投资机会。解决这些问题将是推动长期增长、改善伴侣动物和畜禽护理水平的关键（图1）。



图 1

动物保健领域未被满足的关键需求及行业解决方案示例



资料来源：L.E.K. 研究与分析

## 1. 更高效、以预防为核心的护理模式

随着对传统治疗手段（如抗生素）依赖度的下降，预防性解决方案正成为优先方向。疫苗、生物制剂和免疫疗法的进步，使得疾病得以更早干预，从而减少了对反应性治疗的需求。提高疾病预防工具的效力和持续时间将尤为关键，尤其是在畜牧业中，疫情爆发可能造成严重的经济和运营损失。mRNA 疫苗和人工智能辅助疫苗研发等新技术的投资，正加速这一领域的进展。

## 2. 针对特定疾病领域的专业治疗

在过去较少被关注的疾病领域，如心脏病、肾病和行为健康问题，市场对专业治疗手段的需求日益增长。尤其是伴侣动物寿命延长，对慢性疾病管理方案的需求正逐步向人类医疗看齐。与此同时，单克隆抗体和基因编辑技术等先进疗法正被探索，可能在治疗复杂疾病方面带来突破。随着这些疗法的发展，其可及性与可负担性将成为在兽医领域广泛应用的关键因素。

### 3. 更早期、更先进的疾病诊断

提升诊断水平是实现早期发现疾病和制定更精确治疗策略的基础。人工智能驱动的影像诊断、快速床边检测和基因分析技术正在革新诊断方式，使兽医能够为每只动物量身定制治疗方案。这种向更具针对性的治疗转变的趋势，与人类医疗的发展方向一致，也为相关企业带来了新机会。特别是在畜禽领域，提高对经济实惠、高效诊断工具的可及性将对疾病监控、群体健康管理和生产力提升产生重大影响。

### 4. 针对新兴市场的本地化适配

新兴市场面临诸多独特挑战，如先进动物保健解决方案的获取受限，以及区域特有的疾病负担。为应对这些问题，企业正加大对本地疫苗生产、耐温配方及具有成本效益的治疗方案的投资，以更好满足区域需求。通过扩展制造能力和开发地理适应性产品，行业将在拉丁美洲和亚洲等高增长市场显著提升动物保健水平。

### 5. 提升便利性与成本控制能力

畜禽生产商面临的经济压力，推动对降低成本、优化运营流程解决方案的需求上升。广谱治疗产品组合、联合疗法、固定剂量疫苗和针对特定物种优化的给药方式，正帮助简化疾病管理流程，同时降低施用成本。此外，供应链优化创新和数字健康工具的应用，也在提升动物保健产品采购与使用的效率。随着成本压力持续存在，兼顾便利性与经济可持续性的解决方案将在未来行业发展中发挥关键作用。

## 对动物保健行业未来的影响

动物保健行业正快速演变，受到战略转型、技术进步及监管压力的共同驱动。多项关键推动力将定义未来的发展机遇，并与人类医疗领域的转型轨迹相呼应（详见图2）。能够主动把握这些趋势的企业，将在长期竞争中处于有利位置。

图 2  
塑造动物保健行业未来的投资与创新驱动因素

| 驱动因素                                                                                            | 含义                                               | 示例                                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
|  资产剥离          | 企业正在剥离非核心资产，以专注于如伴侣动物等高增长细分市场                    | 礼蓝于2024年剥离其水产业务，转而聚焦于主要伴侣动物和畜牧业务                                                     |
|  生命周期管理策略      | 扩大适应症、剂型和地理市场，有助于延长产品生命周期并推动持续增长                 | 硕腾的Simparica Trio自上市以来多次扩展标签使用范围，扩大市场覆盖                                              |
|  新渠道拓展         | 探索新型渠道，如连锁药房、电商平台、O2O即时配送及宠物专属新零售，以拓展产品触达和增强用户连接 | 老百姓大药房、山东立健等连锁药房引入宠物用药与保健产品；京东健康宠物大药房配套在线问诊服务；哆乐毛球药局以O2O模式提供处方药即时配送；派特鲜生打造一站式宠物新零售场景 |
|  研发投入          | 疫苗与生物制品的研发投入增加，推动行业向预防和创新方向转型                    | 勃林格殷格翰于2024年在美国新建研发实验室，致力于开发创新型动物健康产品；瑞普生物于2023年设立天津市新药AI研发重点实验室                     |
|  通过并购和合作实现增长 | 通过收购生物技术企业加快产品管线拓展，获取新型疗法与诊断技术，或通过战略合作联合开发创新产品线  | 硕腾于2022年收购Basepaws，以拓展宠物基因检测能力；瑞普生物与申基生物联合开发猫四联mRNA疫苗；Invetx与诺纳生物达成战略合作              |
|  适应日益严格的法规   | 更严格的抗生素和可持续性政策，既带来合规挑战，也促使创新                     | 欧盟于2022年实施抗生素限制措施，推动下一代抗菌替代品的需求                                                      |
|  数字与人工智能工具   | 基于 AI 的诊断、远程医疗和精密畜牧系统，正在提升效率和疾病管理能力              | IDEXX推出多款AI驱动的影像诊断软件，加快诊断速度                                                          |

资料来源：L.E.K.研究与分析

1. 战略性资产剥离

随着企业不断优化战略重点，资产剥离成为优化产品组合、聚焦高增长领域的重要手段。例如，硕腾以3.5亿美元将其药物饲料添加剂业务出售给 Phibro Animal Health，从而得以专注于核心业务。这种做法类似于人类制药行业的趋势，即通过剥离低增长资产，将资源重新分配至创新性更强的领域。

未来，动物保健行业可能会出现进一步的资源整合，尤其是在如反刍动物或商品化畜禽药品等低增长板块。企业将更加专注于由创新驱动的细分市场或伴侣动物领域。与此同时，这也为行业参与者和投资者提供了收购机会，有助于推动市场整合、跨物种或特定物种产品组合扩展、地理布局增长，以及通过精简的销售渠道、供应链和运营流程实现成本优化。

## 2. 产品生命周期管理

延长现有产品的生命周期一直是制药行业的重要战略，这一策略在动物保健领域也越来越重要。企业正通过拓展产品的地域适用性、开发新剂型以及实现多物种适应症批准等方式，延长产品价值。例如，礼蓝对其驱虫产品 Credelio 的扩展，使其涵盖更广泛的适应症和多种物种，有效扩大了市场覆盖并推动增长。

随着市场竞争加剧，生命周期管理将成为动物保健企业从研发投入中获取长期价值的关键。未来策略可能包括多物种打包组合、固定剂量复方制剂以及改良配方以提升服从性和使用便利性。

## 3. 新渠道拓展

在渠道建设方面，动保行业正借鉴人药零售的演进路径，探索更加多元、高效的终端模式。在中国，老百姓大药房、山东立健等传统连锁药房已开始引入宠物用药与保健产品；京东健康宠物大药房在提供营养品与处方药的基础上，配套在线兽医问诊服务；哆乐毛球药局聚焦应急用药场景，通过O2O模式实现即时配送；派特鲜生等新零售品牌则整合宠物生鲜、用品、药品与保健品，打造全品类一站式体验。尽管上述模式仍处于早期阶段，但为动保药企提供了更丰富的终端触点，也映射出渠道结构正沿袭人药从医院向药房、再向平台演化的路径。

## 4. 研发投资

动物保健行业在研发投入方面一直落后于人类制药领域，领先企业的投入比例约为8-12%，而人类医药行业通常为20-25%。然而，这种情况正在发生改变，越来越多的资金正投入到诸如mRNA疫苗、单克隆抗体等新型疗法中。勃林格殷格翰最近在美国建立了一个先进的后期研发实验室，表明该行业正加大对前沿创新的关注。在中国，瑞普生物于2023年设立天津市新药AI研发重点实验室，成为全国兽药领域首个引入AI制药技术的新药研发企业，进一步体现出动保行业在创新研发模式上的积极探索。

随着对先进疗法的需求增长，预计在诊断技术、疾病预防和靶向生物制剂等领域的研发投入将持续增加。

## 5. 并购与合作

在人类生物医药估值经历高峰后逐渐降温的背景下，投资者正日益将目光转向利润率高、增长强劲的动物保健市场。由于该行业结构分散，尤其是在诊断、生物制剂和精准畜牧技术领域，正成为并购整合的沃土。

大型企业正借鉴人类医疗经验，寻求与生物科技公司合作获取颠覆性技术平台。例如，硕腾于2023年收购抗体生物技术公司 adivo，勃林格殷格翰 于2024年收购专注慢性病疫苗的 Saiba Animal Health。这些案例展示了传统大厂如何通过并购实现技术突破并扩展产品线。同时，精准畜牧管理和数字疗法的日益兴起，也在推动更多交易。

除传统并购路径外，越来越多企业正通过联合开发的形式推进战略合作。例如，2024年，中国的瑞普生物与申基生物达成战略合作，联合开发猫HCPC四联mRNA疫苗。此类合作不仅有助于提升双方在宠物疫苗领域的研发能力，也为国产创新疫苗技术的本土化研发树立了典范。2025年，动保生物公司Invetx与专注人用抗体疗法的诺纳生物达成战略合作，借助其HCAb Harbour Mice平台，共同开发面向动物保健的下一代生物疗法。这类合作体现了动保行业在创新疗法研发中对人药技术协同的日益重视。

未来我们预计生物科技、诊断和数字健康领域的并购整合将持续推进，企业希望借此加速研发管线并实现产品差异化。机构投资者亦可通过“买入+整合”策略，在行业长尾企业中挖掘机会，创造价值。

## 6. 监管环境

各国政府与监管机构正加强对兽药的监管，特别是在抗生素使用与可持续发展方面。例如，欧盟于2022年实施了限制畜禽预防性使用抗生素的新规，美国FDA也加强了对抗菌药物管理的审查，中国农业农村部则于2020年要求饲料企业停止生产含促生长类药物添加剂的商品饲料。这些政策正在重塑竞争格局。

虽然更严格的监管可能增加市场准入难度，但同时也为投资疫苗、益生菌、中药、植物提取物和精准治疗等替代解决方案的企业创造了新机遇。在亚洲和拉丁美洲等新兴市场，监管体系正在迅速发展，当地政府也在鼓励本地化生产和技术创新。

那些能够提前应对监管变革、并投资于合规的下一代解决方案的企业，将更具竞争优势，甚至可能成为大型企业的收购目标。

## 7. 数字化与AI驱动解决方案

数字技术与人工智能的整合正在重塑诊断、治疗及兽医工作流程。AI驱动的诊断工具、远程医疗平台及精准化群体管理系统正在快速普及，显著提升了效率与医疗覆盖率。例如，硕腾推出的Vetscan Imagyst 诊断工具，利用AI技术在几分钟内为兽医提供专业级分析结果。

同时，用于畜禽和伴侣动物的可穿戴健康监测设备，使实时健康追踪与预测性分析成为可能。随着兽医诊所趋向整合、运营效率成为关注重点，数字解决方案将持续扩展，赋能数据驱动的决策体系，提升动物保健水平。

## 结论

动物保健行业正处于深刻变革的前沿，企业必须果断应对以保持领先。L.E.K.的战略分析指出，那些无法适应变革的公司将面临被边缘化的风险，而积极拥抱人工智能、生物技术和以可持续发展为核心的创新者，将有望成为新一代行业领导者。

借鉴人类医疗的演进经验，动物保健企业可在整个生态系统中推动实质性变革——填补未被满足的需求、提升效率，并解锁新的营收来源。这些战略不仅能为企业创造长期竞争优势，也为投资者提供了捕捉行业增长红利的难得机会。

事实上，该行业兼具稳定性（持续的兽医诊疗需求）与颠覆性（生物技术驱动的突破），为短期收益与长期价值创造提供了难得的双重机会。

如果你希望进一步探讨具体的增长机会，欢迎随时与团队联系。

## 关于作者

**Simon Middleton | 合伙人 | [s.middleton@lek.com](mailto:s.middleton@lek.com)**

Simon Middleton 是 L.E.K.咨询公司的合伙人，隶属于生命科学团队。他为制药、生物技术及医疗技术行业的客户和投资者提供咨询服务，拥有在多种治疗领域的丰富经验，包括心血管疾病、代谢疾病、疼痛管理及肿瘤学等。

**Andre Valente | 合伙人 | [a.valente@lek.com](mailto:a.valente@lek.com)**

Andre Valente 是 L.E.K.位于伦敦办公室的合伙人，隶属于欧洲医疗与生命科学团队。他是公司合同制药服务领域的主要负责人之一，并为全球医疗设备（包括眼科和牙科）、医疗服务机构及私募股权客户提供企业战略及并购相关咨询。

**Louisa Chaves | 合伙人 | [l.chaves@lek.com](mailto:l.chaves@lek.com)**

Louisa Chaves 是 L.E.K.医疗服务团队的合伙人，常驻伦敦办公室。她专注于为企业客户及私募股权机构提供增长战略和交易支持服务，深耕动物保健及社会服务等细分领域，包括儿童服务、成人专科护理以及老年护理等。

**王景烨 | 合伙人及中国区业务负责人 | [j.wang@lek.com](mailto:j.wang@lek.com)**

王景烨现担任L.E.K.合伙人及中国区业务负责人，负责领导和管理中国区业务（总部设在上海）。他也是中国生命科学业务的主要负责人之一。王先生在战略咨询方面拥有超过14年的经验，为中国和全球客户提供制药、医疗技术、医疗服务等领域的咨询服务。王先生在战略规划、销售和营销、定价和市场准入，以及支持并购和许可交易等方面都拥有丰富的经验。他还积极建议中国企业寻找海外拓展和对外投资的机会。王景烨先生经常在行业论坛上发表关于市场趋势的主题演讲，并在行业杂志上发表了多篇文章。

**秦嘉伟 | 高级项目总监 | [j.qin@lek.com](mailto:j.qin@lek.com)**

秦嘉伟先生是L.E.K.咨询高级项目总监，致力于为中国及国际客户提供制药、医疗技术及医疗服务领域的咨询服务，他在战略规划、商业化、市场准入、并购交易等方面拥有丰富经验。

## 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](https://lek.com)。

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

© 2025 L.E.K. Consulting