

整合提效筑根基

惠泰医疗积极探索全球化竞争新范式



惠泰医疗动物实验室

公司供图

在科创板深化改革与产业升级的浪潮中，并购重组已成为推动优质资源聚合、加速技术迭代的核心引擎。迈瑞医疗并购惠泰医疗这桩科创板首单“A控A”并购交易，不仅是资本市场的标志性事件，更以战略协同为核心、以技术融合为纽带，书写了医疗器械行业深度整合的典范。

惠泰医疗董事长葛昊日前在接受中国证券报记者专访时表示：“并购落地后近19个月以来，双方在研发、营销、业务拓展、运营等多方面都开展了协同工作，其中电生理领域中的技术和产品的协同更是重中之重。”

在葛昊看来，这场并购的核心是战略同频与技术同源，进而让惠泰医疗在电生理及心血管介入耗材领域具备与国际一线品牌同台竞技的能力，让中国自主研发、制造的心血管介入产品真正立足全球市场。

● 本报记者 黄一灵



惠泰医疗生产线

公司供图

战略引领：科创板首单“A控A”并购树立整合标杆

“战略一致是迈瑞医疗与惠泰医疗产业并购顺利整合的核心关键，技术与产品的天然协同，则是双方能够深度融合的‘定心丸’。”回望这场载入科创板发展史册的“A控A”并购交易，葛昊深有感触地表示。

作为科创板首单“A控A”并购案例，迈瑞医疗于去年4月末正式入主惠泰医疗，为资本市场产业并购重组树立了标杆。与财务型投资的弱整合模式不同，这场并购从伊始就确立了“战略共绘、资源共享”的思路。

“并购整合的初心，始终是确立清晰的业务发展战略。这就如同作战，是局限于眼前方寸之地，还是立足全局谋篇布局，结果有着本质区别。”葛昊介绍，并购获批后，迈瑞医疗第一时间派遣精锐力量

进驻惠泰医疗，开展了为期数月的深度对接。期间，迈瑞团队输出战略方法论搭建“骨架”，惠泰团队凭借对技术、产品及业务的深刻理解填充“血肉”，双方共同绘制战略发展蓝图，形成了优势互补、各展所长的合作格局。

“只有保证了充足的资源投入，才能有协同的可能性。整合协同过程中，唯有派出精锐力量和精兵强将，才能实现高质量的价值创造。”葛昊直言不讳。

战略既定，笃行见效。迈瑞医疗入主惠泰医疗近19个月来，双方聚焦三维房颤系统这一高增长、高门槛、低国产化率的核心赛道，充分发挥惠泰医疗在耗材领域的深厚积淀，以及迈瑞医疗在复杂系统研发、正向设计、质量控制、供应链安全和“上市一代、研发一代、规划一代”产品梯

队建设等方面的综合优势，推动整合工作稳步推进向前。

如今，并购整合的标志性里程碑已然落地。双方联合打造的PFA（脉冲消融）、RFA（射频消融）三维房颤系统，分别于去年底和今年初如期获批上市，综合竞争力稳居国产电生理设备第一梯队。

业绩数据更直观印证协同效应：2025年前三季度，惠泰医疗实现营收18.67亿元，同比增长22.47%；归母净利润为6.23亿元，同比增长18.02%。面对成绩，葛昊保持着清醒认知：“业绩是协同效应的重要佐证，但我们的主营业务与全球第一梯队的国际同行相比仍有差距。公司将持续加大研发投入，聚焦核心赛道深耕细作，在追赶中实现更高质量的发展。”

研发为核：锻造可持续增长引擎

在葛昊看来，这场并购整合的重中之重，始终是电生理领域的研发协同与技术升级。作为惠泰医疗的核心增长引擎，电生理业务正处于投入与成长的关键阶段，这也使得惠泰医疗在研发上持续加大投入。

数据显示，2025年第三季度，惠泰医疗研发投入为0.98亿元，研发费用率（研发投入占同期营业收入的比例）为14.98%，同比增长1.8个百分点，环比增长2.2个百分点。拉长时间来看，惠泰医疗近五年每年研发费用率超过14%，在国内同行中处于领先水平，这从资源端确保公司核心产品的市场竞争力不断提升。

惠泰医疗的多年研发之路，也是公司以创新为剑，破壁高端医疗器械产业的生动写照：公司是中国第一家获得电生理电极导管、可控射频消融电极导管、漂浮临

时起搏电极导管市场准入并进入临床应用的国产厂家；公司电生理电极导管和可控射频消融电极导管均被科技部认定为国家重点新产品；公司目前还有多项核心技术正在孵化……

但作为一家重研发的上市公司，如何在此过程中平衡“快速迭代”与“风险控制”也是其必须直面的“烦恼”。惠泰医疗给出的破局之法是：建立可复用的通用技术平台。

“医疗器械的核心壁垒是系统化研发体系，而非单一技术突破。”葛昊表示，依托迈瑞医疗成熟的通用技术平台与MPI（医疗产品创新）流程管理体系，惠泰医疗正优化适配介入类高值耗材的研发路径：通用技术平台可降低创新试错成本，MPI体系的多节点评审与临床验证能

守住风险底线，公司将持续进行“有规划的探索”而非“无边界的试错”。

展望未来，惠泰医疗研发重心将聚焦两大方向：一是电生理业务深度创新，重点推进电生理与影像学的融合，向“绿色导管室”方向发展，减少医生射线照射暴露，同时让介入治疗更精准、更安全；二是耗材领域的持续升级，在现有产品品类基础上，通过材料改性、表面涂层处理、设计优化等微创新，持续丰富产品组合，满足更多临床需求。这也将是公司未来的业绩增长引擎。据介绍，电生理业务是公司最核心的增长引擎，同时进一步做大做强现有通路类业务也是重中之重，这是基石，也是临床的刚需。“目前在通路类市场，总体而言惠泰医疗的市占率还有较大的想象空间。”葛昊表示。

内功筑基：以标准化运营叩开全球化大门

产业整合的深度推进，让全球化布局成为惠泰医疗的必然选择。葛昊表示：“迈瑞医疗对惠泰医疗的整合，实现业务提质增效只是第一步，推动国际化布局才是下一阶段的核心方向与目标，更是公司高质量发展的必经之路。”

在全球化路径的选择上，惠泰医疗摒弃了“渠道复用”的简单思维。“投资者常问及全球化推进路径，不少人认为可借助迈瑞医疗的全球渠道直接输出惠泰医疗的产品，实则并不现实。”葛昊解释称，迈瑞医疗的全球渠道与惠泰医疗的核心业务存在本质差异，设备类产品与高值介入耗材在临床科室适配、商业合作平台、交付售后服务体系及渠道布局逻辑等方面均不相同，直接复用渠道难以形成有效支撑。

对于惠泰医疗而言，真正的国际化核心是构建全球通用的标准化运营体系。“中国企业有自身成熟的运营逻辑，海外不同国家和地区也有各自的市场规则。我们具备充分的文化自信，从不盲从‘外国的月亮比较圆’，但要真正扎根海外市场、吸引境外资本，就必须让企业运营的

‘语言’与国际接轨，实现无需转换和‘翻译’的高效对接。”葛昊介绍，这套“国际通用语言”涵盖标准化研发流程、健全的知识产权保护体系、规范的ESG（环境、社会和治理）管理及适配的IT系统等关键领域。

基于此，惠泰医疗已勾勒出清晰的阶段性蓝图：未来公司海外市场探索的核心任务聚焦于“苦练内功”，包括深入研判市场需求、积累国际化运营经验、打磨适配全球市场的产品，通过持续提升产品核心竞争力稳步扩大国际市场份额。

“我们将积极搭建适配海外市场的商业平台，真正了解各海外市场不同的临床需求，提供与之相适配的产品，提升直销、直服、产品交付响应速度，构建本地化供应链能力，这几个维度是拓展欧美发达国家市场的关键门槛，也是公司未来海外布局考虑的重点方向。”葛昊进一步称。

从并购市场的标杆树立，到研发体系的迭代升级，再到全球化布局的稳步推进，惠泰医疗的发展路径，既彰显了产业整合的协同价值，更勾勒出中国企业以创新为帆，向全球远航的高质量发展图景。

复星医药：加大研发投入 全力推动创新药业务稳健增长

● 本报记者 李梦扬

11月20日，复星医药举行第三季度业绩说明会。复星医药执行董事、董事长陈玉卿在此次业绩说明会上表示，公司整体创新能力稳步提升，2025年前三季度创新药品收入超67亿元，同比增长18.09%。公司设定了2025年至2027年创新药品收入年复合增长率20%的目标。未来公司将通过加大研发投入、加速关键项目临床与商业化进程、强化全球化运营，全力推动创新药业务稳健增长。

“未来，公司将继续聚焦实体瘤、血液瘤、免疫炎症等核心治疗领域，持续丰富产品组合，并积极向慢病（心脑血管、肾脏与代谢）、中枢神经系统领域拓展布局。在夯实抗体、ADC（抗体药物偶联物）、细胞治疗及小分子等核心技术平台的同时，借助基金布局核药、小核酸、多肽等前沿技术，捕捉全球创新机遇。”陈玉卿表示。

“从长远来看，公司正系统推进AI战略布局，目标是打造贯穿‘研发—运营—产品’全链条的智能化体系。一方面，持续迭代

PharmAID、DTC-Fold等核心平台，使其从辅助工具向‘虚拟研发决策专家’等智能体形态升级；另一方面，通过开放式创新，与科研机构共同探索临床、手术导航、智慧医疗等前沿应用，加速构建医药、医疗服务与消费医疗协同发展的AI生态，全面增强公司的长期创新能力与竞争力。”陈玉卿说。

强化全球化运营

值得关注的是，针对海外市场，陈玉卿表示，国际化战略是公司未来增长的关键引擎，公司将继续在全球范围内深化研发、生产、注册和商业化的协同，逐步打造以创新药为核心、合作驱动的全球运营体系。

具体来看，据陈玉卿介绍，在美国市场，公司仿制药自营队伍日益成熟，与各大分销商及集团采购组织（GPO）建立合作关系，推进制剂产品销售，截至2025年6月30日，已上市34款产品。同时公司于美国亦拥有自建临床运营团队。

新兴市场方面，公司在非洲医药市场已建立覆盖超过40个国家和地区的营销网络，2025年上半年科特迪瓦园区项目已完成一期工程主体结构封顶，为实现非洲本地化药品制造及供应奠定基础。此外，公司持续强化产品出海渠道和体系建设，并稳步推进东盟、中东等新兴市场拓展。

股权激励方面，2025年前三季度，复星医药按期完成2025年A股和H股回购计划，并推出了2025年A股股票期权激励计划与2025年H股受限制股份单位计划，进一步健全长期激励机制。

“在股份回购方面，2025年以来公司累计回购A股1423万股，总金额约3.48亿元；累计回购H股341万股，总金额约4784万港元，切实维护投资者利益，提振市场信心。”复星医药副总裁、董事会秘书、联席公司秘书董晓娴在回复投资者提问时表示。

系统推进AI战略布局

研发投入方面，2025年前三季度，复星医药研发投入共计39.98亿元，同比增长2.12%。

“其中，公司2025年第三季度的研发费用为10.13亿元，同比增长28.81%，主要投入于包括核药、细胞治疗在内的创