

驱动因素与关键不确定性

Dr Alexander Ressos, TEP
Attorney-at-Law (Switzerland), Solicitor (Hong Kong),
Solicitor (England & Wales)

前述各节使我们得以归纳未来十年的驱动因素。按照情景规划的方法，本章区分两类因素：一类是可以较有把握地预期的既定因素，另一类是关键不确定性，其不可预测的走向将使整体图景发生重大改变。¹既定因素包括：所有高收入国家的人口老龄化，这将增加对药品的需求；科学向生物制剂、细胞与基因疗法以及基于 RNA 的药物的转移；以及医疗保健成本的上升，这使公共支付方持续承受压力。第四个因素是中国生物技术研究的成熟，即便合作的政治条件恶化，这一点也不会消失。

关键不确定性则性质不同。第一是美国产业政策和定价政策的持久性：对药品征收的关税和最惠国定价会成为美国法律的永久性特征，还是仍只是某一届政府的工具，由继任政府加以修改。第二是美国与中国之间地缘政治分裂的程度，其范围从伴随持续商业往来的有管理的竞争，到分裂为拥有各自供应链并对许可和投资施加限制的阵营。第三涉及瑞士自身的地位：它与欧盟的关系、它与美国的贸易协定，以及它在药品价格、税收和移民方面的国内选择。第四是科学和商业层面的，即巴塞尔生态系统能否孕育并留住能够成长为重要企业的新一代生物技术公司。

以下四种情景以不同方式组合了这些不确定性。这些情景被有意刻画得较为鲜明，以便每一种都能揭示一种独特的风险或机遇。

驱动因素与关键不确定性

2035 年的现实很可能包含其中若干情景的要素。因此，这些情景最好被视为一组透镜；Schwartz 正是推荐这样的用法，他将情景描述为“整理自己对不同未来环境之认知”的工具。²

1 注释

1. 关于既定因素与关键不确定性的区分，参见 Wack, “Scenarios: Uncharted Waters Ahead” (1985)，以及 Kees van der Heijden, Scenarios: The Art of Strategic Conversation, 2nd ed., 2005。有待核实。
2. Peter Schwartz, The Art of the Long View: Planning for the Future in an Uncertain World, 1991，导言；引文措辞有待核实。

仅供一般参考。本文不构成法律或税务意见，不能替代针对个案的专业意见，亦不建立律师与客户关系。本文反映截至 2026 年 9 月的法律状况。

在线版本: cn.helveticaregister.com/basel-drivers-and-critical-uncertainties-2