



中东医疗行业市场研究报告

YINGTIAN GLOBAL

日期：2025年7月4日

作者：盈天国际中东行业研究部

目录

| | |
|------------------|----|
| 封面 | 1 |
| 摘要 | 3 |
| 引言 | 5 |
| 1 宏观环境分析 | 6 |
| 2 医疗行业现状分析 | 12 |
| 3 竞争格局分析 | 24 |
| 4 政策法规环境分析 | 35 |
| 5 文化差异分析 | 46 |
| 6 市场进入战略建议 | 56 |
| 结论与展望 | 64 |

摘要

本报告对中东地区两大经济体——沙特阿拉伯和阿拉伯联合酋长国的医疗行业进行了全面调研和分析。从宏观环境来看，沙特与阿联酋**政治稳定、经济富裕**，政府均将医疗列为重点发展领域，**人口结构年轻且慢性病高发**，这些因素共同驱动医疗服务需求快速增长。在行业现状方面，沙特和阿联酋的医疗服务体系正从传统公立主导向公私并举转变，市场规模持续扩大，阿联酋依托其国际化优势正积极打造地区医疗创新和医药制造中心。

竞争格局方面，**本地和国际公司共同参与市场**。沙特公立医疗机构承担主要服务供给，但私营集团（如 Sulaiman Al Habib 医疗集团等）正快速扩张；阿联酋私营医疗发达，拥有多家知名连锁医院和诊所集团。跨国药企和医疗器械公司在两国市场占据主导地位，本土厂商则在政府扶持下加强生产能力。

政策法规环境上，沙特和阿联酋均实施严格的行业监管和市场准入制度。沙特由卫生部（MoH）和食品药品监督管理局（SFDA）等机构监管医疗行业，近年来出台法规**允许外资独资经营医院并鼓励公私合营**。阿联酋联邦和酋长国双层监管并举，已全面开放医疗领域外资持股限制。两国对于药品和器械实行注册许可制，沙特认可美欧日认证以加快进口审批，阿联酋则提供长达 8 年的药品数据独占期保护创新药品。这些政策为中资企业进入市场提供了指引，但合规要求高、审批流程繁琐，需要提前规划。

文化差异层面，报告分析了**当地宗教习俗和社会文化对医疗行为的影响**。沙特社会更为保守，宗教在医疗决策中占重要地位，例如患者对医护人员性别有偏好（女性患者倾向选择女医生）。阿联酋社会多元开放，医疗服务需适应本地穆斯林习

俗的同时照顾大量外籍人口的需求。针对这些文化差异，我们提出了本地化策略建议，包括尊重宗教礼仪（如提供 Halal 清真认证产品）、优化男女医生配置、提供多语言服务等，以提升中资企业在当地市场的接受度和竞争力。

在市场进入战略方面，本报告为中资企业制定了可执行的进入路径和方案。对于沙特，建议**关注政府主导的医疗改革和私有化机遇**，通过本地合资、设立地区总部等方式深耕市场；对于阿联酋，**建议利用自由贸易区和医疗旅游优势**。同时，两国市场均强调建立本地合作网络，积极参与**政府招标和行业展会**，加强品牌本土化营销，并制定完善的风险管控预案（如政策合规、汇率和资金安全等）。

综上所述，沙特和阿联酋医疗市场蕴含巨大潜力和机遇，中资企业应充分利用自身优势，结合本报告提供的洞见和策略，稳健规划布局，争取实现商业成功与合规运营双赢。

引言

中东地区的医疗健康行业正迎来快速发展期，沙特阿拉伯和阿拉伯联合酋长国作为该地区最大的两个经济体，**医疗需求旺盛、政府投入巨大**，市场前景备受瞩目。近年来，愿景 2030 等国家战略和后疫情时代的改革举措，使得这两国的医疗行业环境发生深刻变化。中国与沙特、阿联酋双边关系友好，经贸往来密切，医疗健康领域的合作意愿不断增强。在此背景下，越来越多中资企业将目光投向海湾地区，希望抓住当地医疗市场增长机遇。

本报告旨在为计划拓展沙特与阿联酋医疗市场的中资企业提供专业的市场研究和进入策略指导。报告采用专业咨询公司的分析框架，运用 PEST 方法考察宏观环境因素，梳理医疗行业的现状数据与趋势，评估市场竞争格局，解析政策法规要点，并深入探讨文化差异对商业的影响。在研究过程中，我们收集了大量权威数据来源，包括国际组织（IMF、WHO 等）、两国官方发布的统计和规划文件（如沙特卫生部、阿联酋卫生与预防部报告）、行业数据库和第三方咨询报告等，并进行了专家访谈以获取一手市场见解。

本报告分析中，我们注重将沙特与阿联酋进行对比，以帮助读者理解两国市场的异同，为中资企业制定差异化的进入策略提供依据。希望本报告能为读者全面把握沙特和阿联酋医疗行业脉络、制定有效的市场进入计划提供有价值的参考。

注：报告中的货币若未特别注明，均为美元；1 美元约合 3.75 沙特里亚尔或 3.67 阿联酋迪拉姆（截至 2025 年）。

1 宏观环境分析

本章节从宏观层面分析沙特阿拉伯与阿联酋两国的政治、经济、社会、文化环境，以及这些因素对医疗行业的影响。总体而言，两国都具备政治稳定、经济实力雄厚、社会发展水平较高的特征，但在人口结构和文化风俗等方面存在差异。这些宏观环境要素决定了当地医疗市场需求的规模和特点，也影响中资企业在当地经营的方式和成败要素。

1.1 沙特阿拉伯宏观环境

政治环境：

沙特是实行君主制的阿拉伯大国，政局长期稳定，政府决策集中高效。在愿景 2030 指引下，政府积极推动包括医疗在内的社会经济改革，将医疗保健列为重点发展领域之一。政治稳定和高层意志为医疗行业提供了明确的发展方向，例如政府成立健康控股公司（HHC）和国家统一采购公司（NUPCO），以推进医疗体系转型。对于外资企业，沙特政府态度开放，鼓励外资参与医疗基础设施和服务供给，并通过立法允许外国投资者独资经营医疗机构。整体政治环境为医疗行业发展和外企进入提供了保障，但政府对医疗领域的监管和参与程度仍然很高，中资企业需密切关注政策动向。

经济环境：

沙特经济实力雄厚，是中东最大的经济体和世界主要石油出口国。2022 年在石油市场繁荣带动下 GDP 一度突破 1 万亿美元关口，2023 年 GDP 约为 1.07 万亿美元，居高收入国家行列。丰厚的财政收入使沙特政府有能力大举投资公共服务

领域。医疗保健一直是政府预算的重头：2023 年沙特政府预算中约 16.96%（504 亿美元）拨给了医疗及社会发展领域，是仅次于教育的第二大支出项。充裕的财政投入带动全国医疗基础设施快速扩张。人均医疗支出方面，2021 年沙特人均卫生支出约为 1,442 美元，较 2020 年增长 6.3%。尽管沙特医疗支出总额已高居 GCC（海湾合作委员会）首位，占整个 GCC 医疗总开支的 60%左右，但其卫生支出占 GDP 的比例仍相对适中（2022 年约 6.2%）。这表明随着国民收入水平提升和人口健康需求增加，医疗行业在沙特经济中有进一步增长空间。对中资企业而言，沙特雄厚的经济实力和政府采购能力意味着市场支付能力强劲，但也需注意石油经济的周期波动可能对财政医疗支出造成的影响。

社会环境：

沙特拥有约 3,530 万人口（2024 年统计），是 GCC 中人口最多的国家，人口年增长率在 2%左右。**人口结构年轻，中位年龄约 31 岁，劳动力和生育率较高，未来人口仍将稳步增长。**这为医疗服务需求的持续扩大提供了人口红利。另一方面，随着生活方式西化和人均收入提高，沙特居民的健康挑战从传染病转向慢性非传染性疾病（NCD）。非传染病已占全国 73%的死亡原因（2025 年统计）。**肥胖和糖尿病等慢性病高发：成年人口中将近 13.4%患糖尿病，超过 35%处于肥胖状态。**这在全球范围也属较高水平，意味着预防和管理慢性病已成为医疗体系的重要任务。在政府倡导下，公众健康意识逐步提升，对疾病早筛查、预防保健和优质诊疗服务的需求明显增加。此外，沙特公民一直享有政府提供的免费公共医疗服务，这塑造了患者对医疗的高期望值：民众普遍希望能够方便获得高质量的治疗，也倾向于大型权威医院和专家。社会层面的这些特点意味着，医疗市场需

求量大且结构正发生变化，中资企业可关注慢病管理、健康管理服务等领域的商机。但也要注意，长期免费医疗导致患者价格敏感度不高，民营医疗提供者需要通过差异化服务赢得患者信赖。

文化环境：

沙特奉行保守的伊斯兰文化，宗教信仰和部族传统对社会生活具有深远影响。这种文化背景对医疗行业的影响体现在多个方面。首先，伊斯兰教强调公益和慈善，**医疗保健被视为政府应承担的公共服务**，这在某种程度上塑造了过去政府主导医疗的模式。其次，**两性分隔的传统在医疗场景中有所体现**：许多沙特女性患者更愿意由女性医生诊疗，男性亦有类似倾向，尤其在妇产科、泌尿科等敏感科室。再次，宗教教义影响着**医疗伦理和选择**，如对某些治疗（器官移植、生殖技术等）的接受程度、对含酒精或猪源成分药物的忌讳等。这要求医疗服务提供者确保诊疗方案和药品符合宗教规范（如**提供清真认证的替代产品**）。另外，语言和沟通方面，阿拉伯语是官方语言，大部分患者更习惯使用阿拉伯语交流，医护人员需要克服语言和文化障碍提供人性化服务。总体而言，沙特文化环境要求医疗服务提供必须尊重本地宗教和习俗，中资企业在设计产品和服务时应考虑到上述因素，进行充分的文化适应性本地化。

1.2 阿拉伯联合酋长国宏观环境

政治环境：

阿联酋政府对打造世界一流的医疗体系抱有强烈意愿，将医疗健康纳入阿联酋 2071 百年计划等长期发展规划中。政府通过**联邦卫生与预防部（MoHAP）**以及**阿布扎比卫生局、迪拜卫生局**等地方主管机构，协同管理全国医疗事务。阿联酋

政治环境公开、透明且对外资友好。尤其在迪拜和阿布扎比等酋长国，政府积极引入国际知名医疗机构，近年引进克利夫兰诊所、梅奥诊所合作开办医院。政府还设立自由区（如迪拜医疗城 DHCC），提供税收减免和 100% 外资所有权等优惠以吸引外国投资。对于中资企业而言，阿联酋的政治与营商环境相对宽松，市场化程度高，但须注意各酋长国的监管政策略有差异，需要分别符合联邦和地方的要求。

经济环境：

阿联酋经济发达且多元化程度较高。2023 年 GDP 约为 5,042 亿美元，在中东名列前茅。其经济支柱除石油外，还包括金融、航空、旅游和服务业，这种多元经济增强了对医疗产业持续投资的能力。联邦和各酋长国政府每年均拿出可观预算发展医疗。例如，2022 年联邦公共预算中有 7.6%（约合 13.06 亿美元）用于联邦层面的医疗卫生支出；此外阿布扎比和迪拜亦有各自的大规模卫生投入。DHCA 预测，阿联酋医疗支出将由 2023 年约 920 亿迪拉姆增长到 2027 年的 1,260 亿迪拉姆（约 340 亿美元），年均增速在 7.5% 左右。这一增长高于同期 GDP 增速，反映出医疗行业是政府和私人资本投资的重点方向之一。人均医疗支出方面，阿联酋 2018 年即达到人均 1,817 美元，为 GCC 最高；2021 年进一步增至约 2,352 美元。不过阿联酋卫生支出占 GDP 比重相对不高，在 3.5% - 4% 区间（由于 GDP 基数大），这预示未来提升空间充足。对中资企业而言，阿联酋高收入、高消费能力的市场特征意味着对**高端医疗服务和创新产品的支付意愿强**，但同时也意味着市场竞争将更多集中在服务品质和技术含量上，而非低价取胜。

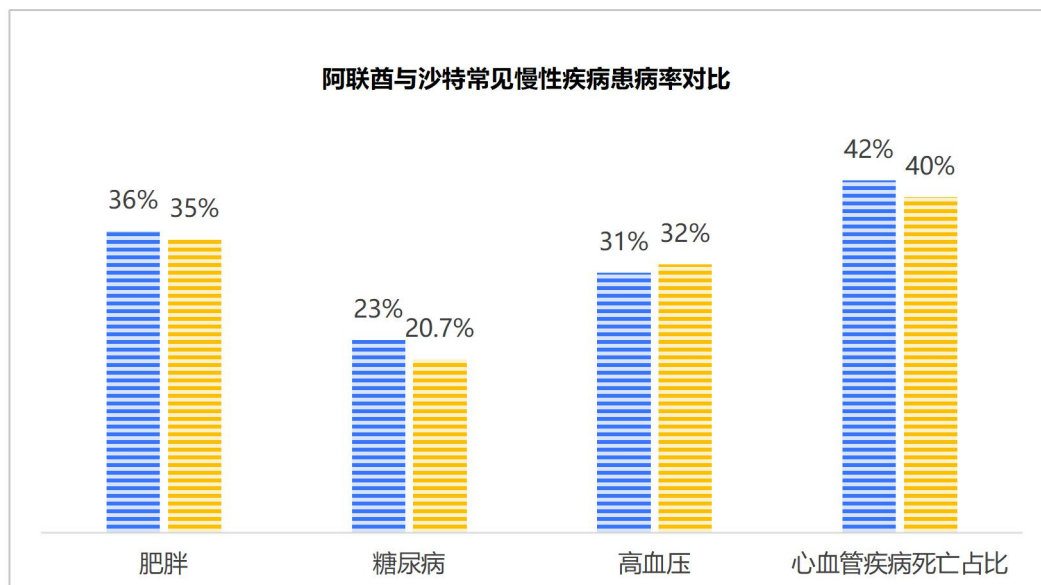
社会环境：

阿联酋总人口约 1,050 万，其中仅约 9% 为本国公民，近 91% 为外籍长期居民和劳务人口。这种独特的人口构成使阿联酋成为一个高度国际化、多元文化的社会。人口总体较年轻但结构两极分化：大量外籍劳工从事蓝领服务业，他们多为 20 - 40 岁的男性；同时也有不少高收入的外国专业人士和当地富裕阶层。人口城市化率达 87% 以上，主要集中在迪拜、阿布扎比等都市，推动了城市医疗体系的发展。健康方面，阿联酋居民同样面临生活方式病的挑战。WHO 报告显示，**30% - 40% 的成年人肥胖，约 25% 的人患有糖尿病或前期糖尿病。肥胖和糖尿病发病率在 GCC 中仅次于沙特。**这与快速城市化和富裕生活方式相关，也引发了政府对公共健康的重视。此外，阿联酋致力于打造区域医疗旅游中心，近年来接待了大量周边国家患者前来就医，社会上普遍认同“医疗旅游”概念。这种趋势促进了高端专科服务的发展，如高端体检、整形美容、复杂专科手术等。在保险覆盖方面，阿布扎比推行全民强制医保，迪拜要求雇主为员工提供医疗保险，因而大部分在阿人员都有医疗保障。这提高了人们就医意愿，也使私营医疗市场蓬勃发展。总的来说，**阿联酋社会环境表现出对高质量、多样化医疗服务的强烈需求**，中资企业若能提供适应不同人群的定制化医疗产品（例如既能服务讲阿拉伯语的本地人，也能满足英语、印地语等群体需求），将更具竞争优势。

文化环境：

阿联酋文化以伊斯兰文化为根基，同时兼具**高度的包容性和国际化特征**。作为穆斯林国家，传统习俗在社会生活中扮演重要角色，但在迪拜等地表现得相对开放。对于医疗行业，文化影响体现为既要尊重本土宗教礼仪，又要适应多元文化患者的偏好。例如，本地阿联酋患者也重视宗教合规，医院需要提供祈祷室、

确保住院餐食符合清真标准，某些传统观念（如女性患者偏好女医师）在当地亦存在，不过没有沙特强烈。在公共卫生项目上，宗教和社区领袖常参与健康宣教，以提高民众接受度。另一方面，由于外籍人口众多，各大医院普遍配备多国籍医护人员，提供多语言服务，以照顾不同文化背景患者。这种文化多样性既是优势也对服务提出更高要求：医疗机构需要建立文化敏感性的服务规范，尊重患者的宗教信仰和价值观，同时提供国际标准的现代医疗体验。阿联酋社会还崇尚卓越服务和奢华体验，特别是本国公民和高端患者群体，对医疗服务的期望不仅是治病，还包括**私密性、便利性和舒适度**。因此，高端医院常设置VIP病房、一站式服务等。对于中资企业，阿联酋文化环境意味着在市场营销和服务提供中需要采取双管齐下策略：一方面融入本地文化，如在宣传中强调与阿联酋国家愿景的一致性、参与慈善医疗活动来获取社会认可；另一方面，展示国际品质和专业水准，赢得不同族裔患者的信赖。



左侧蓝色柱形为沙特数据，右侧黄色柱形为阿联酋数据。

2 医疗行业现状分析

本章节将对沙特阿拉伯和阿联酋医疗行业的整体现状进行分析，涵盖医疗服务体系、医药市场、医疗器械、数字医疗等主要细分领域的发展状况。通过梳理市场规模、增长趋势和服务模式，可以看出两国医疗行业正处于快速转型和扩张期，既有共同趋势（如数字医疗兴起、私人部门参与度提高），也各具特色（如沙特的大型公立体系改革，阿联酋的医疗旅游和高端专科优势）。

2.1 沙特阿拉伯医疗行业概况

医疗服务体系：

沙特拥有中东地区规模最大的医疗服务体系，**过去由政府公立机构主导，正逐步向公私协同转变**。沙特卫生部（MoH）直属的公立医院网络覆盖全国，是主要医疗提供者，2023 年卫生部运营着 287 家医院，此外军队、内政等其他政府部门开办医院 51 家，私立医院约 159 家，总计医院数约为 504 家。全国床位数约 78,440 张，每千人床位约 2.43 张，低于经合组织平均水平，显示增设医疗设施的需求。公立医疗对本国公民基本免费，由政府财政支撑。然而，随着人口增加和财政压力，政府近年出台系列改革：**一是组建健康集群（Health Clusters），将全国公立医院和基层机构划分为若干区域医疗集团，提高整合效率；二是成立健康控股公司接管公立医院运营，推进部分医院服务的商业化运作，这是沙特愿景 2030 医疗转型方案的一部分；三是引入私营资本，通过公私合营（PPP）新建专科中心和经营现有医院**。目前政府已规划 100 多个医疗 PPP 项目，未来 5 年吸引约 128 亿美元私人投资。同时，政府目标到 2030 年将私营部门提供的医疗服

务从占比 40%提高到 65%。这为私营医疗机构和外资进入创造了大量机会。医疗服务模式也在转变：在基层，原先薄弱的初级保健正获得加强；在专科领域，妇产、肿瘤、康复等当前资源不足的方向将通过 PPP 新建一批专科医院和门诊中心。对中资企业而言，沙特医疗服务市场正从“政府直接提供”走向“政府购买服务”，参与私营医院运营管理、提供连锁诊所或专科服务将有广阔空间。

医药（药品与生物技术）领域：

沙特是中东最大的医药市场，占 GCC 地区医药消费近 60%。据 Fitch Solutions 数据，2022 年沙特医药市场规模约为 117.2 亿美元，预计到 2027 年将增长至 150.9 亿美元，年复合增长率约 5.2%。这一增长由多重因素驱动：一方面**人口增长和疾病谱转变带来用药需求增加**，尤其是抗生素、心血管、抗糖尿病和抗肿瘤等治疗领域需求旺盛；另一方面**政府鼓励医疗保险覆盖面扩大，使更多人能够负担药物治疗**。目前**沙特药品以进口为主**，进口额约占市场的 75% - 80%，本地生产仅满足 20% - 25%左右需求。然而在愿景 2030 框架下，沙特正大力推动本地制药产业发展，通过政策鼓励技术转让、本土临床试验和人力培训。政府出台了本地化激励措施，例如公共采购向本地生产药品倾斜等，吸引国际药企来沙投资建厂而非单纯出口。2022 年，沙特主权基金 PIF 成立了制药投资公司，定位为大型合同研发和生产机构，旨在加速本土生物制药产业发展并提升国家医药供应链弹性。在监管方面，沙特食品药品监督管理局（SFDA）负责药品注册和质量监管，近年在知识产权保护上也有所加强。对于中资医药企业而言，沙特市场容量大且增长稳定，高端专科药品和常见慢病用药都有需求。进入沙特市场可选择通过本地代理进口销售，或与沙特制药企业（如国有的沙特制药工业公司 SPIMACO 等）

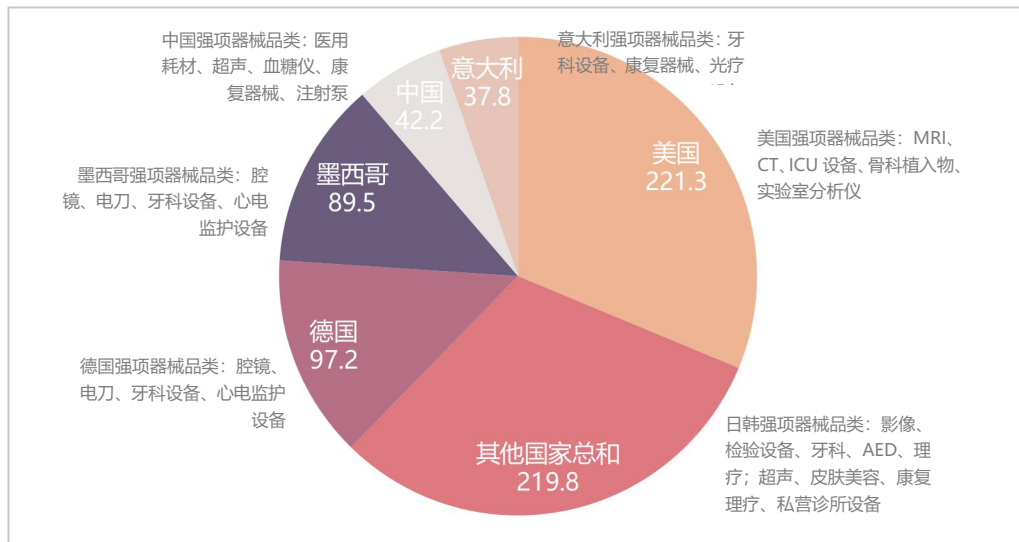
合作生产。值得注意的是，沙特患者和医生对药品品质要求高，欧美大药企品牌在市场中占优势。中资企业需确保产品符合 SFDA 严格审批标准，并考虑寻求清真（Halal）认证以符合当地宗教偏好，如明胶胶囊等使用清真来源原料等。

医疗器械与设备：

沙特医疗器械市场蓬勃发展，目前主要依赖进口，是区域内最大的医疗设备采购国。沙特每年医疗器械市场规模估计约 20 亿美元，并以约 6% 的年增长率增长。这一增速高于全球平均，反映了沙特扩大医疗基础设施和更新医院设备的巨大需求。当前沙特本土医疗器械制造能力有限，多集中在低价值产品（例如纱布、手套、注射器等耗材）。高端设备如影像诊断、监护、手术器械、大型设备（MRI、CT 等）基本全部依赖进口。美国、德国、日本和中国是主要供应国，其中美国和德国品牌在高端市场占有率高。沙特政府希望改变这一状况，鼓励本地生产高价值医疗器械，为在本地设厂的医疗设备企业提供税费优惠、低息贷款等；SFDA 承认美国 FDA、欧盟 CE 和日本认证，允许海外厂商简化认证流程进入沙特并在本地设立装配生产。目前，患者监护设备、超声诊断设备、急救器材、康复设备、骨科植入、齿科器械、血糖仪、注射泵及高端敷料等被认为是市场增长最快且适合本地化生产的领域。对中资医疗设备企业来说，沙特市场蕴含机遇：一方面，国内医疗器械企业在性价比和特定产品线上具备优势，完全可以通过经销商渠道扩大对沙特的出口份额；另一方面，随着沙特鼓励本土化制造，中资企业可考虑在当地建立合资工厂或技术转移合作，以更好进入公立医院采购目录。值得关注的是，沙特医疗采购的一个特点是**政府集中招标模式**。NUPCO（国家统一医疗物资公司）负责全国公立医疗机构医械的集中采购和供应链管理。NUPCO 会根据各

公立医院需求发布批量采购招标，中标产品将进入全国公立医院供应目录。这种模式要求供应商具有快速响应招标的能力和本地注册资质（外企需在 SFDA 注册产品并在 NUPCO 登记备案后才能参与）。因此，中资企业如希望打入沙特公立医院市场，建议在当地聘请熟悉政府采购流程的合作伙伴，及时获取招标信息并完成必要的准入注册。

2023 年沙特医疗器械进口来源



数字医疗和健康科技：

在全球数字化浪潮下，沙特的数字医疗近年实现跨越式发展。政府将发展数字健康列为改善医疗服务的重要举措之一，在新冠流行期间尤为重视。目前沙特的数字医疗生态包括远程医疗、电子健康记录、大数据分析、人工智能医疗应用等方面。沙特卫生部制定了电子健康战略，投资医疗 IT 和数字转型项目。2022 年，沙特推出了 Seha 虚拟医院，声称为全球规模最大的远程医院，通过中心专家为全国 130 家医院提供远程会诊和 30 多种专科服务。这极大提高了偏远地区

患者获得专家诊疗的机会。此外，沙特民众对线上医疗服务接受度很高：据统计约 70% 的患者表示远程医疗带来好处。国内还涌现了一批数字健康创业公司，例如在线问诊平台、健康管理 APP 等，但总体而言市场尚处早期。政府在监管上逐步完善，对数字医疗产品实行许可证制度，要求数据安全和患者隐私保护。**沙特数字医疗市场预计将成为 GCC 增长最快的市场之一。**这对拥有技术优势的中资企业是利好消息。中国在远程医疗、移动健康和人工智能诊断等领域积累了丰富经验，中企可与沙特医疗机构合作输出成熟的数字解决方案。如针对沙特慢病高发，可提供基于 AI 的慢病管理系统；利用 5G 和物联网为医院构建智慧病房；或协助沙特建立全国互联的电子病历平台等。不过，需要注意的是，**沙特对医疗数据的本地存储有严格要求，且对技术供应商多有资格认证。**因此中企宜与本地 IT 公司合资，或通过项目合作形式切入市场。

医疗服务模式与保险：

沙特的医疗支付体系正在发生重要转变。过去沙特公民主要依靠政府提供的免费公立医疗服务，保险使用率较低。近年来，政府推动建立统一健康保险机制，**私营部门雇员和所有外籍居民已被要求强制购买商业医疗保险，入境游客也需持有保险。**

2023 年，国际保险公司 Cigna 获得首个外国健康险运营执照，进入沙特市场。保险覆盖范围的扩大，使患者就医路径发生变化，越来越多的人开始选择私立医疗机构，医保报销也让服务支付更可控。政府正在筹划将国家健康保险逐步覆盖公务员和普通公民，未来公立医院也将部分通过医保结算，而不再完全依赖财政拨款。

对医疗企业而言，保险渗透率提升意味着医院更关注成本控制与服务效率，中资企业若能提供“性价比高、易复制”的解决方案，例如日间手术中心、康复服务、数字化运营等，将更容易获得市场认可。

2.2 阿拉伯联合酋长国医疗行业概况

医疗服务体系：

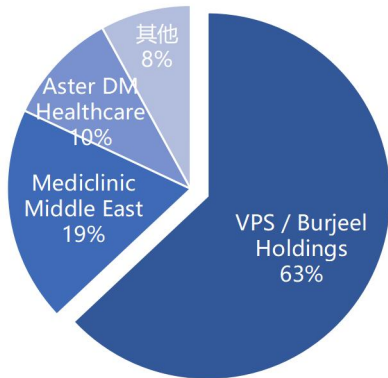
阿联酋的医疗服务体系由联邦和酋长国两级公共医疗机构与大量私立医疗机构共同构成，整体服务能力在中东地区名列前茅。全国共有医院约 172 家（2022 年 MOHAP 统计），其中公立医院（主要由阿布扎比和迪拜政府卫生部门运营）约 55 多家，私立医院约 117 家。阿布扎比和迪拜作为两大中心，各自形成了较完善的医疗网络：阿布扎比有综合性的 SEHA 公立医院集团¹和不断扩大的私营医院网络（如 Mubadala 医疗²旗下的克利夫兰诊所等）；迪拜则以迪拜卫生局（DHA）旗下公立医院为基础，辅以众多私营综合和专科医院。其他酋长国也有各自的公立医院和一些私立机构，但复杂病例通常转至阿布扎比或迪拜。阿联酋医疗服务的显著特点是**私营部门高度发达**，承担了相当大的服务份额。2022 年统计显示全国医疗机构中近七成由私营经营，而且超过 70% 的医疗设施已通过国际 JCI 标准认证，反映出服务质量普遍较高。政府对私营医疗持鼓励态度，在政策和税收上给予支持。这使得一批本土及区域性医疗集团在阿联酋成长起来，例如 VPS 医疗集团、Aster DM 医疗集团、Mediclinic 中东、扎莱卡医院集团、沙特德国

¹ SEHA: 阿布扎比健康服务公司 (Abu Dhabi Health Services Company)，国有企业，归属于阿布扎比主权基金 ADQ，是阿布扎比酋长国唯一的公立医疗网络运营商。

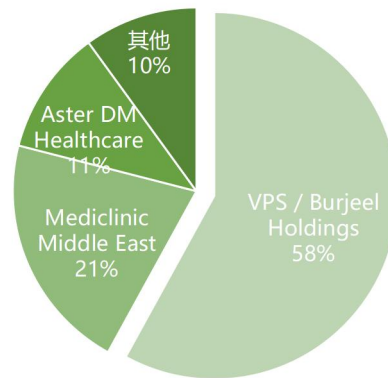
² Mubadala: 穆巴达拉投资公司是阿布扎比政府旗下的主权财富基金之一，在医疗健康产业具有高度控制力和品牌运营能力。

医院集团等。这些集团经营连锁医院和诊所，服务范围覆盖基础医疗到高端专科，满足不同层次人群需求。

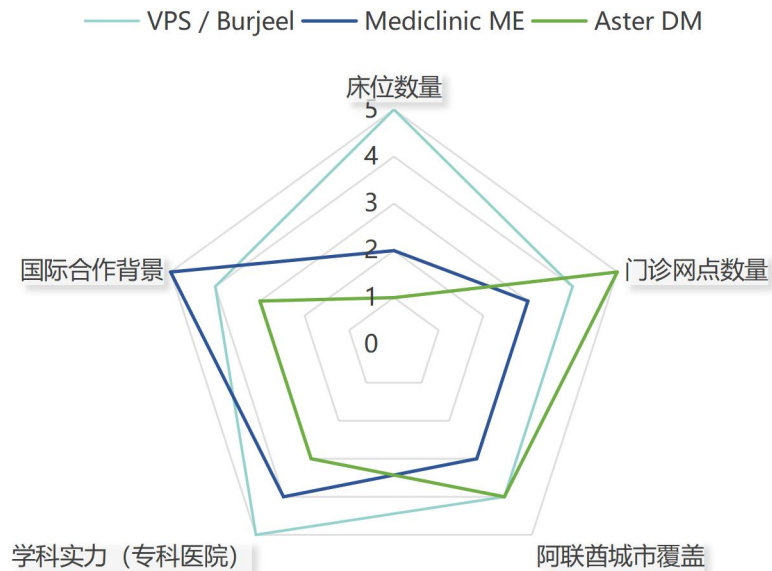
住院床位市场份额



门诊/日间手术市场份额



三大集团多维度对比



阿联酋另一个服务模式亮点是医疗自由区的发展。**迪拜医疗城 DHCC** 是全球知名的医疗自由区，吸引了众多国际诊所、医院和实验室入驻，提供从常规医疗到替代疗法（如中医）等广泛服务，同时**外资在区内可享 100%所有权和免税优惠**。这为外资医疗机构进入阿联酋提供了便捷通道。除了城市医疗服务，阿联酋还注重社区和初级卫生保健，近年来新建许多基层保健中心和门诊，为居民提供预防、母婴保健和常见病管理服务。总的来说，**阿联酋医疗服务市场已高度商业化和国际化，公立与私立共同满足居民和外籍人士需求**。对于中资企业而言，可选择的进入模式灵活多样：既可以投资或并购当地的私营医院/诊所集团快速切入市场，也可以与政府合作 PPP 项目，或在自由区独立开设专科诊疗中心服务特定人群（如中医诊所服务华人社区）。关键在于根据自身优势和定位，找准切入点。

医药领域：

阿联酋医药市场虽规模不及沙特，但增长迅速且利润水平较高。阿联酋大部分药品依赖进口，药价往往比周边国家高 10-20%，这使得医药行业回报丰厚。截至 2023 年，阿联酋每年医药市场规模估计在数十亿美元级别。**由于人口结构中外籍人士占比大，国际原研药在患者中接受度高**，再加上政府对药品价格实行一定管制（与 GCC 其他国家联动定价），阿联酋医药市场长期以来由欧美大型制药公司主导。然而，这一局面正逐步改变：**政府希望发展本地制药能力以保障医药供应链安全**。一些跨国药企已与阿联酋本地企业合资建厂或授权生产。如辉瑞、葛兰素史克等均通过合作在阿联酋进行部分药品包装和生产。阿联酋也拥有自己的本土药企，如 Julphar Gulf Pharmaceutical（海湾制药工业集团，总部在拉

斯海玛酋长国)，是中东地区重要的仿制药生产商，产品出口多个国家。近年来，Julphar 等本土公司与中国、印度等国药企加强联系，引进新产品线。本国政府通过工业战略为医药制造提供激励，包括免税原料进口、用地支持和采购倾斜等。对于中资制药企业来说，如果拥有专科特效药或高质量仿制药，可以考虑与阿联酋公司合作本地化生产，共同辐射海湾市场。此外，在**生物医药**方面，阿联酋也有雄心。阿布扎比正建设生物制药生产基地，如新冠期间阿联酋与中国合作在本地生产国药集团的灭活疫苗，这是中阿在医药制造领域合作的成功案例。**未来生物类似药生产**也是阿联酋关注的方向之一。**中资企业若具备生物技术，可与当地寻求合作建立生产或研发中心**，既享受政策红利，又提升阿联酋医药自给水平。药品监管方面，阿联酋卫生与预防部 **MOHAP 负责全国药品注册审批**，各酋长国卫生部门也参与监督。2020 年阿联酋发布数据保护政策：新药上市后 8 年内仿制药不得引用其临床数据，以保护创新药权益。这使得阿联酋成为区域内对原研药最友好的市场之一，也意味着仿制药进入需遵守较长的数据独占期。中资企业应提前规划产品注册，确保提交资料符合阿联酋规范，并评估价格和知识产权环境。

医疗器械与设备：

阿联酋医疗设备市场相对成熟，其规模增速与整体医疗行业同步。据预测，阿联酋医疗设备市场将持续快速增长，主要因为国内几乎不生产医疗设备，需要依赖进口满足扩张需求。与沙特类似，阿联酋市场上美欧日品牌的高端设备占主导，但近年来中国、韩国的医疗器械也日益受到欢迎。2019 年新冠疫情暴发后，阿联酋意识到本地供应链的重要性，开始探索本土化生产部分医疗器材，例如个人防护用品、防疫设备等。但总体而言，阿联酋并未像沙特那样有明确的医疗器

械工业政策,其策略更多是通过自由经济环境吸引国际公司设立区域分销和维修中心,在必要时合作本地组装。阿联酋每年举办的中东国际医疗设备展(Arab Health,现更名为WHX)是全球第二大医疗设备展览,本地买家采购力强,这也



WHX 展会官方数据: 60,000+ 医疗行业专业人士; 3,800+ 参展企业; 180+ 到访国家; 70+ 参展国家; 3,400+ 会议代表。

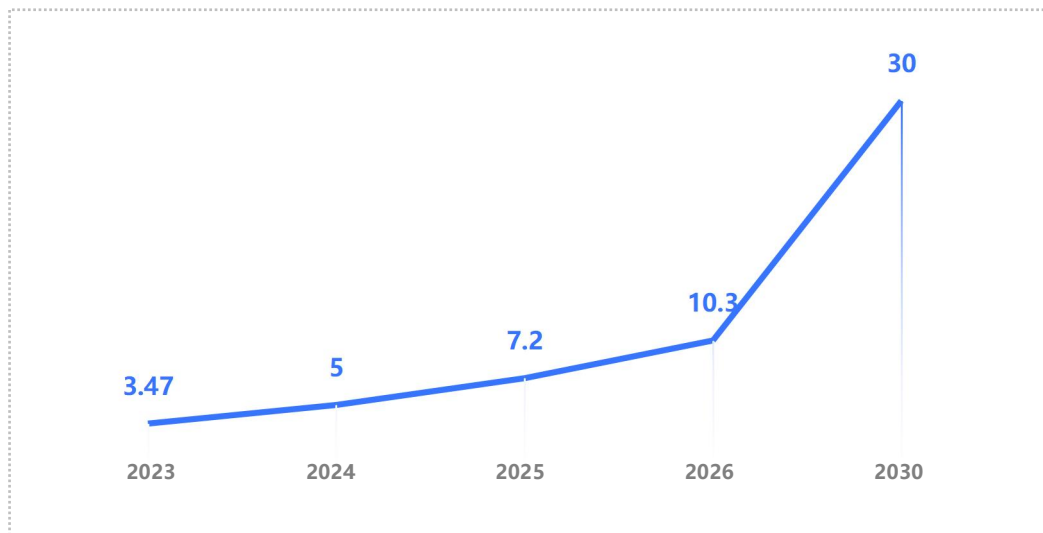
说明阿联酋医疗机构对引进新设备、新技术持积极态度。诊断影像设备在阿联酋医疗器械市场中占较大份额,这是由于当地对高端体检和精准诊断的需求旺盛。此外,一些创新技术如手术机器人、智能康复设备等在大型医院中开始使用。阿联酋医疗器械行业是一个既竞争激烈又充满机会的市场,一方面,本地高端客户更青睐国际知名品牌,进入公立大医院目录需要一定品牌认可度;但另一方面,中国产品在中低端市场有价格优势,同时如果能提供及时的售后服务和技术支持,也能赢得用户信赖。中国的医疗影像设备和监护仪产品在一些私立诊所已被采用。未来,如果中资企业能够利用自贸区政策便利在阿联酋建立展示和培训中心,将有助于产品推广和形象树立。

数字医疗与创新:

阿联酋致力于成为区域医疗创新高地,政府在数字医疗领域投入巨大。阿联酋卫生部门在疫情中曾成功开展大规模疫苗试验和数字化管理,后疫情时代,阿

阿联酋继续加码数字医疗基础设施建设，包括疫苗和病历数字 ID 系统、供应链追踪、远程医疗平台等。阿联酋的远程医疗和移动健康起步较早，许多私立医院提供线上问诊、送药上门等服务。政府层面推出虚拟医院项目，通过人工智能和智能设备让医生和护士远程监测患者并提供护理。阿布扎比的 Malaffi 项目³建立了全市统一的电子病历系统，已收录超过 700 万名独立患者记录及逾 10 亿条临床数据条目，为日后医疗大数据应用奠定基础。迪拜也在推行数字健档等。医疗教育和科研方面，阿联酋与国际机构合作建立医学研究中心，如阿布扎比与梅奥医疗集团⁴合办临床研究中心，着力提升本地临床试验能力。值得注意的是，阿联酋对人工智能等新技术非常开放，并出台国家人工智能战略。医疗是 AI 重点应用领域之一，如利用 AI 辅助放射诊断、健康风险预测等。

UAE 人工智能市场规模增长趋势 (2023-2030)



³ Malaffi: 阿拉伯语“我的档案”之意，阿联酋首个政府主导的健康信息交换平台，由阿布扎比卫生部发起，SEHA 等机构参与。

⁴ 梅奥医疗集团：世界著名私立非营利性医疗机构，于 1864 年在美国明尼苏达州罗切斯特市创建。

知识产权保护方面，阿联酋在区域内堪称领军：对医药和医疗产品严格执行专利和商标保护，并打击假冒伪劣医疗用品，营造了良好的创新环境。对于中资数字健康企业，阿联酋是一个理想的试验和拓展平台——数字基础设施先进、患者接受度高、监管相对灵活且尊重知识产权。企业可以考虑将成熟的远程医疗平台、本土化的健康管理应用等引入阿联酋市场，同时与当地医疗集团合作适配本地需求，如提供阿拉伯语界面，遵守当地数据法律等。也可以参与当地智慧医院、AI 医疗项目竞标，为医院提供技术方案。阿联酋的多保险支付环境也意味着数字医疗解决方案若能证明降低成本、提高效率，有望被保险公司和医院共同接受并推广。

医疗保险与支付：

阿联酋在医疗保险方面走在区域前列。阿布扎比在 2000 年代中期引入了强制健康保险制度，成立了健康保险监管机构，目前当地居民（包括外籍员工及家属、本地公民）均有保险覆盖，公民由政府提供 Thiqa 保险⁵计划。迪拜自 2014 年立法要求所有雇员和其家属必须由雇主购买医保，未投保者无法续签居留。从统计数据看，阿联酋总体保险覆盖率已超过 98%，几乎实现了准全民医保。这使得医疗服务的支付主要来自保险公司而非个人自付，私立医疗机构从保险公司获得收入占大头。在这种环境下，**医疗服务提供商间的竞争更多体现为服务质量和与保险的合作关系**。很多医院与多家保险公司签约，保险支付也促使医疗服务更

⁵ Thiqa 保险：阿布扎比政府为本地公民提供的官方医疗保险计划，是阿联酋最具代表性的政府主导型全民医保方案之一，由国家保险公司 Daman 承保与管理。

规范、透明。例如保险公司会审核大额处置和处方，控制不必要的医疗费用。这对新进入者意味着需要了解当地保险系统，确保自己的服务和收费模式被保险认可。对于想拓展阿联酋的中资医院或连锁诊所，提前接洽主要保险公司、了解其直付协议和费用标准是重要一步。此外，**高端医疗保险在阿联酋普及率较高，这也造就了患者对于高品质服务的需求**，如VIP病房等，愿意由保险或单位支付。因此，在定位上，中资企业既可以选择大众基础医疗（走量并控制成本，与保险紧密合作），也可选择高端专科（提供国际水准服务，目标人群为高端保险客户和自费医疗游客）。两种模式的进入策略将有所不同，但都离不开对当地支付体系的融入。

3 竞争格局分析

本章节识别并分析沙特阿拉伯和阿联酋医疗行业的主要竞争主体，包括本地公司和国际企业，以及它们的市场地位、优势领域和商业模式。通过对竞争格局的了解，中资企业可以找准自身定位与差距，并发掘潜在的合作伙伴。此外，本章节结合竞争分析，提供两国可供中资企业合作对接的本地机构和公司名录，以便企业在进入市场过程中建立有效的合作网络。

3.1 沙特阿拉伯主要竞争者与潜在合作伙伴

行业主要竞争者：

沙特医疗市场竞争者众多，按照细分领域可分为医院服务提供者、制药企业、医疗器械供应商、以及新兴的数字医疗公司等几类。

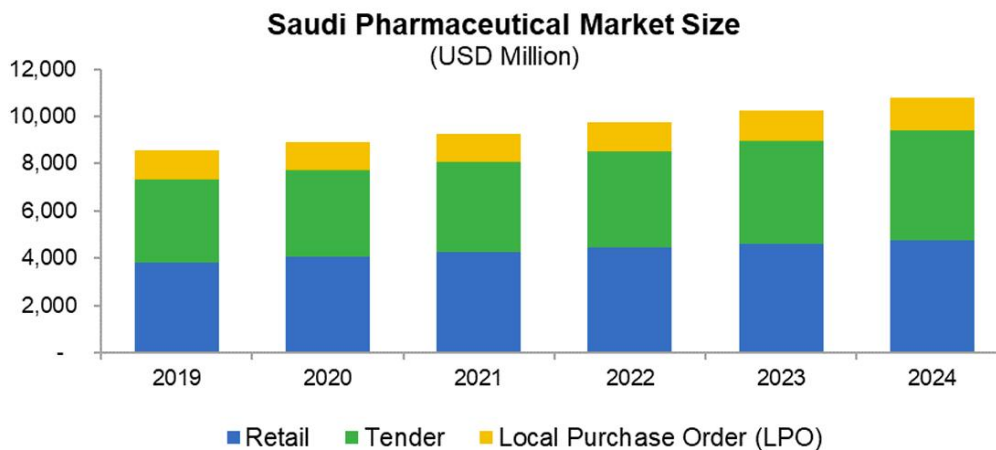
医疗服务（医院和诊所）领域：

沙特卫生部和其他政府机构（国防部、国有专科医院等）仍是最大竞争者，提供主要服务份额。然而在私营领域，已经涌现出若干实力雄厚的本土医疗集团。Dr. Sulaiman Al Habib 医疗集团（HMG）是沙特最大的私营医院集团，在利雅得等城市运营综合医院和专科中心。该集团 2023 年营收达 19 亿美元，市场占有率约 11%，显著领先其他竞争者。HMG 以高品质私立医疗闻名，拥有大量专科医生资源和良好品牌口碑。达拉医疗公司（Dallah Health）则是在利雅得起家的另一大型医疗集团，经营多家综合医院，在中高端患者市场占据重要地位。中东医疗保健公司（MEAHCO）旗下运营“沙特德国医院”连锁，是跨国品牌在沙特的代表，在几大主要城市均有分院，专长于综合医院服务。费克医疗集团（Fakeeh Care）以吉达的 Fakeeh 医院起家，近年来扩展到利雅得并在迪拜开设分院，其优势在于专科服务和高端妇产等。纳赫迪医疗公司（Nahdi Medical Co.）则是沙特最大的连锁药店和初级诊所运营商，凭借其药店网络正切入门诊诊所市场。以上这些本土公司是沙特私营医疗服务的领军者。此外，一些国际医院品牌也通过合作在沙特运营，如克利夫兰诊所曾与沙特国有公司合作管理一所大型医院，但总体上外资直接运营医院在沙特目前还不多见。随着政府开放外资独资办医，这种情况可能改变。

医药行业：

沙特市场竞争主要在跨国药企和本地制药厂之间展开。跨国制药公司如辉瑞（Pfizer）、诺华（Novartis）、强生（J&J）、阿斯利康（AstraZeneca）等都在沙特设有代表处，通过本地经销商或合资形式销售专利药和高端仿制药。这些跨国公司凭借创新药和品牌优势，占据医院和药房的高端市场份额。本土企业方

面，沙特制药工业与医疗器械公司（SPIMACO）是国有大型制药厂，生产多种仿制药和几种原研药，市场地位稳固；私营本土企业亦是重要仿制药供应商。沙特



Source: SPIMACO Annual Report 2021

本地药企的优势在于成本和政府支持，但总体研发能力有限，多数产品为通用名药品，与跨国公司在创新领域不存在直接竞争，而是互补关系（进口专利药、本地生产常用药）。然而值得注意的是，随着政府要求跨国公司增加本地投资，不少跨国药企选择与本地厂商合作生产，这在一定程度上模糊了竞争界限。比如辉瑞、西安杨森等与 SPIMACO 等都有合作计划。本地药品市场另一个特点是医药分业并不完全，医院药房直接供应大部分住院和处方药，独立零售药房主要销售非处方药和慢病续药。沙特全国有连锁药店（如 Nahdi 连锁拥有数百家门店），这些连锁在 OTC 和保健品市场竞争激烈，也值得中资保健品企业关注。

医疗器械供应：

全球知名企业如 GE 医疗、西门子医疗、飞利浦、美敦力等在沙特市场居领先地位，通过代理商或分公司形式竞标医院采购。大型公立医院采购高端设备往

往倾向经验丰富的供应商，这些跨国巨头凭借品牌、售后网络和融资方案获得大单。中小型设备和耗材市场则竞争者众多，塔梅尔集团（Tamer Group）、巴纳加集团（Banaja）等本地大型经销商代理着众多国际品牌，在医疗器械进口分销领域占据举足轻重地位。近期在政府鼓励下，也有本地制造商崛起，但市场份额有限。总体看，**沙特医械市场国际化程度高，本地公司多作为代理商参与竞争。**

医疗器械分类及风险等级示例（SFDA）

| 分类 | 风险等级 | 示例 | |
|--------------------|-------|----------------------------------|---|
| A类 | 低风险 | 一次性手套、绷带、手术服、酒精棉片 | 如境外医疗器械制造商拟在沙特阿拉伯市场销售其产品，须指定本地授权代表，并由授权代表提交相关申请。授权代表需首先通过沙特食品药品监督管理局的 GHAD 系统—许可服务 申请并取得授权代表许可证。制造商应依据《医疗器械风险分类规则》对其产品进行风险等级分类。随后，申请人应通过 GHAD 系统—上市许可服务 以电子方式提交《医疗器械上市许可申请表》，并附上申请表中所要求的全部文件材料。申请人须按照要求向沙特食品药品监督管理局缴纳相应注册费用。经沙特食品药品监督管理局审查合格后，将颁发医疗器械上市许可（MDMA）证书，准许该产品在沙特市场合法销售。 |
| A类无菌 | 低-中风险 | | |
| A类计量类 | 低-中风险 | | |
| A类可重复使用外科器械 | 低-中风险 | | |
| B类 | 低-中风险 | 血糖仪、助听器、电动轮椅、电子体温计 | |
| C类 | 中-高风险 | 连续血糖监测系统（CGM）、电子内窥镜、植入式心脏起搏器、输液泵 | |
| D类 | 高风险 | 人工心脏瓣膜、植入式神经刺激器、植入式除颤器、隆胸植入物 | |

中资企业竞争态势：

目前中国企业在沙特医疗市场的直接竞争者角色还不突出，但存在感日益增强。在医疗设备耗材领域，一些中国品牌的**超声、监护设备以及一次性耗材**已经进入沙特市场，性价比获得部分医院青睐。中国**疫苗**在疫情期间赢得知名度，为中沙医疗合作打下基础。数字医疗方面，中国的华为等公司与沙特卫生部有 ICT 基础设施合作，但纯医疗 IT 竞争者尚以西方公司为主。中资若要在沙特竞争格局中取得一席之地，需要结合自身优势制定明晰策略：如利用中国强大的互联网

医疗技术，填补沙特**数字医疗**领域空白；或以**价格与定制化服务**打入二三线城市医院设备市场；亦或**与本地龙头企业合作**，借助其渠道提升影响力。

以下列出沙特医疗行业中可供中资企业对接合作的主要机构和公司：

政府与公共机构：

沙特卫生部（MoH）：行业主管和公立医疗主要方，可合作参与公私伙伴项目。

沙特食品药品监督管理局（SFDA）：药品器械审批机构，了解其要求利于产品准入。

国家统一医疗物资公司（NUPCO）：公立医院采购平台，中企如供应药品设备应争取预先注册并响应其招标。

合作议会健康保险理事会（CCHI）：保险监管，可咨询其政策以设计保险合作模式。

国家医疗保障中心（CNHI）：医保支付机构，未来公民医保的主要平台，可探索直连支付模式。

本地医疗服务集团：

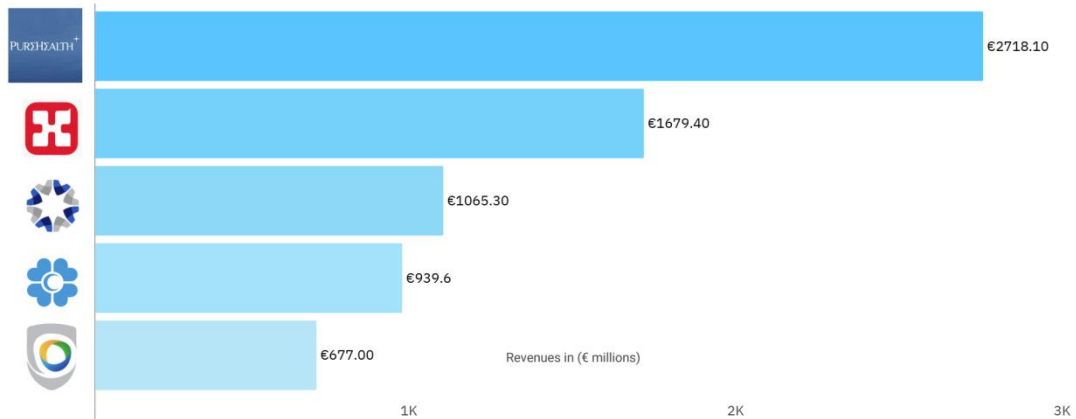
HMG 医疗集团：沙特最大私营医疗集团，可考虑技术合作、联合办医或科室共建。

沙特德国医院集团：跨国网络，可合作引进中方专家或共建专科中心。

达拉医疗：利雅得著名私营医院集团，有扩大服务意愿。

费克医疗集团：在吉达和利雅得均拓展中，可探讨专科合作。

纳赫迪医疗：拥有庞大药店和初级诊所网络，可合作分销产品及拓展基层医疗服务。



沙特主要私营医疗集团销售额排名（2023 年）

(从上至下) PureHealth: €2,718 百万; HMG: €1,679 百万; Burjeel Holdings (总部迪拜): €1,053 百万; NMC Health: €929 百万; Dallah Health: €669 百万。

本地制药和分销企业：

SPIMACO 沙特制药：国有大型制药公司，可合作生产仿制药或代理中国产品。

私营制药商：有兴趣引进国外新产品授权。

医药分销商：渠道强大，可作为中国产品总代理。

制药投资公司：新成立的平台，计划与国际伙伴投资生物制药，可对接探讨合资可能。

医疗器械及数字医疗公司：

本地医疗设备经销商：拥有医院客户资源，可成为中资设备代理。

沙特电信公司 STC 医疗科技部门：本土数字健康重要玩家，合作有助于进入公立医疗 ICT 项目。

沙特本土数字医疗创业公司：正在扩张，可与中资数字医疗公司结盟共同开发市场。

通过与上述机构建立联系并探索合作模式，中资企业可以借助本地伙伴的渠道和信誉，更顺利地沙特市场站稳脚跟。同时要注意甄选信誉良好的伙伴，做好法律合同保障，确保合作稳健推进。

3.2 阿拉伯联合酋长国主要竞争者与潜在合作伙伴

行业主要竞争者：

阿联酋医疗市场竞争主体众多且国际化程度高，涵盖本土成长的医疗集团、跨国连锁机构、各国投资者以及政府背景的企业等。

医院和医疗服务：

阿联酋拥有多家知名私营医疗集团，它们在全国甚至中东范围运营网络化的医院和诊所。除上文 VPS Healthcare 集团、Mediclinic Middle East 和 Aster DM Healthcare 之外，NMC Healthcare 曾是阿联酋最大私营医疗集团，旗下有多家医院，但因财务问题于 2020 年重组，目前仍在运营且市场占有率较高。Zulekha 医疗集团在迪拜和沙迦有综合医院，走平价优质路线。沙特德国医院集团在迪拜和沙迦设有分院，利用其区域品牌效应争夺市场。除综合医院集团，专科领域也有竞争者：Mubadala Health 是阿布扎比主权基金旗下医疗平台，旗下拥有克利夫兰诊所阿布扎比（心脏、肿瘤顶级医院）、帝国理工糖尿病中心等世界一流专科机构。此外，各酋长国政府仍经营公立医院体系，在应对紧急和高成本病例方面具有竞争优势，并通过高水平服务保持口碑，这些公立医院也是私立机构学习的标杆。总体而言，阿联酋医院市场竞争充分，不同层次和定位的机构并存：高

端市场有国际品牌背书的医院争夺国内外富裕患者，中端市场有本土连锁提供者以广覆盖和保险直付取胜，基层则是大量独立诊所满足社区需求。**新进入者要在这样的竞争环境中赢得一席之地，需要明确差异化定位和提供卓越服务体验。**

医药领域：

阿联酋的主要竞争者是一系列跨国药企的地区代理/办事处和少数本土生产企业。和沙特类似，辉瑞、罗氏、MSD、GSK 等跨国公司通过在迪拜设立地区总部，直接参与市场推广和政策讨论。这些大公司控制了专科药、高价药的市场，且通过医学教育等方式与医疗机构联系紧密。零售药品市场方面，阿联酋有几大药房连锁，例如 Life Pharmacy、Boots 等，加上 Aster 和 Medeor 等医疗集团自有药房，共同瓜分 OTC 和处方药零售渠道。这些连锁也代理营养保健品和中成药等。阿联酋本土制药厂屈指可数，海湾制药是最大一家，产品线以仿制药为主，遍布海湾和北非市场；Neopharma 是另一家总部阿布扎比的制药企业，与日本、大陆药企有合作关系。因为本地厂商不多，药品竞争主要体现为进口品牌之间的竞争以及药品价格的竞争。**政府以药品招标和谈判来平抑价格，本土偏好未必明显，中外企业基本在同一舞台公平竞争。**如果中资药企计划进入，需要在品质上达到国际标准，并考虑通过招标进入公立医院目录或与主要连锁药房合作进入零售市场。

医疗器械与设备：

阿联酋作为区域医疗枢纽，吸引了众多全球头部医疗设备企业积极布局。GE、西门子、飞利浦等在迪拜设有中东区总部，覆盖影像、放疗和高端设备等核心领域；美敦力、强生、史赛克则深耕外科手术及医用耗材市场，形成广泛客户基础。

与此同时，日本的奥林巴斯、富士在内窥镜等专业方向持续保持领先。中高端市场，韩国品牌（如三星医疗）凭借优质性价比和灵活服务体系，在影像设备等领域迅速崛起。中国品牌也正加速突破。迈瑞、联影、安科等具备全球影响力的中资企业，已通过代理体系在阿联酋建立初步市场口碑，尤其在超声、监护等细分领域实现持续增长。**阿联酋医疗机构高度重视设备全生命周期的服务与技术支持，这促使越来越多中企考虑在本地设立区域物流和服务中心，以提升客户响应速度和信任度。**这不仅是挑战，更是中企提升海外综合能力的战略窗口期。

此外，新建及扩建医疗项目众多，医院设备采购多采用公开招标形式，对供应商的产品能力、培训、融资服务、后期维护等提出综合性要求。具备一站式系统解决方案能力的企业将在此类项目中具备更强竞争优势。对于中国企业而言，阿联酋正是一个可以实现从输出产品到输出方案的升级型市场。

中资企业竞争态势：

相较沙特，中资企业在阿联酋的直接竞争存在感更高。一方面阿联酋国际化环境使得对中国产品接受度较高，疫情期间阿联酋率先批准中国科兴和国药疫苗在国内紧急使用并合作生产。另一方面，一些中国医疗服务提供者也在试水，例如北京中医药大学在迪拜 DHCC 设有中医中心，提供传统医学服务，填补了市场空白。中资医疗企业在阿联酋还没有成为主流竞争者，但具备后来居上的潜力：可以利用性价比、数字技术等方面的强项，与西方企业抗衡。同时阿联酋市场对品牌认知度要求稍低于沙特，更看重实际体验，这对愿意本地化运营、深入服务的中企是机遇。

以下列出阿联酋医疗行业值得对接的机构和公司：

政府及公共机构：



阿联酋卫生与预防部（MoHAP）：联邦监管机构，可咨询法规要求和药品注册流程。



阿布扎比卫生局（DoH）和迪拜卫生局（DHA）：地方主管机构，控制当地公立医院和许可颁发，与其建立联系有助于了解当地项目机会和政策动向。



迪拜医疗城管理局（DHCA）与迪拜健康医疗城（DHCC）：共同构成阿联酋医疗自由区管理体系。DHCC 作为医疗自由区核心载体，提供一站式服务，适合外资快速设立诊所、专科中心或研发机构。



阿联酋卫生保险机构：大型医保支付方，与其合作可拓展保险网络。

本地医疗集团：

VPS Healthcare：阿联酋最大的医疗集团之一，网络广泛，可探讨专科合作或联合投资新院。

Mediclinic：高端连锁，与其合作可引进中国特色专科如中医馆等提高差异化服务。

Aster DM Healthcare：覆盖中端市场的连锁，可合作在其体系内设立中国医疗中心或导入设备。

Mubadala Health：政府投资机构旗下，资金雄厚技术先进，可探讨联合研发或管理项目。

NMC Healthcare：尽管重组，但仍运营众多医院，有兴趣引进战略伙伴复兴业务。

医药与分销：

海湾制药：本地龙头药企，可合作技术转移生产中国仿制药、疫苗等。

Neopharma 制药：私营药企，积极寻求国际合作伙伴提升产品组合。

阿联酋联合药品公司：负责部分政府药品采购，与其合作有助于进入公立渠道。

阿联酋大型药房连锁：控制零售终端，可作为中资 OTC 药品和器械渠道合作方。

器械与数字健康：

阿联酋各酋长国的医疗器械经销商：拥有医院客户资源，可代理中国产品并提供本地售后支持。

阿布扎比投资办公室：提供资金支持给高科技项目，可申请其援助在当地建立研发中心或生产基地。

G42 集团：阿布扎比本土人工智能与云计算巨头，在医疗 AI 和基因组计划中扮演重要角色，已与中国公司有合作史，可继续深化伙伴关系。

阿联酋 Etisalat 和 du：运营远程医疗平台和通信基础，可作为数字健康项目合作方。

与上述伙伴建立战略联盟将帮助中资企业迅速融入阿联酋市场生态。例如通过与本地医院集团合办医疗中心，借其品牌和保险网络吸引患者；或与本土制药厂合资生产，享受政府采购优待；又或与技术公司合作，将中国方案嵌入本地数字健康系统中。关键是在合作中保持互利共赢，发挥中方技术和本地方网络优势的互补作用。鉴于阿联酋市场法治完善，签订周全的商业合同和知识产权协议也非常必要，以保障合作顺利推进。

4 政策法规环境分析

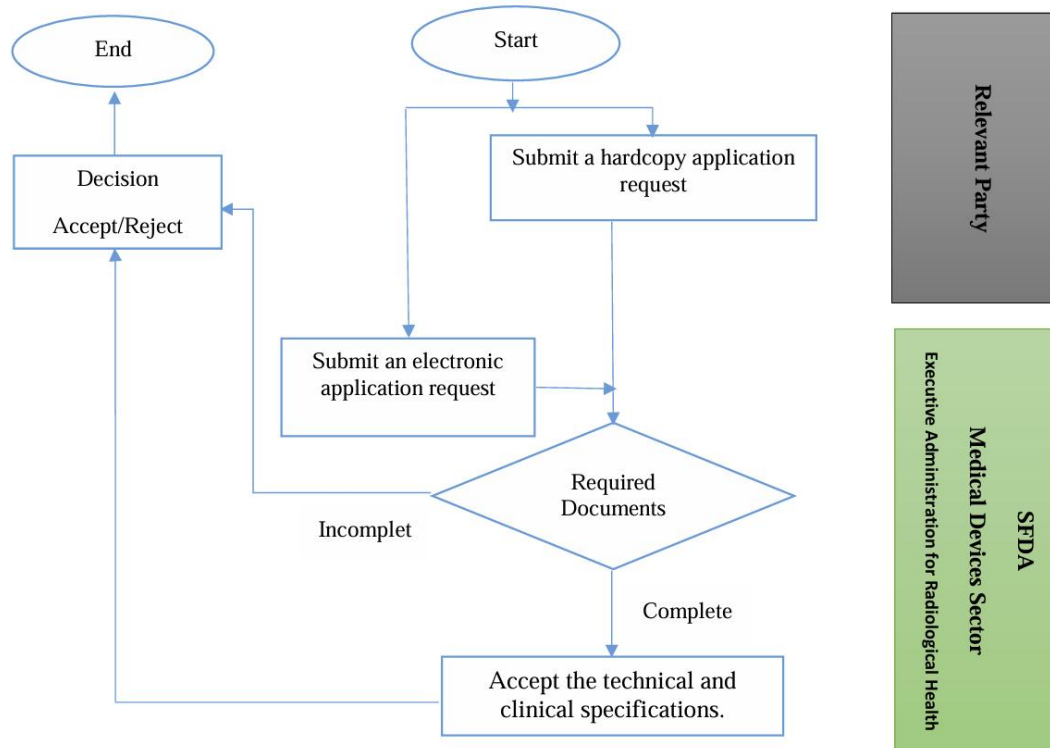
本章节深入解读沙特阿拉伯和阿联酋两国医疗行业的政策法规环境，包括监管体制、市场准入要求、审批与认证体系等关键要素。对于中资企业而言，了解并遵守当地政策法规是进入并立足市场的前提。我们将分别介绍两国医疗监管框架的构成，以及近期政策趋势对行业的影响，并提出中资企业需关注的合规要点。

4.1 沙特阿拉伯医疗行业监管与准入

监管体制与主管部门：

沙特医疗行业由政府多个部门分工监管，主要牵头者是沙特阿拉伯王国卫生部（MoH）。卫生部不仅负责政策制定和行业监管，也是最大的医疗服务提供者，直接运营全国多数公立医院和基层医疗机构。在卫生部之下，2018年成立的沙特卫生理事会负责协调多部门医疗政策。针对医药和医疗产品，有专门的沙特食品药品监督管理局（SFDA），职能类似国家药监局，统一监管药品、疫苗、医疗器械的注册审批、进口和流通。此外，合作议会健康保险委员会（CCHI）负责监管健康保险市场，制定保险相关法规。为推动医疗体系改革，政府还成立了健康控股公司（HHC）和国家健康保险中心（CNHI）等新机构，用于承接医疗服务运营和保险支付职能，实现从卫生部向更市场化主体的转变。在医疗行业准入方面，沙特实行严格的执照制度：医疗机构（医院、诊所、药房等）的开办需要卫生部审批许可证；医务人员（医生、护士、药师等）需通过沙特专业医务人员委员会考试注册取得执业证。对于外资企业，早年沙特要求外国投资者必须与当地合伙人合资经营医疗机构且外资股比受限，但这一限制在2019年颁布的新《私营健康机构法》中被取消，允许外商独资设立和经营医院或诊所。不过，实际操作中外资完全独资开办医疗机构尚需逐案审批，且通常要求一定的资本金和经验条件。因此，中资企业若拟在沙特办医，必须向沙特投资部（MISA）申请外国投资许可，然后再向卫生部申请医疗执照，两道程序都很关键。整体监管环境上，沙特近年来努力与国际标准接轨，例如加入了人用药品注册技术协调会成员，使得药品审批标准与欧美同步；加入医疗器械监管机构论坛，提高器械监管国际化水平。这些努力意味着海外企业熟悉的规则在沙特基本适用，但也要注意沙特有自身的一些特有要求，如宗教相关的规定等。

市场准入与审批流程:



医用放射性物质的进口及再出口 SFDA 监管流程图

针对药品和医疗器械，沙特实行准入前注册审批制度。药品方面，任何药品（包括人用药品、疫苗、生物制品）进入沙特销售，必须由 SFDA 审批注册。注册要求包括提交完整的技术资料（质量、临床、稳定性等），通常参考国际标准制备。如果药品已获美国 FDA 或欧盟 EMA 批准，一般 SFDA 会加速审评过程，这对国际药企有利。但是，SFDA 也会考虑本地适应情况，有时要求补充特定族群的临床数据或者 Halal 清真认证（尤其对于含动物源成分药品，须提供原料清真来源证明或取得 Halal 认证）。药品注册耗时约 1-2 年不等，临床试验一般接

受国外数据，**不强制本地临床试验，但要在包装标签和说明书上使用阿拉伯语。**药品有效期届满需要再注册更新。除了注册，药品进口还需要 SFDA 的每批放行许可和清关手续。本地生产药品除需 SFDA 核发生产许可证外，还要满足 GMP 检查⁶。医疗器械方面，沙特对不同风险级别器械采取分类管理。高风险医疗设备和植入物需要完整的技术文件审核，中低风险器械可通过注册人自我声明方式。在制度上，SFDA 承认几个主要发达国家的认证：**如医疗器械已获得美国 FDA、欧盟 CE 或日本 PMDA 认证，可在申请时引用这些认证资料，大大简化注册流程。**因此很多外国厂商通过这种认可途径取得 SFDA 注册，无需重复测试，但 SFDA 也会抽查特定产品的合规性。所有器械进口商和代理商必须在 SFDA 备案，并且，**沙特要求国外厂家在本地指定一个授权代表负责产品注册和售后义务，这个代表通常由本地经销商担任，也可以是独立咨询公司。**器械注册有效期通常为 3 年，续展需提交更新资料。医疗机构和人员执业准入方面，沙特对外国医务人员执业采取资格考试和考核制度，外籍医生需提供原籍国执业证和一定年限经验，并通过专业考试和面试方可获准在沙特行医。语言上基本要求懂英语，一些岗位需一定阿拉伯语沟通能力。对中资医院而言，获取医院执照后从海外招聘医护需要时间安排好，以完成必要认证。

行业政策与合规要点：

沙特医疗行业政策在近年发生不少重大变化，中资企业需特别关注以下几点合规要点：

⁶ GMP 检查：Good Manufacturing Practice，良好生产规范，由国家药品监督管理部门（SFDA）派出检查员，对企业的生产车间、质量控制体系、仓储、人员培训、记录文件等进行全面审查，以确认其是否达到 GMP 要求。

本地合作与认证：

虽然法规允许 100% 外资持股医疗公司，但实践中政府仍**强烈建议**外国企业与本地伙伴合作。原因在于本地伙伴更熟悉市场机会、标准测试流程、政府关系等。例如，NUPCO 的很多招标仅对预先资质审核通过的公司开放，而通过审核往往需要在地经验。因此，中资企业在产品注册、投标等环节最好有可靠的沙特代理或分支机构辅助。另外，企业产品要符合本地标准，如药品和食品需有 Halal 认证标签，医疗器械包装需附阿拉伯语说明，药品说明书必须有阿拉伯文。这些都是非常重要的合规细节，若违反可能导致清关受阻或产品下架。

招标和采购规则：

沙特政府采购遵循相对透明的流程，但节奏很快，招标公告期短。NUPCO 的招标公告往往只有几周响应期，且仅发给已注册供应商。因此企业务必提前做好注册（包括公司在 NUPCO 注册、产品在 SFDA 注册），并保持本地团队对招标信息的日常跟踪。此外，**沙特政府采购有本地优先政策，某些项目若本地有生产则禁止进口类似产品**（如近年疫情后对 PPE 防护品有限制倾向）。中企需随时留意此类政策调整，及时与 SFDA 和投资部沟通确认。

外汇与财税合规：

沙特里亚尔与美元实行固定汇率，资金汇出相对自由，但利润汇回需符合外汇管理规定。医疗行业外资若享受税假需满足投资部批复条件。企业应如实纳税、办理增值税登记（目前沙特 VAT 为 15%），医疗服务在沙特一般免征 VAT，但医疗器械和药品销售需缴纳标准 VAT，合规开具发票。对雇佣外籍员工，需遵守“沙特化”配额政策——医疗领域政府正积极培训本国医护，但外籍比例依然高，官

方鼓励医院逐步提高沙特员工占比。中资机构应制定人才本地化计划，以符合法规期望。

知识产权与合规营销：

沙特加入 WTO 后知识产权环境改善，例如对专利药承认 20 年保护期和 5 年数据保护期，与国际接轨。中资企业应尊重本地 IP 规则，避免卷入仿制药侵权纠纷等。另外，医药营销方面，政府禁止处方药大众广告，医疗器械广告也需审批。企业在推广时应遵守卫生部的道德和合规指南，不得给予医生非法回扣，不得发布未经批准的疗效宣称等。近年来沙特反贿赂反腐力度加大，医药代表违规行为可能招致严惩，中企需格外注意 FCPA⁷和本地法律双重遵循。

沙特医疗法规体系逐步完善并与国际接轨，中资企业应尽早建立合规体系，在市场进入前就邀请法律顾问审核业务模式，确保满足经营许可、产品注册、税务和劳工等各方面要求。良好的合规不仅避免风险，更能树立企业良好形象，为长期发展奠定基础。

4.2 阿拉伯联合酋长国医疗行业监管与准入

监管体制与政治战略：

阿联酋联邦政府总体上负责监督全国医疗保健部门，并为北部酋长国的非私营医疗提供资金，2022 年 11 月启动了阿联酋 2031 年愿景，是联邦最高战略之一，其中一项目标是将阿联酋的医疗质量排名提升至全球前十。这一战略建立在阿联酋先前的 2021 年愿景基础之上。阿联酋愿景 2021 将实现“世界级医疗保健”作为重点目标之一，在执行该战略过程中，阿联酋成为仅次于美国、拥有最多国

⁷ FCPA：《反海外腐败法》（Foreign Corrupt Practices Act），全球最具影响力的反腐败法律之一。

际联合委员会（JCI）认证医院的国家，拥有超过 200 家获得认证的医疗机构。阿联酋 2031 愿景恰逢阿联酋建国 50 周年，同样致力于降低全国糖尿病、肥胖症和吸烟的流行率，减少心血管疾病和癌症导致的死亡人数，并增加护士和医生数量以满足民众医疗需求。

同样在 2021 年，联邦政府启动了 Projects of the 50 五十年计划，这一系列经济项目旨在加速将阿联酋发展成为各行业领域吸引人才和投资的地区枢纽和理想目的地。其中之一是医疗保健发展计划，目标是在 2025 年前为阿联酋医疗保健领域招聘和培训 1 万名本国公民。该计划属于 NAFIS 计划的范畴，NAFIS 专注于吸引阿联酋青年进入私营部门，并将通过与私营部门教育机构和医疗设施的合作开展学生培训教育项目。

秉持阿联酋愿景 2021 的精神，阿布扎比制定了酋长国级别战略医疗计划。2014 年 12 月，时任阿布扎比王储、现任阿联酋总统批准了一项战略以改善该酋长国的医疗保健服务。这项战略包含 85 项举措，旨在通过提高安全标准和患者体验、吸引并留住医务人员、应对紧急状况、采用公共卫生方法、遏制不可持续的医疗开支，以及将信息技术系统和电子数据整合到医疗实践中来提升阿布扎比医疗服务质量。随后，该战略进一步发展，在阿布扎比医疗环境中引入更多私营部门的参与，穆巴达拉投资公司和 ADQ 等发挥了重要作用。

迪拜也依据愿景 2021 制定了其医疗保健部门的发展战略，战略旨在为慢性病患者提供高质量医疗护理，并推广早期筛查和定期检查的理念。战略还力求通过提高医疗服务效率、利用数字基础设施以及在公私部门之间建立协作伙伴关系，创建高质量、全面整合的医疗服务体系。

其他各酋长国也启动了长期规划以应对各自医疗保健领域的预期增长。例如，沙迦已将医疗保健作为其发展战略的重点，从建设沙迦医疗城自由区入手。虽然沙迦卫生局是负责监管和提供本酋长国医疗服务的主要机构，但阿联酋卫生服务局（EHS）通过其与阿尔卡西米妇女儿童医院等机构的隶属关系分担了部分职责。联邦政府同样负责管理其余北部酋长国（包括阿治曼、拉斯海马、乌姆盖万和富查伊拉）的医疗保健部门。

随着阿联酋在联邦和酋长国层面加倍致力于发展其医疗保健部门，私营部门将发挥重要作用。预计私营部门医疗支出的年均增长率将达到 9.5%，而政府支出的年均增长率为 4.4%。这种增长为外国公司和医疗机构与阿联酋政府及私营实体合作、共同推进阿联酋医疗保健目标的实现提供了巨大机遇。

市场准入与审批流程：

对于药品和医疗器械，阿联酋采取联邦统一注册制度，由 MoHAP 统一审批，这减少了重复工作。药品注册需向 MoHAP 递交申请材料，包括药品配方、工艺、临床等，原则上要求在原产国或其他严管国家已上市。MoHAP 有评审委员会审核资料并可能要求补充。当药品为全新进口，MoHAP 通常需要 6-12 个月审核。已在美欧日上市多年的药品可获得加速处理。**2023 年阿联酋开始实施电子注册系统，申请流程电子化。**对于仿制药，阿联酋尊重原研药的数据独占期 8 年，因此在独占期内仿制药不会批准。药品注册有效期为 5 年，到期须续展。阿联酋的药品标签法规要求包装上必须有阿拉伯文药名和必要说明。医疗器械注册也由 MoHAP 医疗器械部门负责。阿联酋已建立符合 IMDRF 框架⁸的分级分类体系，高风

⁸ IMDRF 框架：International Medical Device Regulators Forum（国际医疗器械监管者论坛），核心目标是推动各国医疗器械监管政策的统一与协调，减少重复认证、加快产品上市、提升监管效率。

险器械上市需预先注册审批，中低风险器械实行备案制。通常进口商提交国外认证文件（CE/FDA 等）和本地授权委托书即可获得注册。器械注册有效期 5 年。

阿联酋要求所有药品和 I/II 类高风险器械进口必须通过本地经授权的药品或器械经销商，不能由国外直接销售给终端客户。因此，中资企业如无当地实体销售，则需委任一家阿联酋本地公司作为代理商来完成清关和销售。自由区内的医疗机构采购进口物资，可以通过自由区经贸渠道免税进口，但使用在本土患者上仍需符合联邦监管标准。医疗机构设立方面，外资可以选择在自由区内设立公司，这种模式手续较简化：在自由区注册营业执照，再取得自由区管理局颁发的医疗执业许可证即可。自由区内企业由自由区法规管辖，比如在迪拜医疗城（DHCC）内，医疗机构执照由 DHCC Authority 颁发，不需 DHA 的执照。在非自由区（本地市场）设立医疗机构，则需经过两个环节：先在经济部门注册公司（自 2021 年起，几乎所有领域包括医疗在内都允许外资 100% 持股），然后向所在酋长国卫生部门申请医疗执照。卫生部门会审查申请人资质、场地、人员配备等，满足要求才发执照。阿联酋对医院设立门槛较高，需资本金、床位配置、科室设置达到一定标准，对外资背景亦会审核过往经验和信誉。

行业政策与合规要点：

阿联酋医疗政策总体开放透明，但仍有一些值得中资企业注意的特殊要点：

外资所有权与法律结构：

2020 年颁布的《外国直接投资法》取消了大部分行业的外资股比限制，医疗服务业被列为允许 100% 外资控股的行业。因此在非自由区成立公司也可以全外资。但是实际操作中，为便利日常事务和政府沟通，不少外企仍会有本地合作伙

伴或雇佣本地顾问，特别是在需要与卫生、市政等部门打交道时。本地伙伴不是法律强制但有实用价值。另外，在迪拜、阿布扎比等地开设医院，由于土地和许可资源有限，政府有时鼓励与当地投资方合作开发项目，这可能影响项目审批进度，中资企业应根据项目情况决定是否引入本地资本。设立前，**需明确法律主体形式（LLC 公司还是分公司等），并在经济发展部门和卫生部门办理好手续。**自由区公司若要在当地本土市场运营，需要申请双重许可，否则业务范围将被限制在园区内。

医疗保险结算要求：

阿联酋几大酋长国要求医疗服务提供方加入其医保直付网络。例如在迪拜，未经 DHA 审批并加入保险网络的诊所，将拿不到保险公司的理赔支付。因此**中资医院/诊所一旦运营，要及时和主要保险公司签订直付协议、接入他们的电子理赔系统。**这通常需要满足一些资质（如 JCI 认证、资深医生配置等）。另外，每个酋长国都有统一的收费码和标准（例如阿布扎比有统一的诊疗项目代码），**机构必须按标准收费，不得随意定价。**合规地与保险对接、遵守物价规定是经营中重要部分。

本地用药和采购清单：

阿联酋卫生部门对政府医院有一些鼓励本地药品使用的指导，但并无硬性规定一定比例本地化。目前 90%以上药品靠进口，所以对外药企非常友好。不过阿联酋是 GCC 联合采购机制的参与者之一，每年与其他海湾国家共同就部分关键药品谈判统一采购价。**企业如要争取进入政府采购清单，需要关注 GCC 采购公告，与当地代理紧密配合提供报价。**对于医疗设备，类似的 GCC 标准也存在，但集中

采购并不明显,各医院自主招标为主。合规上,要确保产品符合 GCC 技术标准(GSO 标准⁹),常见如电器安全要有 G-Mark 认证¹⁰等。

劳工本地化:

阿联酋对医疗行业的外籍劳工比例没有像沙特那样硬性指标,但政府有逐步增加本国人在私营部门就业的政策,称为“Emiratization”。当前医疗领域阿联酋本国人主要集中在行政和部分医生岗位,护理等多数为外籍。近期政府可能会要求大型私立医院达到一定比例的阿联酋籍员工(尤其在非临床岗位)。中资企业应提前做好人才本地化规划,如培训提升有潜力的本地员工到管理层,以符合长期政策走向并营造良好公共关系。

清真与文化合规:

阿联酋虽然开放,但在 Halal 食品、药品方面仍有要求。UAE 标准化局在 GCC 框架下对某些医疗相关产品(如营养补充剂、明胶胶囊药品)要求 Halal 认证¹¹。企业应确保受管制产品具有认可的 Halal 证书。此外,医疗广告需取得许可,不得含有夸大或误导内容。女性隐私、宗教场所设置等在医疗机构经营中也有指导原则,例如规定医院必须有祈祷室、建议产科有女性护理团队等。遵守这些文化习俗细节有助于避免投诉和提升患者满意度。

阿联酋医疗监管环境以规范和亲商著称,为外资提供了较平等的竞争条件。中资企业如严守法规、积极获得各类必要认证(如 JCI 国际医院认证等,阿联酋

⁹ GSO 标准:海湾地区的统一技术法规和标准体系。

¹⁰ G-Mark 认证:部分强制产品(如儿童玩具、小家电等)进入 GCC 市场必须获得的安全合格标志。

¹¹ 注:仅国内的 Halal 证书(如某些地方伊协出具),若认证机构未列入阿联酋 MoIAT 认可名单,将无法在阿联酋市场使用;而在中国获得、但出具单位在阿联酋 GSO 体系内被认可的认证机构,则可直接用于阿联酋市场注册。

政府非常鼓励医院取得国际认证），不仅可以合法合规经营，也能提高在业界的认可度。在阿联酋打响口碑后，还可利用该国良好的声誉辐射到周边中东其他市场。

5 文化差异分析

文化和社会习俗对医疗行业有潜移默化却深刻的影响。对于计划进入沙特和阿联酋市场的中资企业，理解当地文化差异并采取相应的本地化策略非常重要。本章节将探讨当地社会文化、宗教习俗、患者偏好等因素如何影响医疗产品和服务的提供，并在分析基础上提出本地化经营的建议。

5.1 沙特阿拉伯本土文化对医疗的影响

沙特阿拉伯以其深厚的伊斯兰传统和保守的社会规范而著称。这些文化特点在医疗领域主要体现为对性别角色、宗教礼仪、家庭参与和传统观念的影响。

性别因素与患者偏好：



沙特社会严格遵循男女有别的原则，公共场所曾长期实行性别隔离。这一观念延伸到医疗场景，导致许多患者对医生性别有所偏好。女性患者通常更愿意由女医生诊治，特别涉及妇科、产科或需要身体检查时。这种强烈的性别偏好源于宗教和文化对男女授受不亲的强调，以及患者在隐私和舒适度方面的考虑。因此，沙特的医院通常尽量配备男女医护各占一定比例，并在候诊区等物理布局上提供分隔或私密空间。对中资医疗服务提供者而言，这意味着在人员招聘和排班上需要注重性别结构平衡。例如，若计划开设面向女性的专科如产科医院，确保几乎全部医生护士为女性将更受患者欢迎。同时，医院管理者还需培训员工理解和尊重患者的性别要求，不勉强异性医护参与除非紧急必要。在器械和药品推广上，性别因素也有影响：比如一些女性健康产品在宣传时应采用女性医师形象，更能获得女性消费者信赖。

宗教习俗与医疗行为：

作为伊斯兰教的发源地，沙特对宗教习俗的遵从十分严格，这也对医疗领域提出特殊要求。首先是祷告时间，穆斯林每日5次礼拜的时间点固定，沙特医院通常在礼拜时间会提醒医生护士和病人，如果非紧急情况可暂停进行医疗活动片刻，或安排值班人员轮替。一些患者在手术安排上甚至希望避开祷告时间开始或结束，这需要医院在排程时多沟通。其次是斋月（Ramadan）期间，穆斯林日出后至日落前禁食禁水一个月。斋月里患者白天普遍体力较弱，医院会相应调整门诊时间，多安排夜间门诊和手术，以配合患者饮食作息变化。对于需要长期服药的患者，医生也要为斋月调整服药方案，避开白天用药或使用长效剂型。这些都要求医护对宗教习俗有深刻理解，并灵活调整医疗计划。此外，宗教还影响着某

些医疗伦理决定。传统上，沙特家庭在面临危重病人时，可能倾向于全力抢救而不轻言放弃，因为伊斯兰原则认为生命有神圣价值，不主动中止（当然现代也接受医学判断，但家属有时更坚持积极治疗）。再如终末期病人告知，在沙特文化里往往比较谨慎，家属有时不愿病人知道全部真相，以免影响精神状态。这与西方直接坦告的方式略不同，医护需要拿捏沟通方式。宗教还影响用药选择，典型例子是猪源或酒精成分的使用。胶囊中的明胶通常来自猪或牛，伊斯兰教禁猪不禁牛但要求清真屠宰，故药企需尽量提供牛源明胶证明或 Halal 认证以打消疑虑。含酒精的药剂（如某些糖浆）也需做特别说明并有限度使用。这些对中资药械企业是提醒，在产品进入沙特前，应准备好成分来源说明，必要时提供 Halal 版本产品，否则将被市场拒绝。宗教习俗对医疗的渗透要求提供者必须按文化行医，既尊重信仰又确保专业。

家庭和社会因素：

沙特社会以家庭和家族为单位非常紧密。患者就医往往由家庭成员陪同，尤其女性通常有男性亲属陪护。同样，医疗决策不只是个人行为，而是家庭集体讨论结果。这体现在医院里家属在场比例高、探视人数多。沙特医院通常设有较宽敞的家属等候区，一些医院甚至有家庭病房供多人陪护。医护在与患者沟通时，也需要顾及家属的存在，获得他们的理解和支持。比如手术签字在法律上只需患者本人（或直系亲属）同意，但医生通常会向患者的父母、配偶解释说明，以取得一致同意，否则术后出现问题可能引发家属不满或纠纷。家庭在医疗康复中也扮演重要角色，比如出院后的护理多由家人承担，因此医院会指导家属如何照料病人。这与一些西方国家偏重专业护理有区别。中资医院在沙特运营时，要处理

好与社区和病人家属的关系，开展医疗公益活动和患者教育时，也可以邀请家属一起参与，提高信任度。

传统与现代观念冲突：

沙特正处于传统与现代并存的阶段。在医疗方面，一些年长者依然相信传统医学方法，如草药、蜜疗甚至宗教祈祷对治病的作用，而年轻一代更接受现代医学。一些患者会同时求助宗教治愈（如诵经祈祷）和医院治疗。对此，沙特医院一般采取包容态度，在不影响治疗的前提下尊重患者的选择。例如，医院允许宗教人士来病房为病人祈福。还有比如分娩时，有的家庭会播放《古兰经》诵读音频以给产妇力量。中资医疗人员要理解这种现象，不可一味斥为迷信，而应尊重多元信念，同时用循证解释取得患者信服。另一个冲突是对心理疾病的认识。在传统观念中，精神心理问题往往被忽视甚至隐晦处理，许多人羞于启齿去看心理医生。但现代社会压力增大，抑郁、焦虑等问题渐多。**政府近年也推动心理健康意识，开放心理咨询门诊。**因此，医疗机构一方面要保护心理疾病患者隐私，另一方面积极进行科普。这需要**文化敏感度极高的沟通策略**，以避免刺激保守观念又能推动正确认知。

本地化策略建议：

尊重宗教与习俗：在医院和诊所运营中提供祈祷场所、调整服务时间配合礼拜和斋月习俗；对含禁忌成分的产品取得 Halal 认证或提供替代方案；允许并配合宗教或传统疗法在合理范围内辅助进行，以赢得患者和社会的信任。

优化性别服务：尽可能招聘和培养女性医护人员，特别是在妇女儿童医疗领域，打造女性友好型医疗环境。男性科室亦适当配置男医生。尊重患者提出的更

换同性别医生要求。加强对医护人员的培训，使其理解性别敏感度，在沟通和操作中顾及异性患者的舒适度。

强化家庭沟通：建立家庭参与的沟通机制，例如定期组织家庭病情沟通会，邀请主要家属一同与医生讨论治疗方案。制作多语言、通俗易懂的宣教资料，让家属也能理解护理要点。医院管理上，可考虑放宽探视政策、提供便利陪护的设施（如家庭套房病房）等提升家庭满意度。

开展文化培训：对派驻沙特的中方人员进行系统的当地文化与宗教习俗培训，内容包括基本伊斯兰礼仪、禁忌事项、常用阿拉伯语问候语等，帮助中方员工更好地融入并避免无意冒犯。例如，教会员工在见到年长患者时用阿拉伯语问候，或在斋月白天避免在病人面前饮食等细节，都将极大提高患者的好感度。

融入社区与慈善：沙特社会重视慈善，企业可通过支持当地医疗慈善项目（如捐助贫困患者手术费）、参与政府发起的健康公益活动（如糖尿病日义诊）等方式树立正面形象。这符合伊斯兰济贫的美德，也展现中资企业对社会的责任担当，有助于品牌美誉度在民众中传播。

通过以上策略，中资企业在沙特可以逐步跨越文化屏障，打造“本土化”的服务和产品形象。这不仅能提高患者满意度和忠诚度，也降低因文化误解导致的运营风险，为商业成功奠定基础。

5.2 阿拉伯联合酋长国本土文化对医疗的影响

阿联酋的文化背景既有与沙特相似的伊斯兰传统，又因其多元人口结构而呈现出开放包容的特色。这种兼容并蓄的文化环境对医疗服务的影响主要体现在：

既要满足本地穆斯林习俗要求，又要适应外籍人士的不同文化偏好，以及在高度国际化的氛围中提供高水平服务。

宗教与习俗：

作为穆斯林占多数的国家，阿联酋同样遵循伊斯兰教义，但其宗教氛围相对没有沙特那么严格。在医疗领域，这意味着医疗机构依然需要尊重伊斯兰习俗，但执行上更灵活。例如，在迪拜等都市医院，不会强制要求性别隔离候诊区，但女性患者若要求女医生一般也能得到满足。祷告时间到时，大型医院通常设有清真寺或祷告室供患者和员工使用，但并不会像沙特那样要求医疗活动暂停（非紧急情况下一般员工轮换去礼拜即可）。斋月期间医院工作时间会有所调整（政府部门斋月工时缩短），私立医院通常也顺应此安排，将门诊时间适当调整到夜间，且在餐厅提供开斋餐服务等。阿联酋穆斯林患者对清真食品药品的要求与沙特类似，本地市场上也有 Halal 药品标准，医疗机构配备的膳食、甚至胶囊药剂等也逐渐向 Halal 化过渡。因此，中资企业在阿联酋也应提供 Halal 认证材料，尤其在迪拜有专门的伊斯兰事务局监督清真认证。相对而言，阿联酋患者更能接受现代医学观点，对传统疗法依赖较少，但不乏有人相信例如拔罐、草药等（本地很多传统药店也有销售中草药）。政府卫生部门对传统替代医学采取监管但不排斥的态度，如设有中医、阿育吠陀等执照类别。对中资来说，反而可以利用这一点在阿联酋推广中医等特色服务（迪拜中医中心就是案例）。

多元文化患者：

阿联酋独特之处在于外籍人口远超本国人口，医疗机构面对的是一个文化和语言“大熔炉”。在迪拜的大型医院，常常一天之内要接待来自几十个国家的病



2023 年沙特和阿联酋人口统计，阿联酋外籍占比 88.52%

人。这就要求医院具备多语言服务能力和跨文化沟通技巧。迪拜和阿布扎比的医院通常配备多国籍员工，以便语言对接。例如前台和护士站往往有能讲阿拉伯语、英语、印地语/乌尔都语、菲律宾语等的人员，因为当地大批劳务和白领分别来自南亚、东南亚、欧美等。医生队伍则来自全球，患者也习惯了看不同国籍医生。然而，语言依然是个挑战：一些蓝领外籍工人不太懂英语，医院需要翻译帮助（阿联酋有医疗翻译服务或双语员工）。而本地阿

阿联酋公民中，也有相当部分英语流利，但也有年长者只讲阿拉伯语。因此医疗机构必须提供阿拉伯语服务，这通常由阿拉伯国家籍的医生护士承担。为保证沟通质量，很多医院要求病历记录采用英语，以统一各国医生间交流，而对患者沟通可以用其母语并记录在案。中资企业在此多元环境下，要招聘国际化的员工队伍，或者与专业翻译公司合作，确保不因语言障碍耽误诊疗。跨文化沟通方面，不同文化患者对医疗的期望也不同。西方患者倾向于充分知情、自主决策，希望医生详细解释；南亚患者有时更信赖医生权威，倾向听从医嘱；阿联酋本国患者习惯得到 VIP 式的照顾（很多有政府或公司支付高端保险）。医院需要能因人而异调

整服务：比如对要求高的患者提供更多个性化关怀，而对拘谨的患者给予循循善诱的建议而非生硬命令。建立一支文化多样性的客服团队也有助于更好服务来自不同文化的病人。

服务意识与品质：

阿联酋作为区域商业和旅游中心，服务行业发达，客户对于服务品质期望很高。这在医疗领域表现为病人希望获得迅捷、高效且礼貌周到的服务。从预约挂号、就诊到后续跟进，每个环节都要求有良好体验。因此，阿联酋的私立医疗机构非常注重服务细节。例如普遍实行预约制避免久候，提供豪华的候诊大厅和茶点、一对一客服人员引导，出院后有随访电话回访满意度等等。医疗被视作一种“客户服务”的理念在私立机构深入人心。这和国内公立医院以医疗技术为核心、服务次之的传统不同。中资企业进入阿联酋，需要将服务质量放在与医疗质量同等的位置来抓。患者反馈机制、服务人员培训都必不可少。特别在迪拜，政府有医疗服务评价体系（如 Dubai Healthcare City 就要求机构达到一定客户满意评分），不达标会影响执照续期等。患者如果对服务不满，可能立刻在社交媒体或投诉平台发声，对品牌声誉有直接影响。因此，营造一种“患者至上”的企业文化，在阿联酋办医是成功关键。具体措施如：安排懂当地礼节的前台接待，对每位初诊患者给出书面欢迎指引；VIP 患者有专人陪诊；普通患者也应被尊重其宗教或饮食习惯（比如住院提供 Halal 和其他口味餐食选择）；营造数字化便捷体验（线上预约、电子报告等），迎合当地高度数字化生活方式等等。

家庭和社会网络：

与沙特类似，阿联酋本地人也很重视家族和人际关系，只是外籍人群相对独立一些。对本地阿联酋患者来说，家族地位和社会声誉很重要，他们倾向于去名声好的医院和找有名望的专家。这也导致医疗市场一种现象：一旦某家医院获得皇室或政府人员青睐，声誉会迅速传播，患者蜂拥而至。所以，品牌塑造在阿联酋非常关键。中资机构若能在开业之初就争取到知名人士体验并背书，或者通过在媒体上展示高科技设备、疑难手术案例等，提高社会知名度，将有利于赢得本地社交圈层的认可。另一方面，外籍患者主要通过口碑和保险网络选择医疗服务。满足保险要求和服务好每位患者，从而让他们通过社区互相推荐，也是扩大客源的方法。阿联酋社区常有同乡群体，如印度裔社区、菲律宾裔社群等，他们之间口碑相传的影响力很大。医院可以开展针对这些社区的健康讲座、义诊活动，用他们的语言交流，获取他们的信任。

本地化策略建议：

语言和人才多样化：在招聘上，尽量网罗各主要语言人才，至少保证团队能用英语和阿拉伯语熟练沟通，同时有能力服务南亚语种人群。可以雇佣一些经验丰富的当地或其它阿拉伯国家的管理人才，帮助桥接文化差异。培训员工掌握基本的跨文化沟通技巧，例如对西方患者给足选择权，对亚洲患者多提供指导，对阿联酋本地患者强调尊重和礼遇。

打造卓越服务体验：借鉴当地高端医院的服务理念，从患者踏入医院的第一步到离开后的跟踪，都设计周到流程。建立患者关系管理（PRM）系统，对每位患者的特殊需求（语言偏好、文化禁忌）进行标注并提醒员工。持续收集患者满

意度，快速响应投诉并改进。可以考虑通过获得 JCI 等国际认证来倒逼服务流程优化，也向公众证明服务品质。

尊重多元文化和隐私：尊重每个患者的宗教信仰，在病房提供礼拜时间提醒和空间、斋月时体谅穆斯林患者日间体力。与此同时，也尊重外籍患者的文化，比如一些西方患者希望隐私，医院就提供单人病房选择；印度患者家属多，可以提供较宽裕的陪护空间等。做到对不同患者群体不厚此薄彼，一视同仁地给予文化尊重和便利。

品牌与网络营销：善用阿联酋多语言媒体和社交网络进行本地化市场营销。比如在阿拉伯语报纸上投放专家访谈、在英语杂志宣传先进设备、在印地语广播里介绍诊所服务等，精准覆盖不同族裔群体。参与阿联酋国际医疗展会和健康大会，提高业内知名度。通过取得政府或皇室认可（如争取给政府员工或皇室成员提供过医疗服务并获得好评）的方式，为品牌背书。在社交媒体上，多语言发布健康知识文章，增强公众互动和信赖。

社区融入与企业社会责任：和沙特类似，积极参与阿联酋本地社区活动、慈善义诊等也非常重要。可以在 Flag Day 等国家节日免费为社区做体检，或赞助当地的马拉松医疗保障等。这些举动展示企业对当地的融入和贡献，有利于获得政府和群众的好感，特别是让本地媒体报道后，品牌形象提升明显。

总之，在阿联酋这样一个**文化大融合、高服务期望**的市场，中资企业只有真正站在患者角度，营造出“**国际标准+本地关怀**”的服务，才能在众多竞争者中脱颖而出。良好的口碑将成为企业最宝贵的无形资产，带来长期稳定的发展。

6 市场进入战略建议

基于以上宏观、行业、竞争、政策和文化的分析，我们在本章节为中资企业制定有针对性的市场进入策略。考虑到沙特阿拉伯和阿联酋两国市场环境和商业惯例存在差异，建议企业在总体战略框架下，分别制定针对沙特和阿联酋的进入方案。以下将从进入模式、合作路径、营销策略和风险应对等方面提出综合建议。

6.1 针对沙特市场的进入策略

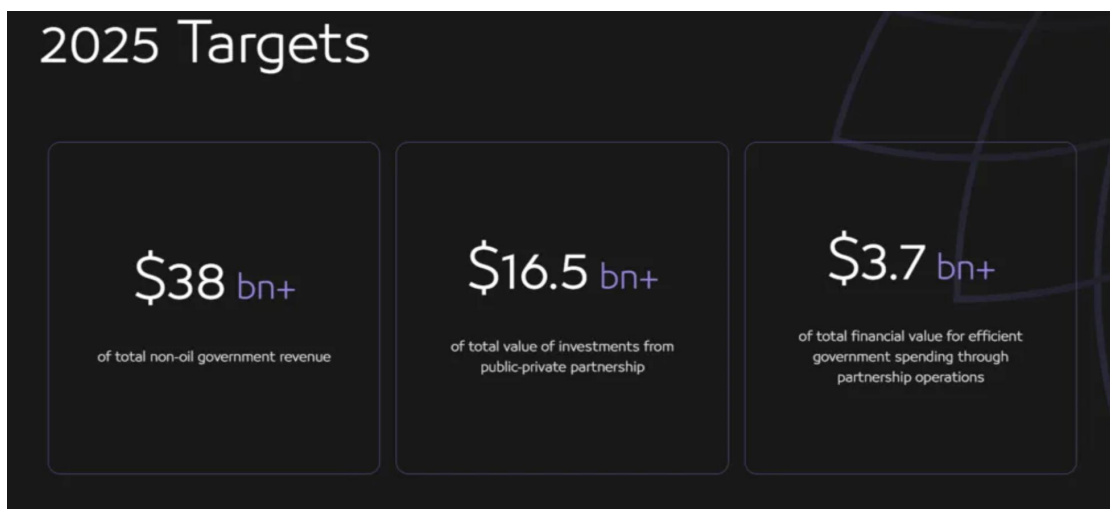
进入模式与设立形式：

沙特允许外资在医疗领域设立独资企业，但鉴于本地市场的特殊性，我们建议中资企业先采用合资合作为主的模式进入沙特。对于医疗服务提供领域，可以考虑与有资质的本地企业成立合资公司，共同投资运营医院或诊所。**当地合作者**可以是有医院牌照的公司或有丰富人脉资源的投资者，由其出面解决土地、执照、人脉等本地事务，而中方则提供资本、管理和技术。此举既可减少初期政策磨合风险，又能获得市场信任背书。在药品和器械销售领域，初期可通过委任本地经销代理模式进入，让已有渠道的代理商代理销售，并协助办理 SFDA 注册和 NUPCO 投标。待市场打开后，再考虑设立独资的分公司或仓储中心增强直接控制。如目标客户包括政府医院或项目，中资企业应规划在利雅得设立地区总部办公室，以符合法规并显示对沙特市场的重视。

本地合作与伙伴关系：

在沙特建立强大的本地关系网是市场成功关键。建议中资企业进入初期就主动寻求与各类本地机构的合作。一是政府合作：积极参与沙特卫生部和投资部主

导的国际合作项目，如沙特正在推进的医院 PPP 招标、中沙两国卫生合作计划等。通过官方平台合作可获得政策支持和信誉提升。二是医疗机构合作：与沙特知名私立医疗集团签署战略合作谅解备忘录，在专科共建、人员培训、双向转诊等方面形成伙伴关系，借助其品牌影响加速本地落地。三是供应链合作：和大型医药器械经销商建立稳固的代理经销关系，确保产品迅速覆盖市场，并利用其市场情报指导销售策略。四是资本合作：如有大型项目（例如新建医院或工厂），可引入沙特公共投资基金（PIF）或主权资本作为小股东，这将极大增加项目在审批、融资方面的优势，也展示中资企业对沙特本地利益的重视。总之，在沙特的商业环境下，关系网往往胜过单打独斗，构建起多层次合作网络有助于扫清进入障碍并提升抗风险能力。



沙特医疗私有化计划已设定 165 亿美元的 PPP 投资目标，旨在加快私营部门在基础设施与服务中的参与。医疗行业正成为国家私有化战略的重点领域。

营销与业务拓展策略：

沙特市场营销应结合国家战略方向与当地商业习惯。首先对政府部门，要对接愿景 2030 倡议，强调企业的进入将带来哪些本地价值，如提高医疗服务质量、

培养本地人才、增加就业、推动技术转移等。这些信息可在提案和报告中突出，使决策者乐见其成。其次在商业营销上，沙特的专业展会和大会是重要平台，如每年在利雅得举办的全球健康展览会（Global Health Exhibition）、吉达的国际医疗论坛等，中资企业应积极参加，设置展台、发表演讲，提升业内能见度。另外，充分利用数字营销，针对沙特受众进行阿拉伯语内容推广也是必要的。可以通过当地医疗门户网站、医生协会杂志投放广告软文，宣传企业业绩和产品优势。社交媒体上也可运营阿拉伯语官方账号，发布公司新闻和健康知识，塑造专业形象。渠道拓展方面，沙特地域广阔，建议在利雅得、吉达、达曼三大城市逐步布局分支或合作网点，覆盖中部、西部、东部主要经济区域。业务上先切入需求迫切领域：如沙特当前慢性病防治和专科医疗不足，可以重点推出糖尿病管理中心、肿瘤诊疗连锁等服务；医疗器械则可抓住政府欲本地化高端设备的契机，提供本地生产合作方案，或以融资租赁方式降低医院购置门槛。药品方面，可选择在抗糖尿病、心血管这些政府开支最大的领域引入更具性价比的产品，切入公共采购体系。

风险管控与应对：

沙特市场的主要风险包括政策变化、市场准入壁垒、回款及运营管理风险。针对政策和合规风险，企业应密切跟踪沙特医疗改革动态，及时调整策略。例如如果政府未来推进全民保险导致支付方转变，要迅速适应新的结算模式。最好在公司内部建立政策法规合规团队，定期审核运营符合最新法规。针对市场进入壁垒，如前所述通过本地合作和聘请专家顾问来降低。对于财务回款风险，历史上有国外公司抱怨沙特公立部门付款慢的问题，中资企业应在合同中明确付款周期，

并考虑要求不可撤销信用证或阶段预付款方式来保障现金流。此外分散客户结构，不能全部依赖政府项目，兼顾一定比例私营客户，可以降低单一拖款的影响。针对运营管理风险，由于初入市场对本地劳工、物流供应等不熟，可能出现管理不善的情况。应在起步阶段就引入有中东经验的管理人才，并与当地顾问公司合作，及时发现运营问题。对于文化冲突可能引发的声誉风险，企业高层应定期举办沟通会，听取本地员工和客户的反馈，快速平息任何因文化误会导致的不满。最后，安全和政治风险虽然沙特总体稳定，但地缘政治变化可能影响商业活动，中资企业需制定应急预案，如遇不可抗力事件如何保障人员和资产安全，以及如何与中国使馆及当地政府沟通获得支持等。这些预案有备无患，可以在需要时快速响应，将损失降到最低。

在沙特市场的进入策略应以稳健渐进为原则，先通过合作和小规模试水熟悉环境，再大规模投资扩张。同时高度重视合规和本地沟通，以赢得政府和客户的信赖。只要策略得当，中资企业完全可以在沙特医疗这个潜力巨大的市场站稳脚跟，实现商业成功与社会效益双丰收。

6.2 针对阿联酋市场的进入策略

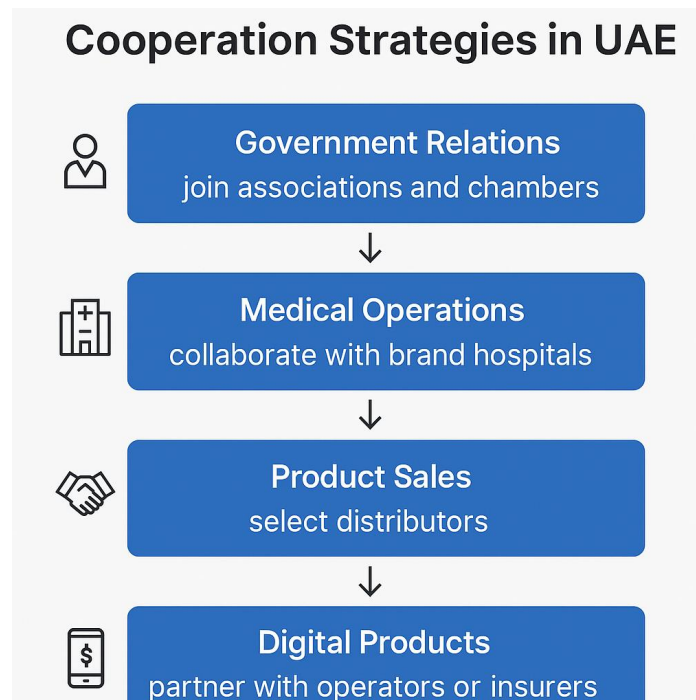
进入模式与布局：阿联酋市场相对开放多元，进入模式可更加灵活多样。对于医疗服务业，中资企业可以选择直接设立独资机构特别是在自由区内，以节省时间快速开业。迪拜医疗城（DHCC）和阿布扎比的两个健康管理区都是理想的切入点，手续便利且 100% 外资。自由区机构初期主要面向自费和国际患者，可帮助企业建立品牌。一旦运营稳定，也可考虑在酋长国本土开设分支，以接触更大本地保险市场。例如，可先在 DHCC 开一家专科诊所试营运，同时着手申请 DHA

执照在迪拜市区再开一家连锁，以获得保险网络覆盖。对于医药和器械企业，如果已有中东代表处在迪拜，可通过该代表处辐射阿联酋全境；若没有，则建议在迪拜或阿布扎比成立区域营销中心，利用当地物流优势辐射周边。阿联酋的城市布局相对集中，**重点深耕阿布扎比和迪拜两大市场就能覆盖约 80%的人口和几乎全部高端消费**。可以根据产品定位选择主攻城市：阿布扎比政府资源丰富，适合重大项目合作如医院投资、生物制药厂等；迪拜则商业氛围活跃，适合专科诊所、体检中心、医美等消费医疗项目。北部酋长国市场较小，可通过与当地医疗服务商合作实现覆盖，无需大举投资设点。

合作与伙伴策略：

虽然阿联酋外资环境友好，但本地合作依然能提供帮助。首先在政府关系上，中资企业应积极加入当地行业协会和商会，如阿联酋中资企业商会、迪拜卫生旅游集群等组织，结识政府官员和行业领袖，获取政策信息和对话机会。与卫生部门及自由区管理机构保持良好沟通，对拿项目和解决问题都有益。其次在医疗运营上，可寻求与已有品牌医院合作。例如可与 Mubadala Health 探讨合作开办某中国专科中心于其医院内，借其品牌和客户基础降低拓客成本。或与 Aster 等连锁合作，在其诊所内开设中医理疗馆，由中方派专家进驻，共享收益。这种“店中店”模式省去了独自拓展的许多麻烦。第三在产品销售方面，选对经销商很关键。阿联酋著名经销商如 Gulf Drug、Al Zahrawi 等掌控大量医院渠道，与他们签独家代理协议可迅速铺货。签约时要谈妥销售目标和市场投入责任，确保经销商有动力推广中国产品。对于创新数字医疗产品，可以与当地电信运营商或保险公司合作营销，例如与 Etisalat 合作将远程诊疗平台嵌入其智慧城市项目，

或与 Daman 保险合作提供数字健康管理服务给其会员。这些合作可以让中资企业借力打力，更快触达终端客户。



建议流程：加入行业协会，与 Mubadala 或 Aster 等品牌医院合作，门店/服务嵌入，选经销商代理合作，数字产品与主流运营商保险合作。

市场营销与品牌建设：

阿联酋市场营销应突出企业的国际水准和本地承诺兼具的形象。可以从以下几方面着手：1) **国际认证背书**：尽快获得诸如 JCI、ISO 等国际认可证书，并在宣传中强调这点，建立可靠专业印象。2) **本地成功案例**：善用软文和媒体报道分享企业在阿联酋的成功故事，如成功救治某疑难病例、获得某政府部门嘉奖等，以获取公众信任。3) **数字营销**：阿联酋社交媒体使用率高，可以运营媒体账号发布多语种内容，包含阿拉伯语和英语。视频内容很受欢迎，可制作短片介绍医

院环境或产品使用体验。与当地健康类 KOL 合作推广也是有效手段，他们在各自族群中有影响力，能带来口碑效应。4) **医疗旅游对接**：阿联酋尤其迪拜致力于成为医疗旅游中心。中资企业可与阿联酋旅游部门、酒店等合作，推出面向海外特别是中国游客的医疗旅游套餐，例如体检+旅游服务。也可以对接国内高端医院，建立转诊关系，将需要康复疗养的患者送到迪拜高端机构，反之也接收海湾患者去中国治疗特定疾病，形成双向导流。这样的国际协作有助于提升企业的跨境医疗品牌价值。5) **差异化服务**：针对阿联酋市场高度竞争的情况，营销上要突出企业独到之处。比如“我们是首家提供全中文服务的迪拜医疗中心”——吸引在阿的华人及中文偏好的群体；或者“采用中国传统医学与现代医学结合的独特疗法”——吸引注重自然疗法的人群等等。精准的差异点能让企业脱颖而出。

风险管控与调整：

阿联酋市场风险相对较低，但也需要关注并预先制定对策。首先是经营成本与效益风险：阿联酋运营成本较高（人工、租金均高），若客流不足将入不敷出。因此必须做好财务测算，以分步扩张控制风险。如设定一个阶段盈亏平衡时限，若逾期未达标及时调整策略（增加市场投入或缩减规模）。其次政策和市场竞争风险：虽然政府对外资友好，但市场竞争激烈，利润空间会被挤压。要有心理准备在最初几年可能需要以薄利策略争取市场份额，并持续投入以站稳脚跟。同时关注医保政策变化，例如医保报销目录价格调整等对盈利影响，并灵活应对。第三，阿联酋劳动力市场流动性很大，特别是在迪拜，员工跳槽频繁。企业需建立有竞争力的薪酬和文化，稳定核心团队。关键岗位如医生，可考虑给予长期合同及职业发展承诺。另外做好关键人才的替补计划，以防突然离职造成业务中断。

第四，**阿联酋法律体系健全，企业务必合规经营。要按时申报纳税**（目前大部分医疗服务免增值税，但今年起阿联酋实施 9%企业税，对盈利企业征税，要确保合规申报），按劳动法规范管理员工（签署正式劳动合同、缴纳社保/退休金）。一旦陷入法律纠纷，要及时寻求当地专业律师帮助，妥善解决以免影响声誉。最后，迪拉姆与美元挂钩，汇率稳定，资金汇出也便利。但仍需注意银行合规要求，尤其利润和工资汇回母国要走正规流程，避免违反外汇或税务规定。

阿联酋市场进入战略应体现“快准灵活”三个特点：**快是指充分利用当地开放条件迅速进入展开业务，占领先机；准是指精准选择适合自己优势的细分市场和客户群发力，不与巨头硬碰；灵活是指根据市场反馈快速调整投入、合作方式、业务重点，保持敏捷性。**在执行这些策略的过程中，中资企业也应不断学习和融入当地商业生态，与时俱进。阿联酋市场变化较快，保持开放心态、勇于创新，将有助于企业在该市场获得持续成功。

结论与展望

沙特阿拉伯和阿拉伯联合酋长国作为中东地区最具代表性的两个经济体，其医疗行业正处于蓬勃发展与深刻变革的关键时期。本报告通过对宏观环境、行业现状、竞争格局、政策法规和文化差异的全面分析，为中资企业在这两国拓展医疗业务提供了深入见解和具体建议。

综合来看，沙特和阿联酋的医疗市场都拥有巨大潜力：政府投入持续增长，人口健康需求旺盛，私营部门参与度提升，数字创新方兴未艾。两国均将医疗行业视为国家战略重点，将在基础设施、医药本地化和健康科技等方面投入大量资源，这为具有资金实力和技术专长的中资企业创造了历史性机遇。与此同时，这两个市场的进入门槛和经营挑战亦不容忽视。**沙特市场更为庞大但法规和文化更复杂，需要企业投入更多时间建立本地关系与合规体系；阿联酋市场竞争更成熟，对服务品质和品牌要求更高，需要企业快速适应高标准的商业环境。**

为实现成功进入并长期立足，我们建议中资企业采取稳健务实、循序渐进的战略。一方面，要善用合作伙伴和本地资源，降低初期试错成本，在本地扎根站稳后再逐步扩大投资规模和经营范围。另一方面，要秉持以患者为中心、质量为本的理念，持续提高医疗服务和产品的质量水准，塑造卓越的品牌声誉。通过差异化定位和持续创新，找到在竞争激烈市场中的细分优势，并不断巩固扩大。

中资企业还应充分发挥自身独特优势，与两国发展战略相对接。例如，利用中国在数字医疗和人工智能方面的技术领先优势，助力沙特和阿联酋实现医疗体系数字化转型；又如，借助一带一路倡议提供的政策支持，推动医疗产能合作和

人员培训，为两国本土培养专业人才。这些举措不仅有助于企业自身发展，也将为当地医疗健康事业做出贡献，从而赢得政府和社会更大的支持。

在风险防范上，中资企业要做好长远规划和短期应变的结合。建立健全合规管理和风险监控机制，将政治、经济、文化等不确定因素纳入考量，在企业战略和日常运营中保持一定弹性。通过加强与中国驻当地使领馆、行业协会及其他在沙特和阿联酋运营的中资企业的沟通联系，及时分享信息、协同应对挑战，也是一条明智之举。

总之，沙特阿拉伯与阿联酋医疗市场对中资企业而言前景广阔、机遇难得。只要我们深入了解当地国情，因地制宜制定策略，并秉持专业和合作的精神，就有望在这片热土上开花结果，实现企业国际化发展的新跨越。希望本报告的分析和建议能帮助贵企业在战略决策中把握正确方向，在具体执行中少走弯路。展望未来，我们相信，凭借中资企业的勤勉和智慧，以及中阿双方深化合作的良好契机，贵企业一定能够在沙特和阿联酋医疗市场取得令人瞩目的成就，为企业和两国人民创造互利共赢的美好明天。