

# 穿越低迷

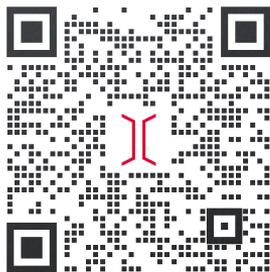
2025 意略明  
医药创新论坛

# 寻找确定性增长

医药营销如何实现效率与效果的双重提升

卓越上市：  
撕掉“运气”标签，  
解码逆袭突破的策略基因

# 演讲嘉宾



扫码添加意略明小助手



**Evan Zhou**

意略明

MEDX医药医疗咨询

事业部总经理

# 新产品上市的成功主要归功于“命好！”？



第一个上市所以卖得好?

# 2018年6月，欧狄沃(○药)在中国上市，正式拉开免疫大战序幕

2018年6月



**纳武利尤单抗 (欧狄沃) 上市**

获批二线非小细胞肺癌



**帕博利珠单抗 (可瑞达) 上市**

获批二线黑色素瘤



**特瑞普利单抗 (拓益) 上市**

获批二线黑色素瘤



**信迪利单抗 (达伯舒) 上市**

获批三线霍奇金淋巴瘤

2019年12月



**卡瑞利珠单抗 (艾瑞卡) 上市**

获批三线霍奇金淋巴瘤



**替雷利珠单抗 (百泽安) 上市**

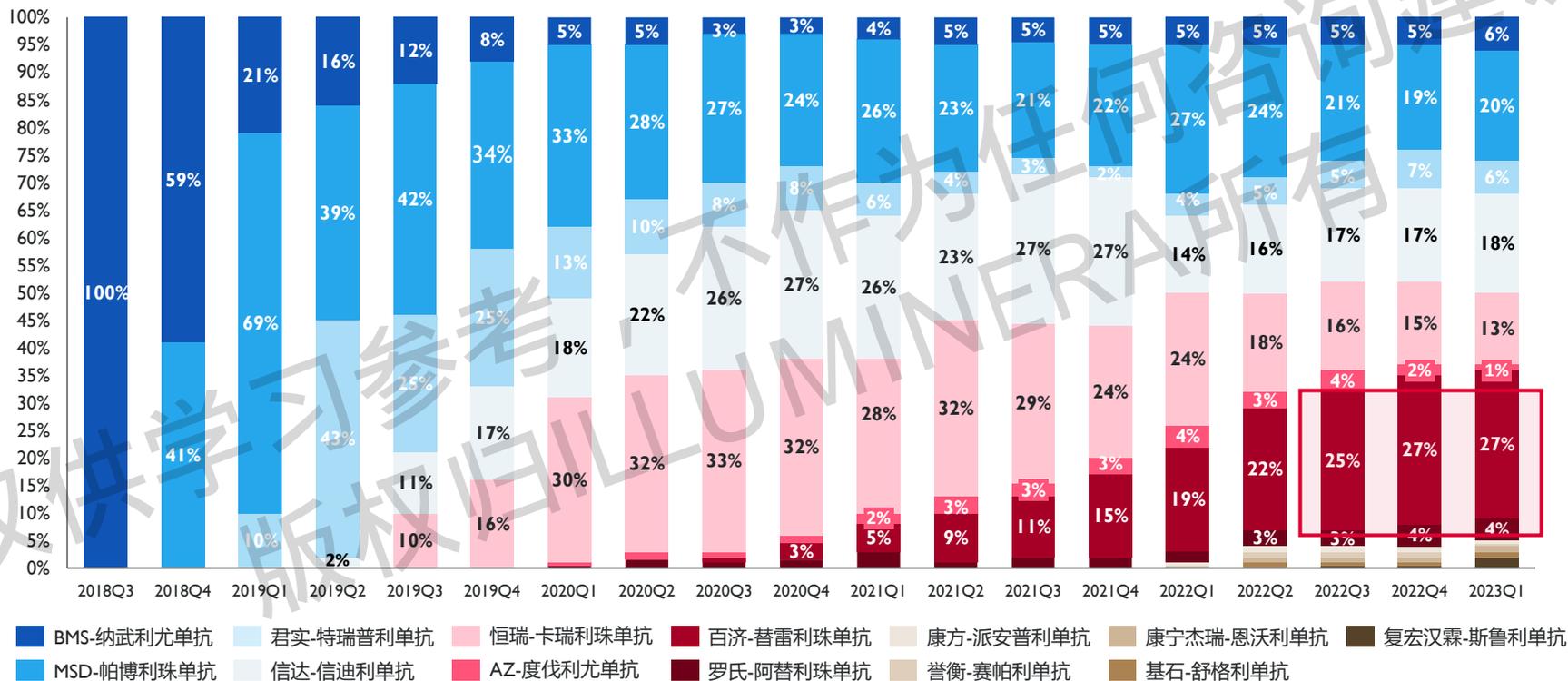
获批三线霍奇金淋巴瘤

**其他2款进口、14款国产PD-1/PD-L1药物陆续上市...**



# 而今回首，进口药中K药独占鳌头，国产药中百济后来追上

PD-1/PD-L1 产品PDB样本医院销售市场份额(%)



Source: PDB; 民生证券研究所

# 适应症布局仅是一方面的原因

 Bristol Myers Squibb®

## 纳武利尤单抗 (欧狄沃)

现已获批 **11** 个适应症:

- 二线非小细胞肺癌 (2018.6)
- 二线TPS≥1%头颈鳞癌 (2019.10)
- 三线胃或食管结合部腺癌 (2020.3)
- 一线联合伊匹木单抗初治恶性胸膜间皮瘤 (2021.6)
- 一线联合化疗胃癌、胃食管连接部癌或食管腺癌 (2021.8)
- 新辅助放化疗或术后食管癌或胃食管连接部癌 (2022.6)
- 一线联合化疗食管鳞癌 (2022.6)
- 新辅助联合化疗非小细胞肺癌 (2023.1)
- 辅助治疗尿路上皮癌 (2023.1)
- 一线联合伊匹木单抗MSI-H或dMMR结直肠癌 (2024.10)
- 一线联合化疗尿路上皮癌 (2024.11)

 MSD

## 帕博利珠单抗 (可瑞达)

现已获批 **16** 个适应症:

- 二线黑色素瘤 (2018.7), 一线黑色素瘤 (2024.9)
- 一线联合非鳞状非小细胞肺癌 (2019.3)
- 一线PD-L1阳性非小细胞肺癌 (2019.10)
- 一线联合化疗鳞状非小细胞肺癌 (2019.11)
- 二线CPS > 10食管癌鳞癌 (2020.6)
- 一线CPS ≥ 20头颈鳞癌 (2020.12), 一线CPS ≥ 1头颈鳞癌 (2025.1)
- 一线MSI-H或dMMR结直肠癌 (2021.6)
- 一线联合化疗食管或胃食管结合部癌 (2021.9)
- 二线单药肝癌细胞癌 (2022.10)
- 新辅助联合化疗CPS ≥ 20三阴性乳腺癌 (2022.11)
- 二线MSI-H/dMMR实体瘤 (2023.9)
- 一线联合化疗HER2阴性胃或胃食管结合部腺癌 (2023.12)
- 一线联合化疗胆道癌 (2024.2)
- 一线联合曲妥珠和化疗CPS ≥ 1 HER2阳性胃或胃食管结合部腺癌 (2024.6)
- 联合化疗新辅助及术后单药辅助治疗非小细胞肺癌 (2024.12)
- 一线联合放化疗治疗局部晚期宫颈癌 (2024.12)

 Innovent  
信达生物制药

## 信迪利单抗 (达伯舒)

现已获批 **8** 个适应症:

- 三线霍奇金淋巴瘤 (已医保)
- 一线联合化疗非鳞状非小细胞肺癌 (已医保)
- 一线联合化疗鳞状非小细胞肺癌 (已医保)
- 一线联合贝伐珠单抗肝癌细胞癌 (已医保)
- 一线联合化疗食管鳞癌 (已医保)
- 一线联合化疗胃或食管交界部腺癌 (已医保)
- 二线联合化疗及达攸同 (Beva生物类似物) 和化疗治疗经EGFR-TKI治疗进展的EGFR突变非鳞非小细胞肺癌 (已医保)
- 二线联合咪唑替尼不适合根治性手术放疗的pMMR子宫内腺癌 (2024.12)

 BeiGene

## 替雷利珠单抗 (百泽安)

现已获批 **14** 个适应症:

- 三线霍奇金淋巴瘤 (已医保)
- 二线PD-L1高表达尿路上皮癌 (已医保)
- 一线联合化疗鳞状非小细胞肺癌 (已医保)
- 一线联合化疗非鳞状非小细胞肺癌 (已医保)
- 二线晚期肝癌细胞癌 (已医保)
- 一线联合化疗非鳞状非小细胞肺癌 (已医保)
- 二线局部晚期或转移性非小细胞肺癌 (已医保)
- 二线MSI-H/dMMR实体瘤 (已医保)
- 二线食管鳞癌 (已医保)
- 一线联合化疗鼻咽癌 (已医保)
- 一线联合化疗食管鳞癌 (已医保)
- 一线不可切除或转移性肝癌细胞癌 (已医保)
- 一线联合化疗胃或食管结合部腺癌 (2024.4)
- 一线联合化疗广泛期小细胞肺癌 (已医保)
- 联合化疗新辅助及术后单药辅助治疗II-III期非小细胞肺癌 (2024.10)

 Eli Lilly

## 卡瑞利珠单抗 (艾瑞卡)

现已获批 **9** 个适应症:

- 三线霍奇金淋巴瘤 (已医保)
- 二线肝癌细胞癌 (已医保)
- 一线联合化疗驱动基因阴性非鳞非小细胞肺癌 (已医保)
- 二线食管鳞癌 (已医保)
- 三线鼻咽癌 (已医保)
- 一线联合化疗鼻咽癌 (已医保)
- 一线联合化疗鳞状NSCLC (已医保)
- 一线联合化疗食管鳞癌 (已医保)
- 一线联合阿帕替尼治疗肝癌细胞癌 (已医保)

# K药成功的医学策略为其产品差异化埋下了伏笔



长高久易

## 帕博利珠单抗

### ■ 单药布局

单药阳性结果，建立医生用药信心，强化疗效认知

### ■ 长尾/拖尾效应（长生存率）

- 打破“OS获益是由PFS获益带来”的固有印象
- 差异化试验设计造就明星试验，带来“光环效应”：  
KEYNOTE-024的5年生存率数据奠定产品标杆形象

### ■ 精准识别免疫优势人群

开创性挑选免疫表达人群入组，包括PDL1表达、MSI-H/dMMR，奠定临床试验成功基础

# 替雷利珠单抗凭借长远全面的布局规划、持续资源投入和创新的 产品结构，强势抢夺国产免疫“头把交椅”



小“K药”

## 替雷利珠单抗：杀出国产免疫重重内卷

- 产品规划长远全面，持续投入：临床试验布局不仅涵盖全面的肿瘤领域，还入组多个国家和地区人群，最终实现率先“出海”
- 唯一创新结构设计，带来高效低毒的药学优势

“百泽安在结构设计和K药接近，疗效会更好。”

“百泽安在Fc段做了改造，相比其他国产免疫，疗效和安全性会更佳突出。”

# 后上市产品超越的例子在各治疗领域都能看到

## ▶ 抗凝药 (预防SPAF)

达比加群酯



利伐沙班



## ▶ 血管紧张素II受体阻断剂 (ARB)

氯沙坦钾



缬沙坦



## ▶ 阻塞性气管疾病用药

沙美特罗替卡松



布地奈德福莫特罗



## ▶ CDK4/6抑制剂

哌柏西利



阿贝西利



市场需求大，产品好，  
所以卖得好？

# 需求错配：医生的未满足需求，产品最初无法满足



医生的  
治疗目标和需求，

产品**无法满足**



**治疗目标：**  
快速改善瘙痒

所有实验终点都是16/52周

瘙痒改善数据一般，远不如竞品

**未满足需求：**  
减少复发/延长复发间隔

无可沟通的试验数据



# 需求错配：产品核心优势，并非医生的关注重点



产品优势并非  
医生关注重点



对皮损临床关注度低

对生物制剂安全性存在顾虑

患者依从性差，定期回院难

担心“效果下降后无法采用强效  
疗法”，“需终生用药”



可有效改善皮损

安全性高，可长期使用

使用便利（2周1次）

疗效数据优异

# 需求错配：从医生端产品起始就存在障碍



医生的**疾病诊断**  
和**治疗不规范**，  
影响**产品起始**



## 疾病诊断不规范：

- 临床诊断标准存在漏误诊现象
- 与其他皮肤病的区分存在一定难度

## 治疗规范性低：

- 病情严重程度划分不统一
- 治疗评估标准, 用药顺序不统一



用于治疗外用药控制不佳或不建议使用外用药的  
**中重度特应性皮炎**



**Primary Care**  
**再也出不了重磅产品？**

# 高血压市场虽然规模大，但在很长时间内缺乏创新药物，且大部分治疗药物均被集采

## 01. 高血压市场规模大

### ▶ 中国发病率高（截至2022年）

- 成人患病率为：**27.5%**
- 患病人数：**3.3亿人**

### ▶ 药物市场规模大（2017-2022年）

中国抗高血压药物市场规模：

**778.9亿元** → **952.8亿元**



## 02. 治疗药物基本已被集采，近年来缺乏新药

### • 集采导致价格下降、竞争加剧：

多数原研药已被纳入带量采购，价格大幅下降，市场竞争加剧

### • 多创新药物匮乏：近年来，高血压治疗领域缺乏全新作用机制的药物，市场上主要以现有药物的仿制药和复方制剂为主



#### 药物类别

血管紧张素受体拮抗剂（ARB）

钙通道阻滞剂（CCB）

血管紧张素转化酶抑制剂（ACEI）

利尿剂（DCT）

$\beta/\alpha\beta$  受体阻滞剂

血管紧张素受体拮抗剂和利尿剂复方（ARB/DCT）

钙通道阻滞剂和血管紧张素受体拮抗剂复方（ARB/CCB）

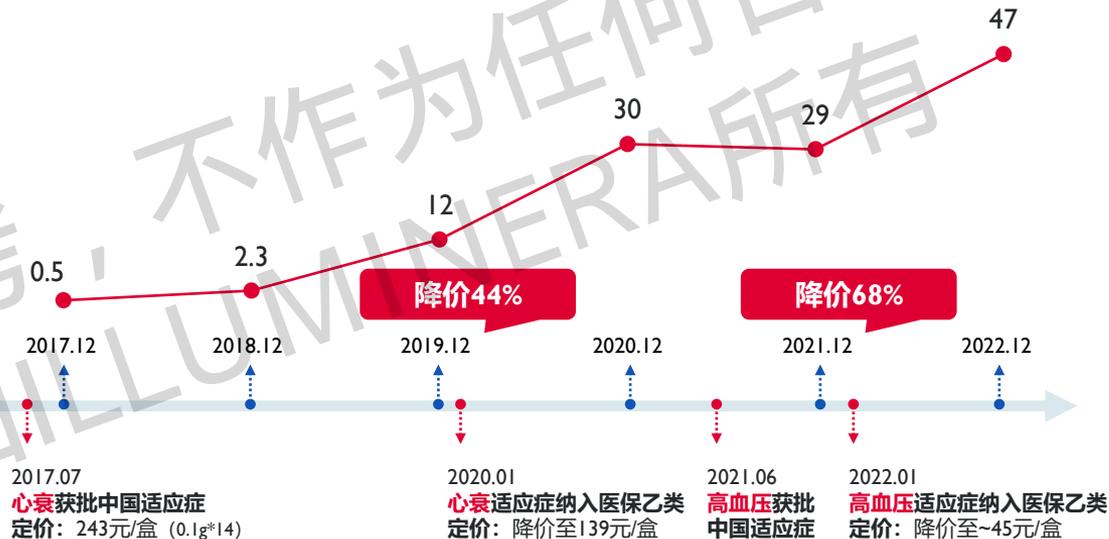
血管紧张素转化酶抑制剂和利尿剂复方（ACEI/DCT）

# 诺欣妥21年6月横空出世，成为诺华集团销量第一的产品； 即使大幅降价纳入医保后，在中国市场的表现依旧亮眼

## 诺欣妥简介

诺欣妥 (Entresto, 沙库巴曲缬沙坦) 是一种创新药物，其作用机制通过抑制脑啡肽酶并阻断血管紧张素II受体，从而降低血压、减轻心脏负担，并改善患者的心功能和生存率。

## 诺欣妥中国市场销售额 (亿元)



Source: 药渡数据, IQVIA公开数据

# 降脂领域，诺华的长效针剂乐可为在看似艰难的起步下，通过精准定位高需求患者，带来巨大的商业化成功

## 乐可为简介

乐可为（英克司兰钠注射液）是一种创新性降胆固醇药物，每6个月/次。

该药于2023年8月在中国获批，同年10月正式上市。

乐可为商业化存在以下**障碍**

- 1. 针剂：**注射问题、患者存在顾虑
- 2. 自费且价格昂贵：**9,988/针，前3个月注射2针后，每半年1针
- 3. 市场竞争激烈：**竞品PCSK9抑制剂瑞百安2021年已纳入医保，仅需283.8元/针

## 乐可为在中国获得商业化成功

但乐可为在**2024年**的销售额达到

**5+亿元**

乐可为获得巨大的商业化成功，原因如下：

- **精准定位，抓住高需求目标患者**
- **建立正反馈循环：疗效好增强医生的使用信心**

因此，品牌上市成功远不是靠运气，而是靠卓越的**策略+执行**加持



**优秀策略 + 卓越执行**

地利

# 新产品上市成功KSF

01

精准的  
市场理解

02

有力的  
医学策略

03

明确的  
品牌策略

04

优秀的  
定价和准  
入策略

05

主动的  
患者赋能

# 我们已协助 50+ 个品牌完成上市准备，其中大多数品牌在后续几年获得持续性创收

## 处方药



## 生物制剂



## 疫苗



## 罕见病



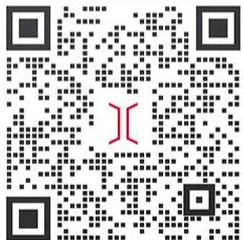
## 慢病和其他



ILLUMINERA INSTITUTE PROGRAM

# 逆势突围 解锁增长密码

2025年「走进企业」1V1内训课程



扫码咨询课程详情  
和参与方式

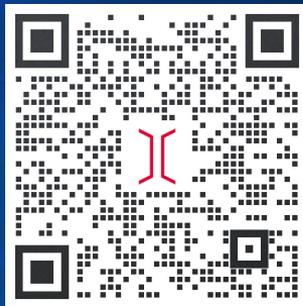


## 医药人的必修清单

01. 赢在起跑线：新产品上市中的得与失
  02. 站在VBP的十字路口：成熟产品的生死抉择与应对之策
  03. 破局而立：药企如何打造卓越的年度BP计划 **NEW**
  04. 当下药企患者策略和项目的得与失
  05. 数字化时代线上营销的困局与破局：线上学术营销的思考
- 
06. 定价制胜法则：新医改政策下的药品定价该如何出牌？
  07. 医药品牌策略发展新思路：如何塑造医药界的重磅品牌
  08. 打造全景患者管理，构建“以患者为中心”的医药新生态
  09. 构建高价值患者旅程体验，医药企业如何掌握主动权
  10. 洞察市场趋势和用户需求，寻找医疗器械增长发力点 **NEW**
- 
11. “公域-医域-商域”协同创新，快速拉动第二增长曲线 **NEW**
  12. 剑指ROI：如何打造新兴渠道医药营销闭环
  13. 数字化营销自救指南：医&患私域，重塑院外“零距离”互动



意略明  
ILLUMINERA  
an IQVIA business



扫码添加意略明小助手



扫码关注意略明微信公众号