



El Futuro del sector Farmacéutico

Plan Innova sector Farma

Tu partner digital.

Ready?



vodafone
business

1. Introducción

Participantes



2. Contexto

2.1. Cambios en la realidad socioeconómica

2.2. Objetivos de los Sistemas de Salud

2.3. Posicionamiento actual de la Industria farmacéutica

2.4. Composición del ecosistema farmacéutico actual

2.5. Amenazas percibidas

3. Retos del Sector Farmacéutico

3.1. Reinventar el modelo de negocio

3.2 Reorientar el Patient Journey

3.3 Ideación sobre los retos definidos

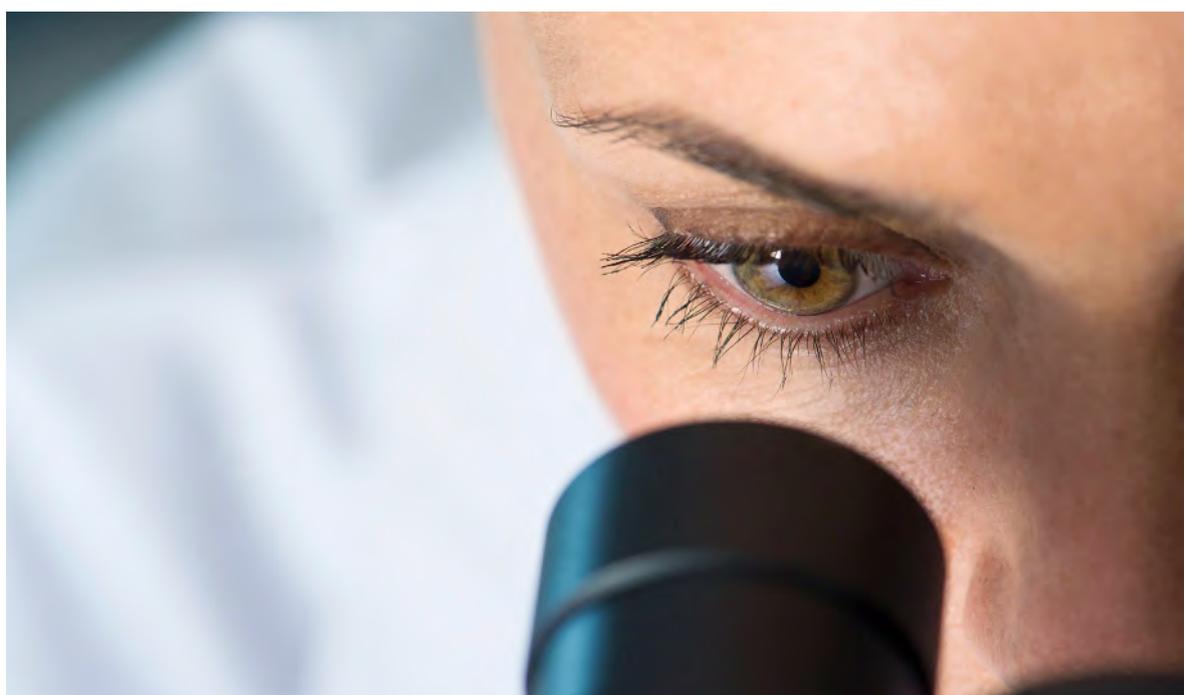
4. Conclusión



1. Introducción

Vodafone Business ha realizado un ciclo de análisis con los principales players del sector farmacéutico.

Objetivo: definir los retos que marcarán el futuro del sector. A lo largo de diferentes sesiones de **Think Tank y Workshop** llevadas a cabo en **Vodafone Lab** se han identificado y analizado los principales retos y soluciones que marcarán el escenario del sector, definidos por sus protagonistas. Bajo la coordinación de **Nacho Dávila, Innovation Manager del sector Sanidad en Vodafone Business**, contamos con la colaboración de **Beforget, expertos en técnicas de design thinking e ideación**, y de **Manuel López Martín de Blas, Associated Professor & Academic Director en IE**.



Participantes



Inmaculada Iglesias
José Enrique Cerdá
Departamento de Innovación



Rosa Irizar
Dir. BD & Operations
Chelo Fernández
Departamento de Innovación



Isabel Santos
Departamento de Marketing



Clara Cano
Head of Digital Transformation



Rebeca Villanueva
Departamento
Financiero



Elena Calpe
Head of Digital Transformation



Anabel León
Digital Lead at Pharma &
Innovation Manager



Didac Moya
Departamento IT



Toni Iriarte
Dir. Sistemas de Información



Enrique Liarte
Departamento IT
Iván Martínez
CIT Business Partner Spain



Gustavo Lubian
Departamento de Innovación
Cristóbal Navarro
Departamento Comercial



Francisco Vega
Transformación Digital
Nuria Gómez
Innovación



Carolina Maroño CIO
Alicia Dordelly
Departamento de Marketing
Francisco Esteban
Multichannel Strategy Director



Alejandro Expósito
Digital & Business
Operations Director



Ágata Tena
Innovation RSC,
Internal Medicine
Rubén Rodríguez
Digital & Innovation
Technician

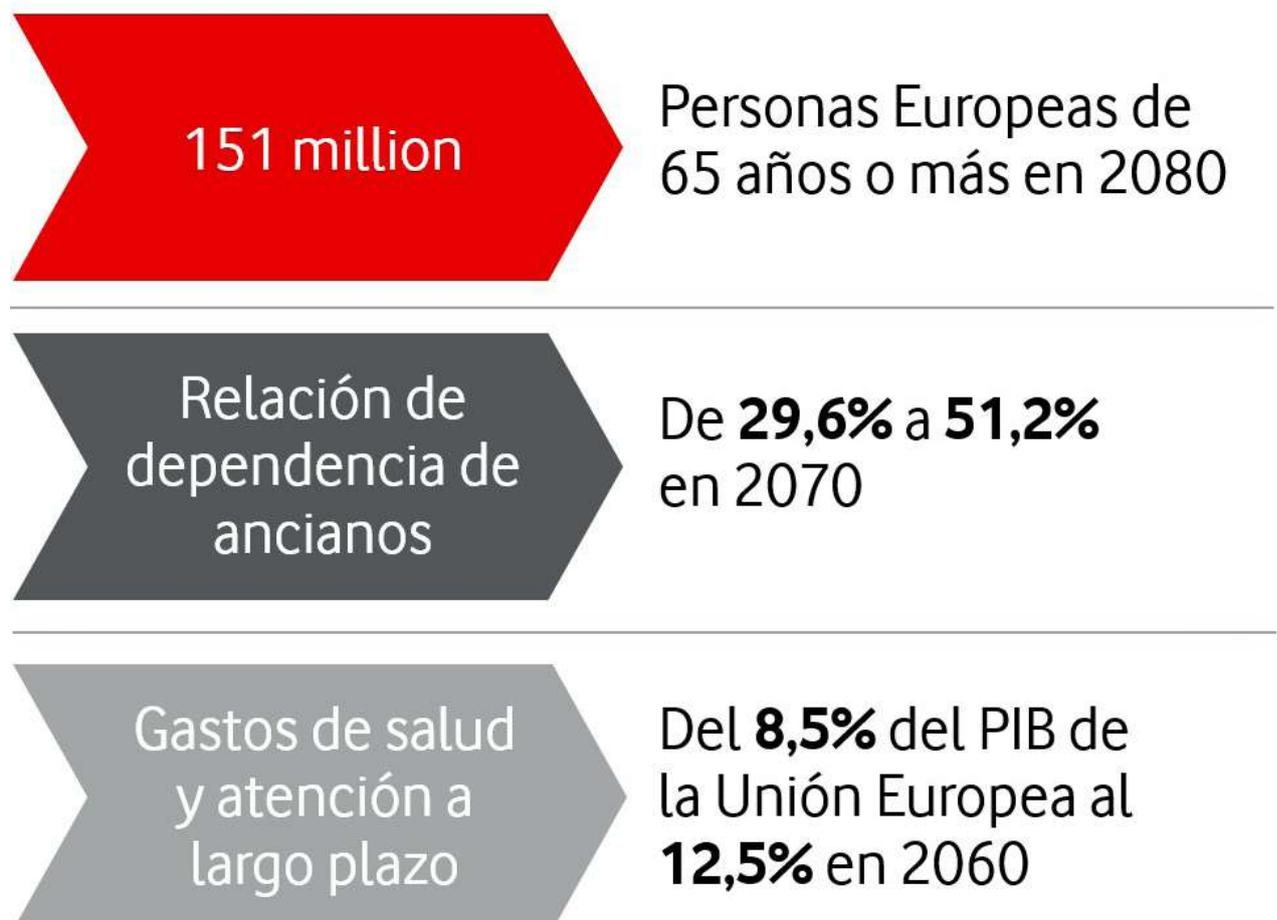


Carlos Francisco Martín
CIO

2. Contexto

2.1. Cambios en la realidad socioeconómica

Para enfocar los retos del futuro del sector farmacéutico lo primero que debemos tener en cuenta es analizar el escenario actual. Si bien nos encontramos en un momento de incertidumbre definido por los expertos como entorno VUCA (Volátil, Incierto, Complejo y Ambiguo) hay parámetros e indicadores que no dejan lugar a dudas, el principal de ellos es que la población está envejeciendo y el gasto en salud aumentará en el futuro inmediato:



2.2. Objetivos de los Sistemas de Salud

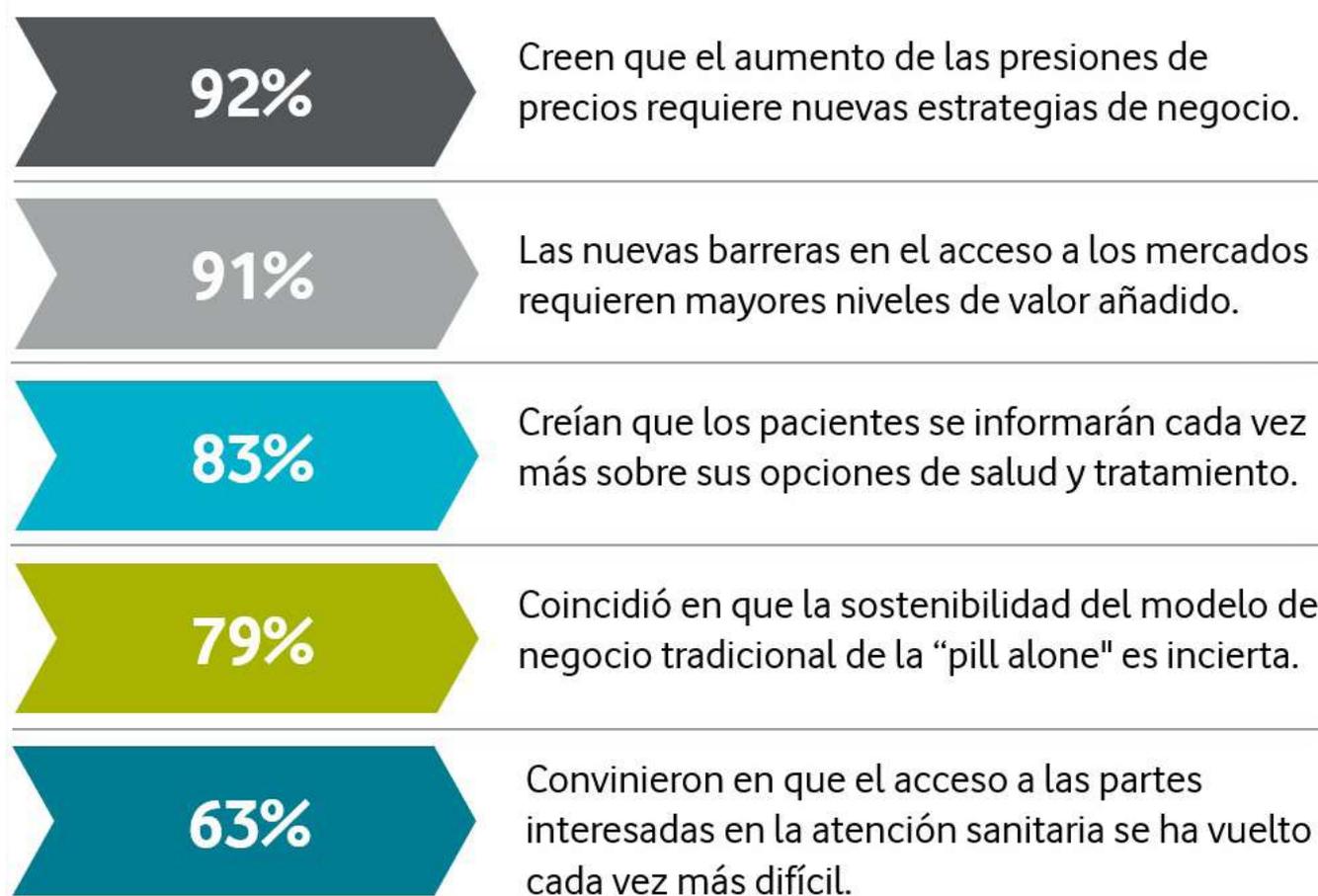
La industria farmacéutica depende directamente de los sistemas públicos de salud, no solo por la importancia de la prescripción y atención sanitaria pública sino por la labor de regulador que ejerce. Objetivos del sistema:

Acceso universal y equitativo	Ausencia de barreras geográficas, económicas, socioculturales, organizativas o de género.
Cobertura universal	Mecanismos organizativos suficientes y financiamiento para cubrir a toda la población.
A tiempo	Reducir las esperas y, a veces, los retrasos perjudiciales para los pacientes y los proveedores.
Eficaz	Proporcionar el nivel adecuado de servicios basados en conocimientos científicos.
Eficiente	Evitar el desperdicio, incluido el desperdicio de equipo, suministros, ideas y energía.
Centrado en el paciente	Proporcionar atención respetuosa y receptiva a los pacientes individuales.

Fuente: Adaptación de WHO

2.3. Posicionamiento actual de la Industria farmacéutica

En el estudio realizado por Medicinal Journal se detectaron las siguientes inquietudes por parte de los responsables de la industria:



Fuente: Medicinal Journal

2.4. Composición del ecosistema farmacéutico actual



2.5. Amenazas percibidas

Se detectan las siguientes amenazas del sector:



El Futuro del sector **Farmacéutico**

- ① **Pago por resultado (outcome):** existen iniciativas donde ciertos pagadores y reguladores sólo reembolsan el tratamiento a la empresa farmacéutica si éste muestra su eficacia (Real World Evidence RWE) (VBC Value-based contracting).
- ② **Ocaso del modelo blockbusters:** los largos tiempos de desarrollo e inversión, bajo porcentaje de conversión en medicamento final, presión en precio y competencia de genéricos y biosimilares, hacen que el descubrimiento de moléculas que generen más de 1000m USD en ventas, sea cada vez más escaso, obligando a las empresas enfocadas en medicamento patentado a cambiar su estrategia.
- ③ **Pacientes acceden a mayor información:** la información ha democratizado el conocimiento y el paciente conoce la eficacia de los distintos tratamientos pudiendo formarse e influenciar en la inclusión o prescripción del medicamento.
- ④ **Medicina personalizada:** medicamentos y tratamientos desarrollados para grupos específicos, incluso en el caso de tratamientos genéticos individuales y como monetizar esos nichos de pacientes y cambiar los métodos de investigación, producción y acceso al mercado.
- ⑤ **Nuevos ecosistemas de servicios:** el medicamento sólo será una parte de un portfolio de servicios dirigido tanto al paciente como a otros actores del sector (autodiagnóstico, seguimiento, telehealth).
- ⑥ **Mejorar eficiencias en la cadena de valor:** de un modo global, desde I&D hasta la distribución. Utilización de nuevas tecnologías, Big data, AI para acelerar el desarrollo del medicamento, optimización de procesos, outsourcing o crowdsourcing, fintech.
- ⑦ **Nuevas tecnologías:** la ausencia de modelos o plataformas de innovación en la empresa farmacéutica pueden dilatar o imposibilitar la adopción de tecnologías emergentes, situándonos en un plano de desventaja competitiva.
- ⑧ **Convergencia de modelos de negocios:** actores existentes, incluso ajenos a la industria farmacéutica, (Google health), creen modelos de colaboración (federados o liderados), dónde la industria farmacéutica puede tener un rol secundario sino es capaz de liderar estas iniciativas, mediante la aplicación de innovación y tecnología, para crear modelos digitales de plataforma (colaboración).

3. Retos del Sector Farmacéutico

Analizado el contexto socio económico actual e identificando las amenazas del sector, surgen los siguiente retos teóricos e ideas fuerza. Todas ellas se desarrollarán en un entorno en el que se espera la irrupción de las Big Tech como nuevos jugadores, la capacidad disruptiva de tecnologías como la AI o el 5G y el empoderamiento del cliente final, en este caso los pacientes.



- **Posibilidad de realizar test genéticos** a toda la población para un diagnóstico de precisión y convertirnos en industria más predictiva y menos reactiva.
- **Ganar en autoridad como referentes** para que los pacientes cumplan tus planteamientos.
- **Convertir la DATA farmacéutica en un bien** para el conjunto de la sociedad a la que pertenecemos.
- **Identificar los productos y servicios** que el usuario necesita y adoptar rápido lo que es útil.

- > **Salud as a Service:** Migrar de productos a servicios. Crear molde co-creativo con los tres players principales: pagadores/industria/pacientes.
- > **Establecer nuevos modelos de relacionarnos** con el regulador.
- > **Cómo transformar una red de 22.000 farmacias** antes de que lo haga otro agente externo.
- > **Reorientar el Patient Journey** y sus pain points.
- > **Cómo aplicar los recursos en otros sectores** para impactar en toda la sociedad.
- > **Determinar si las personas deben tener sus datos** -en una realidad en la que los pacientes más informados parecen predispuestos a enfermarse antes-.
- > **Cómo vencer el miedo a dar los datos** personales a un médico.
- > **Recuperar la credibilidad** ante la duda de si se prescribe el mejor fármaco para cada uno o el que mejor puede ofrecer el sistema sanitario.



El **Think Tank** definió los siguientes retos sobre los que trabajar:

- ✓ **Reinventar el modelo de negocio.**
- ✓ **Reorientar el Patient Journey.**

3.1. Reinventar el modelo de negocio

Ante los cambios culturales y tecnológicos que se están produciendo que están provocando una transformación profunda en todos los sectores, incluidos aquellos que se consideran más tradicionales o inmóviles, es necesario plantearse la disrupción antes de que la lideren agentes externos. Sin ir más lejos, las Big Tech tienen, a día de hoy, más información sobre nuestros hábitos de salud, ejercicio y alimentación, que las autoridades sanitarias o las empresas farmacéuticas. Una información real, basada en el Big Data de nuestra huella digital, que obtienen directamente de cada uno de nosotros, gratis.



En este sentido, hay más preguntas que respuestas:

- ✓ ¿Tiene que tener una industria propia o ser un orquestador/intermediario sin fabricación, sin investigación?
- ✓ ¿Hay que pasar del concepto propiedad de las patentes al de responsabilidad?
- ✓ ¿Qué debe primar, la rentabilidad o la sostenibilidad?
- ✓ ¿Entenderemos los servicios como negocio adicional o como core de las compañías?
- ✓ ¿Quién es el que ofrece el servicio: proveedor, médico, administraciones públicas?
- ✓ ¿Qué entendemos por sector farmacéutico?
- ✓ ¿Qué papel tendrán las grandes tecnológicas con su Big Data y capacidad de innovación mediante Aprendizaje Automático y algoritmos?
- ✓ ¿Debe la industria actual prevalecer o colaborar con la administración y las aseguradoras?
- ✓ ¿Se puede desintermediar? ¿Qué papel juegan las RRSS con la información del usuario?
- ✓ ¿Cómo aplicamos el Data Driven en un sector tan sensible y regulado?
- ✓ ¿Será la fuerza de ventas tan determinante como modelo estándar en el futuro?

A partir de las preguntas planteadas, se definen dos vías para concretar el nuevo modelo de negocio:

- 1) Cómo podríamos cambiar el modelo de relación para que todos los **holders** consigan ser **más sostenibles y aportar más valor**.
- 2) Cómo podríamos convertirnos en un **servicio (As a Service)** para que el paciente consiga estar atendido de una forma más integral.

3.2. Reorientar el Patient Journey

El segundo reto principal identificado en la jornada de think Tank se refiere al usuario final, que cada vez tiene más relevancia y poder dentro del ecosistema sanitario. Como ocurre en el resto de sectores, el paciente se empodera progresivamente y accede a información relevante más rápido y fácil de lo que lo hace la industria. La gestión Data Driven aún no es plenamente eficaz. Tenemos muchos datos pero conocemos poco al cliente/paciente.

En este aspecto, las dudas principales son:

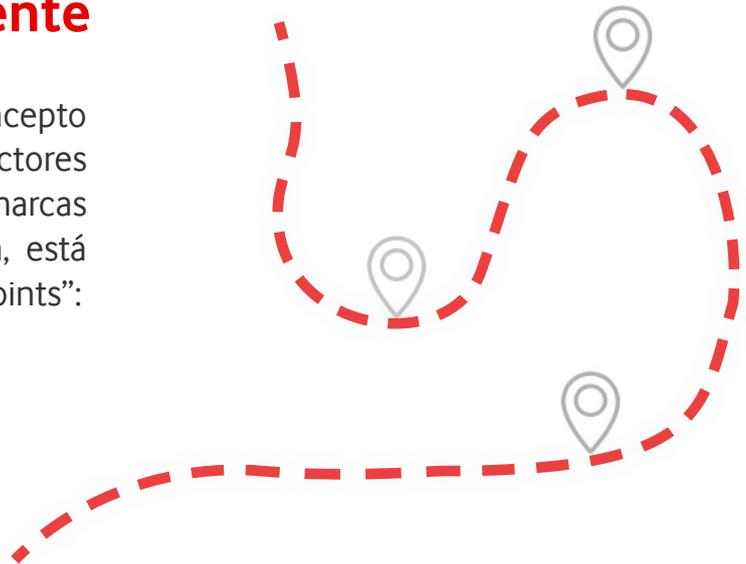
- ✓ ¿Quién es el paciente, qué queremos saber de él y para qué?
- ✓ ¿Cómo puedo llegar a entender a todos los perfiles (profesional y particular)?
- ✓ ¿Cómo generar la confianza en los responsables del tratamiento de datos para que los cedan?
- ✓ ¿El paciente quiere que le conozcamos?
- ✓ ¿Cómo compartimos los datos en una base paraguas?



Definir el Viaje del Paciente

El Patient Journey, a semejanza del concepto Customer Journey empleado por otros sectores para conocer el proceso que siguen las marcas para llegar al usuario final y viceversa, está definido por una serie de hitos o “pain points”:

- 1** Necesidad previa.
- 2** Diagnóstico.
- 3** Tratamiento.
- 4** Recuperación.



¿Qué papel debe adoptar la industria cara al paciente en cada uno de esos pasos?

En algunos casos surge el temor de que con un paciente demasiado empoderado la industria pierda valor. Hay opiniones que creen que se comienza a ceder el control a través de las asociaciones de pacientes.

Por otra parte, se detecta que los roles han cambiado:

- ✓ El farmacéutico pierde valor añadido percibido si te atiende el auxiliar.
- ✓ Los congresos y eventos se han convertido en commodities.
- ✓ La prevención y el diagnóstico sufren la competencia del “Dr. Google” y las RRSS.



Frente a estas realidades, se plantea la necesidad de que los servicios sean más transversales ya que la información es más útil cuando más gente la utiliza. La mejor forma de combatir esa amenaza es volverla a nuestro favor y buscar modelos de creación colaborativa.

En definitiva, en el nuevo ecosistema, será clave identificar las nuevas oportunidades en cada paso, por ejemplo:

- ✓ Enfermedades crónicas (psicólogos, asistencia remota).
- ✓ Farmacéuticos (añadir valor percibido al medicamento).
- ✓ Aseguradora (coste directo).
- ✓ Administración (muchos servicios patentados dan una eficacia similar, transferencia del coste del medicamento).

Tras el debate y con las aportaciones de todos los miembros del grupo, se definen dos cuestiones concretas en las que avanzar hacia la reorientación del **Patient Journey**:

- 1 Cómo podríamos acercar la medicina para que el paciente obtenga un servicio adecuado y se consigan **optimizar los recursos** dando un servicio completo y personalizado.
- 2 Cómo podríamos compatibilizar/orquestrar el **big data** para que el público objetivo (los pacientes) vean los beneficios reales para su propia salud que se pueden obtener del análisis de estos datos.

3.3. Ideación sobre los retos definidos

Los expertos del **Grupo Innova Farma** decidieron en votación conjunta una vía de desarrollo para cada uno de los dos retos propuestos: **Reinventar el Modelo de Negocio y Reorientar el Patient Journey**.

Tras la elección, los expertos han trabajado en una sesión de ideación con el objetivo de concretar soluciones a los desafíos planteados.



Reinventar el Modelo de Negocio

La vía de desarrollo se plasmó utilizando la siguiente metodología de formulación: “Cómo podríamos.... para que...”. A través de esta fórmula se concretó el reto de la siguiente manera:

Cómo podríamos convertirnos en un servicio (As a Service) para que el paciente consiga estar atendido de una forma más integral.

El Futuro del sector **Farmacéutico**

La sesión de ideación concluyó en una hoja de concepto que sienta las bases de la solución teniendo en cuenta los siguientes parámetros:

✓ **Nombre de la idea:**

Plataforma Marta.

✓ **Descripción de la idea en un tweet:**

Plataforma integradora centrada en paciente con capacidad de hipersegmentación de pacientes+profesionales+servicios+contenidos para conectar de forma personalizada necesidades de salud con servicios de salud aprovechando el potencial de lo digital- tecnologías exponenciales (IA, BigData, Blockchain, etc.) AaS.

Y además:

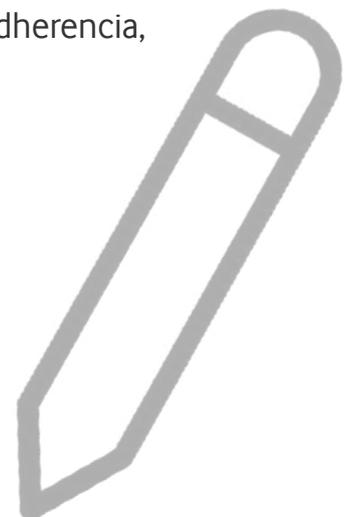
- > Dando una información y el servicio Ad-hoc para cada perfil.
- > Vinculada con un ente certificador externo (No Farma).

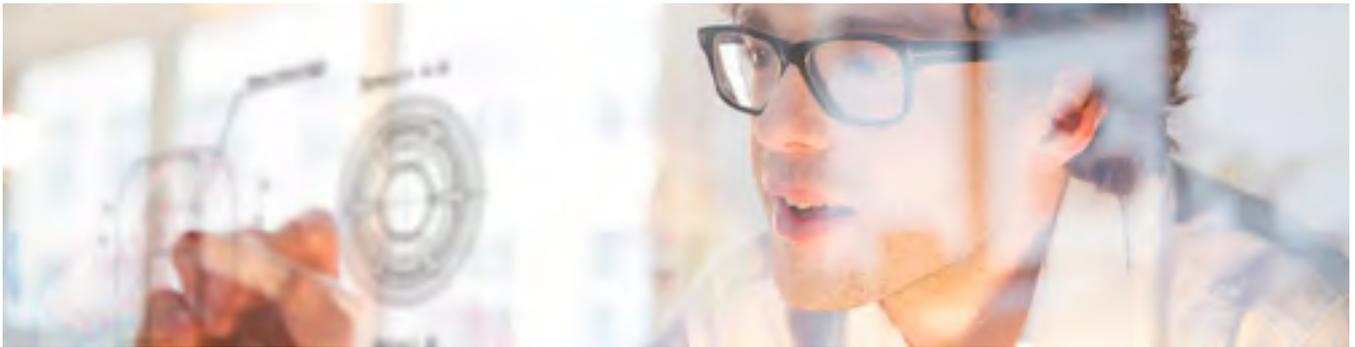
✓ **Qué objetivos tiene:**

Obtención de datos que permita mejorar/visualizar nuestros productos o servicios > Conocer y estar más cerca del paciente (cambiar el modelo de relación).

✓ **Qué necesidades cubre:**

- > La mejora de la salud del paciente (pre-diagnóstico, adherencia, manejo de la enfermedad).
- > Mejorar el autoconocimiento del paciente.





Reorientar el Patient Journey

La vía de desarrollo se plasmó utilizando la siguiente metodología de formulación: “Cómo podríamos.... para que...”. A través de esta fórmula se concretó el reto de la siguiente manera:

Cómo podríamos compatibilizar / orquestar el big data para que el público objetivo (los pacientes) vean los beneficios reales para su propia salud que se pueden obtener del análisis de estos datos.

La sesión de ideación concluyó en una hoja de concepto que sienta las bases de la solución teniendo en cuenta los siguientes parámetros:

 **Nombre de la idea:**

Base de datos pacientes común agentes del sector.

 **Descripción de la idea en un tweet:**

Permitir un repositorio único de pacientes que facilite la asistencia al paciente mientras se asegure el consentimiento del mismo.

 **Qué objetivos tiene:**

-  Asegurar el mejor servicio del paciente.
-  El paciente entiende el porqué y beneficios de ceder sus datos > Transparencia en la gestión de los datos.
-  Evitar la comunicación vacía (que genera desconfianza).
-  Diseño con la seguridad en el centro.

✓ Qué necesidades cubre:

- > El paciente necesita sentirse dueño de sus datos.
- > Mejor coordinación entre los diferentes agentes del sector.
- > Ofrecer servicios sanitarios a medida contribuyendo a mejorar la salud del paciente.
- > Mejorar la salud del paciente ofreciendo servicios de Big Data (proactividad en tratamiento y posibles diagnóstico, trabajar en la prevención) convertir sus datos en información útil para él mismo.
- > Nuevos usos aún no descubiertos.
- > Mejorar la adherencia al tratamiento.

4. Conclusión

Con un entorno en el que los cambios son cada vez más rápidos y profundos, se hace necesario tomar decisiones ágiles y flexibles. Los pacientes empoderados de información, han tomado la delantera en el sector farmacéutico a las tradicionales instituciones públicas sanitarias, cambiado su itinerario a la hora de buscar asesoramiento y tomar un medicamento, seguir un tratamiento u otro. Los modelos anteriores de BlockBuster no son sostenibles.

En Vodafone Business hemos llevado a cabo el Programa Innova Farma que nos ha permitido identificar, de manera conjunta con los principales players del sector, los retos a los que se enfrentan las compañías farmacéuticas.

Para reposicionarnos y liderar el cambio digital, encontramos dos soluciones elegidas como prioritarias en las sesiones de trabajo: reinventar el modelo de negocio y reorientar el itinerario del paciente o patient journey. Para trabajar sobre ellas se hace imprescindible disponer de herramientas que habiliten la toma de decisiones cada vez más rápidas y que disminuyan lo máximo posible la incertidumbre. Big Data y plataformas integradoras centradas en el paciente, ayudan a las compañías a centrarse en la prevención por encima del tratamiento y dar al paciente un servicio integral y a medida.

Parece necesario tras este trabajo liderar la transformación que nos conduzca a cambiar el camino de asesoramiento en el itinerario al paciente y transformar el modelo haciéndolo sostenible. La tecnología es imprescindible en esta transformación.

Desde Vodafone Innovation Ecosystem agradecemos a todos los participantes de las diferentes sesiones de trabajo su colaboración, profesionalidad y esfuerzo que han permitido realizar un trabajo de excepcional valía.

Conecta con nosotros

Nacho Dávila

Innovation Manager Vodafone



jose.davila@vodafone.com

linkedin.com/in/nachodavila

Síguenos en RRSS

 linkedin.com/company/vodafone-business

 twitter.com/VodafoneEmpresa

 facebook.com/VodafoneEmpresa

 [@Vodafone Empresas](https://youtube.com/VodafoneEmpresas)

 linkedin.com/in/vodafonelabspain



vodafone
business

Vodafone España S.A.U 2019. Este documento ha sido publicado por Vodafone de forma confidencial y no deberá reproducirse ni total ni parcialmente sin el previo consentimiento por escrito de Vodafone. Vodafone y los logotipos de Vodafone son marcas comerciales del Grupo Vodafone. Otros nombres de productos o empresas aquí mencionados pueden ser marcas de sus respectivos propietarios. La información incluida en esta publicación es correcta en el momento de su impresión. Dicha información puede estar sujeta a cambios, y los servicios se pueden ser modificados, completados o suspendidos por Vodafone sin previo aviso. Todos los servicios están sujetos a los términos y condiciones, de los cuales se puede obtener una copia a petición.

Copyright 2020 © Vodafone