

Advisory

AMIIF

Desarrollo del Plan Estratégico 2024

Confidencial

23 junio 2015

pwc

Agenda de la reunión

Desarrollo del Plan Estratégico 2024

23 Junio 2016	
Tema	Tiempo
Presentación e introducción	10'
Antecedentes y objetivos de la Estrategia 2024	10'
I: Definición de la Estrategia 2024	40'
II: Priorización de macro-actividades 2015	10'
III: Monitoreo del avance hacia la visión 2024	5'
IV: Logros 2015 y priorización 2016	5'
V: Actividades 2016	10'
Siguientes pasos	10'

Desde finales de 2013, la AMIIF se planteó el objetivo de desarrollar una estrategia holística de largo plazo que contemple las tendencias y retos actuales y esperados del sector Salud en México

Punto de Partida (Contexto estratégico AMIIF)

Temas estratégicos de la sesión de “Think Tank” (Nov. 2013)

1. El “pipeline” que viene
2. El valor del RH
3. Lecciones de otros sistemas de Salud
4. Soluciones centradas en el paciente
5. Las nuevas tecnologías HTA

Variables coyunturales a desarrollar en el Plan Estratégico



Temas y actores estratégicos identificados durante el proyecto

Gobierno

- Acceso a medicamentos innovadores
- Compras
- Medicamentos genéricos
- Inversión / Infraestructura
- Cobertura de enfermedades

Regulatorio

- Farmacovigilancia
- Integración del sistema
- Protección de Patentes (IP)
- Procesos de autorización
- Normas de almacenamiento
- Competencia / Antimonopolio

Pacientes

- Derechos del Paciente
- Demografía
- Epidemiología
- Gasto del paciente (Out-of-pocket)
- Asociaciones de pacientes

Producto

- Investigación y Desarrollo (I+D)
- Establecidos
- Genéricos

Cadena de valor

- Integradores
- Logística y distribución
- Recursos Humanos
- Tecnologías de la Información
- Tratados de Libre Comercio)
- Aseguradoras

MEXICO, "THE NAVEL OF THE MOON" AND THE PILLAR FOR DRUG DEVELOPMENT

The Economist

SEPTEMBER 10TH 2024

www.economist.com

One year without new tuberculosis, malaria or HIV cases.
The G7 announced

Kenya providing cost effective energy to the world

Time for start-ups. Government initiatives to boost
entrepreneurs

EU achieved 75% of employment for the working-age
population (20-64y)

The power to envision

Mexican R&D Pharma Industry leads a global economic power shift



Durante la fase I del proyecto, se llevaron a cabo actividades que permitieron generar la estrategia a 10 años de AMIIF analizando factores internos y externos de la asociación

Actividades Principales



Identificación de países clave, en conjunto con la AMIIF, para entender y analizar su entorno en cuanto a innovación farmacéutica

Identificación de tendencias actuales del sector salud dentro de la cadena de valor en México

Con base en las tendencias identificadas, se seleccionaron las variables con alta incertidumbre para establecer ejes y construir escenarios futuros

Taller 1: Creación de escenarios plausibles para la definición de implicaciones y consideraciones de alternativas estratégicas

Validación y evaluación de posibles roles con base en los imperativos de la AMIIF e identificación de iniciativas clave

Taller 2: Definición de la estrategia AMIIF 2024 y alineación de iniciativas clave incluyendo capacidades requeridas



Análisis del entorno global - Metodología

A través del análisis de indicadores de la industria y con apoyo de la AMIIF, se seleccionaron países clave para la identificación de tendencias globales

Universo de países considerados (63)

Europa	29
América	10
Asia	19
África	3
Oceanía	2

Metodología de Análisis

Comparativa de índices de mercado como:

- Crecimiento del mercado en patentes histórico y futuro
- Medicamento de patentes per cápita
- % de patentes en el mercado total y pronóstico
- Gasto de bolsillo en salud

Estimación de índice de similitud

Análisis cualitativa de Sistemas de Salud

Estudios de Caso (4)

3 casos

1 caso

Países seleccionados





Análisis del entorno local – Metodología

En conjunto con la AMIIF, se robusteció el planteamiento de temas estratégicos y se identificaron actores clave de la cadena de valor para captar su punto de vista

Temas estratégicos identificados junto con AMIIF



- Cada uno de los temas identificados agrupan asuntos e ideas que en su conjunto definen las dinámicas del sector farmacéutico innovador
- Dicha actividad permitió elaborar un contexto de discusión integral para facilitar la comunicación y obtención de opiniones durante las entrevistas

Identificación de actores representativos del sector salud a entrevistar



- Para las entrevistas, se identificaron y priorizaron actores clave que permitieran construir un panorama completo de la cadena de valor de la industria
- Para facilitar el análisis de la información recabada, se clasificaron a los actores de acuerdo con sus características y roles



Análisis del entorno local – Metodología

Se llevaron a cabo 26 entrevistas para identificar las principales tendencias del sector salud en México, enfatizando la situación de la industria de innovación farmacéutica

Organizaciones entrevistadas



6 entrevistas internas acerca de:

- Industria farmacéutica
- Especialidades terapéuticas
- Visión integral de la industria
- Distribución

TOTAL: 26 entrevistas



*Ex-Secretario
de Salud*

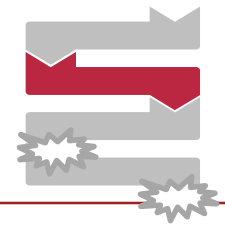


Organización
Panamericana
de la Salud



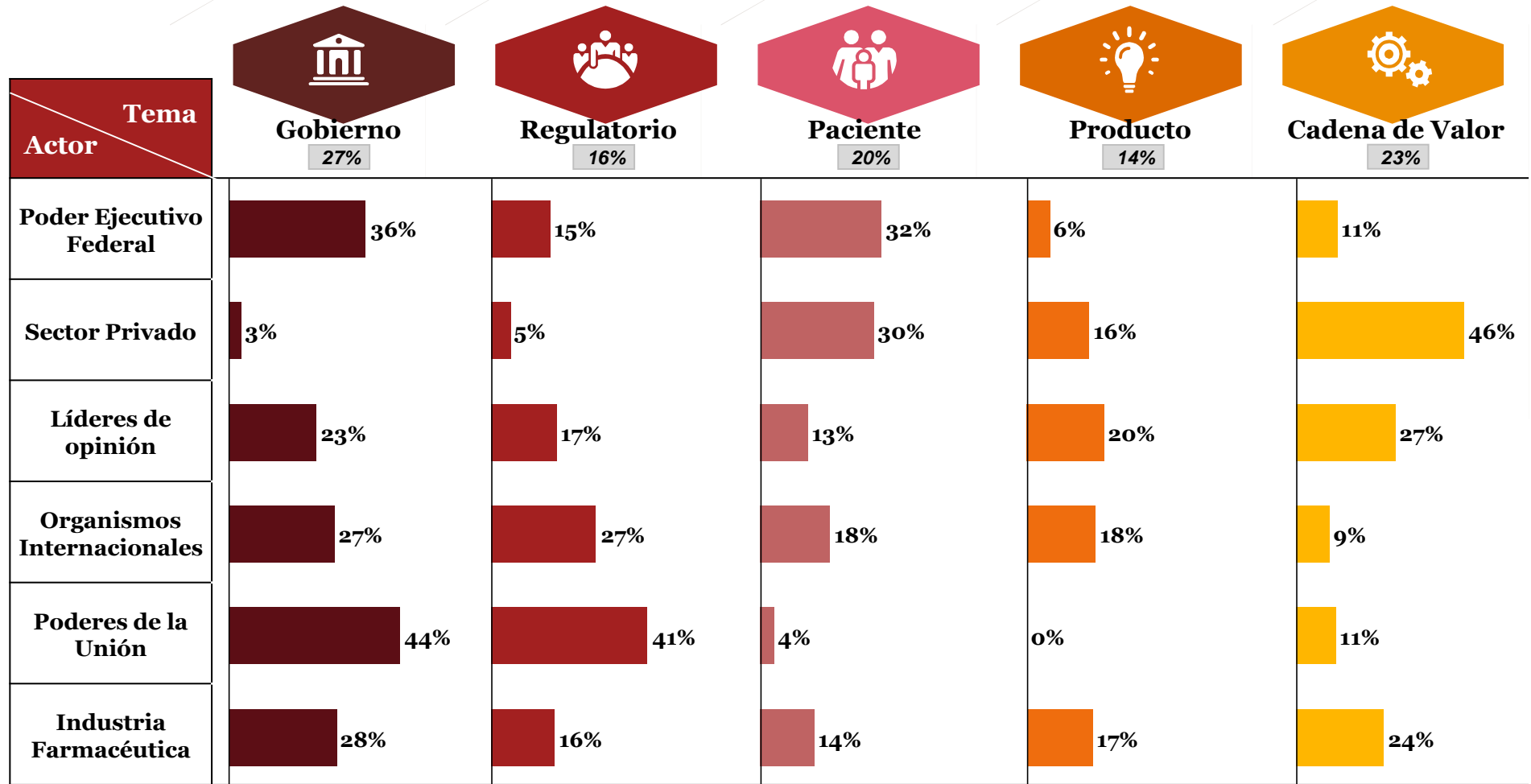
**Academia y
Líderes de Opinión**

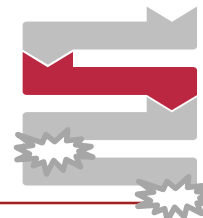
**Sector Salud /
Cadena de Valor**



Aunque los actores tienen diversas prioridades en cuanto a sus agendas, 1 de cada 2 menciones fueron relacionadas con Gobierno y Cadena de Valor

Temas “foco” por grupo de actor entrevistado (como % del total de menciones por grupo)





Compras consolidadas, políticas de compras y la integración del sistema fueron las tendencias más mencionadas

Principales tendencias actuales y futuras identificadas en entrevistas



- Compras consolidadas
- Prácticas de contención de costos
- Convergencia público & privado
- Gobierno eficiente / menos burocrático / corrupto
- Subrogación / tercerización de servicios
- Menores costos a través de tecnología
- Health Technology Assesment (HTA)
- Reconfiguración del modelo de sustentabilidad del sistema (reestructura IMSS)



- Farmacovigilancia
- Integración del sistema
- Redefinición del modelo de patentes
- Judicialización del derecho a la salud
- Universalización de la cobertura / acceso / financiamiento / seguro popular (“dinero sigue al paciente”)
- Regulación de acceso a innovadores (p.ej. Comisiones de acceso y evaluación de fármacos)

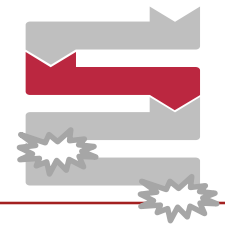


La mayoría de los actores coincidieron que el paciente será mucho más activo en el largo plazo

Principales tendencias actuales y futuras identificadas en entrevistas



- Sociedad más informada y demandante habilitada por nuevos medios
- Pacientes más organizados y con mayor acceso a información
- El paciente en el centro del sistema de salud
- Tendencia epidemiológica (discapacidad, nuevas enfermedades y adicciones)



El impulso de I&D y la redefinición de modelos de distribución y venta fueron tendencias identificadas por varios actores

Principales tendencias actuales y futuras identificadas en entrevistas



- Risk sharing agreement
- Colaboración público-privada en I&D
- Foco de innovación en huérfanos
- Productos genéricos continúan ganando terreno
- Productos establecidos sobreviviendo
- México como hub de investigación clínica, como eje de desarrollo económico



- Tecnología para el expediente del paciente y habilitación de la cadena de valor (suministro)
- Médico en el punto de venta y su evolución a modelos de servicios
- Redefinición del modelo de negocio en distribución
- Redefinición del rol de aseguradoras privadas
- Farmacéuticas como promotor de talento, especialidades y organización del gremio
- Nuevas redes de prestación de servicios de salud (farmacias, hospitales y aseguradoras)
- Gobierno dispensando a través de sector privado
- Consolidación, expansión y nuevos jugadores en farmacias



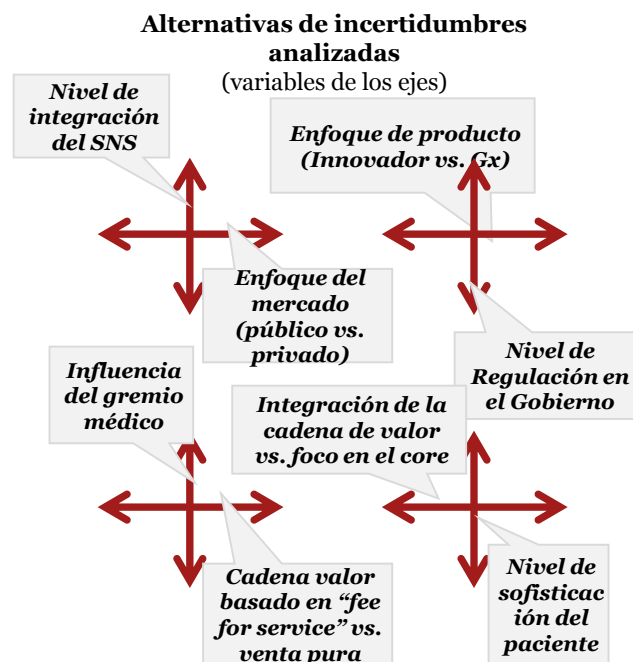
Definición de los “drivers” de la industria - Metodología

Tomando como referencia las tendencias identificadas, se eligieron variables con alta incertidumbre para establecer ejes y construir escenarios

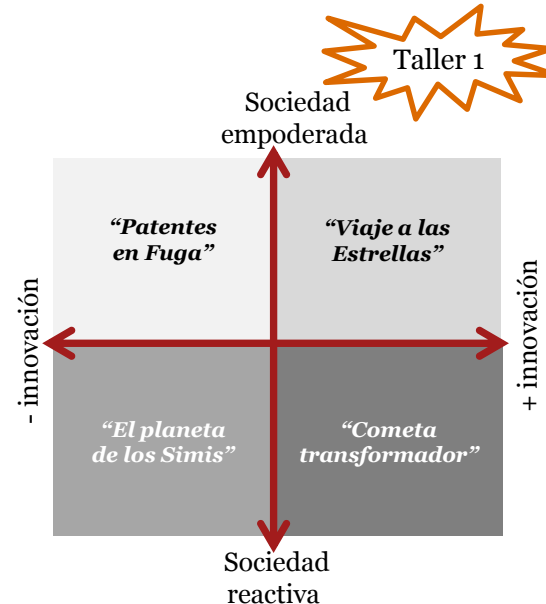
Definición de variables incertidumbre

Formulación de escenarios

Implicaciones y alternativas estratégicas



Se identificaron y analizaron distintas variables de alta incertidumbre para identificar una combinación que permitieran describir de forma exhaustiva acontecimientos y situaciones que pueden ocurrir en el futuro



A través de un taller de planeación estratégica bajo la metodología de escenarios, se construyeron visiones factibles de la industria a 10 años

Modelo # 1: “Patentes en fuga (Brasil-India)”

Implicaciones

- Disminución en ventas y márgenes debido a impulso de genéricos por parte del gobierno
- Obtención de una gran mayoría del mercado por productos genéricos
- Presión al gobierno por parte de la sociedad y médicos por universalidad y acceso a innovadores sustentada en la exigencia del paciente (paciente ejerce presión a la AMIIF)
- Cambio en la dinámica de la industria. El gobierno alineado con productores nacionales que se ajusten al modelo de producción de genéricos de bajo costo
- El gobierno culpa a la industria de no poder acceder y comprar los medicamentos
- Implementación de políticas de contención de costos e introducción de Licencia de Utilidad Pública por parte del gobierno
- Prolongación de la “muerte lenta” del IMSS
- Transferencia de tecnología entre las empresas de innovadores y el gobierno

Alternativas estratégicas

- Promover la investigación clínica y posicionarla como una inversión directa a la sociedad y de esta forma aliarse con el gobierno
- Asociarse con el gobierno para mejorar la productividad y compra de innovadores (por ejemplo proponer modelos de riesgo compartido)
- Apoyar o trabajar con la sociedad para promover sus exigencias y poner presión sobre el gobierno para adquirir innovadores. Mantener precaución de “backlash” por parte del gobierno
- Implementar precios diferenciados - “middle income countries”, con price tiering y de contratos de largo plazo.
- Buscar alianzas con organismos e instituciones para tener un frente común.

Como resultado de la dinámica de trabajo, para cada escenario, se definieron potenciales implicaciones y alternativas estratégicas para la AMIIF



Análisis del rol de AMIIF – Metodología

Se documentó la perspectiva interna y externa del rol de la AMIIF, y se elaboró un análisis para comprender la estructura y estrategia de otras organizaciones afines

Perspectiva interna y externa del rol de AMIIF



- Dentro de las entrevistas realizadas, se tomaron en cuenta temas de percepción hacia la AMIIF y la visión de cual debería ser el rol de la asociación en un futuro
- El análisis de información permitió encontrar puntos de mejora y opciones de posicionamiento para la asociación

Entendimiento de organizaciones locales y globales

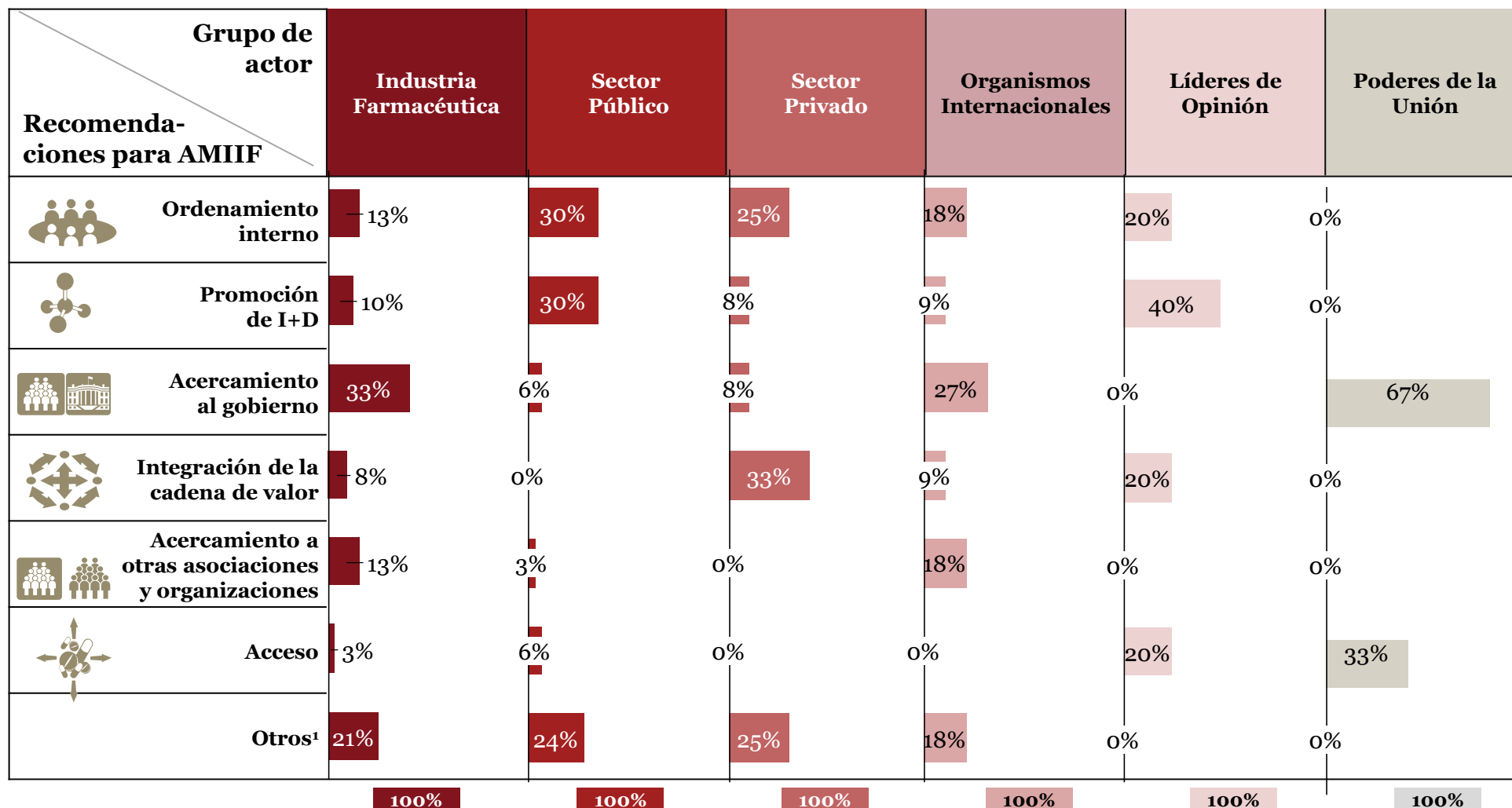


- Se identificaron organizaciones locales y globales similares a la AMIIF con el objetivo de revisar:
 - Roles actuales dentro de sus respectivos mercados
 - Interacción de las asociaciones con su entorno
 - Estructura de grupos de trabajo



En promedio, 1 de cada 5 recomendaciones en las entrevistas se referían al fortalecimiento y coordinación interna de la AMIIF

Recomendaciones a la AMIIF por grupo de actor entrevistado (% del total de menciones por grupo)



1) Otros incluye: paciente como centro de industria, proyección internacional, tecnología, capacitación

AMIIF • Desarrollo del Plan Estratégico 2024

PwC México

Nota: Total de menciones = 97. Fuente: Entrevistas AMIIF Visión 2024; Análisis PwC Strategy&

23 junio 2016

15



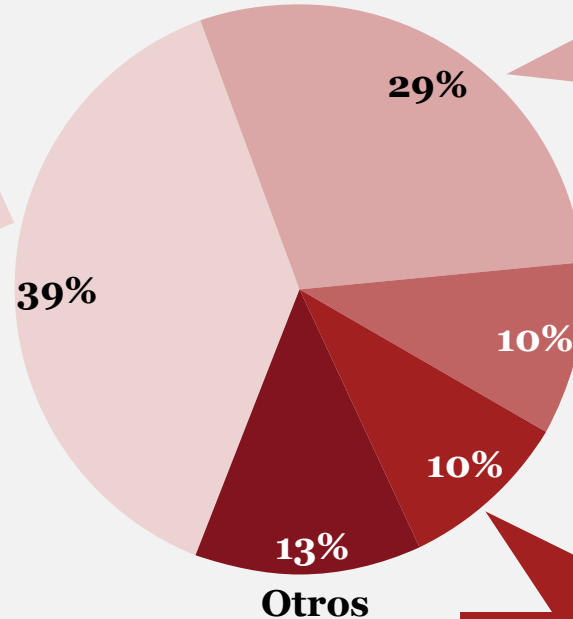
Las principales barreras que afrontaba la AMIIF durante el 2014 fueron el fortalecimiento de su institucionalidad y la convergencia con el gobierno

Principales barreras para AMIIF hacia 2024

Porcentaje del total de menciones en entrevistas

Temas organizacionales internos

- “Falta de participación de los agremiados en cuanto a la generación de información interna”
- “Alta rotación (a nivel GM) representa un reto para la continuidad de la agenda de la AMIIF”
- “Cada uno de los asociados tiene una realidad distinta”
- “La AMIIF tiene metas pero no el cómo, ni cuándo, o quién va a ejecutarlas”
- “Falta de credibilidad en la asociación, ejecución de iniciativas entre los asociados, diferenciación con otras asociaciones”



Desconexión industria-gobierno

- “El gobierno y las farmacéuticas no tienen un punto de convergencia recíproca, no tienen puntos ni visiones en común”
- “El gobierno no confía en las empresas farmacéuticas”
- “No existe un seguimiento a los temas que se tratan entre AMIIF e IMSS”

Ambiente negativo para negocios

- “México es de los países más lentos en innovación”

Problemas de acceso

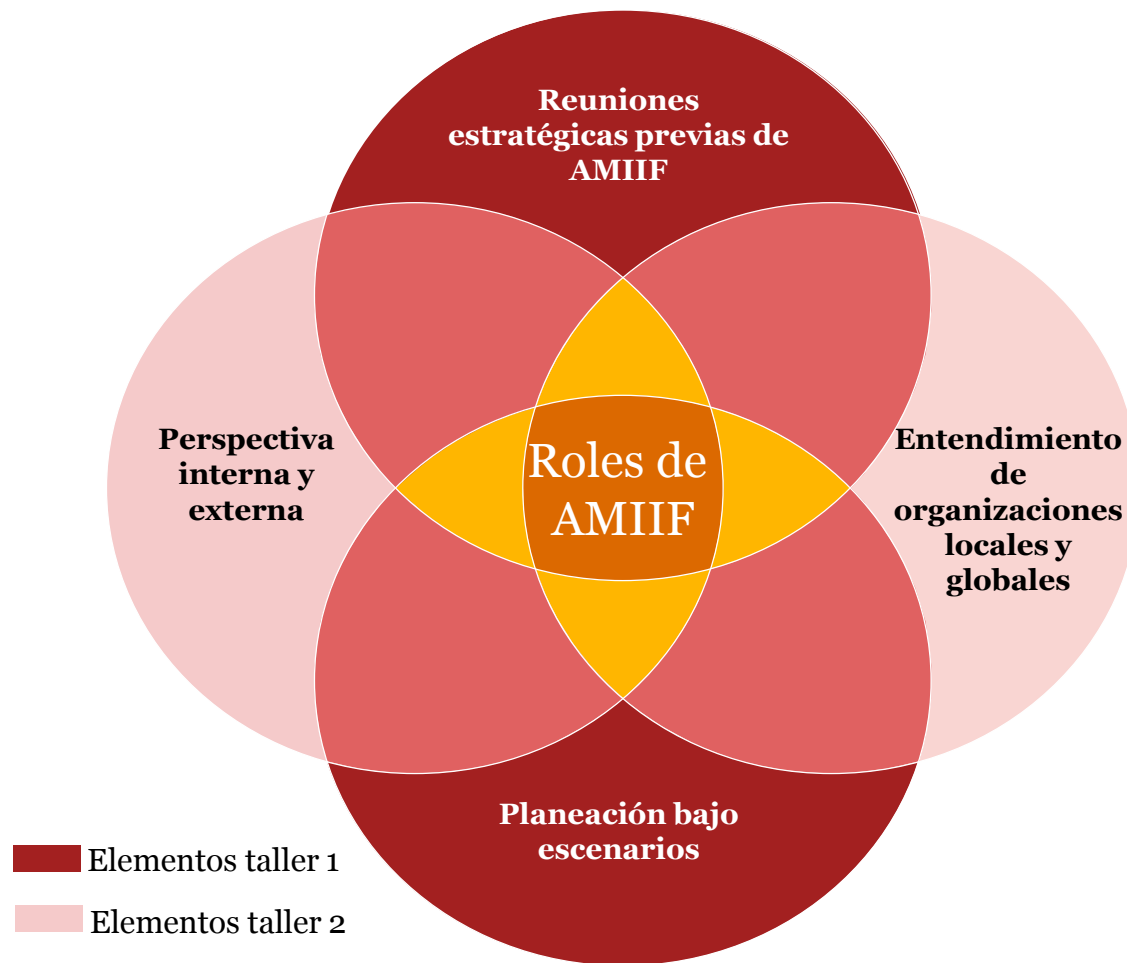
- “Procesos de autorización y patentes son aún complicados”



Alternativas estratégicas y análisis de capacidades - Metodología

La combinación de actividades previas permitió la formulación y discusión de posibles roles para la AMIIF lo cual sirvió como base para la dinámica del taller #2

Fuentes de los roles de la AMIIF



Posibles roles de AMIIF

Impulsor del entorno para la innovación Farmacéutica

Promotor de la calidad de vida del paciente

Catalizador de competencias y capacidades del sector

Comunicador de beneficios de I+D

Agente impulsor de cambios regulatorios



Alternativas estratégicas y análisis de capacidades – Dinámica

Una vez definida la postura de AMIIF, se analizó el nivel de involucramiento e implicaciones de cada posible rol, así como las iniciativas clave que derivan de la estrategia

Posibles roles de AMIIF

**Impulsor del entorno
para la innovación
Farmacéutica**

**Promotor de la calidad de
vida del paciente**

**Catalizador de
competencias y
capacidades del sector**

**Comunicador de
beneficios de I+D**

**Agente impulsor de
cambios regulatorios**

Implicaciones del rol...

Objetivos de la dinámica en equipo

Para **cada rol**:

- Se identificaron (en algunos casos, validar) **iniciativas clave** que soporten el rol de AMIIF
- Se determinaron las **implicaciones del rol** en términos de colaboración, alianzas y afiliados
- Se discutieron y **priorizaron** las **capacidades** diferenciadoras y habilitadoras que requiere la AMIIF para lograr su estrategia

**Colaboración con
otros actores**
¿Con quién debe
colaborar AMIIF dada su
postura hacia con el rol?

**Alianzas
estratégicas**
¿Qué implica este rol en
cuanto a alianzas
estratégicas de AMIIF?

Afiliación
¿Qué implica este rol
para los agremiados de
AMIIF?

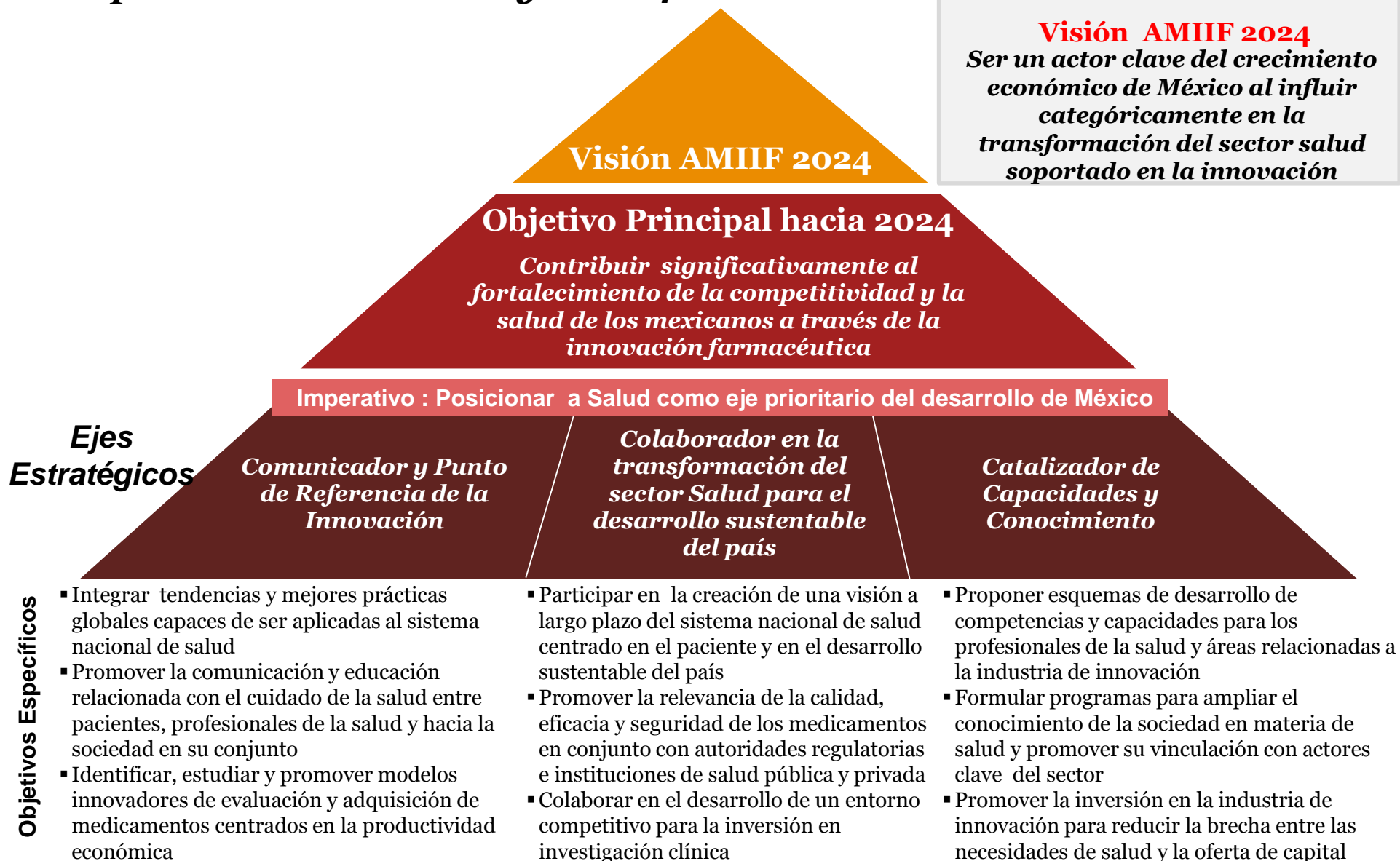
Formulación de pilares de la Estrategia

- **Como resultado**, un rol o la combinación de varios roles se traducirán en pilares...
- ... los cuales enunciarán las prioridades e iniciativas de AMIIF hacia 2024

**Pilar
Estratégico
#N**

- Iniciativa N.1
- Iniciativa N.2
- Iniciativa N.3.
- Iniciativa N.n...

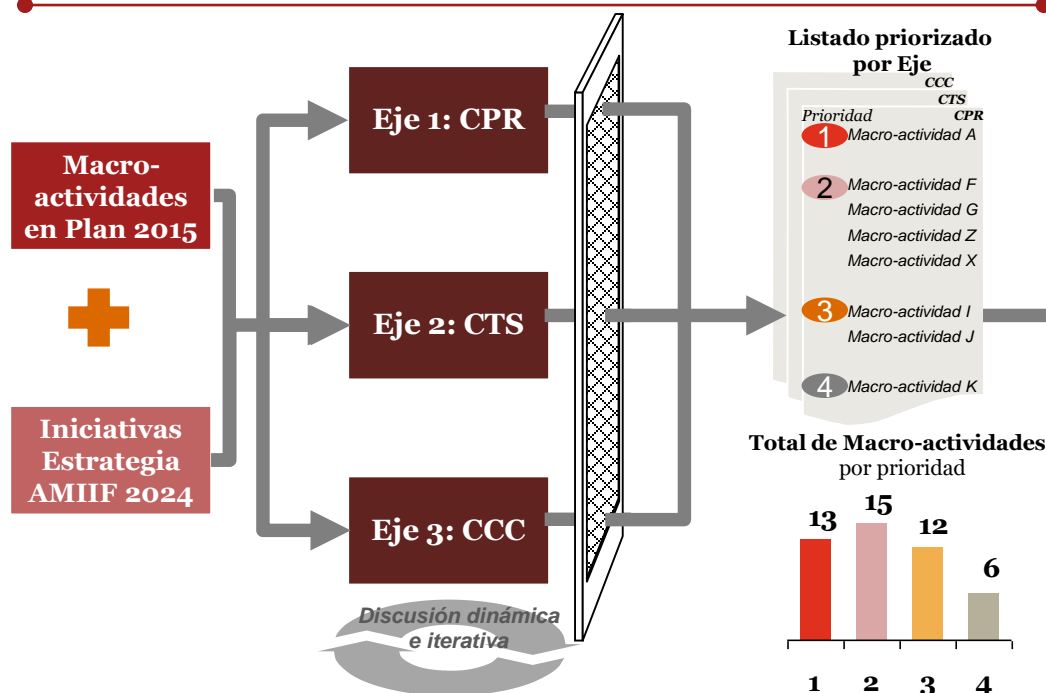
Componentes de la Estrategia 2024



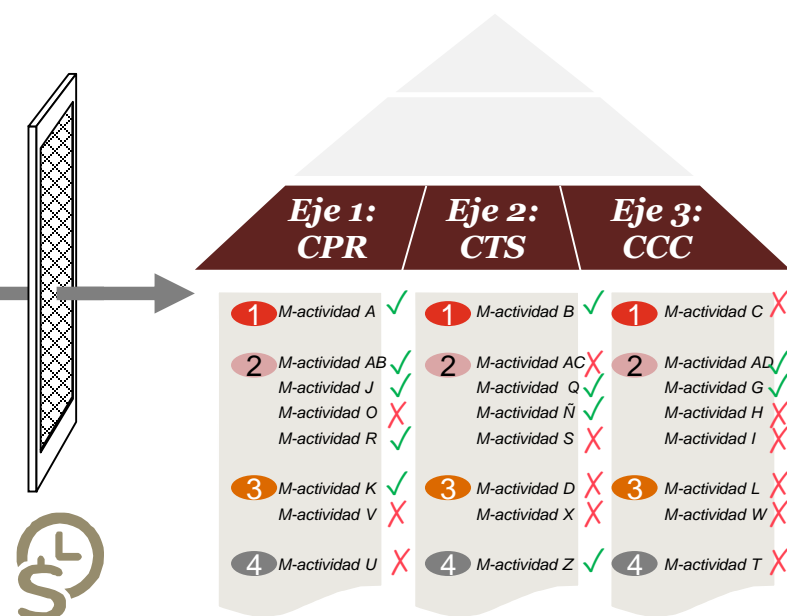
En conjunto con los Directores Generales, se realizó la priorización de macro-actividades para 2015 en 2 pasos, primero intra-eje y posteriormente inter-eje

Proceso de Priorización de Macro-actividades y Enfoque de AMIIF para Plan 2015

1 Día 1 – Priorización Intra-Eje



2 Día 2 – Priorización Inter-eje



- ~120 actividades agrupadas en ~46 macro-actividades
- Asignación de macro-actividades del Plan 2015 y Estrategia 2024 a cada uno de los ejes

- **Priorización de las iniciativas** dentro de cada eje (“**intra-eje**”):
 - Valor para Visión 2024
 - Importancia de ejecución inmediata (en 2015)

- Lista consolidada con todas las macro-actividades priorizadas

- Priorización con una **visión holística** contrastando macro-actividades de los tres ejes (“**inter-eje**”) con base en:

• **Esfuerzo estimado**

• **Recursos necesarios**

- Identificación de capacidades requeridas (p.ej. relacionamiento con actores clave)

A través de entrevistas a los líderes de comités, se identificó la distribución de las macro-actividades entre los 5 comités y sus planes de trabajo

Realización de entrevistas

Conciliación de macro-actividades y revisión planes de trabajo

Macro-actividades por comisión

Director de Asuntos Públicos

Director de Propiedad Industrial

Director de Asuntos Regulatorios

Director de Acceso

Director de Comunicación

Responsable		Colaboradores		Ejes estratégicos	
Composición		Internos		Externos	
Principales Intervenciones		<ul style="list-style-type: none"> Comisión de Asesor Comisión de Coordinación 		<ul style="list-style-type: none"> Secretaría SSA SEDESOL CONSEJOALBA SENER OCU 	
Id	Eje	Muestra actividades			Prioridad
13	CTC	Verificar la consistencia en el avance legislativo (revisar por parte de los ponentes) de la agenda de ANEP en la Dirección de Normativa sobre el avance de proyectos legislativos aprobados por la Comisión de la JAL			1
14	CTC	Organizar la Sesión de Trabajo del Consejo Asesor (a reuniones regulares) (Asamblea de los miembros del Comité de Especialidad y del Intersectorial para la Agenda por Intersector)			1
15	CTC	Apoyar, orientar y verificar con actores de validación, análisis gubernamental o no gubernamental y actores legislativos (en el ámbito de la especialidad) y el presupuesto para el subsector (en el ámbito de la especialidad de presupuesto y recursos humanos)			1
16	CTC	Implementar y regular el desarrollo de actividades de desarrollo de habilidades del personal en el área de la especialidad de presupuesto y recursos humanos y el presupuesto para el subsector (en el ámbito de la especialidad de presupuesto y recursos humanos)			1
17	CTC	Seguimiento a la implementación de la Comisión de Especialidad y del Intersectorial para la Agenda por Intersector			1
18	CTC	Colaboración de proyectos legislativos pendientes (Comisión de Unidad Política, Presupuesto y Cultura, Trabajo, Empleo, Previsión Social, Medio Ambiente, Energía y Agua y el Medio Ambiente y el Medio Ambiente)			1

Plan de trabajo por macro-actividad

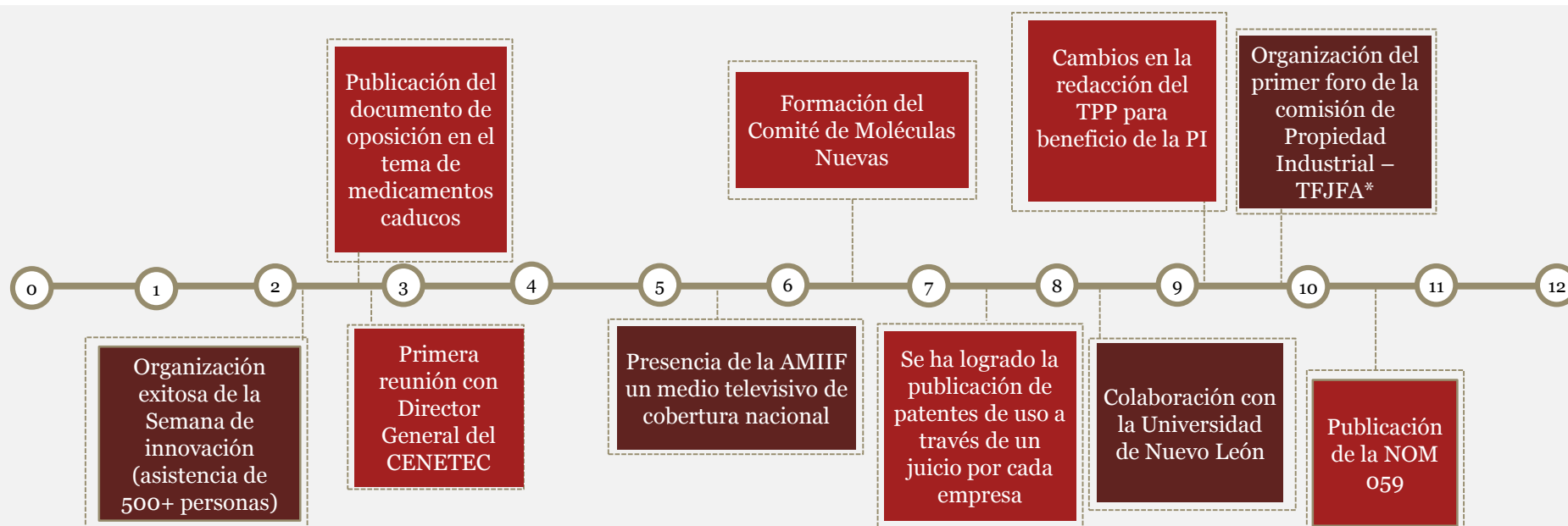
[illegible]

Identificación de logros en la estrategia 2024 durante el 2015

Tercera Sesión de la subcomisión			Clase
Las macro-actividades ejecutadas en el 2015 han permitido alcanzar logros en la estrategia 2014/2/3			
Eje 2: Colaboración en la transformación del sector Salud para el desarrollo sustentable del país			
Objetivo Específico: Participar en la creación de una visión a largo plazo del sistema nacional de salud entre el Gobierno y el desarrollo sustentable del país.			
Comisión:	EP:	Macro-Actividad:	Hitos
Comunicación:	2015	Elaboración Proyecto Ley de transformación de la estructura organizativa nacional en salud, mediante el gobierno	La ANEP se reunió el 18 de marzo de 2015 con representantes de la ANEP, la OMS y la OPS para el desarrollo de la actividad
Asesoría Técnica:	2015	Visión estratégica de la ANEP para el desarrollo sustentable del país	La OMS y la OPS se reunieron el 18 de marzo de 2015 con representantes de la ANEP, la OMS y la OPS para el desarrollo de la actividad
Políticas:	2015	Elaboración de la Estrategia Nacional de Salud para el desarrollo sustentable del país	La OMS y la OPS se reunieron el 18 de marzo de 2015 con representantes de la ANEP, la OMS y la OPS para el desarrollo de la actividad
Objetivo Específico: Colaborar en el desarrollo de un sistema competitivo para la atención (sal) y el bienestar (bienestar) de la población.			
Comisión:	EP:	Macro-Actividad:	Hitos
Prevención:	2015	Elaboración de la Estrategia Nacional de Salud para el desarrollo sustentable del país	La OMS y la OPS se reunieron el 18 de marzo de 2015 con representantes de la ANEP, la OMS y la OPS para el desarrollo de la actividad
Atención:	2015	Elaboración de la Estrategia Nacional de Salud para el desarrollo sustentable del país	La OMS y la OPS se reunieron el 18 de marzo de 2015 con representantes de la ANEP, la OMS y la OPS para el desarrollo de la actividad
Protección:	2015	Elaboración de la Estrategia Nacional de Salud para el desarrollo sustentable del país	La OMS y la OPS se reunieron el 18 de marzo de 2015 con representantes de la ANEP, la OMS y la OPS para el desarrollo de la actividad
Políticas:	2015	Elaboración de la Estrategia Nacional de Salud para el desarrollo sustentable del país	La OMS y la OPS se reunieron el 18 de marzo de 2015 con representantes de la ANEP, la OMS y la OPS para el desarrollo de la actividad

La AMIIF ha logrado los siguientes hitos en el 2015 respecto a la Estrategia 2024

6 (CPR) 9 (CTS) 0 (CCC)



Reconocimiento de las posturas de la AMIIF en el Sector Salud

Interés recurrente de los medios para divulgar posturas de la AMIIF

Relación con la Secretaría de Economía y Dirección General de Normatividad

Relación con la Senadora Cristina Díaz, portavoz en el gobierno federal

Se ha logrado el 80% de la resolución de trámites pendientes con autoridades sanitarias

*Tribunal Federal de Justicia Fiscal y Administrativa

Agenda de la reunión

Desarrollo del Plan Estratégico 2024

23 Junio 2016	
Tema	Tiempo
Presentación e introducción	10'
Antecedentes y objetivos de la Estrategia 2024	10'
I: Definición de la Estrategia 2024	40'
II: Priorización de macro-actividades 2015	10'
III: Monitoreo del avance hacia la visión 2024	5'
IV: Logros 2015 y priorización 2016	5'
V: Actividades 2016	10'
Siguientes pasos	10'

Gracias



Esta publicación se ha preparado con carácter exclusivamente informativo y de interés general solamente, y no constituye consejo profesional. Usted no debe actuar sobre la información contenida en esta publicación sin la obtención de consejo profesional específico. No se da ninguna representación o garantía (expresa o implícita) en cuanto a la exactitud o lo completo de la información contenida en esta publicación, y, hasta lo permitida por la ley, PricewaterhouseCoopers, S.C., sus miembros, empleados y agentes no acepta ni asume ningún tipo de responsabilidad contractual o de otro tipo con terceros u otros interesados y, consecuentemente, esta publicación no deberá de ser utilizada por otra entidad o persona que no sea a la cual está dirigida.

© 2016 PricewaterhouseCoopers, S.C. Todos los derechos reservados. En este documento, “PwC” se refiere a PricewaterhouseCoopers, S.C., la cual es una firma miembro de PricewaterhouseCoopers International Limited, cada firma miembro de la misma es una entidad legal separada.