

Data är den nya oljan

Data är den nya oljan i bemärkelsen världens mest värdefulla tillgång. Data och analys har varit på tapeten sedan början av 2000-talet och frågan är om man kommer att kunna konkurrera i framtiden utan att nyttiggöra affärskritiska data? Läs mer i denna artikel av **Jesper Olsson** och **Mats Olsson**.

En viktig del av digitaliseringens effekter är dess påverkan på marknadsföringslandskapet. Tidigare hade den som ägde en produkt eller tjänst ofta en egen kanal och egna relationer till sina kunder/medborgare. I dag är det ett "slag om plattformarna" framför allt drivet av den digitala utvecklingen. Det senaste decenniets nykomlingar såsom Google, Facebook etcetera har tagit en stadig bit av data- och annonskakan tack vare deras starka grepp om människors digitala vanor och beteenden. Det gör att många produkt- och tjänsteägare står inför strategiska vägval. Om de inte klarar av att själva skapa en plattform där de "äger" kundrelationen fullt ut handlar det om att antingen försöka bli en fullsortimentsleverantör eller att hitta en tydlig nisch, ofta i samverkan med andra aktörer för att skapa en sömlös helhet för kunden.

I och med detta är marknaden för de flesta företag i snabb förändring. I den nya verkligheten är inget sig likt. Diskontinuerliga skiften överrumplar bransch efter bransch: elektriska drivlinor i fordon, avreglering av finanssektorn, solenergiproducenter i var och varannan villa. Samtidigt dyker konkurrenter upp från helt oväntade håll: AirBnB, Uber, Klarna med mera. En övervägande del av företagscheferna i olika branscher förutspår att deras nuvarande affärsmodeller kommer att vara föråldrade inom fem år. Även inom hälso- och sjukvården pågår en stor och snabb omställning – vården flyttar hem, digitalisering och nya principer för medskapande katalyserar nya affärsmodeller. Det är tydligt att samhället i sin helhet befinner sig mitt i en brytningstid.

I vården handlar digitaliseringen bland annat om verksamhetsutveck-

ling och skräddarsydd vård utifrån tillgång på data och information som följer patienten genom livets alla skeenden. I en aktuell studie genomförd av PwC, Roche, AbbVie, Apoteket AB och Tamro kring invånares vilja till hemmonitorering¹ framkommer att patienter och invånare vill göra egenmonitorering mer än i dagsläget; de anser inte att vården tillvaratar deras data för att skräddarsy vården efter deras behov; att 35 procent av patienterna som fått läkemedel inte följs upp av vården; att läkemedelsbehandlingar anses fungera bättre när de följs upp och att man ser vården som den naturliga aktören att vända sig till i frågor om hälsa och stöd för att göra kloka hälsoval. En tydlig utvecklingspotential utkristalliserar sig. Patienterna vill bidra i sin egen vård. I andra branscher, till exempel banker, skulle reaktionen vara snabb om det framkom att kunderna vill göra



” Diskontinuerliga skiften över- rumplar bransch efter bransch: elektriska drivlinor i fordon, avreglering av finanssektorn, solenergiproducenter i var och varannan villa.

mer av bankens arbete. Men hälso- och sjukvården verkar behöva en katalysator.

Därför samordnar Tamro ett arbete för att i praktiken nyttiggöra digitaliserings möjligheter för patienter och vårdgivare. Arbetet tar sin utgångspunkt i att tillvarata kraften hos patienter och medarbetare inom vård och omsorg för att förmera den innovationspotential som ligger i att samla offentliga och privata aktörer kring en gemensam vision och gemensamma mål. Avsikten är att skapa patientstöd som genererar data som kan användas för att stärka individen och effektivisera vården. Genom personalisering och prediktion, och den data som skapas, kan läkare bli mer precisa dels när det gäller vilka mediciner man skriver ut och dels vad gäller att enklare hitta rätt behandlingsformer.

Tamros unika roll i vårdssystemet

Tamro har en unik roll i vårdens system som en oberoende möjliggörare. Oberoende genom att inte äga apotek eller läkemedel och möjliggörare genom det förtroende som byggts upp under nära 100 års arbete med att sä-

kerställa att läkemedel, hälsoartiklar och sjukvårdsprodukter når fram dit de ska. Genom arbetet har relationer skapats med myndigheter, läkemedelstillverkare, apotek och regioner. Tamro bygger nu vidare på dessa relationer för att skapa en ny innovationsplattform mellan offentliga och privata aktörer.

Syftet med plattformen är att skapa datadrivna patientstöd inom terapiområden utifrån gemensamma visioner och mål för framtidens vård. Aktörerna samlas i en gemensam ansats, vilket ger möjligheter till uppföljning av patient reported outcome measures (PROM) och patient reported experience measures (PREM), forskning och värdebaserade prismodeller på en helt ny nivå jämfört med i dag. En samlad ansats underlättar även för vården som slipper hantera en uppsjö av produkt-specifika appar. Det förenklar även vardagen för personer med flera sjukdomar genom att erbjuda en sammanhållen lösning för patientstöd och egenuppföljning. Inte minst skapas möjligheter för läkemedelsbolagen att stärka varandra genom att alla pratar om samma gemensamma terapiområ-

des specifika patientstödsplattform. Det handlar i grunden om att gå från suboptimerad fragmentisering till användardriven integrering så att samhällets samlade resurser nyttiggörs, privata som offentliga, för att få ett långsiktigt hållbart vårdssystem som sätter individen i främsta rummet.

En viktig del för att en patientstödsplattform ska få fotfäste är att den ligger i linje med de strategiska prioriteringar som drivs av ingående organisationer. Därför är arbetet nära sammanlänkat med nationella initiativ såsom stärkt ställning för patienter, bättre tillgänglighet, jämlik hälsa, god och nära vård med mera. Framgångsfaktorer är digitalisering, verksamhetsutveckling och egenmonitorering. Det finns mängder av samverkansgrupperingar på den nationella nivån. Ett problem är att dessa ofta befinner sig för långt ifrån praktiken, där vården verkar och människor lever. Det behövs samverkan som är mer handlingsinriktad. Därför organiserar Tamro kluster av läkemedelsbolag som tillsammans med regionernas utvecklingsfunktioner befinner sig närmare praktiken och som tillsammans kan



åstadkomma skillnad inom ett terapiområde. Patienter och medarbetare inkluderas i designarbetet för att säkerställa att lösningen möter behov i vardagen. I slutänden ska vården vara effektiv och stödja patienter och individer att leva så autonomt och tryggt de kan och vill, trots sjukdom.

Utmanar traditionella strukturer

Det finns flera exempel på hur detta arbete utmanar traditionella strukturer och tankesätt. Till exempel utgår arbetet ifrån idén att patienter ska äga sin egen data. Flertalet andra aktörer baserar arbetet på att data ska komma

ningar minskar eller samordnas. Utöver minskad komplexitet samlas den data, som i dag är fragmentiserad på grund av olika lagringsplatser, på ett och samma ställe. I och med bättre och samlad täckningsgrad ökar tillgången på data vilket ger förutsättningar för bättre studier och uppföljning, på ett sätt som inte är möjligt i dag. Att flera aktörer samverkar bidrar till ökad kostnadseffektivitet genom delade utvecklings- och driftskostnader. Ett brett samarbete skapar även en solid grund för att utveckla robusta och långsiktiga affärsmodeller, något som är en avgörande förutsättning för att få

privata aktörer för att skapa gemensamt lärande. På längre sikt handlar det om systemförändring. Till exempel nya sätt att svara upp mot krav från TLV med nya uppföljningsmodeller av nya läkemedelsbehandlingar. Detta är av särskilt stor vikt då nya läkemedel lanseras allt tidigare. När patientrapporterade resultat kan kombineras med effektiva faktureringsrutiner, som minskar den administrativa bördan för vården, finns reella möjligheter att lansera utfallsbaserade ersättningsmodeller. Det skulle bidra till riskdelning och en snabbare och mer jämlik introduktion av nya läkemedel i hela landet.



från journalsystemen, vilket innebär att vården, snarare än patienterna, förfogar över data. Detta leder ofta till att ansatserna definieras som IT-projekt snarare än verksamhetsutvecklingsinitiativ. Det riskerar att både förlänga utvecklingstiden och att lösningarna inte blir användarvänliga. För att hantera detta har Tamro valt att inleda arbetet genom att bygga på GDPR-data. Då äger patienten sin egenproducerade data och bestämmer själv över vem som får använda data och för vilka ändamål. Det handlar om att stärka patienternas ställning.

Delad glädje är dubbel glädje

Det faktum att flera aktörer samverkar kring samma lösning gör att komplexiteten i vården minskar i takt med att antalet produktspecifika lös-

en kontinuitet i patientstödslösningar snarare än att skapa tvååriga projekt. Den typ av gemensam utveckling som beskrivits efterfrågas av regioner, läkemedelsindustri och statliga aktörer och möter ambitionerna som beskrivs i Regeringens Vision e-hälsa 2025 "För att lösa de utmaningar som socialtjänsten och hälso- och sjukvården står inför på ett säkert och effektivt sätt behöver även den offentliga sektorn samverka med andra aktörer".²

Data skapar möjligheter i dag och i morgon

Bättre tillgång på patientrapporterad data skapar innovationsmöjligheter både för vården och läkemedelsindustrin. På kort sikt handlar det om processförbättringar i vården och nya sätt att samverka mellan offentliga och

Nya tider kräver nya sätt

Disruptiva skiften kräver nya grepp i synen på organisationen, strategiutveckling och ledarskap. För att utvinna den nya oljan, data, behöver ledningen ta ett samlat grepp kring strategiprocessen med en systematik utformad för att bryta invanda tankemönster och skaffa sig nya uppdaterade referensramar med förankring i framtiden. Det handlar om en ny världsbild med förändrade maktstrukturer där annan information behöver ges utrymme än den som bekräftar nuläget. För att klara disruptiva skiften behöver man utforma en organisation som klarar av att svara på skiftet. En sådan organisation består av både en kärnverksamhet som gör vad den kan för att hålla sig vid liv under skiftet och en mer eller mindre separat enhet med långsiktiga förutsättningar, frihetsgrader och uppdraget att utveckla framtidens affär.

JESPER OLSSON

Doktor i medicinsk lednings-, innovations- och förbättringskunskap, KI, strategisk affärsutvecklare, Tamro



MATS OLSSON

Framtidsstrateg och Director Health & Healthcare, Kairos Future



REFERENSER

1. Pharma Industry, nr 3-19, 2019 <http://pp.trydells.se/publication/bc98607f/mobile/>
2. Vision e-hälsa 2025 – gemensamma utgångspunkter för digitalisering i socialtjänst och hälso- och sjukvård.