

Precio: 10€

# PMFarma

REVISTA DE GESTIÓN Y MARKETING FARMACÉUTICO

JULIO - AGOSTO 2020 N° 166



RADIOGRAFÍA COMPLETA

[www.pmfarma.es/radiografias](http://www.pmfarma.es/radiografias)

ESPECIAL

## Recursos Humanos

# B

# U

# Z

# Z

ES EL RUIDO GENERADO EN ENTORNOS SOCIALES, EN CONVERSACIONES, EL BOCA A BOCA... EL BUZZ RESUENA EN LAS WEBS, EN LAS REDES SOCIALES. HABLAN DE LA INNOVACIÓN, DE DESARROLLOS DIGITALES, EL FUTURO DEL MARKETING.

**doctaforum**  
MEDICAL MARKETING SPECIALISTS

A close-up photograph of three bees on a green plant. One bee is in the foreground, slightly out of focus, while two others are in the background, one of which is in sharp focus. The background is a soft, out-of-focus green.

**Los entornos e-learning, eventos 202.0, la telemedicina... son el buzz que resuena en la industria. Doctaforum puede ayudarte a generar buzz al aportar soluciones actuales, digitales y creativas.**

**H**oy en día en el marketing reina lo digital. Que no te pique la duda, entra en Doctaforum y conoce nuestras propuestas adaptadas a tus necesidades.

Atrévete a probar las mieles de la digitalización

**EVENTOS**

**CONSULTORÍA MÉDICA**

**MARKETING**

**doctaforum**  
MEDICAL MARKETING SPECIALISTS

Madrid • Lisboa



**ESPECIAL**

## Recursos Humanos

**ANÁLISIS RADIOGRAFÍA**

**HACIA UNA NUEVA NORMALIDAD EN LA INDUSTRIA FARMACÉUTICA.**

NEW NORMAL

**ESPECIAL RECURSOS HUMANOS**

**QUODEM**

Un Mundo Digital

**ISDIN**

Recursos Humanos: crear para crear nuestro futuro.

**MICHAEL PAGE**

La formación como clave de la innovación en el sector.

**ASTRAZENECA ESPAÑA**

Seguridad, flexibilidad y liderazgo: los retos de la Nueva Realidad Laboral.



**TRIBUNAS DE OPINIÓN**

**ESIC**

¿Qué es la logística 4.0? y cómo puede revolucionar tu negocio?

**MARKETING THINKKS**

‘Les Queremos, les Protegemos’.

**AEAPS**

Cuando el marketing tiene una función social.

**ACUAM**

La Nueva Realidad del Sector Farma.

**OTROS**

**SERCÓMEX**

Sinergias entre la fuerza de ventas interna y un equipo de outsourcing.

**NEURAXPHARM**

“Aquellas empresas que más recortan en marketing, más hipotecan su futuro.”



*Hagamos que  
el mundo  
sea mejor*

*Gracias* a todos los  
**profesionales sanitarios**  
por vuestra dedicación,  
esfuerzo y compromiso.  
*Juntos lo logramos.*

**Chiesi** es el mayor grupo farmacéutico  
reconocido **B Corp.**

 **Chiesi**  
People and ideas for innovation in healthcare

Certified  
  
Corporation



# JULIO/AGOSTO

## NOTICIAS

**Un tercio de los ensayos clínicos en Europa cuentan con participación española**

6. Un 36% de los ensayos clínicos puestos en marcha en España corresponden a fases iniciales en investigación.

### SEDISA

7. Pone en marcha un proyecto colaborativo para la investigación sobre la gestión del COVID-19.

**Farmasierra recibe la autorización para la fabricación de productos sanitarios**

8. Gracias a esta nueva certificación, aumentará el volumen potencial de fabricación hasta los 10 millones de unidades.

### GSK CH y Pfizer CH

9. Completan su proceso de integración en España y Portugal.

**Llega a España Tegsedil para el tratamiento de la amiloidosis familiar por transtiretina**

10. Es un oligonucleótido antisentido (ASO) pionero para el tratamiento de la ATTR.

### ZOLGENSMA

11. Europa aprueba la única terapia génica para la atrofia muscular espinal (AME).

**Hoteles que agradecen a los servicios básicos su esfuerzo durante la pandemia**

12. El Hotel Calipolis de Sitges y el Hotel Augusta Vallès retoman la actividad con la acción solidaria ESTAMOS AGRADECIDOS.

## ESPECIAL RECURSOS HUMANOS

16. Hacia una nueva normalidad en la industria farmacéutica.



24. 'New normal'



34. Seguridad, flexibilidad y liderazgo: los retos de la Nueva Realidad Laboral.



26. La formación como clave de la innovación en el sector.



30. Lo que he aprendido en el confinamiento.



38. Recursos Humanos: crear para crear nuestro futuro.



42. Si el diagnóstico es incertidumbre, dobla la dosis de Comunicación Interna.



## TRIBUNAS DE OPINIÓN

### CEO Farma

58. "Estamos orgullosos de haber sido capaces de convertir lo que era el futuro, en presente".

### Data & Analytics

68. Maximiza tu estrategia multicanal con una analítica integrada.

### Out of the Box

74. La Nueva Realidad del Sector Farma. El impacto del Covid-19.

### Salud, Business & Marketing

78. ¿Qué es la logística 4.0? y cómo puede revolucionar tu negocio?

### Six Thinking Hats

84. Cuando el marketing tiene una función social.

### Instituto Consumer Healthcare

86. Reflexiones de la "Nueva Normalidad": ¿Qué retos y oportunidades le deparan al sector consumer healthcare? (I)

### Marketing ThinGKs

88. Les Queremos, Les Protegemos.

**GENTE**

**Rodrigo Gribble**  
 14. Nuevo Director General de Novo Nordisk en España.

**Juan José F. Polledo**  
 14. Nuevo Director de Corporate Affairs de Takeda.

**María Fernández**  
 14. Nueva Directora de Market Access de Ipsen para España y Portugal.

**Juan Pérez**  
 14. Biogen lo nombra Regional Director Iberia de Biosimilares.

**46** El protagonismo del departamento de Recursos Humanos será indiscutible en el futuro de las empresas.



**48** Un mundo digital.



**52** Las nuevas formas de confección comercial.



**54** Entrevista a Lluís Jiménez y Juan Carlos Riba.



**OTROS**

**Entrevista a Clover Creative Health Solutions**  
 62. Clover, el carácter estratégico de una consultora y la originalidad creativa de una agencia.

**Sercómex**  
 66. Sinergias entre la fuerza de ventas interna y un equipo de outsourcing.

**Entrevista a Mónica Torrecilla**  
 70. "Aquellas empresas que más recortan en Marketing, más hipotecan su futuro".



# SHARED TEAMS

Infórmate en [www.myb.es](http://www.myb.es)

**EQUIPOS COMPARTIDOS, ESPECÍFICAMENTE DISEÑADOS PARA DAR SOPORTE A LOS INTERESES ESTRATÉGICOS Y COMERCIALES DE DIFERENTES COMPAÑÍAS, PERMITIENDO LA PROMOCIÓN DE PRODUCTOS EN TODAS LAS FASES DE SU CICLO DE VIDA.**

- Mantenimiento y desarrollo del Carry Over de Productos Establecidos.
- Apoyo Promocional a Productos en targets o canales específicos.
- Complemento al Lanzamiento de nuevos productos.

..... **Descubre nuestros servicios** .....



**Fostering Teams**



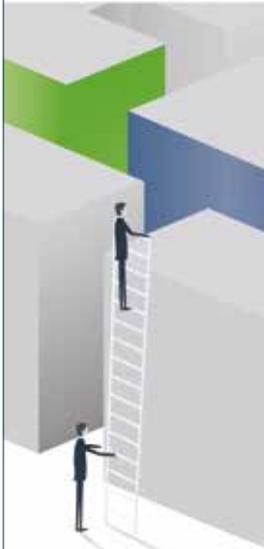
**Shared Teams**



**Custommed Teams**



**Focused Teams**



## UN TERCIO DE LOS ENSAYOS CLÍNICOS EN EUROPA CUENTAN CON PARTICIPACIÓN ESPAÑOLA

Un 36% de los ensayos clínicos puestos en marcha en España corresponden a fases iniciales en investigación; estas fases son las más complejas, pero también las más necesarias para probar moléculas potencialmente efectivas.

Actualmente, hay más de 600 ensayos clínicos estudiando cómo frenar el SARS-Cov-2 en todo el mundo. La pandemia por COVID-19 ha multiplicado su puesta en marcha y, de acuerdo con la Organización Mundial de la Salud, España se sitúa como el cuarto país del mundo con más estudios en COVID-19. Un dato que no debería sorprender, puesto que, como explica el Dr. Enrique Grande, Jefe del Servicio de Oncología Médica y de Investigación Clínica de MD Anderson Cancer Center Madrid, “España se ha convertido en referencia internacional en ensayos clínicos y es un

confirmarse su eficacia en modelos animales. “Estas fases son las más complejas, pero también son las fases clave, necesarias para poder probar moléculas potencialmente efectivas”, detalla este experto, que destaca que estas fases son aún más importantes en un área terapéutica como la oncología.

“Los centros que nos dedicamos a la investigación en cáncer trabajamos en la búsqueda de alternativas de tratamiento para pacientes muy tratados y que, en ocasiones, no disponen de otras



*ejemplo a seguir; un tercio de los ensayos en Europa cuentan ya con participación de centros españoles”.*

Con motivo del Día Internacional del Ensayo Clínico, Grande subraya que España “ha logrado situarse en los últimos años como uno de los países europeos con mejores condiciones para acoger ensayos clínicos”, si bien reconoce que la gran parte de la sociedad española desconoce este dato. “La realidad es que la población general no conoce el trabajo que hay detrás de un ensayo clínico, el personal que implica y, sobre todo, el coste y el tiempo que supone la obtención de una autorización de comercialización de cualquier fármaco, sea cual sea su indicación”, apunta Grande, quien destaca también que ocho de cada diez ensayos clínicos son promovidos por la industria farmacéutica en nuestro país.

Los ensayos en fases iniciales, la clave para el avance científico. Más de un tercio (el 36%) de los ensayos clínicos puestos en marcha en España están en fases iniciales de investigación, es decir, en las primeras pruebas de un fármaco en humanos tras

alternativas de tratamiento”, destaca Grande. La posibilidad de ensayar un tratamiento experimental en estos pacientes significa ofrecerles una posibilidad terapéutica más y de ahí la importancia vital de apostar firmemente por estos estudios.

MD Anderson Madrid cuenta actualmente con ocho ensayos clínicos abiertos al reclutamiento, es decir, incorporando pacientes, en fases I y, si las circunstancias actuales lo permiten, se abrirán otros cuatro más antes de que comience el verano. “Preveo que, a finales de año, podremos estar participando en 15-20 ensayos clínicos en fases I”, asegura Grande, que califica esto de muy positivo. “Un indicador de calidad en los centros oncológicos es contar con unidades de investigación básica y clínica que estén al día de los futuros tratamientos y puedan adelantarse a posibles cambios de protocolos dentro de ensayos clínicos”, señala esta especialista. Para él, es “imprescindible poder contar con una unidad de fases I propia, compuesta de personal altamente cualificado, para poder ofrecer a los pacientes los tratamientos más novedosos”.

## ► SEDISA

Pone en marcha un proyecto colaborativo para la investigación sobre la gestión del COVID-19.

La gestión sanitaria ha demostrado su valía, más que nunca, en la gestión de la crisis sanitaria ocasionada por Covid-19, en la que los Directivos de la Salud han luchado para sacar adelante sus Organizaciones Sanitarias. En la actualidad, sin dejar de estar alertas por lo que pueda suceder, las Organizaciones están trabajando para volver a la normalidad asistencial. Pero, ¿qué medidas han sido las más eficientes? ¿qué se debería haber hecho para afrontar mejor la pandemia?, ¿qué medidas y herramientas se han de poner en marcha en la vuelta a la normalidad en el corto, medio y largo plazo?

Éstas son algunas de las preguntas que pretende responder INGESCOV, el Proyecto Colaborativo para la Investigación sobre la Gestión del Covid-19 que la Sociedad Española de Directivos de la Salud (SEDISA) ha puesto en marcha.

En palabras de Joaquín Estévez Lucas, presidente de SEDISA y Fundación SEDI-SA, "se trata de un proyecto que tratará de fomentar el análisis en torno a las medidas adoptadas en gestión sanitaria durante la pandemia, en el ámbito de los Servicios Regionales de Salud y en el ámbito de los hospitales, y tanto en las medidas que se han adoptado en la gestión de la crisis como en las que se están poniendo y se pondrán en marcha en la vuelta a la normalidad asistencial".

Dicha normalidad tiene que atender no solo los retos del corto plazo, como la restauración de consultas externas, la priorización de pacientes en la gestión de las listas de espera, la seguridad, la preparación para atender nuevos brotes o la gestión de recursos humanos en el conjunto de profesionales sanitarios que ha estado muy sobrecargado y desgastado, sino también importantes retos a medio-largo plazo en un Sistema Sanitario que debe trabajar para aportar calidad y excelencia y ser solvente y sostenible.

## EUROPA TIENE 169 FÁRMACOS PARA ENFERMEDADES RARAS, FRENTE A 8 ANTES DE LA NORMA DE MEDICAMENTOS HUÉRFANOS

La Agencia Europea de Medicamentos (EMA) tenía autorizados en el año 2000 solamente ocho productos para enfermedades raras, antes de la aprobación del Reglamento sobre medicamentos huérfanos, y en 2019 ya son 169 los medicamentos disponibles para casi un centenar de patologías diferentes, junto a más de 2.100 designaciones huérfanas (es decir, nuevas indicaciones para patologías poco frecuentes autorizadas por la EMA a medicamentos ya existentes).

Del mismo modo, de los casi 30 medicamentos con nuevos principios activos aprobados el año pasado por la EMA, siete fueron para terapias consideradas huérfanas, lo que supone que uno de cada cuatro nuevos fármacos están destinados a pacientes con enfermedades poco frecuentes. En este sentido, 2018 se convirtió en el año más prolífico, con 22 nuevos tratamientos, un hito en este terreno. Asimismo, en solo una década los proyectos de investigación clínica en este ámbito han crecido un 88 por ciento, según los datos que maneja la Federación Europea de la Industria Farmacéutica (Efpia).

A principios del año 2000, el Diario Oficial de la Unión Europea publicaba el Reglamento sobre medicamentos huérfanos para abordar las necesidades de los 30 millones de pacientes europeos que viven con una de las denominadas enfermedades raras o poco frecuentes.

La norma prevé, entre otras medidas de estímulo, mayor agilidad en el proceso de aprobación, un protocolo de asistencia y asesoramiento específico por parte de la EMA y ayudas financieras para la realización de ensayos clínicos, además de un periodo de exclusividad en el mercado tras la aprobación del nuevo medicamento (10 años, o bien 12 si el fármaco se autoriza para uso pediátrico). La norma también ha tenido un claro reflejo en el escenario español de investigación clínica, de los más de 4.000 ensayos en curso el año pasado 837 están focalizados en patologías poco frecuentes, con una participación de más de 4.200 pacientes.

**alpha bio research**  
full service CRO

**GESTIÓN DE PROYECTOS**

- Puesta en marcha y servicios regulatorios
- Monitorización y gestión del proyecto
- Data Management y Estadística
- Medical writing y difusión científica

**OUTSOURCING**

- Perfiles especializados: CRA, CPL, Study coordinator, Data Manager, Técnico de Farmacovigilancia, Quality Assurance,...

**ESPECIALIZACIÓN**

**TERAPIAS AVANZADAS**

Puesta en marcha de la división de *Terapia génica y celular* dentro del departamento de Operaciones Clínicas.

**ONCOLOGÍA**

Desde el año 2013, hemos llevado a cabo diferentes estudios distribuidos en 600 centros.

**Info@alphabioresearch.com** C/ López de Hoyos 155, 3ª planta, puertas 6-7, 28002 Madrid

**www.alphabioresearch.com** Teléfono: (+34) 91 745 25 20

## FARMASIERRA RECIBE LA AUTORIZACIÓN PARA LA FABRICACIÓN DE PRODUCTOS SANITARIOS

Gracias a esta nueva certificación, la planta de producción y fabricación del grupo, situada en San Sebastián de los Reyes (Madrid), aumentará el volumen potencial de fabricación hasta los 10 millones de unidades.

Grupo Farmasierra, el grupo especializado en investigación y desarrollo, manufactura, distribución y comercialización de medicamentos, complementos alimenticios y productos sanitarios, ha obtenido la autorización europea para la fabricación de productos sanitarios desde su planta situada en San Sebastián de los Reyes (Madrid).

Gracias a la obtención de este permiso, la compañía tiene la posibilidad de aumentar su producción en 10 millones de unidades. "A lo largo del año se incorporará nueva maquinaria de

Irritable, nuevo probiótico eficaz para el Síndrome del Intestino Irritable, cuya fabricación pasará a ser enteramente española.

Además de la elaboración de productos propios, la autorización también permitirá la manufactura a terceros y la exportación de los mismos a otros mercados. "Ya a lo largo de 2020 se exportará a diversos países europeos y latinoamericanos y está previsto que en los próximos años se amplíe la exportación también a la India y Asia", ha explicado el presidente de la compañía farmacéutica.



fabricación y envasado y se creará una segunda área de sólidos, lo cual permitirá aumentar considerablemente la producción", ha apuntado Tomás Olleros, presidente del grupo farmacéutico. Por el momento, este año Farmasierra prevé la fabricación de un millón de unidades de productos sanitarios en cápsulas, cifra que podría doblarse hasta los 2 millones en 2021 y alcanzar los 3 millones en 2022.

El aumento de la capacidad de producción supondrá para Farmasierra un aumento en la facturación de 2 millones de euros en 2021. El 50% de esta producción correspondería a la fabricación de uno de sus productos estrella, *Alflorex* para Colon

Farmasierra destaca por el cumplimiento de los más altos estándares de calidad en la fabricación basados en las GMP (Buenas Prácticas de Fabricación, por sus siglas en inglés), normas que seguirán aplicando en el caso de los productos sanitarios. "Al tratarse de productos con indicación terapéutica, aplicaremos las mismas GMP que a los medicamentos", ha puntualizado Olleros.

La planta de producción del grupo cuenta con una extensión de más de 17.000 metros cuadrados y posee 14 líneas automáticas de alta producción de diferentes formas farmacéuticas: sólidos, semisólidos y líquidos, donde trabajan un total de 154 personas.

## ► GSK CH Y PFIZER CH

Completan su proceso de integración en España y Portugal.

GSK Consumer Healthcare (GSK CH) Iberia y la división homóloga de Pfizer completaron su joint venture, dentro del proceso de transformación de GSK CH a nivel global y que otorga a la compañía el liderazgo mundial en el negocio OTC. Al frente de la nueva GSK Consumer Healthcare Iberia estará Sylwia Piankowska, nombrada Directora General de la división en marzo de 2019 y ratificada para el cargo.

Esta integración, completada en territorio peninsular y que comenzó en verano de 2019 a escala mundial, supone un paso más dentro del proceso de transformación de GSK Consumer Healthcare, impulsando el desarrollo y crecimiento de su negocio de autocuidado de la salud, al tiempo que pone a disposición de consumidores y clientes españoles un sobresaliente portfolio de productos en el que se encuentran algunas de las marcas más reconocidas en su sector y en el que desde hoy se integran las marcas de Pfizer *Multicentrum* e *Imedeen*.

Esta cartera de productos convierte a GSK Consumer Healthcare en la mayor empresa de OTC del mundo, liderando las categorías de Alivio del dolor, Respiratorio o Vitaminas, Minerales y Suplementos, además de otorgarle la posición número 1 en Cuidado Bucal terapéutico. La nueva fusión otorga también a GSK CH Iberia el liderazgo en el mercado de OTC en España y Portugal.

Sylwia Piankowska, Directora General de GSK Consumer Healthcare Iberia, será la responsable de liderar esta nueva joint venture en España y Portugal. Bajo su mando, Sylwia guiará el desarrollo de estrategias de venta y consumo más innovadoras focalizado en un mejor rendimiento comercial, con un portfolio que incluye algunas de las marcas más vendidas y que más confianza genera en el mercado, como Sensodyne, Parodontax, Voltadol, Corega y Rhinomer, entre otras.

## STADA CRECE EN EL MERCADO ESPAÑOL CON LA ADQUISICIÓN DE LA MARCA DELAPIEL

La farmacéutica alemana Stada amplía su presencia en el creciente mercado del cuidado dermatológico con la adquisición de la marca española Delapiel. La operación, cuyo importe no ha trascendido, supone un paso más en la estrategia del laboratorio germano de ampliar su presencia en el área de consumer health y seguir ampliando su cartera de productos.

Delapiel, lanzada al mercado en 2018, está especializada en formatos de serum en ampollas con activos cosméticos avanzados. Stada ha señalado que esta adquisición es de carácter local y exclusivamente para el mercado español, según el grupo alemán, que confía en impulsar el crecimiento de la marca española. *“Estamos convencidos que podemos no sólo impulsar el crecimiento de Delapiel, sino establecer sinergias con algunos de nuestros productos especializados en este segmento como Ladival y Multilind”*, afirma Mar Fábregas, directora general de Stada España.

Según Stada, Delapiel ha implantado con éxito una innovadora estrategia de comunicación digital que le ha valido el reconocimiento de los consumidores en redes sociales como Instagram, donde cuenta con más de 36.000 seguidores.

Stada ha apostado por el negocio de consumer health como vía para seguir creciendo. A finales de febrero, la farmacéutica alemana compró a GSK 15 reconocidas marcas de consumer healthcare en varios países, entre ellos, España, Francia, Alemania, Italia, Polonia, Rusia y Suiza. Entre los productos figuraban Venoruton y Trofolastin para España. Está previsto que esta operación se cierre en las próximas semanas.

 TRUEBLUE

### Trueblue y Microsoft

Juntas para mejorar la Interacción con el Cliente en el Ámbito Sanitario

Descubre una nueva forma de trabajo digital **única e innovadora.**

Visita nuestra página web [www.truebluecorp.com](http://www.truebluecorp.com)

Soluciones prácticas de **Inteligencia Artificial** para el sector farmacéutico, con implementaciones y resultados inmediatos.

SÍGUENOS EN



## LLEGA A ESPAÑA TEGSEDI PARA EL TRATAMIENTO DE LA AMILOIDOSIS FAMILIAR POR TRANSTIRETINA

Es un oligonucleótido antisentido (ASO) pionero para el tratamiento de la ATTR.

Akcea Therapeutics, Inc., una filial de Ionis Pharmaceuticals, Inc., ha anunciado la aprobación de comercialización en España de *Tegsedí* (inotersén), un oligonucleótido antisentido (ASO), indicado para el tratamiento de la polineuropatía en estadio 1 o 2 en pacientes adultos con amiloidosis familiar por transtiretina (ATTR), administrable por vía subcutánea y sin premedicación.

Es el primer ASO autorizado por la Agencia Europea del Medicamento (EMA) para el tratamiento de esta enfermedad progresiva y fundamentalmente polineuropática, que actualmente no contaba con ningún tratamiento farmacológico comercializado en España para los pacientes que se encontraban en un estadio avanzado (estadio 2).

Asimismo, supone el primer tratamiento de Akcea comercializado en España.

*“La aprobación de Tegsedí es la culminación de una larga trayectoria de trabajo científico de primerísimo nivel*

*desarrollado por Ionis. La aparición de un nuevo fármaco es siempre una noticia positiva para la sociedad, y más cuando aporta novedad científica y una opción terapéutica donde no la había, como es este caso. Su importante innovación queda patente en la rápida aprobación en España por parte de las autoridades sanitarias, en tan solo seis meses, y refleja la aportación que supone Tegsedí, así como la necesidad de tratar adecuadamente la amiloidosis familiar”,* declara Carlos Lorenzi, General Manager de Akcea Therapeutics Spain. *“Akcea e Ionis, como el laboratorio que ha desarrollado la tecnología antisentido, fueron fundados para alcanzar hitos así. A efectos prácticos, estamos ahora en una inmejorable posición de ayudar a los pacientes, en lo que es, en definitiva, nuestro objetivo: ofrecer a los pacientes con enfermedades raras medicamentos que transformen sus vidas”,* añade.

La polineuropatía amiloidótica por transtiretina (TTR) es una neuropatía degenerativa axonal, progresiva y heterogénea, caracterizada por una alteración sensitiva, motora y neurovegetativa. Las manifestaciones clínicas de la enfermedad se deben a un depósito anormal de la proteína transtiretina (TTR). *“Hasta ahora, solo había un tratamiento farmacológico autorizado en España, un estabilizador de la TTR tetramérica, con indicación únicamente en pacientes en estadio 1, y dado que se trata de una proteína que se produce principalmente en el hígado, la opción de tratamiento*

*para algunos pacientes con amiloidosis por transtiretina era el trasplante de hígado. El objetivo es prevenir la formación de más depósitos de amiloide al actuar sobre la base de la enfermedad. El trasplante ha llevado a la estabilización de la enfermedad, especialmente cuando se realizó en estadios iniciales. Sin embargo, se trata de un tratamiento muy agresivo y complejo con indicaciones muy restringidas por diversos motivos”,* especifica el doctor Luis Quintana, especialista en Nefrología del Hospital Clínic de Barcelona, profesor asociado de Medicina en la Universitat de Barcelona y coordinador CSUR de la Unidad de Enfermedad Glomerular Compleja del Hospital Clínic de Barcelona.

*Tegsedí* representa un cambio de paradigma en el manejo de la enfermedad, y ha demostrado mejorar el pronóstico de esta patología, independientemente del estadio o de cuál sea la mutación en la TTR. Además, utiliza un novedoso mecanismo de acción, los

oligonucleótidos antisentido, diseñados específicamente para la causa subyacente de la enfermedad.

Actúan como silenciadores génicos, interaccionando con el ácido ribonucleico mensajero (ARNm), bloqueando la producción de la proteína causante de la enfermedad y evitando la formación de los depósitos amiloides, responsables de las manifestaciones clínicas. *“No reemplazar el gen, sino atacar su ARNm nos permite que el gen pueda seguir ejerciendo sus funciones reguladoras”,* explica la doctora Laia Cubells, Directora Médica de Akcea Therapeutics Spain. *“Tegsedí permite, por tanto, enlentecer o frenar la progresión de la enfermedad, la cual pasa de ser crónicamente progresiva, a estar crónicamente en ‘no progresión’ o en una progresión muy ralentizada”,* añade.

*“Tegsedí amplía el arsenal terapéutico disponible con lo que cambiará la práctica clínica en este tipo de amiloidosis. Inotersén es un tratamiento dirigido a que el gen TTR en las células hepáticas no produzca la proteína transtiretina mutada. Se ha demostrado que el medicamento reduce los niveles sanguíneos de transtiretina. Se trata de un tratamiento con un mejor perfil de seguridad respecto al trasplante hepático y puede prevenir la pérdida de función de los órganos potencialmente afectados por esta enfermedad”* añade el doctor Luis Quintana.



► **ZOLGENSMA**

Europa aprueba la única terapia génica para la atrofia muscular espinal (AME).

AveXis, una compañía de Novartis, ha anunciado que la Comisión Europea (CE) ha otorgado la autorización condicional de *Zolgensma* (onasemnogene abeparvovec) para el tratamiento de pacientes con atrofia muscular espinal (AME) 5q con mutación bialélica en el gen SMN1 y un diagnóstico clínico de AME Tipo I; o para pacientes con AME 5q con mutación bialélica en el gen SMN1 y con hasta tres copias del gen SMN2. La aprobación cubre a niños con AME de hasta 21 kg de acuerdo con la guía de dosificación aprobada.

En Europa, nacen cada año aproximadamente entre 550 y 600 niños con AME, una enfermedad neuromuscular genética poco frecuente causada por la ausencia de un gen funcional SMN1, que provoca la pérdida rápida e irreversible de las neuronas motoras, afectando a las funciones musculares, incluyendo la respiración, la deglución y el movimiento. *Zolgensma* es una terapia génica de administración única diseñada para abordar la causa genética raíz de la enfermedad reemplazando la función del gen SMN1 defectuoso o inexistente. *Zolgensma* se administra mediante una sola infusión intravenosa (IV), aportando una nueva copia funcional del gen SMN1 en las células del paciente para detener la progresión de la enfermedad. Según el estudio de historia natural de la AME del Pediatric Neuromuscular Clinical Research (PNCR), casi todos los pacientes menores de cinco años pesaron menos de 21 kg y algunos pacientes de 6, 7 u 8 años pesaron menos de 21 kg..

“La aprobación de la CE de *Zolgensma* es un hito importante para la comunidad con AME y subraya aún más el valor clínico sustancial de la única terapia génica para la AME, albergando nuevas esperanzas para aquellos afectados por esta enfermedad rara pero devastadora” comentó Dave Lennon, presidente de la compañía AveXis.

**EUROPA APRUEBA SARCLISA (ISATUXIMAB) PARA ADULTOS CON MIELOMA MÚLTIPLE RECIDIVANTE Y REFRACTARIO**

La Comisión Europea (CE) ha autorizado el uso de *Sarclisa* en la UE para pacientes adultos con mieloma múltiple (MM) recidivante y refractario que han recibido al menos dos terapias previas que incluyen lenalidomina y un inhibidor de proteasoma y han demostrado progresión de la enfermedad en la última terapia.

La aprobación se ha hecho en base a los datos del primer ensayo fase III aleatorizado en notificar los resultados que evaluaban un anticuerpo monoclonal anti-CD38 en combinación con pomalidomida y dexametasona (pom-dex).

En este ensayo pivotal, isatuximab en combinación con pom-dex redujo significativamente el riesgo de progresión o muerte en un 40 % en comparación con pom-dex en monoterapia.

Isatuximab es un anticuerpo monoclonal que se une a un epítipo específico del receptor CD38 sobre las células del MM. La autorización de la CE se basa en los datos del ensayo ICARIA-MM.

“La aprobación de *Sarclisa* representa una importante opción terapéutica para los pacientes que necesitan nuevos tratamientos después de haber recaído o no respondido correctamente a su tratamiento previo”, afirma Salvador García, responsable médico Sanofi Genzyme Iberia.

“Los pacientes con mieloma múltiple viven cada vez más tiempo, pero esto aumenta la probabilidad de sufrir una recidiva de la enfermedad o de volverse refractarios o resistentes al tratamiento. *Isatuximab*, en combinación con pomalidomida-dexametasona, demostró una supervivencia media libre de progresión de casi un año en esta población de pacientes, lo que supone una mejora de cinco meses con respecto al estándar de tratamiento”.

**De especialistas para especialistas®**

Proyectos de traducción multilingüe para la industria biotecnológica, biofarmacéutica y de productos sanitarios

**AMR**  
SCIENTIFIC TRANSLATIONS SL

Más de 25 años de experiencia  
Confidencialidad, calidad y precisión

C/ Los Pajaritos 12, Planta 4, Oficina 4  
28027 Madrid  
Tlf: 911734072  
www.amr-traduccion.com  
amrtradu@amr-traduccion.com

## HOTELES QUE AGRADECEN A LOS SERVICIOS BÁSICOS SU ESFUERZO DURANTE LA PANDEMIA

El Hotel Calipolis de Sitges y el Hotel Augusta Vallès retoman la actividad con la acción solidaria ESTAMOS AGRADECIDOS, dirigida a todo trabajador esencial en la lucha contra la COVID-19.

Poco a poco y fase a fase, el país comienza a ponerse en marcha. Uno de los sectores más afectados durante la pandemia de la COVID-19, el turístico, comienza a retomar su actividad, y en algunos casos, lo hace con la mirada puesta en todos aquellos profesionales y trabajadores de los servicios básicos que han contribuido a frenar la propagación del coronavirus y a tratar a los afectados por la enfermedad.

Es el caso del **Hotel Calipolis de Sitges**, que quiere agradecer a todos los trabajadores incansables que lucharon en primera línea contra la COVID-19. Para ello ha lanzado la campaña ESTAMOS AGRADECIDOS, una promoción con un descuento del 50% en el precio de la estancia en el hotel, a la que se podrán acoger estos profesionales. Según explica la dirección

Por tanto y sin ningún coste adicional para sus clientes, parte de la aportación que hacen en el momento de realizar una reserva en el hotel, se utiliza para financiar multitud de proyectos solidarios y de cooperación en cualquier parte del mundo.

Desde España hasta Kenia, Burkina Faso, Senegal, la India, Guatemala o Perú, entre otros muchos países. Es decir, casi 50 céntimos por cada euro de los beneficios de este hotel están destinados a mejorar las condiciones de vida de los más desfavorecidos.

Pero aún hay más: también mantiene convenios de colaboración con la Fundación Exit y Formació i Treball de Càritas en beneficio de la inserción laboral de jóvenes en riesgo de ex-



del establecimiento hotelero, el objetivo es que, *“ahora que empieza la ‘nueva normalidad’, ha llegado el momento de que agradezcamos a estos trabajadores su entrega durante estos meses tan difíciles. Es su turno de descansar y el nuestro de cuidar de ellos”*.

Casi la mitad de sus beneficios se destinan a fines sociales. Con esta acción, el Hotel Calipolis mantiene su compromiso social, en el que se ha mostrado firme desde sus orígenes. Casi la mitad de los beneficios generados por el establecimiento acaban revirtiendo en la Fundación Roviralta, que los dedica a su vez a fines solidarios en todo el mundo.

clusión social. Además, el servicio de lavandería del hotel está contratado con un centro perteneciente a la misma entidad.

Con la campaña ESTAMOS AGRADECIDOS, Hotel Calipolis quiere mostrar su agradecimiento a todos los trabajadores esenciales de nuestro país por su esfuerzo y lucha incansable para frenar la pandemia. *“Gracias a estos miles de profesionales que se han puesto al frente para cuidar de todos nosotros”*.

Por su parte, el **Hotel Augusta Vallès** ofrecerá un descuento del 20% en las estancias que contraten en su establecimiento estos trabajadores incansables.





**Rodrigo Gribble**  
*Nuevo Director General de  
 Novo Nordisk en España*

Rodrigo Gribble se incorpora como General Manager y Corporate Vice President a Novo Nordisk España.

Gribble es Licenciado en Ingeniería de Sistemas por la Universidad Francisco Marroquín de Guatemala y tiene un máster en Ciencia por la misma Universidad. Además, cuenta con un MBA por la escuela de negocios francesa INSEAD. Comenzó su carrera en importantes multinacionales como Procter & Gamble y Microsoft en América Latina. En los últimos 10 años, ha ocupado diferentes posiciones estratégicas en AstraZeneca en el Área de Cardiovascular y Metabolismo en España y, en los últimos tres, ha liderado la unidad cardiovascular de esta compañía a nivel mundial desde el Reino Unido.

Gribble es guatemalteco y reside en España desde 2009. Junto con el equipo directivo de Novo Nordisk España, su foco será el próximo lanzamiento de semaglutida oral (*Rybelsus*), ampliar la expansión de la unidad de Obesidad y continuar el crecimiento de las unidades de Insulinas y Biopharma.



**María Fernández**  
*Nueva Directora de Market Access  
 de Ipsen para España y Portugal*

Ipsen ha nombrado a María Fernández nueva Directora de Market Access de Ipsen Iberia. Desde su nuevo puesto, María Fernández reportará directamente a Aurora Berra, Directora General de Ipsen para España y Portugal, y formará parte del Comité de Dirección.

*“Estoy encantada de unirme a una compañía como Ipsen Pharma y representa para mí un reto profesional muy ilusionante. Deseo aportar toda mi experiencia para continuar poniendo en valor el potencial de los medicamentos de la compañía, especialmente para los pacientes, y para trabajar en la búsqueda de nuevos mecanismos que nos permitan incorporar la innovación de forma sostenible”,* ha señalado María Fernández.

María Fernández cuenta con más de 20 años de experiencia en la industria farmacéutica donde ha desempeñado diferentes cargos de responsabilidad. Es licenciada en Farmacia por la Universidad de Granada y tiene un MBA por el Institute for Executive Development (IEDE). Se incorpora a Ipsen Iberia procedente de Amgen, donde hasta ahora ha sido Head of Market Access.



**Juan José F. Polledo**  
*Nuevo Director de Corporate  
 Affairs de Takeda*

Juan José F. Polledo se incorpora a Takeda como nuevo Director de Corporate Affairs. Takeda, que vive unos momentos de transformación que la colocan entre las top 10 biofarmacéuticas internacionales, impulsada por su actividad de I+D y tras haber culminado con éxito la integración de Shire, quiere reforzar las tres áreas clave que engloba esta nueva posición creada por la compañía: Public Affairs, Pacientes y Comunicación. Polledo cuenta con una amplia trayectoria profesional en el área sociosanitaria, tanto en el ámbito público como en el sector biofarmacéutico.

Polledo se incorpora a la compañía después de haber ocupado posiciones de dirección en las áreas de Market Access, Comunicación y Public & Government Affairs en compañías como Wyeth, Pfizer y Celgene.

En el ámbito público, Juan José Polledo ha ocupado diferentes cargos de máxima responsabilidad como Director General de Salud Pública en el Ministerio de Sanidad o Director General de Salud Pública de Castilla y León. Polledo es licenciado y doctor en Veterinaria por la Universidad de Oviedo y licenciado en Derecho por la Universidad de Valladolid.



**Juan Pérez**  
*Biogen lo nombra Regional  
 Director Iberia de Biosimilares*

Juan Pérez González ha sido nombrado por la compañía biotecnológica Biogen Regional Director Iberia para Biosimilares. La compañía ha decidido promocionar a J. Pérez desde su posición previa de District Sales Manager para Neurociencias. La trayectoria profesional de Juan está fuertemente ligada al sector farmacéutico y sanitario, con una experiencia de más de 19 años en compañías como Lilly, Novartis y Roche, habiendo desempeñado en estas dos últimas las funciones de National Sales Manager de la división de EPOC-Respiratorio, Product Manager en el área de Marketing, y District Sales Manager del Norte de España del área de Onco-Hematología, respectivamente.

Se incorporó en Biogen en 2018 como District Sales Manager del Norte de España en el área de Neurociencias, Juan Pérez es Licenciado en Administración y Dirección de Empresas por la Universidad de Cantabria, posee un Máster en Marketing y Dirección Comercial por ESIC Business School, y ha desempeñado la labor de profesor de Dirección de Marketing en CESINE Business School.

¿Tu empresa busca  
Jóvenes Talentos?

**Máster**

EN MEDICAL AFFAIRS, MEDICAL ADVISOR  
Y MEDICAL SCIENTIFIC LIAISON (MSL)

**MBA**

Y LIDERAZGO EN EMPRESAS DE  
TECNOLOGÍAS MÉDICAS Y SANITARIAS

**MBA**

Y LIDERAZGO EN EMPRESAS  
FARMACÉUTICAS Y BIOTECNOLÓGICAS



**EPHOS**

School of PharmaStudies

¡Tenemos los mejores  
candidatos Junior!

**MBA** EN  
EMPRESAS FARMACÉUTICAS  
Y BIOTECNOLÓGICAS

**Máster** EN  
MONITORIZACIÓN Y GESTIÓN  
DE ENSAYOS CLÍNICOS

**Máster** EN  
INDUSTRIA FARMACÉUTICA  
Y BIOTECNOLÓGICA

**Máster** EN  
INVESTIGACIÓN CLÍNICA Y  
MEDICINA FARMACÉUTICA

# RADIOGRAFÍA RECURSOS HUMANOS



**Elena Sánchez**  
Human Resources Manager

Norgine

# NEW NORMAL

## COVID-19



Para premiar la colaboración de los profesionales de la industria farmacéutica en cada una de las Radiografías sorteamos un **Google Nest Hub + Google Nest Mini** entre todos aquellos profesionales que han participado en la encuesta.

Sorteo realizado a través de **Randorium**.



En esta ocasión, el premio ha recaído en **Marta Real**, HR Director en **Schwabe Farma Ibérica**.



**RADIOGRAFÍA  
COMPLETA**

Con la colaboración de: **shopperTec**  
Insights & Solutions

**ANÁLISIS**

# HACIA UNA NUEVA NORMALIDAD EN LA INDUSTRIA FARMACÉUTICA

Lo que comenzó como algo anecdótico en la ciudad de Wuhan a mediados de diciembre de 2019, se terminó convirtiendo en el epicentro de una crisis sanitaria declarada a nivel mundial.

El COVID19 ha dejado a día de hoy, más de 9 millones de casos confirmados y alrededor de 469.000 fallecidos en todo el mundo, lo que ha ocasionado graves alteraciones a nivel sanitario, político y económico.

La pandemia obligó a gran parte de la población mundial a confinarse y a cambiar drásticamente el modo de vida de la sociedad. Únicamente continuaron activos aquellos servicios considerados como esenciales, provocando una parada de la actividad empresarial.

La Industria Farmacéutica no ha sido ajena a esta crisis provocada por el Coronavirus. Es por ello, que resulta interesante analizar en qué punto estaba la Industria Farmacéutica antes de que nos azotara esta crisis; cómo ha respondido a la misma y qué nuevas oportunidades se generarán en lo que podemos denominar, "la nueva normalidad en la Industria Farmacéutica".

## LA INDUSTRIA FARMACÉUTICA ANTES DEL COVID19

### ¿Qué prioridades tenía la Industria Farmacéutica?

Según los resultados de la encuesta realizada a las compañías farmacéuticas, la prioridad antes del COVID19 era la de maximizar el pipeline en primer lugar y el lanzamiento de nuevos productos en segundo lugar.

Los departamentos de Recursos Humanos estaban focalizados en desarrollar el Clima y la Cultura de las organizaciones, así como de reorganizar las estructuras de las mismas. El Employer Branding ocupaba el último lugar dentro de las prioridades de los departamentos de Recursos Humanos.

### ¿Qué medidas de flexibilidad y conciliación estaban implementadas?

Para más de la mitad de los encuestados, las compañías en las que trabajan ofrecían medidas de flexibilidad horaria, reducción de jornada y teletrabajo para conciliar con la vida familiar.

Concretamente en el caso del teletrabajo, para el 63% de los encuestados, era una medida implantada en la empresa antes de la pandemia, pero con limitaciones de disfrute en días concretos, y siendo viable según el cargo o departamento. El 32% de los encuestados reconoce no haber tenido implementada la cultura del teletrabajo.

### ¿Qué medidas de conciliación familiar se utilizaban en tu compañía?



Se realizó una encuesta a los departamentos de Recursos Humanos, Marketing y Ventas a través de **Shoppertec**.



La encuestación fue on-line a la base de datos de profesionales de laboratorios de **PMFarma**.



El cuestionario se realizó durante **junio de 2020**.



El universo de esta encuesta fue de **2.066 profesionales**.

**¿Qué método se estaba utilizando para el fichaje del personal?**

Pese a la obligación de las empresas de llevar a cabo un registro diario de la jornada de sus trabajadores, el 31% de las empresas encuestadas, aún no había implantado ningún sistema de fichaje de personal antes de que nos abordara esta crisis. El sistema más utilizado en las empresas que sí lo tenían implantado, era el fichaje mediante Apps móviles, mientras que únicamente en el 12% de las empresas realizaban el fichaje únicamente en la oficina. Como podemos observar queda un gran porcentaje de empresas en las que implantar esta medida, y debido a la situación, posiblemente aumente el uso del fichaje a distancia a través de Apps.



**TAN SÓLO UN 2% DE LOS ENCUESTADOS SE VIO OBLIGADO A APLICAR UN ERTE POR FUERZA MAYOR A LA TOTALIDAD DE LA PLANTILLA, Y UN 9% A PARTE DE LA MISMA. LA REDUCCIÓN DE JORNADA Y SUELDO HA SIDO UNA MEDIDA APLICADA SÓLO POR EL 4% DE LAS EMPRESAS ENCUESTADAS.**

**¿Cuál era la metodología de trabajo del personal de campo y visita médica?**

Antes de sufrir la pandemia, el método de trabajo más utilizado por el personal de campo era la visita presencial, suponiendo un 95% con respecto a otros métodos. Era la principal manera de trabajar para este personal, apoyándose también en las llamadas telefónicas, y en menor medida en la visita telemática.

**LA INDUSTRIA FARMACÉUTICA DURANTE LA CRISIS DEL COVID19**

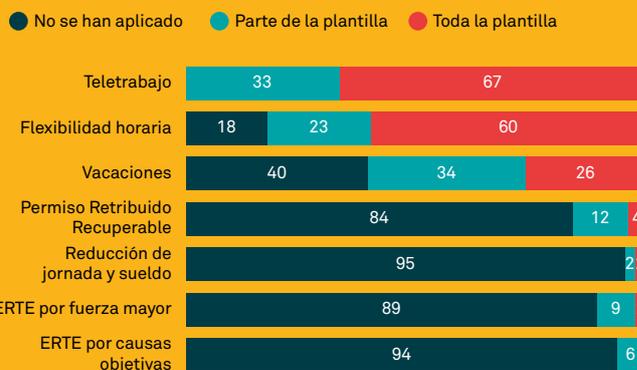
Durante el mes de marzo, los datos de contagiados comenzaban a incrementarse, poniendo en alerta a todo el país. La prohibición de la visita médica se expandió por todas las regiones cuando los hospitales comenzaron a estar colapsados y finalmente se decretó oficialmente el estado de alarma el 14 de marzo 2020, provocando el confinamiento total de toda la población.

Fue en ese momento, en el que las Compañías encuestadas pusieron en marcha planes de formación y desarrollo virtuales, impulsando el teletrabajo (100% de los encuestados) y la flexibilidad horaria (83%) como principales medidas de contingencia.

Tan sólo un 2% de los encuestados se vio obligado a aplicar un ERTE por fuerza mayor a la totalidad de la plantilla, y un 9% a parte de la misma. La reducción de jornada y sueldo ha sido una medida aplicada sólo por el 4% de las empresas encuestadas y el Permiso Retribuido Recuperable ha sido empleado por un 12%. El uso de las vacaciones ha sido una medida adoptada por el 60% de las organizaciones.

Analizando los datos obtenidos, cabe destacar el comportamiento ejemplar de la Industria Farmacéutica durante esta crisis, velando por los intereses de sus empleados a pesar de haberse visto gravemente afectada financieramente y facilitando la conciliación de las familias que se han visto obligadas a trabajar al mismo tiempo que tenían que ocuparse de sus hijos sin colegios o de sus familiares dependientes.

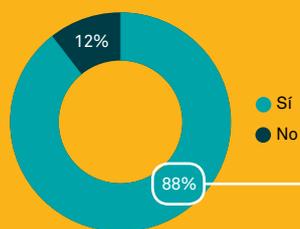
**¿Qué medidas y a quiénes se han aplicado en tu compañía para afrontar la crisis del Coronavirus?**



Una de las actividades esenciales de los departamentos de Recursos Humanos durante esta crisis, ha sido la de poner en marcha acciones relacionadas con la Prevención de Riesgos Laborales.

El 88% de los encuestados han implementado medidas de prevención durante la pandemia, fundamentalmente en materia de formación e información sobre el COVID19 a los empleados. Y únicamente el 32% ha realizado pruebas de detección del virus a sus trabajadores.

**¿Se han implementado políticas de Prevención de Riesgos laborales durante la pandemia?**



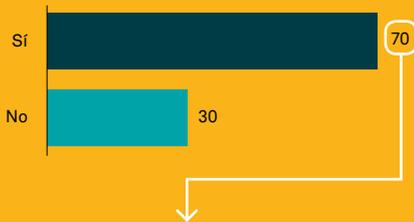
**¿Qué medidas de conciliación familiar se utilizaban en tu compañía?**



**¿Qué políticas socialmente responsables se han llevado a cabo durante la crisis?**

Para el 70% de los encuestados, su compañía ha llevado a cabo políticas sociales durante la crisis, principalmente haciendo donaciones de dinero y aportando medios para el estudio y desarrollo de medicamentos/vacunas contra el COVID19.

**¿Ha realizado tu compañía alguna política socialmente responsable durante la crisis?**



**¿Qué políticas socialmente responsables?**



**¿Cómo se ha comportado la Industria Farmacéutica con sus empleados en materia de compensación y beneficios?**

Tal y como he mencionado anteriormente, la Industria Farmacéutica ha tenido un comportamiento ejemplar con sus empleados. El 76% de los encuestados confirma haber mantenido intactos los beneficios sociales de sus empleados e incluso un 8% reconoce haber añadido nuevas medidas, como por ejemplo el pago de Internet y teléfono móvil.

Dentro del porcentaje de compañías encuestadas que se han visto obligadas a modificar algún beneficio social a sus empleados, destacan la retirada de los tickets restaurante, seguido de la cancelación de dietas. En un porcentaje por debajo del 10% se reconoce haber modificado la política de incentivos de las redes de ventas.

Finalmente, resulta interesante señalar que, el 28% de los encuestados ha premiado a sus trabajadores durante el estado de alarma, por el esfuerzo que estaban realizando. En su mayoría (61%), lo ha hecho mediante el pago de un bonus como reconocimiento al trabajo desempeñado, seguido de compañías (22%) que han premiado mediante pago en especie.

**Impacto de la crisis en la plantilla**

Así como la Industria Farmacéutica ha sido un ejemplo de gestión durante la crisis, los trabajadores también han demostrado un alto nivel de compromiso y profesionalidad todo este tiempo. Así lo reflejan los resultados de la encuesta, donde se destaca el compromiso de los empleados junto con las nuevas ideas e iniciativas propuestas por parte de los mismos, mientras la pandemia paralizaba cada día más a nuestro país.

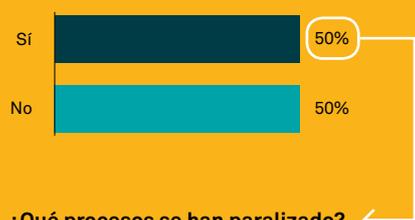
**¿Qué impacto emocional ha tenido esta crisis en vuestra plantilla?**



**¿Cuáles han sido las actividades de Recursos Humanos más afectadas durante la crisis?**

Los procesos de selección y reclutamiento han sido los más afectados por la crisis. El 61% de los encuestados que afirman haber visto afectados ciertos procesos de RRHH, reconoce la cancelación total de todos los procesos de selección durante la crisis. Seguidamente, un 22% reconoce que los procesos de desarrollo y promoción han tenido que ser pospuestos, ya que la prioridad en ese momento era la gestión de la crisis. El 11% afirma que la formación a los empleados se ha visto paralizada.

**¿Se han paralizado ciertos procesos de Recursos Humanos durante este periodo?**



**¿Qué procesos se han paralizado?**



**Protocolo de reincorporación al trabajo**

Durante el mes de mayo, nuestro país empezó a plantearse la “nueva normalidad” y a darse cuenta de que la economía se tenía que reactivar. Es por esto que las empresas comenzaron a trabajar en exhaustivos planes de vuelta al trabajo para mantener la seguridad de sus empleados.

El 87% de los encuestados afirma haber desarrollado un Protocolo de reincorporación al trabajo, incluyendo medidas en las que destacan la redistribución de los puestos de trabajo asegurando la distancia de seguridad, la compra de equipos de protección y la suspensión de eventos, reuniones y viajes.

**HACIA UNA NUEVA NORMALIDAD EN LA INDUSTRIA FARMACÉUTICA**

No hay lugar a duda del tremendo impacto que ha tenido el COVID19 a nivel mundial, y lo que nuestro estilo de vida y de relacionarnos ha cambiado de la noche a la mañana.

Los departamentos de Recursos Humanos fuimos conscientes desde el primer momento en que había que volver a replantearse las habilidades y competencias que demandábamos y desarrollábamos en nuestros empleados.

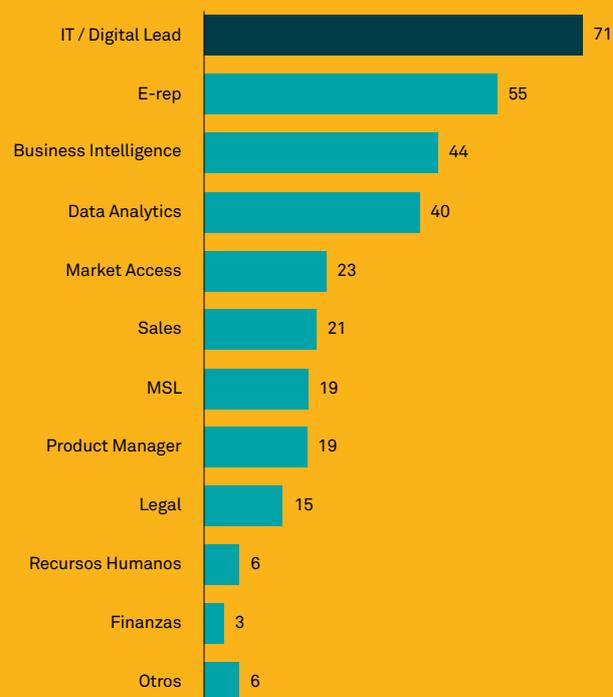
En la “nueva normalidad” de la Industria farmacéutica, las competencias que nuestros encuestados creen que van a tener que desarrollarse son: la digitalización, la innovación y la Inteligencia emocional.

**¿Qué habilidades y competencias crees que serán necesarias en la “Nueva Normalidad” de la Industria Farmacéutica?**



Los puestos de trabajo que se creen serán los más demandados tras esta crisis, serán los de IT/Digital Lead, E-rep y Business Intelligence.

**¿Qué puestos de trabajo crees que serán los más demandados después del COVID19?**

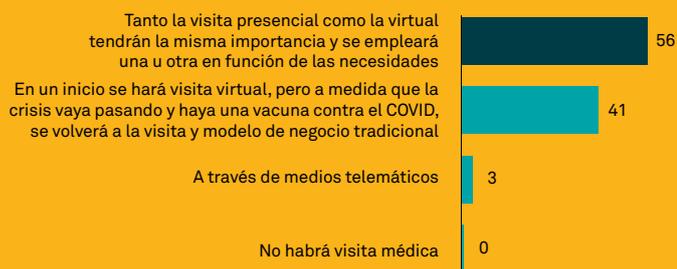


Todos los sectores se han visto obligados a cambiar la manera en que venían ofreciendo sus servicios, y la Industria farmacéutica no ha sido menos. El mayor impacto lo han sufrido nuestros

visitadores médicos, MSL y personal de acceso a mercado. Todo esto ha traído una gran incertidumbre acerca de cómo se cree que evolucionará la visita médica.

Hay una división de opiniones respecto a este tema: el 56% de los encuestados cree que la visita médica se seguirá haciendo de manera presencial, pero también de forma virtual en función de las necesidades. El 41% de los encuestados cree que la visita virtual se realizará en un inicio, pero a medida que la crisis vaya pasando y haya una vacuna contra el COVID, se volverá a la visita y modelo de negocio tradicional.

¿Qué medidas de conciliación familiar se utilizaban en tu compañía?



Prioridades del departamento de Recursos Humanos en la “nueva normalidad”

Reskilling /capacitación de nuevas habilidades de los empleados, junto con la prevención de riesgos laborales, son las principales prioridades en esta “nueva normalidad” para Recursos Humanos.

Lo que antes de la pandemia era la prioridad en materia de RRHH, ha pasado al último lugar por orden de importancia: Reorganización de la estructura de la compañía.

**RESKILLING /CAPACITACIÓN DE NUEVAS HABILIDADES DE LOS EMPLEADOS, JUNTO CON LA PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES, SON LAS PRINCIPALES PRIORIDADES EN ESTA “NUEVA NORMALIDAD” PARA RECURSOS HUMANOS.**

Impacto de la crisis en las compañías

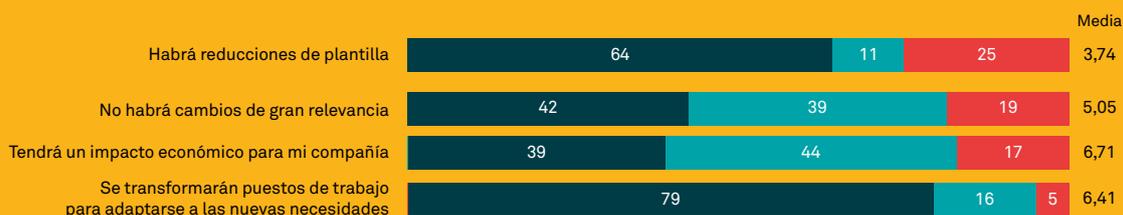
Los encuestados lo tienen claro: la reducción de plantilla será la medida que mayor impacto tenga en las compañías, y por ello son de gran importancia las medidas que desde el departamento de RRHH se faciliten a sus trabajadores, para intentar evitar tomar esta medida tan drástica.

¿Cuáles serán la prioridades para el departamento de Recursos Humanos en la “Nueva Normalidad”?

Prioridades	Orden de importancia					
	1º	2º	3º	4º	5º	6º
Reskilling y capacitación de nuevas habilidades a los empleados	34%	16%	18%	18%	8%	5%
Reorganización de la estructura de compañía	11%	26%	11%	8%	11%	31%
Atracción de talento	10%	10%	21%	28%	20%	11%
Prevención de Riesgos Laborales	25%	20%	20%	13%	16%	7%
Políticas de Conciliación y flexibilidad	18%	25%	20%	18%	11%	8%
Compensación y Beneficios	2%	3%	10%	15%	33%	38%

¿En qué grado crees que impactará esta crisis en la “Nueva Normalidad” de tu compañía?

● Grado (0-6) ● Grado (7-8) ● Grado (9-10)



Teniendo en cuenta la situación vivida, no es de extrañar que las compañías se hayan puesto a trabajar en el análisis del impacto que esta crisis pueda ocasionar. Nuestros encuestados consideran que sus compañías van a aplicar políticas de austeridad y recortes a corto plazo en un 49% de los casos, frente a un 19% que considera que estas políticas se aplicarán, pero a largo plazo. El 32% de los encuestados se mantiene positivo, afirmando que sus empresas no van a aplicar estas políticas.

**¿El teletrabajo será una realidad en la “Nueva Normalidad” de tu compañía?**



”  
**EN LA “NUEVA NORMALIDAD” SE AMPLIARÁ EL USO DEL TELETRABAJO SEGÚN EL 56% DE LOS ENCUESTADOS, SIENDO YA PARA UN 27% UNA REALIDAD.**

**Teletrabajo en la “Nueva normalidad”**

En la “nueva normalidad” se ampliará el uso del teletrabajo según el 56% de los encuestados, siendo ya para un 27% una realidad.

Como dato reseñable, apuntar que los encuestados principalmente pertenecen a los departamentos de marketing (33%) y dirección (22%), RRHH (22%), comercial (22%) y financiero (3%). ■



**CONCLUSIONES**

Debido a la grave crisis acontecida, es muy probable que las compañías se focalicen de alguna u otra manera en la optimización de costes, modificando las prioridades en las que se centraban antes del Coronavirus.

Otro cambio de paradigma que ya se está viviendo en las compañías, es en referencia a la manera de trabajar, y más en concreto, al teletrabajo, ya que, gracias a los buenos resultados de productividad durante el Estado de alarma, parece que ha venido para quedarse, y cada vez más empresas comenzarán a implementar su uso como manera habitual de trabajo para todos los componentes de la compañía. A este hecho irá ligado el aumento de uso de los métodos telemáticos de fichaje.

La visita médica deberá sufrir un cambio sustancial con respecto a la manera tradicional de llevarse a cabo, por lo menos en la actualidad y en el futuro más cercano. Según vaya evolucionando la pandemia, el sector se tendrá que ir adaptando.

Los departamentos de RRHH han tenido que realizar un trabajo de formación e información a los empleados, evaluando los riesgos que se podían ocasionar y aportando las mejores soluciones, mediante protocolos para una reincorporación al trabajo segura. A causa de centrarse en este tipo de medidas, se han dejado apartados procesos de selección, promoción y desarrollo, que seguramente se vuelvan a reactivar una vez vuelva la normalidad.

En la “nueva normalidad” se requerirán perfiles de empleados con gran capacidad para adaptarse al cambio, y tener una buena adaptación a los nuevos entornos de trabajo de digitalización e innovación. Siendo indispensable que tanto las compañías, como los departamentos de RRHH apliquen políticas de flexibilidad, para intentar evitar tomar medidas drásticas de recortes en la compañía.

Como resumen, el sector farmacéutico, en todos sus ámbitos, es un sector con un alto valor añadido, que cuenta con equipos a todos los niveles, con un nivel óptimo de implicación con la compañía, lo que ha ayudado y ayudará a que la vuelta a la “nueva normalidad” sea más fácil y fructífera que en otros sectores. Y poniendo en valor el gran esfuerzo y trabajo realizado durante la peor crisis sanitaria que hemos vivido en 100 años.

# HOTEL CALIPOLIS

En **Hotel Calipolis** seguimos de forma estricta las recomendaciones y regulaciones emitidas tanto a nivel nacional como internacional. Para ello, nos mantenemos actualizados en todo momento respecto a las indicaciones y restricciones establecidas, del mismo modo en que atendemos las preguntas y las preocupaciones que pueden manifestar nuestros estimados clientes.

## EL HOTEL CALIPOLIS:

UN HOTEL EN SITGES EN PRIMERA LÍNEA DE MAR.

Justo en el centro del Paseo Marítimo y junto a las zonas de ocio y a las playas más importantes de Sitges.

Una ubicación inmejorable donde podrás disfrutar de las mejores vistas de la ciudad y un servicio inmejorable.

No lo dudes, Calipolis es tu **hotel en Sitges**.

Sitges es una de las localidades con más encanto y prestigio de la costa catalana, a tan sólo 38 km de Barcelona y a 25 km del aeropuerto del Prat de Barcelona. Protegida por el macizo del Parque Natural del Garraf, goza de un especial microclima suave y templado con más de 300 días de sol al año, lo que hace que cualquier época del año sea buena para venir a visitarnos.

## SALAS

El Hotel Calipolis se complace de poner a su disposición todo su equipo humano para garantizar el éxito de su acontecimiento, en el marco incomparable de la ciudad de Sitges. Un total de 8 salas de reuniones que disponen de luz natural, "wifi" gratuito y la última tecnología de material audiovisual. La distribución de las mesas y sillas sigue las nuevas normativas para garantizar total seguridad de los asistentes.



## HOTEL CALIPOLIS SITGES

Av. Sofia, 2 Sitges (Barcelona) Spain

+34 93 7029212

[www.hotelcalipolis.com](http://www.hotelcalipolis.com)

FRESENIUS MEDICAL CARE

# ‘NEW NORMAL’

La crisis Covid19 nos ha llevado a una situación a la que hemos tenido que hacer frente sin habernos provisto de los recursos necesarios para ello. También para los departamentos de recursos humanos de las empresas esta nueva normalidad en la que trabajamos está suponiendo un esfuerzo adicional y una fuente de gran aprendizaje. El proceso normal en la gestión del cambio es decidir cuáles son las nuevas prioridades: analizamos, planificamos, planteamos, presupuestamos, consensuamos etc y nos ponemos en marcha. Pero no dio tiempo...nos saltamos todos los pasos. De repente, todo dejó de ser igual.

**D**e un día para otro, nos encontramos con una amenaza desconocida tanto para el ámbito profesional como para el personal. La prioridad ha sido, y sigue siendo mantenerse a salvo, por encima de todo. Un plan de contingencia profesional que ha convivido a la vez con cada particular plan de contingencia familiar.

”  
**EN EL SECTOR SANITARIO SE HA SEGUIDO TRABAJANDO DURANTE LA CRISIS DEL CORONAVIRUS CON UN NIVEL DE EXIGENCIA MAYOR Y CON UNA CARGA EMOCIONAL MUY ALTA PARA TODOS.**

Particularmente en el sector sanitario se ha seguido trabajado durante la crisis del coronavirus con un nivel de exigencia mayor y con una carga emocional muy alta para todos. “Para nuestro personal y por nuestros Pacientes”, siempre lo más importante para nosotros: antes, durante y después de la pandemia. Unos han trabajado desde casa, y otros desde los centros donde se atiende en primera línea al paciente..., pero todos con el mismo rumbo cumpliendo las medidas del estado de alarma, todos con la misión de mantenernos a salvo, desde todos los departamentos de la Empresa.

Me gustaría compartir en primer lugar cómo hemos observado cambios de gran relevancia. Los perfiles más analógicos han aprendido a ver la tecnología como un “amigo”, algo en lo que se puede confiar. Ha sido nuestra aliada para mantenernos “conectados”.

Nos hemos dado cuenta que las emociones también se transmiten por video conferencia, en la imagen de un monitor, en un email, en el tono de voz...Hemos sabido comprender y estar atentos para no perdernos nada, para dar respuesta, de otra manera, de la mejor manera que cada uno encontró. Y lo mejor, es que hemos logrado una gran conexión, y en muchos casos hemos superando las expectativas.



**Isabel Morante Ávalos**  
Responsable de Desarrollo de Recursos Humanos

FRESENIUS MEDICAL CARE



VER ONLINE

Esta situación que nos llegó por sorpresa a todos, nos ha permitido conocernos mejor, tratarnos mejor, escucharnos con más atención. En definitiva, estar más presentes para los demás.

Y esto para muchos de nosotros también ha tenido un impacto en nuestro nivel de “engagement” en la interacción personal con el Manager, en su relación con los compañeros y con nuestro entorno.

Todo ha tenido un impacto en nosotros, en nuestro “siendo”, hemos sido más conscientes, de la prioridad, de lo importante.

Esta experiencia será un soporte sin duda para trazar la línea por donde queremos dar los siguientes pasos para sentirnos mejor en el logro de objetivos empresariales y también los personales.

Veamos el impacto en algunos procesos de Recursos Humanos:

- Durante el estado de alarma los procesos de acogida de nuevos empleados han sido puntuales, pero también han sido especiales. Todo, incluso la entrega de los equipos informáticos al nuevo empleado se ha realizado en remoto. Hemos experimentado el primer día de trabajo en una empresa desde casa, tanto desde el punto de vista del Empleado como de las personas que intervienen. En este sentido la sensación ha sido que la involucración por parte de todos, la propia implicación del manager, la más personal, el acompañamiento en la acogida ha sido especialmente cuidada. Hemos logrado una alta satisfacción en las sensaciones del nuevo empleado y hemos recibido el reconocimiento y agradecimiento por el esmero recibido. Eso de partida es importante y quizás nos haga conscientes de la importancia que tienen los detalles para hacer sentir bien a los demás y lograr un alto compromiso desde el primer día.



### **ESTAMOS VIENDO QUE INCLUSO LOS MÁS CONSERVADORES ESTÁN CAMBIANDO SU FORMA DE MIRAR LAS PLATAFORMAS DE FORMACIÓN ONLINE, POR EJEMPLO PARA EL DESARROLLO DE HABILIDADES COMO EL LIDERAZGO, LA COMUNICACIÓN, EL TRABAJO EN EQUIPO...**

- También la selección es posible en remoto. Existen las herramientas y la tecnología necesaria para ello. Esto implica que los responsables de selección tengan más posibilidades de llegar a más candidatos/as. Aquellos que por vivir en otro país o provincia no participaban en un proceso de selección, pueden ser candidatos a posiciones que no estén en su lugar de residencia. Si con esta perspectiva se amplía nuestro modo de reclutar, también se abren posibilidades infinitas para que las personas accedan a oportunidades profesionales que antes no contemplaban. El escenario se amplía para todos. Se puede acceder a oportunidades profesionales sin plantearse la inestabilidad familiar que en muchos casos plantea el



traslado. Las posibilidades se incrementan, las oportunidades para todos son mayores. Todo es más flexible, más global. Esa teoría durante estas semanas se ha hecho más real, más posible para aquellos que todavía creían que había cosas que no debían/podían cambiar.

- En cuanto a la formación presencial, seguimos pensando que para algunas disciplinas quizás siga siendo la ideal. Pero estamos viendo que incluso los más conservadores están cambiando su forma de mirar las plataformas de formación online, por ejemplo para el desarrollo de habilidades como el liderazgo, la comunicación, el trabajo en equipo... En tiempo récord han dejado de ser una alternativa para convertirse en el único modo de realizar programas de aprendizaje y eso ha hecho además que los proveedores hayan puesto a toda máquina sus fábricas de innovación, se están reinventando. Los formadores más experimentados estas disciplinas formativas tienen que convertirse en expertos en comunicación digital. Esto también incluye metodologías como el Coaching, el Mentoring...en las que lo virtual también se impone sobre lo presencial y con grandes ventajas.

El mundo está cambiando, y para algunos procesos que estaban en proceso de cambio el Covid 19 lo ha acelerado y ahora ya es una realidad, es nuestra nueva normalidad. Esta crisis ha acaudado situaciones personales y empresariales muy dramáticas, algunas nos harán prepararnos para anticipar el futuro, otras seguirán fuera de nuestro control, así que solo podemos hacer de ello una oportunidad para reinventarnos. ■

MICHAEL PAGE

## LA FORMACIÓN COMO CLAVE DE LA INNOVACIÓN EN EL SECTOR

La actual crisis sanitaria y social nos ha hecho repensar el presente y el futuro tanto de la actividad laboral en su conjunto como las perspectivas por sectores. Mientras algunos de ellos se han visto afectados negativamente por la actual situación, otros no han hecho sino generar un mayor interés en todos los ámbitos. Uno de ellos es, por supuesto, el sector sanitario y, más en concreto, el farmacéutico, uno de los que más han visto aumentar sus necesidades de empleo en los últimos meses.

**E**n un contexto como el actual la formación se convierte en un punto clave para favorecer la reactivación de sectores como éste, que han de situarse más que nunca a la vanguardia del aprendizaje para responder a las necesidades de unos clientes dominados por la incertidumbre y de una industria que necesita innovar a un ritmo sin precedentes.

”

**EL MAYOR CRECIMIENTO SE HA EXPERIMENTADO EN LAS ÁREAS ESTRATÉGICAS, COMO MARKETING Y VENTAS, SIENDO LOS PERFILES DE PRODUCT MANAGER Y BRAND MANAGER ALGUNOS DE LOS MÁS DEMANDADOS.**

Muchos se han visto atraídos por esta disciplina en los últimos meses. Sin embargo, hemos de recalcar que acceder a este sector requiere partir de una sólida formación en Ciencias de la Salud, en la mayoría de ocasiones condición sine qua non para acceder a posiciones de la industria farmacéutica. Además, hay que recordar que el sector healthcare se encuentra bajo una normativa muy concreta dictada por Farmaindustria, por lo que resulta imprescindible formarse en las peculiaridades de este área tan apasionante, pero a la vez complejo para poder acceder a ella con el bagaje adecuado. Además, todos aquellos atraídos por este campo han de recordar y valorar que a nivel

de formación, este es un sector caracterizado por la necesidad de un reciclaje constante, que requiere estar mentalizado de la necesidad de esa actualización regular respecto a avances científicos, tendencias, y novedades periódicas en referencia, entre otros, a nuevos tratamientos y terapias.

En definitiva, se trata de una apasionante carrera de fondo, donde es clave partir de grados como el de Medicina, Química, o el de Farmacia, que podríamos considerar el más valorado. Al margen de estos grados ‘de partida’, no debemos olvidar que el sector otorga una creciente importancia a posgrados y Masters especializados, e incluso a doctorados para la ocupación de ciertas posiciones de departamentos médicos.

Al margen de todo ello, me gustaría recalcar que en los últimos tiempos se valora cada vez más haber cursado un MBA en una prestigiosa escuela de negocio para la ocupación de posiciones directivas. Este tipo de formación aporta, sin lugar a dudas, una visión más global y de negocio a estos profesionales con estudios y campos de actuación tan específicos, lo que aporta un gran valor añadido al desempeño de su actividad. Vemos consolidarse esta última tendencia al comprobar que a día de hoy los perfiles de ventas están siendo unos de los más demandados, junto a otros más técnicos/ estratégicos (KAM, MSL, Registros, Brand Lead, Medical Advisor).

Profundizando en este aspecto, según nuestros estudios el mayor crecimiento se ha experimentado en las áreas estratégicas, como Marketing y Ventas, siendo los perfiles de Product Manager y Brand Manager algunos de los más demandados. Junto con una fuerza de ventas cada vez más técnica y especializada, estos perfiles se han convertido en una pieza decisiva para la prosperidad del negocio y la consecución de los cada vez más ambiciosos objetivos.



Iñigo Fernández  
Executive Director  
MICHAEL PAGE



VER ONLINE

Adicionalmente, surgen con fuerza nuevos perfiles como el Project Manager o Project Lead. Puestos que requieren un profundo conocimiento del sector y al mismo tiempo la capacidad de interrelación con los diferentes departamentos de una compañía.

En definitiva, el sector Healthcare se encuentra inmerso en un momento de cambios económicos, políticos y de transformación de los mercados y, como consecuencia de esta situación de transformación, la inversión en selección se orienta en el ámbito farmacéutico hacia la contratación de posiciones estratégicas que impulsen el desarrollo de negocio desde una perspectiva holística, valorando más que nunca las soft skills pero sin olvidar, por supuesto, el bagaje científico y la pericia técnica.

En cuanto a los perfiles más destacados, también cabe mencionar al margen de lo anterior que los relacionados con producción y garantía de calidad están resultando clave en aquellos laboratorios con plantas de producción, donde se están reforzando estas posiciones. Con todo, estos puestos requieren, igualmente y de forma imprescindible, un recorrido académico en Ciencias de la Salud y masters o doctorados como un valor añadido cada vez más considerado, también en este ámbito.

Volviendo a una visión más global del sector, hemos visto que la necesidad de formación constante es una máxima ineludible. En este sentido, estamos siendo testigos en los últimos tiempos y, sobre todo, en el último año de la proliferación de nuevas plataformas e iniciativas de formación online en el sector, que se han visto todavía más reforzadas durante estos últimos meses de teletrabajo y confinamiento.



**ESTAMOS SIENDO TESTIGOS EN LOS ÚLTIMOS TIEMPOS (...) DE LA PROLIFERACIÓN DE NUEVAS PLATAFORMAS E INICIATIVAS DE FORMACIÓN ONLINE EN EL SECTOR, QUE SE HAN VISTO TODAVÍA MÁS REFORZADAS DURANTE ESTOS ÚLTIMOS MESES DE TELETRABAJO Y CONFINAMIENTO.**

El objetivo de estos nuevos espacios virtuales que tanto protagonismo han cobrado en todos los sectores recientemente, pasa por el desarrollo de competencias profesionales de los trabajadores del sector, así como por la mejora de la gestión interna de las compañías a través de la digitalización.





Y es que hablar de transformación digital del sector farmacéutico supone asumir que cada vez escuchamos con más frecuencia términos como eSalud, eHealth, health tech o salud digital, y que en el ámbito farmacéutico no podemos quedarnos atrás. Así como estos términos hacen referencia a la aplicación de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs) para la mejora y optimización de servicios del sector sanitario, la digitalización también alcanza en la actualidad al ámbito farmacéutico, mejorando la eficiencia de sus procesos, en paralelo a la formación de sus profesionales. Y este último punto es hoy más relevante que nunca.

En la sociedad actual, los continuos cambios científicos y tecnológicos requieren de forma imprescindible la formación continua en el ámbito sanitario, puesto que los profesionales sanitarios deben de ser capaces de mantener al día sus competencias y habilidades técnicas. En este sector, donde prima la innovación y el desarrollo es constante, resulta fundamental que los especialistas estén actualizados y formados tanto en los avances de la ciencia como en el desarrollo de los productos. Para los profesionales es muy importante que en la compañía exista un plan de formación y soporte para poder tener actualizados los conocimientos y ser auténticos expertos del sector, y ese plan ha de ser más que nunca adaptado al ámbito digital.

En este contexto, el e-learning ha cobrado una gran importancia en los últimos meses. Si bien es cierto que antes de esta crisis, las empresas del sector farmacéutico ya estaban invirtiendo en este campo y desarrollando la formación online, la nueva situación ha acelerado la implantación de este tipo de formaciones, dedicando mayores esfuerzos a su desarrollo y promoción en el seno de las compañías e instituciones.

A pesar de que la penetración digital en el sector farmacéutico es menor en comparación con otros sectores, cuando hablamos de este ámbito nos referimos a un sector pionero en formación online que ha hecho gala de avances tecnológicos y más en concreto de la gamificación de canales para impartir formación tanto a nivel interno (a médicos y especialistas de la salud en

general, enfermeros) como externo (a pacientes). Este último punto resulta crucial a la hora de favorecer una mejor experiencia del lado del paciente, mediante la aplicación de dinámicas de juego que le permiten mejorar el afrontamiento de situaciones o medicaciones de un modo más efectivo, algo que se revierte totalmente en su salud.

Considero que el sector farmacéutico está haciendo un gran trabajo al superar muchas de las barreras internas existentes en cuanto a su transformación digital, lo que se ha traducido en grandes avances en el terreno que nos ocupa: el de la formación. Avances que han supuesto y van a suponer no solo un reciclaje más ágil de los profesionales del sector, sino también unos servicios mejorados y una experiencia enriquecida de cara al paciente.



**LA ACTUAL SITUACIÓN HA PUESTO DE MANIFIESTO UNA VEZ MÁS LA RELEVANCIA DE UN SECTOR COMO EL FARMACÉUTICO PARA LA SOCIEDAD, PERO TAMBIÉN NOS HA RECORDADO QUE DEBEMOS CONTINUAR TRABAJANDO HACIA SU DIGITALIZACIÓN MÁS QUE NUNCA.**

En definitiva y a modo de resumen de todo lo comentado, la actual situación ha puesto de manifiesto una vez más la relevancia de un sector como el farmacéutico para la sociedad, pero también nos ha recordado que debemos continuar trabajando hacia su digitalización más que nunca. Hacerlo va a resultar clave para continuar introduciendo mejoras y manteniendo unos procesos líderes en innovación, pero más importante aún, para favorecer y contribuir a la mejor selección y formación de sus profesionales, quienes, en definitiva, son los que impulsan cada día el sector para mantenerlo a la vanguardia.

Así, a la vista de una disciplina tan apasionante como exigente y caracterizada por la necesidad de formación constante, solo cabe esperar que las facilidades de formación como el e-learning que brinda la economía digital se consoliden, para cumplir y superar las expectativas de los profesionales del sector y por ende, de clientes y de la sociedad en su conjunto. ■



# conceptfarma

Hacer las cosas bien está en nuestro ADN

Expertos en la externalización de servicios para facilitar la gestión de los laboratorios farmacéuticos

## RECURSOS HUMANOS



Ponemos al servicio de la industria todo nuestro conocimiento en la gestión de

## FORMACIÓN



Expertos en acciones de formación en oficinas de farmacia

## APPS



Objetivos claros: ampliar bases de datos, atraer usuarios al punto de venta, premiar fidelidad Y TODO A TRAVÉS DE NUESTRAS APPS

## FIDELIZACIÓN



Realizamos proyectos de fidelización al cliente de nuestros

## LOGÍSTICA



Atendemos las necesidades de distribución de material sanitario para ensayos clínicos

## ENSAYOS CLÍNICOS



Gestionamos los gastos generados por los pacientes que forman parte de ensayos clínicos

## REVISIÓN DE PRECIOS



Apoyamos a los departamentos de compras para reducir su panel de proveedores

GRÜNENTHAL PHARMA

## LO QUE HE APRENDIDO EN EL CONFINAMIENTO

Estos tiempos del COVID19 han servido para tener las cosas más claras y sacar conclusiones en cuanto a la evolución del entorno y de las competencias a trabajar para desarrollarse dentro de la industria farmacéutica. El panorama ya no será el mismo de antes y esto nos va a servir para crear nuevos escenarios en nuestro sector. Hemos tenido tiempo para pensar, reflexionar, conectar, compartir... y sobre todo para aprender y desaprender conceptos y pautas de actuación.



**E**scribo este post, desde la oportunidad que me supone poder compartir todo lo «positivo» que he sacado de este tiempo de reclusión (a día de hoy por aquí pasamos a fase 2). Van ya casi tres meses en esta situación extraña, con sentimientos chocantes e insólitos, por lo novedoso de la situación, de desconocimiento, de intriga, de inoficación...

Pensaba cómo iba a acoplarme a este panorama tan complejo, si duraría mucho, cómo saldríamos cuando todo volviese a la normalidad... Tanto tiempo para pensar y reflexionar hace que, a veces, des demasiadas vueltas a asuntos que no están en tu mano o que no sabes ni puedes responder(te)... Preguntas sin respuesta, momentos en los que los planes no dependen de ti, pero tienes que planificar(te)...

Lo mejor de todo este tiempo han sido los aprendizajes que he sacado. En cuanto a las personas, a los comportamientos, al autoconocimiento... Y saco palabras que pueden resumir todo, verbos transitivos de actividad y resultado, de acción (aunque sea estática) Comienzo el desglose:



**INVERTIR EN UNO MISMO, DESARROLLARNOS, CRECER... ES UNA AUTORRESPONSABILIDAD ÚNICAMENTE NUESTRA.**

*Pensar y reflexionar*, ya que han sido momentos de parar, al menos he tenido tiempo para el autoconocimiento, para saber hacia dónde vamos, por qué vamos y cómo vamos. Preguntas que nos hacen evolucionar y que hace que nuestro disco duro se engrase y esté preparado para implementar rápidamente. Pensar como acto reflejo, reflexionar sosegadamente.

Nunca tuve tanto tiempo para conjugar estos dos verbos. Para saber cómo puedo (podemos) avanzar y sobre todo, saber cuáles son las carencias o debilidades a potenciar y cómo trabajarlas.

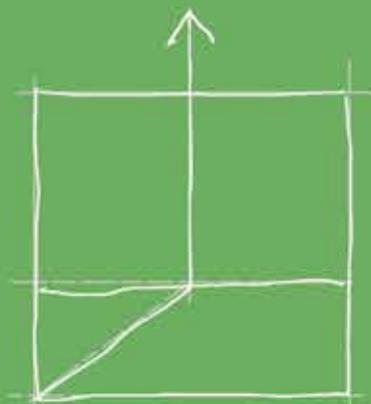
Stop & Go!!! Parar y pensar, parar y reflexionar, pensar y reflexionar para actuar!!!



**Javier G. Alvarez**  
Gerente de Negocio  
GRÜNENTHAL PHARMA



VER ONLINE



OPTIMIZAMOS  
SU INVERSIÓN  
PROMOCIONAL  
EN FORMACIÓN

SOMOS PROFARMACO2  
ESPECIALISTAS EN FORMACIÓN  
MÉDICA CONTINUADA Y EN  
COMUNICACIÓN CIENTÍFICO-  
MÉDICA.

Estamos en Avda. República  
Argentina, 165, pral 1º · 08023  
Barcelona · Nuestro teléfono  
es el 934 177 778 y nuestro  
Fax el 934 181 133 · Nuestro  
e-mail es: [info@profarmaco2.com](mailto:info@profarmaco2.com)  
Web: [www.profarmaco2.com](http://www.profarmaco2.com)

 **Profármaco.2**  
FORMACIÓN CONTINUADA  
*Comunicación Científico-Médica*

ESPECIALISTAS EN FORMACIÓN MÉDICA CONTINUADA



*Aprender y desaprender*, ya que actualmente los ciclos de aprendizaje son cada vez más cortos, los procesos que usamos van a una velocidad de vértigo y lo que hoy aprendemos en un breve espacio de tiempo estará desfasado. Pero es más importante conjugar el verbo desaprender, ya que siempre que abandonamos una conducta ya interiorizada nos supone un esfuerzo, y precisamente el hueco que tenemos que dejar para lo que queremos aprender tiene que ser grande (salir de la zona de confort, aunque no me gusta nada esta palabrería, sino que debemos hacer esta zona de confort más grande).



**ESTOS DOS VERBOS, APRENDER Y DESAPRENDER, VAN A SER CLAVES PARA EL DESARROLLO DE NUESTRAS COMPETENCIAS Y PARA MEJORAR NUESTRO PERFORMANCE.**

Estos dos verbos, aprender y desaprender, van a ser claves para el desarrollo de nuestras competencias y para mejorar nuestro performance. El reseteo debe ser constante, rápido, cambiar de patrones y de formas de actuar muy rápidamente, incluso creando nuevas dinámicas, nuevas maneras de ver las cosas, de impactar...

También viene muy al hilo de las competencias que se requerirán para nuestra nueva normalidad (flexibilidad, adaptación al cambio, inteligencia emocional, comunicación, resiliencia...). Estas competencias requieren estar moldeándose y evolucionando constantemente y son competencias que desarrollamos, que no nos vienen de serie... Como leí hace tiempo «No eres responsable de las cartas que te han dado, eres responsable de sacar el máximo partido de ellas»<sup>(1)</sup>

Aprendiendo, y uso un símil tecnológico, evitamos la obsolescencia programada. No evolucionar, no aprender y no avanzar en nuestro performance (competencias) nos hará obsoletos y totalmente prescindibles. Lo que teníamos y nos valía en nuestro desempeño antes del COVID-19, pasará a mejor vida en cuanto volvamos a la nueva realidad. De ahí la importancia de conjugar en presente estos dos verbos (aprender y desaprender) y sobre todo de invertir en uno mismo, de desarrollarnos, de crecer... y eso es una autorresponsabilidad únicamente nuestra.



*Conectar y compartir*, también son dos verbos fundamentales en este confinamiento. Aumentar nuestra red de contactos es fundamental, conversar con nuevas personas, empaparse de nuevas visiones, escuchar a personas con una visión totalmente diferente a la nuestra. Vamos a una sociedad hiperconectada (solo hay que ver la cantidad de webinars, de conexiones tipo Zoom, TEAMS... que hemos tenido en este tiempo) y lo positivo es que la famosa sociedad líquida de Zygmunt Bauman coge fuerza y como una profecía se va cumpliendo. El conocimiento está al alcance de todos y hay que compartirlo, no se trata de guardarnos para nosotros lo que sabemos, lo que pensamos... sino de aportarlo, de compartir lo que sabemos, de ponerlo al servicio de los equipos, de los compañeros, de nuestros contactos... Sería, como una metáfora de gestión y management, una redarquía líquida, una manera de que los conocimientos, nuestros conocimientos, no queden circunscritos a un ámbito muy pequeño.

Muchas personas han conectado en este tiempo, han aprovechado para hacer número en su RRSS, pero ¿cuántos han compartido valor?

Ahora más que nunca el conocimiento y la inteligencia colectiva es lo que va a imponerse. Formas de cooperar, maneras de crecer. Al final compartir es multiplicarse, si competimos nos dividimos, solo hay que ver el número de ganadores de esas operaciones matemáticas.

No se trata de crecer a costa de los demás, sino de crecer con los demás, en equipo. Una nueva forma de ver las cosas. **Story-Sharing puro y duro.** Conectar para compartir valor. Y los valores deben ser los pilares en los que se sustente nuestra actividad. Sin valores estamos condenados al fracaso.

Crear y ver crecer a las personas a tu alrededor, a los equipos debe ser el objetivo fundamental.

Paramos y reflexionamos? Desaprendemos? Compartimos? ■

<sup>(1)</sup> Andy Stalman

# Somos especialistas en el sector sanitario

Buscamos el talento que tu empresa necesita para seguir creciendo

Queremos ser tu socio en materia de RRHH y dación de personal y por eso tenemos una oferta especial para todo el sector farmacéutico

Para conocernos ofrecemos un 50% de descuento hasta el 30 de septiembre en todas nuestras tarifas

mediqum@mediqum.com  
960 011 950



ASTRAZENECA ESPAÑA

## SEGURIDAD, FLEXIBILIDAD Y LIDERAZGO: LOS RETOS DE LA NUEVA REALIDAD LABORAL

Históricamente, las grandes crisis mundiales han dado paso a importantes revoluciones en el sentido más positivo de la palabra. La pandemia de la Covid-19 ha azotado al mundo entero y ha supuesto una crisis sin precedentes, afectando a todas las esferas de la sociedad, tanto personales como económicas y profesionales. El área de Recursos Humanos de cualquier compañía se enfrenta, por tanto, a uno de sus retos más importantes en los últimos años: adaptarse a una Nueva Realidad Laboral.



**Ana Mutis**  
Directora de RRHH,  
Comunicación y RSC

ASTRAZENECA ESPAÑA



VER ONLINE

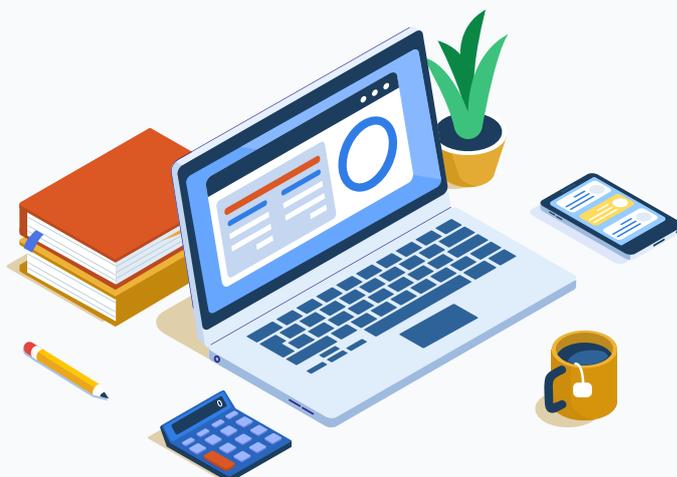
**N**os enfrentamos a una crisis que no ha hecho más que evidenciar algunos aspectos que en AstraZeneca ya teníamos claros, pero que ahora se tornan esenciales y casi obvios para cualquier compañía que quiera sobrevivir a los nuevos tiempos. Hablamos de la necesidad indiscutible de dar paso a una renovación; un cambio en la manera de entender los Recursos Humanos. Ese reto afecta directamente a tres áreas fundamentales en la gestión de personas: la seguridad y salud; la flexibilidad y conciliación; el liderazgo y la comunicación.

**”  
DEBEMOS ANALIZAR EL DESAFÍO QUE ESTA PANDEMIA SUPONE PARA LA SEGURIDAD Y LA SALUD. ESTE ASPECTO DEBERÍA SER UNA PRIORIDAD ABSOLUTA PARA CUALQUIER COMPAÑÍA.**

En primer lugar, debemos analizar el desafío que esta pandemia supone para la seguridad y la salud. Este aspecto debería ser una prioridad absoluta para cualquier compañía y en AstraZeneca siempre lo ha sido, ahora con más razón si cabe. A nivel interno, trabajamos para garantizar el bienestar de las personas mientras que, externamente, lo hacemos para paliar los efectos de esta crisis y asegurar el suministro continuo de tratamientos innovadores a los pacientes con el fin de protegerlos también a ellos. Esta es la esencia de nuestro trabajo.

La excepcionalidad de la situación nos ha llevado a reinventarnos e ir un paso más allá, siendo más flexibles y conciliadores que nunca. Una de las primeras medidas que tomamos fue el trabajo desde casa, adaptando las funciones propias de cada puesto a la actividad laboral marcada por las circunstancias actuales. Asimismo, hemos aumentado la flexibilidad en cuanto a la jornada laboral, estableciendo una organización para que se respeten los descansos de comida y para que no se convoquen reuniones más tarde de las 17.00 horas. Así, ayudamos a nuestros empleados a organizarse mejor y garantizar la desconexión digital, que permita compatibilizar el trabajo con la vida personal.

Además, hemos potenciado nuestras políticas de flexibilidad, conciliación y bienestar, incrementando los beneficios y servicios del programa de asistencia que la compañía tiene suscrito. A través de este programa, disponemos de un servicio que lleva la compra del supermercado y la farmacia a nuestro domicilio; de apoyo psicológico online para los empleados y sus familiares, y de sesiones de mindfulness que ayudan a garantizar el bienestar emocional. Todo ello, apoyado en unos manuales que ayudan a resolver las dudas más frecuentes entre la plantilla.



Existen miles de candidatos posibles



Desde **MCR International** llevamos más de 20 años ayudando a las principales empresas referentes en el **Sector Salud** a encontrar al candidato idóneo para cada posición.

¿Por qué confiar en nosotros?

**Aportamos valor**

Entendemos las necesidades de clientes y profesionales.

**Conocimiento & especialización**

Somos expertos en los mercados que trabajamos.

**Excelente representación**

de nuestros clientes.

**Flexibilidad & adaptación**

Generamos soluciones ad-hoc para responder a las necesidades de nuestros clientes.

**Rapidez**

de respuesta y alcance global.

**Excelente trato**

a candidatos y clientes.

El talento que necesitas, con nuestra ayuda, está al alcance de tu mano



Sin embargo, más allá de estas medidas, la *Nueva Realidad Laboral* marcada por el distanciamiento social, nos lleva a hacernos una pregunta fundamental: *¿cómo podemos lograr que los empleados se sientan conectados con la compañía?* La respuesta es clara: liderando y haciéndolo desde el ejemplo. Para ello, es esencial el papel del líder. Y es que, sobre todo en momentos de incertidumbre, el rol de los líderes como referentes para sus equipos adquiere aún mayor relevancia. Son ellos quienes, desde la solidaridad, la agilidad y el equilibrio adecuado entre positivismo y realismo, deben marcar el camino a seguir.

En línea con esta creencia sobre la necesidad de lograr la implicación de los empleados a todos los niveles, en AstraZeneca hemos sabido adaptarnos y rápidamente formamos un equipo *cross-funcional*, enfocado en los aspectos relacionados con la Covid-19 tanto a nivel externo como interno. Ellos son los encargados de estudiar las necesidades que se generan día a día y de escuchar las inquietudes de los distintos equipos para que podamos adaptar nuestra realidad a ellas.

Por último y no menos importante, hemos impulsado aún más el uso de todos los canales de comunicación interna como herra-

mienta de escucha y diálogo bidireccional constante. Esto ha implicado poner a disposición de todos los empleados herramientas que ayuden a garantizar un contacto eficaz y seguro. En este punto, la digitalización y la innovación ha sido fundamental, pero se trata de aspectos que siempre han formado parte del ADN de nuestra compañía, por lo que nuestra capacidad de adaptación ha sido sencilla.



**EL ROL DE LOS LÍDERES COMO REFERENTES PARA SUS EQUIPOS ADQUIERE AÚN MAYOR RELEVANCIA. SON ELLOS QUIENES, DESDE LA SOLIDARIDAD, LA AGILIDAD Y EL EQUILIBRIO ADECUADO ENTRE POSITIVISMO Y REALISMO, DEBEN MARCAR EL CAMINO A SEGUIR.**

Nadie esperaba una crisis de estas dimensiones, pero si algo hemos aprendido de ella es la capacidad de adaptación del ser humano y la importancia de ser resilientes y reinventarnos. Solo así, podremos afrontar las nuevas realidades como oportunidades para crecer y mejorar. La *Nueva Realidad Laboral* ha llegado para quedarse, es hora abrazarla y aprender de ella. ■



A silhouette of a human head in profile, facing right, is the central focus. The head is filled with a complex network of glowing blue and red lines, representing digital data and neural connections. Several small rectangular boxes with numbers like '41.62', '48.12', '29.87', and '55.56' are scattered across the head, suggesting data points or metrics. The background is dark, making the glowing lines stand out.

# DOUBLE DIMENSION

Somos más que huellas digitales.  
En **GfK Healthcare** combinamos las nuevas tendencias de analítica avanzada de datos y big data, métricas pasivas, neurociencia y técnicas digitales, con herramientas cualitativas y cuantitativas de investigación, para ir más allá del **quién** y el **qué**, y **descubrir** los más **profundos porqués**. Una combinación clave en toda estrategia de éxito.

ISDIN

## RECURSOS HUMANOS: CREER PARA CREAR NUESTRO FUTURO

Desaprender, Aprender a Aprender y Valores como el Optimismo, la Humildad y la Gratitude, son aliados indispensables para dar respuesta a cuestiones que todavía no nos hemos planteado, con herramientas que aún no hemos creado, hacia un rumbo incierto, que nos permitirán crear nuestro futuro y prosperar en los futuros que no podemos prever.



**Aurea Benito**  
Corporate HR  
Director

ISDIN



VER ONLINE

La sociedad ha cambiado. Asistimos al fin de los trabajos para toda la vida, preferimos el talento conectado al talento contratado y sentimos la necesidad de participar en proyectos con fuerte compromiso social. En Recursos Humanos nos preguntamos cómo creamos valor en un mundo que ya no es ni previsible ni estable, marcado por la tecnología, dónde los planes estratégicos se llaman planes de acción y el crecimiento no es incremental sino exponencial. Siempre he pensado que la mejor manera de predecir el futuro es crearlo, si bien esta crisis sanitaria nos enseña que el propósito de la función es prepararnos para prosperar en ese futuro y, sobretudo, en cualquiera de los futuros que no somos capaces de predecir.

”

**ESTA CRISIS SANITARIA NOS ENSEÑA QUE EL PROPÓSITO DE LA FUNCIÓN ES PREPARARNOS PARA PROSPERAR EN ESE FUTURO Y, SOBRETUDO, EN CUALQUIERA DE LOS FUTUROS QUE NO SOMOS CAPACES DE PREDECIR.**

En este marco de transformación, parece lógico empezar con un buen diagnóstico, crear una visión de llegada y diseñar un plan de acción. Sin embargo, la lógica está sobrevalorada y Einstein lo sabía bien: “La lógica te llevará desde la A hasta la B. La imaginación te llevará a todas partes”. Así que pongamos a jugar nuestra imaginación si queremos avanzar de verdad y

empecemos a cuestionar nuestras creencias, especialmente las que parecen más lógicas. Después de todo, el cambio es un asunto sobretudo emocional. Su mayor enemigo es el miedo, que siempre está dispuesto a ver las cosas peor de lo que son: “quizás pierda mi trabajo”, “será un fallo épico” “seguro que me la voy a pegar” o cualquier otra cosa por el estilo. No en vano hemos crecido escuchando: “*Más vale malo conocido que bueno por conocer. Virgencita, virgencita que me quede como estoy. No hay que jugar con fuego*” y así hasta el infinito, lo que resuelve el misterio de por qué tenemos tantas reuniones multitudinarias. Para repartir las culpas. Ha llegado la hora de los valientes y descubrir que la curiosidad no mató al gato, sino que le permitió averiguar que tiene siete vidas. La curiosidad es el mejor antídoto contra el miedo y ensancha nuestro mundo en lugar de empequeñecerlo. Así que viajemos de la mano de la curiosidad y zambullámonos en una de las metáforas más asombrosas sobre el cambio: Erase una vez un jinete y su elefante. El jinete lleva las riendas y parece que manda aunque, si nos fijamos bien, nos damos cuenta que es una relación sumamente asimétrica. Si el elefante quiere tomar una dirección, no hay jinete capaz de impedirlo. El elefante como ya habrás adivinado, es nuestra parte emocional y es sumamente poderosa. Ahí viven la pasión, la ilusión, la energía, el miedo, los instintos. El jinete es, evidentemente, nuestra parte racional, donde reside nuestra fuerza de voluntad, la perseverancia, la disciplina. Cuando procrastinamos, perdemos los nervios, nos bloqueamos o decimos algo de lo que luego nos arrepentimos, nuestro elefante ha tomado el control. Ahora bien, cuando razón y emoción van a una, no hay límites. Por lo tanto, ante un proceso de transformación, reflexiona antes sobre cómo motivar al elefante y conseguir que los cambios hagan ilusión. Sólo cuando tengamos la respuesta a esa pregunta, podremos centrarnos en guiar al jinete y resolver el triángulo Diagnóstico - Visión - Acción. Probablemente sustituyamos la planificación por la experimentación (*try, fail, learn*), las relaciones de

# LA CONSULTORÍA POR EXCELENCIA



**M**  
**• CAMPS •**  
GABINETE TÉCNICO FARMACÉUTICO

**azierta**  
*science to business*

## SOPORTE GLOBAL E INTEGRAL



PRODUCTOS SANITARIOS



COSMÉTICOS



COMPLEMENTOS ALIMENTICIOS

Merce camps-GTF | +34 934 14 67 06  
gtf@mcamps.com  
www.mcamps.com

Azierta | +34 91 277 10 76  
comunicacion@azierta.com  
www.azierta.com

jerarquía por la colaboración y el control por la confianza. Hoy las personas queremos algo más que un proyecto laboral y buscamos propósito, donde el Impacto Social y la Sostenibilidad adquieren una nueva dimensión. El denominador común de los diferentes planes de acción, pasa por explorar qué habilidades potenciar para dar respuesta a desafíos que ni siquiera intuimos, con herramientas que están por inventar, hacia un destino desconocido aún, que nos permita diseñar nuestro futuro y progresar en los que ni siquiera podemos presentir. Para ello, estas 3 habilidades serán nuestras mejores aliadas:



**NUESTRA EMPLEABILIDAD VA A IR EN FUNCIÓN DE LO QUE SEAMOS CAPACES DE DESAPRENDER Y APRENDER. LA SUPERVIVENCIA DE LAS COMPAÑÍAS TAMBIÉN VA A DEPENDER DE ELLO.**

La primera habilidad es **desaprender**. En un mundo predecible y estable, aprendimos a hacer *Job descriptions*, detectar *gaps* y evaluar el desempeño y nos iba genial, porque teníamos el patrón del éxito. Sabíamos perfectamente cómo seleccionar a la persona perfecta para un puesto concreto. Es conocida la broma de los ladrillos en selección. Si el candidato los cuenta, a Contabilidad. Si los vuelve a contar, para Auditoría. Si negocia con ellos, claramente a Ventas. Si hace *photoshop*, es de MK. Si coloca los ladrillos de un modo raro, a Proyectos. Si los cambia de lugar, para Logística. Si arregla los ladrillos rotos, a Mantenimiento. Si empatiza con ellos, a Recursos Humanos y si no hace nada, entonces estamos seleccionando a un Manager. Bromas aparte, hoy el mundo es impredecible e incierto. Lo que nos servía antes, ya no funciona ahora, por ello debemos desaprender. El siglo XXI ya no va de puesto de trabajo, sino de *job crafting*. El 47% de los trabajos desaparecerán en los próximos 25 años según un estudio de Oxford University. Si quieres saber si tu trabajo desaparecerá y en cuánto tiempo, entra en *Willrobotstakeovermyjob.com*. Si tu trabajo se puede traducir en un algoritmo, ya tienes fecha de caducidad. Por ello, el nuevo *mindset* de Recursos Humanos es dejar de pensar en puestos de trabajo y empezar a pensar en personas. Cuando das la vuelta al paradigma, ves a la organización desde otro ángulo distinto, con todas las posibilidades que te da el talento de las personas, creando un nuevo ecosistema, donde trabajar tiene significado e impacto, donde el Talento es de verdad Talento, empezando por Recursos Humanos. Desaprender para derribar las paredes de mi mente, porque si no lo hago, de nada me sirve que tiren las paredes de mi despacho. Si no cambiamos nuestro *mindset*, no va a pasar nada.

En segundo lugar, necesitamos **Aprender a Aprender**. Rimbaud lo expresa mucho mejor: “¿Y si un trozo de madera descubre que es un violín?”. Aprendamos a mirar diferente. Dime qué ves y te diré cómo eres. A veces, estamos tan aferrados a nuestros

puntos de vista que no podemos ver lo que tenemos delante. Preferimos tener razón a informarnos mejor y aunque nos guste aprender, nos disgusta que nos den lecciones. Para ver más y mejor, pongámonos las gafas de la colaboración. Posiblemente colaborar sea muy parecido a unir los puntos con los que nos enseñaban a escribir cuando teníamos 5 años y de repente un día todo encajó, las letras formaron palabras, las palabras frases y las frases nos trajeron historias que nos permitieron ver mundos llenos de posibilidades. Hay un proverbio africano que dice: “Si quieres ir rápido, camina sólo, si quieres llegar lejos, ve acompañado”. En los próximos años, desaparecerán trabajos y aparecerán de nuevos. Otros evolucionarán y serán mejorados por la tecnología. Nuestra empleabilidad va a ir en función de lo que seamos capaces de desaprender y aprender. La supervivencia de las compañías también va a depender de ello. El aprendizaje ya no es algo puntual en una sociedad donde hay cosas que hoy ni sabemos que existen y serán clave mañana.



Aprendamos a aprender, traspasemos los límites de lo convencional y preparémonos para un futuro dividido entre el arte y la ciencia del trabajo. La ciencia del trabajo será territorio de las máquinas, por las que seremos sustituidos o mejorados en ámbitos como *data analytics* o reconocimiento de patrones. El arte del trabajo es una dimensión puramente humana que exige emoción, innovación, ética. Aprender a ser mejores personas es el aprendizaje valioso de verdad para crecer en aquello que nos hace realmente únicos: empatía, creatividad y valores.

Por último, para desaprender y aprender a aprender, **el optimismo responsable, la humildad y la gratitud** son nuestros mejores aliados. El optimismo responsable es inteligencia, porque es una actitud vital que se traduce en cómo explicamos la realidad. Hay quien ve la botella medio llena y nos contagia su entusiasmo y quien la ve medio vacía y se ahoga en un vaso de agua. La vida quizás no sea perfecta, así que para qué empeorarla convirtiendo algo anecdótico en una tragedia griega. Riamos más, lo pasaremos mejor y nuestra contribución crecerá. Paradójicamente, la risa en el ámbito laboral tradicionalmente está mal vista. Hace 20 años se redactaban anuncios diciendo: "se busca persona seria y responsable". Estar con cara de palo, no te hace más eficaz, sólo más antipático. Cada queja que pronunciamos nos aleja de nuestro

papel protagonista y nos acerca al de espectadores de nuestra propia vida. Asumir la responsabilidad hace más pequeño el problema y más grandes a las personas. Grandeza y humildad van de la mano porque nos liberamos de lo superficial para dar paso a lo esencial. La humildad nutre la calidad de nuestras relaciones y de nuestra vida, impulsándonos a cuestionarnos más, escuchar más y dar las gracias en lugar de dar por sentado. Agradecer es dar, es compartir y nos conecta. La gratitud es un talismán que da sentido al ayer, trae paz al presente y crea una visión positiva para el futuro. Curiosamente solemos pedir disculpas ante situaciones que no lo ameritan cuando en realidad queremos dar las gracias. Pedimos perdón por hablar demasiado en lugar de agradecer el tiempo que nos han dedicado. Confundimos pedir disculpas con un signo de educación y no verbalizamos lo que en realidad queremos expresar. Así que porqué pedir disculpas cuando podemos dar las gracias ofreciendo el mejor regalo que podemos dar y recibir. Dime cuánta gratitud eres capaz de sentir y te diré cuán feliz eres.

Así que elijamos ser personas optimistas, humildes y agradecidas que se responsabilizan en crear un futuro mejor donde todos podamos prosperar, tanto si podemos preverlo como si no, convirtiéndonos así en el cambio que queremos ver. ■

# PMFarma

[pmfarma.es/empleo](http://pmfarma.es/empleo)

Especializados en Captación de Talento para el **Sector Farma y Salud.**

## ¿Tienes una vacante que cubrir?

Publica ahora tu oferta en PMFarma y encuentra al profesional que buscas.

 <b>300</b> nuevas ofertas/mes	 <b>17.000</b> inscripciones ofertas/mes	 <b>250</b> clientes/ último año	 <b>250.000</b> Visitas/mes
---	---	---	--

☎ 937 370 190  
@ empleo@pmfarma.com



Algunos de nuestros clientes:



LABORATORIOS GEBRO PHAMA

## SI EL DIAGNÓSTICO ES INCERTIDUMBRE, DOBLA LA DOSIS DE COMUNICACIÓN INTERNA

Nadie nos dio las clases prácticas sobre la gestión del cambio, la incertidumbre o los entornos VUCA. Tampoco ningún gurú del liderazgo se atrevió con un role playing que evidenciara cuan frágil es nuestra condición humana. La actual emergencia sanitaria acelera las revoluciones digital, agile o de centralidad de paciente, y nos obliga a cambiar las ruedas con el coche en marcha y el GPS disléxico. La incertidumbre genera inseguridad y la inseguridad miedo. Pero podemos gestionarlo. Y aquí es donde la Comunicación Interna de Recursos Humanos juega un papel clave. Y de eso vamos a hablar.

**E**n los próximos capítulos de la Historia de la Humanidad el paciente hablará por las redes, la Inteligencia Artificial diagnosticará y las manos de una cirujana operarán a miles de kilómetros una piel mitad bio mitad sintética gracias a un robot. La salud y la longevidad serán un elemento de status tanto como ahora lo son el coche o el destino de las vacaciones. La sanidad pública cuantificará los años de calidad de vida que aporten los fármacos y la colaboración entre público y privado se ampliará. Hasta aquí lo predecible. ¡Ah! Y también habrá pandemias, por ejemplo. A partir de aquí, todo lo impredecible.

”  
**RECURSOS HUMANOS SE FOCALIZA EN DOS PRIORIDADES: REFORZAR EL “ENGANCHE” DE LAS PERSONAS CON EL PROPÓSITO DEL NEGOCIO Y MANTENER EL BIENESTAR EMOCIONAL NECESARIO PARA QUE ESTAS SE SUBAN AL TREN DE LOS CAMBIOS.**

Los *players* del sector salud acortan estos días su tránsito hacia estos nuevos paradigmas como consecuencia de la reacción adaptativa a la emergencia del Coronavirus. Lo hacen además en medio de una tormenta de incertidumbre económica, financiera, bursátil, monetaria y sobre todo geopolítica. Internamente muchas compañías farmacéuticas rediseñan sus modelos

de negocio y todo lo que de ahí se declina. También todos los sistemas de gestión del talento y cuidado de las personas. En este contexto muchos empleados suman a la incertidumbre del entorno un plus de ansiedad por lo que pasa dentro de sus compañías. La mente se nos llena de ruido con preguntas como: ¿qué sentido tiene ahora mi rol como prescriptor de marcas?, ¿cómo explicaremos las ventajas de nuestros fármacos?, ¿dispone mi compañía de suficiente colchón para aguantar la caída del PIB? o ¿desaparecerá mi posición?

Indudablemente a toda esta incertidumbre se adaptan mejor las organizaciones que llegan con los deberes hechos especialmente en inversiones en Innovación, Personas y Tecnología. Más aún las que ya han alcanzado estadios de: organizaciones flow, trabajo colaborativo, estructuras en red, políticas orientadas a la igualdad y la justicia, flexibilidad en la organización del trabajo, liderazgo basado en la confianza, sociogramas planos, y sencillez y simplicidad por encima de todo.

Aun así, la incertidumbre será la patología más extensa de la nueva “normalidad”. Como decía ya en 1986 el sociólogo Ulrich Beck en su libro *La sociedad del riesgo* “absolutamente nadie está exento de los riesgos inciertos e impredecibles de la globalización y la revolución tecnológica; el riesgo se democratiza”. Gracias a Heráclito teníamos la única certeza de que solo el cambio permanece. Ahora ya podemos sumar otra: nuestra vulnerabilidad es inevitable. El Coronavirus nos ha dado en este sentido una bofetada de realidad. Y es curioso porque la vulnerabilidad siempre estuvo ahí justo detrás de las promesas de inmortalidad del mal entendido progreso.

Las organizaciones más preparadas para las turbulencias son las que han invertido en políticas de talento y engagement. En ellas Recursos Humanos se focaliza en dos prioridades: refor-



**Isabel Salas**  
Directora de Recursos Humanos y Comunicación

LABORATORIOS  
GEBRO PHAMA



VER ONLINE



zar el “enganche” de las personas con el propósito del negocio y mantener el bienestar emocional necesario para que estas se suban al tren de los cambios. Sin duda la incertidumbre no ayuda al bienestar, entendido este como un estado mental de serenidad y fuerza de ánimo. Por eso ahí tenemos nuestro principal reto.

¿Cómo podemos en este sentido gestionar “la” y “en la” incertidumbre? Por supuesto desde el management del negocio la incertidumbre se combate con mucho benchmark, análisis, predicción, planes de contingencias y pintando escenarios de todos los colores. ¿Y con las personas? ¿Cómo podemos acompañarlas? La Comunicación Interna emerge aquí como una aliada indispensable. Ahora más que nunca todos nuestros planes estratégicos han de integrar la Comunicación Interna en su agenda. ¿Por qué? Muy sencillo. La incertidumbre se reduce con confianza y la confianza se visibiliza a través de nuestra comunicación. Como animales sociales nuestras relaciones se expresan a través de interacciones comunicativas mediante las cuales seducimos, promocionamos, vendemos, compramos, influenciamos, explicamos, aprendemos, impactamos, etc. Como humanos comunicamos a través de todos nuestros sentidos, pero especialmente a través de la palabra y la imagen. Por eso en nuestra vida necesitamos “cuentos” y “películas”, y en las empresas pasa exactamente lo mismo.

Así pues, si el diagnóstico es incertidumbre... ¡dobra la dosis de Comunicación Interna! Por Comunicación Interna no entiendo solo canales o bits informacionales. No son nuestras intranets, chats, foros, comunicados, posts, blogs, ponencias o discursos en los brindis de la cena de Navidad. La Comunicación Interna es una forma de trabajar y liderar. Son nuestras conversaciones formales e informales, e incluso las conversaciones pendientes que tan bien retrata la película *Things I've never told you*. La Comuni-

cación Interna es un *mindset* desde el cual operamos todos, estemos donde estemos en el organigrama. Supone la herramienta más poderosa que tenemos para crear vínculo y motivar.

A partir de esta premisa, la Comunicación Interna puede hacernos más llevadera la incertidumbre aplicándose algunos tips. Destaco los que a mi juicio y en estos tiempos son más relevantes desde la perspectiva de su gestión en Recursos Humanos.

**Más y más focalizada.** Sin “infoxicar”, es bueno incrementar la frecuencia de los impactos y espacios comunicativos. Si además hay más trabajo en remoto nuestra sensación de soledad se acrecienta. Por eso es tiempo de montar reuniones de equipo “agile” semanales, hacer breves F2F diarios con las personas más “desconectadas”, agendar encuentros, o enviar mensajes con periodicidad programada desde el management. Todo ello ha de orientarse para dar en todo momento respuesta a dos de nuestros grandes miedos: ¿dónde estamos y qué va a pasar?

**Más multidireccional.** La comunicación es un diálogo. Invertimos muchos recursos en generar impactos para nuestros equipos y pocos en escucharlos. Es momento de movilizar la escucha activa tanto en los medios formales como informales. Primero para identificar lo que hay detrás de una demanda de información y segundo para pedir feedback sobre cómo estamos comunicando. Preguntar y ser preguntados. Hemos de sondear con cuestiones como: “¿cómo estás?”, “¿qué es lo que realmente te preocupa”, “¿de qué tienes miedo?”, “¿me he explicado”, “¿te queda más claro?”. De igual modo hemos de ser proactivos a la hora de pedir que nos hagan llegar preguntas. Por más que empatizamos con nuestras audiencias no siempre es fácil meterse en la piel de los demás y menos aún intuir qué les preocupa. Solo preguntando nos liberamos de nuestros prejuicios.

**Más co-creada.** La actual situación nos pone en bandeja ahorrar costes en agencias y fichar a nuestros *influencers* internos. Al activar a las personas como autores de contenidos o campañas comunicativas conseguimos dos efectos. Uno, implicamos a nuestro cliente interno en todo el proceso de construcción comunicativa. Y dos, destapamos el talento oculto de las mentes creativas. Nunca imaginarías cuántos escritores, fotógrafos, escenógrafos, pintores o publicistas hay entre nuestras filas. Jugar con la creatividad y el arte tiene, además, un efecto terapéutico nada despreciable.

**Más omnicanal.** Marshall McLuhan, el visionario de la “aldea global” y el “medio es el mensaje”, nos dice que la forma en que adquirimos la información nos afecta más que la información en sí misma. Así, hay que asignar a cada “cuento” un canal y un portavoz de referencia. La financiera habla de números en la newsletter, la dirección envía un video-mensaje sobre el estado del negocio, los de Recursos Humanos montan un webinar sobre gestión emocional, los empleados postean en los muros, las jefas de equipo refuerzan mensajes en Whatsapp, la presidencia desayuna con un equipo de proyecto, un visitador comparte una buena práctica en el escenario de una reunión de ciclo, etc.

**Más en tiempo y espacio.** Poner los contenidos en contexto temporal y espacial resta ambigüedad. Nos aterriza. Evita que nuestra mente viaje al futuro. “Por ahora conocemos”, “hasta el día de hoy”, “aprobado en este territorio y en esta fecha”, “en concreto mañana confirmaremos que”, “este dato llegará el jueves a las tres”, “sabemos que ahora os preocupa esto” o “en estos momentos y hasta que...” son palabras que nos centran en el presente. Los contenidos de nuestras comunicaciones, especialmente las que van de arriba a abajo, han de reconocer sin tapujos lo que sabemos y lo que no. De esta manera evitaremos que se rellenen con fantasías los huecos informacionales.

**Más en la justa medida.** La falta de predictibilidad en un entorno hace que fluctuemos entre el optimismo y el pesimismo, o al revés, con facilidad. Nuestras comunicaciones han de encontrar esa justa medida entre no ser excesivamente eufóricas ni abrazar el nihilismo. Ni “todo va a ir bien”, ni “vamos a morir todos”. Mejor un empático “nos preocupa la caída de las ventas y os explicamos todas las acciones para subirlas” balanceando lo positivo y lo negativo. Desde el realismo y reconociendo lo que no sabemos.

**Más multimedia.** En la era del meme y la infografía conviene movilizar todos los recursos multimedia. La imagen y la música tienen un potencial ilimitado para activar estados emocionales proclives a la acción. Además, oír y ver nos conmueve más que leer. En la elección de los media es importante conectar con los códigos culturales y generacionales de nuestras audiencias. Sobre todo con las melodías y los fotogramas de la infancia o juventud. A la generación X le llega mejor un meme de la EGB

mientras que los de la Z se emocionan con el opening de *Game of Thrones*. El filósofo Slavoj Žižek es buen un referente de esta consigna. En sus documentales y vídeos en Youtube toma ejemplos de series y películas para incitar a reflexiones muy potentes.

**Más personalizada.** Nos encantan las sorpresas y más aún si nos hacen sentir únicos. El reconocimiento de nuestra individualidad a veces se diluye en las comunicaciones masivas. Por ello el pequeño detalle personalizado tiene un valor enorme. Hablamos de una llamada para dar las gracias, un meme personalizado, un mensaje con una broma “privada”, un reconocimiento en forma de dulce encima de la mesa, un post-it en una silla, una felicitación que llega un domingo ... Personalizar es regalar un pensamiento y un tiempo solo para ese ser humano en concreto. Se convierte en un bálsamo para nuestra infinita necesidad de afecto.



**LA FALTA DE PREDICTIBILIDAD EN UN ENTORNO HACE QUE FLUCTUEMOS ENTRE EL OPTIMISMO Y EL PESIMISMO, O AL REVÉS, CON FACILIDAD. NUESTRAS COMUNICACIONES HAN DE ENCONTRAR ESA JUSTA MEDIDA ENTRE NO SER EXCESIVAMENTE EUFÓRICAS NI ABRAZAR EL NIHILISMO.**

**Más sincera.** No hay nada que nos duela más que una mentira o una timada. O que no se cumplan promesas y se frustren expectativas. En incertidumbre se toman decisiones precipitadas o se salta sin red. Consecuentemente, ¡se multiplican los errores! Es preferible que en las comunicaciones reconozcamos nuestro derecho al error y que pidamos perdón por las secuelas no deseadas de nuestras acciones. Hacer públicas nuestras equivocaciones nos hermana y nos humaniza. No es solo un “lo siento”. Es entonar explícitamente: “lo siento, me he equivocado, este error es mío”.

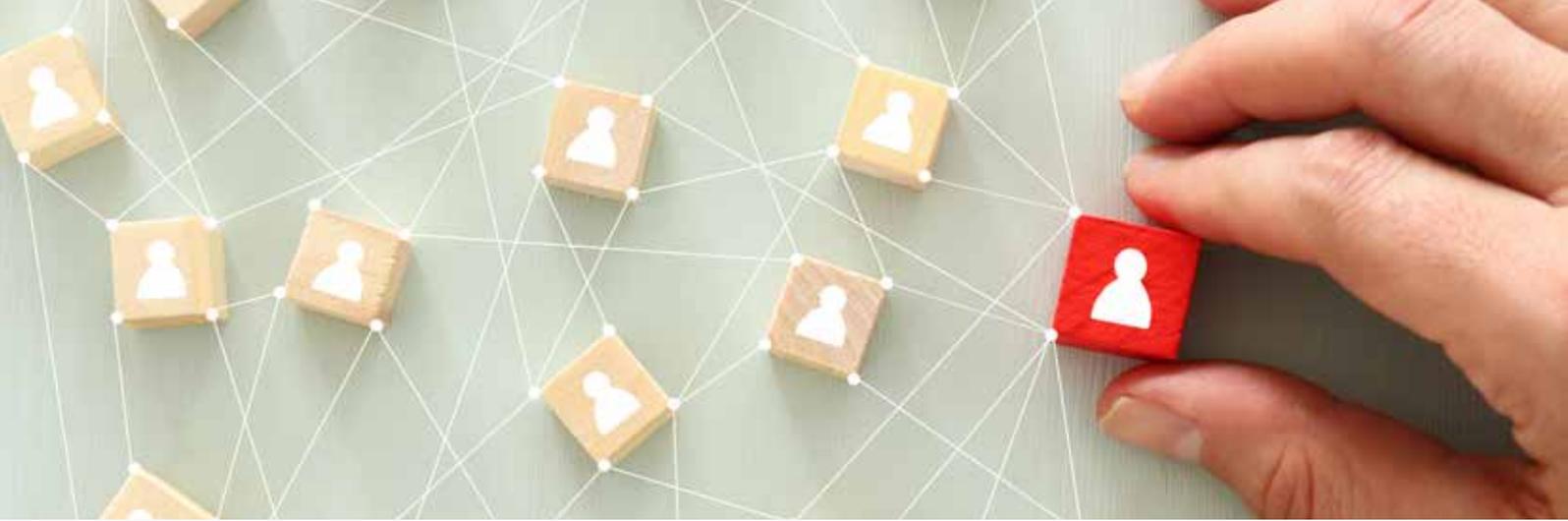
**Más simple.** Es de una obviedad aplastante pero siempre hay que insistir en una comunicación simple, casi minimalista. De sujeto, verbo y predicado y de una idea por párrafo. De cero perífrasis verbales y de mínimas subordinadas, fácil, fresca y cercana. Pero sobre todo una comunicación, como nos aconseja Simon Sinek en su círculo dorado de la comunicación, centrada en los porqués. Al explicar primero el *why* de nuestras decisiones todo se entiende y se integra mejor en nuestras cabezas.

La mayoría de las *farmas* tenemos la suerte de estar en un sector muy orientado al cuidado de las personas donde la Comunicación Interna siempre ha sido pionera. ¡Os invito, a los rezagados, a redoblar esfuerzos en ella! Puede que el GPS siga disléxico pero la nave va. ■

# *International Executive Search*

*Boutique local con alcance internacional*

*Somos especialistas en la Búsqueda y Selección  
de directivos, mandos intermedios y perfiles específicos  
a nivel nacional e internacional*



HC CLOVER PS

## EL PROTAGONISMO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS SERÁ INDISCUTIBLE EN EL FUTURO DE LAS EMPRESAS

La crisis sanitaria provocada por el Covid-19 debemos tomarla, también, como una oportunidad de mejora en lo que a recursos humanos se refiere: conseguir crear equipos más eficientes, más comprometidos y con menos resistencia al cambio. El departamento ha jugado un papel fundamental ya que ha servido, más que nunca, de nexo entre la empresa y sus empleados, habiendo aumentado la comunicación interna de forma exponencial, y con el foco puesto también en otras áreas como prevención de riesgos laborales. Recursos humanos ha sido uno de los ejes principales sobre el que ha girado la compañía durante estos meses.



**Beatriz Merayo**  
Gerente de RR.HH.

HC CLOVER PS



VER ONLINE

tuvimos que hacer frente al aumento de las bajas médicas por contagios, miedo y otros, por prevención al ser considerados grupo de riesgo. Todo esto había que conjugarlo para seguir fabricando y sirviendo a nuestros clientes todos los pedidos ya pactados anteriormente, sin perder ni un ápice de calidad y velando por la seguridad de todo el personal.



**DURANTE ESTOS MESES RECURSOS HUMANOS HA JUGADO UN PAPEL FUNDAMENTAL DADO QUE ERA EL NEXO DE CONEXIÓN DE LA EMPRESA Y SUS EMPLEADOS. HEMOS TENIDO QUE AUMENTAR LA COMUNICACIÓN INTERNA AL 200%.**

**T**res meses después de que empezara la pandemia, la sociedad y las empresas empezamos a ver la luz. A finales de 2019 la mayoría de las compañías hicimos unos presupuestos muy ambiciosos, 2020 se presentaba como un gran año con un crecimiento de las ventas y, por ende, un aumento del empleo. En el mes de febrero las noticias ya nos daban algunos avisos preocupantes de que algo estaba pasando y en marzo todo cambió, bueno, realmente, todo se paró.

En nuestro caso, las empresas farmacéuticas, hemos seguido al pie del cañón al ser declaradas servicios esenciales, pero no sin dificultades. De un día para otro tuvimos que mandar a todo el personal de oficina a trabajar a casa, con sus ordenadores bajo el brazo y los niños en casa esperando. El personal de fábrica y laboratorio no se planteó en ningún momento esa posibilidad y ha tenido que hacer malabares para conciliar vida personal con profesional y como añadido, gestionar el miedo e incertidumbre que todos teníamos. Además, durante las primeras semanas del Estado de Alarma la mayoría de las empresas

Durante estos meses Recursos Humanos ha jugado un papel fundamental dado que era el nexo de conexión de la empresa y sus empleados. Hemos tenido que aumentar la comunicación interna al 200%, trabajar con Prevención de Riesgos Laborales y con el área de compras para no caer en el desabastecimiento de algo tan básico para nosotros como los guantes y mascarillas, material que se usa a diario en una farmacéutica antes y después del Covid-19.

En unas semanas las empresas van a intentar volver a la normalidad, volver a su rutina diaria y a trabajar codo con codo para cumplir esos presupuestos tan ambiciosos, consiguiendo

con ello mantener el empleo y, si es posible, ayudar a reducir las listas del paro. El país no debe pararse, las empresas debemos seguir haciendo nuestro trabajo y generar puestos de trabajo estables y de calidad.

Habrà un antes y un después en la gestión de personas y en la integración de los equipos. En estos meses de caos e incertidumbre se han visto diferentes tipos de perfiles, dejando atrás la teoría X y la Y o las diferentes generaciones por fecha de nacimiento; han salido a la luz nuevas realidades del personal que compone los equipos.



## **RECURSOS HUMANOS DEBERÁ ESTAR MÁS INFORMADO QUE NUNCA Y EN CONTACTO CON OTROS PROFESIONALES DE GESTIÓN DE PERSONAS, ABOGADOS LABORALISTAS O PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES PARA COMPARTIR CONOCIMIENTOS Y PAUTAS DE ACTUACIÓN.**

Están los que se han ido a casa a trabajar en remoto, que no teletrabajo, ya que no se cumplen casi ningún requisito de los incluidos en las “pautas” del teletrabajo, que se han volcado al 120% y han demostrado un compromiso absoluto con la empresa, así como aquellas personas que han seguido viniendo día a día a su puesto de trabajo y han demostrado un *engagement* hacia la compañía que tenían oculto, han sumado para que la empresa no parara. Son aquellos individuos que entienden que la empresa vive, crece y evoluciona gracias al trabajo de todas las personas que forman la plantilla desde el primero hasta el último. En el otro lado tenemos personas que se han visto perdidas y desubicadas, y que han perdido la conexión con la oficina, desligándose emocionalmente de su trabajo. Es en estos trabajadores en los que Recursos Humanos debe poner el foco para unirlos de nuevo a la compañía y conseguir que su compromiso aumente, haciendo que vuelvan a ponerse la camiseta de su equipo, su empresa.

El Estado de Alarma llega a su fin y debemos prepararnos para la reincorporación de los empleados a las plantas de producción. En nuestro caso tenemos la ventaja de que tenemos espacio disponible, por lo que vamos a separar a los equipos respetando las medidas de seguridad que nos están recomendando actualmente. El papel del departamento de Recursos Humanos en estos momentos debe conjugar la vuelta a la normalidad con los miedos que puedan surgir. Dado que en octubre volverán los resfriados, los catarros y las gripes, debemos evitar el pánico colectivo. Para ello haremos una fuerte campaña de concienciación de las medidas de higiene, uso de mascarilla y separación social, así como el aumento de la información que la empresa traslada a todos los componentes de esta. Otro aspecto que debemos modificar

es el fichaje diario. Con el Decreto Ley que entregó en vigor en 2019 todos nosotros fichamos con huella dactilar, pero para evitar contagios, este fichaje se ha suspendido y se ha cambiado el modo de hacerlo. En este caso debemos volver a conjugar la seguridad del personal con el cumplimiento de la normativa actual vigente.

Por fortuna, la desescalada y reincorporación a los puestos de trabajo presenciales va a coincidir con los períodos vacacionales, lo que va a ayudar a descongestionar las oficinas y los espacios comunes.

Con la información que tenemos hasta ahora y en aras de cumplir la cambiante normativa actual, Recursos Humanos deberá estar más informado que nunca y en contacto con otros profesionales de gestión de personas, abogados laboristas o prevención de riesgos laborales para compartir conocimientos y pautas de actuación; todo ello para mantener a los empleados informados en tiempo real. En estos momentos el BOE pasa a ser lectura obligatoria prácticamente a diario, así como la asistencia a *webinars* y formaciones online, evitando las reuniones masivas presenciales. Los que nos dedicamos a la gestión de personas sabemos de la importancia del intercambio de conocimiento entre compañeros, por lo que es vital que estas reuniones, que se hacían presenciales, no desaparezcan aunque cambien su formato. Nos pasamos a la era virtual real al 100%.



## **DEBEMOS ENCONTRAR EN ESTA CRISIS UNA OPORTUNIDAD DE MEJORA, UNA OPORTUNIDAD PARA HACER EQUIPOS MÁS EFICIENTES, MÁS COMPROMETIDOS Y CON MENOS MIEDO AL CAMBIO.**

Para un departamento de Recursos Humanos, el foco de atención siempre han sido y deben ser las personas, pero gracias o en consecuencia a esta crisis sanitaria, la gestión de equipos ha pasado a ser el centro de todos los departamentos y áreas, ya sea de forma presencial o a distancia. De un día para otro los empleados de oficina se han desplazado a sus casas y, en consecuencia, los responsables han debido cambiar su manera de gestionar sus equipos, a nivel de herramientas de trabajo, formas de comunicación, horarios de conexión y gestión del miedo y la incertidumbre ante las noticias que se escuchan a diario.

Este cambio de paradigma en la gestión de equipos y personas ha llegado para quedarse, debemos encontrar en esta crisis una oportunidad de mejora, una oportunidad para hacer equipos más eficientes, más comprometidos y con menos miedo al cambio. Todo esto deberá hacerse desde el prisma de Recursos Humanos, formando al personal en nuevas competencias y modificando los criterios de selección en los nuevos perfiles a contratar, centrándonos en nuevas competencias no demandadas hasta ahora. ■

QUODEM

# UN MUNDO DIGITAL

Muchas empresas están inmersas en proyectos de Transformación Digital que están cambiando la forma de relacionarse con sus clientes y proveedores y la forma de trabajar de sus empleados. Pero para que su implantación sea un éxito es vital el desarrollo de competencias. Y el momento es ahora.



**José María Prian Chaves**  
Sales and Marketing  
Director

QUODEM



VER ONLINE

**H**oy en día nadie duda de que la competencia digital, el uso crítico y seguro de las Tecnologías de la Sociedad de la Información para el trabajo, el ocio y la comunicación, es necesaria e imprescindible para cualquier individuo.

Según un estudio del MIT, la próxima generación de analfabetos serán los que no hayan desarrollado su yo digital y no sean capaces de relacionarse, comunicarse, trabajar y entretenerse digitalmente.

Si nos centramos en el ámbito empresarial, resulta también imprescindible poder aprovechar toda la tecnología al alcance para poder competir en lo que se ha definido como la economía digital. Este concepto hace referencia a la parte de tus ingresos

que provienen al 100% del aprovechamiento de la tecnología y del uso para la explotación en tu producción, fabricación, ideación, comunicación, distribución y clientes. Cada vez más vemos un balanceo en todos los sectores de la economía que llamamos tradicional hacia esta digital, y no cabe lugar a duda que las empresas que no vayan en esta línea tenderán a desaparecer tarde o temprano.

Es por esto por lo que la mayoría de las empresas están inmersas en proyectos de Transformación Digital. Estos proyectos están haciendo que se implanten numerosas herramientas digitales y se implante tecnología para procesos que anteriormente se realizaban de manera manual. Tanto herramientas como tecnologías digitales están cambiando la forma de relacionarse de las empresas con sus clientes y proveedores, y a su vez están cambiando la forma de trabajar de los empleados. Y es justo aquí donde muchas empresas están fallando en sus procesos de transformación, dotando de recursos digitales a empleados que no han desarrollado las competencias necesarias para aprovechar al máximo las tecnologías, porque no han cambiado su *mindset* y se limitan a hacer lo mismo con nuevas herramientas.



El nuevo trabajador digital debe pensar en modificar el enfoque de sus tareas, y para ello es vital que reconozca de manera natural el mundo digital donde discurrirá su vida y su trabajo.

**NUEVOS DESAFÍOS**

La llamada 4ª Revolución industrial donde convergen las tecnologías digitales, físicas y biológicas, y sobre todo su velocidad de adopción y la escalabilidad que favorece, están presentando nuevos y constantes desafíos para individuos y empresas.

El llamado entorno VUCA (acrónimo en inglés de volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad) está poniendo a prueba la capacidad de reacción, transformación, adaptación, innovación y supervivencia de grandes y pequeñas empresas.

Los 4 pilares sobre los que una empresa diseña su propuesta de valor varían constantemente, lo que genera la necesidad de convertirse en estructuras ágiles capaz de responder en tiempo y forma a todos estos cambios:

**1. Clientes:** cada vez más informados, con nuevas vías de comunicación con las empresas, centro de todas las estrategias, empoderados en los procesos de compra, influenciadores en las decisiones de otros... El nuevo cliente digital representa uno de los mayores desafíos al requerir un nivel personalización altísimos (hipersegmentación) sobre lo que las empresas

le ofrezcan, lo que hace que requiera ser escuchado y monitorizado en todo momento. Además, cada vez más, los clientes exigen a las empresas no solo la excelencia en el servicio, sino que compartan con ellos una serie de valores como la diversidad, igualdad, la sostenibilidad y la solidaridad que ganan peso en el proceso de elección de marcas y empresas.

**2. Competidores:** desde pequeñas StartUps especializadas en la solución de necesidades concretas a grandes empresas tecnológicas que invaden sectores ajenos a ellas. El número de competidores se multiplica diariamente aprovechando el entorno digital que les permite interactuar con tus clientes. También son fuente de inspiración si seguimos constantemente sus pasos.

**3. Proveedores:** más que nunca importantes en tu cadena de valor. Deben evolucionar contigo en la estrategia y en la transformación que lles a cabo. Es el momento de cocrear y colaborar más que nunca para que tu propuesta cambie rápidamente a petición de tus clientes.

**4. Entorno:** con la globalización en la era de internet todo cambió; todos tenemos acceso a empresas en diferentes puntos del globo y las empresas a prestar servicios y ofrecer productos a clientes en cualquier punto. Si a esto sumamos el enve-

## Empresas de servicios

[pmfarma.es/empresas](http://pmfarma.es/empresas)

**ONLINE**

## PMFarma

El directorio de **empresas de servicios** especializadas en el sector farmacéutico.

La edición digital de PMFarma en España tiene una media de 400.000 visitas mensuales de profesionales interesados en el sector farma.

Promoción en el newsletter de PMFarma  
**ENVÍO SEMANAL +38.000 SUSCRITORES**

**+30**  
categorías

Promoción en el Anuario PMFarma  
**TIRADA ANUAL: 3.000 EJEMPLARES**

Contratar publicidad:

antich@pmfarma.com  
937 370 190

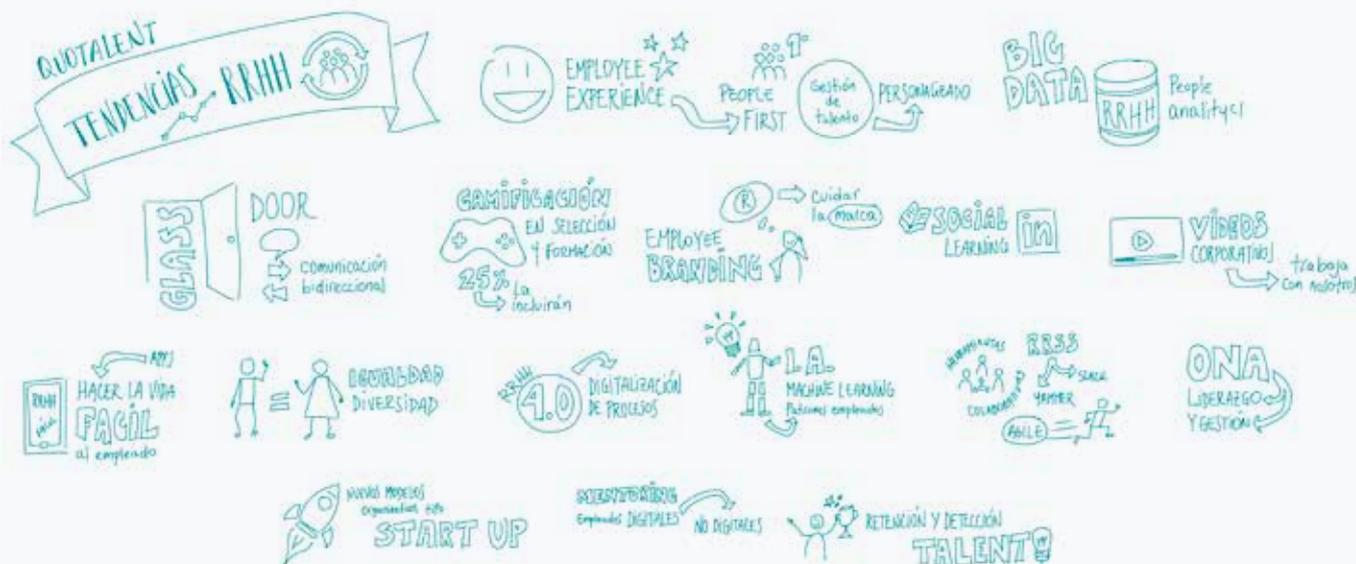
FICHA DE EMPRESA

---

FICHA: 290€

Información completa de tu compañía:  
Datos de contacto, logo, ejecutivos, descripción, noticias, redes sociales, vídeos...

IR AL DIRECTORIO



jecimiento de la población, la convivencia de 5 generaciones distintas al mismo tiempo, la masificación en las urbes, el balanceo del dominio económico hacia Asia, el cambio en los flujos migratorios... convierte el entorno socioeconómico en un mundo nuevo por explorar para las empresas. Estamos viviendo revoluciones sociales, enfrentamientos económicos de grandes potencias, desastres naturales, emergencias sanitarias que hacen cambiar las reglas del juego y requieren respuestas rápidas y ágiles por parte de las empresas para seguir conservando su valor y seguir generando ingresos.

**COMPETENCIAS EMERGENTES**

Todo lo descrito anteriormente impacta de lleno en el devenir de las empresas. No estamos acostumbrados a esta velocidad de cambios en tantos aspectos y todos los expertos apuntan a que esta velocidad se incrementará en los próximos años gracias a la robotización y sobre todo a la aplicación de inteligencia artificial en los procesos productivos. La capacidad de adopción de nuevas tecnologías y su curva de aprendizaje se acorta, dejando como obsoletas herramientas en muy poco espacio de tiempo y debiendo tener una actitud de **aprendizaje constante** (lifelong learning) para poder lidiar con todos los cambios que afrontamos.

Además de esta capacidad de aprendizaje, es fundamental que dentro de las empresas surjan **personas que sean capaces de liderar estos cambios**. Es necesario un cambio de rol de jefes y managers a líderes de proyectos que sean capaces de motivar al equipo, gestionando plazos y creando una comunicación clara y directa sobre la dirección a tomar. Estos líderes serán empleados con una alta capacidad de adaptabilidad a los cambios y estarán capacitados para la resolución de problemas y conflictos. Sabrán anticiparse a los futuros cambios de una manera proactiva y dinámica y fomentarán la colaboración como pieza clave de la consecución de metas. Es una competencia que se puede y debe desarrollar en las personas con el potencial adecuado, para lo cual es impres-

cindible una evaluación del personal para detectar ese talento entre nuestro staff.

Además de fomentar el liderazgo, es clave **el desarrollo de la innovación como motor de cambio**. La innovación debe guiar las estrategias, y para ello existen multitud de herramientas que industrializan los procesos de ideación y la generación de nuevas ideas. Debemos poner a disposición de los líderes el espacio creativo necesario, dotarlo de recursos y permitir la exploración necesaria para la obtención de ideas disruptivas. De este modo conseguiremos líderes con una altísima motivación, capaces de gestionar la frustración propia y del equipo, así como personas constantes en la obtención de resultados. Debemos ser capaces de detectar potencial de esta competencia en nuestros equipos a través de la evaluación reconociendo estilos cognitivos flexibles e imaginativos.

**NUEVAS ESTRUCTURAS ÁGILES**

Para que estas competencias se puedan desarrollar a través de la formación, la experimentación o la convivencia, es necesario que las empresas creen **marcos de trabajo** donde los empleados encuentren libertad de movimiento. Las empresas deben también adaptarse a los cambios y para ello se presenta como imprescindible convertirse en **estructuras ágiles y responsive** ante la diversidad de situaciones que nos encontraremos.

Por tanto, es momento de la creación de comunidades, de aplanar jerarquías, de crear nuevos roles, de trabajar por proyectos y sobre todo por un propósito común, de enlazar departamentos, de invitar a proveedores a ser parte de la empresa y de utilizar las redes de influencia de la empresa para que la comunicación fluya de una manera dinámica y eficaz. Es momento de recopilar el máximo de datos internos para su explotación dentro de modelos predictivos que apoyen con evidencias las decisiones estratégicas.

**El momento es ahora. ■**

# EL MOMENTO ES AHORA ¿TE VAS A QUEDAR FUERA?



Evaluación y Optimización  
de Competencias



Onboarding  
Digital



Automatización Robótica  
de procesos (RPA)



Iniciativas de  
Gamificación



New Learning  
Experiences

## PORQUE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL EMPIEZA POR LAS PERSONAS



**INFONIS**

## LA NUEVAS FORMAS DE CONFECCIÓN COMERCIAL: GESTIÓN DE LAS EMOCIONES VERSUS TECNOLOGÍA, LA VISITA VIRTUAL

Estamos viviendo tiempos de incertidumbre social, tiempos diferentes, pero que nos han hecho reflexionar y darnos cuenta de lo importantes que somos... y sobre todo... de lo importantes que son los demás, los que nos rodean, aquellas personas que posiblemente veíamos todos los días, pero eran personas sin cara, por eso, en este nuevo paradigma, en el cual, estamos empezando a poner cara a nuestros vecinos, estamos asistiendo a un cambio social, ahora importamos, ahora, empezamos a ser únicos y también aquellos que viven en nuestro entorno... ¡también empiezan a ser únicos!, se está recuperando el saludo por la calle, a los desconocidos, que en los pueblos y barrios se había perdido, y ahora, es cuando tenemos que cambiar todas las formas de comunicación. Entramos en la era en que lo social adquiere especial relevancia, pues, ya sabemos que nos necesitamos, ahora... **SOMOS.**

**E**sta relevancia también se traslada al mundo laboral, queremos vernos, y además comunicarnos, por ello, es el momento de añadir nuevas formas de contacto con los profesionales, y más, en el caso de los profesionales de la salud, porque estos últimos están en primera línea de fuego, y hay que seguir contactándoles, reforzando las medidas de seguridad, porque la labor de los delegados es seguir formándolos y recordándoles las propiedades de nuestros productos, ahora más que nunca, esa labor formativa, adquiere especial relevancia. El delegado va a

tener que ser más formador, y mejor comunicador, teniendo que ser breve, conciso y claro. Cuidar mucho el mensaje, y ser muy empático, para poder llegar a los profesionales con un mensaje formador y emocional. Esta nueva forma de comunicación tecnológica es posible ya, y se llama VISITA VIRTUAL.

Debemos avanzar en la visita virtual como otra forma de comunicación, porque... la visita virtual: HA LLEGADO PARA QUEDARSE. Es la forma de poner cara a ese profesional, de verse sin tocarse, de conectar sin invadir, de comunicarse sin traspasar.

Ahora es imperativo, por la situación coyuntural que estamos pasando, y que perdurará unos meses más, pues seguirá existiendo el miedo al contacto físico, al contagio, pero a futuro, se establecerá como una vía más de transmisión del mensaje.

Tecnológicamente, la visita virtual debería tener, como mínimo, las siguientes funcionalidades:



**María José Gomez Cermeño**  
Directora de Marketing y Ventas

**INFONIS**



VER ONLINE

- Videoconferencias, tanto individuales como colectivas.
- Compartir presentaciones.
- Recoger pedidos directamente y conectarlos con el CRM corporativo o con el departamento de pedidos de la Compañía.
- CLM que permita envío de videos, presentaciones digitales y medición de tiempos invertidos en cada pantalla.
- Compatibilidad con cualquier dispositivo.

Como ya he comentado al inicio, de forma muy breve, el mensaje se debería desmenuzar para que cumpla los requisitos para una perfecta comunicación, con un contenido breve, conciso y claro, por ello, podría ser analizado de forma multidisciplinar desde diferentes departamentos, para visualizarlo desde diferentes ángulos, sería muy enriquecedor que pudieran añadir su experiencia desde Marketing, en conjunción con Recursos Humanos y Ventas, porque no podemos desviar el foco a los profesionales de la salud, debemos concretar mucho lo que queremos transmitir, ahora ese “elevator pitch” se hace más necesario que nunca, porque si nos equivocamos, podemos perder la oportunidad PARA SIEMPRE, porque no ya no hay tiempo, como decía el grupo “Golpes Bajos”: “Corren malos tiempos para la lírica”, y... ¡así es!, ya no hay tiempo para “la lírica”, porque no podrán dedicar mucho tiempo a estar frente al ordenador para atender a los delegados, tendrán que filtrar sus video conferencias, y dedicarse a aquellas que realmente les parezcan interesantes, porque no

podemos olvidar que su trabajo es atender a sus pacientes o a sus clientes. Pero el Laboratorio tiene que seguir introduciendo sus productos en el mercado, y deberemos adaptarnos a las nuevas necesidades y formas de actuación. Por ello, el mensaje debe ser corto, como ya he repetido en varias ocasiones, y sobre todo tenemos que llamar su atención a través de la formación, pocas reuniones, pero muy formativas, y cuidando mucho lo que se dice y cómo se dice.

Por ello, como expresé anteriormente, hacen falta las visiones conjuntas de tres departamentos, Recursos Humanos, Marketing y Ventas:

**¿Qué aporta Recursos Humanos?** Aportan la componente emocional y experiencia en gestión de personas.

**¿Qué aporta marketing?** La elaboración del elevator pitch: breve, conciso y claro.

**¿Qué aporta Ventas?** La experiencia del trato con los clientes, la personalización del mensaje, del plano general al particular, a la persona.

Reitero, mensajes muy técnicos, formativos y “enganchantes”, y también un delegado muy formado en estas nuevas técnicas de comunicación no presenciales. ■

**FarmaSales**

Damos el salto a una nueva dimensión del dato farmacéutico  
**Datos territoriales de Sell-Out**

**EXPERIENCIA** + **TECNOLOGÍA** + **INNOVACIÓN** = **ÉXITO**

**INFONIS** Más de 30 años creando soluciones en la industria farmacéutica InfoFarmaSales@infonis.com 91 721 47 00

ENTREVISTA A LLUÍS JIMÉNEZ Y JUAN CARLOS

RIBA, SOCIOS DE AGRUPA GLOBAL TALENT.

## “A NIVEL INTERNACIONAL LIDERAMOS LOS PROCESOS DESDE AQUÍ”

Agrupa Global Talent es una Consultoría Boutique de RRHH, especializada en la Búsqueda y Selección y Desarrollo de directivos, mandos intermedios y perfiles tecnológicos a nivel nacional e internacional. Para conocer más acerca de este concepto, entrevistamos a sus dos socios.

REDACCIÓN

Concepto de Boutique y Selección por valores en el ámbito de la Búsqueda y Selección de personas...

En Agrupa Global Talent decidimos y queremos ser y actuar como boutique, ofreciendo atención y servicio personalizado. Identificamos y seleccionamos profesionales y directivos a la medida de cada empresa. El trato con el cliente es de consultor/asesor, con voluntad de aportar valor añadido, ponemos toda nuestra amplia experiencia al servicio de cada proceso y muy a medida según las necesidades del cliente.

Las entrevistas son el eje de todo el proceso. Medimos comportamientos y actitudes. Incorporamos metodologías contrasta-

das que nos permiten evaluar el encaje del candidato con la empresa. El trato con el candidato es cercano, franco y facilitador.

Habláis de internacionalización, ¿a qué os referís?

Hoy en día no tiene mucho sentido hablar del mercado local, Europa es un solo mercado y nuestro planteamiento es ayudar a nuestros clientes a solucionar sus necesidades internacionales con un interlocutor local (Agrupa Global Talent).

Nuestros clientes se han internacionalizado en los últimos tiempos y tienen la necesidad de contratar profesionales en los países donde tienen operativa. Nosotros les cubrimos esa necesidad, identificando y atrayendo a los candidatos locales, y al mismo tiempo, seleccionando aquellos candidatos que se alinean con la cultura y valores de nuestros clientes.

En Agrupa Global Talent les ofrecemos la posibilidad de liderar los proyectos desde aquí, con el apoyo de un experto local en cada país que busque y detecte el talento local, para asegurarnos el encaje de los candidatos con la empresa y cultura de cada país.

¿Cuál es vuestro conocimiento del sector farma?

Llevamos muchos años trabajando en el sector farmacéutico, tanto para empresas que fabrican las materias primas como las que comercializan producto acabado e investigación. Hemos buscado y seleccionado talento en todas las áreas: producción, venta, investigación e IT...

Consideramos que en España es un sector muy familiar, protectorista y algo endogámico, por lo que creemos que es importante incorporar al sector profesionales que vengan de la Automoción, Gran Consumo o Servicios; que aporten su experiencia en otras industrias y con ello van a dar un salto cualitativo y de eficiencia significativo.

¿Qué otros servicios ofrece Agrupa Global Talent? ¿En qué os diferenciáis?

Las dos sociedades que nos asociamos llevamos muchos años en el sector, combinando la experiencia en la evaluación de candidatos con el conocimiento y la perspectiva del cliente. En paralelo, nos hemos adaptado a la evolución del mercado, a la digitalización y a las nuevas reglas de juego.

Estamos posicionados como Boutique, aportando valor, siendo una extensión del cliente. Para nosotros hay tres momentos claves en todo proceso de selección: **1-** definición adecuada de la necesidad, tanto de requisitos objetivos como de rasgos de personalidad, **2-** reclutar en los canales adecuados, establecer un buen plan de reclutamiento y **3-** evaluar, llevar a cabo la entrevista de personalidad en profundidad con los candidatos finalistas. Si haces bien estas tres cosas, el riesgo al error se minimiza mucho.



A nivel internacional, lideramos los procesos desde aquí. Eso hace que la implicación en el resultado sea máxima, y que la evaluación de los candidatos sea más rigurosa y tenga en cuenta la cultura corporativa de nuestros clientes.



## LA INDIA TIENE UN POTENCIAL DE CRECIMIENTO TREMENDO, GRACIAS A SU ESTABILIDAD POLÍTICA Y ECONÓMICA, A LOS ALTOS NIVELES DE DESARROLLO DE LOS ÚLTIMOS AÑOS, Y CUENTA CON UN GRAN POOL DE TALENTO Y DE PROFESIONALES.

Por otro lado, ofrecemos servicios de Consultoría internacional de RRHH, ayudando a las empresas internacionales, a implementar programas y proyectos de RRHH en todas sus filiales. Les asesoramos en temas de valoración de puestos de trabajo, programas de retribución e incentivación, evaluación de profesionales... Nuestro conocimiento del cliente hace que podamos adaptarnos a sus necesidades y casuísticas.

### ¿Cómo os habéis adaptado a la Covid-19?

Durante este periodo en el que las contrataciones se han paralizado bastante hemos estado ofreciendo servicios adecuados a las circunstancias, con un componente digital muy marcado, ayudando a las empresas a digitalizar a sus empleados, y ofreciendo acompañamiento psicológico / coaching a sus profesionales.

### Recientemente habéis abierto oficina en la India, ¿por qué la India?

Creemos que la India tiene un potencial de crecimiento tremendo, gracias a su estabilidad política y económica, a los altos niveles de desarrollo de los últimos años, y cuenta con un gran pool de talento y de profesionales, así como de un creciente núcleo de compañías multinacionales que están apostando por el país. Especialmente el sector farma ha tenido un crecimiento exponencial en los últimos años, convirtiendo a la India en el mayor proveedor de genéricos a nivel mundial, y todo un referente en la industria farmacéutica. De hecho, nosotros hemos apostado por incorporar como Director de la Oficina, a una persona con una experiencia dilatada en la Búsqueda y Selección de Profesionales en el sector farmacéutico.

### ¿Cómo está evolucionando el sector de la Búsqueda y Selección del Talento?

Observamos con preocupación cómo se van incorporando al sector empresas low cost que ofrecen servicios de búsqueda, pero en ningún caso, selección ni evaluación de candidatos. Empresas que simplemente mueven currículums y que sufren mucha rotación en sus empresas, por lo que no conocen al cliente ni sus necesidades.

Agrupa Global Talent pertenece a Aebys (Asociación Española

de empresas de Búsqueda y Selección), una asociación que aboga claramente por las buenas prácticas de la profesión, destacamos la relevancia de aportar valor añadido en los procesos y que las personas sean el eje central de todo el proceso. Cumplimos con el código deontológico, que da garantías de profesionalidad y sentido ético en el desarrollo de esta actividad. Aebys forma parte de la European Confederation of Search and Selection Associations (ECSSA).

Por otro lado, desde Agrupa Global Talent vemos que cada vez más son los candidatos quienes deciden cuál es su modelo de vida y dónde y en qué quieren trabajar.... Dicen que falta compromiso y lo que sucede es que la sociedad es la que está cambiando y son las empresas las que también deben dar un paso adelante.

En **Agrupa Global Talent** tenemos muy claro que las personas seguirán siendo el centro de todo y el talento va a ser quien elija al proyecto, no al contrario, y las empresas han de adaptarse a los nuevos tiempos.

Vamos a vivir en los próximos años cambios importantes en el concepto de trabajo, que se sustentará fundamentalmente en mayores dosis de flexibilidad y adaptabilidad a los cambios. Cada vez más las empresas están solicitando personas que se adapten a puestos flexibles y diferentes, los que no se adapten al cambio y se quedan en zona de confort les resultará más difícil mantenerse en la empresa o encontrar un nuevo empleo.

En Agrupa Global Talent apostamos por la psicología positiva, por el modo de operar con criterios AGILE, dando protagonismo a las personas, a la colaboración y a las interacciones entre empleados frente a los procesos organizativos. Colaboramos con el cliente de manera estrecha y somos ágiles a la hora de adaptarnos a los cambios. Resaltamos los valores de la gente, nos gusta la cercanía, la transparencia y la naturalidad, buscamos que la gente esté cómoda, tanto clientes como candidatos, y que se cumpla lo que se dice. ■

**LLUÍS JIMÉNEZ**, Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de Barcelona, y PDG en el IESE, Socio fundador y Director General de Global Talent Managers; y **JUAN CARLOS RIBA FARRÉS**, Licenciado en Psicología de Empresa por la UAB, PDG en el IESE y Dirección de Marketing en Esade, Socio fundador y Director General de Agrupa Asesores en Recursos Humano, son los dos socios de **AGRUPA GLOBAL TALENT**, empresa de consultoría especializada en Búsqueda y Selección de profesionales, con cobertura internacional y nacional. Miembro de la Asociación Sectorial Aebys.

# NUEVE ESPACIOS DIFERENTES

## *Para celebrar tu evento*

### MEDIDAS COVID-19

- ✓ CONTROL DE ACCESOS
- ✓ CONTROL DE AFOROS
- ✓ DESINFECCIÓN DE LOS ESPACIOS
- ✓ LIMPIEZA CONTINUADA
- ✓ HIGIENE PERSONAL
- ✓ ESPACIOS AMPLIOS Y/O ABIERTOS

### ¿BUSCAS UN ESPACIO

PARA REALIZAR TU EVENTO DE FORMA MÁS SEGURA?

TeatroGoya ofrece un recinto con hasta 9 espacios diferentes interconectados, adaptando el 50% del aforo hasta 426 asistentes. Bajo un protocolo higiénico sanitario y debido a la amplitud de cada espacio, la distancia de seguridad entre los asistentes puede llevarse a cabo.

Todos ellos se encuentran adaptados a las nuevas tecnologías pudiendo realizar una retransmisión entre todos los espacios y a cualquier parte del mundo gracias a una fibra óptica HQ.

## NUESTROS SERVICIOS

*Catering*



*Técnico*



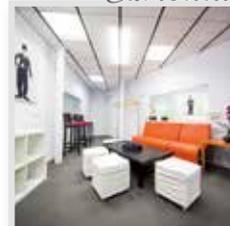
*Personalización*



*Parking*



*Camerinos*



■ SEGURIDAD

■ GUARDARROPA

■ AZAFATAS

■ ALQUILER DE MOBILIARIO

■ FOTOGRAFÍA

■ GABINETE DE COMUNICACIÓN

■ VIDEO

■ TRASLADOS VIP



EVENTOS | CONGRESOS | INCENTIVOS | NEGOCIOS | PREMIOS | MEETINGS



TeatroGoya®



[www.teatrogoya.com](http://www.teatrogoya.com)

info@teatrogoya.com | +34 911 556 300  
C/ De Sepúlveda 3 y 5, 28011 MADRID



# CEO Farma

Alicia Folgueira

Directora General de AveXis Sur.

aveXis

PUEDES VER EL VÍDEO DE ESTA ENTREVISTA EN LA SECCIÓN DE VÍDEOS DE PMFARMA:  
<http://www.pmfarma.es/videos/>



AveXis está especializada en terapias génicas para enfermedades raras neurodegenerativas muy graves y apuesta por España para poder dar respuesta a pacientes con patologías minoritarias como la atrofia muscular espinal.

# “Estamos orgullosos de haber sido capaces de convertir lo que era el futuro, en presente”

## REDACCIÓN

### ¿Cuál es el core business de la compañía? ¿En qué áreas está especializada?

AveXis se especializa en la búsqueda de soluciones para enfermedades raras, enfermedades de baja prevalencia que o bien no tienen solución o bien tienen muy pocas opciones terapéuticas.

Dentro de ellas, en concreto nos dedicamos a las terapias génicas, con el reto de llevar el gen funcional a donde tiene que trabajar, a cómo tiene que trabajar y lograr que siga trabajando durante toda la vida futura del paciente. Y con este esfuerzo hemos llegado a donde otros no lo han conseguido.

Resumiendo, nos centramos en terapias génicas para enfermedades raras o poco prevalentes.

### ¿Cuáles son sus productos estrella?

En este momento, indudablemente, nuestro producto estrella es Zolgensma, una terapia génica destinada al tratamiento de la atrofia muscular espinal, una enfermedad devastadora y mortal que afecta a niños y, que en los casos que no es mortal, afecta profundamente a la vida de estos pacientes y a sus familias.

Zolgensma ha logrado resultados sin precedentes en los ensayos clínicos, como por ejemplo ver caminar a pacientes tipo 1, algo impensable hasta la fecha, y lo logra con una sola infusión en la vida que dura 1 hora de duración. Significa un cambio radical a los tratamientos crónicos a los que estamos acostumbrados, tanto para la calidad de vida del paciente como a su capacidad de evolucionar hacia una vida lo más normal posible.

Y a Zolgensma seguro que le seguirán otros productos igualmente novedosos.

### Sin duda alguna, la Covid-19 ha cambiado nuestras vidas por completo. ¿Cómo está gestionando esta situación AveXis en lo que a su día a día se refiere?

Dentro de esta situación desgraciada para toda la sociedad e igualmente disruptiva para la economía del país, debemos buscar las oportunidades y las partes positivas dentro de esta circunstancia terrible.

Y con esa premisa, a nivel interno, en la compañía hemos tenido la oportunidad de formarnos en profundidad, algo para el que a menudo no tenemos tiempo. También hemos tenido tiempo de sentarnos a pensar, un lujo del que pocas veces gozamos, sobre qué vamos a hacer y cómo lo vamos a hacer, así como evaluar nuevos escenarios en esta nueva normalidad.

**En este momento, indudablemente, nuestro producto estrella es Zolgensma, una terapia génica destinada al tratamiento de la atrofia muscular espinal, una enfermedad devastadora y mortal que afecta a niños.**

En relación con los especialistas y los farmacéuticos, nuestra actitud ha sido de absoluto respeto hacia su actividad y la situación desbordante que estaban viviendo, sin necesidad de buscar reuniones que les quitaran tiempo a su actividad urgente y ello, ahora, lo que nos permite es tener tiempo de calidad para reunirnos con ellos analizando datos de ensayos y poco a poco retomando el contacto con minutos de mucha calidad clínica.

Ha sido un momento de reinventarnos y reevaluar este balance presencial-virtual con el fin de lograr el equilibrio adecuado que nos permita ser lo más eficientes posibles.

### ¿Es un reto trabajar para buscar soluciones a enfermedades poco visibles?

El trabajar en investigación desde los estadios tempranos siempre es un ejercicio de riesgo, ya que nunca se sabe si el producto va a llegar a sus etapas finales o si se va a quedar en el camino. Cuando hablamos de enfermedades minoritarias, estamos hablando no de un salto al vacío, pero casi, en donde el riesgo se incrementa, ya que el fármaco va destinado a un número de pacientes muy limitado, y la sostenibilidad del negocio pasa en gran parte por lograr unos precios adecuados para poder seguir investigando en estas enfermedades.

### ¿Cómo se trabaja con las Administraciones para que estas ganen visibilidad?

Una parte importantísima de nuestro trabajo es conseguir no solo que estas enfermedades ganen visibilidad, sino que también tengan una mejora en su diagnóstico y la aceleración del mismo. Es por ello que trabajamos con la Administración para mejorar en estos aspectos y para hacerles ver las necesidades urgentes en lo que a tiempo se refiere a la hora de diagnosticar y trabajar con este tipo de enfermedades.

Con ese objetivo trabajamos compañías, asociaciones de pacientes y Administración para lograr que estas enfermedades se diagnostiquen lo antes posible y que a su vez cada paciente

reciba el tratamiento personalizado que merece.

### La Comisión Europea acaba de aprobar Zolgensma, del que hemos hablado anteriormente, única terapia génica para la atrofia muscular espinal (AME). ¿Qué supone este hito para la compañía?

Supone un motivo de celebración, no solo para la compañía sino para toda la comunidad de AME. No deja de ser un acontecimiento importantísimo cada vez que se amplía el abanico de soluciones para una enfermedad que hace 2 años no tenía ningún tratamiento.

Concretamente, esta aprobación de la CE, no exenta de esfuerzo y de un largo camino recorrido, coincide con el primer cumpleaños de la aprobación por parte de la FDA, por lo que ahora también celebramos que esta solución esté disponible para los pacientes europeos. Ahora el camino le corresponde a cada uno de los países para lograr disponer del tratamiento lo antes posible.

### ¿Qué opinión le merece la situación actual del sector farmacéutico en España? ¿Cómo ve el futuro a corto-medio plazo de nuestro sector? ¿Tocará reinventarse una vez superada esta pandemia?

Sin duda alguna el sector está pasando por un momento difícil,

## AveXis en cifras y datos

- Compañía joven en España. Con poco más de 1 año de vida.
- Forma parte del Grupo Novartis.
- Especialista en terapias génicas.
- Cerca de 1.000 empleados a nivel mundial (7 de en España).
- Sede central mundial en Chicago (EE.UU.).
- Sede central europea en Zurich (Suiza).



## Alicia Folgueira

Farmacéutica con diversos cursos de Management en su haber, en los últimos 10 años ha enfocado su vida laboral a las enfermedades raras, algo que asegura le reporta una gran satisfacción profesional y personal, ya que ayudar a personas con enfermedades poco visibles “es una gran razón para levantarse cada mañana”.

Orgullosa madre de dos gemelas adolescentes, es aficionada al golf, a navegar y a esquiar, aunque también es aficionada a actividades de proximidad, ya que tiene un taller de bricolaje y un huerto cerca de su residencia habitual.

quizá no tan dramático como algunos otros sectores, pero que nos obliga a estar juntos y a apoyarnos para hacer frente a los retos que los diferentes Gobiernos tienen ahora por delante.

Desde el Grupo Novartis se está contribuyendo de forma muy intensa para lograr que lleguen de forma precoz todos los tratamientos para aquellos pacientes que lo necesitan.

**Estamos ya acostumbrados y nos reinventamos cada pocos años siendo capaces de superar múltiples situaciones complicadas que nos permiten aprender a hacer las cosas de otra forma. Y ahora no es diferente.**

¿Nos tendremos que reinventar? La industria farmacéutica lleva muchos años reinventándose, de hecho estamos ya acostumbrados y nos reinventamos cada pocos años siendo capaces de superar múltiples situaciones complicadas que nos permiten aprender a hacer las cosas de otra forma. Y ahora no es diferente: pasaremos un tiempo de adaptación, adap-

taremos nuestra forma de trabajar, nos acostumbraremos y volveremos a trabajar de la forma más eficiente posible dentro de las restricciones que podamos tener en el nuevo entorno que podamos tener tras la pandemia.

Sin embargo, es importante mantener la inversión en salud, ya que debemos estar bien preparados por si vuelve a ocurrir una situación como la vivida. Al fin y al cabo, lo que nos ha enseñado esta situación es que invertir en salud es lo más importante.

**Si desea añadir algún comentario adicional...**

Solo acabar asegurando que para AveXis y Grupo Novartis es muy importante aportar productos de valor, productos que no solo aportan soluciones desde el punto de vista científico sino que también lo hacen sobre la calidad de vida del paciente, siendo capaces de cambiar sus vidas y las de sus familias, así como diferentes beneficios a nivel social y cubriendo necesidades que hasta la fecha no estaban cubiertas.

Estamos orgullosos de ser pioneros y líderes en terapias génicas y haber sido capaces de convertir lo que era el futuro, en presente. ■

**Entra y visita las 2.470 campañas que han participado en las diferentes ediciones de los Premios Aspid de creatividad y comunicación iberoamericana de Salud y Farmacia.**

**PREMIOS ASPID**  
DE CREATIVIDAD Y COMUNICACIÓN  
IBEROAMERICANA EN SALUD Y FARMACIA

[www.premiosaspid.es](http://www.premiosaspid.es)  
Organiza PMFarma  
[www.pmfarma.es](http://www.pmfarma.es)

Patrocinado por: **FICTIO**  
Comunicación y creatividad

Colaboradores: **3D FOR SCIENCE**  
Premios de creatividad

**aeseg**  
Asociación Española de Seguros

**farmaindustria**

**anip**  
Asociación Nacional de Industrias Farmacéuticas

**eSalud**  
Asociación Española de Industrias Farmacéuticas

**fenia**  
Federación Española de Industrias Farmacéuticas

## ENTREVISTA A CLOVER CREATIVE HEALTH SOLUTIONS

# CLOVER, EL CARÁCTER ESTRATÉGICO DE UNA CONSULTORA Y LA ORIGINALIDAD CREATIVA DE UNA AGENCIA

La supervivencia depende de la adaptación, también en el sector de la salud. Por ello, Clover mantiene una evolución dinámica que ahora le está permitiendo adaptarse con solvencia a los cambios que la crisis de la COVID19 está provocando en la forma de comunicar e interaccionar con todos los actores del entorno sanitario, y que parece que han venido para quedarse y convivir con las formas relacionales más tradicionales.



**Pablo Martínez**  
Socio fundador y CEO/  
Director General



**Sergio Medina**  
Socio y COO/  
Director de Operaciones

## REDACCIÓN

### ¿Cómo ha cambiado el sector health desde que empezasteis?

Es evidente que se están produciendo profundos cambios en la industria. Principalmente, encontramos dos grandes diferencias: por un lado, la gran evolución científica y tecnológica que ha dado lugar a la medicina de precisión, y a las terapias inmunológicas, pero también a la estandarización de las herramientas digitales como medios de gestión e interrelación entre los distintos agentes. Por otro lado, y relacionado en cierta medida con lo anterior, ha cambiado el trato con el paciente. Estamos pasando de un sistema sanitario paternalista, en el que los profesionales eran prácticamente el único agente activo, hacia una medicina participativa, en la que el paciente toma un rol activo en todo el proceso. Toda esta evolución dibuja un sistema digital, integral y personalizado.

### Y el cliente, ¿cómo ha cambiado?

Clover comenzó hace 13 años realizando cursos universitarios de posgrado, y los seguimos realizando. Nuestro propósito no ha cambiado, trabajamos para facilitar que el sector de la salud y sus actores evolucionen a través de iniciativas de valor, desarrolladas junto a nuestros clientes, que terminan revirtiendo en los pacientes. En términos generales, nuestros clientes siguen siendo los mismos que en un inicio, pero lo que sí ha cambiado es el tipo de profesional que tienes delante. Ahora nuestros clientes son personas más jóvenes, nativos digitales, que se comunican con nosotros, además de vía teléfono o mail, por whatsapp para darnos un cambio en un material o trasladarnos sus comentarios. Son personas muy formadas, con un gran compromiso con su trabajo. Y eso el equipo de Clover también lo comparte. De hecho, siempre decimos que el mayor valor que tenemos es el equipo humano de nuestra organización.

**Estamos pasando de un sistema sanitario paternalista, en el que los profesionales eran prácticamente el único agente activo, hacia una medicina participativa, en la que el paciente toma un rol activo en todo el proceso.**

### Los cambios que comentabais anteriormente, ¿qué han implicado para la organización?

Si nuestra razón de ser está sufriendo unos cambios tan profundos, era requisito indispensable que evolucionásemos a la par. Entre otras, existe una necesidad urgente de atender las expectativas de una sociedad, que ya utiliza las nuevas tecnologías de manera habitual en muchos aspectos de su día a día. Además, nos encontramos en un sector en el que la separación entre las agencias y las consultoras es cada vez más difusa, por lo que el potencial creativo y la oferta digital son

**No es imprescindible que nos contactes,  
pero si lo haces seremos imprescindibles**



**CLOVER**  
Creative Health Solutions

Entra en nuestra nueva web

[clover-sgm.com](http://clover-sgm.com)

y descubre cómo podemos ayudarte a  
superar los desafíos actuales y futuros  
que plantea el sector salud



**TANDEM GROUP**  
Bringing Health to Life

+34 91 803 72 79 • Plaza de la Encina 10-11  
Edif. La Encina • 28760 Tres Cantos • Madrid



**CLOVER**  
Creative Health Solutions



**LEVIN**  
Institutional Health Affairs



**PATHWAY**  
Strategic Health Consulting



más que requisitos indispensables para sobresalir, y es crítico la experiencia y el conocimiento del entorno. En este contexto, teníamos que seguir siendo igual de ágiles y eficientes, y eso suponía iniciar una renovación interna y externa.

**Clover ya ha iniciado ese proceso de renovación con el rebranding de la marca. Si permanece algo, ¿qué queda del anterior Clover? ¿Y qué nos ofrece el nuevo?**

No hemos realizado un cambio total, sino una actualización de nuestra identidad, que tiene algo de novedad y algo de transformación, pero cuya base sigue siendo toda la experiencia previa, eso no cambia. Nuestro conocimiento del sector, las sólidas relaciones que hemos establecido con distintas sociedades científicas, con la administración -tanto a nivel nacional como regional-, con asociaciones de pacientes, con universidades y con otros agentes del sector salud, seguirán siendo una de nuestras fortalezas y pilares fundamentales.

Otra cosa esencial que permanece es nuestro afán por ofrecer una formación continuada para los profesionales, diferencial y enfocada a mejorar la calidad asistencial. Este ha sido siempre uno de nuestros principales objetivos y seguirá siéndolo.

Del nuevo Clover, ya a simple vista podemos apreciar un cambio en la identidad gráfica hacia un diseño moderno, sencillo, en el que prima la imagen y el color. Un claro ejemplo de estas características es la nueva web, donde el movimiento y la usabilidad han sido las insignias de nuestros diseñadores y desarrolladores para alcanzar el resultado final. Y si eso es lo que

mostramos, eso es lo que somos. En resumen, el nuevo Clover es más moderno, creativo, digital, pero mantiene la misma calidad estratégica y conocimiento del entorno de siempre.

**Consideramos que lo digital no debe ser una solución puntual, sino que debe estar integrado en todos los proyectos. Para ello, no solo hay que adquirir la tecnología que nos permita llevarlo a cabo, sino que debe existir un cambio en la forma de trabajar.**

**Habéis mencionado como uno de los aspectos claves del cambio, la digitalización. ¿Por qué podemos decir que Clover es ahora más digital?**

Desde el inicio de nuestra actividad, contamos con un equipo multimedia in house, que nos ha permitido desarrollar cualquier proyecto digital, una ventaja respecto a otras organizaciones que deben externalizar sus proyectos. Sin embargo, ahora, consideramos que lo digital no debe ser una solución puntual, sino que debe estar integrado en todos los proyectos. Para ello, no solo hay que adquirir la tecnología que nos permita llevarlo a cabo, sino que debe existir un cambio en la forma de trabajar y en la mentalidad de quienes integran la organización. Desde los desarrolladores de negocio, que tienen contacto directo con los clientes a los que proponer proyectos con unos servicios, características y terminología muy concreta, hasta llegar a cada una de las áreas que trabajarán en el proyecto cuando este se materializa.

Solo si lo trabajas desde el interior, se reflejará en el exterior, y así lo percibirán los demás. Esa es nuestra tarea ahora, dar vida a un Clover más digital, no solo en la forma sino en la esencia.

**En la situación que ha generado la Covid-19, ¿han cambiado las necesidades de vuestros clientes? ¿Podéis contarnos si habéis llevado a cabo alguna acción concreta?**

La situación que ha generado la Covid-19 ha evidenciado, aún más, una necesidad que veníamos observando desde hace tiempo. La necesidad de todos los departamentos de la industria farmacéutica, y en última instancia del delegado como representante de la misma, de contar con vías para la interacción online con el profesional sanitario. Si bien existen múltiples canales para el establecimiento de esta nueva relación, una tarea indiscutible para todas las organizaciones ha sido determinar el camino adecuado.

Por ellos, desarrollamos en colaboración con Veeva, una infografía que a través de un proceso estratégico planificado, recorre el nuevo paradigma de interacción online, haciendo uso del Engage Meeting & Engage for Portals, herramientas de Veeva que permiten crear experiencias virtuales óptimas. A partir de esta infografía, realizamos una reunión en formato webinar donde profundizamos en la selección adecuada del canal, el timing correcto de los distintos impactos, así como en la importancia de la captura de información sobre el comportamiento de los usuarios, para la adaptación de la estrategia en tiempo real.

Además, hemos desarrollado una cartera de soluciones digitales como respuesta inmediata a las necesidades que nos planteaban los clientes durante las distintas fases. Una adaptación de las actividades presenciales al entorno digital, que demuestra una de nuestras principales cualidades: la adaptación al cambio.

**Otro de los cambios en los que estáis inmersos es que ahora Clover trabaja proyectos en colaboración con las compañías Levin y Pathway, ¿qué objetivo persigue esta unión?**

Esta colaboración nace de esa necesidad, que comentábamos antes, de trabajar conjuntamente y de manera transversal para superar las nuevas barreras identificadas en el sector. Si nos dirigimos hacia una sanidad multidisciplinar, donde todos los agentes aportan y trabajan unidos, las soluciones para superar los retos también deben ser multidisciplinarias, y conjuntas. Eso es, la unión tridimensional de aspectos esenciales como son: el establecimiento de relaciones institucionales eficientes (Levin), el desarrollo de proyectos de valor (Clover), y el acceso al mercado y mantenimiento, en todos los niveles, de las innovaciones terapéuticas (Pathway). Trabajamos como tres entidades independientes, pero también como elementos complementarios en aquellos proyectos que así lo requieran, ofreciendo soluciones transversales a nuestros clientes.

**También hemos visto que estáis abriendo canales en nuevas RRSS.**

Estamos haciendo un esfuerzo importante por ampliar nuestras vías de comunicación social. Y además de aumentar el número de publicaciones en Twitter y LinkedIn, hemos abierto canal en Instagram, adaptando el tono y los mensajes de forma diferente en cada una de ellas. Creemos que había llegado nuestro momento de estar presentes y ser partícipes, aportando valor con mucho contenido propio de calidad. Todas estas iniciativas surgen internamente de los equipos de Clover, a través de un proceso de co-creación, y por su implicación y compromiso con los valores de la organización.

**Si nos dirigimos hacia una sanidad multidisciplinar, donde todos los agentes aportan y trabajan unidos, las soluciones para superar los retos también deben ser multidisciplinarias, y conjuntas. Eso es, la unión tridimensional de aspectos esenciales.**

**¿Qué esperáis del futuro?**

La situación actual es un claro indicativo de que el mundo de la salud seguirá planteando grandes retos a las organizaciones. Hoy todos somos más conscientes del valor esencial de nuestro sistema de salud, y fundamentalmente de todos los profesionales que lo componen. Del futuro inmediato, esperamos que mejore la situación para todos, y que la normalidad llegue lo antes posible. Todo ha cambiado, y lo importante es seguir evolucionando e intentar anticiparse a los nuevos retos. Es obvio que hemos aprendido mucho de esta situación, que dejará huella en todos nosotros y en nuestra forma de trabajar. El boom digital ha llegado a todas nuestras interacciones con terceros, creemos que para quedarse y convivir con las actividades presenciales. Pero, independientemente de la forma, seguiremos trabajando por y para cubrir todos los desafíos que se nos presenten, y continuar aportando valor según nuestro propósito. ■



**CLOVER**  
Creative Health Solutions

# SINERGIAS ENTRE LA FUERZA DE VENTAS INTERNA Y UN EQUIPO DE OUTSOURCING

Hace años, las actividades que se externalizaban se centraban, fundamentalmente, en aquellos procesos no estratégicos para una compañía, dejando su ejecución en manos de un proveedor externo que, como experto en esa actividad, conseguía realizarla con mayor eficiencia.



**Begoña Gómez**  
Socia Directora

**SERCÓMEX PHARMA**

La visión de este modelo de negocio ha evolucionado a lo largo del tiempo y, en estos momentos, **empresas de outsourcing también desempeñan con éxito actividades estratégicas de la compañía.** Por lo tanto, en muchos casos los equipos del colaborador externo trabajan en estrecha coordinación con los equipos internos de la empresa.

En la actividad comercial de la industria farmacéutica, voy a centrarme en la integración de ambos modelos de trabajo (internos y externos) como vía para **combinar** en el modelo comercial del laboratorio **la actividad presencial y la actividad remota** de la manera más eficiente posible, consiguiendo sinergias muy interesantes, especialmente en estos momentos, que van más allá de los objetivos habituales (gestión de zonas grises, targets de menor potencial, máximo alcance en lanzamientos, etc.).

Si nos centramos en **cómo desarrollar una estrategia omni-canal de contacto con los profesionales sanitarios**, es cierto que todos los laboratorios no se encuentran en el mismo punto de desarrollo, pero debemos partir de la base de que nadie es experto en todo y, a veces, se necesita colaboración externa para implementar y desarrollar con éxito modelos comerciales en los que no se tiene experiencia.

Integrar en un modelo colaborativo equipos externos con gran experiencia en desempeñar con éxito interacciones médicas de manera remota y equipos internos con el innegable expertise en las patologías, los productos y los clientes, **enriquece de manera excepcional la actividad comercial del laboratorio.**

## LA CLAVE DE ESTA INTEGRACIÓN ESTÁ EN LA COMUNICACIÓN BIDIRECCIONAL

No sería realista por mi parte, decir que esta integración no va a generar ningún tipo de resistencia por parte del equipo interno. Siempre, sobre todo en el inicio, como mínimo, generará cierta incertidumbre. No obstante, cualquier cambio en el modelo de trabajo, de vida, o social genera igualmente incertidumbres y resistencias (ahora mismo todos lo sabemos, por desgracia, muy bien). Debemos de ser y hacer ser conscientes al equipo que, por lo general, este tipo de cambios, correctamente gestionados, son los que han provocado avances importantes en la gestión de las compañías (y de las sociedades) por lo que son muy positivos.

El punto básico es explicar con detalle a los equipos internos la estrategia que se va a seguir y que la integración del outsourcing de la actividad no presencial, viene para mejorar, enriquecer y colaborar con ellos. Desde el primer momento, deben saber que **el equipo externo no es un competidor, es un colaborador** que va a ayudar a la consecución de objetivos comunes y la adquisición de experiencia en nuevas áreas.

La fluidez en la comunicación – de manera bidireccional – debe continuar mientras el modelo interno + outsourcing permanezca activo. Es la vía para generar confianza y un entorno de trabajo en el que la actividad, tanto individual de cada miembro del equipo, como la del área, se optimice y enriquezca.

Este tipo de modelos mixtos son válidos tanto para acciones a largo plazo, como para proyectos más puntuales, como puede ser una acción de lanzamiento de un nuevo fármaco.

Por supuesto, el laboratorio debe supervisar que el equipo externo desarrolla su actividad por canales no presenciales, observando un estricto cumplimiento de los procesos y el nivel de calidad que se exige al equipo interno de visita presencial.

Por eso, es básica la estrecha colaboración entre el responsable del equipo interno y el responsable de la empresa de outsourcing que lidera al equipo externo, porque es el encargado de reportar y de coordinar la actividad con el laboratorio.

En este punto, la tranquilidad siempre la ofrece un partner con experiencia y profundo conocimiento en la gestión de programas de visita médica remota.

## EN ALGUNOS CASOS ES MÁS ADECUADO TRABAJAR CON LA PLATAFORMA DEL CLIENTE Y, EN OTROS, SE CONSIDERA MÁS ADECUADO TRABAJAR CON LA PLATAFORMA QUE HABITUALMENTE UTILIZA EL PROVEEDOR DEL EQUIPO EXTERNO.

En cuanto a la tecnología, los modelos son adaptativos y varían en función de las prioridades de cada laboratorio. En algunos casos es más adecuado trabajar con la plataforma del cliente y, en otros, se considera más adecuado trabajar con la plataforma que habitualmente utiliza el proveedor del equipo externo, porque ofrece funcionalidades adaptadas a la interacción remota, e integrar periódicamente la información en las herramientas del cliente, para que siempre esté actualizada y se pueda compartir entre los equipos.

Si el arranque y el desarrollo de este modelo comercial mixto (interno + externo) se trabaja de la manera adecuada y el partner elegido tiene la experiencia necesaria (como es el caso de Sercómex Pharma), el sistema funcionará totalmente engrasado, en un entorno de confianza que fomenta la cooperación.

El resultado irá más allá de una mejora en el ratio de ventas de los productos, dado que también conseguirá que los equipos internos (tanto marketing,

como comercial) adquieran experiencia en la interacción remota, área que, por lo general, hasta este momento, no ha sido objetivo de desarrollo prioritario.

¿Qué laboratorio no busca mejorar la experiencia individual de cada cliente, pudiendo adaptarse a las preferencias de cada médico, contando con un partner experto en este tipo de programas, totalmente coordinado e integrado en su estructura?

¿Qué delegado presencial no ha tenido algún médico en fichero al que es especialmente difícil de contactar y a qué delegado no le hubiera gustado contar con un colaborador con amplia experiencia en acceder a este tipo de perfiles por otros canales?

¿A qué laboratorio no le interesa adquirir conocimiento en nuevas áreas, de la mano de un equipo experto, que reduzca ese período de prueba-error que siempre existe cuando exploramos un nuevo modelo, como puede ser la visita médica remota?

En un laboratorio, la colaboración entre un equipo de ventas interno y un equipo de ventas de un partner de confianza, es una opción muy eficiente, sobre todo cuando la actividad del partner complementa la actividad del equipo interno, como es el caso que nos ocupa: la integración de la visita médica presencial y la médica visita remota. ■



## DATA & ANALYTICS

### MAXIMIZA TU ESTRATEGIA MULTICANAL CON UNA ANALÍTICA INTEGRADA

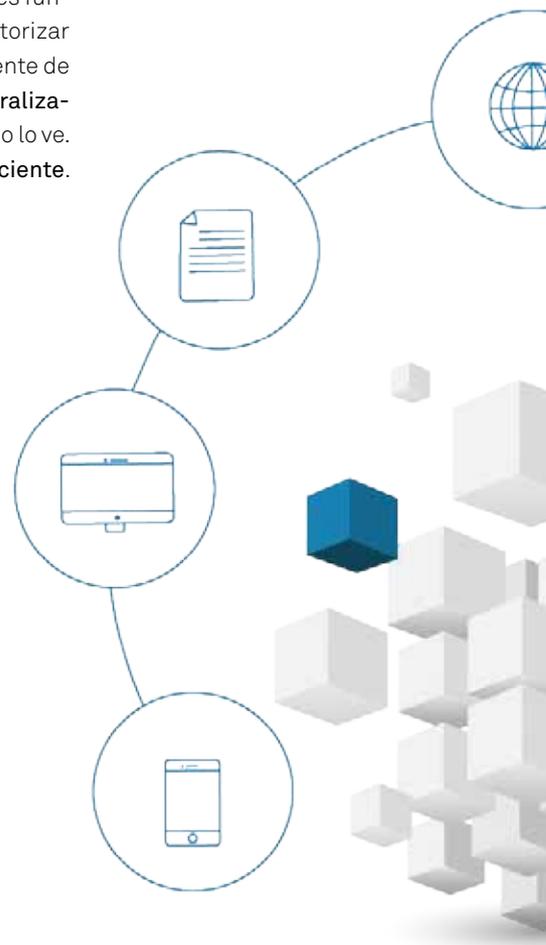
La estrategia multicanal no es algo nuevo del entorno digital. ¿Recordáis cuando las campañas eran en prensa, radio y televisión? Ya por aquel entonces las marcas realizaban estrategias multicanal, sin embargo no existían tantos datos ni KPIs como los que tenemos ahora en las campañas digitales. Podríamos pensar que antes era mucho más fácil analizar y medir el impacto de una campaña respecto a la gran cantidad de datos que tenemos hoy en día. Sin embargo, si sabes cómo, también puede ser fácil o, mejor dicho, más eficiente.

Es decir, el poder entender y actuar sobre la estrategia digital a través de los datos es fundamental para el éxito. En una estrategia multicanal, es necesario recopilar, monitorizar y analizar los datos de cada campaña por canal para entender el impacto en el cliente de principio a fin, pero al mismo tiempo es clave tener **la visión analítica global y centralizada** para evitar perder información entre canales; o lo que es lo mismo: el ojo que todo lo ve. De esta manera, conseguiremos construir un **ecosistema analítico integrado y eficiente**. Y como toda construcción, necesita de unos pilares clave...

#### LOS 4 PILARES SOBRE LOS QUE MONITORIZAR EL PERFORMANCE DE UNA ESTRATEGIA MULTICANAL

- **Funnel**: Definir bien el funnel de analítica es la base para entender el *customer journey* en cualquiera de los canales. Hay multitud de funners según los objetivos, canales... Lo óptimo, es un **funnel unificado**, desde el awareness hasta la retención, que permita integrar los indicadores de los diferentes canales.
- **Canales**: Definir bien qué canales digitales tenemos que monitorizar para analizar el impacto en nuestros clientes o audiencia, teniendo en cuenta sus diferentes tipologías de KPIs.
- **Enfoque**: Es imprescindible cambiar la forma de analizar los datos pasando de una visión centrada en la marca, cliente o producto a un enfoque de campaña para **unificar las estrategias digitales** en los diferentes canales.
- **Marca**: El hecho de no centrar la monitorización en la marca no significa que la dejemos a un lado. Todo lo contrario, siempre es necesario monitorizar la imagen de marca porque es la base de todo.

Bien, si os habéis fijado las únicas ideas que he destacado en negrita en el texto hacen referencia a la centralización. Es un concepto que puede sonar paradójico en una estrategia multicanal, pero a su vez es uno de los mayores retos analíticos de las compañías.



## Supongamos el caso de uso de una estrategia de redes sociales...

Imaginemos que una farmacéutica que comercializa fármacos dirigidos a tratamientos oncológicos pone en marcha una estrategia de redes sociales dirigida a los profesionales sanitarios.

En su estrategia de redes sociales, la compañía define unos objetivos diferentes según cada canal, con acciones concretas adecuadas a cada objetivo, planes de contenidos adaptados a cada red social y a sus usuarios, y, por último, KPIs acordes a las métricas de cada red social. Con toda esta información desperdigada en diferentes fuentes y canales, es fácil imaginar que la gestión de la analítica puede llegar a ser muy compleja. Sin embargo, si sabes cómo, puede ser fácil o, mejor dicho, más eficiente.

### CÓMO UNIR LA ESTRATEGIA MULTICANAL CON UNA ANALÍTICA CENTRALIZADA

Si hablamos de multicanalidad, la clave está en centralizar. Es decir, integrar todos los datos y métricas de los diferentes canales digitales en una única plataforma. Esto nos permite monitorizar y analizar la estrategia multicanal desde una visión global, pero sin perder el foco de cada canal para facilitar la toma de decisiones y optimizar el engagement con el público objetivo.

#### BENEFICIOS:

Tener una visión analítica global y centralizada de todas las métricas de la estrategia multicanal permite analizarlas de manera integrada facilitando:

- Entender cuáles son las acciones con mayor éxito.
- Identificar los canales que están generando mayor interacción.
- Optimizar el contenido en base al comportamiento e interacción del usuario.
- Gestionar mejor el tiempo que se invierte en recopilar la información por canal.
- Medir y maximizar el ROI de las actividades digitales.

#### **El cliente en el centro de la estrategia multicanal.**

Los canales digitales se han convertido en el centro de todas las interacciones. Una estrategia de datos es clave para poder transformar los datos en información útil y precisa que permita extraer insights de negocio accionables y ser más competitivos.



Carlos Ribera  
Director en SDG Group



VER ONLINE

ENTREVISTA A MÓNICA TORRECILLA,  
DIRECTORA DE MARKETING DE NEURAXPHARM

## “AQUELLAS EMPRESAS QUE MÁS RECORTAN EN MARKETING, MÁS HIPOTECAN SU FUTURO”

### REDACCIÓN

**¿Cuál es el core business de la compañía? ¿En qué áreas está especializada?**

La filosofía de la compañía es la de poder ser líderes en Sistema Nervioso Central, es decir, tener las moléculas más importantes para tratar las patologías relacionadas con Psiquiatría, Neurología y Dolor; hablamos de Esquizofrenia, Depresión, Demencia, Epilepsia y Dolor Neuropático.

De cara al futuro, y con el crecimiento europeo, la intención es estar presentes también en áreas como la de las Enfermedades Raras –relacionadas con el SNC– así como con medicamentos huérfanos y en el área de la Esclerosis Múltiple.

**NeuraxConecta surgió como una idea de la red de ventas, ya que como comentábamos estaban en contacto con las oficinas de farmacia y recibían un feedback de cómo estas estaban viviendo toda esta situación.**

**¿Cuáles son sus productos estrella?**

Neuraxpharm es la compañía que más vende Quetiapina (Esquizofrenia) en España, tanto en hospitales como en Farmacias, y somos prácticamente líderes en Memantina (Alzheimer), por lo que esos dos productos son los más conocidos de la firma. Aunque también destaca nuestro paracetamol efervescente.



**Mónica Torrecilla**  
Directora de Marketing  
Neuraxpharm

Neuraxpharm es líder europeo en el tratamiento de trastornos del Sistema Nervioso Central (SNC), dedicado a la investigación, desarrollo y comercialización de principios activos y medicamentos, con más de 35 años de experiencia, conocemos de la mano de su Directora de Marketing cómo ha vivido estos últimos meses la situación global actual.

De cara al futuro, nos enfocaremos en ampliar nuestra cartera de productos probióticos, hablando de lanzamientos a corto plazo. Y ya más a medio plazo, como comentaba, ampliando portfolio en medicamentos huérfanos y esclerosis múltiple.

**Sin duda alguna, la Covid-19 ha cambiado nuestras vidas por completo. ¿Cómo está gestionando esta situación Neuraxpharm en lo que a su día a día se refiere?**

La compañía decidió, en toda Europa, antes de decretarse el estado de alarma, el que los empleados trabajáramos ya desde casa, y se facilitaron los medios a aquellas personas que lo necesitaran para poder teletrabajar, hablando del personal de oficinas.

A su vez, la prioridad de la compañía ha sido poder seguir trabajando para seguir suministrando los productos a quienes los necesitaran, por lo que el personal de fábrica ha seguido trabajando en sus puestos con todas las medidas de seguridad e higiene necesarias para ello.

Igualmente, al ser un servicio esencial, hemos mantenido el contacto con los médicos y las oficinas de farmacia, para poder facilitarles todas las demandas que tuvieran, con delegados teletrabajando para lograr ese objetivo, intensificando la formación de los mismos para ofrecer el mejor servicio posible.

**Fruto de todo ello, ha surgido la iniciativa ‘NeuraxConecta’. ¿Qué es y por qué surge esta iniciativa?**

NeuraxConecta surgió como una idea de la red de ventas, ya que como comentábamos estaban en contacto con las oficinas de farmacia y recibían un feedback de cómo estas estaban viviendo toda esta situación.



Y es que la farmacia se convirtió durante semanas, como el único punto de atención al paciente en temas de salud, ya que con los hospitales colapsados por la Covid-19, se encontraban que debían atender a múltiples necesidades que quizás no estaba del todo preparados para ellas. Esta tensión en la farmacia llegó a nuestro Dpto. de Marketing y buscamos la manera de poder ayudar a las farmacias en este sentido. Logramos la colaboración de un bufete de psiquiatras y psicólogos para ponerlos al servicio de las farmacias y así, como expertos que somos en SNC, ayudar a los farmacéuticos a sobrellevar estos momentos de tensión y estrés.

Por lo tanto se diseñó un servicio telemático gratuito de atención emocional dirigido a las oficinas de farmacia y a su personal que se ofreció durante los meses del confinamiento. Se contactaba mediante un e-mail específico al consultorio y en 24 horas una persona atendía de manera remota las consultas y se daba el soporte requerido. Tuvo una aceptación muy buena sobre todo en las zonas más afectadas como fueron Barcelona y Madrid.

**Y otra de las iniciativas que han surgido en la compañía ante esta pandemia es ‘Cuarentena con Tea’. ¿Cuál es su propósito?** Cuarentena con Tea es un servicio muy parecido a NeuraxCo-necta pero en este caso va dirigido a familias que tienen niños que sufren el trastorno de espectro autista (TEA).

Cuando se decretó el estado de alarma, no había posibilidad de salir a la calle, y con ello, los niños con este trastorno tenían una dificultad añadida, ya que su adaptación a los cambios en la sociedad y en las relaciones para ellos son más difíciles de asumir,

con lo que buscamos la forma de poder ofrecer un servicio –vía teléfono y email- a estas familias para dar unas pautas de actuación en estos momentos complicados, para saber cómo manejar la situación en confinamiento.

**Cuarentena con Tea ha sido un proyecto para dar soporte a las familias de niños con el Trastorno del Espectro Autista, durante el confinamiento. Se trataba de dar unas pautas de actuación para la mejor adaptación a la situación, como por ejemplo el de constuir una nueva rutina en casa y seguirla todos los días.**

**¿Qué opinión le merece la situación actual del sector farmacéutico en España? ¿Cómo ve el futuro a corto-medio plazo de nuestro sector? ¿Tocará reinventarse una vez superada esta pandemia?**

Yo soy optimista por naturaleza, y más teniendo en cuenta que hablamos de un sector esencial y con un gran futuro por delante. Otro tema sería hablar de precios y de acceso, ya que ello va ligado a decisiones políticas, cada una de ellas en diferentes sentidos en cada país europeo.

Si hablamos de productos reembolsables, hay que recordar que la industria farmacéutica trabaja a 10-15 años vista, y eso es algo que hay que tener cuenta, ya que somos un sector que trata de analizar lo que pasará en el futuro de la salud y actuar de acuerdo a ello.

También debemos analizar la evolución de las necesidades del paciente en cuanto a salud, especialmente de aquellas personas sanas preocupadas por su salud futura, con lo cual en nuestro sector ha entrado con fuerza el tema de la prevención, que nos lleva a la aparición de nuevos productos naturales en pro de una mejor salud futura y mejora en la calidad de vida. Es una ventana de oportunidades que ha entrado con fuerza especialmente en los países desarrollados.

**El delegado es una pieza indispensable para la industria farmacéutica, ya que es la única persona que conoce muy bien las emociones de nuestros clientes, y sabe qué cliente tienes unas necesidades u otras.**

**¿Cree que el delegado o visitador tal y como lo conocemos hoy en día ha muerto? ¿Será el segmento que más notará este cambio?**

Por supuesto es un debate muy interesante, aunque creo que a día de hoy no está muerta la figura del delegado tal y como lo entendemos, aunque si no cambia y evoluciona, puede ser que mañana sí lo esté. Por lo tanto lo que toca ahora es adaptarse, pero como ha hecho siempre.

Siempre se ha comentado que la industria farmacéutica es muy tradicional y ofrece pocos cambios, pero eso no es verdad. Nos hemos ido adaptando año tras año a todas las circunstancias y el delegado también lo ha hecho, aunque han sido pequeños pasos hechos poco a poco. Y ahora, de repente, con la llegada del Covid-19 hemos tenido que cambiar de golpe, buscar alternativas y nuevas formas de hacer, y eso es precisamente lo que le estamos pidiendo ahora a nuestra red de ventas.

Y cómo no, desde los departamentos de Marketing debemos ayudar al delegado a realizar todos estos cambios, partiendo de que el primer cambio debemos hacerlo ya nosotros. En mi opinión, el delegado es una pieza indispensable para la industria farmacéutica, ya que es la única persona que conoce muy bien las emociones de nuestros clientes, y sabe qué cliente tienes unas necesidades u otras. Es una pieza clave en el sistema, como si fuera un director de orquesta, y esto no creo que vaya a cambiar.

**¿Será necesario evolucionar también en Marketing?**

Para mí, 'Marketing is everything'. Marketing es hacer feliz a la otra persona, es darle lo que esta persona necesita, bien sea un medicamento o bien sea un servicio. Y estoy de acuerdo que muchas veces lo fácil es recortar en Marketing, pero no menos cierto es que aquellas empresas que más recortan en Marketing, más hipotecan su futuro.

Marketing es necesario para hacer feliz a las personas y, en definitiva, darle los mejores servicios y productos para su bienestar futuro.

Y en esta línea de hablar del futuro del marketing, lo que el confinamiento nos ha enseñado es que la forma tradicional de comunicarnos con nuestros clientes ha cambiado sin quererlo o sin buscarlo. El contacto humano seguirá siendo importante, pero durante estos meses, todos hemos valorado la comodidad de poder satisfacer nuestras necesidades desde casa con un click, ya sea comprar productos o formarse, incluso los más reticentes o reacios a hacerlo. Las nuevas herramientas o canales digitales han venido para quedarse a todos los niveles. Sirva como ejemplo, que según datos de IQVIA, las ventas de productos por internet han crecido más del 200% (aun con las farmacias abiertas) y, aunque ya hemos escuchado que los clientes ya están cansados de mailings y webinars, será nuestra responsabilidad adaptarnos a los tiempos para encontrar en cada momento lo que más feliz nos haga a todos.

**Si desea añadir algún comentario adicional...**

Tan solo transmitir un mensaje de ánimo y reconocimiento a toda la comunidad científica porque estos dos últimos meses han sido muy difíciles, así como a todos los que forman Neuraxpharm por su esfuerzo y trabajo durante estas últimas semanas, y, cómo no, mostrar mis condolencias y cariño a todas aquellas personas que han sufrido la pérdida de alguna persona cercada debido a esta pandemia. Debemos seguir e intentar ser felices. ■

## Perfil

Mónica es Licenciada en Farmacia por la Universidad de Barcelona y MBA en Gestión y Dirección de Empresas por Esade. Su primera experiencia en la industria farmacéutica fue en Marketing, y desde el año 1993 ha trabajado en este sector tanto en Marketing como en Ventas, en compañías como Wyeth, Roche, Bristol, Boehringer Ingelheim, Bausch & Lomb y desde hace 3 años, en Neuraxpharm.

Casada y madre de 4 hijos, es una gran aficionada al deporte y especialmente al esquí y al baloncesto, e igualmente es una apasionada de la lectura y el cine. Además, es Profesora de Marketing en el Instituto Químico de Sarrià, en Barcelona.

## La compañía, en cifras

- \* 2 plantas de producción en España.
- \* 400 empleados en España.
- \* 800 empleados en Europa.
- \* Facturación en España: 150 millones de euros.
- \* Facturación en Europa: 500 millones de euros.

# ¿Quién te quiere más que tú?

Descubre la gama de **complementos alimenticios** y **probióticos** de **NEURAXPHARM®** desarrollados específicamente para el **Sistema Nervioso Central**, con evidencia científica publicada.

## seripnol®

Melatonina, L-Teanina, magnolia y azufaifo. Favorece la relajación y el sueño

## viviflux®

DHA y homotaurina para la memoria y el sistema vascular

## vivimind®

Homotaurina para la memoria y el sistema cognitivo

## NeuraxBiotic Spectrum®

*Lactobacillus plantarum* PS128

## NeuraxBiotic Zen®

*Lactobacillus plantarum* DR7 y magnesio



[www.neuraxpharm.es](http://www.neuraxpharm.es)

**NEURAXPHARM®**  
Tu especialista en SNC



**ÓSCAR LÓPEZ**  
CEO  
Acuam HealthCare

## Out of the Box

PHARMA MARKETING THINKERS

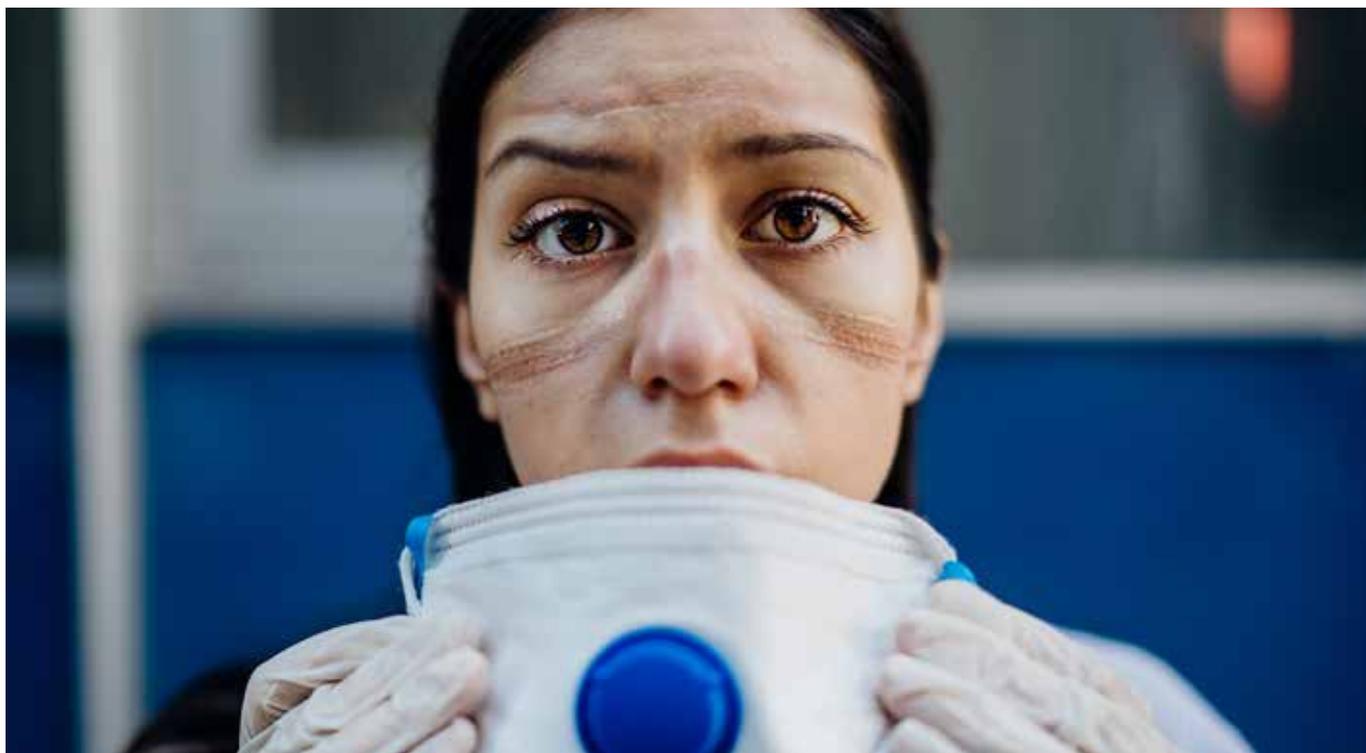
por ACUAM HEALTHCARE

# La Nueva Realidad del Sector Farma

## El impacto del Covid-19



VER ONLINE



**F**inalmente y no por las circunstancias que hubiésemos deseado, dada esta pandemia que sigue entre nosotros aunque tengamos esa extraña sensación que ya pasó, la transformación de manera radical y acelerada del sector Farma a un escenario más digital y basado en la innovación se ha producido en apenas 3 meses, en frío y sin opciones.

No voy a entrar mucho en lo que ha sucedido, todos ya lo sabemos, pero literalmente de un día para otro, todas las reticencias, miedos y barreras que parte de nuestro sector tenía a este cambio de mentalidad se ha materializado. Y lo ha hecho como un auténtico torbellino para ponerse las pilas, romper esquemas, y entender esa nueva barrera que es la pantalla y la distancia. Aunque en realidad esto ha significado nuevas oportunidades, retos y posibilidades. Dejar de manifiesto para ser justos que otra gran parte de la industria ya estaba con los motores funcionando y dicho cambio no ha sido otra cosa que llevar a la práctica extrema lo que ya venían haciendo, estaban preparados.

**Y en este proceso detectamos cómo estando dentro del sector más regulado no se le prestaba la atención necesaria a la seguridad y el marco regulatorio, es decir se usaban plataformas no validadas, que no cumplían GDPR.**

El impacto inmediato en nuestro sector se puede traducir en: “Miedo al cambio digital, pero ya no es una opción, es una nece-

sidad real” ¿Qué pasó en el corto plazo?

- Stop a los lanzamientos de nuevos fármacos.
- Stop a la promoción a través de la visita médica.
- Stop a los congresos, simposios y eventos presenciales con médicos.
- Stop a los proyectos médico marketing y Advisory Boards.
- Stop a los canales habituales de comunicación y contacto con los médicos.

La sensación que nosotros tuvimos en esas primeras semanas por nuestro lado básicamente fue seguir haciendo lo que ya hacíamos, era nuestro ADN y medio natural, pero detectamos en la mayoría de perfiles del sector e incluso no solo compañías sino consultoras y proveedores, que los esfuerzos se focalizaban en la **tecnología**, sin medida, sea cual fuere para **tratar de seguir haciendo lo que se hacía antes pero de manera digital en un nuevo medio**. Ahí radica el gran cambio, esta nueva realidad no solo trata de tecnología y plataformas de Webinars infinitas, se trataban del punto de vista y el cambio de mentalidad, **digital no quiere decir sólo tecnología**, es una parte, diría incluso la menos preocupante ( si se conoce ) se trata de mentalidad, de forma de trabajar, de flujos de trabajo y visión a la vez del inicio el final y todos los ángulos de los proyectos con capacidad de medición constante y en actitud de mejora. Basado en pequeños pasos para avanzar testando, prueba y error, no todo era tecnología y la mentalidad no es para mí seguir haciendo lo que hacíamos en este medio, es para llegar a los mismos objetivos o quizás otros hacerlo por diferentes caminos y de diferente forma. Diferentes expectativas mismas intenciones. Y en este proceso detectamos cómo estando dentro del sector más regulado no se le prestaba

la atención necesaria a la seguridad y el marco regulatorio, es decir se usaban plataformas no validadas, que no cumplían GDPR. La propia regulación ya es un problema. A partir de Ahora **Health Comes First**, es decir la salud será el primer check en toda acción, viaje, encuentro social por ello las compañías ya hablan a la sociedad no solo al paciente y médicos, **todos somos posibles pacientes Covid** en futuros rebrotes o pandemias, hemos aprendido que no somos invencibles y que no hay nada seguro.

### PRINCIPALES BARRERAS Y OPORTUNIDADES

Según un encuentro digital que hicimos el pasado mes de mayo donde participaron perfiles del sector farma de muchas de las principales compañías multinacionales, consultoras, medios y competencia amiga, con asistencia de 13 países y un nivel de engagement y permanencia del 85%:

- La barrera legal y regulatoria principal punto a adaptar a este entorno, si no no podremos llevar a cabo las acciones que este medio necesita.
- La falta de preparación que tenía el sector y especialmente en Digital Skills, especialmente con práctica real en proyecto, resultados y hechos concretos.
- La organización y dependencia de las unidades a la hora de trabajar PMs por separado de Digital Units y Ventas.
- Necesidad de un cambio de mentalidad liderado por dirección.
- Necesidad de asesoría externa con sinergias a modo de partnership como parte del equipo para acelerar este cambio. Carácter obsoleto del flujo (necesidad > brief > Concurso > agencia > respuesta) sin estar dentro de una estrategia omnicanal general de compañía. Todo es parte de todo en el flujo digital y afecta a la data y resultados y sobretodo el conocimiento generado ha de quedarse en la compañía y no perderse en one shots.

- Estrategias con tácticas cortoplacistas para conseguir objetivos mensuales.
- Relaciones de equipos de campo rotas por la situación y nuevo cambio del F2F a nuevas metodologías de persuasión online.
- Falta de formación de los médicos como clientes en el entorno digital (cómo relacionarse, cocrear, reunirse, cómo aportarles un nuevo valor).

**A partir de Ahora Health Comes First, es decir la salud será el primer check en toda acción, viaje, encuentro social por ello las compañías ya hablan a la sociedad no solo al paciente y médicos, todos somos posibles pacientes Covid.**

### Y OPORTUNIDADES

- Creación de una marca digital que no existía.
- Cambio de relaciones con clientes y proveedores más social.
- Capacidad de ser más ágiles, efectivos, medibles y poner a todos en una nueva línea de salida.
- Retos de crear alianzas y relaciones con nuevos stakeholders disruptivos en el campo de las relaciones comerciales PharmaSelling®, patient advocacy y supply chain con agentes innovadores.
- Cocreación de fármacos y lanzamientos para nuevos abordajes y Market Access diferenciadores.
- Retos para lanzamiento de producto en entornos digitales.
- Nuevo modelo de relación con usuarios, pacientes, médicos



con un engagement más emocional y social.

- Ahorro de costes optimizando desplazamientos y aprobaciones más ágiles.

**Esta nueva realidad tiene otra mentalidad en primer lugar, otro flujo de trabajo, otros objetivos y otros kpis.** El que sepa adaptarse, ponerse las pilas y avanzar sin miedo puede realmente dar el golpe y avanzar pasos de gigante. Sí aún sigues en tu compañía decidiendo qué estrategia realizar después de 3 meses, dando aún formación al uso a tu equipo de campo y debatiendo que digital son acciones tácticas concretas ( webs, apps, seo y webinars )... considero con total humildad pero firmeza, que es para estar preocupado especialmente por la situación a 1 año vista y en octubre más concretamente.

El cambio viene por la acción con cabeza, con 2 líneas tácticas dentro de una estrategia omnicanal digital híbrida, una táctica paralela a corto plazo de resultados y otra a medio largo de construcción de tu transformación digital. Estas conclusiones que comento con análisis son para el que le puedan valer, no tratan de condicionar ni convencer, son conclusiones basadas en nuestra experiencia vivida en estos últimos 20 años en el sector farma para pacientes y médicos desde nuestra naturaleza digital y de innovación. Es necesario innovar y no solo tecnológicamente o en producto, innovar en maneras de trabajar, actuar.

#### ¿QUÉ VAS A HACER CON TU EQUIPO DE CAMPO?

Todos estos equipos con grandes costes anuales y un gran talento de venta de pronto no pueden hacer su trabajo como quisieran, y los médicos están saturados, no tienen tiempo para recibir visita, las visitas virtuales son complicadas, ya que quieren acumular a los delegados en un tiempo que no tienen, tienen que recuperar las citas anuladas en 3 meses. ¿Cómo les vas a empoderar? Este es otro tema a tratar en otro artículo, la nueva realidad comercial pasa por el Social Selling y el Pharma Selling.

#### 6 CLAVES PARA TRABAJAR UN ROAD MAP DE ÉXITO EN LA NUEVA REALIDAD:

- Regulación adaptada y formarse para saber gestionarla en acciones digitales.
- Nuevo modelo de equipo de campo humanizando el Social Selling.
- Omnicanalidad y transversalidad.
- Búsqueda e inserción de talento y perfiles con Digital skills y capabilities probadas con expertise, seniors.
- Patient Centricity real, como parte del proceso y apoyada por nuevos players y alianzas ajenas a las compañías para dar transparencia y que los entornos y comunidades sean de Paciente no para pacientes. Rol especial del Pacientes experto como embajador.
- Cocreación y alianzas para productos y servicios de valor.

#### MANTRAS DE LA NUEVA REALIDAD A MI PARECER PARA TENERLOS SIEMPRE PRESENTES:

- Digital. No es sólo tecnología.
- Medir es optimizar.
- Simple & Agile first.
- Del Yo al NOSOTROS.
- Enfoque de proyectos como MVPs , trabajo de prueba y error y avance a pequeños pasos pero seguros.

#### Y algo más... edificación saludable.

Y no olvidemos el papel que va a tener en esta nueva realidad la edificación basada en la salud, y la industria deberíamos dar ejemplo los primeros.

### El cambio viene por la acción con cabeza, con 2 líneas tácticas dentro de una estrategia omnicanal digital híbrida, una táctica paralela a corto plazo de resultados y otra a medio largo de construcción de tu transformación digital.

Me refiero a que antes de la pandemia se hablaba del impacto cero carbono, del reto 2030 y 2050 pero ahora se suma el estado saludable de edificios, es decir, qué temperaturas generan, cómo afectan los materiales y barnices al ambiente, iluminación que desinfecta, ¿qué genera humedad y posibilidad de favorecer a los virus? edificios inteligentes que aportan datos a nuestras apps para saber si hoy trabajamos en la oficina o en casa.

Y las **residencias** otro aspecto a repensar, pasaremos a un modelo de residencias hospitalarias preparadas para atender en la medida de lo posible a nuestros mayores y evitar lo sucedido. Una buena residencia para nuestros familiares será la que esté adaptada a esta metodología , medicalizada, con servicios de medicina hiperbárica para favorecer el sistema inmunológico, con apoyo vía voice assistant para ayudar a la comunicación y seguimiento de los tratamientos y su adherencia con Skills como Agora Health por ejemplo. Y entendiendo que si somos capaces de crear estas residencias también es cierto a parte de salvar vidas y no poner en riesgo a mayores en hospitales, el ahorro del coste por cama entre hospital y residencia es considerable, lanzarán las aseguradoras residencias hospitalarias? ¿Podría Telefónica tener su propia cadena de residencias hospitalarias? o ¿las aseguradoras y cadenas de hospitales? ■

**Mi objetivo es ayudaros a comprender el patient y HCP journey durante la etapa post-covid para identificar y visualizar nuevos productos y servicios, experiencias de comunicación y expectativas del paciente y profesional. Que visualices tu compañía en este nuevo reto. Para conocer más descárgate nuestro Barómetro en Acuum “ La Nueva Realidad del Sector Farma, el impacto del Covid-19”.**



## ¿QUÉ ES LA LOGÍSTICA 4.0? Y CÓMO PUEDE REVOLUCIONAR TU NEGOCIO?



VER ONLINE

La logística 4.0 está dedicada a conseguir los objetivos de mejora en la cadena de suministro y a generar la información pertinente, los KPI y otros elementos de gestión que permitan tomar las decisiones correctas en cada momento.



**FRANCISCO GONZÁLEZ LÓPEZ**  
Profesor de ESIC Business & Marketing School

La gran mayoría de las publicaciones que hacen referencia a la **logística 4.0** suelen centrarse sobre todo en la descripción de las tecnologías más modernas y sus aplicaciones a las cadenas de suministro. De igual modo, otros artículos tratan la logística 4.0 como un nuevo paradigma. En cualquiera de los casos, hay que llegar a entender tanto su significado como sus consecuencias.

¿Es un nuevo paradigma o, por el contrario, un conjunto de soluciones tecnológicas, organizativas y técnicas previamente conocidas? Quizás la mejor manera de entenderlo es decir que la **logística 4.0 no es una revolución en las técnicas de gestión de la cadena de valor, sino el nexo de esta última con las nuevas tecnologías y la mejora que, en los problemas tradicionales asociados, pueden darnos estos avances.** No deja de ser, en el fondo, una conexión de las soluciones más avanzadas con nuestras necesidades tradicionales.

### LA CUARTA REVOLUCIÓN INDUSTRIAL

El término **industria 4.0** se usó por primera vez en Alemania en 2011 en el transcurso de una feria y hace referencia a las nuevas tendencias basadas en redes.

La industria 4.0 es, esencialmente, la relación que existe entre las áreas de producción y otros conceptos tecnológi-

cos como *comunicación M2M* (entre máquinas), *tecnología RFID* (identificación por radiofrecuencia), *CPD* (centro de proceso de datos), *IoT* (Internet de las cosas) y *cloud computing* (Wang, 2016). De la misma forma, incluye el desarrollo e implementación de productos competitivos, así como sistemas elásticos administrativos, de producción y logísticos (Rennunga, Luminosua y Draghici, 2016) y como la integración CPS (cyber-physical systems) en fábricas, sistemas de almacenamiento y logística (Wang, Wan, Li y Zhang, 2016) por medio de las aplicaciones de Internet de las cosas en procesos industriales (Prause & Weigand, 2016).

Un ejemplo de implementación del concepto anterior es la línea semiautomática de ensamblaje que usa Bosch y que aplica tecnologías RFID y bluetooth.

Por tanto, la logística 4.0 no se distingue por ser la aparición de un nuevo paradigma en elementos o capacidad de gestión, sino más bien por ser una conexión de tecnología. Según Pfohl, Yahsi y Kurnaz (2015), la mayor influencia se verá en las áreas del mercado minorista, producción y SCM (supply chain management o gestión de la cadena de suministro) sin que se esperen mayores disrupciones en otros sectores de actividad.

### LA CUARTA REVOLUCIÓN LOGÍSTICA

No cabe duda de que *logística 4.0* es un término sensiblemente más limitado que *industria 4.0* a pesar de basarse en supuestos similares.

Jeschke (2016) define el término **logística 4.0** a partir de dos enfoques:

- A corto plazo, *logística 4.0* da nombre a **una serie de procesos estrechamente relacionados entre miembros independientes** que hacen uso de una gran cantidad de datos.
- A medio plazo, es un conjunto de **sistemas autónomos de autoorganización** que están incluidos dentro de otros sistemas.

Según Lorig (2015), la logística 4.0 son sistemas que consisten en subsistemas independientes. El comportamiento de los subsistemas depende de otros subsistemas circundantes. Este término



también significa automatización de procesos y coorganización y soporte de la industria 4.0 (Hompel & Kerner, 2015).

Por lo tanto, la logística 4.0 combina dos aspectos:

- Los procesos
- Los aspectos técnicos

Los procesos son competencia de las acciones de la logística 4.0 y los técnicos incluyen las herramientas y tecnologías que apoyan los procesos internos en las cadenas de suministro.

Por ello la logística 4.0 tiene como objetivo ampliar la eficiencia y el rendimiento de cada una de las partes de la cadena de suministro. La SCM se basa en estructuras descentralizadas de toma de decisiones (Grupo Dussmann, 2016).

Los objetivos anteriores, por tanto, deben lograrse realizando:

- Una integración vertical de los miembros relacionado **con sub-sistemas jerárquicos en la organización** (Czaja, 2016).
- Una integración horizontal relacionada con la **cooperación entre entidades jurídicas externas** (Wang, Wan, Li y Zhang, 2016).

Debido a las similitudes entre los conceptos de logística 4.0 e industria 4.0, el primero se basa en sus características típicas como, por ejemplo, la digitalización, la automatización, las redes y la movilidad (Pfohl, Yahsi y Kurnaz, 2015).

Las soluciones tecnológicas de la logística 4.0 se basan, además, en el uso de drones, vehículos autónomos, sensores, big data, GPS, RFID, M2M y un largo etcétera.

Como parte del concepto, las tecnologías más actuales y las em-

presas más avanzadas cuentan, asimismo, con gafas de realidad virtual, cintas transportadoras inteligentes, puertas, carretillas elevadoras, vehículos automáticos, etc.

Entonces, ¿cuáles serían las ventajas de la implementación de las tecnologías y del concepto *logística 4.0*?

- El ahorro en pasivo laboral.
- La **alta estandarización** de la vinculación entre las funciones logísticas y la gestión de la información.
- El uso de **tecnología puntera**.

Por el contrario, tiene un precio: el elevado coste de implementación de las tecnologías.

## CONCLUSIÓN

El concepto *logística 4.0* no es científico, sino más bien una idea desarrollada por compañías privadas, empresas y algunas instituciones. En el fondo, más que una ciencia es un **conjunto de soluciones para una disciplina empresarial**. No cumple con los requisitos del paradigma de Kuhn, ya que no es un conjunto de términos y teorías de formación científica. La logística 4.0 pertenece, en todo caso, al paradigma de gestión actual.

La logística 4.0 está dedicada a conseguir los objetivos de mejora en la cadena de suministro y a generar la información pertinente, los KPI y otros elementos de gestión que permitan tomar las decisiones correctas en cada momento.

Si te interesa el mundo de la logística y las oportunidades que surgen en ella gracias a la tecnología, infórmate en [www.esic.edu](http://www.esic.edu) sobre el Máster en Dirección Logística y Cadena de Suministro. ■



ENTREVISTA A ANA BELÉN ROMERO, MEDICAL DIRECTOR AND SCIENTIFIC AFFAIRS EN LEO PHARMA IBERIA.

## “PONERNOS EN LA PIEL DE NUESTROS PACIENTES ES UNA PRIORIDAD PARA LA COMPAÑÍA”

LEO Pharma, compañía líder en dermatología con más de 100 años de experiencia en desarrollo e investigación de nuevos tratamientos para la piel, celebra este año 2020 su 25 aniversario en España. Actualmente, la filial española cuenta con una unidad de negocio dedicada exclusivamente a la Biodermatología. Científicos y especialistas trabajan para desarrollar nuevas moléculas y medicamentos para mejorar o curar las enfermedades de la piel, trastornos inflamatorios y otras patologías relacionadas. Se trata en su mayoría de equipos y proyectos multidisciplinares, que integran el conocimiento avanzado en I+D con la experiencia en procedimientos clínicos para las necesidades terapéuticas. La búsqueda de soluciones terapéuticas innovadoras ha sido una constante en la historia de LEO Pharma desde sus orígenes. Durante 2019, dedicó el 23% de su facturación total a la investigación y desarrollo de nuevos tratamientos que aporten valor a los pacientes en los ámbitos de dermatología y mejoren su calidad de vida. Nos cuenta más sobre los nuevos avances de la compañía en el campo de la dermatología su Directora Médica, Ana Belén Romero.

### REDACCIÓN

#### ¿Qué es tralokinumab y en qué se diferencia de otros tratamientos sistémicos para la Dermatitis Atópica (DA) ?

Tralokinumab es un anticuerpo monoclonal totalmente humano, un nuevo fármaco biológico que actualmente se encuentra en fase de investigación y que actúa específicamente a nivel de la citoquina IL-13.



**Ana Belén Romero**

Medical Director Iberia  
LEO Pharma Iberia

De aprobarse definitivamente, tralokinumab se convertiría en un nuevo fármaco biológico para el tratamiento de la DA moderada a grave en pacientes adultos, y el primero en neutralizar específicamente la IL-13. Lo más importante es que tralokinumab podría ofrecer otra opción de tratamiento para los pacientes que no logran un control adecuado con los tratamientos actualmente disponibles o que no pueden tolerar otros tratamientos.

#### ¿Qué son los ensayos ECZTRA 1, 2 y 3?

Han sido los ensayos clínicos que han permitido evaluar la eficacia y seguridad de tralokinumab en pacientes con DA moderada a grave en dos escenarios: monoterapia y uso concomitante con esteroides tópicos y que sirven de base para que las autoridades reguladoras como la EMA puedan revisar

todos los datos de eficacia y seguridad durante el proceso de aprobación de este fármaco.

ECZTRA 1 y ECZTRA 2 (ensayos de ECZema TRAlokinumab nº 1 y 2), fueron dos ensayos idénticos, aleatorios, a doble ciego, controlados con placebo y multinacionales, de 52 semanas de duración, que incluyeron globalmente unos 1600 pacientes adultos. Por otra parte, el ECZTRA 3 fue un ensayo multinacional aleatorio, doble ciego, controlado con placebo, de 32 semanas de duración, que incluyó 380 pacientes adultos.

**En los estudios ECZTRA 1 y 2 tralokinumab 300 mg administrado cada 2 semanas consiguió un aclaramiento completo o casi completo de la dermatitis atópica en un 16% y 22% de los pacientes, respectivamente sin corticosteroides tópicos.**

El objetivo principal de estos ensayos era evaluar la eficacia de tralokinumab a las 16 semanas en comparación con el placebo. Mientras que en el ECZTRA 1 y 2 se evaluó el uso de tralokinumab como monoterapia, en el ECZTRA 3 se hizo en combinación con ETC.

En los tres ensayos, tralokinumab alcanzó los objetivos primarios y secundarios y demostró mejoras significativas en los signos y síntomas de la DA como la extensión y gravedad de las lesiones cutáneas o el alivio del prurito y en medidas de calidad de vida de los pacientes.

Estos resultados ponen de manifiesto el papel de la IL13 en la dermatitis atópica y cómo su bloqueo específico puede resultar una diana eficaz en el tratamiento de esta enfermedad.

### **¿Por qué un producto biológico para combatir la dermatitis atópica?**

La DA es una enfermedad tremendamente heterogénea y compleja. Su prevalencia oscila entre el 2,1% y el 4,9% en países como España, es una enfermedad de aparición temprana en la edad infantil, crónica e inflamatoria de la piel que se caracteriza por el prurito intenso, sequedad en la piel y lesiones cutáneas que cursan en brotes provocando un gran impacto en la vida de los pacientes.

Hoy en día, los pacientes con DA no controlada, de moderada a grave, suelen ser tratados con terapias sistémicas orales. Sin embargo, los grados de eficacia son muy diversos y pueden estar asociadas a efectos secundarios y necesidades de seguimiento que las limitan a un uso a corto plazo. Creemos que

se trata de una necesidad terapéutica no cubierta y los dermatólogos sugieren que los nuevos fármacos biológicos pueden ofrecer un tratamiento sistémico eficaz para los pacientes con DA moderada-grave si existe un control inadecuado con las terapias existentes.

### **¿Ha habido participación española en estos ensayos clínicos?**

En España han trabajado en el programa clínico de tralokinumab alrededor de 20 centros. Algunos de los estudios continúan en marcha.

Me gustaría aprovechar para reconocer y agradecer la labor de todos y cada uno de los investigadores que han intervenido y continúan contribuyendo al desarrollo clínico de tralokinumab en España.

### **¿Qué destacaría de los resultados?**

En los estudios ECZTRA 1 y 2 tralokinumab 300 mg administrado cada 2 semanas consiguió un aclaramiento completo o casi completo de la dermatitis atópica en un 16% y 22% de los pacientes, respectivamente sin corticosteroides tópicos. También se observa un efecto de mantenimiento de esta respuesta en más del 50% de los pacientes hasta la semana 52.

En el estudio ECZTRA 3, añadiendo tralokinumab 300 mg administrado cada 2 semanas a la terapia con corticosteroides tópicos se observa un 50% más de pacientes que consiguen un aclaramiento completo o casi completo de la enfermedad (39% vs 26%), o una mejoría del 75% o superior en la escala EASI a las 16 semanas (56% vs 36%).

### **Más allá de las novedades que ha supuesto tralokinumab, 2020 es un año especial para LEO Pharma en España, cuéntenos un poco más.**

Así es. Este año 2020 celebramos 25 años en España. Un cuarto de siglo después de haber desembarcado en el país estamos tremendamente orgullosos de todos los avances que hemos logrado. A pesar de ser un año tan especial, tenemos una sensación agri dulce por la crisis sanitaria que hemos sufrido debido a la pandemia provocada por la Covid-19. Quizá por eso, y más que nunca, en LEO Pharma seguimos apostando por la calidad de vida de nuestros pacientes. Esperemos que en el segundo semestre del año podamos celebrar como se merece no sólo nuestro aniversario, sino nuestro compromiso con los profesionales médicos y dermatólogos y con los pacientes españoles para seguir ofreciéndoles las mejores soluciones posibles.

### **¿Qué diferencia a LEO Pharma de otras compañías?**

Creo que el principal valor diferencial de LEO Pharma respecto a otros laboratorios es que pertenece en su totalidad a una fundación, la Fundación LEO, siendo totalmente independiente

de propietarios particulares, accionistas externos u otros intereses, con un compromiso real y efectivo con los pacientes.

La Fundación LEO reinvierte los beneficios de la compañía en la investigación y desarrollo de medicamentos y tratamientos para las necesidades no resueltas de los pacientes con enfermedades de la piel. Ponernos en la piel de nuestros pacientes es realmente una prioridad para la compañía.

## En LEO Pharma la inversión en investigación y desarrollo ha sido siempre nuestra seña de identidad, y mejorar la calidad de los pacientes con problemas dermatológicos nuestra razón de ser.

### De cara al futuro inmediato, ¿qué podemos esperar de la compañía a nivel de I+D y nuevos fármacos?

Gran parte de nuestros esfuerzos actuales en I+D están focalizados en el desarrollo, fabricación y comercialización de productos farmacéuticos dirigidos a las personas que sufren enfermedades de la piel tales como la psoriasis, el eccema, la rosácea, el acné, las infecciones bacterianas y fúngicas cutáneas, la trombosis venosa profunda (especialmente aquellas asociadas al cáncer) y también enfermedades raras, como el Síndrome de Gorlin.

Por supuesto, en LEO Pharma la inversión en investigación y desarrollo ha sido desde siempre nuestra seña de identidad y desde hace tiempo estamos poniendo el foco en la innovación en tecnología porque creemos de verdad en la capacidad de las herramientas tecnológicas para mejorar la vida de los pacientes y ayudar a los profesionales sanitarios. Es por ello que contamos con diversos proyectos que marcarán el ritmo de la compañía en los próximos años.

Por ejemplo, gracias al *LEO Innovation Lab* desarrollamos soluciones digitales para mejorar el día a día de las personas con enfermedades de la piel y ayudarles con los retos a los que se enfrentan. Se trata de una inversión de 60 millones de euros que nos permite desarrollar aplicaciones, plataformas y otras iniciativas digitales para empoderar al paciente y dar al profesional sanitario acceso a más y mejores fuentes de información que puedan facilitar el diagnóstico y el seguimiento del paciente dentro de la Telemedicina. También contamos con el *LEO Science & Tech Hub*, nuestra unidad de innovación en I+D con sede en Boston y Tokio. Su objetivo es explorar las oportunidades en ciencia y tecnología con potencial para avanzar en la medicina personalizada en dermatología. LEO Pharma ha estable-

cido centros globales de innovación no sólo para invertir en el desarrollo de tecnología, sino también para brindar experiencia y apoyo a científicos, instituciones públicas y privadas de prestigio investigador internacional. Desde su puesta en marcha se han creado varias alianzas con biotechs y universidades internacionales.

Por último, también me gustaría destacar el *LEO Pharma Open Innovation*, que da acceso a investigadores de todo el mundo a recursos científicos para desarrollar investigación y ensayos sin renunciar a la propiedad intelectual. Cualquier investigador puede enviar su molécula para testar utilizando las instalaciones y tecnología de LEO Pharma desarrollados por sus científicos, incluso si esas moléculas nunca se habían considerado para aplicaciones dermatológicas. Todo ello de forma altruista, independiente, sin ningún interés comercial y manteniendo todos los datos generados en los ensayos como propiedad del investigador. Desde su creación, en el Open Innovation hemos testado 1.083 moléculas presentadas por investigadores de 26 países de las que aproximadamente un 10% han obtenido resultados interesantes.

## Desde su creación, en el LEO Pharma Open Innovation hemos testado 1.083 moléculas presentadas por investigadores de 26 países de las que aproximadamente un 10% han obtenido resultados interesantes.

### ¿Qué ensayos clínicos está llevando a cabo LEO en España?

España se encuentra entre los países involucrados en el desarrollo de nuevos datos de eficacia y seguridad de brodalumab, sigue en marcha el programa de tralokinumab y también se espera la participación en programas clínicos de fármacos de nuestro *pipeline* a medida que avanzan a fase III. También estamos contribuyendo en estudios independientes por iniciativa de investigador en el área de psoriasis con resultados muy positivos. Como resultado de estas colaboraciones independientes, destacar la reciente publicación en el *Journal of the European Academy of Dermatology and Venereology* de un estudio liderado por los investigadores Susana Puig y Oriol Yélamos en el Hospital Clínic de Barcelona, donde se evalúa mediante técnicas de imagen no invasivas utilizadas habitualmente en dermatología oncológica (dermatoscopia, microscopía confocal de reflectancia y tomografía de coherencia óptica), el efecto de la combinación de Calcipotriol / Betametasona en espuma frente a clobetasol en crema mostrando una mayor efectividad a las 4 semanas de la combinación frente al corticoide tópico. ■

# IMPULSA TU PERFIL PROFESIONAL

EXECUTIVE EDUCATION. Formación para profesionales de negocio en el sector salud, dirigida a la actualización y especialización de posiciones clave.



+ 8.300 Antiguos alumnos  
+ 1.000 Profesores en activo



## MÁSTERES Y PROGRAMAS SUPERIORES

- Market Access - Madrid
- Máster en Dirección Comercial y Marketing de Industrias Farmacéuticas y afines - Executive Management - Madrid

## PROGRAMAS EXECUTIVE

- Project Management en Investigación Clínica - Madrid, Barcelona y Lisboa
- Regulatory & Compliance: Socios Estratégicos en el Sector Salud - Madrid
- Desarrollo de Negocio y Licencias en Consumer Health - Barcelona
- Farmacovigilancia\* - Lisboa
- Farmacoeconomía y Market Access\* - Lisboa
- Digital Leadership in Healthcare\* - Lisboa
- Medical Science Liaison\* - Lisboa
- Digitalización de Sistemas de Información en Salud: Teleconsulta y Telemedicina\* - Lisboa y Streaming
- La Relevancia del Market Access en la Industria Farmacéutica Actual\* - Lisboa y Streaming

## FORMACIÓN IN COMPANY

La experiencia acumulada durante más de 30 años, permite a CESIF desarrollar Programas de Formación In Company totalmente adaptados a las necesidades reales de las organizaciones de los sectores farmacéutico, químico, alimentario, biotecnológico, cosmético y afines.

**CESIF actualiza permanentemente su oferta de programas en diferentes modalidades. CONSULTA NUESTRA WEB.**

\*Programas impartidos en portugués. Para más información en otros idiomas, consúltanos.

[cesif.es](http://cesif.es)

Síguenos



### BARCELONA

Josep Irla i Bosch, 5-7, 3ª  
Barcelona - 08034  
Tel: +34 93 205 25 50  
[barcelona@cesif.es](mailto:barcelona@cesif.es)

### MADRID

General Álvarez de Castro, 41  
Madrid - 28010  
Tel: +34 91 593 83 08  
[madrid@cesif.es](mailto:madrid@cesif.es)

### LISBOA

Avenida da República, 24, 1º  
Lisboa 1050 - 192  
Tel: +351 211 368 572  
[lisboa@cesif.pt](mailto:lisboa@cesif.pt)



## CUANDO EL MARKETING TIENE UNA FUNCIÓN SOCIAL



UNDERGRAF Agencia UNDERGRAF



VER ONLINE

Los publicistas siempre hemos sido, y somos, carne de tendencia. Incluso dicen -nos acusan- de ser los creadores de muchas de ellas.

Pero más allá de quién crea las modas o tendencias, de lo que sí estamos seguros es de que la publicidad las hace visibles; las ordena en hashtags que cambian casi al minuto en las redes sociales; las pone en vallas, spots, memes, gráficas para prensa; todo, hasta conseguir que el universo esté informado y, preferiblemente, deseoso de hacerse con el último grito en lo que a modas se refiere.

Seamos sinceros, ¿Quién no se ha hecho en esta cuarentena Tik Tok “solo por probar”?



Pero, además de esa pasión enfermiza por las modas, si hay algo que nos ha caracterizado a los publicistas es el gusto por nombrar, renombrar, matizar y americanizar términos y conceptos relacionados con nuestra profesión.

Por ejemplo, el **marketing de contenidos** es una clara muestra de cómo los profesionales abrazamos una moda y nos dedicamos a etiquetarla, buscar la denominación más cool, universal, transversal, definitoria. Una carrera para explorar y asignar nombres, terminología, híbridos lingüísticos, cada uno de ellos más sugerente que el anterior.

Y los utilizaremos sin solución de continuidad, despiadada-

mente, buscando escribir o crear para chocarnos con el nuevo concepto, cada vez que surja la más mínima oportunidad.

Lo llames como lo llames: **inbound marketing, marketing de atracción, branded content...** lo cierto es que el poder de la dimensión digital lo ha cambiado todo. Nos ha obligado a interactuar con nuestros consumidores, a obsesionarnos con ellos y todo esto en pro de nuestro tótem más sagrado: el beneficio de la marca.

En muy poco tiempo, las redes sociales, los buscadores y el big data, han puesto a nuestro alcance unas herramientas muy poderosas, que nos obligan a avanzar en diferentes y apasionantes vías del marketing: relacional, emocional, ético etc. Tenemos el privilegio de conocer de primera mano qué es lo que piensa nuestro cliente, ya sea real, potencial o alguien que simplemente pasaba por allí, que navegaba por internet y terminó en nuestras redes. Podemos crear contenido exclusivo para cada uno de ellos.

Porque las audiencias ya no se rigen por la demografía, el poder adquisitivo, el nivel cultural o la edad, ninguna de las normas clásicas que definían lo que era un target tienen ya sentido. El éxito se mide en el *know how* para llegar a nuestros clientes por su personalidad, sus intereses, sus emociones, sus preferencias, su instinto.

Hace años el Manifiesto ClueTrain ya lo ponía encima de la mesa: “*los mercados son conversaciones*” y hoy en día las marcas deben saber qué tipo de conversación están deseando mantener sus clientes y esforzarse por entrar en ella y aportar.



Si existe un sector para el que los contenidos deben formar una parte esencial de su estrategia de comunicación con sus diferentes audiencias es la Industria Farmacéutica. Y si existe un momento en el que ha alcanzado su máxima relevancia, es ahora, no podemos procrastinar más.

En plena pandemia, sabemos que las tendencias más buscadas de Google han sido: salud, prevención, alimentación y deporte, contenidos que, durante estos dos meses han adquirido una difusión inimaginable. Si todos los agentes sociales de todas las clasificaciones posibles coinciden en que “la salud es lo primero”, no parece muy lógico dejar pasar esta unanimidad, un bien tan escaso como vulnerable.

Por tanto, es importante reforzar que estos contenidos deben estar en la órbita de cualquier laboratorio. Por supuesto, sin olvidar, aquellos más específicos o más técnicos; orientados a su audiencia prescriptora: los médicos, profesionales de la enfermería y farmacéuticos.

¿Qué deben tener nuestros contenidos para generar **engagement** y que, de verdad, contribuyan a nuestra marca y a la sociedad?

Siguiendo con el sector de la Industria Farmacéutica, los contenidos deben atender una premisa: su utilidad, ya sean dirigidos al público general, a los consumidores, o para la audiencia profesional.

Mientras que otros sectores pueden apostar por contenidos más impactantes o que se salgan de su **core**, los laboratorios tienen una gran oportunidad (me atrevería a decir que, actualmente, ya es una obligación) con el desarrollo de contenidos útiles y prácticos, pero sobre todo fiables.

Olvidemos por un momento que el marketing busca la venta, y pensemos que lo que quiere es dar respuesta a una necesidad. La sociedad reclama soluciones y está en la mano de los laboratorios el poder ofrecérselas. El cómo y el cuándo ya depende de nosotros, las agencias.

Hoy en día, con toda la situación de esa pandemia cuyo nombre queremos obviar, la sobre-información, la desinformación y la falsa información sobrevenida por la digitalización de la sociedad, ha creado corrientes informativas, tendencias e incluso retos virales extremadamente peligrosos, que de una manera u otra, ponen en riesgo la salud de la sociedad.

Es aquí donde los laboratorios deben unir *su* marketing con una responsabilidad para trabajar desde el rigor científico y la información testada. La población quiere información, demanda

conocer y saber, pero no necesita perderse entre datos y bulos, sino contar con el aval de la ciencia.



Los laboratorios deben aportar contenido y que este contenido sea lo suficientemente publicitado y viralizado para que les posicione como líderes de opinión sobre la salud, y que lo haga de una manera transversal. Como, por ejemplo, en la lucha contra las FakeNews, que tanto abundan y tanto daño han hecho durante la pandemia –solo respecto al tema COVID estrictamente, se han contabilizado 580 mentiras, alertas falsas y desinformaciones en la red, a fecha 9 de junio. No es aventurado que, si se potenciara este liderazgo en el sector, se elevaría los niveles de confianza y de credibilidad.

¿No es más razonable que un médico nutricionista tenga más influencia que una bloguera veinteañera sobre temas de alimentación? ¿Podemos permitir que personas sin el conocimiento necesario recomienden a través de YouTube antibióticos y promuevan así la automedicación?

Se nos han adelantado, se han posicionado como referentes, pero eso no es motivo para alejarnos de internet y decidir no tener presencia o tenerla de manera testimonial, sino todo lo contrario, porque ser digital ya no es una opción sino una realidad, una necesidad.

Promovemos reivindicar y demostrar que una de las fuentes de las que provienen el conocimiento científico y los contenidos veraces es la industria farmacéutica. Y ahora más que nunca el cómo comunicamos esa información, será fundamental y decisivo para posicionarnos. Ejercer el liderazgo en nuestro propio terreno, donde tenemos el conocimiento, el talento y los recursos es un territorio todavía por explorar.

Ahora la pelota está en nuestro tejado, toca que laboratorios y agencias nos pongamos a trabajar. ■



## Reflexiones de la “Nueva Normalidad”: ¿Qué retos y oportunidades le deparan al sector consumer healthcare? (I)

### Introducción

#### TON DEL POZO

Parece que tenemos cerca esa “nueva normalidad” post-pandemia prometida. Pero ésta viene acompañada de grandes cambios, tanto económicos como sociales y de consumo.

La comunicación ha sido un pilar fundamental de cualquier empresa o entidad dentro del sector salud en estos meses de confinamiento, y gracias a ella, hemos podido conectar con prescriptores y con un consumidor deslocalizado y aislado, que se ha sentido muy solo.

Aquellas empresas que han sabido equilibrar la conexión emocional con sus públicos, adaptarse a esta nueva realidad y ofrecer un acercamiento comercial adecuado a las necesidades específicas de sus consumidores durante el confinamiento, han salido reforzadas de esta situación. Han establecido una fuerte conexión con su target: **le han demostrado que están ahí para lo que necesite.**

Una situación que demuestra que, si una buena comunicación siempre había sido algo fundamental para el correcto desarrollo de cualquier organización, en tiempos de coronavirus, se ha convertido en la esencia misma de la relación con el cliente.

Por ello, desde el **Instituto Consumer Healthcare** hemos querido reflexionar sobre todo ello, y para hacerlo, hemos contado con cuatro referentes de nuestro sector, para que nos expliquen los retos y oportunidades que ven ellos en esta nueva situación en la que nos encontramos. Analizar de qué forma va a afectar esta nueva realidad en nuestras vidas y en la de nuestras empresas es fundamental para afianzar nuestro posicionamiento en la mente del consumidor.

Los próximos números de nuestra sección irán dedicados a recapacitar sobre la situación del sector de la salud, de los nuevos hábitos de compra, de los temas que preocupan a este nuevo consumidor y de los nuevos estilos de vida que predominarán en esta “nueva normalidad”, entre otros temas. Para este primer artículo, contamos con **David Solanes, Director Gerente de Laboratorios ERN** y **Carla Gaya, CEO de ELADIET**.

### Reflexiones

#### DAVID SOLANES

El mercado de Consumer Healthcare se enfrenta, como otros mercados, al cambio de paradigma que representa la llamada nueva normalidad. En esa “nueva” normalidad hay factores tanto sanitarios como la restricción de entrada a las oficinas de farmacia o la distancia social; como económicos como la falta de ingresos de un gran porcentaje de la población inmersa en expedientes de regulación temporales de empleo o que directamente sean parte de ese 21% de la población potencialmente activa que está en paro. A medio y largo plazo habrá que identificar qué hábitos de consumo se han modificado; si la compra de producto cercano made in UE pasa a tener importancia; si se modifica la demanda de consejo de salud del consumidor del farmacéutico versus la atención primaria; o se altera el hábito de compra a compra directa a través del canal del e-commerce.

Un primer reto será el poder identificar cuál o cuáles de estos factores son coyunturales o, por el contrario, han venido para quedarse. Del saber hacer de las empresas proveedoras del mercado CHC dependerá el que sepamos predecir correctamente el nuevo escenario para dar una correcta respuesta al inicial encogimiento del consumo por falta de liquidez de las familias y, posteriormente, adaptarnos a las necesidades a medio y largo plazo.

Otro reto importante será dar respuesta como proveedores del mercado de Consumer Healthcare tanto a título individual como colectivo para cubrir necesidades de colectivos ya desprotegidos o que lo han sido como consecuencia de la pandemia. Pensado en clave colectiva a través de la asociación ANEFP Autocuidado de la Salud, el acercamiento que ha habido a las Autoridades Sanitarias, AEMPS y Ministerio de Sanidad, nos tiene que permitir buscar soluciones para co-liderar el acceso a los productos de Consumer Healthcare tanto para los colectivos desprotegidos como para cubrir de manera eficiente las necesidades de productos como los EPIs en caso de un rebrote de la pandemia.

El último reto será volver a la nueva normalidad con nuestros clientes por parte de nuestros informadores técnico-sanitarios y vendedores. Esta crisis nos ha demostrado que es importante preservar la relación directa y cercana y que no es sustituible, al



menos a día de hoy, por la relación a distancia online. Será nuestra responsabilidad hacerlo de manera ordenada y sin traumas.

## Reflexiones

### DE CARLA GAYA

Parece que ha llegado un nuevo life motive, la vida saludable, que está de moda y que, sin duda, ha venido para quedarse y ganar fuerza. *Intermittent fasting, mindfulness, keto diet, slow food, super ingredients, low carbs diet, smart aging*, todas ellas palabras nuevas, hasta hace pocos años desconocidas por el gran público, pero que actualmente lideran los buscadores en internet y los seguidores en las redes sociales.

La pandemia actual provocada por el COVID 19 ha jaqueado nuestro sistema sanitario y la salud ha subido peldaños en nuestra escala de valores, cuidarse es ahora todavía más importante que antes. Se dice que las ventas de producto ecológico se han duplicado durante esta pandemia, reflejo de la creciente preocupación del consumidor por la prevención, el estilo de vida y la salud. En 2017 un estudio de GFK señalaba que 8 de cada 10 personas eligen tener buena salud como parte fundamental de vivir bien, con certeza este porcentaje es hoy mucho mayor.

Aprovechar el nuevo life motive de los consumidores es sin duda una oportunidad única que los players del mercado de consumer Health Care tendrán que saber aprovechar para apostar por el autocuidado. El mercado está ahí, un mercado dinámico, en crecimiento y que está en boga, las oportunidades son muchas, pero para transformarlas en realidades será preciso enfrentarse a nuevos retos.

El primero y seguramente el más importante es la información al consumidor y la formación de los profesionales en autocuidado. Para triunfar en este mercado hay que crear experiencia de compra, comunicar beneficios tangibles y claros para el

consumidor, saber identificar sus necesidades y aconsejar de forma profesional. En este sector la información al consumidor está muy regulada y rara vez se puede llegar a ellos con mensajes claros, de ahí que el consejo profesional cobre importancia, pero necesitamos reforzar el conocimiento de los profesionales sobre los productos de autocuidado.

En segundo lugar, es preciso moverse a la velocidad del mercado, un mercado dinámico, liderado por modas y por un consumidor inquieto, curioso, motivado por la mejora continua y por estar a la última. Innovación, agilidad y tecnología son una necesidad permanente. El consumidor actual es un consumidor tecnológico y el e-health se llevará una parte del mercado de autocuidado, hay que estar preparado para subirse a las modas, innovar para diferenciarse y utilizar la tecnología para ofrecer soluciones de salud al consumidor.

Por último, segmentación y personalización. El consumidor actual busca sentirse único y eso obligará a ofrecer muchas alternativas, diversos sabores, diversos formatos e incluso trabajar en productos totalmente personalizados en función de indicadores de salud. Y es que los consumidores no son iguales, pero sus parámetros de salud no lo son tampoco. El producto o servicio “*Taylor-made*” es percibido como producto de mayor valor, considerado de mayor calidad, más eficaz y genera mayor satisfacción en el consumidor.

La vida saludable está de moda, los players del mercado de Consumer Health Care que sepa aprovechar esta oportunidad y coloquen a este nuevo consumidor que quiere estar a la última en el centro de sus productos y servicios contribuirán a la mejora la salud de la sociedad y también a la sostenibilidad de nuestro sistema sanitario que ha sido tan duramente atacado por esta pandemia. Ahora más que nunca, potenciar el autocuidado es una obligación y una acción de solidaridad y responsabilidad. ■



### Ton del Pozo

Socio de Punta Alta Comunicación y miembro de la Junta Directiva del ICH.



### David Solanes

Director Gerente de Laboratorios ERN.



### Carla Gaya

CEO de ELADIET.



VER ONLINE

una sección de PMFarma

# Marketing ThinKs

**“No se relaciona a los animales con el término ‘paciente’, lo que refleja claramente que como sociedad aún nos queda mucho por aprender”**



**Erika Viniegra**

**Jefa de Marketing  
y Técnico Pet Vet**

**BOEHRINGER INGELHEIM**

**Nexgard Spectra es un antiparasitario para animales que planteó dos retos a la compañía a la hora de promocionarlo: hacer entender a la población lo importante que es desparasitar a nuestras mascotas, y crear una comunicación que conectara con los veterinarios. ¿Cómo se lograron estos objetivos?**

#### Redacción.

Cuando hablamos de pacientes, por supuesto lo primero que nos viene a la mente son las personas... ¿son los animales los ‘pacientes olvidados’?

En el mundo de la salud animal en el que estamos centrados en nuestro negocio, los pacientes son claramente los animales y no nos cabe ninguna duda, son nuestra razón de ser. No obstante, es verdad que fuera del entorno de la salud animal, no se relaciona a los animales con el término “paciente”, lo que refleja claramente que como sociedad aún nos queda mucho por aprender.

Desde Boehringer Ingelheim Animal Health trabajamos para sensibilizar a todos los niveles en este sentido, ayudando de esta manera a mejorar de la calidad de vida y el bienestar de los animales, a la vez que protegemos nuestro entorno. Además, no debemos olvidarnos de la permanente relación que existe entre seres humanos-animales-medio ambiente, tanto en el ámbito de la alimentación como en el emocional, es por ello, que en todas nuestras campañas y mensajes verás siempre la relación con el concepto “One Health” en el que tanto foco ponemos.

¿A qué te refieres con el concepto “One Health”?

“One Health” reconoce que la salud de las personas está relacionada con la salud de los animales y el medio ambiente.

Es un enfoque colaborativo, multisectorial y multidisciplinario, en que trabajamos tanto a nivel local, como regional, nacional y global, con el objetivo de conseguir resultados óptimos, en el terreno de la salud, asumiendo la conexión entre personas, animales, plantas y el medio ambiente que comparten.

**Nos planteamos 2 retos: el primero era hacer entender a la población lo importante que es desparasitar a las mascotas, y el segundo crear una comunicación que conectara con los veterinarios y con los propietarios de mascotas. Para ello nos hicimos una pregunta**

**¿Por qué les desparasitamos?... a lo que de forma unánime coincidimos en que ...como “Les Queremos, Les Protegemos”**

¿Qué relación tiene el concepto “One Health” con la campaña “Les Queremos – Les Protegemos”?

“Les Queremos – Les Protegemos” tiene un vínculo estrecho con el concepto One Health al ser una campaña que nace con el objetivo de sensibilizar sobre la importancia de la desparasitación interna y externa en perros, que no sólo previene de enfermedades a las mascotas sino también a las familias con las que conviven, evitando así la transmisión de enfermedades zoonóticas.

‘Les Queremos, Les Protegemos’: ¿cómo surge este claim en la campaña y con qué objetivo?

De la mano de la agencia Maneki Neko, nos planteamos 2 retos: el primero era hacer entender a la población lo importante que es desparasitar a las mascotas, y el segundo crear una comunicación que conectara con los veterinarios y con los propietarios de mascotas. Para ello nos hicimos una pregunta ¿Por qué les desparasitamos?... a lo que de forma unánime coincidimos en que... como “Les Queremos, Les Protegemos”... y así nació la campaña, con un claim racional y emocional que apelaba a nuestro instinto protector y nos recuerda que hemos de desparasitarles no porque lo diga un anuncio, sino porque Les Queremos.

En una campaña como esta, ¿la relación con la agencia fue como el perro y el gato o resultó fluida y ágil?

La verdad es que ha sido una experiencia muy grata trabajar con la agencia Maneki Neko, han comprendido desde el primer momento la necesidad que teníamos y nos han ayudado en todo momento con grandes ideas y desarrollos extraordinarios... no tengo más que agradecerles todo su apoyo y gran colaboración.

‘AdoptCam’, un término usado en esta campaña... ¿qué se esconde bajo esta palabra?

La representación solidaria de nuestro instinto protector nos llevó a crear ADOPTCAM, una plataforma para dar la cara contra el abandono animal y ayudar a buscar hogar a mascotas abandonadas.

La acción consistía en subir una foto de la persona que quisiera participar y seleccionar una de las historias reales de los protagonistas de la acción, de esta manera ayudabas a darle visibilidad y facilitar su adopción...y, he de confesarte que esta acción fue todo un éxito ya que alcanzamos más de 1.250.000 visualizaciones de los videos, más de 35.000 interacciones en redes sociales y lo más importante, ayudamos a conseguirles un hogar.

**Sin duda, 'Les Queremos, Les Protegemos' ha sido un éxito... ¿qué significa para el equipo lograr un Aspid Plata con ella?**

Nos sentimos especialmente orgullosos de haber conseguido este premio, en primer lugar por su relevancia y renombre en el ámbito de la publicidad, el marketing y la comunicación en la industria farmacéutica, y por otro lado, porque para Boehringer Ingelheim representa un reconocimiento muy importante a nuestra estrategia de omnicanalidad puesta en marcha a través de esta campaña, y que supone uno de los pilares de nuestro negocio en la actualidad.

**La situación actual por la Covid-19 nos obliga a cambiar hábitos y formas de trabajar, ¿será también un antes y un después a la hora de trabajar en campañas de marketing?**

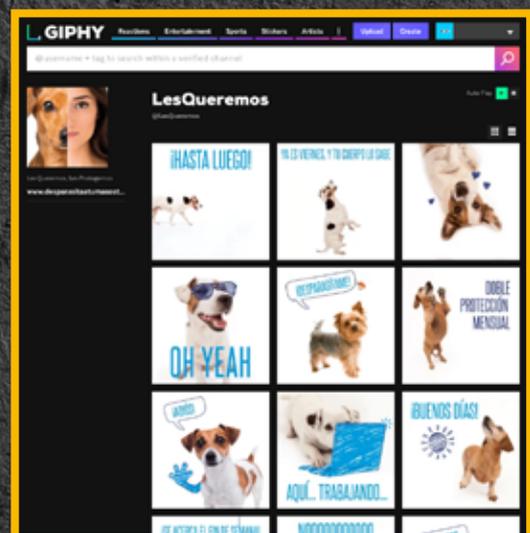
Sin duda la situación que estamos viviendo nos obligará a cambiar como sociedad en todos los sentidos, incluyendo los hábitos de compra y de búsqueda de soluciones. Es por ello que los equipos de marketing debemos identificar los puntos clave en los que debemos impactar a partir de ahora y adaptar de forma ágil las campañas de marketing, de tal manera que pongamos en valor de forma evidente lo que nuestros clientes buscan, en el momento que lo buscan y en los medios que lo buscan.

**Dicen que un animal aporta felicidad a un hogar, ¿qué es esencial para el equipo de marketing de Boehringer Ingelheim para lograr una felicidad absoluta con su trabajo?**

Para Boehringer Ingelheim las personas que trabajamos en ella somos lo más importante, y para el equipo de Marketing y Técnico de Pet Vet no es una excepción. Las personas, el equipo y la colaboración son la clave para conseguir la felicidad en el trabajo, a lo que sumamos además el hecho de disponer de un portfolio completo de productos y soluciones innovadoras que aportan un gran valor tanto al sector veterinario, como a las mascotas y sus familias. En definitiva, solo puedo decirte que tenemos la suerte de tenerlo todo.

**Ya para finalizar, ¿deberíamos los humanos ser más animales, o prefieres que los animales se humanicen? ¿Qué camino escogerías para ser una sociedad mejor en el futuro inmediato?**

Sin duda y, recuperando lo dicho al inicio de esta entrevista, como sociedad aún tenemos mucho que aprender, y lo que está claro es que los animales nos dan buenas lecciones cada día que deberíamos tener muy en cuenta... en resumen, mi consejo es que abramos los ojos y la mente para entender mejor la naturaleza y aprendamos de ella... nos queda mucho que aprender y mucho que mejorar. ■



LOREM  
IPSUM  
~~DOLOR~~  
SIT  
AMET

ASPID

PREMIOS ASPID  
de Creatividad y  
Comunicación  
Iberoamericana  
en Salud y Farmacia.  
XXIV Edición

~~23 ABRIL~~  
**28 SEPT**

**AMPLIADO EL PLAZO DE  
INSCRIPCIÓN DE OBRAS**

10 DE NOVIEMBRE - GALA ENTREGA DE PREMIOS

[WWW.PREMIOSASPID.ES](http://WWW.PREMIOSASPID.ES)

From analytics.  
To ah-ha.  
To advancing health.

We believe “what’s possible” can always go further. That’s why we do things differently at IQVIA – by bringing the science of healthcare together with data science, advanced analytics and expert knowledge. It’s how we look beyond what’s expected in healthcare to see what’s possible.

*Others may offer a way forward.  
IQVIA gives you a way further.*



YOUR  
WAY  
FURTHER

[IQVIA.COM](https://www.iqvia.com)