

执行报告

医疗保健与生命科学

跨生态系统的合作

IBM 医疗保健与生命科学部门正在创建一种智能程度更高、连接更为广泛的医疗保健系统，该系统可提供更好的护理，同时帮助人们做出更为明智的决策。

IBM 除了在医疗保健技术研究和创新方面多有投入，IBM 的医疗保健解决方案和咨询服务事业部还可帮助组织大幅提升运营效率，共同协作改进成果，整合新的合作伙伴，围绕价值核心共建更加可持续的、个性化的、以患者为中心的系统。

创建更智能、更互联的医疗保健系统

生态系统已成为日常业务中的常用词汇。当人们谈到业务未来以及客户交互时，普遍使用“业务生态系统”、“协作生态系统”和“经济生态系统”等词汇。然而，生态系统反映的远不止网络，且它从根本上也有别于市场。生态系统将极大地转变医疗保健和生命科学产业当前的运营方式，因此有必要了解为何生态系统现在开始出现、它们与传统市场有何区别、未来将出现什么新的诱因、以及组织个体应如何应对。本报告探讨了以上所有关键问题，并指出企业要在生态系统新时代中探索求生，则必须建立一种新型的伙伴关系。

执行摘要

新技术让商业变得更为智能、更快捷且更具扩展性。随着世界互联程度的加深，企业作为独立个体在竞争中将遭遇越来越多的困难。当今世界的数据和信息呈指数级增长，数字化无处不在，新经济方式也青睐高透明度和协作。

在追求创新的过程中，超过半数的高管都期望开放企业—消除障碍，扩展企业内部和外部的协作。¹ 因此，在不久的将来，创新性企业的焦点很可能从以企业为中心转变为以生态系统为中心。生态系统可视为多个相互依赖的企业和关系所构成的复杂网络，可创造和分配商业价值。

就其性质而言，生态系统非常广泛，可横跨诸多地域和行业，囊括公共和私有机构，乃至消费者。对于医疗保健行业而言，生态系统是生命科学组织、提供商和付款人、社交机构和政府机构等其他独立实体的融合（见图 1）。

高管面临的挑战将是寻找新的合作途径，以抓住新生态系统出现所带来的机遇。根据 2013 年开展的一项 IBM 最高管理层研究，企业最为剧烈的转变可能是以新的观点看待与客户或消费者之间协作的意义。² 将来，企业将开始体验其策略中的二元性。它们将继续专注于其主营行业内部或周边的核心业务。但与此同时，它们也很可能在传统来源之外寻求额外的增长机遇，利用特定的职能或活动，构成真正的竞争优势。因此，持续专业化将促进医疗保健行业的融合。³

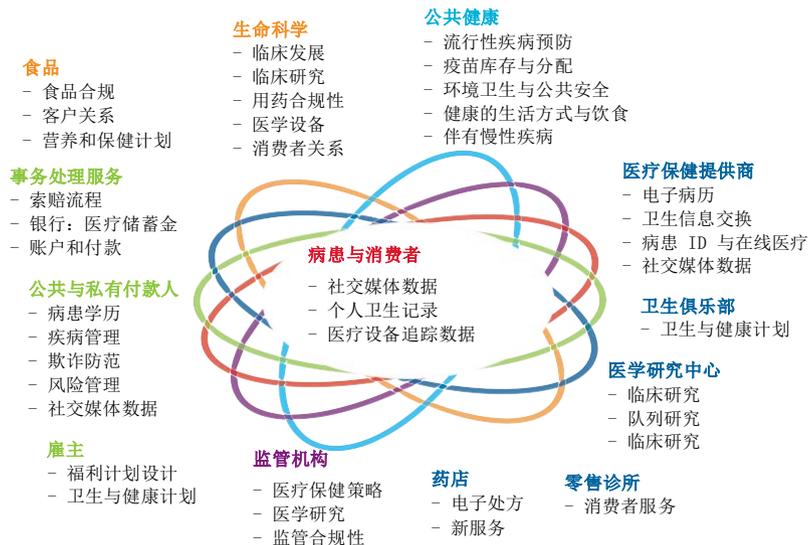
73% 的医疗保健消费者要求缩短响应时间

62% 的医疗保健企业正寻求聚焦于客户的个性需求

84% 的医疗保健企业正致力于创建一致的客户体验

本报告中，我们将探讨生态系统可如何改变业务活动的性质，扩展功能，并在医疗保健和生命科学领域实现前所未有的体验。我们将展示协调如何驱动互惠合作，以及生态系统环境中的价值创造和捕获将如何产生本质区别。我们将看到不同的业务环境需要怎样不同的策略。同时，我们还将探索领先的医疗保健和生命科学企业如何利用当前的生态系统。

图 1
生态系统反映了参与者之间的交互和协作



来源：IBM 商业价值研究院。

业务正在发生改变

全局力量影响着企业，特别是人口统计学和生活方式的改变、竞争的加剧和监管的趋严、资源短缺，都在改变着医疗保健和生命科学产业。

此外，社交、移动、分析、云、3D 打印和纳米技术等技术的成熟正迅速改变医疗保健和生命科学领域的竞争格局。新兴技术创建互联且开放、简单且智能、快速并可扩展的环境：

- 互联且开放，正如移动设备和互联网访问的普及所展示的，合作伙伴和消费者之间需要提高信任度和责任的级别；
- 简单且智能，比如技术改进持续降低和屏蔽复杂性，企业利用分析和洞察力驱动决策制定；
- 快速并可进行扩展，比如交易数量和频率的增加，企业内部和外部协作成本的持续下降。

新技术的快速发展、更高的开放性和不断提高的客户期望共同组成了根本性业务变革的“完美风暴”。客户已经开始在某些领域享受有吸引力、个性化且整合的体验，例如电话，而且希望在所有交互活动中获得类似的体验，包括在医疗保健领域的互动。大多数企业没有能力提供这些体验，因此，它们通常面临着客户受挫的现象，有时甚至会导致客户愤怒。同时，客户知道，云、分析、移动和社交技术已可帮助实现这些体验。决斗的舞台已然设立，主动迎战的企业将最终立于不败之地。

“这个行业在见证由持续的技术革命所带来的竞争加剧和变革加速。”

美国医学设备制造商研究组长

“我相信，在当今这个时代，每位患者都需要根据其独特的疾病和医学特征获取适合的治疗、药物和治疗方法。因此，我们必须致力于带来进步。”

英国 Pharmaceutical Company 研究组长

客户期待简单、精细的服务

消费者对于新平台技术和业务模型的体验显著提高了他们的期望值和权力。他们希望生活的各个领域都能享受到越来越卓越的体验。技术不断完善让消费者可获得更多信息，从而赋予其更多选择和更多影响企业的机会，使其更加期望获得全面精细却又是简单的体验。

相应地，企业的压力日趋增大，它们必须迎头赶上，方可通过提供整合的定制的体验满足新一代消费者需求。如今，73% 的医疗保健消费者要求缩短响应时间，62% 的医疗保健企业正努力聚焦于客户的个人需求。84% 的医疗保健企业正致力创建一致的客户体验（见图 2）。⁴

例如，StayWell Health Management 推出雇主提供的福利计划，吸引员工在个人健康的多个方面参与其中。它利用分析、社交和移动技术生成基于进度的激励措施，从而改进个人健康。该产品与各种量化自我的产品集成，并提供指导，帮助员工实现自身目标。根据他们提供的报告，79% 的顾客（雇主）表示，其群体的总体健康状况有所改善。⁵

StayWell 的示例说明，想要创造机会提供消费者期待的个性化体验，企业必须利用数据和分析支持这一体验，并借助社交媒体促进协作。同时，它们还需要降低互动和合作的门槛。

Pfizer 与 EMD Serono 开展合作，为使用 Rebif 的患者提供多发性硬化协调服务产品。该平台提供教育、支持和同行建议，让患者参与进来，帮助其管理 MS。这些全方位服务为面临疑难诊断的患者提供结构化的支持系统和诊疗资源。通过这个项目，患者在治疗中可获得充分协调的医护体验和真正的合作伙伴。⁶

图 2

新一代消费者要求在其生活的方方面面获得类似的体验

新技术让消费者期待并获得前所未有的产品和服务

缩短响应时间



了解个人需求



改善客户体验



来源：数字化革新调研 - 医疗保健 (n=107) 及 IBM 最高管理层调研 - 医疗保健 (n=93)

新的生态系统逐渐浮现

领先企业的主管已经认识到，在数字化、消费者驱动的经济中，速度和敏捷度将是成功的关键决定因素。随着变革持续加快，锐意尝试、快速决策和强大执行力将成为未来业务战略的核心。新功能和业务模式需要每天设计，从而不断改变竞争规则。因此，59% 的医疗保健付款人和提供商高管以及 73% 的生命科学和制药高管都认为，新业务模式将对其行业产生深远的影响。⁷

随着经济价值迅速扩展到传统市场之外，医疗保健企业需要反思业务环境的运营方式，以及它们如何与患者进行合作和交互。随着企业意识到它们无法独自驾驭未来，新经济生态系统的出现成为必然。企业必须信奉互惠的概念，即企业之间围绕共同理念、标准或目标开展正式或非正式的协作（见图 3）。

图 3

生态系统的界定特征是多方互惠和协调

市场由基于个体自利的方式运营的实体构成

生态系统由基于多方共同利益而统筹运营的实体构成

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_38862

