

Les Matinales de la Prospective

DIGITAL BUSINESS

Un cycle de rencontres et de débats prospectifs entre décideurs

LE DIGITAL, ACCÉLÉRATEUR DE CROISSANCE ET CRÉATEUR DE VALEUR POUR L'ENTREPRISE

Synthèse des débats ◆

Petit-déjeuner débat du 24 juin 2014

« L'industrie pharmaceutique à l'heure du digital : quelles opportunités, quels défis ? »

Les Echos ont poursuivi le 24 juin dernier le cycle de rencontres et de débats des Matinales de la prospective « Digital Business ». Une rencontre consacrée aux stratégies digitales dans les laboratoires pharmaceutiques. Ce débat prospectif entre décideurs a mis l'accent sur la digitalisation dans l'industrie pharmaceutique. Avec une question phare : comment se mettre en ordre de marche et faire en sorte que la culture digitale se diffuse progressivement ?

1 QUELLE STRATÉGIE DIGITALE POUR RELEVER LES NOUVEAUX DÉFIS DU SECTEUR ?

Le Digital gagne progressivement les laboratoires pharmaceutiques et est en train de modifier en profondeur la relation entre médecins et laboratoires. Et, de fait, entre médecins, patients et maladie. Mais nous n'en sommes qu'aux prémices.

Pourtant, selon Philippe Leninger, Senior Advisor de Kurt Salmon, les laboratoires pharmaceutiques sont aujourd'hui matures pour appréhender cette transformation. « Le point de basculement est là et l'intérêt pour le digital explose ». Pour ce spécialiste du secteur, « il se produit, ces dernières années, un

changement de « business model » qui fait du digital une réelle opportunité pour catalyser cette transformation ».

Un avis largement partagé par Anne-Lise Becker, Senior Manager, Digital Customer Engagement chez Sanofi Pasteur MSD. Le leader des vaccins en Europe a ainsi réalisé, l'an dernier, un audit en interne qui a permis de définir une stratégie digitale. « Notre audit a révélé une grosse appétence en Europe pour le digital ainsi qu'un besoin de gouvernance et de structuration entre le siège et les filiales en Europe, l'Europe et les filiales, explique cette dernière. L'objectif étant de proposer un changement au niveau de l'entreprise avec une équipe transverse dédiée au digital, ainsi qu'un représentant par pays et pour chaque grand département du siège ». Une véritable transformation qui a permis d'intégrer le digital au sein des équipes, de travailler en collectif et ce, plus rapidement.

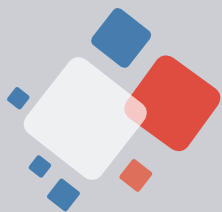
Les EchosEVENTS

En partenariat avec :

Kurt Salmon 
www.kurtsalmon.com

econocom
www.econocom.com





Les Matinales de la Prospective

DIGITAL BUSINESS

Un cycle de rencontres et de débats prospectifs entre décideurs



« En moins d'un an, nous nous sommes structurés, et avons unifié le challenge du digital », souligne Anne-Lise Becker. Les bonnes personnes – autrement dit celles qui avaient déjà une expérience et une appétence pour le digital - ont été identifiées en interne. « L'expérience qu'on en a tirée est très positive et constructive, reconnaît Anne-Lise Becker. En quelques mois, nous avons grandement mûri le sujet ». Une initiative intéressante, selon Philippe Léniger. Car selon ce dernier, peu de laboratoires ont déjà mis en place une structure organisationnelle transverse dédiée à la conception et la mise en œuvre d'une Stratégie Digitale ambitieuse.

C'est pourtant également le cas du Laboratoire Meda Pharma qui réfléchit activement à cette digitalisation. « Meda Pharma a toujours fait du digital grâce à notre service informatique. Mais on essaie de refaire en digital ce qu'on fait déjà en papier », explique Stéphane Simon, Directeur des Affaires Réglementaires. Aujourd'hui, le groupe pousse donc toutes ses filiales à recruter un Digital Manager. Si le manque de budget constitue un frein, ce n'est pas la principale raison. Pour Stéphane Simon, « on ne peut pas avancer tout seul. Il est impératif que les autorités et les lois évoluent en même temps ». Pour ce faire, le laboratoire Meda a élaboré une charte Internet. Car pour Stéphane Simon, la réglementation est une « fausse excuse. Les outils digitaux vont au contraire nous aider à simplifier ce que nous impose la réglementation grâce à une communication intra services. Mais cela doit se faire en dialogue avec les organismes de certification ».

Un avis partagé par Philippe Léniger : « Le réglementaire est un obstacle souvent pointé du doigt puisqu'un quart des participants l'ont cité dans notre dernière étude Digital Pharma. Or, ce n'est pas le principal frein. Les obstacles majeur à la mise en œuvre du digital sont la culture, les modes de collaboration ainsi que les usages en termes de communication ». Et Stéphane Simon d'ajouter : « L'autre frein est également la perte de pouvoir que peut engendrer la digitalisation car il faut bien se

rendre à l'évidence : le digital, on ne le maîtrise pas ». Pour Philippe Léniger, « les laboratoires pharmaceutiques craignent, en effet, la viralité possiblement dangereuse de certaines informations sur le web. ».

Le digital comme une réelle trajectoire

Si les laboratoires pharmaceutiques ne tirent pas encore partie du digital, ils commencent toutefois à ne plus le considérer comme « une mode technologique mais davantage comme une trajectoire », glisse Philippe Léniger. Reste alors à relever le challenge de la transversalité car le digital n'est plus aujourd'hui uniquement l'apanage du marketing ou du commercial.

Pour autant, la France a du retard par rapport aux autres pays. « On est encore loin des pays scandinaves où les médecins ont l'habitude de faire des ordonnances et de les envoyer par EDI sur des sites de distribution », illustre Stéphane Simon. Pour Anne-Lise Becker, « certains pays ont certes déjà activé certains canaux digitaux mais pas tous. Et la France a même eu quelques initiatives digitales qui ont remporté de vifs succès. Notamment car nos médecins cherchent de plus en plus d'informations on line, entre autres pour informer le patient ».

Dans ce contexte, le laboratoire pharmaceutique doit être un vrai partenaire de santé et fournir une information éthique. « Nous devons jouer ce rôle en toute transparence. Les médecins sont demandeurs. Tout comme les patients. Et le médecin est la personne parfaite pour fournir cette information », explique Anne-Lise Becker. Un avis que partage Stéphane Simon : « Les patients veulent des informations de plus en plus précises. Notre rôle est donc d'informer mais aussi de former les médecins ».

Demande d'informations des patients

Et pour cause, près de quatre Français sur dix estiment que leur médecin ne donne pas suffisamment d'informations sur les médicaments qu'il prescrit. En conséquence, 78 % des patients cherchent des informations supplémentaires en se reportant aux notices des médicaments, en allant sur Internet ou en interrogeant leur pharmacien. Preuve s'il en fallait que le digital peut répondre à une réelle demande d'informations.

Les réseaux sociaux pourraient aussi aider à créer un vrai lien entre laboratoires, patients et médecins. Mais là encore, « il y a un peu moins d'un an, un panel de 150 décideurs européens de l'industrie pharmaceutique s'estimaient peu légitimes à plus de 60 % d'entre eux pour être présents sur les réseaux sociaux », regrette Philippe Léniger. Et ce dernier de pointer du doigt un sondage Novametrie révélant que plus de 75 % des patients français trouvent que les laboratoires ne les connaissent pas assez.

Heureusement, les réflexions évoluent. Les laboratoires considèrent maintenant que le digital est une opportunité de renforcer leur rôle d'acteur du système de santé. Seulement voilà, il y a encore

Philippe Léniger



« Il se produit, ces dernières années, un changement de "business model" qui fait du digital une réelle opportunité pour catalyser cette transformation »



Stéphane Simon

« Un Digital Manager nous aidera à penser autrement et surtout ne pas faire qu'une transposition du papier au digital car cela n'a pas beaucoup d'intérêt »

beaucoup d'attentes insatisfaites chez les patients. « On est, en effet, en retard sur la législation par rapport aux États-Unis ou même aux pays nordiques où l'on peut communiquer sur certains produits », lance Stéphane Simon. Un avis partagé par Philippe Leninger. « Nous sommes encore loin du tout numérique au service de la santé. Aux États-Unis, la politique de santé a pris de l'avance par rapport aux politiques de santé européennes. Une application Smartphone sur certains champs applicatifs est assimilée à un device et nécessite l'autorisation des autorités de santé. Nous en sommes encore loin en France ! ».

L'envolée du Digital Learning

En attendant, le digital a permis de grosses avancées en matière de formation. Le laboratoire Sanofi Pasteur MSD s'est ainsi doté en interne d'un portail unique d'e-learning. « Il a été intéressant de co-construire du contenu entre le siège et les filiales en Europe sur le lancement de nouveaux produits pour former la force de vente mais aussi pour maintenir la culture scientifique en interne, confie Anne-Lise Becker. Nous sommes actuellement en phase de finalisation d'une stratégie européenne coordonnée. Pour la plus grande satisfaction des équipes et des différents services ».

Du côté du Laboratoire Meda, le e-learning est bien implanté. « Nous avons une plateforme qui est principalement destinée aux visiteurs médicaux. Et également du e-learning en réglementaire et, en info vigilance », témoigne Stéphane Simon. À présent, l'heure est à la refonte de certains sites qui « ont très peu de passage ». Pour ce faire, le Laboratoire Meda recrute un Digital Manager qui « va nous aider à penser autrement et surtout ne pas faire qu'une transposition du papier au digital car cela n'a pas beaucoup d'intérêt. Le but est de créer un système interactif avec des connexions sur les applications iPhone par exemple ».

Pour Philippe Leninger, « la quasi totalité des laboratoires a aujourd'hui développé un site web corporate mais aussi des sites web thématiques. Et un peu plus de la moitié mettent en œuvre du web casting à destination des professionnels de santé. Mais seulement 40 % développent des modules de e-learning pour les professionnels de santé, sont présents sur les réseaux sociaux ou développent des applications Smartphone ».

Un impératif : trouver le bon modèle organisationnel

Pour Anne-Lise Becker, il faut d'abord et surtout avoir « une vraie stratégie globale et non pas de simples projets où l'on fait des sites web ou des applications totalement déconnectés ». Le digital ne doit pas intervenir en fin de parcours lorsqu'il reste un peu de budget. Philippe Leninger partage ce point de vue : « Les opportunités qu'offrent le digital sont beaucoup plus larges ». À l'instar de la télémédecine, de la smart pill, du quantified self, de la réalité augmentée... Ou encore du « crowdsourcing medical diagnosis »

qui permet de réunir une communauté de sachants (chercheurs, professeurs, médecins...) et d'accélérer un diagnostic. Une société américaine s'est ainsi positionnée sur le créneau des maladies orphelines. Ce qui a permis d'accélérer et surtout d'aller vers un diagnostic pertinent. « Il y a de nombreuses applications réalisées par beaucoup de nouveaux acteurs et sur lesquelles les laboratoires peuvent intervenir et se positionner ».

Le véritable challenge est donc le changement de business model. Pour Anne-Lise Becker et Stéphane Simon, l'enjeu sera de faire travailler les différents services ensemble. Meda Pharma possède ainsi un groupe de travail rassemblant le DRH, le directeur financier, le directeur marketing et le directeur de la réglementation. Avec une priorité : communiquer et parler le même langage. « C'est compliqué mais il faut un chef d'orchestre », témoigne Stéphane Simon. Un avis partagé par Anne-Lise Becker : « Il y a un besoin d'unification pour avancer vite et dans le même sens ».

Evidemment, chacun doit trouver son organisation et agir en fonction de son ADN. Roche a, par exemple, été pionnier dans la mise en place du community management. Il a été le premier laboratoire pharmaceutique en France à lancer un blog, baptisé « Femme avant tout », pour les femmes atteintes du cancer du sein. « Nous avons rapidement sauté un pas dans les médias sociaux avec le projet "Voix des patients" qui est une plateforme communautaire autour de la maladie chronique adossée à un compte Facebook et un compte Twitter, témoigne Alexane Gurwic, Chef de Groupe multicanal chez Roche. Le digital permet d'aller plus loin, d'adresser des problématiques aux institutionnels et aux patients. Il a servi à rapprocher des personnes qui avaient besoin de travailler et d'échanger ensemble. Avec le digital, nous assistons aujourd'hui à une révolution du modèle social ».

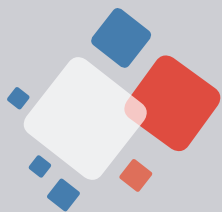
Le digital est donc un choix stratégique. « C'est un véritable plus pour échanger avec notre audience interne et externe, conclut Anne-Lise Becker. Mais cela ne peut se faire que de manière unifiée, transversale et coordonnée ». Le digital est donc clairement un vecteur de croissance et de création de valeur.

Anne-Lise Becker



« Il faut une vraie stratégie globale et non pas de simples projets où l'on fait des sites web ou des applications totalement déconnectés »





2

COMMENT LE DIGITAL SOUTIENT LES ÉQUIPES MARKETING VENTE ET ACCOMPAGNE LE « NOUVEAU » VISITEUR MÉDICAL ?

La visite médicale constitue l'une des activités principales où la diffusion de la culture digitale révèle tous ses bénéfices au sein des groupes pharmaceutiques. La baisse des effectifs de visiteurs médicaux et la diminution des budgets promotionnels obligent la transformation de la relation qu'entretient le visiteur médical. Ce sont en premier les équipes marketing vente qui voient dans le digital une opportunité de gagner en productivité et de poursuivre une stratégie de présence toujours plus qualitative auprès des professionnels de santé. Toutefois, la culture digitale ne se diffuse que progressivement parmi les états-majors des laboratoires présents dans l'Hexagone.

Pour Cyrille Roy, Directeur du segment de marché Santé/Pharma chez Econocom, c'est cette évolution du métier du visiteur médical qui doit guider la digitalisation de l'activité et non le digital qui doit imposer un changement de pratique : « Il y a une vraie transformation du visiteur médical. L'enjeu est désormais de capter de l'information pertinente comme de l'échanger de manière différente ». Reste à savoir si le digital permet d'accompagner cette mutation ainsi que la communication produit. « Chez Roche, les choses évoluent, témoigne Alexane Gurwic, Chef de Groupe Multicanal chez Roche. Le professionnel de santé a de moins en moins de temps et, parallèlement, le délégué doit s'adapter et donner une réponse juste et rapide ». En outre, le digital soutient de plus en plus les équipes de marketing vente. « Nous travaillons dans le domaine pointu des biotechnologies, explique Alexane Gurwic. Nous devons donc apporter des mécanismes d'action qui ne sont pas simples. Le digital permet de structurer, de mieux former et, surtout, d'informer le professionnel de santé sur le bon usage ».

Privilégier une relation plus humaine

Certes, cette digitalisation entraîne des changements, des adaptations. « Le chef de produit ne saura pas forcément comment construire un contenu qui va permettre au délégué d'aller très vite et de répondre à un besoin précis. », souligne la Chef de Groupe Multicanal qui a trouvé un moyen pour développer cet aspect de technique de communication. « Nous avons créé un programme pour que le délégué puisse mieux informer et communiquer ».

Notamment en mettant en place des parcours de formation pour le marketing et les ventes. « Nous sommes entrés dans l'approche métier. Aujourd'hui, nous sommes contraints d'éduquer », résume Alexane Gurwic.

L'iPad a modifié la relation. « C'est un partenariat gagnant-gagnant. Un complément d'outils. On développe les compétences de nos équipes et surtout le temps de face à face. »

Chez Nestlé, qui a équipé une partie de ses visiteurs médicaux l'an dernier, la démarche est concluante. « Nous avons proposé des tablettes au visiteur médical pour qu'il ait quelque chose de léger dans sa sacoche et qui fonctionne vite. Un outil qu'il va pouvoir s'approprier », illustre pour sa part David Queyroi, Responsable du développement commercial de la division Nestlé Nutrition Infantile.

Trois profils d'utilisateurs ont, en outre, été identifiés : « Un tiers des personnes qui utilisent la tablette naturellement, un tiers qui n'est pas emballé mais qui y va et le dernier tiers réfractaire », partage David Queyroi. Quant au retour des médecins, il est positif : ils sont « emballés ».

Enrichir la connaissance des patients et des professionnels de santé

Pour Cyrille Roy, les projets digitaux sont surtout l'occasion d'acquérir une culture digitale approfondie et d'introduire un support (tablette et « app » métier) permettant d'acquérir toujours plus de connaissance sur les informations des patients et des professionnels de santé. Et ainsi enrichir la donnée consolidée dans le CRM. La tablette va ainsi devenir un outil essentiel.

Alexane Gurwic



« Le digital permet de structurer, de mieux former et, surtout, d'informer le professionnel de santé sur le bon usage »

Cyrille Roy

« Le digital ne doit pas être vu comme un objet technologique ou une application mais plutôt comme un service d'accès à une solution technologique »



« C'est l'évolution majeure du CRM s'enrichissant de fonctionnalités de CLM (Closed Loop Marketing) qui va permettre de récupérer et d'enrichir la base de données du laboratoire pour mieux appréhender son éco système et ses clients comme d'accroître l'intimité avec les professionnels du soin en leur partageant une information personnalisée sur des supports dédiés (email, espace www personnel, etc. », explique Cyrille Roy.

« Aujourd'hui, nous sommes en pleine mutation sur ces axes de réflexions, confirme Alexane Gurwic. Avec cette révolution sociale, ce que l'on recherche, c'est une relation client. Nous allons donc devoir changer notre façon de travailler. Aujourd'hui, nous avons une réflexion trop limitée ». « L'important c'est de comprendre l'usage, insiste Cyrille Roy. Il y a des interrogations techniques notamment d'intégration dans le système d'information du laboratoire mais les solutions existent. Ainsi l'entreprise doit, en tant que laboratoire pharmaceutique, s'intéresser à l'usage pour bien le définir et associer dans leur réflexions les industriels et spécialistes des services autour du digital capables d'apporter les bonnes réponses, et non plus de se concentrer sur les aspects techniques pour faire le choix technologique seul : les évolutions sur ce marché sont extrêmement rapides et deviennent très difficiles à suivre pour les sociétés dont ce n'est pas le cœur de métier ».

De grosses réflexions sont ainsi en cours sur l'organisation interne. Doit-il, par exemple, y avoir un digital manager ? « Finalement, cet éco système doit sortir des murs de l'entreprise », lance Alexane Gurwic. L'enjeu est de monter en compétence et en valeur pour s'associer à des spécialistes. Il faut des réponses sur les enjeux et les usages ».

Pour David Queyroi, « le digital sert à capter l'information. Si l'on arrive à laisser l'agenda papier et à le remplacer par la tablette, on aura tout gagné dans le sens où l'on pourra récupérer une information de qualité ». Car le digital est une vraie solution pour le visiteur médical. Une véritable valeur ajoutée qu'il va appréhender avec une dimension différente. « D'autant qu'aujourd'hui le médecin se déplace de moins en moins. Il peut donc interagir à distance avec le laboratoire grâce au digital, témoigne Alexane Gurwic.

Le visiteur médical, au cœur de l'entreprise

Certes le CRM peut être vu comme un outil de tracking par le visiteur médical à qui on demande de le renseigner de plus en plus précisément, observe Cyrille Roy, mais il permet surtout de traduire une information et d'opérer des recoupements statistiques dont les résultats échangés avec les professionnels du soin donnent une véritable valeur ajoutée au visiteur médical. « Du coup capter lors de l'entretien, cette digitalisation sert définitivement à quelque chose ». La priorité est alors de récupérer et de traduire la donnée : « Il est surtout nécessaire d'accompagner le changement, d'expliquer, traduire les enjeux pour que tout le monde comprenne les usages qui seront faites de cette donnée ».

Avec ces solutions, la visite médicale, constitue bien un vecteur principal de diffusion de la culture digitale au sein des groupes pharmaceutiques. « Même si de nouveaux métiers apparaissent, le visiteur médical est au cœur de l'entreprise, confirme Alexane Gurwic. Il récupère ses lettres de noblesse ». Avant d'ajouter : « L'intégration du digital dans l'entreprise, ce n'est qu'une histoire d'hommes ». Et Cyrille Roy de conclure : « Le digital ne doit pas être vu comme un objet technologique ou une application mais plutôt comme un service d'accès à une solution technologique qui doit dans le temps pouvoir adapter le support digital sous-jacent à la contrainte et aux enjeux naissants ».

David Queyroi



« Le digital sert à capter l'information. Si l'on remplace l'agenda papier par la tablette, on aura tout gagné dans le sens où l'on pourra récupérer une information de qualité »

PROCHAIN RENDEZ-VOUS

« Le digital, levier de transformation du secteur immobilier »

le 4 novembre 2014

➔ www.lesechos-events.fr • CONTACT : Sylvie TRUBERT • 01 49 53 67 46 • strubert@lesechos.fr