Les Services associés aux produits : de l'expérience client à l'expérience patient

Leroy Farah

▶ **To cite this version:**

Leroy Farah. Les Services associés aux produits : de l'expérience client à l'expérience patient. Sciences pharmaceutiques. 2020. dumas-02432525

HAL Id: dumas-02432525

https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-02432525

Submitted on 8 Jan 2020

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Faculté de Pharmacie
Aix*Marseille Université

THESE

PRESENTEE ET PUBLIQUEMENT SOUTENUE DEVANT LA FACULTE DE PHARMACIE DE MARSEILLE

LE 13 DECEMBRE 2019

PAR

M. FARAH Leroy

Né le 13/06/1991 à Marseille

EN VUE D'OBTENIR

LE DIPLOME D'ETAT DE DOCTEUR EN PHARMACIE

Les Services associés aux produits : de l'expérience client à l'expérience patient.

JURY :

Président : Pr BERGE-LEFRANC David

Membres : Dr PRINDERRE Pascal

Dr BARBACETTO Julien

Université d'Aix-Marseille – Faculté de Pharmacie – 27 bd Jean Moulin – CS 30064 - 13385 Marseille cedex 05 - France
Tél. : +33 (0)4 91 83 55 00 - Fax : +33 (0)4 91 80 26 12

Faculté de Pharmacie
Aix-Marseille Université

27 Boulevard Jean Moulin – 13385 MARSEILLE Cedex 05
Tel. : 04 91 83 55 00 – Fax : 04 91 80 26 12

ADMINISTRATION :

Doyen :	Mme Françoise DIGNAT-GEORGE
Vice-Doyens :	M. Jean-Paul BORG, M. François DEVRED, M. Pascal RATHELOT
Chargés de Mission :	Mme Pascale BARBIER, M. David BERGE-LEFRANC, Mme Manon CARRE, Mme Caroline DUCROS, Mme Frédérique GRIMALDI
Conseiller du Doyen :	M. Patrice VANELLE
Doyens honoraires :	M. Jacques REYNAUD, M. Pierre TIMON-DAVID, M. Patrice VANELLE
Professeurs émérites :	M. José SAMPOL, M. Athanassios ILIADIS, M. Jean-Pierre REYNIER, M. Henri PORTUGAL
Professeurs honoraires :	M. Guy BALANSARD, M. Yves BARRA, Mme Claudette BRIAND, M. Jacques CATALIN, Mme Andrée CREMIEUX, M. Aimé CREVAT, M. Bernard CRISTAU, M. Gérard DUMENIL, M. Alain DURAND, Mme Danielle GARÇON, M. Maurice JALFRE, M. Joseph JOACHIM, M. Maurice LANZA, M. José MALDONADO, M. Patrick REGLI, M. Jean-Claude SARI
Chef des Services Administratifs :	Mme Florence GAUREL
Chef de Cabinet :	Mme Aurélie BELENGUER
Responsable de la Scolarité :	Mme Nathalie BESNARD

DEPARTEMENT BIO-INGENIERIE PHARMACEUTIQUE
Responsable : Professeur Philippe PICCERELLE

PROFESSEURS

BIOPHYSIQUE	M. Vincent PEYROT M. Hervé KOVACIC
GENIE GENETIQUE ET BIOINGENIERIE	M. Christophe DUBOIS
PHARMACIE GALENIQUE, PHARMACOTECHNIE INDUSTRIELLE, BIOPHARMACIE ET COSMETIQUE	M. Philippe PICCERELLE

MAITRES DE CONFERENCES	
BIOPHYSIQUE	M. Robert GILLI Mme Odile RIMET-GASPARINI Mme Pascale BARBIER M. François DEVRED Mme Manon CARRE M. Gilles BREUZARD Mme Alessandra PAGANO
GENIE GENETIQUE ET BIOTECHNOLOGIE	M. Eric SEREE-PACHA Mme Véronique REY-BOURGAREL
PHARMACIE GALENIQUE, PHARMACOTECHNIE INDUSTRIELLE, BIOPHARMACIE ET COSMETOLOGIE	M. Pascal PRINDERRE M. Emmanuel CAUTURE Mme Véronique ANDRIEU Mme Marie-Pierre SAVELLI
NUTRITION ET DIETETIQUE	M. Léopold TCHIAKPE

A.H.U.	
THERAPIE CELLULAIRE	M. Jérémy MAGALON

ENSEIGNANTS CONTRACTUELS	
ANGLAIS	Mme Angélique GOODWIN

DEPARTEMENT BIOLOGIE PHARMACEUTIQUE
Responsable : Professeur Philippe CHARPIOT

PROFESSEURS	
BIOCHIMIE FONDAMENTALE, MOLECULAIRE ET CLINIQUE	M. Philippe CHARPIOT
BIOLOGIE CELLULAIRE	M. Jean-Paul BORG
HEMATOLOGIE ET IMMUNOLOGIE	Mme Françoise DIGNAT-GEORGE Mme Laurence CAMOIN-JAU Mme Florence SABATIER-MALATERRE Mme Nathalie BARDIN
MICROBIOLOGIE	M. Jean-Marc ROLAIN M. Philippe COLSON
PARASITOLOGIE ET MYCOLOGIE MEDICALE, HYGIENE ET ZOOLOGIE	Mme Nadine AZAS-KREDER

MAITRES DE CONFERENCES

BIOCHIMIE FONDAMENTALE, MOLECULAIRE ET CLINIQUE	Mme Dominique JOURDHEUIL-RAHMANI M. Thierry AUGIER M. Edouard LAMY Mme Alexandrine BERTAUD Mme Claire CERINI Mme Edwige TELLIER M. Stéphane POITEVIN
HEMATOLOGIE ET IMMUNOLOGIE	Mme Aurélie LEROYER M. Romaric LACROIX Mme Sylvie COINTE
MICROBIOLOGIE	Mme Michèle LAGET M. Michel DE MEO Mme Anne DAVIN-REGLI Mme Véronique ROUX M. Fadi BITTAR Mme Isabelle PAGNIER Mme Sophie EDOUARD M. Seydina Mouhamadou DIENE
PARASITOLOGIE ET MYCOLOGIE MEDICALE, HYGIENE ET ZOOLOGIE	Mme Carole DI GIORGIO M. Aurélien DUMETRE Mme Magali CASANOVA Mme Anita COHEN
BIOLOGIE CELLULAIRE	Mme Anne-Catherine LOUHMEAU

A.H.U.

HEMATOLOGIE ET IMMUNOLOGIE	M. Maxime LOYENS

DEPARTEMENT CHIMIE PHARMACEUTIQUE
Responsable : Professeur Patrice VANELLE

PROFESSEURS

CHIMIE ANALYTIQUE, QUALITOLOGIE ET NUTRITION	Mme Catherine BADENS
CHIMIE PHYSIQUE – PREVENTION DES RISQUES ET NUISANCES TECHNOLOGIQUES	M. Philippe GALLICE
CHIMIE MINERALE ET STRUCTURALE – CHIMIE THERAPEUTIQUE	M. Pascal RATHELOT M. Maxime CROZET
CHIMIE ORGANIQUE PHARMACEUTIQUE	M. Patrice VANELLE M. Thierry TERME
PHARMACOGNOSIE, ETHNOPHARMACOLOGIE, HOMEOPATHIE	Mme Evelyne OLLIVIER

MAITRES DE CONFERENCES	
BOTANIQUE ET CRYPTOGAMIE, BIOLOGIE CELLULAIRE	Mme Anne FAVEL Mme Joëlle MOULIN-TRAFFORT
CHIMIE ANALYTIQUE, QUALITOLOGIE ET NUTRITION	Mme Catherine DEFOORT M. Alain NICOLAY Mme Estelle WOLFF Mme Elise LOMBARD Mme Camille DESGROUAS
CHIMIE PHYSIQUE – PREVENTION DES RISQUES ET NUISANCES TECHNOLOGIQUES	M. David BERGE-LEFRANC M. Pierre REBOUILLON
CHIMIE THERAPEUTIQUE	Mme Sandrine FRANCO-ALIBERT Mme Caroline DUCROS M. Marc MONTANA Mme Manon ROCHE
CHIMIE ORGANIQUE PHARMACEUTIQUE HYDROLOGIE	M. Armand GELLIS M. Christophe CURTI Mme Julie BROGGI M. Nicolas PRIMAS M. Cédric SPITZ M. Sébastien REDON
PHARMACOGNOSIE, ETHNOPHARMACOLOGIE, HOMEOPATHIE	M. Riad ELIAS Mme Valérie MAHIOU-LEDDET Mme Sok Siya BUN Mme Béatrice BAGHDIKIAN

MAITRES DE CONFERENCE ASSOCIES A TEMPS PARTIEL (M.A.S.T.)	
CHIMIE ANALYTIQUE, QUALITOLOGIE ET NUTRITION	Mme Anne-Marie PENET-LOREC
CHIMIE PHYSIQUE – PREVENTION DES RISQUES ET NUISANCES TECHNOLOGIQUES	M. Cyril PUJOL
DROIT ET ECONOMIE DE LA PHARMACIE	M. Marc LAMBERT
GESTION PHARMACEUTIQUE, PHARMACOECONOMIE ET ETHIQUE PHARMACEUTIQUE OFFICINALE, DROIT ET COMMUNICATION PHARMACEUTIQUES A L'OFFICINE ET GESTION DE LA PHARMAFAC	Mme Félicia FERRERA

A.H.U.	
CHIMIE ANALYTIQUE, QUALITOLOGIE ET NUTRITION	M. Mathieu CERINO

ATER	
CHIMIE ANALYTIQUE	M. Charles DESMARCHELIER
CHIMIE THERAPEUTIQUE	Mme Fanny MATHIAS

DEPARTEMENT MEDICAMENT ET SECURITE SANITAIRE
Responsable : Professeur Benjamin GUILLET

PROFESSEURS	
PHARMACIE CLINIQUE	Mme Diane BRAGUER M. Stéphane HONORÉ
PHARMACODYNAMIE	M. Benjamin GUILLET
TOXICOLOGIE GENERALE	M. Bruno LACARELLE
TOXICOLOGIE DE L'ENVIRONNEMENT	Mme Frédérique GRIMALDI

MAITRES DE CONFERENCES	
PHARMACODYNAMIE	M. Guillaume HACHE Mme Ahlem BOUHLEL M. Philippe GARRIGUE
PHYSIOLOGIE	Mme Sylviane LORTET Mme Emmanuelle MANOS-SAMPOL
TOXICOCINETIQUE ET PHARMACOCINETIQUE	M. Joseph CICCOLINI Mme Raphaëlle FANCIULLINO Mme Florence GATTACECCA
TOXICOLOGIE GENERALE ET PHARMACIE CLINIQUE	M. Pierre-Henri VILLARD Mme Caroline SOLAS-CHESNEAU Mme Marie-Anne ESTEVE

A.H.U.	
PHARMACIE CLINIQUE	M. Florian CORREARD
PHARMACOCINETIQUE	Mme Nadège NEANT

CHARGES D'ENSEIGNEMENT A LA FACULTE

Mme Valérie AMIRAT-COMBRALIER, Pharmacien-Praticien hospitalier
M. Pierre BERTAULT-PERES, Pharmacien-Praticien hospitalier
Mme Marie-Hélène BERTOCCHIO, Pharmacien-Praticien hospitalier
Mme Martine BUES-CHARBIT, Pharmacien-Praticien hospitalier
M. Nicolas COSTE, Pharmacien-Praticien hospitalier
Mme Sophie GENSOLLEN, Pharmacien-Praticien hospitalier
M. Sylvain GONNET, Pharmacien titulaire
Mme Florence LEANDRO, Pharmacien adjoint
M. Stéphane PICHON, Pharmacien titulaire
M. Patrick REGGIO, Pharmacien conseil, DRSM de l'Assurance Maladie
Mme Clémence TABELE, Pharmacien-Praticien attaché
Mme TONNEAU-PFUG, Pharmacien adjoint
M. Badr Eddine TEHHANI, Pharmacien – Praticien hospitalier
M. Joël VELLOZZI, Expert-Comptable

Mise à jour le 22 février 2018

Remerciements

Je tiens à remercier toutes les personnes qui ont contribué au succès de mon parcours et qui m'ont aidé lors de la rédaction de cette thèse.

Je voudrais dans un premier temps remercier mon directeur de thèse, le Dr. PRINDERRE, pour sa disponibilité et sa confiance qui ont contribué à alimenter ma réflexion.
De même, j'aimerais remercier le Pr. BERGE-LEFRANC et le Dr. BARBACETTO d'avoir accepté d'être jury pour cette thèse.

Je remercie également toute l'équipe pédagogique de la Faculté de Pharmacie de Marseille et de l'ESSEC Business School, responsables de ma formation et qui ont contribué à mon développement personnel.

Je tiens à témoigner toute ma reconnaissance à Madame Elsa CARRERE qui m'a énormément appris et qui m'apprend encore beaucoup au quotidien. Elle a partagé avec moi son expérience du milieu de l'industrie pharmaceutique et m'a toujours accordé sa confiance, hier chez AstraZeneca, aujourd'hui chez Septodont.

Merci à mes parents, pour leur amour, leur soutien constant et leurs sacrifices. Je ne vous en serai jamais assez reconnaissant. Ma sœur, Karen, mon beau-frère Nicolas grâce à qui le mot famille a aujourd'hui un réel sens. Enfin je voudrais remercier tout le reste de ma famille, ceux que je vois souvent et les autres que je vois moins, mes oncles, mes grands-parents, mes cousins et tous les autres. Une pensée pour ma grand-mère, Thérèse, qui a toujours cru en moi malgré la distance. Je me suis toujours nourri de ta fierté, tu me manques, je t'aime, je vous aime, merci.

Une pensée toute particulière pour Chloé, bienvenue dans ce monde ma chérie. Je ne t'ai pas encore vu à l'heure où j'écris ces mots, mais déjà, je t'aime.

Mes amis, les Saint-Tronc, les 3 lucs, les BrakC, les pharmaciens et tous les autres, vous êtes mon autre famille, merci d'avoir toujours été là, dans les bons comme dans les mauvais moments.

Enfin, merci à toutes les personnes que j'ai rencontré, de Marseille en passant par Paris ou encore Cluj-Napoca.

Happiness is only real when shared.

« L'UNIVERSITÉ N'ENTEND DONNER AUCUNE APPROBATION, NI IMPROBATION AUX OPINIONS ÉMISES DANS LES THÈSES. CES OPINIONS DOIVENT ÊTRE CONSIDÉRÉES COMME PROPRES À LEURS AUTEURS. »

Table des matières

I. RESUME 11

II. INTRODUCTION 12

III. REVUE DE LITTÉRATURE 14

1. LA SATISFACTION DU CONSOMMATEUR 14
1.1 DÉFINITION 14
1.2 LES DIFFÉRENTS MODÈLES DE SATISFACTION 16
2. LA NOTION DE SERVICE ET DE SERVICE ASSOCIÉ 19
2.1 DÉFINITION DU SERVICE 19
2.2 LES SERVICES ASSOCIÉS 20
2.3 STRATÉGIE AUTOUR DES SERVICES ASSOCIÉS 31
2.4 LA FORMATION DU CONSOMMATEUR PAR LES SERVICES. 34
3. L'EXPÉRIENCE 37
3.1 DÉFINITION DE L'EXPÉRIENCE 37
3.2 LES LEVIERS DE L'EXPÉRIENCE 38
4. LES SERVICES ASSOCIÉS PHARMACEUTIQUE : STRATÉGIE « BEYOND THE PILL » 46
4.1 INTRODUCTION 46
4.2 UNE INDUSTRIE VULNÉRABLE 46
4.3 UN ÉCOSYSTÈME EN MUTATION 49
4.4 DÉFINITIONS ET ENJEUX DES STRATÉGIES « BEYOND THE PILL » 50
4.5 LES PERSPECTIVES ÉCONOMIQUES DES STRATÉGIES « BEYOND THE PILL » 61
5. CONCLUSION 64

IV. BENCHMARCK : DE L'EXPÉRIENCE CLIENT À L'EXPÉRIENCE PATIENT 65

1. NESPRESSO 65
1.1 L'HISTOIRE 65
1.2 L'EXPÉRIENCE NESPRESSO 66
1.2.1 LE PRODUIT, LE CAFÉ 66
1.2.2 LES BOUTIQUES 68
1.2.3 LE CLUB NESPRESSO 69
1.3 CONCLUSION 73
2. MERCK SERONO 74
2.1 HISTOIRE 74
2.2 REBISMART ET MSDIALOG 74
2.3 CONCLUSION 76
3. BAYER 77
3.1 PRÉSENTATION DE L'ENTREPRISE 77
3.2 « UN AMOUR DE STÉRILET » 78
3.3 CONCLUSION 82

V. PARTIE APPLICATIVE – ASTRAZENECA – BU RESPIRATOIRE. 83

1. ASTRAZENECA, SON HISTOIRE. 83
2. BUSINESS UNIT RESPIRATOIRE – SYMBICORT® 85
3. PROBLÉMATIQUES ET SOLUTIONS 89
3.1 CONSTAT DU MARCHÉ 89
3.2 LEVIERS DE DIFFÉRENCIATION 92
4. CONCLUSION 110

VI. CONCLUSION ET DISCUSSION 111

I. RESUME

La satisfaction des clients a toujours été au cœur des objectifs définis par les entreprises. Elle fut la source de nombreuses recherches, concepts et analyses, faits dans le but de comprendre les facteurs qui l'influencent et de déterminer comment elle s'établit.

Ses contours ont évolué au fil du temps, se complexifiant afin de toujours mieux répondre aux exigences des consommateurs. C'est notamment l'une des conséquences de la densification du paysage concurrentiel.

Les entreprises ont alors dû s'adapter à ces nouvelles demandes et c'est notamment par la mise en place de stratégies de services que certaines ont pu se différencier.

Ces services associés aux produits s'ancrent dans l'un des concepts et leviers stratégiques les plus importants de ces dernières années et l'un des plus utilisés par les entreprises : l'expérience.

Dans cette thèse , nous allons voir comment les stratégies de services et plus précisément de services associés aux produits peuvent permettre aux entreprises de tout secteur de s'adapter aux nouveaux challenges imposés et d'ainsi se différencier du paysage concurrentiel par l'expérience.

Nous étudierons notamment la façon dont ces leviers sont devenus l'une des clefs des stratégies de différenciation pour les laboratoires pharmaceutiques.

II. INTRODUCTION

Charles Darwin l'avait évoqué. *"Ce n'est pas le plus fort de l'espèce qui survit, ni le plus intelligent. C'est celui qui sait le mieux s'adapter au changement."* [1]

Au cours du temps, les modes de consommation se sont drastiquement métamorphosés et ce car les cultures, les mœurs ou encore les technologies ont sans cesse évoluées. C'est pourquoi les différents marchés existants, dans la majorité des secteurs, se sont rigoureusement densifiés.

Leur environnement concurrentiel s'étant transformé, chaque entreprise, pour survivre, est dans l'obligation de se différencier des autres acteurs du marché.

Elles sont donc poussées à repenser toute leur stratégie d'offre en y soulevant de nouveaux leviers marketing. L'un d'eux, et nous l'étudierons ici, est celui de l'expérience client, désormais au cœur de nombreuses décisions stratégiques.

Longtemps épargnée par la densification concurrentielle, l'industrie pharmaceutique a finalement dû faire face aux mêmes problématiques de par la chute des brevets et l'arrivée des génériqueurs sur le marché. Au-delà de cet aspect, c'est aussi une industrie vulnérable ayant subi de nombreuses crises et transformations au cours des dernières années.

Dans un premier temps, nous étudierons les différentes caractéristiques des services associés ainsi que celles de l'expérience. Dans cette partie nous aborderons notamment les stratégies *« beyond the pill »* développées dans l'industrie pharmaceutique.

Nous verrons ensuite la manière dont certaines entreprises et laboratoires ont utilisé et mis en place ces concepts.

[1] Collaboration in the cloud, Van Ommeren, Duivestein, Devadoss, Reijnen & Gunvaldson, éd. VINT, 2009 (ISBN 978-90-75414-27-1), p. 67

Enfin, nous développerons un cas appliqué dans le marché de l'asthme et de la BPCO avec Symbicort d'AstraZeneca.

III. REVUE DE LITTÉRATURE

1. La satisfaction du consommateur

1.1 Définition

Avant d'aborder les stratégies de service et d'expérience, il est essentiel de définir et de comprendre l'objectif premier de celles-ci : la satisfaction du consommateur. Pour cela, nous étudierons ses différentes définitions, modèles et fonctionnements décrits dans la littérature.

La satisfaction se définit par le Larousse comme un *« contentement, une joie résultant en particulier de l'accomplissement d'un désir, d'un souhait »* [2]

Elle peut aussi être définie comme *« un état psychologique résultant du processus d'achat et de consommation »*[3] (Aurier et Evrard, 1998, Evrard, 1993).

Cette définition a notamment été reformulé par Vanhamme qui définissait la satisfaction comme *« un état psychologique résultant d'une expérience d'achat et/ou de consommation et relatif. »*[4] *(*Vanhamme, 2002, p64)

[2] Larousse, É. (2019). *Définitions : satisfaction - Dictionnaire de français Larousse*. [online] Larousse.fr. Available at: http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/satisfaction/71085

[3] Vanhamme, J. (2002). La surprise et son influence sur la satisfaction des consommateurs. [online] Google Books. Available at: https://books.google.fr/books?id=HmoioOX_82sC&pg=PA82&lpg=PA82&dq=disconfirmation+objective+et+subjective&source=bl&ots=CmGBQymleH&sig=84H4Hn-w33BUubGbryp85hqqjKY&hl=en&sa=X&ved=0ahUKEwjdy_vm-fTVAhWMfhoKHYcuDbYQ6AEIKDAA#v=onepage&q&f=false

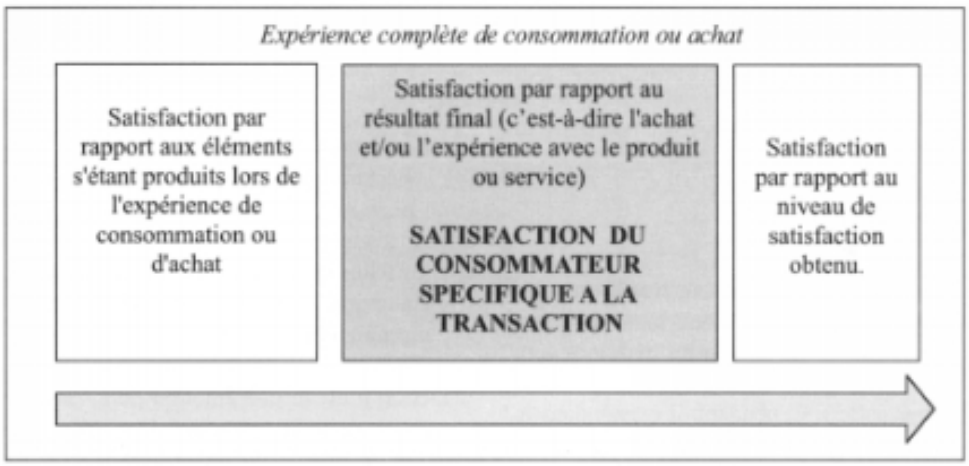
[4] Vanhamme, J. (2002). La surprise et son influence sur la satisfaction des consommateurs. [online] Google Books. Available at: https://books.google.fr/books?id=HmoioOX_82sC&pg=PA82&lpg=PA82&dq=disconfirmation+objective+et+subjective&source=bl&ots=CmGBQymleH&sig=84H4Hn-w33BUubGbryp85hqqjKY&hl=en&sa=X&ved=0ahUKEwjdy_vm-fTVAhWMfhoKHYcuDbYQ6AEIKDAA#v=onepage&q&f=false

Elle est aussi décrite comme une *« comparaison entre l'expérience subjective vécue par le consommateur et un standard de comparaison. »* [5] (Évrard, 1993; Vanhamme, 2002, p69).

Dans la littérature étudiée, deux niveaux de satisfaction sont déterminés :
(Vanhamme, 2002, p65)

- La satisfaction dite « horizontale » qui s'étend de l'expérience d'achat ou de consommation initiale jusqu'au niveau de satisfaction obtenu.

La satisfaction des consommateurs spécifique à une transaction



Source : adapté d'Olivier R.L. (1997), *op. cit.*

(La satisfaction des consommateurs spécifique à une transaction définition, antécédents, mesures et modes, Joëlle Vanhamme, 2002)

- La satisfaction dite « verticale », qui stratifie le concept de satisfaction consommateur, la strate la plus élevée étant la macroéconomique qui représente l'état de satisfaction d'une société ou d'une culture.[6]

[5] Ladhari, R. (2005). *La satisfaction du consommateur, ses déterminants et ses conséquences*. [online] Available at: https://www.erudit.org/fr/revues/rum/2005-v36-n2-rum1463/014503ar/

[6] Vanhamme, J. (2002). La satisfaction des consommateurs spécifique a une transaction : définition, antécédents, mesures et modes. *Recherche et Applications en Marketing*.

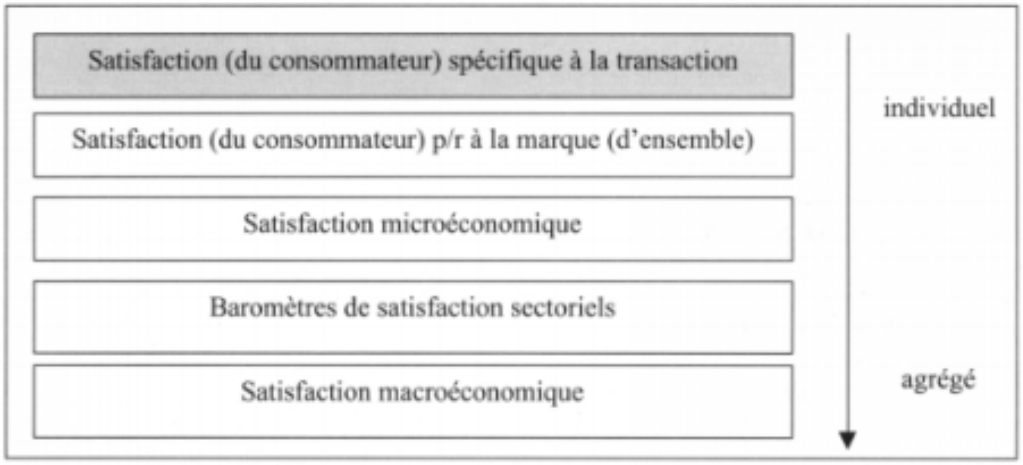


Figure 3. – Distinction verticale

(La satisfaction des consommateurs spécifique à une transaction définition, antécédents, mesures et modes, Joëlle Vanhamme, 2002)

1.2 Les différents modèles de satisfaction

Différents modèles sont décrits dans la littérature. Nous allons ici en décrire quelques-uns.

1.2.1 Le modèle cognitif de « disconfirmation »

Le modèle cognitif ou de « disconfirmation » peut être assimilé à un simple système de balance. Le consommateur établit d'un côté des attentes et c'est à partir de ce niveau d'exigence attendue que va s'établir la « satisfaction » ou la « non satisfaction ».

Oliver, en 1980 établit que la satisfaction est la conséquence d'une comparaison faite par le consommateur entre les attentes antérieures qu'il a sur le produit ou le service et le rendement réel qu'il perçoit ensuite. Riadh Ladhari décrit que, selon Oliver, *« la satisfaction est fonction des attentes préalables et de l'écart entre ces attentes et la performance du produit »*[7](Olivier, 1980).

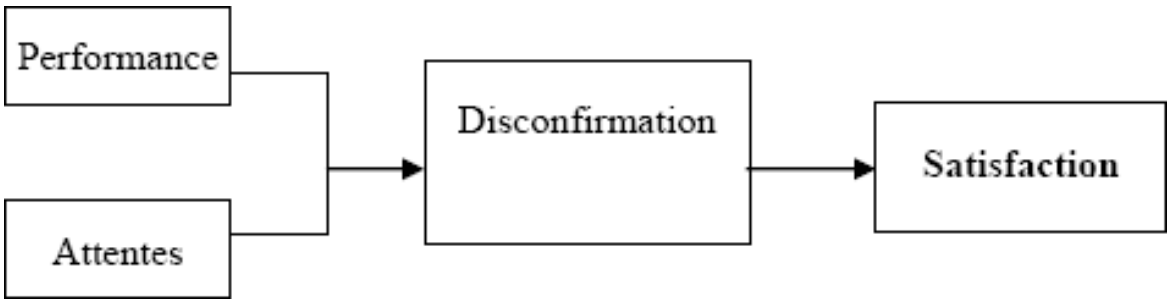
[7] Ladhari, R. (2005). *La satisfaction du consommateur, ses déterminants et ses conséquences*. [online] Available at: https://www.erudit.org/fr/revues/rum/2005-v36-n2-rum1463/014503ar/

L'émotion ou les sentiments n'interviendraient donc pas dans ce jugement qui s'établirait de manière très pragmatique :

- si la performance est supérieure aux attentes, nous obtiendrons une « disconfirmation » positive, soit une satisfaction du client,

- si la performance est inférieure aux attentes, nous obtiendrons une « disconfirmation » négative, soit une non-satisfaction du client,

- si la performance est égale aux attentes, nous obtiendrons une indifférence du client, appelée « confirmation ».



1.2.2 Les différentes variantes du modèle de « disconfirmation »

Deux variantes sont évoquées dans la littérature étudiée :

- La variante dite « algébrique » ou « objective » qui considère que le jugement de la satisfaction s'établit comme une comparaison de score attribué à la performance d'un côté et aux attentes de l'autre.

- La variante dite « psychologique » ou « subjective » qui évalue les attentes et la performance de manière plus cognitive. Les consommateurs doivent alors juger ces deux variantes par un « score » non chiffré.

Exemple d'échelle non chiffrée: « mieux » ou « moins bien » que les attentes. (Vanhamme, 2002)

Il faut savoir qu'aujourd'hui la variante subjective est beaucoup plus utilisée lors d'études de satisfaction de par son apport de résultat plus complet mais aussi car certains leviers d'évaluation sont difficilement quantifiables tel que le confort, le goût etc.

1.2.3 Autres modèles et pensées

A contrario, d'autres auteurs, comme c'est le cas pour Westbrook et Reilly, considèrent la satisfaction comme une réaction émotionnelle.

Ces auteurs définissent la satisfaction comme *« l'état d'esprit agréable qui découle de la constatation qu'un produit, un service, un point de vente ou une action conduit à la réalisation des valeurs personnelles.* ».[8] (Westbrook et Reilly, 1983)

C'est aussi le cas de Bagozzi et al. qui considèrent la satisfaction comme *« une émotion parmi d'autres ».*[9] (Bagozzi et al. ,1999)

D'autres auteurs remettent en question un modèle exclusivement lié à l'émotion.
Ils ne nient pas son impact dans le processus mais la considèrent ancrée dans un circuit et un historique d'expériences.

[8] Westbrook, R.A., et Reilly, M.D. (1983). Value-percept disparity : an alternative of the disconfirmation of expectations theory of consumer satisfaction. *In* Bagozzi R.P. et Tybout, A.M. (dir.). *Advances in Consumer Research*. Provo, UT : *Association for Consumer Research*. 10.256-262.

[9] Ladhari, R. (2005). *La satisfaction du consommateur, ses déterminants et ses conséquences*. [online] Available at: https://www.erudit.org/fr/revues/rum/2005-v36-n2-rum1463/014503ar/

Cohen et Areni ou encore Westbrook et Oliver mettent en avant le fait que l'expérience de consommation laisse des traces émotionnelles et affectives dans la mémoire du client.
Ces traces émotionnelles s'intègrent donc dans la multitude de mémoires que possède un individu.

Une fois un jugement d'évaluation nécessaire, ces traces émotionnelles auront leur impact et seront incorporées au jugement final. Aussi, toutes les mémoires de la personne, selon ces théories, auront un rôle dans le résultat de cette évaluation.

2. La notion de service et de service associé

2.1 Définition du service

La quête de la satisfaction client s'étant largement complexifiée, différentes nouvelles stratégies et notamment celles de service ont alors vues le jour.

La littérature définit le service comme quelque chose d'intangible, à contrario du produit, tangible.

Monique Lejeune en 1989 décrit le service comme *étant «une prestation, c'est-à-dire ce qu'une entreprise conçoit, met au point, propose, vend et fournit à ses clients (...) autre qu'un bien matériel dont le client acquerrait la propriété».*[10] (Monique Lejeune, 1989)

A ses débuts, le service était considéré comme une « aide à la vente ». Aujourd'hui, il est complètement associé au produit. On ne parle d'ailleurs plus de produit seul, mais de « produit » et de « service associé », ou plus généralement, de « solution ».

[10] La perception de la qualité dans le domaine des services : Vers une clarification des concepts - André BOYER, Ayoub NEFZI, 2009/3, p' » -54 https://www.cairn.info/revue-des-sciences-de-gestion-2009-3-page-43.htm (Lejeune Monique. Services et produits : De la différence à la complémentarité. Revue Française de Marketing, 1989, N° 121, Vol1)

Laurence Body et Christophe Tallec décrivent dans «Expérience Client» un cheminement dans lequel la création du produit n'est qu'un premier pas vers la satisfaction totale du consommateur : «*nous passons de la création d'un produit à celle d'un service puis à la création d'une expérience unique visant l'enchantement du client.»*[11] *(*Laurence Body, Christophe Tallec, 2015)

2.2 Les services associés

2.2.1 Définition

Le concept de services associés aux produits a été décrit pour l'une des premières fois par Caussin en 1955 comme étant *« les mesures prises par le fournisseur en vue de faciliter le choix, l'acquisition et l'utilisation d'un produit, afin de donner à l'acheteur le maximum de satisfaction »*[12.] (Caussin R. *Service au client*. CNBOS, 1955)

Nous pouvons aussi citer Mathe, qui nomme l'association produit-service comme un « service mix » et la définit comme une « *combinaison cohérente de prestations distinctes fournies complémentairement à la commercialisation d'un bien ».*[12] (Mathe, «Le service mix», 1990)

Par ailleurs, Davidow définit le service comme *« ce qui, ajouté à un produit, augmente son utilité et sa valeur pour le client. »*. [13] (Davidow W. The Corning Service Crisis. Field Service Manager, 1986)

[11] LAETHEM, NATHALIE, 2015, L'expérience client, un enjeu pour les services | Le blog de la Stratégie marketing. *Le blog de la Stratégie marketing* [online]. 2017. Available from: http://www.marketing-strategie.fr/2015/11/03/lexperience-client-un-enjeu-pour-les-services/

[12] Mathe, Hervé (1990), «Le service mix»,Revue française de gestion , 78 (mars-avril-mai),p. 25-40.

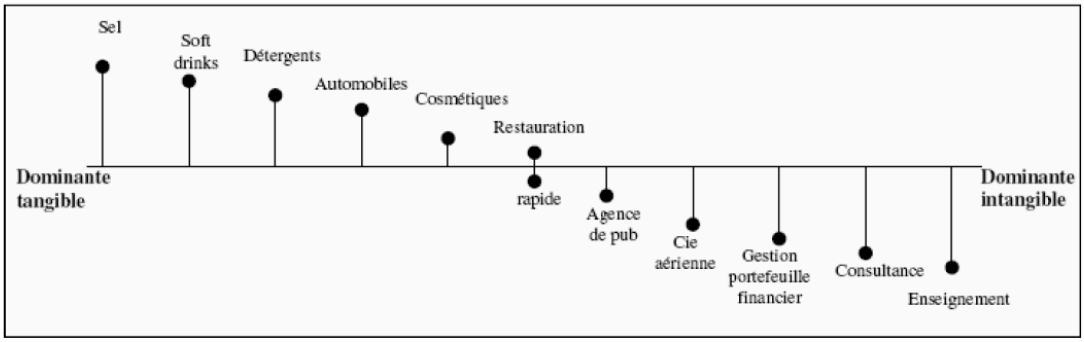
[13] FURRER OLIVIER,1997, Le rôle stratégique des « services autour des produits » https://www.unifr.ch/marketing/assets/files/1997_furrer_revue_fran%C3%A7aise_gestion.pdf « Davidow W. The Corning Service Crisis. Field Service Manager, 1986 »

Olivier Furrer, qui fut l'un des auteurs ayant le plus approfondi ce concept de service associé au produit rassemble plusieurs définitions afin d'en proposer une complète en 1997 :

« Les services autour des produits sont des services fournis complémentairement à un produit en vue d'en faciliter le choix et l'acquisition, d'en optimiser l'utilisation et d'en augmenter la valeur pour les clients. Pour l'entreprise qui les fournit, ces services sont une source directe et indirecte de profit, directe parce que ces services sont souvent plus rentables que les produits qu'ils entourent et indirecte parce que, attendus par les clients, ils sont inducteurs de la demande des produits et source de différenciation de l'offre de l'entreprise. »[14] *(*Olivier Furrer, 2007)

2.2.2 Relation produit-service

Neu et Brown (Forming Successful Business-to-Business Services in Goods-Dominant Firms , 2005)[15] ainsi que d'autres auteurs ont mis un évidence un continuum représenté par deux extrémités.



[14] Furrer, Olivier. (2007). Stratégies de services autour des produits. Group & Organization Management - GROUP ORGAN MANAGE. 13-36. https://www.researchgate.net/publication/230750715_Strategies_de_services_autour_des_produits

[15] Neu, W.A. and S.W. Brown (2005), Forming Successful Business-to-Business Services in Goods-Dominant Firms, Journal of Service Research, 8(1), pp. 3-17 https://www.researchgate.net/publication/228386517_Forming_Successful_Business-to-Business_Services_in_Goods-Dominant_Firms

L'une des extrémités est représentée par une dominante tangible, c'est-à-dire une dominante produit où le service n'existe pas : nous pouvons parler de « pur produits ».

L'autre au contraire, est représenté par une dominante intangible, c'est-à-dire une dominante service où le produit n'existe pas : nous pouvons alors parler de « pur service ».[16]

D'après Eric Langeard et Pierre Eiglier, dans *« Le couple produit-service dans l'offre globale de services aux entreprises »* [17] nous pouvons identifier 3 différentes relations de domination menant à 3 couples différents :

- Le couple produit-service peut être porté par une forte dominante produit.
  Ce fut par exemple le cas en informatique à une certaine époque. Certains logiciels fidélisaient la clientèle par la qualité et la performance du produit.
  Les services associés au produit n'avaient alors pas ou peu de rôle différenciant par rapport à la concurrence, mais surtout peu d'intérêt financier.
  Aujourd'hui, ce secteur a drastiquement évolué et des sociétés comme Adobe fournissent des solutions complètes aux utilisateurs en y intégrant des services associés aux abonnements (solutions business, partenariat, forum etc.).

- Le couple produit-service peut être porté par une dominante service.
  C'est par exemple le cas des entreprises de coursier : Upela, DHL ... dont les « produits » sont des services ou des plateformes de streaming comme Spotify, Deezer, Netflix...

[16] Bibliographie: Marketing fondamental - Du produit au service, 2017. *Ressources.aunege.fr* [online], [Accessed 9 October 2017], available from : http://ressources.aunege.fr/nuxeo/site/esupversions/83e876d5-3c45-45cb-a888-2af03045ca8e/co/L4_0_3_produit_service.html

[17]LANGEARD, ÉRIC and EIGLIER, PIERRE, 1988, Le couple produit-service dans l'offre globale de services aux entreprises. [online]. 2017. [Accessed 9 October 2017]. Available from: http://www.persee.fr/doc/rei_0154-3229_1988_num_43_1_1013

- Le couple produit-service à la dominante plus ou moins équilibrée.
  C'est par exemple le cas de Caterpillar qui a été reconnu dans les travaux publics pour la fiabilité de ses produits mais aussi par la qualité de l'assistance associée aux prestations.

Théoriquement, c'est la troisième solution qui paraît la plus stable et pérenne avec la mise en place d'une dualité forte et équilibrée entre le produit et le service.

C'est le choix de beaucoup d'entreprises tel qu'IBM ou General Electric. Fabriquants de produits tangibles, ils se diversifient et offrent des services de plus en plus complets à leur client.

2.2.3 Classification des services associés

Différentes classifications existent dans la littérature. Nous en citerons trois d'entre elles.

D'après le Mercator, nous pouvons distinguer :

- les services de base, qui correspondent au *« minimum attendu par le client »,*
- les services additionnels, qui seront *« une source de différenciation »* pour l'entreprise.[18]

ABC Marketing différencie les services en deux grands blocs :

- les services dit « facilitateurs » qui permettront une meilleure utilisation du produit par le consommateur.
- les services dit « différenciateurs » qui apporteront *« une véritable valeur ajoutée »* [19].

[18] Mercator-Publicitor (Dunod) : ressources de formation marketing et publicité online et offline, 2017. *Mercator-Publicitor (Dunod) : ressources de formation marketing et publicité online et offline* [online], http://www.mercator-publicitor.fr/lexique-marketing-definition-services-associes

Selon son positionnement dans le parcours client, Caussin ou encore Lalonde classe les services en :

- services présents avant l'achat (conseils, aide au choix, etc.),
- services présents au moment de l'achat (facilitation du paiement, etc.),
- services présents après l'achat (garantie, assistance, service après-vente etc.)[20].

2.2.4 Les avantages des services associés pour les clients

Comme nous le disions, Olivier Furrer fut l'un des auteurs les plus actifs sur ce sujet. Dans *« Le service autour des Produits : Enjeux et Stratégies »* écrit en 1999, il liste les avantages que peut offrir le développement des services associés aux produits par les entreprises aux clients :

- une diminution des coûts : nous pouvons prendre l'exemple des comparateurs de prix mis en place par différentes enseignes qui vont permettre aux clients de trouver le produit recherché au meilleur prix (Amazon, Asos etc.).

- un gain de temps, comme pour la mise en place de caisses automatiques dans les boutiques (supermarché, Décathlon etc.).

- un gain d'information, de connaissances : certains services sont destinés à apporter un maximum d'informations aux consommateurs concernant le produit et son utilisation ce qui peut par exemple entrainer une amélioration du confort d'utilisation du produit.

  Nous le verrons plus longuement mais ce sont ces types de services associés que les laboratoires pharmaceutiques mettent le plus souvent en place dans un but d'éducation du patient ou d'amélioration de la prise en charge.

---

[19] ABC Marketing, études et conseils - Prestations - Le Marketing des Services - ABC Marketing, votre partenaire pour réaliser des études B2B., 2017. *Abcmarketing.fr* [online], http://www.abcmarketing.fr/services.html

[20] Caussin R. Service au client. CNBOS, 1955 - Lalonde B. Customer Service : Meaning and Management. National council of physical distribution management, 1976

- un renforcement du statut social : certains services client « Premium » ou « Gold » permettent aux clients de bénéficier de privilèges ou d'avantages particuliers.[21, 22]

2.2.5 Les objectifs des services associés pour les entreprises

En 1965, Simon appuyait le fait que ces services favoriseraient une croissance du chiffre d'affaires, une augmentation de la performance des produits mais aussi qu'ils amélioreraient la position concurrentielle des entreprises. (*SIMON, Leonard S. (1965), "Measuring the market impact of technical services", p. 32-39.)* [23]

Olivier Furrer a listé certains des objectifs du développement de services associés pour une entreprise :

- fidéliser la clientèle,
- conquérir de nouveaux clients,
- différencier et personnaliser le produit,
- renforcer l'image de l'entreprise,
- augmenter la profitabilité,
- stabiliser l'activité [24].

2.2.5.1 Fidéliser la clientèle, augmenter la profitabilité et la stabilité de l'activité

2.2.5.1.1 La notion de fidélité

Les produits et les services proposés par les entreprises doivent plaire aux consommateurs pour enclencher une satisfaction qui entrainera ensuite un possible rachat et donc une fidélité du client.

[21] DEVAUX, A. (2016). La stratégie de service doit avoir un double objectif : créer de la valeur à la fois pour le client et pour l'entreprise. [online] https://www.linkedin.com. Available at: https://www.linkedin.com/pulse/la-strat%C3%A9gie-de-service-doit-avoir-un-double-objectif-antoine-devaux [Accessed 9 Oct. 2017].

[22] Furrer, O. and Bircher, B. (1999). *Services autour des produits*. Paris : Economica.

[23] SIMON, Leonard S. *(1965), "Measuring the market impact of technical services", p. 32-39*

[24] Furrer, O. and Bircher, B. (1999). *Services autour des produits*. Paris : Economica.

D'après e-marketing la fidélité d'un client à un produit peut être définie par un individu qui répond positivement à 3 affirmations. *« Je suis satisfait, je commanderai, et je rachèterai »*[25]

D'après Lendrevie & Levy, la fidélité d'un client se mesurerait par *« le renouvellement de ses achats à la même marque et par le pourcentage des achats de cette marque dans l'ensemble des achats de même catégorie faits par ce client. »* (Lendrevie & Levy, 2014*)* [26]

2.2.5.1.2 Les avantages d'avoir des clients fidèles

Il est important pour une entreprise d'avoir une véritable stratégie de fidélisation et ce pour plusieurs raisons.

Tout d'abord, l'engagement financier de l'entreprise n'est pas le même. Il est en effet beaucoup plus couteux d'acquérir de nouveaux clients plutôt que de les fidéliser.

D'après des études effectuées par *« Source »* qui sont citées par le site Business Critizr, les dépenses consacrées au recrutement des clients seraient *« 5 fois supérieures à celles consacrées à la rétention ».* [27]
Pourtant, il semblerait que 44% des entreprises s'engagent plus fortement dans la recherche de nouveaux clients.

La fidélité entraine par ailleurs ce que l'on appelle l'achat croisé ou le cross selling. Le client achète plus et son panier moyen augmente. Une étude du cabinet

[25] BARBARAY, CHRISTIAN, 2012, Comment mesurer la fidélité des clients ?. *http://www.e-marketing.fr/* [online]. 2017. Available from: http://www.e-marketing.fr/Thematique/Profession-1008/Tribunes/Comment-mesurer-la-fidelite-des-clients--379.htm#Cc8qb8MtM6ZKt7eP.97

[26] DEVAUX, A. (2016). La stratégie de service doit avoir un double objectif : créer de la valeur à la fois pour le client et pour l'entreprise. [online] https://www.linkedin.com. Available at: https://www.linkedin.com/pulse/la-strat%C3%A9gie-de-service-doit-avoir-un-double-objectif-antoine-devaux [Accessed 9 Oct. 2017].

[27] Marketing : privilégiez la rétention client à l'acquisition, 2017. *Business.critizr.com* [online], https://business.critizr.com/blog/pourquoi-faut-il-privilegier-la-retention-client-plutot-que-lacquisition

McKinsey & Company met en avant cette idée : « *le panier moyen d'un client acquis s'élèvera à 52,50 $ contre 24,50 $ pour un nouveau client! ».*[28]

Appuyant le même postulat, la probabilité de vendre un produit à un client fidèle est comprise entre *« 60% et 70%, tandis qu'appliquée à un prospect elle ne dépassera pas les 20%.»*[29] (Business.critizr.com - Privilégiez la rétention client à l'acquisition, 2017)

Selon F. Reicched, une augmentation de 5% de la fidélisation de ses clients permettrait d'accroitre les profits de 25 à 85 % (Frederick Reichheld, L'effet loyauté : Réussir en fidélisant ses clients, ses salariés et ses actionnaires, 1996).[30] Par ailleurs, un client satisfait et fidèle pourra lui-même « recruter » de nouveaux clients pour l'entreprise.

Acquérir la fidélité de la clientèle permet donc d'agir sur les résultats de l'entreprise de façon très sérieuse. Au-delà d'augmenter la profitabilité générale de l'entreprise et ses revenus, elle permettra de créer une véritable communauté de clients/recruteurs et d'ainsi stabiliser l'économie de l'entreprise.

2.2.5.2 Conquérir de nouveaux clients

Ne chercher qu'à fidéliser ses clients acquis est aussi un risque : vieillissement de la clientèle, marque peu visible ou dépassée par l'évolution des marchés...

C'est pourquoi l'acquisition de nouveaux clients reste primordiale au sein d'une entreprise.

---

[28] Marketing : privilégiez la rétention client à l'acquisition, 2017. *Business.critizr.com* [online], https://business.critizr.com/blog/pourquoi-faut-il-privilegier-la-retention-client-plutot-que-lacquisition

[29] Marketing : privilégiez la rétention client à l'acquisition, 2017. *Business.critizr.com* [online], https://business.critizr.com/blog/pourquoi-faut-il-privilegier-la-retention-client-plutot-que-lacquisition

[30] Reichheld, F. (1996). *L'Effet loyauté*.

Cela peut passer par la mise en place d'une stratégie de services associés aux produits qui est synonyme de valeur ajoutée pour le produit et donc pour le client.
C'est un argument supplémentaire et un avantage concurrentiel permettant d'accroitre l'attractivité du produit auprès de nouveaux clients potentiels.

Cette affirmation a été mise en évidence par les études PIMS *(Buzzell, Gale et Sultan, 1975; Buzzell et Wiersema, 1981)* qui ont montré *« que les entreprises offrant des services autour de leurs produits ont une part de marché qui s'accroît plus rapidement que celle des entreprises qui n'en n'offrent pas et que l'amélioration de la qualité de ces services influence significativement leurs bénéfices grâce à une part de marché accrue et des prix supérieurs ».* [31]

2.2.5.3 Différencier et personnaliser le produit

La différenciation est définie par le Mercator comme une « *stratégie consistant à donner à une offre un caractère spécifique, avec des bénéfices reconnus et valorisés par les clients, afin qu'ils acceptent de payer un prix supérieur. »*[32] *(Mercator)*

La différenciation de l'offre peut être axée sur le produit en lui-même, par ses propres caractéristiques, ou bien par les services qui lui sont associés.

D'après le site *« Décision Marketing Appropriée »,* [33] nous pouvons identifier neuf points de différenciation fondés sur le produit :

---

[31] Furrer, Olivier. (2007). Stratégies de services autour des produits. Group & Organization Management - GROUP ORGAN MANAGE. 13-36. https://www.researchgate.net/publication/230750715_Strategies_de_services_autour_des_produits

[32] Mercator-Publicitor (Dunod) : ressources de formation marketing et publicité online et offline. (n.d.). Available at: https://www.mercator-publicitor.fr/lexique-marketing-definition-differenciation-positionnement [Accessed 7 Dec. 2019].

[33] Sites.google.com. (n.d.). *7 - LES STRATÉGIES DE DIFFÉRENCIATION - Décision Marketing Appropriée*. [online] Available at: https://sites.google.com/site/decisionmarketingappropriee/marketing-strategique/le-positionnement/7---le-strategies-de-differenciation

- sa forme,
- ses fonctionnalités,
- sa performance,
- sa conformité,
- sa durabilité,
- sa fiabilité,
- sa réparabilité,
- son style,
- son design.

Pour illustrer un des cas, nous pouvons citer la stratégie menée par Géox qui, dans un marché saturé et en seulement quelques années, a su se différencier grâce à son positionnement unique : « la chaussure qui respire ». C'est par une fonctionnalité différente de son produit qu'elle a su se rendre unique.

L'entreprise peut aussi développer un autre moyen de différenciation : les services.

Prenons le cas d'Eastpak. Le sac à dos ayant fait le succès de la marque ne se différencie pas par ses caractéristiques propres (design simple, tissus commun, forme classique etc.). Pour sortir du lot, la marque a su jouer la carte du service unique et différentiant : une garantie de 30 ans.
C'est par cette stratégie qu'elle a su distinguer son produit des autres existant sur le marché.

2.2.5.4 Renforcer l'image de l'entreprise

L'image d'un produit, d'une marque ou d'une société se définit par définition-marketing.com comme *« la façon dont celle-ci est perçue par les*

consommateurs »[34]. Elle est donc la combinaison de données objectives, réelles mais aussi de données subjectives, d'idées reçues ou de données sentimentales.

Parmi les facteurs influençant l'image d'un produit ou d'une marque, nous pouvons citer :

- le produit lui-même et ses caractéristiques (prix, qualité etc.),
- l'expérience personnelle du client avant, pendant et après l'acte d'achat ou l'utilisation du produit,
- la communication faite par l'entreprise autour du produit,
- le bouche à oreille autour de la marque.

L'image de marque est principalement construite par les consommateurs à contrario de l'identité de la marque, qui est *« la façon dont l'entreprise souhaite se présenter sur le marché* » [35] (Lucile Salesses, « Management et marketing de la mode », 2013).

Elle correspond notamment aux relations entretenues avec les consommateurs. Un client satisfait participera au développement d'une bonne image de marque, au contraire, un client mécontent ou frustré va la détériorer.

C'est dans ce sens que la mise en place de services peut impacter l'image d'une marque. Destiné à satisfaire et assouvir les besoins des clients, un service apprécié par les consommateurs est un facteur et un levier important à la construction d'une bonne image de marque.

---

[34] Image de marque, 2017. *Définitions marketing* [online], https://www.definitions-marketing.com/definition/image-de-marque/

[35] Salesses, L. (2013). *Management et marketing de la mode*. [online] Google Books. Available at: https://books.google.co.uk/books?id=MwR8eUdr7kgC&pg=PA30&lpg=PA30&dq=l%E2%80%99entreprise+souhaite+se+pr%C3%A9senter+sur+le+march%C3%A9.&source=bl&ots=hdwZSVUXag&sig=TlAz4VNHqyz5K3HxZQgeSc43GSA&hl=fr&sa=X&ved=0ahUKEwi9wNLsx8_WAhWEJlAKHcrkAvMQ6AEIKDAA#v=onepage&q=l%E2%80%99entreprise%20souhaite%20se%20pr%C3%A9senter%20sur%20le%20march%C3%A9.&f=false [Accessed 7 Dec. 2019].

2.3 Stratégie autour des services associés

Berry et Parasuraman en 1991 ainsi que Zeithml Bitner et Gremler en 2006 ont identifié quatre types de « lien entreprise – client » : liens financiers, sociaux, de personnalisation et structurels.

A partir de ces quatre liens, Olivier Furrer a construit quatre stratégies tournant autour du couple produit – service :

- la stratégie discount qui *« cherche à établir des liens financiers entre l'entreprise et ses clients »* [36],
- la stratégie relationnelle qui *« cherche à établir des liens sociaux entre l'entreprise et ses clients »* [37],
- la stratégie individuelle qui cherche à *« établir des liens de personnalisation qui lui permettent de traiter individuellement chaque client (Peppers et Rogers, 1993) »* [38],
- la stratégie d'outsourcing qui cherche à *« établir des relations structurelles avec les clients en prenant en charge certaines de leurs activités »*[39].

2.3.1 La stratégie discount

Comme expliqué, cette stratégie a pour but de créer un lien financier entre l'entreprise et ses clients. C'est donc pour des raisons financières que le client est attiré par les offres proposées par l'entreprise.

---

[36] Furrer, Olivier. (2007). Stratégies de services autour des produits. Group & Organization Management - GROUP ORGAN MANAGE. 13-36. https://www.researchgate.net/publication/230750715_Strategies_de_services_autour_des_produits

[37] Furrer, Olivier. (2007). Stratégies de services autour des produits. Group & Organization Management - GROUP ORGAN MANAGE. 13-36. https://www.researchgate.net/publication/230750715_Strategies_de_services_autour_des_produits

[38] Furrer, Olivier. (2007). Stratégies de services autour des produits. Group & Organization Management - GROUP ORGAN MANAGE. 13-36. https://www.researchgate.net/publication/230750715_Strategies_de_services_autour_des_produits

[39] Furrer, Olivier. (2007). Stratégies de services autour des produits. Group & Organization Management - GROUP ORGAN MANAGE. 13-36. https://www.researchgate.net/publication/230750715_Strategies_de_services_autour_des_produits

La stratégie de l'entreprise dans son ensemble doit tourner autour de cet axe et ne pas s'en détourner au risque de perdre des clients.

Deux scénarios sont identifiables selon le type d'entreprise et sa position sur le continuum produit-service évoqué plus haut.

Si l'offre de l'entreprise est dominée par le produit plutôt que le service, qui ne reste qu'additionnel, l'entreprise va pouvoir mettre en place des services gratuits. Cela peut par exemple se traduire par des extensions de garantie ou par une livraison gratuite.
Dans ces situations, les revenus de l'entreprises découlent principalement des produits et la mise en place de services ne doit être qu'un moyen d'acquérir de nouveaux clients et/ou de fidéliser les clients existants.

Si l'offre de l'entreprise est dominée par le service plutôt que par le produit, qui ne reste qu'additionnel, l'entreprise va pouvoir proposer des produits tangibles gratuitement ou à bas prix.
Nous pouvons prendre l'exemple de la téléphonie mobile qui propose des réductions sur les téléphones portables lors de l'abonnement d'un client à leur service.

Cette stratégie bien que très répandue, car facile à mettre en place et impactant rapidement le chiffre d'affaire, peut être friable sur le long terme. Le prix étant facile à moduler, il est aussi facile à imiter et par conséquent, ne peut constituer un avantage concurrentiel suffisant et pérenne.

2.3.2 La stratégie relationnelle

Cette stratégie cherche à créer une relation sociale entre l'entreprise et les clients. Elle se traduit par une relation de confiance étroite dont l'objectif principal est de fidéliser la clientèle.
Comme nous l'expliquions plus tôt, la fidélisation engendre une stabilité financière non négligeable et une consommation du client résolument plus élevée. Par ailleurs,

l'entreprise va aussi pouvoir s'enrichir d'informations auprès de ses clients afin d'optimiser ses futurs produits et services.

Cette stratégie est souvent mise en place sous forme de services associés afin d'enrichir l'expérience du client. Bien que non suffisante seule, elle possède un avantage conséquent, celui d'être difficilement imitable par les concurrents.

2.3.3 La stratégie individuelle

Cette troisième stratégie est basée sur la personnalisation de l'offre afin de rendre chaque client véritablement unique.

C'est le cas de certaines marques comme Nike qui proposent de la *« mass customization »* en donnant la possibilité de personnaliser certains modèles de baskets.

2.3.4 La stratégie d'outsourcing

Cette stratégie a pour but de créer des relations dites structurelles, qui consiste à prendre en charge les activités de leurs clients, en transformant le produit de l'offre en un service.
Il s'agit pour l'entreprise d'optimiser ses compétences sous forme de service afin de fidéliser les clients. Transformer un acte d'achat unique en une sollicitation courante.

Nous pouvons citer BM RENT qui permet à ses clients de louer certains des équipements Caterpillar, ou encore le leasing qui permet de louer un produit pendant un temps défini sur un contrat avant de pouvoir éventuellement l'acheter (voiture, téléphone etc.)

Pour l'entreprise, cette stratégie a plusieurs bénéfices. Elle permet tout d'abord une stabilité des revenus due à une prestation de service étalée. Par ailleurs, elle établit

une relation de confiance entre l'entreprise et les clients. Enfin, elle permet à l'entreprise de bien connaitre les besoins de chacun de ses clients.

Mais cette stratégie possède aussi des avantages pour le client. Elle lui permet de posséder un matériel récent, de ne pas avoir de coûts d'entretien ou de stockage et enfin de pouvoir essayer le matériel avant un potentiel achat.

2.4 La formation du consommateur par les services.

2.4.1 Définition et concept de formation

Comme nous l'expliquions, Olivier Furrer cite le gain d'information comme l'un des avantages pour le consommateur de la mise en place de services par l'entreprise.
En effet, faire de ses clients des experts de son propre produit et de son environnement est devenu au fil du temps un objectif majeur du développement des services associés aux produits, et c'est particulièrement le cas dans l'industrie pharmaceutique.

En 2004, deux américains, Stephen L.Vargo et Robert F.Lush (*Evolving to a New Dominant Logic for Marketing, 2004)* établissent un constat sur le rôle du client dans la stratégie marketing :

« C'est le consommateur qui détermine la valeur d'un produit en l'utilisant et non un fabriquant en le produisant ou le distribuant. Le consommateur doit donc apprendre à utiliser un produit, l'entretenir et l'adapter à ses besoins uniques, sa situation d'usage et ses comportements d'utilisation. » (Stephen L. Vargo et Robert F. Lusch, « Evolving to a New Dominant Logic for Marketing », Journal of Marketing, n° 68, janvier 2004). [40]

[40] AUBERT, BENOÎT and RAY, DANIEL, 2005, Former ses clients pour les fidéliser. *Cairn.info* [online]. 2017. [Accessed 9 October 2017]. Available from: https://www.cairn.info/revue-l-expansion-management-review-2005-2-page-100.htm#no3

Et c'est sur ce constat que Benoit Aubert et Daniel Ray ont décrit le concept de « formation des consommateurs ». [41]

Ils définissent cela de manière très générale comme *« l'ensemble des actions de nature pédagogique proposées par une entreprise aux consommateurs ».* (Aubert, Benoît, et Daniel Ray. « Former ses clients pour les fidéliser », L'Expansion Management Review, vol. 117, no. 2, 2005, pp. 100-105.) [42]

Pour eux, il existe quatre possibilités consistant à présenter la formation comme :

- intégrée directement au produit,
- une différenciation marketing ponctuelle,
- l'objectif principal des services proposés par l'entreprise afin de se différencier sur le marché,
- la culture même de l'entreprise.

2.4.2 Les défis des entreprises

Les deux auteurs distinguent trois défis autour de la pédagogie.

Le premier serait de prouver sa capacité à former le consommateur.

En effet, c'est en interrogeant des consommateurs qu'Aubert et Ray en ont conclu qu'ils s'attribuaient 75 à 90 % de l'apprentissage autour d'un produit.

Ils attribuent ensuite leur connaissance au réseau personnel (de 10 à 15 %) et enfin aux vendeurs et fabricants avec un maximum de 10 %.

[41] AUBERT, BENOÎT and RAY, DANIEL, 2005, Former ses clients pour les fidéliser. *Cairn.info* [online]. 2017. [Accessed 9 October 2017]. Available from: https://www.cairn.info/revue-l-expansion-management-review-2005-2-page-100.htm#no3

[42] AUBERT, BENOÎT and RAY, DANIEL, 2005, Former ses clients pour les fidéliser. *Cairn.info* [online]. 2017. [Accessed 9 October 2017]. Available from: https://www.cairn.info/revue-l-expansion-management-review-2005-2-page-100.htm#no3

Les consommateurs attachent donc plus d'importance aux informations indépendantes.

Le deuxième défi consisterait à faire de ses clients des experts du produit afin de développer son usage et d'ainsi accroitre la fidélisation.

D'après eux, *« en améliorant le volume de formation reçu par les utilisateurs, on peut aider la plupart à dépasser le stade de la simple prise en main de l'appareil et à en utiliser des fonctions avancées. »*[43]

D'un point de vue marketing, une connaissance approfondie du produit par le client le rend plus proche de la marque et ainsi plus ouvert aux innovations futures de celle-ci.

Enfin, *« l'amélioration de la diversité des usages couplée à une amélioration du temps d'utilisation renforce significativement la satisfaction des consommateurs. ».*[44]

Le troisième défi serait de « développer une relation pédagogique ».

La pédagogie des enseignes auprès des clients aurait un impact sur la perception qu'ont ces clients des entreprises.

Cette relation a été mise en lumière par Thorsten Hennig-Thurau. Il explique qu'à partir du moment où le client est formé par la marque, celui-ci est plus confiant et son engagement envers elle augmente nécessairement.[45]

---

[43] AUBERT, BENOÎT and RAY, DANIEL, 2005, Former ses clients pour les fidéliser. *Cairn.info* [online]. 2017. [Accessed 9 October 2017]. Available from: https://www.cairn.info/revue-l-expansion-management-review-2005-2-page-100.htm#no3

[44] AUBERT, BENOÎT and RAY, DANIEL, 2005, Former ses clients pour les fidéliser. *Cairn.info* [online]. 2017. [Accessed 9 October 2017]. Available from: https://www.cairn.info/revue-l-expansion-management-review-2005-2-page-100.htm#no3

[45] Hennig-Thurau, T. (2000). *Relationship Quality and Customer Retention through Strategic Communication of Customer Skills*.

3. L'expérience

Comme nous le disions, nous sommes passés de la création d'un produit à celle d'un service puis à la création d'une expérience.
Après avoir évoqué le concept de relation produit-service intéressons-nous à celui d'expérience.

3.1 Définition de l'expérience

L'expérience client désigne *« l'ensemble des émotions et sentiments ressentis par un client avant, pendant et après l'achat d'un produit ou service ».* (definitions-marketing.com) [46]

L'expérience de consommation peut être elle définit par *« ce que ressent un individu lors d'un acte de consommation* » (MAXICOURS. (n.d.). La satisfaction, une relation entre valeur perçue et coûts engagés) [47]

Alors que ce terme se cloisonnait au domaine des loisirs dans un premier temps, il semble qu'aujourd'hui, dans une société occidentale totalement dévouée à la consommation, il soit destiné à tout type de prestation ou produit.

Comme expliqué, l'expérience client traverse le temps en amont et en aval de l'acte lui-même. Selon Arnould et Al., nous pouvons scinder cette expérience dans le temps en quatre phases :

- *« l'expérience d'anticipation,*
- *l'expérience d'achat,*
- *l'expérience de consommation,*
- *l'expérience de souvenir* ». [48]

[46] Definitions-marketing.com. (n.d.). *Définition : Expérience client » Définitions marketing*. [online] Available at: https://www.definitions-marketing.com/definition/experience-client/

[47] MAXICOURS. (n.d.). *La satisfaction, une relation entre valeur perçue et coûts engagés - Cours de Mercatique Terminale pro avec Maxicours*. [online] Available at: https://www.maxicours.com/se/cours/la-satisfaction-une-relation-entre-valeur-percue-et-couts-engages/ [Accessed 8 Dec. 2019].

L'expérience d'anticipation est une phase ou le consommateur va penser, préparer, rêver et même fantasmer la consommation du produit ou du service.

Cette phase est particulièrement importante dans certains domaines comme les voyages, les croisières, ou autre service comportant un délai plus ou moins important entre commande et consommation.

L'expérience d'achat est la phase ou le consommateur va faire son choix, que ce soit en point de vente physique ou en e-commerce. C'est aussi l'acte de paiement, qui a un impact conséquent sur l'expérience général.

Cette étape peut être optimisée de différente façons : théâtralisation, merchandising de séduction (décor, merchandising sonore, merchandising olfactif, ambiance etc.) retailment (transformer un point de vente classique en un lieu de loisir attractif), etc.

L'expérience de consommation en tant que tel, qui va prendre en compte la satisfaction ou l'insatisfaction du consommateur.

L'expérience de souvenir qui intervient en aval de la consommation. Elle englobe tout ce qui restera de l'expérience chez le consommateur.

3.2 Les leviers de l'expérience

3.2.1 Le marketing expérientiel

3.2.1.1 Définition

Dans la littérature, le marketing expérientiel peut-être définis comme *« le phénomène de l'expérience client ou expérience de consommation qui a donné*

[48] CARÙ, ANTONELLA and COVA, BERNARD, 2006, Expériences de consommation et marketing expérientiel. *Cairn.info* [online]. 2017. Available from: https://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2006-3-page-99.htm

naissance à une forme de marketing spécifique appelé marketing expérientiel». (Hetzel, 2002) [49]

Nous trouvons aussi d'autres définitions qui déterminent le marketing expérientiel comme *une « forme contemporaine de marketing qui vise - dans la prolongation de l'achat du produit ou service offert par la marque - à engager le consommateur dans une relation avec la marque, et de le plonger dans l'univers de la marque à partir d'une expérience particulière complète.»*(e-marketing.fr) [50]

Le marketing a désormais beaucoup évolué. Aujourd'hui nous sommes dans un marketing dit de *« one to one »,* un marketing personnalisé qui nécessite une adaptation des entreprises aux besoins de chaque client.

	Economie de service	Economie d'expérience
Ce que l'on offre	Service	Evénement
Approche	Adaptation	Personnalisation
Le vendeur	Distributeur	Metteur en scène
L'acheteur	Client	Invité
Motivation du client	Répondre à un besoin	Bâtir son histoire personnelle
Défi du fournisseur	Réagir aux besoins des clients	Etre en résonance par rapport à la vie du client
Valeur ajoutée pour le client	Prestation d'un service	Réalisation d'un service + Valeur ajoutée dans la vie du client

51

Développer « l'expérience client » pour relever le défi client dans la distribution – Groupe Forest « les dossiers de remue-management du Groupe Forest ».

[49] Hetzel, P. (2002). *Planète conso - Marketing expérientiel et nouveaux univers de consommation*. Paris : Éditions d'Organisation.

[50] Marketing expérientiel - Définition du glossaire, 2017. *http://www.e-marketing.fr/* [online]

[51] CHARLET, 2012, Développer « l'expérience client » : Pour relever le défi client dans…. *Slideshare.net* [online]. 2012. [Accessed 9 October 2017]. Available from: https://www.slideshare.net/bcharlet/dvelopper-experience-client

3.2.1.2 Les cinq modules expérientiels stratégiques

Schmitt en 1999, établit cinq types d'expérience qu'il appelle *« Modules Stratégiques Expérientiels »* ou SEMs.

Il s'agit de :
1 – Sense : correspondant au expériences sensorielles
2 – Feel : correspondant aux expérience affectives
3 – Think : correspondant aux expériences cognitives et créatives
4 – Act : correspondant aux expériences physiques
5 – Relate : correspondant aux expériences sociales, dû aux interactions faites avec d'autres personnes. [52] [53] (Schmitt,1999)

i. Sense Marketing

C'est une technique marketing qui va chercher à solliciter un des cinq sens humains. Cette sollicitation va permettre de déclencher chez les consommateurs des réactions affectives, cognitives ou comportementales, dans le but final de :

- créer une véritable identité de marque,
- séduire le consommateur afin de pousser à l'acte d'achat,
- créer de la valeur ajoutée aux produits/points de vente et d'ainsi se différencier des concurrents.

Nous pouvons prendre l'exemple de Nature et Découverte où l'odorat (odeur de nature, de forêt), le toucher (produit en libre-service), l'ouïe (musiques, chants des oiseaux), le goût (thé en libre-service) et la vue (enseigne colorée, naturelle, décoration, etc.) sont mis en avant dans les points de vente.

[52] Roederer, C. (2012). *Marketing et consommation expérientiels*. Cormelles-le-Royal: Éd. EMS, Management & société.

[53] Schmitt, B. (1999). *Experiential marketing : How to Get Customers to Sense, Feel, Think, Act and Relate to Your Company Brands*. New York: Free Press.

ii. Feel Marketing

C'est une technique marketing destinée à créer un véritable lien émotionnel entre la marque et le client. Pour cela il faut que la marque crée ce lien en ressassant des souvenirs, des émotions ou des sentiments via ses produits, ses services, mais aussi sa communication ou son personnel de vente.

La clientèle se sentira bien, mais sera surtout poussée à consommer cette marque en lieu et place d'une autre.

iii. Think Marketing

L'objectif de ce concept est de pousser le consommateur à avoir une réflexion. Cette réflexion doit être provoquée par la marque ou ses produits.
Pour cela, elle doit créer la surprise, l'intrigue ou même la controverse.
L'intérêt étant d'attirer l'attention des médias et par conséquent des consommateurs sur la marque et donc ses propres produits.
Cette technique permet aussi de donner une âme à la marque, ou un certain engagement.

Des sujets politiques, religieux ou sanitaires peuvent diviser ou rassembler, mais font surtout parler et écrire. Les produits peuvent alors s'éclipser un temps devant les valeurs prônées par les campagnes et par les marques.

iv. Act Marketing

Cet aspect du marketing cherche à encourager le consommateur à modifier ses habitudes de consommation, son mode de vie. On cherche ici une rupture d'utilisation.

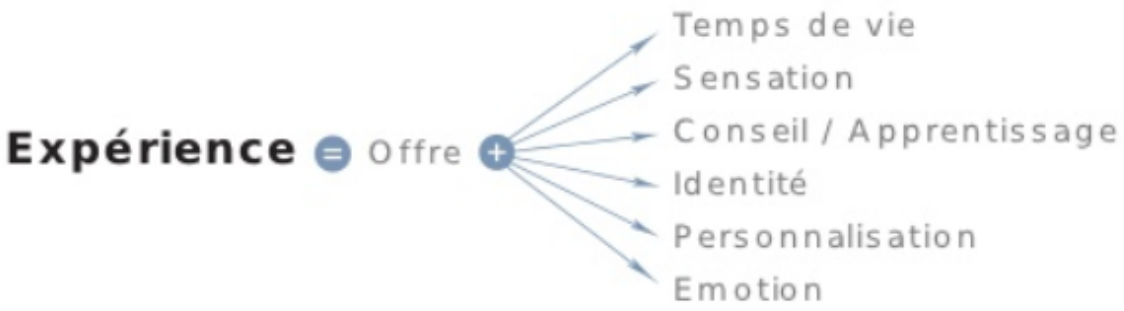
v. Relate marketing

Le relate marketing va au-delà des émotions individuelles. Il cherche à rassembler les consommateurs et ainsi créer des communautés. Celles-ci vont permettre de faire vivre la marque et les produits.

On observe de plus en plus de campagnes de ce genre, comme chez Nespresso, Apple ou Harley Davidson. Alec Wilkinson écrit par exemple dans le New Yorker, *"If you ride a Harley, you are a member of a brotherhood, and if you don't, you are not"* soit *" Si vous conduisez une Harley, vous êtes membres d'une fraternité, si vous n'en conduisez pas, vous ne l'êtes pas"*

3.2.2 L'équation de l'expérience

GroupeForest est un cabinet de consulting qui a proposé de définir l'expérience sous forme d'équation.



[54]

Cette équation établit l'expérience client comme l'association de « l'offre » à une ou plusieurs variables.

L'offre, c'est le service ou le produit de base proposé par l'enseigne : son prix, sa qualité ou son côté novateur vont avoir un impact direct sur l'expérience que vivra le consommateur.

Variables sur lesquelles l'expérience peut s'appuyer (nous n'en développerons ici que certaines) :

- **temps de vie :** un sentiment permanent de manque de temps pèse sur notre société occidentale et sur les individus, là où le concept du « prendre soin de soi » occupe une place de plus en plus importante. Pour le sociologue Jean Viard, *« nous sommes envahis par un sentiment permanent de manque de temps bien que, du temps, jamais les hommes n'en ont eu autant. Et de loin »*.(Jean Viard, 2011) [55] [56]

[54] CSlideshare.net. (2012). Groupe Forest - *Développer « l'expérience client » : Pour relever le défi client dans la distribution*. [online] Available at: https://www.slideshare.net/bcharlet/dvelopper-experience-client

[55] Meyronin., B. (2012). *Time is on my side : du facteur temps dans les métiers de service*. [online] Management par le Care. Available at: https://marketing-des-services.com/2012/11/09/time-is-on-my-side-du-facteur-temps-dans-les-metiers-de-service/#more-368

Benoît Meyronin, Professeur à Grenoble Ecole de Management et Directeur R&D de l'Académie du Service explique le fait que *« le facteur temps est un objet d'étude reconnu dans le champ marketing et plus particulièrement en marketing des services »*[57]*.* Les entreprises s'engagent donc de plus en plus afin optimiser le temps des consommateurs, et portent l'idée du « *ce que le client veut, quand il veut, où il veut »* décrit dans *« Le Lean au service du client* » par Jim Womack.

Pour Benoit Meynorin, *« la fluidité des parcours clients devient un enjeu fort pour toutes les entreprises de services ».*(Meyronin, 2012) [58]

C'est notamment l'un des objectifs prioritaires des points de vente, leur but étant d'optimiser le temps de passage du consommateur. Sont alors mis en place de nombreux services annexes afin que le consommateur vive une véritable expérience.

Cela peut se traduire par une optimisation du temps passé sur place, avec la mise en place d'espaces de repos, d'espaces de jeux, de restaurants etc. pour que le consommateur puisse combler chacun de ses besoins sur place, mais aussi par une limitation de certains points de tension lors du parcours clients (caisses automatiques...etc.)

---

[56] Viard, J. (2011). *Nouveau portrait de la France*. [online] Google Books. Available at: https://books.google.fr/books?id=aSORAQAAQBAJ&pg=PT30&lpg=PT30&dq=«+nous+sommes+envahis+par+un+sentiment+permanent+de+manque+de+temps+bien+que,+du+temps,+jamais+les+hommes+n'en+ont+eu+autant.+Et+de+loin+»&source=bl&ots=PMOMLr3fnz&sig=ACfU3U3I6qRJC9f3wAu4BIXv4RcsaBVUow&hl=fr&sa=X&ved=2ahUKEwjHwovytKbmAhWty4UKHTGEDq8Q6AEwAHoECAkQAQ#v=onepage&q&f=false

[57] Meyronin., B. (2012). *Time is on my side : du facteur temps dans les métiers de service*. [online] Management par le Care. Available at: https://marketing-des-services.com/2012/11/09/time-is-on-my-side-du-facteur-temps-dans-les-metiers-de-service/#more-368

[58] Meyronin., B. (2012). *Time is on my side : du facteur temps dans les métiers de service*. [online] Management par le Care. Available at: https://marketing-des-services.com/2012/11/09/time-is-on-my-side-du-facteur-temps-dans-les-metiers-de-service/#more-368

- **sensation**

- **conseil et apprentissage :** le fait que le conseil devienne un élément clé de l'expérience client n'a rien d'étonnant. Nous l'avons vu dans la partie concernant « formation consommateur », la pédagogie et donc l'apprentissage prend de plus en plus de place dans les stratégies marketing.

  Le consommateur est de plus en plus prudent sur sa consommation et exige le plus d'informations possible sur le produit : sa provenance, sa traçabilité, son coût de fabrication, ses qualités nutritionnelles ou technologiques, etc.

  Les causes de cette méfiance sont multiples : accès de plus en plus simple à l'information, associations consommateurs de plus en plus nombreuses et actives, publicités mensongères et « bad buzz » de certaines entreprises etc. Nous pouvons citer le « cas Volkswagen » qui a froissé l'image de l'industrie automobile.

  Par ailleurs, les produits se complexifient et l'offre à laquelle le client a accès s'agrandit.

  Le client est alors en quête d'information mais surtout de conseil. Il attend du personnel de vente de fortes compétences et une réelle expertise afin de pouvoir le conseiller, répondre à ses questions et le guider dans ses choix.

- **identité :** l'identité de la marque doit être clair. Un positionnement flou fera perdre de l'intérêt aux yeux du consommateurs celui-ci ne pouvant associer un besoin précis à un produit ou à une marque.

- **personnalisation**

- **émotion**

4. Les services associés pharmaceutique : stratégie « beyond the pill »

4.1 Introduction

Pour citer Gerard Viens, vice-président d'Alliance Maladies Rares et membre de la commission de transparence, *« l'industriel ne doit pas se cantonner aujourd'hui à la recherche, la production et la commercialisation de médicaments : il a une responsabilité sociétale quant à l'amélioration de l'état de santé de la population, dans un contexte où le coût global augmente et les ressources sont limitées. Il a vocation à participer à l'amélioration du système dans un objectif de meilleure qualité de vie pour les patients, mais aussi de meilleure efficience. Il faut donc trouver un moyen pour qu'il y ait une incitation forte pour les laboratoires à développer ce type de services aux patients, tout en mettant en œuvre des mesures pour contrôler d'éventuelles dérives, avec si nécessaire, des sanctions. »* (Gerard Viens, 2017) [59]

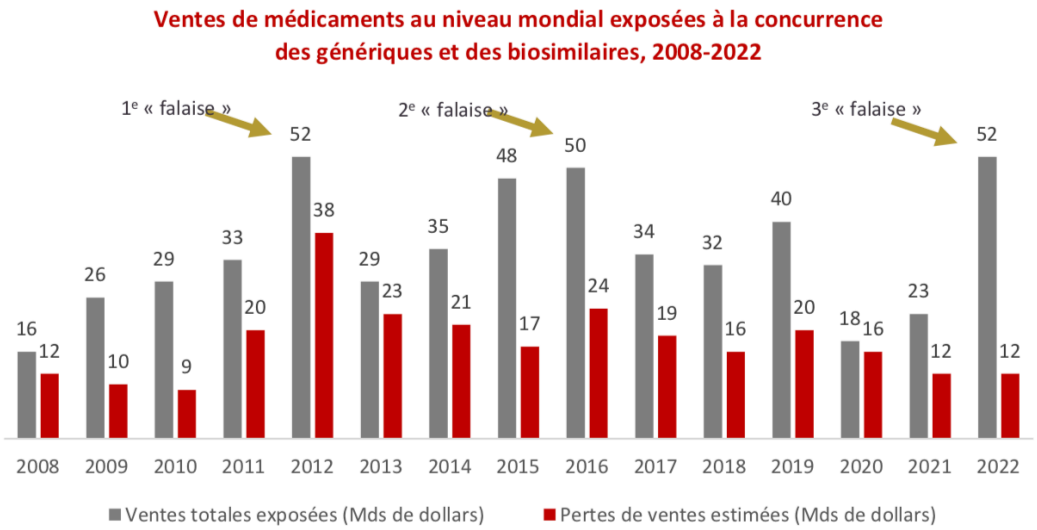
4.2 Une industrie vulnérable

Comme dans d'autres secteurs, l'industrie pharmaceutique a dû s'adapter à l'évolution de son environnement concurrentiel, économique ou encore politique.

L'industrie et en particulier les « Big Pharma » ont subi de large crises dues à l'expiration de brevets de blockbuster poussant les molécules dans le domaine public. Ces crises sont parfois nommées les « falaise de brevets ».

Dans le graphe ci-dessous tiré des estimations d'Evaluate et retravaillé par les études des Echos *« Les stratégies « beyond the pill » des laboratoires pharmaceutiques »*, nous observons les ventes de médicaments (en milliard de dollars), dont le brevet tombe à expiration à l'année indiquée.

[59] Les stratégies "beyond-the-pill" des laboratoires pharmaceutiques. (2017). Paris: "Les Échos" études.



(Sources : d'après les estimations du cabinet Evaluate, septembre 2016, repris par les Echos)

Dans les années 80, la recherche et le développement étaient en plein boom ce qui avaient permis le dépôt de nombreux brevets, protégeant son titulaire pendant 20ans.

Depuis les années 2000, beaucoup de ces brevets tombent dans le domaine public et certains laboratoires voient leur chiffre d'affaire menacé par les génériques et les bio similaires.

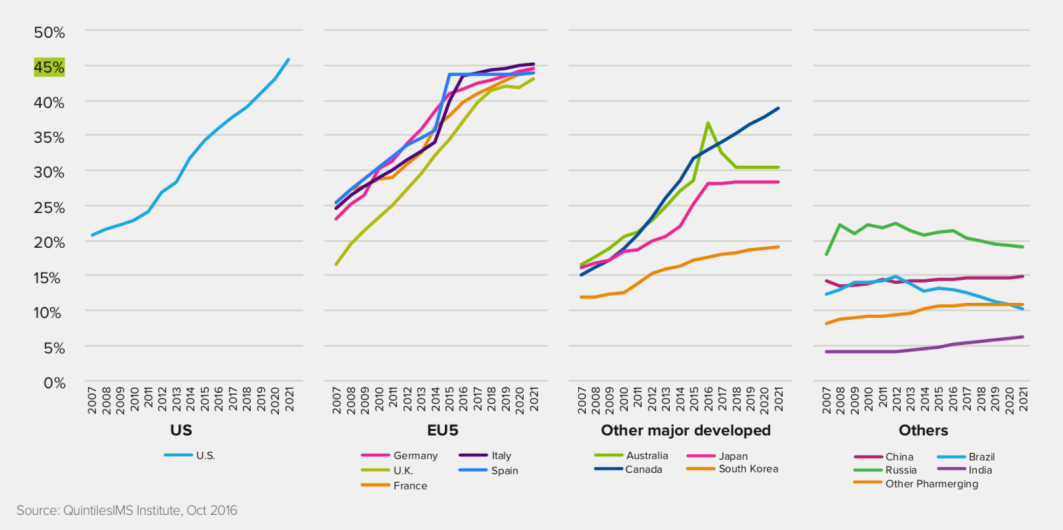
Depuis, plusieurs grosses « falaises de brevets » ont impacté l'industrie. Une en 2012, une en 2016 et la prochaine falaise serait en 2022, notamment avec la chute de nombreux brevets d'anticorps monoclonaux (Avastin® ou encore Remicade®).

Pour répondre à ces crises, les laboratoires ont souvent opté pour une R&D centrée sur des molécules de spécialité, notamment en oncologie, où la concurrence est moins présente et où la rentabilité peut s'avérer très intéressante.

D'après l'étude *« Outlook for Global Medicines through 2021 »* de QuintilesIMS Institute, la part des médicaments de spécialité, en pourcentage des dépenses sur

les principaux marchés passera d'environ 20% en 2007 à 45% en 2020 aux US et en UE5 (Allemagne, UK, France, Italie, Espagne).[60]

Exhibit 6: Specialty Medicines Share of Spending 2007–2021 Constant US$



L'industrie pharmaceutique a également la particularité d'avoir fait face à des scandales sanitaires retentissants ayant grandement amochés son image auprès du grand public mais aussi des professionnels de santé : Médiator®, Vioxx®...etc.

Outre ces scandales, le prix des médicaments innovants reste un grand sujet de débats et de critiques. On peut notamment penser à la campagne sulfureuse faite par Médecins du Mondes

[60] Iqvia.com. (n.d.). [online] Available at: https://www.iqvia.com/-/media/iqvia/pdfs/institute-reports/global-outlook-for-medicines-through-2021.pdf?la=en&hash=6EA26BACA0F1D81EA93A74C50FF60214044C1DAB [Accessed 7 Dec. 2019].

4.3 Un écosystème en mutation

Les laboratoires pharmaceutiques ont longtemps déployé de nombreux visiteurs médicaux dans le but unique de conquérir les prescripteurs et durant de longues années les deux parties s'y sont retrouvés. Mais aujourd'hui, les rapports entre visiteur médical et professionnel de santé se sont transformés.

En effet, certains médecins se rendent, volontairement ou pas, de moins en moins disponibles à ces rendez-vous et ce pour différentes raisons : manque de temps, méfiance vis à vis des informations fournies par les visiteurs médicaux, accès à des canaux d'informations plus neutres, volonté d'indépendance...etc.

Une grande partie des professionnels de santé reste cependant ouverte à une relation avec les laboratoires mais exigent désormais :

- des informations objectives,
- des services les soutenant au quotidien dans leur profession.

Pour ces premières raisons, les laboratoires ont donc eu l'obligation de transformer leur façon d'aborder les professionnels de santé.

Par ailleurs, la multiplication des maladies chroniques a également poussé les laboratoires à considérer la qualité de vie des patients. [61] Ils veulent être acteurs de leur prise en charge et demandent des services leurs permettant de le devenir : information sur la pathologie, sur le traitement, aides aux familles...etc.

C'est pour ces différentes raisons que la majeure partie des grands laboratoires ont mis en place des stratégies dîtes « beyond the pill ».

4.4 Définitions et enjeux des stratégies « beyond the pill »

D'après Raphael Moreaux de TicPharma, site internet abordant l'actualité numérique des industries de santé, les stratégies « beyond the pill » consistent *« à faire du médicament non pas le seul produit proposé par un laboratoire, mais un élément d'une solution thérapeutique « intégrée » alliant une molécule à d'autre services... »* (Raphael Moreaux, 2016) [62]

L'étude des Echos « les stratégies beyond the pill des laboratoires pharmaceutiques », considère que ces stratégies sont destinées à *« développer et diffuser des outils, solutions et services associés directement ou indirectement à la prescription/dispensation/consommation d'une spécialité pharmaceutique »*[63].

Pour les laboratoires, les objectifs sont multiples et peuvent être classés en :

[61] CRIP. (2018). La stratégie beyond-the-pill : un nouveau business model - CRIP. [online] Available at: http://lecrip.org/2018/02/19/la-strategie-beyond-pill-un-nouveau-business-model/ [Accessed 5 Sep. 2018].

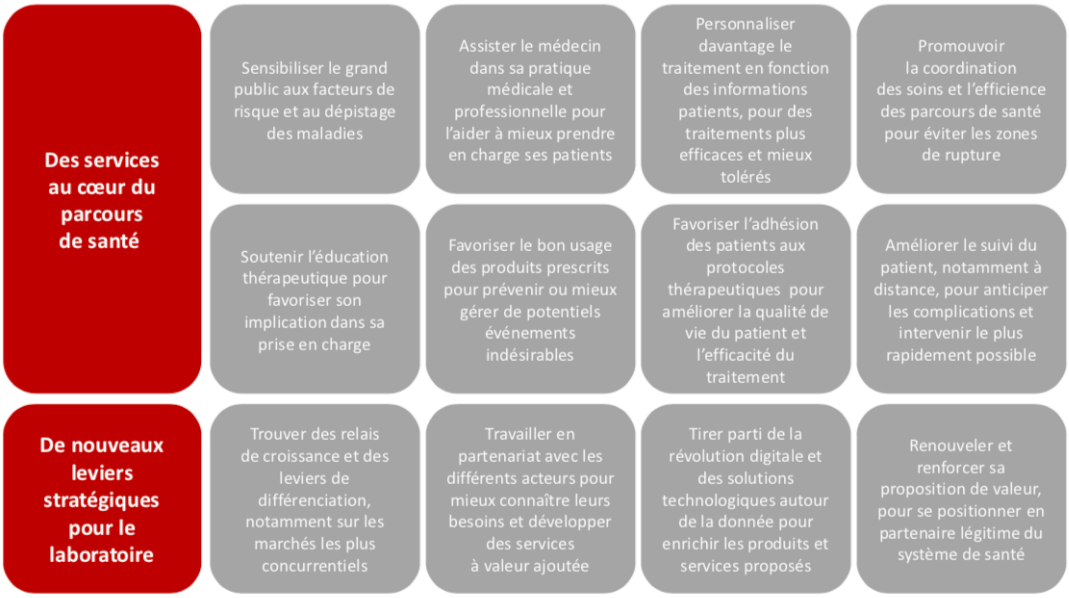
[62] Ticpharma.com. (2016). Le "Beyond the pill", nouvel eldorado des laboratoires pharmaceutiques ?. [online] Available at: https://www.ticpharma.com/story.php?id=13 [Accessed 5 Sep. 2018].

[63] Les stratégies "beyond-the-pill" des laboratoires pharmaceutiques. (2017). Paris: "Les Échos" études.

- objectif « sanitaire », qui consistera à optimiser le parcours de soin du patient (information, prise en charge, prescription, dispensation, consommation, efficacité, qualité de vie du patient etc.),

- objectif « marketing », qui consistera à optimiser la stratégie du laboratoire et ainsi sa croissance à travers la fidélisation des patients, le travail de l'image du laboratoire ou encore la différenciation vis à vis de la concurrence.

Les objectifs des démarches « beyond-the-pill »



Source : Les Echos Etudes, Keralys

64

Philippe Mougin, directeur d'IREOS, Institut de Recherche et d'Etudes en Organisation de la Santé expliquait en 2017 dans les Echos que l'un des enjeux déterminants des laboratoires pharmaceutiques était d'agir sur le parcours du patient au sens global. En effet, ils doivent agir sur le parcours de soin, intégrant entre autres les soins de villes et d'hôpitaux, le parcours de santé prenant en compte la prévention et le retour au domicile mais aussi le parcours de vie qui englobe tous les autres moments de vie des patients (Philippe Mougin, 2017).

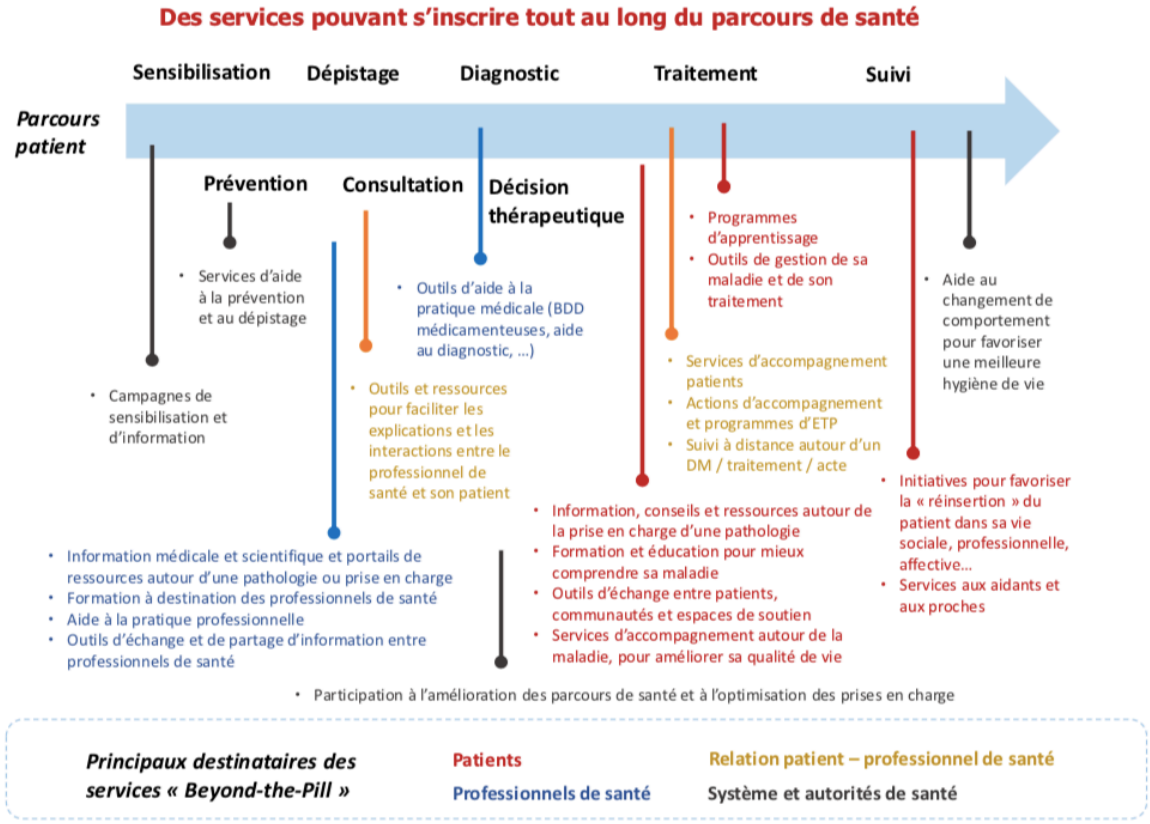
[64] Les stratégies "beyond-the-pill" des laboratoires pharmaceutiques. (2017). Paris: "Les Échos" études.

Ces stratégies s'intègrent donc tout au long du parcours du patient et ont ainsi différentes formes (digital, non digital), cibles (patients, professionnels de santé, familles de patients...), et initiateurs (laboratoire unique ou différents acteurs en collaborations...). Nous l'aurons compris, il n'existe aucun modèle unique.

Nous pouvons cependant établir une classification simple prenant en compte la cible et/ou l'objectif du service :

- les services destinés aux professionnels de santé,
- les services destinés aux patients,
- les services favorisant la relation professionnel – patient.

.



Source : Les Echos Etudes, Keralys

65

[65] Les stratégies "beyond-the-pill" des laboratoires pharmaceutiques. (2017). Paris: "Les Échos" études.

Le tableau ci-dessous reprend cette classification, qui a notamment été étudiée par les EchosEtudes et décrit certaines de ces initiatives.

DESTINES AUX PROFESSIONNELS DE SANTE		
Objectif	***Explications***	***Exemples***
Informatif / Formation professionnel	*Ces services sont destinés à apporter des informations aux prescripteurs sur le médicament (son mode d'action, son bon usage, la pharmacovigilance...etc.) et/ou sur un sujet sanitaire défini.*	▪ ***Services clients*** ▪ ***Sites internet*** *(www.diabeteanalytics.fr : site dédié aux professionnels de santé proposant du contenu sur le diabète (actualités, conseils, présentations, articles scientifiques etc.)* ▪ ***Réunions professionnelles*** *Rencontres interprofessionnelles organisées par les laboratoires (comme « L'Observant imaginaire » par Mylan qui réunit plusieurs métiers de la santé afin de discuter, sensibiliser et informer sur le sujet de l'observance du patient).* ▪ ***« Serious game » / réalité virtuelle*** *De nombreux outils ludiques ont été mis en place dans un but de formation des professionnels de santé, certains étant des jeux simples, d'autres des mises en situation grâce à la réalité virtuelle (comme www.socrate-challenge.fr : « serious game » créé*

		dans le but de sensibiliser les généralistes sur les maladies rares, et leur diagnostic via les centres experts, peu connus des MGs).
Aide à la pratique médicale	*Ces services sont destinés à soutenir, au-delà de l'aspect informatif, les professionnels de santé dans leur pratique quotidienne (diagnostic, suivi, traitement etc.)*	▪ ***Aide à la pratique médicale*** *Pierre Fabre a créé Skindiag, application de télé-dermatologie afin que les professionnels de santé concernés puissent échanger entre eux sur leur diagnostic et demander l'avis d'experts hospitaliers en dermatologie.*
Aide à la pratique professionnelle	*Ces services sont destinés à soutenir le professionnel dans son organisation, sa gestion du cabinet, de son officine ou dans la communication avec ses patients.*	▪ ***Aide à la gestion et à l'organisation du cabinet et de la patientèle*** ▪ *Docvadis est un ensemble de services destiné aux professionnels de santé permettant la création de site internet, d'agenda, ou le partage d'informations médicales avec les patients.* ▪ *Jlink, un service d'envoi de rappel de rendez-vous par SMS aux patients.* ▪ *3D Linving Lung est une plateforme 3D créée par AstraZeneca permettant aux pneumologues de montrer l'évolution de l'état des poumons du patients atteint d'Asthme ou de BPCO*

Service d'échange entre professionnels de santé	*L'échange entre professionnels de santé paraît de plus en plus important, notamment par le fait de la multiplication des pathologies chroniques. Cependant, malgré le développement de plusieurs initiatives (DMP pour ne citer qu'elle), c'est sur les réseaux sociaux que ce font pour l'instant le plus d'interactions.*	▪ ***Plateforme d'échange*** *Comuniti, est un réseau social destiné aux professionnels de santé (médecins, pharmaciens, infirmiers...etc.) créé par MSD qui permet l'échange, le partage de documents, ou encore la création d'espaces de travail.* *Proche de cette initiative, mais destiné au monde de l'ophtalmologie, Bayer a mis en place OphaPlus (discussions, rencontres, consultations de calendriers etc.)*

[66] Les services associés destinés aux professionnels de santé

DESTINES AUX PATIENTS		
Objectif	**Explications**	**Exemples**
Informatif/formation	Services destinés aux patients afin qu'ils puissent mieux comprendre leur pathologie, leur traitement et ainsi se sentir davantage acteur de leur prise en charge.	▪ **Fiches patients** Les fiches info patients de Roches destinées aux patients afin qu'ils puissent mieux comprendre le cancer, son diagnostic, son traitement, ainsi que des conseils pour mieux vivre la maladie. ▪ **Les hotlines** ▪ **Sites et applications informatives** ▪ « Vivre avec un cancer du

[66] Les services associés destinés aux professionnels de santé

		poumon » par AstraZeneca ayant pour objectif d'informer les patients sur la maladie, sa prise en charge ainsi que de donner des conseils pour mieux vivre avec. Le site est par ailleurs lié à une communauté Facebook pour favoriser les échanges entre membres. ▪ Kicourpouss', application mobile développée par Merck qui traite du trouble de la croissance via une un jeu d'aventure pendant lequel le patient s'informera sur la pathologie et sur son traitement ▪ **Des BD ou Web-séries** afin de rendre l'information plus ludique et d'engager un public plus jeune : les BD créées par Sanofi Genzyme comme par exemple « Et si on parlait d'amour, Pierrot ! » qui traite la sexualité et le cancer de la prostate ou encore la web-série sur le psoriasis créée par Jansen.

Favorisant l'échange entre patients		▪ **Réseaux sociaux patient** - Le site **www.lachainerose.fr** développé par Roche, destiné aux patientes atteintes du cancer du sein, est une plateforme d'échange et témoignages ouverte à toutes les patientes. Au-delà de permettre la consultation de témoignages de patientes, elle permet d'accéder à des interviews de professionnels de santé ou à des rubriques d'entraide... - La page Facebook « Voix des patients » par Roche permet aux patients et à leurs familles de poster et / ou consulter des avis, des conseils, des quizz, podcasts...etc. Aujourd'hui, elle compte plus de 60 000 abonnés.
Favorisant l'autonomie des patients		▪ **Axés sur le bon usage** BD and Me est une plateforme lancée par BD Medical (fabriquant de stylos insuline) qui propose un contenu pédagogique sur la délivrance d'insuline, avec notamment des vidéos sur les

		bonnes manières d'injection d'insuline (ou injecter, comment, quelle aiguille, comment réaliser un pli cutanée etc.) ▪ **Axés sur l'observance** L'espace Observance, site développé par TEVA qui permet aux patients seniors d'accéder à des conseils et d'utiliser différents outils pour favoriser leur observance. ▪ **Permettant un suivi général de la pathologie et de sa prise en charge** (informations sur la maladie, son traitement, suivi de l'observance, rappel de rendez-vous, contacts utiles, connexion objets connectés) DiabetoPartner par MSD, est une application développée en partenariat avec la Fédération Française des Diabétiques, destinée aux patients atteints de diabète de type 2 (informations, conseils, rendez-vous, carnet de suivi...etc.)
Soutenant les associations de patients	Beaucoup de laboratoires	Innov'Asso par Roche qui permet un partage d'expériences entre les

	soutiennent des associations de patients, que ce soit financièrement, par le biais de formation ou bien par le développement d'outils.	associations grâce à un site internet www.innovasso.fr mais aussi grâce à un événement annuel.
[67] Les services associés destinés aux patients		

LES SERVICES FAVORISANT LA RELATION PROFESSIONNEL - PATIENT		
Suivi du patient	Certains services créés par les laboratoires sont destinés à soutenir le suivi du patient en améliorant par exemple l'observance, le confort, ou la prise en charge de celui-ci via des plateformes digitales ou des DM à distance.	▪ **Renforcer les échanges Médecins – Patients** Turbu+®, lancé par AstraZeneca destiné à améliorer le suivi du patient asthmatique et ainsi sa prise en charge par le médecin ou RebiSmart® par Merck Serono dans le suivi la sclérose en plaque
Éducation thérapeutique	Les laboratoires peuvent être impliqués financièrement et/ou institutionnellement dans	Les laboratoires GSK et Pierre Fabre ont apporté leur soutien à l'initiative « Mon souffle, c'est capital »,

[67] Les services associés destinés aux patients

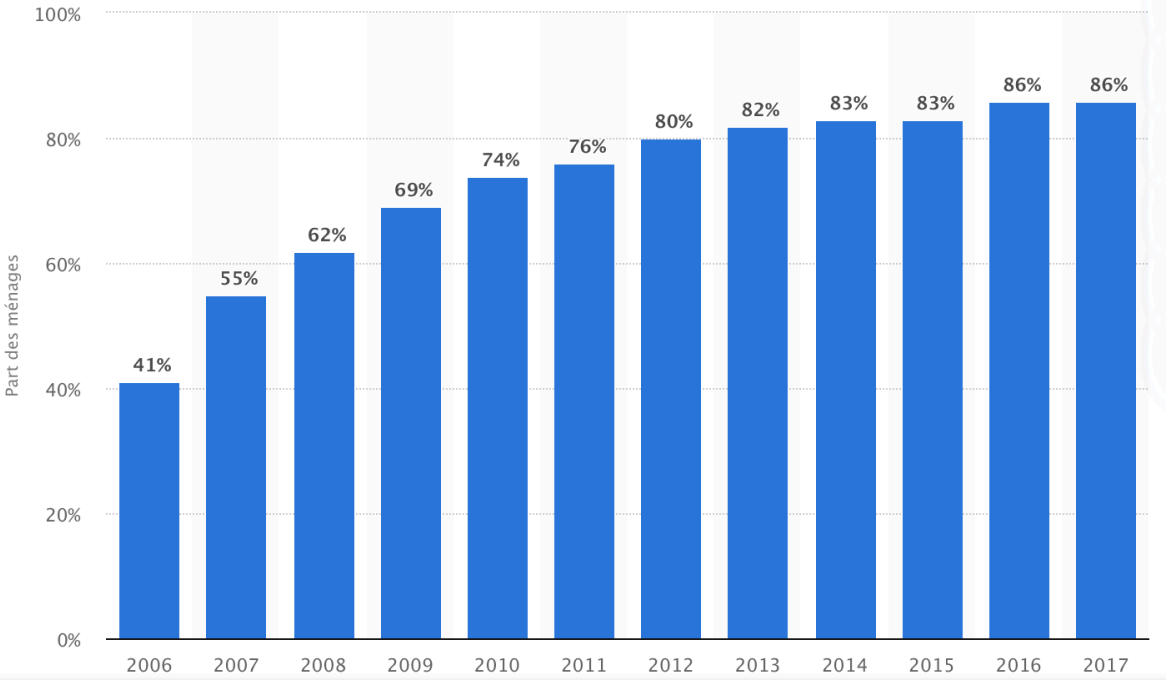
	des programmes d'éducation thérapeutique du patient	destinée à soutenir le dépistage et le suivi des patients atteints de BPCO.
Programme de formation patient	Ces services sont destinés à soutenir le patient dans l'apprentissage d'un geste technique nécessaire à sa prise en charge, de façon digitale ou non (visite professionnel de santé, appel téléphonique...etc.)	Simponi for me, par MSD est un programme ayant pour objectif de former les patients à l'auto-injection par la visite d'infirmière, un site web, des courriers et un rappel de prise par SMS/email/appel.
Soutient de la profession pharmaceutique	Certains services développés par les laboratoires ont pour objectif le soutient des pharmaciens lors de leurs entretiens pharmaceutiques	Le programme Objectif Souffle lancé par TEVA, qui fournit du contenu utilisable par le pharmacien lors de ses entretiens pharmaceutiques sur l'asthme : livrets, brochures, e-learning, applications web, rencontres...etc.
[68] Les services associés favorisant la relation entre professionnels de santé et patients		

[68] Les services associés favorisant la relation entre professionnels de santé et patients

4.5 Les perspectives économiques des stratégies « beyond the pill »

4.5.1 Le digital au cœur des nouvelles stratégies

Le digital est maintenant au cœur des vies de la plupart des individus de notre société, et cette tendance s'accroit d'année en année. La part des ménages ayant un accès à internet en France est passée de 41% en 2006 à 86% en 2017 [69].



Et ce phénomène a bien évidemment impacté le milieu de la santé. On parle aujourd'hui plus globalement de e-santé, définit par l'OMS comme *« les services du numérique au service du bien-être de la personne »* [70]

La politique e-santé en France a également été renforcée au cours des dernières années par la mise en place de programmes spécifiques destinés à appuyer les initiatives et le développement des technologies santé. C'est par exemple le cas du

[69] Statista. (n.d.). *Ménages français : accès internet 2006-2017 | Statista*. [online] Available at: https://fr.statista.com/statistiques/509227/menage-francais-acces-internet/ [Accessed 7 Dec. 2019].
[70] Irdes.fr. (2019). *La e-santé Télésanté, santé numérique ou santé connectée*. [online] Available at: https://www.irdes.fr/documentation/syntheses/e-sante.pdf [Accessed 7 Dec. 2019].

TSN (Territoire de Soins Numériques) lancé en 2014 et dont l'objectif est de moderniser le système de soin [71], ou du programme de télémédecine ETAPES, lancé en 2015. Par ailleurs, en 2016, le ministère de la santé a mis en place la stratégie nationale de e-santé 2020, dont l'objectif global est d'encourager, soutenir et développer les initiatives numériques dans la santé.

De ce fait, le développement des applications santé a explosé en moins de 10 ans, passant, d'après le rapport Research2guidance 2016, de 6000 en 2010 à près de 300 000 en 2016.[72] C'est également le cas du nombre d'objets connectés dans la santé, qui d'après une étude de Grand View Research, passeraient de 73 millions en 2016 à 161 millions en 2020. [73]

4.5.2 Quels enjeux économiques ?

Aujourd'hui, la majorité des services associés aux médicaments est fournie gratuitement par les laboratoires pharmaceutiques. L'un des premiers objectifs économiques de ces laboratoires est alors de pouvoir intégrer leur service dans un système d'offre globale produit-service. Cette volonté est soutenue par l'accord entre le CEPS (Comité économique des produits de santé) et le LEEM (Les Entreprises du Médicament) qui annonce pouvoir considérer, notamment sur des questions de prix, les services permettant une économie pour le système de santé.

« Lorsqu'une technologie d'accompagnement du médicament présente un impact sur l'organisation des soins susceptible de générer des économies pour l'assurance maladie et que l'entreprise s'engage à fournir la technologie d'accompagnement aux patients pour lesquels cette économie est générée, le Comité peut conventionnellement tenir compte de cette économie dans les conditions de prix.

[71] Ars.sante.fr. (n.d.). *Le programme Territoires de soins numériques*. [online] Available at: https://www.ars.sante.fr/le-programme-territoires-de-soins-numeriques [Accessed 7 Dec. 2019].

[72] DMD Santé, Research2guidance 2016

[73] Grandviewresearch.com. (n.d.). *Internet of Things (IoT) in Healthcare Market Size | Industry Report 2025*. [online] Available at: https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/internet-of-things-iot-healthcare-market [Accessed 7 Dec. 2019].

Pour pouvoir être prises en compte, ces économies doivent être démontrées par une étude appropriée. Le Comité peut solliciter la CEESP pour valider l'évaluation économique. »[74] (Accord cadre du 31/12/2015 entre le Comité économique des produits de santé et les entreprises du médicament (Leem)

Les évaluations de l'impact et de l'apport de ces services sont donc au cœur des ambitions médico-économiques des laboratoires pharmaceutiques.

De tous temps, des preuves cliniques ont été nécessaires pour pouvoir postuler au remboursement. L'amélioration de la qualité de vie ou de la prise en charge des patients ne sont pas des critères pris en compte, ce qui rend la tâche difficile pour les laboratoires.

Cependant, les autorités ont récemment émis leurs premiers avis favorables aux remboursement de services permettant une amélioration de la prise en charge du patient.

En 2016 « Freestyle libre® », système d'auto-surveillance de la glycémie créé par Abbott a obtenu par la Cnedimts (Commission nationale d'évaluation des dispositifs médicaux et des technologies de santé) une ASMR (Amélioration du Service Médical Rendu) modérée et a ainsi pu, depuis le 1er juin 2017, être remboursé. Il peut remplacer l'auto-surveillance par piqure, très contraignante pour les patients. Ce système est composé d'un capteur de glycémie à poser sur le bras du patient ainsi qu'un lecteur glycémique digital. Lorsque le patient veut connaître la valeur de sa glycémie, il lui suffit alors de passer le lecteur devant le capteur.

C'est donc ici l'amélioration de la qualité de vie des patients diabétiques qui fut au cœur des échanges, ce qui représente une avancée significative (d'autre cas existent comme Diabeo, solution de télésurveillance du diabète créé par Sanofi,

[74] Solidarites-sante.gouv.fr. (2015). [online] Available at: https://solidarites-sante.gouv.fr/IMG/pdf/accord_cadre_version_definitive_20151231-2.pdf : *Accord cadre du 31/12/2015 entre le Comité économique des produits de santé et les entreprises du médicament (Leem)*

Voluntis et le centre d'étude et de recherche pour l'intensification du traitement du diabète - le Certitd- qui a été inscrit sur la liste des produits et prestations remboursables dans le diabète de type 1).

Il faut savoir que seuls les services ayant obtenu le statut de Dispositif Médical (DM) peuvent être éligibles à la prise en charge par l'Assurance Maladie. Pour cela, il faut que leur finalité soit considérée comme médicale. C'est le cas des exemples décrits ci-dessus.

En revanche, comme expliqué par l'ANSM (Agence Nationale de Sécurité du Médicament et des produits de santé) *« le suivi de l'observance d'un patient, la notification de rappels de prise de médicaments », « le partage d'informations sur le déroulement de la journée de la personne, de photos de sa famille, de son environnement, de jeux en ligne, ou encore l'assistance pour faire ses courses » « les logiciels de gestion administrative »...etc. « ne constituent pas une finalité médicale au sens des articles L.5211-1 et R.5211-1 du code de la santé publique »*[75], et ne peuvent être des dispositif médicaux.

5. Conclusion

La société et les marchés ont évolué et par conséquent les besoins des consommateurs aussi : leurs attentes sont plus élevées et leur satisfaction de plus en plus difficile à combler.

Les entreprises ont alors eu l'obligation de s'adapter pour se différencier d'une concurrence de plus en plus coriace et ainsi conquérir et/ou fidéliser leur clientèle.

Les stratégies marketing ont donc grandement évolué et des nouveaux leviers ont émergé. C'est le cas des services associés aux produits, intimement liés au concept

[75] Ansm.sante.fr. (n.d.). *Logiciels et applications mobiles en santé - ANSM : Agence nationale de sécurité du médicament et des produits de santé*. [online] Available at: https://www.ansm.sante.fr/Activites/Mise-sur-le-marche-des-dispositifs-medicaux-et-dispositifs-medicaux-de-diagnostic-in-vitro-DM-DMIA-DMDIV/Logiciels-et-applications-mobiles-en-sante/(offset)/2#paragraph_78807 [Accessed 7 Dec. 2019].

d'expérience client. Le produit esseulé ne suffit plus, le patient désire aujourd'hui une solution.

Nous avons également vu que ces nouvelles perspectives touchent tous les domaines sans exception et c'est donc aussi le cas de l'industrie pharmaceutique : parallèlement, les besoins des patients évoluent et l'environnement concurrentiel également. Les laboratoires ont donc de la même façon dû s'adapter et développer davantage ces solutions. Au-delà de l'objectif d'aide aux patients et aux professionnels de santé, des perspectives économiques font petit à petit surface à travers les stratégies « beyond the pill ».

Nous verrons dans la deuxième partie, comment certaines entreprises ont mis en place ces stratégies, du grand public au domaine de l'industrie pharmaceutique.

IV. Benchmarck : de l'expérience client à l'expérience patient

1. Nespresso

1.1 L'histoire

L'histoire de Nespresso débute en 1970 chez Nestlé. Le groupe estime alors que le marché du café n'est pas encore assez exploité et qu'il est particulièrement porteur. Le concept d'une dosette de café naît et le premier brevet est déposé la même année, selon une méthode conçue par Eric Favre, ingénieur de formation.
Mais c'est en 1986 que Nespresso naît véritablement avec la création de la filiale Nespresso SA.

Dans un premier temps, les dosettes étaient destinées aux professionnels tel que les bars, restaurants ou brasseries. Mais pendant 2 ans, les ventes ne décollent pas.

C'est à ce moment-là qu'une nouvelle stratégie est mise en place, celle du marché domestique. Cette fois-ci le succès est au rendez-vous [76] [77]

En 2013, le chiffre d'affaire de Nespresso s'élevait à 2,7milliard d'euros et sa rentabilité est comparable à celle des marques de l'industrie du luxe. [78]

Aujourd'hui, Nespresso est vendu dans plus de 60 pays, possède plus de 300 points de vente et écoule jusqu'à 7 milliards de dosettes par an.[79]

1.2 L'expérience Nespresso

L'expérience Nespresso est construite sur 3 piliers :

- le produit : leur capsule, leur café, leur machine,
- les boutiques Nespresso,
- le Club Nespresso, un ensemble de services pour les clients Nespresso, considérés comme privilégiés.

1.2.1 Le produit, le café

En dehors de la capsule, technologie de rupture ayant participé à la « success story » de Nespresso, la marque met en avant son café, en le basculant d'un produit classique à un produit luxueux comme c'est le cas du parfum
« À l'instar des parfumeurs, qui connaissent parfaitement l'harmonie de leurs ingrédients, nos experts en assemblage connaissent le mécanisme de

[76] Nespresso.com. (n.d.). *Nespresso Carrières - La saga Nespresso*. [online] Available at: https://www.nespresso.com/carrieres/rencontre-avec-Nespresso/la-saga-nespresso/ [Accessed 7 Dec. 2019].

[77] Fr.wikipedia.org. (n.d.). *Nespresso*. [online] Available at: https://fr.wikipedia.org/wiki/Nespresso [Accessed 7 Dec. 2019].

[78] Lsa-conso.fr. (n.d.). *Nespresso : Toutes les actualités de la marque de dosettes de café*. [online] Available at: https://www.lsa-conso.fr/nestle-groupe/nespresso/ [Accessed 7 Dec. 2019].

[79] AC Franchise. (n.d.). *Nespresso compte plus de 300 boutiques à travers le monde*. [online] Available at: https://ac-franchise.com/article/nespresso-compte-plus-de-300-boutiques-a-travers-le-monde [Accessed 7 Dec. 2019].

transformation des parfums et des arômes » [80]ou du vin « *Nous avons emprunté ce concept au monde du vin, car il représente au mieux la manière dont nous considérons nos cafés. Dans l'industrie du vin, le terme Grand Cru désigne les vins de la plus haute qualité. »*[81]

Dans la communication autour du produit, on retrouvera les termes « dégustation », « exception », « cru », « perfection », « plaisir », etc. allouant leur café et leur expérience de consommation à un niveau d'excellence incomparable.

Une sélection qualitative, respectueuse de l'environnement avec un programme AAA de qualité durable de matières premières est mis en place par l'enseigne.

La marque s'engage de façon générale envers :

- la qualité, avec une sélection dans les meilleurs terroirs de café (Brésil, Colombie etc.) et des équipes dites « dégustateurs de Nespresso » formées et expertes,
- le développement durable,
- la productivité avec une relation proche des caféiculteurs.

Aussi, Nespresso développe des machines élégantes au design sobre et épuré.

Nous avions identifié d'après le site « Décision Marketing Appropriée », les points de différenciation possibles fondés sur le produit. Nespresso démarque principalement son produit par 3 de ses points :

- la forme du produit : les capsules innovantes,
- le design : ses capsules mais surtout ses machines,
- la performance : que l'on peut ici lier à la qualité du café.

[80] Nespresso.com. (n.d.). *Capsules de Café & Machines Espresso | Nespresso*. [online] Available at: https://www.nespresso.com/fr/fr/ [Accessed 7 Dec. 2019].

[81] Nespresso.com. (n.d.). *Capsules de Café & Machines Espresso | Nespresso*. [online] Available at: https://www.nespresso.com/fr/fr/ [Accessed 7 Dec. 2019].

Tout ce travail réalisé sur ces produits fera de la consommation du café une dégustation particulière, privilégiée et démarquée de la concurrence.

Aussi, les capsules ont été une véritable innovation de rupture, changeant les habitudes des consommateurs de café. C'est ce que nous avons décrit comme un « Act Marketing » dans les stratégies d'expérience. On cherche ici une rupture d'utilisation.

Aujourd'hui, la capsule étant devenue un produit commun (de nombreuses marques de café l'ont en effet commercialisé), Nespresso a dû activer de nouveaux leviers afin d'une nouvelle fois se différencier de leurs concurrents.

1.2.2 Les boutiques

L'expérience Nespresso passe sans détour par ses points de ventes et boutiques proposant une expérience de prestige pour les consommateurs.
Le client est placé au centre de toute les attentions, assimilable encore une fois aux boutiques de luxe, de haute couture, ou de haute technologie (les point de ventes Nespresso sont en effet souvent assimilés aux Apple Stores).

Un des premiers services associés mis à disposition des clients en boutique est le personnel de vente. Le client, habitué ou novice, sera accompagné tout au long de son parcours et sera considéré par le personnel de vente comme un privilégié, appartenant à la communauté. Le client se sentira bien, c'est un objectif du « feel marketing » discuté dans la partie une, définit par la volonté de créer un véritable lien émotionnel entre la marque et le client.

Lors de ce parcours, le client sera conseillé mais aussi éduqué sur le monde du café, leur provenance ou leur préparation, par un personnel de vente omniprésent et connaisseur. Nous retrouvons ici les codes du « conseil » présent dans l'équation de l'expérience décrite par Groupe Forest en partie une mais aussi du concept de « formation du consommateur » décrit par Stephen L. Vargo et Robert F.Lush.

Lors de la dégustation de son café au quotidien, le client se sentira par conséquent connaisseur, ce qui valorisera sa consommation ; cette expérience peut être comparée à celle d'un achat de vin dans une cave, généralement accompagné de conseil quant au choix et à la dégustation.

1.2.3 Le Club Nespresso

Mais une des grandes forces de Nespresso reste sa stratégie de services relation client.

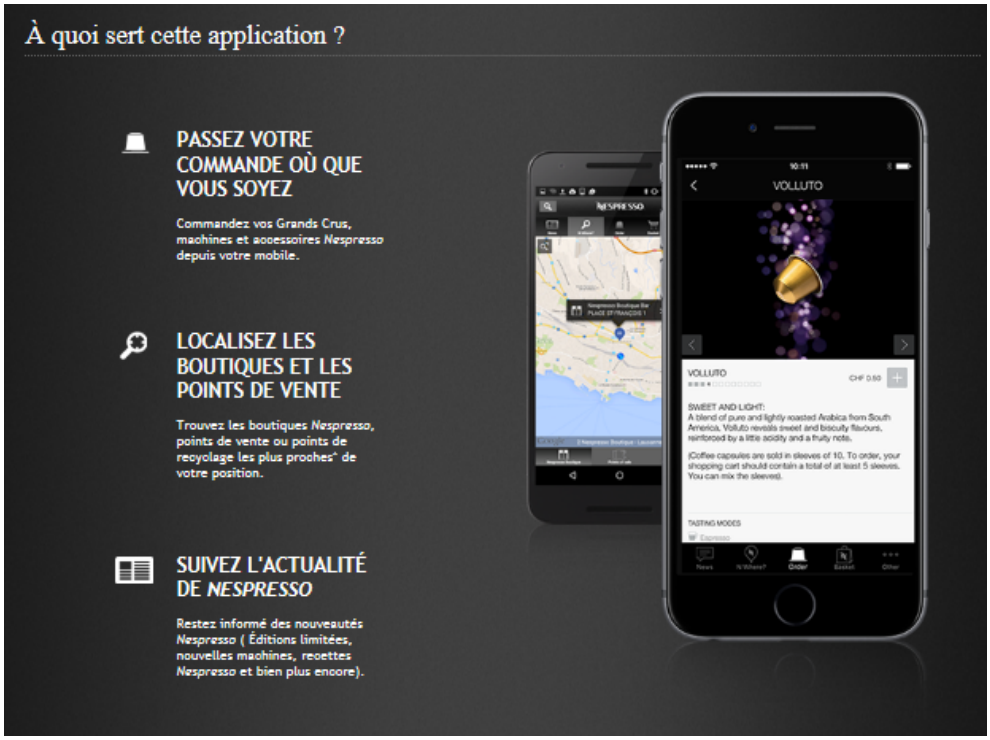
En 1989 est créé le « Club » Nespresso, représentant un cercle gratifié de services exclusifs et personnalisés, seulement destinés aux clients.
Chacun des clients ayant acheté une machine Nespresso fait automatiquement partie du Club.
De nombreux services sont mis à disposition, et ont été mis en place à la suite de retours de clients Nespresso. Parmi eux :

- Nespresso Your Time : le client peut se faire livrer sa commande sur le site par un coursier 7 jours sur 7 à l'heure qu'il souhaite. Le service est gratuit pour une commande supérieure à 300 capsules.

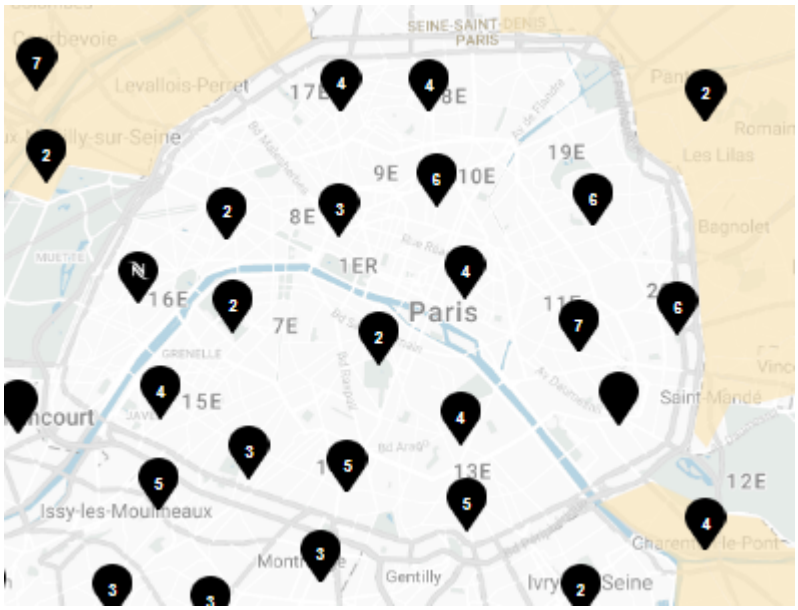
- Nespresso Pick up : à la suite de retours de clients se plaignant d'attente trop longue en boutique, Nespresso met en place Pick Up, qui permet aux clients, 2 heures après avoir passé commande sur internet ou par téléphone, de récupérer leurs capsules en points de vente.

- Nespresso mobile : encore un service « facilitateur », qui permet aux clients, via l'application mobile de Nespresso de localiser les points de ventes les plus

proches, de passer commande via l'application et de se tenir informés de toutes les nouveautés et actualités Nespresso.



- Nespresso recycling a été mis en place en 1991 et reste le premier programme de recyclage des capsules en Suisse. Ainsi, grâce à ce service, les clients peuvent déposer leurs capsules dans 500 points adaptés, ou les donner au coursier lors d'une livraison.



- Nespresso assistance : un service d'assistance est mis à disposition des clients 24/24h et 7/7j afin de pouvoir répondre à leurs questions concernant les capsules, le café, les machines ou autres services.

- Nespresso proximity : permet aux clients, après une commande faite sur internet ou par téléphone, de venir retirer ses capsules en point relais.

Les objectifs sont ceux décrits dans la première partie.

Tout d'abord, c'est un élément différenciant des concurrents. Le marché du café étant dense en concurrents, c'est par l'excellence de son service client et de ses services que Nespresso se démarque.

C'est aussi un levier d'image très puissant. C'est d'ailleurs l'une des représentations les plus visibles concernant Nespresso et ce qui a construit sa notoriété : son club, ses services, son attention envers les clients, ses conseils, etc.

Le Club Nespresso est une véritable communauté, et c'est ce qui fait la force de Nespresso.

La stratégie d'expérience s'ancre dans le Relate Marketing de Schmitt décrit en partie une avec la volonté de créer une force communautaire portant la marque.rke

D'un point de vue de stratégie service, on retrouvera ici les codes de la « Stratégie Relationnelle » qui cherche à mettre en place une relation étroite et de confiance entre l'entreprise et les clients.

Des client satisfaits deviennent fidèles *(« 67 % des Français pensent qu'en cas de déception vis-à-vis de la qualité des services clients, ils peuvent se détourner de la marque ou du produit »* (Claude Garcia-Zunino, 2014)) [82] et entrainent une stabilité financière mais aussi du « bouche à oreille » positif et donc un recrutement automatique de nouveaux clients.

Nespresso a d'ailleurs été élu numéro 1 de la relation client (2009 – Etude BVA) , dans la catégorie distribution spécialisée.

Entre 2012 et 2014, Nespresso a aussi raflé six prix :

- Podium de la Relation Client (Bearing Point et TNS Sofres),
- Trophées Qualiweb (Cocedal Conseil),
- Palme de la Voix du client (AFRC),
- Victoire Agora de la relation client,
- Elu Service Client de l'Année (Viséo Conseil) ,
- Podium de la relation Client (2014).

[82] Garcia-Zunino, C. (2014). *Nespresso ? La relation client et la force du club*. [online] Journaldunet.com. Available at: https://www.journaldunet.com/management/expert/58322/nespresso---la-relation-client-et-la-force-du-club.shtml [Accessed 7 Dec. 2019].

1.3 Conclusion

Nespresso est un cas d'école de stratégie marketing, et notamment d'optimisation de l'expérience.
Cette stratégie a été mise en place à 360 degrés : image, produit, relation client, services, etc. ; tout a été réfléchi.

Ils sont tout d'abord parvenus à transformer, par leur communication, un produit quelconque du quotidien en un met luxueux.
De par leur innovation, ils ont aussi su changer les habitudes des consommateurs, et les rendre dépendants de leur produit.

Mais c'est par l'aspect relationnel que Nespresso a excellé et a réussi à créer une des images de marque les plus puissantes: le personnel de vente est aux petits soins du client, en l'accompagnant dans ses choix, en l'éduquant et le cultivant. Le consommateur, lui, a un sentiment de bien-être, se sent informé mais surtout privilégié à chacun de ces achats.

Par ailleurs, les services sont omniprésents, comblant chaque besoin du client, et lui permet d'appartenir à une communauté nombreuse et puissante. Il possède aussi une parole au sein de la marque et participe quelque part à son développement.

Enfin, nous pouvons ressentir la robustesse de cette marque par un constat simple : le client ne veut et ne changera pas de marque.

2. Merck Serono

2.1 Histoire

C'est en 1668 que l'histoire de Merck débute avec l'achat d'une officine à Darmstadt par Friedrich Jacob Merck. Mais il faut attendre 1827 et le lancement de production industrielle d'alcaloïdes par Heinrich Emanuel Merck pour voir naitre les premiers balbutiements du laboratoire. Les exportations se multipliant, le laboratoire installe une de ses entreprises à New York en 1887, et devient Merck&Co. Dirigé par Georg Merck, petit-fils d'Heinrich.

Mais un évènement marquant se déroule à la suite de la première guerre mondiale. Merck & Co est dépossédé de l'entreprise américaine, qui deviendra alors autonome aux Etats-Unis.

Aujourd'hui, plus rien ne lie les deux entreprises mis à part le nom. Aux Etats-Unis, nous parlons de Merck alors qu'en dehors du territoire américain c'est aujourd'hui MSD (Merck Sharp and Dohme).

L'entreprise est spécialisée dans plusieurs secteurs : cancer, sclérose en plaques, infertilité, diabète, maladie cardiovasculaire, etc.[83]

2.2 RebiSmart et MSdialog

RebiSmart a été lancé en 2009 et représente le premier dispositif d'auto-injection électronique destiné à soutenir l'administration du Rebif®, immunomodulateur utilisé dans le traitement de la sclérose en plaque, en sous cutané. Il a été lancé au même moment que la nouvelle formulation du Rebif®, sous forme de cartouche.

Tout d'abord, le service est personnalisable : durée d'injection, profondeur d'injection, etc. ce qui constitue une aide majeure favorisant le confort et minimisant la douleur du patient.

[83] http://www.merckserono.fr/fr/about_us/merck_group/histoire/histoire.html

Cette personnalisation s'intègre dans une stratégie individuelle dont l'objectif est de considérer chacun des consommateurs comme un patient unique.

De plus, des instructions apparaissent sur l'écran et guident l'utilisateur tout au long du processus d'injection en lui présentant les gestes à effectuer : cela peut s'apparenter au « concept de formation consommateur » mais aussi au facteur « conseil et apprentissage » décrit dans l'équation de l'expérience décrit par GroupeForest.

Par ailleurs, chacune des prises est enregistrée et peut être téléchargée (date, heure et dose) ce qui permet aux médecins de suivre et ainsi de discuter des modalités du traitement, de ses résultats et de l'adhésion du patient à celui-ci.

Le dispositif permet donc une amélioration du confort de traitement mais aussi une optimisation de l'adhésion et de l'observance de celui-ci par le patient en renforçant les relations entre professionnels de santé / patient.

Dans ce même but, Merck Serono a mis à jour son dispositif en 2014, afin qu'il puisse permettre d'envoyer via un transfert sans fil les informations de prise vers un serveur sécurisé : MSdialog.

Ce serveur est une plateforme web et permet au patient d'être intégré au suivi de sa pathologie : données de prises, questionnaires sur la qualité de vie (Multiple Sclerosis Quality of Life Inventory (MSQLI)), etc.

Ces informations permettront également aux médecins de suivre le traitement et ses résultats.

Enfin, MSdialog permet aux patients de recevoir un email ou un SMS afin de rappeler les prises de traitement.

Tout ce système optimise la prise en charge et les consultations[84].[85]

2.3 Conclusion

Ce service s'ancre totalement dans le concept de « formation consommateur » décrit par Stephen L. Vargo et Robert F.Lush en 2004.
Merck prouve qu'il peut former ses patients à l'injection du médicament. Les patients deviennent acteurs et experts de leur traitement via le service mis à disposition par le laboratoire. Ceci permet de créer une relation de confiance entre les deux protagonistes.

Ce service fait écho à la définition qu'en faisait Olivier Furrer *« Les services autour des produits sont des services fournis complémentairement à un produit en vue d'en faciliter le choix et l'acquisition, d'en optimiser l'utilisation et d'en augmenter la valeur pour les clients. »*

C'est un service dit « facilitateur » qui va optimiser l'utilisation du médicament et ainsi augmenter le confort et la satisfaction du client.

Nous ne pouvons pas parler ici de fidélité, puisque le client ne peut faire un choix personnel, mais l'attache du client et sa reconnaissance envers le laboratoire sont ici importantes.

[84] Capital.fr. (n.d.). *Merck Serono lance RebiSmart(TM), le premier dispositif d'injection électronique destiné à l'administration du traitement de la sclérose en plaques Rebif(R)*. [online] Available at: https://www.capital.fr/entreprises-marches/merck-serono-lance-rebismart-tm-le-premier-dispositif-dinjection-electronique-destine-a-ladministration-du-traitement-de-la-sclerose-en-plaques-rebif-r-405895 [Accessed 7 Dec. 2019].

[85] Caducee.net. (n.d.). *Merck Serono lance RebiSmart(TM), le premier dispositif d'injection électronique destiné à l'administration du traitement de la sclérose en plaques Rebif(R)*. [online] Available at: http://www.caducee.net/actualite-medicale/9246/merck-serono-lance-rebismart-tm-le-premier-dispositif-d-injection-electronique-destine-a-l-administration-du-traitement-de-la-sclerose-en-plaques-rebif-r.html [Accessed 7 Dec. 2019].

C’est aussi un fort levier d’image pour le laboratoire. L’innovation est importante et démontre une forte implication dans l’amélioration du quotidien des patients.

En dehors des patients, c’est aussi le médecin qui est directement ciblé.
L’image du laboratoire ne s’en verra que renforcée. Cela permettra de mettre en lumière le dispositif, le produit mais aussi toutes les gammes du laboratoire. Ainsi, la prescription par les professionnels de santé peut s’en voir impactée.

3. Bayer

3.1 Présentation de l’entreprise

Bayer est l’un des acteurs majeurs de l’industrie pharmaceutique.
Créé en 1863 par Friedrich Bayer et Johann Friedrich Weskott, c’est tout d’abord une entreprise de colorants. Pendant plus de 20 ans, l’entreprise s’agrandit et s’étoffe. Les filiales se multiplient, et c’est d’ailleurs en 1882 que la première filiale française est fondée.

Le tout premier pas dans la santé a lieu en 1888, lorsqu’ un département pharmaceutique est créé au sein de Bayer.

L’entreprise prend une importance considérable dans ce secteur lorsque Felix Hoffmann, chimiste chez Bayer synthétise en 1897 l’acide acétylsalicylique (Aspirine), antidouleur aujourd’hui reconnu. En 1899, le produit est mis sur le marché.

Aujourd’hui, Bayer est présent dans de nombreux secteurs pharmaceutiques et développe des traitements en cardiologie, cancérologie, hémophilie, ophtalmologie, dans le domaine de la sclérose en plaques, de la dysfonction érectile et de la contraception, avec notamment la fabrication de stérilet, Mirena®[86].

[86] Bayer.fr. (n.d.). *Historique | Bayer France*. [online] Available at: https://www.bayer.fr/historique [Accessed 7 Dec. 2019].

Ce moyen de contraception est aujourd'hui en croissance, lié au rejet de plus en plus important de la pilule.
Autrefois très peu courant, les jeunes de 20 à 24 ans l'utilisent de plus en plus (4,7 % en 2016 contre 1,6 % en 2010)[87].

Chez les 25-29 ans, l'utilisation explose même (6,9 % en 2010 ; 19 % en 2016).
Chez les femmes de plus de 25 ans, c'est le dispositif le plus utilisée aujourd'hui avec 34,6% des 35-49 ans.

3.2 « Un amour de stérilet »

C'est à l'occasion de la 8ème journée mondiale de la contraception, en septembre 2014, que Bayer HeathCare met en place l'application Facebook « Un amour de sterilet ».
Dans le but de s'engager en tant que partenaire privilégié des professionnels de santé et des patientes, l'application a pour objectif d'informer sur la contraception intra-utérine et ses dispositifs (DIU : Dispositif Intra-Utérin) de façon globale et ainsi contrer les idées reçues et répondre aux questions récurrentes sur cette méthode de contraception.

L'application est disponible gratuitement.

[87] Une enquête sur la contraception confirme la désaffection pour la pilule, [no date]. *Le Monde.fr* [online], http://www.lemonde.fr/sante/article/2017/09/25/une-nouvelle-enquete-sur-la-contraception-confirme-la-desaffection-pour-la-pilule_5190695_1651302.html#LfT4VEdHSg9bseRE.99

3.2.1 Sa présentation et ses objectifs.

Ce service sous forme d'application Facebook est un outil pédagogique pour les patientes.
Les doutes persistant sur ce moyen de contraception ont poussé Bayer à vouloir informer au maximum les utilisatrices, ou potentielles utilisatrices.

C'est tout d'abord une stratégie de « formation consommateur » décrite dans la partie une, qui est ici mise en place : informer et faire de ses consommateurs (patients dans ce cas-là) des experts ou du moins des patients informés, sur le sujet des dispositifs intra-utérins.

L'objectif stratégique est également de convaincre les potentielles patientes réticentes : c'est ainsi une stratégie d'acquisition.

Et cette stratégie d'acquisition cible plus particulièrement les jeunes patientes, tranche d'âge utilisant le moins ce type de contraception : on voit sur cette

application des coloris pastel, bleu turquoise et rose, le personnage principal est un dessin et est représenté par une jeune femme.

Le fait que ce service soit à disposition sur un réseau social n'est pas non plus anodin.

3.2.2 Fonctionnalités

L'application est composée de 3 possibilités distinctes.

Le premier nous permet de suivre l'histoire de l'héroïne sous forme de bande dessinée humoristique.

La partie pédagogique est ici intégrée dans un quizz tout au long de l'utilisation.

La deuxième partie peut être considérée comme la partie pédagogique principale de l'application. « Le grand livre du stérilet » est une encyclopédie complète sur le stérilet, et permet de répondre à toutes les questions récurrentes sur le sujet.

La troisième partie est un jeu qui permet de jouer le rôle de Miss T.

Aussi, l'application permet d'inviter et de partager l'application avec ses amis. Cela peut être considéré comme une volonté de générer une communauté entre utilisatrices et ainsi de permettre de faire d'elles des recruteuses à part entière en incitant leur entourage à s'informer et se rassurer pour ainsi devenir de potentielles utilisatrices.

3.3 Conclusion

Dans ce dernier benchmarck nous avons encore une fois vu que les stratégies d'expériences et de services concernent l'industrie pharmaceutique.

En effet, comme abordé plus haut, les sociétés du grand public utilisent les services et l'expérience client dans différents buts comme la formation, le confort de consommation, le prestige, l'aspect communautaire, la valorisation du produit... Mais c'est aussi le cas des laboratoires pharmaceutiques : le confort d'injection pour le Rebismart et ici la formation, l'awarness, ou encore la création d'une communauté.

L'aspect ludique et communautaire mis en place autour de ce service permet également d'élaborer une stratégie relationnelle qui favorise le lien entre les patients et le laboratoire, afin qu'ils se sentent bien.

Comme nous l'expliquions en partie une, l'expérience client ou ici l'expérience patient ne se résume pas à l'usage du produit au sens propre.
L'expérience peut s'étaler en amont et en aval de la « consommation ».

Nous montrons donc via ce benchmark que les services peuvent optimiser l'expérience en tant que patient : être rassuré avant, pendant et après la mise en place du dispositif.

V. Partie Applicative – AstraZeneca – BU Respiratoire.

1. AstraZeneca, son histoire.

Actuellement dirigé par Pascal Soriot, AstraZeneca né en 1999 d'une fusion entre le suédois Astra et le britannique Zeneca, appartenant auparavant au groupe Imperial Chemical Industries Pharma (ICI Pharma).
C'est notamment grâce au succès de l'oméprazole qu'Astra a pu réaliser cette fusion[88].

En 2016, il se plaçait à la neuvième position mondiale des laboratoires pharmaceutiques, en chiffre d'affaire, avec environ 22 milliard d'euros[89].

[88] Fr.wikipedia.org. (n.d.). *AstraZeneca*. [online] Available at: https://fr.wikipedia.org/wiki/AstraZeneca [Accessed 7 Dec. 2019].

[89] Berthier (n.d.). *Top 10 de la pharma mondiale en 2015 : la relance par l'innovation – PharmAnalyses*. [online] Pharmanalyses.fr. Available at: http://pharmanalyses.fr/top-10-de-la-pharma-mondiale-en-2015-la-relance-par-linnovation/ [Accessed 7 Dec. 2019].

Le Top 10 de la pharma mondiale en milliards d'euros

Rang Big Pharma	CA global 2015 (mds d'€)	CA Pharma hors vaccins 2015	CA Pharma vaccins compris 2015	Part pharma dans le CA	Bénéfice net (mds d'€)	Marge nette	R&D (mds d'€)	Variation % 2014	Part de la R&D dans le CA global	CA Pharma sur les marchés émergents (mds d'€)
1. Pfizer	44,02 (- 2 %)	38,2	43,57	98%	6,98 (- 15%)	15,8%	6,94	- 8%	15,6%	12,35
2. Novartis	44,5 (+5 %)	35,7	35,7	80%	16,03 (+ 91%)	36%	6,49	- 3 %	17,1%	11,17
3. Roche	45,04 (+5 %)	34,92	34,92	77,5%	8,42 (+ 4%)	18,6%	7,83	+4%	17,3%	3,33
4. Sanofi	37,05 (+2 %)	29,79	34,54	93 %	7,37 (- 0,9 %)	19,8 %	5,25	+ 9%	14,2 %	11,4
5. Merck&Co	35,6 (- 6,48%)	26,55	31,34	88 %	4,02 (- 62,6 %)	11,3 %	6,04	- 6,6 %	16,9%	6,58
6. Gilead	29,41 (+ 30 %)	29,41	29,41	100 %	16,32 (+49,6 %)	55,4%	2,70	+6%	9,2 %	NC
7. J&J	63,16 (- 5,72%)	28,32	28,32	44,8%	13,88 (- 5,6 %)	21,8 %	6,14	+ 9,8 %	12,9 %	NC
8. GSK	32,9 (+ 6 %)	19,55	24,64	75%	11,52 (+189%)	35 %	3,16	- 7,88 %	9,6 %	4,08
9. AstraZeneca	22,26 (+ 1%)	22	22,26	100 %	2,54 (+ 129 %)	11,4%	5,4	+21 %	24%	6,46
10. Abbvie	20,6 (+ 16 %)	20,6	20,6	100 %	4,63 (+189 %)	22,4%	3,86	+30%	18,7 %	NC
Total	374,54	285,04	306,3		91,71		53,81			

Les % de variations sont donnés à taux de change constant.
Taux de parité moyenne 2015 : 1 euro = 1,1095 $, 1 livre = 1.37690 euros, 1 euro = 1,0679 franc suisse

© Pharmanalyses, 2016

Le laboratoire est axé sur la recherche, le développement, la production et la commercialisation de médicaments de prescription.

Son activité se concentre dans des domaines thérapeutiques majeurs :

- cardiovasculaires (Brilique® *Ticagrelor,* Atacand® *Candésartan cilexetil*...),
- métaboliques (Crestor® *Rosuvastatine*),
- respiratoire (Symbicort® - *Budésonide-Formotérol* Fansera® *Benralizumab...*),
- oncologie (Linparaza® - *Olaparib* ; Tagrisso® - *Osimertinib*) ; Iressa® - *Gefitinib* ; Faslodex® - *Fulvestrant...)*,

et d'autres secteurs comme la neuroscience, les maladies inflammatoires et auto-immunes, l'infectiologie ou encore les vaccins.

AstraZeneca intervient aujourd'hui dans plus de 100 pays et ses médicaments sont utilisés par des millions de patients à travers le monde.

2. Business Unit Respiratoire – Symbicort®

L'asthme et la BPCO sont toujours des maladies mortelles (cf. schéma ci-dessous), et AstraZeneca s'investit depuis plus de 40 ans afin d'améliorer les prises en charge thérapeutiques de ces deux pathologies.

Au 27 Juillet 2017, le portefeuille en développement d'AstraZeneca dans le domaine des maladies respiratoires, inflammatoires et auto-immunes est constitué par :

Aujourd'hui il est constitué par :

Le portefeuille respiratoire s'est notamment développé avec le lancement de Fasenra® (Benralizumbab) dans le traitement de fond additionnel de l'asthme sévère non contrôlé chez l'adulte.

AstraZeneca, c'est aussi un fort investissement industriel en France.

A Dunkerque se situe un site spécialisé dans le respiratoire. Un investissement de 135M d'euro a été fait dans l'usine. Il s'agit du seul fabriquant AstraZeneca d'aérosol dans le domaine du respiratoire. 22 millions d'unité y ont été produit en 2015 [90].

[90] Anon, (n.d.). [online] Available at: https://www.astrazeneca.fr/domaines-therapeutiques/respiratoire.html [Accessed 7 Dec. 2019].

Symbicort® possède sur le marché une gamme complète et variée, permettant de prendre en charge l'asthme et la BPCO et d'adapter le traitement à différents profils de patient.

[91]

Symbicort Turbuhaler®

Asthme (Dosages 100/6, 200/6 et 400/12 µg par dose).

« Symbicort® Turbuhaler® est indiqué en traitement continu de l'asthme persistant, dans les situations où l'administration par voie inhalée d'un médicament associant un corticoïde et un bronchodilatateur ß2 mimétique de longue durée d'action est justifiée :

- *chez les patients insuffisamment contrôlés par une corticothérapie inhalée et la prise d'un bronchodilatateur ß2 mimétique de courte durée d'action par voie inhalée à la demande,*

- *chez les patients contrôlés par l'administration d'une corticothérapie inhalée associée à un traitement continu par ß2 mimétique de longue durée d'action par voie inhalée.*

[91] Document Interne – Symbicort®

Note : le dosage Symbicort® Turbuhaler® 100/6 µg par dose n'est pas adapté au traitement de l'asthme persistant sévère. »

Bronchopneumopathie chronique obstructive (BPCO) (Dosages 200/6 et 400/12 µg par dose).

« Symbicort® Turbuhaler® est indiqué en traitement symptomatique de la BPCO chez les adultes âgés de 18 ans et plus dont le VEMS (mesuré après administration d'un bronchodilatateur) est inférieur à 70% de la valeur théorique et ayant des antécédents d'exacerbations malgré un traitement bronchodilatateur continu. »[92]

Symbicort® Rapihaler®

BPCO (Dosage 200/6)

« Symbicort® Rapihaler® est indiqué en traitement symptomatique de la BPCO chez les adultes âgés de 18 ans et plus dont le VEMS (mesuré après administration d'un bronchodilatateur) est inférieur à 70 % de la valeur théorique et ayant des antécédents d'exacerbations malgré un traitement bronchodilatateur continu (voir également rubrique mises en garde spéciales et précautions d'emploi).

Symbicort® Rapihaler® est un médicament de seconde intention à partir du stade sévère de la BPCO en cas de réponse insuffisante à traitement par bronchodilatateur de longue durée d'action. »[93]

3. Problématiques et solutions

3.1 Constat du marché

Le marché du respiratoire est complexe de par la variabilité des pathologies (ici nous parlerons spécifiquement de l'asthme et de la BPCO), des prises en charge et par la multiplicité des concurrents.

[92] RCP Symbicort® Turbuhaler®

[93] RCP Symbicort® Rapihaler®

Symbicort®, comme indiqué plus haut, contient un corticoïde (le budésonide) et un bronchodilatateur de longue durée d'action (le formotérol).

Cela correspond au marché respiratoire des ICS-LABA.

ICS : Inhaled Corticosteroids

LABA : Long Acting Beta Agonists

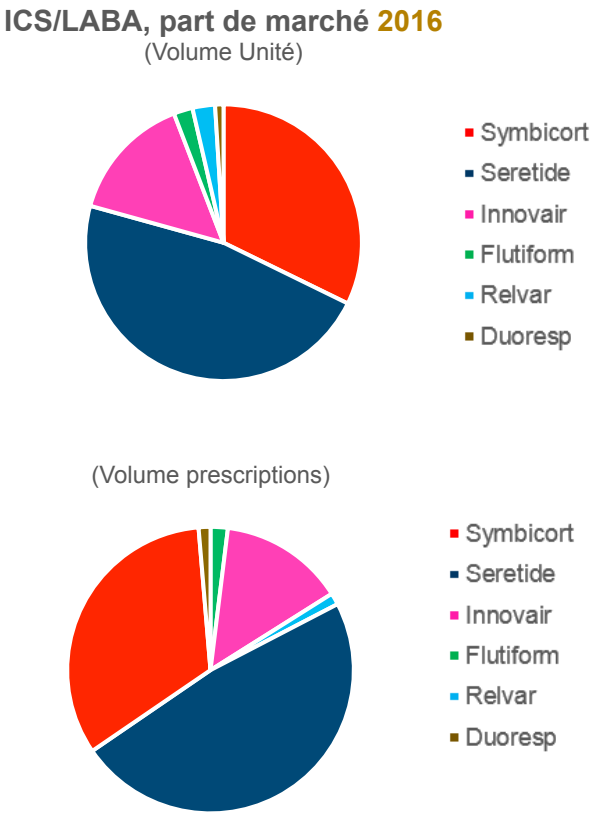
Plusieurs concurrents se partagent les parts de ce marché dont nous pouvons citer les 3 principaux :

- Seretide® (fluticasone/salmétérol) produit par le laboratoire GSK (GlaxoSmithKline),
- Symbicort® (budésonide/formotérol) produit par le laboratoire AstraZeneca,
- Innovair® (beclometasone/formoterol) produit par le laboratoire Chiesi.

Si nous élargissons le spectre, nous pouvons identifier d'autres acteurs (Asthme + BPCO) :

- Flutiform *(fluticasone/formotérol)* (MUNDIPHARMA),
- Duoresp *(budésonide/formotérol)* : analogue du Symbicort® (TEVA),
- Relvar *(fluticasone/vilanterol)* (GSK).

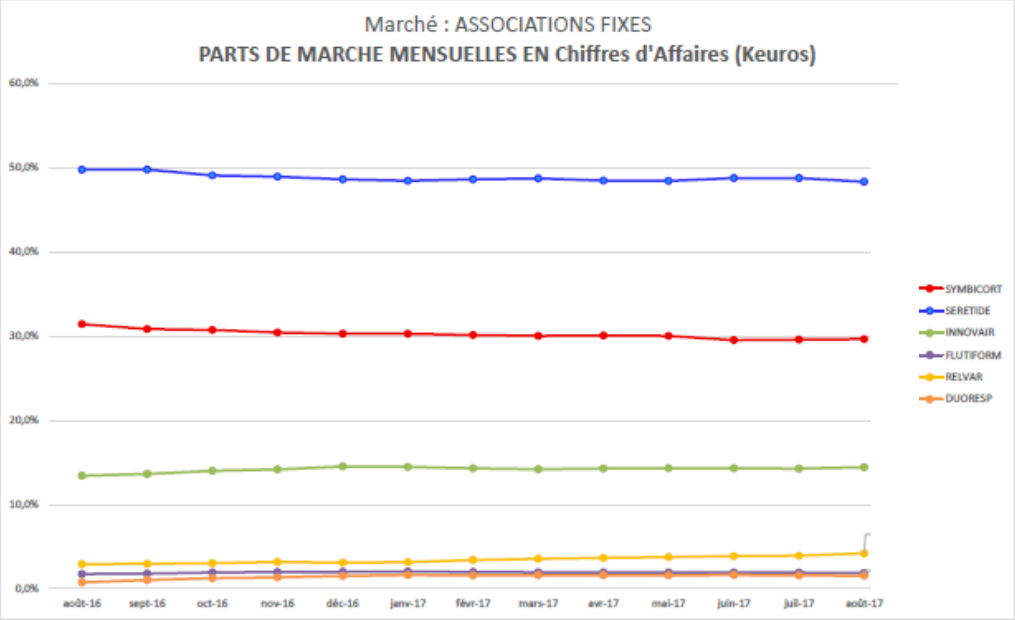
Voici la répartition de leur part de marché en 2016 en termes de volume unité *(marché français)* :



(Les chiffres ont été retirés par soucis de confidentialité)

A eux trois, ils possèdent plus de 90% des parts de marché. Il devient alors difficile de se faire une place pour les nouveaux entrants. C'est un marché de ce fait très dense.

Il est aussi, à titre de comparaison avec d'autres secteurs, particulièrement stable, où chaque point de part de marché gagné ou perdu devient conséquent et demande des efforts considérables de la part des laboratoires.



94

3.2 Leviers de différenciation

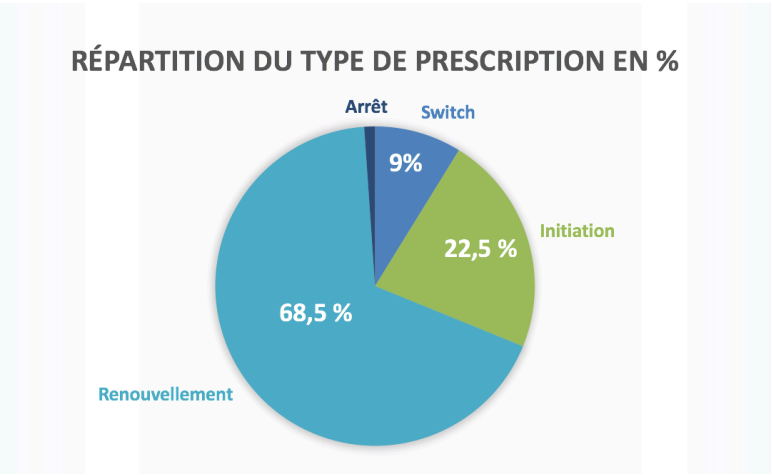
Les leviers de différenciation dans ce secteur sont peu nombreux et semblent difficiles à activer. Ils sont en revanche aisément identifiables.

En effet, ces traitements sont des médicaments de prescription, ils ne peuvent donc pas être délivrés par les pharmaciens sans ordonnance.

Le levier numéro un est ainsi représenté par les prescripteurs. Deux prescripteurs différents peuvent être identifiés : les médecins généralistes et les pneumologues.

A ce niveau, nous pouvons déjà identifier un premier obstacle.
Le renouvellement d'ordonnance représente 68,5% des prescriptions du marché, là où l'initiation représente 22,5%. Le médecin change aussi très peu de produits avec seulement 9% de switch.

[94] Document Interne – Symbicort®



[95]

Cela prouve qu'une fois le médecin « séduit » par un produit, il est difficile pour un laboratoire de le reconquérir, tant il devient fidèle.
Il faut donc convaincre les prescripteurs dès les premières prises en charge des patients.

Aussi, si nous nous intéressons aux particularités et aux différences entre les deux types de prescripteurs cités plus haut, il faut savoir que les pneumologues agissent comme de véritables influenceurs. C'est eux qui vont débuter les prescriptions, qui seront généralement renouvelées par les médecins généralistes.

Le rôle du pneumologue prend donc une véritable importance. Or, il y a moins de pneumologues que de médecins généralistes ce qui réduit la marge de manœuvre sur ce levier.

Il y a en effet en France 85 000 médecins généralistes, mais seulement 3160 pneumologues (930 en ville, 1599 à l'hôpital et 633 mixtes).

Nous pouvons identifier un autre levier, le patient.

[95] Document Interne – Symbicort®

L'asthme et la BPCO étant des maladies chroniques, l'avis du patient sur le produit, son efficacité ainsi que sur son confort et sa facilité d'utilisation est très important.
Si le patient ne se sent pas à son aise avec son traitement, il en fera part à son médecin. Et c'est à ce moment-là qu'un « switch » va pouvoir être mis en place par le professionnel de santé.

Par ailleurs, l'image du laboratoire prend alors une place importante. Dans ce sens-là, les initiatives faites par les laboratoires afin d'améliorer le quotidien du patient ou d'optimiser sa prise en charge peuvent être prises en compte par les prescripteurs. Le patient peut aussi être séduit par ce genre d'initiative et ainsi diriger la prescription. Nous nous intéresserons notamment aux initiatives mises en place par AstraZeneca et Symbicort® dans ce domaine.

Nous allons maintenant voir comment AstraZeneca module chacun de ces leviers.

3.2.1 Levier prescripteurs : se différencier par le produit

3.2.1.1 Association des molécules

Afin de pouvoir convaincre les prescripteurs, le premier axe reste évidemment l'efficacité des molécules, et plus généralement le rapport bénéfices/risques du médicament proposé.

Mais sur ce marché, la différenciation par les molécules reste malgré tout difficile.

Les preuves de supériorité d'un produit face à un autre (sur certains critères) existent pourtant. AstraZeneca a d'ailleurs multiplié les études cliniques, avec des résultats obtenus très positifs.

Cependant, le marché des associations fixes ICS/LABA existe depuis longtemps. Symbicort® et Seretide®, leaders du marché, sont présents sur le marché depuis plus de 15 ans chacun. Innovair depuis 10 ans.

Ainsi, les idées reçues, positives ou négatives, sur l'efficacité des molécules, leur tolérance ou leur sécurité ainsi que les habitudes de prescriptions sont clairement ancrées. Et les renverser reste difficile.

Par conséquent, les preuves cliniques qui ont évidemment leurs impacts ne suffisent plus à influencer de façon importante les prescriptions.

Néanmoins, cela reste un axe indispensable. Intéressons-nous donc aux molécules présentes dans le Symbicort®, à leurs points forts ainsi qu'à leurs aspects différenciants.

Concernant les corticoïdes, aucune étude clinique ne permet de différencier les effets des corticoïdes entre eux, la puissance des anti-inflammatoires étant une notion pharmacologique in vitro. Par ailleurs, la sécurité des traitements disponibles parait aussi comparable.

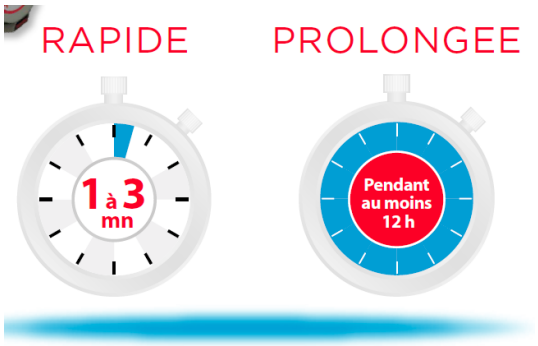
Mais le budésonide contenu dans le Symbicort® possède une qualité singulière, celle d'avoir une efficacité dite *« dose-dépendante »* ce qui constitue un effet de *« réserve de puissance »* non négligeable dans l'asthme.
Cela va permettre au médecin d'adapter au mieux le traitement de son patient en fonction de l'état symptomatique de la pathologie.

Concernant le bronchodilatateur, le formotérol, il possède de nombreuses qualités.

Tout d'abord sa rapidité d'action. En effet, le formotérol agit en une à trois minutes là où le salmétérol, présent dans le Seretide de GSK, agit en quinze minutes.

C'est aussi un agoniste total, contrairement au salmétérol qui lui est un agoniste partiel.

Enfin, sa durée d'action s'étale pendant au moins douze heures.



Si nous reprenons « les points de différenciation produit » proposés par « Décision Marketing Appropriée », c'est ici la « performance » du produit qui pourra être mis en avant.
Cependant, et comme expliqué, les qualités intrinsèques du produit ne suffisent malheureusement plus dans un marché mature où les habitudes de prescription ont une place prépondérante.

3.2.1.2 Dispositifs

Le dispositif peut aussi être considéré comme un aspect différenciant pour le patient (confort d'utilisation, facilité d'usage etc.). Nous l'avons volontairement classé dans la partie « levier prescripteurs », afin de pouvoir s'intéresser à la dernière partie « patient » sous un angle différent.

Trois constats peuvent être mis en avant afin de comprendre certaines problématiques du marché :

- la mauvaise utilisation des aérosols doseurs est fréquemment associée à un mauvais contrôle de l'asthme chez les patients traités par corticoïde inhalés,
- les aérosols doseurs sont mal utilisés chez 71% des patients, dont 47% due à une mauvaise coordination main-poumon,
- par ailleurs il existe une préférence française pour les systèmes poudres comme le Symbicort® Turbuhaler®.

Nous pourrions ainsi définir le dispositif d'inhalation idéal dans ce secteur comme répondant à ces 3 facteurs :

- simple :
    - Peu de manipulation nécessaire
    - Pas besoin de charger la dose
- sûr :
    - Conditions de conservation
    - Système anti double prise
    - Éléments pour vérifier la prise
    - Pas de coordinations main-poumons
- efficace :
    - Taille des particules
    - Bon dépôt pulmonaire
    - Débit inspiratoire minimum
    - Efficacité clinique

Chacun des concurrents du marché met en avant les caractéristiques pouvant correspondre aux 3 facteurs ci-dessus.
Voici un comparatif des concurrents du marché selon ces critères :

	Symbicort® TURBUHALER®	Seretide® DISKUS®	Innovair® NEXTHALER®	DuoResp® SPIROMAX®
SIMPLE				
Peu de manipulations nécessaires	6 étapes principales	7 étapes principales	5 étapes principales	7 étapes dans la notice
SUR				
Conditions de conservation optimales	2 ans à T≤30°C Dessicant (peut être laissé dans la salle de bains)	- 18 mois à T≤30°C - Pas de déssicant	- 3 ans à T≤25°C - Après ouverture: à utiliser dans les 6 mois - Dessicant	2 ans à T ≤25°C - Après ouverture du sachet : à utiliser dans les 6 mois
Système anti-double prise	Oui	Non	Oui	Oui
Elément pour vérifier la prise : 1.Auditif / 2.Gustatif / 3.Visuel	NON (0 sur 3)	OUI (2 sur 3) Goût + Compteur de dose unitaire	OUI (2 sur 3) Goût + Compteur de dose unitaire	OUI Compteur de dose de 2 en 2 + goût
Compteur de doses	Compteur de dose de 10 en 10	Compteur de dose unitaire	Compteur de dose unitaire	Compteur de dose de 2 en 2
Recul clinique du système / Gamme	Important (Symbicort, Pulmicort, Bricanyl)	Important (Seretide, Serevent)	Peu de recul post-commercialisation	Peu de recul post-commercial
EFFICACE				
Dépôt pulmonaire	Dans le RCP Pour le formotérol : 28 à 49% Pour le budésonide : 32 à 44%	Pas dans le RCP - Adulte : 12 à 14% - Enfant: 8%	Dans le RCP (42%)	Dans le RCP (28 à 49%)
Particules fines (MMAD* en µm/ % de particules fines)	MMAD : 2,2 à 2,4µm % de particules fines : 55 à 63%	MMAD : 3,5 µm % de particules fines : 22%	MMAD : 1,4 à 1,5µm (RCP)	MMAD : 2,09 à 2,41µm
Besoin débit inspiratoire min	Oui	Oui	Oui	Oui

Le Symbicort® Turbuhaler® peut être considéré comme « simple » avec six étapes principales de manipulation contre sept pour le Seretide® et le Duorespt®.

Il est aussi « sûr », avec un bon système de conservation avec dessicant, un [96] système anti double prise et un recul clinique conséquent.

[96] Laube, B., Janssens, H., Jongh, F., Devadason, S., Dhand, R., Diot, P., Everard, M., Horvath, I., Navalesi, P., Voshaar, T. and Chrystyn, H. (2011). What the pulmonary specialist should know about

Enfin, l'un de ses points forts reste l'efficacité avec un bon dépôt pulmonaire et une taille de particules optimales.

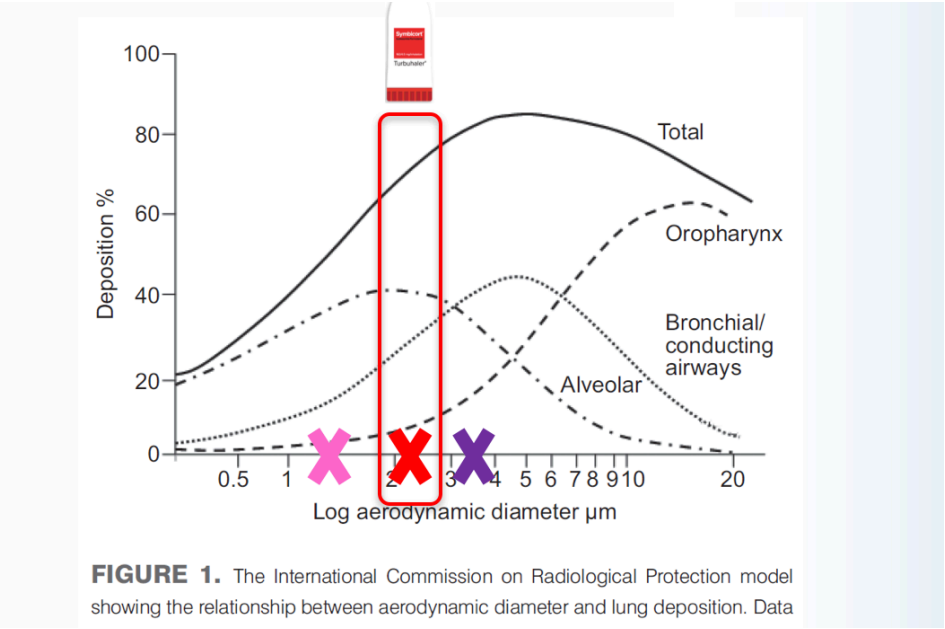


FIGURE 1. The International Commission on Radiological Protection model showing the relationship between aerodynamic diameter and lung deposition. Data

Bien que le Symbicort® Turbuhaler® ait les atouts pour se démarquer de la concurrence tant au niveau de l'association des molécules, de son efficacité clinique, ou du dispositif Turbuhaler®, la différenciation produit reste compliquée dans ce marché car chacun des leviers ci-dessus est utilisé par la concurrence.

Comme nous le disions, les médecins changent peu de traitement, et fonctionnent énormément sur des habitudes de prescription basées sur des faits mais aussi sur des idées reçues depuis des années.

Si le *« levier prescripteurs »* est important et même indispensable, dans un marché dense et difficile, il est nécessaire d'intervenir sur chaque partie prenante. Le patient joue un rôle important dans le choix de son traitement. Ainsi, il ne doit pas être négligé dans les stratégies mises en place.

---

the new inhalation therapies. [online] Erj.ersjournals.com. Available at: http://erj.ersjournals.com/content/37/6/1308.figures-only [Accessed 7 Oct. 2017].

3.2.2 Se différencier du marché pour les patients : comment optimiser l'expérience patient ?

AstraZeneca s'implique énergiquement afin d'être un partenaire privilégié des médecins mais aussi pour devenir un véritable allié des patients tout au long de leur pathologie.

Les maladies chroniques sont usantes pour les patients et leur demandent des efforts quotidiens. 1 français sur 5 est aujourd'hui touché par une pathologie chronique[97]. Et si nous prenons en compte les familles et amis proches de ces patients, le nombre de personnes touchées directement ou indirectement est beaucoup plus important. Il est ainsi important pour elles d'être soutenues et de se sentir accompagnées.
Tout comme les clients, les patients nécessitent de véritables solutions complètes, et non plus un produit isolé. Ils doivent vivre ce que nous pourrions nommer une « expérience patient ».

AstraZeneca a mis en place de nombreux services à destination des patients.
Ci -dessous, nous décrirons trois d'entre eux :

- Asthmaclic
- Asthmacrise
- Turbu+, sorti en septembre 2017 et qui fut le premier dispositif connecté destiné à suivre le traitement de l'asthme.

[97] http://www.fondationroche.org/content/dam/fondationroche/fr_FR/actualites/brochure_fondation_roche_300613.pdf

3 .2.2.1 Services associés mis en place pour les patients

3.2.2.1.1Asthmaclic

Asthmaclic est un site destiné aux asthmatiques. Son objectif principal, c'est l'éducation thérapeutique du patient. Pour cela, il met à disposition différents services informatifs.

Le premier onglet est intitulé *« Qu'est-ce que l'asthme ».* On y trouve des définitions de l'asthme, des symptômes, ainsi qu'une partie décrivant le diagnostic de cette pathologie.

Il existe ensuite l'onglet *« Les causes de l'asthme »* informant les utilisateurs sur l'impact des prédispositions génétiques, de l'hérédité ou des allergies sur l'asthme.

« Le traitement de l'asthme » est une section permettant aux patients d'avoir accès à des conseils sur le contrôle de leur environnement en tant qu'asthmatique afin

d'éviter certaines crises, ainsi que de s'informer sur les différents traitements médicamenteux de l'asthme.

« Gérer son asthme » est une section définissant le concept du contrôle de l'asthme et sa définition. Aussi le patient peut avoir accès à des conseils afin de pouvoir déterminer les moments où ils devraient contacter leur médecin.

« L'asthme au quotidien » est une partie axée sur le conseil pour les patients asthmatiques afin de mieux vivre leur asthme. Sont présents des rubriques sur les activités physiques (bénéfices et conseils), les grossesses (impact de l'asthme et conseils), les voyages (conseils pour préparer un voyage en étant asthmatique) etc.

Par ailleurs, un *« serious game »* est proposé où le but est d'identifier les facteurs déclenchant de l'asthme selon l'environnement dans lequel on se trouve : ville, campagne, chambre, salle de sport et salle de bain.[98]

Conclusion

Ce service est destiné à la formation du patient. Il correspond au concept de « formation des consommateurs » décrit par L.Benoit Aubert et Daniel Ray[99] : rendre ses consommateurs « experts ».

AstraZeneca veut former au maximum les patients sur leur pathologie. C'est aussi un gain d'informations pour le patient, qu'Olivier Furrer décrit comme l'un des avantages clients par les services associés.

Cela s'imbrique aussi dans ce que nous avons nommé « l'expérience patient ».

[98] Asthmaclic.fr. (n.d.). *Asthme Tolérance Zéro, c'est quoi ?* | *Asthmezero*. [online] Available at: http://asthmaclic.fr/ [Accessed 7 Dec. 2019].

[99] AUBERT, BENOÎT and RAY, DANIEL, 2005, Former ses clients pour les fidéliser. *Cairn.info* [online]. 2017. [Accessed 9 October 2017]. Available from: https://www.cairn.info/revue-l-expansion-management-review-2005-2-page-100.htm#no3

Celui-ci peut sortir du site plus informé et c'est ici l'un des codes de l'équation de l'expérience définie par Groupe Forest en partie une.

Enfin, ce service permet aussi de créer une relation différente entre le laboratoire et les patients. Nous reviendrons sur ce point de façon plus globale en conclusion.

3.2.2.1.2 Asthmacrise

Asthmacrise est une application mobile disponible sur l'AppStore et sur Android, destinée aux patients asthmatiques.
Son contenu est consacré à éduquer le patient et à l'accompagner tout au long de sa pathologie. Elle est conçue avec le soutient de l'association « Asthme et Allergies ».
Elle se divise en différentes parties.

La première partie s'intéresse à la gestion des crises.

Différents onglets sont disponibles comme « *Comment éviter une crise », « Suis-je en crise »* permettant d'identifier les signes d'une crise ou encore *« Que faire en cas de crise »* listant les gestes à effectuer en cas d'urgence.

Par ailleurs, nous retrouvons un onglet « *Contact »* permettant de lister les numéros indispensables.

La deuxième partie, intitulée « Facteurs », permet à l'utilisateur de sélectionner sa propre liste de facteurs déclenchant et d'avoir accès aux conseils qui y sont associés.

La troisième partie est une carte interactive permettant de consulter les niveaux de pollution en France, et ainsi identifier l'un des facteurs pouvant être déclenchant de crises d'asthme.

La quatrième partie est un journal de suivi pour le patient dans lequel il peut notifier ses crises sur un calendrier afin d'avoir une vision globale de la répétition de celles-ci. Cela pourra être discuté avec son médecin lors des visites.

Enfin, la cinquième et dernière partie est une partie « réglages » ou l'utilisateur peut définir son profil patient (adulte, adolescent, ou enfant), entrer sa localisation afin d'être alerté d'un pic de pollution ainsi qu'enregistrer ses rappels de prises et ses prochains rendez-vous.

Conclusion

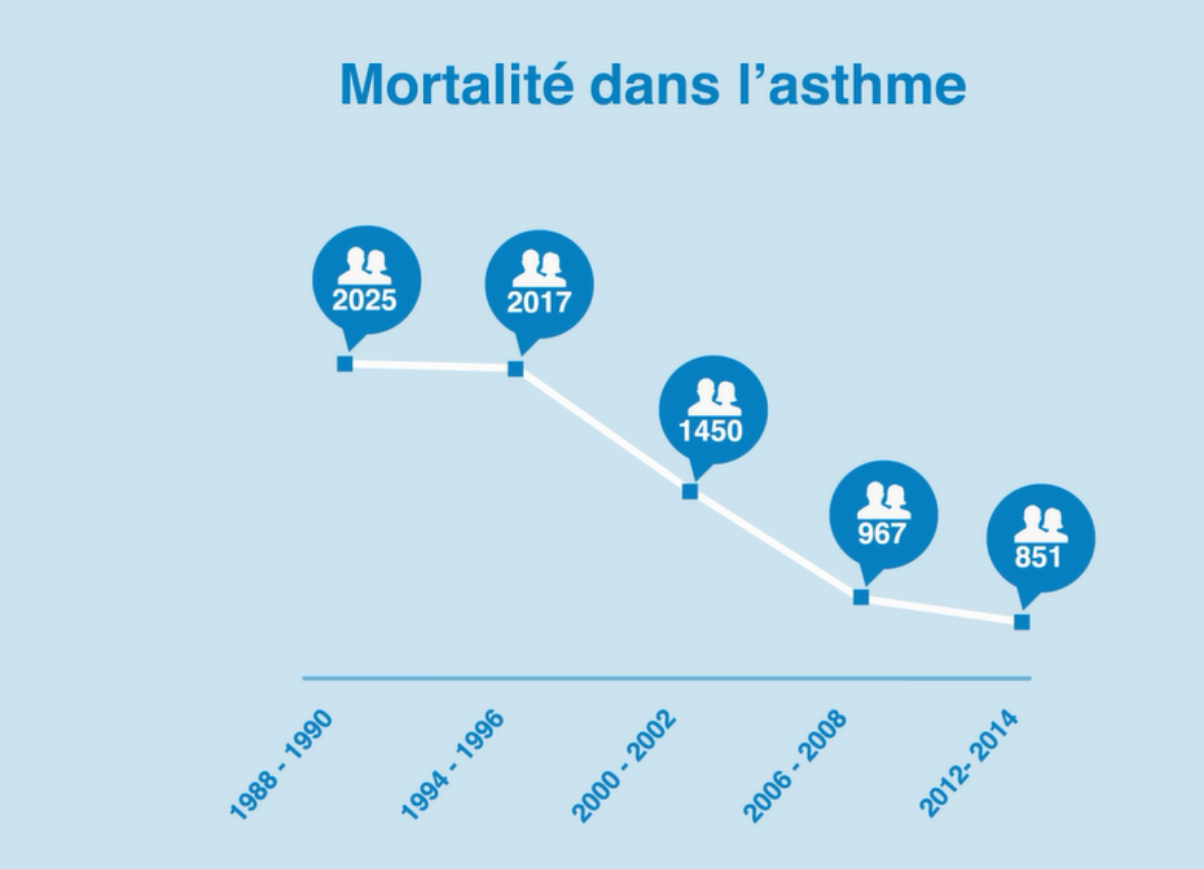
Cette application reprend les mêmes codes et objectifs identifiés sur Asthmaclic, c'est à dire la formation des patients sur la pathologie et la notion d'expérience par l'apprentissage. Ici, c'est plus particulièrement sur le sujet des crises d'asthme que l'information est axée. Elle est aussi un peu moins figée, avec notament la carte interactive proposée par l'application.

Concernant l'expérience, un deuxième facteur de l'équation est ici présent : la personnalisation. De ce fait, nous retrouvons aussi l'un des points de la stratégie individuelle décrite en partie une (O.Furrer).

3.2.2.1.3 Turbu+

Contexte

Nous observons une baisse de la mortalité liée à l'asthme depuis plus de 20 ans.



Cependant, aujourd'hui, il faut savoir qu'environ quatre patients sur cinq ne sont pas contrôlés. Les raisons de ce non contrôle (que ce soit dans l'asthme ou la BPCO) sont nombreuses et variées et il n'est pas toujours facile pour les médecins d'y déterminer la causes (inobservance, augmentation des doses de traitement nécessaires, etc.).

Pour le patient, les maladies chroniques comme l'asthme et la BPCO sont difficiles à vivre mais aussi à suivre. Le traitement est quotidien, les oublis de prise peuvent arriver et le patient peut ne pas être totalement à l'aise avec son traitement sans en parler pour autant.

C'est sur ces postulats là qu'AstraZeneca a voulu soutenir les professionnels de santé et les patients, afin d'optimiser la prise en charge des patients asthmatiques et BPCO.

Comme dit précédemment, l'inobservance est une des causes les plus fréquentes du non contrôle de la pathologie. Environ 50% des patients touchés par une pathologie chronique sont inobservants même si nous n'avons pas de véritables chiffres précis.

Lancé en septembre 2017, le Turbu+ veut soutenir le médecin et le patient.

Fonctionnement

Ce dispositif se fixe au Symbicort® Turbuhaler® et va enregistrer automatiquement chaque chargement de dose du patient. Il permet donc au patient de se constituer un carnet de suivi virtuel de ses inhalations qu'il pourra consulter via son application mobile Turbu+, ou sur son portail internet.

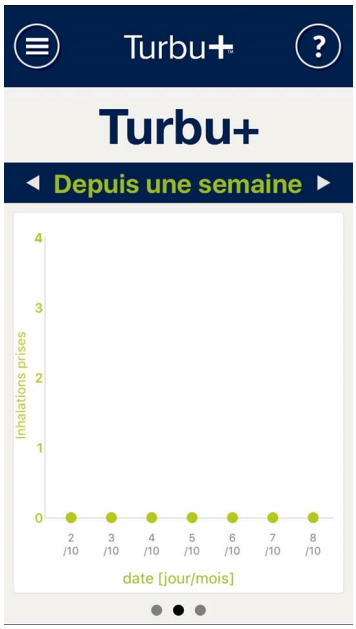
Le médecin, pourra lui aussi consulter l'historique des prises de traitement de son patient via un portail internet dédié aux professionnels de santé.
Il pourra revoir ces informations en début de consultation avec le patient afin de déterminer les causes du non contrôle et ouvrir un dialogue transparent avec le patient.

Ce système permet donc au médecin de savoir, sur une période donnée, si le patient prend son traitement tel qu'il l'a prescrit et ainsi adapter au mieux la prise en charge thérapeutique du patient.

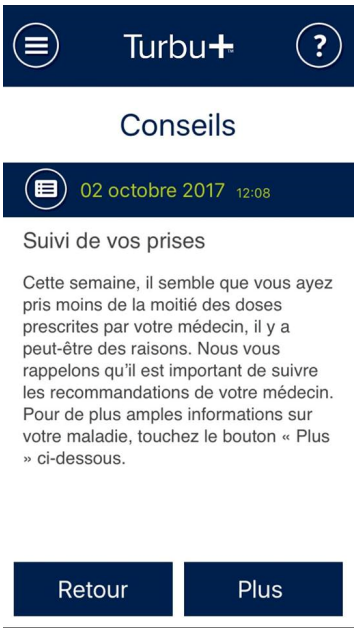
Toutes les informations sont stockées de façon sécurisée et anonyme.

L'application, destinée aux patients, se divise en plusieurs onglets :

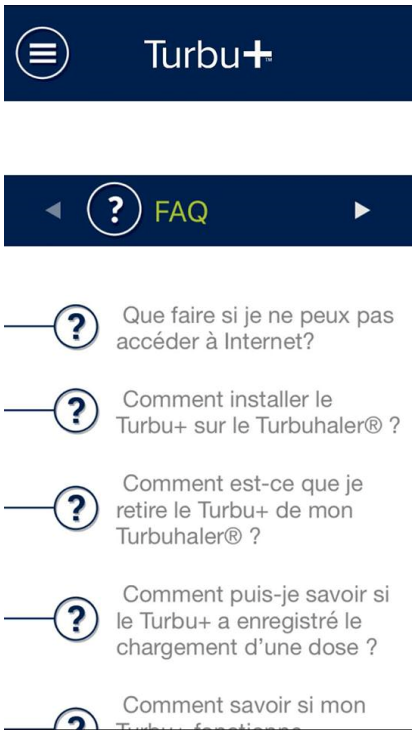
- « Informations pratiques », qui permet d'avoir accès aux contacts importants.
- « Suivi de traitement », est l'onglet principal de l'application. Comme nous l'expliquions, c'est le carnet de suivi du patient. A chaque prise de traitement, le Turbu+ enverra l'information et l'application enregistrera cette prise.
  Cela permet donc aux patients de visualiser leur prise du jour ou sur une semaine.



- « Conseils » permet d'accéder à des conseils personnalisés.



- « Messages » remontera les informations aux patients (bonne ou mauvaise prise).
- « Rappel de prise » permet au patient de définir les heures de rappel de prises.
- « FAQ » permet de trouver les réponses aux questions redondantes sur le Turbu+.



- « A propos » est une partie « réglages » qui permet entre autres de jumeler le Turbu+ au smartphone du patient.

Conclusion

Grâce à ce service, AstraZeneca n'offre plus un produit seul, mais une véritable solution aux patients mais aussi aux médecins.

Pour le patient, nous retrouvons avant tous les codes de la « formation consommateur ». AstraZeneca éduque les patients grâce à ce service afin d'optimiser leur traitement, et ainsi leur prise en charge.

Le patient y voit de son côté un gain d'informations sur ses propres prises, ainsi que des conseils de prise en charge. Dans ce sens, le Turbu+ lui permet une amélioration du confort d'utilisation du Turbuhaler®.
Cela répond aussi à l'équation de l'expérience de Groupe Forest :

- Pour le patient, le Turbu+ remplit deux conditions : le conseil/apprentissage pour devenir un « meilleur patient » ainsi que la personnalisation du service.

- Pour le médecin aussi, c'est une expérience. Cela répond tout d'abord au facteur « temps » de l'équation. En effet, le Turbu+ a pour vocation de faire gagner du temps aux médecins lors des visites. Il pourra directement axer la conversation avec son patient sur les solutions plutôt que sur les causes (inobservance ou non) d'un possible non contrôle de l'asthme.

  Par ailleurs, c'est aussi un service personnalisé à ses propres patients.

L'expérience pour les deux acteurs, c'est aussi d'utiliser un service innovant. En effet, comme nous le disions, le Turbu+ est le premier dispositif connecté destiné à suivre le traitement de l'asthme.

Pour AstraZeneca, c'est un moyen de différencier son produit par rapport à la concurrence, d'optimiser la prise en charge et « l 'expérience patient » mais aussi de façonner son image auprès de toutes les parties prenantes.

Il est à noter que, de par la mise en place de la loi RGPD, Astrazeneca a annoncé en mai 2018 avoir suspendu l'utilisation du dispositif et de son application.

4. Conclusion

Tous les services associés décrit ci-dessus ont été conçus dans le but d'offrir des solutions complètes afin d'optimiser *« l'expérience patient »* ainsi que leur prise en charge.

Beaucoup d'entre eux sont informatifs et sont destinés à former les patients sur la pathologie.

Mais outre le fait de former ses patients, c'est aussi une stratégie relationnelle qui *« cherche à établir des liens sociaux entre l'entreprise et ses clients »*[100].

[100] Furrer, Olivier. (2007). Stratégies de services autour des produits. Group & Organization Management - GROUP ORGAN MANAGE. 13-36. https://www.researchgate.net/publication/230750715_Strategies_de_services_autour_des_produits

AstraZeneca se positionne en tant que partenaire de confiance des patients, et non plus comme un simple laboratoire fabricant.

Par ailleurs, c'est aussi une manière de façonner l'identité du laboratoire que nous définissions comme *« la façon dont l'entreprise souhaite se présenter sur le marché* [101]*».* L'image en sera influencée et ainsi les relations laboratoire-parties prenantes optimisées.

Ceci peut permettre de fidéliser les patients sous Symbicort® mais aussi et surtout de recruter de potentiels nouveaux patients, plus spécialement sous forme d'initiation, où la formation et l'éducation thérapeutique sont primordiales.

VI. Conclusion et discussion

Nous l'avons vu, les marchés évoluent et par la même occasion les demandes des consommateurs, que ce soient des clients ou des patients. Les entreprises et/ou laboratoires ont alors adapté leurs approches ainsi que leurs offres.

Dans le marché du grand public, les services et l'expérience ont depuis longtemps leur place au cœur des solutions proposées par les entreprises et sont par ailleurs grandement intégrés dans l'économie de celles-ci.

Dans l'industrie pharmaceutique, l'intégration des services et des stratégies « beyond the pill » est complexe avec l'intervention de nombreux facteurs. Plusieurs sont favorables aux développement de ces stratégies.

C'est par exemple le cas du vieillissement de la population, du développement des pathologies chroniques (avec des enjeux d'amélioration de l'autonomie des patients,

---

[101] Salesses, L. (2013). *Management et marketing de la mode*. [online] Google Books. Available at: https://books.google.co.uk/books?id=MwR8eUdr7kgC&pg=PA30&lpg=PA30&dq=l%E2%80%99entreprise+souhaite+se+pr%C3%A9senter+sur+le+march%C3%A9.&source=bl&ots=hdwZSVUXag&sig=TlAz4VNHqyz5K3HxZQgeSc43GSA&hl=fr&sa=X&ved=0ahUKEwi9wNLsx8_WAhWEJlAKHcrkAvMQ6AEIKDAA#v=onepage&q=l%E2%80%99entreprise%20souhaite%20se%20pr%C3%A9senter%20sur%20le%20march%C3%A9.&f=false [Accessed 7 Dec. 2019].

de leur qualité de vie etc.), de l'évolution de la technologie (qui pousse aux initiatives et aux développements de solutions) ou encore des nouvelles attentes des patients (devenir acteur de leur pathologie...etc.) et des professionnels de santé.

De plus, les laboratoires se doivent de développer ces services dans le but de se différencier de la concurrence actuelle mais aussi et surtout d'anticiper l'arrivée de nouveaux acteurs, notamment technologique (Google, Apple, Amazon...).

Aujourd'hui, une question se pose quant aux opportunités économiques ouvertes par ces services. Nous l'avons vu, leur apport au système de santé a déjà été reconnu avec le remboursement de deux services en 2016.

C'est ainsi un nouveau business model qui peut être entrevu.

Cependant, de nombreux facteurs freinent aussi ce développement. Le système actuel et les grilles d'évaluation sont aujourd'hui très tournés sur le « tout produit », les preuves cliniques et sur le rendement. Comme nous l'avons vu dans cette thèse, le cadre pour qu'un service du type « beyond the pill » soit éligible au remboursement est très serré.

Ce système tel qu'il est fondé actuellement ne permet donc pas l'évolution et la progression du développement des services, et freine quelque part l'innovation dans ce secteur.

Si nous demandons aux laboratoires de renforcer leurs approches patients, de par la création de services permettant une amélioration du parcours de soin, du parcours patient, de leur qualité de vie ou leur confort de traitement, il faut que le système en place puisse s'adapter et ainsi soutenir ces initiatives. Cela passe nécessairement par une remise en cause drastique du fonctionnement économique et réglementaire actuel.

Une question se pose alors : est-ce que les acteurs concernés sont-prêts à enclencher un changement de cette envergure ?

BIBLIOGRAPHIE

- Collaboration in the cloud, Van Ommeren, Duivestein, Devadoss, Reijnen & Gunvaldson, éd. VINT, 2009 (ISBN 978-90-75414-27-1), p. 67

- De la satisfaction client aux stratégie beyond the pill : cheminement en entonoir

- Larousse, É. (2019). *Définitions : satisfaction - Dictionnaire de français Larousse*. [online] Larousse.fr. Available at: http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/satisfaction/71085

- Vanhamme, J. (2002). La surprise et son influence sur la satisfaction des consommateurs. [online] Google Books. Available at: https://books.google.fr/books?id=HmoioOX_82sC&pg=PA82&lpg=PA82&dq=disconfirmation+objective+et+subjective&source=bl&ots=CmGBQymleH&sig=84H4Hn-w33BUubGbryp85hqqjKY&hl=en&sa=X&ved=0ahUKEwjdy_vm-fTVAhWMfhoKHYcuDbYQ6AEIKDAA#v=onepage&q&f=false

- Ladhari, R. (2005). *La satisfaction du consommateur, ses déterminants et ses conséquences*. [online] Available at: https://www.erudit.org/fr/revues/rum/2005-v36-n2-rum1463/014503ar/

- Vanhamme, J. (2002). La satisfaction des consommateurs spécifique a une transaction: définition, antécédents, mesures et modes. *Recherche et Applications en Marketing*.

- Westbrook, R.A., et Reilly, M.D. (1983). Value-percept disparity : an alternative of the disconfirmation of expectations theory of consumer satisfaction. *In* Bagozzi R.P. et Tybout, A.M. (dir.). *Advances in Consumer Research*. Provo, UT : *Association for Consumer Research*. 10.256-262.

- La perception de la qualité dans le domaine des services : Vers une clarification des concepts - André BOYER, Ayoub NEFZI, 2009/3, p' » -54 https://www.cairn.info/revue-des-sciences-de-gestion-2009-3-page-43.htm (Lejeune Monique. Services et produits : De la différence à la complémentarité. Revue Française de Marketing, 1989, N° 121, Vol1)

- LAETHEM, NATHALIE, 2015, L'expérience client, un enjeu pour les services | Le blog de la Stratégie marketing. *Le blog de la Stratégie marketing* [online]. 2017. Available from: http://www.marketing-strategie.fr/2015/11/03/lexperience-client-un-enjeu-pour-les-services/

- Mathe, Hervé (1990), «Le service mix»,Revue française de gestion , 78 (mars-avril-mai),p. 25-40.

- FURRER OLIVIER,1997, Le rôle stratégique des « services autour des produits » https://www.unifr.ch/marketing/assets/files/1997_furrer_revue_fran%C3%A7aise_gestion.pdf

  « Davidow W. The Corning Service Crisis. Field Service Manager, 1986 »

- Furrer, Olivier. (2007). Stratégies de services autour des produits. Group & Organization Management - GROUP ORGAN MANAGE. 13-36. https://www.researchgate.net/publication/230750715_Strategies_de_services_autour_des_produits

- Neu, W.A. and S.W. Brown (2005), Forming Successful Business-to-Business Services in Goods-Dominant Firms, Journal of Service Research, 8(1), pp. 3-17 https://www.researchgate.net/publication/228386517_Forming_Successful_Business-to-Business_Services_in_Goods-Dominant_Firms

- Bibliographie: Marketing fondamental - Du produit au service, 2017. *Ressources.aunege.fr* [online], [Accessed 9 October 2017], available from : http://ressources.aunege.fr/nuxeo/site/esupversions/83e876d5-3c45-45cb-a888-2af03045ca8e/co/L4_0_3_produit_service.html

- LANGEARD, ÉRIC and EIGLIER, PIERRE, 1988, Le couple produit-service dans l'offre globale de services aux entreprises. [online]. 2017. [Accessed 9 October 2017]. Available from: http://www.persee.fr/doc/rei_0154-3229_1988_num_43_1_1013

- Mercator-Publicitor (Dunod) : ressources de formation marketing et publicité online et offline, 2017. *Mercator-Publicitor (Dunod) : ressources de formation marketing et publicité online et offline* [online], http://www.mercator-publicitor.fr/lexique-marketing-definition-services-associes

- ABC Marketing, études et conseils - Prestations - Le Marketing des Services - ABC Marketing, votre partenaire pour réaliser des études B2B., 2017. *Abcmarketing.fr* [online], http://www.abcmarketing.fr/services.html

- Caussin R. Service au client. CNBOS, 1955 - Lalonde B. Customer Service : Meaning and Management. National council of physical distribution management, 1976

- DEVAUX, A. (2016). La stratégie de service doit avoir un double objectif : créer de la valeur à la fois pour le client et pour l'entreprise.. [online] https://www.linkedin.com. Available at: https://www.linkedin.com/pulse/la-strat%C3%A9gie-de-service-doit-avoir-un-double-objectif-antoine-devaux [Accessed 9 Oct. 2017].

- Furrer, O. and Bircher, B. (1999). *Services autour des produits*. Paris: Economica.

- SIMON, Leonard S*. (1965), "Measuring the market impact of technical services", p. 32-39*

- Furrer, O. and Bircher, B. (1999). *Services autour des produits*. Paris: Economica.

- BARBARAY, CHRISTIAN, 2012, Comment mesurer la fidélité des clients ?. *http://www.e-marketing.fr/* [online]. 2017. Available from: http://www.e-marketing.fr/Thematique/Profession-1008/Tribunes/Comment-mesurer-la-fidelite-des-clients--379.htm#Cc8qb8MtM6ZKt7eP.97

- DEVAUX, A. (2016). La stratégie de service doit avoir un double objectif : créer de la valeur à la fois pour le client et pour l'entreprise.. [online] https://www.linkedin.com. Available at: https://www.linkedin.com/pulse/la-strat%C3%A9gie-de-service-doit-avoir-un-double-objectif-antoine-devaux [Accessed 9 Oct. 2017].

- Marketing : privilégiez la rétention client à l'acquisition, 2017. *Business.critizr.com* [online], https://business.critizr.com/blog/pourquoi-faut-il-privilegier-la-retention-client-plutot-que-lacquisition

- Reichheld, F. (1996). *L'Effet loyauté*.

- Mercator-Publicitor (Dunod) : ressources de formation marketing et publicité online et offline. (n.d.). Available at: https://www.mercator-publicitor.fr/lexique-marketing-definition-differenciation-positionnement [Accessed 7 Dec. 2019].

- Sites.google.com. (n.d.). *7 - LES STRATÉGIES DE DIFFÉRENCIATION - Décision Marketing Appropriée*. [online] Available at: https://sites.google.com/site/decisionmarketingappropriee/marketing-strategique/le-positionnement/7---le-strategies-de-differenciation

- Image de marque, 2017. *Définitions marketing* [online], https://www.definitions-marketing.com/definition/image-de-marque/

- Salesses, L. (2013). *Management et marketing de la mode*. [online] Google Books. Available at: https://books.google.co.uk/books?id=MwR8eUdr7kgC&pg=PA30&lpg=PA30&dq=l%E2%80%99entreprise+souhaite+se+pr%C3%A9senter+sur+le+march%C3%A9.&source=bl&ots=hdwZSVUXag&sig=TlAz4VNHqyz5K3HxZQgeSc43GSA&hl=fr&sa=X&ved=0ahUKEwi9wNLsx8_WAhWEJlAKHcrkAvMQ6AEIKDAA#v=onepage&q=l%E2%80%99entreprise%20souhaite%20se%20pr%C3%A9senter%20sur%20le%20march%C3%A9.&f=false [Accessed 7 Dec. 2019].

- AUBERT, BENOÎT and RAY, DANIEL, 2005, Former ses clients pour les fidéliser. *Cairn.info* [online]. 2017. [Accessed 9 October 2017]. Available from: https://www.cairn.info/revue-l-expansion-management-review-2005-2-page-100.htm#no3

- Hennig-Thurau, T. (2000). *Relationship Quality and Customer Retention through Strategic Communication of Customer Skills*.

- Definitions-marketing.com. (n.d.). *Définition : Expérience client » Définitions marketing*. [online] Available at: https://www.definitions-marketing.com/definition/experience-client/

- MAXICOURS. (n.d.). *La satisfaction, une relation entre valeur perçue et coûts engagés - Cours de Mercatique Terminale pro avec Maxicours*. [online] Available at: https://www.maxicours.com/se/cours/la-satisfaction-une-relation-entre-valeur-percue-et-couts-engages/ [Accessed 8 Dec. 2019].

- CARÙ, ANTONELLA and COVA, BERNARD, 2006, Expériences de consommation et marketing expérientiel. *Cairn.info* [online]. 2017. Available from: https://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2006-3-page-99.htm

- Hetzel, P. (2002). *Planète conso - Marketing expérientiel et nouveaux univers de consommation*. Paris: Éditions d'Organisation.

- Marketing expérientiel - Définition du glossaire, 2017. *http://www.e-marketing.fr/* [online]

- CHARLET, 2012, Développer « l'expérience client » : Pour relever le défi client dans…. *Slideshare.net* [online]. 2012. [Accessed 9 October 2017]. Available from: https://www.slideshare.net/bcharlet/dvelopper-experience-client

- Roederer, C. (2012). *Marketing et consommation expérientiels*. Cormelles-le-Royal: Éd. EMS, Management & société.

- Schmitt, B. (1999). *Experiential marketing : How to Get Customers to Sense, Feel, Think, Act and Relate to Your Company Brands*. New York: Free Press.

- CSlideshare.net. (2012). Groupe Forest - *Développer « l'expérience client » : Pour relever le défi client dans la distribution*. [online] Available at: https://www.slideshare.net/bcharlet/dvelopper-experience-client

- Meyronin., B. (2012). *Time is on my side : du facteur temps dans les métiers de service*. [online] Management par le Care. Available at: https://marketing-des-services.com/2012/11/09/time-is-on-my-side-du-facteur-temps-dans-les-metiers-de-service/#more-368

- Viard, J. (2011). *Nouveau portrait de la France*. [online] Google Books. Available at: https://books.google.fr/books?id=aSORAQAAQBAJ&pg=PT30&lpg=PT30&dq=«+nous+sommes+envahis+par+un+sentiment+permanent+de+manque+de+temps+bien+que,+du+temps,+jamais+les+hommes+n'en+ont+eu+autant.+Et+de+loin+»&source=bl&ots=PMOMLr3fnz&sig=ACfU3U3I6qRJC9f3wAu4BIXv4RcsaBVUow&hl=fr&sa=X&ved=2ahUKEwjHwovytKbmAhWty4UKHTGEDq8Q6AEwAHoECAkQAQ#v=onepage&q&f=false
-

- Les stratégies "beyond-the-pill" des laboratoires pharmaceutiques. (2017). Paris: "Les Échos" études.

- Iqvia.com. (n.d.). [online] Available at: https://www.iqvia.com/-/media/iqvia/pdfs/institute-reports/global-outlook-for-medicines-through-2021.pdf?la=en&hash=6EA26BACA0F1D81EA93A74C50FF60214044C1DAB [Accessed 7 Dec. 2019].
- CRIP. (2018). La stratégie beyond-the-pill : un nouveau business model - CRIP. [online] Available at: http://lecrip.org/2018/02/19/la-strategie-beyond-pill-un-nouveau-business-model/ [Accessed 5 Sep. 2018].

- Ticpharma.com. (2016). Le "Beyond the pill", nouvel eldorado des laboratoires pharmaceutiques ?. [online] Available at: https://www.ticpharma.com/story.php?id=13 [Accessed 5 Sep. 2018].

- Statista. (n.d.). *Ménages français : accès internet 2006-2017 | Statista*. [online] Available at: https://fr.statista.com/statistiques/509227/menage-francais-acces-internet/ [Accessed 7 Dec. 2019].

- Irdes.fr. (2019). *La e-santé Télésanté, santé numérique ou santé connectée*. [online] Available at: https://www.irdes.fr/documentation/syntheses/e-sante.pdf [Accessed 7 Dec. 2019].

- Ars.sante.fr. (n.d.). *Le programme Territoires de soins numériques*. [online] Available at: https://www.ars.sante.fr/le-programme-territoires-de-soins-numeriques [Accessed 7 Dec. 2019].

- DMD Santé, Research2guidance 2016

- Grandviewresearch.com. (n.d.). *Internet of Things (IoT) in Healthcare Market Size | Industry Report 2025*. [online] Available at: https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/internet-of-things-iot-healthcare-market [Accessed 7 Dec. 2019].

- Solidarites-sante.gouv.fr. (2015). [online] Available at: https://solidarites-sante.gouv.fr/IMG/pdf/accord_cadre_version_definitive_20151231-2.pdf : *Accord cadre du 31/12/2015 entre le Comité économique des produits de santé et les entreprises du médicament (Leem)*

- Ansm.sante.fr. (n.d.). *Logiciels et applications mobiles en santé - ANSM : Agence nationale de sécurité du médicament et des produits de santé*. [online] Available at: https://www.ansm.sante.fr/Activites/Mise-sur-le-marche-des-dispositifs-medicaux-et-dispositifs-medicaux-de-diagnostic-in-vitro-DM-DMIA-DMDIV/Logiciels-et-applications-mobiles-en-sante/(offset)/2#paragraph_78807 [Accessed 7 Dec. 2019].

- Nespresso.com. (n.d.). *Nespresso Carrières - La saga Nespresso*. [online] Available at: https://www.nespresso.com/carrieres/rencontre-avec-Nespresso/la-saga-nespresso/ [Accessed 7 Dec. 2019].

- Fr.wikipedia.org. (n.d.). *Nespresso*. [online] Available at: https://fr.wikipedia.org/wiki/Nespresso [Accessed 7 Dec. 2019].

- Lsa-conso.fr. (n.d.). *Nespresso : Toutes les actualités de la marque de dosettes de café*. [online] Available at: https://www.lsa-conso.fr/nestle-groupe/nespresso/ [Accessed 7 Dec. 2019].

- AC Franchise. (n.d.). *Nespresso compte plus de 300 boutiques à travers le monde*. [online] Available at: https://ac-franchise.com/article/nespresso-compte-plus-de-300-boutiques-a-travers-le-monde [Accessed 7 Dec. 2019].

- Nespresso.com. (n.d.). *Capsules de Café & Machines Espresso | Nespresso*. [online] Available at: https://www.nespresso.com/fr/fr/ [Accessed 7 Dec. 2019].

- Garcia-Zunino, C. (2014). *Nespresso ? La relation client et la force du club*. [online] Journaldunet.com. Available at: https://www.journaldunet.com/management/expert/58322/nespresso---la-relation-client-et-la-force-du-club.shtml [Accessed 7 Dec. 2019].

- http://www.merckserono.fr/fr/about_us/merck_group/histoire/histoire.html

- Capital.fr. (n.d.). *Merck Serono lance RebiSmart(TM), le premier dispositif d'injection électronique destiné à l'administration du traitement de la sclérose en plaques Rebif(R)*. [online] Available at: https://www.capital.fr/entreprises-marches/merck-serono-lance-rebismart-tm-le-premier-dispositif-dinjection-electronique-destine-a-ladministration-du-traitement-de-la-sclerose-en-plaques-rebif-r-405895 [Accessed 7 Dec. 2019].

- Caducee.net. (n.d.). *Merck Serono lance RebiSmart(TM), le premier dispositif d'injection électronique destiné à l'administration du traitement de la sclérose en plaques Rebif(R)*. [online] Available at: http://www.caducee.net/actualite-medicale/9246/merck-serono-lance-rebismart-tm-le-premier-dispositif-d-injection-electronique-destine-a-l-administration-du-traitement-de-la-sclerose-en-plaques-rebif-r.html [Accessed 7 Dec. 2019].

- Bayer.fr. (n.d.). *Historique | Bayer France*. [online] Available at: https://www.bayer.fr/historique [Accessed 7 Dec. 2019].
- Une enquête sur la contraception confirme la désaffection pour la pilule, [no date]. *Le Monde.fr* [online], http://www.lemonde.fr/sante/article/2017/09/25/une-nouvelle-enquete-sur-la-contraception-confirme-la-desaffection-pour-la-pilule_5190695_1651302.html#LfT4VEdHSg9bseRE.99
- Fr.wikipedia.org. (n.d.). *AstraZeneca*. [online] Available at: https://fr.wikipedia.org/wiki/AstraZeneca [Accessed 7 Dec. 2019].
- Berthier (n.d.). *Top 10 de la pharma mondiale en 2015 : la relance par l'innovation – PharmAnalyses*. [online] Pharmanalyses.fr. Available at: http://pharmanalyses.fr/top-10-de-la-pharma-mondiale-en-2015-la-relance-par-linnovation/ [Accessed 7 Dec. 2019].
- Anon, (n.d.). [online] Available at: https://www.astrazeneca.fr/domaines-therapeutiques/respiratoire.html [Accessed 7 Dec. 2019].
- RCP Symbicort® Turbuhaler®
- RCP Symbicort® Rapihaler®
- Document Interne – Symbicort®
- Laube, B., Janssens, H., Jongh, F., Devadason, S., Dhand, R., Diot, P., Everard, M., Horvath, I., Navalesi, P., Voshaar, T. and Chrystyn, H. (2011). What the pulmonary specialist should know about the new inhalation therapies. [online] Erj.ersjournals.com. Available at: http://erj.ersjournals.com/content/37/6/1308.figures-only [Accessed 7 Oct. 2017].
- http://www.fondationroche.org/content/dam/fondationroche/fr_FR/actualites/brochure_fondation_roche_300613.pdf
- Asthmaclic.fr. (n.d.). *Asthme Tolérance Zéro, c'est quoi ? | Asthmezero*. [online] Available at: http://asthmaclic.fr/ [Accessed 7 Dec. 2019].

SERMENT DE GALIEN

Je jure, en présence de mes maîtres de la Faculté, des conseillers de l'Ordre des pharmaciens et de mes condisciples :

- *D'honorer ceux qui m'ont instruit dans les préceptes de mon art et de leur témoigner ma reconnaissance en restant fidèle à leur enseignement.*

- *D'exercer, dans l'intérêt de la santé publique, ma profession avec conscience et de respecter non seulement la législation en vigueur, mais aussi les règles de l'honneur, de la probité et du désintéressement.*

- *De ne jamais oublier ma responsabilité et mes devoirs envers le malade et sa dignité humaine, de respecter le secret professionnel.*

- *En aucun cas, je ne consentirai à utiliser mes connaissances et mon état pour corrompre les mœurs et favoriser des actes criminels.*

Que les hommes m'accordent leur estime si je suis fidèle à mes promesses.

Que je sois couvert d'opprobre, méprisé de mes confrères, si j'y manque.