



**HAL**  
open science

# Première étape de la contractualisation entre vétérinaires et éleveurs bovins laitiers : l'étude de marché

Mickaël Duchêne

## ► To cite this version:

Mickaël Duchêne. Première étape de la contractualisation entre vétérinaires et éleveurs bovins laitiers : l'étude de marché. Sciences du Vivant [q-bio]. 2023. dumas-04235002

**HAL Id: dumas-04235002**

<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-04235002v1>

Submitted on 10 Oct 2023

**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.

**CAMPUS VÉTÉRINAIRE DE LYON**

Année 2023 - Thèse n° 044

**PREMIÈRE ÉTAPE DE LA CONTRACTUALISATION  
ENTRE VÉTÉRINAIRES ET ÉLEVEURS BOVINS  
LAITIER : L'ÉTUDE DE MARCHÉ**

**THESE**

Présentée à l'Université Claude Bernard Lyon 1  
(Médecine – Pharmacie)

Et soutenue publiquement le 29 septembre 2023  
Pour obtenir le titre de Docteur Vétérinaire

Par

Mickaël Duchêne



**CAMPUS VÉTÉRINAIRE DE LYON**

Année 2023 - Thèse n° 044

**PREMIÈRE ÉTAPE DE LA CONTRACTUALISATION  
ENTRE VÉTÉRINAIRES ET ÉLEVEURS BOVINS  
LAITIER : L'ÉTUDE DE MARCHÉ**

**THESE**

Présentée à l'Université Claude Bernard Lyon 1  
(Médecine – Pharmacie)

Et soutenue publiquement le 29 septembre 2023  
Pour obtenir le titre de Docteur Vétérinaire

Par

Mickaël Duchêne



## Liste des enseignants du Campus Vétérinaire de Lyon (20-03-2023)

Pr	ABITBOL	Marie	Professeur
Dr	ALVES-DE-OLIVEIRA	Laurent	Maître de conférences
Pr	ARCANGIOLI	Marie-Anne	Professeur
Dr	AYRAL	Florence	Maître de conférences
Pr	BECKER	Claire	Professeur
Dr	BELLUCO	Sara	Maître de conférences
Dr	BENAMOU-SMITH	Agnès	Maître de conférences
Pr	BENOIT	Etienne	Professeur
Pr	BERNY	Philippe	Professeur
Pr	BONNET-GARIN	Jeanne-Marie	Professeur
Dr	BOURGOIN	Gilles	Maître de conférences
Dr	BRUTO	Maxime	Maître de conférences
Dr	BRUYERE	Pierre	Maître de conférences
Pr	BUFF	Samuel	Professeur
Pr	BURONFOSSE	Thierry	Professeur
Dr	CACHON	Thibaut	Maître de conférences
Pr	CADORÉ	Jean-Luc	Professeur
Pr	CALLAIT-CARDINAL	Marie-Pierre	Professeur
Pr	CHABANNE	Luc	Professeur
Pr	CHALVET-MONFRAY	Karine	Professeur
Dr	CHANOIT	Guillaume	Professeur
Dr	CHETOT	Thomas	Maître de conférences
Pr	DE BOYER DES ROCHES	Alice	Professeur
Pr	DELIGNETTE-MULLER	Marie-Laure	Professeur
Pr	DJELOUADJI	Zorée	Professeur
Dr	ESCRIOU	Catherine	Maître de conférences
Dr	FRIKHA	Mohamed-Ridha	Maître de conférences
Dr	GALIA	Wessam	Maître de conférences
Pr	GILOT-FROMONT	Emmanuelle	Professeur
Dr	GONTHIER	Alain	Maître de conférences
Dr	GREZEL	Delphine	Maître de conférences
Dr	HUGONNARD	Marine	Maître de conférences
Dr	JOSSON-SCHRAMME	Anne	Chargé d'enseignement contractuel
Pr	JUNOT	Stéphane	Professeur
Pr	KODJO	Angeli	Professeur
Dr	KRAFFT	Emilie	Maître de conférences
Dr	LAABERKI	Maria-Halima	Maître de conférences
Dr	LAMBERT	Véronique	Maître de conférences
Pr	LE GRAND	Dominique	Professeur
Pr	LEBLOND	Agnès	Professeur
Dr	LEDOUX	Dorothée	Maître de conférences
Dr	LEFEBVRE	Sébastien	Maître de conférences
Dr	LEFRANC-POHL	Anne-Cécile	Maître de conférences
Dr	LEGROS	Vincent	Maître de conférences
Pr	LEPAGE	Olivier	Professeur
Pr	LOUZIER	Vanessa	Professeur
Dr	LURIER	Thibaut	Maître de conférences
Dr	MAGNIN	Mathieu	Maître de conférences
Pr	MARCHAL	Thierry	Professeur
Dr	MOSCA	Marion	Maître de conférences
Pr	MOUNIER	Luc	Professeur
Dr	PEROZ	Carole	Maître de conférences
Pr	PIN	Didier	Professeur

Pr PONCE	Frédérique	Professeur
Pr PORTIER	Karine	Professeur
Pr POUZOT-NEVORET	Céline	Professeur
Pr PROUILLAC	Caroline	Professeur
Pr REMY	Denise	Professeur
Dr RENE MARTELLET	Magalie	Maître de conférences
Pr ROGER	Thierry	Professeur
Dr SAWAYA	Serge	Maître de conférences
Pr SCHRAMME	Michael	Professeur
Pr SERGENTET	Delphine	Professeur
Dr TORTEREAU	Antonin	Maître de conférences
Dr VICTONI	Tatiana	Maître de conférences
Dr VIRIEUX-WATRELOT	Dorothee	Chargé d'enseignement contractuel
Pr ZENNER	Lionel	Professeur

## **Remerciements aux membres du jury**

### **A Monsieur le professeur Gilles Boschetti,**

Professeur à la faculté de médecine de Lyon

Pour avoir fait l'honneur d'accepter la présidence de mon jury de thèse, et pour l'intérêt que vous portez à ce travail,

Hommages respectueux.

### **A Madame la docteur Dorothée Ledoux,**

Enseignante-chercheuse à VetAgroSup, campus vétérinaire

Pour avoir accepté d'encadrer ce travail de thèse, de m'avoir soutenu et conseillé tout au long de ce travail, de votre disponibilité et votre aide,

Sincères remerciements.

### **A Monsieur le professeur Luc Mounier,**

Enseignant-chercheur à VetAgroSup, campus vétérinaire

Pour avoir accepté de faire partie de mon jury de thèse, et pour l'intérêt que vous portez à ce travail,

Sincères remerciements.



## Table des matières

Table des annexes .....	9
Table des figures .....	11
Tables des tableaux .....	13
Liste des abréviations.....	15
Introduction.....	17
1 <sup>ère</sup> Partie : Étude bibliographique : Qu'est-ce qu'une étude de marché ? .....	19
I.    Sémantique, définitions et objectifs.....	19
1.    La contractualisation d'un point de vue juridique.....	19
2.    Le marketing.....	20
3.    Sémantique du marketing.....	21
4.    Définition et objectif de l'étude de marché.....	24
II.   Les différentes étapes de l'étude de marché .....	25
1.    Définition du projet .....	25
2.    Définition du marché .....	25
3.    Les différentes analyses.....	26
4.    Bilan de l'analyse : le SWOT (Première synthèse).....	32
III.  L'étude de marché des soins vétérinaires.....	33
1.    Présentation de la contractualisation vétérinaires-éleveurs.....	33
2.    Définition du marché .....	35
3.    Analyse de l'environnement .....	38
4.    Analyse de la demande : le <i>focus group</i> .....	48
5.    Analyse de l'offre : le questionnaire en ligne .....	51
6.    Première matrice SWOT .....	52
2 <sup>ème</sup> Partie : Analyse interne de la Clinique Vétérinaire de Dompain (SCP des 3 Rivières), étude de la demande dans sa clientèle et étude de l'offre chez les vétérinaires ruraux en France.....	57

I.	Objectifs de l'étude .....	57
II.	Matériels et Méthodes.....	58
1.	Les différentes étapes de l'étude.....	58
2.	Formation de l'échantillon.....	58
3.	Méthode de récupération des données .....	59
4.	Analyse des données .....	61
III.	Résultats.....	62
1.	Présentation et politique de la clinique vétérinaire de Dompain : SCP des 3 Rivières.....	62
2.	Les réponses des autres vétérinaires.....	65
3.	Les réponses des éleveurs.....	71
4.	Résumé de l'étude de marché.....	75
IV.	Discussion .....	80
1.	Représentativité de l'échantillon.....	80
2.	Discussion sur la méthode de récupération des données .....	81
3.	Les résultats .....	83
	Conclusion.....	89
	Bibliographie.....	91
	Annexe .....	97

## Table des annexes

Annexe 1 : La loi Egalim I .....	97
Annexe 2 : La loi Egalim II .....	98
Annexe 3 : Plan Écoantibio.....	99
Annexe 4 : Questionnaire à destination des vétérinaires de la SCP des 3 Rivières	100
Annexe 5 : Questionnaire à destination des vétérinaires.....	100
Annexe 6 : Diaporama du <i>focus group</i> .....	103
Annexe 7 : Conduite du <i>focus group</i> d'éleveurs .....	109



## Table des figures

Figure 1 : Les différentes étapes du Marketing, d'après Richard-Lanneiry(2015)	20
Figure 2 : Les différents facteurs et acteurs influençant le marché, d'après Richard-Lanneiry(2015) .....	23
Figure 3 : Enchaînement des différentes étapes de l'étude de marché (d'après DE BAYNAST & al., 2021) .....	25
Figure 4 : Structuration du marché des soins vétérinaires .....	35
Figure 5 : Évolution du chiffre d'affaires de l'activité vétérinaire (Source : Insee) .	39
Figure 6 : Évolution des dépenses vétérinaires liées aux animaux de compagnie dans le budget des ménages (Source : Insee) .....	39
Figure 7 : Chiffre d'affaires des vétérinaires par spécialisation (Source : Insee)...	41
Figure 8 : Pyramide des âges des vétérinaires en activité en 2021. Source : CNOV 44	
Figure 9 : Répartition des vétérinaires en activité en 2021 en fonction des espèces traitées. Source : CNOV .....	44
Figure 10 : Répartition de la clientèle dans une clinique vétérinaire d'après les données PANELVET KYNETECH 2021 .....	50
Figure 11 : Proportion des services inclus dans les 48 contrats .....	66
Figure 12 : Proportion de services associés ensemble dans les 48 contrats.....	67
Figure 13 : Modalité de paiement des 48 contrats mis en place .....	68
Figure 14 : Modalité de fixation du prix dans les 48 structures vétérinaires.....	68
Figure 15 : Satisfaction des 48 vétérinaires .....	69
Figure 16 : Satisfaction des éleveurs déjà sous contrat d'après leur vétérinaire .	69



## Tables des tableaux

Tableau 1 :	Schéma récapitulatif de l'analyse PESTEL.....	47
Tableau 2 :	Avantages et inconvénients du focus group (d'après BARIBEAU et al., 2010)	49
Tableau 3 :	Matrice SWOT .....	52
Tableau 4 :	Résumé de l'étude de marché à l'aide de la matrice SWOT .....	78



## Liste des abréviations

**AC** : Animaux de compagnie

**ASV** : Aide Spécialisée Vétérinaire

**AR** : Animaux de rente

**BEA** : Bien-être animal

**BVD** : Bovine Viral Diarrhea

**CA** : Chiffre d'affaires

**CHV** : Clinique Hospitalière Vétérinaire

**CNOV** : Conseil National de l'Ordre Vétérinaire

**DDcsPP** : Directions Départementales de la Cohésion Sociale et de la Protection des Populations

**EQ** : Équine

**FAO** : Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture

**FEVEC** : Fédération des Éleveurs et des Vétérinaires En Convention

**GDS** : Groupement de Défense Sanitaire

**GIE** : Groupement d'Intérêt Économique

**GTV** : Groupement Technique Vétérinaire

**IBR** : Rhinotrachéite Infectieuse Bovine

**LVD** : Laboratoire Vétérinaire Départemental

**OMSA** : Organisation Mondiale de la Santé Animale (anciennement OIE :Office International des Épizooties)

**OMS** : Organisation mondiale de la santé

**PAC** : Politique Agricole Commune

**PESTEL** : Politique, Économique, Sociale, Technologique, Écologique, Législatif

**QCM** : Questionnaire à Choix Multiples

**R&D** : Recherche et Développement

**SNGTV** : Société National des Groupements Techniques Vétérinaires

**SNVEL** : Syndicat National des Vétérinaires d'Exercice Libéral

**UGB** : Unité Gros Bétail

**UIV** : Unité d'Intervention Vétérinaire

**VRS** : Virus Respiratoire Syncytial

## Introduction

Le premier rôle d'un vétérinaire est de soigner les animaux. L'acte de soins aux animaux est le cœur du métier de vétérinaire. Pourtant, les chiffres d'affaires vétérinaires en clientèle rurale (bovins, ovins, caprins, ...) ne montrent pas que l'acte de soins soit le rôle premier du vétérinaire. Le médicament représenterait 80% du chiffre d'affaires des vétérinaires ruraux (BOUZIANI, 2018). Pourtant, le vétérinaire continue de soigner les animaux de rente mais ses actes le rémunèrent peu. Le vétérinaire rural se rémunère principalement grâce à la vente de médicaments. En plus de soigner les animaux, le vétérinaire joue un rôle de conseiller auprès des éleveurs. Mais comme les actes, les conseils ne sont pas assez rémunérés. En dehors des audits et des bilans sanitaires peu nombreux, les conseils sont généralement « gratuits » (BOUZIANI, 2018).

Dans ce contexte, des vétérinaires essayent de modifier leurs méthodes de travail avec les éleveurs bovins laitiers afin de valoriser leurs actes et leurs conseils. Une idée qui coure depuis plusieurs décennies est la contractualisation. Les vétérinaires signent des contrats avec leurs éleveurs. Le contenu de ces contrats se compose au minimum de tous les déplacements et de toutes les visites réalisées par le vétérinaire. Sur cette base, le vétérinaire peut rajouter de nombreux suivis et d'audits en fonction de sa relation avec l'éleveurs et de ses besoins. La contractualisation permettrait de valoriser les actes et les conseils des vétérinaires (COURDENT, 2021).

Certaines cliniques cherchent à développer la contractualisation dans leur clientèle mais hésite à se lancer par manque de connaissance sur le sujet. C'est le cas de la clinique vétérinaire de Dompain (Vosges,88). Les vétérinaires de la clinique aimeraient valoriser leurs conseils et leurs actes afin de mieux répondre aux besoins de leurs éleveurs. La contractualisation est-elle une solution viable pour cette clinique et leurs éleveurs ?

L'objectif de cette thèse était de réaliser une étude de marché sur la contractualisation pour les vétérinaires associés de la clinique de Dompain (SCP des 3 Rivières). Afin de répondre à cet objectif, j'ai dans un premier temps expliqué la méthodologie d'une étude de marché et étudié le marché des soins vétérinaires dans

l'objectif de sortir des enjeux importants pour les vétérinaires. Puis, à travers une étude appliquée à la clinique vétérinaire de Dompaire (SCP des 3 Rivières), j'ai regardé si la contractualisation répondait aux besoins des vétérinaires et des éleveurs de la clientèle tout en répondant aux enjeux du marché des soins vétérinaires. L'étude a été divisée en trois phases. La première phase s'est intéressée à la clinique d'étude avec pour objectif de savoir si la contractualisation pouvait répondre aux besoins des vétérinaires de la clinique d'étude. Une deuxième phase s'est intéressée à l'avis d'autres vétérinaires ayant déjà mis en place la contractualisation. Enfin, la troisième et dernière phase avait pour but de déterminer les besoins et attentes des éleveurs de la clientèle afin de savoir si la contractualisation pouvait les intéresser et répondre à leurs attentes.

# 1<sup>ère</sup> Partie : Étude bibliographique : Qu'est-ce qu'une étude de marché ?

## I. Sémantique, définitions et objectifs

### 1. La contractualisation d'un point de vue juridique

La **contractualisation** est l'action de passer un contrat entre deux partenaires dans l'objectif de valider une vente de bien ou de service. D'après le Code Civil, « Le **contrat** est un accord de volontés entre deux ou plusieurs personnes destinées à créer, modifier, transmettre ou éteindre des obligations » (Article 1101). De plus, « Chacun est libre [...] de déterminer le contenu et la forme du contrat [...] » (Article 1102). Le Code Civil précise que « Les contrats doivent être négociés, formés et exécutés de bonne foi » (Article 1104). Pour résumer, un contrat doit se faire entre deux personnes (moral et/ou physique) qui se mettent d'accord soit par écrit, soit à l'oral sur des obligations l'un envers l'autre. En cas de non-respect du contrat, il faut pouvoir prouver que celui-ci existe bien. Il est donc recommandé de toujours écrire les contrats même s'il est possible de les passer oralement.

Pour qu'un contrat soit valide, celui-ci doit avoir un contenu licite et certain et avoir été consenti par les deux parties (Article 1128 du Code Civil). Le consentement est obligatoire lors de la formation d'un contrat. Les deux parties doivent donner toutes les informations justes et nécessaires sans cacher de vices qui pourraient compromettre le contrat (Article 1131). De plus, les deux parties doivent avoir la capacité de contracter un contrat (Article 1128 du Code Civil). Cela signifie que les parties doivent avoir l'aptitude d'accomplir des actes juridiques (le contrat en étant un). Les personnes considérées comme non aptes sont les mineurs non émancipés et les majeurs protégés juridiquement (personne ayant une altération médicalement constatée de leurs capacités mentales ou corporelles empêchant l'expression de leur volonté) (Article 1146). Le contenu du contrat doit être possible, déterminé ou déterminable. Cela signifie que le contrat doit porter sur des produits du commerce et qui soient réalisables soit maintenant, soit dans le futur.

## 2. Le marketing

Le **marketing** est perçu principalement comme une méthode commerciale de promotion et communication passant par la publicité (RICHARD-LANNEYRIE, 2015). Cette partie ne représente que la partie émergée de l'iceberg. Le marketing est bien plus vaste. Le marketing est un ensemble de méthodes et de moyens dont dispose une organisation pour promouvoir dans les publics auxquels elle s'intéresse des comportements favorables à la réalisation de ses propres objectifs. Ce n'est qu'une boîte à outils au service des entreprises pour mieux cibler leur clientèle. L'objectif général du marketing est de vendre des produits à l'aide de moyens commerciaux (directs) ou communicatifs (indirects). Les objectifs secondaires sont de fidéliser les clients actuels ou de conquérir de nouveaux clients. Pour réaliser ces objectifs, la démarche marketing se divise en trois étapes (figure 1) : l'étude de marché, le marketing stratégique et le marketing opérationnel.



Figure 1 : Les différentes étapes du Marketing, d'après Richard-Lanneurie(2015)

Chaque étape est importante dans une entreprise dès qu'elle veut développer un nouveau produit ou si elle veut voir l'offre, la demande et la vente actuelles de ses produits. L'étude de marché est la première étape à réaliser pour pouvoir continuer la démarche marketing. C'est cette étape qui sera développée par la suite. Le marketing stratégique revient à choisir quelle méthode, quelle stratégie vont être utilisées pour la suite du développement. Et enfin le marketing opérationnel revient à l'action, l'agissement en définissant le produit (pour qui ?), le prix, les lieux de distribution et le type de communication.

### 3. Sémantique du marketing

Le marketing utilise des termes propres à sa discipline qu'il est parfois compliqué de comprendre. Pour faciliter la compréhension de cet écrit, nous allons commencer par définir quelques termes qui seront utilisés par la suite (RICHARD-LANNEYRIE, 2015).

#### *a. Bien/Service/Produit*

Le **bien** est une entité physique qui peut être produite, stockée et vendue physiquement contrairement au **service** qui est immatériel et ne peut pas être stocké. Par exemple, les médicaments, les croquettes sont des biens alors que l'acte de soins vétérinaire est un service. L'ensemble bien et service correspond au produit. Le **produit** est donc une entité physique ou immatérielle qui est vendu par une entreprise.

#### *b. Acheteurs/Clients/Consommateurs/Demande*

Le **client** ou l'**acheteur** désigne la personne ou l'entreprise qui achète un bien ou un service vendu par un professionnel. Le terme de client est à différencier du terme de consommateur. Le **consommateur** correspond à la personne ou l'entreprise qui utilise le bien ou le service. Dans de très nombreux cas, le client et le consommateur sont la même entité mais dans certaines situations il faut faire la différence entre le client et le consommateur. Dans le cas de l'alimentation animale, le client correspond au maître et l'animal correspond au consommateur.

La **demande** va correspondre à l'envie des clients et des consommateurs d'acquérir un produit. Elle peut se calculer sur un produit déjà existant. Elle correspond alors au nombre de produit vendu actuellement sur le marché et son évolution dans le temps. Mais elle peut aussi s'exprimer sur un besoin des clients/consommateurs et sera alors estimée par rapport au nombre de demandeurs. Par exemple, il est possible d'estimer la proportion d'éleveurs bovins qui sont demandeurs d'un nouveau produit (le parage, l'aromathérapie, ...). Cette estimation peut être aussi bien quantitative (à l'aide de questionnaire) que qualitative (ressentie des vétérinaires). Lorsqu'un produit disparaît, il y a deux possibilités :

- Soit la demande est nulle ou insuffisante pour être rentable et donc le produit a été retiré de la vente ;

- Soit il y a des ruptures de matières premières (graines de moutarde, tournesol par exemple pour des biens alimentaires ou de main d'œuvre pour les services) et dans ce cas la demande n'est pas réellement impactée car l'envie des clients et consommateurs n'a pas diminuée.

### *c. Concurrent/Offre/Vendeur*

Les **concurrents** correspondent à l'ensemble des entreprises qui proposent des produits similaires à ce que propose ou veut proposer l'entreprise d'étude. Par exemple, les laboratoires Virbac et Boehringer Ingelheim sont des concurrents dans l'industrie du médicament vétérinaire. Le **vendeur** désigne une personne ou une entreprise qui effectue de la vente de biens ou de services. Le vendeur peut être un professionnel (un cabinet vétérinaire, une centrale d'achat) ou un particulier (lors de vente entre particulier dans le monde privé). Dans le monde professionnel, les vendeurs d'un même produit sont concurrents.

**L'offre** correspond à la quantité de produits proposés sur le marché par les vendeurs (une entreprise et ses concurrents). Elle intègre donc le nombre de produits vendus, leur prix (promotions comprises), la communication qui est faite et tout autre élément pouvant influencer sur la vente du produit. L'offre s'étudie généralement en étudiant les concurrents (par exemple en s'intéressant aux prix de vente des concurrents, leur chiffre d'affaires (CA), les publicités utilisées, ...).

### *d. Marché*

Le **marché** correspond à « un lieu » immatériel de rencontre entre acheteurs et vendeurs qui se mettent d'accord pour échanger des produits à un prix donné et dans une certaine quantité. Il se compose des demandeurs (clients, consommateurs) et des offreurs (les concurrents et l'entreprise). L'ensemble des demandeurs et des offreurs correspond aux **acteurs** du marché. Le marché peut avoir une dimension régionale, nationale ou mondiale ; il peut être saisonnier ou annuel. Par exemple, le marché du tourisme estival français est un marché saisonnier car il a lieu en été et a généralement une dimension mondiale car les clients peuvent venir du monde entier. Les différents concurrents sur le marché vont être les restaurants, les hôtels, les gîtes, etc...

Le marché se développe en fonction du contexte général dans lequel il évolue, c'est-à-dire le macro-environnement, mais aussi en fonction des acteurs qui le structurent, c'est ce que nous appelons le micro-environnement (figure 2). Le **macro-environnement** regroupe les progrès techniques, juridiques, politiques, sociologiques, démographiques, écologiques qui entourent et régissent le marché. Il peut être défini comme « l'ensemble des facteurs non contrôlables par l'entreprise et susceptible d'avoir un impact sur elle » (RICHARD-LANNEYRIE, 2015). Il sera plus détaillé par la suite. Le **micro-environnement** correspond à l'ensemble des acteurs en contact direct entre eux, soit par concurrence, soit par complémentarité. Par exemple, les centrales d'achats, les laboratoires pharmaceutiques et les vétérinaires sont des acteurs complémentaires car ils ne vendent pas le même type de produit et permettent l'acheminement d'un médicament à son consommateur, l'animal. Le laboratoire pharmaceutique vend des médicaments à la centrale d'achat qui vend un service de stockage et de transport aux vétérinaires, qui lui vend un service de soins aux propriétaires d'animaux. L'offre et la demande vues précédemment font parties du micro-environnement du marché. De nombreux facteurs et acteurs influencent donc le marché. Tous ces facteurs seront revus par la suite car ils sont importants pour faire l'étude de marché.

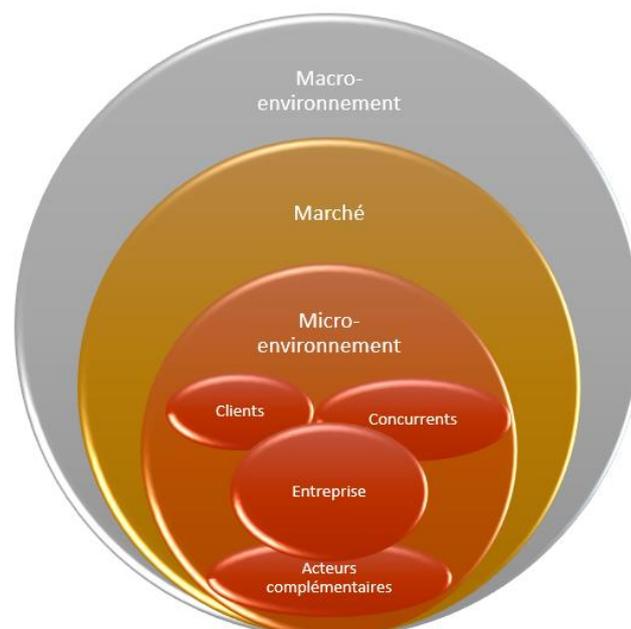


Figure 2 : Les différents facteurs et acteurs influençant le marché, d'après Richard-Lanneyrie(2015)

#### *e. Projet*

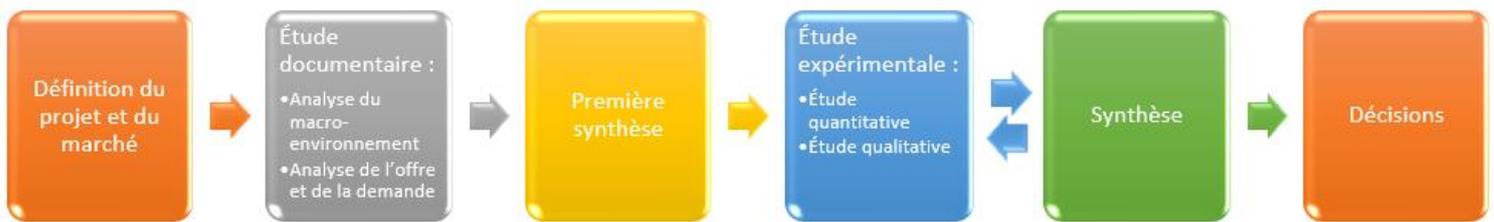
Le **projet** d'une entreprise consiste à définir précisément des objectifs à court, moyen et/ou long terme. Ces objectifs vont être communs à tout le personnel de l'entreprise et ont pour but de motiver les employés en les faisant adhérer et en les impliquant (source : e-marketing.fr). Ces objectifs ont également pour but de donner une ligne directrice à l'entreprise afin d'évaluer ses performances tout au long de l'année. Le projet d'une entreprise peut être en rapport avec ce qui existe déjà dans l'entreprise (augmenter le chiffre d'affaires, réduire les dépenses d'un service, etc...) ou alors le développement d'un nouveau produit (mise en place de contrat entre éleveurs et vétérinaires, développement de l'aromathérapie, etc...). Les projets d'une entreprise représentent généralement les valeurs, les pensées de l'entreprise ainsi que ses orientations stratégiques.

#### 4. Définition et objectif de l'étude de marché

Comme décrite précédemment, l'étude de marché est la première étape du marketing. Elle revient à étudier l'environnement du marché (le macro-environnement et le micro-environnement) ainsi que l'offre et la demande. Les problématiques se posent autour des différents facteurs et acteurs influençant le marché. L'objectif est de mettre en avant les enjeux et les problématiques du marché et de s'assurer de la possibilité de mise en place du projet (FACON, 2013). Elle permet d'évaluer les opportunités existantes pour la création d'un produit ou de déduire l'évolution future des produits actuels. Elle va donc permettre de réduire les risques d'échec dans le futur en aidant la recherche de stratégies adéquates à mettre en place à court, moyen et long terme.

Différentes étapes sont nécessaires pour faire une étude de marché (figure 3). Avant de commencer, il faut d'abord **définir le projet et le marché** dans lequel il s'implante. Une fois cet étape réalisée, une étape importante de recherche bibliographique doit se faire : **l'étude documentaire**. L'étude documentaire permet d'analyser le macro-environnement, l'offre et la demande du marché. Elle a pour but de définir les données manquantes pour connaître le marché parfaitement dans une première synthèse. Ces informations manquantes devront donc être recherchées par la suite à l'aide **d'études expérimentales** (sondage, questionnaire, réunion, etc.). Une

fois toutes les informations nécessaires obtenues, celles-ci sont regroupées dans une synthèse finale permettant de décider s'il faut continuer le projet de départ en mettant en place les stratégies nécessaires ou s'il faut abandonner le projet.



*Figure 3 : Enchaînement des différentes étapes de l'étude de marché (d'après DE BAYNAST & al., 2021)*

Dans la partie suivante, nous allons décrire les étapes une par une en donnant les questionnements et les outils nécessaires à leur réalisation.

## II. Les différentes étapes de l'étude de marché

### 1. Définition du projet

Avant de développer un nouveau produit, il faut bien définir le projet. Pour cela, des objectifs doivent être fixés en amont afin de déterminer s'ils répondent à des enjeux importants du marché ou s'ils correspondent aux objectifs généraux et aux valeurs de l'entreprise (leptidigital.fr, 2022). Ce projet doit également répondre à des objectifs d'affaires (objectifs qui permettent d'augmenter les revenus de l'entreprise et son image auprès des clients) comme par exemple l'augmentation du chiffre d'affaires, la fidélisation des clients, la collecte informative des retours des clients (feedbacks), etc. Cette étape est importante car elle permet de savoir si le projet est bien en accord avec l'entreprise et elle permettra également d'aider à mettre en place les stratégies et la budgétisation.

### 2. Définition du marché

Pour bien commencer, il faut définir le marché sur lequel se place le projet de façon globale (Bpifrance, 2023). D'abord, il faut l'identifier et pour cela il faut se poser les bonnes questions :

- **Pour qui ?** : Il faut rechercher les futurs clients qui pourraient adhérer au projet.

- **Où ?** : Le projet va s'installer dans une zone géographique qu'il faudra définir. En fonction du projet, il se situera dans la clientèle de l'entreprise (dans le cadre d'un développement de service comme la contractualisation), dans les clientèles des alentours (lors de concurrence sur un même marché) ou dans une nouvelle zone n'ayant pas de concurrence.
- **Combien ?** : Il faut définir une valeur et un volume au marché étudié. C'est-à-dire qu'il faut définir si le marché est important (beaucoup de concurrence ou non) et s'il sera rentable. La **part de marché en volume** correspond au nombre d'unités vendues ou provisionnelles du produit sur le marché par rapport au nombre d'unités totales vendues par le marché sur lequel se place le projet. La **part de marché en valeur** est égale au chiffre d'affaires réalisé ou prévisionnel par le produit sur le marché divisé par la valeur totale des ventes réalisées par le marché pertinent d'étude.

Après avoir identifié le marché, il faut avoir une connaissance des produits qui rentreront directement ou indirectement en concurrence avec le projet de l'entreprise. Il faut alors faire un état du marché actuel et comparer les offres déjà existantes avec ce projet. Les questions à se poser sont :

- Qui sont les concurrents directs avec ce projet ?
- Quelles sont les alternatives déjà existantes au projet ?

### 3. Les différentes analyses

#### *a. Analyse du macro-environnement*

Une fois le marché défini, l'analyse commence par son macro-environnement, c'est-à-dire l'analyse des facteurs pouvant influencer négativement ou positivement sur le projet et son marché. A l'aide de six dimensions (méthode PESTEL : Politique, Économique, Sociale, Technologique, Écologique, Législatif)(Bpifrance, 2023), il faut définir l'évolution du marché. L'évolution du marché est importante car elle permet d'avoir une idée de la durée et de la rentabilité du marché. Un marché en décroissance n'est pas un bon marché pour s'implanter car il risque de disparaître. Il est préférable de s'implanter sur un marché en croissance. Pour un nouveau marché, il est plus difficile de se faire un avis. Les dimensions de la méthode PESTEL sont :

- **Politique** : Cette dimension permet de se renseigner sur la stabilité politique de la région, du pays, sur la politique sociale et fiscale en place, sur la géopolitique actuelle. Elle permet également de se renseigner sur les accords commerciaux qui existent entre la région et le reste du monde. La politique correspond également à la politique des instances publiques mise en place à travers des aides ou des subventions. Les questions qui peuvent se poser sont les suivantes : Y-a-t-il des tensions dans le monde politique ? Quel type de gouvernement est en place et comment veut-il agir en matière de fiscalité, de commerce, etc... ?
- **Économique** : La dimension économique permet de déterminer la stabilité monétaire, l'état de l'inflation et de la croissance économique dans l'environnement d'implantation du marché, le pouvoir d'achat, le taux de chômage, la facilité de financements, la présence de communauté de communes ou d'organisation.
- **Sociale** : Cette dimension évalue le niveau socioculturel de l'environnement du marché. Pour cela, il faut analyser les données démographiques, le niveau d'éducation, la composition des ménages, la place des minorités, les habitudes d'achats, le style de vie, etc...
- **Technologique** : Ce domaine permet de connaître les nouveautés technologiques, les dépenses en Recherches et Développement (R&D) nécessaires, l'utilisation des nouvelles technologies par la population, l'innovation dans le pays et les nouveaux pôles de compétences existant.
- **Écologique** : La partie écologique se réfère à la législation en matière de protection de l'environnement, les facteurs climatiques qui peuvent influencer, les disponibilités énergétiques, la gestion des déchets, etc. Il faut prendre également en compte les attentes des citoyens sur l'environnement.
- **Légal** : Enfin, il faut connaître les normes et les règlements en vigueur, les nouvelles lois pouvant arriver, la protection des consommateurs, les droits du travail, de concurrence, des contrats et les normes comptables.

L'analyse PESTEL se voit comme une check-list de données à rechercher, à récupérer pour se faire une idée de l'évolution du marché et ne pas passer à côté de certaines informations (RICHARD-LANNEYRIE, 2015). Une fois terminée, il faut

évaluer l'importance des différentes données récoltées afin de déterminer les variables ayant le plus d'influence sur le projet et son marché. C'est ce qui s'appelle dans la littérature des « Points pivots » (DE BAYNAST & al.,2021). Ces points pivots permettent de résumer la recherche en ne gardant que les éléments les plus importants, ayant un vrai impact sur le marché. Ces points pivots vont constituer des opportunités et des menaces.

### *b. Analyse de la demande*

Après avoir recherché le fonctionnement général du marché d'intérêt, il faut rentrer en profondeur dans la recherche d'informations en commençant par analyser précisément la demande, c'est-à-dire la clientèle et/ou les utilisateurs potentiels. L'objectif ici est d'obtenir un maximum d'informations sur le comportement des clients et/ou utilisateurs du projet pour pouvoir par la suite prendre les bonnes décisions au développement de ce dernier (Bpifrance, 2015).

Pour commencer, il faut reprendre l'évolution du marché étudié précédemment et regarder plus en détail comment il se comporte. Cette fois-ci, il est nécessaire de chiffrer les tendances du marché en regardant les quantités vendues, le nombre de clients et l'évolution au cours des dernières années si cela est possible. Le fait de chiffrer les tendances du marché permet d'avoir une idée plus précise de la rentabilité de celui-ci.

Ensuite, il faut se renseigner sur le comportement des utilisateurs et des clients pour avoir une idée précise de qui le projet pourrait vraiment intéresser. Cette étape est importante car si la cible n'est pas adaptée au projet, les informations récoltées par la suite ne seront pas exploitables et le projet risque de ne pas être rentable. Pour cela, il faut poser les bonnes questions :

- Quand le client achète le produit ? Quand l'utilisateur en fait usage ?
- Comment, où et pourquoi en fait-il usage ?
- Sont-ils satisfaits ?
- Quelles sont les motivations et les freins à l'achat du produit ?
- Comment est perçu le produit par les clients/utilisateurs ?
- Qu'est-ce qui favorise l'utilisation/l'achat du produit ?

Enfin, après avoir bien pris en compte les différents profils des futurs clients, il faut les segmenter pour cibler la clientèle prioritaire permettant de bien lancer le projet. Il existe différents moyens de classer les futurs clients/utilisateurs :

- Pour les particuliers, il est possible d'utiliser des critères précis comme le sexe, l'âge, le lieu de vie, le style de consommation, le mode de vie, etc.
- Pour les entreprises, des critères comme les effectifs, le type d'activité, le chiffre d'affaires, le lieu d'implantation, etc. peuvent être utilisés.

### *c. Analyse de l'offre*

Après avoir analysé la demande, il faut analyser l'offre, c'est-à-dire la concurrence, les offres déjà présentes sur le marché dans le but de se faire une idée de la stratégie qui sera appliquée par la suite pour développer le projet (FACON, 2019).

L'analyse concurrentielle se fait à l'aide de trois méthodes complémentaires (DE BAYNAST & al., 2021) :

- **Les études *ad hoc* de la concurrence** : Ce type d'étude est spécifiquement réalisé sur commande par des entreprises spécialisées dans le but de répondre à un besoin précis d'une entreprise. En fonction de l'entreprise, de la situation, du problème, il n'y a pas vraiment de méthode type pour la réaliser. L'étude *ad hoc* peut se faire soit en interrogeant directement les distributeurs concurrents, soit en réalisant des tests laboratoires (réalisation et comparaison de tests de performances de différents produits), soit en effectuant des sondages auprès d'un panel de consommateurs ou auprès de clients susceptibles de partir facilement chez la concurrence.
- **Le *tracking*** : Le *tracking* correspond à l'ensemble des études en continu permettant de suivre la position des concurrents de façon régulière. Il peut y avoir des études de suivi de l'évolution des parts de marché en volume et en valeur d'une marque, de l'évolution du nombre d'acheteurs dans l'objectif de suivre les performances commerciales d'une marque. Il existe également des études répétées régulièrement qui permettent de fournir des séries de données comme les baromètres d'image, de satisfaction ou le suivi de la fidélisation de la clientèle.

- **La veille concurrentielle** : Elle a pour objectif d'augmenter la compétitivité de l'entreprise par la collecte et le traitement d'informations sur la politique et les actions des concurrents, mais aussi d'augmenter la maîtrise de l'environnement par l'entreprise. La veille concurrentielle se fait à l'aide de trois types de sources d'informations :
  - Les sources formelles ou informelles : les sources formelles correspondent aux documents écrits comme les presses professionnelles (La dépêche Vétérinaire, le bulletin des GTV, ...), les sites internet (site internet de l'ordre des vétérinaires, ...), les études (les thèses d'exercice vétérinaire, ...), les brevets, etc. ; au contraire, les sources informelles sont des observations ou des oraux entendus dans les colloques, les réunions d'organisations professionnelles, donnés par les distributeurs (par exemple les commerciaux de laboratoire), etc.
  - Les sources internes et externes à l'entreprise : Les sources internes sont par exemple les nouveaux employés, les stagiaires, les réseaux de l'entreprise ; en opposition, les sources externes sont données par les acteurs extérieurs à l'entreprise comme les différents contacts extérieurs.
  - Les sources ouvertes ou fermées : Les sources ouvertes correspondent aux sources publiques qui se retrouvent facilement et dont l'entreprise a le droit d'utiliser légalement comme par exemple les thèses vétérinaires. Au contraire, les sources fermées sont les sources accessibles seulement par les personnes qui en ont payé le coût.

#### *d. Comment collecter les informations ?*

Pour collecter les informations, il existe trois méthodes complémentaires qui vont devoir être réalisées (FACON, 2013) : l'étude documentaire, l'étude qualitative et l'étude quantitative.

La première méthode pour récolter des informations est **la recherche interne et documentaire/bibliographique**. Cette recherche constitue la base des informations et permet de déterminer si des études supplémentaires devront être faites par la suite. Elle permet l'immersion du sujet de l'étude, la définition du champ

d'investigation et de poser le cadre d'étude. Les sources d'informations se composent par exemple des rapports de secteurs, des articles sur le sujet ou des magazines professionnels (comme Le Point Vétérinaire, Le bulletin des GTV, etc.).

La deuxième méthode est la mise en place **d'études qualitatives**. Cette méthode permet l'exploration en profondeur du sujet et du marché, l'explication des attitudes et des comportements (conscient ou inconscient) auprès d'un groupe échantillon de personnes. Ces études peuvent se faire à partir d'entretien individuel non-directif (très peu de questions sont posées, le consommateur/client parle par lui-même), semi-directif (il y a un peu plus de question de posées mais il reste une part de spontanéité), des questionnaires qualitatifs, des réunions de groupe auprès des consommateurs/clients ou des réunions créatives auprès de professionnels.

La troisième méthode est la mise en place **d'études quantitatives**. Ces études permettent de mesurer et valider les tendances repérées par l'analyse statistique d'informations auprès d'un échantillon représentatif de la cible. Cette méthode utilise des questionnaires auto-administrés (valables que si l'échantillon est représentatif), des sondages, des questionnaires semi-ouverts, la mise en place d'un baromètre ou d'un panel.

Enfin, la dernière méthode est **l'observation en temps réel ou en laboratoire** des faits et comportements des clients/consommateurs. C'est un mode d'analyse qui est complémentaire des autres méthodes et qui permet d'objectiver des faits et des comportements. Les résultats peuvent être qualitatifs ou quantitatifs.

La récolte d'informations internes et documentaires est une étape obligatoire et qui doit être faite en premier lieu. C'est cette étape qui permet de faire une première synthèse et de déterminer les différents types d'études qui devront être réalisées par la suite si nécessaire. Afin d'apporter une aide, des organismes réalisent déjà des études de marché et les laissent accessible soit gratuitement, soit de manière payante.

#### 4. Bilan de l'analyse : le SWOT (Première synthèse)

Le SWOT vient de l'anglais et désigne les termes Strengths, Weaknesses, Opportunities et Threats. Le synonyme français est AFOM ou FFOM pour Atouts/Forces, Faiblesses, Opportunités et Menaces (Bpifrance, 2015).

Le **SWOT** est une matrice permettant de résumer toutes les informations récoltées précédemment en les répartissant dans les différentes cases de la matrice. A partir de cette matrice, il est possible de savoir s'il manque encore des informations pour avancer, quels sont les enjeux de ce marché, du projet auxquels l'entreprise devra répondre, et enfin quelles stratégies devront être mises en place pour promouvoir le projet.

Pour former la matrice SWOT, il faut regrouper les informations en fonction de deux types d'analyses (FACON, 2021):

- **L'analyse externe** : Cette analyse permet de remplir les Opportunités et les Menaces du marché. L'analyse externe prend en compte tous les éléments qui concernent seulement le marché et pas l'entreprise d'étude. Elle porte sur l'environnement macroscopique du marché décrit précédemment (méthode PESTEL) ainsi que l'environnement microscopique (taille et structure du marché, clients, concurrences, distributeurs). A partir de cette analyse, une idée globale du marché doit ressortir. Elle permet de résumer l'état du marché, sa stabilité dans le temps, les facteurs encourageant pour s'installer dessus ainsi que ceux qui menacent l'installation.
- **L'analyse interne** : Cette analyse prend en compte toutes les données sur l'entreprise lanceuse du projet et permet de remplir les Atouts et les Faiblesses. Les informations nécessaires sont les performances quantitatives (ventes, coûts, rentabilité, ...) et qualitatives (images, satisfaction client, ...) de l'entreprise ; les ressources financières, technologiques, industrielles ou commerciales de l'entreprise disponibles pour le projet ; le taux de notoriété et les produits et services déjà vendus actuellement.

La matrice SWOT peut être modifiée plusieurs fois au cours de l'étude de marché. Régulièrement, une première matrice est faite avant toutes analyses pour

mettre en avant les informations manquantes. Une fois faite, des premières questions se posent soit parce qu'ils manquent des informations, soit parce que des enjeux viennent se mettre en avant. A partir de cette première analyse, l'étude continue ou non. Si elle continue, des études expérimentales ou la recherche d'informations supplémentaires se rajoutent. Après cette étape, une nouvelle matrice SWOT plus précise est réalisée. Cette étape peut être réalisée plusieurs fois. Une fois que l'analyse SWOT a permis de prendre des décisions sur la mise en place du projet, la deuxième étape est le marketing stratégique. Cette étape ne sera pas détaillée ici.

### III. L'étude de marché des soins vétérinaires

Tout ce qui a été vu précédemment est une méthode très généraliste. Cette méthode est à adapter à chaque projet, chaque entreprise. Nous allons donc à partir de maintenant faire un tri de toutes les informations précédentes pour l'adapter à notre sujet principal : **La contractualisation en milieu rural.**

#### 1. Présentation de la contractualisation vétérinaires-éleveurs

La contractualisation que nous voulons mettre en place est un contrat de soins et de suivi de cheptels entre un vétérinaire et un éleveur de bovins laitiers. Le contrat de soins correspond à un document papier ou électronique permettant le renseignement auprès d'un client sur les actes réalisés. Il permet de valider le consentement éclairé du client et d'avoir une preuve écrite. Dans ce contrat, il doit avoir obligatoirement la date, les identités respectives des deux signataires (le vétérinaire ou la clinique vétérinaire et son client), l'objet du contrat, l'état général du patient au moment des soins (particulièrement pour les animaux de compagnie), la nature des soins, les risques liés aux soins, les tarifs appliqués et limitations financières, et enfin les limites éventuelles du mandat de soins. Dans ces contrats de soins, il est généralement conseillé d'y ajouter les conditions de visite ou de sortie du patient, les conditions d'intervention d'un consultant extérieur, les méthodes de règlement des soins et les mesures prises en cas de non règlement ou d'abandon de l'animal (AVIGNON, 2019).

Le contrat de suivi est un contrat « commercial », de prestation de service dans lequel il se doit de respecter les mises en forme conditionnelles des contrats. La

première chose à noter est le titre du contrat (Contrat de suivi/de soins dans le cas de la contractualisation, mais pour un contrat de travail, il est possible d'écrire : Contrat à Durée Déterminée ou Indéterminée). Ensuite, il faut écrire la présentation des parties. Pour chaque partie, doit apparaître : la dénomination sociale, l'adresse géographique de l'établissement ainsi que l'adresse du siège social s'il est différent, le numéro de téléphone et l'adresse électronique (DGCCRF, 2020). Par la suite, un préambule descriptif du contrat et l'objectif de ce contrat doivent être rédigés. Enfin, les différents articles présents dans le contrat sont écrits à la suite.

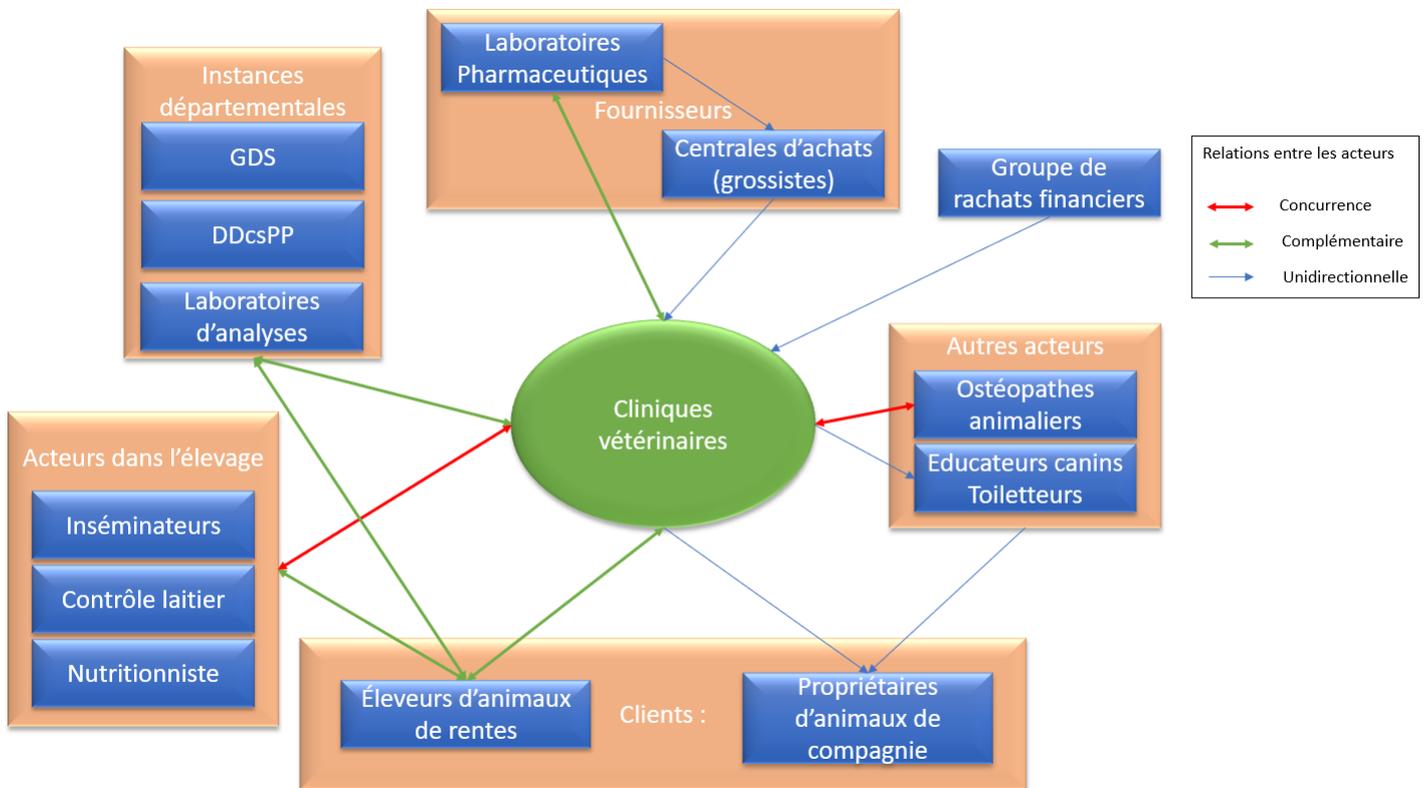
De plus, dans ce type de contrat, « le prix peut être fixé par le créancier, à charge pour lui d'en motiver le montant en cas de contestation. » (Article 1165 du CODE CIVIL). Cela signifie que le vétérinaire est responsable du prix qu'il veut mettre et qu'il doit savoir expliquer pourquoi il a fait ce choix.

Il existe deux principaux types de contrats proposés par les vétérinaires en France : les contrats conventionnés et les contrats individuels. En conventionné, le contrat est collectif, c'est-à-dire que le contrat est le même pour tous les éleveurs. En général, les éleveurs de la même clientèle se regroupent en association ou en coopérative et passent un contrat avec la clinique vétérinaire. Dans ce type de contrat, les éleveurs ont un poids plus important, ils peuvent négocier les prix plus facilement avec les vétérinaires. A l'opposé, se retrouvent les contrats individuels pour lesquels le contrat est réalisé au cas par cas. Chaque éleveur négocie avec la clinique vétérinaire mais son poids est moins important. Les vétérinaires ont une plus grande importance de décision sur le contenu du contrat (COURDENT, 2021).

Dans chaque type de contrat, il existe différentes façons de facturer : soit en fonction de la quantité de lait vendue, soit en fonction du nombre de vache en lactation, soit en fonction de l'Unité Gros Bétail (UGB) du cheptel. Ces différents types de facturation doivent être réfléchis en fonction des différentes cliniques et clientèles. Ces types de contrat nécessitent de tenir à jour les chiffres du cheptel régulièrement (une à deux fois par an maximum) pour pouvoir facturer au bon prix afin de garder la rentabilité du contrat pour l'éleveur comme pour le vétérinaire.

## 2. Définition du marché

La contractualisation en milieu rural s'implante dans le marché des soins vétérinaires. Ce marché s'articule autour de l'acte de soins vétérinaire et donc du métier de vétérinaire et des différentes entreprises vétérinaires (Figure 4).



**GDS** : Groupement de Défense Sanitaire ;

**DDcsPP** : Directions Départementales de la Cohésion Sociale et de la Protection des Populations

*Figure 4 : Structuration du marché des soins vétérinaires*

Dans ce marché des soins vétérinaires, les cliniques vétérinaires se retrouvent en position centrale. Ce sont les éléments importants car tout le marché tourne autour et les vétérinaires sont les seuls acteurs pouvant exercer les soins médicaux vétérinaires. Il est facilement compréhensible que si ces acteurs du marché n'existent plus, le marché disparaît. Ce groupe « cliniques vétérinaires » contient différents types de cliniques et groupements comme les cliniques vétérinaires généralistes, les cliniques vétérinaires de référés, les Groupements d'Intérêts Économiques (GIE) et les Cliniques Hospitalières Vétérinaires (CHV). Les GIE sont des regroupements de

cliniques vétérinaires ayant pour but de mutualiser les achats et ainsi d'obtenir des remises plus importantes sur les médicaments. Les GIE jouent un rôle de négociation auprès des laboratoires pharmaceutiques et d'accompagnement des vétérinaires en leur offrant certains services comme des formations, des experts-comptables, etc. (DESCOURS-RENVIER, 2018).

Pour que les cliniques vétérinaires fonctionnent, il faut en premier lieu avoir des fournisseurs. Ces fournisseurs sont les laboratoires pharmaceutiques (MSD, Virbac, Zoetis) et les centrales d'achats (Centravet, Alcyon) (BOSSY, 2016). Les laboratoires pharmaceutiques ont pour rôle de produire les médicaments utilisés en médecine vétérinaire mais aussi de garantir la sécurité alimentaire et sanitaire. Ils sont importants pour la santé humaine et animale. La relation vétérinaire – laboratoire pharmaceutique est complémentaire car les laboratoires fournissent les médicaments aux vétérinaires et les vétérinaires renvoient des retours d'expérience à l'aide de la pharmacovigilance aux laboratoires. Il existe également des liens commerciaux avec la vente et la négociation contrairement à la relation avec les centrales d'achats qui sont unidirectionnelles. Les centrales d'achats ne sont qu'un intermédiaire à la vente de médicaments, ce sont des grossistes. Il n'existe pas (ou peu) de négociation entre les vétérinaires et les centrales d'achats. Les centrales d'achats répondent seulement à un besoin des vétérinaires au niveau de la livraison de biens vétérinaires et il n'existe pas de relation inverse.

Les deuxièmes acteurs importants dans ce marché sont les clients des vétérinaires. Les clients sont les propriétaires d'animaux de compagnie (chiens, chats, furets, oiseaux, ...) et les éleveurs d'animaux de rentes (bovins, chevaux, moutons, chèvres, cochons, poules, ...). La relation entre vétérinaires et propriétaires d'animaux de compagnie est unidirectionnelle car les vétérinaires vendent un service, la médecine vétérinaire, mais les propriétaires ne répondent pas à un besoin des vétérinaires. Au contraire, la relation avec les éleveurs d'animaux de rentes qui est qualifiée de relation « Business to Business » (B to B) est une relation complémentaire d'abord car les vétérinaires vendent leurs services aux éleveurs et les éleveurs cherchent à négocier certains actes, certaines ventes.

Autour des cliniques vétérinaires, il y a des instances départementales telles que les Groupements de Défense Sanitaire (GDS), les Directions Départementales de la Cohésion Sociale et de la Protection des Populations (DDCsPP) et les Laboratoires Vétérinaires Départementaux (LVD). Le GDS est un regroupement d'éleveurs payant une cotisation ayant pour but d'aider les éleveurs. La mission initiale des GDS est d'améliorer l'état sanitaire des cheptels français (par exemple avec la surveillance sanitaire de la brucellose, la BVD (Bovine Viral Diarrhea), la tuberculose et l'IBR (Rhino-trachéite Infectieuse Bovine)). Ils ont également des missions annexes comme diffuser la réglementation, sensibiliser et former les éleveurs (GDS des Vosges, 2023). Les DDCsPP sont des instances d'État ayant pour but de mettre en application les politiques définies au niveau national sur la sécurité sanitaire des aliments, des biens et des services, sur la protection et la santé animale, sur la protection du consommateur et d'autres domaines (préfet de l'Eure-et-Loir, 2020). Enfin les LVD sont des laboratoires d'analyses départementales mandatés par l'État pour réaliser les analyses vétérinaires. Ils jouent un rôle dans la surveillance de l'état sanitaire des cheptels et de la faune sauvage s'intégrant dans les politiques de protection de la sécurité alimentaire, de la qualité de production animale et agricole et la santé publique (LVD du Doubs, 2023). Toutes ces entités ont des actions complémentaires avec les éleveurs et les vétérinaires par définition de leurs missions.

Autour des élevages, d'autres acteurs en concurrence avec les vétérinaires interviennent. Il y a les inséminateurs qui concurrencent les vétérinaires avec les suivis de reproduction, les nutritionnistes qui concurrencent les vétérinaires sur les suivis d'alimentation, les contrôleurs laitiers qui concurrencent les vétérinaires sur la gestion des mammites et de l'environnement et les pareurs qui concurrencent les vétérinaires sur les pathologies locomotrices chez les bovins. Ces relations sont concurrentes mais peuvent également être vues comme complémentaires. Cela dépend du point de vue sur lequel se place le vétérinaire et des stratégies mises en place par les différentes entreprises.

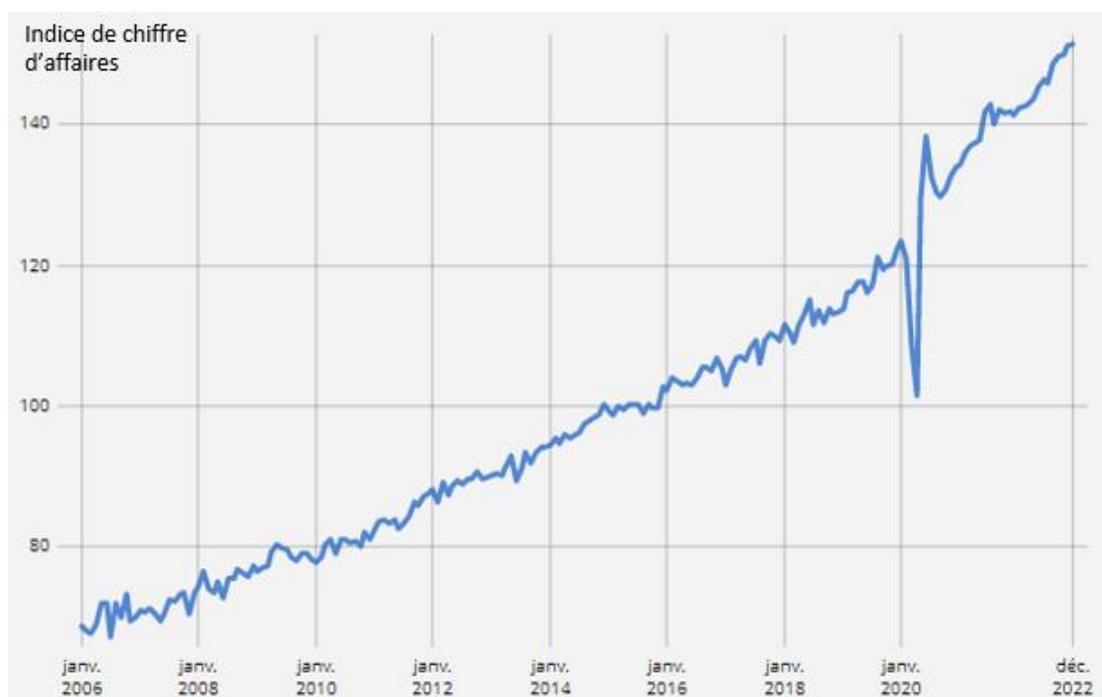
Il existe d'autres acteurs dans le marché des soins vétérinaires qui sont les ostéopathes animaliers, les toiletteurs et éducateurs canins, etc. La relation vétérinaires – toiletteurs/éducateurs est généralement unidirectionnelle car ces

derniers sont conseillés par les vétérinaires dans le but de répondre à des demandes des clients d'animaux de compagnie auxquels le vétérinaire ne sait pas répondre ou ne peut pas répondre. Par contre, la relation avec les ostéopathes animaliers peut se voir soit de la même façon soit de façon concurrentielle car de nombreux vétérinaires proposent des consultations d'ostéopathie.

Enfin, le dernier acteur qui devient de plus en plus important est la présence sur le marché de groupe de rachats financiers. Dans ce domaine, il y a de nombreux groupes comme Anicura qui rachète des clientèles à des prix élevés. Actuellement, 11% des cliniques vétérinaires en France appartiennent à ce type de groupement contre 50% au Royaume-Uni (LECOEUVRE, 2023).

### 3. Analyse de l'environnement

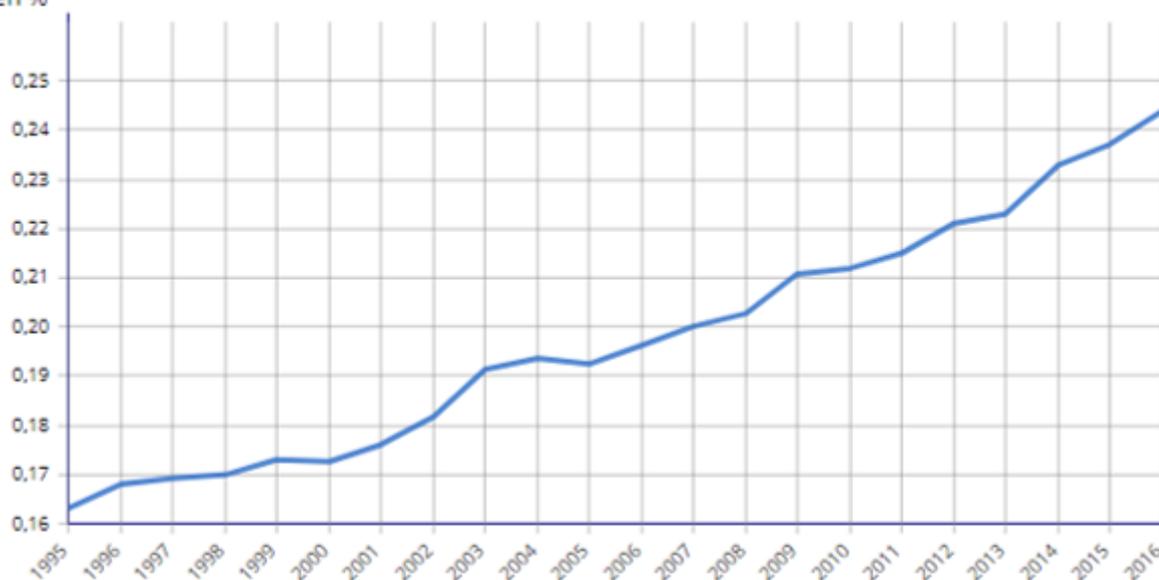
Le marché des soins vétérinaires est en croissance depuis les années 2000 et elle s'est accentuée depuis 2020 et 2021 avec des chiffres d'affaires respectifs de +6,5 et 7,0% (BONNET & al., 2022) (Figure 5). L'augmentation des dépenses chez le vétérinaire depuis les années 2000 (Figure 6) s'explique par le fait que l'animal de compagnie a pris une place plus importante au sein du foyer et les dépenses ont augmenté malgré la baisse du pouvoir d'achat, conduisant au développement de la qualité des soins vétérinaires avec la création de centres de référés proposant un service de médecine plus pointue. Malgré une chute du chiffre d'affaires au début de l'année 2020 correspondant au premier confinement dû à l'épidémie de COVID-19 en France, le marché des soins vétérinaires est résilient face aux crises comme l'épidémie de COVID-19 ou la guerre en Europe de l'Est. Le marché reste rentable et peu endetté. Cela se voit par une remontée en flèche du chiffre d'affaires après la première chute et une croissance continue depuis 2006.



Les indices de chiffre d'affaires sont mesurés mensuellement et permettent d'avoir une représentation de l'évolution de l'activité des entreprises vétérinaires. Ces indices sont calculés par l'Insee à partir des sources fiscales.

*Figure 5 : Évolution du chiffre d'affaires de l'activité vétérinaire (Source : Insee)*

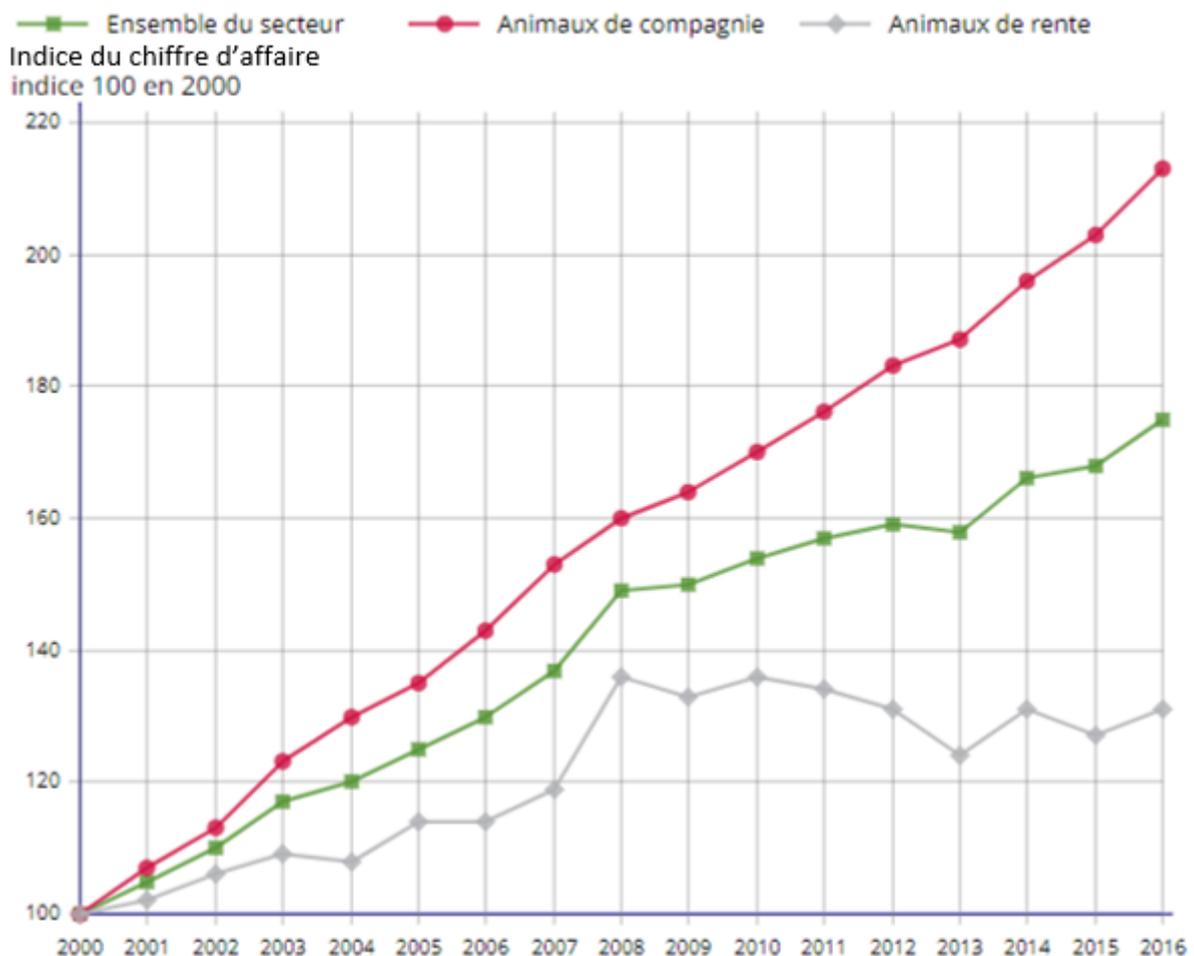
Part des dépenses vétérinaires dans le budget des ménages français en %



*Figure 6 : Évolution des dépenses vétérinaires liées aux animaux de compagnie dans le budget des ménages (Source : Insee)*

La rentabilité du secteur a attiré sur le marché français des groupements de cliniques vétérinaires avec comme objectif de racheter des cliniques vétérinaires pour maximiser les profits (FAYSSINET, 2020). Cette arrivée sur le marché vétérinaire français a été plus lente, comparée à d'autres pays européens, de par la réglementation en vigueur plus stricte : la majorité du capital et des droits de vote d'une clinique doit être détenue par une personne physique ou morale inscrite à l'Ordre des vétérinaires (Article 5 de la loi n°90-1258 du 31 décembre 1990). La rentabilité prévisionnelle des cliniques justifie l'hypervalorisation lors du rachat des parts par les groupements vétérinaires. Pour le moment, cette pratique de rachat des cliniques se fait principalement avec des cliniques à dominantes Animaux de Compagnie (AC). Du côté des cliniques vétérinaires Rurales ou Mixtes (AC-Rurale), cette pratique de rachat n'est pas très présente. Pour de nombreuses structures vétérinaires, quelle que soit leur spécialisation, il existe des groupements d'aide entre les cliniques : Groupement d'Intérêt Économique (GIE). Ces types de groupements permettent aux vétérinaires de mieux négocier les prix des médicaments auprès des centrales d'achat ou même directement auprès des laboratoires de ventes de médicaments.

La rentabilité des soins vétérinaires est principalement liée aux chiffres d'affaires de la spécialisation des animaux de compagnies. Depuis quelques années, le chiffre d'affaires des soins vétérinaires en rural stagne (figure 7). Cet aspect du monde rural ralentit les groupes de rachat à racheter des structures vétérinaires rurales pures ou mixtes. Certaines structures ont quand même été rachetées par les investisseurs. Étant des financiers, ils ont pour objectif de faire le maximum de chiffre d'affaires. Cela finit généralement par la fermeture de l'activité rurale de l'entreprise vétérinaire (LECOEUVRE, 2023).



*Figure 7 : Chiffre d'affaires des vétérinaires par spécialisation (Source : Insee)*

D'après les évolutions actuelles, le développement des rachats de cliniques AC pourrait considérablement modifier le marché avec une accentuation de la consolidation de 5-10% en automne 2020 à 50% d'ici 2030 (comme nos voisins européens) (SAINT-PIERRE, 2020). Cela pourrait permettre de répondre à une problématique des nouvelles générations de vouloir de moins en moins de contraintes, en favorisant le salariat qui est aujourd'hui à 40% dans les cliniques vétérinaires et qui tend à se développer (QUINT, 2022). Du côté du monde rural, cette problématique est de plus en plus importante car le rythme de vie est assez compliqué avec des horaires augmentés, des gardes courantes et un métier vétérinaire plus physique.

Comme évoqué précédemment, le développement des centres de référés répond à une demande différente de la part des propriétaires d'animaux de

compagnie. Les attentes des clients du marché vétérinaire évoluent avec une place de l'animal et de la technologie plus importante au cœur des foyers. Parallèlement, les éleveurs bovins ont des connaissances croissantes sur la santé animale et leurs attentes envers l'industrie du soin vétérinaire augmentent (BONNET & al., 2022). Les élevages bovins se modernisent avec la mise en place des robots de traite, des robots pousseurs, des robots aspirateurs, etc. En 2018, 67% des éleveurs bovins laitiers seraient équipés d'au moins un outil connecté comme les détecteurs de chaleurs ou de vêlage. De plus, en dix ans, le nombre de robot de traite a été multiplié par quatre (SCOHY, 2018). La modernisation des élevages et l'augmentation de la technicité des actes vétérinaires et de la médecine exercent également une influence sur les attentes du client et donc sur le marché du soin vétérinaire. Avec cette modernisation, le marché du soin vétérinaire doit se mettre à niveau pour répondre aux attentes des clients. Par exemple, du côté rural, les vétérinaires doivent savoir analyser les informations transmises par les robots de traite. Du côté de la canine, les techniques d'imagerie de pointe tels que les scanners et les IRM se pratiquent de plus en plus afin d'affiner les diagnostics. Pour le moment, la vente de médicaments compose 80% du CA des vétérinaires ruraux contre 25% pour les cliniques urbaines (BOUZIANI, 2018). Les actes ruraux ne sont pas assez mis en avant par les vétérinaires.

Les évolutions du marché du soin vétérinaire s'appliquent également directement au métier de vétérinaire. Celui-ci évolue depuis 50 ans d'une dominance rurale vers une dominance urbaine à l'instar de la population française et d'une désertification rurale (BOUZIANI, 2018). D'ici 2030, 80% de la population sera urbaine. Cela pose la question du maillage territorial pour la profession vétérinaire avec une désertification des zones rurales où le vétérinaire est un acteur essentiel. Les vétérinaires sont de moins en moins présents en milieu rural (BOUZIANI, 2018). Une des causes est le manque de vétérinaires, et ce quelle que soit la filière. Cela est accentué par les horaires étalés de l'exercice vétérinaire de garde qui ne sont plus en adéquation avec les exigences des jeunes vétérinaires. La féminisation de la profession vétérinaire (figures 8 et 9) joue aussi un rôle dans la difficulté d'assurer le maillage même si cet aspect est de moins en moins présent : certains éleveurs ou associés restent sur l'idée préconçue que le vétérinaire rural n'est pas fait pour une femme alors qu'elles représentent 80% des nouveaux vétérinaires (BOUZIANI, 2018).

De plus, les jeunes vétérinaires sont *a priori* plus intéressés par le salariat que de devenir associés, ce qui limite les reprises et les croissances de cliniques (QUINT, 2022). Aujourd'hui, 60% des structures mixtes et 52% des structures canines rencontrent des difficultés à recruter un vétérinaire (MATHEVET, 2023). Pour attirer ces derniers, les collectivités territoriales essaient de mettre en place des aides financières pour l'installation de nouveaux vétérinaires en milieu rural (BONNET & al., 2022). Le recrutement est une problématique de plus en plus présente dans le monde vétérinaire. D'après Pierre Mathevet dans La Dépêche Vétérinaire (septembre 2022), il existe trois origines au problème du recrutement actuel. Le premier facteur est récent et est lié à la crise de la COVID. Depuis cette pandémie, une augmentation aiguë de l'activité a eu lieu avec un effet accélérateur sur le marché des soins vétérinaires engendrant une difficulté de recrutement puisque toutes les cliniques cherchent à pallier l'augmentation de l'activité. Les autres problématiques durent depuis plus longtemps. Un raccourcissement du temps de travail est de plus en plus souhaité par les jeunes diplômés. Enfin, de plus en plus de vétérinaires quittent la profession par dépit ou frustration. Le nombre de vétérinaires sortant des écoles n'arrivent pas à compenser ces demandes de recrutement incessantes des cliniques vétérinaires (MATHEVET, 2022).

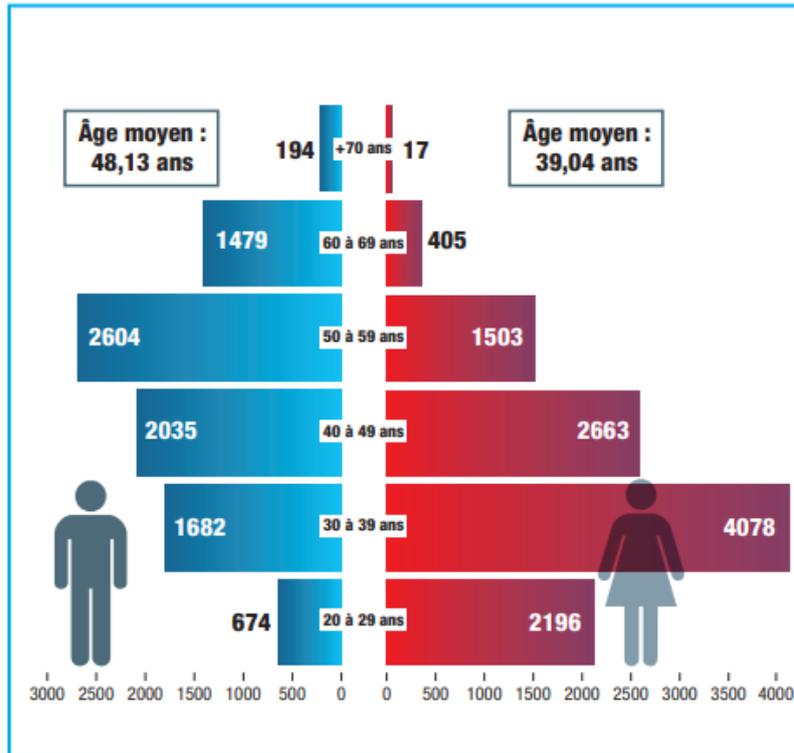


Figure 8 : Pyramide des âges des vétérinaires en activité en 2021. Source : CNOV

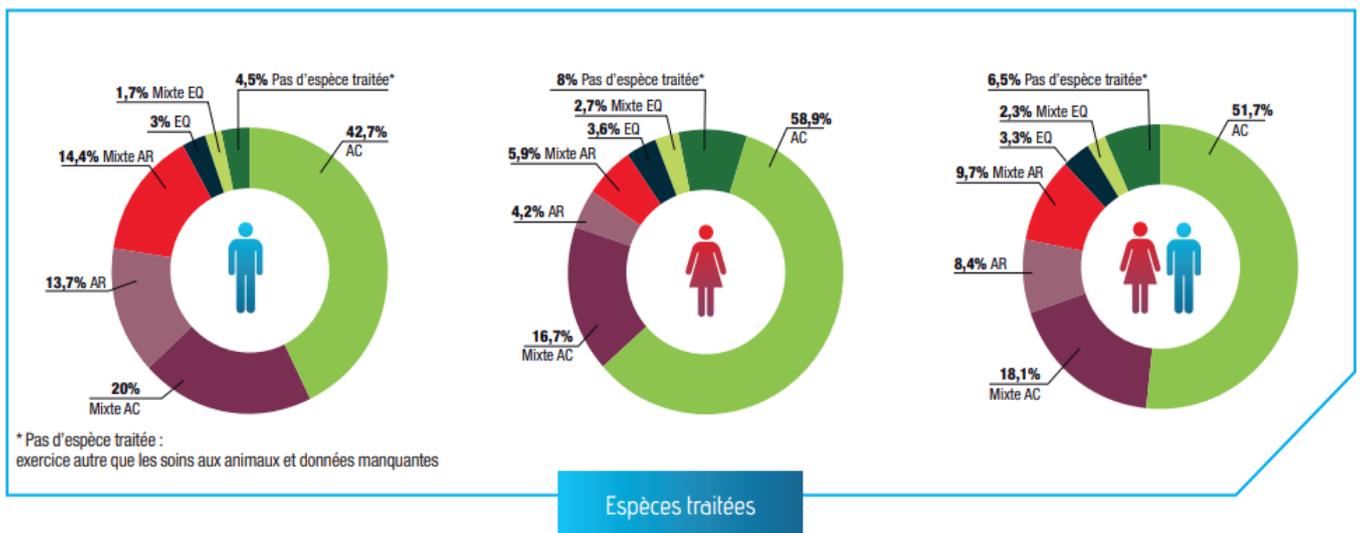


Figure 9 : Répartition des vétérinaires en activité en 2021 en fonction des espèces traitées. Source : CNOV

En parallèle à cette désertification rurale, le nombre d'élevages (tout animaux confondus) en France diminue depuis 2010 avec une baisse de 30% entre 2010 et 2020. Le nombre de bovins laitiers a diminué de 0,4% et des autres bovins (allaitant,

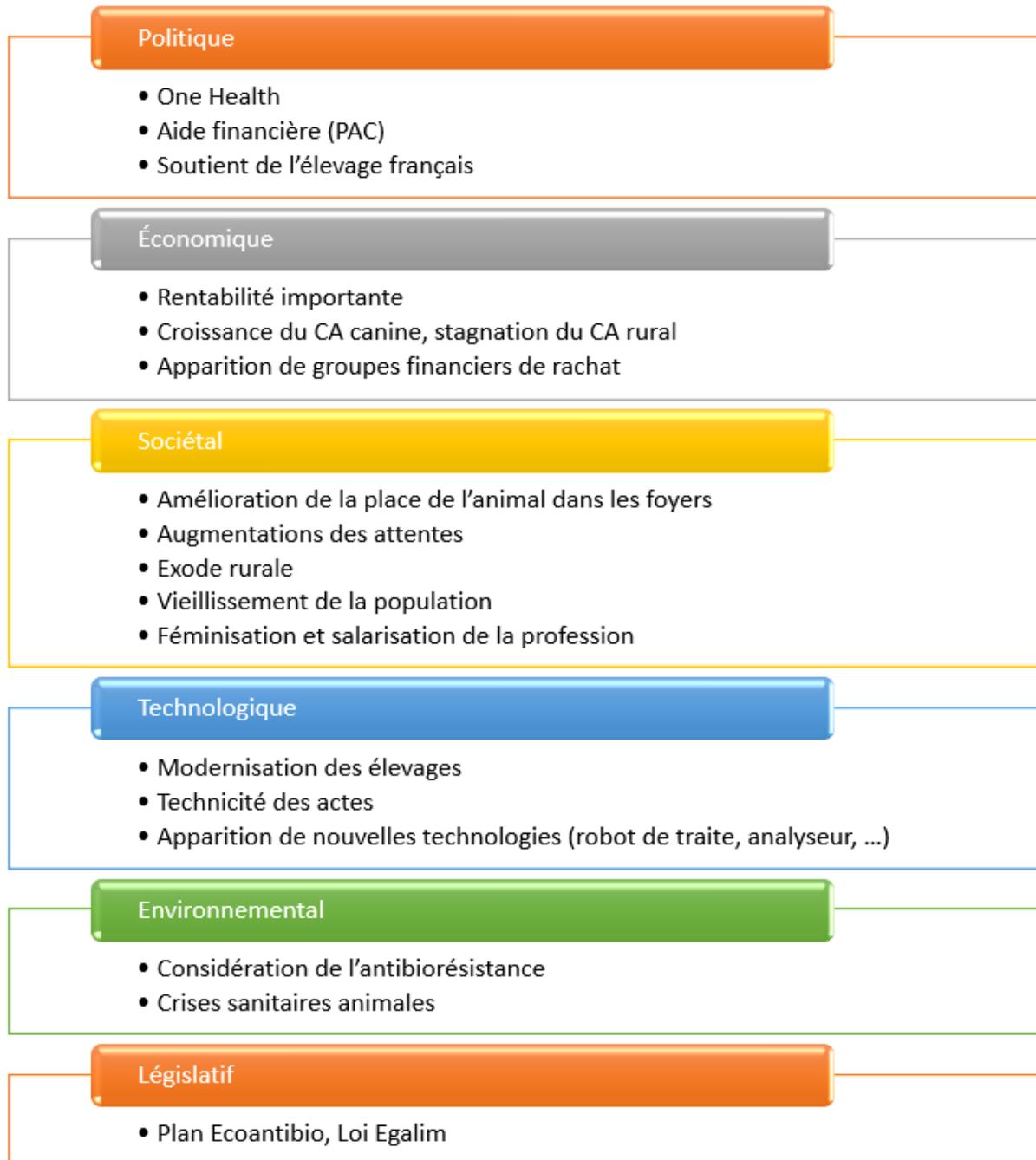
engraissement) a diminué de 3,3% en 2020. Mais malgré ça, la France reste le premier cheptel bovin de l'Union Européenne ces dernières années et le premier exportateur mondial d'animaux d'élevage vivants (BENIERE & al., 2022). Les élevages français se portent plutôt bien et le travail demandé par ce secteur est en augmentation. Pour soutenir ce marché, l'État français et l'Union Européenne ont mis en place des aides financières tels que la Politique Agricole Commune (PAC) ou des plans d'urgence. De plus, la loi Egalim II mis en place par le gouvernement français qui vient compléter la loi Egalim I de 2018 (LOI n° 2018-938 du 30 octobre 2018 pour l'équilibre des relations commerciales dans le secteur agricole et alimentaire et une alimentation saine, durable et accessible à tous) (Annexe 1 et 2) a pour objectif de rendre l'élevage français plus rentable et donc soutenir ce marché important. En conséquence, les vétérinaires sont fortement sollicités pour soutenir les éleveurs et leurs élevages. Le marché des soins vétérinaires ruraux ne risque pas de chuter rapidement dans les années à venir.

En plus de s'occuper de la santé animale, le marché des soins vétérinaires s'occupe de la santé humaine à travers le concept « One Health ». Un haut conseil « One Health » a été mis en place avec le soutien de l'OMS, l'OIE et la FAO et qui comprend un vétérinaire. Ce haut conseil a pour missions de fournir toutes les informations et recommandations aux responsables politiques pour enrayer au mieux les pandémies issues d'animaux dès les premières alertes (BONNET & al., 2022). Ce concept « One Health » tient compte du fait que la santé animale, la santé végétale et la santé humaine sont fortement liées par une communication à travers les écosystèmes pour ne faire qu' « une seule santé ». Il fait partie intégrante du marché des soins vétérinaires. Les crises sanitaires animales, outre leur impact sur le marché des soins vétérinaires, peuvent avoir un impact sur la santé humaine et appeler à des modifications sociétales. Par exemple, la crise de la vache folle entre 1986 et 2000 a eu des effets importants sur la société. Le changement principal fut la chute importante de la consommation de viande bovine (plus de 20% de baisse en France)(MASSON, 2003). De nombreuses contraintes réglementaires sont alors mises en place pour gérer la santé des animaux de rente. Un autre sujet associé au concept « One Health » est l'antibiorésistance, qui pourrait devenir l'une des principales causes de mortalité dans le monde car le nombre de décès à cause de l'antibiorésistance est estimé à

près de 1,3 millions par an (MURRAY, 2022). Pour composer avec ce risque, l'État français a mis en place des plans tels que les plans Ecoantibio 1 (2012-2016), Ecoantibio 2 (2016-2022)(Annexe 3) et le projet de plan Ecoantibio 3 (AYRAULT, 2022) visant à réduire l'utilisation des antibiotiques (MARQUES & al., 2017). Les plans Ecoantibio 1 et 2 ont déjà permis une baisse de 47% de l'utilisation des antibiotiques en médecine vétérinaire (ministère de l'agriculture, 2022). Le plan Ecoantibio 3 aurait pour objectif de raisonner encore plus l'utilisation des antibiotiques tout en incluant le bien-être animal. Des notions de médecine complémentaire (phytothérapie, aromathérapie) sont également évoquées. Des recherches approfondies sur les médecines alternatives seraient effectuées afin de prouver ou non leur efficacité et intégrer des délais d'attentes sur ces médicaments (GUILLAUME, 2022). Ces lois et ces plans influencent les différents acteurs du marché des soins vétérinaires, par exemple les laboratoires pharmaceutiques ont désormais l'interdiction d'effectuer des remises arrière sur les antibiotiques, et de façon plus concrète les vétérinaires doivent modifier leurs pratiques quant à la prescription et à la délivrance d'antibiotiques. L'utilisation des antibiotiques devra être raisonnée. La délivrance systématique d'antibiotiques devra être supprimée et la métaphylaxie ne doit plus se faire.

Pour résumer, le marché des soins vétérinaires se porte plutôt bien financièrement mais peine beaucoup à recruter. Des grands groupes de rachats arrivent fortement en France avec une activité canine principalement, délaissant l'activité rurale et menaçant en partie l'équilibre en milieu rural. En parallèle, des plans et des lois influençant énormément le monde rurale (Ecoantibio, Egalim) apparaissent et forcent les vétérinaires à changer leurs habitudes. Dans le futur, nous pouvons imaginer que la vente de médicaments curatifs va régresser par la mise en place de ses plans et lois. Entre 2018 et 2020, une baisse de 0,6% de la part des anti-infectieux sur le marché du médicament vétérinaire (toutes filières confondues) a déjà eu lieu. Une baisse est aussi visible pour les antiparasitaires internes (-0,6%) et les antiparasitaires externes (-1%)(AIEMV, 2020). Il faudra alors trouver une stratégie pour valoriser les actes et les conseils afin de remplacer les bénéfices procurés par les médicaments. Enfin, l'évolution de la société et des techniques force les vétérinaires à s'adapter aux nouvelles demandes et répondre à des besoins émergents (Tableau 1).

Tableau 1 : Schéma récapitulatif de l'analyse PESTEL



#### 4. Analyse de la demande : le *focus group*

Certaines études bibliographiques permettent de trouver des informations sur les demandes par rapport à un produit. C'est par exemple le cas d'études de marché sur un bien grâce à des feedbacks publiques. Dans le cas du développement d'un service, l'analyse de la demande sera fortement réduite à la clientèle. Il existe peu de bibliographie disponible. L'analyse de la demande devra donc se faire avec les clients. Dans le cas de la contractualisation, les clients sont les éleveurs de la clientèle d'étude. L'analyse de la demande se fera à l'aide d'une étude qualitative : le *focus group*.

Le *focus group* consiste à réunir plusieurs personnes (soit autour d'une table, soit en ligne) et de les laisser parler entre elles autour d'un sujet déterminé à l'avance. (DE BAYNAST, 2021). Il est conseillé pour ce type de réunion d'avoir au moins deux personnes pour l'encadrer. Une première personne pour animer la réunion, et une deuxième pour prendre les notes. Il ne faut par contre pas avoir trop de personnes pour l'encadrement car cela peut bloquer la discussion spontanée en « intimidant » les personnes. Pour animer cette réunion, l'animateur doit préparer en amont son questionnaire pour avoir une ligne directrice et recadrer la réunion lorsque celle-ci dérive trop loin (BARIBEAU, 2010).

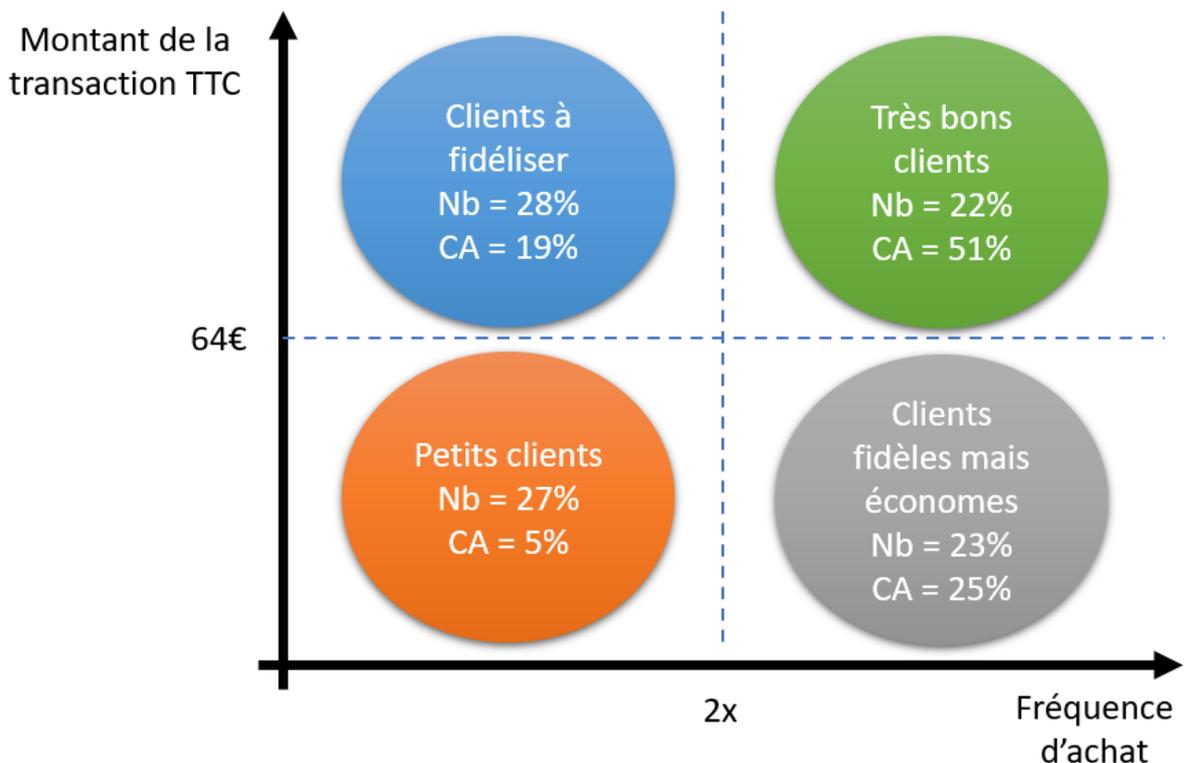
Cette méthode d'étude a pour avantage d'être rapide et peu couteuse. Elle permet également d'avoir une dynamique d'échange permettant de faire évoluer le débat en autonomie et de faire émerger des représentations sociales, des consensus, des désaccords et de partager des idées et des pratiques. En revanche, elle a pour inconvénients de ne pas forcément laisser tout le monde s'exprimer lors de timidité ou de gêne par exemple ou lors de monopolisation de la parole. Il peut également parfois être difficile pour les animateur de tout suivre correctement et de rediriger la discussion (Tableau 2)(BARIBEAU, 2010).

Tableau 2 : Avantages et inconvénients du focus group (d'après BARIBEAU et al., 2010)

Avantages	Inconvénients
Accès à un grand nombre de sujet Dynamique des échanges	Sélection des sujets : L'échantillon peut être biaisé
Economie de temps	Difficile de suivre la discussion à plusieurs pour l'animateur ou de canaliser les prises de paroles
Encourage l'expression sur des sujets « sensibles » Permet de faire émerger des représentations sociales	Importance des normes sociales : Les participants s'influencent mutuellement (effet boule de neige) provoquant une conformité
Identifier les consensus et les désaccords rapidement Partage d'idées	Les participants ont le contrôle de la discussion mais certains ne s'exprime pas ou monopolise la parole
Permet d'ouvrir à d'autres questions et de recentrer les propos pour la suite des autres sessions	Le temps est assez limité pour approfondir le sujet

Le *focus group* est une méthode qui est recommandée dans des situations complexes pour dresser un paysage de la situation et réfléchir sur les problématiques ou lors de phase préparatoire ou exploratoire pour la mise en route d'un nouveau produit. Il est plus facile de réaliser ce type d'étude avec des professionnels. Le groupe doit représenter au mieux la population concernée par le futur produit (MARTY, 2011).

La réalisation d'un *focus group* nécessite de bien cibler les personnes invitées. La clientèle d'une clinique vétérinaire peut se diviser en quatre grandes parties : les petits clients, les très bons clients, les clients fidèles mais économes, et les clients à fidéliser. Ces quatre catégories se distinguent par rapport à la fréquence d'achat ou de consultation d'une part et le panier moyen du client d'autre part (figure 10).



Légende : Nb = Nombre ; CA = Chiffre d'affaires

Étude réalisée à partir de 218 cliniques vétérinaires (tous types confondus) et 588 904 clients.

Figure 10 : Répartition de la clientèle dans une clinique vétérinaire d'après les données PANELVET KYNETECH 2021

Lors du développement d'un projet, il faut savoir à qui le proposer. L'objectif dans une entreprise est de garder les très bons clients et de faire passer les clients à fidéliser en très bons clients. Ces deux types de clients représentent 70% du CA, c'est donc une grande partie non négligeable. Les clients fidèles mais économes sont malheureusement compliqués à faire changer du fait de leurs caractères économiques. Enfin, les petits clients ne représentent que 5% du CA, chercher à les faire passer dans une autre catégorie demanderait trop d'énergie pour le peu de bénéfices que l'entreprise en tirerait.

## 5. Analyse de l'offre : le questionnaire en ligne

Le contenu de chaque contrat peut varier en fonction des actes compris. Chaque clinique et éleveur peuvent se mettre d'accord sur le contenu du contrat afin de savoir si celui-ci ne contient que la visite et le déplacement, ou s'il implique aussi les injections intraveineuses, intramusculaires, les perfusions, les césariennes et autres actes chirurgicaux, etc.

Les contrats peuvent être très nombreux et de différents types. Il n'y a pas de consensus décrit dans la bibliographie sur le meilleur type de contrat par rapport à un autre. Il faudra donc se renseigner sur les contrats déjà utilisés par nos confrères afin d'avoir leur retour d'expérience. Ceci se fera par la suite à l'aide d'un questionnaire en ligne.

Pour faire un bon questionnaire en ligne, il faut en premier lieu réaliser une présentation du questionnaire, de l'étude et de son objectif. Ensuite, viennent s'enchaîner les différentes rubriques. Au total, le questionnaire ne doit pas être trop long (pas plus de quinze minutes avec un temps conseillé de 5-10 minutes).

Pour former ses questions, il ne faut pas être trop intrusif et cibler seulement les questions nécessaires. Il ne sert à rien de se submerger d'informations qui ne serviront pas pour la suite. Il existe deux types principaux de questions : Les questions ouvertes et les questions fermées. Les questions fermées sont des questions courtes auxquelles la personne répond seulement par oui/non ou par un choix limité de réponses (comme dans les Questionnaires à Choix Multiples (QCM), les échelles de satisfaction, ...). Les questions ouvertes ont au contraire pour objectif de laisser libre expression aux personnes questionnées. Ces questions peuvent être à réponse courte ou longue en fonction de l'étude souhaitée. Généralement, les questions fermées ont un aspect quantitatives alors que les questions ouvertes sont plus qualitatives (BAUDE, 2021).

## 6. Première matrice SWOT

Suite à toutes ces informations récoltées précédemment, nous pouvons remplir la première matrice SWOT (Tableau 3). Cette matrice montre que l'analyse interne (Force et Faiblesse) est très largement insuffisante. Il faudra donc une deuxième phase de recherche, cette fois-ci expérimentale, pour compléter la matrice. Ceci sera effectué dans la deuxième partie de cet écrit.

Tableau 3 :     Matrice SWOT

<b>Opportunités</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Peu de concurrence sur le marché des soins vétérinaires entre vétérinaires</li><li>- Soutient de l'élevage français et aide financière (PAC)</li><li>- Modernisation des élevages bovins</li><li>- Plan Ecoantibio et Loi Egalim</li></ul>	<b>Menaces</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Stagnation de l'évolution du CA des véto ruraux</li><li>- Désertification rurale et vieillissement de la population</li><li>- Augmentation des attentes</li><li>- Modernisation des élevages bovins</li><li>- Plan Ecoantibio et Loi Egalim</li></ul>
<b>Forces</b>	<b>Faiblesses</b>

Malgré tout, quelques enjeux ressortent déjà de ce premier travail. Le premier enjeu principal qui est à la fois une opportunité et une menace est la modernisation des élevages. La modernisation des élevages est un enjeu très important car de nombreuses technologies (comme les robots de traites, les robots aspirateurs et les analyseurs en élevage) sont de plus en plus présentes dans les élevages français et les éleveurs en demande de plus en plus (SCOHY, 2018). Ces nouvelles technologies obligent les vétérinaires à prodiguer plus de conseils auprès des éleveurs et à se former sur le fonctionnement de celles-ci et sur l'analyse des données issues d'elles. De nouveaux types d'actes ou d'analyses peuvent se développer par la suite comme par exemple l'étude des robots de traite afin de savoir si le fonctionnement est correct

(nettoyage et désinfection du trayon et de la griffe, pompe à vide suffisante, ...) et qu'il ne soit pas source de mammite.

Le deuxième grand enjeu est l'apparition des nouvelles lois Egalim et des plans Ecoantibio. Ces lois et plans forcent les vétérinaires et les éleveurs à changer leurs habitudes. Les plans Ecoantibio ont pour objectif de réduire l'utilisation des antibiotiques dans la médecine vétérinaire. Les plans Ecoantibio 1 et 2 ont déjà permis une baisse de 47% de l'utilisation des antibiotiques en médecine vétérinaire (ministère de l'agriculture, 2022). Par une amélioration de l'utilisation des médicaments vétérinaires en rural (qui composent en moyenne 80% du chiffre d'affaires rural des cliniques (BOUZIANI, 2018)), les vétérinaires vont devoir développer les conseils et valoriser leurs actes, ce qui est actuellement difficile de réaliser dans le monde vétérinaire rural. Il faut donc trouver une stratégie pour répondre à cet enjeu. Du côté des vétérinaires canins, les plans Ecoantibio ont également permis un changement des pratiques en réduisant l'utilisation des antibiotiques (ministère de l'Agriculture, 2022).

Enfin, le dernier enjeu est la désertification rurale et le vieillissement de la population. Ces deux phénomènes entraînent une baisse du nombre de vétérinaires ruraux sur le terrain. Il devient de plus en plus difficile pour une clinique de recruter or la main d'œuvre est nécessaire avec l'augmentation des attentes des éleveurs. De plus, pour développer des nouveaux services répondants aux enjeux précédents, il faut débloquer du temps et pour cela, l'augmentation du nombre de vétérinaires dans les structures est nécessaire. Une autre solution possible pour développer des services est de déléguer certains actes. Il est par exemple possible en période de prophylaxie d'embaucher des aides réalisant toutes la prophylaxie à la place de la clinique. En déléguant, du temps est dégagé pour développer de nouveaux services.

La contractualisation est une méthode de travail qui peut possiblement répondre à ces différents enjeux. Tout d'abord, elle permettrait de valoriser les conseils et les actes des vétérinaires. En effet, les actes et les conseils seront payer de façon régulière par les éleveurs. La contractualisation permet une meilleure lisibilité sur le prix puisque les éleveurs savent déjà pour quoi ils paient (FEVEC ; 203). Il devient à ce moment plus facile pour un vétérinaire de conseiller sans se poser la question du

prix. Lorsqu'il n'y a pas de contrat entre éleveurs et vétérinaires, le prix des visites se focalise sur l'acte de la consultation d'un animal, sur des principes de médecine individuelle. Mais sur le terrain, le vétérinaire a un œil global de l'élevage et prodigue de nombreux conseils sur le troupeau et le cheptel. En se focalisant sur le prix d'une consultation, le vétérinaire passe régulièrement plus de temps en visite que ce qu'il devrait et il devient alors moins rentable. La contractualisation a pour objectif de passer outre ce problème.

Ensuite, par rapport à l'apparition de nouvelles lois (Egalim) et de nouveaux plans (Ecoantibio) ayant pour objectif de diminuer les traitements curatifs, la contractualisation prend tout son sens. Ayant pour but de valoriser les conseils vétérinaires et de soigner plus rapidement les animaux, la contractualisation va favoriser la mise en place des traitements préventifs raisonnés et diminuer l'utilisation des antibiotiques dans les élevages français. En intervenant plus rapidement et en favorisant le préventif, la production des éleveurs devrait s'améliorer et donc permettre à ceux-ci d'avoir une meilleure rémunération sans dépenser plus d'argent dans les frais vétérinaires.

Enfin, elle peut possiblement attirer des vétérinaires par sa méthode d'action et de prise en charge des cas, il est possible que les éleveurs appellent plus facilement et donc qu'il y ait moins d'urgence et une charge de travail plus facile à accepter. Il devient de plus en plus difficile de recruter en clientèle rurale car les gardes peuvent être lourdes à tenir mentalement comme physiquement. A l'aide de la contractualisation, la prévention peut devenir de plus en plus importante dans les élevages et entraîner alors une réduction des pathologies urgentes (comme les fièvres de lait, les diarrhées néonatales) produisant alors une diminution des appels de garde. Cette diminution des appels pourraient permettre de recruter plus facilement en valorisant des gardes plus facilement réalisables.

La contractualisation semble être a priori une bonne stratégie pour répondre aux enjeux de la société en général. Il faut maintenant savoir si cette méthode de fonctionnement répond également aux enjeux locaux de la clinique vétérinaire et de sa clientèle. La prochaine partie s'attachera à ce sujet. Pour cela, nous étudierons notre sujet dans une clinique précise présentée ci-dessous et nous chercherons à voir

si la contractualisation répond aux besoins des vétérinaires de cette structure et des éleveurs bovins laitiers travaillant avec eux. Nous profiterons également de cette partie pour compléter notre SWOT avec l'étude de l'offre dans le monde vétérinaire rurale français.



## 2<sup>ème</sup> Partie : Analyse interne de la Clinique Vétérinaire de Dompaire (SCP des 3 Rivières), étude de la demande dans sa clientèle et étude de l'offre chez les vétérinaires ruraux en France

### I. Objectifs de l'étude

L'objectif de cette thèse était de réaliser l'analyse externe et interne de l'étude de marché des soins vétérinaires dans une clinique vétérinaire, la clinique vétérinaire de Dompaire (SCP des 3 Rivières). L'analyse externe a été effectuée dans la partie bibliographique. L'analyse interne a été effectuée dans la partie expérimentale.

L'analyse externe a permis de montrer les enjeux du marché des soins vétérinaires tels que la valorisation des actes et des conseils, les modifications de l'utilisations des médicaments vétérinaires, les problèmes de recrutement. Elle a également permis de remplir les opportunités et les menaces de la matrice SWOT. Il restait donc à remplir les forces et faiblesses de la matrice SWOT à l'aide de l'analyse interne.

Afin de faire l'analyse interne, j'ai tout d'abord réalisé une première partie sur la clinique d'étude afin de la présenter et de déterminer sa politique. L'objectif était ici de savoir si la contractualisation pouvait répondre aux besoins des vétérinaires de la clinique d'étude. Une deuxième partie s'est intéressée à l'avis d'autres vétérinaires ayant déjà mis en place la contractualisation. L'objectif de cette partie était de savoir si la contractualisation est satisfaisante pour les vétérinaires et les éleveurs et d'avoir une idée des avantages et inconvénients de la contractualisation. Enfin, la troisième et dernière partie avait pour but de déterminer les besoins et attentes des éleveurs de la clientèle afin de savoir si la contractualisation pouvait les intéresser et répondre à leurs attentes.

## II. Matériels et Méthodes

### 1. Les différentes étapes de l'étude

Pour répondre aux objectifs, j'ai divisé l'étude en trois parties. La première partie était sur la présentation et la politique de la clinique d'étude cherchant à appliquer la contractualisation. A partir d'une réunion avec les vétérinaires, cette première étape permettait de se renseigner sur la position géographique, le fonctionnement de l'entreprise, ses valeurs, sa politique et l'image qu'elle voulait transmettre à ses clients.

Dans un second temps, j'ai réalisé un sondage en ligne à destination des vétérinaires travaillant déjà en contrat avec leurs éleveurs. Le questionnaire était orienté sur la mise en place de la contractualisation, son contenu, son prix et son paiement et sur la satisfaction des vétérinaires et des éleveurs.

Enfin, dans un dernier temps, j'ai questionné certains éleveurs de la clientèle afin de savoir si le projet les intéressait ou non. Pour cela, j'ai organisé avec un vétérinaire de la clinique un *focus group* avec les éleveurs. Le *focus group* était animé par une trame de questions ouvertes et un diaporama.

### 2. Formation de l'échantillon

#### *a. Les vétérinaires en contractualisation*

La contractualisation existe en France avec les éleveurs bovins laitiers comme allaitants. Même si cette thèse se focalisait sur les éleveurs bovins laitiers, la contractualisation a *a priori* les mêmes bénéfices en allaitant quand laitier. L'échantillon de vétérinaires était composé des vétérinaires ayant répondu au sondage, qu'ils soient orientés plus vers le laitier ou l'allaitant et quel que soit leur région d'origine en France.

#### *b. Sélection des éleveurs de la clientèle*

L'échantillon des éleveurs a été formé autour des très bons clients et des clients à fidéliser de la clientèle. Les vétérinaires associés de la clinique m'ont aidé à choisir les bons éleveurs.

Le groupe des très bons clients était composé des éleveurs fidèles à la clinique, qui achètent leurs médicaments uniquement dans la clinique et qui appellent

facilement pour des conseils comme pour des visites. Certains de ses clients étaient déjà en suivi de reproduction avec les vétérinaires.

Le groupe des clients à fidéliser était composé des éleveurs qui sont très demandeurs de conseils, qui achètent tous les médicaments à la clinique mais qui appellent seulement après avoir essayés de nombreux produits sur leurs animaux. Ils appelaient donc peu souvent pour des visites, mais ils étaient ouverts à la discussion.

Le choix des éleveurs s'était également fait en fonction des affinités des vétérinaires avec les éleveurs. Les éleveurs ayant la meilleure entente avec les vétérinaires ont été sélectionnés pour participer au *focus group*.

### 3. Méthode de récupération des données

#### *a. Réunion avec les vétérinaires de Dompaire*

Afin de connaître la politique de l'entreprise, en avoir une description et savoir si les vétérinaires étaient en phase avec cette nouvelle offre de services, j'ai réalisé une réunion avec les associés de la clinique d'étude. La réunion était une réunion courte (30 minutes environ) qui a eu lieu en fin de matinée avec les vétérinaires associés disponibles à ce moment. En amont de la réunion, j'ai préparé les questions que je voulais poser aux vétérinaires et j'ai pris en note sur une feuille les réponses données. Les questions sont disponibles en annexe 4.

Cette réunion a été divisée en trois parties. La première partie se focalisait sur la présentation de la clinique en discutant de sa localisation, sa composition et du matériel disponible. La deuxième partie était sur la politique de l'entreprise, ses valeurs et ses stratégies d'avenir. Enfin, la troisième partie m'a permis de présenter la contractualisation (fonctionnement et avantages possibles) aux vétérinaires et d'avoir leur avis sur ce sujet.

#### *b. Questionnaire à destination des vétérinaires en contractualisation*

De nombreux vétérinaires en France travaillent déjà en contractualisation avec leurs éleveurs. Pour avoir un retour de leurs expériences, leurs satisfactions et celles de leurs éleveurs ainsi que les offres proposées et les tarifs, j'ai réalisé un questionnaire en ligne.

Pour faire le questionnaire en ligne, j'ai en premier lieu réalisé une présentation du questionnaire, de l'étude et de son objectif. Ensuite, se sont enchaînées les différentes séries de questions. La première série de questions était sur le type de contrat en place, les services inclus à l'intérieur et les modalités de paiement. La deuxième rubrique était sur la satisfaction des vétérinaires et des éleveurs en contractualisation. La troisième partie était sur une rapide présentation des cliniques en contractualisation pour avoir une idée de la zone géographique et du nombre de vétérinaires que le questionnaire avait touché. Au total, le questionnaire durait moins de quinze minutes.

Pour former mes questions, j'ai cherché à ne pas être trop intrusif et à cibler seulement les questions nécessaires. Afin de réaliser le questionnaire, j'ai utilisé deux types de questions : les questions ouvertes et les questions fermées. Les questions fermées étaient des questions courtes auxquelles la personne répond seulement par oui/non ou par un choix limité de réponses (comme dans les Questionnaires à Choix Multiples (QCM), les échelles de satisfaction, ...). Les questions ouvertes avaient au contraire pour objectif de laisser libre expression aux personnes questionnées. Ces questions pouvaient être à réponse courte ou longue en fonction de l'étude souhaitée. Dans mon cas, je cherchais à connaître les différents types de contrats déjà en place, leur mode de paiement, et la satisfaction des vétérinaires et des éleveurs vis-à-vis de la contractualisation. Des questions ouvertes et fermées ont été mélangées afin de rythmer le questionnaire et d'avoir un questionnaire facile à répondre et ne prenant pas trop de temps. Pour former le questionnaire et récupérer les réponses, j'ai choisi d'utiliser l'application Google® Forms. Le questionnaire utilisé dans cette étude est disponible en annexe 5.

Le questionnaire a été diffusé par différents moyens. Le premier moyen que j'avais choisi d'utiliser était les réseaux sociaux à destination des vétérinaires et des étudiants vétérinaires. Le second moyen était la newsletter de l'Ordre des vétérinaires du mois de juin 2023. Le questionnaire a été relancé trois fois à deux semaines d'intervalle sur les réseaux sociaux. Il fut fermé au bout d'un mois et demi.

### c. *Focus group avec les éleveurs*

Après avoir formé l'échantillon de 7-8 éleveurs, j'ai ensuite préparé la réunion pour récolter les informations. J'ai d'abord prévu un temps de réunion assez long afin de pouvoir laisser la libre parole à tous les éleveurs et que le débat se fasse par lui-même. Un temps de 1h30 était prévu. Ensuite, j'ai préparé les questions en avance pour avoir une trame de la réunion afin de recadrer le débat lorsque celui-ci partait trop loin de la ligne conductrice souhaitée. Afin d'accompagner la réunion, j'ai projeté un diaporama reprenant la trame de questions. Celui-ci m'a permis de fluidifier l'échange ainsi que d'avoir un rappel de la question aux éleveurs pour recentrer le débat si nécessaire. Le diaporama présenté lors de la réunion est disponible en annexe 6.

Pour former la trame de question, j'ai tout d'abord posé des questions de présentation afin de « forcer » la parole à tout le monde et mettre une ambiance incitant la parole et l'ouverture. Par la suite, quasiment que des questions ouvertes ont été utilisées. La première partie de l'échange s'est faite autour de la recherche des besoins des éleveurs et la seconde partie s'est faite autour de la proposition de la contractualisation après explication de son fonctionnement, son contenu et ses avantages. Pour la seconde partie, j'ai cherché à avoir les avis des éleveurs sur les avantages et inconvénients qu'ils voyaient à la contractualisation. La trame de questions utilisée pour ce *focus group* sur la contractualisation est disponible en annexe 7.

Afin de m'accompagner au cours de la réunion, un vétérinaire associé de la clinique connaissant bien la clientèle a participé. Son rôle était d'abord de prendre des notes (prise en notes des réponses des éleveurs aux questions) et ensuite de me soutenir et m'aider dans mon oral.

#### 4. *Analyse des données*

Pour analyser les questions ouvertes du sondage, de la réunion et du *focus group*, j'ai résumé toutes les réponses afin de faire ressortir les informations importantes et nécessaires à l'atteinte des objectifs. Pour cela, j'ai classé les notes par réponses se rapprochant l'une de l'autre. Une fois les notes classées, j'ai calculé les proportions des différentes réponses à la question. J'ai ensuite essayé de retranscrire les idées principales ressortant dans les différentes réponses.

Au contraire, pour les questions fermées, j'ai quantifié les résultats à l'aide de graphiques ou de chiffres. Pour cela, j'ai utilisé le logiciel Microsoft Excel® qui m'a permis de mettre en valeurs et en graphiques les données récoltées. Pour les données chiffrées sur les élevages, j'ai utilisé le module « Statistiques » du logiciel de gestion Vétocom® utilisé dans la clinique vétérinaire d'étude. Ce module permet d'avoir les chiffres d'affaires réalisés dans les différents élevages en fonction des actes ou médicaments vendus.

### III. Résultats

#### 1. Présentation et politique de la clinique vétérinaire de Dompain : SCP des 3 Rivières

A la suite de la réunion avec les associés de la clinique vétérinaire, j'ai pu réaliser un résumé de la clinique grâce à mes notes. La première partie présente la clinique, la deuxième résume la politique de l'entreprise et enfin la troisième se focalise sur la contractualisation.

##### *a. Présentation de la clinique*

La clinique vétérinaire de Dompain se situe dans le département des Vosges (88) à 25 minutes d'Épinal et une heure de Nancy. Elle se compose de quatre vétérinaires associés et un vétérinaire salarié ainsi que de quatre Aides Spécialisées Vétérinaires (ASV) et une ASV en formation.

Le cabinet vétérinaire est très bien équipé pour la médecine canine : radiographie, échographie, échocardiographie, chirurgie ; mais aussi pour l'activité rurale : une voiture par vétérinaire avec tout l'équipement nécessaire pour la médecine et la chirurgie bovine. L'activité canine est bien développée ainsi que l'activité rurale qui se focalise principalement sur la médecine des ruminants avec environ 175 élevages bovins suivis en tant que vétérinaire sanitaire dans un rayon d'environ 25km autour de la clinique. Pour l'activité rurale, la clinique propose actuellement seulement le suivi de reproduction et quelques audits de temps en temps. Les vétérinaires aimeraient développer de nouveaux services comme les suivis parage mais par manque de main d'œuvre, il n'y a pour le moment pas de possibilité de développer ce genre de service.

De par sa position géographique, il est difficile de recruter. Le département des Vosges n'attire pas spécialement de jeunes vétérinaires du fait de sa distance importante aux grandes villes et des difficultés de locomotions dans les campagnes où la voiture est obligatoire. Le recrutement est un enjeu majeur de la clinique pour pouvoir compenser les départs en retraite d'associés ou départs de salariés, mais aussi l'augmentation de l'activité due à l'arrêt de la partie rurale dans des structures proches et l'envie d'augmenter les services tout en satisfaisant les services déjà proposés actuellement.

Si nous résumons la structure, nous avons une équipe dynamique et pédagogue montrant l'envie de progresser mais avec des difficultés de recrutement causés par le type d'activité mais aussi la situation géographique.

#### *b. Politique de l'entreprise*

Les vétérinaires associés du cabinet de Dompaire sont des vétérinaires qui se veulent être au plus près des éleveurs afin de les soutenir, les aider et les conseiller au mieux. Ils veulent transmettre des valeurs de coopération que ce soit au sein de l'équipe ou avec leurs éleveurs. La confiance est également un maître mot de l'entreprise. Les vétérinaires veulent donner une image de disponibilité, de réactivité, et d'ouverture à la communication et aux conseils auprès de leur clientèle. Ils mettent également un point important sur la qualité du service et la tarification de celui-ci.

L'équipe montre également un soutien entre les différentes personnes internes à la clinique. Elle est dynamique et pédagogue. Cela se voit par son envie de toujours évoluer (rénovation totale du cabinet en fin 2022), son envie de réfléchir sur les cas, son envie d'accepter et de former des jeunes vétérinaires comme des ASV et sa communication interne agréable et souriante.

Au niveau de leurs perspectives d'avenir, les vétérinaires veulent valoriser de plus en plus leurs actes et améliorer leurs services. L'objectif est d'améliorer la prévention dans les élevages et de diminuer le curatif. L'envie de valoriser les actes existe car ils voient un futur avec une diminution de la consommation de médicaments en milieu rural pour plusieurs raisons dont la plus importante est l'augmentation des prix. Même si pour le moment les prix restent attractifs et concurrentiels vis-à-vis des

concurrents proches grâce aux négociations du GIE, ils voient un futur avec des prix exorbitants sur les médicaments. De plus, le préventif est vu comme « la médecine de future » dans les élevages français. Pour eux, il faut valoriser les différents actes d'audits et de suivis afin d'anticiper l'avenir. Malheureusement, pour le moment les médicaments ont encore une place très importante dans le chiffre d'affaires du cabinet. Il représente environ 90% du chiffre d'affaires pour la partie rurale de la clinique. Dans le but de palier à ce problème, les vétérinaires veulent développer de nouveaux services comme le parage. Mais voulant rester réactif pour les éleveurs, il est actuellement très compliqué de développer ces services par manque de main d'œuvre. Pour combler ce problème, les vétérinaires de la clinique aimeraient recruter mais le recrutement est difficile. Ils ne savent pas comment attirer des vétérinaires dans la structure.

Pour résumer la politique de l'entreprise, la clinique veut aider au mieux les éleveurs que ce soit au niveau médical ou au niveau financier. Les vétérinaires veulent également valoriser leur travail pour moins dépendre du médicament sans pénaliser leurs éleveurs. Ils veulent également améliorer les actions préventives afin de réduire les urgences et moins faire le « vétérinaire-pompier ». La qualité du service est un point majeur de la clinique qui *a priori* est appréciée par la clientèle.

### *c. Présentation de la contractualisation aux vétérinaires*

Les vétérinaires étaient ouverts au projet car ils trouvaient que la contractualisation était un moyen de répondre à leurs besoins mais aussi aux besoins d'une partie de leur clientèle. Ils y ont vu beaucoup d'avantages dont la fidélisation de la clientèle, la valorisation des actes et l'amélioration des élevages par le préventif. A l'intérieur de ce contrat qui sera individuel, ils aimeraient intégrer tous les actes, c'est-à-dire les visites, les déplacements, les injections, les prises de sang, les perfusions et les chirurgies. En plus de ça, ils ont vu la possibilité de mettre en place différents types de contrats en fonction des besoins des éleveurs en rajoutant des suivis comme la reproduction, le parage.

En travaillant en contractualisation, les vétérinaires ont vu un inconvénient majeur : l'abus. Ils pensent que des éleveurs en profiteraient pour appeler à n'importe quelle heure seulement pour un conseil. Pour essayer de contrer ce problème, ils

pensent rajouter des clauses pour mettre un terme au contrat (sans arrêter la continuité de soins) ou augmenter les tarifs. Le deuxième inconvénient mis en avant était la possible augmentation de la charge de travail. Pour eux, il est possible que des éleveurs appellent plus souvent et donc que le nombre de visites augmente.

Pour les vétérinaires de la clinique, la contractualisation serait une méthode de travail qui pourrait totalement leur convenir car elle répondrait à leurs besoins (valorisation des actes, envie d'augmenter le préventif). Il y a quelques inconvénients mis en avant (augmentation du nombre de consultations, abus) qui pourraient chacun avoir une solution. Il n'y a pas de problème d'essayer de mettre en place la contractualisation dans la clientèle. Je me suis donc ensuite intéressé à ce qui existait déjà afin de détailler correctement la contractualisation et d'avoir un retour de satisfaction. Le but était de déterminer si la contractualisation était une bonne idée à mettre en place dans notre clinique d'étude.

## 2. Les réponses des autres vétérinaires

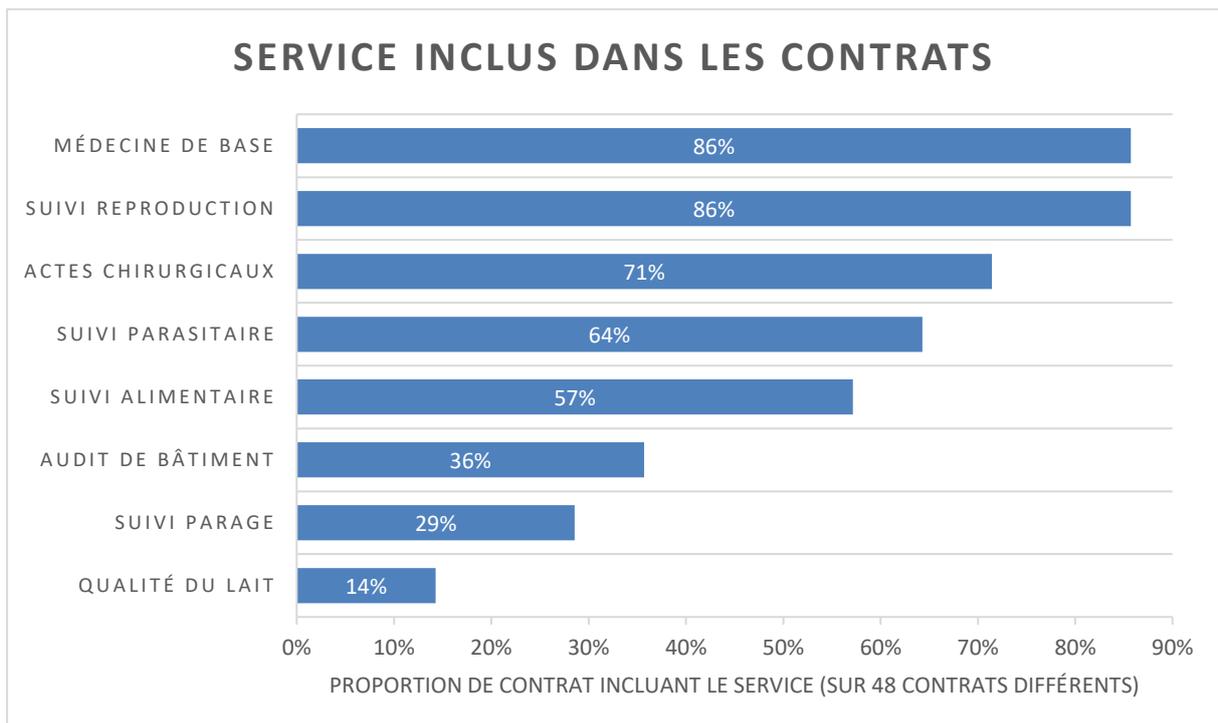
### *a. Présentation de l'échantillon des vétérinaires*

Au total, 48 vétérinaires de cliniques différentes ont répondu au questionnaire en ligne. Ces vétérinaires se trouvaient dans toute la France sauf dans le quart sud-ouest. En moyenne, les cliniques étaient composées de huit vétérinaires avec la plus grande à 22 vétérinaires (mais présence de vétérinaires canins purs) et la plus petite structure à deux vétérinaires. Au niveau des Aides Spécialisées Vétérinaires (ASV), les structures étaient composées en moyenne de cinq ASV avec la plus petite à deux ASV et la plus grande à huit ASV. Certaines structures n'ont pas précisé le nombre d'ASV présentes. La répartition de l'activité était quasiment équivalente entre les bovins laitiers et les bovins allaitant. Au total, 51% de la clientèle des cliniques était laitière et 49% allaitante.

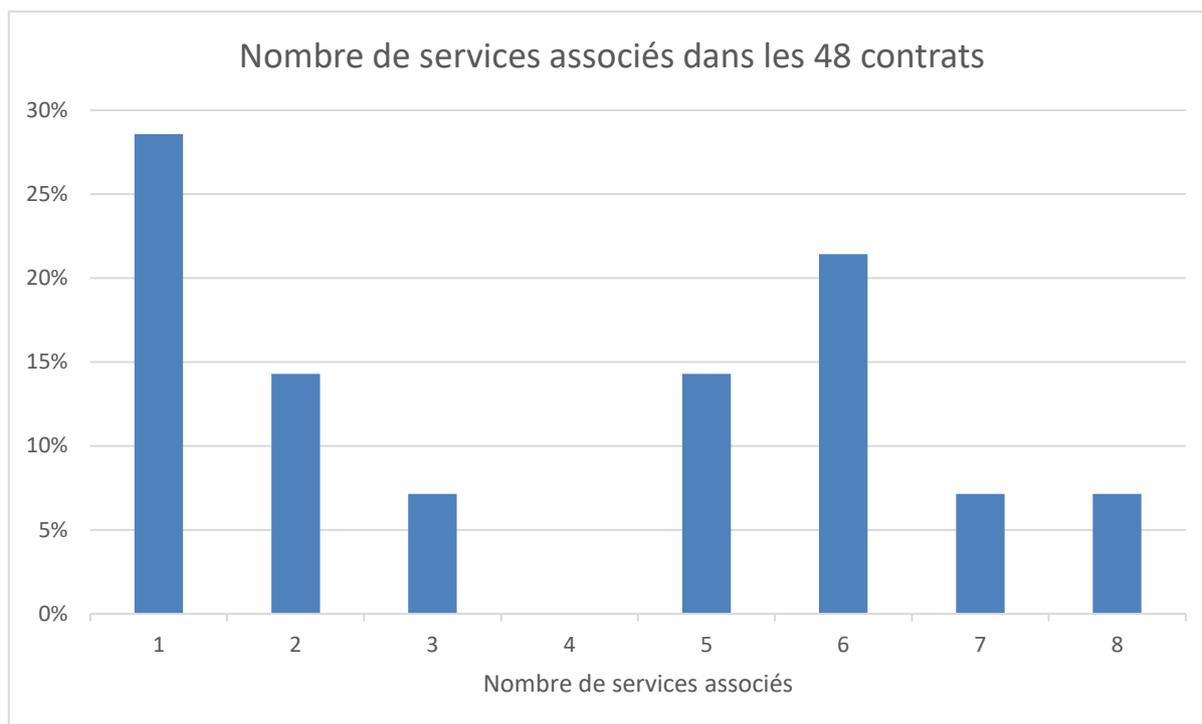
### *b. Les caractéristiques des contrats mis en place dans les structures vétérinaires*

Parmi les vétérinaires ayant répondu, 64% des vétérinaires travaillaient en contractualisation individuelle et 36% en conventionnée. La contractualisation, qu'elle soit individuelle ou conventionnée, existait depuis 18 ans en moyenne avec pour les

plus anciens une création il y a 43 ans et pour les plus récents il y a six mois au moment du questionnaire en juin 2023. Chaque vétérinaire choisissait ce qui est inclus dans son contrat avec les éleveurs. La médecine de base (visite, déplacement et actes simples comme les injections et les perfusions) et le suivi de reproduction étaient inclus dans 86% des contrats. Les actes chirurgicaux (césariennes, opérations de caillette, ...) y étaient dans 71% des contrats. Ensuite, le suivi parasitaire était inclus dans 64% des contrats et le suivi alimentaire dans 57% des contrats. Enfin, les audits de bâtiments étaient dans 36% des contrats, les suivis parage dans seulement 29% des contrats et la qualité du lait (analyses bactériologiques, antibiogramme, détection de cellules) se retrouve dans 14% des contrats (figure 11). Les contrats étaient composés seulement d'un seul service dans 29% des cas (figure 12). L'association « médecine de base » et « actes chirurgicaux » était effectuée dans 57% des contrats. L'association « médecine de base », « actes chirurgicaux » et « suivi reproduction » était effectuée dans 50% des contrats.



***Figure 11 :*** ***Proportion des services inclus dans les 48 contrats***



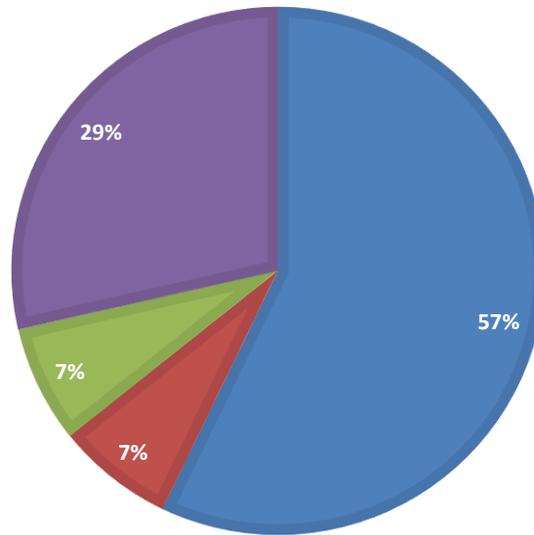
*Figure 12 :* Proportion de services associés ensemble dans les 48 contrats

*c. Les modalités de paiement dans les contrats*

Au niveau du paiement, 57% des cliniques ayant mis en place la contractualisation faisaient payer les éleveurs tous les mois alors que 7% avaient choisi de faire payer annuellement et 7% trimestriellement. Les 29 derniers pourcents faisaient payer selon un accord avec les éleveurs. Dans ce cas, le paiement pouvait se faire mensuellement, trimestriellement, semestriellement ou annuellement (figure 13). Le prix des contrats était fixé selon six critères. Pour 33% des cliniques, le prix était fixé selon le nombre de vaches en lactation, 20% avait fixé le prix selon le nombre de vêlages annuels et 20% selon une Unité d'Intervention Vétérinaire (UIV). L'UIV est définie par chaque vétérinaire. A chaque acte réalisé, le vétérinaire associe un nombre d'UIV qui lui semble cohérent. L'UIV peut être synonyme du temps passé pour réaliser un acte. La tarification aux 1000 litres de lait produit était effectuée pour 7% des cliniques et l'UGB pour sept autres pourcents. Enfin, le nombre total d'animaux sur l'exploitation était pris en compte dans 13% des contrats (figure 14).

### MODALITÉ DE PAIEMENT DES 48 CONTRATS

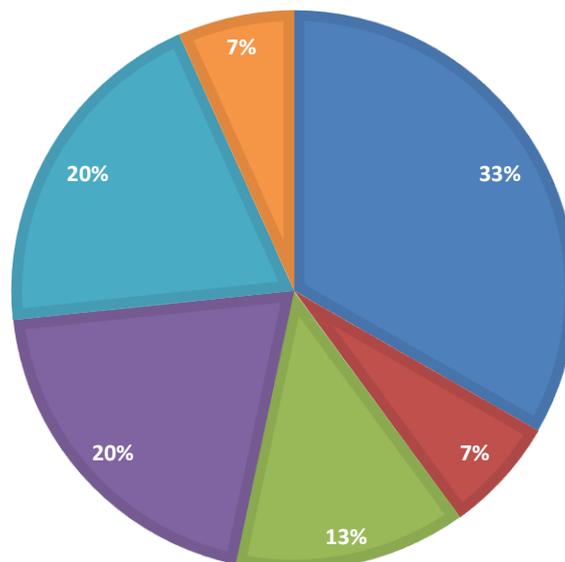
■ Mensuellement   ■ Annuellement   ■ Trimestriellement   ■ Selon accord avec l'éleveur



*Figure 13 : Modalité de paiement des 48 contrats mis en place*

### MODALITÉ DE FIXATION DU PRIX

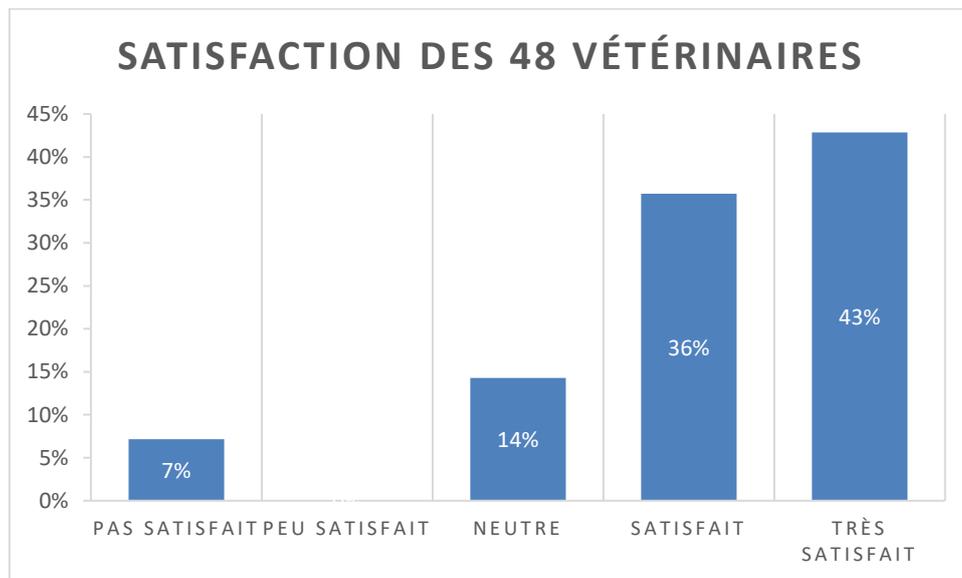
■ Par vache en lactation   ■ Par UGB (unité gros bétail)  
■ Par nombre d'animaux total   ■ Par UIV (unité d'intervention vétérinaire)  
■ Par vêlage   ■ Pour 1000L de lait



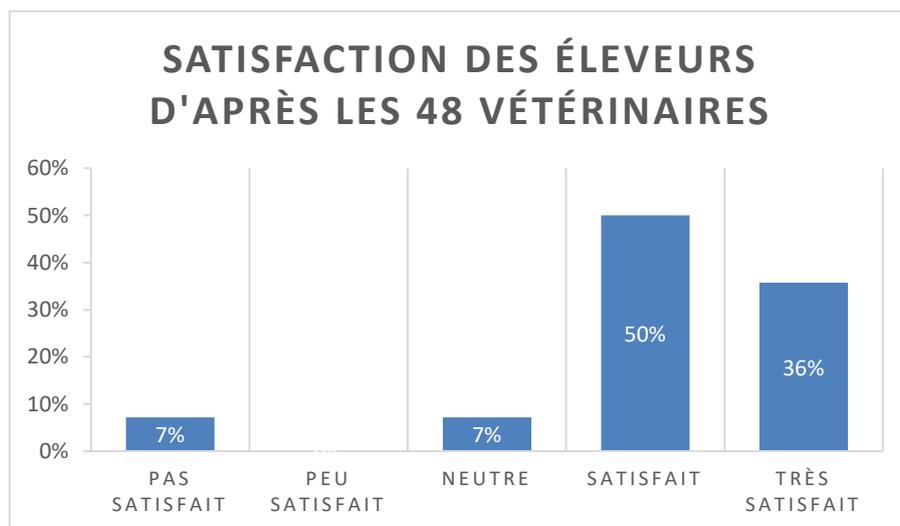
*Figure 14 : Modalité de fixation du prix dans les 48 structures vétérinaires*

*d. La satisfaction par rapport à ces contrats*

Avec la contractualisation, 43% des vétérinaires étaient très satisfaits de cette méthode de travail et 36% étaient satisfaits. Seulement 7% n'était pas satisfait et 14% n'avaient pas d'opinion sur la question (figure 15). De plus, d'après les vétérinaires, 36% des clientèles d'éleveurs étaient très satisfaites de travailler en contrat avec les vétérinaires et 50% étaient satisfaites. Seulement 7% des clientèles d'éleveurs seraient non satisfaites et 7% n'avaient pas d'opinion tranché sur la question (figure 16).



**Figure 15 :** Satisfaction des 48 vétérinaires



**Figure 16 :** Satisfaction des éleveurs déjà sous contrat d'après leur vétérinaire

D'après les vétérinaires sondés, la contractualisation aurait pour avantage d'avoir un vrai partenariat entre les éleveurs et les vétérinaires en augmentant le nombre de visites et en fidélisant la clientèle. Une vraie relation de confiance se mettrait en place entre vétérinaires et éleveurs. Le rôle de conseiller serait plus important et permettrait d'éviter l'automédication, d'améliorer la prévention et d'améliorer les résultats technico-économiques des exploitations. Un avantage supplémentaire de la contractualisation serait l'intervention plus précoce dans les élevages. Pour certains vétérinaires, la contractualisation permettrait également une meilleure lisibilité du prix auprès des éleveurs ainsi que la rémunération du conseil. En revanche, d'après les vétérinaires, quelques inconvénients seraient présents et auxquels il faudrait faire attention. La sélection des clients doit bien être faite car la contractualisation nécessite un changement dans les méthodes de travail des éleveurs (mais aussi des vétérinaires). Certains éleveurs pourraient abuser de ce système en appelant trop souvent. La contractualisation serait également plus chronophage. Il faudrait prévoir la main d'œuvre en amont pour palier à cette augmentation d'activité. Enfin, le dernier grand inconvénient noté serait la tarification. Pour les vétérinaires, la méthode de tarification doit bien être réfléchie car une fois mise en place, elle ne peut plus bouger. De plus, la tarification doit être actualisée régulièrement afin d'être le plus juste possible.

### **Bilan du sondage auprès des vétérinaires :**

- Une contractualisation individuelle (64%) prépondérante
- Des contrats principalement composés de la médecine de base, des actes chirurgicaux et des suivis de reproduction
- Un paiement principalement mensuel (57%) basé principalement sur le nombre de vache en lactation (33%)
- Des vétérinaires (79%) et des éleveurs (86%) satisfaits
- **Les avantages** : fidélisation des éleveurs, valorisation des actes et des conseils
- **Les inconvénients** : un abus possible des éleveurs, une méthode de travail chronophage

### 3. Les réponses des éleveurs

#### *a. L'échantillon*

Au cours de la réunion, huit élevages de la clientèle étaient représentés par huit éleveurs. Ils représentaient 4,5% de la clientèle rurale de la clinique vétérinaire de Dompain. Les élevages étaient tous des élevages laitiers avec pour certains, quelques bovins allaitants. Au total, ce groupe représentait environ 2080 bovins, composés à 81% de bovins laitiers et 19% de bovins allaitants. Les élevages étaient constitués de deux personnes à temps plein pour six d'entre eux et de trois personnes à temps plein pour les deux derniers. Six élevages utilisaient des robots de traite. Les deux autres élevages étaient en traite manuelle (soit en traite arrière, soit en 2x6 postes). Les éleveurs présents le jour de la réunion étaient des éleveurs motivés et curieux. Ils étaient attirés par la nouveauté et le fait que le vétérinaire s'intéresse à leurs besoins.

#### *b. Les besoins des éleveurs*

##### *i. Le quotidien des éleveurs*

Pour améliorer leur quotidien, les éleveurs aimeraient ne plus être dépendant de la PAC et des réglementations exigeantes de celle-ci. Mais pour cela, les éleveurs aimeraient une meilleure rémunération de leurs produits (viandes, lait, céréales) et/ou une diminution des coûts d'achats de matériel (engins agricoles ou outillage pour l'exploitation) ou nourriture pour les animaux.

Ensuite, les éleveurs dénonçaient la charge de travail et la pression sur leurs épaules qui avaient fortement augmentées au cours des dernières années. Leurs exploitations étaient devenues de plus en plus importantes en surface et en nombre d'animaux. Pour eux, le système actuel les forcent à s'agrandir pour survivre mais il y a des problèmes de recrutement important.

Enfin, le dernier point que les éleveurs aimeraient changer dans leur quotidien est leur image et la communication autour de leur métier auprès de la population. Ils trouvaient malheureusement que le métier d'éleveur n'était pas assez mis en avant et qu'il était fortement dénigré sur certains points comme la production de viande, de lait ou la pollution. Pour eux, il n'y avait pas de communication autour de ces différents

points par les départements, les régions ou même l'État. Ils aimeraient voir apparaître des messages positifs sur leur travail. Les éleveurs mettaient en avant leur travail du paysage par le travail du sol et l'entretien des pâtures. Ils parlaient également de leur travail autour de l'alimentation humaine locale, régionale, nationale et même parfois mondiale. Ils mettaient également un point important sur le respect du bien-être animal qui prend une place importante dans leurs élevages.

#### *ii. Les craintes des éleveurs*

En se focalisant à présent sur leurs élevages, quelques craintes et risques sanitaires sont présents dans leurs exploitations. Pour trois éleveurs du groupe, l'achat d'animaux se fait régulièrement pour aider au renouvellement du cheptel laitier ou pour faire de l'engraissement. Pour ces éleveurs, la crainte d'importation de maladie telles que la paratuberculose, la fièvre Q ou la BVD (Bovine Viral Diarrhea) était fortement présente. Pour tous les éleveurs de l'échantillon, la crainte que ces maladies arrivent par la faune sauvage ou par les contacts au pré entre animaux de différents cheptels n'était pas négligeable non plus. Les éleveurs avaient peur d'un abattage partiel ou même total de leur cheptel à cause de maladies venues de l'extérieur. Ils avaient également peur d'une baisse de performance de leur cheptel par le passage de certaines maladies comme le virus respiratoire syncytial (VRS) et les maladies précédemment citées.

Enfin, le dernier point important soulevé par les éleveurs était la présence nombreuse de commerciaux ou vendeurs d'aliments sur leurs exploitations. Ils reçoivent régulièrement la visite de délégués, de vendeurs d'aliments ou autres types de vendeurs à un point de ne plus savoir vraiment qui croire. Les informations arrivent de différentes personnes et se contredisent. Les éleveurs se disaient noyés dans toutes ces informations. Ils aimeraient avoir un conseiller neutre afin de mieux les aiguiller.

#### *iii. Les attentes des éleveurs auprès de leurs vétérinaires*

Afin de palier à ces craintes et aux problèmes économiques, les éleveurs disaient attendre beaucoup de leurs vétérinaires. Ils étaient déjà très satisfaits de leur travail car les vétérinaires sont réactifs, à l'écoute, donneurs de conseils. L'équipe donnerait aux éleveurs une image soudée avec une cohésion qui se retrouve sur le

terrain que ce soit dans l'affirmation des diagnostics des confrères ou dans la manière de travailler. De plus, les vétérinaires ne forceraient pas à la consommation. Il n'y aurait pas de vente excessive de produits par les vétérinaires. Les vétérinaires proposent des suivis de reproduction qui semblaient très appréciés par les éleveurs car ils permettraient de discuter en plus des boiteries, des notes d'état corporel du bâtiment et de la zootechnie. Grâce à ces conseils, les vétérinaires permettraient d'orienter avec un avis neutre les éleveurs sur les points à améliorer dans leurs élevages et leurs gestions du troupeau.

Les éleveurs notaient le manque de certains services dans la structure. Ils aimeraient voir se développer des services portant sur l'alimentation avec analyses de la ration, des bouses, de l'assimilation ... Ce service était le service le plus demandé par les éleveurs. Pour eux, le vétérinaire a un avis neutre, il n'est pas commercial. Or dans leurs élevages, ils verraient de nombreux commerciaux « défilés » qui veulent vendre leurs aliments « magiques ». Les éleveurs disaient ne plus savoir qui croire. Ils disaient avoir besoin d'un avis neutre sur le sujet qui pour eux devrait être amené par le vétérinaire. Les autres services qu'ils aimeraient voir se développer, mais qui sont moins importants pour eux, étaient les suivis de parage, des conseils en génétique, et des conseils sur le bâtiment avec des audits. Un éleveur avait même signalé la possibilité de mettre en place des contrats pour les suivis parage et alimentaire à l'instar du suivi de reproduction déjà en place. Une dernière demande des éleveurs était la mise en place de formations/réunions sur un thème, plus ou moins sous forme de débat. L'objectif de ces réunions pour les éleveurs seraient de partager les connaissances et les pratiques entre les différents éleveurs présents et d'y ajouter les conseils des vétérinaires avec l'apport de nouvelles informations.

### *c. Réaction sur la contractualisation*

#### *i. Les avantages de la contractualisation d'après les éleveurs*

Au niveau des avantages, les éleveurs voyaient une présence plus importante des vétérinaires dans les élevages. Ceci permettrait aux vétérinaires de mieux connaître leur cheptel, leurs problèmes et donc de mieux conseiller les éleveurs avec des conseils adaptés à chaque élevage. L'avantage d'avoir un vétérinaire qui passe plus régulièrement permettrait d'avoir un regard extérieur pour objectiver l'exploitation.

Les éleveurs disaient qu'ils sont souvent dans leurs élevages et ne verraient plus forcément les problèmes. L'œil extérieur du vétérinaire permettrait de mettre en face à face l'éleveur avec ses « mauvaises » habitudes et ainsi l'aider correctement à améliorer sa production et ses bénéfices.

Le deuxième grand avantage mis en avant par les éleveurs était le fait de ne plus craindre d'appeler le vétérinaire. En effet, sept éleveurs sur les huit présents ce jour prodiguent des soins (injections d'antibiotiques et anti-inflammatoires, réhydratation *per os*, ...) avant d'appeler le vétérinaire. Les éleveurs disaient appeler principalement quand ils ne savent plus quoi faire. Grâce à la contractualisation, ils ont déjà payé en avance toutes les consultations. Ils disaient se sentir plus à l'aise à téléphoner en avance, dès les premiers symptômes afin de palier plus rapidement aux problèmes. En appelant dès les premiers symptômes, les éleveurs espéraient voir baisser leur consommation en médicaments, baisser la mortalité dans l'élevage, et augmenter la production de l'élevage et la croissance des animaux. Les éleveurs disaient avoir un avantage sur leurs cheptels en ayant moins d'animaux malades et moins longtemps.

#### *ii. Les inconvénients de la contractualisation d'après les éleveurs*

A l'opposé de ces différents avantages, quelques inconvénients ont été mis en avant par le groupe d'éleveur. Le premier était la qualité du suivi. Il n'y a pas un seul vétérinaire qui suit l'élevage, tous les vétérinaires interviennent. La peur des éleveurs était qu'il y ait un problème de communication entre les vétérinaires et donc que le suivi espéré ne soit pas correct. Ils avaient peur d'un manque d'informations des vétérinaires et qu'il y ait donc des conseils donnés non concordants par les différents vétérinaires.

Le dernier frein à la contractualisation était son prix. Pour cela, il a été demandé aux éleveurs combien ils pensaient dépenser en actes vétérinaires uniquement par vaches laitières en lactation par an. Mais à cette question, les éleveurs ne savaient pas vraiment y répondre. Pour les deux éleveurs qui ont répondu, l'un pensait aux alentours de 50€ par vache en lactation par an et le second était à 100€. Lorsque j'avais calculé leur vrai cout à l'aide du module « statistiques » du logiciel Vétocom®,

j'étais arrivé à une moyenne du groupe présent ce jour-là de 24,33€ par vache en lactation et par an (avec le plus faible cout de 14,42€ et le plus grand de 34,30€). Il y a un écart assez important entre les valeurs réelles et les valeurs pensées par les éleveurs.

### **Bilan du *focus group* avec les éleveurs :**

- Un quotidien stressant pour les éleveurs
- Une nécessité de faciliter leur quotidien
- Une envie de souscrire à de nouveaux services de suivi (alimentation, parage, audit)
- Une envie de se former en continu
- Discordance entre les couts réels et les couts pensés par l'éleveur dépensés en actes vétérinaires
- Une contractualisation avantageuse : meilleurs suivis, meilleurs conseils, baisse de la consommation de médicament et de la mortalité
- Quelques inconvénients : une crainte de mauvaise communication entre les vétérinaires, le prix est un frein important

#### 4. Résumé de l'étude de marché

##### *a. Les enjeux du marché vétérinaire*

Grâce aux analyses internes et externes, de nombreux enjeux ont été mis en avant. Tous ces enjeux sont résumés dans le tableau 4. L'analyse externe effectuée à partir de la recherche bibliographique a montré que le marché vétérinaire est en constante évolution (BONNET & al., 2022). Des nouveautés apparaissent régulièrement que ce soit au niveau politique, législatif, technologique, sociétal, économique et environnemental. Des enjeux principaux ressortaient de l'analyse externe. Le premier enjeu était la mise en place des plans Ecoantibio et des lois Egalim (ministère de l'Agriculture, 2019 et 2022). Les plans Ecoantibio ont pour objectif de diminuer la consommation d'antibiotique. Les lois Egalim ont pour objectif de mieux rémunérer les éleveurs tout en valorisant leurs productions dans les commerces et la

restauration afin de nourrir la population française avec une alimentation saine, locale/nationale et de qualité. Les lois Egalim veulent également améliorer la consommation de médicament en raisonnant celle-ci (ministère de l'agriculture, 2019). L'enjeu ici était donc la meilleure gestion des médicaments vétérinaires nécessitant une amélioration de la prise en charge vétérinaire et un changement des pratiques d'élevages. Il est possible que dans le futur, le vétérinaire doive fortement valoriser ses actes et ses conseils afin de compenser la perte sur les médicaments qui composent actuellement une grande partie de son chiffre d'affaires.

Le deuxième enjeu pour le marché vétérinaire rural était la modernisation des élevages. Avec l'apparition des robots dans les élevages (robots de traite, robots aspirateurs, robots pousseurs) et de nouvelles technologies pour les bâtiments (amélioration de la ventilation, luminosité, ...), les élevages se modernisent et les éleveurs demandent de plus en plus de précisions dans leurs élevages (BONNET & al., 2022). Les vétérinaires doivent savoir répondre aux demandes des éleveurs bovins par rapport à ces technologies de plus en plus présentes (MARQUES, 2017). Les demandes des éleveurs s'orientent de plus en plus vers le conseil et le suivi de leur cheptel.

Enfin, le troisième enjeu principal était la désertification des campagnes (BOUZIANI, 2018). La société est de plus en plus urbanisée. Il devient de plus en plus difficile de recruter pour les cliniques vétérinaires situées en zone rurale. Cet enjeu empêche les structures de se développer à cause du manque de main d'œuvre (MATHEVET, 2023). Nos trois enjeux sont fortement liés les uns aux autres. La main d'œuvre est nécessaire pour développer des suivis et mieux conseiller les éleveurs en plus de toute la médecine individuelle de base à effectuer.

L'analyse interne basée sur la clinique vétérinaire de Dompaigne et une partie de sa clientèle d'éleveurs a permis de montrer que les enjeux de l'analyse externe sont présents dans la clinique. Lors de l'analyse de la clinique vétérinaire et son environnement géographique, la problématique du recrutement était venue assez rapidement. Les vétérinaires voulaient développer de nouveaux services mais ils n'avaient actuellement pas le temps de le faire. La main d'œuvre manquait et était une problématique importante.

La problématique de la dépendance aux médicaments était également apparue. Les vétérinaires savaient qu'ils allaient devoir changer petit à petit leur manière de fonctionner en prenant en compte les attentes sociétales et politiques (utilisation raisonnée des médicaments vétérinaires). Les vétérinaires voulaient valoriser leurs actes et leurs conseils. Ils avaient l'envie de progresser sur le sujet du médicament vétérinaire.

Du côté des éleveurs, des besoins de conseils et de suivis étaient fortement demandés. Les éleveurs savaient que pour mieux gérer les nouvelles technologies qu'ils acquièrent et répondre aux attentes sociétales et politiques, ils devaient travailler en totale cohésion avec le vétérinaire. Ces deux métiers sont complémentaires et doivent travailler beaucoup plus souvent ensemble. Pour les éleveurs, l'avenir de leurs relations se ferait en premier lieu avec les vétérinaires qui les conseilleront ensuite vers les professionnels compétents dans le domaine si le vétérinaire ne se sentait pas capable de partager les bonnes connaissances.

Tableau 4 :      Résumé de l'étude de marché à l'aide de la matrice SWOT

<p style="text-align: center;"><b>Opportunités</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Peu de concurrence sur le marché des soins vétérinaires entre vétérinaires</li> <li>- Soutient de l'élevage français et aide financière (PAC)</li> <li>- Modernisation des élevages bovins</li> <li>- Plan Ecoantibio et Loi Egalim</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Menaces</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Stagnation de l'évolution du CA des vétérinaires ruraux</li> <li>- Désertification rurale et vieillissement de la population</li> <li>- Augmentation des attentes</li> <li>- Modernisation des élevages bovins</li> <li>- Plan Ecoantibio et Loi Egalim</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Forces</b></p> <p><b>La clinique :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Envie de valoriser les actes et les services</li> <li>- Envie de développer de nouveaux services</li> <li>- Proximité de leur clientèle</li> <li>- Bonne image auprès des éleveurs, bonne satisfaction</li> </ul> <p><b>Les éleveurs :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Motivés par plus de suivis et de conseils</li> <li>- Trouvent la contractualisation avantageux</li> <li>- Envie de travailler main dans la main avec les vétérinaires</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Faiblesses</b></p> <p><b>La clinique :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Forte dépendance du médicaments</li> <li>- Difficulté de recrutement</li> <li>- Manque de services proposés auprès des éleveurs</li> </ul> <p><b>Les éleveurs :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombreux commerciaux et concurrents qui gravitent autour</li> <li>- Le prix est une composante importante</li> </ul>

### *b. La réponse aux enjeux par la contractualisation*

D'après l'étude auprès des vétérinaires ayant déjà mis en place la contractualisation, celle-ci répondrait à certains enjeux du monde vétérinaire. La contractualisation permettrait de valoriser les actes et les conseils des vétérinaires. A l'aide de la contractualisation, les vétérinaires ont rapporté qu'ils prodiguaient de meilleurs conseils et diversifiaient leurs actes auprès des éleveurs. La vente de médicaments de soins s'était réduite mais fut largement compensée par la valorisation des actes. Au contraire, la vente de médicaments préventifs avait augmenté. La contractualisation répondrait aux enjeux politiques voulant raisonner l'utilisation de médicaments vétérinaires en améliorant la prévention dans les élevages. Elle répondrait également aux besoins des vétérinaires de la clinique d'étude de valoriser leurs actes et leurs conseils.

Par la valorisation des actes et des conseils, la contractualisation se voudrait, d'après les vétérinaires en contrat, d'augmenter la confiance entre les éleveurs et les vétérinaires. Les éleveurs et les vétérinaires étant séduits par la méthode de travail mise en place avec la contractualisation, les éleveurs feraient plus confiance à leurs vétérinaires. Les conseils donnés seraient alors mieux valorisés par une mise en application plus rapide dans les élevages. Les conseils donnés s'adapteraient plus rapidement aux nouvelles technologies présentes dans les élevages et en vente. L'adaptation aux nouvelles technologies serait donc plus facile et plus rapide. La contractualisation répondrait à l'enjeu technologique.

La contractualisation répondrait aux enjeux politiques, sociétaux et technologiques grâce à la mise en place de formation pour les éleveurs. Les formations permettraient de bien conseiller et renseigner les éleveurs afin d'augmenter la prévention dans les élevages. La prévention pourrait alors se faire par les médicaments préventifs (vaccination) tout comme la mise en place de nouvelles technologies (comme les ventilateurs) dans les bâtiments afin d'améliorer les conditions de vie des animaux.

## IV. Discussion

L'objectif de la partie expérimentale de cette thèse était de réaliser l'analyse interne de l'étude de marché des soins vétérinaires dans une clinique vétérinaire précise. Cette analyse interne fut réalisée en trois parties. La première partie s'intéressait à la clinique d'étude et avait pour objectif de savoir si la contractualisation pouvait répondre aux besoins des vétérinaires de la clinique d'étude. Une deuxième partie a été réalisée afin d'avoir un retour sur la contractualisation par les confrères. L'objectif de cette partie était de savoir si la contractualisation est satisfaisante pour les vétérinaires et les éleveurs et d'avoir une idée des avantages et inconvénients de la contractualisation. Enfin, la troisième et dernière partie s'est orientée sur la détermination des besoins et attentes des éleveurs de la clientèle. L'objectif était de savoir si la contractualisation pouvait les intéresser et répondre à leurs attentes.

Cette étude a permis de montrer que la contractualisation répond aux besoins des vétérinaires de la clinique en valorisant leurs actes et conseils. Elle a également permis de montrer que dans les cliniques déjà en contractualisation ayant répondu au sondage en ligne, les vétérinaires (79%) et les éleveurs (86%) (d'après les vétérinaires) sont satisfaits. La fidélisation et la valorisation des actes et des conseils ont été mises en avant par ces vétérinaires. Mais ils mettaient en garde sur une activité plus importante, plus chronophage avec des abus à faire attention. Enfin, cette étude a montré que les éleveurs de la clientèle voulaient plus d'actes et de conseils vétérinaires à travers une augmentation des suivis de leurs élevages. Les éleveurs ont également montré un intérêt pour la contractualisation.

### 1. Représentativité de l'échantillon

#### *a. Les vétérinaires en France*

L'échantillon des vétérinaires était composé de 48 cliniques situées dans toute la France. Seul le quart sud-ouest n'était pas représenté dans le questionnaire. Cet échantillon semblait manquer de représentativité des vétérinaires travaillant sous contractualisation en France. Le nombre de vétérinaire travaillant en contractualisation n'est pas recensé dans la bibliographie. Afin de limiter le biais d'échantillonnage, le sondage a été envoyé à un maximum de vétérinaires afin d'avoir un échantillon tiré au hasard. Les résultats obtenus donnaient donc simplement une tendance. Pour avoir

une idée significative, il aurait fallu connaître le nombre de vétérinaires travaillant en contractualisation afin de savoir si l'échantillon était représentatif.

### *b. Les éleveurs*

Les éleveurs présents le jour du *focus group* étaient au nombre de huit, ce qui représentait 4,5% de la clientèle rurale bovine de la clinique vétérinaire de Dompaire. Cette proportion paraît petite mais suffit largement pour donner une tendance des besoins des éleveurs avec lesquels la clinique veut travailler. Lorsque le groupe est bien ciblé, il n'est pas nécessaire d'avoir un effectif trop important pour en tirer des conclusions (MARTY, 2011). Ce groupe de huit éleveurs suffisait car il était ciblé précisément par rapport aux profils des éleveurs avec qui les vétérinaires de Dompaire veulent travailler. Les éleveurs visés étaient des éleveurs faisant partis soit des très bons clients, soit des clients à fidéliser. Ces éleveurs ont été sélectionnés car dans une entreprise, il faut en priorité chercher à garder les très bons clients et fidéliser les clients qui sollicitent régulièrement les services de l'entreprise afin de les faire passer en très bons clients. Le groupe présent ce jour était motivé, participatif et il n'y a eu aucun problème lors du déroulement. Les résultats de ce *focus group* peuvent être interprétés sans problème. Pour enrichir les informations, d'autres *focus group* identiques à celui effectué auraient pu être réalisés avec d'autres éleveurs correspondants à la sélection voulue.

## 2. Discussion sur la méthode de récupération des données

### *a. La réunion avec les associés*

La réunion avec les associés s'était bien effectuée mais il m'a manqué de temps pour avoir un maximum d'informations. J'avais décidé de la réaliser en fin de matinée. J'avais au départ prévu 45 minutes de réunion, mais celle-ci n'a duré que 30 minutes. La réunion a dû être écourtée afin d'avoir une pause de midi correcte et de pouvoir reprendre les consultations de l'après-midi sans soucis. Le manque de temps fut un problème important. Pour pallier ce problème, j'aurais dû réaliser la réunion sur les horaires de fermetures de la clinique et prévoir un temps plus grand. La durée conseillée par la bibliographie est d'une heure minimum (BARIBEAU, 2010). Avec les urgences, un associé avait dû partir en fin de réunion. Ce problème n'était pas très important car les quatre associés de la clinique sont en accord sur la politique et la

stratégie de l'entreprise. De plus, dans une clinique assurant des gardes 24h/24, ce problème existera toujours.

### *b. Le questionnaire en ligne*

Afin d'avoir un maximum de réponses, le questionnaire en ligne a été diffusé dans la newsletter de l'Ordre vétérinaire du mois de juin 2023 et sur les réseaux sociaux à destination des vétérinaires et des étudiants vétérinaires. Les étudiants vétérinaires ne répondaient pas au questionnaire en ligne. Ils avaient pour rôle de transmettre le questionnaire à des vétérinaires en contractualisation qu'ils auraient pu rencontrer lors de leurs stages. Le questionnaire a été relancé trois fois sur les réseaux sociaux. Il n'a pas été relancé trop souvent. Il est conseillé de relancer un questionnaire en ligne deux à trois fois maximum (BAUDE, 2021). Par manque de temps, le questionnaire a été fermé un mois et demi après son lancement afin de finaliser les résultats. Pour améliorer la communication et la récolte d'informations, il faudrait multiplier les moyens de communication (envoi par e-mail du questionnaire en ligne aux cliniques par exemple) et faire durer le sondage dans le temps (minimum 3 mois)(MONTEREMAL, 2023).

Le questionnaire en ligne n'était pas forcément la meilleure solution pour avoir un maximum d'informations mais elle était la plus rapide et la plus facile à mettre en place. La difficulté du questionnaire en ligne résidait dans la formation des questions. Celles-ci devaient être lisibles et facilement compréhensibles sans ambiguïté. Le questionnaire en ligne aurait pu être remplacé par des entretiens individuels (téléphoniques ou en face à face) avec des vétérinaires en contractualisation. Cette méthode rapporte plus d'informations que le questionnaire en ligne mais est beaucoup plus chronophage (RICHARD-LANNEYRIE, 2015). L'avantage de l'entretien individuel est qu'il permet d'éviter les incompréhensions des questions car il est possible de corriger directement. Le questionnaire en ligne, une fois envoyé n'est plus modifiable.

### *c. Le focus group*

Le *focus group* était une bonne solution pour récolter les informations auprès des éleveurs mais quelques difficultés étaient présentes. La première difficulté était l'absence d'expérience des deux intervenants. Avec le vétérinaire, nous n'avons jamais fait ce genre d'expérience. L'expérience aurait été nécessaire pour mieux gérer

le débat et aller plus loin dans la recherche des informations (MARTY, 2011). Malgré cela, de nombreuses informations ont été récoltées.

Comme expliqué par BARIBEAU (2010), cette méthode d'étude eut pour avantage d'être rapide et peu coûteuse. Elle a permis d'avoir une dynamique d'échanges permettant de faire évoluer le débat en autonomie et de faire émerger des consensus et de partager des idées et des pratiques. En revanche, elle a eu pour inconvénient de ne pas forcément laisser tout le monde s'exprimer complètement. Certains éleveurs n'avaient pas répondu oralement à certaines questions. Le manque d'expérience n'avait pas permis de rediriger un peu le débat sur ces personnes afin d'avoir leurs avis. Mais *a priori*, l'expérience pourrait solutionner ce genre de situation (MARTY, 2011).

### 3. Les résultats

#### *a. Les forces*

Les forces correspondent aux points positifs de la clinique, de la contractualisation et de la clientèle de la clinique favorisant la mise en place de ce projet.

Au niveau de la clinique d'étude, le premier point positif était l'envie des vétérinaires associés de valoriser et développer les actes et les services. Les vétérinaires étaient ouverts et voulaient proposer de nouveaux services aux éleveurs pour répondre à leurs besoins et garder une bonne image de satisfaction auprès de la clientèle. Les vétérinaires étaient proches des éleveurs et voulaient toujours les aider, les conseiller. La contractualisation permettrait de les aider car d'après les vétérinaires travaillant déjà en contrat avec leur clientèle, la contractualisation permet de valoriser ses actes et de retourner dans les élevages afin d'établir ou d'amplifier une relation de fidélité importante avec les éleveurs. La FEVEC (Fédération des Éleveurs et des Vétérinaires En Convention) explique également que la contractualisation permet la mise en place d'une relation de confiance, de partage, de respect et de solidarité entre les éleveurs et les vétérinaires. *A priori*, la contractualisation permettrait d'augmenter le chiffre d'affaires des actes de 61% par vache et par an mais aussi d'aller plus régulièrement en élevage en journée avec une augmentation de 83% du nombre de visites de jour (COURDENT, 2021). L'augmentation du chiffre d'affaires et

l'amélioration de la relation entre vétérinaires et éleveurs sont en accord avec la volonté des vétérinaires de Dompain.

Une force également de la contractualisation était la diminution des consultations de garde dans les élevages grâce à une augmentation de la prévention et des conseils. Ces faits relevés par les vétérinaires ont été confirmés par l'étude de COURDENT (2021). Cette étude a montré que dans une clinique vétérinaire précise, le chiffre d'affaires de médicaments préventifs avait augmenté de 66% entre avant et après la mise en place de la contractualisation. Elle a montré également la baisse des visites de garde de 54% entre avant et après la mise en place des contrats. Grâce à ça, le vétérinaire s'éloignerait du rôle de « pompier-urgentiste » et se rapproche du rôle de « conseiller-préventionniste » (FEVEC, 2023)

L'enjeu du recrutement n'a pas été étudié. Du fait que la contractualisation réduirait le nombre de consultations de garde (COURDENT, 2021), la difficulté des astreintes se verrait a priori réduite. En réduisant la difficulté des astreintes, il se pourrait que des vétérinaires aient plus de facilité à postuler dans les cliniques en contractualisation avec leurs éleveurs que les cliniques sans contractualisation. Bien sûr, cela demande à être justifié en comparant les cliniques avec et sans contractualisation.

Du côté des éleveurs de la clientèle, le *focus group* avait permis de mettre en avant des éleveurs motivés par l'envie de travailler main dans la main avec les vétérinaires. Les éleveurs voulaient améliorer leur relation avec leurs vétérinaires. Ce résultat était attendu dans mon cas puisque la clientèle a été choisie en fonction des affinités avec les vétérinaires. Pour cela, les éleveurs demandaient encore plus de suivis (alimentation, parage) et de conseils. Le suivi le plus demandé était le suivi alimentaire. Ce résultat fut surprenant. Les vétérinaires de la clinique pensaient que le suivi parage allait être le suivi le plus demandé car *a priori* les problèmes de boiteries étaient beaucoup discutés sur le terrain.

Les éleveurs trouvaient alors un avantage non négligeable à la contractualisation car celle-ci leur permettrait de changer positivement leur relation avec les vétérinaires. L'expérience de la FEVEC confirme cette idée des éleveurs de

Dompaire. Dans les éleveurs adhérents à la FEVEC, la relation avec les vétérinaires s'est fortement bonifiée en créant une relation humaine et solidaire. Les éleveurs de Dompaire voulaient voir plus régulièrement leurs vétérinaires dans leurs fermes pour d'autres actes que les urgences ou les consultations de médecine individuelle. Les éleveurs voulaient voir apparaître de nouveaux actes et services vétérinaires de suivis pouvant les aider à réduire leur consommation de médicaments. La contractualisation répondrait à ces attentes.

### *b. Les faiblesses*

Au contraire des forces, les faiblesses sont les points négatifs, les inconvénients de la contractualisation mais aussi les problématiques rencontrées par la clinique et les éleveurs pouvant nuire à la mise en place de la contractualisation.

La première faiblesse qui apparaissait dans le sondage des vétérinaires ayant déjà mis en place la contractualisation était l'abus. C'était également une des peurs des vétérinaires de Dompaire. Certains éleveurs abuseraient de la contractualisation pour appeler tout le temps les vétérinaires. Ils penseraient avoir un statut « premium » les autorisant à appeler trop souvent devenant alors chronophage pour les vétérinaires (COURDENT, 2021). Les vétérinaires mettant en place la contractualisation devront faire attention à ce point en discutant et notifiant auprès des éleveurs des limites de la contractualisation. Il semblerait heureusement que ce genre d'abus n'arrive que très peu souvent (COURDENT, 2021). Des solutions comme la rupture du contrat ou l'augmentation tarifaire seraient envisageables dans de tels cas. En revanche, il sera nécessaire de le notifier dans le contenu du contrat pour ne pas être en préjudice.

Le second inconvénient direct de la contractualisation noté par les vétérinaires déjà en contractualisation était l'augmentation du nombre de consultations en journée. Les éleveurs appelant plus facilement (sans abus de leur part), les visites se multiplient pour répondre à leur demande. Afin de palier à ce problème, la main d'œuvre doit être augmentée. Mais le recrutement est une faiblesse majeure de la clinique d'étude. Le recrutement est difficile généralement dans le milieu rural. Bien sûr, avant de réfléchir au recrutement, le modèle économique de la clinique doit être stable.

Certaines faiblesses de la clinique d'étude remettent en question la mise en place de la contractualisation. La première faiblesse importante était la forte dépendance de la clinique à la vente de médicaments. Le chiffre d'affaires de la partie rurale de la clinique se fait principalement grâce à la vente de médicaments. Actuellement, le chiffre d'affaires rural de la clinique de Dompain est composé à 90% de la vente de médicaments contrairement à une moyenne française qui serait à 80% (BOUZIANI, 2018). La contractualisation a pour objectif de réduire la vente de médicaments en augmentant la prévention (FEVEC, 2023). La fixation du prix du contrat est donc importante afin de valoriser au mieux les actes des vétérinaires pour ne pas perdre d'argent sans trop augmenter les charges vétérinaires auprès des éleveurs. Le prix de la contractualisation est un point important à bien réfléchir car les éleveurs sont très focalisés sur les dépenses vétérinaires.

Enfin, la dernière faiblesse de la clinique était pour le moment le manque de services proposés. Les éleveurs voulaient voir des services se développer pour justifier la contractualisation et répondre à leurs besoins. Mais pour ça, le recrutement est un point important.

Du côté éleveur, le point faible important était le côté financier. Comme cité précédemment, le prix est une composante fortement prise en compte par les éleveurs. Ce dernier ne doit pas faire augmenter les charges vétérinaires des exploitations agricoles. Le prix est très important car les éleveurs dépendent de la vente de leur production (viande, lait, céréales, ...) qui fluctue très facilement d'un mois à l'autre. De plus, de nombreux commerciaux et concurrents gravitent autour des éleveurs. Il y a par exemple les nutritionnistes, les pareurs, les inséminateurs, ... Ces différents corps de métier sont en concurrence avec les vétérinaires car ils proposent des suivis identiques. Pour se différencier, le vétérinaire a l'avantage de ne pas être un commercial et de ne pas avoir de produit à vendre. Le vétérinaire permet d'avoir un avis neutre et objectif sur l'élevage. De plus, l'avantage du vétérinaire est qu'il peut délivrer des médicaments comme les antibiotiques, les hormones ou les anti-inflammatoires. Le suivi est alors plus complet. Certains éleveurs pourraient être réticent à accepter la contractualisation si les services proposés sont déjà effectués par d'autres personnes. Il faut alors se différencier des autres prestataires. Les

habitudes de vie et de gestion de l'élevage prises par les éleveurs sont à prendre en compte pour savoir comment se démarquer des concurrents et vendre la contractualisation.



## Conclusion

Depuis plusieurs décennies, des vétérinaires ruraux essaient de trouver des solutions pour répondre aux enjeux du marché des soins vétérinaires. Ce marché est en constant changement avec des enjeux le modelant. La contractualisation est une solution de plus en plus utilisée et discutée par les vétérinaires ruraux. Dans ce contexte, les vétérinaires de la clinique de Dompaigne (SCP des 3 Rivières) cherchent à mettre en place la contractualisation dans leur clientèle. Afin de les aider, cette thèse avait pour objectif de réaliser l'étude de marché de la contractualisation dans leur clientèle. L'objectif était de savoir si la contractualisation répondait aux enjeux du marché des soins vétérinaires et aux besoins des vétérinaires et des éleveurs de la clientèle.

L'analyse externe de l'étude de marché effectuée a permis de mettre en avant différents enjeux dans le monde vétérinaire rural. La valorisation des actes, la manière d'utiliser les médicaments vétérinaires, le recrutement, ... étaient des points préoccupants pour le marché des soins vétérinaires.

L'analyse interne a quant à elle montrée que les vétérinaires de la clinique d'étude et leurs éleveurs avaient des besoins particuliers. La valorisation des actes et des conseils était un enjeu important pour les vétérinaires de la clinique vétérinaire de Dompaigne. Supposant que l'utilisation des médicaments serait modifiée dans le futur, les vétérinaires de Dompaigne souhaitaient dès aujourd'hui réagir à cet enjeu. Les modifications de l'utilisation des médicaments vétérinaires auraient pour objectifs de réduire l'utilisation des antibiotiques, raisonner l'utilisation des antiparasitaires et augmenter l'utilisation des médicaments préventifs. Les vétérinaires de Dompaigne souhaitaient donc valoriser leurs actes et leurs conseils dans l'objectif d'augmenter la prévention dans les élevages de leur clientèle.

Leurs éleveurs avaient également de nombreux besoins pour leurs cheptels comme le suivi, le conseil, la rapidité d'action du vétérinaire pour les urgences, ... Ces éleveurs avaient envie de voir se développer de nouveaux services proposés par leurs vétérinaires comme le suivi alimentaire principalement, mais aussi le suivi parage, les audits de bâtiments, ...

La contractualisation semblerait être une bonne solution pour répondre aux enjeux du marché et aux besoins des éleveurs et des vétérinaires. Par les contrats utilisés, les vétérinaires pourraient mettre en place plus facilement des suivis et des conseils auprès des éleveurs dans l'objectif de diminuer la vente des médicaments curatifs et d'augmenter la vente des médicaments préventifs. La contractualisation permettrait de valoriser les actes et les conseils des vétérinaires. De nombreux vétérinaires travaillent déjà en contractualisation avec leurs éleveurs. Ces vétérinaires et ces éleveurs étaient satisfaits de cette manière de travailler ensemble.

Après cette étude de marché, la contractualisation semble répondre aux enjeux du marché et aux besoins des vétérinaires de la clinique de Dompierre et de leurs éleveurs. La mise en place de la contractualisation dans une clientèle n'est peut-être pas facile. Ainsi, une étude sur les méthodes de mise en place de la contractualisation et sur l'évolution économique pour les éleveurs et pour les vétérinaires avec un échantillon plus important permettrait de compléter cette étude de marché et de la conforter ou l'infirmier.

#### **Thèse de M Mickaël Duchêne**

Le Professeur responsable  
VetAgro Sup campus vétérinaire  
Dr/Pr .....

Le Directeur général  
VetAgro Sup

Le Président de la thèse  
Pr .....

**Vu et permis d'imprimer, Lyon le .....**

**Pour Le Président de l'Université Claude Bernard Lyon 1,  
Le Président du Comité de Coordination des Etudes Médicales  
Professeur Carole BURILLON**

## Bibliographie

AIEMV, 2020. *Marché 2020 France : Chiffres clés* [en ligne]. Disponible sur : [https://www.simv.org/sites/default/files/marche\\_2020\\_france\\_chiffres\\_aiemv\\_publics\\_-\\_annuel\\_2020.pdf](https://www.simv.org/sites/default/files/marche_2020_france_chiffres_aiemv_publics_-_annuel_2020.pdf) [consulté le 12/07/2023]

Article 5 de la loi n°90-1258 du 31 décembre 1990 relative à l'exercice sous forme de sociétés des professions libérales soumises à un statut législatif ou réglementaire ou dont le titre est protégé et aux sociétés de participations financières de professions libérales. Disponible sur : [https://www.legifrance.gouv.fr/loda/article\\_lc/LEGIARTI000031009412](https://www.legifrance.gouv.fr/loda/article_lc/LEGIARTI000031009412) [consulté le 07/06/2023]

AVIGNON D., (2019). *Le contrat de soins*. Ordre National des Vétérinaires [en ligne]. Disponible sur : <https://www.veterinaire.fr/je-suis-veterinaire/mon-exercice-professionnel/les-fiches-professionnelles/le-contrat-de-soins> [consulté le : 17/03/2023]

AYRAULT S., (2022). *Le ministère de l'agriculture prépare un troisième plan écoantibio*. Référence Agro [en ligne]. Disponible sur : <https://www.reference-agro.fr/le-ministere-de-lagriculture-prepare-un-troisieme-plan-ecoantibio/> [consulté le 07/03/2023]

BAUDE A., CERUTTI J., (2021). *Comment faire ? Un questionnaire en ligne*. Québec : JEFAR, 29p.

BARIBEAU C., GERMAIN M., (2010). *L'entretien de groupe : considérations théoriques et méthodologiques*. Recherches qualitatives, 29(1), pp. 28–49. <https://doi.org/10.7202/1085131ar>

BENIERE J., LEMESLE O., FAIBIS L., (2022). *Étude XERFI : L'élevage en France*. Paris, 234p.

Bercy Infos. *Site du ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique* [en ligne].

URL : <https://www.economie.gouv.fr/entreprises/creation-entreprise-etude-marche#> [Consulté le 14 janvier 2023]

BONNET P., LEMESLE O., ALEGRIA C., FAIBIS L., (2022). *Étude XERFI : Les services vétérinaires*. Paris, 245p.

BOSSY A., (2016). *L'industrie pharmaceutique vétérinaire : Etat des lieux, évolution et place des vétérinaires en son sein*. Thèse de doctorat vétérinaire. Alfort Faculté de médecine de Créteil, 181p.

BOUZIANI Z., (2018). *L'activité des vétérinaires : de plus en plus urbaine et féminisée* [en ligne]. Insee Première, n°1712 Disponible sur <https://www.insee.fr/fr/statistiques/3621973#consulter> [consulté le 15 janvier 2023]

Bpifrance Création. *Site de Bpifrance Financement* [en ligne]. URL : <https://bpifrance-creation.fr/encyclopedie/letude-marche-0> [Consulté le 14 janvier 2023]

CODE CIVIL, (mise à jour le 06 février 2023) [consulté le 10 février 2023] Disponible sur : <https://www.legifrance.gouv.fr/codes/id/LEGITEXT000006070721/>

CONSEIL NATIONAL DE L'ORDRE DES VETERINAIRES (2021). *Atlas démographique de la profession vétérinaire*. Juin 2021. BPF Prod & Plethory, 110p

COURDENT N., (2021). *La contractualisation, un partenariat rémunérateur pour le vétérinaire en pratique rurale*. Thèse de doctorat vétérinaire. Lyon Université Claude Bernard, 112p.

DE BAYNAST A., LENDREVIE J., LEVY J., (2021). *Mercator*. 13<sup>ème</sup> édition. Malakoff : Dunod, 1070p.

DESCOURS-RENVIER C., (2018). *Réseaux de cabinets et cliniques vétérinaires : les spécificités françaises* [en ligne]. La Dépêche Vétérinaire. Disponible sur : [https://www.depecheveterinaire.com/reseaux-de-cabinets-et-cliniques-veterinaires-les-specificites-francaises\\_679E50813572B3.html](https://www.depecheveterinaire.com/reseaux-de-cabinets-et-cliniques-veterinaires-les-specificites-francaises_679E50813572B3.html) [Consulté le 14/03/2023]

DGCCRF, (2020). *Le contrat* [en ligne]. Ministère de l'économie, des finances et de la souveraineté industrielle et numérique. Disponible sur : <https://www.economie.gouv.fr/dgccrf/Publications/Vie-pratique/Fiches-pratiques/Contrat>

E-marketing.fr, *Page d'accueil de e-marketing.fr* [en ligne]. URL : <https://www.e-marketing.fr/Definitions-Glossaire/Projet-entreprise-242845.htm> [Consulté le 20/02/2023]

FACON P., (2013). *L'étude de marché du porteur de projet* [en ligne]. Le Coin des Entrepreneurs. Disponible sur : <https://www.lecoindesentrepreneurs.fr/etude-de-marche/> [consulté le 20/02/2023]

FACON P., (2021). *Qu'est-ce qu'une analyse SWOT ? En quoi peut-elle m'aider ?* [en ligne]. Le Coin des Entrepreneurs. Disponible sur : <https://www.lecoindesentrepreneurs.fr/analyse-swot/> [consulté le 20/02/2023]

FACON P., (2019). *Tout ce qu'il faut savoir sur Le Business Plan*. 2<sup>ème</sup> édition, Paimpol : F.C.I.C, 95p.

FAYSSINET L., BARALON P., (2020). *Consolidation des établissements de soins vétérinaires au sein de grands groupes : Bilan du phénomène*. La dépêche Technique, Février-Mars 2020, pp 12-15.

FEVEC, (2023). *LA référence sur la contractualisation vétérinaire collective en France* [en ligne]. URL : <https://fevec.fr/> [consulté le 21/07/2023]

GDS des Vosges, (2023). *Missions du GDS* [en ligne]. URL : <https://www.gds88.fr/mission-du-gds/> [consulté le 14/02/2023]

GUILLAUME K., LAUGIER C., (2022). *Évaluation des plans Ecoantibio et appui à la préparation du troisième*. CGAAER, Rapport n° 21064. Mai 2022, 162p.

LECOEUVRE N., HIRONDEL F., (2023). *Le marché des soins vétérinaires : une consolidation qui s'accélère* [en ligne]. Vertone. Disponible sur : <https://vertone.com/blog/2023/03/29/le-marche-des-soins-veterinaires-une-consolidation-qui-saccele-re/> [consulté le 12/07/2023]

LVD du Doubs, (2023). *Bienvenue sur le Site du Laboratoire Vétérinaire Départemental du Doubs* [en ligne]. URL : <https://lvd.doubs.fr/> [consulté le 14/03/2023]

Leptidigital, (2022). *Projet Marketing : les 8 étapes incontournables* [en ligne]. Disponible sur : <https://www.leptidigital.fr/marketing/projet-marketing-etapes-18930/> [consulté le 20/02/2023]

MARTY L., VORILHON P., VAILLANT-ROUSSEL H., BERNARD P., RAINEAU C., CAMBON B., (2011). *Recherche qualitative en médecine générale : expérimenter le focus group*. *exercer*, 22(98), pp. 129-135.

MARQUES C., BOUZOU N., (2017). *Les soins vétérinaires vers le développement d'une offre 2.0, Rapport Asteres pour le CNOV et le SNVEL*. Paris : Asteres, 43p.

MASSON E, FISCHLER C, LAURENS S et al., *La crise de la vache folle : « psychose », contestation, mémoire et amnésie*, *Connexions*, 2003/2 (no80), p. 93-104. DOI : 10.3917/cnx.080.0093. URL : <https://www.cairn.info/revue-connexions-2003-2-page-93.htm>

MATHEVET P., (2022). « *L'augmentation actuelle du nombre de vétérinaires diplômés en France ne résoudra pas la problématique du recrutement à court terme* » [en ligne]. *La Dépêche Vétérinaire*, n°1629 (septembre 2022). Disponible sur : [https://www.depecheveterinaire.com/l-augmentation-actuelle-du-nombre-de-veterinaires-diplomes-en-france-ne-resoudra-pas-la-problematique-du-recrutement-a-court-terme\\_67994C843667A465.html](https://www.depecheveterinaire.com/l-augmentation-actuelle-du-nombre-de-veterinaires-diplomes-en-france-ne-resoudra-pas-la-problematique-du-recrutement-a-court-terme_67994C843667A465.html) [consulté le 12/07/2023]

MATHEVET P., (2023). *Recrutement vétérinaire Du casse-tête au chasse tête* [en ligne]. Tirsev. Disponible sur : <https://www.tirsev.fr/recrutement-veterinaire-du-casse-tete-au-chasse-tete/> [consulté le 27/04/2023]

Ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté Alimentaire, (2019). *Infographie – Egalim 1 : la loi pour l'équilibre des relations commerciales dans le secteur agricole et alimentaire et une alimentation saine et durable* [en ligne]. URL : <https://agriculture.gouv.fr/infographie-egalim-1-la-loi-agriculture-et-alimentation> [Consulté le 26/01/2023]

Ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté Alimentaire, (2022). *Infographie – Loi Egalim 2 : agir pour la juste rémunération des agriculteurs* [en ligne]. URL : <https://agriculture.gouv.fr/infographie-loi-egalim-2-agir-pour-la-juste-remuneration-des-agriculteurs> [Consulté le 26/01/2023]

Ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté Alimentaire, (2022). *Infographie – Écoantibio, réduire l'utilisation des antibiotiques vétérinaires* [en ligne]. URL : <https://agriculture.gouv.fr/infographie-ecoantibio-reduire-lutilisation-des-antibiotiques-veterinaires> [Consulté le 26/01/2023]

Ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté Alimentaire, (2022). *Écoantibio 2 : plan national de réduction des risques d'antibiorésistance en médecine vétérinaire (2017-2022)* [en ligne]. URL : <https://agriculture.gouv.fr/le-plan-ecoantibio-2-2017-2022> [Consulté le 26/01/2023]

MONTEREMAL J., (2023). *Comment créer un sondage qui donne (vraiment !) envie de répondre ?* [en ligne]. Appvizer. Disponible sur : <https://www.appvizer.fr/magazine/marketing/sondages-et-questionnaires/comment-faire-un-sondage> [consulté le 21/07/2023]

MURRAY C., & al., (2022). *Global burden of bacterial antimicrobial resistance in 2019: a systematic analysis*. The Lancet, Volume 399 (n°10325), 2022, pp629-655. DOI : [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(21\)02724-0](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(21)02724-0).

Préfet de l'Eure-et-Loir, (2020). *Direction Départementale de la Cohésion Sociale et de la Protection des Populations (DDCSPP)* [en ligne]. URL : <https://www.eure-et-loir.gouv.fr/Services-de-l-Etat/Presentation-des-services/Direction-Departementale-de-la-Cohesion-Sociale-et-de-la-Protection-des-Populations-DDCSPP> [consulté le 14/02/2023]

QUINT D., (2022). *Collaboration libérale et salariat : vont-ils devenir les modes d'exercice majoritaires devant le statut de libéral associé ?* [en ligne]. La Dépêche Vétérinaire, n°1623. Disponible sur : <https://www.depecheveterinaire.com/collaboration-liberale-et-salariat-vont-ils->

devenir-les-modes-d-exercice-majoritaires-devant-le-statut-de-liberal-  
associe\_679D51863869A667.html [consulté le 12/07/2023]

RICHARD-LANNEYRIE S., (2015). *Marketing Book*. 2015, 247p

SAINT-PIERRE N., (2020). *Les soins vétérinaires*. Clearwater International, Automne 2020, 3p.

SCOHY D., (2018). *Les élevages allaitants seraient-ils en retard par rapport aux laitiers ?* [en ligne]. Web-agri. Disponible sur : <https://www.web-agri.fr/vaches-allaitantes-pmtva/article/143178/les-elevages-allaitants-en-retard-par-rapport-aux-laitiers-sur-le-digital-#:~:text=%C3%80%20ce%20niveau%2C%20l'%C3%A9levage,par%20quatre%20en%2010%20ans>.

THIBEAULT E., (2010). *A propos de la méthodologie des entretiens de groupe focalisés* [en ligne]. Adjectif. Disponible sur : <https://adjectif.net/spip.php?article58&lang=fr> [Consulté le 09/03/2023]



# Annexe

## Annexe 1 : La loi Egalim I

MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE ET DE L'ALIMENTATION 

### LOI POUR L'ÉQUILIBRE DES RELATIONS COMMERCIALES DANS LE SECTEUR AGRICOLE ET ALIMENTAIRE ET UNE ALIMENTATION SAIN ET DURABLE

Permettre aux agriculteurs d'avoir un revenu digne  
en répartissant mieux la valeur

-  Dispositif de **construction du prix** à partir des coûts de production et des prix de marché.
-  Mission des interprofessions : élaborer des « **indicateurs de référence** » des coûts de production et des indicateurs de marché.
-  **Relèvement du seuil de revente à perte de 10%** sur les denrées alimentaires et encadrement des promotions.

Améliorer les conditions sanitaires  
et environnementales de production

-  **Interdiction des néonicotinoïdes** et produits à mode d'action identique pour protéger la biodiversité et les abeilles.
-  **Séparation des activités de vente et de conseil des produits phytosanitaires**, interdiction des rabais, remises et ristournes.
-  **Suspension de l'utilisation de dioxyde de titane** dans les produits alimentaires.
-  **Protection des riverains** à proximité des zones de traitement phytos.

Renforcer le bien-être animal

-  **Extension du délit de maltraitance animale** en élevage aux activités de transport et d'abattage. **Doublement des peines** qui passent à 1 an de prison et 15 000 € d'amende.
-  Possibilité pour les associations de protection animale de se **porter partie civile**.
-  Désignation d'un **responsable de la protection animale** dans chaque abattoir. Tout employé acquiert un statut de **lanceur d'alerte**.
-  Expérimentation de la **vidéo-surveillance dans les abattoirs volontaires**.
-  **Interdiction** de mise en production de tout bâtiment d'élevage nouveau ou réaménagé de **poules pondeuses en cages**.

Favoriser une alimentation saine,  
sûre et durable pour tous

-  **50% de produits sous signes de qualité et d'origine** (dont minimum 20% bio) dans la restauration collective publique en 2022.
-  **Intensification de la lutte contre le gaspillage alimentaire** : dons étendus à la restauration collective et à l'industrie agroalimentaire.
-  **Possibilité d'emporter les aliments ou boissons non consommés** sur place dans les restaurants et les débits de boissons.

Réduire l'utilisation du plastique  
dans le domaine alimentaire

-  **Interdiction des contenants alimentaires** de cuisson, de réchauffe et de service en plastique en restauration collective des collectivités locales en 2025.
-  **Interdiction des touillettes et pailles en plastique** dans la restauration, la vente à emporter, les cantines et les commerces alimentaires en 2020.
-  **Interdiction des bouteilles d'eau en plastique** dans les cantines scolaires en 2020.

Source : ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté Alimentaire

## Annexe 2 : La loi Egalim II

### Loi EGalim2

## Agir pour la juste rémunération des agriculteurs



### Je suis un **agriculteur**

Pour mon activité j'ai des **coûts de production** (alimentation de mes animaux, engrais, semences...) et des **marges à générer**.

### Avec EGalim2

J'établis avec le transformateur (industriel, négociant, abatteur...) un **contrat sur plusieurs années avec un prix intégrant mes coûts de production**.



  
Le prix d'achat des produits agricoles évoluera à la hausse ou à la baisse en fonction de l'évolution de ces coûts de production.

Le transformateur rencontre le distributeur (enseignes, grande distribution...) et ils définissent ensemble un **prix d'achat de ce produit**.



Le coût de la matière première agricole sera présenté de façon transparente et **ne pourra pas faire l'objet de négociations**.  
De plus, le transformateur doit présenter **le même tarif à tous les distributeurs**.



À la fin de ces négociations, le **distributeur** fixe le prix pour le consommateur dans lequel **mon revenu aura été préservé**.



Je suis sûr que le **consommateur** connaîtra mieux l'origine des produits.



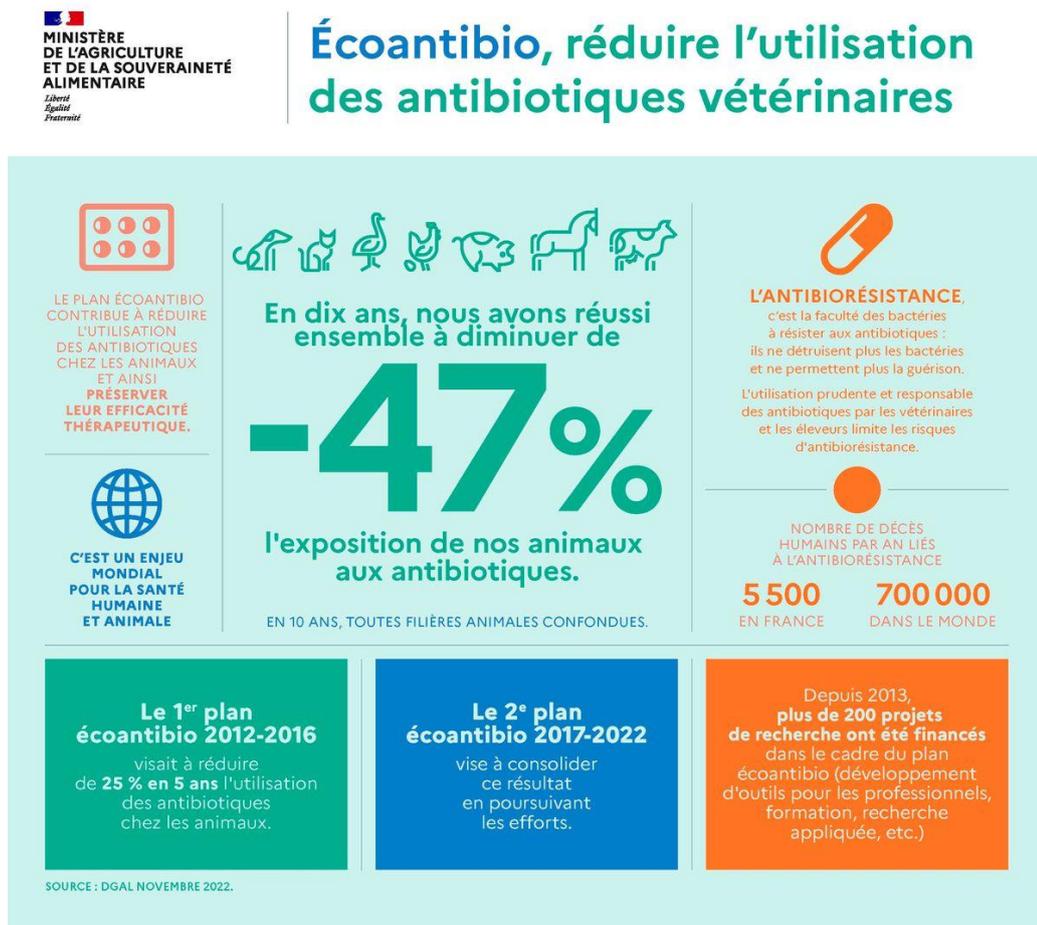
En cas de conflit, un comité de règlement de différends rattaché au ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation peut décider des mesures contraignantes comme l'imposition temporaire d'un prix d'achat.

## Annexe 3 : Plan Écoantibio

Le plan Écoantibio est un projet commencé en 2012 avec pour objectif de raisonné l'utilisation des antibiotiques en milieu animal afin de lutter contre l'antibiorésistance. Elle se divise en quatre axes :

- Développer les mesures de prévention des maladies infectieuses et faciliter l'utilisation des traitements alternatifs.
- Communiquer et former sur l'antibiorésistance et ses enjeux.
- Mettre à disposition des outils d'évaluations et de suivi des antibiotiques.
- S'assurer de la bonne application des règles de bon usage au niveau national des antibiotiques.

Ce plan mobilise de nombreux acteurs comme les éleveurs, les vétérinaires, les pharmaciens, les scientifiques, ....



Source : ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté Alimentaire

Annexe 4 : Questionnaire à destination des vétérinaires de la SCP des 3 Rivières

**Question 1 :** Pouvez vous me présenter l'entreprise (situation géographique, composition, ...)

**Question 2 :** Quelles sont les valeurs de l'entreprises pour vous ?

**Question 3 :** Comment voyez-vous l'avenir ? Vos perspectives et les problèmes que vous appréhendez ?

**Question 4 :** Quelle est la stratégie mis en place par l'entreprise ?

Par rapport à la contractualisation :

**Question 5 :** Que pensez-vous de la contractualisation comme nouvelle façon de travailler ?

**Question 6 :** Que voudriez-vous intégrer dedans ?

Annexe 5 : Questionnaire à destination des vétérinaires

Bonjour à tous,

Je suis en dernière année à l'école vétérinaire de Lyon (VetAgro Sup) et je fais en parallèle un master en Management et Communication en Structure Vétérinaire Libérale (Master 2 MC-SVL).

Dans le cadre de ma thèse et de mon mémoire de master, je m'intéresse à la contractualisation entre les vétérinaires et les éleveurs bovins. L'objectif de ma thèse est de réaliser l'étude de marché de la contractualisation dans une entreprise vétérinaire. Mon hypothèse est que la contractualisation répond à des enjeux présents dans la société et qu'il existe déjà différents types de contrat sur le marché.

L'objectif de ce questionnaire est d'étudier les différentes offres qui existent déjà sur le marché, et donc les contrats que vous avez déjà mis en place.

Je vous remercie pour le temps que vous allez prendre à répondre à ce questionnaire qui sera d'une grande aide pour mon travail de thèse. Ce questionnaire vous prendra moins de 15 minutes.

Mickaël Duchêne

### **Première Section : Le contrat mis en place dans votre structure**

Quel type de contrat avez-vous mis en place ? (QCM à réponse unique)

- Individuel
- Conventionné

Depuis combien de temps les contrats sont en place dans votre structure ? (Réponse courte)

Qu'est ce qui est inclus dans vos contrats (services) ? (QCM à choix multiple)

- Médecine de base
- Actes chirurgicaux (césarienne, cailllette, ...)
- Suivi reproduction
- Suivi parage
- Suivi alimentaire
- Suivi parasitaire
- Audit de bâtiment
- Autre : ...

Quant à lieu le paiement ? (QCM à réponse unique)

- Mensuellement
- Trimestriellement
- Semestriellement
- Annuellement
- Autre : ...

Comment est fixé le prix ? (QCM à réponse unique)

- Par vache en lactation
- Par tête sur le cheptel

- Par UGB
- Pour 1000 litres de lait
- Autre : ...

Quel est le prix de votre contrat ? (Réponse courte)

### **Deuxième Section : La satisfaction des vétérinaires et des clients**

D'après vous, vos éleveurs sont-ils satisfait de la contractualisation ? (Note de 1 à 5)

Êtes-vous satisfait de la contractualisation ? (Note de 1 à 5)

Quels sont pour vous les avantages de la contractualisation ? (Réponse longue)

Quels sont pour vous les inconvénients de la contractualisation ? (Réponse longue)

### **Troisième Section : Rapide présentation de la structure**

Combien êtes-vous ? (Nombre d'associé, de salarié/collaborateur libéral et d'ASV)  
(Réponse courte)

Quelle est la proportion entre élevage allaitant et élevage laitier dans votre clientèle ?  
(Réponse courte)

Dans quelle région êtes-vous ? (Réponse courte)

Un avis supplémentaire ?

## Annexe 6 : Diaporama du *focus group*



UNIVERSITÉ  
DE LYON  
VetAgro Sup

# Réunion éleveurs-vétérinaires

Participation à une thèse vétérinaire sur la contractualisation en milieu rural

Samedi 6 mai 2023

Mickaël Duchêne – Etudiant vétérinaire en A6 – [mickael.duchene97@gmail.com](mailto:mickael.duchene97@gmail.com)  
Simon Florentin – Docteur vétérinaire – [contact@veterinaire-dompaire.fr](mailto:contact@veterinaire-dompaire.fr)



## Déroulement

- Première partie : Questionnement sur vos attentes, vos besoins
- Deuxième partie : Proposition d'une nouvelle méthode de travail



## Quelques règles :

- Soyez libre de prendre la parole
- Toutes les informations personnelles resteront ici
- Il n'y a aucun engagement nécessaire à la fin

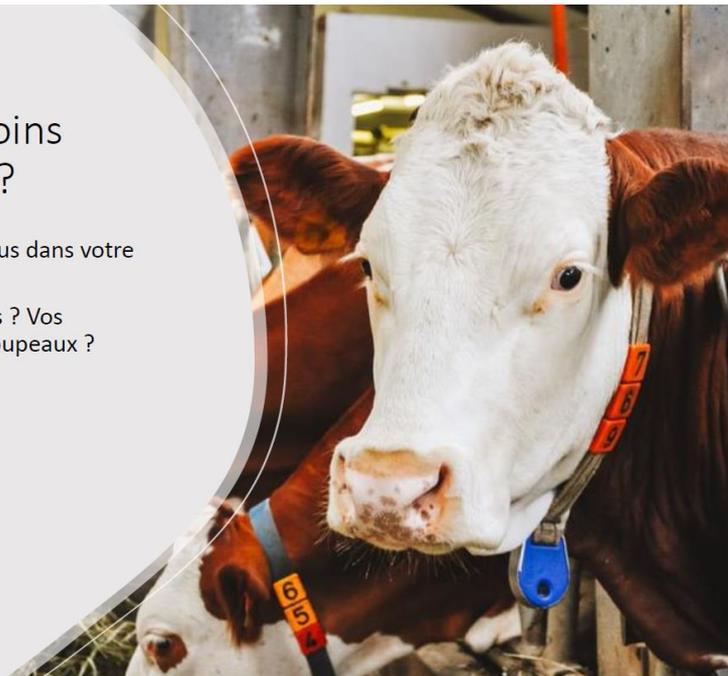


## Pour commencer : Présentez vous

- Qui êtes vous ?
- Description rapide du cheptel (Nombre de personne sur la ferme, Nombre de VL et race(s), Type de traite)
- Pourquoi avoir dit oui ?

## Quels sont vos besoins en tant qu'éleveur ?

- Quels changements voudriez vous dans votre quotidien d'éleveur ?
- Quels sont vos risques sanitaires ? Vos craintes sur la santé de votre troupeaux ?



## Par rapport à votre relation avec vos vétérinaires :

- Satisfaction ? Relation ?
- Que vous apportent-ils ?
- Qu'appréciez vous ? Que voudriez vous de plus ?
- Comment travailler différemment ensemble ?
- Formation ? Audit ?
- Fiche technique ? Informations régulières sur les pathologies ?
- Services spécifiques ?
- Une contractualisation à l'année ?



Et avec les autres partenaires ?

- Qui sont-ils ?
- Quelles sont vos relations ?
- Que vous apportent-ils d'intéressant ?



Et si nous travaillons ensemble différemment ?

## La contractualisation : Quésako ?

- Un contrat de soin et de fidélité
- Pouvant s'adapter en fonction des demandes
- Contenant une grande majorité des actes courants
- Paiement mensuel à la bête
- Recalculé chaque année en fonction de l'inflation et de la taille du cheptel



## Objectifs :

- Intervenir plus tôt sur un animal malade
- Réduire votre consommation de médicaments curatifs
- Améliorer la prévention dans les élevages
- Mieux vous conseiller

→ Améliorer votre production et vos conditions de travail

## Qu'en pensez vous ?

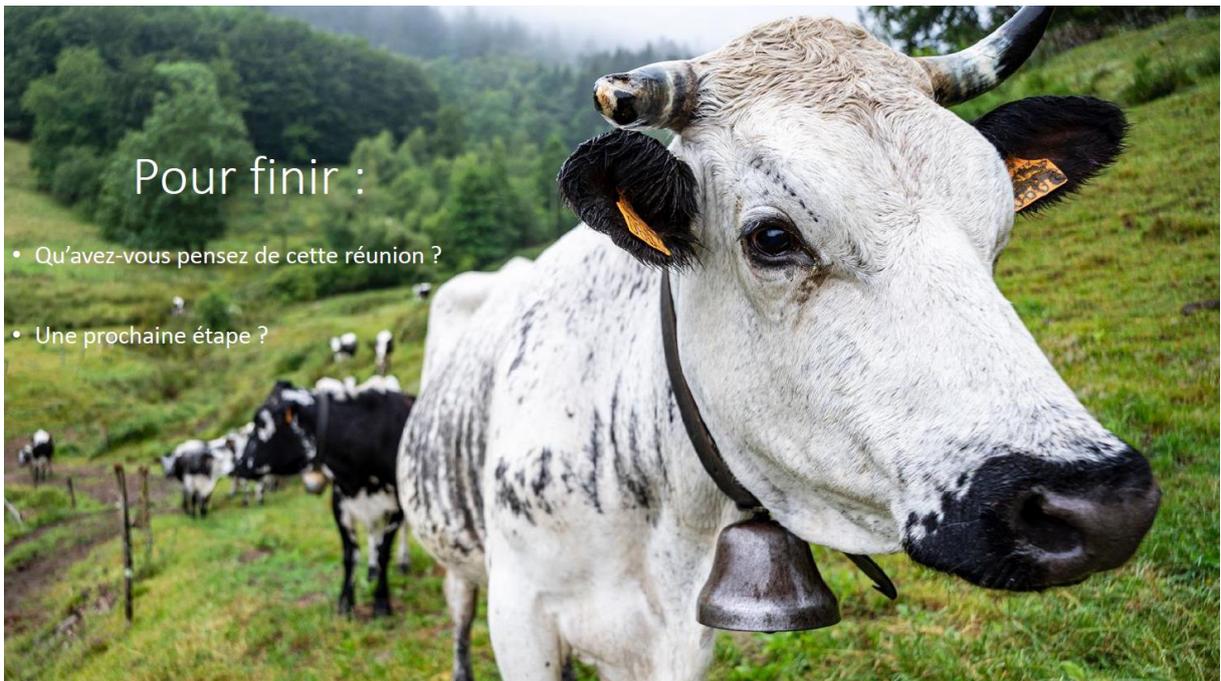
---

- Vos avantages et inconvénients/freins sur cette méthodes ?
- A quel prix ?



## Pour finir :

- Qu'avez-vous pensez de cette réunion ?
- Une prochaine étape ?





Annexe 7 : Conduite du *focus group* d'éleveurs

## **CONDUITE DU *FOCUS GROUP* D'ÉLEVEURS**

### **Présentation générale :**

Qui êtes-vous ? Comment décrire votre exploitation ?

Qu'est-ce qui vous a poussé à dire oui à l'invitation ?

### **Recherche des besoins :**

Qu'est-ce que vous aimeriez voir changer dans votre quotidien d'éleveurs ?

Qu'est-ce qui vous pèse le plus au niveau de votre exploitation ?

Quels sont les plus gros risques sanitaires au niveau de votre exploitation ?

Quelles sont vos craintes par rapport à la santé de vos animaux ?

Quel est votre niveau de satisfaction sur vos vétérinaires ? Ou plus largement que pensez-vous des vétérinaires ? Quelles relations avez-vous avec eux ?

Qu'est-ce qu'elles ou ils vous apportent d'intéressant ? Qu'est-ce que vous appréciez dans leurs services ?

Qu'est-ce qui vous manque ? Qu'est-ce que vos vétérinaires ne vous apportent pas et que vous aimeriez trouver chez eux ? Comment travailler différemment avec eux ?

- Des formations ?
- Des échanges et des visites de bilans sur votre exploitation à votre demande ?
- Des informations régulières sur les pathologies ou les risques sanitaires locaux ?
- La création de groupes d'échanges entre vous sur des thèmes sanitaires voire plus larges sur votre métier d'éleveurs (filières, gestion administrative, économie de l'élevage, impact du consommateur, nouvelles technologies, ...)
- Des services spécifiques comme les bilans parasitologie, le parage, la pose d'éponges, les baignades ?
- Une contractualisation à l'année avec des visites illimitées ?

Quels sont vos autres fournisseurs de services ? Ou autres partenaires ?

- Techniciens de coopérative ?
- Conseillers de chambre d'Agriculture ou autres organismes ?
- Techniciens de marchands d'aliments ?
- Autres prestataires ?  
Que vous apportent-ils ?

#### **Proposition d'une nouveauté :**

**PROPOSITION DE LA CONTRACTUALISATION TEL QU'ENVISAGÉ ET DEMANDER LEUR RÉACTION SUR CETTE PROPOSITION**

Quels seront pour vous les bénéfices de travailler comme cela ? Inconvénients et freins ?

Quels prix seriez-vous prêt à mettre dans ce service ?

#### **Satisfaction/Évolution de fin de réunion :**

Votre bilan personnel de l'intérêt d'une telle réunion

Une prochaine étape nécessaire ou souhaitée pour vous pour avancer avec vos vétérinaires ?



# **PREMIÈRE ÉTAPE DE LA CONTRACTUALISATION ENTRE VÉTÉRINAIRES ET ÉLEVEURS BOVINS LAITIER : L'ÉTUDE DE MARCHÉ**

---

Auteur

---

DUCHÊNE Mickaël

Résumé

---

Le marché du soin vétérinaire dans le milieu rural fait face à de nombreux enjeux qui le façonnent. Les vétérinaires et les éleveurs rencontrant de nombreuses problématiques, des besoins se dégagent fortement de ces problématiques.

Afin de palier à ces enjeux et de répondre à ces besoins, des vétérinaires ont développé une nouvelle manière de travailler : La contractualisation.

Ce travail a pour but dans un premier temps de faire ressortir les problématiques et les besoins des vétérinaires et des éleveurs dans le monde qui les entourent. Dans un second temps, ce travail cherche à savoir si la contractualisation est une solution de réponse aux enjeux du marché des soins vétérinaires. C'est en réalisant une étude de marché que des réponses ont été apportées.

L'objectif de cet écrit est de donner une idée aux vétérinaires praticiens d'une solution possible à appliquer dans leurs clientèles pour répondre à leurs besoins mais aussi à ceux de leurs éleveurs.

Mots-clés

---

Contractualisation, Contrat, Étude de marché, Rural, Vétérinaire

Jury

---

Président du jury : Pr **BOSCHETTI Gilles**

Directeur de thèse : Dr **LEDOUX Dorothée**

2ème assesseur : Pr **MOUNIER Luc**