



# Stratégies et transformations digitales des laboratoires pharmaceutiques

Transformation des organisations, nouveaux réseaux d'innovation  
et écosystème élargi à l'ère du *connected care*

TABLE RONDE, 11 OCTOBRE 2018

LES ECHOS

**LesEchos**ÉTUDES

WWW.LESECHOS-ETUDES.FR



# SOMMAIRE

1. LES NOUVEAUX PARADIGMES DE LA TRANSFORMATION DIGITALE DES INDUSTRIES DE SANTÉ
2. INTERVENANTS DE LA TABLE RONDE
3. PRÉSENTATION DES CONSULTANTS ET PARTENAIRES DES ÉCHOS ÉTUDES
4. CONTACTS ET PRÉSENTATION DES ÉCHOS ÉTUDES

# Les EchosÉTUDES

## L'institut d'études référent de la vie économique en France

---

Les Echos Etudes est le pôle d'expertise sectorielle du Groupe Les Echos, spécialisé dans la réalisation d'études de marché, d'analyses concurrentielles et de diagnostics d'entreprises.

Notre équipe de directeurs d'études et de consultants analysent depuis 30 ans l'actualité et les mutations de 15 grands secteurs de l'économie : banque, assurance, énergie, industrie agro-alimentaire, industrie aéronautique et industrie automobile, transport-logistique, BTP-immobilier, distribution et e-commerce, luxe, mode-beauté, santé et médico-social.

Nous décryptons les processus de transformation de ces secteurs et accompagnons les dirigeants dans leurs réflexions stratégiques et la vision prospective de leurs marchés.

Alliant la flexibilité d'une structure à taille humaine et les moyens du groupe Les Echos, Les Echos Etudes connaît un développement très rapide de ses activités.



### ÉTUDES SECTORIELLES MULTICLIENTS

- Etudes de marché et de secteurs
- Benchmark concurrentiels
- Cartographies sectorielles



### ÉTUDES SUR-MESURE

- Etudes U&A
- Enquête de satisfaction
- Etudes d'image et de notoriété
- Panels
- Evaluation d'opportunités d'affaires
- Benchmark concurrentiel



### VEILLE SECTORIELLE

- Veille économique et réglementaire
- Création de newsletters et e-newsletters



### SOLUTIONS DE COMMUNICATION ÉDITORIALE SUR MESURE

- Observatoires et baromètres
- Création de magazines
- Création de sites Internet



*Stratégies et transformations digitales des laboratoires pharmaceutiques*

# LES NOUVEAUX PARADIGMES DE LA TRANSFORMATION DIGITALE DES INDUSTRIES DE SANTÉ

# Méthodologie de l'étude



## Phase qualitative

Une quinzaine d'entretiens menés auprès de dirigeants et responsables digitaux au sein de laboratoires pharmaceutiques leaders sur le marché français



## Veille et analyse de l'actualité du digital dans le secteur de la Pharma et des MedTech

Mouvements stratégiques des laboratoires et fabricants

Stratégies marketing et de services  
« Beyond-the-pill » des laboratoires

Initiatives et investissements des GAFAM et des BigTech



## Les stratégies digitales des laboratoires pharmaceutiques

Transformation des organisations,  
nouveaux réseaux d'innovation  
et écosystème élargi à l'ère du connected care

ÉTUDES ET ANALYSES



[Consulter la présentation détaillée de cette étude](#)

# Le plan détaillé de l'étude

## Le pouvoir disruptif du digital dans la santé : promesses et réalités

IoT, big data, robotique et IA : une révolution annoncée de la santé par la convergence du *cure* et du *care*

- Les transformations induites par la 4<sup>e</sup> révolution industrielle
- La première révolution numérique : un impact somme toute encore limité sur le secteur de la santé

La montée en puissance des GAFAM, des opérateurs de l'information cognitive et des Big/Med Tech

- L'émergence d'un nouvel écosystème d'innovation qui touche l'ensemble de la chaîne de valeur de la pharmacie
- Les nouveaux paradigmes de la transformation digitale
- L'impact du numérique sur la chaîne de valeur
  - La R&D
  - La production
  - Les fonctions Marketing & Ventes
  - La communication
  - Le service clients
  - La pharmaco et la matériovigilance
  - Le réglementaire
  - Les ressources humaines
- Les approches stratégiques traditionnelles bouleversées par l'arrivée de nouveaux outils : plates-formes de données, observation web et analyse des réseaux sociaux
  - Nouvelles études et nouveaux formats d'études
  - Les plates-formes de données web

## La data au cœur des nouveaux écosystèmes de santé

Le cycle de vie et la valeur des données

- Qu'entend-on par Big data ?
- Le cycle de vie et la valeur des données

Les typologies des acteurs intervenant sur la chaîne de valeur des données de santé

Les acteurs s'organisent, se marient ou s'allient, combinent leurs compétences et leurs visions

Les modèles économiques autour du Big data

## Comment mener une transformation digitale ?

Les nouveaux paradigmes managériaux du digital

- Les nouveaux enjeux de la transformation digitale
- Une nécessaire évolution des organisations
- L'agilité des organisations

Emergence de nouvelles fonctions et design organisationnel

Quels KPIs choisir ?

Les facteurs clés de succès d'une transformation digitale réussie

- Une vision stratégique intégrant le digital
- Transformation et non restructuration
- Décloisonner et piloter l'organisation



# Le plan détaillé de l'étude

## Transformation digitale : volonté stratégique des laboratoires pharmaceutiques et nouveau modèle économique

Création d'innovation labs, hackathons, intégration et création d'incubateurs, soutien au développement de start-up

La place du digital dans les stratégies de services  
des laboratoires pharmaceutiques

- Stratégies de services : de quoi parle-t-on ?
- Les services et solutions destinés aux professionnels de santé
- Les services à destination des patients

Les nouveaux acteurs de l'économie numérique menacent-ils  
véritablement la pharma ?

- Partenaires ou concurrents ?
- Telco, géants de l'électronique et GAFAMS : quelles stratégies sur le marché de la santé ?
  - Les Telco et les géants de l'électronique
  - Les géants d'Internet et du numérique

Face à cette menace, l'émergence de nouveaux modèles  
d'organisation

- Le modèle Sanofi
- Le modèle Pierre Fabre



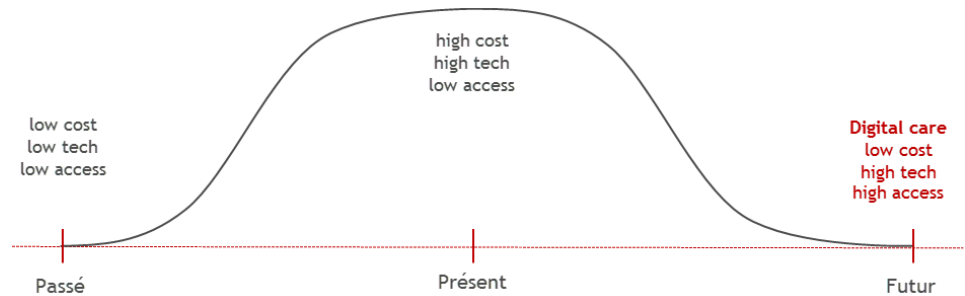
# La transformation des soins par le digital

À l'heure du débat sur l'économie des soins, de la publication de rapports sur le bon usage du médicament et de l'intérêt de la prévention, un constat prévaut : la création de valeur dans le secteur de la santé ne repose plus uniquement sur le médicament, mais aussi sur des services et des solutions que les acteurs du numérique investissent activement. Le digital crée de véritables opportunités d'innover dans les services et la promotion de la santé.

D'ores et déjà deux tendances se dessinent et offrent de nouvelles perspectives.

D'une part, la médecine personnalisée propose des traitements plus ciblés et plus efficaces tout en contribuant à la réduction des dépenses de soins. D'autre part, les hautes technologies dédiées à la prévention, l'éducation thérapeutique et la gestion des maladies chroniques viennent enrichir l'offre de soins. Il est désormais possible de personnaliser les traitements, c'est-à-dire de n'administrer le médicament qu'aux seuls patients qui y réagissent positivement. L'impact de cette nouvelle approche - le concept de médecine personnalisée et de théranostic popularisés initialement par Roche - est considérable : une efficacité accrue, moins d'effets secondaires, moins de ressources perdues pour un traitement inopérant grâce à son test compagnon.

## L'impact du « digital care » selon Goldman Sachs

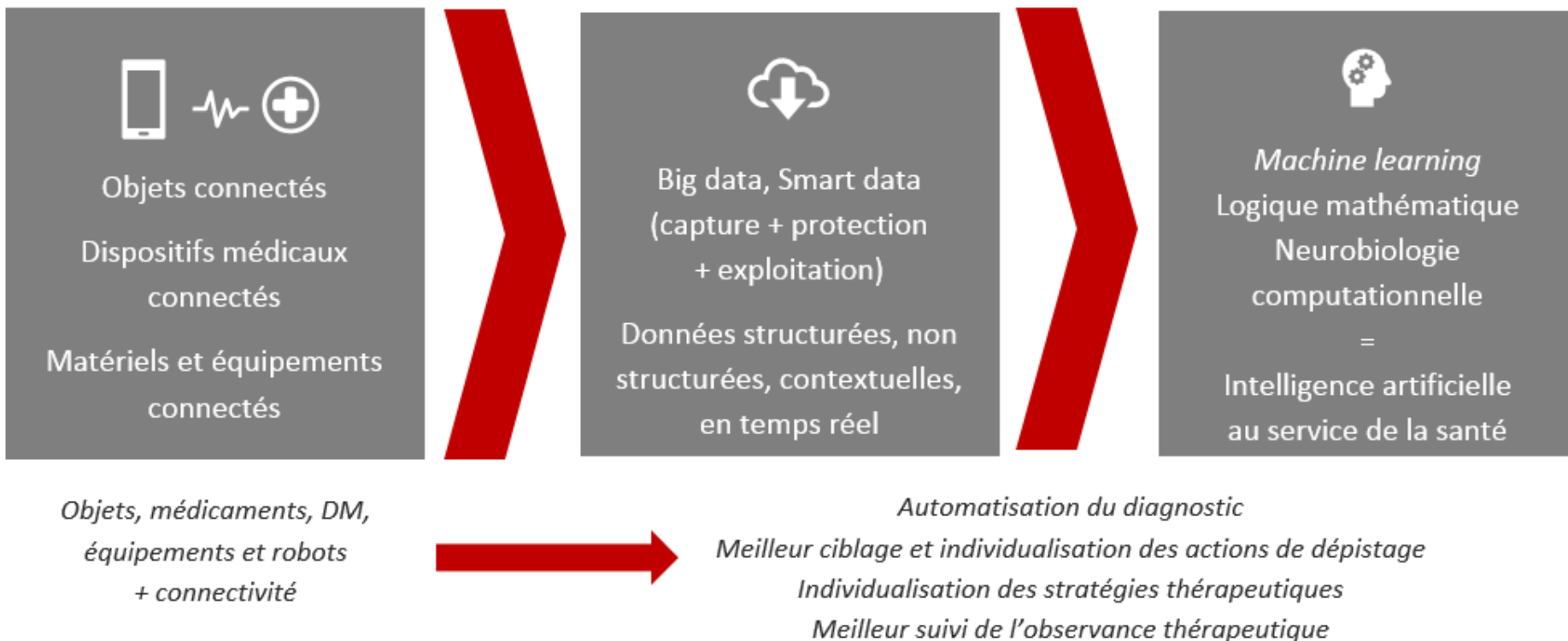


En parallèle, l'émergence de l'info-médecine - médecine algorithmique, Big data en santé, génomique et objets connectés - agit en synergie et modifie en profondeur gestion et prévention des maladies chroniques. Cette évolution est déjà fortement visible et opérante en oncologie et en diabétologie.

Les pathologies sont quantifiées par les patients eux-mêmes, grâce à leurs smartphones ou objets connectés qui jouent un rôle essentiel dans la capture des paramètres ou l'établissement des diagnostics.

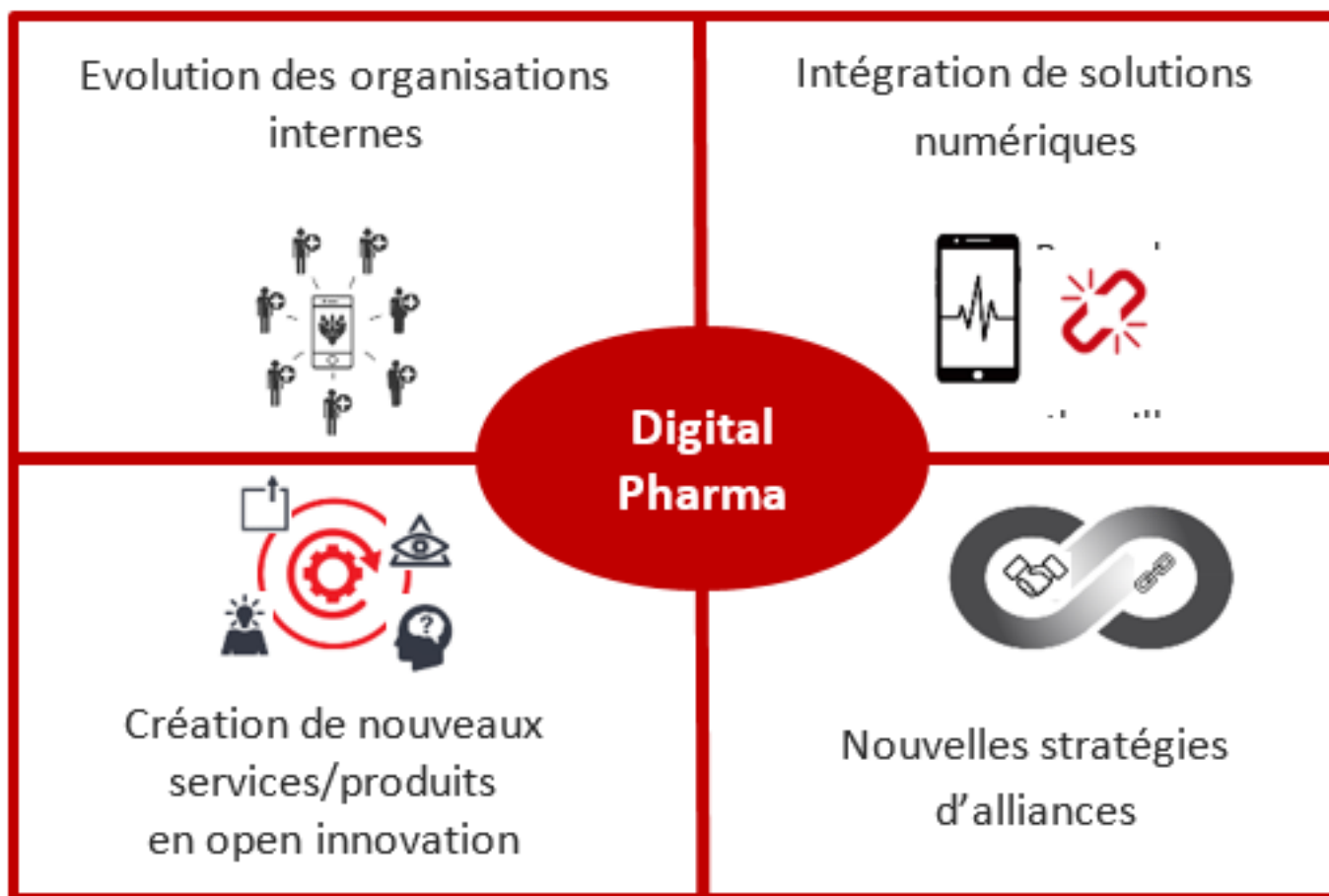


# Un nouvel écosystème se crée progressivement autour de la connectivité des objets, du Big data et de l'intelligence artificielle



Source : Les stratégies digitales des laboratoires pharmaceutiques, Les Echos Etudes

# Les 4 dimensions de la transformation digitale dans le secteur de la pharma et des MedTech



Source : Les stratégies digitales des laboratoires pharmaceutiques, Les Echos Etudes

# Les nouveaux paradigmes de la transformation digitale



## Valeur > Volume

- Contraintes économiques pesant sur les prix des techno innovants
- Nouveau mode d'engagement du consommateur/patient final

Stratégies « Beyond the pill »

Prolongement du marketing produit classique / Nouveaux services

Levier de la coordination Ville-Hôpital et des parcours de soins (amélioration efficacité des soins)



## Essor de l'analytique

- Data au cœur des nouveaux écosystèmes de santé
- Big data et IA
- Open data

Développement de nouveaux services et produits grâce à la donnée  
→ Marketing de la donnée

Optimisation des processus et des prédictions (CA, comportements...)



## Nouvelle concurrence

- Spécialistes des nouvelles technologies : GAFAM, start-up, spécialistes de la robotique et de l'IA
- Peu voire pas de barrière à l'entrée

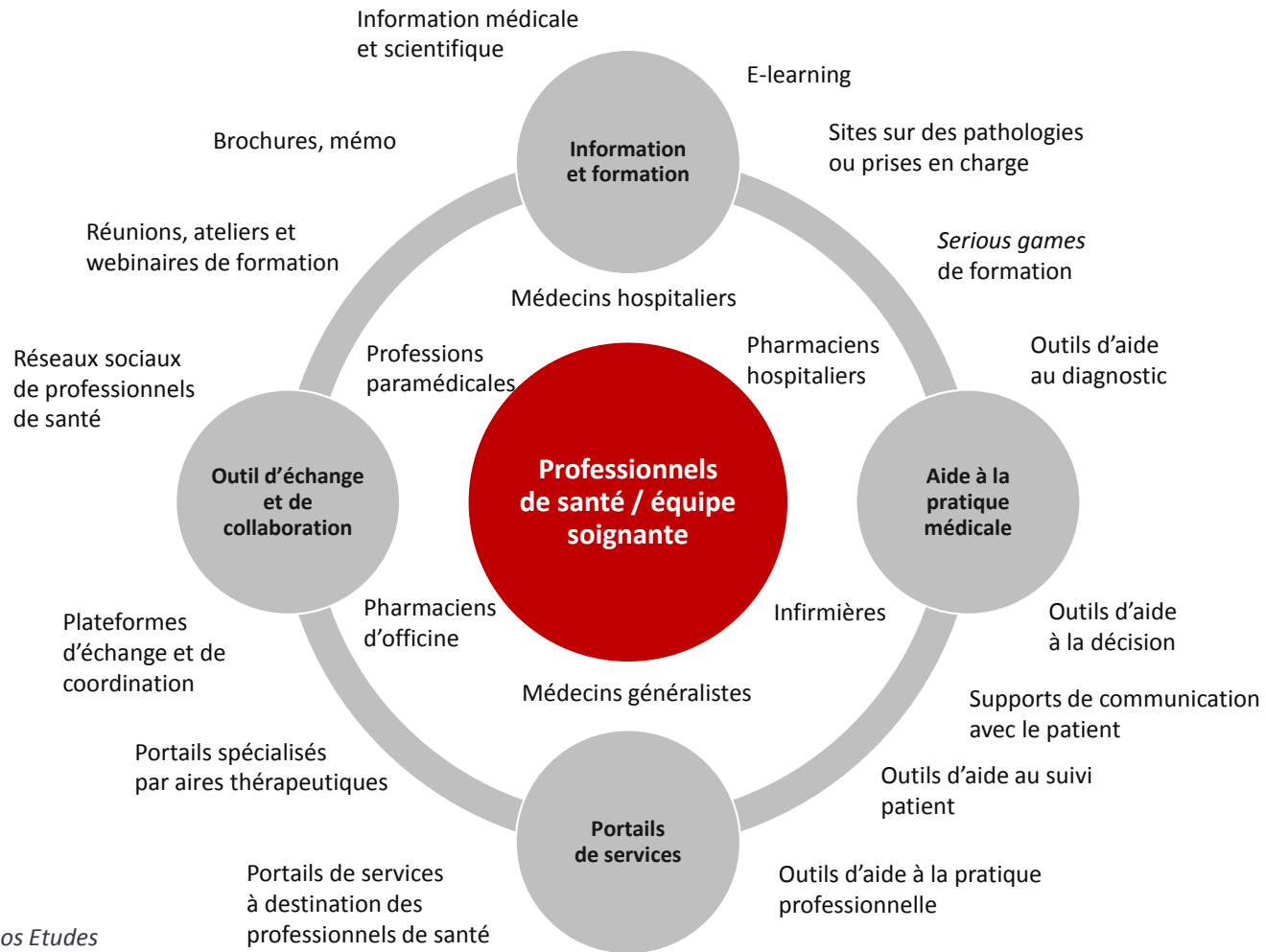
Partenaires aujourd'hui, concurrents demain ?

Open innovation (rachats, partenariats, financements)



## Valeur > Volume

### Les services à destination des professionnels de santé

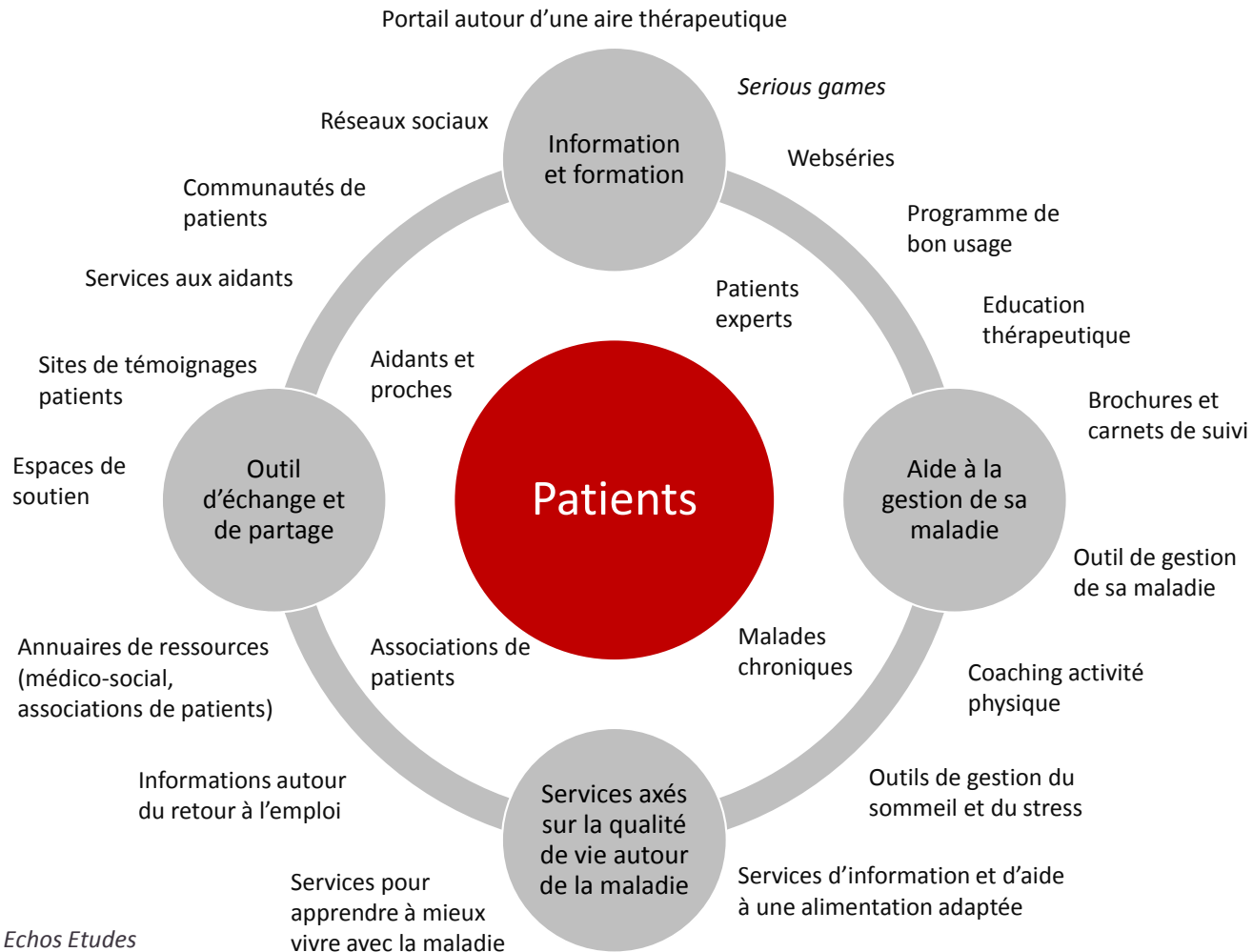


Source : Keralys pour Les Echos Etudes



## Valeur > Volume

### Les services à destination des patients



Source : Keralys pour Les Echos Etudes



## Essor de l'analytique














































Source : Les Echos Etudes



# Nouvelle concurrence

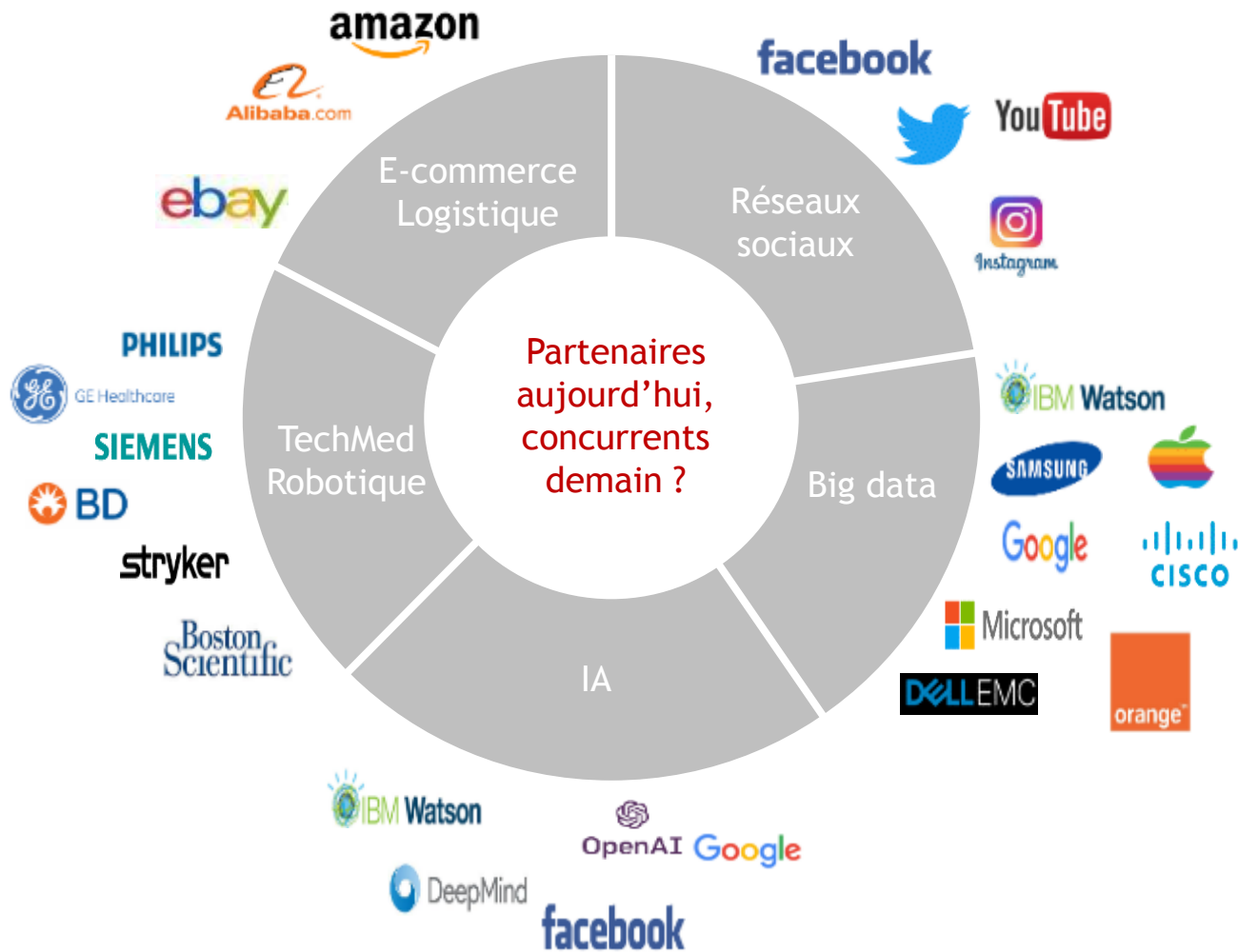
Les GAFA s'étendent vers la santé, le big data et l'IA font leur force

Digital action fields of the "Big Four" – Google, Amazon, FB and Apple 

	Google	amazon	f	Apple
IT & Infrastructure	Google fiber  Google Cloud Platform	 amazon web services  fulfillment by amazon	Aquila	Apple SIM
Artificial Intelligence	 Google Assistant	amazon alexa	Jarvis	 Siri
Hardware Devices	 Pixel  Chromecast  Home nest	amazon fireTV  amazon kindle  amazon echo	 oculus	iPhone iPad WATCH HomePod etc.
Communication & Messaging	 Google+  Allo	 Chime  Anytime	 Whatsapp  facebook  Messenger  Workplace	 iMessage
Digital Media & Entertainment	 Google Play  YouTube	amazon  prime  music	facebook.com/gaming	iTunes Apple TV Apple MUSIC
Connected Car & e-Mobility	 WAYMO  android auto	 alexa Alexa integration	 -Integration (Transportation)	 CarPlay
E-Commerce & Retail	Google Shopping <i>'Purchase on Google'</i>	amazon.com etc.  amazon  fresh	Facebook 'Buy-Button'	 iBeacon  store
FinTech & Payment	Google  wallet  pay	amazon payments	 -Integration (Friend-to-Friend Payment)	Apple Pay
Navigation & Location services	 Google Maps	Amazon Maps API, MAPS.ME integration		 Apple Maps
Advertising	 Google Adwords  doubleclick by Google AdExchange	amazon associates  amazon advertising	Facebook Business, Instagram Business	Apple Search Ads
Healthcare	 verily	1492 lab	Genes for Good	 HealthKit



# Nouvelle concurrence



## Nouvelle concurrence



**verily**



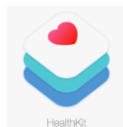
Google Ventures dès 2009  
Google Genomics, Google Fit  
Acquisition de la start-up Liftware  
DeepMind Health (IA)  
Projet Baseline



**amazon**  
'1492' Project



E-commerce + phygital + MDD (OTC)  
Logistique hospitalière/supply chain pharmaceutique et DM  
PDA (acquisition de Pillpack aux Etats-Unis)  
Suivi des patients à domicile avec Echo/Alexa



Healthkit®  
ResearchKit® → Partenariat avec Novartis (SEP)  
CareKit® + acquisition de la start-up Glimpse  
Nouvelles fonctionnalités de l'Apple Watch

## Nouvelle concurrence



Watson (IA)

Partenariat avec la FDA (expérimentation blockchain dans l'échange de données médicales)



Microsoft Health (data et IoT)

Création de Caradigm avec GE

Unité de recherche au RU (machine learning et IA)

Aide à l'aménagement des salles d'opération, partenariat avec Stryker

Sans oublier...



# L'impact du numérique sur la chaîne de valeur

- Infrastructure de la firme → organisation déconcentrée et open innovation
- Gestion des RH → recrutement, formation, diffusion de la culture numérique
- R&D - Nouvelles technologies → Accélération délais, médecine personnalisée et prédictive, validation plus rapide des stratégies médicales
- Approvisionnements, supply chain → réduction des coûts, optimisation process

Efficiences économiques  
Effet relatif du digital





## *Stratégies et transformations digitales des laboratoires pharmaceutiques*

# TABLE RONDE





## Table ronde

# Pharma, MedTech et start-up : quelles stratégies et politiques d'alliances face à l'offensive des GAFAM et la révolution annoncée de l'IA ?

Animation : Sylvie Donnasson, CEO de HealthInnov, et Antoine Poignant, CEO de l'agence Troubat et de La Blouse Blanche



Alexis Hernot, co-fondateur  
et CTO de **Calmedica**



Frédéric Jacquey, Président  
de **Roche Diabetes Care**



Adel Mebarki,  
DG adjoint de **Kap Code**



Frédéric Ohayon, Directeur Digital,  
Multicanal & CRM d'**AstraZeneca**



Clarisse Pamies, Directrice digitale  
et responsable grands projets de **Janssen**

## 4 grands thèmes

- 1 Laboratoires et MedTech : comment infuser une culture numérique à tous les niveaux des organisations ?
- 2 Impacts tangibles sur l'écosystème santé en France et la chaîne de valeur des laboratoires et des MedTech
- 3 Laboratoires, MedTech et start-up de la e-santé : quelles collaborations à l'heure de l'open innovation ?
- 4 Laboratoires, MedTech et start-up de la e-santé face à la disruption de l'IA : quelles stratégies et alliances pour devenir des champions de la Health Tech, face à l'offensive des GAFAM ? Dans la guerre des algorithmes et des intelligences, qui sont les acteurs les mieux placés pour s'imposer face aux GAFAM ?



# PRÉSENTATION DES CONSULTANTS ET PARTENAIRES DES ECHOS ÉTUDES



**Sylvie Donnasson-Eudes, CEO HealthInnov**

[sylvie.donnasson@healthinnov.fr](mailto:sylvie.donnasson@healthinnov.fr)

Tel : + 07 82 49 06 89

Sylvie Donnasson est titulaire d'une maîtrise ès Sciences Economiques et d'un diplôme de marketing pharmaceutique de l'ESCP Europe.

En juin 2015, Sylvie Donnasson a créé la société HealthInnov, accompagnateur d'excellence en innovation-santé. HealthInnov accompagne l'ensemble des acteurs de santé, acteurs traditionnels et nouveaux entrants dans le développement et la mise en œuvre de leurs stratégies d'innovation. À ce titre, HealthInnov s'inscrit dans une démarche de santé durable.

Sylvie Donnasson a servi les plus grands groupes de l'industrie du médicament et du *medical device* français et internationaux. Elle a dirigé pendant six ans l'Institut du Diabète Johnson & Johnson Europe, Moyen-Orient et Afrique permettant à des milliers de professionnels de santé d'accéder à des formations à distance, quels que soient leur localisation et leur niveau de relation avec les patients. Préalablement, Sylvie Donnasson a dirigé la communication institutionnelle et les relations clients de la filiale France de Novo Nordisk, leader mondial de l'insuline.



**Antoine Poignant**

CEO de l'agence Troubat et de La blouse Blanche  
[ap@eurohealthnet.com](mailto:ap@eurohealthnet.com)

Portable : 06 12 80 95 50

@apw

EuroHealthNet est un groupe de communication digitale et santé, son expertise inclut les e-stratégies, le marketing digital mais aussi la transformation numérique. L'Agence TROUBAT ([www.troubat.com](http://www.troubat.com)) est en charge de la communication santé et corporate, LA BLOUSE BLANCHE ([www.lablouseblanche.com](http://www.lablouseblanche.com)) développe des programmes de Medical Education en live, RP et MOOCs.

Médecin et sociologue, passionné de nouvelles technologies, le Docteur Antoine POIGNANT a réalisé les premiers sites et stratégies digitales de l'industrie pharmaceutique dès 1998. Son expertise inclut les e-stratégies mais aussi la transformation digitale des industries de santé. Ancien membre de la Commission de Publicité de l'AFFSAPS, ancien Président de la FNIM, Co-Fondateur de Connected Doctors, il est partenaire des industries de santé depuis plus de 15 ans.





# CONTACTS ET PRÉSENTATION DES ÉCHOS ÉTUDES

# Les Echos Etudes

## Un institut d'études référent de la vie économique en France

### Crédibilité, objectivité, qualité des contenus et des analyses



### L'Observatoire des groupements et des enseignes de pharmacies en France

Positionnement, stratégies et perspectives des groupements et des enseignes de pharmacies



A travers nos publications mutualisées et la réalisation d'études sur mesure, nous accompagnons depuis 30 ans les acteurs de l'économie française dans la compréhension de leurs marchés, leurs réflexions stratégiques et la définition de leurs démarches opérationnelles auprès de leurs clients et partenaires.

Nos directeurs d'études et nos consultants bénéficient d'une expertise sectorielle approfondie, allée à une connaissance opérationnelle du terrain des études qualitatives et quantitatives.

Nos plates-formes vous permettent d'accéder aux données économiques, juridiques et financières de plus de 8 millions d'entreprises françaises, d'identifier vos opportunités de croissance à travers nos études de marché, ou de développer vos talents via des formations adaptées aux besoins de vos cadres dirigeants.



Plus de 1 500 études réalisées en ad'hoc et en édition multiclient



20 000 entreprises clientes



Une équipe de 20 consultants et directeurs d'études



# L'expertise des Echos au service de votre stratégie

- Enquêtes U&A
- Enquêtes de satisfaction
- Etudes d'image
- Panels distributeurs
- Opportunités d'affaires

  
Etudes sur-mesure

  
Etudes multiclients

  
Veille sectorielle

  
Dispositifs à 360°  
Etude & Brand Content

- Etudes de marché et de secteurs
- Benchmark concurrentiels
- Cartographies sectorielles

- Observatoires
- Baromètres
- Magazines
- Sites Internet
- Solutions éditoriales sur mesure

- Newsletters et e-newsletters
- Veille concurrentielle

## Exemples de missions sur-mesure réalisées récemment par Les Echos Etudes

### Enquêtes Usages & Attitudes

*Enquête quantitative permettant d'établir le palmarès des 10 principales recettes vendues en pâtisserie et viennoiserie en France*

*Enquête qualitative sur la santé visuelle et auditive au sein des grandes entreprises*

### Enquêtes de satisfaction

*Attentes et satisfaction des donneurs d'ordre en matière de livraison de courses alimentaires*

### Etudes d'image

*Analyse de l'image d'un grossiste répartiteur auprès des laboratoires pharmaceutiques*

### Panels distributeurs

*Suivi statistique des marchés du jardin et de l'animal de compagnie via la mise en place d'un panel distributeurs sorties de caisse pour le compte des associations professionnelles PromoJardin et Prom'animal*

### Opportunités d'affaires

*Etude d'opportunité dans le transport de produits de santé sous température dirigée*

### Veille sectorielle sur-mesure

*Réalisation de notes sectorielles mensuelles pour un énergéticien français*

*Newsletter hebdomadaire sur l'actualité du secteur de la santé*

*Newsletter mensuelle sur l'actualité de la santé digitale*

# L'expertise des Echos au service de votre stratégie

VOUS SOUHAITEZ CONTACTER LA RESPONSABLE ÉDITORIALE DE L'ÉTUDE



**Hélène Charrondière**  
Directrice du pôle Pharmacie-Santé des Echos Etudes  
hcharrondiere@lesechos.fr

01 87 39 76 29 / 06 16 19 48 05

VOUS SOUHAITEZ CONNAÎTRE LES OFFRES COMMERCIALES DES ECHOS ÉTUDES, LES MODALITÉS DE DIFFUSION DE NOS ÉTUDES MULTICLIENTS OU NOS AUTRES PRESTATIONS (CONSEIL, ÉTUDE AD HOC, VEILLE CONCURRENTIELLE, NEWSLETTERS...)



**Caroline Jaubourg**  
Directrice commerciale  
et relation clientèle

cjaubourg@lesechos.fr  
01 87 39 76 32



**Catherine Charpentier**  
Chargée commerciale  
et relation clientèle

ccharpentier@lesechos.fr  
01 87 39 76 28