

Marketing

Le BPS, pour la « justesse de voix »

Dans un environnement concurrentiel qui se durcit, les laboratoires doivent améliorer l'efficience de leurs investissements promotionnels pour préserver leur performance économique. La segmentation comportementale des médecins représente à cet égard une démarche pertinente.

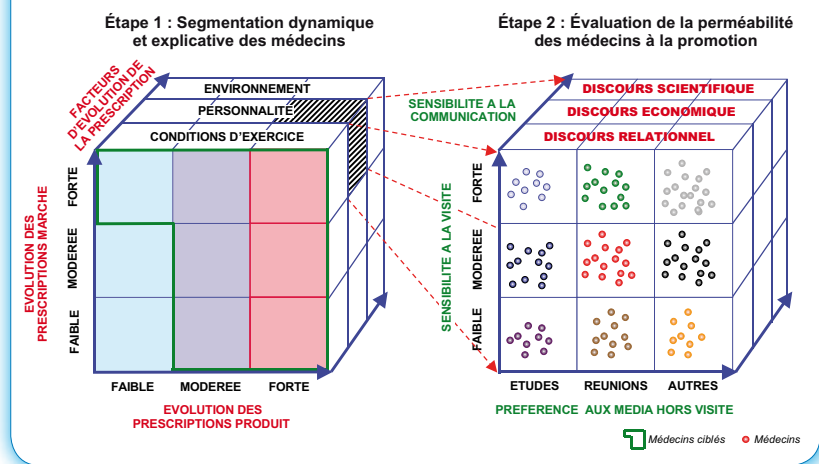
Les tendances de fond, relatives à l'évolution du secteur pharmaceutique, semblent claires. Le marché mondial devrait croître à un rythme de 5 % à 6 % par an d'ici 2015, accusant ainsi un ralentissement de près de moitié par rapport à la tendance des sept dernières années. Ce changement s'explique par la pression toujours plus forte des payeurs sur les prix des médicaments, la montée en puissance des génériques et la difficulté à maintenir un flux constant de nouveaux produits à fort potentiel de vente. Dans ce contexte, les laboratoires pharmaceutiques continueront à se regrouper au travers d'opérations de fusion/acquisition et tenteront d'accroître l'efficacité de leurs activités opérationnelles. Les fonctions marketing et ventes qui représentent en moyenne, au niveau mondial, 30 % du chiffre d'affaires des sociétés peuvent constituer un gisement d'amélioration de per-

formance considérable. Une baisse de 10 % des dépenses promotionnelles, associée à une amélioration de 5 % de leur impact, apporterait une augmentation de 35 % en valeur absolue de la marge opérationnelle des laboratoires pharmaceutiques. La grande majorité des groupes pharmaceutiques est déjà engagée dans des plans de réduction d'effectifs marketing-ventes, soit pour des raisons économiques liées à des

résultats décevants ou à une reconfiguration de leur portefeuille de produits, soit sous la pression des autorités de santé (cf. Avenant à la charte de la visite médicale signé en 2005). A la condition que ces désinvestissements n'entraînent pas de modifications substantielles de leur part de voix relative, la dynamique des ventes des concurrents ne devrait pas s'en trouver bouleversée et leur profitabilité devrait même augmenter.

Mieux allouer les ressources

L'approche BPS® : Segmentation des médecins (Figure 1)



L'approche BPS® : Ajustement des investissements promotionnels (Figure 2)

Étape 3 : Définition du profil comportemental des médecins

Étape 4 : Ajustement qualitatif et quantitatif des investissements promotionnels

Illustratif

Médecins	Évolution marché / produit	Sensibilité à la visite Préférence hors visite	Sensibilité à la communication	# de visites	# de réunions	# d'études	# de mailing	Axes de communication
Durand	Forte / Modérée	Forte / Mailings	Relationnelle	12	2	0	4	■ Dialogue ■ Services
Dujardin	Modérée / Modérée	Forte / Meetings	Économique	8	5	0	0	■ Économique ■ Services
Dupuis	Forte / Forte	Faible / Études	Scientifique	6	1	2	0	■ Scientifique
Dupond	Faible / Modérée	Modérée / Meetings	Scientifique / Économique	5	2	1	1	■ Scientifique ■ Services
Dutours	Modérée / Faible	Forte / Meetings	Relationnelle	4	1	0	0	■ Dialogue ■ Services

Source Smart Pharma Consulting

Quatre étapes clés

L'amélioration de l'efficacité des investissements promotionnels des laboratoires pharmaceutiques requiert une connaissance plus précise des prescripteurs et une allocation plus fine des ressources qui leur sont consacrées. Pour ce faire, il convient d'adopter une segmentation comportementale des médecins, telle que par exemple l'approche BPS^{®1} ou « Behavioral Prescribers Segmentation » qui comprend quatre étapes clés :

- La segmentation dynamique et explicative des médecins, en lieu et place de la méthode classique qui est statique et descriptive (Figure 1) ;
- L'évaluation de la perméabilité (acceptation et sensibilité) des médecins aux différents supports promotionnels (visite médicale, études cliniques, réunions médicales, mailings, phoning, e-detailing...) et aux axes de communication possibles (scientifique, économique, relationnel...);
- La définition du profil comportemental de chaque médecin ciblé (Figure 2) ;
- L'ajustement qualitatif et quantitatif des investissements promotionnels alloués par médecin.

Bien définir le mix

La segmentation comportementale apporte une estimation plus fidèle du potentiel de prescription des médecins et une meilleure compréhension des facteurs qui déterminent leur préférence aux marques. Elle permet par ailleurs de définir avec plus de cohérence et de justesse le mix promotionnel, qualitatif et quantitatif, à allouer par médecin ciblé.

Le succès du déploiement de l'approche BPS[®] par les entreprises pharmaceutiques repose sur le respect des cinq règles suivantes :

- L'engagement clair de la direction générale qui doit en être le « sponsor » et en assurer le pilotage ;
- La préparation et la formation des forces de ventes (directeurs régionaux et délégués médicaux) qui vont devoir travailler de manière plus qualitative et décider, par mé-

decin, des actions promotionnelles à réaliser et des ressources à consacrer ;

- La qualité et la régularité des informations collectées sur le comportement des médecins et les facteurs qui le modifient (recommandations de la HAS, pression des DAM², actions des concurrents, variations des flux de patients...);
- Le développement d'actions et d'outils promotionnels spécifiques prenant en compte la diversité des comportements des prescripteurs ;
- La mise en place de processus simples, pragmatiques et davantage décentralisés afin de garantir une organisation plus agile.

Vers une stratégie individualisée

La segmentation comportementale des médecins doit permettre aux laboratoires pharmaceutiques de migrer d'une stratégie marketing de masse peu différenciée à une stratégie marketing individualisée. Ce changement de paradigme représente par ailleurs une opportunité de mobiliser les collaborateurs des départements marketing et ventes dans la mesure où cette démarche revalorise leur métier. Ainsi, l'amélioration de l'efficacité des investissements promotionnels des laboratoires pharmaceutiques passera par leur capacité à connaître et comprendre les prescripteurs, mieux que leurs concurrents, afin de définir le mix optimal d'actions marketing-ventes pour créer ou renforcer la préférence à leurs marques. Le combat de ces marques se gagnera à l'avenir davantage sur le terrain de la « justesse de voix » que sur celui de la « part de voix ». ■

Jean-Michel Peny

(1) L'approche BPS[®], présentée au MEDEC en mars 2008, a été développée par Smart Pharma Consulting, présidé par J.M. Peny.
(2) Délégué de l'assurance-maladie – DAM.