

Actualité publiée sur le site

Mars 2009

Mutations de la pharma : des réponses pour surmonter la crise

Sciences Po organise les 28 et 29 avril prochain un séminaire relatif aux « nouvelles approches opérationnelles » sur les marchés pharmaceutiques. Objectif : sortir des approches traditionnelles pour explorer les nouveaux relais de performance possibles dans l'industrie pharmaceutique. Au-delà, cerner les sources de création de valeur inexplorées et les nouvelles stratégies à mettre en place sur des marchés en pleine mutation.

Avec le développement durable et l'environnement, la santé apparaît aux yeux d'un nombre croissant d'expert comme un des secteurs stratégiques du développement mondial. Le nouveau président des Etats-Unis, Barack Obama, qui se trouve face au système de santé le plus coûteux au monde - mais qui n'est pas des plus performants, loin s'en faut -, a pris la mesure de l'enjeu en décidant de s'atteler à la réforme du financement de la santé comme de son organisation (1). La crise financière de l'année écoulée et la dépression économique qui lui a fait suite rendent désormais cette réforme indispensable. Les grandes entreprises pharmaceutiques, dans le cadre des évolutions récentes de leurs portefeuilles de produits, qui ont glissé du modèle traditionnel du blockbuster de masse à des spécialités de niche et de haute technologie de plus en plus ciblées, sont, dans le cadre de la crise de financement qui va affecter les systèmes de protection sociale, condamnés à réviser leur modèle traditionnel de fonctionnement. Certaines ont déjà anticipé le mouvement, en réorganisant leur marketing, en réduisant les effectifs de visiteurs médicaux et au-delà en restructurant leurs appareils de production et leurs modes de distribution. D'autres, en prévision de fusions qui semblent reprendre le pas, se sont livrés à des réorganisations complètes de leur organisation, au plan local comme au plan global. Dans ce contexte de fortes mutations, le séminaire de Sciences Po (2) vient à point nommé pour explorer les nouveaux relais de performance possible dans les rangs des industriels du médicament. Placé sous la direction et l'animation de Florence Bernard, consultante en ingénierie d'affaires santé et communication qui accompagne de longue date les entreprises dans leurs transformations économiques, ce séminaire fera intervenir de nombreux grands témoins issus du secteur de la santé ou d'autres branches d'activité, tous professionnels engagés dans des entreprises qui ont à relever les défis des changements en cours au plan mondial.

Source de valeur inexplorée

Jean-Baptiste Labrusse, DRH au laboratoire Lilly France, interviendra pour témoigner sur « le défi du développement de la transversalité dans les organisations » et la mise en œuvre concrète du « mode projet » au sein de son entreprise. Deux concepts opérationnels qui ont été déployés chez Lilly depuis deux ans et qui ont prouvé leur efficacité. « Notre société, qui est un laboratoire d'innovation, a voulu mettre l'innovation à tous les niveaux de son fonctionnement », précise ce dernier. Durant trois années, la filiale française de Lilly a travaillé sur la productivité des silos, en cherchant à tous les niveaux de ces derniers les sources potentielles de productivité. Une fois les process aboutis, pour relancer la recherche de nouvelles sources de productivité, la société a franchi le Rubicon vers la transversalité au sein même de son organisation, en revisitant un mode traditionnel de fonctionnement. « Pour trouver d'autres solutions, nous avons confié cette quête à des managers qui vont être nos futurs leaders », commente le DRH. « Notre président, Dominique Amory, a beaucoup porté ce projet qui, au-delà de la technique, est aussi un état d'esprit et une nouvelle culture d'entreprise », note encore Jean-Baptiste Labrusse. Un état d'esprit qui a permis de valoriser la diversité dans les groupes de travail qui ont été construits dans la mise en œuvre de ce qui est aussi une stratégie d'entreprise, en vue de trouver des solutions nouvelles sur des problématiques nouvelles. « On ne peut pas faire du neuf avec du vieux, explique-t-il. Il faut prendre un certain nombre de risques. » Ce management par mode projet suppose ainsi de prendre un risque sur la confiance dans le potentiel des collaborateurs de l'entreprise, sur lesquels cette dernière décide de capitaliser en vue de trouver des solutions nouvelles qui conviennent à l'ensemble de l'organisation. En prenant le pari d'investir sur une approche transversale, le laboratoire Lilly a enregistré des résultats très concrets : « Les deux premières années, tous les projets que nous avons initiés nous ont rapporté six millions d'euros », indique le directeur des ressources humaines. Le déploiement de cette source de valeur inexplorée fera l'objet de l'intervention de Jean-Baptiste Labrusse au cours du séminaire de Sciences Po du 26 janvier prochain. Elle sera accompagnée d'autres cas et exemples issus du monde de la communication ou des entreprises de consommation grand public.

Une responsabilité sociétale

La Responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) et le développement durable, deux sujets de

préoccupation majeure dans l'univers entrepreneurial actuel, seront également abordés au cours de sessions. Agnès Renard-Viard, directrice du LIR, interviendra sur quelques thèmes relatifs à « la contribution à l'efficacité et à la qualité du système de soins ». « Les entreprises membres du LIR sont des partenaires responsables et comme tels très engagés dans la prévention des maladies et l'accompagnement des malades, c'est-à-dire dans toute la dimension de l'éducation thérapeutique des patients », avance la directrice. « Alors que les ressources pour la santé sont contraintes, nous avons une vraie responsabilité sociale à ce que les patients utilisent le mieux possible les traitements qui sont mis à leur disposition. Autrement dit, nous avons la responsabilité qu'une innovation thérapeutique soit bien utilisée par son bénéficiaire final qu'est le malade », ajoute encore Agnès Renard-Viard. Face à la montée en puissance des maladies chroniques pour lesquelles les laboratoires innovants mettent à disposition des malades des médicaments innovants et personnalisés, parfois à coûts élevés, les entreprises membres du LIR entendent ainsi agir en partenaires responsables aux côtés de l'ensemble des acteurs de la santé. Philippe Durance, professeur au CNAM et Florence Bernard concluront ces journées sur les perspectives stratégiques et opérationnelles qui peuvent éclairer le futur des industriels du médicament.

Jean-Jacques Cristofari

(1) Cf. *Pharmaceutiques* n°165, mars 2009

(2) <http://www.sciences-po.fr/spf/programmes/pdf/IPS16.pdf>

Le programme des deux journées

mardi 28 avril 2009

Introduction, contexte général et nouveaux besoins

- Enjeux macro-économiques de la globalisation.
- Impact sur la gouvernance des entreprises : apports sociologiques et nouvelles formes d'organisation du travail.
- Nouveaux besoins de performance générés.
- Mondialisation et mutation du secteur de la santé en Europe : enjeux et tendances.
- Évolution récente du secteur pharmaceutique et du système de santé en France.
- Besoins de performances à court terme, innovations et compétitivité : nouveaux mix-marketing/média, leviers promotionnels alternatifs, etc.

Sources de création de valeur inexplorées, innovations et compétitivité globale

- Nouveaux professionnalismes : culture de la marque et du consommateur, marketing d'évaluation des tendances, etc.
 - Nouvelles approches micro-segmentation/micro-marketing et évolution du profil « consom'acteur » dans le secteur de la santé :
- > impact des nouveaux médias sur les marques,

> bénéfice de la micro-segmentation : approche sociologique des seniors.

mercredi 29 avril 2009

Sources de création de valeur inexplorées, innovations et compétitivité globale (suite)

Stratégies transversales et globales en marketing et communication de marque.

Marketing alternatif et environnement des marques.

Innovation dans les pratiques managériales.

Le défi du développement de la transversalité dans les organisations et le mode projet.

Optimisation de la gestion de la relation agences de communication : cas pratique.

Impact de la mondialisation sur les offres des agences publicitaires : quels modèles alternatifs?

Citoyenneté, Responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) et développement durable (DD)

Le DD et ses enjeux : un atout économique concurrentiel.

Place du DD dans les stratégies de l'entreprise, pour quels bénéfices : cas P&G et l'Oréal.

Place du DD dans les stratégies d'entreprises de la santé et comme outil de gestion de marque.

Marketing durable : le DD au coeur du mix-marketing ?

Contribuer à l'efficacité et à la qualité du système de soins : droits du malade, ALD, prévention et éducation thérapeutique, etc.

Prospective stratégique : une vision pour éclairer l'action

Définition, enjeux et bénéfices.

Place dans les stratégies d'entreprises.

Perspectives opérationnelles : compétences et compétitivité

Professionalismes innovants « fers de lance » : le top manager du XXI^e siècle

> développement de compétences transversales,

> l'alchimiste ou le manager de l'innovation,

> intégration de projets transversaux et ingénierie d'affaires santé.

Évolution du rôle de responsable marketing.

Développement de carrière durable et nouveaux métiers.

Accompagnement opérationnel du changement et bénéfices.

Perspective et conclusion : quel nouveau modèle économique ?

Rens. et inscriptions :

Isabelle Gourio

Chargée de mission

isabelle.gourio@sciences-po.fr

Tél. : 33 (0)1 44 39 07 52

Samia Saadi

Assistante de formation

samia.saadi@sciences-po.fr

Tél. : 33 (0)1 44 39 07 46

*