

UNIVERSITE TOULOUSE III PAUL SABATIER
FACULTE DES SCIENCES PHARMACEUTIQUES

ANNEE : 2013

THESE 2013 TOU3 2042

THESE

POUR LE DIPLOME D'ETAT DE DOCTEUR EN PHARMACIE

Présentée et soutenue publiquement
Par

Fanny Cortina

Le 5 Juillet 2013

**Critères déterminant la réputation d'un
laboratoire pharmaceutique**

Directeur de thèse : Eric De Branche

JURY

Président : Pr. Jean Pierre Souchard
1er assesseur : Eric De Branche
2ème assesseur : Pr. Vania Bernardes

REMERCIEMENTS

« Les rêves donnent du travail. »

Paulo Coelho

A mes parents, Luc et Nathalie, merci d'avoir toujours cru en moi, de m'avoir guidé tout au long de ma vie jusqu'à m'amener jusqu'ici aujourd'hui, d'avoir toujours été là dans les moments de joie comme dans les doutes, de m'apporter chaque jour l'amour nécessaire à un enfant pour avancer dans la vie, de voir dans vos yeux votre fierté tout au long de mon parcours. Merci d'avoir fait ce que je suis devenu, je vous aime.

Papa, merci de m'avoir transmis ta passion pour ce monde de la pharmacie, je suis fière aujourd'hui de te dire, je l'ai fait, je suis docteur en pharmacie,

Maman, merci de m'avoir transmis ta rigueur et ta force de travail, indispensable à ma réussite, je suis aujourd'hui fière de pouvoir te dire, j'y suis arrivée, je suis docteur en pharmacie

A ma sœur, Marianne, ma petite sœur, ma poulette, mon contraire et ma moitié. Merci d'être toujours là pour moi, merci de m'avoir toujours soutenu dans ces longues études, qui t'ont parues aussi interminables à toi qu'à moi, merci d'avoir été là aussi dans mes moments de faiblesse, merci pour ton soutien et ta joie de vivre, et surtout, à vie

A mon amour, Nicolas, je t'ai rencontré grâce à ces études, et c'est peut être finalement la plus belle chose qu'elles m'aient apportées. Merci pour toutes ces belles années vécues à tes côtés et toutes les belles années qui nous restent à vivre, tous ces projets qu'ils nous restent à réaliser... Merci pour ton éternel optimisme contre-balançant perpétuellement mon légendaire réalisme. Merci pour ta joie de vivre intacte chaque matin, merci pour ton soutien permanent dans mes moments de faiblesse ou de tristesse me tirant à chaque fois vers le haut, merci de croire toujours en moi et de ta fierté lors de mes réussites ... Je t'aime, ta machine !

A mes grands-parents, Mamie Chéline et Papy Jojo (la grande petite fille), merci de m'avoir soutenu, d'avoir toujours été fiers de moi, d'avoir toujours cru en moi et d'avoir accepté mes absences pour réussir dans mes études.

À ma mamie Zézé, merci pour tes bons repas, pour tes confitures qui m'ont aidé à rester en forme durant mes longues journées de révision. Merci d'avoir toujours été si fière de moi, pour ta bonne humeur et ta force incroyable face aux épreuves de la vie, je suis fière d'entendre dire que je te ressemble sur de nombreux aspects (même si ce ne sont pas forcément les meilleurs...).

À mon papy Paul, qui de là où il est doit être fier de moi comme il l'était quand il était encore parmi nous, tu me manques et tu me manqueras toujours, ta grande est Docteur aujourd'hui et je sais que tu aurais voulu voir ce moment comme tous les autres moments de bonheur futur, et j'aurai voulu partager ce moment avec toi, même si au travers du mon cœur, tu es là et tu seras toujours là

À mes tantines, Marraine, Manou, les deux sœurs inséparables, modèle d'un lien de filiation indestructible, merci pour vos histoires qui nous font vivre le passé comme si c'était hier, merci pour ces 4 générations...

À ma famille, mes oncles et tantes, Christophe, Hervé, Marie-Jo et Dominique, merci pour votre soutien à chaque résultat important dans mes études. Un merci tout particulier à mon oncle Hervé, pour la relecture et son regard critique sur ma thèse. À mes cousins, Antoine et Paul, merci les gars pour votre soutien durant toutes ces longues années d'études, en espérant ne vous en avoir pas trop dégouté... Mes 2 cousins, qui comptent énormément pour moi, mais malgré la distance qui nous éloigne un peu, la famille s'est sacrée...

À ma binôme, mon double, Stéph, je remercie ces études de m'avoir mis sur ta route, de nous avoir permis de nous rencontrer, merci pour tous ces bons moments passés ensemble, pour tous ces moments de galère traversés ensemble, pour avoir trouvé mon double de travail. À notre amitié qui est pour moi indestructible, malgré la distance, notre amitié restera tout au long de notre vie.

À ma Elo, ma grande sœur que je n'ai jamais eu, merci pour cette amitié vieille de plus de 10 ans, merci pour tous ces moments de bonheur que tu m'as fait vivre, je suis fière et honorée par la confiance que tu me portes, que tu me témoignes par tes choix. Merci d'avoir eu la force de ne pas rompre cette amitié à cause de ces études, merci pour ces souvenirs si nombreux !

À ma jumelle, Fany, un « n », merci pour ta bonne humeur communicative, pour ces années sportives passées à tes côtés, sans toi ces années d'études auraient été bien moins rigolotes. Même si tu es à Brest, ce n'est pas le bout du monde (quoique...), alors notre amitié y survivra.

À ma Cath, ma pharmacienne d'industrie, je n'ai finalement réellement croisé ta route qu'en 4^{ème} année mais de là une belle amitié s'est créée ; merci pour ces 3^{ème} dernières années d'études entre la 5^A indus et l'école de commerce, on aura bien galéré mais on a fini par y arriver...

À la team pharma, Flora, Auré, Popo, Seb, Barni, Flo, Le basque, Vincent, Claude, Simon, Arnaud, Charles, Ludo, Sylvain, merci pour ces 6 belles années d'études qui n'auraient pas été les mêmes sans vous et avec lesquelles je repars avec des milliers de souvenirs...

À ma cousine, Pauline, qui prend la relève, je suis fière de toi ! C'est bientôt ton tour ...

À la vie,

JURY DE THESE

Je remercie le Professeur Jean Pierre Souchard d'avoir accepté d'être mon Président de Jury. Merci pour le professionnalisme de vos enseignements et la passion avec laquelle vous nous avez transmis votre savoir.

Je remercie mon directeur de thèse, Monsieur Eric De Branche, Directeur de la Communication du LEEM (Les Entreprises du médicament), pour le temps précieux qu'il a consacré à mon travail et ses conseils avisés. Je vous remercie d'avoir accepté d'être mon directeur de thèse et de m'avoir accompagné durant ce travail pendant plus d'une année. Merci de vous être déplacé jusqu'ici.

Je remercie le Professeur Vania Bernardes-Genisson pour sa présence au sein de mon jury et pour avoir accepté de juger ce travail.

Je remercie toutes les personnes qui de près comme de loin ont contribué à la réussite de cette thèse. Je remercie tout particulièrement les personnes qui ont accepté de me recevoir et de me consacrer une partie de leur temps pour me faire partager leurs connaissances sur le sujet : Philippe Boistel, chercheur en Sciences de gestion à l'université de Rouen, spécialisé dans la réputation, Alain Poiré, consultant en stratégie des laboratoires pharmaceutiques et Xavier Legrand, président de Madis Phileo, cabinet de conseil spécialisé dans l'industrie pharmaceutique. Je remercie aussi toutes les personnes qui ont accepté de répondre à mes questions afin de mener à bien mon enquête.

Je remercie également tous les professeurs de la Faculté des Sciences Pharmaceutiques de Toulouse pour la qualité de leurs enseignements.

TABLE DES MATIERES

1. La réputation	10
1.1. La réputation d'une entreprise	10
1.1.1. Définitions.....	10
1.1.2. Enjeux et bénéfices d'une réputation à valeur positive	12
1.1.3. Eléments négatifs pour la réputation.....	13
1.2. Une ressource intangible	14
1.3. Les parties prenantes.....	14
1.4. Composition de la réputation	17
1.5. Mesure de la réputation d'une entreprise.....	17
1.5.1. Diverses méthodes.....	18
1.5.1.1. Magazine Fortune	18
1.5.1.2. Institut de la réputation	18
1.5.1.3. Quotient de réputation par Jean Pierre Beaudoin	20
1.5.2. Principes fondamentaux.....	21
1.5.2.1. Réputation et stratégie & finance	22
1.5.2.2. Réputation et marketing	24
1.5.2.3. Réputation et RH.....	25
1.5.2.4. Réputation et éthique	26
1.6. Une crise	28
1.6.1. Impact d'une crise sur la réputation	28
1.6.2. Propagation d'une crise.....	29
1.6.3. Réactions face aux crises	31
1.6.4. Outils de veille d'une crise.....	32
2. Contexte de l'industrie pharmaceutique.....	35
2.1. Environnement de l'industrie pharmaceutique	35
2.1.1. Eléments chiffrés.....	35
2.1.2. Spécificité de l'entreprise pharmaceutique.....	36
2.1.3. Spécificité du marché pharmaceutique	38
2.1.4. Parties prenantes d'un laboratoire pharmaceutique.....	39
2.1.4.1. Les acteurs communs aux autres entreprises.....	39
2.1.4.2. Les acteurs spécifiques.....	40
2.2. Réputation des laboratoires pharmaceutiques.....	45
2.2.1. Etude EFPIA – Réputation de l'industrie pharmaceutique en Europe.....	46
2.2.2. Observatoire sociétal du médicament	47
2.2.3. Exemples de baisse de réputation de laboratoire pharmaceutique	49
3. Interview Experts – Témoins Privilégiés	53
3.1. Philippe Boistel - Chercheur en Sciences de Gestion spécialisé dans la réputation – Université de Rouen.....	53
3.2. Alain Poiré – Consultant en stratégie dans l'industrie pharmaceutique	54
3.2.1. Paradoxe dans l'image de l'industrie pharmaceutique.....	54
3.2.2. La culture du privé et du public en France	55
3.2.3. Les entreprises multinationales et le capitalisme	56
3.3. Xavier Legrand – Président de Madis Phileo – Cabinet de conseil spécialisé dans l'industrie pharmaceutique	56
3.3.1. Le manque de notoriété des laboratoires pharmaceutiques	56
3.3.2. Une dégradation de l'image au fil des ans	57
3.3.3. Une dégradation de la réputation des entreprises en général	57
3.3.3.1. Le vrai risque : la perte de confiance du consommateur.....	58
4. Hypothèses – Problématiques – Variables et Guide d'entretien.....	59
4.1. Question de recherche.....	59
4.2. Problématique	59
4.3. Hypothèses	61
4.4. Guide d'entretien.....	63

5. Mise en œuvre et résultats de l'enquête	65
5.1. Phase préparatoire aux entretiens	65
5.1.1. Réflexion sur la qualité de l'échantillon	65
5.1.2. Réflexion sur les variables à mesurer et leurs indicateurs	67
5.1.3. Guide d'entretien et variables.....	68
5.2. Analyse des entretiens.....	68
5.2.1. Analyse à plat.....	69
5.2.1.1. Variable 1 : Les produits.....	69
5.2.1.2. Variable 2 : L'innovation	70
5.2.1.3. Variable 3 : La citoyenneté.....	72
5.2.1.4. Variable 4 : L'emploi.....	74
5.2.1.5. Variable 5 : L'impact d'une crise	76
5.2.1.6. Variable 6 : La gouvernance	79
5.2.1.7. Variable 7 : La réputation	80
5.2.2. Analyse croisée – Validation des hypothèses	81
5.2.3. Recommandations	85
5.2.3.1. Recommandations suite à l'étude qualitative	85
5.2.3.2. Recommandations générales.....	86
5.2.4. Analyse critique et ouverture.....	86
5.2.4.1. Analyse critique de l'étude	86
Références bibliographiques.....	90

INTRODUCTION

La réputation est reconnue comme étant un élément clé pour le succès d'une entreprise. Par son impact sur les consommateurs, elle est une ressource essentielle pour la bonne santé d'une entreprise. Une bonne ou mauvaise réputation a des conséquences sur l'ensemble des parties prenantes gravitant autour d'une entreprise et dans le cas particulier de cette thèse, d'un laboratoire pharmaceutique. Après des investisseurs et du personnel qualifié, une bonne réputation a un pouvoir d'attraction indispensable pour l'obtention d'un capital suffisant et d'un recrutement efficace. La réputation d'une entreprise a une incidence directe sur sa performance financière ce qui contribue à la réussite ou la faillite de l'entreprise. La satisfaction des consommateurs en matière de qualité et de sécurité des produits ou du respect de l'éthique de la part des dirigeants bénéficie à l'entreprise. L'attitude du consommateur, en particulier sa confiance envers l'entreprise, joue un rôle extrêmement important dans son succès. La réputation d'une entreprise résulte en partie de ses actions et des communications sur ses activités. La réputation ne doit pas être un élément subit par les entreprises de façon passive mais réellement considérée comme un levier stratégique pouvant être développé et renforcé de façon active, notamment pour mieux faire face à la concurrence.

Beaucoup d'étude existe sur la réputation d'une entreprise mais très peu de chercheurs se sont interrogés sur la réputation des laboratoires pharmaceutiques. La réputation d'un laboratoire pharmaceutique se mesure t-elle de la même façon que pour une entreprise lambda ? La bonne ou la mauvaise réputation d'un laboratoire a t-elle autant d'impact sur sa bonne santé que pour un tout autre type d'entreprise ? Le contexte et les facteurs influençant la réputation d'un laboratoire pharmaceutique sont-ils les mêmes que pour une autre industrie ? Ce sont toutes ces questions auxquelles nous avons essayé de répondre dans cette thèse.

Après avoir défini le terme de réputation, nous verrons quels sont les critères contribuant à la réputation d'une entreprise. Si ces nombreux facteurs sont développés de façon positive, ils peuvent apporter une véritable valeur ajoutée à l'entreprise ou a contrario entraîner une dégradation de sa réputation. Nous détaillerons ces divers critères et, malgré son absence dans la littérature, nous verrons comment l'apparition et la gestion d'une crise peuvent impacter la réputation d'une entreprise.

Dans une deuxième grande partie, nous analyserons le contexte particulier de l'industrie pharmaceutique et nous comprendrons en quoi les entreprises du médicament diffèrent ou s'apparentent à une entreprise lambda. Nous verrons que diverses parties prenantes interviennent autour d'un laboratoire pharmaceutique et que selon le point de vue où nous nous plaçons, les critères influençant la réputation sont différents.

Dans la troisième et dernière partie, nous avons décidé de nous intéresser à une partie prenante en particulier, le consommateur, représenté par le grand public (malade ou bien portant) en essayant de comprendre sur quels critères il se basait pour attribuer une bonne ou mauvaise réputation à un laboratoire pharmaceutique. Une enquête qualitative auprès de 12 personnes a donc été réalisée pour **déterminer les critères influençant la réputation d'un laboratoire pharmaceutique aux yeux du grand public.**

1. La réputation

1.1. La réputation d'une entreprise

1.1.1. Définitions

« Les 2 choses les plus importantes n'apparaissent pas au bilan de l'entreprise : sa réputation et ses hommes » Henri Ford, XXème siècle.

Etymologiquement, le mot réputation vient du latin « reputatio » qui signifie « examen » ce qui renvoie à une notion d'évaluation et d'appréciation de la personne ou de l'entreprise. Ce mot est aussi lié au mot « rumor » qui est un synonyme de « fama », signifiant lui aussi réputation. Selon Jean Pierre Piotet, président de l'Observatoire de la réputation, «Longue à construire, délicate à cultiver, la réputation est un véritable patrimoine qu'il importe de gérer et de promouvoir [...] quelques soient les évènements» [1].

La réputation est une notion qui concerne à la fois les personnes et les organismes. Elle est tout aussi importante pour un homme ou une femme que pour une entreprise. En général, toute personne connue ou inconnue du grand public souhaite avoir une bonne réputation auprès de son entourage et agit en ce sens. Les entreprises ne sont pas en reste et sont même, de nos jours, fortement dépendantes de leur réputation pour leur bon fonctionnement.

Pourtant cette notion de réputation ne revêt pas le même degré d'importance pour toutes les entreprises. En effet, il n'existe pas de poste au sein d'une entreprise s'intitulant « chargé de réputation » et pourtant la réputation est une notion prenant en compte une multitude d'actions réalisées au sein de tous les services de l'entreprise. Nous en reparlerons lorsque nous étudierons l'ensemble des critères constituant la réputation d'une entreprise.

Le flou autour de la réputation peut être lié à diverses notions mal définies dont on ne perçoit pas les différences. La notoriété, l'image et la réputation d'une entreprise sont trois idées bien distinctes. La **notoriété** est fonction de la connaissance : plus une entreprise est connue, plus elle a une grande notoriété. L'**image** est, elle, une photographie prise à un instant « t » donné, ce n'est finalement qu'une approche statique et ponctuelle. Schwebig, chercheur en réputation, estime que l'image repose sur 4 éléments non stables [2] : l'individu ou le groupe concerné, l'élément photographié tel qu'il se présente à l'instant donné, le moment de la « prise de vue » et le média qui est utilisé pour véhiculer cette image.

Pour lui, l'image est donc une notion instable pour une entreprise qui peut s'opposer à la stabilité accordée à la notion de réputation. La **réputation** va plus loin que l'image car, pour Jean Pierre Piotet, « la réputation est à l'image ce que l'hologramme est à la photographie » [1]. Il y a donc une notion de temps et de dimension prolongée dans le mot réputation qui ne figure pas dans la notion d'image. En effet, la réputation se formerait à l'issue d'une succession d'images prises à différents moments et qui fonderait la valeur d'une entreprise. Elle se forgerait à la suite d'une succession de contrats honorés entre l'entreprise et le public [3]. La réputation d'une entreprise pourrait être fondée sur sa capacité à remplir ses promesses envers ces parties prenantes. Entre ces trois termes, nous percevons une notion de graduation ; en effet nous avons l'impression d'approfondir et de creuser toujours plus loin au sein de l'entreprise. La notion de notoriété semble superficielle comparée à la notion de réputation de l'entreprise qui semble plus approfondie.

Pour certains auteurs, la réputation est définie comme « la constance des actions d'une société observée dans le temps et évaluée sur un attribut donné » [4]. Cette définition engendre le fait qu'une entreprise pourrait avoir plusieurs réputations en fonction des attributs pris en compte dans sa stratégie, à savoir par exemple, le prix, la qualité des produits ou la capacité d'innovation.

Il n'existe pas une définition universelle, cependant l'une d'entre elle est communément admise : « la réputation est la manière dont l'organisation est perçue et évaluée par ses parties prenantes quant à sa capacité à générer de la valeur comparativement à ses pairs et concurrents » [5].

La réputation, pour une entreprise, peut représenter un bénéfice ou une menace. Une chose est sûre, elle est primordiale pour le bon fonctionnement d'une entreprise tant elle peut influencer le comportement des individus, quels qu'ils soient, touchés par l'entreprise en question. La réputation peut apporter une valeur positive ou négative à l'entreprise. Une bonne réputation est primordiale pour la pérennité d'une entreprise [6]. Elle est fondée sur des valeurs matérielles (rapport qualité prix des produits, capacité d'innovation...) et sur des valeurs immatérielles telles que la morale, le respect et la responsabilité. C'est pourquoi une entreprise qui cherche à construire, préserver ou restaurer sa réputation, se voit dans l'obligation de prouver par toutes sortes d'actions sa crédibilité, le respect des valeurs et de l'éthique.

Une dernière notion importante pour comprendre comment la réputation d'une entreprise est évaluée, c'est la notion de groupes d'individus. En effet, la réputation est fonction du public qui la juge [3]. Selon les parties prenantes désignées comme analysant la réputation de l'entreprise, les résultats seront différents. La réputation se construit en fonction des expériences et des interactions que chaque personne a avec l'organisation mais aussi avec le filtre des autres [6]. Cette notion de parties prenantes s'explique par le fait que des individus, venant d'univers variés sont concernées par la réputation d'une entreprise. En effet, les consommateurs sont directement liés à une entreprise par ses produits, les actionnaires sont plutôt regardant sur les finances de l'entreprise, les autorités publiques surveilleront d'un point de vue légal et les salariés seront concernés par le fonctionnement interne. Nous pouvons donc facilement imaginer que la perception de la réputation d'une même entreprise ne sera pas la même selon le point de vue où nous nous plaçons.

La réputation est une notion multidimensionnelle. Elle dépend en effet de plusieurs attributs allant de la qualité du produit à la citoyenneté de l'entreprise. Nous détaillerons ces éléments dans une partie ultérieure qui nous permettra de comprendre comment une réputation d'entreprise peut être mesurée.

1.1.2. Enjeux et bénéfices d'une réputation à valeur positive

Si cette notion de réputation devient de plus en plus importante pour les entreprises, cela est dû en partie au fait que de nombreux enjeux en dépendent. La réputation est une ressource stratégique permettant le développement de l'entreprise en créant de la valeur. Les enjeux de la réputation d'une entreprise sont décrits dans la figure 1 ci-dessous :



Figure 1: Enjeux de la réputation d'entreprise

Comme nous l'avons vu précédemment, les enjeux d'une bonne réputation sont cruciaux à prendre en compte pour le bon fonctionnement de l'entreprise. En effet, l'entreprise peut retirer d'une bonne réputation de nombreux bénéfices qui sont les suivants :

- L'amélioration de la qualité des relations avec les parties prenantes essentielles à l'entreprise [7]
- La mise en place de barrières à l'entrée permettant un accès facilité au marché contrairement à ses concurrents
- Un avantage concurrentiel pérenne [8]
- La facilitation de l'accès au capital [9]
- La satisfaction et la fidélisation de sa clientèle
- Une meilleure fidélisation des employés ainsi qu'un recrutement de meilleurs candidats [10].
- Une plus faible sensibilité aux changements législatifs
- Une potentialité de crises moins importantes.

De ces bénéfices, ils en résultent un avantage certain possédé par une entreprise à défaut de ces concurrents.

1.1.3. Eléments négatifs pour la réputation

Une étude a été menée auprès de nombreux chefs d'entreprise en Europe et en Amérique du nord [11], afin de déterminer les principaux éléments pouvant influencer négativement la réputation d'une entreprise. Ces éléments sont les suivants :

- Un comportement non éthique de la part de l'entreprise
- Une difficulté rencontrée dans la production des produits
- Un procès
- Une critique concernant la sécurité ou la qualité des produits dans les médias ou par des groupes d'individus (associations de consommateurs, etc.)

La médiatisation négative est la bête noire des dirigeants d'entreprise. En effet la visibilité massive d'un simple article sur un produit peut faire basculer l'entreprise dans une crise médiatique.

1.2. Une ressource intangible

La réputation est aujourd'hui considérée comme l'une des ressources de l'entreprise, voir une ressource intangible qui se crée à partir des actions passées de l'entreprise. Le mot intangible est défini dans le dictionnaire comme ce « que l'on ne peut toucher, qui doit rester intact », par exemple : des « principes intangibles ».

Penrose définit les ressources d'une entreprise comme « Tout ce qui peut être qualifié de force ou de faiblesse pour une firme donnée. De manière plus formelle, les ressources d'une firme, à un moment donné, peuvent être définies comme les actifs (tangibles ou intangibles) qui sont associés de manière quasi-permanente à la firme » [12]. D'après Torres-Blay, les ressources peuvent être classées en 6 catégories [13]:

- Les ressources financières (capacité d'autofinancement, capital investit, etc.)
- Les ressources humaines (nombre de salariés, leur niveau de qualification, etc.)
- Les ressources physiques (stocks, outils de production, les divers sites d'exploitation, etc.)
- Les ressources organisationnelles
- Les ressources technologiques (savoir faire, protection des brevets, etc.)
- Les ressources réputationnelles (notoriété, image, réputation, etc.)

Parmi toutes ces ressources, certaines sont considérées comme intangible telles que la réputation ou le savoir faire différenciateur etc. Ce type de ressource est défini comme pouvant attribuer à l'entreprise une source d'avantage concurrentiel car difficilement imitable par les concurrents. Les ressources intangibles sont « incluses » dans l'entreprise et donc difficilement mobilisable et évaluable [14].

1.3. Les parties prenantes

Une même entreprise peut obtenir une évaluation différente de sa réputation selon qu'elle est perçue par un client qui achète ses produits, par un investisseur qui détient des actions ou par un salarié dont le lien et les conditions de travail constituent un facteur prédominant. Ces différents individus sont appelés des « parties prenantes ».

Nous entendons par parties prenantes toute « personne, organisation, entreprise, etc., qui est directement concernée par une affaire, un processus quelconque ou qui y est impliquée » [15]. En effet un certain nombre d'individu

gravite autour d'une entreprise et est indispensable à son développement. Il est donc important de ne pas négliger voir de prendre soin de ces différentes parties prenantes. Pour cela, il faut tout d'abord savoir les identifier. Dans la littérature, les parties prenantes « classiques » sont répertoriées dans le graphique ci-dessous :

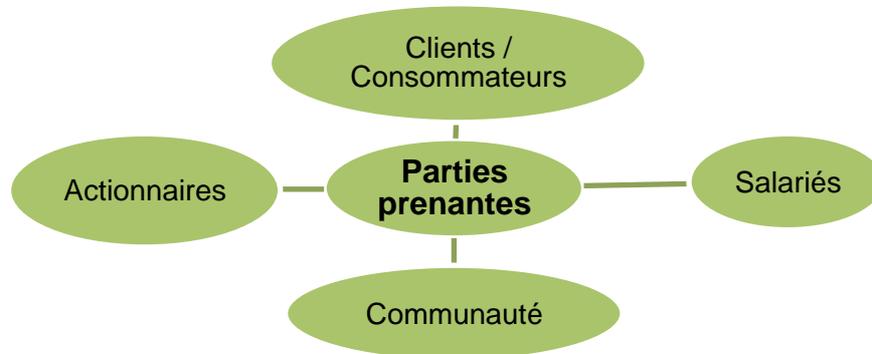


Figure 2: Les parties prenantes d'entreprise

Le mot « parties prenantes » est traduit de l'anglais « stakeholders ». Ce terme anglais est cependant entré dans le vocabulaire français jusqu'à le retrouver dans la bibliographie francophone et dans le vocabulaire des entreprises en France. Freeman définit les stakeholders comme « un individu ou un groupe d'individus qui peut affecter ou être affecté par la réalisation des objectifs organisationnels » [16]. Certains auteurs distinguent les parties prenantes en plusieurs catégories : les volontaires, qui prennent un risque en nouant une relation avec l'entreprise, nous pensons notamment aux actionnaires ou aux salariés, et les involontaires, qui s'exposent aux effets engendrés par les activités de l'entreprise, comme les consommateurs [17].

D'autres proposent des listes plus larges que les quatre parties prenantes citées ci-dessus, comme Donaldson et Preston qui incluent en plus les groupes de pression, les fournisseurs et les associations professionnelles [18]. Carroll et Nahi, classent les parties prenantes en deux groupes, les internes (dirigeants, salariés) et les externes (consommateurs, gouvernement, etc.) [19] quand Buchholtz les divise en parties prenantes primaires, celles qui ont une relation contractuelle et formelle avec l'entreprise, les clients et les fournisseurs, et secondaires telles que les consommateurs, les médias ou les autorités publiques [20].

Chaque auteur propose une classification mais l'idée reste la même. L'entreprise est en contact avec diverses parties prenantes et doit en prendre soin.

Pour cela, la communication envers eux reste le meilleur moyen pour leur montrer qu'elle tient compte des opinions et des valeurs de chacune d'entre elles. Une communication adaptée à chaque partie prenante est nécessaire. Une communication en interne s'adressant aux salariés doit être mise en place dans chaque entreprise pour valoriser l'importance des employés au sein d'une société. Envers les consommateurs, une communication à travers les produits est la plus appropriée et la plus courante; quant aux autorités publiques ou actionnaires, une communication mettant l'accent sur la transparence et l'éthique de l'entreprise pourra être rassurante. A une époque où le public réclame aux entreprises et aux organisations plus de transparence, le manque de communication envers les parties prenantes pourrait avoir des conséquences négatives envers une entreprise telles que des boycotts par les consommateurs, un durcissement législatif etc.

Les tableaux ci-dessous récapitulent les différentes catégories de parties prenantes (figure 3) et les différentes possibilités de contribution à la création de valeur pour l'entreprise (figure 4).

Approche	Idée principale	Auteurs / Sources
Relationnelle	Les parties prenantes sont celles qui ont une relation avec l'organisation	(Freeman, 1984; Freeman & Reed, 1983; Rhenman & Stymne, 1965)
Contractuelle	Les parties prenantes sont celles qui ont une relation contractuelle avec l'organisation.	(Cornell & Shapiro, 1987)
Légitimité	Les parties prenantes sont celles qui sont perçues comme légitimes par l'organisation. Le lien peut être sous la forme d'une relation contractuelle ou non.	(Donaldson & Preston, 1995)
Droits	Les parties prenantes sont celles qui ont des droits ou intérêts en regard de l'organisation.	(Clarkson, 1995; Freeman & Evan, 1990; Hill & Jones, 1992)
Contributions	Les parties prenantes sont celles qui apportent une contribution à l'organisation. La forme de la contribution peut varier.	(Clarkson, 1995; Wicks, Gilbert, & Freeman, 1994)
Attributs	Les parties prenantes sont celles qui ont certains attributs tels que le pouvoir, la légitimité ou l'urgence.	(Mitchell, et al., 1997)
Engagement	Les parties prenantes sont celles qui ont un engagement sociétal ou organisationnel	(Girard & Sobczak, 2010)

Figure 3: Catégories de parties prenantes par Manal El Abboubi et Annie Cornet [21]

Parties prenantes	Contribution à la création de valeur	Incitation pour contribuer
Investisseurs et apporteurs de fonds	Capitaux ; Endettement ; Réduction du risque, du coût de financement ou d'emprunt	Dividendes et plus values
Managers	Compétence pour la gestion de l'organisation	Compensations monétaires : salaires, bonus, stock-options. Psychologiques : Satisfaction, pouvoir et réputation
Salariés	Développement d'un capital humain spécifique, innovation, collaboration, engagement, travail en équipe, attitudes...	Salaires, bonus, emploi stable et promotions... Incitation, motivation et sanctions pour agir sur les performances.
Syndicats	Stabilité de l'emploi, résolution de conflits	Stabilité de l'emploi, résolution de conflits
Clients/utilisateurs	Loyauté à la marque, réputation, fréquence d'achats	Qualité, prix des biens et des services, estime...
Fournisseurs et associés de la chaîne d'approvisionnement et de logistique	Efficience, réduction des coûts, innovation technologique etc.	Respect des engagements
Partenaires et alliés	Ressources stratégiques, conquête de marché, option de développement futur...	Confiance réciproque, intérêts communs.
Communauté locale, citoyens etc.	Licence de travailler, légitimité etc.	Prestige national, respect des institutions légales, normatives et cognitives.
Gouvernement	Support macroéconomique et politique	Concurrence équitable et licite, règlement des impôts...
Autorités réglementaires	Accréditation, licence etc.	Congruence
ONG	Légitimité et licence de travailler	Respect des institutions légales, normatives et cognitives. Contribution à l'intérêt commun.

Figure 4: Contribution des parties prenantes dans la création de valeur de l'entreprise [22]

1.4. Composition de la réputation

Pour bien comprendre comment différents facteurs composent la réputation, il faut bien intégrer que la réputation est la résultante d'une construction émotive et rationnelle, de valeurs matérielles et immatérielles, des informations données par l'entreprise et son environnement. Différents auteurs nous démontrent que la réputation se bâtit d'une part par l'évaluation de ses attributs (la qualité de ses produits, sa stratégie marketing, sa capacité d'innovation) et d'autre part par « une perception et une reconnaissance collective de l'organisation » [5]. La deuxième partie étant bien sûr plus difficile à mesurer car totalement subjective.

1.5. Mesure de la réputation d'une entreprise

Des chercheurs américains, dans une étude ont cherché à calculer le temps nécessaire à une entreprise pour obtenir une réputation. Le résultat a été de 83 ans. Ce nombre est bien sûr très théorique mais néanmoins l'idée principale s'en dégage : construire une réputation solide est un travail à très long terme. En revanche, elle peut se détruire en très peu de temps.

La réputation étant à la fois une notion objective et subjective, sa mesure est particulièrement difficile. Il n'y a pas de consensus sur une méthode de mesure en

particulier mais l'une d'entre elle semble être la plus utilisée, celle de « l'institut de la Réputation ». Les méthodes de mesure les plus poussées ont été développées par des entreprises produisant des classements d'entreprise. Nous pensons notamment au magazine Fortune.

1.5.1. Diverses méthodes

1.5.1.1. Magazine Fortune

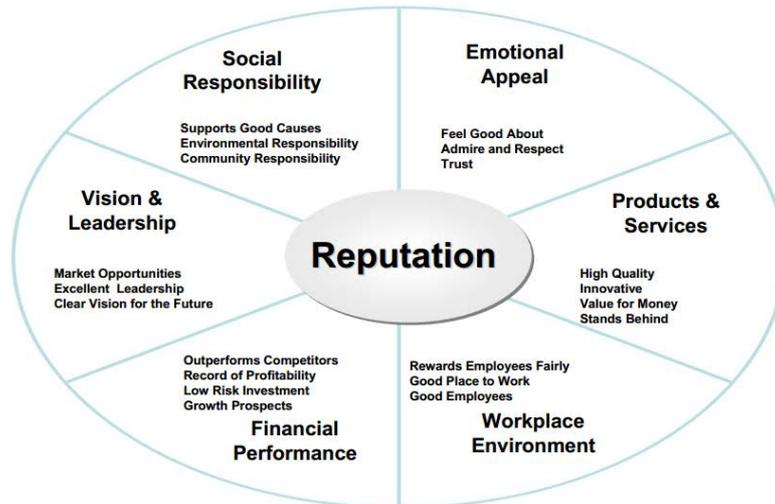
La revue Fortune publie chaque année un classement appelé MAC (Most Admired Compagny). Il est établi par des questionnaires administrés à des journalistes, des analystes financiers et des dirigeants d'entreprise demandant de classer les entreprises dans un ordre d'admiration décroissant. Les questions de cette étude portent sur 8 caractéristiques, déterminées par le magazine Fortune, influençant sur la réputation [23] :

- La capacité d'innovation
- La santé financière
- La qualité des employés
- L'utilisation des actifs de l'entreprise
- La valeur des investissements longs terme
- La responsabilité sociale
- La qualité du management
- La qualité des produits et des services.

Le magazine demande aux personnes interrogées d'apprécier les entreprises en fonction de chacune de ces caractéristiques en attribuant une note entre 0 (mauvaise) et 10 (excellente). La note globale relative à la réputation de l'entreprise résulte de la moyenne des notes obtenues pour chacun des critères.

1.5.1.2. Institut de la réputation

Afin d'approfondir les résultats publiés par Fortune, l'institut « Reputation Institut » a développé un indicateur RQ (Reputation Quotient) basée sur les travaux de Fombrun [24] (figure 5).



14

© Reputation Institute 200.

Figure 5: Mesure de la réputation: Méthode développée par Fombrun

Cette méthode comprend un plus grand nombre de critères et donne plus de poids aux différentes parties prenantes. Sept dimensions clés sont évaluées par l'Institut de la Réputation (figure 6) :

- Les produits et les services
 - o Qualité des produits ou des services
 - o Prix des produits
 - o Réponse aux attentes du consommateur
- Le leadership
 - o Qualité et crédibilité du management
 - o Attractivité du dirigeant
 - o Vision du futur
- L'innovation
 - o La capacité d'innovation
 - o La capacité d'adaptation aux changements
- L'environnement de travail
 - o Rétribution juste et équitable des salariés
 - o Bien être des employés
- La citoyenneté
 - o Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE)
 - o Soutien de causes
 - o Bonne influence sur la société

- La gouvernance
 - o Ouverture et transparence de l'entreprise
 - o Ethique des affaires
- La performance financière
 - o Haut profit financier
 - o Perspective de croissance

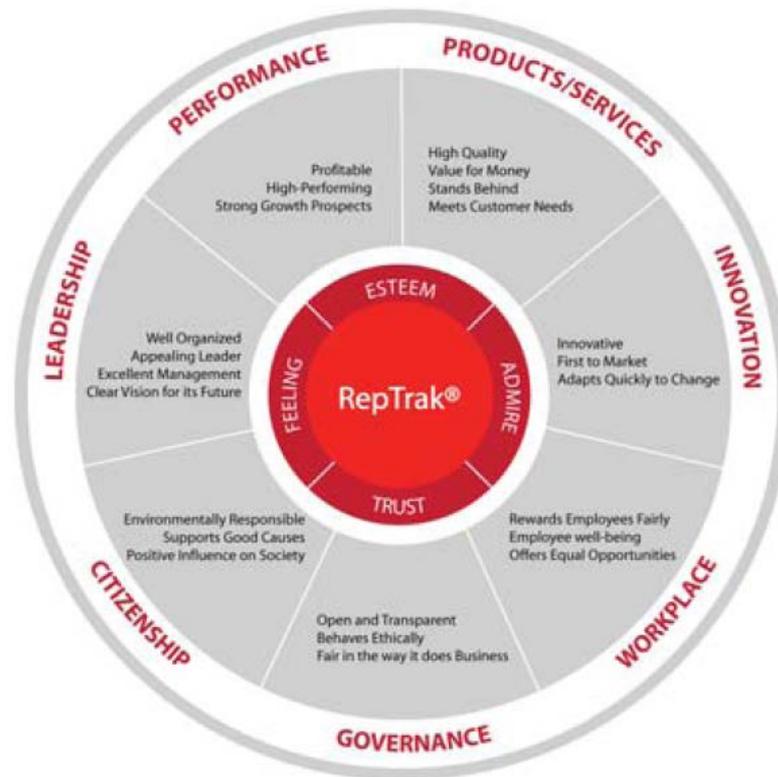


Figure 6: Méthode utilisée par l'institut de la Réputation

Une note sur 100 est calculée à partir des réponses données par des milliers de consommateurs connaissant l'entreprise. Le classement indique ensuite si l'entreprise jouit d'une réputation qualifiée d'excellente (supérieure à 80), solide (entre 70 et 79), moyenne (60-69), faible (40-59) ou mauvaise (inférieure à 40) auprès de l'ensemble des consommateurs interrogés sur 15 marchés internationaux.

1.5.1.3. Quotient de réputation par Jean Pierre Beaudoin

Le chercheur en Sciences de Gestion, Jean-Pierre Beaudoin, qui dirige le groupe de communication I&E, a défini dans son livre « L'opinion, c'est combien ? » six grandes thématiques (figure 7) visant à mesurer la réputation d'une entreprise [25].

Les critères du Quotient de Réputation

(source : Jean-Pierre Beaudoin, *L'Opinion, c'est combien ?*, Pearson Education France, Village Mondial, Paris, 2005)

La responsabilité sociale	Les ressources humaines
Support aux grandes causes	Rémunération appropriée des employés
Responsabilité environnementale	Bon cadre de travail
Responsabilité vis-à-vis de la collectivité	Performance des employés
L'impact émotionnel	La vision et le leadership
Sentiment positif à l'égard de l'entreprise	Opportunités sur son marché
Admiration et respect	Leadership sur son marché
Confiance	Perception avisée de l'avenir
Les produits et services	La performance financière
Qualité des produits et services	Bonne situation financière par rapport à la concurrence
Innovation	Rentabilité financière
Rapport qualité/prix	Sécurité des investissements
Accompagnement du client (SAV, etc.)	Perspectives de croissance

Figure 7: Les critères du Quotient de Réputation par Jean Pierre Beaudoin

Par ces différents critères, nous percevons la dimension de long terme attribuée à la réputation. En effet chacun de ces facteurs ont un caractère pérenne et se bâtissent sur la durée.

Cependant, une chose ressort de toutes ces méthodes de mesure. L'évaluation de la réputation semble totalement dépendante du public qui la juge. En effet, nous pouvons facilement comprendre qu'un actionnaire donne plus d'importance dans son jugement aux performances financières alors que le consommateur donnera plus de poids à la qualité et aux prix des produits qu'ils achètent, et ainsi de suite pour l'ensemble des parties prenantes. Le choix du point de vue des parties prenantes est donc un point clé dans l'analyse de la réputation d'une entreprise.

1.5.2. Principes fondamentaux

Cette partie vise à détailler les différents critères proposés par les sources étudiées ci-dessus. En effet ces critères peuvent être regroupés en grandes parties que sont la réputation et la stratégie managériale et financière, la réputation et le marketing, la réputation et les ressources humaines et enfin la réputation et l'éthique.

1.5.2.1. Réputation et stratégie & finance

○ Performance financière

La performance d'une entreprise est un concept flou car elle peut concerner divers aspects notamment sociaux et financiers [26]. Selon l'auteur, nous considérons « comme performance dans l'entreprise tout ce qui, et seulement ce qui, contribue à atteindre les objectifs stratégiques » et « est donc performance dans l'entreprise tout ce qui, et seulement ce qui, contribue à améliorer le couple valeur/coût ». L'évaluation de la performance d'une entreprise s'effectue à travers des mécanismes clés que sont le contrôle de gestion, la gestion par activité, les tableaux de bord et la stratégie mais aussi à travers la prise en compte de l'immatériel et de l'humain [26].

Dans la performance financière de nombreux indicateurs sont utilisés dans les systèmes de mesure mais le plus connu et le plus utile est le résultat net comptable. De ce résultat découle de nombreuses décisions majeures telles que les embauches ou les licenciements, les investissements ou les abandons d'activité, les restructurations, les acquisitions, les fusions, etc. [27].

Ce critère concerne essentiellement en tant que parties prenantes les acteurs financiers tels que les investisseurs, les agences de notation ou les analystes financiers. En effet, la bonne santé d'une entreprise donnera la confiance nécessaire aux actionnaires financiers pour la pérennité de l'entreprise. Nous pouvons aussi envisager que ce critère intéresse les consommateurs et les salariés ; en effet, lorsqu'une entreprise est perçue en bonne situation financière mais qu'un plan social est annoncé par la suite, cela peut influencer négativement l'opinion. C'est le cas du laboratoire pharmaceutique Sanofi et de son annonce d'une réorganisation de ses services de recherche qui a créé la polémique en France en 2012.

○ Gouvernance

La gouvernance est « l'ensemble des mécanismes qui contribuent à aligner la réalité du fonctionnement d'une organisation sur les objectifs qui lui sont assignés [26] ». Pour toute entreprise, il est important que l'ensemble des décisions prises et des actions mise en œuvre constitue une information rendue visible par l'ensemble

des parties prenantes. Cela permet une diminution des conflits et une augmentation de la confiance au sein de l'entreprise ou avec les acteurs extérieurs.

Dans la gouvernance d'une entreprise, deux notions sont primordiales : la transparence et l'éthique des affaires. Dans le mot **transparence** des affaires, ce sont les termes de limpidité et d'honnêteté qui sont sous-entendus. Certains auteurs comme le Professeur Abdoulaye Niang définissent la transparence comme « la démarche opératoire, se menant sur une base logique, technique et réglementaire, qui prépare et accompagne une action qui vise une fin déterminée, et dont les résultats de chaque étape peuvent faire l'objet d'une évaluation publique concluante, laquelle doit se dérouler sans entrave » [28].

Le fait d'appliquer cette transparence de façon constante dans la vie d'une entreprise permet de réduire les suspicions ou les tensions pouvant naître au sein des parties prenantes. Cela développe une « culture de la clarté » et un climat de confiance indispensable au bon fonctionnement d'une organisation [28]. Il est important que cette notion de transparence concerne tous les domaines d'activité de l'entreprise ce qui lui permettra d'obtenir une transparence globale du système. Nous dirons d'une action qu'elle est transparente lorsque les différentes étapes de son déroulement, ainsi que les liens qui relient les unes aux autres sont clairement définies, compréhensibles du point de vue de la logique et qu'il est possible dans la pratique de suivre et d'établir une nette conformité entre les faits de la réalité et la procédure établie ou déclarée.

L'éthique des affaires se fonde sur l'éthique normative, selon laquelle les normes éthiques spécifiques sont défendues puis appliquées pour distinguer ce qui est bien ou mal, c'est-à-dire ce qui devrait être fait ou qui ne devrait pas être fait. Pour une entreprise, aborder avec sérieux la question de l'éthique en vue d'obtenir des résultats tangibles signifie concevoir et mettre en place un ensemble de structures et de procédures destinées à instaurer un comportement réellement conforme à cette attente. Menée convenablement, cette démarche éthique conduit à une rigueur et à une réflexion permanente à la fois sur les objectifs, les voies et les moyens ; elle oblige de ce fait à la recherche et à l'emploi des meilleurs outils de performance. Cette démarche offre de nombreux points communs avec une démarche qualité et constitue donc un facteur de succès pour l'entreprise [29].

1.5.2.2. Réputation et marketing

○ Produits et Innovation

Le but premier d'un produit est de répondre aux besoins des clients ou des consommateurs. Pour cela une étude et une segmentation du marché ainsi que la place de l'innovation dans la vie du produit sont des éléments indispensables à examiner. Un produit est défini comme « un bien ou un service issu d'un processus de production et destiné à satisfaire les besoins des consommateurs ». Les produits ont un cycle de vie défini composé de 4 phases :

- Phase 1: Le lancement → Les ventes sont faibles et les dépenses élevées: le produit n'est pas rentable.
- Phase 2: La croissance → Le produit commence à conquérir le marché et à devenir rentable, mais la concurrence apparaît aussi sur le marché.
- Phase 3: La maturité → Les ventes se stabilisent, les bénéfices sont importants, les équipements sont amortis. La concurrence s'intensifie.
- Phase 4: Le déclin → Les ventes baissent, l'entreprise doit abandonner ou modifier le produit (il s'agit souvent de le rajeunir). Pour éviter qu'un produit entre en phase de déclin, il faut constamment innover.

Du fait de ce cycle de vie auquel les produits ne peuvent échapper, l'innovation est une nécessité pour une organisation. En général, une grande partie des bénéfices est attribuée au service R&D (Recherche & Développement) dont le but est de créer ou d'adapter un produit en fonction de la demande des consommateurs ou encore de susciter un besoin pour un produit nouveau inexistant auparavant. A travers ce service, le principal objectif de l'entreprise est de créer un avantage concurrentiel.

L'**innovation** peut porter sur le produit lui-même, c'est-à-dire ses caractéristiques techniques, son aspect esthétique et ses services connexes (SAV, hotline). L'innovation peut aussi concerner le processus de production. En effet la baisse du coût des matières premières ou la mise en place de nouvelles techniques de production peuvent entraîner une diminution du coût de production. Cela peut faire bénéficier l'entreprise soit d'un avantage concurrentiel commercial en diminuant son prix de vente, soit d'un avantage concurrentiel financier si l'entreprise décide de maintenir son prix de vente et ainsi améliorer sa marge commerciale.

La **qualité et la sécurité** des produits d'une entreprise sont un critère très important pour sa réputation. En effet, le consommateur, utilisateur final des produits de l'entreprise, se forge une opinion d'une entreprise directement par ses produits. La bonne qualité et la sécurité d'un produit donneront confiance aux utilisateurs. Cette confiance pourra perdurer et permettra à l'entreprise de bénéficier d'un atout majeur dès la mise sur le marché d'un prochain produit. Un client essaiera plus facilement le nouveau produit d'une entreprise pour laquelle il a été satisfait par un ancien produit. La sécurité des produits est indispensable dans toutes les industries et particulièrement dans l'industrie pharmaceutique. Ce point est sous la surveillance étroite des consommateurs mais aussi et surtout des autorités de santé craignant pour la santé publique. Une entreprise n'ayant connue dans son histoire aucun accident en matière de sécurité des produits bénéficiera d'une meilleure réputation, indispensable lors d'un lancement de nouveaux produits.

L'**adéquation aux attentes** du consommateur est aussi un critère important dans la réputation d'une entreprise. En effet, si le besoin du consommateur n'est pas satisfait cela peut entraîner une sorte de frustration dans l'esprit de celui-ci. Là aussi ce besoin de satisfaction des attentes du consommateur est primordiale dans l'ensemble des industries mais prend une toute autre valeur dans l'industrie pharmaceutique. Par adéquation aux attentes du consommateur on peut comprendre, dans le milieu pharmaceutique, la lutte contre l'ensemble des pathologies. Cela est différent des autres industries car cela touche à l'émotionnel, nous touchons à quelque chose de vital pour les personnes.

1.5.2.3. Réputation et RH

○ Emploi

▪ Sur le comportement des salariés

Certaines études ont prouvées que l'attachement des salariés à leur entreprise était plus fort dès lors qu'ils percevaient ou recevaient une image stable, favorable et distinctive de leur organisation [30]. Le prestige de l'organisation affecte l'identification des employés à leur entreprise [31]. La réputation d'une entreprise a un effet sur le niveau de satisfaction des salariés travaillant pour elle [6] et leur volonté d'engagement.

La réputation perçue par les employés a une importance d'autant plus grande qu'elle influence la perception de l'entreprise par les autres parties prenantes (les investisseurs, les consommateurs, etc.).

- **Sur le recrutement**

Concernant le recrutement, les auteurs s'accordent à dire que la réputation a un double impact. En effet son influence se fait ressentir à la fois sur la capacité de l'entreprise à recruter en termes de quantité et en termes de qualité les candidats. On estime que plus l'entreprise est qualifiée d'une bonne réputation plus le nombre de candidats se présentant à l'embauche est grande alors qu'au contraire une entreprise ayant subi une chute de réputation ou trainant une mauvaise réputation, aurait plus de difficulté à recruter au sein de son entité [6].

On peut penser que la quantité apporte la qualité, c'est pourquoi plus une entreprise ayant une bonne réputation encourage les candidatures plus elle aura de chance de pouvoir sélectionner des candidats de meilleure qualité.

1.5.2.4. Réputation et éthique

- **Citoyenneté des entreprises**

Le ministère du travail définit la RSE comme « la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) – traduction française de « Corporate Social Responsibility » – qui est un concept qui désigne l'intégration volontaire des préoccupations sociales et écologiques des entreprises à leurs activités économiques et à leurs relations avec les parties prenantes que sont les salariés, les actionnaires, les fournisseurs, les sous-traitants, les consommateurs... »

La RSE est un moyen ayant pour but final d'atteindre le développement durable. Par développement durable l'on entend la satisfaction des besoins présents tout en garantissant aux générations futures de satisfaire les leurs. Tout cela en conciliant trois univers différents : l'économie, l'écologie et le social.

Malgré l'impression de mode que peut donner le concept de RSE ou même de développement durable au sens large, de nombreux points permettent d'affirmer que ces éléments ne sont pas passagers. En effet, la RSE perdure depuis environ une quinzaine d'année. La Commission Européenne a édité un livre vert sur le sujet, la loi NRE (Nouvelles Régulations Economiques) a été créé en France et de nombreuses entreprises de très grande envergure ont établis et pris des engagements à long

terme concernant leurs actions de RSE. Il est important de noter que les actions de RSE proviennent de l'entreprise mais s'adressent à différents publics et concerne pour cela toutes les parties prenantes ayant une opinion sur la réputation de l'entreprise [32].

Comme dit précédemment, la RSE concerne 3 domaines :

- Le social qui représente le facteur humain. Cela implique l'ensemble des relations menées avec les personnes internes et externes à l'entreprise.
- L'environnement qui comprend notamment l'impact des produits sur la planète.
- L'économie qui concerne l'éthique des affaires, l'efficacité économique et le « green business ».

Plusieurs acteurs se placent comme les moteurs de la RSE :

- Les grandes entreprises et leurs salariés qui s'imposent à elles-mêmes un comportement responsable.
- L'administration publique qui, outre par la création de lois, peut stimuler par des mesures incitatives l'implication des grandes entreprises dans la mise en place d'actions RSE.
- Les consommateurs qui, d'un côté introduisent dans leurs habitudes de consommation et d'achat un comportement responsable et, d'un autre côté qui influencent les grandes entreprises à pratiquer des actions de RSE. En effet, la RSE est un critère influençant la réputation d'une entreprise du point de vue de nombreuses parties prenantes et notamment le consommateur. Le consommateur souhaite que les entreprises réalisant de fort profit mettent en place des actions pouvant aider des causes sociales ou environnementales.

Une démarche RSE pour les entreprises peut entraîner de nombreux bénéfices :

- ✓ **Anticiper et gérer les risques** : Continuité d'exploitation, Risques juridiques et environnementaux, Qualité des relations sociales et Atteinte à l'image et à la réputation de l'entreprise.
- ✓ **Améliorer sa position concurrentielle** : Innovation et Développement de partenariats amont et aval.
- ✓ **Optimiser la gestion des ressources humaines et consolider la culture d'entreprise** : Management participatif et Adhésion du personnel (LEEM, Les entreprises du médicament).

Par ces nombreux bénéfiques, l'on constate que plusieurs parties prenantes sont concernées et influencées par la réputation : les consommateurs, les leaders d'opinion, les autorités publiques, les fournisseurs mais aussi les salariés de l'entreprise.

1.6. Une crise

1.6.1. Impact d'une crise sur la réputation

D'après Roux-Dufort, dans son livre « Gérer et décider en situation de crise », la crise est un concept fondamentalement lié à la perception que peuvent en avoir les acteurs [33]. Une même situation peut être perçue par certains comme une crise et par d'autres comme une simple perturbation inhérente à la vie des affaires. Pour lui, en analysant les définitions données par de nombreux auteurs, les crises sont définies comme « des ruptures brutales, dans lesquelles plusieurs acteurs sont impliqués, qui nécessitent une attention immédiate dans un climat de forte incertitude quant au déroulement des événements et aux conséquences des décisions ». Toujours selon, C. Roux-Dufort, le critère le plus communément retenu pour fixer le seuil de la crise est celui de la menace des intérêts vitaux de l'entreprise.

Bien que le critère « crise » ne fasse pas partie des différents facteurs proposés par les chercheurs dans leur méthode de mesure de la réputation, nous pensons que cette dernière peut être affectée lorsque l'entreprise traverse ou a traversé une crise. « Une crise ou des événements négatifs vont sans aucun doute affecter la réputation de l'entreprise, au point de lui en retirer une partie » [34].

La perte de confiance des parties prenantes est un phénomène qui paraît inévitable lorsqu'une crise touche une entreprise. Cependant l'attitude et la réaction de l'entreprise face à une crise peuvent faire varier l'impact sur sa réputation. Certains auteurs s'accordent à dire qu'une bonne réputation peut être un « réservoir de bonne volonté » pouvant permettre à une entreprise de subir moins violemment une crise. Une thèse a même été émise selon laquelle, une bonne réputation aurait un effet d' « halo protecteur » [35]. Cependant, certains évoquent une thèse contraire : les entreprises jouissant d'une forte réputation font l'objet de plus d'attentes de la part du public et subissent donc plus fortement une crise [36].

Il faut faire la différence entre les crises dites systémiques, qui touchent le marché, et les crises individuelles, propres aux entreprises. La réputation sera influencée différemment si c'est l'entreprise qui est directement mise en cause ou si

elle subit une crise de l'ensemble du secteur. Une entreprise peut être touchée par une crise survenant chez un concurrent mais de façon moins violente.

1.6.2. Propagation d'une crise

Les entreprises sont aujourd'hui très exposées et donc plus assujetties aux crises. Au XXIème siècle, une organisation peut être touchée par une crise venant soit d'un élément extérieur soit d'une défaillance interne. Dans le cas où seule l'entreprise est concernée, on parle de crise individuelle. Si une crise touche des concurrents ou l'industrie toute entière, on parle de crise de secteur. L'industrie pharmaceutique n'est pas épargnée par ce type de crise [37]. La contagion des crises dépend aussi beaucoup de la cause de la crise. Les parties prenantes ne réagissent pas de la même manière selon la nature d'une crise.

Les crises se mettent en place progressivement dans les organisations. Le cycle suivant (figure 8) illustre le processus d'accumulation d'une crise. Il débouche inexorablement sur une rupture ou une crise si aucune décision n'est prise pour stopper le mouvement.

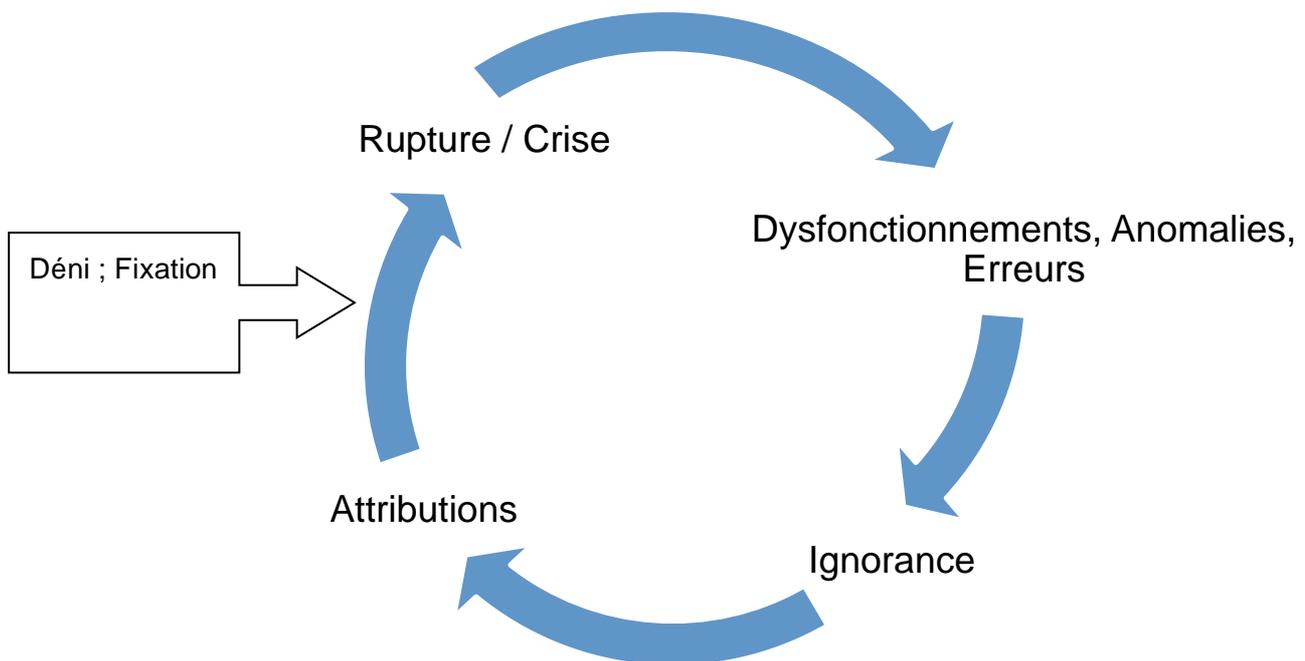


Figure 8: Cycle de développement des crises

Dans le mécanisme d'une crise, trois phases peuvent être distinguées [38] :

- **La phase de déclenchement**

Une crise n'apparaît pas du jour au lendemain. Elle résulte généralement d'une phase de latence durant laquelle de nombreux dysfonctionnements peuvent être constatés. Ce n'est qu'à la suite d'un élément déclencheur que le mécanisme de la crise se met en marche. La crise n'est pas la conséquence d'un événement isolé mais plutôt le résultat d'une accumulation de facteurs. Les crises se caractérisent donc par l'ambiguïté de leurs causes.

- **La phase aigue**

Si l'entreprise n'est pas préparée à la gestion d'une crise, les événements peuvent devenir incontrôlables en phase aigüe. Trois manifestations critiques peuvent être retenues pour caractériser la phase aigüe d'une crise :

- **La convergence des informations et des événements** : l'entreprise devient brutalement le point de convergence et d'attraction d'un ensemble d'informations, d'acteurs et de polémiques de toutes sortes. Cette surcharge d'informations conjuguée à la pression du temps et à la pression extérieure soumet alors les décideurs à une situation de stress extrême.
- **Le dérèglement des routines de gestion** : la crise met en faillite les modes opératoires de gestion de l'organisation, c'est-à-dire l'ensemble des routines, programmes et plans qui assurent un contrôle des décisions et des actions. Une organisation est en situation de crise quand elle est incapable de trouver une réponse adéquate face à un problème menaçant son bon fonctionnement.
- **La remise en cause de l'organisation** : Une crise se manifeste dès lors que l'entreprise est affectée dans son intégralité mais aussi lorsque ses valeurs structurantes fondant son identité et sa culture sont remises en cause.

- **La phase d'apaisement, de rééquilibrage et de changement**

Cette phase peut prendre la forme soit d'un retour au statut initial soit d'une restructuration profonde de l'entreprise. Une crise offre à une entreprise la possibilité d'une option régressiste par laquelle elle cherchera la consolidation de ses racines de ses structures initiales ou d'une option progressiste qui la pousse à acquérir des qualités et des propriétés nouvelles.

Selon certains auteurs, les crises, bien que très différentes les unes des autres, peuvent être regroupées en grandes familles. Cette typologie des crises peut permettre aux dirigeants de préparer un plan d'action en fonction de chaque cause potentiellement déclencheur de crise (figure9).

Occurrence externe	Technique / Economique		Occurrence interne
	<ul style="list-style-type: none"> • Boycottage de produit • Mauvaise performance économique • Apparition d'un produit de substitution 	<ul style="list-style-type: none"> • Accident industriel • Pannes ou virus informatiques • Défectuosité d'un produit • Dysfonctionnement de la gouvernance de l'entreprise • Fermeture de sites 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Terrorisme • Sabotage / Chantage • Emeutes civiles • Fraudes multiples • Rumeurs 	<ul style="list-style-type: none"> • Conflit social • Disparition d'hommes clés • Disséminations d'informations confidentielles • Malversations • Comportements déviants 	
	Social / Humain		

Figure 9: Les différents types de crises

1.6.3. Réactions face aux crises

Une entreprise soucieuse de sa réputation devra avoir une réaction proactive avant, pendant et après une crise [39]. Selon certains auteurs, il existe des entreprises « gagnant de la valeur » et d'autres « perdant de la valeur » selon leurs manières de réagir lorsqu'elles sont confrontées à une crise. En effet des recommandations simples en apparence ont été proposées par des auteurs afin que les entreprises maintiennent leur réputation [37] :

- Communiquer rapidement avec l'ensemble des parties prenantes
- Faire preuve de transparence et de franchise dans la communication et d'empathie en cas d'accident
- Endosser la responsabilité des actions, ne pas fuir ses responsabilités
- Démontrer de la crédibilité par la mise en place d'actions proactives après la crise.

Dans le cas contraire, des entreprises mettent fortement en jeu leur réputation lorsqu'elles :

- Retardent leur communication ou qu'elles ne communiquent pas du tout
- Donnent des réponses imprécises et peu claires
- Ne prennent pas leur responsabilité et ne présentent pas leurs excuses s'il y a eu des dommages.

Par ces recommandations, nous comprenons rapidement que l'une des parties la plus importante face à une crise réside dans l'attitude adoptée immédiatement par les dirigeants.

Thierry Libaert, auteur sur la communication en entreprise et la gestion de crise, propose les différentes attitudes à adopter avant, pendant et après la crise [40]. Selon lui, la crise se gagne avant son émergence. Il affirme qu'il est nécessaire de se prémunir contre une possible crise et propose la mise en place d'observatoires et d'outils de surveillance permettant aux directions des entreprises de se préparer à l'arrivée d'une éventuelle crise. Cependant, si la crise ne peut être évitée, il est important, dès que la crise éclate, de ne pas la nier et la traiter immédiatement. Le monde extérieur interprétera ce silence comme de l'arrogance, de l'incompétence ou pire de la culpabilité, qui ne fera qu'empirer la crise. Il est aussi important de ne pas négliger la communication interne. La plupart des entreprises vont avoir tendance à reléguer la communication interne au dernier rang des priorités, ce qui est une grave erreur car les salariés peuvent se révéler être un atout majeur. La bonne réputation d'une firme fait la fierté de ses salariés et cela est aussi vrai dans le cas inverse. Il est aussi recommandé de répondre à la crise par l'ensemble des médias et surtout de ne pas oublier l'internet. La gestion d'une crise par le web nécessite une véritable préparation étant donné l'impact et la célérité de ce média.

Lorsqu'une crise est considérée comme terminée, il est important de tirer les leçons de celle-ci et de mettre en place des actions correctrices attestant de la bonne foi de l'entreprise et de la compréhension des enjeux. Enfin, la vigilance ne doit jamais être relâchée.

1.6.4. Outils de veille d'une crise

La mise en place d'actions simples ou d'outils peut permettre à l'entreprise de surveiller ses risques de crise. Dans un premier temps, toute entreprise doit

connaître son **image « perçue »** par les parties prenantes. Des sondages ou des observatoires menés sur des échantillons représentatifs de la population par des sociétés d'études peuvent permettre d'avoir un aperçu de son image. Cela permettra à l'entreprise de prendre les mesures adéquates en cas de dégradation de son image. Au-delà de l'image, une organisation doit connaître **l'appréciation de sa réputation**. En effet, comme on l'a vu précédemment, celle-ci est difficile à calculer mais peut néanmoins s'apprécier. Pour cela, il est important que l'entreprise sache identifier son **cœur de métier**. Par exemple, dans le cas des laboratoires pharmaceutiques, le cœur de métier est la santé publique. Connaître son cœur de métier permet à une firme, dès l'arrivée d'une crise, d'estimer si celle-ci risque d'endommager gravement sa réputation ou si elle va simplement créer des dommages collatéraux [3].

Plusieurs auteurs évoquent comme outils de veille, la mise en place d'une **veille presse couplée à une veille internet**, la **participation à des colloques** et séminaires, où il sera possible de prendre la température et de se rendre compte si des informations ou rumeurs circulent. Il est important de ne pas se déconnecter de la réalité du terrain. Il est aussi primordial de **prêter attention aux rumeurs**. En effet une rumeur peut faire peser une menace grave sur l'entreprise. Dans le cas où une rumeur négative circule sur une firme, des décisions par les dirigeants doivent être prises. Il est généralement nécessaire de communiquer pour la contrer. Une rumeur est le fait de connaître une information inconnue de tous et de provoquer ainsi un effet d'annonce. Dès lors que la « rumeur » est définie publiquement, elle disparaît [3].

Un outil est essentiel et central dans la gestion de crise, c'est la mise en place d'une **cellule de crise**. Trop d'entreprise voit sa création comme un surcoût inutile et pourtant elle peut sauver une firme en difficulté à l'approche d'une crise. La composition d'une cellule de crise comprend tout d'abord le dirigeant de la firme qui prendra les décisions importantes et pourra éventuellement s'exprimer publiquement. Dans le cas où le dirigeant ne souhaite pas s'exprimer publiquement, un porte-parole prendra cette fonction. Une cellule de crise est aussi constituée d'un représentant de la communication interne, qui s'occupera de transmettre les évolutions et les décisions prises face à la crise et d'un représentant de la communication externe, familiers des médias, qui se chargeront des relations avec la presse et le public. En

renfort, il est possible d'inclure dans la cellule de crise un consultant indépendant spécialisé en communication de crise et un expert internet afin d'apaiser les tensions venant de la toile. L'ensemble de ces membres ont un rôle précis et doit se pencher sur l'étude de scénarios de crises (figure 10) possibles afin d'être capable de réagir vite [3].

Nature des actions à mener	Détail des actions à communiquer aux parties prenantes et au Grand Public
Actions estimées de nature « fondamentale »	<p><u>Action A</u> : excuses publiques <u>Action B</u> : montrer à la « sentinelle » et au public que l'on prend la mesure de l'événement <u>Action C</u> : admettre sa part de responsabilité <u>Action D</u> : suspension immédiate de la collaboration avec le fournisseur incriminé jusqu'à ce que les faits soient vérifiés.</p>
Actions estimées de nature « unidimensionnelle »	<p><u>Action A</u> : dédommagement des victimes qui ont été indignement traitées <u>Action B</u> : création d'une procédure de vérification interne des actions de ses fournisseurs <u>Action C</u> : création d'une « charte d'éthique » pour ses fournisseurs <u>Action D</u> : durcissement des critères sociaux de sélection des fournisseurs</p>
Actions estimées de nature « inattendue »	<p><u>Action A</u> : création d'un partenariat avec une ONG (et pourquoi pas celle qui l'a incriminé), afin que celle-ci audite régulièrement ses fournisseurs. <u>Action B</u> : militer au niveau international pour que toutes les entreprises de son secteur audient également leurs fournisseurs</p>

Figure 10: Scénario d'actions en cas de crise

2. Contexte de l'industrie pharmaceutique

2.1. Environnement de l'industrie pharmaceutique

2.1.1. Eléments chiffrés

Le chiffre d'affaire des médicaments en prix fabricant hors taxe en euros évolue de manière croissante depuis les 20 dernières années (figure 11) et nous constatons que cette croissance du chiffre d'affaire (figure 12) en France est très faible voire nulle par rapport aux autres marchés mondiaux entre 2006 et 2010.

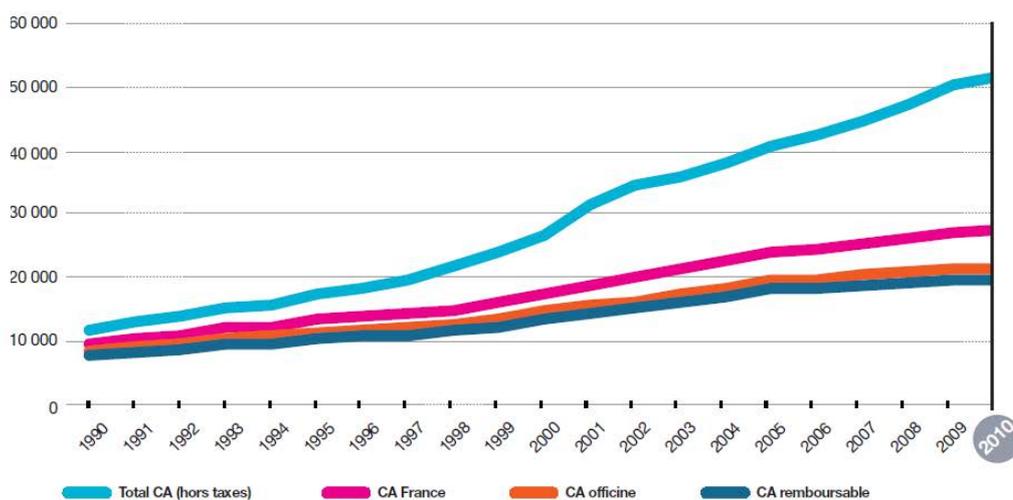
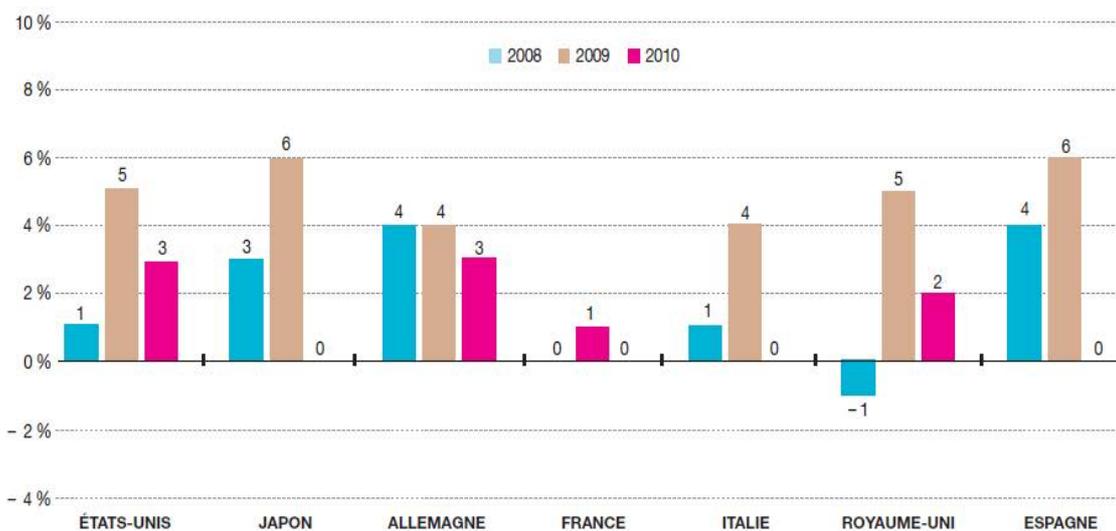


Figure 11: Evolution du chiffre d'affaire des médicaments (PFHT en euros) Source: LEEM/GERS



(1) Ventas des grossistes-répartiteurs ou des laboratoires aux pharmaciens de produits de prescription et de certains produits OTC; ce chiffre d'affaires peut inclure des remises commerciales.

Figure 12: Evolution de la croissance du chiffre d'affaires dans les principaux marchés mondiaux (en %) Source: LEEM/GERS

Le graphique ci-dessous (figure 13) permet de comparer la part des effectifs impliqués dans la R&D selon le type d'industrie. Nous constatons que l'industrie pharmaceutique est la 2^{ème} industrie engageant le plus fort pourcentage de ces effectifs dans le service de recherche et développement.

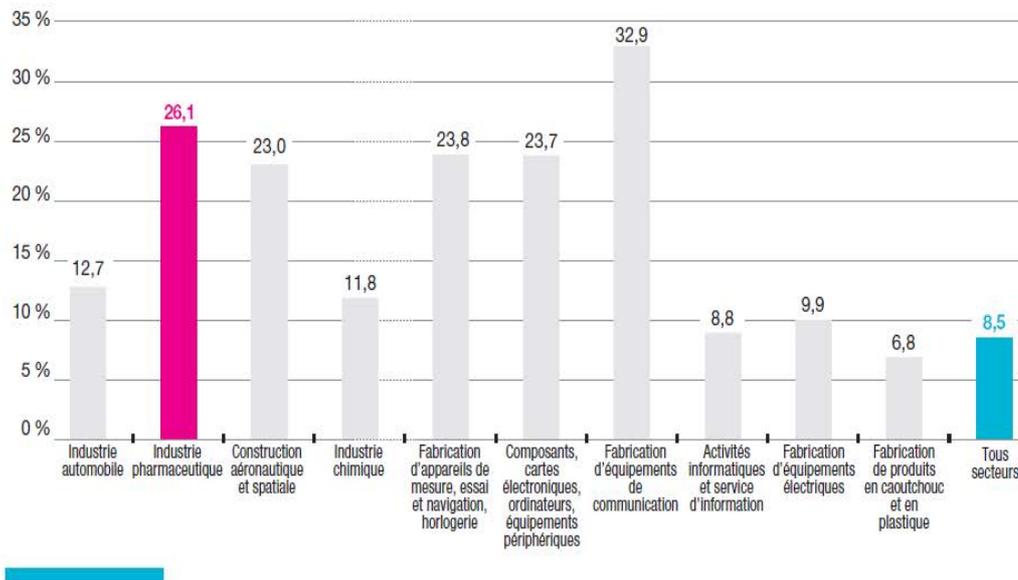


Figure 13: Part des effectifs de R&D dans les effectifs totaux du secteur - Source: Ministère de la recherche

2.1.2. Spécificité de l'entreprise pharmaceutique

L'industrie pharmaceutique est une industrie comme les autres dans le sens où elle obéit aux lois du marché comme n'importe quelle autre industrie. Elle investit dans la recherche et le développement de nouveaux produits, met en place des chaînes de production et des contrôles qualités et s'organise autour d'un réseau de distributeurs afin de commercialiser ses produits. Elle se différencie cependant d'une industrie lambda sur plusieurs points [41]:

- **Un coût de recherche et de développement très élevé** : Les dépenses en R&D des laboratoires pharmaceutiques représentent 13,6% du chiffre d'affaire. Au niveau mondial, l'industrie pharmaceutique est l'industrie dont le ratio R&D / CA (Recherche et développement / Chiffre d'affaire) est le plus élevé. De plus, ces investissements sont quasi autofinancés à 85% par les laboratoires ce qui n'est pas le cas de la plupart des autres secteurs industriels tels que l'industrie du pétrole ou de l'aéronautique.

- **Une très forte rentabilité opérationnelle** : Cette forte rentabilité est la conséquence de la nécessité pour les laboratoires de financer des coûts de R&D qui ne cessent d'augmenter. Le développement et le progrès thérapeutique sont impératifs pour le maintien de l'industrie pharmaceutique. Les investisseurs exigent une forte rentabilité en retour du fait du haut risque dû à la façon dont la découverte du médicament est aléatoire et sa commercialisation fragile. Elle est l'une des plus importantes de tous les secteurs industriels et entraîne donc une mise en course expliquant les pressions des Etats exercées sur les prix.

- **Une durée de vie des produits de plus en plus courte** : L'innovation thérapeutique difficile, l'allongement des délais R&D et l'enregistrement des nouveaux médicaments entraînent un raccourcissement des délais d'exploitation sous brevet des produits. De plus, les laboratoires génériqueurs préparent la sortie des génériques pour quasiment le jour même de l'expiration des brevets des princeps ce qui impactent fortement les laboratoires pharmaceutiques.

- **Des dépenses d'information et de promotion élevées** : Compte tenu de la forte rentabilité exigée par les actionnaires et des durées de vie des médicaments raccourcies, on comprend qu'il est vital pour les laboratoires pharmaceutiques d'obtenir la plus grande part de marché possible. C'est pourquoi de fortes dépenses sont consacrées à la promotion des produits notamment en période de lancement ou de pré-lancement.

De plus, du fait que la promotion s'adresse aux prescripteurs, les médecins, il est impératif qu'elle soit composée d'information scientifique validée. De ce fait, les visiteurs médicaux sont plus des « informateurs médicaux » que des commerciaux. La frontière entre la promotion et l'information médicale est mince et c'est pourquoi les éléments de promotions utilisés par les forces de vente sont soumis à des contraintes légales fortes et en perpétuelles évolutions.

2.1.3. Spécificité du marché pharmaceutique

Le marché pharmaceutique est un marché similaire aux autres marchés du fait qu'il obéit aux lois de l'offre et de la demande. Il est dépendant de deux variables : une variable quantitative, correspondant à l'évolution du nombre de malades et des possibilités économiques des pays, et une variable qualitative constituée des aléas des découvertes scientifiques et des innovations thérapeutiques [41].

Le marché pharmaceutique possède cependant quelques spécificités le différenciant de tous les autres marchés, généralement dues aux caractéristiques d'un médicament [41] :

- **Une loi de l'offre et de la demande inapplicable dans certaines parties du monde pour des raisons socio-économiques** : Selon les pays dans lequel le produit est commercialisé, on observe des systèmes de protection sociale totalement différents et des conditions d'accès aux soins divergentes, ce qui se répercute sur le marché pharmaceutique.
- **Une dépendance aux politiques de santé publique très forte** : En France, par exemple, les autorités de santé peuvent décider de tout sur un produit : le retirer momentanément, définitivement ou au contraire, financer une campagne de vaccination, favorisant ainsi le laboratoire fabricant.
- **Des influences socioculturelles** : Certaines pathologies ou médicaments ne sont pas vus de la même façon d'un pays à l'autre. Une pathologie comme la dépression est perçue comme honteuse au Japon, ce qui n'est pas le cas en France. Les laboratoires pharmaceutiques doivent donc s'adapter au contexte socioculturel des zones géographiques.
- **Un pouvoir accru des consommateurs-patients** : Les patients se regroupent en associations de patient qui peuvent avoir une influence puissante auprès des acteurs du marché du médicament, les laboratoires ou les pouvoirs publics. Du fait de l'essor d'internet et de l'influence des médias, l'opinion des patients a une portée de plus en plus importante.

2.1.4. Parties prenantes d'un laboratoire pharmaceutique

Les laboratoires pharmaceutiques possèdent plusieurs parties prenantes participantes au fonctionnement (figure 14). Certaines sont communes aux autres industries et d'autres sont plus spécifiques aux entreprises du médicament.

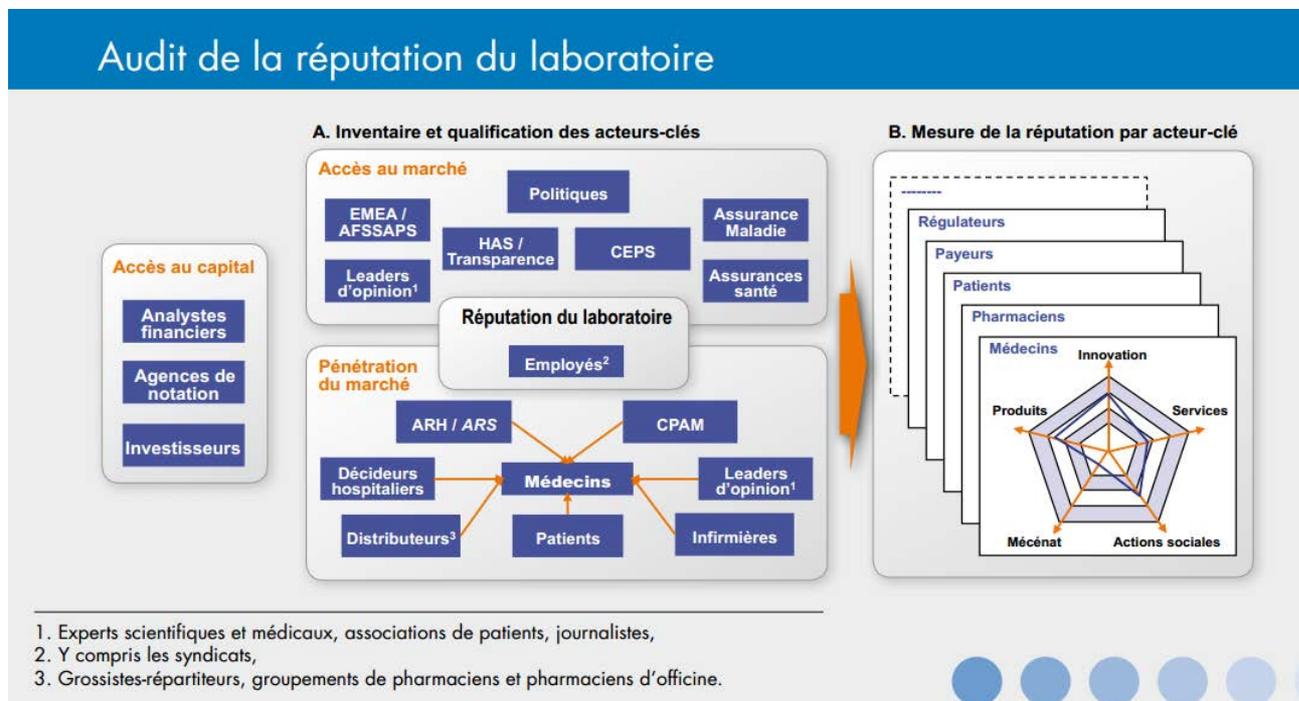


Figure 14: Audit de la réputation d'un laboratoire pharmaceutique - Source: Revue Pharmaceutique Octobre 2008

2.1.4.1. Les acteurs communs aux autres entreprises

o Les salariés

La définition donnée par l'INSEE d'un salarié est la suivante : « toute personne qui travaille, aux termes d'un contrat, pour une autre unité institutionnelle résidente en échange d'un salaire ou d'une rétribution équivalente est salarié ». Etre salarié d'une entreprise implique d'avoir à la fois des devoirs envers son employeur mais aussi d'avoir des droits qui doivent impérativement être respectés. Le contrat de travail est un élément indispensable car il établit et formalise la relation entre le salarié et l'employeur.

Par ces définitions, un salarié d'un laboratoire pharmaceutique dispose des mêmes droits et devoirs qu'un salarié d'une entreprise lambda.

○ **Les investisseurs**

L'investissement financier doit être considéré à part compte tenu de sa finalité qui est de rechercher une contrepartie (placement) ou à plus ou moins long terme un gain financier (plus-value). Alors que l'industrie pharmaceutique dépense 27,5 milliards d'euros par an en recherche et développement en Europe, fournit 660 000 emplois directs et génère un excédent commercial européen de 48,3 milliards d'euros, les investisseurs ne sont plus aussi attirés par l'industrie pharmaceutique. Cela est problématique car sans investisseur aucune R&D ne peut être engagée [42].

2.1.4.2. Les acteurs spécifiques

○ **Les régulateurs (pouvoirs publics & organismes de contrôle)**

Le principal régulateur en matière de produit de santé est l'Etat. Son rôle est de contrôler les produits et les acteurs tant au niveau sanitaire qu'au niveau économique [43]. Sur le plan sanitaire, l'organisme régulateur en France est l'ANSM (Agence Nationale de Sécurité du médicament et des produits de santé) et au niveau européen l'EMA (European Medicines Agency). L'ANSM est constituée de plusieurs commissions telles que la commission de la pharmacovigilance, de la publicité etc. Du fait que les français figurent parmi les plus gros consommateurs de médicaments, et compte tenu du déficit des comptes de la sécurité sociale, la régulation au niveau économique est sévère.

Il existe de nombreux acteurs intervenants dans cette régulation. Tout d'abord le parlement qui vote annuellement la loi de financement de la sécurité sociale et détermine l'objectif national de dépenses d'assurance maladie (ONDAM). Le gouvernement pilote les orientations politiques futures à travers les administrations telles que le ministère de la santé et le ministère du budget. A la suite de l'autorisation de mise sur le marché, la HAS (Haute Autorité de Santé) détermine le SMR (Service Médical Rendu) et l'ASMR (Amélioration du Service Médical Rendu) dont découlent le taux de remboursement par la sécurité sociale et la fourchette du prix auquel le médicament sera remboursé. Le CEPS (Comité Economique des Produits de Santé) détermine lui le prix précis attribué au produit [43].

De nouvelles mesures ont été instaurées qui permettent une régulation globale du chiffre d'affaire de l'industrie pharmaceutique. Les laboratoires pharmaceutiques doivent verser des remises à l'assurance maladie en cas de dépassement des objectifs de dépenses. Ces versements d'argent sont déterminés par des conventions signées annuellement entre le CEPS et les laboratoires pharmaceutiques. L'accord cadre qui régit les relations entre l'industrie pharmaceutique en France et le CEPS est en cours de renégociation au travers du LEEM, le syndicat professionnel de l'industrie pharmaceutique.

Pour finir les laboratoires sont soumis à diverses taxes spécifiques portant notamment sur le montant de leurs dépenses de promotion et sur leur chiffre d'affaire. A la demande du LEEM, le cabinet Landwell, membre du réseau international PwC, a réalisé une étude fiscale européenne afin de mettre en exergue et de comparer la charge globale d'impôts et prélèvements qui pèse sur les laboratoires pharmaceutiques en France et dans les principaux pays européens [44]. Il ressort de cette étude que le taux d'impôt global le plus élevé est systématiquement celui applicable en France quels que soient les cas de figure et le profil d'entreprises retenus. La France compte une dizaine de taxes sectorielles pharmaceutiques, alors que les autres pays en tout au plus 3 (Espagne et Italie), voire une seule (Allemagne) ou même aucune à l'exception non significative des honoraires d'enregistrement des spécialités pharmaceutiques (Grande Bretagne, Suisse et Irlande). La France est face à une problématique majeure d'attractivité fiscale pour les entreprises du médicament, que les mécanismes d'incitations fiscales en vigueur – crédit d'impôt recherche et fiscalité des brevets - ne permettent pas d'inverser.

- **Les payeurs (sécurité sociale, mutuelles & assurances)**

Le régime de la sécurité sociale et les assurances complémentaires prennent en charge la majorité des dépenses liées aux médicaments remboursés. Les payeurs ont longtemps joué un rôle passif dans le remboursement des médicaments mais depuis quelques années la sécurité sociale tente de régir les dépenses au travers des conventions signées avec les corps médicaux et pharmaceutiques, lui donnant un rôle plus actif dans la gestion des dépenses de santé [43].

- **Les consommateurs & prescripteurs (patients, médecins, pharmaciens, etc.)**

La frontière entre médecins et patients est mince lorsque l'on veut définir le consommateur du médicament. En effet, dans le cas des médicaments remboursés, le médecin est en première ligne dans le choix des médicaments pour le patient. Les médecins sont donc les interlocuteurs privilégiés des consommateurs et de leurs conseils découlent la grande majorité des décisions d'achat des médicaments. De ce fait le médecin est un interlocuteur de choix des laboratoires pharmaceutiques. Dans le cas des médicaments non soumis à prescription, c'est plutôt le pharmacien.

La définition d'un consommateur est un « individu disposant d'un potentiel pour consommer un bien ou un service ». Dans le cas des produits de santé, tous les individus peuvent être ou devenir un jour consommateur. Tous les individus auront potentiellement besoin d'un produit de santé à un moment de leur vie avec plus ou moins de régularité en fonction de la pathologie et de sa gravité. La consommation d'un produit se divise en trois actes distincts et séquentiels [43] :

- La **phase de pré-achat** : phase pendant laquelle l'individu accepte son besoin, recherche de l'information ou évalue les alternatives possibles. L'influence du prescripteur, médecin ou pharmacien, est déterminante dans cette phase.
- La **phase d'achat** : phase où l'individu se décide pour un produit ou un service et l'achète. L'utilisateur du produit n'est pas forcément son acheteur.
- La **phase de post-achat** : phase durant laquelle l'utilisateur juge son achat et détermine son avis sur le produit. C'est durant cette phase que se forme la mémoire interne du consommateur. Cette mémoire sera déterminante pour le prochain achat.

Toutes les personnes intervenant dans ces trois phases de consommation sont considérées comme des consommateurs. Le consommateur n'est donc pas une entité homogène et ne peut pas être limité à une seule personne. Il est possible de distinguer 6 sortes de consommateurs dans le contexte des produits de santé [43] :

- **Initiateur** : La personne faisant ressortir le besoin d'un produit de santé chez l'utilisateur. Cela peut être par exemple un parent s'inquiétant de la toux de son enfant.

- **Prescripteur** : Dans le cas des produits de santé, deux personnes peuvent être prescripteurs : le médecin dans le cas des produits sur ordonnance et remboursés et le pharmacien dans le cas des produits non soumis à prescription.
- **Informateur** : La personne réelle ou morale qui va aider l'utilisateur dans sa recherche d'information, cela peut aller de l'entourage de la personne à des sites internet spécialisés.
- **Décideur** : La personne qui décide du choix du produit. Ce n'est pas forcément l'utilisateur, notamment dans l'exemple du parent pour son enfant.
- **Payeur** : En France, pour les produits remboursés, l'acheteur et le payeur ne sont pas la même personne. Ce qui n'est pas le cas des médicaments non remboursés.
- **Utilisateur** : La personne qui consomme le produit soit le patient.

A la différence d'un produit lambda, l'utilisateur d'un médicament remboursé n'est pas l'initiateur de la décision. Il y a un « intermédiaire forcé » qui est le médecin. C'est pourquoi il est la cible marketing des laboratoires pharmaceutiques. De plus, les laboratoires ne s'adressent pas à l'utilisateur (grand public) du fait des restrictions légales en vigueur en France qui n'existent cependant pas dans des pays anglo-saxons par exemple. Dans le cas des produits non soumis à prescription et non remboursés, il existe un influenceur qui est le pharmacien mais l'utilisateur possède un libre arbitre plus important et un choix dans son acte d'achat, ce qui n'est pas le cas dans les produits remboursés.

Un autre élément différenciant l'utilisateur d'un produit lambda à un consommateur de santé est le problème d'évaluation. En effet, il est très difficile, par manque de connaissance, pour un utilisateur d'un produit de santé d'évaluer la qualité du produit qu'il consomme. Cependant, les choses évoluent et l'on voit de plus en plus apparaître des patients acteurs de leur santé et un certain consumérisme du notamment au développement des sites internet d'éducation à la santé ou des associations de patients de plus en plus présentes.

Le médicament est un produit extrêmement impliquant. Il y a dans ce produit quelque chose de très émotionnel. Il est souvent porteur de beaucoup d'espoir mais également de risques tant physiologiques que psychologiques. Le consommateur

d'un produit de santé n'est pas rationnel puisqu'il est impliqué directement et que c'est de sa santé ou celle de son entourage qu'il est question.

Le processus de décision du patient est forcément restreint dans le cas des produits de santé remboursés puisque ces actes sont imposés par le prescripteur et que nous pouvons penser que son libre-arbitre peut se résumer à l'acceptation de l'ordonnance. Mais l'on observe cependant, une montée en puissance des utilisateurs de produits de santé qui souhaitent être de véritables acteurs de leur santé et qui par, tous les moyens d'informations qui existent de nos jours, se forgent une opinion sur les médicaments et les laboratoires pharmaceutiques. En effet, il n'est pas rare de voir des patients s'opposer à la substitution d'un princeps par un générique dans une pharmacie ou des patients exprimant leur préférence pour tel ou tel médicament dans un cabinet médical.

L'approche sociologique et philosophique de la santé met en exergue une évolution sensible du couple « patient - médecin » depuis le 19^{ème} siècle. Cette évolution s'est accélérée durant la seconde moitié du 20^{ème} siècle. Du fait des progrès de la médecine et de l'amélioration de l'accès à l'information, le couple « patient - médecin » est passé d'un modèle « paternaliste » à une reconnaissance de l'autonomie du patient qui devient acteur de son parcours de soins et de sa santé [45].

De plus, face à la maladie, les français ont des réflexes multiples ; la consultation médicale n'est pas automatique, seul un quart des français dit consulter tout de suite un médecin quand ils se sentent malades et 75% des français achètent des médicaments sans ordonnances et parmi eux 28% disent le faire souvent ou très souvent. Cette pratique concerne bien sur les petits maux à savoir la toux, le rhume, les maux de tête ou les douleurs quelconques [45].

La relation des firmes pharmaceutiques avec les patients s'est longtemps limitée aux notices contenues dans les boîtes de médicaments. Au cours des récentes années, la loi a tenu compte de l'évolution des mentalités et des rapports entre acteurs de santé. En particulier, il est apparu nécessaire de faire droit à l'évolution de la demande des patients, désireux d'être mieux informés et davantage impliqués dans ce qui touche à leur santé. Cette demande d'information et d'implication est dirigée non seulement vers les médecins, mais aussi vers les autres acteurs offrant

des services et produits de santé, dont les laboratoires pharmaceutiques, qui de leur côté peuvent souhaiter communiquer avec les utilisateurs de leurs produits.

2.2. Réputation des laboratoires pharmaceutiques

Le développement de la réputation des laboratoires pharmaceutiques est susceptible d'améliorer l'efficacité de leurs relations avec leurs parties prenantes et ainsi accroître leur performance financière. Une étude menée en 2012 place le secteur pharmaceutique en 10^{ème} position avec seulement 4 laboratoires apparaissant dans les 200 premières entreprises les mieux perçues [46].

Les éléments négatifs le plus souvent reprochés à l'industrie pharmaceutique sont le manque de transparence, la priorité donnée à l'innovation incrémentale au détriment de l'innovation de « rupture », le coût excessif de certains médicaments et les niveaux de profits jugés indécents. L'amélioration de la réputation d'un laboratoire pharmaceutique, telle qu'elle est perçue par ses « stakeholders » pourrait faciliter [47] :

- Le recrutement et la fidélisation des collaborateurs talentueux
- L'augmentation des ventes du fait d'une préférence et d'une confiance supérieure des médecins et des patients
- La création de partenariats stratégiques
- Les investissements résultant d'une meilleure notation par les analystes financiers
- Les interactions avec les pouvoirs publics dans la délicate question de la régulation économique
- La gestion des périodes de crises

Certaines études ont mis en évidence qu'une meilleure réputation pouvait entraîner la préférence et la fidélité des médecins à certaines marques de médicaments. Cette bonne réputation peut aussi engendrer de meilleures relations avec les pouvoirs publics, davantage d'opportunités de partenariats et une plus grande confiance des investisseurs et des consommateurs. Les laboratoires arrivant à développer une meilleure réputation que leurs concurrents peuvent ainsi espérer améliorer durablement leur performance financière, tant au niveau opérationnel qu'économique.

2.2.1. Etude EFPIA – Réputation de l'industrie pharmaceutique en Europe

Le but premier de cette étude a été de "décoder" et "mettre en lumière" une sorte d'ADN de la réputation de l'industrie pharmaceutique sur la base de critères définis [48]. Les objectifs principaux de l'étude étaient :

- Prioriser les critères sur lesquels l'industrie pharmaceutique doit communiquer dans l'avenir
- Identifier les points clés de réputation de l'Industrie Pharmaceutique selon les parties prenantes et les classer par ordre d'importance.

Pour la France, le gouvernement et les associations de patients sont les parties prenantes ayant le plus d'impact sur la réputation de l'industrie pharmaceutique qu'elles placent en 5ème position de réputation après les industries des biotechnologies, des dispositifs médicaux, des biopharmaceutiques et de l'informatique. Mais il est intéressant de noter que l'Industrie Pharmaceutique est réputée en Europe d'une façon relativement homogène : les pays interrogés ont, entre eux, sensiblement la même perception de l'industrie pharmaceutique. L'ensemble des parties prenantes interrogées dans cette étude répondent à des questions sur les critères détaillés dans le schéma ci-dessous (figure 15) .

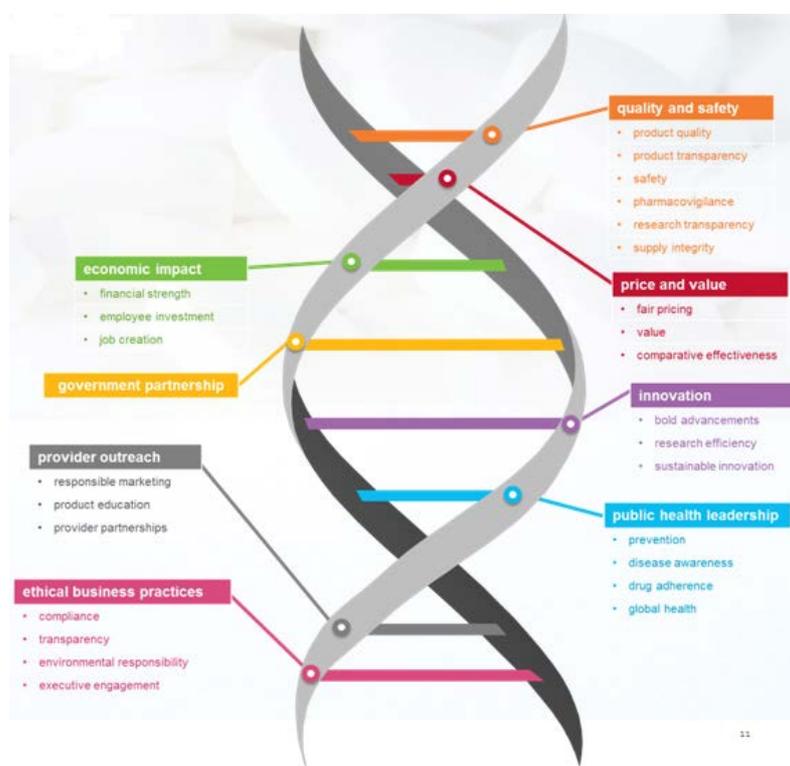


Figure 15: ADN du modèle de la réputation des laboratoires pharmaceutiques



Figure 16: Matrice de la réputation des entreprises du médicament en Europe

La qualité et la sécurité des produits sont les critères les plus déterminants de la réputation: cette section représente en réalité la base de la réputation de l'industrie pharmaceutique (figure 16). Si la qualité ou la sécurité des produits sont des critères non satisfaits, alors une réputation ne peut être construite. Ce graphique montre aussi l'importance d'un service de recherche et développement efficient qui parvient à mettre au point de véritable avancée thérapeutique. Les faiblesses les plus importantes mises en avant par cette matrice concernent la transparence et la surenchère des produits due aux stratégies marketing. Ces résultats sont une vision globale de l'ensemble des parties prenantes sur les entreprises du médicament en Europe.

2.2.2. Observatoire sociétal du médicament

D'après une étude récente, la santé et la qualité des soins sont le 2^{ème} sujet qui préoccupe personnellement le plus les français (51% de citations) après le chômage et l'emploi (67%). Ce résultat est d'autant plus signifiant que les français sont très attachés à leur santé et l'identifient comme l'une des principales clés du bonheur [49].

Les entreprises du médicament sont identifiées comme des « grands groupes internationaux » (87%) et souffrent ainsi de la défiance à l'égard des « puissants », exacerbée dans le contexte de crise économique mondiale. Quand on

interroge les français sur leur opinion à l'égard des acteurs de la santé, les professionnels de santé bénéficient d'une image très positive, c'est également le cas des hôpitaux publics et des cliniques privées. Par contre les français se montrent très mesurés à l'égard des entreprises du médicament (38% seulement de bonnes opinions et 49% de mauvaises). Dans leur grande majorité, les français considèrent que les entreprises du médicament « sont plus soucieuses de leurs bénéficiaires que des malades » (78%) et qu'elles « ne font de la recherche que pour les médicaments financièrement rentables » (83%). Les français leur reconnaissent cependant certaines vertus : 72% les qualifient d'innovantes et ayant un rôle primordial dans la découverte de nouveaux traitements, 75% estiment qu'elles jouent un rôle important dans l'augmentation de l'espérance de vie, 65% les identifient comme une source importante d'emplois et 57% leur reconnaissent un rôle moteur dans la croissance économique [45].

En dépit des différents contextes de polémique, les observatoires sociétal du médicament montre une constante évolution de la confiance des Français dans le médicament. En effet, le pourcentage de Français ayant confiance dans le médicament était de 82% en 2011, de 84% en 2012, pour arriver en 2013 à 87% [50]. Malgré la polémique sur les pilules de 3^{ème} et 4^{ème} générations au moment de l'enquête de 2013, on peut noter que la confiance dans le médicament n'est en rien ébranlée. Si l'étude ne mesure pas la confiance ou la défiance des Français à l'égard de la pilule, elle semble en revanche montrer que dans les perceptions, la « pilule » n'est pas directement associée à la notion de « médicament ». L'observatoire du médicament 2013 explique cette confiance à 87% dans le médicament par 3 raisons principales [50] :

- Le patient est un véritable acteur dans sa relation avec le médicament. En effet grâce à son expérience personnelle et ses connaissances de plus en plus importantes sur la santé grâce notamment à internet, le patient se sent actif dans sa prise de médicament.
- Une implication du patient qui redessine sa relation avec le médecin. La relation patient / médecin et le déroulement de la consultation ont profondément évolué : il est loin le temps du malade passif et du médecin omniscient. L'heure est au dialogue, aux demandes clairement exprimées,

voire aux antagonismes. Le fait de pouvoir discuter, débattre et remettre en cause participe aussi à ce processus de confiance.

- Une chaîne du médicament perçue comme sûre. La multiplicité des acteurs rassure sur leur capacité à s'inter-réguler. Au-delà des aspects personnels, « produits », « prescrits », « testés » et « contrôlés » sont les mots clés de la confiance.

2.2.3. Exemples de baisse de réputation de laboratoire pharmaceutique

De nombreux laboratoires ont été confrontés à des baisses de leur réputation. Dans la majorité des cas, une crise était à l'origine de cette baisse. De plus, de multiples crises sanitaires sont venues conforter aux yeux du grand public l'idée que les industriels en général et au premier rang d'entre eux les laboratoires pharmaceutiques seraient avant tout cupides. Citons entre autres le scandale du sang contaminé, qui continuera à peser encore longtemps sur l'opinion du grand public, l'affaire du Distilbène ou l'achat excessif de vaccins pour la grippe H1N1 en 2009.

Lorsque nous faisons une revue de l'actualité dans les 5 dernières années, force est de constater que l'industrie pharmaceutique a régulièrement fait la une des journaux dans différentes affaires.

A l'origine de l'éclatement du scandale Médiator, une femme. En 2007, la pneumologue Irène Frachon constate chez plusieurs de ses patients des cas de valvulopathie, une maladie grave détruisant les valves cardiaques. Tous ont un point commun : ils sont ou ont été traités par le benfluorex, principe actif du Médiator, un antidiabétique du laboratoire Servier commercialisé depuis 1976, et largement détourné comme coupe-faim. Le 25 novembre 2009, l'Agence française de sécurité sanitaire des produits de santé (Afssaps) arrête la vente du Médiator et de ses dérivés, après que les résultats de l'étude épidémiologique d'Irène Frachon ont confirmé ses doutes sur la dangerosité du produit. Le laboratoire Servier est connu pour sa culture paternaliste peu communicante. Son silence lors de la crise Médiator s'est apparenté à un désintérêt pour les malades et l'entreprise est vite apparue comme déshumanisée. L'affaire du Médiator et du laboratoire Servier constitue de toute évidence un exemple emblématique de réaction managériale et communicante inadaptées face à une crise. Le laboratoire Servier a subi à cause de ce scandale

une très forte baisse de sa réputation [53]. Le procès de cette affaire est encore en cours.

La société varoise Poly Implant Prothèses a commercialisé pendant des années des prothèses mammaires non conformes à la réglementation, jusqu'à l'interdiction de ces produits en mars 2010. Entre 400.000 et 500.000 femmes seraient concernées dans le monde. À la fin des années 2000, les prothèses mammaires PIP se sont révélées défectueuses à cause de la présence d'un gel artisanal non-conforme à la place du gel de silicone traditionnel américain *Nusil*. Jean Claude Mas avoua par la suite aux gendarmes que 75 % des implants étaient remplis de gel PIP, et 25 % seulement avec du Nusil, de manière à faire illusion quant à la provenance de sa matière première. Le 19 novembre 2010 l'Association P.P.P. (Association de défense des porteuses de prothèse de la marque PIP), dont les avocats, Maître Philippe Courtois et Maître Jean-Christophe Coubris, représentent plus de 2 000 victimes, dépose plainte contre le laboratoire TÜV, fabriquant des prothèses PIP, auprès du procureur de la république de Marseille pour mise en danger de la vie d'autrui et blessures involontaires. A la suite d'un procès de grande envergure, une peine de quatre ans de prison ferme a été requise à l'encontre de Jean-Claude Mas. Même si cette affaire concerne les dispositifs médicaux et s'éloigne du médicament, cela reste lié, dans l'esprit du grand public, aux industries de la santé et concoure à la mauvaise image des laboratoires pharmaceutiques.

En février 2011, les laboratoires Lilly France sont pris eux aussi dans la tourmente. En cause, la diffusion sur internet d'une vidéo interne détournée d'une publicité Orangina où l'on voit une visiteuse médicale dans une mise en scène sado-maso avec un médecin qu'elle incite fortement à prescrire un médicament produit par les laboratoires Lilly. Cette vidéo, jugée de mauvais goût, devait uniquement être utilisée au cours d'un séminaire interne du laboratoire mais s'est trouvée publiée sur internet. Cet incident arrivant dans un contexte sensible juste après le scandale du médiateur a continué de dégrader l'image des laboratoires pharmaceutiques dans les médias et auprès des politiques. Malgré la diffusion d'un communiqué de presse où la direction d'Eli Lilly France condamnait « cette vidéo, totalement déplacée et en contradiction avec leurs principes et leurs valeurs », l'affaire a abouti au départ de son dirigeant [54].

Au cours de l'année 2012, la moitié des Français (52%) ont entendu parler du livre de MM. Debré et Even, « le Guide des 4000 médicaments utiles, inutiles et dangereux », paru en Septembre, qui reste une notoriété très forte si on le replace dans le contexte des succès littéraires [50].

Tous les Français ou presque (95%) ont entendu parler de la polémique sur les pilules de nouvelle génération. Cette polémique qui aurait pu altérer la confiance des Français dans les médicaments, n'a pas touché un laboratoire pharmaceutique en particulier et n'a donc pas directement modifié la réputation d'un de ces derniers. Cependant cela a entraîné de la peur chez les utilisatrices et a modifié le comportement des femmes envers leur contraception puisque la vente des pilules de 3ème et de 4ème génération a baissé de 26 % sur les 4 mois (décembre 2012 à mars 2013) et nous observons une augmentation des ventes d'autres dispositifs (implants, dispositifs intra-utérins), amorcée en décembre 2012 et qui se poursuit (+ 28 % en mars 2013 par rapport à mars 2012) [52]. Une seule conséquence positive de cette polémique pourrait être de sortir du schéma du « tout-pilule » instauré en France depuis des années et que nous observons beaucoup moins dans les autres pays d'Europe.

Ce temps de crise économique et sociétale crée et alimente un climat global de suspicion générale. L'affaire Cahuzac s'inscrit dans ce climat là. L'affaire Cahuzac est un scandale politico-financier mettant en cause Jérôme Cahuzac, ministre délégué au Budget lors du déclenchement de l'affaire, en décembre 2012. Accusé par le site d'information en ligne Mediapart d'avoir possédé des fonds non déclarés sur un compte en Suisse, puis à Singapour, Cahuzac clame à plusieurs reprises son innocence, y compris devant les députés à l'Assemblée nationale. Il finit par reconnaître les faits le 2 avril 2013 devant les juges d'instruction. Il est alors mis en examen pour blanchiment d'argent provenant de fraude fiscale. Médecin de formation, il est accusé par le Conseil départemental de l'ordre des médecins de Paris d'avoir entretenue des relations suspicieuses avec les laboratoires pharmaceutiques. En questionnement, l'éventuel non-respect de la loi anti-cadeaux dans les relations médecins - industrie pharmaceutique ainsi que les accusations selon lesquelles il aurait perçu des paiements en argent liquide pour des activités non déclarées de greffe de cheveux. Même si cette affaire ne concerne pas

directement l'industrie pharmaceutique, elle se retrouve à nouveau identifiée dans une affaire.

La dernière affaire en date concerne le laboratoire générique TEVA. Des comprimés de Zopiclone auraient été retrouvés dans des boîtes de Furosémide. Certains décès seraient attribués à cette erreur de conditionnement. Une enquête est en cours. Ce problème de conditionnement est devenu une affaire médiatique qui prend de l'ampleur qui risque de mettre à mal la réputation des médicaments génériques déjà affaiblie comparée aux médicaments princeps. Il serait intéressant de réaliser une étude de la réputation des laboratoires TEVA suite à cette affaire.

3. Interview Experts – Témoins Privilégiés

3.1. Philippe Boistel - Chercheur en Sciences de Gestion spécialisé dans la réputation – Université de Rouen

Philippe Boistel est maître de conférences en Sciences de gestion à l'université de Rouen. Il est l'auteur de nombreuses publications sur le sujet de la réputation des entreprises telles que « la réputation d'entreprise : un impact majeur sur les ressources de l'entreprise » en 2008 et « le management de la réputation chez Sernam » en 2007. Cet auteur a accepté un entretien téléphonique afin de discuter du sujet de la réputation d'une entreprise en général mais aussi de nous accompagner dans notre réflexion sur la réputation de l'industrie pharmaceutique en particulier.

Concernant les critères déterminants la réputation d'une entreprise, Philippe Boistel considère que les critères utilisés par l'institut de la réputation sont les plus appropriés. Pour les parties prenantes, il pense que ce sont les mêmes entre une entreprise lambda et un laboratoire pharmaceutique avec cependant quelques différences notamment concernant l'influence des autorités publiques, l'impact important du prescripteur (le médecin et le pharmacien) et le consommateur qui est le patient où le facteur émotionnel est important comparé à un produit de consommation courante.

Au sujet de mon étude qualitative, il est en accord avec nous pour dire que les critères déterminants la réputation d'un laboratoire pharmaceutique sont différents selon la partie prenante à qui l'on s'adresse. D'après lui, l'une des parties prenantes la plus importante est le consommateur final qui est le grand public, malade ou bien portant. A propos du grand public, on s'accorde à dire que les critères importants à leurs yeux sont : la qualité et la sécurité des produits, la capacité d'innovation des produits, la citoyenneté des entreprises et la transparence et l'éthique de l'entreprise. Je lui ai fait part d'une interrogation concernant le critère d'impact d'une crise. En effet parmi tous les critères proposés par les différents instituts pour mesurer la réputation, l'impact d'une crise n'est pas mentionné. Après de nombreuses lectures et au vu de l'historique des crises dans l'industrie pharmaceutique, il semble que cela peut être un critère au même titre que les autres. Philippe Boistel nous a en effet confirmé que la crise peut être un critère influençant sur la réputation d'une entreprise et qu'elle peut être causée par d'autres critères intrinsèques tels qu'un

problème de sécurité avec un médicament ou une difficulté de transparence de la part de sa gouvernance.

3.2. Alain Poiré – Consultant en stratégie dans l'industrie pharmaceutique

3.2.1. Paradoxe dans l'image de l'industrie pharmaceutique

Mr Alain Poiré a accepté de m'accorder un entretien téléphonique. Les extraits de notre conversation sont ci-dessous :

« Nous constatons d'une manière générale dans les études que l'image des médicaments est très bonne alors que l'image de l'industrie pharmaceutique est médiocre. Mais lorsque l'on parle des entreprises du médicament les gens ont tendance à lui trouver de meilleures qualités. »

« Il y a des études assez régulières qui sont faites sur l'image de l'ensemble des industries en France et l'on se rend compte que l'industrie pharmaceutique n'est pas si mal classée par rapport à d'autres industries comme la finance ou le pétrole. »

« Sur des études réalisées sur l'industrie pharmaceutique en particulier, l'on constate que l'image des médicaments est bonne. Les Français ont confiance dans les médicaments mêmes après l'affaire médiateur. Pour les français, le médicament est un salut qui permet de sortir de la maladie donc ils ne dénigrent pas les médicaments. C'est le cas aussi pour les professionnels de santé. En France, on aime les médicaments et les professionnels de santé. »

« Par contre, pour les entreprises du médicament c'est autre chose. Il y a une sorte d'ambivalence de l'image de l'entreprise du médicament dans la population en général. Il y a deux dimensions dans les entreprises du médicament : une dimension vertueuse et une dimension « corrompue ». En France, il y a donc une ambiguïté. Les gens éprouvent un double sentiment envers les entreprises du médicament. Il y a une dimension bienfaitrice, toujours attachée à la recherche mais il y a aussi une dimension commerciale, où l'on ne voit que l'entreprise commerciale qui cherche à vendre ses produits en draguant les médecins... ».

« Tout cela est en plus nourri par des acteurs qui clament tout haut que certains médicaments sont inefficaces, je pense notamment au livre Debré et Even (« Le guide des 4000 médicaments utiles, inutiles et dangereux ») qui attaque l'industrie pharmaceutique sur à peu près tout ce qu'elle fait et qui met l'industrie pharmaceutique dans une situation de désamour par rapport au grand public. »

3.2.2. La culture du privé et du public en France

« En France, d'une manière générale, on n'aime pas les grandes entreprises industrielles. Tout ce qui est privé est mal perçu par la population. On trouve que les entreprises sont trop puissantes, on pense qu'elles exploitent les individus et qu'il y a trop d'argent. Globalement on pense que ce qui est vertueux est forcément public alors que ce qui ne l'est pas est plutôt privé. C'est un contexte général auquel l'industrie pharmaceutique ne peut échapper. Cela se perçoit même en politique ; la dernière campagne électorale a été très hostile aux entreprises. »

« En France, on établit directement un lien entre les bénéfices réalisés par les grandes entreprises et les plans de licenciement, ce qui n'est pas le cas dans les pays anglo-saxons. Alors qu'aujourd'hui dans la réalité de la complexité des entreprises il n'y a plus de liens directs. Sauf peut être que plus l'entreprise est bénéficiaire mieux elle peut licencier généreusement. »

« Une chose que l'on ne doit pas perdre de vue est que le domaine de la santé est très complexe avec beaucoup d'acteurs. Les entreprises du médicament sont les seuls dans le domaine de la santé à être des acteurs commerciaux privés. Ce sont des entreprises commerciales tenues par des actionnaires individuels. Tous les autres acteurs du marché sont des professions libérales ou des acteurs publics. Il y a donc, dans la conscience collective, l'idée que la santé est une chose publique. Dans l'esprit des Français, on ne peut pas faire d'argent sur quelque chose qui est public. »

« Il y a en plus un facteur aggravant sur ce point c'est que le payeur qui est principalement la sécurité sociale est un organisme public. Or cet organisme est lourdement déficitaire. Il y a donc un lien direct que l'on établit entre les entreprises du médicament qui sont privées et qui font beaucoup de bénéfices au détriment d'un organisme public qui est lui très déficitaire. »

« Tout cela au final est d'autant plus injuste que dans les dépenses de santé les médicaments n'occupent que 15 % des dépenses. Pour le reste la grande majorité est dépensée par l'hôpital. Mais en France il est impossible de condamner un organisme public tel que l'hôpital. Ce qui fait qu'il est plus facile de montrer du doigt les entreprises privées qui font des bénéfices. »

3.2.3. Les entreprises multinationales et le capitalisme

« Claude Le Pen qui est un économiste de la santé, disait que les Français étaient assez hostiles à deux choses : aux entreprises multinationales et au capitalisme. Il se trouve que l'entreprise du médicament réunit ces deux caractéristiques. Les coûts de recherche étant tellement élevés, les entreprises du médicament sont forcément financées par des actionnaires privés individuels. Si vous regardez le pourcentage des investissements privés et des investissements publics dans la recherche de médicaments cela tourne autour de 98 % pour le privé et 2 % pour le public. On ne peut donc pas échapper à la capitalisation de ce secteur. »

« L'industrie pharmaceutique est donc en permanence sur une balance qu'il faut équilibrer de part et d'autre. Il y a une sorte d'hérésie penchant d'un côté vers le discrédit et penchant de l'autre côté vers la crédibilité. Le LEEM et l'ensemble des industries du médicament doivent en permanence militer pour que cette balance reste à l'équilibre. »

3.3. Xavier Legrand – Président de Madis Phileo – Cabinet de conseil spécialisé dans l'industrie pharmaceutique

Mr Xavier Legrand a accepté de m'accorder un entretien téléphonique. Les extraits de notre conversation sont ci-dessous.

3.3.1. Le manque de notoriété des laboratoires pharmaceutiques

« Quand le patient est guéri de sa maladie, pour lui, c'est grâce à son médecin car il a prescrit le bon médicament et le patient se moque du laboratoire qui a fabriqué le médicament. Même pour le médecin, le laboratoire n'a pas beaucoup d'intérêt, le plus intéressant est le nom de la molécule et l'efficacité qu'elle a sur une pathologie. Autre grande différence par rapport aux autres commerces, le consommateur ne choisit pas son médicament, alors qu'il choisit les produits de son alimentation, de ses loisirs etc. Il peut à peu près tout choisir dans sa vie sauf ses médicaments. Donc le consommateur patient est très éloigné de la marque de son médicament. »

« A cause de la restriction législative, un laboratoire pharmaceutique n'a pas le droit de communiquer directement vers le consommateur sur ses produits. Les laboratoires pharmaceutiques communiquent donc seulement envers les professionnels de santé. »

« Par contre lorsque vous avez une crise de type médiateur, on observe une dégradation de l'image liée au scandale, liée à une médiatisation à charge. De plus dans le cas d'une crise sanitaire, on est dans une situation de crise où l'émotionnel prend le dessus par rapport au rationnel. Lorsque ce genre de crise arrive sur un seul produit c'est toute l'industrie pharmaceutique qui en subit les conséquences. Puisqu'il n'y a pas de logique d'attachement à une marque, qu'il y a une absence de notoriété de marque et un anonymat des laboratoires pharmaceutiques, cela entraîne dans le cas d'une crise survenant dans un laboratoire, une crise de secteur. C'est-à-dire que ce sont tous les industriels du médicament qui sont remis en cause de manière générale. »

3.3.2. Une dégradation de l'image au fil des ans

« Il y a quelques années les laboratoires pharmaceutiques étaient bien vu car ils apportaient une meilleure qualité de vie. L'espérance de vie augmentait grâce aux médicaments, ils apportaient de nouvelles molécules, de nouvelles promesses pour soigner des maladies qui étaient incurables. Il y a eu de vrais progrès thérapeutiques dus au laboratoire pharmaceutique. Du coup, dans les 50 dernières années, les laboratoires n'avaient pas besoin d'en faire plus pour leur image. Mais depuis 10 ou 15 ans il n'y a plus autant de progrès thérapeutiques et cela entraîne une dégradation de l'image de façon spontanée, sans réelle cause. »

3.3.3. Une dégradation de la réputation des entreprises en général

« Cependant il faut relativiser tout cela parce que l'on s'aperçoit aujourd'hui que l'industrie pharmaceutique n'est pas la moins bien notée en termes de réputation. Le nucléaire, la finance ou le pétrole sont moins bien notés.»

« De plus il y a une dégradation mondiale de la réputation des entreprises. Sauf dans les pays nouveaux tels que les pays émergents comme la Chine, l'Inde, le Brésil où l'entreprise représente aujourd'hui ce qu'elle était chez nous il y a des dizaines d'années c'est-à-dire un levier économique, un levier de croissance et un levier d'amélioration de la qualité de vie des populations. Dans ces pays là, les entreprises ont une meilleure réputation. Alors que dans les pays Européen, le Japon ou les États-Unis, dans tous ces pays développés, il y a aujourd'hui une diminution générale de la réputation des entreprises. »

3.3.3.1. Le vrai risque : la perte de confiance du consommateur

« Pour les laboratoires remonter la réputation est un combat qui leur coûterait trop cher et surtout c'est un combat qu'ils n'ont jamais eu la volonté de gagner. Leur seul vrai combat c'est que les patients, donc les consommateurs aient confiance dans leurs produits. Il ne faut surtout pas qu'à un moment donné, le patient pense que prendre des médicaments peut lui faire plus de mal que de bien. Il faut absolument que le consommateur continue à avoir en tête que les médicaments sont faits pour guérir, soigner la maladie et avoir une meilleure qualité de vie. A mon avis c'est la seule chose pour laquelle l'industrie pharmaceutique pourrait être déstabilisée. Si le patient perd confiance dans le médicament, cela pourrait entraîner de nombreuses conséquences comme l'arrêt de leur traitement, une prise la plus tardive possible des médicaments, le fait que les parents puissent juger que le traitement n'est pas bon pour leurs enfants. Certains consommateurs peuvent aussi vouloir retarder leur prise de traitement par manque d'argent. En effet, si le patient ne cotise pas à une mutuelle la partie restante à charge pour le consommateur peut être importante. Le gros problème pour les industriels de la pharmacie mais surtout pour la santé publique du pays peut venir du fait que la population, le grand public, se met à penser que le médicament peut être plus nocif que bénéfique pour sa santé. »

4. Hypothèses – Problématiques – Variables et Guide d’entretien

Suite à cette revue bibliographique et aux entretiens menés auprès de personnes spécialistes de la réputation et de l’industrie pharmaceutique, nous aurons compris que la réputation est une ressource très importante pour les entreprises dont découle de nombreux enjeux. Les bénéfices d’une bonne réputation sont multiples tels qu’un avantage concurrentiel pérenne, une potentialité de crise moins importante ou l’amélioration de la qualité des relations avec son environnement c’est à dire les parties prenantes essentielles à l’entreprise. Concernant les parties prenantes, nous avons vu qu’elles sont nombreuses à graviter autour de l’industrie pharmaceutique et que selon le point de vue dont nous nous plaçons la perception de la réputation sera différente.

Dans la suite de cette thèse, le choix du point de vue s’est porté sur le **grand public, malade ou bien portant**. Nous avons vu que la position du patient a fortement évolué depuis quelques années et que l’on observe un véritable phénomène de patients « acteurs de leur santé ». Le grand public est une partie prenante de grande importance : une perte de confiance dans l’industrie pharmaceutique des consommateurs malades ou bien portants aurait de graves conséquences, notamment sur les politiques en charge de réguler le secteur.

4.1. Question de recherche

Nous cherchons grâce à une enquête à répondre à la question de recherche suivante : « Quels sont les critères déterminant la réputation d’un laboratoire pharmaceutique du point de vue du grand public (malade et bien portant) ? »

4.2. Problématique

Pour répondre à cette question de recherche, nous avons émis la problématique suivante donc découlera nos hypothèses : « Du point de vue du grand public (malade et bien-portant), la réputation d’un laboratoire pharmaceutique est déterminée par la satisfaction donnée par les produits, par l’innovation dont l’entreprise peut faire preuve pour lutter contre les pathologies, par la transparence et l’éthique en matière de gouvernance, par la satisfaction des salariés et par les différentes actions menées par les laboratoires attestant de leur implication dans la société et la santé publique. La crise est aussi un critère influençant la réputation d’un laboratoire pharmaceutique; elle peut être causée par un problème concernant les produits, un

manquement dans la gouvernance de l'entreprise ou par une revendication venant des salariés. »

La modélisation ci-dessous (figure 17) regroupe les différentes variables que nous allons étudier auprès du grand public ainsi que les hypothèses les reliant entre elles afin de répondre à notre question de recherche. Chaque variable correspond à un critère que nous voulons tester afin de déterminer s'il influence ou pas la réputation d'un laboratoire pharmaceutique.

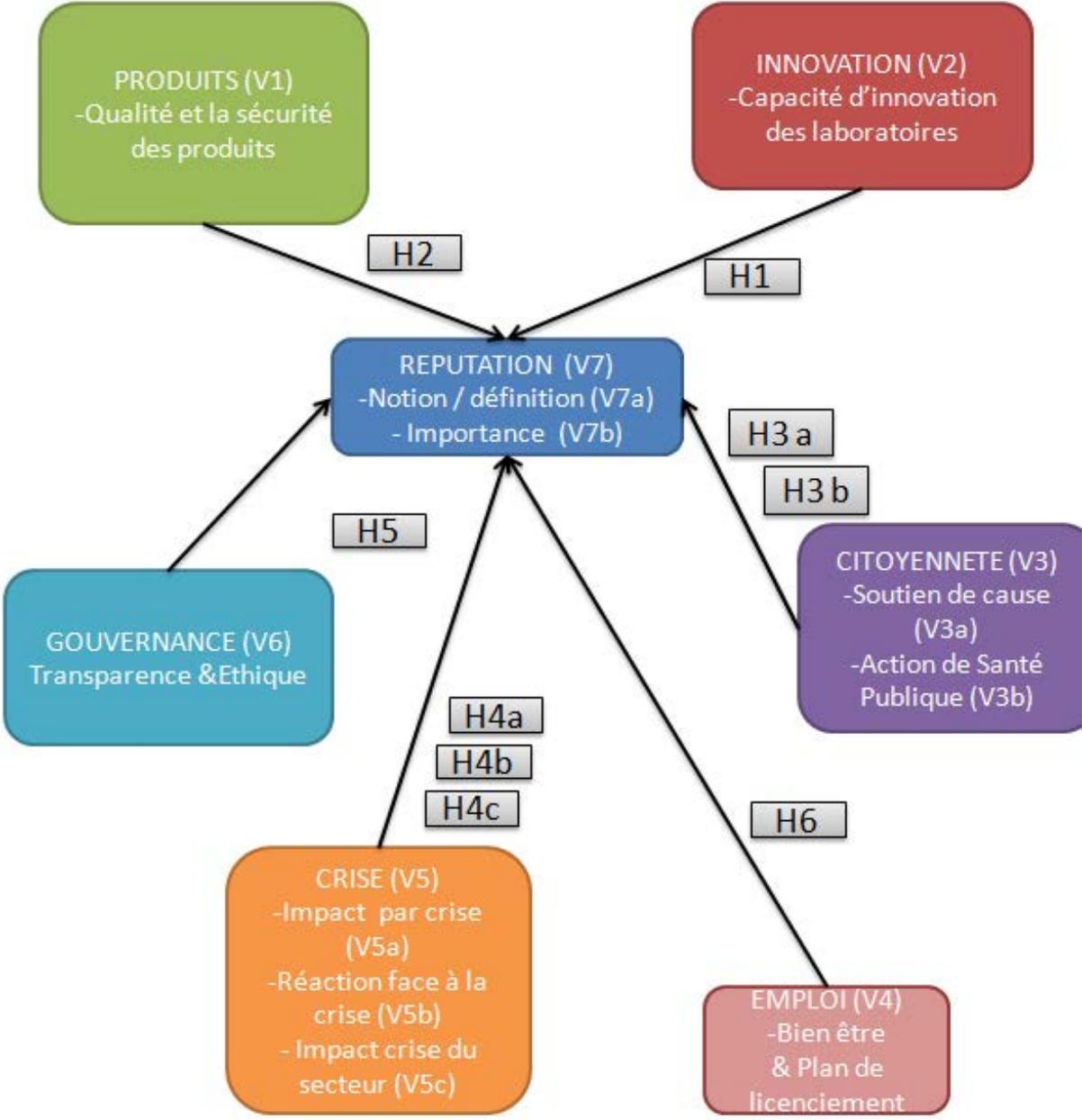


Figure 17: Modélisation

4.3. Hypothèses

Neuf hypothèses (H) ont été émises permettant de répondre à notre question de recherche. Nous allons grâce à notre enquête confirmer ou infirmer ces hypothèses auprès du grand public.

- H1:** La capacité d'innovation est un critère influençant la réputation des laboratoires pharmaceutiques.
- H2:** La qualité et la sécurité des produits conçus par un laboratoire sont des critères influençant la réputation d'un laboratoire pharmaceutique.
- H3a:** Le soutien apporté par des laboratoires à des causes citoyennes, humanitaires ou environnementales est un critère déterminant la réputation.
- H3b :** L'implication des laboratoires pharmaceutiques dans des actions de santé publique (dépistage, prévention..) est un critère déterminant leur réputation.
- H4a :** Une crise subit par un laboratoire pharmaceutique peut impacter sa réputation.
- H4b :** La réaction d'un laboratoire pharmaceutique face à une crise peut influencer sa réputation.
- H4c:** Une crise subite par un laboratoire pharmaceutique en particulier peut avoir des conséquences sur la réputation de l'ensemble des laboratoires pharmaceutiques et créer une crise dite de secteur.
- H5 :** La transparence dont fait preuve un laboratoire et le respect de l'éthique dans les affaires sont des critères déterminants sa réputation.
- H6:** Le bien être des salariés au sein d'un laboratoire et leur rétribution juste et équitable sont des critères essentiels dans la mesure de la réputation d'un laboratoire pharmaceutique.

LP = Laboratoire Pharmaceutique

SP = Santé Publique

Pour chacune des variables à tester, un ou des indicateurs ont été choisis afin de pouvoir l'évaluer. De chacun des indicateurs découlent, une ou plusieurs questions que nous poserons aux interviewés afin de mesurer notre variable. L'ensemble des variables, des indicateurs et des questions correspondantes sont regroupées dans le tableau ci-dessous.

Variables	Indicateurs	Questions
V1: PRODUIT	<ul style="list-style-type: none"> Qualité et sécurité 	<ul style="list-style-type: none"> Pour vous, la qualité et la sécurité des produits (médicaments) fabriqués par un laboratoire sont-ils des critères déterminants sa réputation ?
V2: INNOVATION	<ul style="list-style-type: none"> Capacité d'innovation 	<ul style="list-style-type: none"> Pensez-vous que la capacité d'innovation d'un LP puisse être un critère déterminant sa réputation ?
V3 (a et b): CITOYENNETE	<ul style="list-style-type: none"> Soutien de causes Actions de santé publique 	<ul style="list-style-type: none"> Pensez-vous que le fait de soutenir des causes citoyennes, sociétales ou environnementales est un critère pouvant influencer la réputation d'un LP ? Pensez-vous que les actions de SP menées par les LP puissent être des facteurs influençant sa réputation ?
V4: EMPLOI	<ul style="list-style-type: none"> Bien être des salariés Plan de licenciement 	<ul style="list-style-type: none"> Est-ce que pour vous, le bien être des salariés au sein d'un laboratoire pharmaceutique est un critère déterminant sa réputation ? Est-ce que les plans de licenciement réalisés par un laboratoire vous influencent dans sa réputation ?
V5 (a, b et c): CRISE	<ul style="list-style-type: none"> Impact d'une crise Réaction face à la crise Impact d'une crise sectorielle 	<ul style="list-style-type: none"> Pensez-vous qu'une crise impacte la réputation d'un laboratoire pharmaceutique ? Pensez vous que la façon de réagir des LP face à une crise puisse amortir une baisse de la réputation ? Pensez-vous qu'une crise survenant chez un LP

		en particulier puisse impacter la réputation de toute l'industrie pharmaceutique, ou d'un autre LP ?
V6: GOUVERNANCE	<ul style="list-style-type: none"> • Transparence & Ethique des affaires 	<ul style="list-style-type: none"> • La transparence de la gouvernance et la bonne éthique des LP sont-ils des critères pouvant déterminer la réputation d'un LP ?
V7 (a et b): REPUTATION	<ul style="list-style-type: none"> • Notion / définition • Importance 	<ul style="list-style-type: none"> • Que signifie pour vous la réputation d'une entreprise ? Savez-vous définir la notion de réputation ? • La réputation d'une entreprise a-t-elle une importance pour vous ? Est-ce que cela influence vos actes d'achat ou de consommation ?

Figure 18: Variables - Indicateurs – Questions

4.4. Guide d'entretien

L'ensemble des questions figurant dans le tableau ci-dessus vont constituer le guide d'entretien administré au grand public.

REPUTATION

- Que signifie pour vous la réputation d'une entreprise ?
Savez-vous définir la notion de réputation ?
- La réputation d'une entreprise a-t-elle une importance pour vous ?
Est-ce que cela influence vos actes d'achat ou de consommation ?

CITOYENNETE

- Pensez-vous que le fait de soutenir des causes citoyennes, sociétales ou environnementales est un critère pouvant influencer la réputation d'un Laboratoire Pharmaceutique ?
- Pensez-vous que les actions de SP menées par les Laboratoires Pharmaceutiques puissent être des facteurs influençant sa réputation ?

✚ INNOVATION

- Pensez-vous que la capacité d'innovation d'un Laboratoire Pharmaceutique puisse être un critère déterminant sa réputation ?

✚ PRODUIT

- Pour vous, la qualité et la sécurité des produits (médicaments) fabriqués par un laboratoire sont-ils des critères déterminants sa réputation ?

✚ EMPLOI

- Est-ce que pour vous, le bien être des salariés au sein d'un laboratoire pharmaceutique est un critère déterminant sa réputation ?
- Est-ce que les plans de licenciement réalisés par un laboratoire vous influence dans sa réputation ?

✚ GOUVERNANCE

- La transparence de la gouvernance et la bonne éthique des Laboratoires sont-ils des critères pouvant déterminer leur réputation ?

✚ CRISE

- Pensez-vous qu'une crise impacte la réputation d'un laboratoire pharmaceutique ?
- Pensez vous que la façon de réagir des Laboratoires Pharmaceutiques face à une crise puisse amortir une baisse de la réputation ?
- Pensez-vous qu'une crise survenant chez un Laboratoire Pharmaceutique en particulier puisse impacter la réputation de toute l'industrie pharmaceutique, ou d'un autre laboratoire ?

✚ CLASSEMENT

- Si vous deviez classer ces critères par ordre d'importance pour la construction d'une réputation, dans quel ordre le feriez vous ?

5. Mise en œuvre et résultats de l'enquête

Notre enquête vise à répondre à la question de recherche suivante : ***Quels sont les critères déterminant la réputation d'un laboratoire pharmaceutique du point de vue du grand public (malade et bien portant) ?***

Après avoir effectué une recherche bibliographique approfondie, des experts et des témoins privilégiés spécialisés dans le domaine de la réputation et de l'industrie pharmaceutique ont été interrogés sur le sujet. Cette première phase d'étude de la bibliographie et d'entretiens nous a permis de déterminer une problématique.

Cette deuxième partie constituée de 12 interviews vise à analyser les résultats de notre première phase afin de confirmer ou d'infirmer les hypothèses établies à partir de la modélisation.

5.1. Phase préparatoire aux entretiens

5.1.1. Réflexion sur la qualité de l'échantillon

La deuxième phase de notre enquête qualitative a été réalisée auprès du grand public malade et bien portant. Au total, nous avons réalisé des entretiens auprès de 12 personnes. Le questionnaire a été administré en face-à-face ou par téléphone.

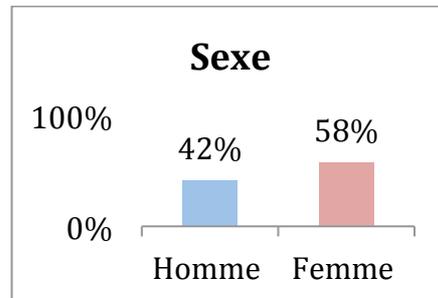
Profil des acteurs

Le faible nombre de personnes interrogées est propre à une enquête dite qualitative. En effet, comme son nom l'indique, ce genre d'étude permet d'obtenir des réponses qualitatives plus que quantitatives, avec une réflexion approfondie des interviewés sur le sujet. Ce type d'enquête s'oppose à une étude dite quantitative qui consiste à interroger des personnes avec uniquement des réponses fermées. Dans notre cas, aucune réponse n'était proposée, toutes les questions étaient à réponses ouvertes.

Dans le cas d'une enquête qualitative, du fait du faible nombre de personne interrogée, aucun quota ne peut être imposé. Cependant nous avons essayé que les personnes interviewées soient de tranches d'âge, de sexe et d'état de santé variés.

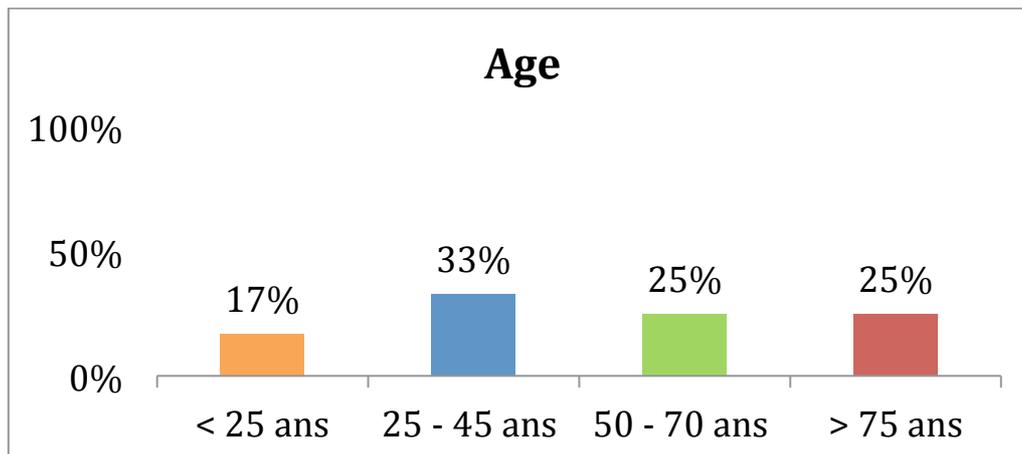
- **Sexe**

Homme	5	42%
Femme	7	58%



- **Age**

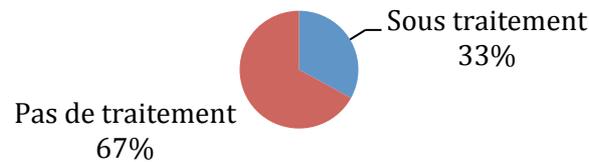
< 25 ans	2	17%
25 – 45 ans	4	33%
50 – 70 ans	3	25%
> 75 ans	3	25%



- **Etat de santé**

Pas de traitement	8	67%
Sous traitement	4	33%

Etat de santé



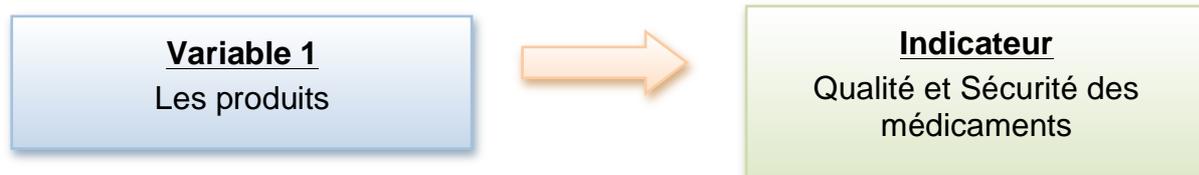
5.1.2. Réflexion sur les variables à mesurer et leurs indicateurs

Afin de répondre à la question de recherche, les interviews ont été structurées autour des 7 variables de la modélisation qui sont :

- **Variable 1** → **Les produits**
- **Variable 2** → **L'innovation**
- **Variable 3** → **La citoyenneté** : V3a = Soutien de cause ; V3b = Action de santé publique
- **Variable 4** → **L'emploi**
- **Variable 5** → **La crise** : V5a = Impact d'une crise ; V5b = Réaction face à une crise ; V5c = Crise de secteur
- **Variable 6** → **La gouvernance**
- **Variable 7** → **La réputation** : V7a = Définition de la réputation ; V7b = Importance

Pour chaque variable du modèle, un ou plusieurs indicateurs ont été définis afin de pouvoir mesurer cette variable. Un même indicateur ne doit pas être retrouvé dans plusieurs variables afin de ne pas créer de corrélations entre les différentes variables (figure 18).

Exemple : Variable 1 « Les produits » peut se mesurer par « l'importance de la qualité et de la sécurité des produits ». Ce travail a été effectué pour les sept variables. L'ensemble des correspondances entre les variables, les indicateurs et les questions à intégrer dans le guide d'entretien se trouve dans la figure 18.



5.1.3. Guide d'entretien et variables

Les entretiens se sont déroulés de manière semi-directive sur une durée moyenne de 30 minutes en face-face et par téléphone. A chacune de ces variables et indicateurs, des questions ont été associées afin de constituer le guide d'entretien (figure 18). Par exemple, pour cette même variable 1, la question posée était : « **Pour vous, est-ce que la qualité et la sécurité des produits (médicaments) sont des critères déterminants la réputation du laboratoire pharmaceutique les fabricants ?** ».

Pour la rédaction du guide d'entretien, toutes les questions de la figure 18 ont été reprises et réorganisées de façon logique afin que l'entretien soit fluide et cohérent. Le guide d'entretien ainsi que l'intégralité des nos entretiens retranscrits sont retrouvés en annexe 3 et 4.

5.2. Analyse des entretiens

Les analyses statistiques ont été effectuées sur le logiciel Sphinx Plus avec un intervalle de confiance à 95% permettant ainsi de donner un encadrement correct des valeurs 95 fois sur 100 en moyenne. Le risque d'erreur est donc de 5%. Les figures 19 et 20 ci-dessous récapitulent les variables et leurs modalités de réponses possibles (oui ou non).

Variables Observations Fiches Liste de valeurs Résumé				
N°	Variable	Type	Libellé	Modalités
1	V7a	Fermée	Réputation - Définition	Oui ; Non
2	V7b	Fermée	Réputation - Importance dans achat	Oui ; Non
3	V3a	Fermée	Citoyenneté - Soutien de cause	Oui ; Non
4	V3b	Fermée	Citoyenneté - Action de SP	Oui ; Non
5	V2	Fermée	Capacité d'innovation	Oui ; Non
6	V1	Fermée	Qualité et Sécurité des produits	Oui ; Non
7	V6	Fermée	Gouvernance	Oui ; Non
8	V4	Fermée	Emploi	Oui ; Non
9	V5a	Fermée	Impact d'une crise	Oui ; Non
10	V5b	Fermée	Réaction face à la crise	Oui ; Non
11	V5c	Fermée	Crise de secteur	Oui ; Non

Figure 19: Variables et indicateurs (Oui/Non) - Source: Logiciel Sphinx

Variables Observations Fiches Liste de valeurs Résumé											
Toutes les variables				✓ Sélectionner...		Remplacer...		Supprimer		Annuler	
N°	1. V7a	2. V7b	3. V3a	4. V3b	5. V2	6. V1	7. V6	8. V4	9. V5a	10. V5b	11. V5c
1	Oui	Oui	Non	Non	Non	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Non
2	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Non	Non	Oui
3	Oui	Oui	Non	Non	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Non	Oui
4	Oui	Oui	Non	Non	Oui	Non	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
5	Oui	Oui	Oui	Non	Non	Oui	Oui	Non	Oui	Non	Non
6	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Oui	Non	Non	Non	Non
7	Oui	Oui	Oui	Oui	Non	Oui	Oui	Oui	Non	Oui	Non
8	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Non	Oui	Oui	Oui	Non	Non
9	Oui	Oui	Oui	Oui	Non	Oui	Oui	Oui	Non	Non	Non
10	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
11	Oui	Oui	Non	Oui	Oui	Non	Oui	Oui	Oui	Oui	Non
12	Oui	Oui	Oui	Oui	Non	Oui	Oui	Non	Oui	Oui	Non

Figure 20: Collecte des réponses dans le logiciel Sphinx

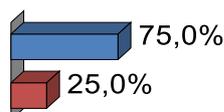
5.2.1. Analyse à plat

5.2.1.1. Variable 1 : Les produits

L'objectif de la variable « Produits » est de **mesurer l'influence de la qualité et de la sécurité des produits fabriqués par un laboratoire pharmaceutique sur sa réputation**. En effet, nous pouvons penser que la sécurité et la qualité des médicaments sont des éléments importants pour le grand public car cela touche directement à la santé des personnes. La crainte qu'un médicament cause plus d'effets secondaires que d'effets bénéfiques peut exister chez le grand public. En plus des laboratoires pharmaceutiques qui sont responsables de leurs produits, des organismes comme l'ANSM (Agence Nationale de Sécurité des Médicaments) ont pour mission de garantir la sécurité des produits de santé tout au long de leur cycle de vie, depuis les essais initiaux jusqu'à la surveillance après autorisation de mise sur le marché.

V1

	Nb	% cit.
Oui	9	75,0%
Non	3	25,0%
Total	12	100,0%



V1 Qualité et Sécurité des produits

V1	Nb. cit.	Intervalles de confiance
Oui	9	50,5% < 75,0 < 99,5%
Non	3	0,5% < 25,0 < 49,5%
TOTAL OBS.	12	

La différence des fréquences entre 'Oui' et 'Non' est très significative (1-p = 99,53%)

D'après l'analyse des entretiens sur le logiciel Sphinx, **75%** des personnes interrogées estiment que la **qualité et la sécurité des médicaments doivent être la priorité pour les laboratoires pharmaceutiques**. Cette différence est très significative. Un problème rencontré avec un médicament est un critère très influant sur la réputation des laboratoires pharmaceutiques. Cette variable est classée comme le critère le plus important par 5 des personnes interviewées et en deuxième position pour 2 d'entre eux. A la suite de l'analyse qualitative, on se rend compte que beaucoup des personnes interrogées ont le **sentiment que les laboratoires ne communiquent que très peu sur les problèmes rencontrés avec leurs produits** (retrait de lot, remontée d'effets secondaires ...) ce qui crée un **sentiment de méfiance**.

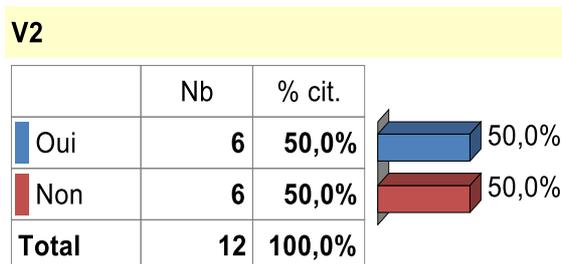


RECOMMANDATION : Faire de la qualité et de la sécurité des médicaments la priorité n°1 des laboratoires pharmaceutiques et accentuer la communication par les laboratoires sur la qualité et la sécurité de leurs médicaments.

5.2.1.2. Variable 2 : L'innovation

Le but de cette variable est de déterminer si la **capacité d'innovation** des laboratoires pharmaceutiques ainsi qu'un service de **Recherche & Développement efficient sont des critères influençant leur réputation** auprès du grand public. La recherche thérapeutique est un domaine très dynamique qui nécessite une innovation permanente. Les grandes pathologies de notre siècle et les faibles prises en charge des maladies rares ou orphelines peuvent susciter souvent chez les patients, des attentes de prises de risque de la part des acteurs de l'industrie pharmaceutique. Mais le domaine de la recherche pharmaceutique reste un business

dans lequel les initiatives scientifiques et entrepreneuriales peuvent ne pas être couronnées de succès, ce qui freine les investisseurs.



V2 Capacité d'innovation

V2	Nb. cit.	Intervalles de confiance
Oui	6	21,7% < 50,0 < 78,3%
Non	6	21,7% < 50,0 < 78,3%
TOTAL OBS.	12	

L'intervalle de confiance à 95% est donné pour chaque modalité.

La différence des fréquences entre 'Oui' et 'Non' n'est pas significative (1-p = -0,00%)

La variable mesurant l'impact de la capacité d'innovation d'un laboratoire pharmaceutique **divise les personnes interrogées** (50%-50% avec une différence non significative). Un premier groupe de personne est convaincu que la **capacité d'innovation d'un laboratoire est primordiale** et permet de **découvrir de nouvelles molécules** pour lutter contre des pathologies aujourd'hui incurables. Ces personnes nous disent que s'ils apprenaient qu'un laboratoire avait fait une découverte majeure cela les influencerait de façon très positive dans l'image qu'ils ont de ce laboratoire.

Le deuxième groupe est beaucoup plus pragmatique et estime que la **capacité d'innovation** d'un laboratoire est simplement **son « rôle de base »**. Ils pensent que c'est une **nécessité pour la pérennité d'un laboratoire** que de découvrir de nouveaux médicaments. Par conséquent, ce groupe nous dit que cela ne l'influence que très peu dans la réputation des laboratoires.

Une minorité de personnes disent spontanément que pour eux l'investissement par les laboratoires dans la recherche et le développement de nouvelles molécules est très important car ils estiment qu'eux seuls sont encore en mesure de le faire. Ils

considèrent que l'Etat français ne pouvant plus, par manque d'argent, investir dans la recherche, ce rôle revient au laboratoire. Beaucoup jugent que du fait que les **laboratoires gagnent de l'argent grâce au médicament, il est juste qu'ils investissent une partie de leur bénéfice dans la recherche de nouveaux médicaments.**



RECOMMANDATION :

- Investir une grande partie des bénéfices réalisés par les laboratoires pharmaceutiques dans la recherche de nouveaux médicaments et communiquer sur ces investissements.
- Communiquer auprès du grand public sur les nouvelles découvertes de médicaments dans le respect de la réglementation en vigueur.

5.2.1.3. Variable 3 : La citoyenneté

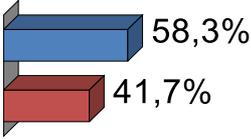
Cette variable 3 a pour but de mesurer **l'impact sur la réputation des causes citoyennes menées par les laboratoires pharmaceutiques.** L'engagement sociétal est un enjeu essentiel pour les laboratoires pharmaceutiques car l'accès aux médicaments est vital pour des millions de malades, principalement dans les pays en développement. Les laboratoires se doivent de respecter l'éthique de toutes les populations. L'engagement environnemental est aussi primordial car étant une branche de l'industrie chimique, l'ensemble du cycle de vie du médicament a un impact sur l'environnement. Certains laboratoires pharmaceutiques soutiennent donc des causes sociales, environnementales mais aussi des actions de santé publique telles que des dépistages de masse ou des campagnes de prévention.

Cette variable a été décomposée en 2 variables :

- V3a : Soutien de causes humanitaires, sociétales ou environnementales
- V3b : Action de santé publique (dépistage, prévention...)

V3a

	Nb	% cit.
Oui	7	58,3%
Non	5	41,7%
Total	12	100,0%



V3a Citoyenneté - Soutien de cause

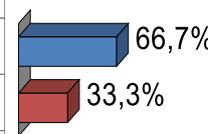
V3a	Nb. cit.	Intervalles de confiance
Oui	7	30,4% < 58,3 < 86,2%
Non	5	13,8% < 41,7 < 69,6%
TOTAL OBS.	12	

La différence des fréquences entre 'Oui' et 'Non' n'est pas significative (1-p = 59,24%)

La **variable V3a** vise à mesurer si le soutien à des causes par les laboratoires influence leur réputation. Cette question **divise** les personnes interrogées. 58% d'entre elles pensent que cela influence positivement la réputation des laboratoires et les 42% restants pensent que cela n'a aucune influence sur la réputation. Cette différence n'est pas significative statistiquement. Pour les personnes pensant que le soutien de cause impacte la réputation des laboratoires pharmaceutiques, ils nous expliquent que pour eux c'est **positif et que cela fait partie du rôle des laboratoires**. Ils évoquent le fait que les laboratoires gagnent beaucoup d'argent et que c'est **un juste retour des choses** que de participer à des causes humanitaires. Pour les autres, ils jugent que ce type d'actions n'est **fait que par intérêt et pour se donner une bonne image**. D'autres reprochent le manque de communication sur ces actions et le sentiment que les laboratoires ne vont pas jusqu'au bout de leurs actions.

V3b

	Nb	% cit.
Oui	8	66,7%
Non	4	33,3%
Total	12	100,0%



V3b Citoyenneté - Action de SP

V3b	Nb. cit.	Intervalles de confiance
Oui	8	40,0% < 66,7 < 93,3%
Non	4	6,7% < 33,3 < 60,0%
TOTAL OBS.	12	

La différence des fréquences entre 'Oui' et 'Non' est peu significative (1-p = 91,67%)

La **variable V3b** divise un peu moins que la V3a mais reste peu significative statistiquement. En effet, 67% des personnes interrogées pensent que la **participation des laboratoires à des actions de santé publique est positive** mais 43% pensent que c'est **seulement par intérêt**. Pour ces derniers, les laboratoires réalisent des campagnes de dépistage seulement parce qu'ils commercialisent un produit en lien avec la pathologie et estiment donc que cela n'influence pas la réputation du laboratoire. Pour certains cela n'est **qu'un faire valoir et des opérations de communication pour se donner une « bonne image »**.



RECOMMANDATION :

- Communiquer sur les actions humanitaires soutenues par les laboratoires et mettre en avant les résultats obtenus.
- Communiquer sur les résultats des actions réalisées pour se démarquer des autres laboratoires.

5.2.1.4. Variable 4 : L'emploi

Cette variable 4 vise à déterminer l'**impact sur la réputation du bien être des salariés** de l'industrie pharmaceutique aux yeux du grand public. Par cette

variable, nous allons mesurer l'impact du mal être des salariés, dû notamment à des plans de licenciement, sur la perception des laboratoires pharmaceutiques par le grand public.

V4

	Nb	% cit.
Oui	9	75,0%
Non	3	25,0%
Total	12	100,0%

V4 Emploi

V4	Nb. cit.	Intervalles de confiance
Oui	9	50,5% < 75,0 < 99,5%
Non	3	0,5% < 25,0 < 49,5%
TOTAL OBS.	12	

La différence des fréquences entre 'Oui' et 'Non' est très significative (1-p = 99,53%)

75% des personnes interrogées portent une **attention particulière aux conditions des salariés** et estiment donc que ce **critère est déterminant pour la réputation d'un laboratoire pharmaceutique**. Les **plans de licenciement**, fréquemment cités, dus à l'actualité de Sanofi aux moments des entretiens, semblent diviser nos interviewés. Certains ne sanctionnent pas le laboratoire car ils expliquent ces plans de licenciement par la **difficulté de la crise économique actuelle**. D'autres par contre remettent directement la faute sur les laboratoires car ils estiment qu'au vu des bénéfices récoltés, ils ne peuvent pas se permettre de licencier leurs salariés. Les 25% restants n'accordent aucune importance aux conditions salariales pour juger la réputation d'un laboratoire.



RECOMMANDATION :

- Prendre en compte les salariés car ils sont les premiers vecteurs de l'image d'un laboratoire.

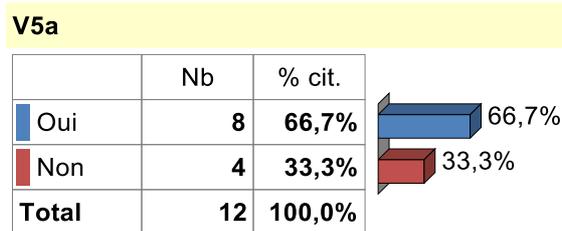
- En cas de plan de licenciement inévitable, expliquer la nécessité de ces licenciements. Ne pas laisser croire au grand public que ces licenciements ne sont dus qu'aux exigences des actionnaires.

5.2.1.5. Variable 5 : L'impact d'une crise

Le but de la variable 5 est de mesurer **l'impact d'une crise sur la réputation d'un laboratoire pharmaceutique**. En effet nous avons vu dans la bibliographie qu'une crise peut entraîner de nombreuses conséquences sur une entreprise et notamment sur sa réputation.

Cette variable V5 a été divisée en 3 sous-variables :

- V5a : Impact d'une crise sur la réputation d'un laboratoire
- V5b : Impact sur la réputation de la réaction d'un laboratoire face à une crise
- V5c : Mesure d'une crise de secteur dans l'industrie pharmaceutique.



V5a Impact d'une crise

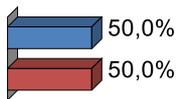
V5a	Nb. cit.	Intervalles de confiance
Oui	8	40,0% < 66,7 < 93,3%
Non	4	6,7% < 33,3 < 60,0%
TOTAL OBS.	12	

La différence des fréquences entre 'Oui' et 'Non' est peu significative (1-p = 91,67%)

Pour la **variable V5a**, visant à mesurer l'impact d'une crise sur la réputation d'un laboratoire pharmaceutique, la différence n'est pas significative. **66%** des personnes interrogées estiment qu'une **crise sanitaire subit par le laboratoire influence sa réputation** mais **pour les 34% restants cela n'impacte pas l'image** d'un laboratoire. Ces derniers expliquent leur opinion par le fait que cela peut

« arriver à n'importe quel autre laboratoire ». Ils pensent qu'**aucun laboratoire n'est irréprochable et qu'une crise peut éclater au sein de tous**. De plus, ces derniers considèrent que les médias qui relaient les informations concernant une crise sanitaire peuvent exagérer la situation et ne leur font donc pas totalement confiance. La crise Médiator a été citée dans quasiment 100% des interviews.

V5b		
	Nb	% cit.
Oui	6	50,0%
Non	6	50,0%
Total	12	100,0%



V5b Réaction face à la crise

V5b	Nb. cit.	Intervalles de confiance
Oui	6	21,7% < 50,0 < 78,3%
Non	6	21,7% < 50,0 < 78,3%
TOTAL OBS.	12	

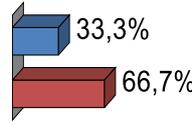
L'intervalle de confiance à 95% est donné pour chaque modalité.

La différence des fréquences entre 'Oui' et 'Non' n'est pas significative (1-p = -0,00%)

L'objectif de cette **variable V5b** est d'évaluer l'**impact de la réaction des dirigeants face à une crise sur la réputation d'un laboratoire pharmaceutique**. Cette **question divise** totalement les interviewés. 50% estiment que la réaction des dirigeants n'a aucune importance. Pour eux, « **le mal est fait lorsque la crise éclate** » donc **la réaction importe peu**. Pour l'autre moitié, la **communication suite à une crise est primordiale**. Le laboratoire se doit **d'être spontané et d'assumer ses responsabilités**. Beaucoup ont cité l'exemple du laboratoire Servier qui au moment de la crise médiator s'est muré dans le silence et n'a pas semblé prendre ses responsabilités aux yeux de l'opinion.

V5c

	Nb	% cit.
Oui	4	33,3%
Non	8	66,7%
Total	12	100,0%



V5c Crise de secteur

V5c	Nb. cit.	Intervalles de confiance
Oui	4	6,7% < 33,3 < 60,0%
Non	8	40,0% < 66,7 < 93,3%
TOTAL OBS.	12	

La différence des fréquences entre 'Oui' et 'Non' est peu significative (1-p = 91,67%)

La **variable V5c** a pour but de savoir si l'**effet « crise de secteur »** existe dans le cas des laboratoires pharmaceutiques. Pour cette variable, la différence entre les personnes répondant oui (33%) et les personnes estimant que non (67%) n'est pas significative. En effet 8 personnes sur 12 estiment qu'il n'y a **pas d'effet halo lorsqu'un laboratoire subit une crise sanitaire**. Pour eux, il ne faut pas mettre l'ensemble des laboratoires pharmaceutiques « dans le même panier », chacun fonctionne à sa façon. Pour les autres interviewés, ils avouent qu'effectivement la crise Médiateur des laboratoires Servier les a rendus plus méfiants envers l'ensemble des entreprises du médicament.



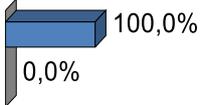
RECOMMANDATION :

- Prendre toutes les précautions nécessaires en amont pour éviter une crise médiatique.
- Préparer sa communication en cas de crise est important de façon à pouvoir réagir rapidement et de façon spontanée.
- Il est important d'assumer ses responsabilités en cas de crise et de ne pas rester silencieux.
- En cas de crise subite par un laboratoire pharmaceutique concurrent, essayer de communiquer pour se démarquer et ne pas subir un « effet halo ».

5.2.1.6. Variable 6 : La gouvernance

La variable 6 « Gouvernance » inclut la **transparence des dirigeants de l'industrie pharmaceutique et le respect de l'éthique**. En effet ces deux critères sont des valeurs importantes dans l'industrie pharmaceutique qui sont susceptibles d'influencer la réputation perçue par le grand public. Cette variable a pour but de mesurer cette influence. La transparence des affaires doit montrer que la mission de l'Industrie Pharmaceutique consiste à aider les patients en découvrant, développant et mettant sur le marché de nouveaux médicaments. Une promotion éthique et transparente permet aux professionnels de santé, d'avoir accès aux informations dont ils ont besoin, aux patients d'avoir accès aux médicaments qui leur sont nécessaires et aux médicaments, d'être prescrits et utilisés de sorte à apporter aux patients un bénéfice thérapeutique maximal.

V6		
	Nb	% cit.
Oui	12	100,0%
Non	0	0,0%
Total	12	100,0%



V6 Gouvernance

V6	Nb. cit.	Intervalles de confiance
Oui	12	100,0% < 100,0 < 100,0%
Non	0	
TOTAL OBS.	12	

La différence des fréquences entre 'Oui' et 'Non' est très significative (1-p = >99,99%)

Cette variable fait l'unanimité auprès de nos interviewés. **100% des personnes interrogées estiment que la transparence et le respect de l'éthique sont des valeurs fondamentales** pour un laboratoire pharmaceutique. Tous estiment qu'un laboratoire n'étant pas transparent est un laboratoire malhonnête. L'ensemble des interviewés nous affirment qu'un manque de transparence entrainerait une mauvaise réputation du laboratoire.

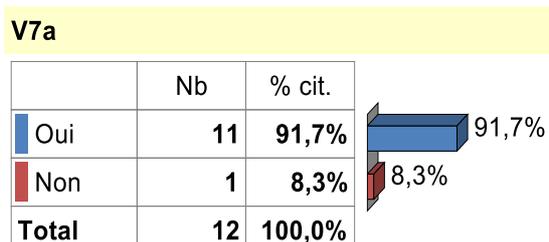


RECOMMANDATION : Travailler dans le respect de l'éthique et communiquer sur le fonctionnement interne du laboratoire.

5.2.1.7. Variable 7 : La réputation

L'objectif de cette variable est de s'assurer que les personnes interrogées savent définir le mot réputation. Dans la grande majorité des cas, **le mot réputation est défini comme étant la perception extérieure que l'on a d'une personne ou d'une entreprise**. Dans le cas où le mot réputation est trop flou pour l'interviewé, nous redéfinissons ensemble le terme. Le 2^{ème} objectif était de connaître l'importance de la réputation d'une entreprise pour la personne interrogée et de savoir si cela avait un impact dans ses achats et sa façon de consommer.

Cette variable « réputation » est une variable centrale car le but est de démontrer que l'ensemble des variables gravitant autour d'elles ont une influence sur la réputation de l'entreprise aux yeux du grand public.



V7a Réputation - Définition

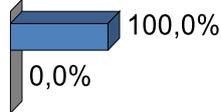
V7a	Nb. cit.	Intervalles de confiance
Oui	11	76,0% < 91,7 < 107,3%
Non	1	0,0% < 8,3 < 24,0%
TOTAL OBS.	12	

La différence des fréquences entre 'Oui' et 'Non' est très significative (1-p = >99,99%)

Pour la **variable V7a**, le mot réputation est dans la grande majorité bien défini. Seule une personne a nécessité une redéfinition.

V7b

	Nb	% cit.
Oui	12	100,0%
Non	0	0,0%
Total	12	100,0%



V7b Réputation - Importance dans achat

V7b	Nb. cit.	Intervalles de confiance
Oui	12	100,0% < 100,0 < 100,0%
Non	0	-
TOTAL OBS.	12	

La différence des fréquences entre 'Oui' et 'Non' est très significative (1-p = >99,99%)

La **variable V7b** fait l'unanimité. Pour l'ensemble des personnes interrogées, la **réputation de l'entreprise est essentielle dans l'acte d'achat**. Cependant, la plupart **nuance leur propos quand il s'agit de l'achat d'un médicament** car ils estiment, dans le cas des médicaments remboursés, que le choix revient au médecin et dans le cas de l'automédication, qu'ils font confiance aux conseils de leur pharmacien.

5.2.2. Analyse croisée – Validation des hypothèses

Les hypothèses formulées ci-dessous relient les variables entre elles. Chaque hypothèse résulte du croisement de deux variables. L'objectif de ces croisements est de mettre en évidence un lien entre la variable centrale qu'est la réputation des laboratoires pharmaceutiques et les six variables gravitantes autour afin de déterminer si la réputation des laboratoires pharmaceutiques est liée à l'une de ces variables. Le but de l'analyse croisée est de vérifier si les croisements de variables sont significatifs statistiquement ou pas et ainsi confirmer ou infirmer les hypothèses posées. Le degré de confiance étant établi à 95%, les hypothèses sont validées si $p < 0,05$.

✚ Hypothèse 2

		▽	▽	
	V1	Oui	Non	TOTAL
▽	V7a			
▷	Oui	8	3	11
▷	Non	1	0	1
	TOTAL	9	3	12

La dépendance n'est pas significative. $\chi^2 = 0,36$, ddl = 1, 1-p = 45,35%.

H2 (croisement de V1 et V7a) : La qualité et la sécurité des produits conçus par un laboratoire sont des critères influençant la réputation d'un laboratoire pharmaceutique.

La dépendance entre les 2 variables n'est pas significative ($p = 0,55$)
 → Hypothèse **NON VALIDEE**

✚ Hypothèse 1

		▽	▽	
	V2	Oui	Non	TOTAL
▽	V7a			
▷	Oui	6	5	11
▷	Non	0	1	1
	TOTAL	6	6	12

La dépendance n'est pas significative. $\chi^2 = 1,09$, ddl = 1, 1-p = 70,37%.

H1 (croisement de V2 et V7a) : La capacité d'innovation est un critère influençant la réputation des laboratoires pharmaceutiques.

La dépendance entre les 2 variables n'est pas significative ($p = 0,3$)
 → Hypothèse **NON VALIDEE**

✚ Hypothèse 3 a

		▽	▽	
	V3a	Oui	Non	TOTAL
▽	V7a			
▷	Oui	7	4	11
▷	Non	0	1	1
	TOTAL	7	5	12

La dépendance n'est pas significative. $\chi^2 = 1,53$, ddl = 1, 1-p = 78,35%.

H3a (croisement de V3a et V7a) : Le soutien apporté par des laboratoires à des causes citoyennes, humanitaires ou environnementales est un critère déterminant la réputation

La dépendance entre les 2 variables n'est pas significative ($p = 0,22$)
 → Hypothèse **NON VALIDEE**

✚ Hypothèse 3b

		▽	▽		
		V3b	Oui	Non	TOTAL
▷	V7a				
	Oui		7	4	11
	Non		1	0	1
	TOTAL		8	4	12

La dépendance n'est pas significative. $\chi^2 = 0,55$, ddl = 1, 1-p = 53,98%.

H3b (croisement entre V3b et V7a) : L'implication des laboratoires pharmaceutiques dans des actions de santé publique (dépistage, prévention..) est un critère déterminant leur réputation

La dépendance entre les 2 variables n'est pas significative (p= 0,46)

→ Hypothèse **NON VALIDEE**

✚ Hypothèse 6

		▽	▽		
		V4	Oui	Non	TOTAL
▷	V7a				
	Oui		9	2	11
	Non		0	1	1
	TOTAL		9	3	12

La dépendance est peu significative. $\chi^2 = 3,27$, ddl = 1, 1-p = 92,96%.

H6 (croisement de V4 et V7a) : Le bien être des salariés au sein d'un laboratoire et leur rétribution juste et équitable sont des critères essentiels dans la mesure de la réputation d'un laboratoire pharmaceutique.

La dépendance entre les 2 variables est peu significative (p= 0,07)

→ Hypothèse **VALIDEE**

✚ Hypothèse 4a

		▽	▽		
		V5a	Oui	Non	TOTAL
▷	V7a				
	Oui		8	3	11
	Non		0	1	1
	TOTAL		8	4	12

La dépendance est peu significative. $\chi^2 = 2,18$, ddl = 1, 1-p = 86,04%.

H4a (croisement de V5a et V7a) : Une crise subit par un laboratoire pharmaceutique peut impacter sa réputation

La dépendance entre les 2 variables est peu significative (p = 0,14)

→ Hypothèse **VALIDEE**

✚ Hypothèse 4b

		▽	▽		
		V5b	Oui	Non	TOTAL
▷	V7a				
	Oui		6	5	11
	Non		0	1	1
TOTAL			6	6	12

La dépendance n'est pas significative. $\chi^2 = 1,09$, ddl = 1, 1-p = 70,37%.

H4b (croisement de V5b et V7a) : La réaction d'un laboratoire pharmaceutique face à une crise peut influencer sa réputation.

La dépendance entre les 2 variables n'est pas significative (p= 0,3)

→ Hypothèse **NON VALIDEE**

✚ Hypothèse 4c

		▽	▽		
		V5c	Oui	Non	TOTAL
▷	V7a				
	Oui		4	7	11
	Non		0	1	1
TOTAL			4	8	12

La dépendance n'est pas significative. $\chi^2 = 0,55$, ddl = 1, 1-p = 53,98%.

H4c (croisement V5c et V7a) : Une crise subite par un laboratoire pharmaceutique en particulier peut avoir des conséquences sur la réputation de l'ensemble des laboratoires pharmaceutiques et créer une crise dite de secteur.

La dépendance entre les 2 variables n'est pas significative (p= 0,46)

→ Hypothèse **NON VALIDEE**

✚ Hypothèse 5

		▽	▽		
		V6	Oui	Non	TOTAL
▷	V7a				
	Oui		11	0	11
	Non		1	0	1
TOTAL			12	0	12

Les valeurs du tableau sont les nombres de citations de chaque couple de modalités.

H5 (croisement de V6 et V7a) : La transparence dont fait preuve un laboratoire et le respect de l'éthique dans affaires sont des critères déterminants sa réputation

→ **NON CONCLUANTE**

La modélisation (figure 21) ci-dessous résume les résultats obtenus concernant la confirmation ou pas des hypothèses proposées :

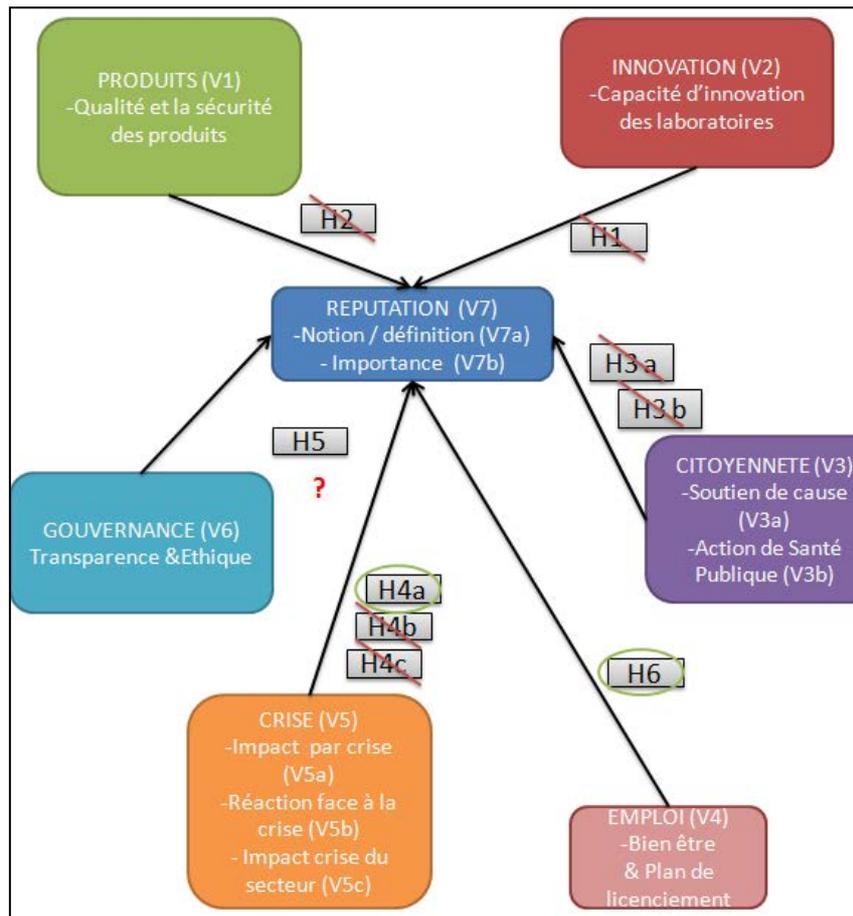


Figure 21: Modélisation Finale

5.2.3. Recommandations

5.2.3.1. Recommandations suite à l'étude qualitative

- Faire de la qualité et de la sécurité des médicaments la priorité n°1 des laboratoires pharmaceutiques et accentuer la communication par les laboratoires sur la qualité et la sécurité de leurs médicaments.
- Investir une grande partie des bénéfices réalisés par les laboratoires pharmaceutiques dans la recherche de nouveaux médicaments et communiquer sur ces investissements.
- Communiquer auprès du grand public sur les nouvelles découvertes de médicaments dans le respect de la réglementation en vigueur.
- Communiquer sur les actions humanitaires soutenues par les laboratoires et mettre en avant les résultats obtenus.

- Communiquer au sujet des actions citoyennes soutenues par les laboratoires pour se démarquer des autres laboratoires.
- Prendre en compte les salariés car ils sont les premiers vecteurs de l'image d'un laboratoire.
- En cas de plan de licenciement inévitable, expliquer la nécessité de ces licenciements. Ne pas laisser croire au grand public que ces licenciements ne sont dus qu'aux exigences des actionnaires.
- Prendre toutes les précautions nécessaires en amont pour éviter une crise médiatique.
- Préparer sa communication en cas de crise de façon à pouvoir réagir rapidement et de façon spontanée.
- Assumer ses responsabilités en cas de crise et ne pas rester silencieux.
- En cas de crise subite par un laboratoire pharmaceutique concurrent, essayer de communiquer pour se démarquer et ne pas subir un « effet halo ».
- Travailler dans le respect de l'éthique et communiquer sur le fonctionnement interne du laboratoire.

5.2.3.2. Recommandations générales

- Confirmer les tendances dégagées dans cette étude qualitative par une étude quantitative.
- Faire une enquête sur un plus grand nombre de personnes en essayant notamment d'améliorer la répartition géographique et de varier les catégories socioprofessionnelles.

5.2.4. Analyse critique et ouverture

5.2.4.1. Analyse critique de l'étude

- Pas de représentativité statistique liée au faible échantillon interrogé (n=12 personnes interrogés) mais propre à l'étude qualitative.
- Faible connaissance par le grand public des laboratoires fabricants les médicaments.
- Peu de personnes interviewées prenant un traitement au long cours.
- Réponses parfois contradictoires entre le début et la fin de l'interview → réponses biaisées.

- Interview réalisés seulement dans le sud ouest de la France → élargir au niveau national.
- Entretiens réalisés chez des Catégories Socioprofessionnelles (CSP) élevée → élargir au CSP -.
- Le médicament est un produit différent de tous les autres car le patient ne choisit pas son traitement → rôle du médecin et du pharmacien très important.

CONCLUSION

D'une bonne réputation, un laboratoire pharmaceutique peut retirer de nombreux bénéfices dont il résulte un avantage certain possédé par l'entreprise par comparaison avec ses concurrents. La satisfaction et la fidélisation de ses consommateurs sont deux des bénéfices majeurs pour le bon fonctionnement d'une entreprise du médicament.

Au terme de cette revue de littérature, de nos interviews d'experts et de cette étude qualitative auprès du grand public, nous avons mis en évidence six grandes variables intervenant dans la construction de la réputation d'un laboratoire pharmaceutique du point de vue des consommateurs, patients ou bien-portants. Ces six variables concernent la qualité et la sécurité des médicaments, la capacité d'innovation des laboratoires pharmaceutiques, la citoyenneté manifestée par des actions tangibles menées par l'industrie pharmaceutique, le bien être des salariés, le respect de l'éthique dans la gouvernance et enfin l'impact d'une crise médiatique. Seulement deux des hypothèses ont pu être confirmées mais le trop faible nombre de personnes interviewées ne permet pas d'écarter définitivement l'ensemble des autres hypothèses. Les deux hypothèses confirmées sont relatives aux conditions des salariés au sein de l'industrie pharmaceutique et l'impact d'une crise sanitaire.

Dans l'analyse de l'enquête qualitative, nous observons tout de même certaines tendances concernant **les critères ayant le plus d'influence sur la réputation d'un laboratoire pharmaceutique selon le grand public**. Les critères concernant la qualité et la sécurité des médicaments, la transparence des dirigeants et le respect de l'éthique mais aussi les conditions des salariés de l'industrie pharmaceutique sont des facteurs influençant fortement la réputation des laboratoires aux yeux de la majorité des interviewés. Pour la très grande majorité des consommateurs, la **qualité et la sécurité des médicaments** doivent être la priorité numéro un des laboratoires pharmaceutiques. Ils portent une attention toute particulière aux **conditions des salariés**, surtout en ces temps de crise économique et sociale. Enfin, la totalité des personnes interrogées estiment que la **transparence et le respect de l'éthique** sont des valeurs fondamentales au sein d'un laboratoire pharmaceutique.

A contrario, le soutien de cause et les actions de santé publique, la capacité d'innovation des laboratoires pharmaceutiques ainsi que l'impact d'une crise

sanitaire sont des critères qui divisent les personnes interrogées. La participation des laboratoires pharmaceutiques à des **causes citoyennes ou de santé publique** ne fait pas l'unanimité car nous avons d'un côté le groupe qui considère que ce type d'action est très positif et bénéfique pour les populations défavorisées alors que l'autre groupe estime que cela est fait seulement par intérêt. Concernant la **capacité d'innovation**, nous avons également deux types de répondants ; ceux estimant que c'est le « rôle de base » de l'industrie pharmaceutique et ceux qui sont fortement sensibles à la découverte de nouveaux traitements faite par les laboratoires. Enfin, pour la variable de **l'impact d'une crise**, nous avons les personnes qui jugent qu'une crise n'influence pas nécessairement la réputation d'un laboratoire dans le sens où aucun laboratoire n'est à l'abri d'une telle crise. Pour la **réaction des dirigeants à la crise**, nous nous trouvons dans le même cas de figure. Deux opinions s'opposent, ceux pensant que la manière de réagir face à la crise est inutile car le mal est fait et ceux affirmant qu'une communication rapide et spontanée permet une chute moins importante de la réputation d'un laboratoire pharmaceutique en cas de crise.

Même si ces variables divisent nos consommateurs interrogés, il est essentiel que les laboratoires pharmaceutiques y portent une attention toute particulière. La réputation est une chose fragile qui peut facilement être détruite par de mauvaises décisions. Ces différentes notions doivent toujours rester à l'esprit d'un laboratoire pharmaceutique pour gagner et conserver la confiance de toutes les parties prenantes et en particulier du grand public, malade ou bien portant. Un mécanisme de prévention doit être mis en place afin de se prémunir contre toute chute possible de la réputation et une attention particulière doit être portée aux acteurs d'un laboratoire pharmaceutique assumant les fonctions de représentation auprès des groupes d'opinion cibles.

Références bibliographiques

- [1] PIOTET J. P. « Réputation et développement durable ». *La lettre de l'observatoire de la réputation*. 2004.
- [2] SCHWEBIG P. *Les Communications de l'entreprise: Au-delà de l'image*. [s.l.] : Ediscience International, 1994. 170 p. ISBN : 2840740923.
- [3] DRULLION K. *Les ONG: nouvelles sentinelles de la réputation des entreprises*. Master professionnel 2ème année Communication des entreprises et des institutions. [s.l.] : Université de Paris IV – Sorbonne – Celsa, 2005.
- [4] HERBIG P. & MILEWICZ J. « The relationship of reputation and credibility to brand success ». *Journal of Consumer Marketing*. 1993. Vol. 10, p. 1-10.
- [5] PHILIPPE D. & DURAND R. « Communication environnementale et réputation de l'organisation ». *Revue française de Gestion*. 2009. Vol. 194, n°4, p. 45-63.
- [6] BOISTEL P. « La réputation d'entreprise : un impact majeur sur les ressources de l'entreprise ». *Management Prospective Ed*. 2008. p. 9-25.
- [7] BENJAMIN A. & PODOLNY M. « Status, quality and social order in the California wine industry. Administrative Science Quarterly ». *Administrative Science Quarterly*. 1999. Vol. 44, n°3, p. 536-539.
- [8] SHAPIRO C. « Consumer information, product quality and seller reputation ». *Bell Journal of Economics*. 1982. Vol. 13, n°1, p. 20-35.
- [9] MILGROM P. & ROBERTS J. « Relying on the information of interested parties ». *Rand Journal of Economics*. 1986. Vol. 17, n°1, p. 18-32.
- [10] STIGLER J. « Information in the labor market ». *Journal of Political Economy*. 1962. Vol. 70, n°5, p. 94-105.
- [11] PHAROAH. « Corporate reputation: the boardroom challenge ». *Corporate Governance*. 2003. Vol. 3, n°4, p. 46-51.
- [12] PENROSE E. « The Theory of the Growth of the Firm ». *New York, Wiley*. 1959.
- [13] TORRES-BLAY O. « Organisation et stratégie à l'aube de la nouvelle économie ». *Economica*. 2000.
- [14] TOURNOIS L. *La réputation de l'entreprise: gestion d'une ressource intangible source de la performance des entreprises*. Programme Doctoral ESSEC. [s.l.] : IAE Aix en Provence, [s.d.].
- [15] *Larousse illustré*. [s.l.] : [s.n.], 2000.
- [16] FREEMAN R.E. « Strategic Management: A Stakeholder Approach ». *Pitman, Boston*. 1984.
- [17] CLARKSON M.B. « A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance ». *Academy of Management Review*. 1995. Vol. 20, n°1, p. 92 - 117.
- [18] DONALDSON T. & PRESTON L.E. « The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence and implications ». *Academy of Management Review*. 1995. Vol. 20, n°1, p. 65-91.
- [19] CAROLL A.B. & NASI J. « Understanding stakeholder thinking: Themes from a finish conference ». *Business Ethics: A European Review*. 1997. Vol. 6, n°1, p. 46 - 51.

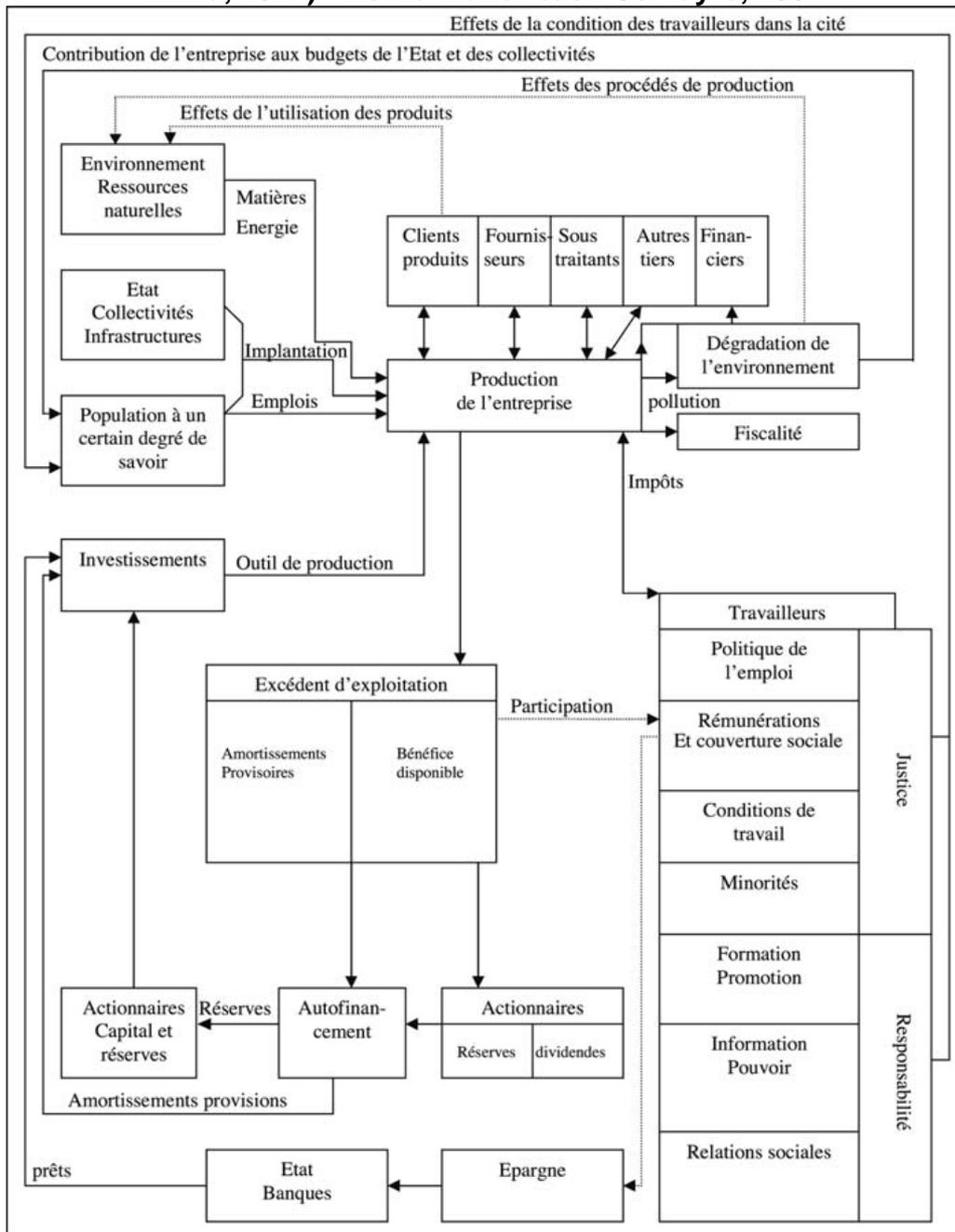
- [20] CARROLL A.B. & BUCHHOLTZ A.K. « Business and Society: Ethics and Stakeholder - Management ». *South-Western Publishing, 4ème édition, Cincinnati*. 2000.
- [21] EL ABOUBI M. & CORNET A. « L'implication des parties prenantes comme un processus de construction sociale. Analyse à partir de la théorie de l'acteur-réseau ». *Management Prospective Ed. | Management & Avenir*. 2010. Vol. 33, p. 275-297.
- [22] YAHCHOUCI G. « Valeur ajoutée par les parties prenantes et création de valeur de l'entreprise ». *La Revue des Sciences de Gestion*. février 2007. Vol. 224, p. 85-92.
- [23] HILLENBRAND C. & MONEY K. « Corporate responsibility and corporate reputation: two separate concepts or two sides of the same coin? » *Corporate Reputation Review*. 2007. Vol. 10, n°4, p. 261-277.
- [24] FOMBRUN C., GARDBERG N. & SEVER J. « The reputation quotient: a multistakeholder measure of corporate reputation ». *Journal of Brand Management*. 2000. Vol. 7, n°4, p. 241-255.
- [25] BEAUDOIN J. P. *L'opinion c'est combien ? Pour une économie de l'opinion*. Pearson Education France.[s.l.] : [s.n.], 2005.
- [26] AHMED ZAID & CHERTOUK M. « Performance financière et performance sociale dans les entreprises publiques algériennes ». *Université M. Mammeri, Algérie*. 2011.
- [27] AMBLARD M. « Performance financière : vers une relecture critique du résultat comptable ». *XVIème Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique(AIMS), Montréal*. 6 juin 2007.
- [28] JACQUES HABIB SY, ABDOULAYE NIANG. *Transparence budgétaire et décentralisation*. Sénégal : [s.n.], [s.d.].
- [29] « Ethique des organisations ». In : *ethiquedesorganisations.com* [En ligne]. [s.l.] : [s.n.], [s.d.]. Disponible sur : < http://www.ethiquedesorganisations.com/index.php?option=com_content&task=view&id=14&Itemid=30 > (consulté le 8 septembre 2012)
- [30] DUTTON J.E. & DUKERICH J.M. « Keeping an Eye on the Mirror: Image and Identity in Organizational Adaptation ». *Academy of Management Journal*. 1991. Vol. 34, p. 517 - 554.
- [31] BERGAMI & BAGOZZI. « Self-categorization, affective commitment and group self-esteem as distinct aspects of social identity in the organization ». *British Journal of Social Psychology*. 2000.
- [32] MARTINET A-C. ET A. PAYAUD M. « Formes de RSE et entreprises sociales - Une hybridation des stratégies ». *Lavoisier | Revue française de gestion*. novembre 2007. Vol. 180, p. 199-214.
- [33] ROUX-DUFORT C. *Gérer et décider en situation de crise*. 2e éd.[s.l.] : Dunod, 2003. 243 p.ISBN : 2100081063.
- [34] ALSOP, R. J. « The 18 Immutable Laws of Corporate Reputation: Creating, Protecting and Repairing your Most Valuable Asset ». *New York: Free Press*. 2004.
- [35] COOMBS W. T., & HOLLADAY S. « Helping crisis managers protect reputation assets ». *Management Communication Quarterly*. 2002. Vol. 16, n°2, p. 165-186.

- [36] RHEE M. & HAUNSCHILD P. R. « The liability of good reputation: A study of product recalls in the U.S automobile industry ». *Organization Science*. 2006. Vol. 17, n°1, p. 101-117.
- [37] LENCLOS R. *Risque de réputation des entreprises et responsabilité sociale et environnementale*. Département de mathématiques et génie industriel. [s.l.] : Ecole polytechnique de Montréal, 2011.
- [38] MARIE PAULE SERRE & DÉBORAH WALLET WODKA. *Gérer et décider en situation de crise*. Dunod.Paris : [s.n.], 2008.
- [39] ALPASLAN M., GREEN S. & MITROFF, I. « Corporate governance in the context of crises: towards a stakeholder theory of crisis management. » *Journal of Contingencies and Crisis Management*. 2009. Vol. 17, n°1, p. 38-49.
- [40] LIBAERT T. « La gestion des crises – simple affaire de communication ? » *Management et conjoncture sociale*. 2003.
- [41] ALAIN OLLIVIER & CLAUDE HURTELOUP (BOISSAYE). *Le marketing du médicament en question*. Vuibert.[s.l.] : [s.n.], 2008.
- [42] « lecrip.org ». [s.l.] : [s.n.], [s.d.]. Disponible sur : < <http://lecrip.org/a/> > (consulté le 11 octobre 2012)
- [43] « Marketing des produits de santé - Dunod ». [s.l.] : [s.n.], [s.d.]. Disponible sur : < <http://www.dunod.com/entreprise-gestion/entreprise-et-management/marketing-communication/ouvrages-professionnels/marketing-des-produits-de-sa> > (consulté le 11 mai 2013)
- [44] LANDWELLE & ASSOCIÉS, PWC, LEEM. *Fiscalité du secteur pharma: positionnement de la France vis à vis des principaux pays européens*. [s.l.] : [s.n.], 2012.
- [45] LES ENTREPRISES DU MÉDICAMENT (LEEM) & TNS SOFRES, TNS SOFRES PSYCHOLOGIE. *Observatoire sociétal du médicament*. [s.l.] : [s.n.], 2011.
- [46] *The RepTrak™ System*. www.reputationinstitute.com.
- [47] « La réputation d'entreprise : Un nouvel enjeu stratégique ». *Pharmaceutiques*. octobre 2008. p. 94.
- [48] *Etude industry reputation; EFPIA strategy session*. [s.l.] : [s.n.], 2012.
- [49] TNS SOFRES PSYCHOLOGIE. *Le bonheur intérieur brut*. [s.l.] : [s.n.], 2009.
- [50] LES ENTREPRISES DU MÉDICAMENT (LEEM) & TNS SOFRES, TNS SOFRES PSYCHOLOGIE. *Observatoire sociétal du médicament*. [s.l.] : [s.n.], 2013.
- [51] LES ENTREPRISES DU MÉDICAMENT (LEEM) & TNS SOFRES, TNS SOFRES PSYCHOLOGIE. *Observatoire sociétal du médicament*. [s.l.] : [s.n.], 2012.
- [52] ANSM. *L'ANSM publie un nouveau point sur l'évolution de l'utilisation des pilules estroprogestatives - Communiqué*. [s.l.] : [s.n.], 2013.
- [53] *Le Médiateur a attaqué la corde sensible de la santé*. <http://www.marketing-professionnel.fr/tribune-libre/industrie-pharmaceutique-sante-image-reputation-07-2011.html>.
- [54] « Mauvaise manip pour le laboratoire Eli Lilly ». In : *OverBlog* [En ligne]. [s.l.] : [s.n.], [s.d.]. Disponible sur : < <http://www.espritdecontradiction.com/article-mauvaise-manip-pour-le-laboratoire-eli-lilly-66436697.html> > (consulté le 8 septembre 2012)

Table des annexes

Annexe 1. Les relations de l'entreprise avec ses parties prenantes (adapté de Blind, 1977) - Astrid Mullenbach-Servayre, 2007	94
Annexe 2. Pourcentage de réponses des personnes interrogées obtenu avec le logiciel Sphinx	95
Annexe 3. Guide d'entretien	96
Annexe 4. Retranscriptions des entretiens	97
Annexe 4.1. Retranscription Entretien n°1	97
Annexe 4.2. Retranscription Entretien n°2	99
Annexe 4.3. Retranscription Entretien n°3	102
Annexe 4.4. Retranscription Entretien n°4	106
Annexe 4.5. Retranscription Entretien n°5	110
Annexe 4.6. Retranscription Entretien n°6	113
Annexe 4.7. Retranscription Entretien n°7	116
Annexe 4.8. Retranscription Entretien n°8	119
Annexe 4.9. Retranscription Entretien n°9	122
Annexe 4.10. Retranscription Entretien n°10	125
Annexe 4.11. Retranscription Entretien n°11	128
Annexe 4.12. Retranscription Entretien n°12	131

Annexe 1. Les relations de l'entreprise avec ses parties prenantes (adapté de Blind, 1977) - Astrid Mullenbach-Servayre, 2007



Annexe 2. Pourcentage de réponses des personnes interrogées obtenu avec le logiciel Sphinx

Strates		Echantillon total : 12 observations		
Variables	Observations	Fiches	Liste de valeurs	Résumé
Variable Nominale	Non réponse	Modalité n°1	Modalité n°2	
1. V7a	0	Oui (11 ; 91,7%)	Non (1 ; 8,3%)	
2. V7b	0	Oui (12 ; 100,0%)	Non (0 ; 0,0%)	
3. V3a	0	Oui (7 ; 58,3%)	Non (5 ; 41,7%)	
4. V3b	0	Oui (8 ; 66,7%)	Non (4 ; 33,3%)	
5. V2	0	Non (6 ; 50,0%)	Oui (6 ; 50,0%)	
6. V1	0	Oui (9 ; 75,0%)	Non (3 ; 25,0%)	
7. V6	0	Oui (12 ; 100,0%)	Non (0 ; 0,0%)	
8. V4	0	Oui (9 ; 75,0%)	Non (3 ; 25,0%)	
9. V5a	0	Oui (8 ; 66,7%)	Non (4 ; 33,3%)	
10. V5b	0	Non (6 ; 50,0%)	Oui (6 ; 50,0%)	
11. V5c	0	Non (8 ; 66,7%)	Oui (4 ; 33,3%)	

Annexe 3. Guide d'entretien

+ REPUTATION

- Que signifie pour vous la réputation d'une entreprise ?
Savez-vous définir la notion de réputation ?
- La réputation d'une entreprise a-t-elle une importance pour vous ?
Est-ce que cela influence vos actes d'achat ou de consommation ?

+ CITOYENNETE

- Pensez-vous que le fait de soutenir des causes citoyennes, sociétales ou environnementales est un critère pouvant influencer la réputation d'un Laboratoire Pharmaceutique ?
- Pensez-vous que les actions de SP menées par les Laboratoires Pharmaceutiques puissent être des facteurs influençant sa réputation ?

+ INNOVATION

- Pensez-vous que la capacité d'innovation d'un Laboratoire Pharmaceutique puisse être un critère déterminant sa réputation ?

+ PRODUIT

- Pour vous, la qualité et la sécurité des produits (médicaments) fabriqués par un laboratoire sont-ils des critères déterminants sa réputation ?

+ EMPLOI

- Est-ce que pour vous, le bien être des salariés au sein d'un laboratoire pharmaceutique est un critère déterminant sa réputation ?
- Est-ce que les plans de licenciement réalisés par un laboratoire vous influence dans sa réputation ?

+ GOUVERNANCE

- La transparence de la gouvernance et la bonne éthique des Laboratoires sont-ils des critères pouvant déterminer leur réputation ?

+ CRISE

- Pensez-vous qu'une crise impacte la réputation d'un laboratoire pharmaceutique ?
- Pensez vous que la façon de réagir des Laboratoires Pharmaceutiques face à une crise puisse amortir une baisse de la réputation ?
- Pensez-vous qu'une crise survenant chez un Laboratoire Pharmaceutique en particulier puisse impacter la réputation de toute l'industrie pharmaceutique, ou d'un autre laboratoire ?

+ CLASSEMENT

- Si vous deviez classer ces critères par ordre d'importance pour la construction d'une réputation, dans quel ordre le feriez vous ?

Annexe 4. Retranscriptions des entretiens

Annexe 4.1. Retranscription Entretien n°1

Fanny : Que signifie pour vous la réputation d'une entreprise ?
Savez-vous définir la notion de réputation ?

La réputation c'est l'image que l'on a d'une personne, c'est la façon dont on perçoit une personne

Fanny : La réputation d'une entreprise a-t-elle une importance pour vous ?
Est-ce que cela influence vos actes d'achat ou de consommation ?

Grâce à la réputation de l'entreprise, si on a une mauvaise réputation d'une entreprise, on n'achète pas des produits de cette entreprise. Cela nous permet de savoir si l'on achète ou pas des produits de cette entreprise. Mais si un laboratoire a eu un problème avec un produit, je ne m'arrêterai pas à ça. S'ils proposent d'autres bons produits, j'irai au-delà de la réputation que j'ai sur un seul produit.

Fanny : Avez vous des noms de laboratoire qui vous viennent en tête spontanément ?

Pierre Fabre, Biogaran

Fanny : Quels sont d'après vous les critères qui déterminent la réputation d'un laboratoire pharmaceutique ?

Moi je me baserai sur le respect qu'ils ont de leurs employés. Est-ce que les médicaments sont faits aux normes, est-ce qu'ils font des expériences sur les animaux de façon illégale, comment il se comporte avec les consommateurs.

Fanny : Nom de laboratoire qui ont mauvaise réputation ?

Y en aucun qui vient en tête

Fanny : Pensez-vous que le fait de soutenir des causes citoyennes, sociétales ou environnementales est un critère pouvant influencer la réputation d'un LP ?

Moi je pense que c'est superficiel qu'il faut justement cela pour avoir une bonne réputation. Pour moi leur seul objectif est de montrer que les laboratoires sont humains pour qu'on vienne acheter des médicaments chez eux. Après je trouve ça bien qu'ils aident dans des pays défavorisés mais je pense que pour eux, leur motivation première ce n'est pas d'aider les gens mais plutôt que les gens les regardent pour qu'ils viennent acheter des produits chez eux.

Fanny : Pensez-vous que les actions de SP menées par les LP puissent être des facteurs influençant sa réputation ?

Pour moi c'est pareil que soutenir des causes environnementales ou humanitaires, certes cela permet de détecter des pathologies mais je pense toujours que c'est pour que l'on vienne acheter leur produit chez eux.

Fanny : Pensez-vous que la capacité d'innovation d'un LP puisse être un critère déterminant sa réputation ?

Pour moi c'est un critère positif. Cela fait avancer la médecine mais là aussi pour moi ils ne font pas ça pour le bien de l'humanité mais pour gagner de l'argent

Fanny : Pour vous, la qualité et la sécurité des produits (médicaments) fabriqués par un laboratoire sont-ils des critères déterminants sa réputation ?

Pour moi c'est très important il faut faire très attention avec ça parce que cela concerne la vie des gens.

Fanny : La transparence de la gouvernance et la bonne éthique des LP sont-ils des critères pouvant déterminer la réputation d'un LP ?

Moi je pense que tous les laboratoires nous cachent des choses et c'est aussi pour cela que j'ai une mauvaise image d'eux.

Fanny : Est-ce que pour vous, le bien être des salariés au sein d'un laboratoire pharmaceutique est un critère déterminant sa réputation ? Est-ce que les plans de licenciement réalisés par un laboratoire vous influence dans sa réputation ?

Pour moi les plans sociaux ça peut s'expliquer par un problème financier du coup ça m'influence pas vraiment. Cela ne me donne pas vraiment une mauvaise image de la société mais je sais que parfois c'est juste pour combler les actionnaires qui licencient et ça ce n'est pas bien. Mais je trouve cela important qu'un laboratoire ait à la réputation de bien traiter ses salariés au niveau salaire et de l'ambiance de travail.

Fanny : Pensez-vous qu'une crise impacte la réputation d'un laboratoire pharmaceutique ?

Moi je n'ai pas le souvenir d'une crise sanitaire comme ça. Mais si on m'apprend que dans un laboratoire un produit a été défectueux ou qui te rend plus malade que tu n'étais que tu ne l'es déjà, oui cela me donnerait une mauvaise image.

Fanny : Pensez-vous qu'une crise survenant chez un LP en particulier puisse impacter la réputation de toute l'industrie pharmaceutique, ou d'un autre LP ?

Non ça ne m'influence pas pour les autres laboratoires. Pour moi c'est sûr que je n'irai pas vers un laboratoire ayant subi une crise en premier pour prendre des médicaments mais s'ils ont un médicament que eux seul fabrique et qui est important pour ma santé et je le prendrai.

Fanny : Quelles sont, d'après vous, les causes pouvant entraîner une crise ?

Des salariés mécontents, un regroupement de patients qui sont mécontents envers un médicament. Mais pour moi les labos sont forts parce qu'ils arrivent à cacher des affaires et je pense qu'il y en a plein dont on n'est pas au courant.

Fanny : Si vous deviez classer ces critères par ordre d'importance pour la construction d'une réputation, dans quel ordre le feriez vous ?

Produit > Gouvernance > Crise > Transparence > Emploi > Citoyenneté

Annexe 4.2. Retranscription Entretien n°2

Fanny : Que signifie pour vous la réputation d'une entreprise ? Savez-vous définir la notion de réputation ?

Pour moi la réputation c'est quand on décrit quelqu'un ; c'est ce que l'on pense de quelqu'un

Fanny : La réputation d'une entreprise a-t-elle une importance pour vous ? Est-ce que cela influence vos actes d'achat ou de consommation ?

Oui parce que nous cela nous donne des aprioris sur cette personne. C'est pareil pour une entreprise, on la connaît mieux grâce à sa réputation, que ce soit d'un point de vue positif ou négatif. Si une entreprise a mauvaise réputation, moi je n'achèterai pas chez eux. L'exemple qui me vient à l'esprit c'est Quick. Dans les infos, on a entendu qu'un enfant est décédé à cause d'un produit dans leurs hamburgers du coup je n'irais plus chez eux. C'est pareil pour l'industrie pharmaceutique si un produit a causé une nouvelle maladie à un patient moi je ne prendrais pas ce produit.

Fanny : Avez vous des noms de laboratoire qui vous viennent en tête spontanément ?

Bristol-Myers Squibb, Upsa, Sanofi et Pierre Fabre

Fanny : Quels sont d'après vous les critères qui déterminent la réputation d'un LP ?

Je me fonde sur la grandeur de l'entreprise. Pour moi, plus un laboratoire est gros plus il me donne bonne confiance. Je considère que plus l'entreprise est plus grande plus elle propose de produits et me donne une bonne image. Si l'entreprise s'est développée à l'international cela me donne confiance aussi. Je me baserai aussi sur depuis combien de temps le laboratoire existe, combien de produits ils ont sur le marché, est-ce qu'ils proposent les traitements pour différentes maladies...Ya autre chose, le fait qu'un laboratoire fasse des plans sociaux me donne une mauvaise image, comme Sanofi en ce moment.

Fanny : Pensez-vous que le fait de soutenir des causes citoyennes, sociétales ou environnementales est un critère pouvant influencer la réputation d'un LP ?

Oui je pense que laboratoire qui soutient des cause a une meilleure réputation. Pour moi c'est important notamment pour des actions humanitaires ; quand ils envoient des médicaments dans des pays défavorisés. Le fait qu'ils utilisent une partie de leurs bénéfices pour faire des actions humanitaires est pour moi un critère important dans l'image que j'ai d'eux. Cela me semble être une action qui ne fait pas individualiste. Par contre je n'ai pas d'idée de quel laboratoire a déjà réalisé des actions.

Fanny : Pensez-vous que les actions de SP menées par les LP puissent être des facteurs influençant sa réputation ?

Moi, je pense que c'est plutôt pour faire venir des patients chez eux qu'ils font cela ; même si au départ je pense que tout ça part d'une bonne intention et qui veulent améliorer la santé publique des gens.

Fanny : Pensez-vous que la capacité d'innovation d'un LP puisse être un critère déterminant sa réputation ?

Oui ça m'influence je trouve cela bien que des laboratoires innovent. Ca va permettre d'augmenter leurs nombres de produits, cela va permettre d'embaucher de nouveaux chercheurs. Et puis c'est important il faut toujours vouloir progresser aller de l'avant essayer de lutter contre des pathologies qui ne sont pas encore soignées et c'est important de voir qu'il utilise aussi une partie de leur bénéfice pour investir dans la recherche et pas seulement donnée aux actionnaires.

Fanny : Pour vous, la qualité et la sécurité des produits (médicaments) fabriqués par un laboratoire sont-ils des critères déterminants sa réputation ?

Oui c'est très important pour moi si on entend quelque chose de négatif sur un produit fabriqué par un laboratoire cela nuira fortement à sa réputation. Disons que pour les produits soignant des pathologies non graves c'est peut-être moins importante mais pour des pathologies dont le projet pronostic vital est engagé, là c'est extrêmement important.

Fanny : La transparence de la gouvernance et la bonne éthique des LP sont-ils des critères pouvant déterminer la réputation d'un LP ?

Effectivement, oui pour moi, c'est un critère qui est impliqué dans la réputation, parce que si on se rend compte qu'un laboratoire nous a caché des choses, qu'il n'a pas été transparent dans sa communication on se sent trahi et en a une mauvaise réputation de ce laboratoire.

Fanny : Est-ce que pour vous, le bien être des salariés au sein d'un laboratoire pharmaceutique est un critère déterminant sa réputation ? Est-ce que les plans de licenciement réalisés par un laboratoire vous influence dans sa réputation ?

Oui parce que par exemple encore une fois le fait que Sanofi fasse des plans sociaux ça me donne une mauvaise image d'eux. En même temps je sais que la conjoncture économique y est pour quelque chose mais le licenciement de gens est pour moi le dernier recours, si une entreprise va mal. Après moi je connais des gens qui travaillent dans l'industrie pharmaceutique et vu les avantages en nature comme la voiture ou les ordinateurs mis à disposition des salariés, cela donne une image, bonne ou mauvaise selon les gens, au labo. C'est peu de choses mais ça peut être motivant pour travailler dans l'industrie pharmaceutique. Tous ces avantages peuvent donner envie d'aller plus loin et d'être encore plus motivé. Pour moi savoir motiver ses salariés est quelque chose de bien.

Fanny ; Pensez-vous qu'une crise impacte la réputation d'un laboratoire pharmaceutique ?

Je n'ai pas trop d'idée de crises sanitaires qui sont déjà arrivées sur un produit.

Fanny : L'affaire Médiator ?

Non ça ne me dit rien. Ah si, y a quelque chose qui me vient en tête, c'est l'affaire PIP des prothèses mammaires.

Fanny : Pensez-vous qu'une crise survenant chez un LP en particulier puisse impacter la réputation de toute l'industrie pharmaceutique, ou d'un autre LP ?

Oui pour moi ça influence la réputation que j'ai des autres laboratoires. Je crois que je deviens plus méfiante. Je suis moins en confiance envers les médicaments que je dois prendre parce qu'en fait ça me fait peur. Je ne prendrai aucun médicament qui sorte de ce laboratoire.

Fanny : Quelles sont, d'après vous, les causes pouvant entraîner une crise ?

Par un produit défectueux ou par un plan de licenciement.

Fanny : Si vous deviez classer ces critères par ordre d'importance pour la construction d'une réputation, dans quel ordre le feriez vous ?

Produit > Crise > Transparence > Emploi > Innovation > Citoyenneté

Annexe 4.3. Retranscription Entretien n°3

Fanny : Que signifie pour vous la réputation d'une entreprise ?
Savez-vous définir la notion de réputation ?

La réputation c'est l'aura qu'à une entreprise à l'extérieur. C'est ce dont on s'imagine d'une entreprise lorsqu'une personne nous en parle. Cela donne une représentation de l'entreprise. Cela peut être positif ou négatif. C'est une représentation d'ensemble

Fanny : La réputation d'une entreprise a-t-elle une importance pour vous ?
Est-ce que cela influence vos actes d'achat ou de consommation ?

Oui cela a une importance pour moi dans toutes les industries. Par exemple pour les vêtements je préfère acheter une marque ayant une bonne réputation qu'une marque dont j'ai une mauvaise réputation. Pour les vêtements, j'aime bien acheter une marque qui est éthique ou qui fabrique en France. Pour les laboratoires pharmaceutiques, je ne peux pas faire autant de différence parce que je manque de compétences. Par contre, ce que je peux dire c'est que pour un produit pharmaceutique le point le plus important c'est la sécurité des médicaments. Par exemple je ne suis pas trop contente quand je prends des génériques, je ne suis pas en confiance. Pour moi ce qui est important quand je prends un médicament c'est qu'il soit fabriqué sérieusement.

Fanny : Avez vous des noms de laboratoire qui vous viennent en tête spontanément ?

Upsa mais après y'a pas de laboratoire qui me vienne en tête mais effectivement quand je regarde un produit et que je vois le nom du labo cela me dit quelque chose.

Mais pour tout vous dire, cela ne m'intéresse pas de savoir le laboratoire qui fabrique. De toute façon le seul laboratoire de mauvaise réputation qui me vient en tête c'est Servier. Si j'avais un médicament à prendre de chez Servier je ferais attention. Mais ce qui me fait le plus peur ce sont les génériques.

Fanny : Quels sont d'après vous les critères qui déterminent la réputation d'un LP ?

La sécurité des produits et le sérieux du laboratoire pour moi c'est primordial. Pour moi il y a quelque chose d'important, c'est que n'importe quel domaine dont on parle la réputation n'est pas forcément quelque chose auquel je fais très de attention ; la publicité à la télé par exemple ne me touche absolument pas. Je pense rester consciente de mes achats sans être influencée par la publicité. J'achète ce que je veux où je veux et quand je veux. Mais effectivement dans l'industrie pharmaceutique c'est différent parce que tu ne choisis pas par toi même. Et puis dans un laboratoire quand je prends un médicament je ne connais pas la concurrence je ne sais pas ce que je pourrais prendre d'autre que ce médicament là. Je me réfère à ce que me dit le médecin. Je suis obligée de faire confiance aux médecins parce que je n'ai pas les compétences. Comme l'exemple d'un cas alimentaire pour les pâtes je vais choisir entre Barilla et Panzani par ce que là j'ai les compétences pour le faire mais pour le médicament ce n'est pas le cas.

Fanny : Pensez-vous que le fait de soutenir des causes citoyennes, sociétales ou environnementales est un critère pouvant influencer la réputation d'un LP ?

Pour moi la seule chose qui va m'influencer c'est qu'il ne nous mente pas après je m'en fous. Pour moi cela peut-être juste un faire-valoir et une opération de communication plutôt que de soutenir une cause humanitaire sans intérêt derrière. Ce qui me fait peur c'est de me dire que peut-être que les laboratoires ne sont pas éthiques et je trouve ça d'autant plus grave que les gens quand ils prennent les médicaments ils n'ont pas le choix. C'est comme si on les prenait les pieds et poings liés et qu'on pouvait en faire ce qu'on voulait. Parce que dans d'autres domaines, si on est déçu par un vêtement ou un produit alimentaire, lendemain on peut décider d'acheter le concurrent. Pour les médicaments ce n'est pas le cas donc c'est d'autant plus grave que l'on cache des choses et que l'on ne soit pas droit et juste envers les patients c'est comme si l'on profitait de cette vulnérabilité.

Fanny : Pensez-vous que les actions de SP menées par les LP puissent être des facteurs influençant sa réputation ?

Non pour moi cela n'a pas d'importance ni d'influence. Pour moi cela ne m'intéresse pas même si j'ai l'impression de ne pas être au courant de ce genre d'action je n'y porterai pas attention. Cela fait remonter des choses émotionnelles. Encore une fois pour moi j'ai juste l'impression que c'est du faire valoir. Je le vois un peu comme regarder nous on fait des choses pour vous. C'est se donner de l'importance. Moi je trouve que si dans le monde chacun faisait ce qu'il avait à faire, ça serait déjà pas mal. Pour moi c'est juste une façon différente de faire de la publicité. Pour moi il n'y a pas de bonnes intentions derrière c'est juste de l'intérêt. Pour moi, même quand les laboratoires participent à des associations de patients, il y a toujours un intérêt derrière. J'ai du mal quand les laboratoires sont contents parce qu'ils ont décroché un patient supplémentaire. En même temps le patient il est peut-être content d'avoir un traitement aussi donc c'est donnant-donnant mais j'ai du mal avec ce système de pensée.

Fanny : Pensez-vous que la capacité d'innovation d'un LP puisse être un critère déterminant sa réputation ?

Oui l'innovation ça me parle beaucoup plus, c'est un point important. À chaque fois que j'entends qu'un laboratoire fait quelque chose d'innovant ou découvre un nouveau traitement, qu'il va de l'avant. Cela oui ça m'importe. Ça ce n'est pas de l'arnaque ou du m'as-tu-vu, c'est des chercheurs avec de la matière grise qui veulent faire avancer les choses. Quelque part s'ils font de l'innovation c'est aussi pour se faire de l'argent mais ils prennent tout de même le risque de payer des chercheurs qui ne trouvent pas. Par exemple les laboratoires qui achètent des molécules toutes prêtes ça ne me convient pas. Pour moi la façon dont fonctionne par exemple le laboratoire de Fabre, ce sont des choses qui me parlaient je trouvais ça bien. Par exemple pour moi c'est une entreprise qui en restant loco-régional à sauver une ville et a fait vivre beaucoup de famille. Pour moi le côté multinational américain coté en bourse fait que les choses ne sont pas naturelles et que tout les actions sont faites par intérêt.

Fanny : Est-ce que pour vous, le bien être des salariés au sein d'un laboratoire pharmaceutique est un critère déterminant sa réputation ? Est-ce que les plans de licenciement réalisés par un laboratoire vous influence dans sa réputation ?

Oui pour moi le fait d'entendre que des laboratoires licencient à tour de bras ou font des plans de licenciement cela me donne une mauvaise image mais si c'est juste

pour donner plus d'argent aux actionnaires là je ne l'accepte pas. Licencié des chercheurs parce que c'est plus rentable d'acheter des molécules directement à des start up, là je n'accepte pas. Et en même temps je ne sais pas quel produit fabrique Sanofi donc est-ce que ça va m'influencer dans l'achat de médicaments, je ne pense pas...

Fanny : La transparence de la gouvernance et la bonne éthique des LP sont-ils des critères pouvant déterminer la réputation d'un LP ?

Oui, je pense que cela pourrait m'influencer mais je ne sais pas vis-à-vis du grand public où il diffuse ce genre d'information. J'ai l'impression que cela reste dans de la presse spécialisée. De toute façon je ne recherche pas ce genre d'information. Par contre si l'on prend l'exemple de Servier c'est plus qu'un manque de transparence c'est de la malhonnêteté.

Fanny : Pour vous, la qualité et la sécurité des produits (médicaments) fabriqués par un laboratoire sont-ils des critères déterminants sa réputation ?

Pour moi la bonne gestion des effets secondaires est quelque chose de primordial mais malheureusement si cela est mal géré on ne le sait pas. Cela n'éclate que lorsqu'il y a un scandale. Et puis cela ne concerne pas que l'industrie pharmaceutique lorsque j'achète des pâtes Barilla pour un peu il met de la farine avariée et je ne le sais pas. Mais si je le savais j'arrêterai directement. Pour moi c'est une valeur sûre si l'entreprise tient sur la distance et est existante depuis longtemps c'est a priori qu'il n'y a pas de secret.

Fanny ; Pensez-vous qu'une crise impacte la réputation d'un laboratoire pharmaceutique ?

Oui pour moi c'est évident.

Fanny : Autre crise sanitaire qui vous vienne en tête ?

Oui l'affaire du sang contaminé.

Fanny : Pensez-vous qu'une crise survenant chez un LP en particulier puisse impacter la réputation de toute l'industrie pharmaceutique, ou d'un autre LP ?

Oui, en effet le fait que le laboratoire Servier ait été touché par une crise, ça a créé un esprit de méfiance envers les autres laboratoires. La façon dont Servier a réagi à la crise n'a finalement rien changé. Le scandale étant là le mal était fait.

Fanny : Quelles sont, d'après vous, les causes pouvant entraîner une crise ?

Le mal-être des salariés est un point important et surtout la sécurité des produits aussi. La transparence pour moi c'est important parce que ne lisant pas la presse spécialisée on peut passer à côté de quelque chose.

Fanny : Si vous deviez classer ces critères par ordre d'importance pour la construction d'une réputation, dans quel ordre le feriez vous ?

Produit > Innovation > Emploi > Transparence > Crise > Citoyenneté

En premier la qualité et la sécurité des produits en deuxième la capacité d'innovation puis s'occupe du bien-être des salariés puis la transparence, une crise et en dernier la citoyenneté.

Annexe 4.4. Retranscription Entretien n°4

Fanny : Quelle est pour vous la définition du mot réputation ?

Pour moi la réputation c'est ce que l'on pense de quelqu'un.

Fanny : Est-ce que vous avez en tête des entreprises pour lesquelles vous avez une bonne ou une mauvaise réputation ?

Oui par exemple pour une entreprise lambda j'ai une bonne image de Picard j'ai l'impression qu'ils font des produits de qualité et une entreprise dans les médicaments pour lequel j'ai eu une mauvaise image c'est Servier.

Fanny : La réputation d'une entreprise a-t-elle une importance pour vous ? Est-ce que cela influence vos actes d'achat ou de consommation ?

Oui complètement je ne voudrais pas donner de l'argent à une entreprise dans laquelle je n'aime pas ce qu'ils font. Par contre pour une entreprise du médicament dont je n'ai pas une mauvaise image ce n'est pas tout à fait pareil parce que si j'ai vraiment besoin de prendre ce médicament je le prendrai. Après si c'est un médicament où il y a le choix entre plusieurs laboratoires je prendrai celui dont j'ai la meilleure image du laboratoire qui le fabrique.

Fanny : Quels sont les laboratoires qui vous viennent spontanément en tête ?

Servier Sanofi Amgen Novartis. J'ai une mauvaise image des laboratoires Servier et des laboratoires fabricants de générique dont je ne connais pas le nom. J'ai l'impression que pour ses laboratoires de génériques les normes de production ne sont pas les mêmes qu'en France. Autre laboratoire dont je n'ai pas trop confiance ce

sont les laboratoires de phytothérapies ou d'homéopathie par ce que je n'y crois pas. Après pour les laboratoires qui ont une bonne image, à mes yeux, ce sont Novartis Sanofi. J'ai l'impression que leurs médicaments sont utiles et qu'ils sauvent des vies. Ils ont l'air de gérer dans pleins de domaine. J'aurais peut-être une plus mauvaise image de Sanofi par rapport aux plans sociaux qu'ils font.

Fanny : Quels sont d'après vous les critères qui déterminent la réputation d'un LP ?

Pour moi le but de laboratoire c'est qu'ils soignent des gens donc si on entend parler qu'ils ont eu des problèmes avec des médicaments, j'aurai une mauvaise image d'eux. Pour moi ce qui est important c'est que leurs produits soient de bonne qualité et qu'ils n'aient pas eu de crise par rapport à leurs médicaments et donc qu'il nous cache pas des choses.

Fanny : Pensez-vous que le fait de soutenir des causes citoyennes, sociétales ou environnementales est un critère pouvant influencer la réputation d'un LP ?

Je dirais oui et non parce que l'on entend dire que beaucoup de laboratoire font de l'humanitaire mais on n'en voit pas le bout. Moi si c'est juste pour se redorer leur image ça me plaît pas. Quand je vois Pfizer qui fait de la publicité indirecte pour les troubles de l'érection parce qu'ils ont le Viagra comme produit je ne trouve pas ça très bien. Après si ça permet financer de la recherche dans des pathologies qu'on n'arrive pas encore à soigner, là je suis pour. Pour moi le fait que Sanofi s'investissent dans l'oncopole de Toulouse ainsi que Pierre Fabre, je trouve ça bien. Donc pour moi si c'est du vrai humanitaire oui si ce n'est que par intérêt non. Moi j'aimerais bien qu'ils en parlent plus et qui communiquent plus pour avoir une sorte de traçabilité de leur action humanitaire et voir si les choses vont jusqu'au bout. Pour moi il y a un manque de communication de la part des laboratoires.

Fanny : Pensez-vous que les actions de SP menées par les LP puissent être des facteurs influençant sa réputation ?

Pour moi, les campagnes de sensibilisation ne sont pas financées par les laboratoires mais plutôt soutenus. Dans un sens pour moi ça peut aider à dépister des patients mais si le laboratoire a un produit pour soigner derrière c'est encore par intérêt. Pour moi ça ne m'influence pas vraiment parce que pour moi les laboratoires n'ont pas eu le choix. Mais si on me disait qu'un laboratoire se battait pour une pathologie en particulier ça me donnerait quand même une bonne image.

Fanny : Pensez-vous que la capacité d'innovation d'un LP puisse être un critère déterminant sa réputation ?

Oui pour moi ça veut dire qu'ils prennent leurs responsabilités qu'il décide de chercher de nouveaux produits. Parce que pour moi quand on voit le nombre de médicaments qui guérissent par exemple la tension artérielle il y a plein de médicaments qui se ressemblent donc je n'ai pas forcément une bonne image d'un laboratoire qui trouve un médicament presque semblable à un médicament qui existe déjà. Mais par contre un laboratoire qui cherche et qui trouve le nouveau médicament totalement innovant, j'ai une très bonne image de lui. Pour moi si un laboratoire retrouvait un antibiotique de nos jours je dirais bravo. Pour moi un laboratoire qui sort l'équivalent d'un produit qui existait déjà et qui augmente que très peu de l'espérance de vie ou de guérison ça ne me fait ni chaud ni froid.

Fanny : Pour vous, la qualité et la sécurité des produits (médicaments) fabriqués par un laboratoire sont-ils des critères déterminants sa réputation ?

Pour moi le fait qu'un produit entraîne de forts effets indésirables ne me donnent pas forcément une mauvaise image du laboratoire parce que pour certaines maladies graves, les médicaments doivent toucher à des fonctions importantes pour guérir la maladie et du coup peuvent avoir des effets indésirables importants. Pour moi ça dépend si cela touche à des effets indésirables qui ont été cachés alors là oui ça m'influencent dans la réputation. Si le labo cherchait à cacher quelque chose et qu'on le découvre alors là oui mon image du laboratoire se dégrade. Pour moi c'est le mensonge le plus grave et avoir confiance dans un laboratoire est le plus important.

Fanny : Est-ce que pour vous, le bien être des salariés au sein d'un laboratoire pharmaceutique est un critère déterminant sa réputation ? Est-ce que les plans de licenciement réalisés par un laboratoire vous influence dans sa réputation ?

Actuellement, pour moi, le fait qu'un labo soit français est un critère positif. Par contre le fait qu'il y ait des plans de licenciements ça me choque et ça me dérange. Pour moi, le fait que Sanofi licencie sur les sites de Toulouse, ça me donne une mauvaise image d'eux surtout que cela déstabilise l'oncopole qui est un gros projet encore en développement. Quand les laboratoires licencient, je me dis de suite que c'est pour donner plus aux actionnaires. Après ce n'est pas pour ça que cela va influencer mes choix de médicaments et que je n'achèterai plus des produits fabriqués par Sanofi.

Je me dis aussi peut être que si le labo va mal, il faut acheter chez eux pour les remonter mais si c'est pour donner plus aux actionnaires, là non.

Moi je préfère effectivement que les salariés aillent bien dans un laboratoire, cela me donne une meilleure vision du labo.

Fanny : La transparence de la gouvernance et la bonne éthique des LP sont-ils des critères pouvant déterminer la réputation d'un LP ?

Moi ce qu'il me gêne c'est qu'il y ait des liens d'intérêt ; comme par exemple quand le patron d'un labo X est un pote d'un ministre de la santé. Moi je suis pour la transparence totale des labos, s'il y a des effets indésirables, il faut qu'on le sache. Je préférerais que les labos communiquent et qu'ils ne s'en cachent pas. Moi je peux comprendre que de nos jours on découvre des effets avec du recul mais ce que je ne veux pas c'est que les labos essayent d'enfouir les dossiers.

Fanny ; Pensez-vous qu'une crise impacte la réputation d'un laboratoire pharmaceutique ?

Comme Servier par exemple ? Oui parce que justement moi à l'époque je ne connaissais pas bien Servier. J'avais l'impression que c'était le petit labo de gaulois qui résistait bien et qui essayait de se faire une place, comme Pierre Fabre. Mais je ne connaissais aucun médicament de Servier. Et quand le scandale est sorti, ça m'a complètement cassé l'image que j'avais d'eux.

Fanny : autre crise à part Servier ?

L'affaire du sang contaminé ou le problème des hormones de croissance.

Fanny : Pensez-vous qu'une crise survenant chez un LP en particulier puisse impacter la réputation de toute l'industrie pharmaceutique, ou d'un autre LP ?

Oui effectivement, je suis plus exigeant et je voudrais que l'on fasse un peu le ménage dans les labos. Oui ça m'a impacté l'image que j'avais des autres labos, je suis devenu plus méfiant

Fanny : Pensez vous que la façon de réagir des LP face à une crise puisse amortir une baisse de la réputation ?

Oui parce que je pense que Servier a très mal réagit. Avec aucune délicatesse dans les termes, en prenant les gens pour des idiots. Il aurait du directement s'excuser à plate couture et proposer directement d'indemniser les gens, voir donner de l'argent à l'état pour de la recherche ou de la pharmacovigilance. Cela aurait prouvé leur

bonne foi. Ils ont parlé de façon violente pour les victimes et arrogante. Par contre, je ne ferme pas les yeux sur qu'a fait les autorités publiques aussi. Il y avait du mauvais des 2 côtés.

Fanny : Quelles sont, d'après vous, les causes pouvant entraîner une crise ?

Un PDG qui n'est pas transparent ; comme par exemple le PDG de PIP... un scandale touchant au PDG. Même l'image que l'on peut avoir du PDG peut donner une mauvaise image du laboratoire. Après, je pense aussi à un médicament qui fait scandale ou un mal être des salariés (comme orange avec les histoires de suicide) ou un truc pas nette au niveau de la recherche.

Fanny : Si vous deviez classer ces critères par ordre d'importance pour la construction d'une réputation, dans quel ordre le feriez vous ?

Crise > Gouvernance > Produit > Innovation > Emploi > Citoyenneté

Annexe 4.5. Retranscription Entretien n°5

Fanny : Que signifie pour vous la réputation d'une entreprise ? Savez-vous définir la notion de réputation ?

Pour moi c'est image de marque qu'il véhicule. C'est la façon dont on perçoit une société.

Fanny : La réputation d'une entreprise a-t-elle une importance pour vous ? Est-ce que cela influence vos actes d'achat ou de consommation ?

Oui pour moi c'est un gage de confiance. Tu as plus tendance à acheter dans une entreprise qui a bonne réputation. J'ai plus tendance à acheter des produits venant d'une entreprise qui a une bonne réputation que d'une entreprise qui a une mauvaise réputation ou qui n'a pas de réputation du tout. Et ce pour tous les produits pas seulement les médicaments. Même si pour un médicament c'est différent parce que tu le prends lorsque tu en as besoin et on te le prescrit donc oui c'est important que ce produit soit dans laboratoire qui a une bonne réputation mais je n'ai pas toujours le choix.

Fanny : Avez vous des noms de laboratoire qui vous viennent en tête spontanément ?

Merckx Sanofi Fabre et Servier qui a pour le coup une mauvaise réputation.

Fanny : Quels sont d'après vous les critères qui déterminent la réputation d'un LP ?

Pour moi, ce qui est important c'est que le laboratoire est une bonne éthique, c'est pour moi le principal atout. Et il y a la qualité des produits aussi.

Fanny : Pensez-vous que le fait de soutenir des causes citoyennes, sociétales ou environnementales est un critère pouvant influencer la réputation d'un LP ?

Oui c'est encourageant d'aller vers un laboratoire qui fait ce genre de choses, on a envie de renvoyer l'ascenseur.

Fanny : Pensez-vous que les actions de SP menées par les LP puissent être des facteurs influençant sa réputation ?

Non pour moi, ce n'est pas bien parce que s'ils font ça, c'est qu'ils ont des produits à vendre en rapport avec cette pathologie. En général c'est plus à but commercial qu'autre chose quoi ce qu'il en soit, c'est normal parce que le but c'est de gagner de l'argent. Qu'ils participent à une action humanitaire en Afrique, pour le coup ils n'attendent pas forcément des retombées financières mais dans le cas d'action de santé publique ou de dépistage, généralement ils veulent avoir des retombées sur leurs bénéficiaires.

Fanny : Pensez-vous que la capacité d'innovation d'un LP puisse être un critère déterminant sa réputation ?

Oui c'est important mais c'est surtout normal parce que c'est leur fond de commerce. S'ils veulent survivre et continuer à progresser et ils ont tout intérêt à faire de la recherche.

Fanny : Pour vous, la qualité et la sécurité des produits (médicaments) fabriqués par un laboratoire sont-ils des critères déterminants sa réputation ?

Oui c'est important parce qu'on leur fait confiance. A partir du moment que le produit est sur le marché on espère que le produit soit efficace et sûr. Ce qui n'est malheureusement pas toujours le cas mais on ne le sait qu'après hélas cela joue dans l'image du laboratoire beaucoup.

Le médecin ne te dit pas de quel laboratoire est le médicament qui t'a prescrit et tu ne t'en rends compte qu'à la pharmacie. C'est le travail du médecin de désigner si un laboratoire est digne de confiance ou pas

Fanny : La transparence de la gouvernance et la bonne éthique des LP sont-ils des critères pouvant déterminer la réputation d'un LP ?

Oui effectivement c'est un critère important. Comme je vous le disais pour moi le respect de l'éthique des personnes est primordial.

Fanny : Est-ce que pour vous, le bien être des salariés au sein d'un laboratoire pharmaceutique est un critère déterminant sa réputation ? Est-ce que les plans de licenciement réalisés par un laboratoire vous influence dans sa réputation ?

Pas vraiment parce que les conditions salariales tu ne les connais pas quand tu achètes un produit. Tu ne peux donc pas juger un laboratoire sur ces conditions de travail des salariés. Concernant les plans sociaux, si à chaque fois qu'un plan de licenciement est annoncé dans une entreprise on arrête d'acheter le produit on ne pourra plus acheter beaucoup de choses.

Mais là encore c'est faussé parce que tu n'achètes pas spontanément des médicaments d'un laboratoire c'est le médecin qui te les prescrit. Tu es guidé par ton médecin donc tu n'as pas vraiment ton libre arbitre. Même pour de l'automédication Doliprane qui est fabriquée par le laboratoire Sanofi je ne vais pas m'arrêter de prendre du Doliprane parce qu'ils font un plan social. Puis est-ce que la plupart des gens savent que Doliprane est fabriqué par Sanofi.

Fanny ; Pensez-vous qu'une crise impacte la réputation d'un laboratoire pharmaceutique ?

Oui effectivement après la crise du médiateur je n'avais pas une bonne réputation des laboratoires Servier

Fanny : Pensez-vous qu'une crise survenant chez un LP en particulier puisse impacter la réputation de toute l'industrie pharmaceutique, ou d'un autre LP ?

Non, il ne faut pas mettre tout le monde dans le même panier. Ce n'est pas parce qu'un laboratoire a fauté que tous les autres laboratoires ont fait les mêmes erreurs.

Fanny : Quelles sont, d'après vous, les causes pouvant entraîner une crise ?

Un problème de qualité dans un produit, un manque de transparence... Pour moi ce sont des causes qui peuvent entraîner des crises

Fanny : Pensez vous que la façon de réagir des LP face à une crise puisse amortir une baisse de la réputation ?

Non une fois que la faute est commise quoi qu'il fasse on ne peut pas le réparer. Une fois que le pot aux roses est découvert et qu'ils se sont faits prendre tant pis pour

eux. Qu'ils reconnaissent leurs fautes ou pas finalement ça change pas grand-chose les choses sont faites.

Fanny : Si vous deviez classer ces critères par ordre d'importance pour la construction d'une réputation, dans quel ordre le feriez vous?

Pour moi le critère le plus important c'est la citoyenneté pour nous c'est le seul critère qui est quantifiable et que l'on peut vérifier.

Annexe 4.6. Retranscription Entretien n°6

Fanny : Que signifie pour vous la réputation d'une entreprise ?
Savez-vous définir la notion de réputation ?

Pour moi une personne qui arrive à sortir du lot a une bonne réputation.

Fanny : La réputation d'une entreprise a-t-elle une importance pour vous ?
Est-ce que cela influence vos actes d'achat ou de consommation ?

Pour moi c'est important si une entreprise est réputée, cela signifie qu'elle fabrique des produits de bonne qualité. Mais j'ai du mal avec les médicaments parce que je ne sais pas faire la différence alors que pour un produit alimentaire je sais qu'est ce que je peux choisir. Mais pour les médicaments par manque de compétences et de qualification je me réfère à ce que me dit le médecin. Je ne suis pas qualifiée pour dire si ce laboratoire a une bonne réputation ou pas.

Fanny : Avez vous des noms de laboratoire qui vous viennent en tête spontanément ?

Fabre et Ursa.

Fanny : Quels sont d'après vous les critères qui déterminent la réputation d'un LP ?

Pour moi le plus important c'est que le laboratoire fabrique de bons produits.

Fanny : Pensez-vous que le fait de soutenir des causes citoyennes, sociétales ou environnementales est un critère pouvant influencer la réputation d'un LP ?

Non pas forcément parce que généralement c'est anonyme et il n'y a pas de communication dessus donc on ne le sait pas. Par contre si on le savait ça pourrait nous influencer pour aller vers eux car ils font quelque chose de bien.

Fanny : Pensez-vous que les actions de SP menées par les LP puissent être des facteurs influençant sa réputation ?

Pour moi le fait qu'il dépiste des pathologies, je trouve ça bien. Si cela peut rendre service qu'il y est moins de malade je trouve ça bien aussi.

Fanny : Pensez-vous que la capacité d'innovation d'un LP puisse être un critère déterminant sa réputation ?

Pour moi ce n'est pas un facteur influençant la réputation, c'est juste une nécessité pour les laboratoires. Pour moi c'est important je trouve ça bien qu'il fasse de la recherche mais effectivement ce qui est important c'est qu'après il fasse des bénéfices pour rentrer dans leurs dépenses.

Fanny : Pour vous, la qualité et la sécurité des produits (médicaments) fabriqués par un laboratoire sont-ils des critères déterminants sa réputation ?

Oui pour moi c'est très important la qualité et la sécurité des produits. Mais par exemple on sait que le laboratoire Servier a eu un produit défectueux mais lorsque que le médecin m'a prescrit des médicaments je ne sais pas s'ils sont fabriqués par le laboratoire Servier ou pas. Lorsque le médecin prescrit il ne nous dit pas de quel laboratoire le produit est. Au pire tu peux t'en rendre compte que lorsque tu as acheté la boîte. Pour moi c'est plutôt le rôle du médecin, s'il n'est pas d'accord avec un laboratoire il ne doit pas te prescrire des médicaments.

Fanny : La transparence de la gouvernance et la bonne éthique des LP sont-ils des critères pouvant déterminer la réputation d'un LP ?

Oui oui c'est un critère très important. Et c'est le cas pour un laboratoire ou pour n'importe quelle autre société à partir du moment que tu n'es pas éthique et que tu ne respectes pas les règles cela donne une mauvaise image. Pour moi par exemple c'est quelque chose de très important parce que par exemple j'ai reçu cette semaine un prospectus de don pour la recherche contre le cancer et comme je sais qu'il avait eu un scandale de détournement de fonds je ne veux plus donner pour eux même si les choses se sont réglées j'ai une mauvaise réputation et je ne veux pas donner de l'argent à cette association. Et on peut transférer cet exemple aux médicaments d'un laboratoire pharmaceutique ayant une mauvaise réputation.

Fanny : Est-ce que pour vous, le bien être des salariés au sein d'un laboratoire pharmaceutique est un critère déterminant sa réputation ? Est-ce que les plans de licenciement réalisés par un laboratoire vous influence dans sa réputation ?

Pour les plans sociaux, le grand public ne le sait pas forcément et on ne va pas s'arrêter à ça pour acheter un produit. On nous dit que laboratoire fait assez de

chiffre d'affaires pour ne pas licencier mais est-ce que c'est vrai ? On n'a pas les compétences pour le savoir. Et puis il y a aussi une question d'habitude si on a l'habitude de prendre du Doliprane qui est Sanofi on va continuer à en prendre. Dans l'automédication cela peut jouer un peu mais pour les médicaments de prescription c'est le médecin qui aura le choix.

Fanny ; Pensez-vous qu'une crise impacte la réputation d'un laboratoire pharmaceutique ?

Pour moi, c'est toujours le même principe c'est plutôt au médecin de faire barrière parce que pour moi du moment qu'un médicament est prescrit sur une ordonnance tu vas le chercher à la pharmacie et tu le prends. Par exemple la crise médiateur même s'ils en parlaient beaucoup dans les médias, je sais à peine de quoi il s'agit

Fanny : Pensez-vous qu'une crise survenant chez un LP en particulier puisse impacter la réputation de toute l'industrie pharmaceutique, ou d'un autre LP ?

Non, le fait qu'un laboratoire est eu des problèmes, ça n'implique pas une mauvaise réputation de tous les laboratoires. Et puis le médicament ce n'est pas comme des pâtes ou du café. L'achat d'un médicament est totalement différent de l'achat d'un autre produit à part pour l'automédication.

Fanny : Quelles sont, d'après vous, les causes pouvant entraîner une crise ?

Pour moi les génériques sont un problème. Au sein d'un laboratoire qui fait des princeps pour moi le générique c'est une hérésie parce que ça fait des économies à la sécurité sociale mais pour les laboratoires qui fabriquaient les princeps cela entraîne des licenciements.

Fanny : Pensez vous que la façon de réagir des LP face à une crise puisse amortir une baisse de la réputation ?

Non une fois que le scandale est sorti la façon dont il réagit ne change pas grand-chose.

Fanny : Si vous deviez classer ces critères par ordre d'importance pour la construction d'une réputation, dans quel ordre le feriez vous ?

Pour moi le critère le plus important c'est la citoyenneté pour nous c'est le seul critère que l'on peut évaluer.

Annexe 4.7. Retranscription Entretien n°7

Fanny : Que signifie pour vous la réputation d'une entreprise ?
Savez-vous définir la notion de réputation ?

Ce que les gens pensent des autres gens. Est-ce qu'une entreprise a la côte ou pas.
Comment les gens perçoivent les autres ou une entreprise.

Fanny : La réputation d'une entreprise a-t-elle une importance pour vous ?
Est-ce que cela influence vos actes d'achat ou de consommation ?

Oui tout à fait, je vais plus me tourner vers une entreprise qui a une bonne réputation que l'inverse. Pour moi, c'est un gage de qualité. Pour moi, la réputation, se fait en partie, par le biais des gens qui en parle et qui en sont contents. Plus que par la publicité faite par l'entreprise. Pour moi, le bouche à oreille est très important. Pour les labos, ce n'est pas pareil, parce que les gens parlent beaucoup sans vraiment connaître. Pour moi, en général j'ai confiance dans LP, parce que je me dis qu'il y a beaucoup d'étude scientifique qui sont faites et quand un LP sort un produit c'est que c'est un bon produit, de bonne qualité. Et puis, quand j'achète un médicament en pharmacie, je ne fais pas du tout attention au labo qui fabrique. Surtout parce que je ne connais pas les laboratoires et que je fais une totale confiance au médecin ou au pharmacien. Et puis, des fois y a des gens qui disent qu'un médicament n'est pas bon mais peut être parce que c'est peut être un produit qui ne leur convienne pas à eux en particulier.

Fanny : Avez vous des noms de laboratoire qui vous viennent en tête spontanément ?

Fabre, Biogaran ...

Fanny : En assisté ?

Sanofi, Novartis, Roche ... Sanofi, oui je connais bien sur, surtout qu'en ce moment, on en parle à cause des plans de licenciement. Je ne savais pas même pas que l'affaire médiateur, c'était le laboratoire Servier.

Fanny : Pensez-vous que le fait de soutenir des causes citoyennes, sociétales ou environnementales est un critère pouvant influencer la réputation d'un LP ?

Oui, parce que si j'en entends parler, ça peut m'influencer. Cela me donnerait plutôt une bonne image du labo. Même comme je disais tout à l'heure, au final, je me baserai vraiment sur ce que me dit le pharmacien. Mais ça m'influencerait

positivement que ce soit des causes pour l'enfance, ou pour l'environnement ou autre. Aujourd'hui moi je suis sensible à ça.

Fanny : Pensez-vous que les actions de SP menées par les LP puissent être des facteurs influençant sa réputation ?

Oui parce que je trouve ça bien que les labos fassent des campagnes de sensibilisation à des pathologies. Mais je me rends que là, comme ça, je n'ai pas d'exemple de campagne associée à des labos qui me viennent en tête. Mais pour moi, on n'est pas trop au courant de tout ça.

Fanny : Pensez-vous que la capacité d'innovation d'un LP puisse être un critère déterminant sa réputation ?

Non, ça ne m'influence pas plus que ça. Tant mieux si ils trouvent des nouveaux traitements, mais pour moi que ce soit l'un ou l'autre, peu m'importe. Cela dépend peut être des moyens de chacun. Pour moi c'est leur boulot de trouver un nouveau médicament. Peut être que chaque labo a son domaine de prédilection dans lequel il est plus fort qu'un autre.

Fanny : Pour vous, la qualité et la sécurité des produits (médicaments) fabriqués par un laboratoire sont-ils des critères déterminants sa réputation ?

Complètement, pour moi, la qualité et la sécurité des médicaments sont primordiales ! On ne rigole pas avec ça. Moi je pars du principe qu'un laboratoire doit respecter les normes de sécurité et de qualité. Je n'accepterai pas de faille par rapport ça. Par exemple, pour Servier, le fait qu'ils ont eu un problème avec un de leur médicament, je me dirais que c'est arrivé une fois mais cela ne veut pas dire que tous les médicaments sont mauvais. Et puis, moi je ne suis pas trop médicament. Quand je peux éviter d'en prendre, je n'en prends pas. Je pense que l'on a certains maux où juste prendre un médicament pour soigner le symptôme ne résoudra pas le problème à la base. Il faudrait à mon avis plus souvent se poser la question de pourquoi on a ce mal.

Fanny : Est-ce que pour vous, le bien être des salariés au sein d'un laboratoire pharmaceutique est un critère déterminant sa réputation ? Est-ce que les plans de licenciement réalisés par un laboratoire vous influence dans sa réputation ?

Oui pour moi c'est important que les salariés soient bien au sein d'une entreprise. Le fait d'être bien dans son entreprise permet de bien travailler et de mieux avancer dans les recherches par exemple. Mais a contrario, le fait qu'un laboratoire fasse des

plans de licenciement, cela ne me donne pas forcément une mauvaise image. Peut être que s'il licencie c'est qu'ils n'avaient pas le choix. Le licenciement ne m'influence pas forcément dans la réputation que j'ai du laboratoire.

Fanny : La transparence de la gouvernance et la bonne éthique des LP sont-ils des critères pouvant déterminer la réputation d'un LP ?

Oui pour moi, c'est important oui. Ils doivent respecter l'éthique. Plus l'on parle d'un laboratoire plus je pense que les gens se sentent proche du labo et donc ont confiance en lui. Si un laboratoire communique sur ces projets, ça m'influencerai parce que je me sentirai proche et en confiance.

Fanny ; Pensez-vous qu'une crise impacte la réputation d'un laboratoire pharmaceutique ?

Non, parce que moi aucun laboratoire n'est totalement clean et est à l'abri qu'un jour une crise éclate chez lui. Je pense que cela peut arriver à tous les labos. Et puis ça dépend de la nature de la crise. Je pense qu'il est possible que l'on découvre un problème sur un médicament des années après sa commercialisation et donc personne n'est à l'abri. Par contre, ce qui est affreux dans le cas des LP, c'est que s'il y a un problème, ça touche la santé des gens et donc c'est grave. En même temps, on le sait aussi que prendre des médicaments, ça entraîne des effets secondaires et que l'on s'expose à certains risques.

Fanny : Autres crises sanitaires ?

Distilbène

Fanny : Pensez-vous qu'une crise survenant chez un LP en particulier puisse impacter la réputation de toute l'industrie pharmaceutique, ou d'un autre LP ?

Oui parce que pour moi ce qui est arrivé à un laboratoire peut arriver à un autre labo.

Fanny : Quelles sont, d'après vous, les causes pouvant entraîner une crise ?

Une erreur humaine dans la procédure ou une procédure défailante à la base. Mais pour moi, il y a de moins en moins de raison qu'il y ait une crise sanitaire parce que l'on essaye de tout verrouiller au maximum de nos jours. On est normalement plus à l'abri de nos jours qu'avant.

Fanny : Pensez vous que la façon de réagir des LP face à une crise puisse amortir une baisse de la réputation ?

Oui je pense que le laboratoire doit communiquer en cas de crise et qu'il prenne ses responsabilités. Pour moi s'il ne le fait pas c'est très négatif par rapport à son image. Pour moi personne n'est à l'abri d'une erreur mais il faut les assumer derrière. Il faut qu'il soit le plus transparent possible.

Fanny : Si vous deviez classer ces critères par ordre d'importance pour la construction d'une réputation, dans quel ordre le feriez vous ?

Produit > Emploi > Gouvernance > Innovation > Citoyenneté > Crise

Annexe 4.8. Retranscription Entretien n°8

Fanny : Que signifie pour vous la réputation d'une entreprise ?
Savez-vous définir la notion de réputation ?

Pour moi c'est la perception que l'on a d'une personne ou là dans ce cas d'une entreprise. Pour les laboratoires, le risque est super important, je voudrais être certaine qu'un produit est sûr.

Fanny : La réputation d'une entreprise a-t-elle une importance pour vous ?
Est-ce que cela influence vos actes d'achat ou de consommation ?

Oui c'est important. Moi je n'achèterai un produit que s'il a fait ses preuves. Cela m'embêterait vraiment de prendre un médicament dont j'ai une mauvaise image du laboratoire qui le fabrique, je le prendrai pas même. En même temps, je me dis que s'il est sûr le marché c'est qu'il doit avoir de bons résultats [sur la santé]. Mais bon, c'est vrai que je ne fais pas toujours confiance aux autorités de santé qui mettent les produits sur le marché. On a vu que des fois, ils ne sont pas toujours dignes de confiance. Parce que je pense que les laboratoires ont des intérêts politiques qui font que les autorités de santé ne sont pas toujours indépendantes. On sait bien qu'en fait certains laboratoires financent des parties politiques et qui du coup pourraient obtenir des autorisations pour leurs produits plus facilement. Et puis il y a tellement de médicaments qu'ils ne peuvent peut être pas tous contrôlés.

Fanny : Avez vous des noms de laboratoire qui vous viennent en tête spontanément ?

En mauvaise réputation, on pense de suite à Servier mais je pense que ce n'est pas entièrement de sa faute. Je pense que d'abord cela vient des patients qui sont très demandeurs de médicaments plutôt que d'essayer de prévenir la pathologie avec

des règles d'hygiène. Après y a les médecins qui ont prescrits le médiateur sachant que ce n'était pas forcément bon. Et puis les médecins, c'est un peu des commerçants, ils ont la pression de garder leur clientèle sinon ils vont chez un autre médecin.

Fanny : Pensez-vous que le fait de soutenir des causes citoyennes, sociétales ou environnementales est un critère pouvant influencer la réputation d'un LP ?

Pour moi, ça a deux versants. C'est à la fois positif et négatif. Je suis allée plusieurs fois en Afrique et tu vois très vite l'état de santé de tous ces petits africains. Je pense que c'est déjà bien d'envoyer des médicaments dans ces pays mais je pense surtout qu'il faudrait revoir la base et faire plutôt de la prévention. Discuter avec les populations et leur expliquer certains conseils très simples qui éviteraient certaines pathologies. Peut être qu'il faudrait discuter avec eux et leur montrer qu'avec moins d'enfants, ça serait peut être plus simple. Après je trouve que c'est positif pour les laboratoires qu'ils fassent cela mais il faudrait aller au bout de la démarche.

Fanny : Pensez-vous que les actions de SP menées par les LP puissent être des facteurs influençant sa réputation ?

Oui pour moi, c'est un peu dans le même style. Les laboratoires doivent faire des actions de prévention et de dépistage. C'est leur rôle.

Fanny : Pensez-vous que la capacité d'innovation d'un LP puisse être un critère déterminant sa réputation ?

A mon avis en France, on n'aide pas assez la recherche parce que les caisses sont vides. Mais du coup, on ne trouve pas de nouveaux médicaments à des maladies incurables. Pour prendre l'exemple de Fabre, ils ne font presque plus de recherche dans les médicaments parce que cela coûte trop cher ; ils sont tournés vers la cosmétologie qui est plus rentable. Après pour moi, c'est super important qu'un laboratoire fasse de la recherche. Je trouve vraiment dommage qu'il y ait tant de chercheurs qui partent en Amérique parce qu'il n'y a plus de financement en France.

Fanny : Pour vous, la qualité et la sécurité des produits (médicaments) fabriqués par un laboratoire sont-ils des critères déterminants sa réputation ?

D'apprendre qu'un produit a été défectueux, ça ne me donne pas forcément une mauvaise image parce que je pense que cela peut arriver dans d'autres laboratoires. Si je devais prendre un produit des laboratoires Servier ça me serait égal. Déjà j'ai confiance en mon médecin. C'est la première étape. Si après la pharmacie, je vois

que le produit est de Servier, je ne dirais pas non je ne le prends pas. Je ne pense pas qu'ils ont des problèmes sur tous leurs produits. J'imagine que dans d'autres laboratoires, il y a aussi des mauvais produits et qu'on ne le sait pas.

Fanny : Est-ce que pour vous, le bien être des salariés au sein d'un laboratoire pharmaceutique est un critère déterminant sa réputation ? Est-ce que les plans de licenciement réalisés par un laboratoire vous influence dans sa réputation ?

Moi je ne critique personne. Que ce soit les labos ou les employés, s'ils ont un salaire confortable c'est qu'ils ne l'ont pas volé, ils le méritent. Oui pour moi un laboratoire qui est conscient du bien être de ses employés et qui les traite à leur juste valeur, ça me donne une bonne image. Après je ne dis pas que je suis pour les licenciements et que l'on remplace les hommes par des machines. Je ne trouve pas ça bien.

Fanny : La transparence de la gouvernance et la bonne éthique des LP sont-ils des critères pouvant déterminer la réputation d'un LP ?

Oui pour moi bien sur que c'est important qu'un laboratoire travaille en étant transparent et en respectant l'éthique. Mais moi je n'ai pas l'impression qu'ils le soient vraiment. Mais bon ça ne me gêne pas tant que ça finalement ; ils font leur travail et puis c'est tout. On n'a pas vraiment besoin de savoir ce qu'il se passe dans un laboratoire.

Fanny : Pensez-vous qu'une crise impacte la réputation d'un laboratoire pharmaceutique ?

Oui pour moi ça m'influence. Par exemple Servier, ça a tellement été médiatisé qu'il aurait fallu être au fond d'une grotte pour ne pas en entendre parler. Et effectivement t'entendre toute cette crise, ça m'a donné une mauvaise image, du personnage Servier surtout, plus que du laboratoire finalement.

Fanny : Pensez vous que la façon de réagir des LP face à une crise puisse amortir une baisse de la réputation ?

Non pas spécialement, la communication ne fait pas tout même si je préférerai plus de transparence.

Fanny : Pensez-vous qu'une crise survenant chez un LP en particulier puisse impacter la réputation de toute l'industrie pharmaceutique, ou d'un autre LP ?

Non ça ne m'influence pas dans l'image que j'ai des autres. Chaque laboratoire fonctionne à sa façon.

Fanny : Si vous deviez classer ces critères par ordre d'importance pour la construction d'une réputation, dans quel ordre le feriez vous?

Innovation > Les autres sur le même niveau d'égalité

Annexe 4.9. Retranscription Entretien n°9

Fanny : Que signifie pour vous la réputation d'une entreprise ?
Savez-vous définir la notion de réputation ?

Pour moi cela peut être positif ou négatif. Pour c'est l'opinion qu'ont les gens d'une personne ou d'une entreprise, une opinion favorable ou défavorable.

Fanny : La réputation d'une entreprise a-t-elle une importance pour vous ?
Est-ce que cela influence vos actes d'achat ou de consommation ?

Oui pour moi la réputation joue sur mes achats. Je n'achèterai pas un produit si je n'aime pas l'entreprise qui la fabrique. Après c'est pas parce qu'un laboratoire a mauvaise réputation que je n'achèterai pas un produit dont j'ai besoin. Surtout qu'un produit peut avoir un problème sur certaines personnes et pas forcément sur moi. On ne réagit pas tous pareil. J'ai mes habitudes aussi par exemple, j'ai l'habitude de prendre Efferalgan et pas du Doliprane. Je ne sais pas si c'est à cause du fait que j'ai une bonne image d'UPSA mais toujours est-il que lorsque je prends Efferalgan ça marche alors que ça marche moins avec Doliprane. Mais c'est sûrement psychologique.

Fanny : Avez vous des noms de laboratoire qui vous viennent en tête spontanément ?

Avec une mauvaise réputation je pense à Servier bien sur. Mais après tous les autres, je n'ai pas vraiment d'image sur eux.

Fanny : Pensez-vous que le fait de soutenir des causes citoyennes, sociétales ou environnementales est un critère pouvant influencer la réputation d'un LP ?

Pour moi oui c'est important parce que c'est un peu le revers de la médaille. Ils gagnent de l'argent avec les médicaments mais en contre partie ils doivent aider les autres. C'est donnant-donnant. Les laboratoires qui envoient des médicaments ou

qui participent à des actions en Afrique, je trouve ça bien. Pour moi c'est quelque chose de positif.

Fanny : Pensez-vous que les actions de SP menées par les LP puissent être des facteurs influençant sa réputation ?

Oui, effectivement, c'est quelque chose qui peut influencer parce que cela fait partie de leur rôle. Toujours pareil ils gagnent de l'argent sur les médicaments mais en contre partie, il faut qu'ils participent à genre d'actions.

Fanny : Pensez-vous que la capacité d'innovation d'un LP puisse être un critère déterminant sa réputation ?

Moi je pense que je ne m'y connais pas assez sur les laboratoires pour savoir lequel est plus innovant qu'un autre. Donc cela ne joue pas beaucoup. Là je n'arrive pas à juger sur ce critère. Après je trouve que c'est important qu'ils fassent de la recherche parce que c'est leur premier boulot. S'ils font autant d'argent avec les médicaments, il faut bien qu'ils investissent dans la recherche de nouveaux médicaments. Par contre, je pense que la recherche n'est pas assez aidée par l'Etat. Qui ferait de la recherche si les laboratoires n'en faisaient pas. L'Etat n'a plus d'argent donc il faut bien que ce soit les laboratoires.

Fanny : Pour vous, la qualité et la sécurité des produits (médicaments) fabriqués par un laboratoire sont-ils des critères déterminants sa réputation ?

Si l'ensemble des produits fabriqués par un laboratoire sont bons, forcément ça me donne une bonne image du laboratoire. Par exemple le Kardégic, à mon âge tout le monde prend du Kardégic, j'en prends tous les jours et je sais que ça me fait du bien, donc ça me donne une bonne image du laboratoire. Par contre, si je devrais prendre un produit Servier, ça me poserait un problème avec tout ce que l'on entend à la télé et les journaux. L'image a été très écornée. Je le prendrai quand même mais je préfèrerais un autre si j'avais le choix.

Fanny : Est-ce que pour vous, le bien être des salariés au sein d'un laboratoire pharmaceutique est un critère déterminant sa réputation ? Est-ce que les plans de licenciement réalisés par un laboratoire vous influence dans sa réputation ?

Pour moi c'est comme pour toutes les entreprises. Moi je suis de Castres, et on voit bien que Pierre Fabre fait tourner toute la ville et toute la région donc c'est très important. Cela me donne une bonne image du laboratoire. Comme je dis toujours, on pourrait appeler toutes les rues de Castres « Pierre Fabre », je serai pour parce

qu'il a fait un bien fou à la ville. Mais dans l'autre sens, quand j'entends que Sanofi licencie, moi ça ne m'influence pas vraiment dans l'image que j'ai d'eux parce que finalement il y a tellement d'entreprise qui licencie de nos jours que cela semble inévitable avec la crise.

Fanny : La transparence de la gouvernance et la bonne éthique des LP sont-ils des critères pouvant déterminer la réputation d'un LP ?

Pour moi c'est difficile de répondre à cette question parce que je ne sais pas si tous les laboratoires sont transparents. Je ne sais pas comment je pourrais savoir si un laboratoire est plus éthique qu'un autre. La seule information que j'ai encore une fois c'est Pierre Fabre. Pour moi c'est un laboratoire qui a l'air de travailler dans le respect de l'éthique. Sur Castres tout le monde s'accorde pour dire ça, il y a que les cons qui n'ont pas pu y rentrer qui en disent du mal. Après sur les autres laboratoires, je ne connais pas vraiment. Après bien sûr que c'est important qu'il respecte l'éthique, comme toutes les entreprises finalement. Ne faut pas croire quand même qu'en France il n'y a que des entreprises pourries.

Fanny ; Pensez-vous qu'une crise impacte la réputation d'un laboratoire pharmaceutique ?

Non, finalement ça m'influence pas plus que ça. Oui ça a fait tout un scandale mais je pense que cela peut arriver à tous les laboratoires.

Fanny : Pensez vous que la façon de réagir des LP face à une crise puisse amortir une baisse de la réputation ?

Dans le cas de Servier, il s'est défendu comme il a pu. Mais bon je crois que le grand public comme nous, on ne sait pas vraiment les tenants et les aboutissants de ce genre d'affaire. On se fait une opinion à travers les médias mais finalement est ce que ce que dit les journalistes est juste ... Je ne fais pas totalement confiance aux médias parce que je trouve ça facile de nos jours de « tuer » quelqu'un grâce aux médias. Peut être que dans le cas de Servier, les médias ont décidé de s'y mettre dessus pour les descendre.

Fanny : Pensez-vous qu'une crise survenant chez un LP en particulier puisse impacter la réputation de toute l'industrie pharmaceutique, ou d'un autre LP ?

Non, ce n'est pas parce qu'un des laboratoires a fait une faute qu'il faut tout mélanger

Fanny : Si vous deviez classer ces critères par ordre d'importance pour la construction d'une réputation, dans quel ordre le feriez vous?

Innovation > les autres sont sur le même niveau d'égalité

Annexe 4.10. Retranscription Entretien n°10

Fanny : Que signifie pour vous la réputation d'une entreprise ?
Savez-vous définir la notion de réputation ?

Pour c'est comment les gens perçoivent une entreprise ou une personne de l'extérieur. Cela peut être positif et négatif. Pour moi c'est proche de l'image.

Fanny : La réputation d'une entreprise a-t-elle une importance pour vous ?
Est-ce que cela influence vos actes d'achat ou de consommation ?

Oui pour moi c'est important mais quand j'achète un médicament il est prescrit, donc je n'ai pas le choix. Mais en termes de générique, y a des laboratoires qui me plaisent pas trop et d'autres dans lesquels j'ai plus confiance. Pour les produits remboursés, je fais ce que le médecin me dit mais dans l'automédication, y a des produits que j'achèterai ou d'autres pas.

Fanny : Avez vous des noms de laboratoire qui vous viennent en tête spontanément ?

Oui pour moi Servier n'a pas bonne réputation mais même avant l'affaire médiateur. En termes d'approche des médecins et de culture d'entreprise, on entendait dire des choses sur Servier qui n'était pas claire. Cela ne m'empêchera pas de prendre un produit Servier si j'en ai besoin mais c'est un laboratoire dont je n'ai pas une bonne image. Après pour les laboratoires dont j'ai une bonne réputation c'est surtout les laboratoires français comme Sanofi ou Pierre Fabre.

Fanny : Quels sont d'après vous les critères qui déterminent la réputation d'un LP ?
Pour moi le lieu où les médicaments sont fabriqués est important. Je n'achèterai pas des produits fabriqués en Asie. Pour la qualité des produits est très importante. Autre chose importante c'est la façon dont un laboratoire traite ses employés, le respect du personnel. J'apprécierai aussi qu'un laboratoire n'ait pas pour seul objectif de vendre ses produits mais aider à la formation du personnel hospitalier ou apporter une aide financière ou autre aux associations de patient. Le fait qu'il y ait eu un scandale aussi au sein d'un laboratoire joue sur sa réputation. Après par exemple, les plans de

licenciement chez Sanofi ne me dérange pas spécialement parce que pour moi il n'y a pas forcément de lien entre les bénéfices qu'ils font et leurs activités de recherche. Il y a d'autres raisons, par exemple, si un produit original se fait générer, c'est normal que les laboratoires licencient des réseaux d'employés. Au niveau de la recherche, moi ça me choque pas vraiment que les laboratoires licencient parce que les laboratoires ne trouvent rien au niveau de leur R&D. Donc finalement qu'ils payent des molécules trouvées par des start up, ça revient au même. Ils payent finalement les chercheurs qui travaillent dans ces start up. Actuellement la recherche des laboratoires n'est pas efficiente.

Fanny : Pensez-vous que le fait de soutenir des causes citoyennes, sociétales ou environnementales est un critère pouvant influencer la réputation d'un LP ?

Oui pour moi c'est important. Donner du médicament dans des pays défavorisés ou aider quand il y a des catastrophes naturelles...c'est très bien. Cela fait partie des rôles des labos. J'ai l'impression que ce sont plus les labos français ou les petits labos qui font ce genre d'action parce que c'est dans leur esprit d'entreprise mais je pense que les grosses multinationales le font plus à reculons. Ce qui est bien aussi c'est qu'ils pratiquent des conditions d'achat différentes à des pays dont le niveau de vie est bien plus bas.

Fanny : Pensez-vous que les actions de SP menées par les LP puissent être des facteurs influençant sa réputation ?

Oui pour moi c'est le rôle de l'industrie pharmaceutique en restant encadré par l'Etat bien sûr mais ça ne me choquera pas qu'on en demande plus aux industriels. Cela fait partie de leur rôle que de financer ce genre d'action parce que finalement quand les gens sont malades ce sont les laboratoires qui récupèrent l'argent.

Fanny : Pensez-vous que la capacité d'innovation d'un LP puisse être un critère déterminant sa réputation ?

Oui parce que c'est ça qui fait avancer la médecine. Parce que créer des médicaments qui ressemblent à ceux qui existent déjà ça ne sert pas à grand-chose mais les laboratoires qui créent de véritables innovations c'est super important. Oui je pense que c'est un critère majeur.

Fanny : Pour vous, la qualité et la sécurité des produits (médicaments) fabriqués par un laboratoire sont-ils des critères déterminants sa réputation ?

Oui complètement. Et je trouve que justement on ne sait pas grand-chose par rapport à ça. On ne sait pas si y a des produits défectueux ou des lots qu'il faut retirer. Il doit y avoir plus de problèmes dans certains labos que d'autres mais finalement on ne le sait pas. Je trouve cela bizarre que ce genre d'information n'arrive pas jusqu'au consommateur.

Fanny : La transparence de la gouvernance et la bonne éthique des LP sont-ils des critères pouvant déterminer la réputation d'un LP ?

En France les campagnes publicitaires sur les médicaments n'étant pas autorisées, on a du mal à associer le nom d'un médicament à un nom de laboratoire. Mais bien sur le respect de l'éthique est quelque chose de fondamental et une transparence venant des labos est indispensable.

Fanny : Est-ce que pour vous, le bien être des salariés au sein d'un laboratoire pharmaceutique est un critère déterminant sa réputation ? Est-ce que les plans de licenciement réalisés par un laboratoire vous influence dans sa réputation ?

Oui moi en tant que consommateur, je suis sensible à ce genre de chose. C'est important que les salariés d'un laboratoire soient traités à leur juste valeur.

Fanny ; Pensez-vous qu'une crise impacte la réputation d'un laboratoire pharmaceutique ?

Oui. Par exemple Servier, le scandale médiateur a influé son image. Par contre attention, je ne mets pas la responsabilité totale sur Servier parce que je pense que c'est bien plus compliqué que ça et que les autorités de santé et les médecins n'ont pas vraiment joué leur rôle non plus. Pour moi ce n'est pas le seul responsable.

Fanny : Autre crise en tête ?

Finalement quand je cherche je me rends compte que les principales crises sanitaires avant médiateur n'étant pas vraiment imputable aux industriels. Je pense notamment au sang contaminé ou aux hormones de croissance.

Fanny : Pensez-vous qu'une crise survenant chez un LP en particulier puisse impacter la réputation de toute l'industrie pharmaceutique, ou d'un autre LP ?

Oui pour moi c'est clair. Quand n'importe quel laboratoire est affecté par une crise ou un scandale y a des répercussions sur l'ensemble de l'industrie pharmaceutique.

Fanny : Pensez vous que la façon de réagir des LP face à une crise puisse amortir une baisse de la réputation ?

Oui je pense que cela peut jouer. Pour moi le plus important c'est que le laboratoire communique. C'est justement l'inverse que ce qu'a fait Servier. Je préfère qu'un laboratoire qui est en tort assume ses responsabilités plutôt que de mentir ouvertement. Pour moi je trouve bizarre que dans tous les débats sur l'industrie pharmaceutique généralement il n'y a pas de porte parole de l'industrie pharmaceutique. Je pense que si les hommes n'aiment pas l'industrie pharmaceutique c'est parce qu'elle fait des profits sur la maladie. On ne voit pas que quand même elle apporte des solutions à des pathologies.

Fanny : Causes d'une crise ?

Un problème de sécurité dans les produits, à cause d'un produit fabriqué dans un pays avec des normes moins strictes par exemple... l'industrie pharmaceutique ne doit pas négliger les normes de sécurité et les conditions de fabrication.

Fanny : Si vous deviez classer ces critères par ordre d'importance pour la construction d'une réputation, dans quel ordre le feriez vous ?

Innovation > Produit > Citoyenneté > Gouvernance > Crise > Emploi

Annexe 4.11. Retranscription Entretien n°11

Fanny : Que signifie pour vous la réputation d'une entreprise ?
Savez-vous définir la notion de réputation ?

C'est l'idée que je me fais de quelqu'un ou d'une entreprise. Cela peut être associé à l'image mais pour moi la réputation c'est plus associé à une succession de faits.

Fanny : La réputation d'une entreprise a-t-elle une importance pour vous ?
Est-ce que cela influence vos actes d'achat ou de consommation ?

Ah oui, complètement. Si le laboratoire a une mauvaise réputation, je n'irai pas vers ce labo. Je ne favorise pas forcément les bonnes réputations, je n'irai pas les yeux fermés mais si je sais qu'une entreprise a mauvaise réputation, je n'achèterai pas chez elle, j'éviterai. Après c'est pas parce qu'un produit a eu un problème que j'aurai peur de tous les autres produits du laboratoire en entier. Cela me donne pas une bonne image mais je n'irai pas refuser un traitement parce qu'il est fabriqué par Servier par exemple...

Fanny : Avez vous des noms de laboratoire qui vous viennent en tête spontanément ?

Pierre Fabre, Sanofi, Novartis ...

Fanny : Quels sont d'après vous les critères qui déterminent la réputation d'un LP ?

Pour moi n'y a pas que la qualité des produits, y a aussi le social par exemple comme la manière dont les dirigeants managent leurs sociétés ou les plans sociaux. Si tu sais que les employés ne sont pas bien dans leurs boîtes, ça donne pas envie de leur acheter des produits. Si y a des produits concurrents qui existent sur le marché, je préférerais prendre un produit venant d'une boîte dont j'ai une bonne image. Après maintenant que j'y réfléchis, ce qui me vient en premier c'est le respect de l'éthique. C'est très important.

Fanny : Pensez-vous que le fait de soutenir des causes citoyennes, sociétales ou environnementales est un critère pouvant influencer la réputation d'un LP ?

A mon avis, c'est que tous le font parce qu'ils savent qu'il faut le faire pour avoir une bonne réputation. Pour moi, y en a c'est par intérêt, d'autre c'est qu'ils ont vraiment l'envie de s'engager. A mon niveau, j'ai du mal à faire la différence.

Fanny : Pensez-vous que les actions de SP menées par les LP puissent être des facteurs influençant sa réputation ?

Oui je trouve ça bien mais en général c'est aussi parce qu'ils ont des produits en lien avec la maladie. Mais peut être que je vais trop chercher le noir là où il n'y en a pas. Mais c'est du plus pour moi, quand je vois un laboratoire qui s'engage pour faire des actions comme ça.

Fanny : Pensez-vous que la capacité d'innovation d'un LP puisse être un critère déterminant sa réputation ?

Oui beaucoup, pour moi c'est même l'un des critères principaux. Plus ils innovent, plus cela crée de la dynamique dans le labo. Pour moi un labo qui innove, c'est un labo qui est tourné vers l'avenir, qui veut avancer donc c'est bon signe. Pour moi c'est certain que si j'entendais qu'un laboratoire avait fait une découverte majeure, cela me donnerait une bonne image de ce laboratoire.

Fanny : Pour vous, la qualité et la sécurité des produits (médicaments) fabriqués par un laboratoire sont-ils des critères déterminants sa réputation ?

Ben c'est difficile parce qu'aucun laboratoire nous dira qu'il a un produit qui n'est pas bien sécurisé ou qui n'est pas de bonne qualité. Mais finalement, ça ne m'influence pas vraiment parce que c'est la base obligatoire. Mis à part qu'un laboratoire

communiqué en disant que, eux, ils ont un produit ultra sécurisé ... mais ça sera jamais le cas parce qu'ils n'ont pas moyen de le prouver vraiment. Après par contre a contrario, si l'on entend dire qu'un produit a été défectueux, là cela me donnerait une mauvaise image. Ça donne à réfléchir mais de là à boycotter ...

Fanny : Est-ce que pour vous, le bien être des salariés au sein d'un laboratoire pharmaceutique est un critère déterminant sa réputation ? Est-ce que les plans de licenciement réalisés par un laboratoire vous influence dans sa réputation ?

Pour moi c'est essentiel ; si on entend dire que le laboratoire ne donne pas de bonnes conditions de travail à ses employés, ça me donnerait une image négative. Je préférerais aller vers un laboratoire où l'on sent que les employés ne sont pas sous pression qu'un laboratoire où les pratiques managériales sont mauvaises...Je préférerais aller vers un laboratoire où l'on sent que les employés ne sont pas sous pression qu'un laboratoire où les pratiques managériales sont mauvaises...C'est comme quand on entend qu'il y a eu des suicides dans des entreprises, ça fait peur ... autre chose qui me donne une mauvaise image, c'est les plans de licenciements à tour de bras ou les délocalisations des entreprises.

Fanny : La transparence de la gouvernance et la bonne éthique des LP sont-ils des critères pouvant déterminer la réputation d'un LP ?

L'éthique c'est quelque chose de primordial pour moi. Moi j'aime bien consommé les produits de Pierre Fabre parce que l'on connaît l'historique et les valeurs et que je m'y reconnais. Ce n'est pas un dirigeant de passage comme dans les multinationales. Savoir que c'est Mr. Pierre Fabre a la tête de l'entreprise, c'est énorme. L'entreprise patriarcale ou familiale me plaît beaucoup plus qu'une entreprise purement capitaliste.

Fanny : Pensez-vous qu'une crise impacte la réputation d'un laboratoire pharmaceutique ?

Pour moi, oui ça joue sur la réputation parce que l'on en revient, dans le cas des crises sanitaires, comme médiateur, à la qualité et la sécurité des produits ... Si y a une faille à ce niveau là, c'est qu'il y a un gros manquement de la part du laboratoire.

Fanny : Pensez vous que la façon de réagir des LP face à une crise puisse amortir une baisse de la réputation ?

Oui ça peut parce que en général, ils sont muets, ils ne communiquent pas avant d'avoir fait un plan de communication hyper carré, donc ce n'est pas naturel. S'il

réagissait de suite de façon spontanée en s'excusant et reconnaissant leur faille, je pense que ce serait moins pire que de rester dans le silence ... Si c'est plus spontané, ça calmerai direct leur scandale et ça irait beaucoup moins bien.

Fanny : Pensez-vous qu'une crise survenant chez un LP en particulier puisse impacter la réputation de toute l'industrie pharmaceutique, ou d'un autre LP ?

Non pas forcément. Je n'élargis pas à tous les autres laboratoires. Pour moi c'est des cas isolés.

Fanny : Si vous deviez classer ces critères par ordre d'importance pour la construction d'une réputation, dans quel ordre le feriez vous ?

Partie supérieur : produit, gouvernance, crise

Partie moyenne : innovation

Partie inférieure : citoyenneté, emploi

Annexe 4.12. Retranscription Entretien n°12

Fanny : Que signifie pour vous la réputation d'une entreprise ?
Savez-vous définir la notion de réputation ?

Pour moi c'est l'image que donne la personne ou l'entreprise aux autres.

Fanny : La réputation d'une entreprise a-t-elle une importance pour vous ?
Est-ce que cela influence vos actes d'achat ou de consommation ?

Oui bien sur, cela influence forcément. Une entreprise avec une mauvaise réputation ne donne pas envie d'acheter des produits chez eux. Et c'est pareil pour les laboratoires, s'il a une mauvaise image, ça ne donne pas envie de t'investir pour le laboratoire. Mais bon, je ne crois pas que j'irai jusqu'à ne pas acheter un médicament. C'est avant tout le médicament qui passe en fonction du besoin que tu as. Après si y a deux produits identiques dans deux laboratoires différents et que l'un a une meilleure réputation que l'autre, c'est sur que je prendrai celui dont j'ai la meilleure image.

Fanny : Avez vous des noms de laboratoire qui vous viennent en tête spontanément ?

Non pas spécialement, ni avec une réputation positive ou négative. Pour moi ils sont tous à peu près au même niveau.

Fanny : Quels sont d'après vous les critères qui déterminent la réputation d'un LP ?

Je me baserai sur l'image qu'il renvoie sur la population. Si on s'aperçoit qu'un laboratoire donne plus d'importance à ses profits plutôt qu'à la santé des gens. Après je ne vois pas trop ...

Fanny : Pensez-vous que le fait de soutenir des causes citoyennes, sociétales ou environnementales est un critère pouvant influencer la réputation d'un LP ?

Oui pour moi c'est positif. Après ça ne change pas grand-chose pour le consommateur du médicament. C'est un plus pour le laboratoire qui fait ce genre d'actions. Si je dois comparer 2 laboratoires, je préférerai celui qui fait des actions humanitaires.

Fanny : Pensez-vous que les actions de SP menées par les LP puissent être des facteurs influençant sa réputation ?

Cela c'est encore mieux que des actions humanitaires. Ca me donne plus envie d'acheter des produits un laboratoire qui fait des actions de dépistage, pour justement l'encourager à continuer à financer ce type d'action. Pour moi un laboratoire qui en fait, c'est un laboratoire qui s'implique pas pour les gens. Parce que c'est quand même la base du rôle des laboratoires. C'est eux qui ont l'argent grâce au médicament donc ça serait juste qu'ils reversent leurs bénéfices pour faire ce genre d'action.

Fanny : Pensez-vous que la capacité d'innovation d'un LP puisse être un critère déterminant sa réputation ?

Non pas spécialement parce que pour moi c'est leur job. Pour moi un labo, il doit toujours chercher à innover et à trouver de nouveaux médicaments. Il ne doit pas juste s'arrêter sur les produits qui marchent bien. Pour moi c'est la base. Après si j'entends dire que laboratoire a fait une super innovation, cela me donnera une bonne image.

Fanny : Pour vous, la qualité et la sécurité des produits (médicaments) fabriqués par un laboratoire sont-ils des critères déterminants sa réputation ?

Oui forcément. La sécurité des produits c'est le plus important. Si j'entendais dire qu'un laboratoire avait un problème dans ces produits, ça m'inquiéterai. Après peut être pas pour tous ces produits, pour une erreur, je me dirais pas que le laboratoire est pourri mais je me poserais des questions. Je serai beaucoup plus prudente.

Fanny : Est-ce que pour vous, le bien être des salariés au sein d'un laboratoire pharmaceutique est un critère déterminant sa réputation ? Est-ce que les plans de licenciement réalisés par un laboratoire vous influence dans sa réputation ?

Non franchement ; à part des choses qui me choquerait comme l'exploitation d'enfant, le bien être des salariés dans un laboratoire m'importe peu dans l'image que j'ai du laboratoire. Je n'ai rien à faire des salaires gagnés par les employés travaillant dans l'industrie pharmaceutique. Par contre, quand j'entends dire qu'un laboratoire fait des plans de licenciement, je me dis que ce n'est pas bon pour lui. S'il licencie, je me dis qu'il y a des choses qui ne vont pas dans le fonctionnement interne du laboratoire. Mais ça n'influence mon opinion sur les produits.

Fanny : La transparence de la gouvernance et la bonne éthique des LP sont-ils des critères pouvant déterminer la réputation d'un LP ?

Oui mais bon ce n'est pas ça que je regarderai en premier. Mais oui forcément ça me donnerait une mauvaise image s'il ne respectait pas l'éthique.

Fanny ; Pensez-vous qu'une crise impacte la réputation d'un laboratoire pharmaceutique ?

Oui parce que s'ils ont fauté, ce n'est pas bien. Un laboratoire qui a des alertes sanitaires à répétitions sur ces produits, ça ne donne pas une bonne image.

Fanny : Pensez vous que la façon de réagir des LP face à une crise puisse amortir une baisse de la réputation ?

Oui s'il réagit bien, c'est qu'il est bon. Cela évitera d'avoir une trop mauvaise image. S'il arrive à régler le problème rapidement, c'est un bon point. Après parfois la crise a une telle ampleur, qu'il ne pourra jamais la régler. C'est le cas pour l'affaire médiateur. Si les arguments donnés par le laboratoire se tiennent et sont convaincants, ça peut éviter de trop dégrader son image.

Fanny : Pensez-vous qu'une crise survenant chez un LP en particulier puisse impacter la réputation de toute l'industrie pharmaceutique, ou d'un autre LP ?

Non pas du tout. Pour moi chaque laboratoire est indépendant et ce n'est pas parce qu'un laboratoire a fauté, qu'ils sont tous pareil. Je ne mets pas tout le monde dans le même panier.

Fanny : Si vous deviez classer ces critères par ordre d'importance pour la construction d'une réputation, dans quel ordre le feriez vous ?

Produit > Gouvernance > Crise > Emploi > Citoyenneté > Innovation

Table des illustrations

Figure 1: Enjeux de la réputation d'entreprise.....	12
Figure 2: Les parties prenantes d'entreprise.....	15
Figure 3: Catégories de parties prenantes par Manal El Abboubi et Annie Cornet [21]	16
Figure 4: Contribution des parties prenantes dans la création de valeur de l'entreprise [22]	17
Figure 5: Mesure de la réputation: Méthode développée par Fombrun	19
Figure 6: Méthode utilisée par l'institut de la Réputation.....	20
Figure 7: Les critères du Quotient de Réputation par Jean Pierre Beaudoin.....	21
Figure 8: Cycle de développement des crises	29
Figure 9: Les différents types de crises	31
Figure 10: Scénario d'actions en cas de crise.....	34
Figure 11: Evolution du chiffre d'affaire des médicaments (PFHT en euros) Source: LEEM/GERS	35
Figure 12: Evolution de la croissance du chiffre d'affaires dans les principaux marchés mondiaux (en %) Source: LEEM/GERS.....	35
Figure 13: Part des effectifs de R&D dans les effectifs totaux du secteur - Source: Ministère de la recherche	36
Figure 14: Audit de la réputation d'un laboratoire pharmaceutique - Source: Revue Pharmaceutique Octobre 2008	39
Figure 15: ADN du modèle de la réputation des laboratoires pharmaceutiques.....	46
Figure 16: Matrice de la réputation des entreprises du médicament en Europe.....	47
Figure 17: Modélisation	60
Figure 18: Variables - Indicateurs – Questions	63
Figure 19: Variables et indicateurs (Oui/Non) - Source: Logiciel Sphinx	68
Figure 20: Collecte des réponses dans le logiciel Sphinx.....	69
Figure 21: Modélisation Finale	85

Critères déterminant la réputation d'un laboratoire pharmaceutique

RESUME

« Sans réputation, nous ne sommes rien. » - Warren Buffet

La réputation d'une entreprise est un actif bâti avec le temps qui représente la valeur et la confiance accordées à l'organisation par les parties prenantes. C'est un élément clé qui favorise l'atteinte d'objectifs stratégiques, dont la création de valeur et un avantage concurrentiel durable. Nous avons choisi de nous intéresser, dans cette thèse, au cas particulier de l'industrie pharmaceutique en essayant d'évaluer les critères déterminant la réputation d'un laboratoire pharmaceutique.

De nombreuses parties prenantes participent au fonctionnement des entreprises du médicament et nous avons choisi d'étudier cette problématique en nous plaçant du point de vue du consommateur, malade ou bien portant. Afin de répondre à cette question de recherche, une revue de la littérature approfondie a été réalisée, des entretiens d'expert dans le domaine de la réputation et de l'industrie pharmaceutique ont été effectués ainsi qu'une enquête qualitative auprès de 12 consommateurs.

Ces trois éléments de méthodologie nous ont permis de mettre en évidence six critères essentiels pour la réputation d'un laboratoire : la qualité et la sécurité des médicaments, la capacité d'innovation, les actions de citoyenneté, les conditions salariales, l'impact d'une crise sanitaire et enfin la transparence et le respect de l'éthique par les dirigeants.

Dans l'ensemble, tous ces critères paraissent influents sur la réputation d'un laboratoire pharmaceutique mais nous verrons que certains d'entre eux sont majeurs pour les consommateurs, en particulier la qualité et la sécurité des médicaments.

Titre en Anglais : Decisive criteria defining the reputation of a pharmaceutical company

DISCIPLINE administrative : PHARMACIE

MOTS-CLES : Réputation – Laboratoire Pharmaceutique – Entreprise – Image – Opinion – Grand Public – Patient

INTITULE ET ADRESSE DE L'UFR OU DU LABORATOIRE :

Faculté des Sciences Pharmaceutiques

35, chemin des Maraîchers

31062 TOULOUSE Cedex 04

Directeur de thèse : Monsieur Eric De Branche