

CAMPUS VÉTÉRINAIRE DE LYON

Année 2021 - Thèse n° 086

**ANALYSE DES ATTENTES DE VÉTÉRINAIRES
PRATICIENS ENVERS LA TÉLÉMEDECINE A
TRAVERS LE DÉVELOPPEMENT D'UNE SOLUTION
DE TÉLÉMEDECINE ; LA SOLUTION LINKYVET**

THESE

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

Et soutenue publiquement le 5 novembre 2021
Pour obtenir le grade de Docteur Vétérinaire

Par

ANTOINE Aymeric

CAMPUS VÉTÉRINAIRE DE LYON

Année 2021 - Thèse n° 086

**ANALYSE DES ATTENTES DE VÉTÉRINAIRES
PRATICIENS ENVERS LA TÉLÉMEDECINE A
TRAVERS LE DÉVELOPPEMENT D'UNE SOLUTION
DE TÉLÉMEDECINE ; LA SOLUTION LINKYVET**

THESE

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

Et soutenue publiquement le 5 novembre 2021
Pour obtenir le grade de Docteur Vétérinaire

Par

ANTOINE AYMERIC

Liste des Enseignants du Campus Vétérinaire de Lyon (01-04-2021)

ABITBOL	Marie	DEPT-BASIC-SCIENCES	Professeur
ALVES-DE-OLIVEIRA	Laurent	DEPT-BASIC-SCIENCES	Maître de conférences
ARCANGIOLI	Marie-Anne	DEPT-ELEVAGE-SPV	Professeur
AYRAL	Florence	DEPT-ELEVAGE-SPV	Maître de conférences
BECKER	Claire	DEPT-ELEVAGE-SPV	Maître de conférences
BELLUCO	Sara	DEPT-AC-LOISIR-SPORT	Maître de conférences
BENAMOU-SMITH	Agnès	DEPT-AC-LOISIR-SPORT	Maître de conférences
BENOIT	Etienne	DEPT-BASIC-SCIENCES	Professeur
BERNY	Philippe	DEPT-BASIC-SCIENCES	Professeur
BONNET-GARIN	Jeanne-Marie	DEPT-BASIC-SCIENCES	Professeur
BOULOCHER	Caroline	DEPT-BASIC-SCIENCES	Maître de conférences
BOURDOISEAU	Gilles	DEPT-ELEVAGE-SPV	Professeur émérite
BOURGOIN	Gilles	DEPT-ELEVAGE-SPV	Maître de conférences
BRUYERE	Pierre	DEPT-BASIC-SCIENCES	Maître de conférences
BUFF	Samuel	DEPT-BASIC-SCIENCES	Professeur
BURONFOSSE	Thierry	DEPT-BASIC-SCIENCES	Professeur
CACHON	Thibaut	DEPT-AC-LOISIR-SPORT	Maître de conférences
CADORÉ	Jean-Luc	DEPT-AC-LOISIR-SPORT	Professeur
CALLAIT-CARDINAL	Marie-Pierre	DEPT-ELEVAGE-SPV	Maître de conférences
CAROZZO	Claude	DEPT-AC-LOISIR-SPORT	Maître de conférences
CHABANNE	Luc	DEPT-AC-LOISIR-SPORT	Professeur
CHALVET-MONFRAY	Karine	DEPT-BASIC-SCIENCES	Professeur
DE BOYER DES ROCHES	Alice	DEPT-ELEVAGE-SPV	Maître de conférences
DELIGNETTE-MULLER	Marie-Laure	DEPT-BASIC-SCIENCES	Professeur
DJELOUADJI	Zorée	DEPT-ELEVAGE-SPV	Maître de conférences
ESCRIOU	Catherine	DEPT-AC-LOISIR-SPORT	Maître de conférences
FRIKHA	Mohamed-Ridha	DEPT-ELEVAGE-SPV	Maître de conférences
GALIA	Wessam	DEPT-ELEVAGE-SPV	Maître de conférences
GILLOT-FROMONT	Emmanuelle	DEPT-ELEVAGE-SPV	Professeur
GONTHIER	Alain	DEPT-ELEVAGE-SPV	Maître de conférences
GRANCHER	Denis	DEPT-BASIC-SCIENCES	Maître de conférences
GREZEL	Delphine	DEPT-BASIC-SCIENCES	Maître de conférences
HUGONNARD	Marine	DEPT-AC-LOISIR-SPORT	Maître de conférences
JUNOT	Stéphane	DEPT-AC-LOISIR-SPORT	Professeur
KODJO	Angeli	DEPT-ELEVAGE-SPV	Professeur
KRAFFT	Emilie	DEPT-AC-LOISIR-SPORT	Maître de conférences
LAABERKI	Maria-Halima	DEPT-ELEVAGE-SPV	Maître de conférences
LAMBERT	Véronique	DEPT-BASIC-SCIENCES	Maître de conférences
LE GRAND	Dominique	DEPT-ELEVAGE-SPV	Professeur
LEBLOND	Agnès	DEPT-AC-LOISIR-SPORT	Professeur
LEDOUX	Dorothée	DEPT-ELEVAGE-SPV	Maître de conférences
LEFEBVRE	Sébastien	DEPT-BASIC-SCIENCES	Maître de conférences
LEFRANC-POHL	Anne-Cécile	DEPT-BASIC-SCIENCES	Maître de conférences
LEGROS	Vincent	DEPT-ELEVAGE-SPV	Maître de conférences
LEPAGE	Olivier	DEPT-AC-LOISIR-SPORT	Professeur
LOUZIER	Vanessa	DEPT-BASIC-SCIENCES	Professeur
MARCHAL	Thierry	DEPT-AC-LOISIR-SPORT	Professeur
MOISSONNIER	Pierre	DEPT-AC-LOISIR-SPORT	Professeur
MOSCA	Marion	DEPT-AC-LOISIR-SPORT	Maître de conférences
MOUNIER	Luc	DEPT-ELEVAGE-SPV	Professeur
PEPIN	Michel	DEPT-BASIC-SCIENCES	Professeur
PIN	Didier	DEPT-AC-LOISIR-SPORT	Professeur
PONCE	Frédérique	DEPT-AC-LOISIR-SPORT	Professeur
PORTIER	Karine	DEPT-AC-LOISIR-SPORT	Professeur
POUZOT-NEVORET	Céline	DEPT-AC-LOISIR-SPORT	Maître de conférences
PROUILLAC	Caroline	DEPT-BASIC-SCIENCES	Maître de conférences
REMY	Denise	DEPT-AC-LOISIR-SPORT	Professeur
RENE MARTELLET	Magalie	DEPT-ELEVAGE-SPV	Maître de conférences
ROGER	Thierry	DEPT-BASIC-SCIENCES	Professeur
SAWAYA	Serge	DEPT-BASIC-SCIENCES	Maître de conférences
SCHRAMME	Michael	DEPT-AC-LOISIR-SPORT	Professeur
SERGEANT ET	Delphine	DEPT-ELEVAGE-SPV	Professeur
T HIEBAULT	Jean-Jacques	DEPT-BASIC-SCIENCES	Maître de conférences
TORTEREAU	Antonin	DEPT-AC-LOISIR-SPORT	Maître de conférences
VIGUIER	Eric	DEPT-AC-LOISIR-SPORT	Professeur
ZENNER	Lionel	DEPT-ELEVAGE-SPV	Professeur

REMERCIEMENTS

Au jury de Thèse,

À monsieur le professeur Pierre COCHAT

De l'université Claude Bernard Lyon 1, Faculté de médecine de Lyon,
Pour m'avoir fait l'honneur d'accepter la présidence de mon jury de thèse.
Pour l'intérêt porté à mon travail,
Hommage respectueux.

À Monsieur le professeur Thomas CHETOT

Du campus Vétérinaire de Lyon, VetAgro Sup
Pour avoir accepté d'encadrer ma thèse avec bienveillance et pour m'avoir soutenu tout au long
de ce travail,
Pour votre disponibilité, vos conseils et votre temps,
Sincères et chaleureux remerciements.

À Madame le professeur Marine HUGONNARD

Du campus vétérinaire de Lyon, VetAgro Sup
Pour avoir accepté de participer à ce jury de thèse,
Pour votre disponibilité et pour l'intérêt porté à mon travail,
Sincères remerciements.

TABLE DES MATIERES

TABLE DES ANNEXES	13
TABLES DES FIGURES	15
TABLE DES TABLEAUX.....	19
LISTE DES ABREVIATIONS	21
INTRODUCTION.....	23
1 PARTIE BIBLIOGRAPHIQUE	25
1.1 PRATIQUE DE LA TÉLÉMÉDECINE EN MÉDECINE HUMAINE.....	25
1.1.1 <i>Définitions des termes relatifs à la télémédecine.....</i>	<i>25</i>
1.1.1.1 La téléconsultation	27
1.1.1.2 La télé-expertise.....	27
1.1.1.3 La télésurveillance.....	28
1.1.1.4 La télé-assistance	28
1.1.2 <i>L'évolution de la télémédecine en médecine humaine dans le monde.....</i>	<i>28</i>
1.1.3 <i>La télémédecine en France : contexte juridique et réglementation</i>	<i>31</i>
1.1.4 <i>Avantages et limites de la télémédecine en médecine humaine.....</i>	<i>34</i>
1.2 PRATIQUE DE LA TÉLÉMÉDECINE EN MÉDECINE VÉTÉRINAIRE	38
1.2.1 <i>De l'histoire de la télémédecine vétérinaire et son utilisation à l'international.....</i>	<i>38</i>
1.2.2 <i>Un cadre réglementaire et des termes relatifs à la télémédecine différents de la télémédecine humaine.....</i>	<i>41</i>
1.2.3 <i>Les attentes sociétales pour la télémédecine en France.....</i>	<i>43</i>
1.2.3.1 Les attentes des institutions vétérinaires en France.....	43
1.2.3.2 Les propriétaires sont intéressés par la télémédecine vétérinaire	44
1.2.3.3 Les propriétaires sont prêts à payer pour la télémédecine.....	46
1.2.3.4 Quelle perception de la téléconsultation ?	46
1.2.4 <i>De l'importance de développer la télémédecine au sein des structures vétérinaires</i>	<i>48</i>
1.2.4.1 Un outil indispensable de la relation client.....	48
1.2.4.2 Un outil qui permet de limiter le stress des animaux	49
1.2.4.3 Un atout pour les échanges au sein de la profession.....	50
1.2.4.4 La télémédecine comme solution au défaut de maillage vétérinaire ?.....	51
1.2.4.5 La télémédecine comme outil de développement d'activité des structures vétérinaires.....	51
1.2.4.6 À quelles barrières la télémédecine fait elle face ?	54
1.2.5 <i>L'importance de la télémédecine vétérinaire soulignée par la crise de la COVID-19.....</i>	<i>57</i>
1.3. LES CONCEPTS NÉCESSAIRES À L'OPTIMISATION D'UNE OFFRE COMMERCIALE PAR UNE DÉMARCHE MARKETING	61
1.3.1. <i>Le marketing stratégique</i>	<i>62</i>

1.3.1.1.	L'analyse externe	62
1.3.1.2.	L'analyse interne	64
1.3.1.3.	La matrice SWOT	65
1.3.1.4.	La démarche STP	65
1.3.1.4.1.	La segmentation et le ciblage	66
1.3.1.4.2.	Le positionnement	66
1.3.2.	<i>Le marketing opérationnel</i>	67
1.3.2.1.	La politique de produit	68
1.3.2.2.	La politique de prix.....	68
1.3.2.3.	La politique distribution.....	69
1.3.2.4.	La politique de communication.....	70
1.3.2.4.1.	Les principes de la communication.....	71
1.3.2.4.2.	Des méthodes de vente pour réaliser une communication efficace.....	72
2.	PARTIE EXPÉRIMENTALE	77
2.1	PRÉSENTATION DE LA SOLUTION LINKYVET ET ANALYSE DU MARKETING DE L'ENTREPRISE	78
2.1.1	<i>Histoire du développement de la solution</i>	78
2.1.2	<i>Présentation du statut juridique, de l'équipes et des locaux de Linkyvet</i>	80
2.1.3	<i>Application de la démarche marketing</i>	81
2.1.3.1	<i>Analyse du marketing stratégique de Linkyvet</i>	81
2.1.3.1.1	Analyse externe de Linkyvet	81
2.1.3.1.2	Analyse interne de Linkyvet.....	83
2.1.3.1.3	Synthèse de l'analyse de l'entreprise.....	83
2.1.3.1.4	La segmentation du marché et le ciblage	84
2.1.3.1.5	Le positionnement de la solution Linkyvet.....	85
2.1.3.2	<i>Analyse du marketing opérationnel de Linkyvet</i>	86
2.1.3.2.1	La politique de produit	86
2.1.3.2.2	La politique de prix.....	89
2.1.3.2.3	La politique de distribution	90
2.1.3.2.4	La politique communication	90
2.2	ÉTUDE DE MARCHÉ.....	94
2.2.1	<i>Introduction</i>	94
2.2.2.	<i>Matériel et méthode</i>	95
2.2.2.1.	<i>Planification temporelle de l'étude</i>	95
2.2.2.2.	<i>Élaboration du questionnaire</i>	95
2.2.2.3.	<i>Diffusion et remplissage du questionnaire</i>	97
2.2.2.4.	<i>Traitement et analyse des données</i>	97
2.2.3.	<i>Résultats</i>	100
2.2.3.1.	<i>Les caractéristiques des répondants</i>	100

2.2.3.2. A propos des structures d'activité.....	101
2.2.3.3. A propos de la télémedecine	103
2.2.3.4. A propos de Linkyvet.....	113
2.2.4. Discussion	118
2.2.4.1. A propos de la création du questionnaire de l'enquête.....	118
2.2.4.2. A propos de la durée de l'étude.....	119
2.2.4.3. A propos du format du questionnaire	119
2.2.4.4. A propos de l'échantillon.....	119
2.2.4.5. A propos des résultats l'enquête	120
2.2.4.5.1. Concernant les connaissances de la télémedecine	120
2.2.4.5.2. Concernant l'expérience des vétérinaires vis-à-vis de la télémedecine	121
2.2.4.5.3. Concernant l'équipement des structures vétérinaires en matière de télémedecine	121
2.2.4.5.4. Concernant les usages de la télémedecine.....	122
2.2.4.5.5. Les motivations à utiliser la télémedecine vétérinaire	123
2.2.4.5.6. Les principaux freins à l'utilisation de la télémedecine	124
2.2.4.5.7. Concernant les fonctionnalités d'une solution de télémedecine	126
2.2.4.5.8. Quelles conclusions à cette étude ?.....	128
2.3. DE L'OPTIMISATION DE L'OFFRE COMMERCIALE DE LINKYVET : QUELLES MODIFICATIONS POUR LE MARKETING OPÉRATIONNEL ?	130
2.3.1. Les évolutions du produit.....	130
2.3.2. Quelle évolution de la politique tarifaire et de la politique de distribution ?.....	132
2.3.3. Évolutions de la politique de communication	132
2.3.4. De la création de services supplémentaires.....	136
2.3.4.1. Concernant les fiches d'accompagnement.....	136
2.3.4.2. Concernant la box de bienvenue.....	138
CONCLUSION.....	141
BIBLIOGRAPHIE	143
ANNEXES.....	149

TABLE DES ANNEXES

Annexe 1 : Questionnaire fourni lors de l'étude de marché

Annexe 2 : Fiches d'accompagnement à l'implémentation de la télémédecine au sein des structures vétérinaires.

TABLES DES FIGURES

Figure 1 : Les différentes composantes de la e-santé (CNOM) d'après (Lucas et al., 2015)...	26
Figure 2 : Histoire de la télémédecine humaine dans le monde : dates clés (Réalisé par l'auteur)	30
Figure 3 : L'histoire de la télémédecine vétérinaire (Réalisé par l'auteur)	40
Figure 4 : Proportion des propriétaires souhaitant communiquer via des canaux digitaux avec leur vétérinaire traitant en dehors d'une consultation (réalisé par l'auteur d'après BVA).....	45
Figure 5 : Proportion des propriétaires ayant déjà communiqué par des canaux digitaux avec leur vétérinaire traitant (réalisé par l'auteur d'après BVA).	45
Figure 6 : Horloge de Bowman (Réalisé par l'auteur d'après Hervé Goy)	52
Figure 7 : Pourcentage du total des consultations réalisées à distance au Royaume-Uni du 2 Mars au 22 Novembre (SVASNET, 2020).....	58
Figure 8 : Les 4P du mix-marketing (Réalisé par l'auteur d'après Kubicki et Milano 2015) ...	67
Figure 9 : Influence du prix de vente sur la rentabilité (Réalisé par l'auteur d'après Baynast, Lendrevie and Lévy, 2017)	69
Figure 10 : Les différents canaux de distribution (Réalisé par l'auteur, d'après Baynast, Lendrevie and Lévy, 2017).....	70
Figure 11 : Principe de la communication (Réalisé par l'auteur, d'après Chanu 2020).....	71
Figure 12 : Schéma de l'organisation de la partie expérimentale.....	77
Figure 13 : quelques logos de solutions de télémédecine vétérinaire en France (réalisé par l'auteur).....	80
Figure 14 : Application smartphone propriétaire (Réalisé par Linkyvet)	87
Figure 15 : Aperçu de l'application bureau à destination du vétérinaire (Réalisé par Linkyvet)	88
Figure 16 : Modèle économique simplifié de la solution Linkyvet (Réalisé par l'auteur).....	89
Figure 17 : Flyers actuellement à disposition auprès des structures vétérinaires (Réalisé par Linkyvet).....	92
Figure 18 : Logigramme du questionnaire (Réalisé par l'auteur).....	96
Figure 19 : Pyramide des âges des répondants	100
Question 27-28 (Réalisé par l'auteur)	100
Figure 20 : Modalité d'exercice des répondants.....	101
Question 29 (Réalisé par l'auteur).....	101

Figure 21 : Nombre de vétérinaires exerçant au sein des structures étudiées.....	101
Question 24 (Réalisé par l’auteur).....	101
Figure 22 : Nombre d’auxiliaires spécialisés vétérinaires travaillant au sein des structures étudiées.	102
Question 25 (Réalisé par l’auteur).....	102
Figure 23 : Secteur d’activité des vétérinaires répondants.	102
Question 26 (Réalisé par l’auteur).....	102
Figure 24 : Les différents moyens par lesquels les vétérinaires sondés ont entendu parler de la télémédecine.....	103
Question 2 (Réalisé par l’auteur)	103
Figure 25 : Pourcentage de vétérinaire interrogés considérant le développement de la télémédecine comme indispensable.	104
Figure 26 : Proportions des vétérinaires interrogés ayant réalisé une téléconsultation.....	105
Question 6 (Réalisé par l’auteur)	105
Figure 27 : Les moyens de réalisation utilisé pour réaliser des téléconsultations	105
Question 7 (Réalisé par l’auteur)	105
Figure 28 : Satisfaction des vétérinaires à la suite de leur expérience de téléconsultation. ...	106
Question 9 (Réalisé par l’auteur)	106
Figure 29 : Avis des interrogés sur la mise en place de ces téléconsultations.....	106
Question 8 (Réalisé par l'auteur).....	106
Figure 30: intérêt des vétérinaires pour l'usage d'une solution de télémédecine dédiée	108
Question 10 (Réalisé par l'auteur).....	108
Figure 31 : Pourcentage de vétérinaires souhaitant s'équiper d'une solution de télémédecine.	109
Question 11 (Réalisé par l’auteur).....	109
Figure 32 : Pourcentage des structures étant équipées d'une solution de télémédecine dédiée	109
Question 12 (Réalisé par l’auteur).....	109
Figure 33 : Délai estimé d'acquisition d'une solution de télémédecine.	110
Question 13 (réalisé par l’auteur).....	110
Figure 34 : Les freins principaux à s’équiper d'une solution de télémédecine.	110
Question 14 (réalisé par l’auteur).....	110

Figure 35 : Les facteurs pouvant faire changer d'avis les vétérinaires à propos de la télémédecine.....	111
Question 15 (réalisé par l'auteur).....	111
Figure 36 : Les différents types d'acte que les vétérinaires souhaitent utiliser via la télémédecine.	112
Question 16 (Réalisé par l'auteur).....	112
Figure 37 : Les différents moyens par lesquels les vétérinaires sondés ont entendu parler de Linkyvet.	113
Question 17 (Réalisé par l'auteur).....	113
Figure 38 : Les freins à l'utilisation de Linkyvet.....	114
Question 18 (Réalisé par l'auteur).....	114
Figure 39 : Pourcentage de vétérinaires trouvant la solution Linkyvet intuitive.	115
Question 19 (Réalisé par l'auteur).....	115
Figure 40 : Pourcentage de vétérinaires ayant trouvé la solution adaptée à leur activité.	115
Question 20 (Réalisé par l'auteur).....	115
Figure 41 : Comparaison entre les fonctions attendues au sein d'une solution de télémédecine et les fonctionnalités présumées disponibles au sein de Linkyvet.	117
Question 21-22 (Réalisé par l'auteur).....	117
.....	125
Figure 42 : Résultat de la régression logistique à la question 20 du questionnaire.....	125
(Réalisé par l'auteur).....	126
Figure 43 : Résultat de la régression logistique à la question 21 (Réalisé par l'auteur).	127
Figure 44: Aperçu de la nouvelle application bureau à destination du vétérinaire (Réalisé par Linkyvet).....	131
Figure 45 : Nouvelle application smartphone à destination du propriétaire (réalisé par Linkyvet).....	131
Figure 46 : Nouveaux flyers à destination du propriétaire (Réalisé par Linkyvet).....	133
Figure 47: Exemple de fiche d'accompagnement (Réalisé par Linkyvet).	137
Figure 48 : Exemple possible du packaging de la box.	139

TABLE DES TABLEAUX

Tableau I : Principales conditions s’appliquant aux actes de télémédecine (réalisé par l’auteur d’après HAS, 2018)	33
Tableau II : Exemple d'une synthèse SWOT et de différents éléments pouvant y figurer.....	65
Tableau III : Synthèse SWOT de Linkyvet	84
Tableau IV : Argumentaire n°1 CAPB SONCAS (réalisé par l'auteur).....	134
Tableau V : Argumentaire n°2 CAPB SONCAS (réalisé par l'auteur).....	135

LISTE DES ABREVIATIONS

AVF : Académie des Vétérinaires de France

AVMA : American Veterinary Medical Association

AFVAC : Association Française des Vétérinaires pour Animaux de Compagnie

ASV : Auxiliaire Spécialisé Vétérinaire

BVA : *British Veterinary Association*

CAP : Caractéristique Avantage Preuve

CAB : Caractéristique Avantage Bénéfice

CHU : Centre Hospitalier Universitaire

CNOM : Conseil National de l'Ordre des Médecins

CNOV : Conseil National de l'Ordre des Vétérinaires

CROV : Conseil Régional de l'Ordre des Vétérinaires

CSP : Code de le Santé Publique

EHPAD : Établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes

HAS : Haute Autorité de Santé

HPST : Hôpital Patients Santé Territoires

HT : Hors Taxes

IAE : Institut d'Administration des Entreprises

J.O. : Journal Officiel

NASA : *National Aeronautics and Space Administration*

OMS : Organisation Mondiale de la Santé

SaaS : *Software as a Service*

SONCAS : Sécurité Orgueil Nouveauté Confort Argent Sympathie

STP : *Segmentation Targeting Positioning*

TIC : Technologie de l'information et de la communication

INTRODUCTION

La médecine n'a de cesse de se perfectionner et de coévoluer avec les avancées technologiques et sociétales de son époque, que ce soit en santé humaine ou en santé vétérinaire. Depuis la deuxième moitié du XIX^{ème} siècle on observe une explosion de l'utilisation des canaux de communication (médias, site internet, réseaux sociaux etc...). Ces derniers, en facilitant les échanges, ont révolutionné nos habitudes jusqu'à nous amener au monde connecté que l'on connaît aujourd'hui. Ces bouleversements ont touché l'ensemble des domaines de nos vies (vie personnelle et professionnelle) et bien sûr, la médecine. Très récemment, l'année 2020, avec la pandémie liée à la maladie à coronavirus 2019 (COVID-19), a su nous montrer les limites mais aussi les avantages de l'ensemble de nos canaux de communication. Cette crise sanitaire aura notamment mis en lumière le rôle essentiel du secteur de la santé mais aussi l'importance de son marché et mis en exergue le lien entre canaux de communication et médecine. C'est dans ce contexte que le développement mais aussi, l'usage de la télémédecine, a semblé incontournable et cela en santé humaine mais aussi en médecine vétérinaire. La télémédecine représente une forme de pratique médicale à distance utilisant les technologies de l'information et de la communication et récemment, de nombreuses entreprises ont fait leur apparition dans ce secteur. Ainsi, le marché de la télémédecine vétérinaire est de plus en plus concurrentiel et il apparait essentiel pour les entreprises évoluant au sein de ce secteur de comprendre les enjeux de ce secteur d'activité.

Dans ce contexte, l'une de ces entreprises : la société Linkyvet (fournisseur de logiciel de télémédecine vétérinaire) a souhaité répondre aux attentes des différents acteurs du marché de la télémédecine vétérinaire. Ce travail de thèse d'exercice vétérinaire a ainsi eu pour but d'accompagner cette entreprise dans la compréhension des attentes de vétérinaires praticiens vis-à-vis du produit de télémédecine, et cela, à travers le développement et l'optimisation de l'offre commerciale de Linkyvet. Plus précisément, une des questions centrales de ce travail a été de comprendre les motivations des vétérinaires à adhérer ou non au produit de télémédecine.

Afin de répondre à ces questionnements, ce manuscrit présente en premier lieu une étude bibliographique de la télémédecine vétérinaire (de son apparition à aujourd'hui en 2021). Cette partie bibliographique propose ainsi une analyse des enjeux de la télémédecine à l'échelle sociétale mais aussi, la présentation d'outils permettant l'analyse d'une offre commerciale d'une entreprise (nécessaire à la compréhension de la suite du manuscrit). En deuxième partie

de ce manuscrit est présentée une étude expérimentale composée d'une étude de marché du produit de télémedecine de l'entreprise Linkyvet, ayant pour but d'obtenir l'avis et les attentes, de vétérinaires praticiens vis-à-vis de la télémedecine. A cela s'ajoute une proposition d'adaptation de l'offre commerciale de l'entreprise Linkyvet en conséquence des résultats obtenus par l'étude de marché. Ce travail a permis d'obtenir un premier retour de terrain vis-à-vis de l'usage de la télémedecine en médecine vétérinaire. Mais aussi, de comprendre comment une entreprise a pu se développer et adapter son offre en prenant en considération l'avis des différents acteurs de ce marché, qu'il s'agisse des vétérinaires, des propriétaires mais aussi des différentes institutions vétérinaires de France.

1 Partie Bibliographique

La télémédecine représente un enjeu récent en médecine vétérinaire. Nous pouvons considérer que son avènement n'est que très récent à la différence de la santé humaine, pour laquelle la télémédecine existe depuis la moitié du XIX^{ème} siècle. C'est pourquoi nous allons dans la première partie bibliographique de ce manuscrit, présenter la définition de la télémédecine et les enjeux réglementaires auxquelles la télémédecine est confrontée. Dans un second temps nous présenterons ce que la télémédecine peut apporter au monde de la santé mais aussi ces limites, avec l'exemple de la médecine humaine. Enfin nous réaliserons cette même démarche au sein du secteur de la santé vétérinaire afin d'en comprendre les spécificités. Au sein de cette partie bibliographique, nous nous intéresserons aussi, aux fondamentaux d'une démarche marketing, afin de donner des clés de compréhension à cette démarche, qui sera appliquée en partie expérimentale de ce manuscrit.

1.1 Pratique de la télémédecine en médecine humaine

1.1.1 Définitions des termes relatifs à la télémédecine

Le concept de télémédecine est un terme officialisé pour la première fois en 1997 par l'Organisation Mondiale de la santé (OMS) et qui se définit comme suit : « la télémédecine est la pratique de la médecine au moyen de techniques interactives de communication des données (audiovisuelles notamment); cela comprend la fourniture de soins médicaux, la consultation, le diagnostic et le traitement ainsi que la formation et le transfert de données médicales. » (OMS, 1997)

Le Conseil National de l'Ordre des Médecins (CNOM) propose en 2015 un livre blanc sur la santé connectée (un livre blanc est un outil de communication qui se positionne comme un guide pratique autour d'un sujet, d'une problématique). Ainsi le CNOM catégorise plusieurs concepts au sein de la e-santé comme le montre la figure 1.

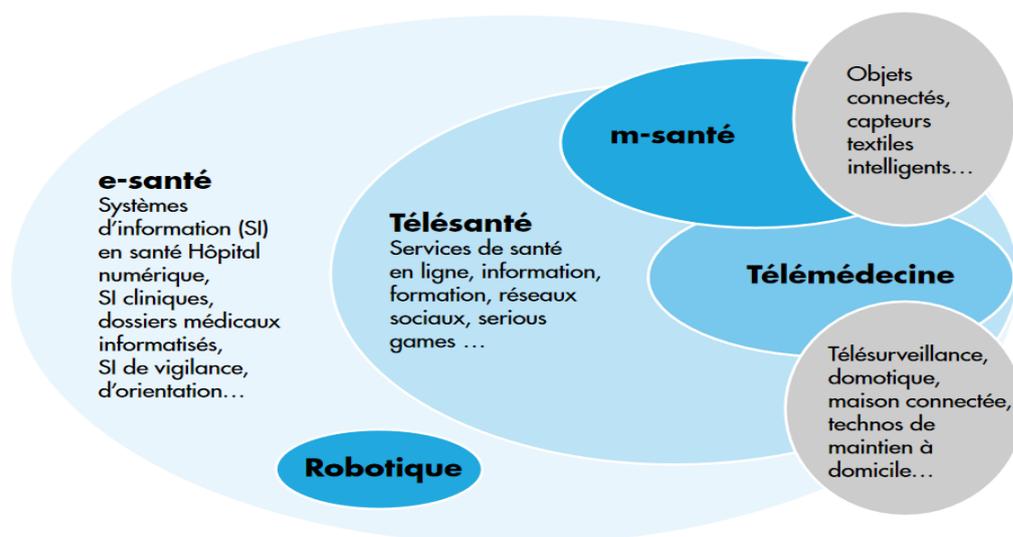


Figure 1 : Les différentes composantes de la e-santé (CNOM) d'après (Lucas et al., 2015)

Le CNOM définit la e-santé comme : « l'usage combiné de l'internet et des technologies de l'information et de la communication (TIC) à des fins cliniques, éducationnelles et administratives à la fois localement et à distance ». On retrouve d'une part la robotique qui comprend les dernières avancées dans ce domaine concernant la santé mais aussi la télésanté qui se définit comme « l'utilisation des outils de production, de transmission de gestion et de partage d'informations numérisées au bénéfice des pratiques tant médicales que sociales. »

La télémédecine se distingue de la m-santé qui représente quant à elle, « les pratiques médicales et de santé publique reposant sur des dispositifs mobiles ». Ces dispositifs mobiles peuvent être des téléphones portables ou encore des systèmes de surveillance des patients. De ce fait la e-santé est un concept qui regroupe l'utilisation des TIC aux différentes activités en rapport avec la santé. Il faut ainsi comprendre que la m-santé représente l'utilisation de support matériel physiques notamment afin de récolter des données relatives à la santé du patient (fréquence cardiaque...).

Dans la suite de ce travail nous considérerons la définition de télémédecine telle que décrite à l'Article 78 de la loi Hôpital Patients Santé Territoire, dite Loi HPST, de juillet 2009 et reprise dans le Code de la Santé Publique (CSP) (*Article 78 - LOI n° 2009-879 du 21 juillet 2009 portant réforme de l'hôpital et relative aux patients, à la santé et aux territoires -*

Légifrance, 2009). Cette définition met notamment en évidence deux notions importantes qui sont le diagnostic et la prescription :

« La télémédecine est une forme de pratique médicale à distance utilisant les technologies de l'information et de la communication. Elle met en rapport, entre eux ou avec un patient, un ou plusieurs professionnels de santé, parmi lesquels figure nécessairement un professionnel médical et, le cas échéant, d'autres professionnels apportant leurs soins au patient.

Elle permet d'établir un diagnostic, d'assurer, pour un patient à risque, un suivi à visée préventive ou un suivi post-thérapeutique, de requérir un avis spécialisé, de préparer une décision thérapeutique, de prescrire des produits, de prescrire ou de réaliser des prestations ou des actes, ou d'effectuer une surveillance de l'état des patients. »

La télémédecine représente alors une forme d'exercice de la médecine à distance que ce soit afin de mettre en relation des professionnels de santé entre eux ou avec leurs patients.

Au sein de la télémédecine il faut cependant distinguer plusieurs actes qui sont la téléconsultation, la téléexpertise, la télésurveillance, la téléassistance, tous définis à l'Article R6316-1 de la Loi HPST de 2009 (*Article R6316-1 - Code de la santé publique - Légifrance*, 2010). Ces termes sont définis dans les parties 1.1.1.1, 2, 3 et 4 de ce manuscrit.

1.1.1.1 La téléconsultation

La téléconsultation a pour but de mettre en relation un professionnel de santé et un patient afin de réaliser une consultation à distance. La présence d'un autre professionnel de santé (par exemple un infirmier) est possible auprès du patient afin d'aider le professionnel de santé au cours de la téléconsultation. (*Article R6316-1 - Code de la santé publique - Légifrance*, 2010)

1.1.1.2 La télé-expertise

La téléexpertise a pour objectif de mettre en relation un ou plusieurs professionnels médicaux afin d'obtenir un avis sur la prise en charge d'un patient.

Par exemple lorsqu'un professionnel de santé demande un second avis dans l'interprétation d'une radiographie à un autre professionnel de santé il se trouve dans le cadre d'une téléexpertise. (*Article R6316-1 - Code de la santé publique - Légifrance*, 2010)

1.1.1.3 La télésurveillance

La télésurveillance a pour objectif de permettre à un professionnel médical d'interpréter à distance les données médicales d'un patient et d'adapter le suivi et la prise en charge de celui-ci. L'article précise que l'enregistrement et le transfert des données peuvent être réalisés par le patient ou le professionnel de santé. (*Article R6316-1 - Code de la santé publique - Légifrance, 2010*)

1.1.1.4 La télé-assistance

La téléassistance a pour objectif d'assister à distance un autre professionnel de santé au cours de la réalisation d'un acte.

Par exemple un professionnel de santé va pouvoir guider par téléphone un de ces confrères dans la réalisation d'un acte. (*Article R6316-1 - Code de la santé publique - Légifrance, 2010*)

1.1.2 L'évolution de la télémédecine en médecine humaine dans le monde

Les premiers actes de télémédecine remontent au milieu du XIX^{ème} siècle, pendant la guerre de sécession, avec l'utilisation du télégraphe afin d'échanger des informations sur l'état de santé des patients mais aussi afin de coordonner le transport de ces derniers (Bashshur and Shannon, 2009). L'un des premiers domaines d'application fut ensuite la cardiologie avec la création et la transmission des premiers électrocardiogrammes en 1905 (Bashshur and Shannon, 2009). Cette technique, développée par Willem Einthoven, représente le premier exemple d'application dans lesquelles médecins et patients sont mis en relation à distance dans le but d'obtenir un diagnostic et un traitement. C'est à partir de 1920 que l'utilisation à grande échelle de la télémédecine s'est effectuée pour la première fois en Norvège afin de fournir un support médical par radio à des bateaux présents en mer (Bashshur and Shannon, 2009).

Dès la fin des années 50, le développement de la télémédecine s'accélère avec le développement de la transmission de données radiologiques entre deux hôpitaux américains. On retrouve ainsi le développement de télécommunications vidéo, par l'Institut Psychiatrique du Nebraska, et c'est en 1964 qu'a eu lieu la première téléconsultation entre cet institut et l'Hôpital de Norfolk situé à 180 km. A partir de 1969, le terme télémédecine apparaît pour la

première fois dans la littérature. S'en est suivi à partir des années 70 l'accélération du développement d'un programme de télémédecine par la « *National Aeronautics and Space Administration* » (NASA) principalement via la transmission de données biomédicales des astronautes en mission.

Les années 1990 ont ensuite vu apparaître le développement de nouvelles technologies de l'information et de la communication, notamment avec l'apparition d'Internet et la création de programmes de développement de la télémédecine dans plusieurs états des États-Unis.

En France, les premières expériences de télémédecine sont réalisées à partir de 1989 avec la création de l'Institut Européen de Télémédecine de l'Université Paul Sabatier au sein du Centre Hospitalier Universitaire (CHU) de Toulouse. Les premières liaisons officielles de télémédecine ont lieu en 1992 entre le CHU de Toulouse et le CHU de Rodez mais aussi avec le CHU territorial de Nouméa. En 1993, le gouvernement fait de la région Midi-Pyrénées un territoire expérimental de la télémédecine, c'est-à-dire qu'un cadre est mis en place par le gouvernement afin de créer un réseau coordonné au sein de ce territoire afin d'utiliser la télémédecine comme un service hospitalier classique (Lareng, 2006). Son développement est encore encouragé par le ministère de la santé dès 1999 (Gaglio and Mathieu-Fritz, 2018). Il faudra cependant attendre 2004 pour que la télémédecine soit reconnue par l'administration avec l'apparition de ce terme dans la loi du 13 août 2004 relative à l'assurance maladie. (*LOI n° 2004-810 du 13 août 2004 relative à l'assurance maladie*, 2004) Enfin il faudra attendre 2009 pour la création d'un cadre juridique et l'intégration de la télémédecine dans le Code de la Santé Publique.

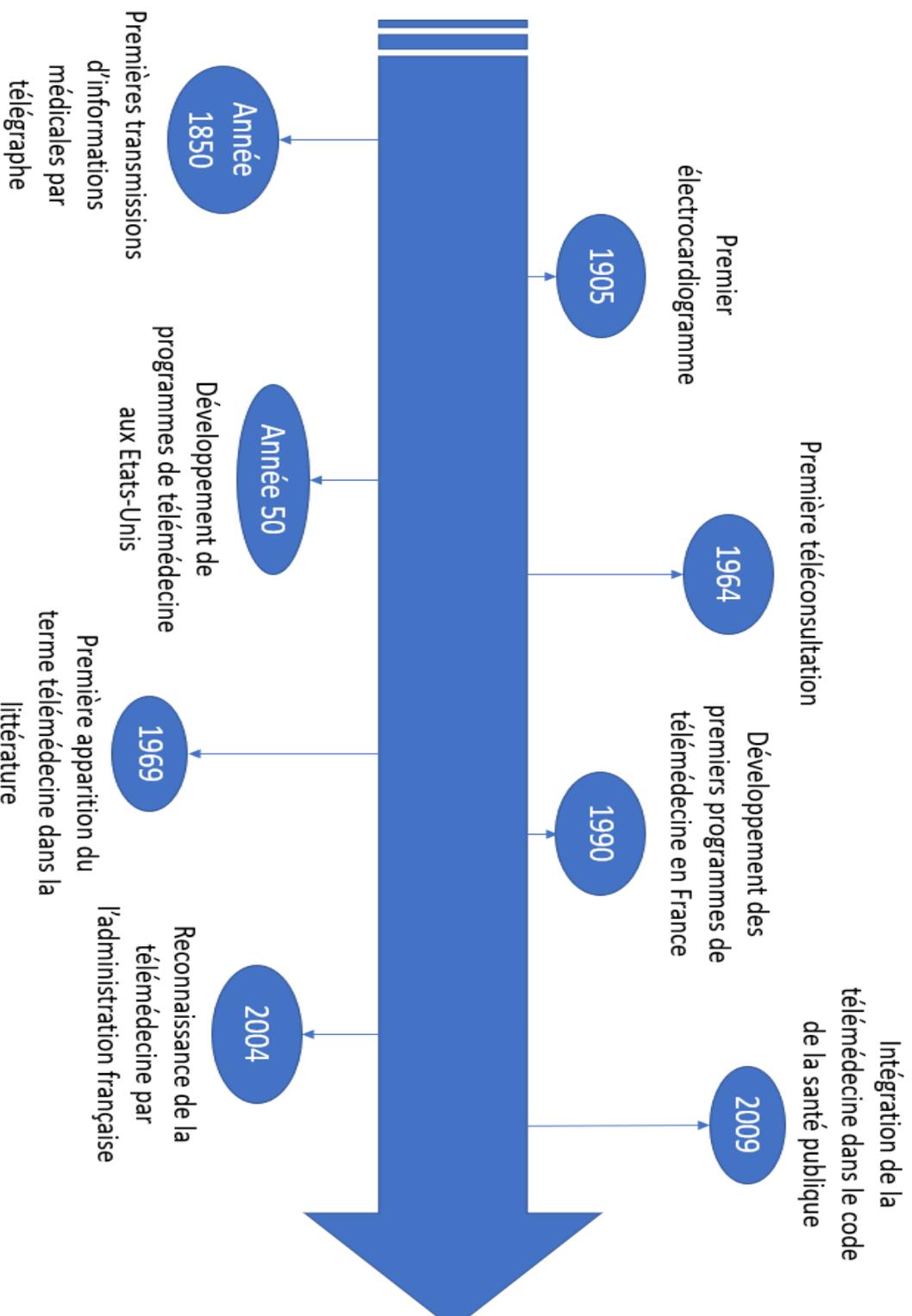


Figure 2 : Histoire de la télémedecine humaine dans le monde : dates clés (Réalisé par l'auteur)

1.1.3 La télémédecine en France : contexte juridique et réglementation

En France, la mise en place d'un contexte juridique et d'une réglementation concernant la télémédecine reste récente avec la loi dite « Hôpital, Patients, Santé, Territoires » du 21 Juillet 2009 qui a permis d'intégrer la notion de télémédecine au sein du Code de la Santé Publique. La Loi concernant la télémédecine a été définie avec l'entrée en vigueur du décret n°2010-1229 du 19 octobre 2010. En plus de définir les différents actes de télémédecine que nous avons évoqué précédemment, ce décret a permis de définir la mise en place pratique de la télémédecine.

Ainsi la télémédecine doit s'effectuer selon des règles de droit commun sur l'exercice de la médecine : la télémédecine doit respecter la réglementation concernant l'exercice de la médecine au sens large. Cependant la télémédecine est soumise à des règles de droit spécifique à son usage (HAS, 2018). La télémédecine en santé humaine est donc soumise à une réglementation à laquelle nul ne peut déroger et qui possède certaines spécificités.

- Concernant les règles de droit non spécifique :

Il est notamment mentionné que les actes de télémédecine doivent être réalisés avec le consentement éclairé du patient. Ces actes de télémédecine doivent être réalisés dans des conditions garantissant, l'identification du professionnel de santé, l'identification du patient, l'accès à ses données médicales par le professionnel de santé tout en assurant le secret professionnel, mais aussi la date de réalisation de l'acte. A l'issue de ces actes, un compte rendu doit être rédigé et les prescriptions doivent être mentionnées au sein du dossier médical. On retrouve aussi dans le dossier du patient la mention obligatoire des incidents techniques s'il en est survenu au cours de la séance.

- Concernant les règles de droit spécifique :

On retiendra principalement que les organismes et les professionnels de santé ayant recours à la télémédecine doivent avoir la formation ainsi que les compétences techniques nécessaires à l'utilisation de dispositif permettant la réalisation de la télémédecine. On entend par là, les compétences techniques concernant les logiciels dédiés à la télémédecine ou encore

les dispositifs permettant le recueil de données. De plus, c'est au professionnel de santé ou à l'organisme utilisateur de ces logiciels/dispositifs de s'assurer de la sécurité de ces technologies de l'information et de la communication.

Les conditions s'appliquant aux actes de télémédecine sont résumées de manière non exhaustives dans le tableau ci-après.

Tableau I : Principales conditions s'appliquant aux actes de télémédecine (réalisé par l'auteur d'après HAS, 2018)

Condition	Description	Texte de loi (code de la santé publique)
Règles de droit commun sur l'exercice de la médecine	<ul style="list-style-type: none"> • Consentement libre et éclairé du patient 	L.1111-2 L.1111-4 R.6316-2
	<ul style="list-style-type: none"> • Respect de la vie privée et du secret médical • Respect des référentiels d'interopérabilité et de sécurité • Respect des règles d'échange et de partage d'information 	L.1110-4 L.1111-8 R.6316-3 R.6316-10
	<ul style="list-style-type: none"> • Authentification des professionnels de santé • Identification du patient • Accès aux données médicales nécessaires pour les professionnels de santé • Formation ou préparation du patient 	R.6316-3
	<ul style="list-style-type: none"> • Tenue du dossier patient (compte-rendu, actes, prescriptions, identité, date et heure, incidents techniques) 	R.6316-4
	<ul style="list-style-type: none"> • Respect des conditions d'exercice/autorisations d'exercice • Obligation d'assurance 	L.4111-1 L.4112-7 R.6316-7 L. 1142-2
Règles propres à l'activité de télémédecine	<ul style="list-style-type: none"> • Convention entre organismes et professionnels de santé intervenant 	R.6316-8
	<ul style="list-style-type: none"> • Formation et compétences des professionnels de santé pour l'utilisation des dispositifs 	R.6316-9

1.1.4 Avantages et limites de la télémédecine en médecine humaine

Comme nous l'avons vu précédemment la télémédecine est une pratique relativement récente et qui évolue très rapidement. On peut alors s'interroger sur l'intérêt de développer et d'utiliser la télémédecine. Pour cela nous nous demanderons si la télémédecine est efficace, puis nous nous intéresserons à son impact sur la relation patient/professionnel de santé, enfin nous étudierons l'avis des institutions françaises de santé.

- La télémédecine est-elle efficace ?

La télémédecine a prouvé son efficacité, dans certains domaines. Cette efficacité a été montrée au sein d'une étude par une revue systématique de plusieurs autres revues. Les critères d'inclusion au sein de l'étude se faisant sur la mention de résultats liés à des données de santé comme la morbidité la mortalité, l'évaluation de la qualité de vie des patients, la satisfaction des patients, mais aussi sur des critères liés à la mise en place de la télémédecine : qualité de mise en place des suivis médicaux, la satisfaction des professionnels de santé (Ekeland, Bowes and Flottorp, 2010). La télémédecine semble donc être une réussite à la fois dans sa mise en place technique mais aussi dans son aspect thérapeutique vis-à-vis de l'utilisation des services de santé. En effet, elle a pu montrer son efficacité dans des domaines comme la psychiatrie, la pneumologie ou la cardiologie, ou encore dans le suivi de maladies chroniques nécessitant un « *monitoring* » comme le diabète. La télémédecine semble aussi être prometteuse dans le suivi des patients souffrant d'obésité ou d'addiction (Ekeland, Bowes and Flottorp, 2010).

Certains auteurs estiment même que la télémédecine devrait dans les années à venir remplacer certaines consultations traditionnelles dans des disciplines comme la psychiatrie, du fait de sa praticité d'usage (Hyler, Gangure and Batchelder, 2005).

Cependant certains médecins nuancent l'efficacité de la télémédecine au cours d'une étude portant sur son usage dans le domaine de la pédiatrie. Ainsi l'usage de la télémédecine semblait utile seulement dans certaines situations uniquement. Certains trouvent la télémédecine utile pour les patients gravement malades tandis que d'autres utilisent la télémédecine dans le cas de patients stables pour un triage des patients plus efficace, limitant ainsi l'utilisation abusive de soins intensifs. (Sauers-Ford *et al.*, 2019)

Cependant, des recherches approfondies sur les effets de la télémédecine semblent tout de même nécessaires étant donnée l'évolution rapide de cette discipline depuis quelques années.

- Qu'en est-il de la relation entre les patients et les professionnels de santé ?

Beaucoup s'inquiètent de son impact sur la relation entre le patient et le professionnel de santé. Il n'a cependant pas été démontré de différences significatives dans la satisfaction de ces deux acteurs quant au recours à cette pratique. Au contraire, l'usage de la télémédecine montre une amélioration de cette relation mais sans pour autant la remplacer. (Ekeland, Bowes and Flottorp, 2010) La télémédecine n'a donc pas vocation à remplacer la médecine traditionnelle mais d'en être complémentaire, notamment concernant les personnes vivant dans des zones reculées n'ayant pas facilement accès à une offre de soin.

- Quel est l'avis des institutions de santé en France ?

Dans son guide de bonnes pratiques concernant la qualité et la sécurité des actes de téléconsultation et de téléexpertise, la Haute Autorité de Santé (HAS) prévoit que le déploiement de la téléconsultation et de la téléexpertise permette de faciliter l'accès aux soins et d'en améliorer l'offre, principalement dans les zones de désert médical qui ne permettent pas de répondre aux besoins de la population. (HAS, 2019)

Cependant le CNOM dans son rapport de décembre 2020, met en garde à propos du mésusage de la télémédecine (CNOM, 2020). Dans ce rapport le CNOM rappelle que la prise en charge par l'assurance maladie d'une téléconsultation n'est assurée que selon deux modalités :

- D'une part la téléconsultation s'inscrit dans un parcours de soin (en cas de consultation par un spécialiste le patient doit avoir été référé par le médecin traitant).
- D'autre part le patient doit avoir vu en présentiel le médecin consultant dans les 12 derniers mois précédant la téléconsultation.

Il est précisé que les patients de moins de 16 ans et pour les spécialités accessibles directement, l'orientation par le médecin traitant n'est pas nécessaire. De plus la téléconsultation peut avoir lieu si le patient n'a pas de médecin traitant, si la disponibilité du

médecin traitant est incompatible avec l'état de santé du patient. La téléconsultation est aussi possible en cas d'urgence ou d'affection mettant en jeu la vie du patient mais aussi pour les résidents en établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (EHPAD), les structures accueillant les personnes handicapées ou encore les détenus.

Au CNOM d'ajouter qu'il n'est pas acceptable qu'un médecin prenne en charge un patient sans possibilité de réaliser un examen clinique lorsque c'est souhaitable, sans se préoccuper du parcours de soin du patient, sans apporter la garantie que la continuité de soin puisse être assurée. De plus la prise en charge d'un patient ne peut pas se faire s'il n'y a aucune connaissance du tissu sanitaire et médico-social.

Le CNOM conclue alors dans ce rapport que la prise en charge exclusive des patients par la téléconsultation est incompatible avec la déontologie. De la même manière le conseil de l'ordre interdit les téléconsultations via des plateformes commerciales proposant un quelconque service de prestation de santé, cela étant contraire à la déontologie. (CNOM, 2020)

Bilan

- La télémédecine est une forme de pratique médicale à distance utilisant les technologies de l'information et de la communication. Elle met en rapport, entre eux ou avec un patient, un ou plusieurs professionnels de santé, parmi lesquels figure nécessairement un professionnel médical et, le cas échéant, d'autres professionnels apportant leurs soins au patient.

- La télémédecine en santé humaine comprend différentes notions qui sont :
 - La téléconsultation
 - La téléexpertise
 - La télésurveillance
 - La téléassistance

- Il s'agit d'une pratique récente ayant évolué rapidement au cours de la deuxième moitié du XX^{ème} siècle au niveau mondial et en France à partir de 1989.

- Elle possède un cadre juridique définie par la loi HPST du 21 Juillet 2009.

- La télémédecine est au moins aussi efficace que la médecine traditionnelle dans certains domaines de santé.

- Elle améliore la relation praticien-patient mais ne la remplace pas pour autant.

- Elle est encadrée par des institutions comme l'HAS et le CNOM qui veillent à son application dans de bonnes conditions et en accord avec le code de déontologie des médecins.

1.2 Pratique de la télémédecine en médecine vétérinaire

En ce qui concerne la santé vétérinaire, la télémédecine s'est, elle aussi, développée au XXème siècle mais bien plus tardivement qu'en médecine humaine. Elle est soumise à des problématiques similaires à la télémédecine en santé humaine et s'est considérablement développée depuis la crise sanitaire de 2020 (crise COVID-19). Nous proposons dans cette partie de comprendre comment la télémédecine vétérinaire s'est développée et de comprendre les enjeux auxquels elle fait face.

1.2.1 De l'histoire de la télémédecine vétérinaire et son utilisation à l'international

Le développement de la télémédecine vétérinaire dans le monde reste très récent comparé à la télémédecine en santé humaine. Le premier acte défini de télémédecine vétérinaire semble remonter aux années 80 avec la transmission, à nouveau, d'électrocardiogrammes afin d'en obtenir une interprétation à distance par des spécialistes aux États-Unis (Robertson, 1999). Le développement de cette médecine en santé vétérinaire a alors suivi le développement des nouvelles technologies de l'information et de la communication en parallèle du développement de la télémédecine humaine.

Alors que la télémédecine vétérinaire n'est pas officiellement définie en France, l'Ordre des Vétérinaires déclare en 2014 que « la régulation téléphonique vétérinaire constitue un acte vétérinaire ». (*Activités réservées à la profession vétérinaire*, 2021) Cette régulation permet à son utilisateur d'indiquer la conduite à tenir au vu de la situation à laquelle il est confronté. Elle se fait majoritairement par téléphone et constitue donc, par définition, un acte de télémédecine.

Ce n'est que très récemment, en 2016 et 2017, que des institutions vétérinaires mondiales publient leur avis au sujet de la télémédecine. *L'American Veterinary Medicine Association* (AVMA) fait état dans un rapport des différentes définitions de la télémédecine, de sa place et de ses opportunités. (AVMA Practice Advisory Panel, 2017) Il faut attendre l'année 2017 pour que le Conseil du collège des vétérinaires de l'Ontario approuve l'usage de la télémédecine (The College of Veterinarians of Ontario, 2017). Concernant la France, c'est aussi en 2017 que l'Académie Vétérinaire de France (AVF) publie un rapport sur la télémédecine qui dans le même esprit décrit la place de cette pratique, ses opportunités et ses risques. Elle établit

ses recommandations pour que soit instauré un cadre réglementaire et que la profession s'organise vis-à-vis de cette problématique à plusieurs niveaux, que ce soit dans l'enseignement ou dans la rédaction de recommandations pour son bon usage (Académie Vétérinaire de France, 2017).

Il faudra ensuite attendre la crise de la COVID-19 et le mois de mai 2020 pour voir apparaître une avancée remarquable de la télémédecine par la mise en place d'un cadre réglementaire et juridique. Le détail sur ces avancées est présenté en partie 1.2.2 et 1.2.5 de ce manuscrit.

Concernant l'usage de la télémédecine à l'international, il s'agit, là aussi, d'un sujet récent. C'est pourquoi nous n'avons pas à notre connaissance d'éléments bibliographiques s'intéressant à son usage quotidien en santé vétérinaire si ce n'est l'avis des institutions vétérinaires mentionnées ci-dessus ou encore des prévisions de l'évolution de ce marché. En effet le marché de la télémédecine en Amérique du Nord et en Europe devrait atteindre les 279 millions de dollars de 2021 à 2028 selon certaines prévisions soit un taux de croissance de 19% sur cette période (*North America And Europe Veterinary Telehealth Market Worth \$279.0 Million By 2028*, 2021).

L'histoire de la télémédecine vétérinaire est résumée à la Figure 3 ci-dessous.

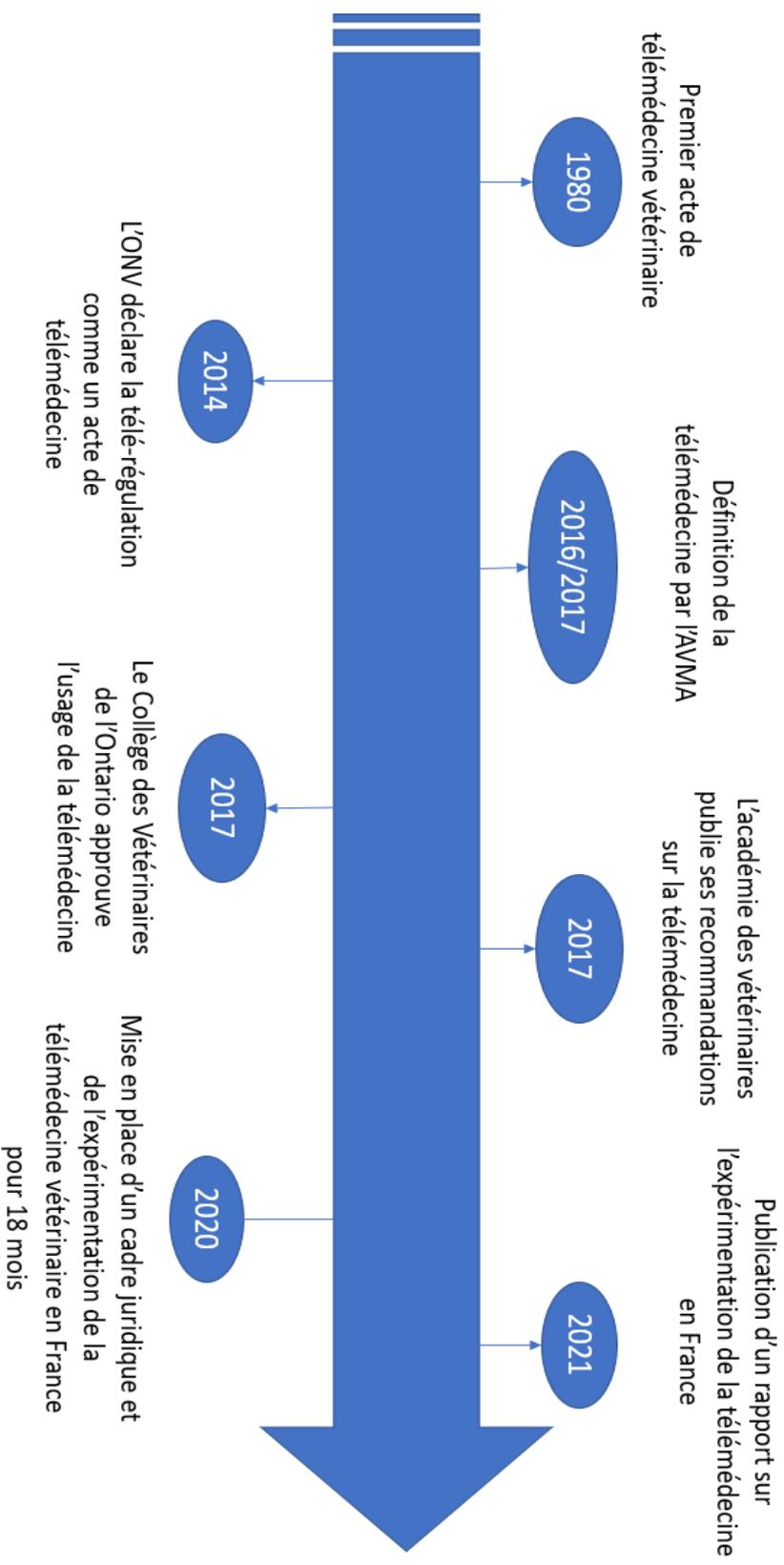


Figure 3 : L'histoire de la télémedecine vétérinaire (Réalisé par l'auteur)

1.2.2 Un cadre réglementaire et des termes relatifs à la télémédecine différents de la télémédecine humaine

C'est le 6 mai 2020 qu'apparaît au Journal Officiel (J.O.) le décret n°2020-526 du 5 mai 2020 relatif à l'expérimentation de la télémédecine par les vétérinaires. Celui-ci pose ainsi un cadre juridique à l'exercice de la télémédecine vétérinaire et permet de définir les spécificités de celle-ci. Dès le premier article il est précisé que la télémédecine vétérinaire peut être exercée à titre expérimental pour une durée de 18 mois. Cette expérimentation vise à recueillir les données relatives à l'exercice de cette médecine en ce qui concerne les pratiques, les avantages mais aussi les limites, dans le but de préciser dans un second temps une législation définitive. (*Décret n° 2020-526 du 5 mai 2020 relatif à l'expérimentation de la télémédecine par les vétérinaires*, 2020). Ce décret mentionne cinq actes de télémédecine vétérinaire qui sont : la téléconsultation, la télésurveillance, la téléexpertise, la téléassistance et la régulation médicale vétérinaire.

On voit donc apparaître ici une nouvelle notion, celle de la régulation médicale vétérinaire. Comme nous l'avons vu précédemment, c'est en 2014 que le Conseil National de l'Ordre des Vétérinaire (CNOV) déclare cet acte comme un acte vétérinaire (CNOV, 2020).

Si la définition de téléconsultation n'est pas modifiée vis-à-vis des définitions relatives à la santé humaine que nous avons vu dans la partie précédente, la notion de télésurveillance présente une spécificité. En effet la télésurveillance en médecine vétérinaire peut être effectuée dans le cadre d'un suivi d'une population d'animaux et pas uniquement sur un individu.

Si l'usage de la téléconsultation et de la télésurveillance s'inscrit dans un parcours de soins en santé humaine, il en est de même en médecine vétérinaire. Ainsi ces usages ne peuvent être effectués dans le cadre d'un suivi sanitaire d'élevage que si le vétérinaire praticien a effectué une visite physique dans ce même élevage au cours des six derniers mois. Une dérogation reste possible pour allonger ce délai à douze mois dans les conditions suivante :

« [la prolongation] permet d'assurer un meilleur service de la clientèle et est justifiée par des conditions liées aux particularités géographiques ou démographiques ainsi que par les besoins de la santé animale ou les intérêts de la santé publique vétérinaire ».

Dans le cadre d'une médecine individuelle ce délai est directement de douze mois et ces actes peuvent être effectués par le vétérinaire traitant ou un vétérinaire travaillant au sein de la même structure.

La téléassistance et la téléexpertise ne diffèrent pas des définitions liées à la médecine humaine à ceci près que lors de l'usage de la téléexpertise, le vétérinaire sollicité doit être habilité à exercer cette médecine dans l'état dans lequel il se trouve. On peut donc imaginer qu'un vétérinaire exerçant en dehors du territoire français soit sollicité.

Enfin ce décret stipule que tout vétérinaire souhaitant exercer l'un des cinq actes doit se déclarer auprès de son Conseil Régional de l'Ordre des Vétérinaires (CROV) en précisant les actes qu'il compte réaliser via un formulaire en ligne présent sur l'espace personnel de chaque vétérinaire sur le site www.veterinaire.fr.

Le CNOV est chargé d'effectuer un rapport au ministère de l'agriculture et de l'alimentation 4 mois avant la fin de l'expérimentation en dressant un rapport de cette expérimentation. On peut attendre de ce rapport un bilan des retours d'expérience des vétérinaires ainsi que des préconisations afin d'adapter le cadre juridique et la mise en place concrète de la télémédecine au sein des structures vétérinaires.

1.2.3 Les attentes sociétales pour la télémédecine en France

Nous avons vu précédemment que la télémédecine était un secteur dont le développement était récent. C'est pourquoi nous allons tenter d'analyser les attentes vis-à-vis de celle-ci que ce soit de la part des institutions vétérinaires mais aussi des propriétaires.

1.2.3.1 Les attentes des institutions vétérinaires en France

En 2017, l'AVF rédige son rapport sur la télémédecine. Elle considère dans ce rapport que la télémédecine représente un enjeu majeur avec de nombreuses opportunités dans le développement de la profession. En effet, il est mentionné l'importance de la télémédecine vis-à-vis de l'accès à des spécialistes mais aussi l'amélioration de la qualité de soins, le renforcement de la surveillance sanitaire, le maillage vétérinaire... C'est pourquoi elle recommande, entre autres, l'instauration d'une législation (qui depuis l'écriture de ce rapport a été mise en place de manière temporaire). L'AVF souhaite également que la profession s'organise afin de confier aux organisations vétérinaires la rédaction de recommandations pour le bon usage de la télémédecine avec la création d'un observatoire de la télémédecine vétérinaire. De plus, l'AVF souhaite que la télémédecine réponde aux mêmes exigences que la médecine traditionnelle en prouvant son efficacité via la réalisation d'études scientifiques supplémentaires, la bibliographie actuelle étant pour le moment limitée. L'AVF souhaite aussi incorporer cette notion de télémédecine au sein de la formation des étudiants vétérinaires. (Académie Vétérinaire de France, 2017)

Le SNVEL et le CNOV ont réalisé conjointement au cours de l'année 2017 un projet visant à préparer la profession vétérinaire aux changements à la fois humains, sociaux, économiques, techniques et scientifiques qui impacteront la profession dans les 15 ans à venir. Au sein de ce projet, appelé « VetFuturs », est soulignée la mauvaise préparation de la profession aux évolutions technologiques notamment par crainte des conséquences que ces évolutions pourraient engendrer. En effet la perception de l'impact du numérique reste faible et les vétérinaires ont une vision réduite de son utilité. Pour la plupart cette vision se restreint souvent à l'aspect négatif que peut prendre la e-réputation. De plus le manque de formation initiale ou continue permet aussi d'expliquer ce phénomène. Le rapport « VetFuturs » mentionne l'aspect inéluctable du développement de la télémédecine mais aussi l'apparition d'autres révolutions technologiques que représente le développement d'intelligences

artificielles avec les outils d'aide au diagnostic. C'est pourquoi le rapport « VetFuturs » recommande de saisir les opportunités qu'offre le numérique afin d'augmenter l'efficacité du vétérinaire et le rayonnement de la profession. (VetFuturs France, 2018)

Les parties suivantes présentent les résultats d'une enquête sur la perception et l'appétence envers la téléconsultation vétérinaire. Réalisée du 18 au 27 Janvier par l'Institut BVA pour l'association Vet IN Tech, cette enquête quantitative vise à évaluer l'intérêt que porte les propriétaires des animaux de compagnie vis-à-vis de la téléconsultation. Elle recueille l'avis d'un échantillon de 1000 personnes âgées de 18 ans et plus. L'échantillonnage s'est fait par quotas et a permis d'interroger 544 personnes ayant au moins un chien, un chat ou un nouvel animal de compagnie. (Vet IN Tech and BVA, 2021)

1.2.3.2 Les propriétaires sont intéressés par la télémédecine vétérinaire

Selon cette étude, seulement 16% des propriétaires auraient déjà échangé avec leur vétérinaire via des moyens digitaux comme le tchat ou l'e-mail afin d'obtenir des conseils (Figure 4), alors que 58% d'entre eux souhaiteraient réaliser ce type d'échange (Figure 5). On constate donc une divergence entre les propriétaires qui sont intéressés par cette forme de télémédecine et les vétérinaires. Parmi ces 58%, les trois quarts concernent des propriétaires ayant un animal souffrant d'une maladie chronique. Ces propriétaires pourraient donc représenter une des cibles potentielles dans le développement de la télémédecine.

Il a également été mis en évidence dans cette étude que 78% des propriétaires souhaiteraient prendre rendez-vous via Internet. L'usage des technologies de l'information et de la communication semble donc indispensable pour les vétérinaires afin de répondre aux attentes des propriétaires.

En dehors d'une consultation, vous est-il déjà arrivé d'échanger avec votre vétérinaire par mail, par tchat, afin d'obtenir son avis sur la nécessité d'une consultation ou ses conseils ?

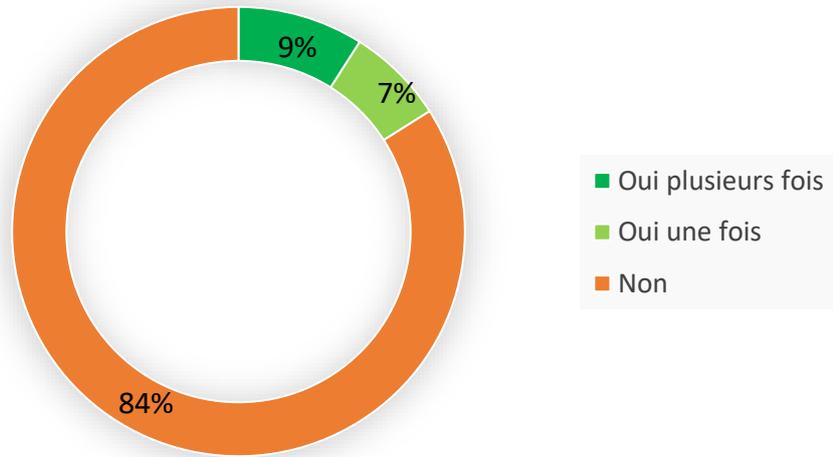


Figure 5 : Proportion des propriétaires ayant déjà communiqué par des canaux digitaux avec leur vétérinaire traitant (réalisé par l'auteur d'après BVA).

Souhaiteriez-vous avoir la possibilité de transmettre régulièrement des données de santé de votre animal à votre clinique vétérinaire ?

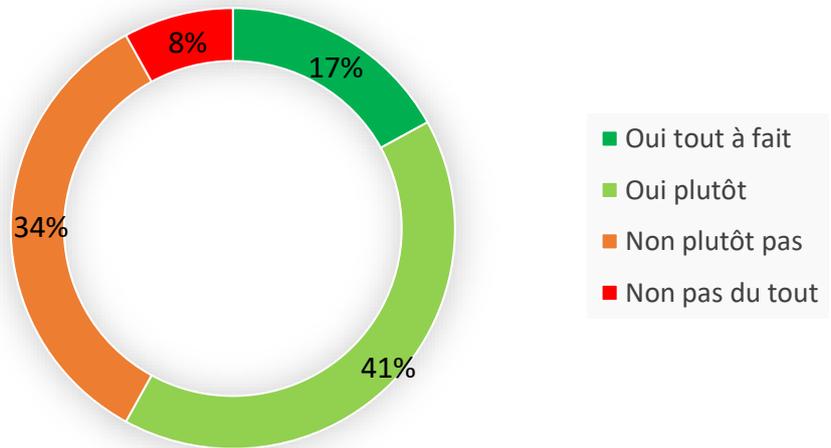


Figure 4 : Proportion des propriétaires souhaitant communiquer via des canaux digitaux avec leur vétérinaire traitant en dehors d'une consultation (réalisé par l'auteur d'après BVA).

1.2.3.3 Les propriétaires sont prêts à payer pour la télémedecine

De la même façon, il a été demandé dans cette enquête le prix que les propriétaires seraient prêts à déboursier pour une téléconsultation. Il en ressort que 64% d'entre eux seraient prêts à payer le même prix et 35% sont prêts à payer un peu moins cher qu'une consultation classique. De ce fait, la valeur perçue de ce type de consultation n'est globalement pas diminuée et il est donc possible pour le vétérinaire de valoriser cet acte en le facturant au même prix.

1.2.3.4 Quelle perception de la téléconsultation ?

Lorsque l'on s'intéresse de manière plus précise à la téléconsultation, on remarque que seulement 16% des propriétaires en ont entendu parler, mais que 51% envisagent d'en réaliser après avoir pris connaissance que ce type de consultation existait. En réalité seulement 3% en ont déjà réalisé. Il y a donc ici une opportunité d'amélioration importante qui pourrait être opérée par le vétérinaire pour répondre aux attentes du propriétaire. D'autant plus que les premiers retours des propriétaires vis-à-vis des téléconsultations sont très satisfaisants. Ils mentionnent notamment un gain de temps, une diminution du stress pour eux-mêmes et pour l'animal mais aussi une facilité pour obtenir un rendez-vous et une diminution du risque sanitaire. Les propriétaires émettent deux raisons principales à l'usage des téléconsultations :

- 68% mentionnent son utilisation afin d'obtenir du conseil.
- 40% mentionnent son utilisation en cas d'urgence.

Le vétérinaire a donc la possibilité de monétiser son conseil à distance via l'usage du conseil, de la téléconsultation et de la télémedecine en général.

Bilan

- La télémédecine vétérinaire est une évolution plus récente encore qu'en santé humaine.
- Elle possède un cadre réglementaire spécifique mais aussi temporaire en France mis en place en mai 2020. La crise sanitaire a permis d'accélérer son développement et sa visibilité.
- Depuis au moins 2017, les institutions vétérinaires font mention de la nécessité de développer la télémédecine au sein de la profession, que ce soit dans le parcours de formation initiale ou dans la formation continue.
- Les propriétaires souhaitent, pour la majorité, utiliser la télémédecine de manière régulière avec leur vétérinaire en échangeant des informations avec celui-ci.

1.2.4 De l'importance de développer la télémédecine au sein des structures vétérinaires

La télémédecine semble soulever beaucoup d'interrogations dans ce qu'elle peut apporter à la profession vétérinaire. Au sein de cette partie nous essaierons de nous focaliser sur les points importants que peut apporter la télémédecine à la profession vétérinaire.

Dans un premier temps nous nous intéresserons à ce qu'elle peut apporter pour la relation client, mais aussi aux avantages qu'elle peut apporter dans le développement d'activité d'une structure vétérinaire. Nous nous intéresserons ensuite à ce qu'elle peut apporter comme bénéfices aux animaux en limitant leur stress. Nous observerons ensuite l'atout que représente cette technologie pour les échanges au sein de la profession et nous nous demanderons ce qu'elle peut apporter à la question du maillage territorial vétérinaire. Enfin nous tenterons de voir ce qu'elle peut apporter au développement des structures vétérinaires. Évidemment nous mentionnerons les obstacles auxquels la télémédecine fait face que ce soit dans sa mise en place ou vis à vis des vétérinaires et des propriétaires.

1.2.4.1 Un outil indispensable de la relation client

- Le concept de « *Veterinarian-client-patient-relationship* » (VCPR) aux États-Unis

L'AVMA définit une notion fondamentale qui est la relation entre le vétérinaire, le client ou propriétaire, et le patient qui est l'animal. Celle-ci est appelée « *Veterinarian-client-patient-relationship* » (AVMA, 2012). D'après eux, afin d'exercer la médecine vétérinaire aux États-Unis et de permettre cette relation, il y a nécessité d'établir les sept points suivants :

- Le vétérinaire assume la responsabilité des décisions médicales qu'il prend à l'encontre du patient et qu'il a communiqué au client afin de permettre une prise en charge adaptée.
- Le vétérinaire a une connaissance suffisante du patient afin d'établir un diagnostic.
- Le client accepte de suivre les recommandations du vétérinaire.
- Le vétérinaire propose une continuité de soins assurée par lui ou conjointement avec un autre vétérinaire qui a accès au dossier médical du patient ou qui peut fournir des soins adaptés.
- Le vétérinaire assure la supervision du traitement.

- Le vétérinaire a réalisé un examen clinique physique du patient et/ou est personnellement impliqué dans un suivi médical approprié via la réalisation d'une visite régulière sur le lieu de vie de l'animal.
- Les dossiers des patients sont conservés.

De ce fait, si en France un examen clinique physique datant de moins d'un an est une condition nécessaire et suffisante pour réaliser de la télémédecine, aux États-Unis il faut avoir établi les sept critères présentés ci-dessus afin d'exercer la médecine vétérinaire.

Une relation physique entre le patient, le client et le professionnel de santé participe à l'élaboration de cette VCPR. La télémédecine permet de poursuivre cette relation quotidiennement par l'échange d'informations entre vétérinaires (relecture d'imagerie, discussions interposées entre confrères...) mais aussi avec les propriétaires (échanges par mail, par téléphone...). L'utilisation de la télémédecine comme un outil supplémentaire du développement de la relation client est perçue comme positive par les propriétaires. (Teller and Moberly, 2020) De ce fait l'usage de la télémédecine doit être perçue comme une continuité de la relation client « classique ».

Cependant les propriétaires utilisent la télémédecine de préférence avec leur vétérinaire traitant afin de renforcer le lien physique plutôt qu'avec un autre vétérinaire présent au sein de la même structure. Il semble donc qu'il faille aborder la télémédecine comme une valeur ajoutée et non pas comme un remplacement de la médecine conventionnelle (Teller and Moberly, 2020).

- Quel impact de la télémédecine sur la relation client en France ?

D'après les résultats de l'enquête BVA l'utilisation de la télémédecine permettrait de répondre aux demandes des propriétaires que nous avons évoqué dans la partie 1.2.3.1. On peut donc aussi voir l'usage de la télémédecine comme un outil supplémentaire à la relation client en France.

1.2.4.2 Un outil qui permet de limiter le stress des animaux

La télémédecine possède un aspect pratique pour le propriétaire et l'animal qui n'ont pas à se déplacer. La télémédecine peut permettre de réduire significativement l'impact du stress provoqué par la consultation physique sur les variables physiologiques que ce soit chez le chien (Bragg *et al.*, 2015) ou chez le chat. (Quimby, Smith and Lunn, 2011) Concernant le

chien, la fréquence respiratoire, la fréquence cardiaque, la température rectale et la pression artérielle systolique ont été étudiées dans deux environnements différents :

- Dans l'environnement de l'animal.
- Dans une structure de soin.

D'après ces études une différence significative entre la fréquence cardiaque, la pression artérielle et la température rectale a été observée entre les mesures effectuées dans ces 2 environnements. De la même façon chez le chat on remarque une différence significative concernant la fréquence respiratoire, cardiaque et la pression artérielle. L'usage de la téléconsultation vient ainsi limiter le stress de l'animal

1.2.4.3 Un atout pour les échanges au sein de la profession

Comme nous l'avons vu précédemment, le premier acte de télé-médecine vétérinaire était un acte de télé-expertise qui date des années 1980 avec le partage d'un électrocardiogramme entre vétérinaires afin d'en obtenir l'interprétation. La télé-expertise joue un rôle de plus en plus important dans la pratique de la médecine vétérinaire notamment en ce qui concerne l'imagerie. L'échographie, guidée à distance et en temps réel, par un spécialiste en imagerie a montré son intérêt dans la pratique équine. (Navas de Solis *et al.*, 2020) Prenons justement cette étude comme exemple. Elle a été réalisée en deux phases : une première phase pendant laquelle un vétérinaire équin expérimenté pratique une échographie avec l'aide d'un spécialiste en imagerie et une deuxième phase pendant laquelle une première échographie a été réalisée par un vétérinaire équin non expérimenté, guidé à distance et une deuxième échographie réalisée par un spécialiste. Dans la première phase l'ensemble des interactions à distance a été considéré utile car permettant une meilleure prise en charge du patient, une meilleure confiance de la part du praticien non spécialiste et une mise en place rapide. Dans la deuxième phase les vétérinaires non expérimentés rapportent un rôle majeur dans l'apprentissage et dans la prise en charge de l'animal.

La télé-médecine permet dans ce cas une prise en charge optimale des patients avec un accès facilité à des spécialistes afin d'obtenir un second avis. De plus elle apparaît comme un outil de formation intéressant.

1.2.4.4 La télémédecine comme solution au défaut de maillage vétérinaire ?

La question du maillage vétérinaire en France représente un enjeu majeur pour la profession comme le rappelle l'ordre des vétérinaires (CROV des Pays de la Loire, 2020). En effet en cinq ans, le nombre de vétérinaires pratiquant une activité rurale à titre exclusif ou principal est passé de 4123 à 3518 soit une diminution de 14.7% de l'effectif. L'Ordre des vétérinaires rappelle que ce n'est pas le nombre total de vétérinaires inscrits au tableau qui pose un problème mais bel et bien le manque d'attrait pour les zones rurales. C'est dans ce sens que l'Assemblée Nationale a adopté le 7 octobre 2020 plusieurs dispositions visant à stimuler l'attrait des zones rurales pour les vétérinaires dans le cadre de la loi portant Diverses Dispositions d'adaptation au droit de l'Union Européenne (*Article 30 - LOI n° 2020-1508 du 3 décembre 2020 portant diverses dispositions d'adaptation au droit de l'Union européenne en matière économique et financière (1) - Légifrance, 2020*). Par ailleurs, dans son rapport sur l'adéquation de la réponse professionnelle à la commande sociétale, l'Ordre des vétérinaires fait mention de la nécessité pour la profession à s'organiser pour palier à ce problème. Le CNOV évoque notamment l'usage de la télémédecine qui permettrait de fournir une solution d'appui, sans pour autant remplacer la présence de la profession dans ces zones. (RONDEAU and BAUSSIÉ, 2017) De la même manière, le SNVEL mentionne l'intérêt de la télémédecine en zone rurale si tant est que son usage s'effectue dans le cadre du suivi d'un animal ou d'un troupeau connu du vétérinaire. (La Dépêche Vétérinaire, 2020) La télémédecine représenterait alors une solution de support au maintien de ce maillage en permettant au vétérinaire de limiter ses déplacements et d'effectuer un volume de consultations plus important.

1.2.4.5 La télémédecine comme outil de développement d'activité des structures vétérinaires

La consommation des ménages en services vétérinaires est en constante augmentation de plus de 3% chaque année depuis au moins 2011 (Xerfi, 2020). Malgré la crise sanitaire due à l'épidémie de Sars-Cov-2 (agent pathogène responsable de la pneumonie atypique au coronavirus 2019 (COVID-19)), le marché vétérinaire semble pouvoir faire preuve d'une bonne résilience, c'est-à-dire d'une bonne capacité à surmonter les perturbations notamment économiques engendrées par cette crise. Ainsi, il est estimé d'après certaines prévisions que les

revenus de la profession vont continuer de progresser en 2020 de 2,2% (Xerfi, 2020). Il s'agit donc d'un marché porteur à la fois résilient et qui possède toujours un fort potentiel de développement.

Actuellement aucune étude à notre connaissance ne fait mention de la part de marché que peut représenter la télémedecine. Cependant à l'aide d'outils d'analyse stratégique nous pouvons effectuer des suppositions quant à l'évolution possible de ce marché pour les structures vétérinaires.

- Présentation de l'horloge de Bowman

L'horloge de Bowman est un outil qui propose une vue d'ensemble des stratégies possibles afin de se démarquer d'un concurrent, on parle alors de stratégies concurrentielles. Elle permet de définir huit choix stratégiques possibles pour une entreprise.

En ordonné figure la valeur attribuée à l'offre par le marché, c'est donc la valeur perçue. En abscisse figure le prix attribué à l'offre par l'entreprise comme le montre la Figure 6 (Goy, 2021). On trouve au centre l'offre de référence qui représente la norme sur le marché.

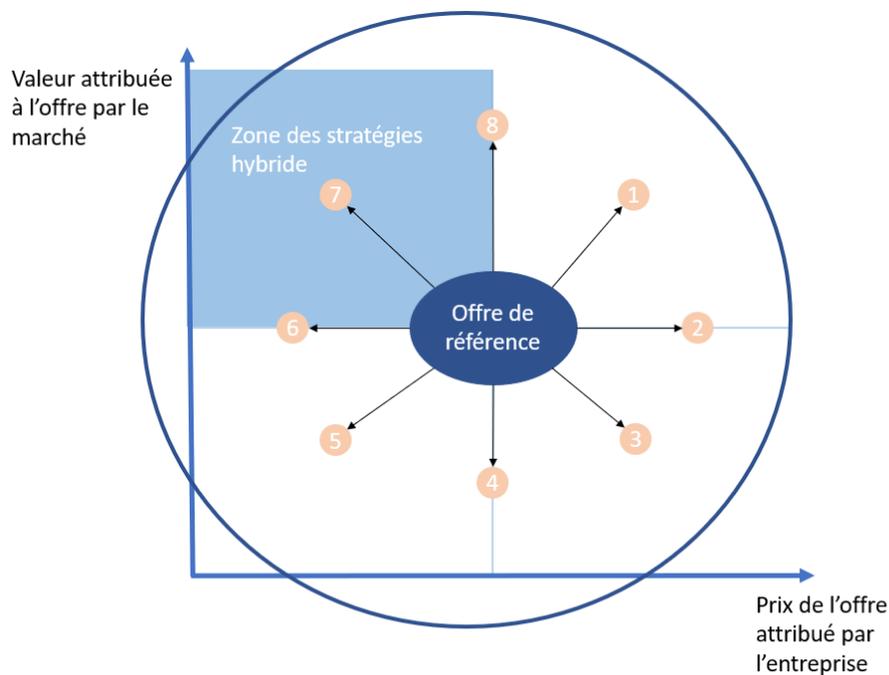


Figure 6 : Horloge de Bowman (Réalisé par l'auteur d'après Hervé Goy)

Les huit choix stratégiques identifiés sont les suivants :

- 1 : Différenciation par le haut : on augmente la valeur perçue tout en augmentant le prix, il s'agit du haut de gamme.
- 2 : On augmente le prix et donc les marges effectuées sur l'offre mais il existe un risque de baisse du nombre de ventes.
- 3 : On diminue la valeur perçue en augmentant le prix. Il s'agit d'une stratégie économiquement non viable.
- 4 : On diminue la valeur perçue en gardant un prix stable. Il s'agit-là aussi d'une stratégie économiquement non viable.
- 5 : On diminue la valeur perçue et le prix de l'offre. C'est le cas d'une stratégie « low-cost ».
- 6 : La valeur perçue reste la même mais on réduit le prix. Il s'agit d'une stratégie de domination par les coûts.
- 7 : La valeur perçue de l'offre augmente et on diminue le prix. Il s'agit d'une stratégie que l'on qualifie d'hybride.
- 8 : Le prix de l'offre n'est pas modifié cependant la valeur perçue est augmentée. Il s'agit d'une stratégie de sophistication sans augmentation de prix.

- Quelle application pour la télé médecine dans une structure vétérinaire ?

Comme nous l'avons vu précédemment au 1.2.3.2, les propriétaires sont prêts à payer le même prix ou légèrement moins cher pour une téléconsultation que pour une consultation classique. Une structure vétérinaire pourrait alors faire le choix d'une stratégie hybride ou d'une stratégie de sophistication sans augmentation de prix afin de se démarquer et de développer son activité.

1.2.4.6 À quelles barrières la télémédecine fait elle face ?

La télémédecine fait face à plusieurs barrières quant à son implémentation dans le parcours de soins en santé humaine. Une revue de la littérature internationale classe ces barrières en différentes catégories : des barrières organisationnelles, des barrières venant des patients, des barrières provenant des professionnels de santé. (Scott Kruse *et al.*, 2018)

- Concernant les barrières organisationnelles :

Le coût et le remboursement sont les plus fréquemment cités. En effet l'implémentation de la télémédecine dans un parcours de soins représente un investissement à la fois pour le praticien mais aussi pour le patient. En France, le remboursement par l'assurance maladie des téléconsultations en médecine humaine est effectif depuis le 15 septembre 2018. On peut alors émettre l'hypothèse que cette barrière, présente en médecine vétérinaire, reste limitée en santé humaine même si l'usage d'une solution de télémédecine reste à la charge du médecin.

Viennent ensuite les questions de réglementation. En médecine vétérinaire il s'agit bel et bien d'une problématique car, à l'heure actuelle, il s'agit d'une expérimentation qui prendra fin à la date du 7 Novembre 2021. On peut émettre l'hypothèse que cette réglementation temporaire puisse en freiner certains praticiens.

La question de la sécurité des données est également soulevée. En France, autant les professionnels de santé que les vétérinaires doivent assurer la confidentialité des données.

En outre, plusieurs études pointent la question de l'efficacité de la télémédecine. Comme nous l'avons vu précédemment la télémédecine présente des avantages dans certaines conditions mais ne vient cependant pas remplacer la médecine conventionnelle.

- Concernant les barrières venant des patients :

La question de l'âge des patients arrive en première position dans cette étude. Les auteurs l'expliquent par le manque d'exposition aux nouvelles technologies mais aussi par une utilisation plus limitée dans certaines tranches d'âge. Ces raisons nous amènent à penser que cette problématique devrait être de moins en moins importante dans les années à venir.

Le niveau d'éducation semble lui aussi être une barrière importante ainsi que le manque de connaissance en matière de technologie et de télémédecine. Vient ensuite le problème d'accès à une bande passante internet de qualité pour les patients. De la même façon nous

pouvons émettre l'hypothèse que ces problématiques devraient diminuer au cours des années à venir.

- Concernant les barrières venant des professionnels de santé :

Le manque de formation technique du personnel représenterait le premier frein à l'utilisation de la télémédecine, suivi par la résistance au changement dans les pratiques quotidiennes des professionnels de santé. Si la formation technique semble être un levier qui peut être levé, la résistance au changement des praticiens représente une problématique majeure et difficile à contrer.

98% des étudiants français en médecine humaine pointent un manque d'entraînement à l'usage de la télémédecine dans leur cursus.(Yaghobian *et al.*, 2020) Cependant environ 83% d'entre eux pensent que la médecine présente de l'intérêt afin de favoriser l'accès aux soins. De ce fait l'éducation semble être un levier essentiel afin de développer l'usage de la télémédecine. On pourrait tout autant imaginer une sensibilisation de la télémédecine auprès des étudiants du cursus vétérinaire. D'autant plus que l'AVF recommande depuis 2017 que soit intégrée la télémédecine à l'enseignement vétérinaire.(Académie Vétérinaire de France, 2017)

À notre connaissance nous n'avons pas identifié de références bibliographiques mentionnant les barrières à l'utilisation de la télémédecine en médecine vétérinaire. C'est pourquoi nous avons émis l'hypothèse que les enjeux sont similaires à ceux concernant la santé humaine. Il apparaît donc nécessaire d'évaluer ces barrières. La période d'expérimentation de la télémédecine vétérinaire en France pourrait apporter plusieurs réponses.

Bilan

- La télémedecine représente un atout stratégique pour les structures vétérinaires : elle permet d'augmenter la valeur perçue par le propriétaire et d'augmenter la satisfaction client et ainsi favoriser le développement d'activité des structures vétérinaires.
- Elle permet d'améliorer la prise en charge des patients, d'une part en limitant leur stress mais également en facilitant les échanges au sein de la profession.
- La télémedecine peut constituer un outil possible pour soutenir le maillage vétérinaire.
- L'usage de la télémedecine doit se faire dans un cadre précis afin de respecter à la fois le cadre réglementaire mais aussi la déontologie de la profession. Il subsiste néanmoins des barrières susceptibles de freiner son développement qui doivent être levées.

1.2.5 L'importance de la télémédecine vétérinaire soulignée par la crise de la COVID-19

La pandémie de COVID-19 liée au virus Sars-Cov-2, débutant en fin 2019 et qui se poursuit jusqu'à présent, a bousculé le monde et la manière dont nous percevons les interactions sociales. En France, durant le premier confinement qui s'est étendu du 17 Mars 2020 au 11 Mai 2020, les déplacements ont été restreints au minimum et les habitudes bouleversées. C'est pour donner suite à cette situation qu'a été instaurée, comme nous l'avons vu, une législation définissant et autorisant les actes de télémédecine vétérinaire. Cette crise a donc probablement servi de catalyseur à la création d'un contexte juridique, pourtant recommandé depuis 2017 par l'académie des vétérinaires, et depuis 2019 par le SNVEL.

En santé humaine, l'usage de la télémédecine permet de limiter le risque de transmission de la COVID-19 en permettant de prévenir les contacts physiques, diminuant de ce fait morbidité et mortalité. (Monaghesh and Hajizadeh, 2020) Les auteurs définissent cet outil comme essentiel dans la continuité de soins. Il permet de préserver à la fois la santé des patients et des professionnels de médecine dans un contexte particulier, ce qui semble transposable au domaine vétérinaire.

En France et pendant le confinement, les établissements de santé vétérinaires n'ont pas été classés parmi les établissements recevant du public et devant être fermés (*Arrêté du 14 mars 2020 portant diverses mesures relatives à la lutte contre la propagation du virus covid-19*, 2020). Durant cette période les vétérinaires devaient assurer la continuité du service auprès des animaux nécessitant des soins qui ne pouvaient être différés, contrairement à tout ce qui était jugé relevant de la prévention et/ou des services non indispensables. De la même manière, le Royaume-Uni et la « British Veterinary Association » (BVA) ont elles aussi adopté ce type de disposition (BVA, 2020). Ceci a notamment conduit à une hausse du pourcentage de téléconsultations passant de proche de 0% à près de 5% comme le montre la Figure 7 (SAVSNET, 2020)¹. On voit ici une hausse importante du nombre de téléconsultations réalisées pendant la période de Mars à Mai qui peut être expliquée par le confinement généralisé. Après la fin du confinement au mois de mai, le milieu vétérinaire constate une diminution du nombre

¹ L'alternance de couleurs présente sur le graphique symbolise un changement de politique de restriction par le gouvernement Britannique. Ces politiques sont détaillés dans le rapport « *Impact of COVID-19 on companion animal* » SAVSNET 2020.

de ces téléconsultations sans pour autant revenir au nombre initial. On peut supposer que la diminution s'explique par la réouverture au public des structures vétérinaires. Néanmoins, le fait que ce pourcentage ne revienne pas à la valeur initiale peut s'expliquer de deux manières : par un recensement plus important des téléconsultations, mais aussi par un intérêt de la part de certains propriétaires pour les téléconsultations.

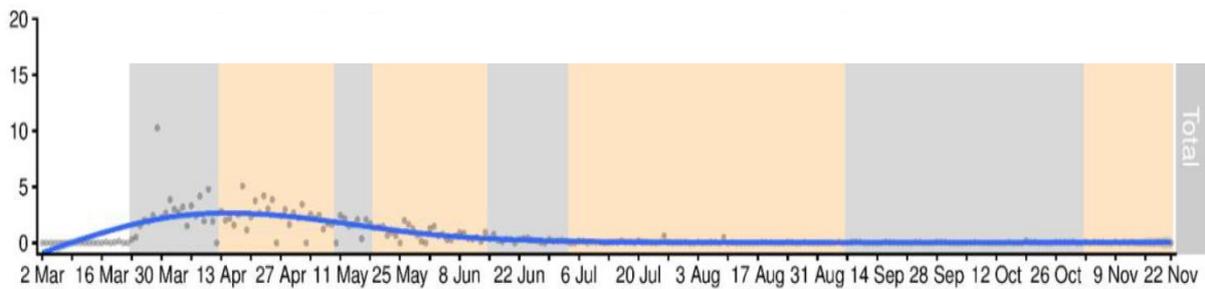


Figure 7 : Pourcentage du total des consultations réalisées à distance au Royaume-Uni du 2 Mars au 22 Novembre (SVASNET, 2020)

Bien qu'il n'y ait pas, à notre connaissance, de statistiques semblables pour ce qui est de la France, nous pouvons émettre l'hypothèse que la situation a été similaire au Royaume-Uni et que les conséquences sanitaires de l'usage de la télémédecine y sont transposables.

On peut logiquement se demander les changements qui vont avoir lieu à la suite de cet évènement. En effet, la réglementation, l'usage et le développement de la télémédecine se sont accélérés durant la crise sanitaire. Certains auteurs recommandent de passer d'une télémédecine de « temps de crise » à une télémédecine durable en développant des infrastructures dédiées à la télémédecine (salles dédiées avec l'équipement nécessaire à la réalisation de téléconsultations par exemple) qui permettraient un support technique et opérationnel, une sécurisation des données et une efficacité plus importante (Wosik *et al.*, 2020).

Bien que le développement de la télémédecine semble prometteur, des précautions sont prises par le législateur concernant ce domaine afin d'éviter un usage illégal et non déontologique de cette médecine. De la même façon les institutions vétérinaires s'orientent vers la télémédecine avec précaution : un rapport rédigé par le CNOV doit être publié quatre mois avant la fin de l'expérimentation en France. Il doit faire un bilan de cette période

d'expérimentation et évaluer ses résultats. Ceci sera une première étape afin d'avoir les retours sur l'usage de la télémédecine en France.

On peut alors s'interroger sur la place que va prendre la télémédecine dans notre quotidien, que ce soit en santé humaine ou en santé vétérinaire. Bien que cette crise ait été un moteur au développement de la télémédecine on pourrait aussi imaginer que cette distanciation sociale ne pourrait devenir un frein dans une période post COVID-19 dans laquelle les gens souhaitent retrouver le contact avec les autres.

Bilan

- La crise sanitaire a permis de mettre en lumière la télé médecine et a accéléré la mise en place d'un cadre juridique et de son expérimentation.
- Elle présente un atout afin de limiter de manière mécanique la transmission du Sars-Cov-2 préservant la santé des professionnels de santé, de leurs patients mais aussi celle des vétérinaires et de leur clientèle.
- A la suite du confinement un nombre plus important de téléconsultations a pu être observé cependant deux causes sont possibles : un recensement plus important ou alors un intérêt plus marqué de la part des propriétaires pour cette forme de médecine.
- Qu'elles concernent les vétérinaires ou les professionnels de santé les institutions s'orientent avec précaution vers le développement de la télé médecine.

1.3. Les concepts nécessaires à l'optimisation d'une offre commerciale par une démarche marketing

Comme nous l'avons vu précédemment, la demande en télémédecine doit répondre à de nombreuses attentes auxquelles les différents acteurs du monde vétérinaire doivent donc faire face. L'utilisation d'une démarche marketing par les entreprises exerçant leur activité au sein de ce secteur leur permettrait de s'assurer que le développement de leur activité puisse répondre de manière rigoureuse à ces attentes. C'est pourquoi nous présentons dans cette partie les fondamentaux nécessaires à la compréhension d'une démarche marketing. Sans être exhaustive, cette partie donnera des clés de compréhension pour la partie expérimentale de ce travail ; partie qui présente justement, l'utilisation d'une démarche marketing à un produit de télémédecine vétérinaire.

Avant de commencer, quelques définitions : Le marketing se définit comme suit : « [il s'agit de] la stratégie d'adaptation des organisations à des marchés concurrentiels, pour influencer en leur faveur le comportement des publics dont elles dépendent, par une offre dont la valeur perçue est durablement supérieure à celle des concurrents. Dans le secteur marchand, le rôle du marketing est de créer de la valeur économique pour l'entreprise en créant de la valeur perçue par les clients. » (Baynast, Lendrevie and Lévy, 2017). Le marketing a donc comme objectif la rentabilité de l'entreprise par la satisfaction du client. Un exemple d'une analyse marketing est présenté en première section de la partie expérimentale de ce manuscrit. Cet exemple a pour but de réaliser une analyse marketing de la solution Linkyvet afin de comprendre comment l'entreprise développe son activité et tend à répondre aux attentes des vétérinaires vis-à-vis de la télémédecine.

Une analyse marketing se décompose en deux parties (Lichtle and Ferrandi, 2014) :

- Le marketing stratégique : phase d'analyse qui permet notamment d'identifier les consommateurs auxquels l'entreprise va s'adresser.
- Le marketing opérationnel : définition et mise en place d'actions spécifiques pour répondre au marketing stratégique. La stratégie marketing sert donc de guide au marketing opérationnel.

L'analyse marketing a pour but de définir les attentes des clients, comprendre le marché dans lequel l'entreprise évolue afin de permettre à une entreprise de développer une offre commerciale pertinente et adaptée pour le client. Cette analyse se réalise grâce à différents outils qui ont tous cette même finalité et que nous présentons au sein de cette partie.

1.3.1. Le marketing stratégique

Le marketing stratégique d'une entreprise se réalise en premier lieu par une analyse-diagnostic du marché et de la concurrence (analyse externe) et de l'entreprise (analyse interne). L'analyse interne et externe de l'entreprise aboutissent à une synthèse hiérarchisée et appelée matrice SWOT (*Strength Weaknesses Opportunities Threats*) (Baynast, Lendrevie and Lévy, 2017).

De plus cette analyse est complétée par l'application d'une démarche STP (*Segmentation, Targeting, Positioning*). Cette démarche s'effectue en trois temps : la segmentation, le ciblage et le positionnement. (Lichtle and Ferrandi, 2014).

Des précisions sur les composantes du marketing stratégiques sont données dans les parties suivantes de ce manuscrit.

1.3.1.1. L'analyse externe

L'analyse externe comprend trois points essentiels qui sont : l'analyse de l'environnement, l'analyse du marché (à savoir les comportements et les motivations des clients) et l'analyse de la concurrence (Lichtle and Ferrandi, 2014).

- L'Analyse de l'environnement :

L'environnement d'une entreprise représente l'ensemble des éléments externes à l'entreprise pouvant influencer sur son activité. Afin d'analyser cet environnement, on peut utiliser la méthode PESTEL qui le décompose en six paramètres (Garrette, Lehmann-Ortega and Leroy, 2019) :

- Politique : analyse des politiques menées par les gouvernements qui peuvent favoriser ou entraver le développement de certaines activités (exemple : des politiques fiscales, ou des politiques en matière de santé).
- Économique : analyse des critères d'état de santé de l'économie qui entoure l'entreprise (inflation PIB etc...).

- Social : analyse de l'ensemble des évolutions d'une population et de ses caractéristiques.
- Technologique : étude des avancées technologiques dans un domaine.
- Environnemental : analyse des mesures prises en matière d'écologie.
- Légal : étude de la création ou des modifications du cadre réglementaire.

L'analyse de ces six catégories d'éléments va permettre, aussi bien de comprendre les opportunités mais aussi les menaces auxquelles fait face l'entreprise.

- L'analyse de marché :

Les études de marché représentent un travail de collecte et d'analyse d'informations afin de comprendre au mieux un marché pour prendre les décisions marketing qui s'imposent (Baynast, Lendrevie and Lévy, 2017). Nous nous concentrerons ici sur les études concernant la demande, puisqu'il s'agit de l'objet de l'étude que nous avons réalisé en partie 2.

On classe les études de marché de la demande en quatre catégories :

- L'étude globale de la demande : il s'agit d'une étude focalisée sur le marché où est positionnée l'entreprise. Elle permet de mieux comprendre l'environnement général de l'entreprise (contexte économique etc...).
- L'étude de connaissance des clients : il s'agit d'une étude visant à déterminer les caractéristiques des clients. Elle permet aussi de segmenter un marché. Il s'agit du type d'étude que nous avons réalisé dans la partie expérimentale de ce manuscrit.
- L'étude de mesure d'indicateurs marketing clés : elle permet à l'entreprise d'obtenir un suivi de son activité *via* l'analyse d'indicateurs comme les lieux et nombre de ventes.
- Les tests de marché : ce type d'étude a pour but d'évaluer l'acceptabilité d'un nouveau produit ou d'un nouveau service auprès des clients.

- Concernant l'analyse de la concurrence :

La pression concurrentielle d'un marché doit être analysée non pas en fonction du « nombre de concurrents » mais en termes de « structures concurrentielles ». Ces structures sont conditionnées par ce qu'on appelle les cinq forces concurrentielles du marché selon Porter (Baynast, Lendrevie and Lévy, 2017). L'analyse de la concurrence est donc de lister ces cinq forces concurrentielles pour l'entreprise considérée. Cette analyse permet alors, à l'entreprise de pouvoir adapter sa stratégie marketing sans oublier un élément qui pourrait compromettre le développement de celle-ci.

Les cinq forces sont les suivantes :

- La menace de nouveaux entrants : il s'agit de l'arrivée d'un nouveau concurrent au sein d'un marché et de leur capacité à entrer dedans. Plus un marché est facile à pénétrer pour de nouvelles entreprises plus la pression concurrentielle est forte.
- La menace de substitut : il s'agit de produit ou de service pouvant remplacer l'offre d'une entreprise.
- Le pouvoir des fournisseurs : des fournisseurs puissants peuvent appliquer une pression sur l'entreprise et dicter leurs conditions à leurs clients.
- Le pouvoir des clients : de la même manière que pour les fournisseurs, des clients puissants et peu nombreux peuvent dicter leurs conditions.
- La rivalité interne au marché : il s'agit de la concurrence au sein d'un marché par les acteurs étant déjà établis.

1.3.1.2. L'analyse interne

L'analyse interne consiste à définir les forces et les faiblesses de l'entreprise (Baynast, Lendrevie and Lévy, 2017). Il peut s'agir de ressources et de compétences qu'elles soient physiques (Bâtiments, brevets base de données ...) financières (trésorerie, capacité à lever des fonds ...) ou bien humaines (fournisseurs, clients, motivation au sein de l'entreprise).(Goy, 2021). Cette analyse va permettre à l'entreprise d'identifier les points forts qu'elle possède afin de les exploiter tout en ayant connaissance de ses points faibles pour minimiser l'impact de ces derniers dans le développement de l'entreprise

1.3.1.3. La matrice SWOT

Le modèle SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), ainsi que sa mise en place sous forme d'une matrice, permet de visualiser et de mettre en relation les résultats de l'analyse externe et de l'analyse interne afin de dégager une stratégie d'entreprise. Les différents éléments à inscrire dans cette matrice sont les résultats de l'analyse interne (les forces et les faiblesses) et les résultats de l'analyse externe (les opportunités et les menaces). Ainsi l'entreprise doit s'appuyer sur ses forces et/ou chercher à combler ses faiblesses afin de saisir les opportunités et faire face ou écarter les menaces. (Baynast, Lendrevie and Lévy, 2017).

Bien qu'en apparence simple d'utilisation, il est important d'éviter de : mal classer les éléments au sein de la matrice ; mal sélectionner les différents éléments et mal les hiérarchiser entre eux ; ne pas faire de lien entre les différents éléments de la matrice ou oublier de faire le lien entre la synthèse et les recommandations stratégiques qui découlent de la matrice SWOT.

Dans l'exemple présenté en tableau 2, la matrice SWOT permet de visualiser très rapidement les forces, faiblesses, opportunités et menaces de l'entreprise. Ceci permet d'observer de façon synthétique les résultats de l'analyse interne et externe.

Tableau II : Exemple d'une synthèse SWOT et de différents éléments pouvant y figurer

	Forces	Faiblesses
Analyse Interne	<ul style="list-style-type: none">• Trésorerie importante• Savoir-faire reconnu	<ul style="list-style-type: none">• Ressources humaines limitées
	Opportunités	Menaces
Analyse Externe	<ul style="list-style-type: none">• Marché en croissance de X%	<ul style="list-style-type: none">• Nouveau concurrent sur le marché

1.3.1.4. La démarche STP

Pour rappel la démarche STP fait partie de l'analyse marketing stratégique elle est composée d'une phase de segmentation, de ciblage et enfin de positionnement. Cette démarche

a pour but de définir un groupe de client auquel l'entreprise souhaite s'adresser et l'image que l'entreprise souhaite représenter pour le groupe choisi. Le détail de ces phases est donné dans les parties suivantes.

1.3.1.4.1. La segmentation et le ciblage

La segmentation marketing se définit ainsi : « [elle] consiste à découper un marché en groupes de clients distincts en fonction d'un ou plusieurs critères, ayant des façons de penser ou d'agir similaires, et pouvant potentiellement être une politique marketing spécifique » (Baynast, Lendrevie and Lévy, 2017).

Un marché se retrouve donc découpé en plusieurs segments. Un segment représente un ensemble de clients ayant des caractéristiques communes. (Exemple : la même tranche d'âge, le même sexe...). Une fois les segments identifiés on peut passer à la phase de ciblage.

Le ciblage consiste à choisir un segment (identifié lors de la phase de segmentation) pour lequel la conception du marketing opérationnel sera adaptée (Baynast, Lendrevie and Lévy, 2017). Ce ciblage peut s'effectuer selon trois façons :

- Un ciblage concentré : on s'intéresse à un seul segment de clients et on réalise un marketing opérationnel uniquement pour ce segment.
- Un ciblage différencié : on s'intéresse à plusieurs segments et on propose une politique marketing différente et adaptée à chaque segment.
- Un ciblage indifférencié : on s'intéresse aux caractéristiques communes des différents segment afin de créer un marketing opérationnel unique afin de toucher le plus grand nombre de clients potentiels

1.3.1.4.2. Le positionnement

Le positionnement, qui rappelons le, constitue la dernière étape de la démarche STP, correspond à la conception du produit et de son image afin de lui donner une place précise dans l'esprit du consommateur. Cela permet à la marque de se différencier de ses concurrents, de correspondre aux attentes des cibles choisies et créer une cohérence dans le marketing opérationnel (Baynast, Lendrevie and Lévy, 2017). Il s'agit donc d'un choix, d'une politique voulue par l'entreprise qui exprime là où se situe l'entreprise sur le marché, ce qu'elle propose à ses clients et comment elle se situe par rapport à ses concurrents.

La formulation d'un positionnement peut être effectuée selon six critères : il doit être simple, attractif, crédible, différent (de ses concurrents), profitable et pérenne (le positionnement doit se faire sur un marché durable pour des raisons évidentes de survie à long terme de l'entreprise) (Baynast, Lendrevie and Lévy, 2017).

1.3.2. Le marketing opérationnel

Le marketing opérationnel consiste en la concrétisation du marketing stratégique. Pour cela, est utilisée une démarche de « mix marketing » qui permet de passer du marketing stratégique au marketing opérationnel. Le « mix marketing » est donc, un outil permettant de mettre en place efficacement les actions à mener pour correspondre à la stratégie élaborée. Il décompose classiquement en quatre parties (aussi appelées « 4P ») (Kubicki and Milano, 2015) :

- La politique de produit.
- La politique de prix.
- La politique de distribution (ou place en anglais).
- La politique de promotion.

Les deux premiers points concernent l'offre de l'entreprise tandis que les deux derniers ont pour but de stimuler la demande des produits de l'entreprise (Baynast, Lendrevie and Lévy, 2017). La figure 8 propose une représentation du mix-marketing.

Le détail de l'utilisation des 4P est donné dans les parties suivantes de ce manuscrit.

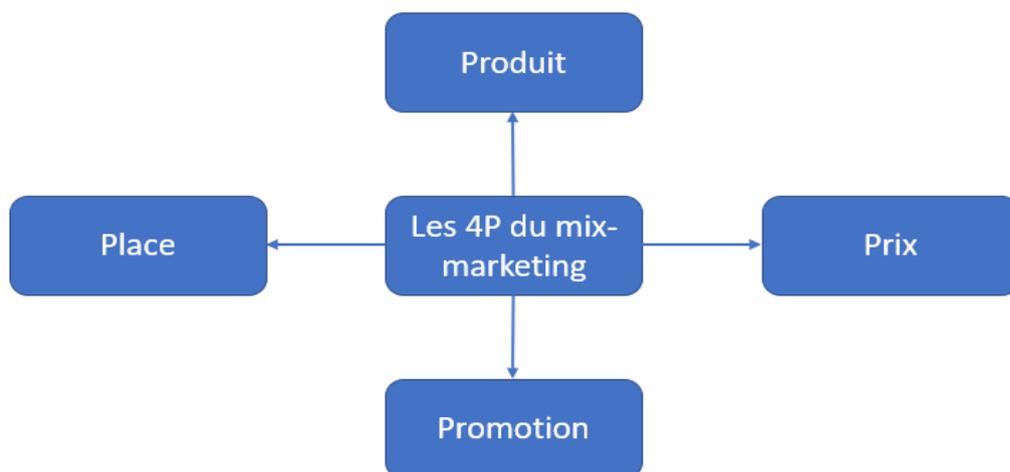


Figure 8 : Les 4P du mix-marketing (Réalisé par l'auteur d'après Kubicki et Milano 2015)

1.3.2.1. La politique de produit

La politique de produit fait référence, non seulement au produit (ou au service) mais aussi aux caractéristiques de ce produit fourni par l'entreprise. On y associe en effet plusieurs éléments : nom, marque, qualité, taille, *design*, *packaging* (Kubicki and Milano, 2015) mais aussi les services associés notamment dans les marchés « B to B ».

Les services associés représentent « l'ensemble des services complémentaires au cœur de l'offre (i.e. du produit ou du service en lui-même) qui apportent au produit des bénéfices additionnels pour les clients ». Parmi les services associés on distingue les services intégrés à l'offre (à savoir des services supplémentaires à l'offre de base que l'entreprise ne facture pas au client) et les services tarifés (à savoir des services supplémentaires à l'offre de base que l'entreprise facture au client). Ces deux types de services associés représentent un atout stratégique pour le produit/service proposé par l'entreprise car cela peut permettre à l'offre proposée de se différencier de ses concurrents. (Baynast, Lendrevie and Lévy, 2017)

1.3.2.2. La politique de prix

La « politique de prix » représente ce que le consommateur doit payer afin d'obtenir le bien ou le service, ceci inclus aussi les réductions, les conditions de paiement et de remboursement etc... (Kubicki and Milano, 2015). Le prix de vente va exercer une influence évidente sur la rentabilité. En revanche ce n'est pas parce qu'un produit est vendu à un prix élevé que cela va augmenter sa rentabilité. On peut utiliser un modèle simple afin de visualiser ceci : le prix de vente va influencer le volume des ventes qui à son tour va influencer le prix de revient unitaire du produit, ce prix de revient permet alors d'obtenir une marge unitaire qui détermine enfin la marge totale (Baynast, Lendrevie and Lévy, 2017). Ce modèle est visible en Figure 32 ci-après :

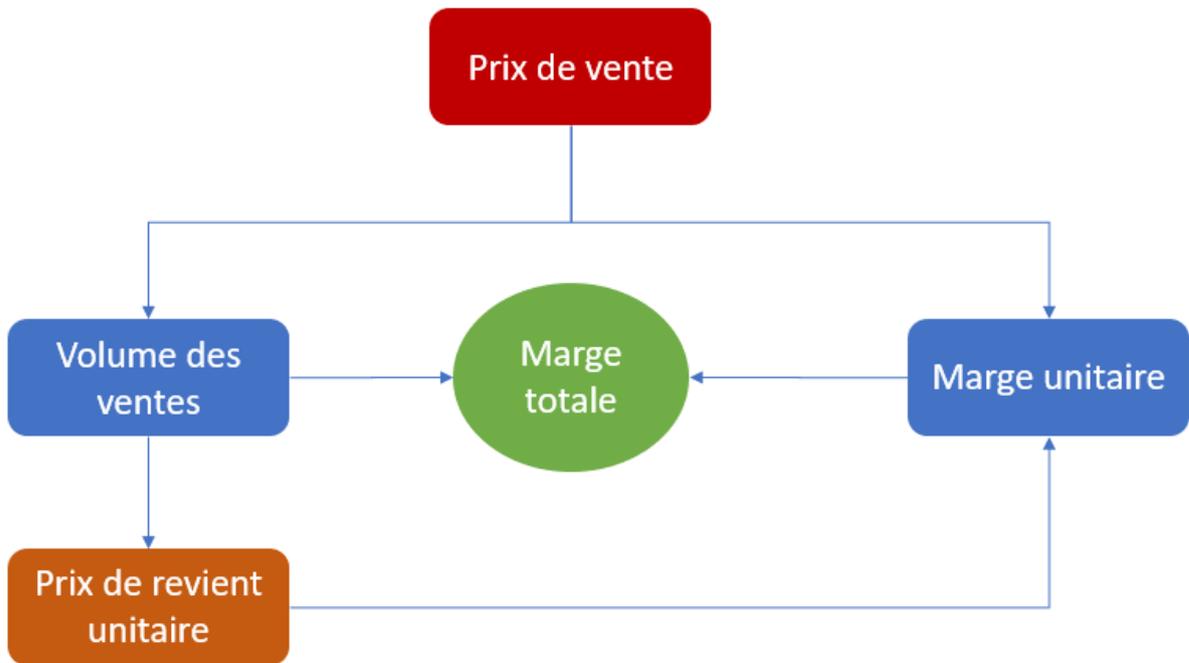


Figure 9 : Influence du prix de vente sur la rentabilité (Réalisé par l’auteur d’après Baynast, Lendrevie and Lévy, 2017)

Par exemple ce modèle permet de se rendre compte qu’en augmentant le prix de vente on peut diminuer le volume des ventes (les clients préféreront un produit moins cher) ce qui peut réduire la marge totale effectuée par l’entreprise.

1.3.2.3. La politique distribution

La distribution d’un produit représente « l’ensemble des fonctions prises en charge par des organisations spécialisées, qui permettent la mise à disposition des produits ou services pour l’acheteur final » (Lichtle and Ferrandi, 2014).

Trois types de canaux de distribution sont possibles afin de fournir au consommateur son produit et sont résumés en Figure 33.

- Un canal direct : le producteur traite directement avec le consommateur.
- Un canal court : il n’y a qu’un seul intermédiaire entre le producteur et le consommateur.

- Un canal long : il contient au moins deux intermédiaires entre le producteur et le consommateur. Ces intermédiaires ont pour rôle de faciliter les transactions.

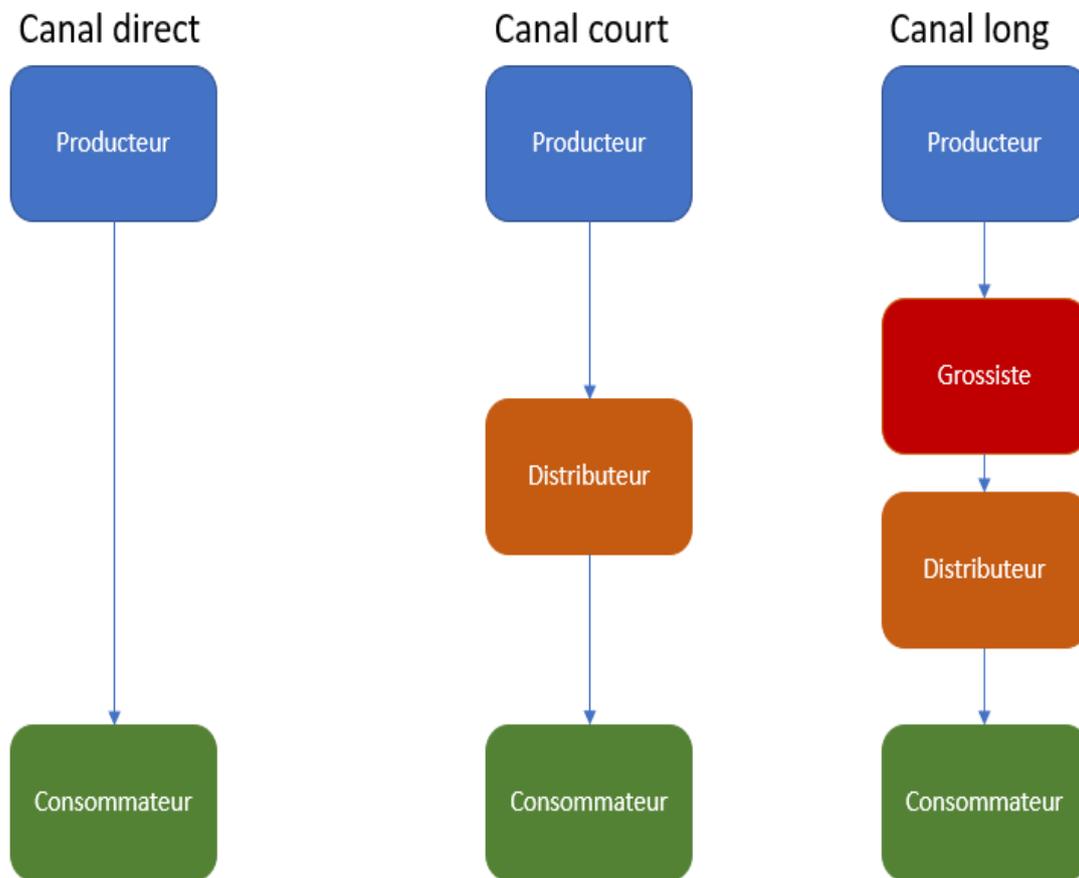


Figure 10 : Les différents canaux de distribution (Réalisé par l'auteur, d'après Baynast, Lendrevie and Lévy, 2017)

1.3.2.4. La politique de communication

La communication marketing représente « l'ensemble des outils et moyens indirects (*via* un support), à disposition de l'entreprise pour mettre en relation le produit (ou service) avec le client, dans l'objectif de déclencher l'acte d'achat » (Chanu, 2020). Cette partie propose de présenter les principes de bases de la communication et de définir différents types de communication qui existent ainsi que quelques spécificités concernant la communication marketing entre entreprises. Nous verrons ensuite au cours de cette partie des méthodes de vente permettant à une entreprise de communiquer efficacement à son client.

1.3.2.4.1. Les principes de la communication

Le principe de la politique de communication repose sur la transmission d'un message d'un émetteur à un récepteur comme le montre la figure 34 :

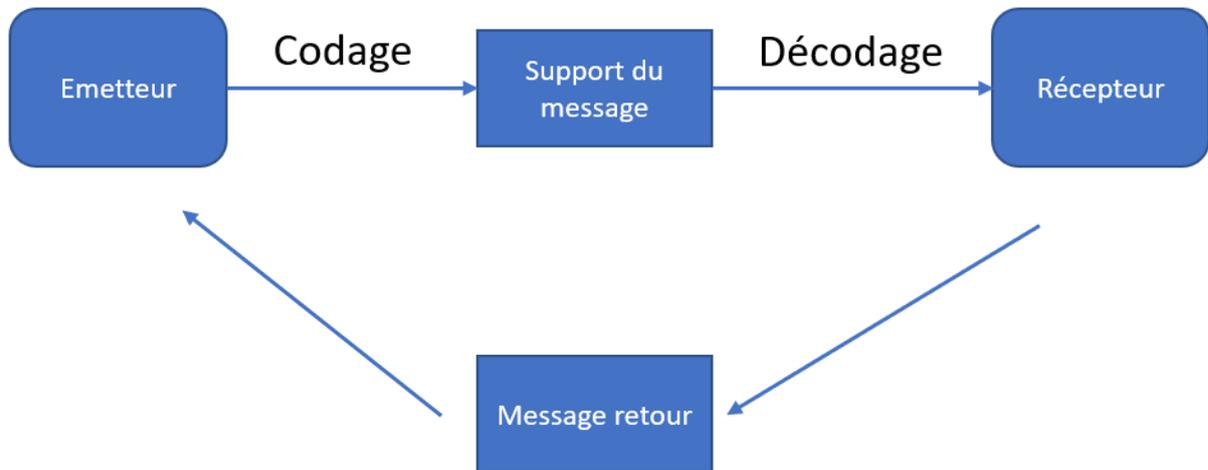


Figure 11 : Principe de la communication (Réalisé par l'auteur, d'après Chanu 2020)

Il est donc indispensable pour l'émetteur de maîtriser sa communication. En effet il doit coder correctement celui-ci, choisir un support adapté et pertinent pour transmettre son message mais aussi favoriser le décodage par le récepteur qui à son tour peut lui faire ou non un message en retour.

La communication marketing à l'initiative des marques est aussi appelée communication « Push »: cela consiste pour une entreprise à envoyer des messages non sollicités auprès d'une cible c'est le cas des publicités à la télévision ou des « *pop-up* » sur internet (Baynast, Lendrevie and Lévy, 2017). Elle peut prendre plusieurs formes que ce soit « online » ou « offline » à savoir une communication sur internet ou non. Une publicité de type push doit pouvoir retenir l'attention de la cible en étant impactante, en effet la cible n'a pas fait la démarche de s'intéresser au produit ou au service.

La communication à l'initiative des consommateurs appelée communication « Pull » est une communication demandée par le destinataire. C'est le cas par exemple lors d'une recherche internet par un internaute. De la même manière on retrouve une communication qu'elle soit « online » ou « offline ».

La communication se fait selon des canaux de communication, il s'agit du moyen d'acheminer le message vers la cible. Le canal doit donc impérativement couvrir la cible et permettre de valoriser le message transmis afin que la communication soit efficace.

La communication en Business to Business (à savoir la communication entre une entreprise A et une entreprise B) cherche elle aussi à retenir l'attention mais elle possède avant tout plus d'informations qu'une communication en B to C. Un constat est fait qu'elle se concentre sur des informations mettant en avant les bénéfices que l'entreprise client va pouvoir retirer mais aussi et surtout en mettant en avant des informations factuelles. De plus elle possède des supports de communication supplémentaires comme les congrès ou une presse spécialisée. Ce sont donc d'autres canaux de communication qu'une entreprise peut exploiter.

1.3.2.4.2. Des méthodes de vente pour réaliser une communication efficace

Afin d'établir une communication efficace pour vendre son produit/service une entreprise peut utiliser des méthodes de vente. On se propose dans cette partie d'exposer deux méthodes de vente complémentaires entre elles, la méthode SONCAS et la méthode CAP ou CAB.

- La méthode SONCAS

La méthode SONCAS pour Sécurité Orgueil Nouveauté Confort Argent Sympathie, représente une technique de vente utilisée afin d'adapter l'argumentaire commerciale selon les motivations du client (Bélorgey and Mercier, 2019). En effet cette méthode suppose que les motivations d'achat d'un client peuvent être regroupées selon l'un des critères suivants :

- Sécurité : le client est sensible aux questions de fiabilité, il cherche avant tout des garanties.
- Orgueil : le client cherche à se distinguer par cet achat dans le but de se valoriser.
- Nouveauté : le client recherche avant tout l'innovation, les dernières nouveautés et souhaite être à la page.
- Confort : le client recherche de la praticité ou encore une utilisation simple, ou un produit qui lui apporte du confort que ce soit dans l'usage ou dans le processus d'achat.

- Argent : le client recherche le meilleur prix ou bien le produit qui lui ramène le meilleur retour sur investissement.
- Sympathie : le client est très sensible au relationnel, il cherche avant tout une relation de proximité avec le vendeur.

À ces typologies peut être rajoutée la typologie « Écologie » : le client sera sensible à des questions de respect de l'environnement, à la façon dont il consomme et à son impact sur son milieu.

En comprenant les motivations d'achat d'un client il sera alors plus facile d'établir un argumentaire commerciale efficace en axant son discours commercial sur l'un de ces points. Par exemple pour un acheteur étant motivé par des arguments financiers, il faudra mettre en avant dans le discours commercial que le service/produit vendu représente le meilleur rapport qualité prix du marché.

- La méthode CAP ou CAB

La méthode SONCAS qui sert à cerner les motivations de l'acheteur peut être complétée par la méthode CAP pour Caractéristique Avantage Preuve ou CAB pour Caractéristique Avantage Bénéfice (Roche, 2021). Cette méthode permet de créer un argumentaire commerciale pertinent permettant de mettre en lumière le lien entre la problématique du client et la solution proposée par le vendeur via son produit.

Cette méthode reprend donc :

- Les caractéristiques du produit : le commercial sélectionne une caractéristique répondant aux motivation SONCAS du client.
- Les avantages du produit : le commercial partage avec le client le/les avantage(s) de la caractéristique évoquée.
- La preuve : le commercial s'appuie sur des faits en montrant au client la preuve de ce qu'il avance. L'argumentaire sera d'autant plus impactant que la preuve provient d'une source externe à l'entreprise.
- Le bénéfice : le commercial met en avant la plus-value que le client va pouvoir tirer du produit.

On peut illustrer ces deux méthodes de la manière suivante :

« Cette crème contient de la chlorhexidine (caractéristique) qui permet d'éliminer les bactéries (avantage), avec son usage la plaie ne se surinfecte pas (bénéfice) comme le montre cette étude (preuve). »

Bilan

- Une analyse marketing est composée de deux parties principales :
 - L'analyse du marketing stratégique.
 - L'analyse du marketing opérationnel.

- Au sein de l'analyse stratégique on retrouve :
 - Une analyse dite externe de l'entreprise.
 - Une analyse dite interne.
 - Une synthèse de cette analyse.
 - L'étude de la segmentation du ciblage et du positionnement.

- Au sein de l'analyse opérationnelle on retrouve :
 - L'analyse du produit.
 - L'analyse du prix.
 - L'analyse de la distribution.
 - L'analyse de la communication.

- Il existe deux principaux principes de communication, la communication Push (à l'initiative de l'entreprise) et la communication Pull (à l'initiative du consommateur)

- Des méthodes de ventes comme les méthodes SONCAS et CAP/B sont applicables afin de rendre la communication commerciale pertinente et efficace.

- L'application d'une démarche marketing nous permettra dans la partie expérimentale de comprendre comment une entreprise du secteur de la télémédecine s'adapte aux demandes et aux enjeux d'un tel marché.

2. Partie expérimentale

Au sein de cette partie expérimentale nous allons en premier lieu nous intéresser à l'entreprise Linkyvet dans laquelle j'ai effectué mon stage de Master 2 en « Communication des structures vétérinaires libérales » (second semestre de l'année universitaire 2020-2021), entrepris avec l'Institut d'Administration des Entreprises (IAE) de Lyon. Ma mission au sein de cette entreprise a été de réaliser une étude de marché (Cf. partie 2.2 du manuscrit) visant à définir les freins et les motivations de certains vétérinaires à l'utilisation d'un service de télémédecine au sein de leur structure. Ce travail est présenté dans un deuxième temps au sein de cette partie expérimentale. Pour finir cette partie, une analyse de l'offre fournie par Linkyvet suivie de son évolution (centrée principalement sur la communication de l'offre) seront présentées. L'organisation de la partie expérimentale de ce manuscrit est disponible en Figure 12.

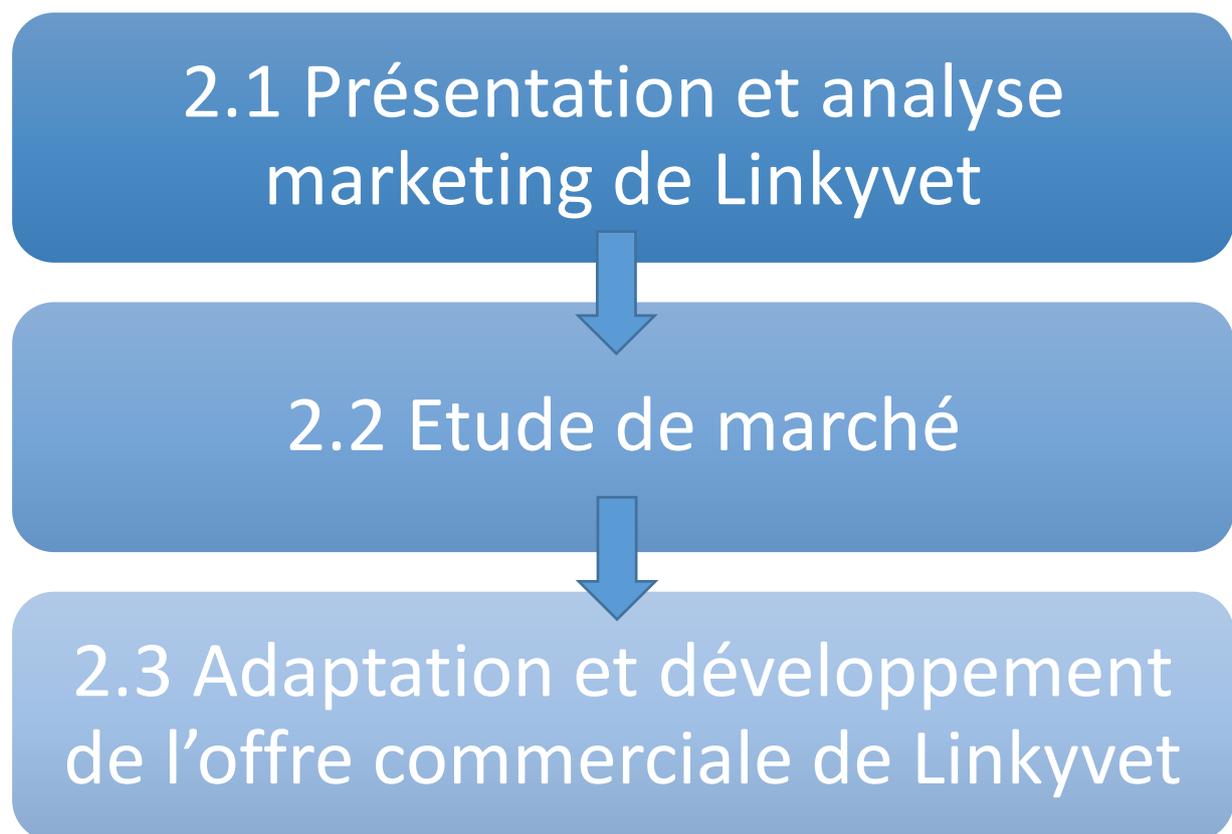


Figure 12 : Schéma de l'organisation de la partie expérimentale

2.1 Présentation de la solution Linkyvet et analyse du marketing de l'entreprise

Au cours de la partie suivante nous présenterons l'histoire de l'entreprise Linkyvet, son statut juridique mais aussi l'équipe qui la compose afin de comprendre comment celle-ci s'est développée. Nous appliquerons alors une démarche marketing afin de comprendre l'offre actuelle qu'elle propose.

2.1.1 Histoire du développement de la solution

Linkyvet est une « solution logicielle » dédiée à la télémedecine. Une « solution logicielle » est une application développée sur mesure pour permettre de répondre à des besoins non couverts par d'autres logiciels. Linkyvet a été créée en 2017 à partir d'un constat effectué par ses fondateurs (Olivier Perroy, Damien et Emmanuel Verdillon) : « certains vétérinaires utilisent des systèmes de visioconférence pour dialoguer avec les propriétaires via des outils de communication grand public comme le téléphone ou des applications de messagerie (Email, SMS, Whatsapp®...), mais qu'il n'existe pas de plateforme/solution professionnelle ». Les trois associés fondateurs ont ainsi créé la solution Linkyvet dans l'idée de donner aux vétérinaires un moyen de « sécuriser » leurs échanges avec les propriétaires d'animaux mais aussi de les « centraliser » sur un seul canal de communication. De cette façon les échanges ainsi que leurs historiques avec les propriétaires seront disponibles au sein d'une seule application. Ceci permet un accès direct et facile à ces communications mais vient aussi limiter les fuites possibles de données et donc de conserver le secret professionnel.

La version initiale de cette solution fut prénommée à l'origine « Visio Vêto » mais en avril 2018 l'entreprise change de dénomination pour « Linkyvet » afin de se positionner comme une solution de télémedecine complète et non pas uniquement comme un outil de visioconférence. En effet, n'était présent au départ, qu'un unique module de visioconférence, comme il en existe déjà plusieurs sur le marché (exemple : Skype®).

L'entreprise devient en 2018 lauréat du trophée de la e-santé, il s'agit alors du premier lauréat concernant la « Santé animale ». Ce trophée a pour objectif de favoriser les usages du numérique dans les systèmes de santé, du soin, de l'autonomie et du bien-être en récompensant les projets innovants dans ce domaine. De plus il permet d'augmenter la visibilité du projet proposé auprès du grand public mais aussi auprès de potentiels investisseurs et partenaires

donnant ainsi de la crédibilité au projet ('Les trophées de la e-santé 2021 – L'Université de la e-santé', 2021).

Linkyvet est l'une des premières entreprises proposant une solution de télé médecine vétérinaire en France. Cependant elle se heurte à l'absence de réglementation et d'encadrement par le CNOV, ne permettant donc au départ que de réaliser du télé-conseil. Sa commercialisation commence en 2019 et a attiré des investisseurs (comme la société Kréaxi), ce qui a permis une levée de fond nécessaire au développement de l'entreprise.

En janvier de l'année 2020 le produit finit d'être structuré, permettant une avancée vers la commercialisation. En mars 2020, la crise de la COVID-19 ne fit qu'appuyer la nécessité d'une telle solution pour les vétérinaires. C'est aussi à ce moment que d'autres acteurs développent des solutions de téléconsultation. Ces acteurs étaient déjà présents sur le marché et réalisaient la plupart des « prises de rendez-vous en ligne ». Leurs changements de positionnement vers la téléconsultation, a bien évidemment, fait naître une concurrence pour Linkyvet.

Parmi les concurrents on retrouve au moment de l'écriture de ce manuscrit :

- Captainvet et Liv'Vet dont les solutions de télé médecine sont disponibles, à l'image de Linkyvet.
- Vetapp et TeleVets dont les solutions sont en développement.
- Callmyvet, mon rendez-vous veto et DrMilou qui propose du téléconseil en ligne.

Les logos de ces solutions sont visibles en Figure 13.



Figure 13 : Quelques logos de solutions de télémedecine vétérinaire en France (réalisé par l'auteur)

Les premiers retours oraux et par mails que l'entreprise reçut de la part des structures vétérinaires utilisant la solution furent encourageants. L'intérêt principal de la solution a semblé être de « désengorger » les appels téléphoniques pendant la première période de confinement liée à la COVID-19.

En 2021 l'entreprise change de positionnement et se veut être garant d'une solution de télémedecine permettant aux vétérinaires de développer et de structurer la relation client *via* le développement de nouveaux modules (pour l'heure encore en développement). Nous approfondirons ces deux derniers points au cours de l'analyse marketing de la solution.

2.1.2 Présentation du statut juridique, de l'équipes et des locaux de Linkyvet

La société Linkyvet est une « Société par Actions Simplifiées » dont le président est Damien Verdillon et dont les deux directeurs généraux sont Olivier Perroy et Emmanuel Verdillon. En plus de cette mission, Damien Verdillon exerce le rôle de directeur marketing, Olivier Perroy celui de directeur commercial et Emmanuel Verdillon celui de directeur technique correspondant ainsi à leur formation respective. De plus Linkyvet comprend trois développeurs informatiques, une assistante commerciale ainsi qu'une responsable de la satisfaction client. Les locaux sont situés au 13 place Sainte Claire à Grenoble (38000).

2.1.3 Application de la démarche marketing

L'entreprise Linkyvet étant un acteur du marché de la télémedecine vétérinaire nous allons ici appliquer une démarche marketing afin de comprendre comment Linkyvet tente actuellement de répondre aux problématiques liées à ce marché.

2.1.3.1 Analyse du marketing stratégique de Linkyvet

2.1.3.1.1 Analyse externe de Linkyvet

○ Analyse de l'environnement de l'entreprise Linkyvet :

Concernant l'entreprise Linkyvet nous proposons la matrice suivante, se basant notamment sur le travail réalisé en partie bibliographique et applicable sur la période de réalisation de notre étude :

- Politique : Volonté des institutions françaises (AVF, SNVEL, ONV) de développer la télémedecine dans la pratique quotidienne mais aussi dans la formation des étudiants vétérinaires, il s'agit ici d'une opportunité mais aussi d'une menace car cela ouvre la voie à une montée concurrentielle.
- Social : La crise sanitaire actuelle a permis de mettre en lumière l'usage de la télémedecine, il s'agit ici d'une opportunité.
- Technologique : Le développement du secteur du digital est une opportunité importante pour le secteur de la télémedecine.
- Légal : Mise en place d'un cadre juridique temporaire permettant l'utilisation de la télémedecine. Il s'agit d'une opportunité pour développer l'activité de l'entreprise mais aussi d'une menace car il s'agit d'une législation temporaire susceptible d'être modifiée après la phase d'expérimentation initiale.

Les différents éléments présentés seront repris notamment au cours de la synthèse SWOT.

- Analyse de marché :

L'analyse de marché correspond à l'étude de marché qui a été réalisée et présentée en partie 2.2.

- Analyse de la concurrence :

Concernant les différentes forces concurrentielles évoquées en partie 1.3.1.1, on retrouve dans le cas de l'entreprise Linkyvet :

- La menace de nouveaux entrants : D'une part le niveau d'investissement à effectuer par une entreprise pour entrer sur le marché de la télémédecine est modéré. D'autre part la distribution de solution de télémédecine *via* internet est aisée. A cause de ces deux facteurs nous pouvons définir que la menace de nouveaux entrants sur le marché de la télémédecine est bel et bien présente pour l'entreprise Linkyvet.
- La menace de substituts : on observe la montée de plateformes, non pas de télémédecine, mais simplement de télé-conseil accessibles rapidement et facilement via internet et téléphone.
- Le pouvoir des fournisseurs : dans notre cas, comme il s'agit d'une solution 100% digital, l'entreprise ne dépend uniquement de l'hébergeur de ses serveurs. Cette force concurrentielle est donc limitée.
- Le pouvoir des clients : le nombre de vétérinaires utilisant une solution de télémédecine étant à l'heure actuelle plutôt faible, il s'agit ici d'une menace importante pour l'entreprise. En effet d'après Porter, des clients peu nombreux en font des clients avec un fort pouvoir décisionnel sur l'entreprise.
- La rivalité interne au marché : Comme nous l'avons vu dans la partie 3.1.1. plusieurs concurrents sont présents sur le marché ce qui représente une menace pour le développement de l'entreprise.

2.1.3.1.2 Analyse interne de Linkyvet

L'analyse qui suit a été réalisée de manière subjective à partir des données fournies par l'entreprise lors des différents échanges avec les membres de l'entreprise que j'ai pu avoir lors de mon stage.

En premier lieu l'entreprise possède un savoir-faire en matière du digital, en effet les associés fondateurs possèdent une forte expérience dans ce domaine grâce aux projets qu'ils ont menés ou qu'ils mènent en parallèle de la solution Linkyvet depuis bientôt une dizaine d'années. De cette expérience ils ont su tirer une capacité financière solide avec la réalisation de levées de fond auprès d'investisseurs d'un montant de 550 000 € en 2020 (Verdillon, 2020). Au-delà d'un réseau d'investisseurs, l'entreprise peut s'appuyer sur son réseau professionnel au sein du monde vétérinaire. Ce réseau est composé à la fois de vétérinaires praticiens mais est aussi en relation avec des grandes entreprises de l'alimentation animale telles que Hill's© ou Royal Canin©

L'un des principaux obstacles à laquelle doit faire face l'entreprise est sa capacité limitée en ressources humaines. En effet les associés fondateurs s'occupent à la fois de la gestion et de la coordination de l'entreprise mais sont aussi les principaux commerciaux de la solution ce qui induit une quantité de travail très importante pour eux. C'est pourquoi il a été décidé au sein de l'entreprise de conduire une campagne de recrutement qui était en cours pendant la réalisation de mon stage.

L'analyse interne montre donc globalement que l'entreprise possède un savoir-faire en matière du digital, qu'elle possède des capacités financières suffisantes pour continuer son développement et qu'elle est en lien avec un réseau professionnel développé dans le secteur de la santé vétérinaire. Cependant au moment de l'écriture de ce manuscrit l'entreprise semble avoir des ressources humaines limitées.

2.1.3.1.3 Synthèse de l'analyse de l'entreprise

Du fait de l'analyse interne et externe que nous avons effectuée nous pouvons réaliser la matrice SWOT concernant l'entreprise Linkyvet.

Tableau III : Synthèse SWOT de Linkyvet

	Forces	Faiblesses
Analyse Interne	<ul style="list-style-type: none"> • Expérience du digital • Capacité financière • Réseau professionnel développé 	<ul style="list-style-type: none"> • Ressources humaines limitées
	Opportunités	Menaces
Analyse Externe	<ul style="list-style-type: none"> • Secteur du digital et de la télémédecine en développement 	<ul style="list-style-type: none"> • Montée de la concurrence • Législation temporaire

Il en ressort que l'entreprise semble devoir s'appuyer sur son expérience du digital, sa capacité financière et son réseau professionnel afin de limiter la pression concurrentielle qu'elle subit. Cela permettrait aussi de saisir l'opportunité qui s'offre à elle avec le développement du secteur de la télémédecine et du digital en général. Une possibilité d'évolution serait de diminuer l'impact de ses ressources humaines actuellement limitées en tentant de les développer.

2.1.3.1.4 La segmentation du marché et le ciblage

Dans notre cas, l'entreprise Linkyvet segmente le marché des structures vétérinaires en « principal domaine d'activité », à savoir l'exercice en canine, en rural, en équine ou encore en exercice mixte, mais aussi en « taille de structure » (i.e. le nombre de vétérinaires travaillant au sein de la structure).

De cette façon elle compte répondre aux problématiques différentes de ces secteurs d'activités et s'adapter aux problématiques organisationnelles qu'imposent la télémédecine selon la taille et l'activité des structures.

Le choix d'un ciblage indifférencié a été réalisé dans le cas de l'entreprise Linkyvet car l'entreprise souhaite cibler les vétérinaires praticiens, quel que soit leur domaine d'activité.

2.1.3.1.5 Le positionnement de la solution Linkyvet

Dans notre cas la solution Linkyvet a choisi de se positionner comme la solution « sécurisée » de la télémedecine et accompagnant son utilisateur. En effet elle souhaite pouvoir rassurer l'utilisateur (que ce soit le vétérinaire ou le propriétaire) tout en créant un fort lien avec ses clients (vétérinaires).

Bilan

- Linkyvet est l'une des entreprises pionnière en matière de télémedecine.
- L'entreprise possède une bonne expérience du digital ainsi qu'une capacité financière importante et un réseau de professions bien développé. Elle doit cependant faire face en interne à un manque de ressources humaines.
- Linkyvet évolue dans un secteur en pleine croissance mais doit faire face à une pression concurrentielle et a une législation temporaire pouvant freiner son développement.
- Linkyvet a fait le choix d'un ciblage indifférencié et se positionne comme une solution sécurisée de télémedecine qui accompagne ses utilisateurs.

2.1.3.2 Analyse du marketing opérationnel de Linkyvet

Dans cette partie nous allons appliquer, à la solution Linkyvet, les concepts et les outils définis en partie 1.3.2.

2.1.3.2.1 La politique de produit

L'application Linkyvet se décompose en 2 parties : l'une pour une utilisation par le propriétaire, l'autre pour une utilisation par le vétérinaire.

- L'application à destination du propriétaire :

Il s'agit d'une application mobile uniquement. Celle-ci est téléchargeable sur l'Apple Store et le Google Play Store. Le propriétaire s'inscrit grâce à son numéro de téléphone et un code fourni par le vétérinaire utilisant la plateforme. Au sein de cette application le propriétaire a accès à un calendrier rappelant les rendez-vous prévus, aux informations concernant la structure vétérinaire (numéro de téléphone, adresse...) et à deux modules différents. Le premier module concerne la messagerie instantanée (tchats). Ces tchats sont des canaux de communication par écrit au sein desquels il est possible d'échanger des messages, des photos mais aussi des vidéos. Le deuxième module concerne la téléconsultation *via* un système de visio-conférence. Le propriétaire peut, *via* l'application, demander un rendez-vous pour téléconsultation. Cette téléconsultation est ensuite confirmée par le vétérinaire sur une plage horaire définie. Les visuels de l'application propriétaire sont disponibles en Figure 14

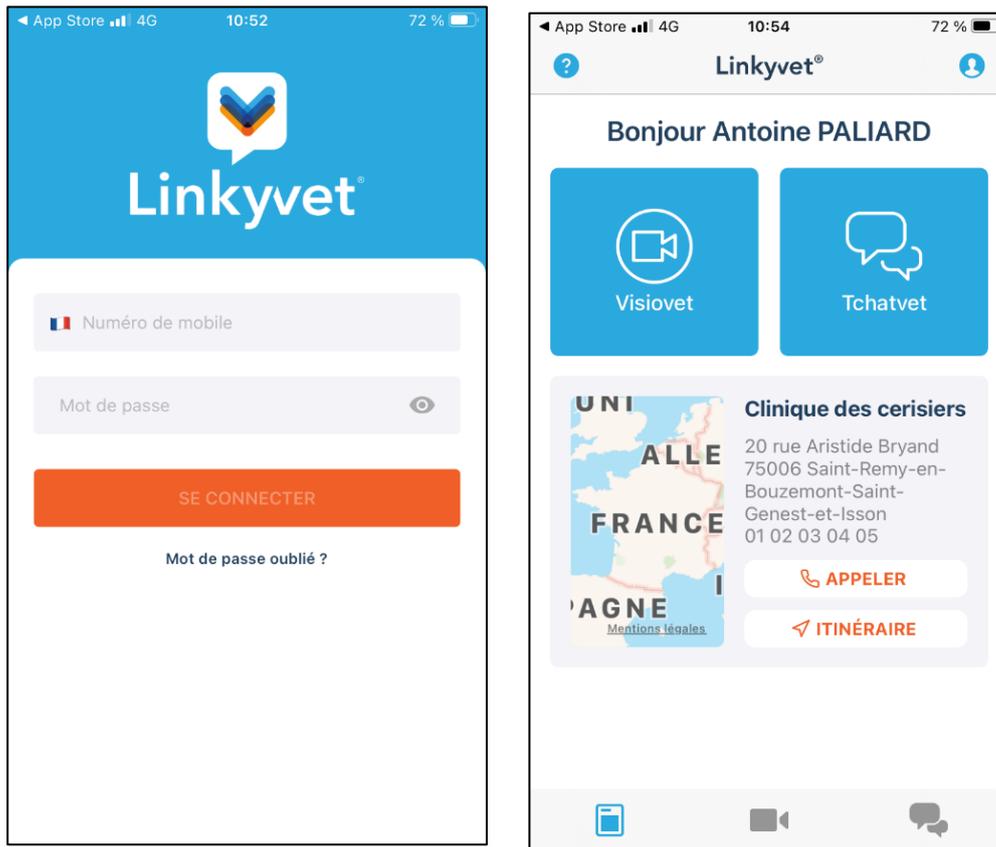


Figure 14 : Application smartphone propriétaire (Réalisé par Linkyvet)

- L'application à destination du vétérinaire :

Linkyvet propose un modèle appelé *Software As A Service* (SaaS). Il s'agit de logiciels hébergés à distance et non pas sur la machine de l'utilisateur. De ce fait le logiciel est composé d'une application disponible à partir de son navigateur internet. Il n'y a pas d'installation requise. Au sein de cette application le vétérinaire a accès à plusieurs fonctionnalités. En premier lieu on retrouve une page d'accueil dans laquelle sont mentionnés le nombre de tchats ouverts, les messages non lus, les rendez-vous prévus ainsi que le temps de téléconsultation réalisé. De plus le vétérinaire a accès aux informations concernant le propriétaire et son animal.

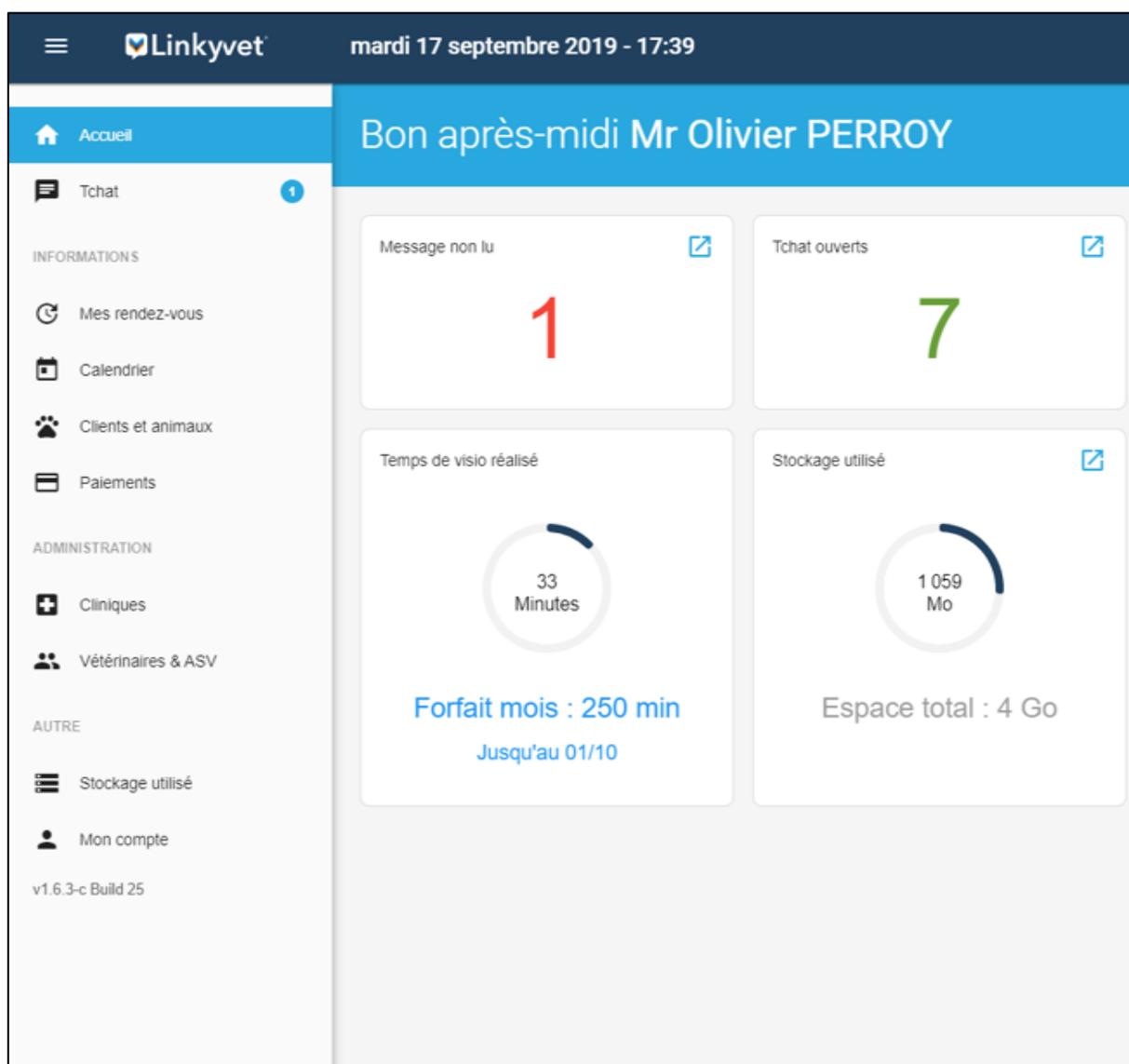


Figure 15 : Aperçu de l'application bureau à destination du vétérinaire (Réalisé par Linkyvet)

- De la réalisation d'une téléconsultation avec Linkyvet :

Le propriétaire peut faire une demande de rendez-vous pour une téléconsultation en appelant la structure vétérinaire ou directement *via* l'application. Une fois le rendez-vous confirmé par le vétérinaire, le propriétaire reçoit une notification de rappel directement sur son smartphone 24h avant son rendez-vous et 10 minutes avant. Afin de procéder à la facturation, le propriétaire renseigne de manière sécurisée l'empreinte de sa carte bancaire au sein de l'application. S'en suit alors une vérification de la connexion, du micro et de la caméra pour les deux usagers. Le propriétaire entre dans une salle d'attente virtuelle et le vétérinaire décide de le faire entrer dans une salle de consultation virtuelle. Ils peuvent alors échanger différentes

informations et procéder à la consultation. Afin d'aider à la communication, la prise de photo en direct par le vétérinaire est disponible. On retrouve aussi un pointeur pilotable par le vétérinaire afin de montrer précisément des zones d'intérêt au propriétaire. Par ailleurs le vétérinaire peut prendre des notes au cours de la téléconsultation.

Une fois la téléconsultation réalisée, le vétérinaire choisit le montant à facturer au propriétaire qui sera alors prélevé. L'argent est versé directement au vétérinaire. De plus, ce dernier a la possibilité de rédiger directement sur l'application un compte rendu qu'il pourra ensuite transmettre au propriétaire.

2.1.3.2.2 La politique de prix

Linkyvet propose aux structures vétérinaires sa solution de télémédecine par une facturation mensuelle de 79€ hors taxes (HT) par mois auquel s'ajoutent 0.02€ par minute de visioconférence réalisée. L'offre comprend deux licences d'accès en simultané à la plateforme en ligne. Pour une souscription dans un établissement secondaire à la structure s'ajoute 29€HT/mois. De plus si la structure souhaite bénéficier d'une licence d'accès simultané supplémentaire celle-ci est proposée au prix de 9€HT/mois

Concernant le vétérinaire celui-ci est libre de facturer au prix qu'il souhaite, ou non au propriétaire. De plus le vétérinaire est libre de facturer ou non l'ouverture d'un tchat.

Ainsi, si un vétérinaire réalise une téléconsultation par mois qui dure 10 min, il paiera à l'entreprise Linkyvet 79,20€ ($79 + 0.02 * 10 = 79,2€$). De son côté, comme nous l'avons évoqué dans la première partie de ce travail, les propriétaires sont prêts à payer le prix d'une consultation classique. De ce fait il est conseillé aux vétérinaires d'appliquer la même tarification.



Figure 16 : Modèle économique simplifié de la solution Linkyvet (Réalisé par l'auteur)

2.1.3.2.3 La politique de distribution

S'agissant d'un produit 100% digital Linkyvet a fait le choix d'un canal de distribution direct par facilité technique mais aussi par facilité économique.

2.1.3.2.4 La politique communication

Afin de réaliser une communication efficace et pertinente l'entreprise Linkyvet a en premier lieu choisi de communiquer auprès de ce qu'elle estime être son cœur de cible : les vétérinaires canins. Enfin on retrouve une deuxième cible dans la communication de Linkyvet : le propriétaire.

La communication se fait selon deux modalités, une communication « online » et une communication « offline » :

- Concernant la communication online :

Le cœur de la stratégie de communication passe par la présence d'un site vitrine. Un site vitrine permet de présenter les informations de l'entreprise, l'étendue de ses activités mais aussi de générer une prise de contact (Marrone and Gallic, 2018). C'est pourquoi au sein de ce site vitrine il est possible de s'inscrire à une démonstration programmée et réalisée en ligne par un membre de l'équipe Linkyvet permettant au prospect (ou client potentiel) de découvrir en profondeur l'application. Au sein de ce site web des vidéos témoignages de vétérinaires mais aussi d'ASV présentant leur retour de l'application sont disponibles.

De plus, afin de pouvoir créer un lien avec le vétérinaire, ce dernier peut s'inscrire via le site vitrine à des démonstrations en ligne de la solution.

La page d'accueil du site vitrine est disponible en annexe 2.

La communication de la solution passe aussi par les réseaux sociaux, notamment LinkedIn afin de faire connaître la solution sur un réseau professionnel via des posts réguliers. La présence de l'entreprise sur ce réseau social présente plusieurs avantages (Marrone and Gallic, 2018) :

- Un référencement sur les moteurs de recherche.
- L'établissement et l'entretien d'un réseau professionnel.
- Une vitrine additionnelle pour la société.

- Concernant la communication offline :

Une partie de la communication offline est réalisée lors de différents congrès notamment ceux organisés par l'Association Française des Vétérinaires pour Animaux de Compagnie (AFVAC). Les congrès organisés par cette association représentent un rassemblement des différents acteurs professionnels du monde vétérinaire. La présence au sein de ces congrès permet donc une communication efficace à la fois pour une communication commerciale mais aussi pour une communication d'entreprise afin de partager le positionnement de l'entreprise auprès des autres professionnels du secteur.

Concernant la deuxième cible, représentée par les propriétaires d'animaux, on note la création d'une communication de type Push composée de flyers fournis aux vétérinaires que celui-ci peut présenter au sein de sa structure afin de leur faire connaître la solution (Figure 36). Cette communication a plusieurs objectifs : informer le propriétaire de l'existence de cette solution ; montrer les fonctionnalités de l'application et ses usages ; informer sur les modalités d'installation ; transmettre le positionnement de Linkyvet.

Conserver le contact à distance avec votre vétérinaire

- Suivi des soins**
Votre vétérinaire peut assurer le suivi à distance (postopératoire, dermatologique...) de votre animal lorsque vous êtes dans l'incapacité de vous déplacer, pendant vos vacances, etc.
- Urgence**
Avec Linkyvet votre vétérinaire peut plus facilement qualifier un degré d'urgence et vous transmettre les premiers conseils de soins.
- Diagnostic**
Votre vétérinaire peut affiner son diagnostic grâce à l'observation de votre animal dans son environnement : troubles du comportement, douleur, boiterie, épilepsie...
- Hospitalisation**
Lors de l'hospitalisation de votre animal, votre vétérinaire peut facilement vous donner des nouvelles de la santé de votre animal.

Linkyvet®

Téléconsultation vétérinaire

Utiliser Linkyvet c'est le bon réflexe pour la santé de votre animal, quand vous êtes loin de votre clinique vétérinaire : avant ou après une consultation, en situation d'urgence...

La téléconsultation encadrée par votre vétérinaire

100% confidentiel et sécurisé

Où que vous soyez

www.linkyvet.com

Linkyvet®

Téléconsultation vétérinaire

Gardez le contact avec votre vétérinaire

www.linkyvet.com

Linkyvet est le service de téléconsultation de votre vétérinaire

Avec Linkyvet faites l'expérience de la téléconsultation vétérinaire

- **Un accès direct et simple pour un conseil et/ou un suivi de soins** quelque soit votre situation : horaires décalés, impossibilité de se déplacer, vacances...
- **Une prise en main rapide et intuitive** pour un premier avis médical.
- **Une économie de temps** grâce à un suivi de soins à distance.

Comment ça marche ?

- Je télécharge l'application Linkyvet** depuis le store de mon smartphone.
- Je demande à mon vétérinaire d'activer mon compte.**
Je reçois par SMS un identifiant et un mot de passe pour activer l'application Linkyvet.
- Mon vétérinaire peut planifier une visio consultation et ouvrir un tchat.**

Module de Tchat

Avec le tchat ouvert par votre vétérinaire, vous pouvez :

- communiquer directement avec votre clinique,
- envoyer des photos, des vidéos et du texte.

Votre vétérinaire peut également vous transmettre des informations et assurer ainsi un suivi de soins de votre animal à distance.

+ d'info sur : www.linkyvet.com

Module de Visio

Votre vétérinaire peut à tout moment :

- planifier un rendez-vous de visio pour vous conseiller,
- qualifier un degré d'urgence,
- assurer un suivi de soin.

Au cours de la visio, votre vétérinaire dispose d'un pointeur pour vous guider sur une zone précise de votre animal.

Il peut également pendant la visio prendre des photos pour affiner son diagnostic et vous donner les bons conseils à suivre.

+ d'info sur : www.linkyvet.com

Figure 17 : Flyers actuellement à disposition auprès des structures vétérinaires (Réalisé par Linkyvet)

Bilan

- L'application Linkyvet se décompose en deux parties : une application full web à destination du vétérinaire et une application smartphone pour le propriétaire d'animaux. Elles permettent aux deux acteurs de communiquer selon différentes modalités que sont le tchat et la visioconférence.
- L'application suit un modèle SaaS dont le modèle économique est le suivant : le propriétaire paye un montant défini par le vétérinaire. Le vétérinaire quant à lui paye la somme de 79€HT/mois à laquelle s'ajoute 0.02€ par minute de visioconférence.
- Linkyvet a fait le choix d'un canal de distribution direct.
- La politique de promotion de la solution s'effectue selon deux aspects : une communication à destination des vétérinaires et une autre à destination des propriétaires. Ces deux communications sont effectuées sur différents supports (digital ou papier) et sont adaptés à la cible définie.

2.2 Étude de marché

2.2.1 Introduction

Lors de la crise de la COVID-19 l'entreprise a reçu un nombre important de demande de démonstration de la solution proposée mais elle n'a pas réussi à fidéliser ces clients (peu d'abonnements contractés) et cela, sans comprendre ce qui a freiné ces potentiels nouveaux clients. La définition des motivations des vétérinaires d'utiliser cette forme de médecine mais aussi de leurs attentes était donc floue, de même pour les freins à son implantation au sein des structures vétérinaires. Avant cette étude, seuls les premiers retours d'expérience (format oral) ont permis d'adapter et d'améliorer l'offre. Mais ceci ne reposait à priori que sur des hypothèses formulées par les associés fondateurs de cette solution. Tout cela a motivé l'étude de marché réalisée au cours de cette thèse d'exercice vétérinaire.

De ce fait l'objectif de cette étude de marché a été de :

- Déterminer les freins et les motivations à l'utilisation de la télémédecine.
- Définir les caractéristiques des structures vétérinaires qui étaient intéressées par l'offre proposée par Linkyvet mais qui n'ont pas souscrit à un abonnement.

Le but étant, grâce aux résultats de l'étude, d'aider à la segmentation les différents clients potentiels afin d'adapter et de personnaliser l'offre.

De manière plus globale, les enjeux abordés par cette étude sont l'optimisation de l'offre commerciale afin de répondre aux attentes des vétérinaires mais aussi, aux attentes des propriétaires.

Par ailleurs, à cette étude de marché s'est rajoutée une étude « d'expérience client » de supports de télémédecine concurrents. Nous avons étudié si ces structures avaient déjà expérimenté la téléconsultation, avec quel moyen (applications dédiées ou non) et en étaient-elles satisfaites. Cette dernière étude avait pour but de comprendre l'environnement de l'entreprise.

2.2.2. Matériel et méthode

2.2.2.1. Planification temporelle de l'étude

Cette étude a suivi le modèle de Statistique Canada (Franklin, Walker, and Statistique Canada, 2010). Le questionnaire a été mis au point en partenariat avec les associés fondateurs de Linkyvet, Thomas CHETOT (Maître de conférences en biologie clinique à VetAgro-Sup, campus vétérinaire de Lyon) ainsi qu'Annie CHANU (Maître de conférences associé en marketing à l'Institut d'Administration des Entreprises (IAE) de Lyon. L'étude a commencé le 15 avril 2021 et la collecte des données s'est étalée du 05 au 19 mai 2021.

2.2.2.2. Élaboration du questionnaire

Un questionnaire directif a été réalisé, il comprenait un total de 21 à 23 questions en fonction des réponses données. (L'apparition de certaines questions dépend donc de la réponse aux précédentes). Le temps estimé de réponse au questionnaire est de 4 minutes. (Un test a été effectué auprès de quatre vétérinaires). Le questionnaire est présenté en annexe 1 du manuscrit.

Le questionnaire comporte quatre parties :

- Partie 1 : Elle concerne la télémédecine en général et permet de connaître les freins et les motivations des vétérinaires à l'usage de la télémédecine.

Cette partie comprend 8 à 10 questions selon les réponses données. Le détail de cette partie est disponible en Figure 18.

- Partie 2 : Elle se concentre sur la solution Linkyvet afin de connaître la place qu'occupe cette entreprise au sein du marché et sa perception vis-à-vis des utilisateurs vétérinaires.

Cette partie comprend 7 questions.

- Partie 3 : Elle permet d'obtenir les caractéristiques de la structure ayant commandé une démonstration de la solution.

Cette partie comprend 3 questions.

- Partie 4 : Elle permet d'obtenir les caractéristiques du répondant ayant commandé une démonstration de la solution.

Cette partie comprend 3 questions.

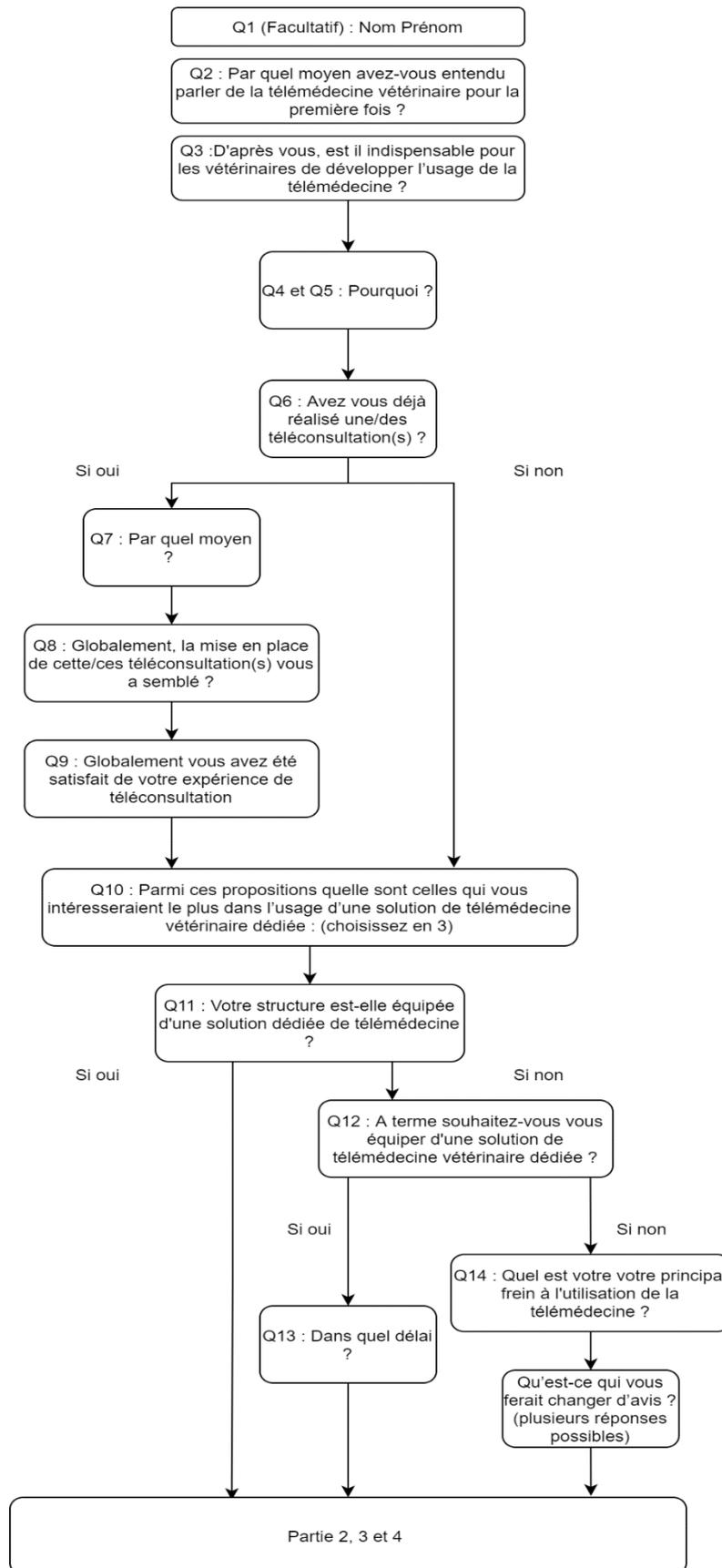


Figure 18 : Logigramme du questionnaire (Réalisé par l'auteur)

2.2.2.3. Diffusion et remplissage du questionnaire

La diffusion du questionnaire s'est effectuée par une campagne d'*E-mailing*.

La base de données de ces adresses mails a été fournie par Linkyvet. D'après les objectifs de l'étude, un tri a été effectué : une première base de données a regroupé 371 personnes ayant participé à une démonstration de la solution, de laquelle nous avons retiré 2 personnes dont les coordonnées étaient incomplètes. De plus nous avons retiré 47 personnes car elles n'étaient pas vétérinaires praticiens.

L'effectif total de l'étude était donc de 322 vétérinaires praticiens ayant effectué une démonstration de Linkyvet. L'anonymat de ces personnes a bien évidemment été assuré.

Le remplissage du questionnaire a été réalisé par auto-évaluation assistée par ordinateur, c'est-à-dire qu'un lien électronique vers le questionnaire a été fourni aux sondés (ici l'application GoogleForm® a été utilisée).

2.2.2.4. Traitement et analyse des données

La présentation des résultats a été effectuée grâce au logiciel Excel (Microsoft Corporation. (2018). *Microsoft Excel*. Retrieved from <https://office.microsoft.com/excel>) après avoir extrait les données du GoogleForm®. L'ensemble des données a été traité selon un mode de statistique descriptive pour présenter les résultats.

Les données obtenues par l'enquête en ligne ont été analysées à l'aide du logiciel Rstudio (RStudio Team (2020). RStudio: Integrated Development for R. RStudio, PBC, Boston, MA URL <http://www.rstudio.com/>).

Deux types d'analyses statistiques ont été réalisés :

- Une analyse statistique descriptive :
 - Univariée : Réalisée pour représenter la répartition des réponses au questionnaire et ainsi donner un aperçu graphique des réponses. Des analyses textuelles ont été réalisées pour les réponses aux questions 4 et 5 du questionnaire.

- Une analyse statistique explicative :

Pour les analyses statistiques explicatives, les variables à expliquer représentent les réponses au questionnaire tandis que les variables explicatives prises en compte représentent : l'âge, la taille de la structure, le type de structure (mixte ou canine) et le sexe des répondants. Deux types d'analyses statistiques explicatives ont été réalisées :

- Analyse statistique explicative Univariée : le test du Chi² d'indépendance a été réalisé quand l'analyse s'est intéressée au lien entre, d'une part, une variable qualitative à expliquer et, d'autre part, une unique variable explicative qualitative. En cas d'effectifs calculé inférieur à 5, une correction de Yates a été appliquée.
- Analyse statistique explicative Multivariée : des régressions logistiques ont été conduites quand l'analyse s'est intéressée à quantifier l'association entre une variable qualitative à expliquer et une variable explicative en ajustant selon d'autres facteurs. Ces régressions logistiques peuvent être de type ordinaire (binaire) quand la variable à expliquer était binaire (ex : oui/non), de type multinomial quand la variable à expliquer était non binaire et non ordonnée et de type ordinal quand la variable à expliquer était non binaire et ordonnée. Pour chaque régression logistique, la non-colinéarité des variables explicatives a été étudiée par le calcul du coefficient de Cramer (et aucune analyse n'a été réalisée en cas de colinéarité). Le meilleur modèle de la régression logistique a été choisi à l'aide du critère d'Akaike (AIC) de façon descendante, et utilisé pour l'analyse du questionnaire.

Bilan

- L'étude de marché a été réalisée en partenariat avec la société Linkyvet qui propose une solution de télémedecine vétérinaire.
- L'objectif de l'étude est de déterminer les motivations et les freins de vétérinaires vis-à-vis de l'usage de la télémedecine. Elle a aussi pour but de définir les caractéristiques des structures vétérinaires intéressées par Linkyvet n'ayant pas souscrit. Ceci est effectué dans le but d'optimiser l'offre commerciale de Linkyvet.
- L'étude a été débutée en avril 2021, la collecte des réponses réalisée du 05 au 19 mai et l'interprétation des résultats durant les mois de juin à juillet de la même année.
- Il s'agit d'un questionnaire directif qui comprend 4 parties couvrant la télémedecine en général, la solution Linkyvet, les caractéristiques de la structure et les caractéristiques du répondant pour un total de 21 à 23 questions.
- Le questionnaire a été diffusé à une base de données interne à Linkyvet comprenant 322 vétérinaires ayant assisté à une démonstration de la solution Linkyvet. Il s'agissait d'une auto-évaluation assistée par ordinateur.
- La récolte des données a été effectuée à l'aide d'un GoogleForm et le traitement à l'aide du logiciel Excel.

2.2.3. Résultats

L'étude a permis de récolter l'avis de 86 vétérinaires praticiens, ce qui représente un taux de réponse de 27%.

2.2.3.1. Les caractéristiques des répondants

Parmi les 86 répondants 57% sont des femmes et 43% sont des hommes, la majorité ayant entre 35 et 64 ans (Figure 8). De plus 86% des répondants sont en exercice libéral dont 81% en tant qu'associé et 5% en tant que collaborateur libéral (Figure 19).

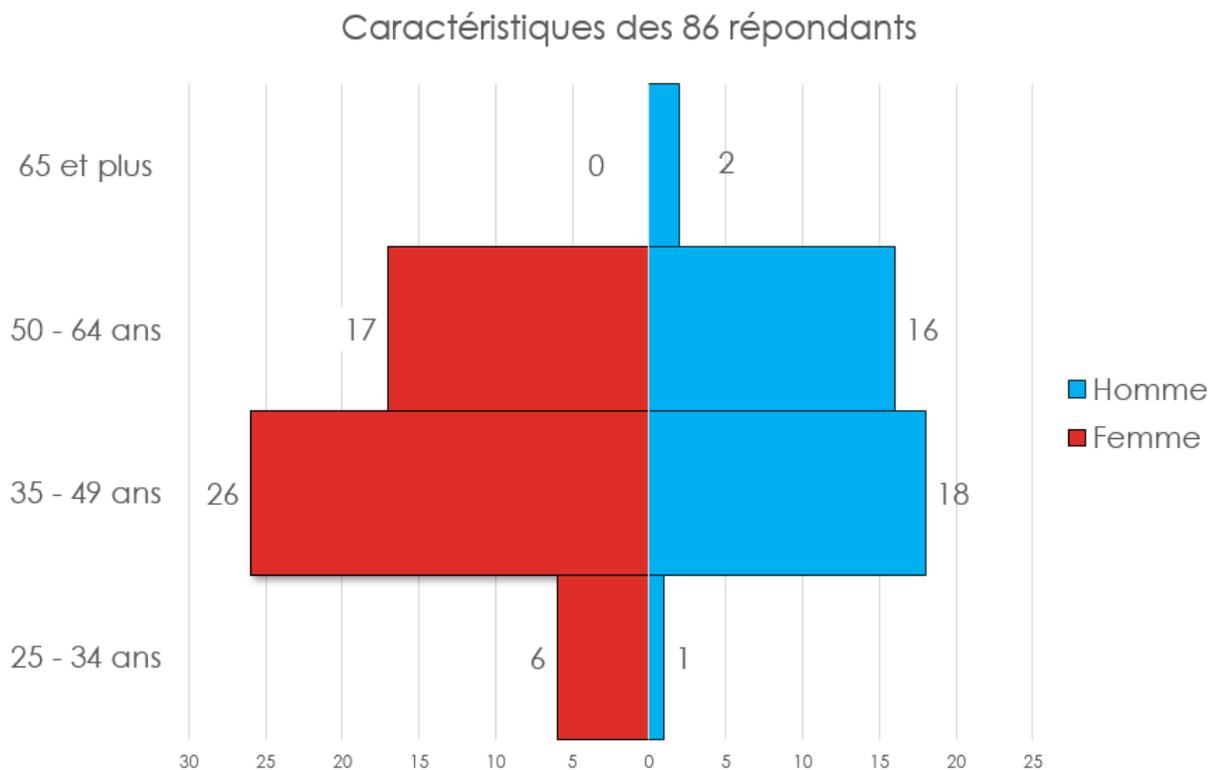


Figure 19 : Pyramide des âges des répondants

Question 27-28 (Réalisation par l'auteur)

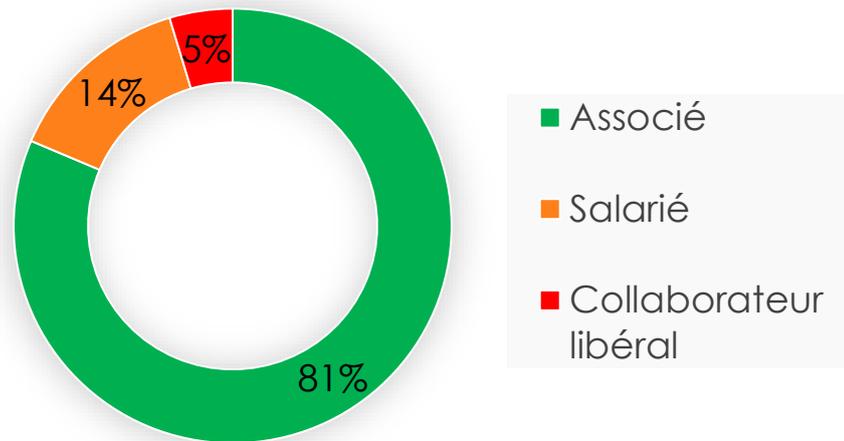


Figure 20 : Modalité d'exercice des répondants
Question 29 (Réalisé par l'auteur)

2.2.3.2. A propos des structures d'activité

D'après notre étude 66% des vétérinaires interrogés exercent seuls ou dans une structure comprenant jusqu'à quatre vétérinaires. 25% comprennent des structures ayant de cinq à dix vétérinaires et 9% ont plus de 10 vétérinaires (Figure 21). De plus 54% des structures ont 4 auxiliaires spécialisés vétérinaires (ASV) ou moins (Figure 22).

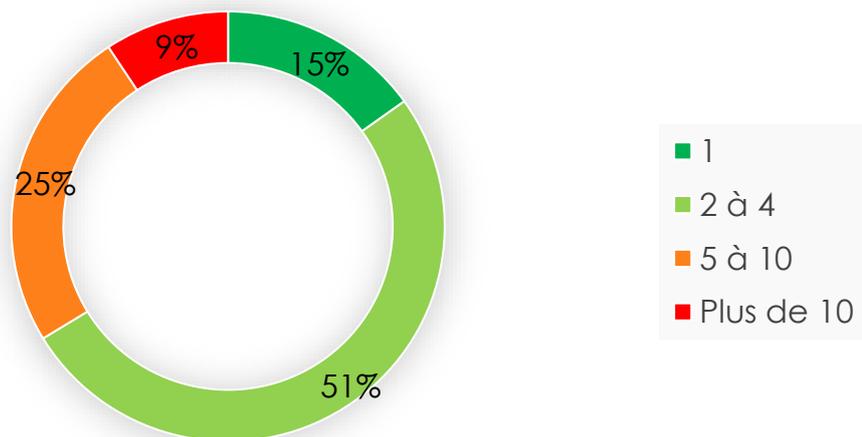


Figure 21 : Nombre de vétérinaires exerçant au sein des structures étudiées
Question 24 (Réalisé par l'auteur)

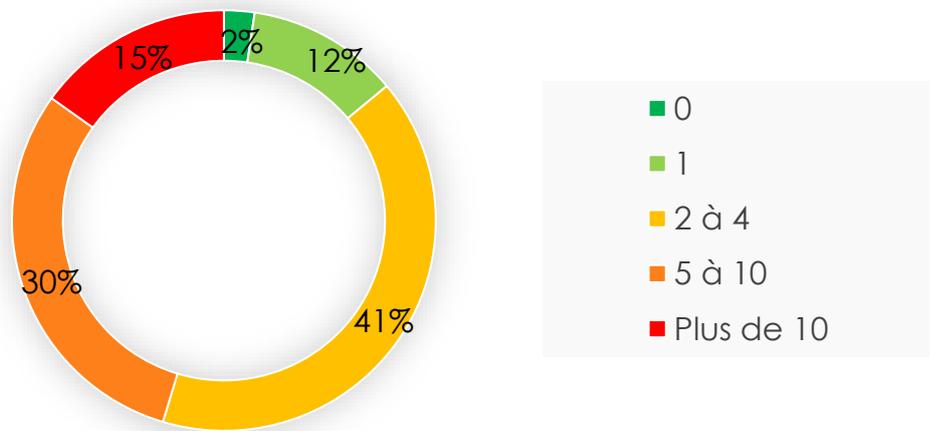


Figure 22 : Nombre d'auxiliaires spécialisés vétérinaires travaillant au sein des structures étudiées.

Question 25 (Réalisé par l'auteur)

81% des vétérinaires exercent en structure canine et 19% dans des structures vétérinaires mixtes, c'est-à-dire des structures exerçant dans plusieurs domaines d'activité (exemple : canine/rural, rural/équine ou canine/équine). Aucun répondant n'exerçait en rural pure ou en équine pure (Figure 23).

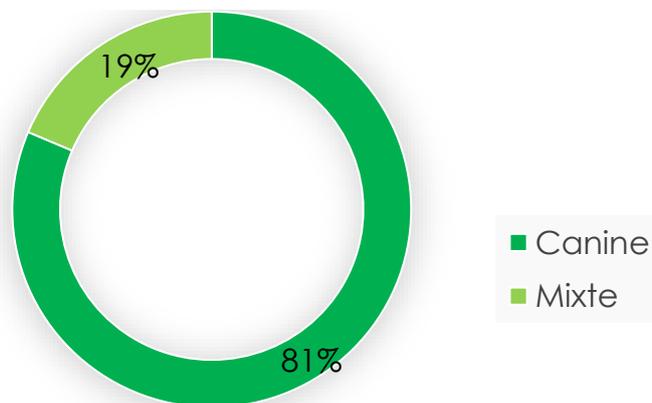


Figure 23 : Secteur d'activité des vétérinaires répondants.

Question 26 (Réalisé par l'auteur)

2.2.3.3. A propos de la télémédecine

D'après notre étude 40% des interrogés ont entendu parler de la télémédecine via un article dans la presse que ce soit sur internet ou dans la presse papier. D'autre part 16% en ont entendu parler par un confrère, 10% par les réseaux sociaux, 11% par l'ONV, 12% par un partenaire type Laboratoire ou GIE et 9% par d'autres moyens. (Figure 24)

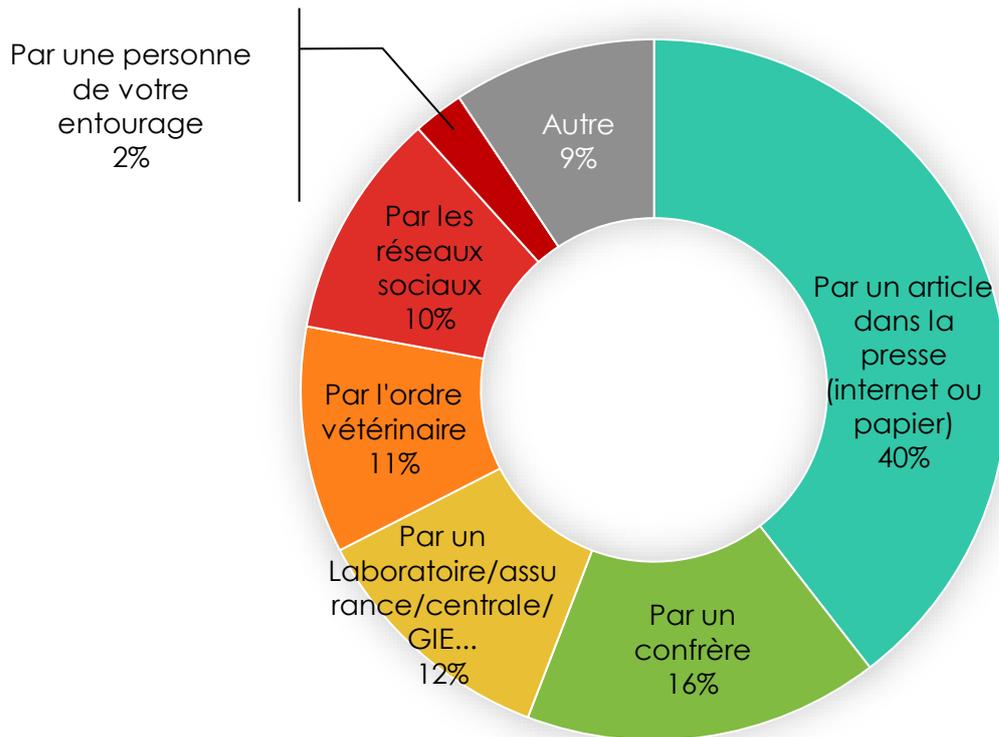


Figure 24 : Les différents moyens par lesquels les vétérinaires sondés ont entendu parler de la télémédecine.
Question 2 (Réalisé par l'auteur)

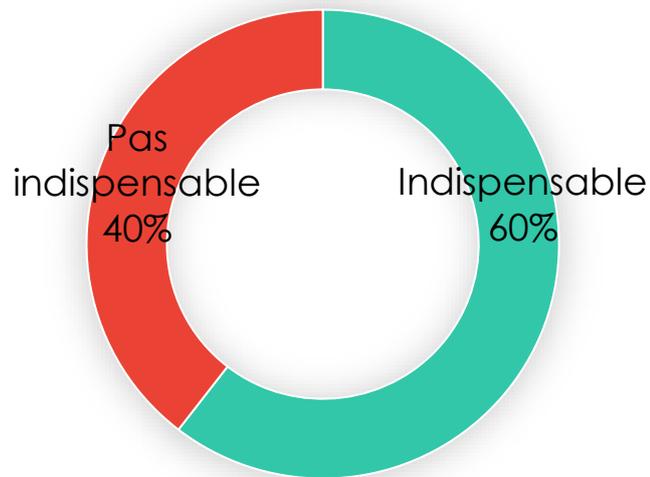


Figure 25 : Pourcentage de vétérinaire interrogés considérant le développement de la télémedecine comme indispensable.

Question 3 (Réalisé par l'auteur)

Nous avons demandé aux vétérinaires interrogés s'il était indispensable, pour eux, de développer la télémedecine et d'expliquer pourquoi. Parmi les réponses, nous avons analysé les thématiques abordées par les vétérinaires en regroupant chaque réponse autour d'un ou plusieurs thèmes. Les thèmes ressortant principalement sont les suivants : la praticité, la monétisation de leurs actes, la complémentarité avec la médecine conventionnelle, la modernité, la relation client et le manque d'intérêt personnel. Parmi ceux pour qui il est indispensable de développer la télémedecine 38% d'entre eux trouvent leur motivation dans l'aspect pratique de son usage, 24% sont intéressés par l'image de modernité qu'incarne la télémedecine, 22% y voient une possibilité d'améliorer leur relation client tandis que 18% pensent que la télémedecine est complémentaire à la médecine traditionnelle. Enfin 10% sont motivés notamment par la possibilité de monétiser leurs actes de conseil. Enfin parmi ceux pour qui il n'est pas indispensable de développer la télémedecine 47% sont principalement freinés par l'impossibilité de réaliser un examen clinique, 40% ne sont pas intéressés à la développer et 13% s'inquiètent d'un impact négatif sur leur relation client.

Environ 50% des vétérinaires interrogés ont déjà réalisé une téléconsultation (Figure 26) et pour la moitié d'entre eux via un logiciel dédié de télé médecine,) soit un effectif de 26 vétérinaires (Figure 27). Vient ensuite l'utilisation d'un smartphone ainsi que les applications sur ordinateur.

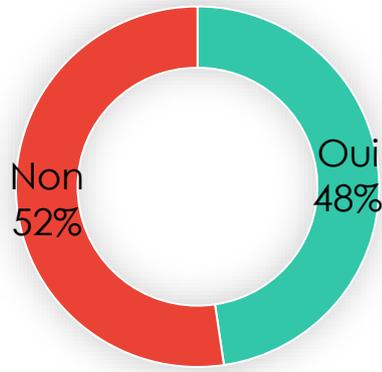


Figure 26 : Proportions des vétérinaires interrogés ayant réalisé une téléconsultation.
Question 6 (Réalisé par l'auteur)

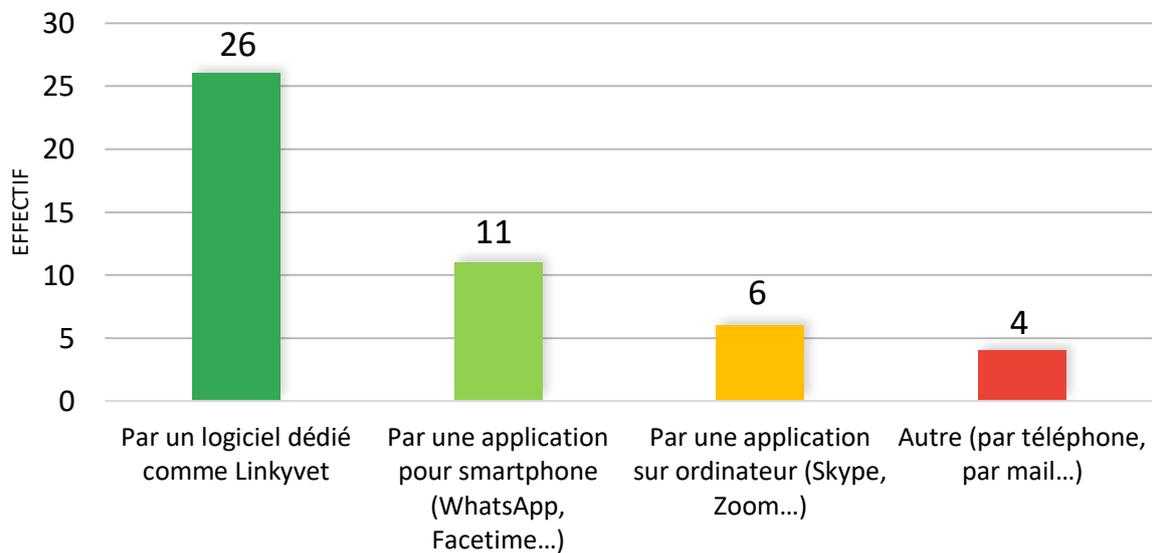


Figure 27 : Les moyens de réalisation utilisé pour réaliser des téléconsultations
Question 7 (Réalisé par l'auteur)

Nous nous sommes ensuite interrogés sur la facilité de mise en place de ces téléconsultations. 69% répondent que la mise en place de ces téléconsultations a été facile.(Figure 28) De la même manière nous leur avons demandé leur niveau de satisfaction vis-à-vis de leur expérience de téléconsultation. Il ressort que près des trois quarts sont satisfaits dont 30% tout à fait satisfaits.(Figure 29)

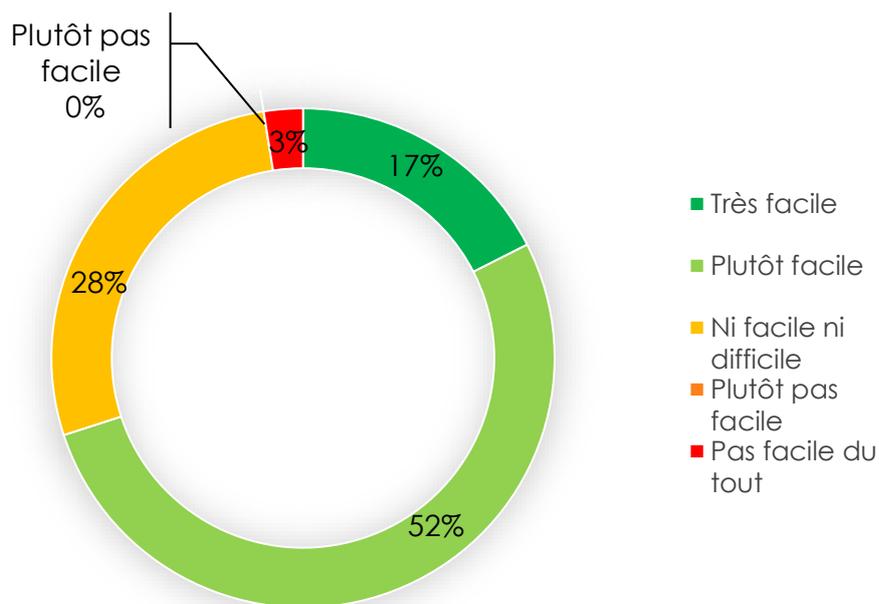


Figure 29 : Avis des interrogés sur la mise en place de ces téléconsultations.

Question 8 (Réalisé par l'auteur)

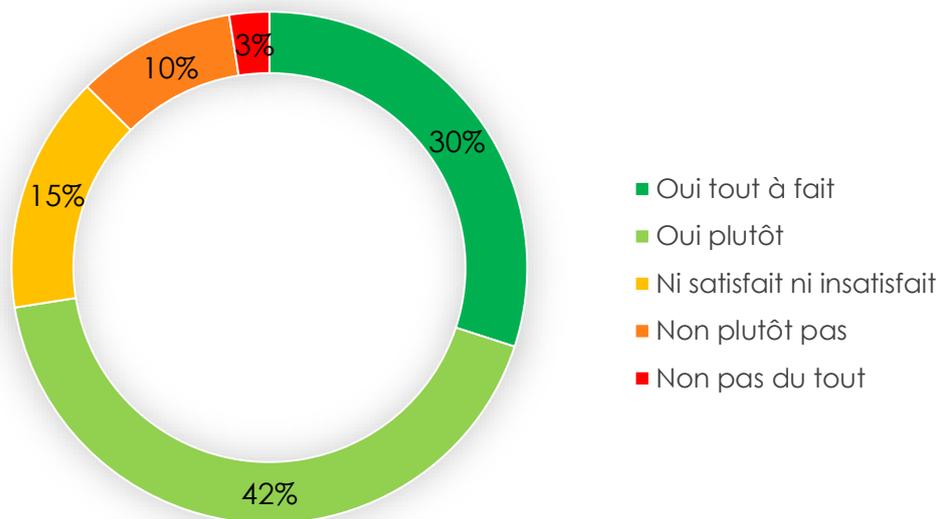


Figure 28 : Satisfaction des vétérinaires à la suite de leur expérience de téléconsultation.

Question 9 (Réalisé par l'auteur)

Nous avons ensuite demandé ce qui intéressait le plus ces vétérinaires dans l'utilisation d'une solution de télémédecine (Figure 30). Pour la grande majorité l'intérêt est porté vers une continuité de soins facilitée (70 vétérinaires), la monétisation des échanges (60 vétérinaires) et l'amélioration de la relation client (46 vétérinaires). Viennent ensuite la possibilité d'exercer à distance (31 vétérinaire), la centralisation des échanges sur un seul canal (24 vétérinaires) et l'archivage des échanges (17 vétérinaires). La somme des pourcentages est supérieure à 100% car plusieurs choix étaient possibles. Parmi les répondants, quatre ne voyaient qu'un seul intérêt, 79 voyaient entre 2 et 4 intérêts et 3 répondants voyaient plus de 4 intérêts.

Parmi ces propositions quelle sont celles qui vous intéresseraient le plus dans l'usage d'une solution de télémedecine vétérinaire dédiée ?

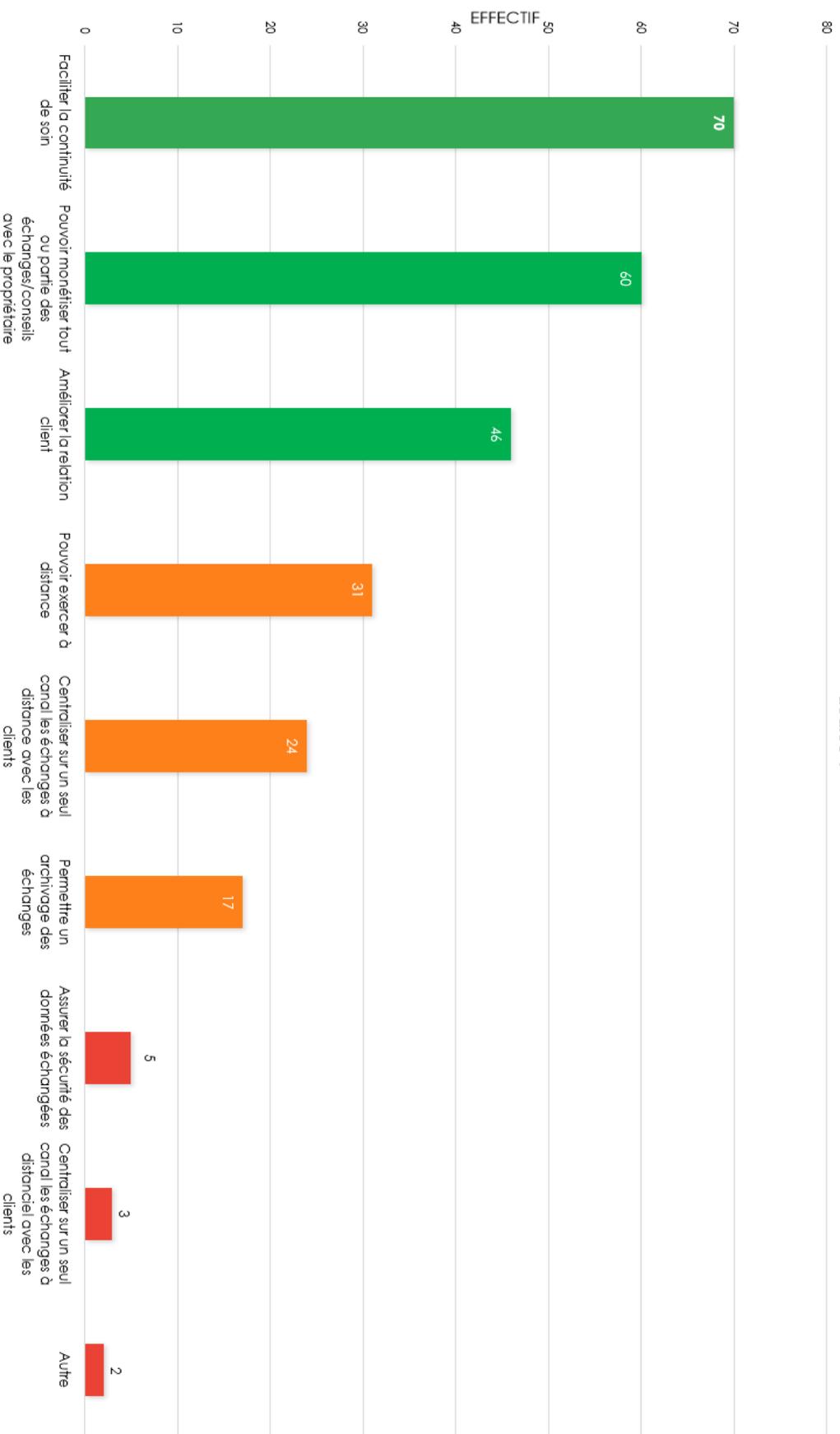


Figure 30: intérêt des vétérinaires pour l'usage d'une solution de télémedecine dédiée

Question 10 (Réalisé par l'auteur)

Les taux d'équipement représente le pourcentage de structures vétérinaires possédant une solution dédiée de télémedecine. Ce taux est de 22% parmi les structures interrogées (Figure 31).

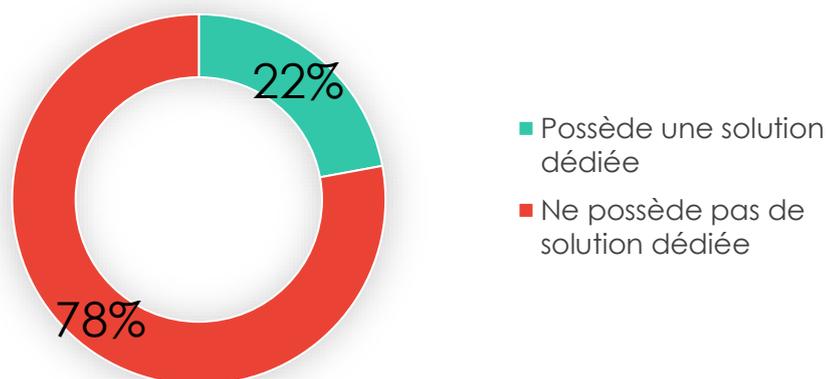


Figure 31 : Pourcentage de vétérinaires souhaitant s'équiper d'une solution de télémedecine.

Question 11 (Réalise par l'auteur)

Parmi les structures ne possédant pas de solution de télémedecine dédiée, la moitié des sondés souhaitent à terme s'en équiper (Figure 32) dans un délai d'au moins un an pour la plupart (Figure 33).

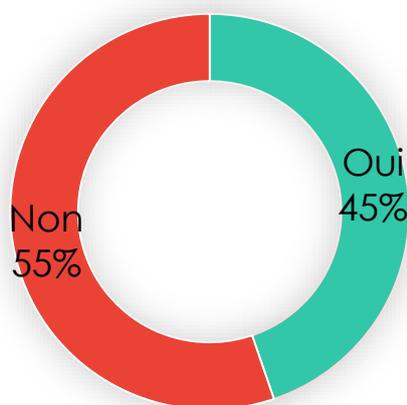


Figure 32 : Pourcentage des structures étant équipées d'une solution de télémedecine dédiée

Question 12 (Réalise par l'auteur)

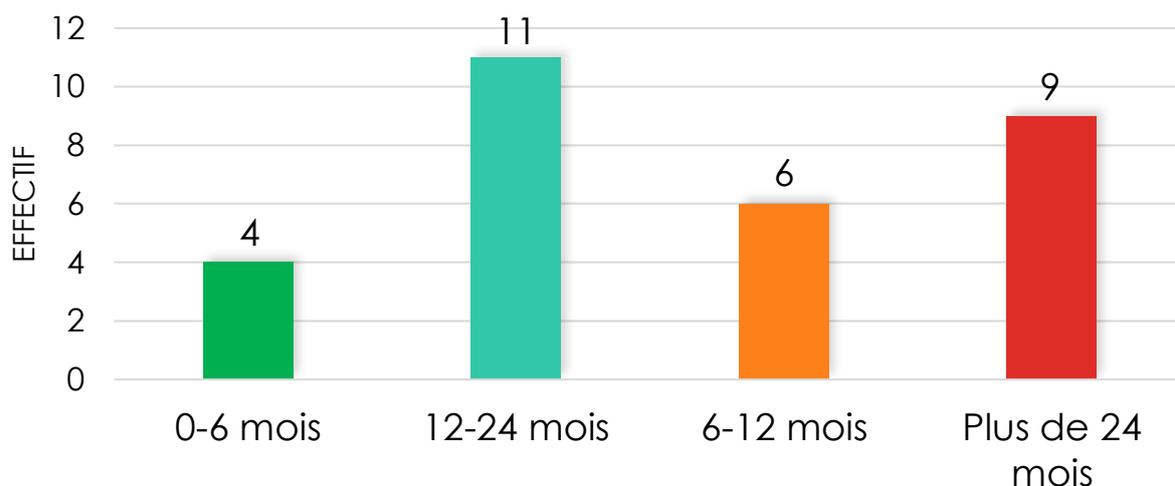


Figure 33 : Délai estimé d'acquisition d'une solution de télémedecine.

Question 13 (réalisé par l'auteur)

Nous avons ensuite demandé ce qui freinait les 36 vétérinaires qui ne souhaitaient pas s'équiper d'une solution de télémedecine et nous souhaitions aussi savoir ce qui les ferait changer d'avis. 14 des répondants ne voient pas l'intérêt de s'équiper d'une solution de télémedecine. 10 vétérinaires estiment qu'ils n'ont pas le temps, et 6 d'entre eux ne savent pas comment l'utiliser (Figure 34).

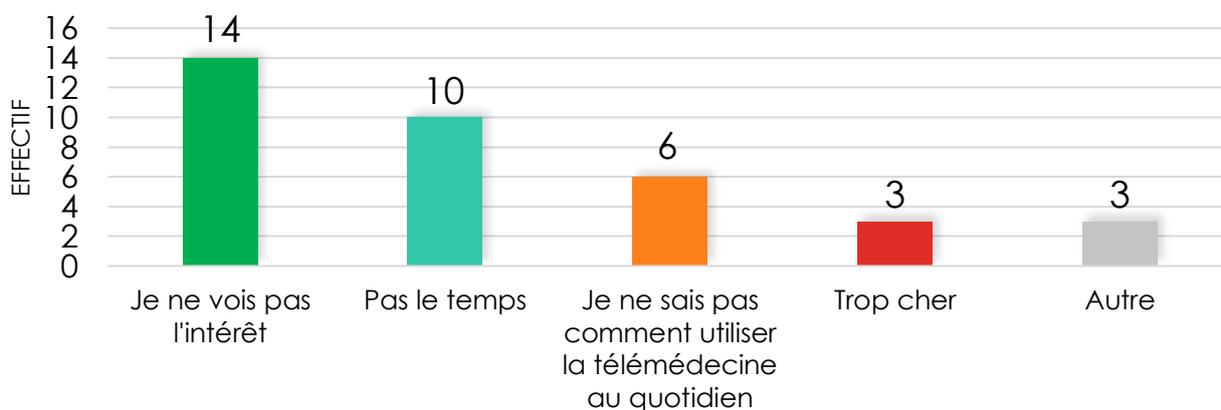


Figure 34 : Les freins principaux à s'équiper d'une solution de télémedecine.

Question 14 (réalisé par l'auteur)

26 vétérinaires répondent qu'une demande de la part des clients pourrait les faire changer d'avis. 10 vétérinaires répondent qu'ils pourraient changer d'avis si un autre membre de l'équipe s'occupait d'intégrer la solution au sein de l'entreprise. 9 sondés seraient motivés par une législation définitive et 4 par une montée de la concurrence de plateforme en ligne (Figure 23).

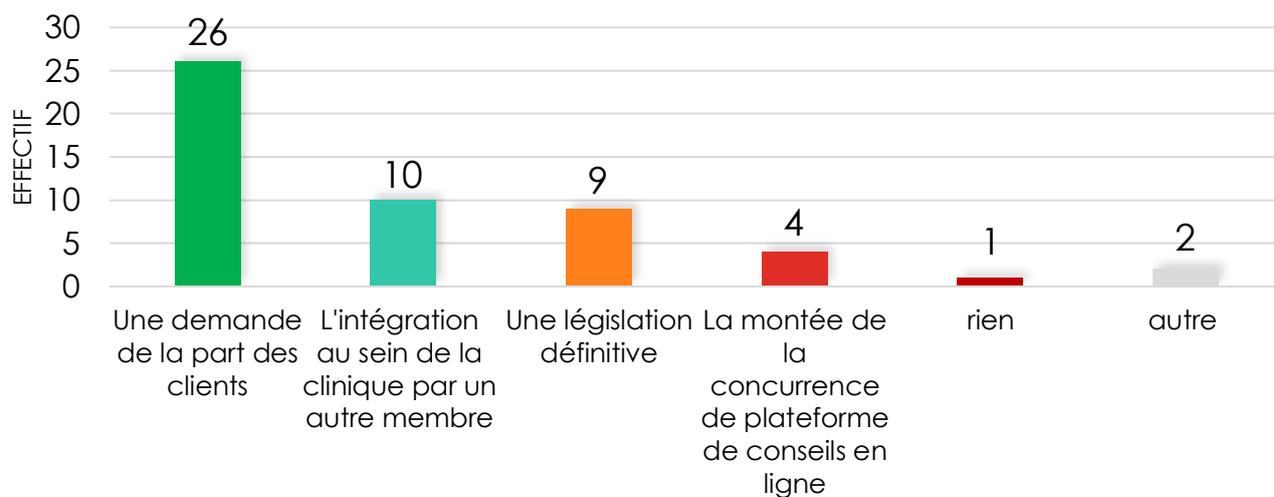


Figure 35 : Les facteurs pouvant faire changer d'avis les vétérinaires à propos de la télémedecine.

Question 15 (réalisé par l'auteur)

Nous nous sommes ensuite intéressés aux différents actes pour lesquels les vétérinaires utiliseraient la télémédecine. 72% des sondés utiliseraient la télémédecine pour des suivis post opératoire, 60% pour des suivis de maladie chronique. Arrivent ensuite des consultations de nutrition ou de comportement (Figure 36).

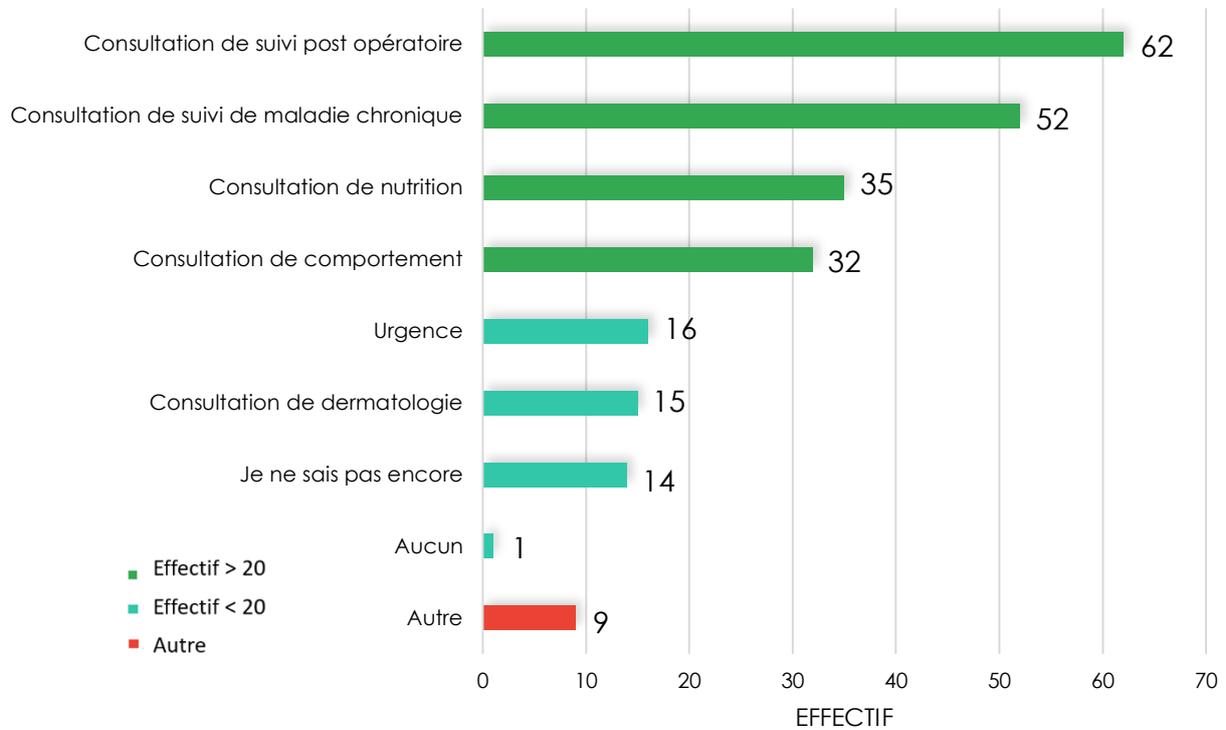


Figure 36 : Les différents types d'acte que les vétérinaires souhaitent utiliser via la télémédecine.

Question 16 (Réalisé par l'auteur)

2.2.3.4. A propos de Linkyvet

De la même manière que pour la télémedecine nous avons demandé aux vétérinaires interrogés le moyen par lequel ils avaient entendu parler de la solution Linkyvet. 41% en ont entendu parler par la presse et 38% par un partenaire (laboratoire...). Les autres canaux proposés (congrès, réseaux sociaux et confrères) semblent minoritaires (Figure 37).

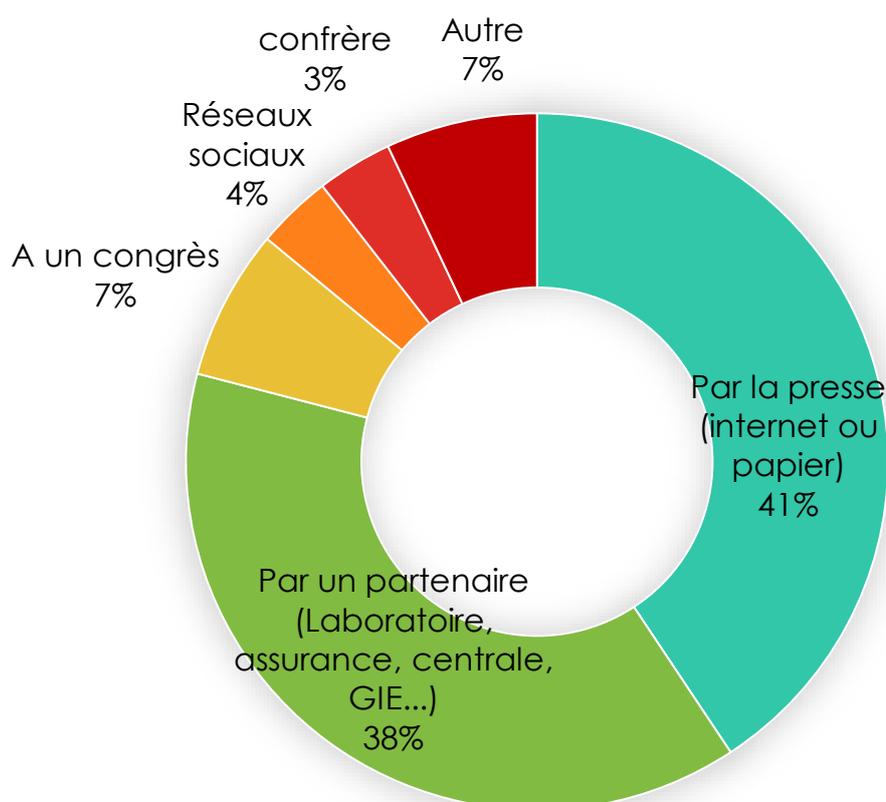


Figure 37 : Les différents moyens par lesquels les vétérinaires sondés ont entendu parler de Linkyvet.

Question 17 (Réalisé par l'auteur)

Concernant les freins à l'utilisation de Linkyvet, 31 vétérinaires n'ont pas assez de temps à se dégager pour utiliser la solution. De plus 25 d'entre eux ne savent pas comment utiliser la télémedecine au quotidien. 20 ne savent pas comment rentabiliser Linkyvet et 18 trouvent l'offre commerciale trop cher (Figure 38).

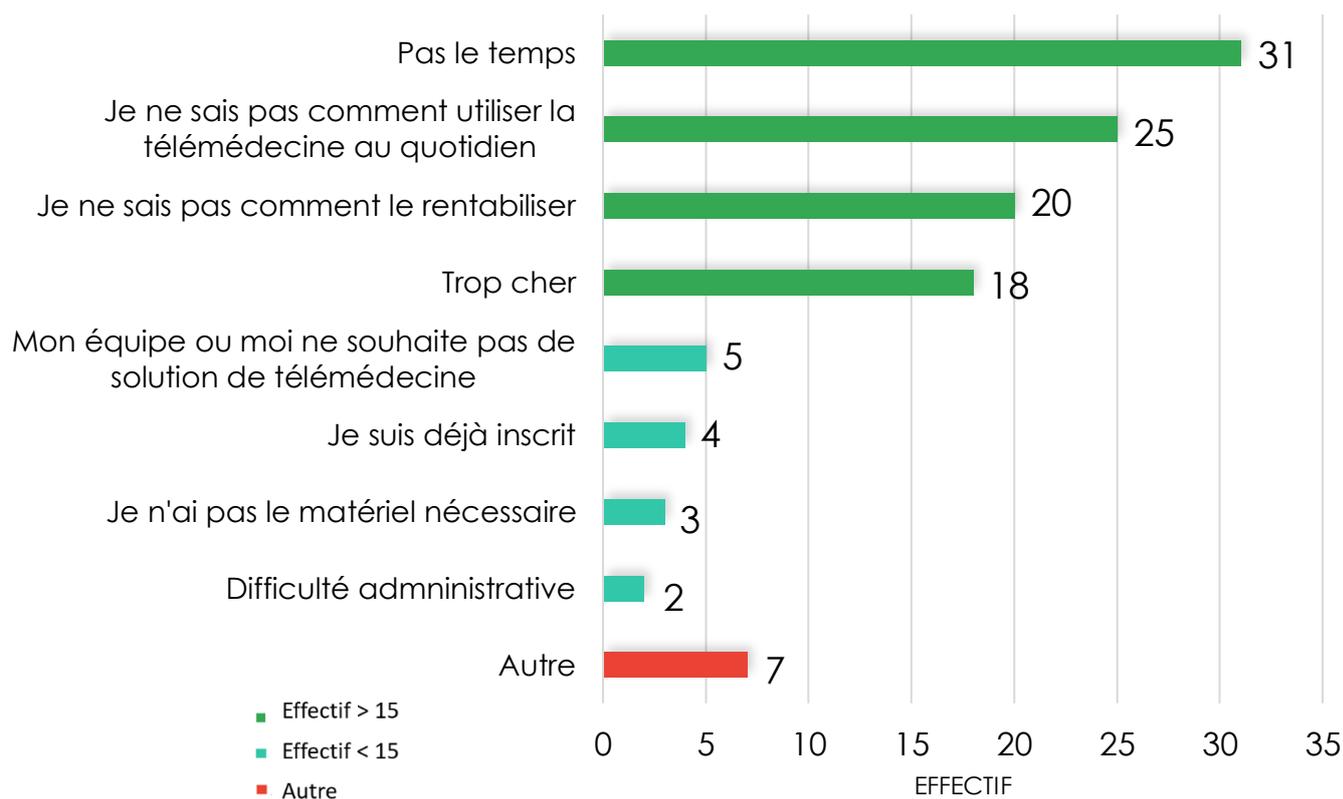


Figure 38 : Les freins à l'utilisation de Linkyvet.

Question 18 (Réalisé par l'auteur)

Enfin nous souhaitons savoir comment Linkyvet a été perçue lors de la démonstration effectuée. 57% des personnes interrogées ont trouvé la solution intuitive et 35% n'avaient pas d'avis (Figure 39). De la même manière 47% ont trouvé la solution adaptée à leur activité, 33% n'avaient pas d'avis et seulement 17% trouvaient que la solution n'était pas adaptée voire pas du tout pour 3% des sondés (Figure 40).

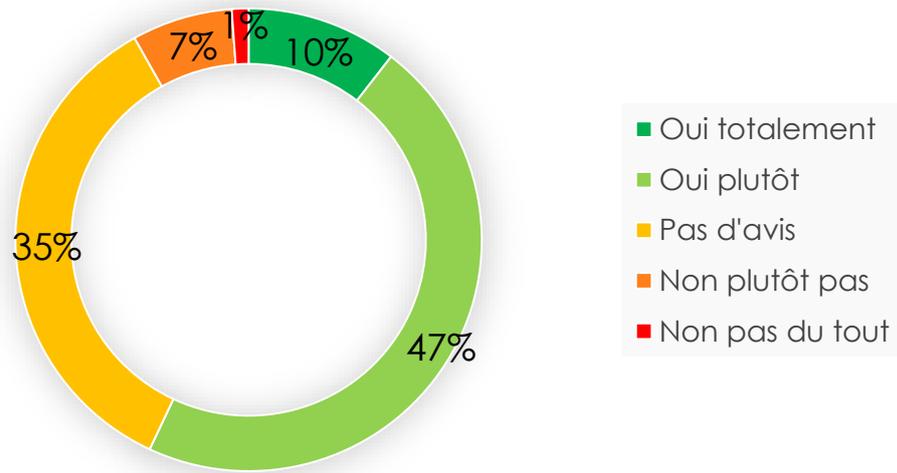


Figure 39 : Pourcentage de vétérinaires trouvant la solution Linkyvet intuitive.

Question 19 (Réalisé par l'auteur)

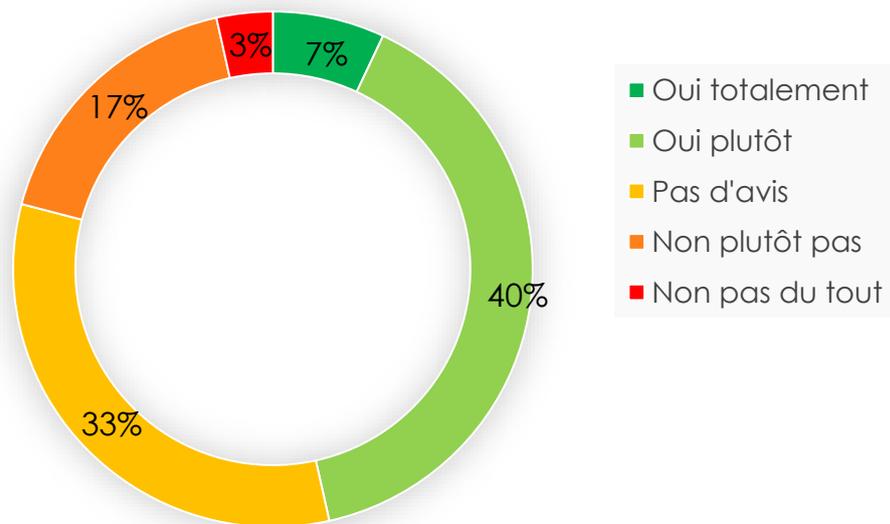


Figure 40 : Pourcentage de vétérinaires ayant trouvé la solution adaptée à leur activité.

Question 20 (Réalisé par l'auteur)

Enfin nous nous sommes intéressés aux fonctionnalités attendues par les vétérinaires quand il s'agit d'une solution de télémédecine mais nous souhaitons aussi savoir quelles sont les fonctionnalités qu'ils pensaient présentes au sein de Linkyvet. De ce fait 80% d'entre eux souhaitent un module de visio-conférence, 80% un module de paiement en ligne, 50% d'un tchat et arrivent en dernier, les modules d'envoi de compte rendu d'ordonnance et de prise de rendez-vous en ligne. Viennent ensuite pour 25% des interrogés un système d'actualités, de notification au propriétaire et un dossier médical partagé. Ces résultats sont présentés en Figure 41.

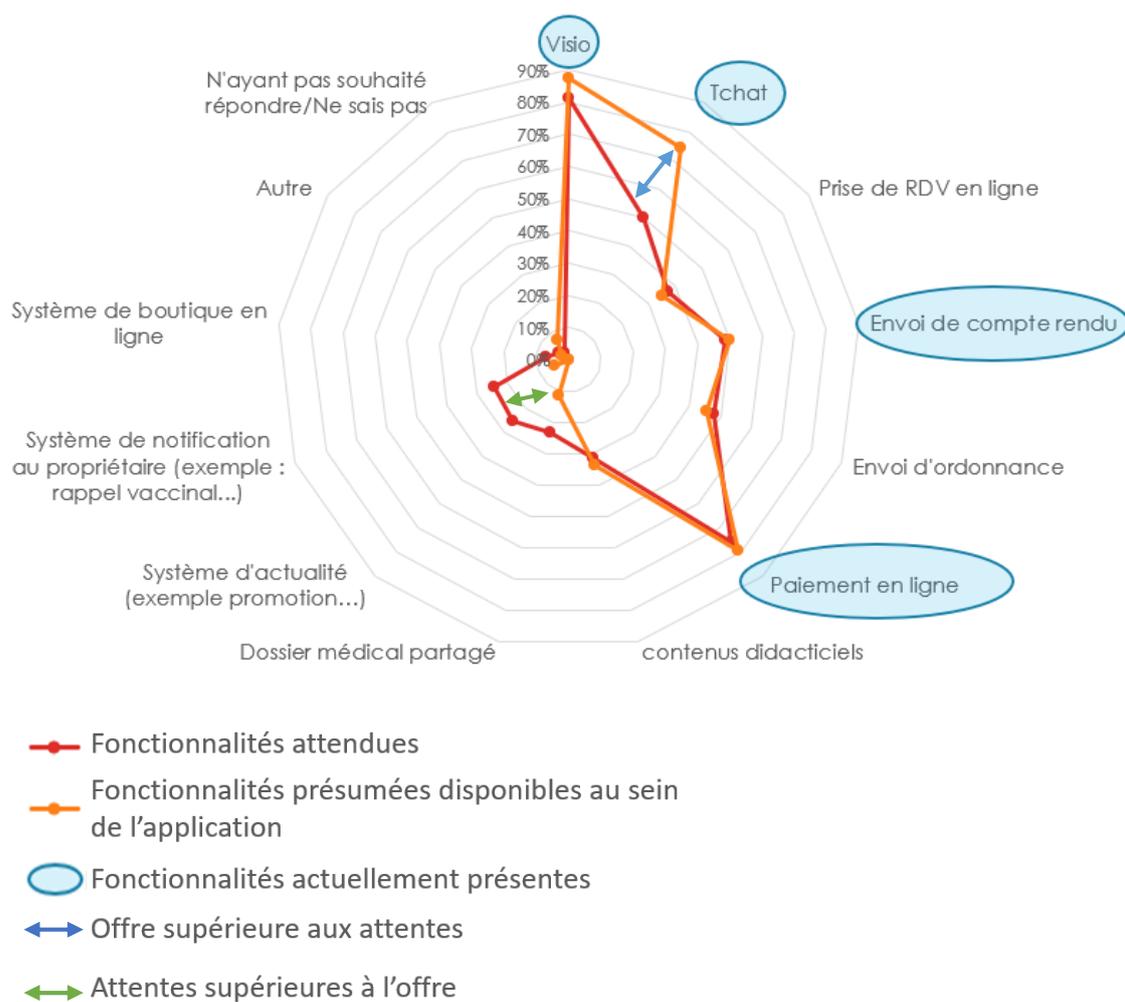


Figure 41 : Comparaison entre les fonctions attendues au sein d'une solution de télémédecine et les fonctionnalités présumées disponibles au sein de Linkyvet.

Question 21-22 (Réalisé par l'auteur)

2.2.4. Discussion

2.2.4.1. A propos de la création du questionnaire de l'enquête

L'enquête a été créée sous le format « Statistique Canada » (Franklin, Walker, and Statistique Canada, 2010). Nous avons utilisé cette méthode car il s'agit d'une référence dans la conception des questionnaires sociaux. Ce format de questionnaire permet de réaliser une enquête étape par étape, en allant de sa planification jusqu'à sa réalisation, en passant par sa conception.

Nous avons défini comme objectif principal de l'étude : « connaître les motivations et les freins à l'utilisation de la télémédecine vétérinaire pour les praticiens ». Lors de l'élaboration du questionnaire nous avons émis différentes hypothèses sur les freins et les motivations des vétérinaires vis-à-vis de l'utilisation de la télémédecine. Ces hypothèses étaient les suivantes :

- Les vétérinaires ne savent pas comment utiliser la télémédecine au quotidien.
- Les vétérinaires ne savent pas comment rentabiliser la télémédecine.
- Les vétérinaires seraient intéressés par de nouvelles fonctionnalités.
- Les vétérinaires trouvent la solution Linkyvet trop chère.

Nous avons donc souhaité infirmer ou confirmer ces différentes hypothèses par l'élaboration de questions fermées.

Cependant un questionnaire directif ne permet pas de découvrir toutes les informations possibles et tous les avis possibles. C'est pourquoi au sein du questionnaire nous avons laissé une partie d'expression libre aux vétérinaires sondés. Malgré cela, cette partie n'a été que très peu utilisée car les réponses obtenues à ces questions ouvertes étaient principalement des échanges personnels et des remarques sur le questionnaire plus que des réponses à la question elle-même. Une mauvaise formulation des questions ouvertes est peut-être à l'origine de cet effet, et serait donc à modifier pour un potentiel futur questionnaire.

2.2.4.2. A propos de la durée de l'étude

L'étude n'a pu être réalisée que sur une durée restreinte : une période de deux semaines, localisée temporellement pendant la crise de la COVID-19 au mois de mai et juin 2021. Il est logique de supposer que les réponses aux questions ont été influencées par le contexte sanitaire. Ainsi l'analyse de notre questionnaire est applicable à une période de crise sanitaire ce qui représente un biais important pour l'étude si on souhaite appliquer ces résultats à un contexte plus général. Une étude à plus grande échelle et long terme pourrait permettre d'avoir un avis représentatif des vétérinaires en France sur ce sujet. Il aurait été aussi intéressant d'observer l'impact de cette crise sur le résultat du questionnaire en analysant les résultats avant et après la crise. Cependant, ceci ne constituait pas le but de l'étude. Néanmoins il est essentiel de comprendre que les résultats de cette enquête ont été influencés par le contexte sanitaire concomitant rendant les résultats de cette analyse uniquement valables dans un contexte similaire.

2.2.4.3. A propos du format du questionnaire

Au départ nous avons fait le choix de réaliser une interview téléphonique assistée par ordinateur afin de permettre la collecte et la saisie des données simultanément. Cependant la disponibilité des vétérinaires ne permettait pas d'obtenir un nombre suffisant de réponses dans le temps imparti. Nous avons donc changé notre méthode de diffusion en procédant d'une part à un *emailing* dans lequel était fourni un lien vers le questionnaire et d'autre part à un appel téléphonique auprès des différentes structures vétérinaires pour les avertir de l'envoi d'un mail. Un seul courriel a été envoyé par adresse électronique et nous avons reçu un taux de réponse de 27% ce qui a été jugé satisfaisant pour l'entreprise Linkyvet.

2.2.4.4. A propos de l'échantillon

Les vétérinaires sondés n'ont pas été choisis de manière aléatoire il ne s'agit donc pas d'un échantillon probabiliste. En effet la base de sondage comprenait les vétérinaires s'étant déjà inscrits à une démonstration de Linkyvet. Les vétérinaires ayant répondu aux questionnaires ont donc déjà montré un intérêt à la télémédecine. Les résultats de ce questionnaire ne sont donc pas applicables à la population vétérinaire « générale » mais bien à une population « intéressée ». Néanmoins cet échantillonnage semble adapté à la question « Pourquoi certains vétérinaires ayant montré un intérêt pour Linkyvet n'ont pas adhéré à l'offre

proposée », ce qui représente une des questions centrales à laquelle Linkyvet souhaitait répondre.

2.2.4.5. A propos des résultats l'enquête

2.2.4.5.1. Concernant les connaissances de la télémédecine

40% des interrogés ont eu connaissance de la télémédecine grâce à la presse internet ou papier (Figure 24). Il s'agit ici du principal canal de communication qui n'est donc pas à négliger afin d'atteindre les vétérinaires. La communication par les réseaux sociaux semble elle aussi prépondérante (10% des vétérinaires interrogés ont eu connaissance de la télémédecine par ce canal). Il en est de même pour les partenaires commerciaux comme les laboratoires pharmaceutiques. C'est pourquoi une entreprise comme Linkyvet doit être présente sur ces réseaux. Linkyvet pourrait aussi potentiellement créer des partenariats avec ce type de partenaires commerciaux afin de toucher plus de vétérinaires et de développer ainsi son activité. De plus 16% des vétérinaires ont eu connaissance de la télémédecine par un confrère et 2% par une personne de leur entourage. Le bouche à oreille semble donc jouer un rôle non négligeable. Cependant il s'agit d'un canal de communication qu'une entreprise ne peut pas maîtriser, ce qui montre le rôle primordial du positionnement de l'entreprise pour participer au développement de son activité (le rôle du positionnement d'une entreprise est expliqué en partie 3.2.1.5.). L'ordre des vétérinaires constitue lui aussi un canal de communication que l'entreprise ne peut pas maîtriser alors que 11% des vétérinaires ont eu connaissance de la télémédecine par cette institution. On peut alors imaginer qu'une communication auprès de l'ONV puisse permettre de toucher de manière indirecte une partie des vétérinaires dans le but de leur faire connaître la télémédecine mais aussi des solutions de télémédecine comme Linkyvet.

Comme nous l'avons vu la plus grande partie des interrogés ont entendu parler de la télémédecine et de la solution Linkyvet *via* des articles dans la presse internet ou papier (Figure 37). Cela semble donc être un canal de communication efficace pour l'entreprise. De plus 38% des sondés ont entendu parler de la solution via des partenaires c'est pourquoi il s'agit, là aussi, d'un canal de communication efficace pour l'entreprise afin d'atteindre les vétérinaires. Cependant on peut noter que, parmi les réponses enregistrées, aucun des vétérinaires sondés n'a eu connaissance de la télémédecine ou de la solution Linkyvet par le biais d'un propriétaire.

On peut alors supposer que les propriétaires n'ont pas connaissance de l'existence de cette forme de médecine ou qu'ils ne souhaitent pas le communiquer à leur vétérinaire.

Néanmoins, parmi les 36 vétérinaires ne souhaitant pas utiliser la télémédecine, 26 d'entre eux répondent qu'une demande de la part des propriétaires pourraient leur faire changer d'avis (Figure 35). Le client semble donc pouvoir jouer un rôle majeur dans l'adhésion de la télémédecine par les vétérinaires. N'étant pas eux même convaincus, ils le seront peut-être dans l'optique de répondre aux attentes de leur clientèle. Cela montre que le métier de vétérinaire est un métier médical mais aussi de relation commerciale. La relation client semble assez importante pour provoquer des changements d'habitus du vétérinaire.

2.2.4.5.2. Concernant l'expérience des vétérinaires vis-à-vis de la télémédecine

Comme précisé précédemment, notre méthode d'échantillonnage a inclus des vétérinaires ayant déjà montré un intérêt pour la télémédecine. 48% d'entre eux ont pu expérimenter la télémédecine (Figure 26), dont 26 vétérinaires qui l'ont expérimentée grâce à la solution Linkyvet (les autres ayant utilisé un smartphone ou un ordinateur) (Figure 27). Tout mode de réalisation confondu, la téléconsultation a été satisfaisante de manière générale pour ces vétérinaires. De la même façon ils ont été satisfaits dans la mise en place de la téléconsultation. On peut donc supposer que ces vétérinaires vont souhaiter réaliser d'autres téléconsultations à l'avenir. L'analyse *via* régression logistique n'a pas montré qu'une classe d'âge semblaient avoir été plus à l'aise dans la mise en place et l'usage de la télémédecine. Néanmoins, il est à espérer que les utilisateurs du service préfèrent Linkyvet aux autres moyens de réalisation d'une téléconsultation. Il serait par exemple intéressant de poser une question de comparaison à des utilisateurs ayant utilisé plusieurs moyens de téléconsultation.

2.2.4.5.3. Concernant l'équipement des structures vétérinaires en matière de télémédecine

Les régressions logistiques effectuées n'ont montré aucun effet des caractéristiques des répondants testées (âge, sexe, taille de la structure ou type de structure) sur le taux d'équipement. 22% des structures possèdent une solution de télémédecine dédiée comme

Linkyvet (Figure 31). Cependant à cause de la structure du questionnaire nous n'avons pas pu préciser s'il s'agit de la solution Linkyvet ou d'une autre solution de télémédecine. Il s'agit d'un point négatif qui devrait être modifié dans le questionnaire si, à l'avenir, ce type d'enquête devait être de nouveau réalisé.

Parmi les 78% des structures non équipées, 45% souhaitent s'équiper d'une solution de télémédecine (Figure 32). Pour la majorité d'entre elles dans un délai supérieur à un an (Figure 33). On peut aussi supposer que ces vétérinaires sont donc, pour l'avenir, de potentiels clients pour une entreprise comme Linkyvet qu'il convient de convaincre ce qui semble appuyer l'importance du marché de la télémédecine vétérinaire. Concernant les 55% ne souhaitant pas s'équiper, la discussion sur leurs freins principaux est disponible en 2.4.5.6.

2.2.4.5.4. Concernant les usages de la télémédecine

Nous avons demandé à la population étudiée les différents actes pour lesquels ils étaient prêts à utiliser la télémédecine. Il en ressort que les deux actes principaux sont des consultations de suivi (respectivement suivi post opératoire avec 62 vétérinaires et suivi de maladie chronique avec 52 vétérinaires) (Figure 36). On peut supposer que les vétérinaires souhaitent utiliser la télémédecine pour ces deux premiers actes car il s'agit d'actes vétérinaires courts, reposant principalement sur l'anamnèse et les commémoratifs ainsi que d'un suivi visuel. Ces deux actes sont ensuite suivis par les consultations de nutrition (35 vétérinaires) et de comportement (32 vétérinaires). De la même manière on peut supposer que les vétérinaires souhaitent utiliser la télémédecine pour ces actes en particulier car ils reposent principalement sur l'anamnèse et les commémoratifs ; la consultation comportementale pouvant être réalisée chez le propriétaire afin de pouvoir observer le comportement de l'animal dans son lieu de vie.

On remarque cependant que 14 vétérinaires ne savent pas comment utiliser la télémédecine c'est pourquoi on peut imaginer qu'un accompagnement de ces vétérinaires afin de leur montrer les possibilités d'usage de la télémédecine puisse leur permettre d'utiliser à long terme la télémédecine.

Pour finir, la régression logistique n'a pas montré que la taille, ou le type de la structure impactait l'usage qu'elle pouvait faire de la téléconsultation. Ainsi il semble que les attentes en

termes d'usage de la téléconsultation sont les mêmes, quels que soient la taille ou le type de structure.

2.2.4.5.5. Les motivations à utiliser la télémédecine vétérinaire

Concernant la question 4 (à savoir « Est-il, pour vous, indispensable de développer la télémédecine ? si oui pourquoi ? »), l'analyse textuelle a permis de mettre en évidence cinq motivations principales à l'utilisation de la télémédecine :

- La télémédecine est pratique à utiliser pour 19 vétérinaires.
- La télémédecine représente la modernité pour 12 vétérinaires.
- Elle permet l'amélioration de la relation client pour 11 vétérinaires.
- Elle est complémentaire à la médecine « traditionnelle » pour 9 vétérinaires.
- Elle permet la monétisation des différents actes de conseil pour 5 vétérinaires.

De plus, parmi les vétérinaires ayant déjà réalisé une téléconsultation la majorité ont été satisfaits à la fois par leur expérience et par la mise en place de celle-ci. On peut donc supposer que cette première approche de la télémédecine a été bien perçue par cet échantillon et va pouvoir favoriser l'utilisation de la téléconsultation.

Parmi les motivations principales à l'usage d'une solution de télémédecine on retrouve trois axes principaux (Figure 30):

- Pour 70 vétérinaires interrogés cela permet de faciliter la continuité des soins (à savoir assurer le suivi médical urgent ou non d'un animal sur lequel le vétérinaire est intervenu dans le cadre d'un contrat de soin).
- Pour 60 d'entre eux cela va permettre de monétiser les échanges qu'ils ont déjà avec les propriétaires.
- Pour 46 vétérinaires cela permet d'améliorer la relation client.

Les vétérinaires voient donc l'utilisation d'une solution de télémédecine dédiée comme une valorisation de leurs actes de conseils qui sont pour le moment chronophages et non rémunérés. Pour la majorité d'entre eux, c'est aussi un bon moyen pour améliorer l'observance

qui constitue habituellement une problématique importante en médecine vétérinaire. Il semble que pour eux, une solution comme Linkyvet pourrait aider à mieux diffuser les conseils, les monétiser et les faire appliquer. Tout cela en renforçant en même temps la relation entre les vétérinaires et les propriétaires d'animaux.

De manière surprenante, l'exercice à distance ne semble pas représenter la motivation principale (31 des vétérinaires sondés). Il serait intéressant de se demander quelle vision possède les vétérinaires sur le télétravail. On peut supposer que les vétérinaires y sont réfractaires ce qui expliquerait leur faible motivation quant à l'exercice à distance.

De même la centralisation des échanges sur un seul canal de communication n'a été perçue comme avantageuse que pour 24 vétérinaires interrogés ainsi que l'archivage des données (17 vétérinaires) et leur sécurité (5 vétérinaires). Il ne semble pas que ces deux derniers éléments soient au centre des préoccupations de ces vétérinaires alors qu'il s'agit des piliers du secret professionnel. On pourrait alors s'interroger sur la raison de cette faible préoccupation.

2.2.4.5.6. Les principaux freins à l'utilisation de la télémédecine

Concernant la question 5 (à savoir « Est-il, pour vous, indispensable de développer la télémédecine ? si non pourquoi ? »), l'analyse textuelle a permis de mettre en évidence trois freins principaux à l'utilisation de la télémédecine :

- Le manque de praticité de la télémédecine pour 15 vétérinaires.
- La télémédecine n'est pas nécessaire pour 13 vétérinaires.
- La télémédecine nuit à la relation client pour 4 vétérinaires.

Parmi les 36 vétérinaires interrogés qui ne souhaitent pas s'équiper d'une solution de télémédecine (réponse « non » à la question 11, Figure 31), 14 d'entre eux ne voient pas l'intérêt de l'utilisation d'un tel système (Figure 34). Peut-être que l'activité actuelle de leur structure est suffisamment importante et qu'ils ne voient pas l'intérêt de développer de nouveaux services pour étendre leur champ d'activité. Le temps que les vétérinaires pourraient allouer à cette forme de médecine semble lui aussi être un frein important. De la même manière on peut supposer qu'il s'agit d'un surplus d'activité au sein de leur structure qui ne leur permet pas de développer ce type de service. On peut aussi supposer que l'installation d'un nouveau logiciel

ainsi que sa prise en main soient chronophages pour les vétérinaires. On peut alors imaginer qu'un accompagnement personnalisé de la part du fournisseur de logiciel de télémedecine puisse palier à ce problème. Il en est de même pour les six vétérinaires qui ne savent pas comment utiliser la télémedecine.

En analysant les résultats, nous souhaitons savoir s'il y avait des motivations ou des freins différents à l'utilisation de la solution Linkyvet. En particulier, on retrouve d'après les résultats de l'enquête, que les raisons semblent être les mêmes que pour l'utilisation de la télémedecine en « général » à ceci près que le prix proposé par Linkyvet semble être un frein supplémentaire. On pourrait alors imaginer une modification de ce prix ou la création d'offre de lancement afin que la société puisse acquérir de nouveaux clients. Malgré cela, la solution a été bien perçue dans son utilisation et semble être adaptée à l'activité des vétérinaires interrogés. Les régressions logistiques semblent notamment montrer que les structure de tailles moyennes (2 à 4 vétérinaires et 5 à 10 vétérinaires) jugent la solution Linkyvet plus adaptée (Figure 42). Néanmoins les p-value du modèle ne sont pas inférieurs à 5%, ainsi les résultats semblent montrer une tendance qu'il serait intéressant de confirmer avec un effectif plus grand.

Il ne semble donc pas y avoir de raison de modifier en profondeur la solution telle qu'elle est à l'heure actuelle.

Taille de la clinique

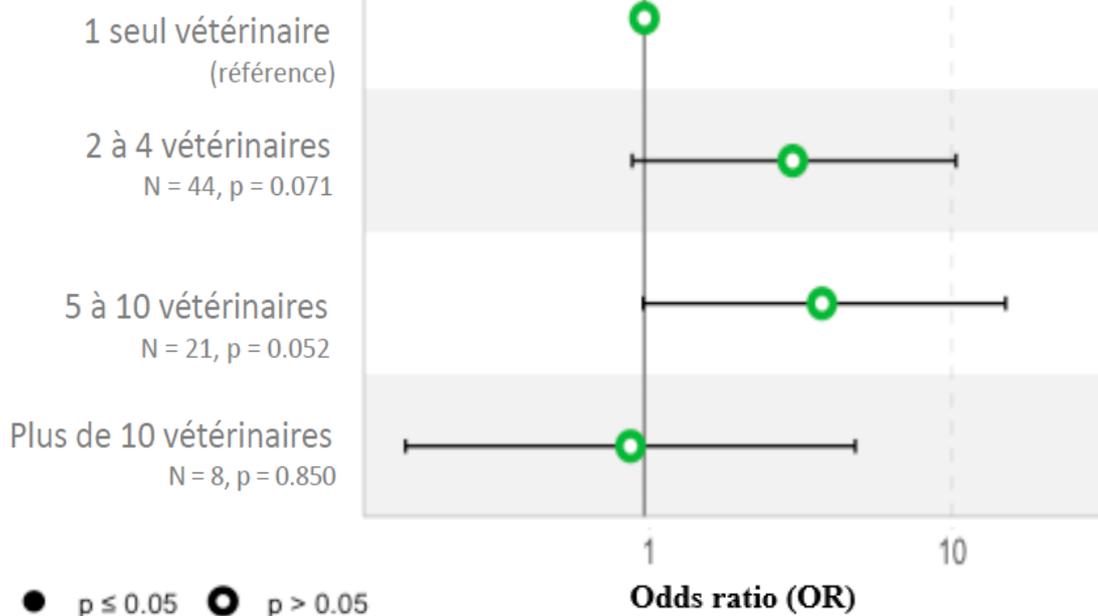


Figure 42 : Résultat de la régression logistique à la question 20 du questionnaire.

(Réalisé par l'auteur)

2.2.4.5.7. Concernant les fonctionnalités d'une solution de télémédecine

D'après la Figure 41 on remarque que les sondés ont globalement bien retenu les principaux modules qui sont disponibles au sein de Linkyvet. Plus de 80% concernant le module de visio et le paiement en ligne, 75% pour le tchat qui sont les fonctionnalités principales. Ceci peut s'expliquer d'une part par l'efficacité de la formation lors de la démonstration mais aussi par l'utilisation de la solution par les vétérinaires. Cependant l'envoi de compte rendu au sein de l'application ne semble pas avoir été retenu auprès des sondés. On peut émettre l'hypothèse qu'il s'agit des mêmes personnes pour qui ce module est attendu. Le module de tchat bien que présent, ne semble pas être une fonctionnalité tant attendue par les utilisateurs. C'est pourquoi on considère ici que l'offre est supérieure aux attentes des vétérinaires. On peut donc supposer que l'offre proposée ne correspond pas à la demande, soit que les vétérinaires ne savent pas comment utiliser ce module au quotidien ou bien alors que le discours commercial lors de la présentation de ce module est inadapté afin de toucher ces 50% d'utilisateurs. On note tout de même que 15% des vétérinaires pourraient être intéressés par la présence d'un module de notification ou d'actualité. Les attentes des vétérinaires sont donc supérieures à l'offre en ce qui concerne ce module. Ceci pourrait correspondre à une possibilité de développement pour l'application.

D'après les régressions logistiques effectuées il semble que les structures de 2 à 4 vétérinaires souhaitent davantage la présence d'un tchat comparé aux structures avec un unique vétérinaire (Figure 43). Il est difficile de donner une explication à ce résultat. Mais on pourrait supposer que les structures de taille plus importante considèrent qu'un chat est utile/pratique pour communiquer, car dans ces structures, il est peut-être plus difficile pour un client de communiquer avec le vétérinaire s'étant occupé de son animal (les réseaux de communication sont plus complexes dans les grandes équipes).

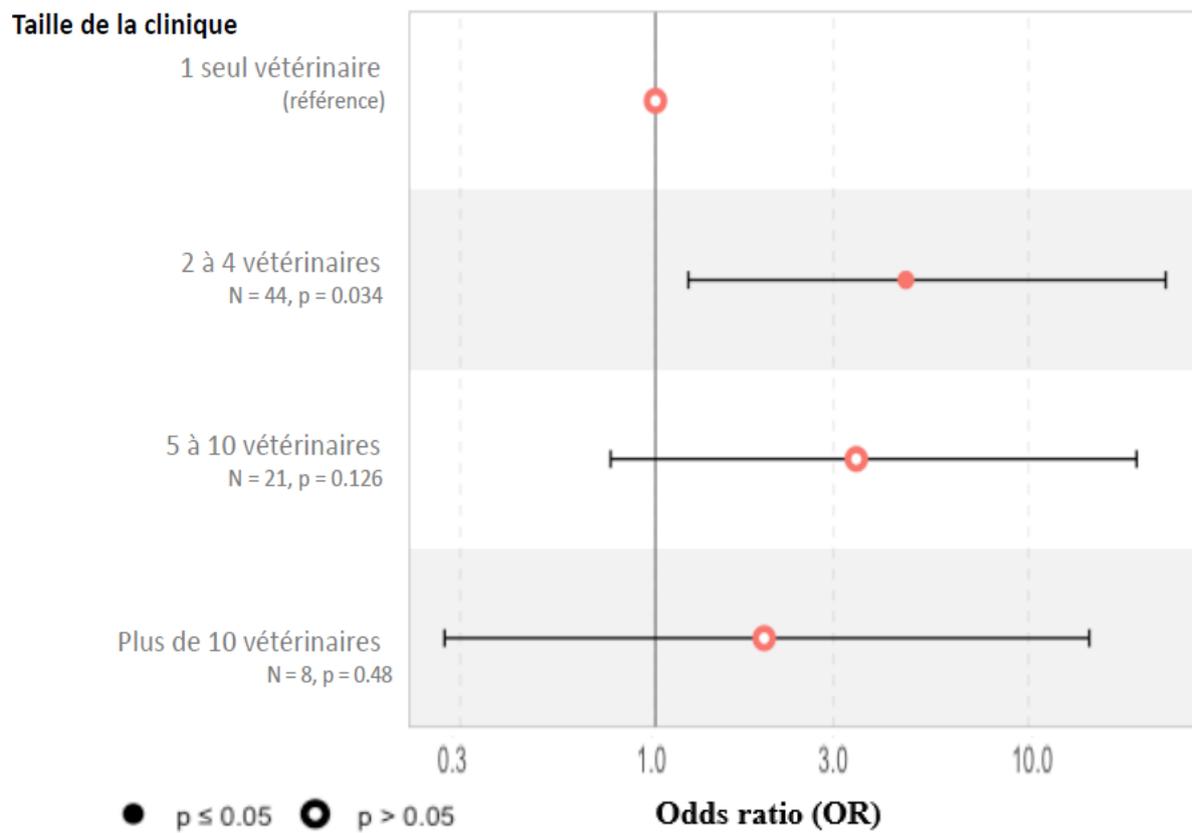


Figure 43 : Résultat de la régression logistique à la question 21 (Réalisé par l'auteur).

2.2.4.5.8. Quelles conclusions à cette étude ?

Concernant l'enquête en elle-même les objectifs de l'étude ont été accomplis (à savoir déterminer les freins et les motivations à l'usage d'une solution de télémédecine mais aussi déterminer les caractéristiques des cliniques répondante). Concernant les motivations à l'usage de la télémédecine il en ressort trois principales à savoir :

- Faciliter la continuité de soins.
- Monétiser les échanges avec les propriétaires.
- Améliorer la relation client.

Il ressort trois usages principaux à l'utilisation de la télémédecine à savoir les consultations de suivi, les consultations nutritionnelles et les consultations comportementales.

Concernant les principaux freins à l'utilisation de la télémédecine on peut retenir que certains vétérinaires ne voient pas ce que la télémédecine peut apporter à leur activité. De même l'instauration de cette pratique au sein de leur structure semble être chronophage et certains vétérinaires ne savent pas comment mettre en place la télémédecine au quotidien.

La solution Linkyvet semble cependant bien accueillie malgré son prix qui semble freiner certains vétérinaires. L'étude a montré des possibilités de développement pour l'application avec l'instauration d'un module d'actualités.

Il ressort aussi de cette étude que la presse papier ou internet représente un canal de communication essentiel bien que les autres canaux de communication ne soient pas à négliger.

Cependant cette enquête fait face à plusieurs limites. En effet il ne s'agit pas d'une enquête représentative de la population des vétérinaires en France. De la même manière, l'enquête consistait en un questionnaire directif ne permettant pas d'analyser en profondeur l'avis des vétérinaires interrogés.

Une étude à plus grande échelle, de plus longue durée et dans un contexte différent de la situation sanitaire actuelle permettrait d'obtenir un avis plus représentatif des vétérinaires de France. Cependant ceci ne constituait pas le but initial de l'étude.

Au regard de ces résultats nous allons dans la partie suivante tenter de comprendre comment l'offre commerciale proposée par Linkyvet a pu être modifiée et optimisée par la suite.

Bilan

- Avant de lire les résultats de l'enquête il faut bien comprendre qu'elle n'est pas représentative de la population « générale » des vétérinaires en France. Mais de vétérinaires ayant déjà montré un intérêt envers la téléconsultation. De même, les résultats de cette étude doivent être considérés dans un contexte particulier et une période donnée à savoir pendant la crise de la COVID-19.
- La presse papier ou internet est un canal essentiel de communication pour un produit de télémédecine auprès des vétérinaires, cependant les autres canaux de communication (comme le bouche-à-oreille ou l'ordre des vétérinaires) ne sont pas à négliger.
- Les usages principaux de la télémédecine attendus pour la population testée sont les consultations de suivi, les consultations nutritionnelles et comportementales.
- Les motivations principales à l'usage de la télémédecine de la population testée sont la continuité de soins, la monétisation des échanges et l'amélioration de la relation client.
- Les freins principaux à l'usage de la télémédecine sont basés sur le fait que les vétérinaires la population testée, ne voient pas ce que la télémédecine peut apporter à leur activité mais aussi du fait que l'instauration de cette pratique au sein de leur activité semble chronophage. On pourrait alors imaginer qu'une formule d'accompagnement de ces vétérinaires puissent leur permettre d'utiliser la télémédecine.
- La solution Linkyvet a été bien accueillie mais son prix semble freiner quelques vétérinaires à l'adhésion.
- Le module d'actualité semble être une possibilité de développement pour l'application.

2.3. De l'optimisation de l'offre commerciale de Linkyvet : quelles modifications pour le marketing opérationnel ?

Pour donner suite à l'étude de marché que nous avons réalisé, l'entreprise Linkyvet a souhaité faire évoluer son offre commerciale afin de répondre d'une part aux attentes des propriétaires mais aussi des vétérinaires. D'une part par choix stratégique mais aussi à la suite de l'étude de marché que nous avons réalisé, Linkyvet a effectué certaines modifications dans sa démarche marketing afin de pouvoir adapter et optimiser son offre.

Dans la partie suivante nous présentons les modifications que l'offre commerciale a subi. Il est à noter cependant que le Marketing stratégique, n'a subi aucune modification, seul le marketing opérationnel a subi des modifications (présentées dans la suite de ce manuscrit).

2.3.1. Les évolutions du produit

Concernant le produit, une mise à jour importante est prévue pour septembre 2021. Celle-ci comprend notamment une refonte graphique de l'application propriétaire et de l'application vétérinaire disponible aux Figures 44 et 45. De plus une nouvelle fonctionnalité sera ajoutée. Il s'agit d'un module d'actualités à destination du propriétaire. Ce système d'actualités a pour but d'offrir la possibilité pour le vétérinaire de pouvoir entretenir un lien avec sa clientèle. Disponible au sein de l'application, des articles de vulgarisation de sujets scientifiques vétérinaires peuvent être envoyés par le vétérinaire.

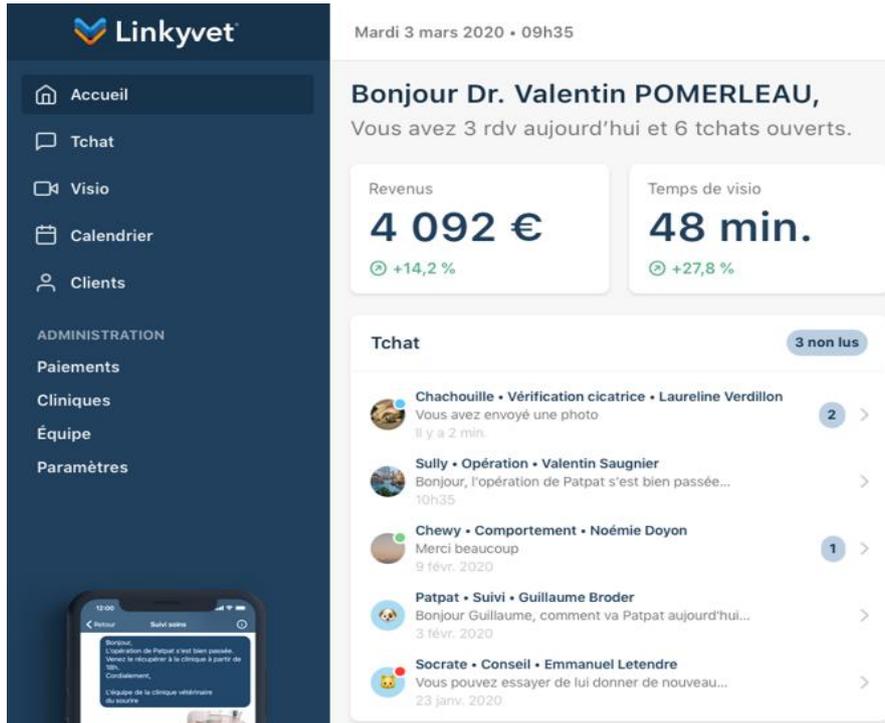


Figure 44: Aperçu de la nouvelle application bureau à destination du vétérinaire (Réalisé par Linkyvet).

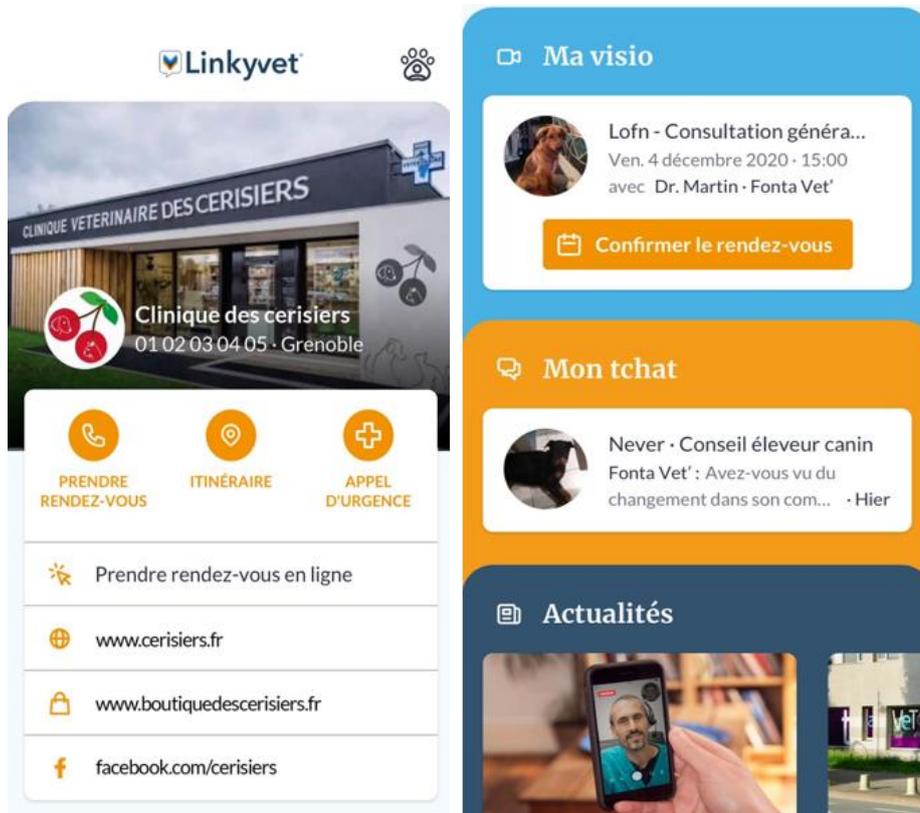


Figure 45 : Nouvelle application smartphone à destination du propriétaire (réalisé par Linkyvet).

2.3.2. Quelles évolutions de la politique tarifaire et de la politique de distribution ?

L'entreprise n'a pas souhaité modifier sa politique tarifaire du fait de l'addition de services supplémentaires qui sont eux gratuits. Quant aux canaux de distribution, ils n'ont pas été modifiés le système actuel étant efficace.

2.3.3. Évolutions de la politique de communication

Au cours de l'étude de marché que nous avons réalisé, nous avons pu mettre en évidence le rôle majeur que peut représenter le propriétaire d'animaux dans l'implémentation d'une solution de télémedecine au sein des structures vétérinaires. D'après la partie 2.2.4.5.1 une demande de la part du propriétaire pourrait permettre la conversion des vétérinaires du statut de prospect qualifié, au statut de client. C'est pourquoi il a été décidé que je participe à la réalisation de nouveaux flyers à destination du propriétaire afin de mettre en avant les évolutions du produit. Ces nouveaux flyers sont disponibles en Figure 46.

Jusqu'à présent l'argumentaire commercial avait été réalisé et adapté de manière empirique à la suite des retours provenant des vétérinaires ayant utilisé la solution. Avant 2021 l'ensemble du discours commercial était utilisé uniquement par les associés fondateurs afin de promouvoir la solution. Cependant le recrutement d'une commerciale et d'une assistante commerciale au sein de l'entreprise a conduit à la réalisation d'un argumentaire commercial qui pourrait être utilisé par les différentes personnes en charge de présenter la solution aux vétérinaires. Cet argumentaire commercial que j'ai réalisé est présenté aux tableaux 3 et 4.

Installer Linkyvet sur votre smartphone

- 1 Télécharger l'application depuis votre store

- 2 Créer votre compte
- 3 Ajouter votre animal
- 4 Ajouter votre clinique vétérinaire (code sécurisé)*
- 5 Accéder à tous les services de votre clinique !





100 % confidentiel et sécurisé

Où que vous soyez

Gardez le contact avec votre vétérinaire



Scannez-moi pour télécharger Linkyvet !



Solution digitale & télé médecine vétérinaire

www.linkyvet.com

Ma clinique vétérinaire dans ma poche !




Solution digitale & télé médecine vétérinaire

www.linkyvet.com

Accédez à tous les services de votre clinique vétérinaire



Prise de rendez-vous

Visio consultation

Tchat

Actualités

Boutique

Urgence

Et + encore...

Prévention, suivi de soins, urgence... pour la bonne santé de votre animal !



Visioconsultation
Consultez votre vétérinaire où que vous soyez !
Votre vétérinaire facilite la prévention et la continuité des soins



Tchat
Echangez avec votre vétérinaire du texte, des photos, des vidéos et des enregistrements sonores



Push d'actualité
Recevez des actualités de votre clinique, des informations "santé" pour votre animal, des rappels...





« L'utilisation de Linkyvet est très simple et en plus elle est sécurisée ! »

Figure 46 : Nouveaux flyers à destination du propriétaire (Réalisé par Linkyvet).

Tableau IV : Argumentaire n°1 CAPB SONCAS (réalisé par l'auteur).

Caractéristique	Avantage	Bénéfice	Preuve	Type de motivation SONCAS
Création de tchats sécurisés	Vous permet de centraliser vos échanges avec le propriétaire sur un seul canal professionnel et sécurisé	Vous n'êtes pas dérangé sur votre numéro de téléphone personnel	Le client n'a pas accès à vos données personnels sur l'application	CONFORT
	Vous permet de créer un lien de proximité avec le client	Augmentation de la satisfaction client		SYMPATHIE
	Vous choisissez les dates et horaires d'ouverture des tchats	Gain de temps pour le vétérinaire et les ASV		CONFORT/ARGENT
	Linkyvet s'occupe de sécuriser les données	Obligation pour le vétérinaire d'être garant de la sécurité des données. Vous n'avez pas à vous préoccuper de cela	Conforme à la réglementation	SECURITE CONFORT
Module de visio consultation	Vous permet d'impliquer encore plus les ASV dans la relation client	Satisfaction de l'équipe augmentée		SYMPATHIE
	Consultation moins chronophage	Ce temps vous permet de vous concentrer sur autre chose	10 minutes en moyenne par téléconsultation	CONFORT ARGENT
	Vous n'avez pas besoin de vous déplacer tout comme le client	Pratique pour le propriétaire et pour le vétérinaire, cela diminue aussi le risque sanitaire		ECOLOGIE/CONFORT/SECURITE

Tableau V : Argumentaire n°2 CAPB SONCAS (réalisé par l'auteur).

Caractéristique	Avantage	Bénéfice	Preuve	Type de motivation SONCAS
Module de paiement	Cela permet de monétiser vos échanges directement au sein de l'application	Permet de valoriser vos actes et vos conseils et vient augmenter votre chiffre d'affaire		ORGUEIL/ARGENT
Application full web pour le vétérinaire	Aucune application n'est à installer pour vous	L'utilisation peut se faire sur n'importe quel ordinateur		CONFORT
Application pionnière en constante évolution	Nous améliorons, développons et adaptons constamment la solution	Le risque de bug au sein de l'application est grandement diminué		SECURITE CONFORT
	Vous gardez une image innovante pour vos clients		Nouvelles fonctionnalités vont être ajoutées dans les semaines à venir	NOUVEAUTE
	Des scénari pour utiliser la télé médecine au quotidien sont disponible au sein de l'application	La solution est fournie clé en main		CONFORT
	L'application permet d'attirer de nouveaux clients	Augmentation du chiffre d'affaire et de la satisfaction client	64% des propriétaires souhaitent réaliser des échanges en dehors des consultations avec leur vétérinaire	NOUVEAUTE/ARGENT

2.3.4. De la création de services supplémentaires

Au cours de notre étude de marché nous avons vu qu'une grande partie des vétérinaires ne savaient pas comment utiliser la télémédecine au quotidien. C'est pourquoi l'entreprise Linkyvet a souhaité développer un service d'accompagnement des structures vétérinaires dans l'implémentation de la télémédecine en deux étapes. D'une part on retrouve la réalisation de fiches d'usage afin d'accompagner le vétérinaire dans l'utilisation de la télémédecine. Dans un deuxième temps la réalisation d'une box de bienvenue. Pour chacun de ces deux éléments on se propose dans la partie suivante de comprendre pourquoi ils ont été réalisés, ce qu'ils contiennent, le lieu de diffusion, et enfin le budget alloué.

2.3.4.1. Concernant les fiches d'accompagnement

A partir des résultats de l'étude de marché nous avons pu voir que certains vétérinaires ne savaient pas comment utiliser la télémédecine au cours de leur activité quotidienne (Figure 34). Il a été décidé de réaliser des fiches pratiques montrant ainsi différentes possibilités d'utilisation de la télémédecine. Ces fiches pratiques ont été réalisées par le service de communication de l'entreprise et moi-même. De plus la thématique de ces fiches a été choisie d'après les résultats de l'étude de marché réalisée en 2.2. En effet d'après la partie 2.2.3.3 et la Figure 27, les trois principaux actes pour lesquels les vétérinaires souhaitent utiliser la télémédecine sont les consultations de suivi post opératoire, de maladie chronique et enfin les consultations de nutrition.

La création de ses fiches a nécessité un certain cahier des charges :

Elles doivent pouvoir correspondre à un format A4 et A5 et doivent être lisibles rapidement. La charte graphique de ces fiches doit correspondre à celle de Linkyvet. Le contenu doit comprendre une infographie scientifique d'une part et son texte explicatif d'autre part. Le texte doit mentionner les bénéfices de l'usage de la télémédecine ainsi que la façon dont le vétérinaire peut le valoriser.

Ces fiches sont disponibles au sein de site web de Linkyvet. De plus elles seront disponibles en version papier au sein des box de bienvenue.

En Figure 47 se trouve un exemple d'une fiche d'accompagnement. Les deux autres fiches créées sont disponibles en Annexe 2.

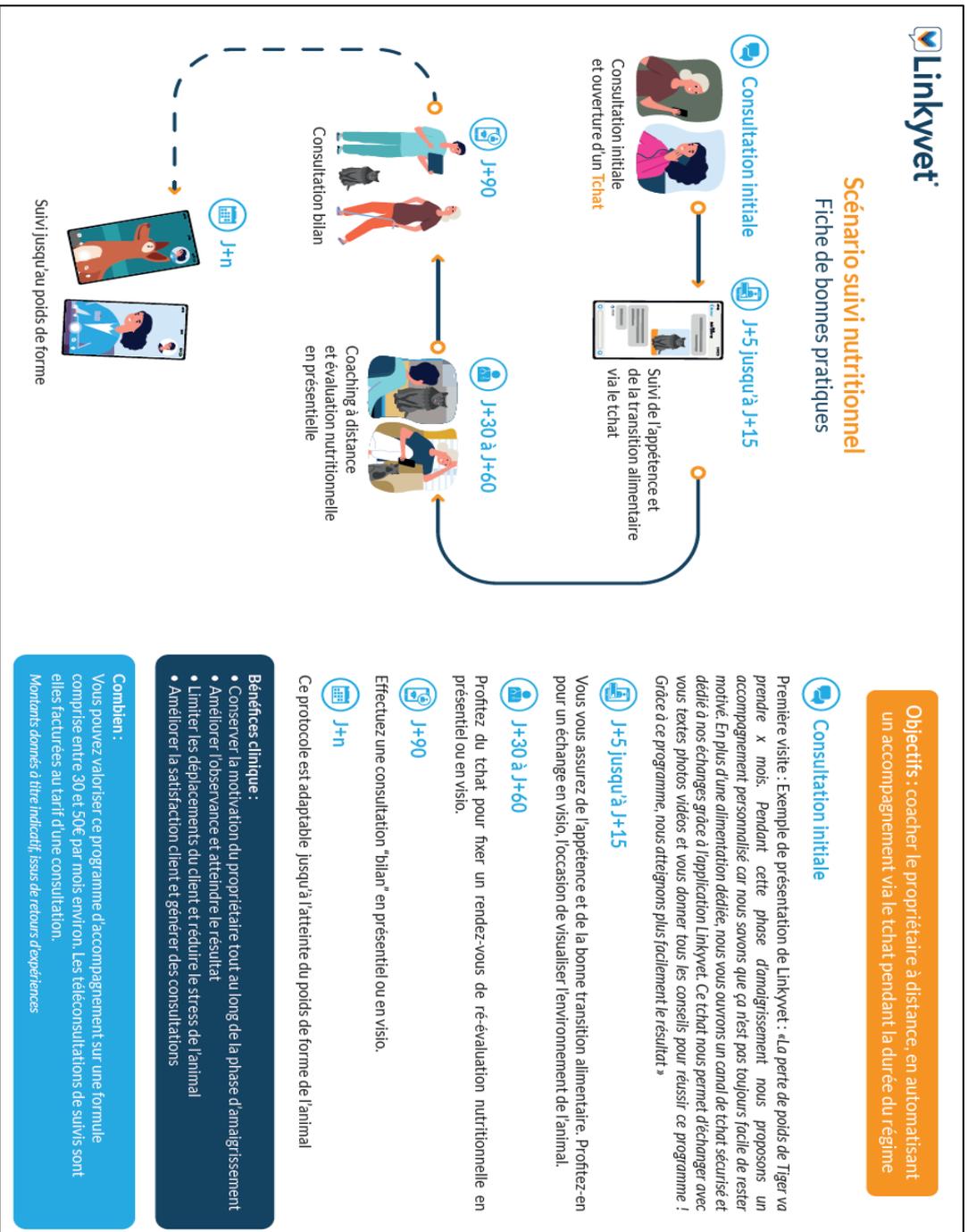


Figure 47: Exemple de fiche d'accompagnement (Réalisé par Linkyvet).

2.3.4.2. Concernant la box de bienvenue

La création de cette box de bienvenue a plusieurs objectifs : communiquer auprès des vétérinaires, les informer mais aussi les accompagner dans l'usage de la solution ainsi que de fidéliser les vétérinaires à Linkyvet. De plus celle-ci a pour but de promouvoir l'offre de vente de flyers à destination des propriétaires. Cette box sera fournie gratuitement à tous les nouveaux clients d'ici septembre à octobre 2021.

Au sein de cette box se trouvent plusieurs éléments :

- Un livret d'usage de 16 pages au format A5.
- 15 flyers au format A5 à destination des propriétaires.
- Un bon de commande.

Le livret d'usage comprend un résumé des fonctionnalités de la solution, une page de bienvenue avec le sommaire de ce dernier. On retrouve alors une première fiche comprenant les prérequis à la télémedecine (matériel nécessaire etc...), une fiche indiquant au vétérinaire la façon de présenter la solution auprès des propriétaires, une fiche montrant comment facturer au propriétaire l'utilisation de l'outil de télémedecine. On a ensuite les fiches d'accompagnement qui ont été présentées ci-dessus, puis une fiche présentant la manière d'utiliser l'application (création de tchat, de téléconsultation etc...) et enfin on retrouve en dernière page les coordonnées afin que le vétérinaire puisse contacter le service client en cas de besoin.

Le bon de commande permet au vétérinaire de commander à Linkyvet des flyers supplémentaires afin de communiquer efficacement au sein de la structure vétérinaire avec le propriétaire.

Une analyse de coût a été réalisée comprenant l'achat de la box, l'impression de son contenu ainsi que son envoi afin que l'ensemble ne dépasse pas le budget alloué, soit inférieur à 12€/unité.

La finalisation de ce projet doit être effectué pour le mois de septembre.



Figure 48 : Exemple possible du packaging de la box.

Cette partie a permis de montrer les évolutions de l'offre commerciale de la solution proposée par Linkyvet. D'une part nous avons vu que le marketing stratégique n'a pas subi de modifications. Concernant le marketing opérationnel les politiques de prix et de distribution n'ont pas été modifiées. Concernant la politique de produit, une mise à jour importante de l'application est à prévoir pour la fin d'année 2021. Cette mise à jour comprend notamment une refonte graphique de l'application à destination du propriétaire mais aussi à destination du vétérinaire. A la suite de l'étude de marché que nous avons réalisé, l'entreprise a pu confirmer l'intérêt de développer un module d'actualités. De plus j'ai pu au cours de mon stage participer à la modification de la politique de communication par l'élaboration d'un argumentaire commercial. De la même manière j'ai pu participer à l'élaboration de services supplémentaires en participant à la création de fiches d'accompagnement à destination du vétérinaire mais aussi à la mise en place d'une box de bienvenue à destination des nouveaux adhérents à la solution Linkyvet.

Bilan

- Aucune modification n'a été effectuée concernant le marketing stratégique.
- Concernant la politique de produit, une mise à jour importante comprenant un système d'actualité à destination du propriétaire ainsi qu'une refonte graphique est à venir pour la fin d'année 2021
- Aucune modification n'a été effectuée concernant la politique de prix et la politique de distribution.
- Concernant la politique de promotion on note la création d'un argumentaire commercial selon les méthodes SONCAS et CAP/CAB.
- On note la création de services supplémentaires afin d'améliorer l'expérience client. Ces services comprennent la création de fiche d'accompagnement dans l'implémentation de la télémédecine dans le quotidien des vétérinaires. De plus on retrouve la création d'une box de bienvenue distribuée aux nouveaux adhérents. Ce service devrait être opérationnel pour septembre 2021.

Conclusion

Le secteur de la santé humaine comme animale est en constante évolution, elle doit notamment s'adapter à l'accroissement de l'utilisation des technologies de l'information et de la communication. La télémédecine représente une solution d'adaptation importante en permettant la réalisation d'un acte médical à distance (consultation, diagnostic, transferts de données médicales et autres). L'importance de son usage a d'ailleurs été récemment soulignée par la crise sanitaire liée à la maladie à coronavirus 2019 ou Covid-19.

Dans ce contexte sanitaire tendu, on a vu ainsi croître le marché de la télémédecine vétérinaire en réponse aux attentes sociétales et politiques. La croissance importante de ce marché provoque, en 2021, une constante évolution de son cadre législatif et augmente la pression concurrentielle entre les entreprises qui proposent ces solutions de télémédecine vétérinaire. De ce fait, il apparaît nécessaire pour ces entreprises, d'adapter leurs offres commerciales afin de répondre aux attentes des différents acteurs. Ces attentes semblent principalement représentées par les propriétaires d'animaux demandeurs de cette nouvelle forme de service de santé. Les propriétaires d'animaux semblent donc, jouer un rôle très important dans l'adhésion des vétérinaires à la télémédecine.

Comme pour toutes les nouvelles avancées en matière de santé, la télémédecine est sujet à des attentes de la part des différentes institutions réglementaires, des patients ou clients, mais aussi de la part des professionnels de santé eux même. C'est dans ce contexte, et à travers la réalisation d'une étude de marché (enquête par questionnaire), que ce travail de thèse d'exercice vétérinaire s'est intéressé à comprendre les freins et les motivations à l'adhésion à un produit de télémédecine vétérinaire proposé par l'entreprise Linkyvet. Cette étude réalisée sur une centaine des vétérinaires (ayant déjà montré un intérêt envers la télémédecine) semble globalement montrer que la télémédecine est perçue par ces vétérinaires comme un outil pour faciliter la continuité du parcours de soins, permettre la monétisation de leurs échanges avec le propriétaire mais aussi pour améliorer leur relation client. Concernant les freins à l'utilisation de la télémédecine il semble que le manque d'intérêt porté par les vétérinaires ralentisse son développement. Cependant il semble aussi ressortir que les vétérinaires manquent de temps afin d'implémenter cette forme de médecine au sein de leur structure.

L'utilisation de la télémédecine en médecine vétérinaire semble donc être perçue par les vétérinaires comme un moyen d'amélioration de leurs services et il semble que les freins principaux à l'utilisation de cet outil concernent la motivation des vétérinaires à utiliser la télémédecine et le manque de temps que ceux-ci peuvent y allouer.

A l'avenir, il semble ainsi nécessaire pour les entreprises de logiciels de télémédecine vétérinaire, de prendre en compte ces freins dans la création et/ou l'amélioration de leurs offres. Ceci devrait leur permettre de maintenir, mais aussi de développer leur activité. Une solution serait par exemple d'accompagner au quotidien le vétérinaire dans la mise en place de la télémédecine. Cependant, il est clair qu'un cadre législatif plus précis sera néanmoins nécessaire à ces entreprises françaises de télémédecine vétérinaire afin de pouvoir établir de meilleures projections et de s'adapter à l'évolution de ce nouveau domaine de la santé vétérinaire.

Bibliographie

Académie Vétérinaire de France (2017) 'Rapport de l'Académie Vétérinaire de France sur la télémédecine vétérinaire'. Académie vétérinaire de France, Paris (FRA). Available at: https://academie-veterinaire-defrance.org/fileadmin/user_upload/Publication/PrisesPosition/AVF_2017_Telemedecine_Rapport.pdf.

Activités réservées à la profession vétérinaire (2021) *Vétérinaire*. Available at: <https://www.veterinaire.fr/la-profession/la-reglementation/index-juridique/la-profession-veterinaire/activites-reservees.html> (Accessed: 9 June 2021).

Arrêté du 14 mars 2020 portant diverses mesures relatives à la lutte contre la propagation du virus covid-19 (2020). Available at: <https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000041722917/> (Accessed: 16 June 2021).

Article 30 - LOI n° 2020-1508 du 3 décembre 2020 portant diverses dispositions d'adaptation au droit de l'Union européenne en matière économique et financière (1) - Légifrance (2020). Available at: https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/article_jo/JORFARTI000042607138 (Accessed: 9 June 2021).

Article 78 - LOI n° 2009-879 du 21 juillet 2009 portant réforme de l'hôpital et relative aux patients, à la santé et aux territoires - Légifrance (2009). Available at: https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/article_jo/JORFARTI000020879771.

Article R6316-1 - Code de la santé publique - Légifrance (2010). Available at: https://www.legifrance.gouv.fr/codes/article_lc/LEGIARTI000022934375.

AVMA (2012) 'The veterinarian-client-patient relationship (VCPR)'. Available at: <https://www.avma.org/resources-tools/pet-owners/petcare/veterinarian-client-patient-relationship-vcpr> (Accessed: 9 June 2021).

AVMA Practice Advisory Panel (2017) 'Final report on telemedicine'. Available at: <https://www.avma.org/sites/default/files/resources/Telemedicine-Report-2016.pdf> (Accessed: 9 June 2021).

Bashshur, R.L. and Shannon, G.W. (2009) *History of Telemedicine: Evolution, Context, and Transformation*. Mary Ann Liebert, Inc., publishers.

Baynast, A. de, Lendrevie, J. and Lévy, J. (2017) *Mercator*. Paris, France: Dunod (Book, Whole). Available at: http://lyon3.summon.serialssolutions.com/2.0.0/link/0/eLvHCXMwbVxLawIxEB7qCl5trfhoi39gdU128ziXLnspUih4FDePkyikVey_d2bdtSIeJ4FMJpCZ75tMBoCzaRLf-ASXirVOLTvjIUDrvEyMmXtL4cmKqu328ovnhcoLKi5s8m_7bYjDuuF5h92xLvH4MZZee_w_x5m-35VMfZgRjZ8jmqPcIeuRWlrAI2kiGF4v_IlvG6znXyM0Y1QZkqDxrBKGUkOeGPJfJa5nmFQLYSuFVBMq70Hb0LeERHnx4gk5Tr96DzqcLhpjzM4zzj-_34rzbVZ2XWQmCL4L3IUKi7wYwsQaxl0bCalyZCq9LyUovldVKMm4TN4TevRVG94fHaBmFoCpd8ALRb9i719qAt_poTkH2a0Q.

Bélorgey, P. and Mercier, S. (2019) *La boîte à outils du Commercial Ed. 3*. Dunod. Available at: <http://unr-ra.scholarvox.com.ezscd.univ-lyon3.fr/catalog/book/docid/88870348?searchterm=la%20boite%20%C3%A0%20outils%20u%20responsable> (Accessed: 9 August 2021).

Bragg, R.F. *et al.* (2015) 'Evaluation of the effects of hospital visit stress on physiologic variables in dogs.', *Journal of the American Veterinary Medical Association*, (246(2)), pp. 212–215. doi:10.2460/javma.246.2.212.

BVA (2020) 'Guidance for veterinary practices in assessing emergency and urgent care during the Covid-19 pandemic'. Available at: <https://www.bva.co.uk/media/3399/bva-guidance-for-veterinary-practices-on-covid19-march-2020.pdf> (Accessed: 16 June 2021).

Chanu, A. (2020) *Présentation réalisée au cours de la formation de Master en Management et Communication des Structures Vétérinaires Libérales 'Formation relation client et marketing des services'*. Vetagro-Sup, Marcy l'Etoile.

CNOM (2020) 'Rapport sur le Mésusage de la télémedecine'. Available at: https://www.conseil-national.medecin.fr/sites/default/files/external-package/rapport/10ax7i9/cnom_mesusage_de_la_telemedecine.pdf (Accessed: 9 June 2021).

CNOV (2020) *Télémedecine vétérinaire : définitions*. Available at: <https://www.veterinaire.fr/fiches-pratiques/fiches-pratiques-veterinaire/telemedecine-veterinaire-definicions.html> (Accessed: 30 April 2021).

CROV des Pays de la Loire (2020) 'Maillage territorial et pénurie de vétérinaires dans les zones rurales (et éloignées d'Europe'. Available at: https://www.veterinaire.fr/fileadmin/cru-1607707601/user_upload/documents/CRO/Pays-de-la-Loire/FVE___Penurie_de_veterinaires_en_zones_rurales.pdf (Accessed: 9 June 2021).

Décret n° 2020-526 du 5 mai 2020 relatif à l'expérimentation de la télémedecine par les vétérinaires (2020) 2020-526. Available at: <https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000041849984> (Accessed: 9 June 2021).

Ekeland, A.G., Bowes, A. and Flottorp, S. (2010) 'Effectiveness of telemedicine: A systematic review of reviews', *International Journal of Medical Informatics*, 79(11), pp. 736–771. doi: 10.1016/j.ijmedinf.2010.08.006.

Franklin, S., Walker, C., and Statistique Canada (2010) *Méthodes et pratiques d'enquête*. Ottawa: Statistique Canada. Available at: <https://central.bac-lac.gc.ca/.item?id=12-587-x2003001-fra&op=pdf&app=Library>.

Gaglio, G. and Mathieu-Fritz, A. (2018) 'Les pratiques médicales et soignantes à distance. La télémedecine en actes', *Réseaux*, 207(1), pp. 9–24. doi:10.3917/res.207.0009.

Garrette, B., Lehmann-Ortega, L. and Leroy, F. (2019) *Strategor : Toute la stratégie de la start-up à la multinationale Ed. 8*. Dunod. Available at: <http://unr-ra.scholarvox.com.ezscd.univ-lyon3.fr/catalog/book/docid/88875335?searchterm=Strategor> (Accessed: 16 August 2021).

Goy, H. (2021) *Présentation réalisée au cours de la formation de Master en Management et Communication des Structures Vétérinaires Libérales 'Stratégie d'entreprise'*. Vetagro-Sup, Marcy l'Etoile.

HAS (2018) 'Rapport d'élaboration de la fiche mémo: Qualité et sécurité des actes de téléconsultation et de téléexpertise'. Available at: https://www.has-sante.fr/upload/docs/application/pdf/2018-04/rapport_delaboration_de_la_fiche_memo_teleconsultation_teleexpertise_avril_2018_2018-04-20_11-04-50_363.pdf (Accessed: 9 June 2021).

HAS (2019) 'Guide pour la qualité et la sécurité des actes de téléconsultation et de téléexpertise'. Available at: https://www.has-sante.fr/upload/docs/application/pdf/2019-07/guide_teleconsultation_et_teleexpertise.pdf (Accessed: 9 June 2021).

Hyler, S.E., Gangure, D.P. and Batchelder, S.T. (2005) 'Can telepsychiatry replace in-person psychiatric assessments? A review and meta-analysis of comparison studies', *CNS spectrums*, 10(5), pp. 403–413. doi:10.1017/s109285290002277x.

Kubicki, M. and Milano, C. (2015) *The Marketing Mix: Master the 4 Ps of marketing*. 50 Minutes. Available at: <http://unr-ra.scholarvox.com.ezscd.univ-lyon3.fr/catalog/book/docid/88857107?searchterm=marketing%20mix> (Accessed: 16 August 2021).

La Dépêche Vétérinaire (2020) 'Télémédecine: un moyen pour rester au plus près des clients estime le SNVEL', 15 May, pp. 4–10.

Lareng, L. (2006) 'La genèse de la loi sur la télémédecine', *Bulletin De l'Academie Nationale De Medecine*, 190(2), pp. 323–329; discussion 329-330. doi:has.

'Les trophées de la e-santé 2021 – L'Université de la e-santé' (2021). Available at: <https://www.universite-esante.com/trophees-e-sante-2021/> (Accessed: 17 August 2021).

Lichtle, M.-C. and Ferrandi, J.-M. (2014) *Marketing*. Dunod. Available at: <http://unr-ra.scholarvox.com.ezscd.univ-lyon3.fr/catalog/book/docid/88831258?searchterm=marketing> (Accessed: 3 August 2021).

LOI n° 2004-810 du 13 août 2004 relative à l'assurance maladie (2004) 2004-810. Available at: <https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000000625158>.

Marrone, R. and Gallic, C. (2018) *Le Grand Livre du Marketing digital*. Paris, France: Dunod (Book, Whole). Available at: http://lyon3.summon.serialssolutions.com/2.0.0/link/0/eLvHCXMwbV3fS8MwED60-wOUKepUAj53a3Lpj3ex9mEyBN9H2yQykA2iLfrfe7c2MmSPSSC_CPnuu9x9AUA1T-J_d0KWNiKbvG4yYy3Bhsys07pO-VUHVbsX33_FsirKioMLg_-t2_rY14Hn9bvvMcTjszX82tvHHz-7Lc6dX7BJuiA2x3pyeEocLFERTIgMr1bheKFUZLxgStxMcWxAxuJdoZATcqaDIM9fozwo czvLeO4HPECg8gwmiltMSzuHE-Sk8LK14JpQxYrnpvRWmEy8hfVmYzTv_BHIBs_Lp7bEaZr8e_TRRlhaoC7yEiIi_vQLhMrIpk0bmloEUZZ0b1K0yui4apZy8humxHm6OV89opYksBvfBLURfvrN344Lux636BVCZcSE.

Monaghesh, E. and Hajizadeh, A. (2020) 'The role of telehealth during COVID-19 outbreak: a systematic review based on current evidence', *BMC Public Health*, 20(1), p. 1193. doi:10.1186/s12889-020-09301-4.

Navas de Solis, C. *et al.* (2020) 'Real-time telehealth using ultrasonography is feasible in equine practice', *Equine Veterinary Education*, 32(4), pp. 218–222. doi:<https://doi.org/10.1111/eve.13177>.

North America And Europe Veterinary Telehealth Market Worth \$279.0 Million By 2028 (2021). Available at: <https://www.grandviewresearch.com/press-release/north-america-europe-veterinary-telehealth-market-analysis> (Accessed: 5 October 2021).

OMS (1997) *Informatique sanitaire et télémédecine*, p. 6. Available at: https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/182901/EB99_30_fre.pdf?sequence=1&isAllowed=y (Accessed: 28 June 2021).

Quimby, J.M., Smith, M.L. and Lunn, K.F. (2011) 'Evaluation of the Effects of Hospital Visit Stress on Physiologic Parameters in the Cat.', *Journal of Feline Medicine and Surgery*, 13(10), pp. 733–737. doi:10.1016/j.jfms.2011.07.003.

Robertson, T.A. (1999) 'Telemedicine—Creating the virtual veterinary hospital', *Compendium on Continuing Education for the Practicing Veterinarian*, (21), pp. 128–133.

Roche, D. (2021) *L'essentiel des techniques de vente : Pour maîtriser l'ensemble des étapes de la vente Ed. 2*. Gualino. Available at: <http://unr-ra.scholarvox.com.ezscd.univ-lyon3.fr/catalog/book/docid/88910674?searchterm=soncas> (Accessed: 9 August 2021).

RONDEAU, C. and BAUSSIÉ, M. (2017) 'Adéquation de la réponse professionnelle à la commande sociétale faite à la profession vétérinaire'. Available at: <https://www.veterinaire.fr/actualites/rapport-adequation-de-la-reponse-professionnelle-a-la-commande-societale-faite-a-la-profession-veterinaire.html> (Accessed: 10 June 2021).

Sauers-Ford, H.S. *et al.* (2019) 'Acceptability, Usability, and Effectiveness: A Qualitative Study Evaluating a Pediatric Telemedicine Program', *Academic Emergency Medicine*, 26(9), pp. 1022–1033. doi:10.1111/acem.13763.

SAVSNET (2020) 'Impact of COVID-19 on companion animal'. Available at: <https://www.liverpool.ac.uk/media/livacuk/savsnet/Impact,of,COVID-19,on,companion,animal,veterinary,practice,report,6.pdf> (Accessed: 16 June 2021).

Scott Kruse, C. *et al.* (2018) 'Evaluating barriers to adopting telemedicine worldwide: A systematic review', *Journal of Telemedicine and Telecare*, 24(1), pp. 4–12. doi:10.1177/1357633X16674087.

Teller, L.M. and Moberly, H.K. (2020) 'Veterinary Telemedicine: A literature review', *The Veterinary Evidencejournal*, 5. doi:10.18849/ve.v5i4.349.

The College of Veterinarians of Ontario (2017) 'Professional Practice Standard - Telemedicine'. Available at:

https://www.lefil.vet/_contenus_dyn/articles//670/src/professional-practice-standard-telemedicine.pdf (Accessed: 26 April 2021).

Verdillon, D. (2020) 'Linkyvet, première solution française de téléconsultation vétérinaire, lève 550 000 € auprès d'investisseurs régionaux'. Available at: https://www.ca-alpes-developpement.fr/wp-content/uploads/2021/02/CP_LINKYVET_18_02_2020.pdf (Accessed: 6 August 2021).

Vet IN Tech and BVA (2021) 'Intérêt de la télémédecine pour les propriétaires d'animaux domestiques'. Available at: www.vet-in-tech.com (Accessed: 1 June 2021).

VetFuturs France (2018) *Livre Bleu - Comprendre et anticiper les mutations*, p. 100. Available at: <http://vetfutursfrance.fr/ressources/> (Accessed: 18 June 2021).

Wosik, J. *et al.* (2020) 'Telehealth transformation: COVID-19 and the rise of virtual care', *Journal of the American Medical Informatics Association: JAMIA*, 27(6), pp. 957–962. doi:10.1093/jamia/ocaa067.

Xerfi (2020) 'Les services vétérinaires'. Available at: https://www.xerfi.com/presentationetude/Les-services-veterinaires_20SME09 (Accessed: 26 April 2021).

Yaghobian, S. *et al.* (2020) 'Knowledge, attitudes and practices of telemedicine education and training of French medical students and residents', *Journal of telemedicine and telecare* [Preprint]. doi:10.1177/1357633X20926829.

Annexes

Annexe 1 : Questionnaire réalisé pour l'étude de marché

Les freins et les motivations à l'implémentation de la télémédecine au sein des structures vétérinaires

Bonjour !

Étudiant en 5ème année à l'école vétérinaire de Lyon, je réalise dans le cadre de ma thèse une étude qui a pour objectif de déterminer les freins et les motivations à l'utilisation d'une solution de télémédecine au sein des structures vétérinaires. Ce questionnaire s'effectue en partenariat avec l'entreprise Linkyvet dans laquelle j'effectue un stage.

N'hésitez pas à me contacter pour toute question ou remarque : aymeric.antoine@vetagro-sup.fr

Le temps de réalisation de ce questionnaire est de 4 minutes.

Merci de votre participation !

***Obligatoire**

1. Nom et prénom (Facultatif)

A propos de la télémédecine

2. Par quel moyen avez-vous entendu parler de la télémédecine vétérinaire pour la première fois ? *

Une seule réponse possible.

- Par un client
- Par un confrère
- Par un article dans la presse (internet ou papier)
- Par l'ordre vétérinaire
- Par une personne de votre entourage
- Par un Laboratoire/assurance/centrale/GIE...
- Par les réseaux sociaux
- Autre : _____

3. D'après vous, est il indispensable pour les vétérinaires de développer l'usage de la télé médecine ? *

Une seule réponse possible.

Oui

Non

4. Si oui, pourquoi ?

5. Si non, pourquoi ?

6. Avez vous déjà réalisé une/des téléconsultation(s) ? *

Une seule réponse possible.

Oui

Non *Passer à la question 10*

Si oui :

7. Par quel moyen ?

Plusieurs réponses possibles.

Skype

Zoom

WhatsApp

Facetime

Un logiciel dédié comme Linkyvet

Autre : _____

8. Globalement, la mise en place de cette/ces téléconsultation(s) vous a semblé ?

Une seule réponse possible.

- Très facile
- Plutôt facile
- Ni facile ni difficile
- Plutôt pas facile
- Pas facile du tout

9. Globalement vous avez été satisfait de votre expérience de téléconsultation

Une seule réponse possible.

- Oui tout à fait
- Oui plutôt
- Ni satisfait ni insatisfait
- Non plutôt pas
- Non pas du tout

A propos de la télémédecine (suite)

10. Parmi ces propositions quelle sont celles qui vous intéresseraient le plus dans l'usage d'une solution de télémédecine vétérinaire dédiée : (choisissez en 3) *

Plusieurs réponses possibles.

- Pouvoir monétiser tout ou partie des échanges/conseils avec le propriétaire
- Pouvoir exercer à distance
- Faciliter la continuité de soin
- Améliorer la relation client
- Permettre un archivage des échanges
- Assurer la sécurité des données échangées
- Centraliser sur un seul canal les échanges à distance avec les clients

Autre : _____

11. Votre structure est-elle équipée d'une solution dédiée de télémédecine ? *

Une seule réponse possible.

- Oui *Passer à la question 16*
 Non

A propos de la télémédecine (suite)

12. A terme souhaitez-vous vous équiper d'une solution de télémédecine vétérinaire dédiée ?

Une seule réponse possible.

- Oui
 Non *Passer à la question 14*

A propos de la télémédecine (suite)

13. Si oui dans quel délai ?

Une seule réponse possible.

- 0-6 mois
 6-12 mois
 12-24 mois
 Plus de 24 mois

Passer à la question 16

Si non :

14. Quel est votre principal frein à l'utilisation de la télémédecine ?

Une seule réponse possible.

- Trop cher
 Pas le temps
 Je ne sais pas comment utiliser la télémédecine au quotidien
 Je ne vois pas l'intérêt
 Autre : _____

15. Qu'est-ce qui vous ferait changer d'avis ? (plusieurs réponses possibles)

Plusieurs réponses possibles.

- La mise en place de ce type de service dans une clinique concurrente
- La montée de la concurrence de plateforme de conseil en ligne
- Une demande de la part des clients
- Une législation définitive
- L'intégration au sein de la clinique de ce système par un autre membre de la structure

Autre : _____

A propos de la télémedecine

16. Pour quel(s) types d'actes utilisez-vous ou utiliseriez vous la télémedecine en priorité ? (choisissez en 3) *

Plusieurs réponses possibles.

- Urgence
- Consultation de comportement
- Consultation de suivi de maladie chronique
- Consultation de suivi post opératoire
- Consultation de nutrition
- Consultation de dermatologie
- Problèmes respiratoires
- Problèmes digestifs
- Je ne sais pas encore
- Aucun

Autre : _____

Passer à la question 17

A propos de Linkyvet

17. Comment avez-vous connu la solution pour la première fois ? *

Une seule réponse possible.

- Par un client
- Par la presse (internet ou papier)
- A un congrès
- Par un partenaire (Laboratoire, assurance, centrale, GIE...)
- Autre : _____

18. Vous avez participé à une démonstration, quel a été le frein pour vous inscrire et utiliser la solution (plusieurs réponses possibles) *

Plusieurs réponses possibles.

- Trop cher
 Pas le temps
 Je ne sais pas comment le rentabiliser
 Je ne sais pas comment utiliser la télémedecine au quotidien

Autre : _____

19. La solution Linkyvet vous a semblé intuitive ? *

Une seule réponse possible.

- Oui totalement
 Oui plutôt
 Pas d'avis
 Non plutôt pas
 Non pas du tout

20. La solution Linkyvet vous a semblé adaptée à votre activité ? *

Une seule réponse possible.

- Oui totalement
 Oui plutôt
 Pas d'avis
 Non plutôt pas
 Non pas du tout

21. Quelles fonctionnalités attendez-vous dans un logiciel de télémedecine comme Linkyvet ? *

Plusieurs réponses possibles.

- Visio
 Tchat
 Prise de RDV en ligne
 Envoi de compte rendu
 Envoi d'ordonnance
 Paiement en ligne
 Transmettre des contenus didacticiels aux propriétaires (exemple : vidéos explicatives de contention etc...)
 Dossier médical partagé
 Envoi d'actualités à des groupes de clients (news de la clinique, promo, infos saisonnières...)
 Système de notification au propriétaire (exemple : rappel vaccinal...)
 Système de boutique en ligne

Autre : _____

22. Parmi ces mêmes fonctionnalités, d'après vous, lesquelles sont proposées par Linkyvet ? *

Plusieurs réponses possibles.

- Visio
- Tchat
- Prise de RDV en ligne
- Envoi de compte rendu
- Envoi d'ordonnance
- Paiement en ligne
- Transmettre des contenus didacticiels aux propriétaires (exemple : vidéos explicatives de contention etc...)
- Dossier médical partagé
- Système d'actualité (exemple : promotion...)
- Système de notification au propriétaire (exemple : rappel vaccinal...)
- Système de boutique en ligne

Autre : _____

23. Suite à la démonstration, si vous n'avez pas souscrit, qu'est ce qui vous aurait motivé à franchir le pas ? *

Plusieurs réponses possibles.

- Une offre de lancement
- Un suivi de la part de ce prestataire
- Un retour de la part d'un confrère
- Une demande des clients
- Non concerné(e)

Autre : _____

A propos de la structure vétérinaire

24. Combien de vétérinaires, y compris vous, travaillent dans votre structure ? *

Une seule réponse possible.

- 1
- 2 à 4
- 5 à 10
- Plus de 10

25. Combien d'ASV travaillent dans votre structure ? *

Une seule réponse possible.

- 1
- 2 à 4
- 5 à 10
- Plus de 10

26. Quelle est l'activité de votre structure ? *

Une seule réponse possible.

- Canine/NAC
- Rural
- Equine
- Mixte

A propos de vous

27. Vous êtes *

Une seule réponse possible.

- Un homme
 Une femme

28. Quel âge avez vous ? *

Une seule réponse possible.

- 18 - 24 ans
 25 - 34 ans
 35 - 49 ans
 50 - 64 ans
 65 et plus ?

29. Au sein de la clinique vous êtes : *

Une seule réponse possible.

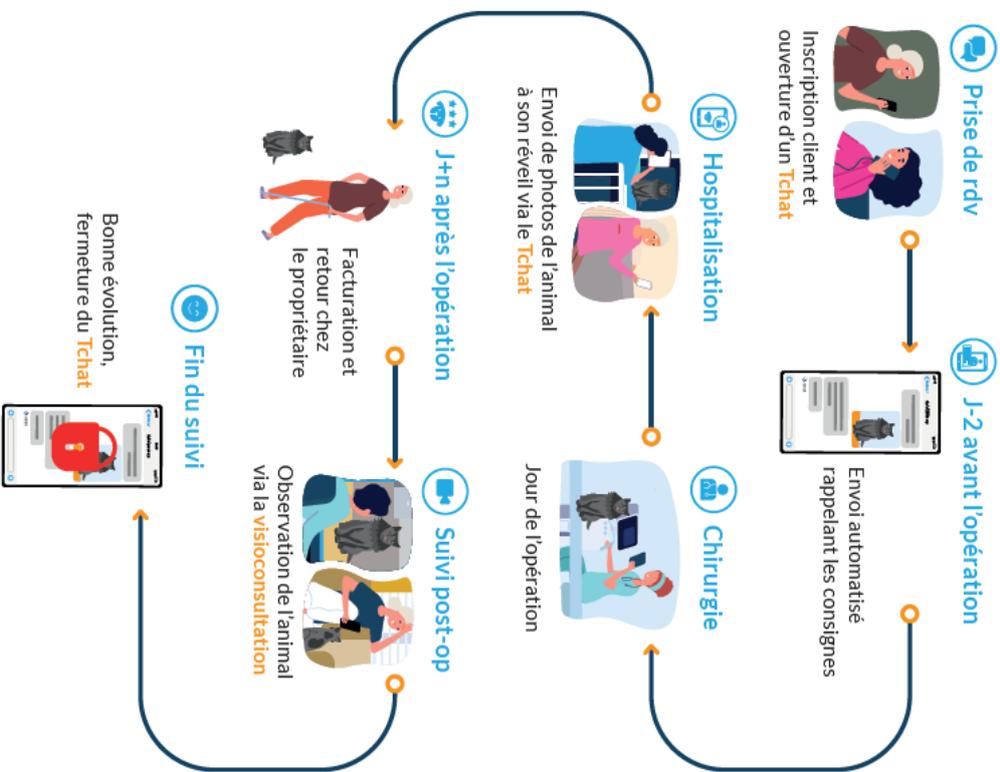
- Associé
 Collaborateur libéral
 Salarié

30. Avez-vous des remarques ?



Scénario chirurgie et hospitalisation

Fiche de bonnes pratiques



Objectifs : Désengorger le standard téléphonique, faciliter et simplifier la continuité des soins

Prise de rdv

Voici un exemple de présentation de Linkyvet à votre client : « Pour le suivi de Tigrou nous allons échanger à distance grâce à un tchat sécurisé. Vous téléchargez l'application Linkyvet (gratuite) sur les stores, et je vous ouvre un canal de tchat avec notre clinique. Dans ce tchat, nous allons vous transmettre les consignes pour le bon déroulement de l'opération, vous donnerons des nouvelles de Tigrou dès son réveil, et vous communiquerons les conseils pour la suite »

J-2 avant l'opération

Un message automatisé (que vous pouvez modifier à votre guise) est envoyé au propriétaire rappelant les consignes nécessaires au bon déroulement de l'opération.

Chirurgie

Vous pouvez choisir d'envoyer un message automatisé permettant d'informer le propriétaire de sa prise en charge.

Hospitalisation

Dès le réveil de l'animal, envoyez via le tchat une photo et/ou une vidéo de l'animal accompagné d'un message type pour rassurer le propriétaire.

J+n après l'opération

Utilisez le tchat pour demander des nouvelles de l'animal, s'assurer que la récupération, la cicatrisation, la reprise alimentaire... se passent bien.

Option : suivi post-op en visio

Si votre client ne peut pas venir pour une visite post-op, proposez-lui de réaliser ce suivi en visio-consultation ! Bien plus pratique pour lui, vous conservez le contact et assurez un meilleur suivi.

Bénéfices clinique : gain de temps, meilleur suivi et satisfaction client

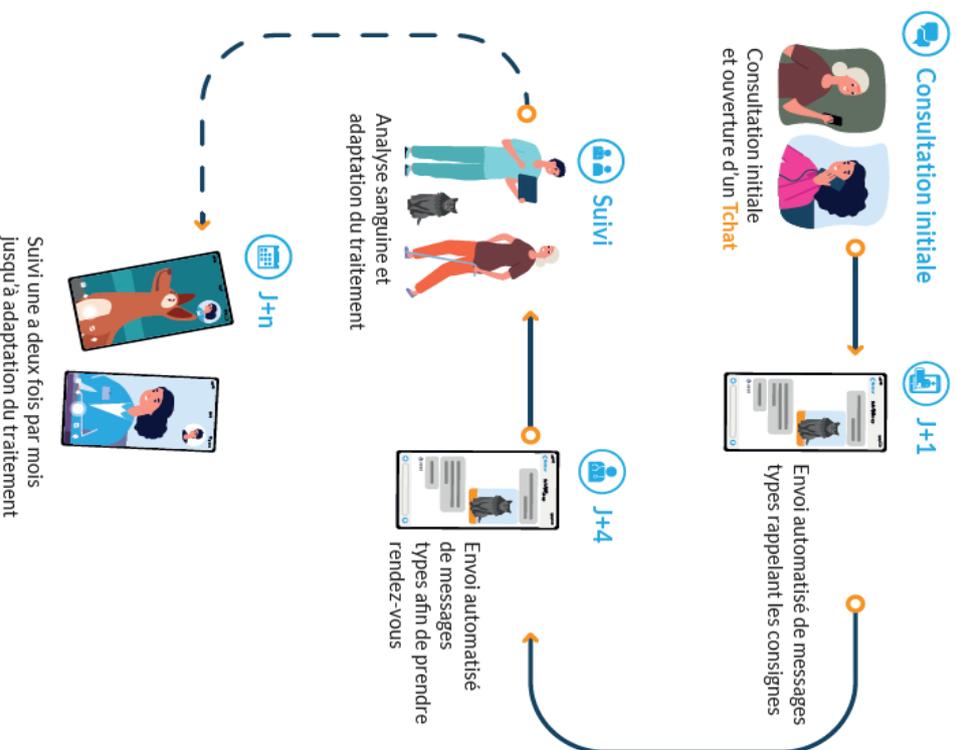
Combien :

- Une téléconsultation doit être facturée comme une consultation classique
- Un tchat ouvert à la journée : augmentation de 10% du forfait d'hospitalisation
- Un tchat ouvert plusieurs jours : 5€/jour Intégrés dans le montant global de l'acte

Montants donnés à titre indicatif, issus de retours d'expériences

Scénario diabète sucrée du chat

Fiche de bonnes pratiques



Suivi une à deux fois par mois jusqu'à adaptation du traitement

Objectifs : Faciliter le suivi de l'animal et l'accompagnement du client pour le rassurer et adapter au mieux le traitement

Consultation initiale

Première visite : Exemple de présentation de Linkyvet :

« Afin de faciliter le suivi de Tigrou nous allons ouvrir un tchat via l'application Linkyvet. Il s'agit d'une application gratuite et sécurisée pour smartphone, disponible sur les stores sur laquelle nous allons pouvoir vous transmettre les consignes pour le bon déroulement du suivi. »

J+1

Premier message envoyé au propriétaire pour s'assurer qu'il ait réussi à réaliser les injections. Profitez-en pour lui rappeler la façon de les réaliser (texte ou vidéo).

J+4

Second message pour demander des nouvelles de l'état de l'animal. L'occasion de proposer une date de rendez-vous en présentiel pour la réévaluation de l'état de santé et du traitement de l'animal.

Suivi à la clinique

Rendez-vous en présentiel et adaptation du traitement.

J+n

Réalisez cette procédure jusqu'à atteindre le traitement parfaitement adapté à l'animal.

Bénéfices clinique :

- Automatiser le suivi de l'animal, améliorer l'observance et la satisfaction client
- Faciliter l'échange d'informations et les contrôles pour adapter le traitement
- Faire revenir plus régulièrement le client et l'animal dans votre structure

Combien :

Packagez un suivi global avec un forfait d'environ 15 €/semaine d'ouverture de tchat

Montants donnés à titre indicatif, issus de retours d'expériences

ANALYSE DES ATTENTES DE VETERINAIRES PRATICIENS ENVERS LA TELEMEDECINE A TRAVERS LE DEVELOPPEMENT D'UNE SOLUTION DE TELEMEDECINE ; LA SOLUTION LINKYVET

Auteur

ANTOINE Aymeric

Résumé

La crise sanitaire liée à la COVID-19 a souligné l'importance du secteur de la santé et de l'usage des technologies de l'information et de la communication au quotidien. L'usage de la télémédecine a donc été mis en lumière à la suite de cet événement. C'est dans un contexte sanitaire tendu que l'entreprise Linkyvet, fournissant une solution de télémédecine, souhaite actuellement répondre aux attentes des différents acteurs en proposant une offre adaptée. Afin de comprendre le point de vue des vétérinaires vis-à-vis de la télémédecine nous avons réalisé avec cette entreprise une étude de marché visant à définir leurs motivations ainsi que leurs freins quant à l'usage de cette forme de médecine. Il en ressort que le propriétaire d'animaux semble jouer un rôle central dans l'implémentation de la télémédecine au sein des structures vétérinaires. De plus il apparait que les vétérinaires interrogés ne savent pas comment utiliser la télémédecine au quotidien. C'est dans ce sens que l'entreprise Linkyvet a souhaité optimiser son offre commerciale mais aussi sa démarche marketing par la création d'un service d'accompagnement des vétérinaires mais aussi par une communication commerciale tournée vers le propriétaire.

Mots-clés

TELEMEDECINE, STRUCTURE VETERINAIRE, GESTION D'ENTREPRISE

Jury

Président du jury : Pr **COCHAT Pierre**

Directeur de thèse : Dr **CHETOT Thomas**

1er assesseur : Dr **CHETOT Thomas**

2ème assesseur : Dr **HUGONNARD Marine**