

# KOL Management

- Séminaires de Réflexion et de Formation -

- Extraits du « Book » de Référence -

*Confidentiel*

2014



**Smart Pharma *Institute of Management***

A division of **Smart Pharma Consulting**

1, rue Houdart de Lamotte – 75015 Paris – France

Tel.: +33 6 11 96 33 78 – Fax: +33 1 45 57 46 59

E-mail: [jmpeny@smart-pharma.com](mailto:jmpeny@smart-pharma.com) Website: [www.smart-pharma.com](http://www.smart-pharma.com)

---

## Introduction

---

- **Smart Pharma Consulting propose des séminaires de réflexion et de formation consacrés au « KOL Management » qui s'adressent aux équipes médico-marketing-ventes**
- **Ces séminaires ont pour vocation d'aider les collaborateurs des laboratoires pharmaceutiques à gérer de manière plus efficace et plus efficiente leurs relations avec les KOL**
- **Parmi les thèmes qui sont généralement couverts, nous pouvons citer :**
  - L'identification des KOL clés
  - La définition des actions à mener auprès de chacun d'entre eux
  - La coordination de ces actions avec les autres acteurs internes du laboratoire
  - Le suivi de la qualité d'exécution de ces actions
  - Le développement d'une relation de qualité et à forte valeur ajoutée pour le KOL mais également pour le laboratoire

# KOL Management

Les séminaires de réflexion ou de formation, sur mesure, développés et animés par Smart Pharma Consulting peuvent se dérouler sur une ou deux journées

## Exemple de programme de « KOL Management » sur deux jours

### 1<sup>er</sup> jour

- 9h00** Introduction de la session
- 9h10** **Présentation et discussion** : Principes fondamentaux du KOL management
- 10h00** **Exercice 1** : Quelles informations collecter concernant les KOL ?
- 11h00** **Exercice 2** : Comment collecter et analyser ces informations ?
- 12h00** **Jeu de rôle** : Application des techniques de questionnement et d'écoute active
- 13h00** Déjeuner
- 14h00** **Exercice 3** : Comment gérer les besoins des KOL ?
- 15h00** **Etude de cas A** : Qualification et segmentation comportementale des KOL
- 16h30** **Présentation** de l'étude de cas A en plénière
- 17h30** **Conclusions**
- 18h00** Fin de la session

### 2<sup>ème</sup> jour

- 9h00** **Introduction** : Rappel des points clés de la session précédente
- 9h45** **Présentation et discussion** : Comment « briefer » les KOL pour des interventions
- 10h30** **Jeu de rôle** : « Briefing » d'un KOL pour l'animation d'une table ronde
- 11h30** **Réflexions / débats en plénière** : Rôle et responsabilités des collaborateurs du laboratoire en fonction des interactions avec les KOL
- 13h00** Déjeuner
- 14h00** **Etude de cas B** : Gestion coordonnée de la relation KOL au sein du laboratoire
- 15h30** Présentation de l'étude de cas B en plénière
- 16h30** **Exercice 4** : Comment assurer le suivi de la relation KOL de manière coordonnée ?
- 17h30** **Conclusions** (y compris quizz d'évaluation)
- 18h00** Fin de la session



## KOL Management : Extraits du « Book » de référence rédigé par Smart Pharma Consulting

Le « KOL management » représente la définition d'une stratégie pour gérer au mieux les interactions avec les « leaders d'opinion » capables d'influencer leurs pairs

### Définitions

#### KOL

- Le sigle KOL signifie "Key Opinion Leader", qui peut se traduire littéralement par « leader d'opinion clé »
- Les KOL sont des **médecins**<sup>1</sup> qui ont une expertise spécifique dans un domaine particulier...
- ... et qui influencent leurs **confrères** dans les **pratiques médicales** (schémas de traitements, habitude de prescriptions, etc.) et **qui peuvent faire évoluer l'environnement**, via notamment la rédaction de guidelines
- L'influence des KOL peut être internationale, nationale ou régionale
- La notion de KOL est essentiellement utilisée par les laboratoires, entre eux, les médecins parlent davantage « d'experts médicaux »

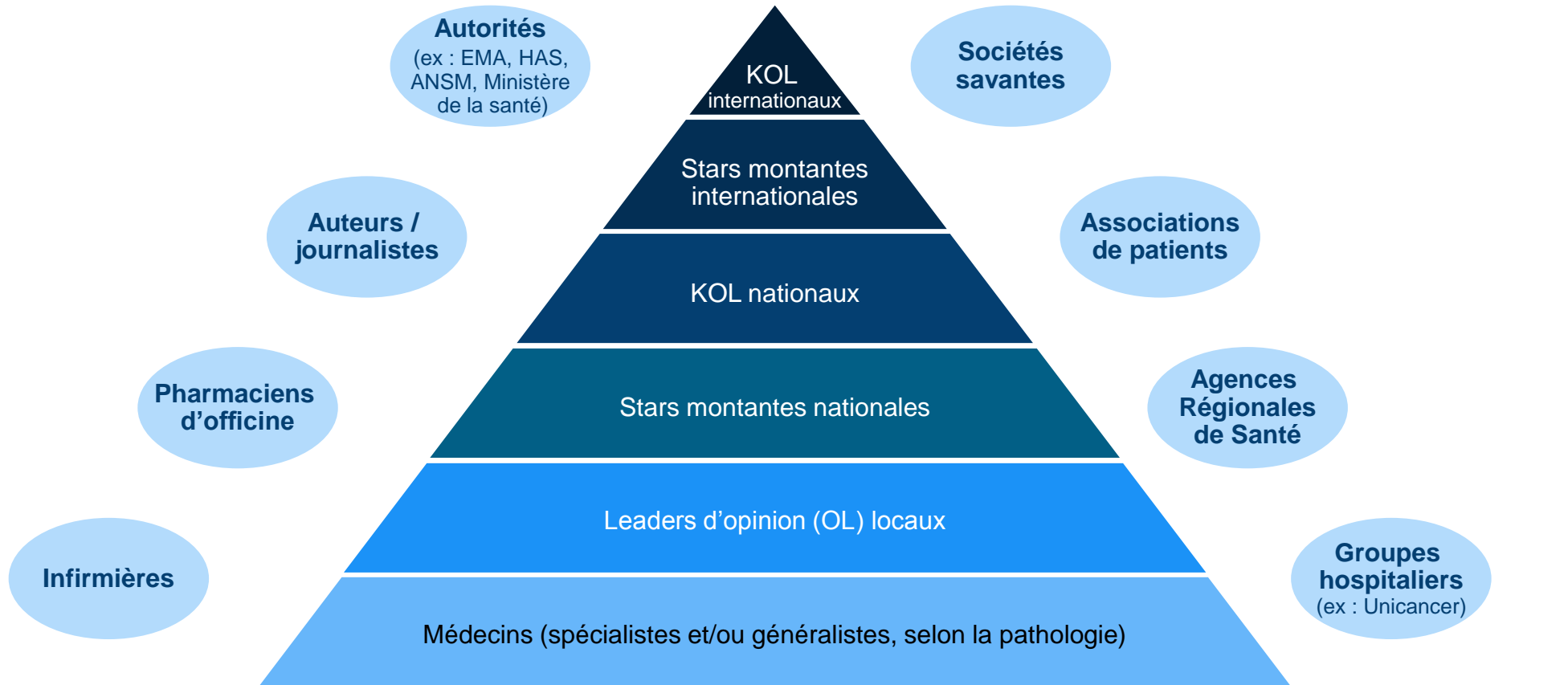
#### KOL management

- Le « **KOL management** » traduit la gestion des interactions avec ces « médecins d'élite » **dans le temps** et/ou en fonction du cycle de vie du médicament (pré-lancement, lancement, déremboursement, etc.) mais aussi en **fonction de l'interlocuteur** (DR, VM, DH, MSL, marketing, etc.)
- L'objectif du KOL management est **d'identifier les médecins les plus adaptés à un objectif donné** et de construire une **relation mutuellement bénéfique avec eux** pour que celle-ci puisse essentiellement s'inscrire dans la durée


## KOL Management : Extraits du « Book » de référence rédigé par Smart Pharma Consulting

La définition de KOL peut aussi intégrer d'autres parties prenantes ayant une influence sur les prescriptions mais seuls les médecins seront considérés dans ce document

### Pyramide d'influence



Source : Smart Pharma Consulting

 = Autres parties prenantes influençant l'utilisation de médicaments

## KOL Management : Extraits du « Book » de référence rédigé par Smart Pharma Consulting

Les relations entre laboratoires pharmaceutiques<sup>1</sup> et professionnels de santé sont de plus en plus encadrées par la loi et les relations d'intérêt doivent être déclarées

### Cadre juridique<sup>2</sup> de la relation des laboratoires avec les KOL

#### Niveau européen

##### Directive 2001/83/CE (Article 94)

- Interdiction des primes, avantages pécuniaires et en nature de la part des laboratoires aux prescripteurs
- Hospitalité à un niveau raisonnable

#### Niveau national

##### « Loi DMOS »

- Interdiction des avantages en nature ou en espèces, sous quelque forme que ce soit, d'une façon directe ou indirecte pour les membres des professions médicales

##### « Loi Bertrand »

- Obligation de déclarer les conflits d'intérêt des professionnels de santé avec des entreprises ou établissements
- Dispositions mises en place par la loi DMOS élargies aux étudiants des professions de santé et aux associations de professionnels de santé

## KOL Management : Extraits du « Book » de référence rédigé par Smart Pharma Consulting

L'adoption de la méthode des 3C permettra aux collaborateurs des laboratoires d'optimiser leur stratégie de mise en œuvre de partenariats avec les KOL

### Les 3C

1

#### Mieux Connaître

- Qui sont les KOL ?
- Que veulent-ils ?

- Qualifier les KOL de manière à pouvoir définir une **stratégie adaptée au profil de chacun d'entre eux** :
  - Quel est le niveau d'influence du KOL ?
  - Quelles sont ses positions concernant les stratégies thérapeutiques ?
  - Est-il un partenaire du laboratoire ?
  - Quels sont ses besoins vis-à-vis du laboratoire ?

2

#### Mieux Comprendre

- Pourquoi ?
- Comment ?

- Comprendre les raisons qui déterminent son niveau d'influence :
  - Sur quels facteurs reposent son niveau d'influence ?
  - Qu'est-ce qui conditionne l'augmentation ou la baisse de son pouvoir d'influence ?
- Déterminer les facteurs qui motivent ses positions :
  - Sur quels fondements repose son opinion concernant le laboratoire et ses produits ?

3

#### Mieux Convaincre

- Comment ?
- Combien ?

- Ajuster le niveau d'effort en termes de partenariats proposés ou de contacts réalisés, compte tenu :
  - De la taille du réseau du KOL
  - De l'ampleur de son influence
- Ajuster la nature de l'effort et du mode d'interactions en fonction :
  - Des préférences du KOL
  - Des facteur(s) dominant(s) qui déterminent son attitude

## KOL Management : Extraits du « Book » de référence rédigé par Smart Pharma Consulting

Le succès de la stratégie de KOL management sur le long terme peut s'articuler en quatre étapes clés

### Etapes clés du KOL management

1

#### Définition des objectifs

- Qu'attendre du KOL management ?

2

#### Ciblage des KOL

- Quels KOL intégrer dans le programme de KOL management ?

3

#### Mise en œuvre du plan et encadrement

- Quelles actions/interactions mener avec le KOL ?

4

#### Suivi de la relation

- Comment s'assurer que le management de la relation avec le KOL est satisfaisante ?

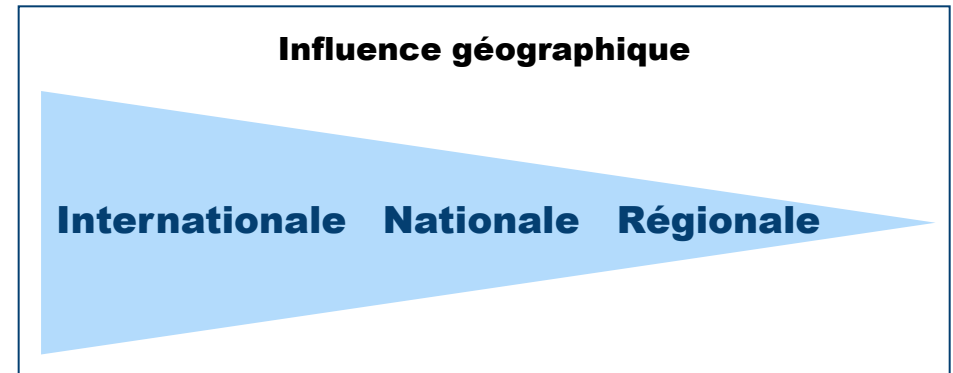
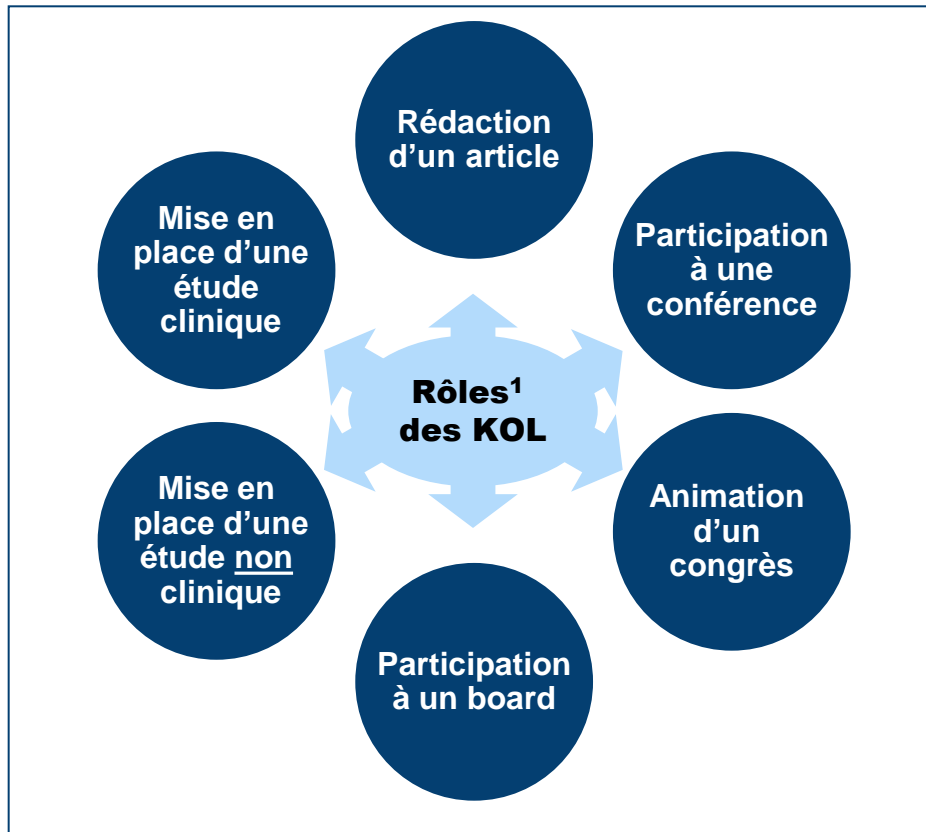


## KOL Management : Extraits du « Book » de référence rédigé par Smart Pharma Consulting

Avant de définir une stratégie de partenariat, il est important de définir l'objectif final de la relation attendue avec les KOL : leur rôle, la portée des actions...

1

### Définition des objectifs

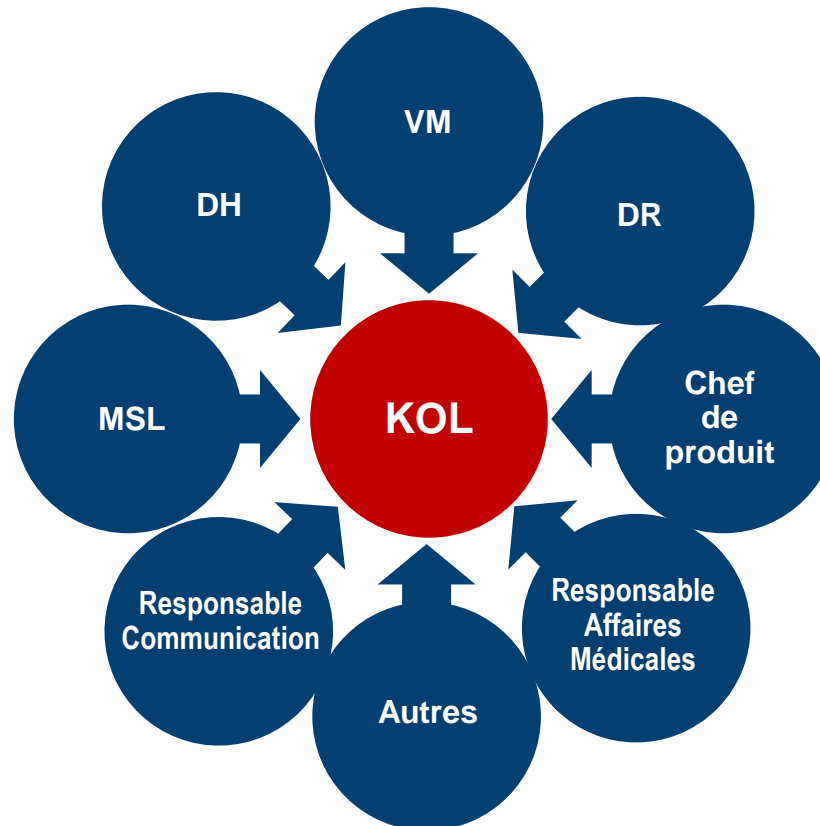


## KOL Management : Extraits du « Book » de référence rédigé par Smart Pharma Consulting

... mais cet objectif ne doit pas compromettre celui des autres interlocuteurs du laboratoire; la stratégie doit être mise en œuvre de manière coordonnée

1

### Fonctions en interaction avec les KOL



La **coordination** des actions entre les services envers les KOL est un des objectifs du KOL management et nécessite la **mise en place de procédures** et la **création d'outils** de **planification** et de **partage d'information**

## KOL Management : Extraits du « Book » de référence rédigé par Smart Pharma Consulting

La finalité du KOL management pour un médicament dépendra également de la position de ce dernier dans son cycle de vie

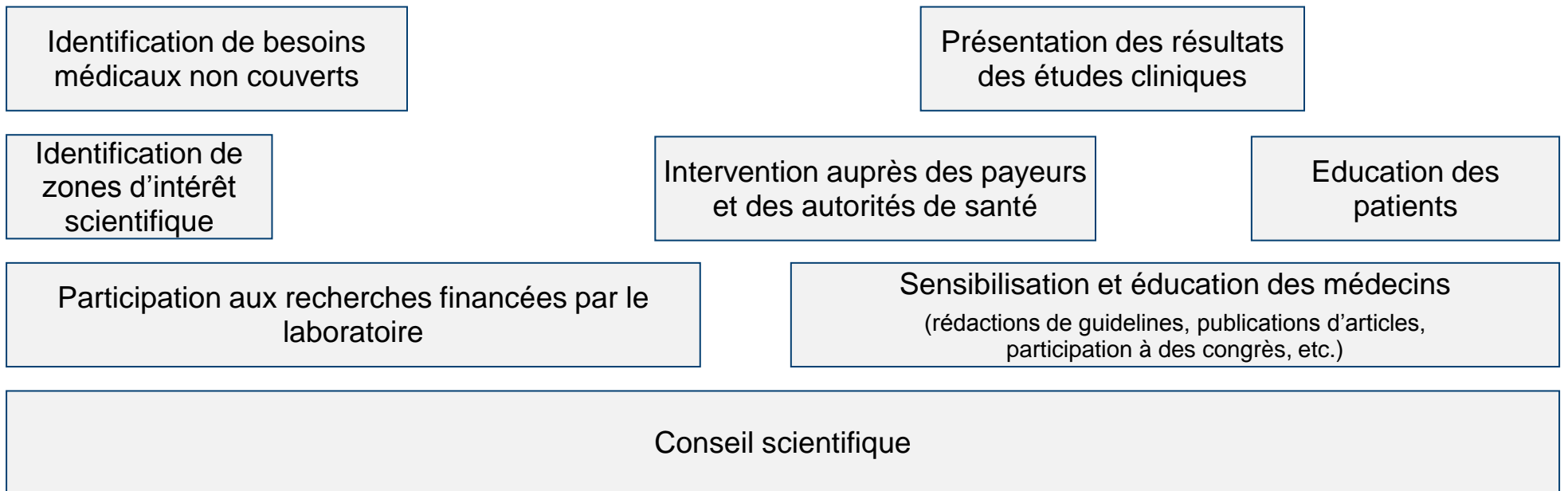
1

### Exemples de rôles de KOL en fonction du cycle de vie du médicament

#### Cycle de vie du médicament



#### Rôles des KOL<sup>1</sup>



## KOL Management : Extraits du « Book » de référence rédigé par Smart Pharma Consulting

La phase de ciblage permet aux équipes d'évaluer le réseau d'influence des leaders et d'identifier ceux avec lesquels un partenariat serait bénéfique

2

### Ciblage des KOL – Méthodologie (1/2)

#### Questions clés

#### Méthodologie

<b>Définition des critères de sélection <i>a priori</i></b>	Quels sont les critères de sélection pertinents par rapport à mon objectif initial ?	Revue de l'ensemble des critères : aire thérapeutique / produit / indication, influence géographique et décisionnelle, notoriété scientifique et/ou médiatique, facilité d'accès, réseau d'appartenance, lieu de résidence, etc.
<b>Identification des KOL</b>	Quelles informations collecter sur les KOL ? Comment collecter et analyser ces informations ?	Utilisation de bases de données internes ou externes (ex : données longitudinales) qualifiant les médecins Recherche de publications, de citations par ses pairs, de conférences animées, etc.
<b>Evaluation et segmentation des KOL identifiés</b>	Quel est le niveau d'intérêt du KOL pour mon médicament ?	Répartition des KOL présélectionnés sur une matrice selon les critères les plus pertinents et leur intérêt pour notre médicament Identification des réseaux de KOL
<b>Sélection finale</b>	Quel partenariat mettre en place avec les personnes sélectionnées ? Quand ?	Définition des partenariats à mettre en place, du budget et du calendrier

Source : Smart Pharma Consulting

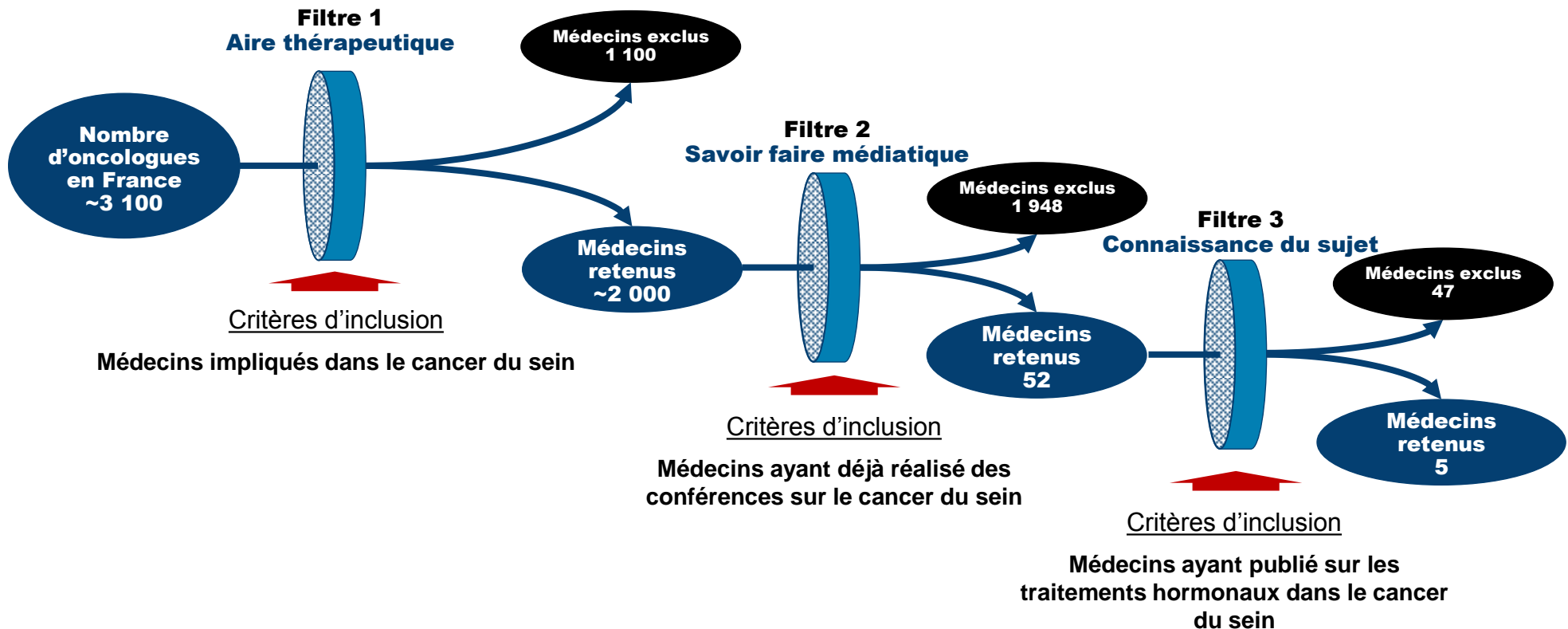
# KOL Management : Extraits du « Book » de référence rédigé par Smart Pharma Consulting

Le succès d'une stratégie KOL dépend de l'identification des leaders les plus appropriés et de la connaissance de leur réseau d'influence

2

## Ciblage des KOL – Méthodologie (2/2)

Exemple : Organisation d'un congrès sur le cancer du sein

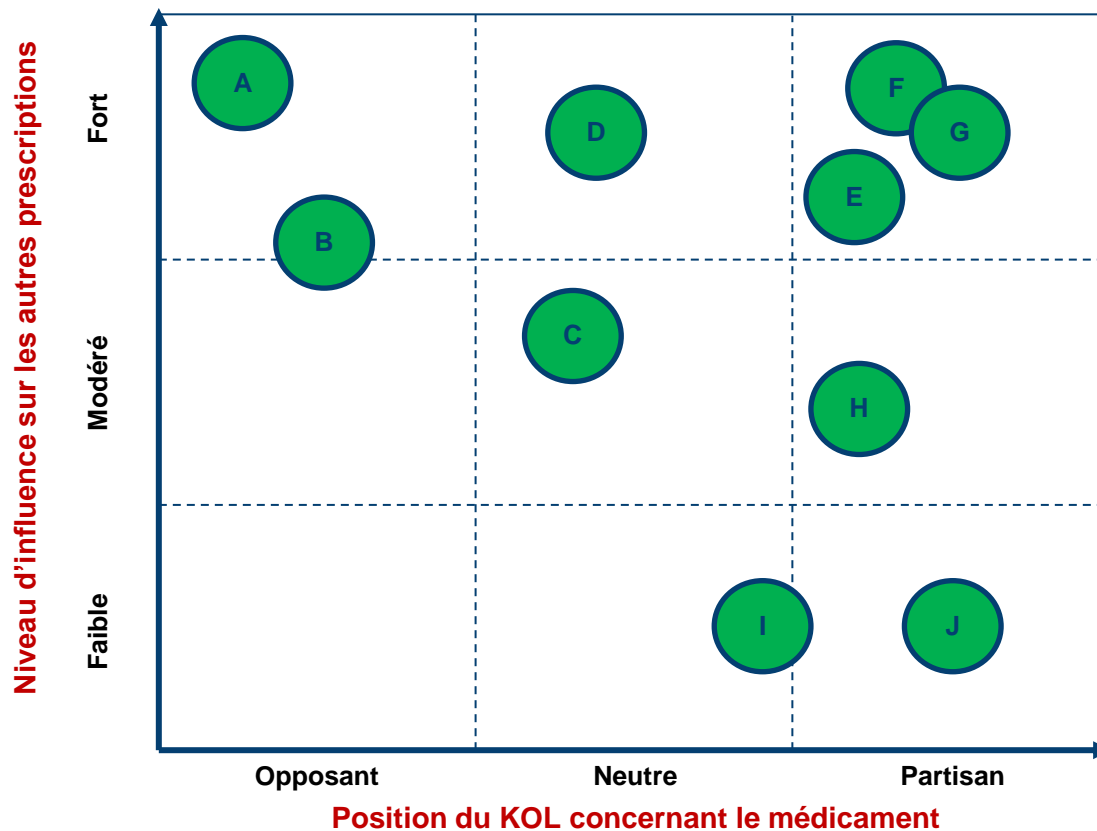


## KOL Management : Extraits du « Book » de référence rédigé par Smart Pharma Consulting

Le recours à une matrice permet de visualiser simplement la segmentation des KOL qui aura été retenue

2

### Ciblage des KOL - Exemple de matrice simple



#### Commentaires

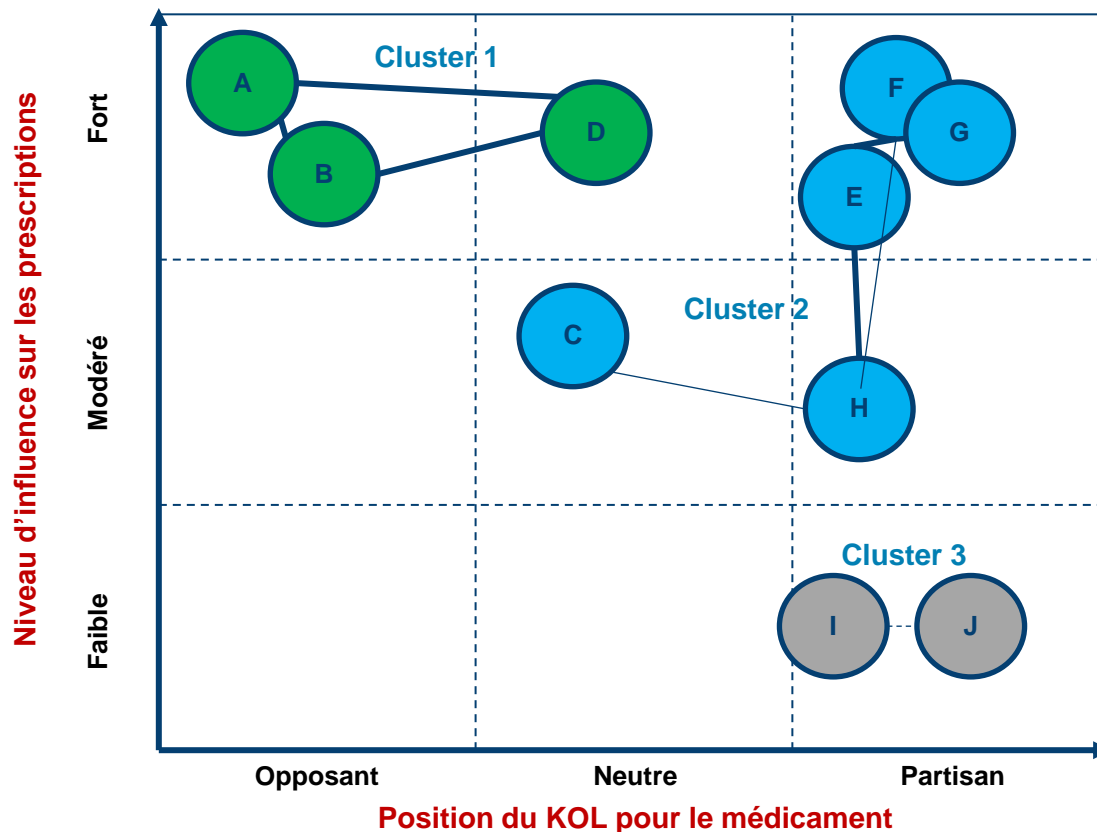
- Les matrices permettent de visualiser la segmentation des médecins selon des critères établis
- Il est possible de les utiliser avec 2, 3 voire 4 dimensions (taille des bulles, différentes couleurs, etc.)
- Elles sont à adapter en fonction du cycle de vie du médicament et de l'objectif initial fixé

# KOL Management : Extraits du « Book » de référence rédigé par Smart Pharma Consulting

La mise en évidence des réseaux d'influence et/ou des interactions entre les KOL facilite la définition des initiatives à mettre en place

2

## Ciblage des KOL - Exemple de matrice « de réseau »



### Commentaires

- La mise en évidence des **interactions** existantes entre les KOL, voire des **réseaux d'influence** peut permettre :
  - D'améliorer la sélection finale
  - De cibler les efforts sur les individus en fonction de leur position dans le réseau (éviter de dépenser son budget sur un seul groupe de KOL ou « cluster »)
  - De transférer un partenariat d'un KOL à un autre au sein du cluster
- L'écriture d'une publication en commun, la participation à une même conférence, le travail au sein d'un même hôpital ou au sein de la même association sont des exemples d'interactions **faciles à identifier et à jauger**

Interactions entre les médecins : Forte — Modérée — Faible - - - - -

## KOL Management : Extraits du « Book » de référence rédigé par Smart Pharma Consulting

Il est souvent utile de ne pas exclure les « stars montantes » de la phase de ciblage car leur base est généralement plus large que celle des KOL établis

2

### Ciblage des KOL - Remarques

- Les laboratoires se limitent souvent au ciblage des KOL établis
- Il est cependant utile d'identifier, d'évaluer et de lancer des initiatives auprès des « **stars montantes** » ou « *rising stars* » :
  - L'intégration de « rising stars » **au début du cycle de vie du médicament** peut permettre d'avoir un « avocat » de la marque tout au long de sa vie
  - La base des « stars montantes » est généralement **beaucoup plus large** que celle des « KOL établis »
- De nombreux prestataires proposent des outils pour aider les laboratoires à identifier les KOL et les réseaux d'influence, mais aussi pour les recruter



## **KOL Management : Extraits du « Book » de référence rédigé par Smart Pharma Consulting**

**Pour maximiser les chances de succès dans la mise en œuvre du plan, il est essentiel de répondre aux différentes questions clés ci-dessous**

**3**

### **Mise en œuvre du plan et encadrement (1/2)**

#### **Questions clés**

- Comment identifier le besoin de chaque KOL (ou star montante) présélectionné ?
- Comment construire un partenariat mutuellement bénéfique entre chaque KOL et le laboratoire ?
- Quels sont les délais de mise en œuvre du partenariat choisi ?
- Quels sont les budgets à définir ?
- Comment construire un partenariat sur le long terme ?

## KOL Management : Extraits du « Book » de référence rédigé par Smart Pharma Consulting

La construction d'un partenariat sur le long terme suppose la prise en compte du changement de l'environnement, mais aussi des objectifs et des besoins de chacun

3

### Mise en œuvre du plan et encadrement (2/2)

#### Comment construire un partenariat sur le long terme ?

- Pour être **fortement valorisés par les KOL**, les partenariats proposés par les laboratoires pharmaceutiques doivent se conformer aux règles suivantes :
  - Le partenariat doit **répondre** à des **besoins** et/ou des **attentes** bien identifiés et **perçus comme importants** par les KOL
  - La qualité de **mise en œuvre** devra être **élevée** et **maintenue** dans le temps
  - Le partenariat doit être « **vendu** » / « **promu** » comme unique et non comme une commodité
  - Les périodes de pré-exécution, d'exécution et de **post-exécution** doivent être **irréprochables**
  - Les **commentaires, remarques, critiques** des KOL à toutes les phases du cycle de vie du médicament doivent être intégrés, en leur montrant comment ils ont été pris en compte
  - Les **écarts** de performance / de qualité devront **être rapidement corrigés**
- Essayez d'anticiper la façon dont les **objectifs** et les **besoins du laboratoire vont changer** au fil des années en fonction des modifications de l'environnement, de l'avancée dans le cycle du produit, etc.
- De la même façon, parvenir à d'anticiper la façon dont les **objectifs** et les **besoins** du leader d'opinion **vont changer**
- Mettre en place des **outils simples de planification** qui permettront de créer des interactions régulières avec le KOL et de mieux **mesurer les résultats** obtenus :
  - Construction de scénarios avec probabilisation des événements
  - Construction d'un arbre décisionnel, etc.

## KOL Management : Extraits du « Book » de référence rédigé par Smart Pharma Consulting

**Pour mesurer l'efficacité d'un partenariat, le laboratoire doit mettre en place des indicateurs de mesure de performance (KPI) et de qualité de suivi d'activité (ABI)**

4

### Suivi de la relation

#### Comment mesurer l'efficacité du partenariat ?

- Mise en place d'**indicateurs de mesure de performance** (« Key performance indicators » ou « KPI »)...
  - Prise de position en faveur du produit du laboratoire
  - Nombre de participations du KOL à des réunions de médecins (prescripteurs) en tant qu'orateur
  - Acceptation de participer et/ou de coordonner une étude clinique
  - Participation à un board de KOL
  - Etc.
- ... et d'**indicateurs pertinents de suivi d'activité** (« Activity-based indicators » ou « ABI ») permettant de piloter la qualité d'exécution
  - Temps nécessaire pour construire un nouveau partenariat KOL, en comparaison avec l'objectif fixé
  - Nombre d'interactions entre le KOL et le laboratoire sur une période donnée
  - Evaluation de la satisfaction des KOL
  - Etc.