



UNIVERSITÉ DE  
MONTPELLIER



TD. PMC – Correction Examen

Doctolib

# Consignes d'examen

---

**Pour l'examen, les étudiants doivent obligatoirement fournir :**

- **La réponse à la question**
- **Définition des concepts clés**
- **Une justification**
- **Extraits des documents (par exemple, *citation [...], du document 2, paragraphe 3*)**

**Sans cela, la réponse sera invalide ou partiellement correcte.**

# SOMMAIRE

---

**01** Services & cibles  
commerciales

**02** Facteurs externes/contextuels  
d'hyper-croissance

**03** Stratégies de croissance

**04** Parties prenantes & rôle  
d'acteur pivot

**05** Financement externe

**Bonus** Stratégie de plateforme



UNIVERSITÉ DE  
MONTPELLIER



1. Quels services l'entreprise Doctolib propose-t-elle ? Quelles sont les cibles commerciales de son offre de services ? (4pts)

Doctolib

# 1. Quels services l'entreprise Doctolib propose-t-elle ?

---

**Doc. 1 :** « Ce **service de gestion de santé centralisé** permet en effet de remédier à des difficultés croissantes d'accès aux soins et à l'opacité des parcours de soins. **La plateforme** disponible sous forme de navigateur web ou d'application mobile ouvre la possibilité de **réservation en ligne**, mais pas seulement »

**Doc. 2 :** « L'innovation proposée par Doctolib marque une rupture dans les pratiques en **bouleversant la relation médecin-patient** »  
« il s'adresse en réalité au médecin comme un **facilitateur professionnel** »  
« Bénéficiant d'un vaste **annuaire de praticiens ou d'établissements de santé disponibles 24h/24, 7J/7**, le patient peut accéder aux coordonnées des professionnels ainsi qu'à diverses informations. Au-delà de la **prise de rendez-vous possible en tout lieu et à toute heure**, il peut choisir depuis 2019 une **téléconsultation en visioconférence avec auscultation et paiement en ligne** »

« 3 niveaux de prestations sont proposés : **L'agenda en ligne, c'est-à-dire la gestion des rendez-vous en ligne avec une alerte de rappel ; le télésecrétariat** s'appuie sur la gestion documentaire et l'échange de données, **le stockage ; La téléconsultation** »

« **faciliter le passage de certains rendez-vous du domaine hospitalier vers la médecine libérale** lorsque les rendez-vous sont saturés » « Pour cette cible, Doctolib a développé une nouvelle offre intégrant **la pré-admission en ligne des patients, l'échange SMS d'orientation du patient, le transfert d'informations vers des médecins en ville.** »

« **gérer les prises de rendez-vous de vaccination** : Doctolib devient alors un quasi-service public en équipant 80% des centres de vaccination »

**Doc. 3 :** « **La visibilité des praticiens est améliorée**, leur permettant d'avancer sur leur propre site »

**Doc. 4 :** « **7 innovations** » *dont certaines de service en cours de développement.*

# 1. Quelles sont les cibles commerciales de son offre de services ?

---

**Doc. 1 :** « Pour le comprendre découvrons les postures des 3 protagonistes concernés (**le patient, le médecin et les établissements de santé**) par le système d'offre. »

**Doc. 2 :** « **Le médecin-client au cœur du système d'offre** » « Les clients, ce sont **les médecins** qui vont payer une licence d'utilisation du progiciel métier » « Doctolib s'attaque à **une clientèle technophile, débordée** »  
« Doctolib ne se limite pas aux professionnels de santé libéraux. Des contrats sont également signés avec **des cliniques, des centres de santé municipaux, des hôpitaux publics**. Près de **1 700 établissements de santé** auraient souscrit à l'offre » « **250 hôpitaux publics** »

**Doc. 3 :** « créé un programme simplifié d'adhésion pour **les nouveaux médecins** »

# 1. Quels services l'entreprise Doctolib propose-t-elle ? Quelles sont les cibles commerciales de son offre de services ?

---

**Services de Doctolib** : service global/ intégré de gestion de santé centralisé via une plateforme. Les services peuvent se décomposer en quatre principaux axes :

- **Agenda en ligne**, gestion et prise des rendez-vous en ligne avec une alerte de rappel, annuaire et prise de rdv disponibles 24h/24, 7J/7
- **Télésecrétariat**, gestion documentaire et échange de données facilitant le stockage
- **Téléconsultation** en visioconférence avec paiement en ligne
- Services plus spécifiques aux **établissements de santé** :
  - Pré-admission en ligne des patients, échange SMS d'orientation du patient, transfert d'informations vers des médecins en ville
  - Gestion des prises de rendez-vous de vaccination
- 7 innovations de service en cours de développement

## **Cibles commerciales de Doctolib, Triptyque :**

- Médecins : technophiles, nouveaux médecins,
- Etablissements de santé, hôpitaux publics, CHU, cliniques
- Patients : système d'information, alerte SMS, plateforme de prise de rendez-vous



UNIVERSITÉ DE  
MONTPELLIER



2. Quels facteurs externes/contextuels permettent d'expliquer l'hyper-croissance de l'entreprise Doctolib ? (3pts)

Doctolib

## 2. Quels facteurs externes/contextuels permettent d'expliquer l'hyper-croissance de l'entreprise Doctolib ?

**Doc. 1 :** « **marché très prometteur** de l'e-santé » « s'implante également en Allemagne pour ensuite s'attaquer au **marché européen** » « levée de fonds de 150 millions d'euros » « Boostée par la **crise sanitaire** » « Son offre s'élargit à grande vitesse pour répondre au **coup d'accélérateur digital consécutif à la crise sanitaire** »

**Doc. 2 :** « force est de constater que l'effet **Covid-19 intervient en accélérateur du marché.** » « La crise [Covid-19] a démocratisé la téléconsultation avec un peu plus de 8 millions de téléconsultations sur Doctolib les 12 derniers mois » « **la crise a convaincu de l'utilité de ses services** pour l'ensemble des professionnels »

« ouvrir **les barrières du cabinet** [...] dans le suivi des maladies chroniques » « Aujourd'hui, **les médecins ont entre 7 et 8 heures de travail administratif par semaine.** Il faut leur fournir des outils nouveaux pour qu'ils développent leur activité » « **une clientèle technophile, débordée,** peu encline à tolérer des imperfections dans l'offre numérique. » « les praticiens qui peuvent travailler de chez eux de manière simple. »

« 49% des Français déclarent avoir utilisé un outil numérique de santé pour la première fois pendant la crise sanitaire, **parmi les utilisateurs, 91% sont satisfaits.** »

« Il est ainsi possible de faciliter le passage de certains rendez-vous du domaine hospitalier vers **la médecine libérale** lorsque **les rendez-vous sont saturés.** » « un **appel d'offres** pour une durée de 4 ans. » « le transfert d'informations vers des médecins en ville. » « réduire les **inégalités de territoire et d'accès aux soins** » « **le gouvernement sélectionne 3 opérateurs** pour gérer les prises de rendez-vous de vaccination : **Doctolib devient alors un quasi-service public** »

**Doc. 3 :** « Doctolib a indéniablement **bénéficié de la crise sanitaire pour accélérer sa popularité** » « **la décharge administrative** libère du temps de secrétariat pour mieux se consacrer à l'accueil et au suivi de la patientèle. »

« **désertification médicale** » « creusement des **inégalités entre les zones urbaines et les campagnes.** »

« **Le marché mondial de l'e-santé affiche un taux de croissance vertigineux** avec un doublement entre l'avant et l'après-crise sanitaire »

**Doc. 4 :** « les rendez-vous non honorés » « la sécurité des données des utilisateurs » « prévention [...] pour la vaccination et le dépistage. »

## 2. Quels facteurs externes/contextuels permettent d'expliquer l'hyper-croissance de l'entreprise Doctolib ?

Facteurs externes de croissance	Caractéristiques
Crise sanitaire Covid 19	<ul style="list-style-type: none"><li>- Hausse des besoins de téléconsultation lors de la période de confinement</li><li>- Nouveau besoin massif de vaccination</li><li>- Convainc et légitimise l'utilité des services de e-santé</li></ul>
Dysfonctionnements sectoriels	<ul style="list-style-type: none"><li>- Surcharge administrative des médecins</li><li>- Cloisonnement des prises en charge des patients atteints de maladie chronique</li><li>- Désertification médicale dans les zones rurales, inégalités territoriales d'accès au soin</li><li>- Saturation des prises en charge, engorgement des établissements de santé</li></ul>
Marché en expansion	<ul style="list-style-type: none"><li>- Digitalisation de la relation médecin / patient : l'e-santé en pleine expansion</li><li>- Des perspectives d'internationalisation</li><li>- Des investisseurs enclins à financer</li><li>- Création d'un nouveau marché connexe : stockage et sécurisation des données</li><li>- Campagne de vaccination et de dépistage</li></ul>
Evolution des usages et des pratiques	<ul style="list-style-type: none"><li>- Médecins technophiles</li><li>- Limiter les déplacements dans les centres de soin, médecine libérale et digitale</li><li>- Satisfaction des patients</li></ul>
Politiques publiques incitatives	<ul style="list-style-type: none"><li>- Appel d'offres</li><li>- Externalisation du service public de santé/soin auprès d'acteurs tiers privés</li></ul>



UNIVERSITÉ DE  
MONTPELLIER



3. Dans le cas de l'entreprise Doctolib, peut-on parler d'une approche stratégique industrielle ou financière ? (2pts)

Quels types de stratégie de croissance l'entreprise Doctolib a-t-elle mis en place pour s'adapter aux évolutions de son environnement externe ? (3pts)

Doctolib

### 3. Dans le cas de l'entreprise Doctolib, peut-on parler d'une approche stratégique industrielle ou financière ?

**Doc. 1 :** « **des axes d'innovations prometteurs** » « Devenue la 5ème Licorne française en 2019 avec une levée de fonds de 150 millions d'euros »

**Doc. 2 :** « **dans un esprit de continuité du rôle pivot** de la science médicale » « Avec **une politique tarifaire raisonnable** s'élevant à 129 € TTC/mois, Doctolib prépare déjà les arguments de fidélisation de demain [...] les autres plateformes affichent des tarifs moins élevés [...] Mais **le système d'offre ne présente pas les mêmes fonctionnalités** sur une seule interface. » « **le partenariat** conclu en 2016 avec l'Assistance Publique-Hôpitaux de Paris (AP-HP) » « en mobilisant ses équipes, en créant un logiciel spécifique à la prise de rendez-vous pour la vaccination, l'entreprise **s'est mise à disposition de l'intérêt public.** » « Les priorités de l'offre visent donc les professionnels avec un focus pointé sur la gestion administrative et financière, ainsi que sur **les processus de coordination** (entre soignants, établissements de santé et institutions). » « développe ainsi **une construction technique puissante** »

**Doc. 3 :** « Avec ses 1 700 collaborateurs, Doctolib comptait **embaucher 1 000 personnes en 2022** » « **Doctolib n'est pas une entreprise cotée en bourse.** Les investisseurs du monde entier attendent le jour où l'entreprise ouvrira son capital à d'autres investisseurs.» « Le rachat de la plateforme MonDocteur a accéléré son rythme de croissance »

**Doc. 4 :** « En 2023, Doctolib devient **“entreprise à mission”** et investit 92 millions d'euros dans des innovations qui permettront de poursuivre son engagement au service des soignants et des patients et de contribuer au développement de la prévention. »

### 3. Dans le cas de l'entreprise Doctolib, peut-on parler d'une approche stratégique industrielle ou financière ?

Logique de croissance industrielle	Logique de croissance financière
Accroître l'activité de l'entreprise en augmentant sa structure	Rationaliser l'activité de l'entreprise en interrogeant ses sources de création de valeur
<ul style="list-style-type: none"><li>• Développement de l'entreprise</li><li>• Développement de l'offre</li><li>• Développement de la marque</li><li>• Stratégie de long-terme</li><li>• Maximiser la valeur partenariale</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Développement des bénéfices</li><li>• Recherche de retour sur investissement</li><li>• Vision de court-terme</li></ul>

- ✓ **Stratégie industrielle :** (principalement même si certaines informations du corpus de documents laissent envisager des orientations financières, mais à ce stade ce ne sont pas celles qui prédominent)
  - Forts investissements dans l'innovation et le développement de l'offre de service : rachat de plateforme, R&D technique, recrutement, etc.
  - De nombreux partenariats pour servir la qualité des services publics de santé : Amazon (fiabilité du stockage), l'Assistance Publique-Hôpitaux de Paris (AP-HP)
  - Entreprise à mission : au-delà d'une stratégie purement motivée par les intérêts économiques : enjeu de santé public et de réduction des inégalités d'accès aux soins
  - Entreprise non cotée en bourse
  - Stratégie de long terme en projetant de développer de nouvelles innovations de services

### 3. Quels types de stratégie de croissance l'entreprise Doctolib a-t-elle mis en place pour s'adapter aux évolutions de son environnement externe ?

**Doc. 1 :** « Devenue la 5ème Licorne française en 2019 avec **une levée de fonds de 150 millions d'euros** »

**Doc. 2 :** « **en mobilisant ses équipes, en créant un logiciel spécifique** à la prise de rendez-vous pour la vaccination » « Doctolib mobilise également un réseau de prestataires pour **accélérer la cadence et « économiser des centaines d'heures de travail** »

**Doc. 3 :** « Avec ses 1 700 collaborateurs, Doctolib comptait **embaucher 1 000 personnes en 2022** » « **Doctolib n'est pas une entreprise cotée en bourse.** Les investisseurs du monde entier attendent le jour où l'entreprise ouvrira son capital à d'autres investisseurs.» « **Le rachat de la plateforme MonDocteur a accéléré son rythme de croissance** »

**Doc. 4 :** « En 2023, Doctolib devient **“entreprise à mission” et investit 92 millions d'euros dans des innovations** qui permettront de poursuivre son engagement au service des soignants et des patients et de contribuer au développement de la prévention. [...] en se concentrant notamment sur **7 innovations.** »

### 3. Quels types de stratégie de croissance l'entreprise Doctolib a-t-elle mis en place pour s'adapter aux évolutions de son environnement externe ?

#### Différents types de croissance

Externe	Interne	Verticale	Horizontale	Patrimoniale	Conglomérale
Achat d'entreprises ou acquisition de capacités productives ou commerciales déjà existantes dans le secteur qui intéresse l'entreprise.	Se développer soi-même. Création de nouvelles capacités productives ou commerciales de l'entreprise à partir de rien, de la créativité/ l'innovation, l'accumulation de ressources propres.	Investissement en amont ou aval de la chaîne de production.	Objectif de couvrir l'ensemble d'un marché et réduire la concurrence qui peut passer par l'achat du concurrent ou d'un partenaire dans son domaine d'activité actuel (pour commercialiser des produits ou des services similaires).	Possession plus importante d'actifs, matériels et immatériels. Développer l'entreprise sur la base d'une possession plus importante d'actifs (matériels et immatériels) conduisant à une augmentation de la valeur patrimoniale de l'entreprise.	Achat ou lancement d'entreprises aux business modèles différents (qui n'ont rien à voir). L'entreprise s'agrandit en diversifiant son activité en interne ou rachat de différentes firmes susceptibles de lui permettre d'augmenter son profit.

### 3. Quels types de stratégie de croissance l'entreprise Doctolib a-t-elle mis en place pour s'adapter aux évolutions de son environnement externe ?

✓ Stratégie de croissance externe et horizontale :

- Rachat d'une plateforme concurrente (MonDocteur)

✓ Stratégie de croissance interne et patrimoniale :

- Forts investissements dans l'innovation pour augmenter la valeur interne patrimoniale : recrutement, processus de R&D, améliorations techniques, etc.
- Développement des capacités commerciales en Europe mais aussi adaptées à de nouveaux segments de clients : besoin de vaccination, acteurs publics (établissements de soin, CHU)



UNIVERSITÉ DE  
MONTPELLIER



4. Identifier et caractériser les parties prenantes et les partenaires qui soutiennent l'orientation stratégique de Doctolib ? (2pts)  
Caractériser le rôle d'acteur pivot ? Comment ce rôle s'incarne au sein de Doctolib ? (4pts)

Doctolib

## 4. Identifier et caractériser les parties prenantes et les partenaires qui soutiennent l'orientation stratégique de Doctolib ?

**Doc. 1 :** « Devenue la 5ème Licorne française en 2019 avec **une levée de fonds de 150 millions d'euros** » « La trajectoire fulgurante de Doctolib depuis sa création en 2013 est avant tout le projet d'un homme : **Stanislas Niox-Château** » « Pour **les patients**, c'est 100% gratuit, la **sécurité sociale** ne paie rien, ce sont **les professionnels de santé et les établissements de santé** qui paient pour les logiciels qu'on leur fournit. » « 3 protagonistes concernés (**le patient, le médecin et les établissements de santé**) par le système d'offre. »

**Doc. 2 :** « L'innovation proposée par Doctolib marque une rupture dans les pratiques en bouleversant **la relation médecin-patient** » « il s'adresse en réalité **au médecin** comme un facilitateur professionnel » « Bénéficiant **d'un vaste annuaire de praticiens ou d'établissements de santé** disponibles 24h/24, 7J/7, le patient peut accéder aux coordonnées des professionnels ainsi qu'à diverses informations. » « **Le médecin-client au cœur du système d'offre** » « Qui sont les clients des sociétés comme Doctolib ? **Les clients, ce sont les médecins** qui vont payer une licence d'utilisation du progiciel métier »

« La force de frappe dans les **établissements de santé** » « Des contrats sont également signés avec des cliniques, des centres de santé municipaux, des **hôpitaux publics** ... En tout, près de 1 700 établissements de santé auraient souscrit à l'offre. L'un des plus gros coups reste le partenariat conclu en 2016 avec l'Assistance Publique-Hôpitaux de Paris (**AP-HP**) » « 250 hôpitaux publics » « En 2021, **le gouvernement** sélectionne 3 opérateurs » « certains regrettent que Doctolib ait bénéficié **d'un soutien des autorités disproportionné et publiquement affiché** »

« En investissant 150 millions d'euros dans ce domaine, **le PDG** espère proposer une solution facilitatrice »

**Doc. 3 :** « **Arthur Thirion, directeur général de Doctolib** » « 300 000 personnels de santé dont 100000 nouveaux en 2021 parmi ses clients » « partenariat avec **Stripe** qui a créé un programme simplifié d'adhésion pour les nouveaux médecins » « Doctolib utilise **le cloud d'Amazon** (Amazon web services) » « Avec ses **1 700 collaborateurs, Doctolib comptait embaucher 1 000 personnes** en 2022 confirmant ainsi sa montée en hypercroissance » « **Plusieurs acteurs majeurs ont suivi la jeune licorne** : General Atlantic (31 milliards de dollars d'actifs sous gestion), mais aussi des investisseurs historiques comme Bpifrance, Euraseo, Kernel et Accel »

**Doc. 4 :** « Création d'un **Comité de mission indépendant** composé d'une dizaine de personnes provenant d'association de patients, de professionnels de santé, d'associations médico-sociales et de salariés de Doctolib. »

# 4. Identifier et caractériser les parties prenantes et les partenaires qui soutiennent l'orientation stratégique de Doctolib ?

## Partie prenante : Définition

Acteur de type individuel ou collectif concerné directement ou indirectement par un projet ou une prise de décision et dont les intérêts peuvent être affectés suite à cette décision ou ce projet.

Qui sont les parties prenantes d'une entreprise ?

→ Potentiellement tous les acteurs situés à l'intérieur ou à l'extérieur de l'entreprise

1. Les patients et patientes
2. Les professionnels de la santé (libéraux et publiques)
3. Les établissements de santé (privés et publiques)
4. Cadres dirigeants de Doctolib : Stanislas Niox-Château, Arthur Thirion
5. Les investisseurs de Doctolib
6. L'Etat français
7. Les gouvernements européens
8. Les fournisseurs de services numériques pour les serveurs et le stockage des données (dont Amazon)
9. Les membres du Comité de mission indépendant
10. Salariés
11. La Sécurité Sociale

## 4. Caractériser le rôle d'acteur pivot ? Comment ce rôle s'incarne au sein de Doctolib ?

---

**Doc. 2 :** « L'innovation proposée par Doctolib marque une rupture dans les pratiques en bouleversant **la relation médecin-patient** dans un univers installé dans un esprit de continuité du **rôle pivot de la science médicale**. Affichant un abord convivial facile d'accès pour le patient, il s'adresse en réalité au médecin comme un facilitateur professionnel. » « Le patient adepte **d'une interface simple et intuitive**. Bénéficiant d'un vaste annuaire de praticiens ou d'établissements de santé disponibles 24h/24, 7J/7, le patient peut accéder aux coordonnées des professionnels ainsi qu'à diverses informations. » « Le médecin-client au cœur du système d'offre » « proposer une **solution facilitatrice** »

**Doc. 3 :** « Les priorités de l'offre visent donc les professionnels avec un focus pointé sur la gestion administrative et financière, **ainsi que sur les processus de coordination (entre soignants, établissements de santé et institutions)**. » « **Doctolib mobilise également un réseau de prestataires** pour accélérer la cadence et « économiser des centaines d'heures de travail », explique Guillaume Pech (chef de produit Doctolib) à propos du partenariat avec Stripe qui a créé un programme simplifié d'adhésion pour les nouveaux médecins. »

**Doc. 4 :** « Permettre aux praticiens de gérer leurs patients hors consultations »

## 4. Caractériser le rôle d'acteur pivot ? Comment ce rôle s'incarne au sein de Doctolib ?

---

### Entreprise pivot : Définition

Acteur qui joue un rôle stratégique de coordination dans un réseau d'entreprises partenaires.

### Dans le cas de Doctolib :

- Stratégie de plateforme qui permet de mettre en lien les professionnels de soin et les patients
- Enjeu de coordination de la gestion des rendez-vous, des téléconsultations, de la relation professionnels de soin / patients
- Pilotage de l'écosystème d'acteurs du soin / de la santé : patients, professionnels de la santé (libéraux et publiques), établissements de santé (privés et publiques), Etat, etc.
- Doctolib centralise, intermédie la relation entre ces acteurs et développe une compétence stratégique de coordination via le support de la plateforme numérique



UNIVERSITÉ DE  
MONTPELLIER



5. Quelles sont les sources de financement externe de Doctolib ?  
(2pts)

Doctolib

## 5. Quelles sont les sources de financement externe de Doctolib ?

---

**Doc. 1 :** « Devenue la 5ème Licorne française en 2019 avec **une levée de fonds de 150 millions d'euros** »

**Doc. 2 :** «La force de frappe dans les établissements de santé. Doctolib ne se limite pas aux professionnels de santé libéraux. **Des contrats sont également signés avec des cliniques, des centres de santé municipaux, des hôpitaux publics** ... En tout, près de 1 700 établissements de santé auraient souscrit à l'offre. » « En 2021, **le gouvernement sélectionne 3 opérateurs pour gérer les prises de rendez-vous de vaccination** : Doctolib devient alors un quasi-service public en équipant 80% des centres de vaccination »

**Doc. 3 :** « Désormais **valorisée à plus de 5,8 milliards d'euros, après une levée de fonds de 500 millions d'euros en mars 2022**, Doctolib affiche une insolente réussite. Plusieurs acteurs majeurs ont suivi la jeune licorne : **General Atlantic (31 milliards de dollars d'actifs sous gestion), mais aussi des investisseurs historiques comme Bpifrance, Euraseo, Kernel et Accel**. Malgré tout, comme beaucoup d'autres licornes françaises, **Doctolib n'est pas une entreprise cotée en bourse**. Les investisseurs du monde entier attendent le jour où l'entreprise ouvrira son capital à d'autres investisseurs.»

## 5. Quelles sont les sources de financement externe de Doctolib ?

---

### Sources de financement Doctolib :

- Fonctionnement de type « licorne » (start up valorisée à hauteur de plusieurs milliards d'euros) via des levées de fonds régulières : ici 150 millions d'euros en 2019, puis 500 millions d'euros en 2022
- Des investisseurs privés tel que General Atlantic, Euraseo, Kernel et Accel mais aussi publics comme BpiFrance
- Des financements publics via des réponses à appels d'offres de l'Etat Français



UNIVERSITÉ DE  
MONTPELLIER



Question Bonus : (1pt) Dans quelle mesure peut-on parler de stratégie de plateforme dans le cas de Doctolib ?

Doctolib

# Dans quelle mesure peut-on parler de stratégie de plateforme dans le cas de Doctolib ?

## Stratégie de plateforme : Définition

- Plateformes digitales qui réunissent producteurs, consommateurs et autres acteurs du marché
- La compréhension des relations à l'intérieur et à l'extérieur de l'écosystème est au cœur de la stratégie de la plateforme
- Enjeu de la gestion des données liées à la numérisation des pratiques / usages
- Agilité et capacité d'innovation accrue
- Une valorisation marchande de l'ordre de milliards d'euros

## Stratégie de plateforme de Doctolib :

- Proposition de service global/ intégré de gestion de santé centralisé via une plateforme digitale
- Investissements dans l'innovation pour proposer nouveaux services
- Des controverses liées à la gestion des données des patients, à la dépersonnalisation de la relation professionnels de soin/patients
- Doctolib valorisée à plus de 5,8 milliards d'euros