

Actualité Industrie

Pour plus de services

...
**Inscrivez-vous,
c'est gratuit**

Déjà inscrit

Email :

Mot de passe:

Accès

[Mot de passe oublié ?](#)

[Industrie](#)

Le recrutement : un enjeu stratégique majeur 15/10/07

[Retour](#)

Groupements

Le recrutement : un enjeu stratégique majeur

Palette de services, conditions d'adhésion, nombre d'adhérents et de laboratoires partenaires : notre « carte d'identité » des groupements actualise et présente chaque année les caractéristiques essentielles. Une vingtaine d'entre eux nous ont précisé leur démarche en matière de recrutement. De l'entité régionale au grand réseau national, plongée dans une stratégie qui ne laisse jamais rien au hasard.



Un document de référence (Photo S Toubon)

ASSOCIATION DES GRANDES PHARMACIES DE FRANCE

Ils ne sont pas très nombreux, à peine une trentaine, les adhérents de l'Association des grandes pharmacies de France (AGPF). Mais ils réalisent en moyenne un chiffre d'affaires annuel de 3 millions d'euros. Certains dépassent même les 10 millions d'euros de CA. « Notre effectif progresse peu, note Jean-Louis Marès, président de l'Agpf. Mais il est significatif et suffisant pour nous permettre de bénéficier d'excellentes conditions commerciales. » Eparpillés sur le territoire, ces pharmaciens se connaissent pourtant très bien, à la faveur de réunions où se décident les choix du groupement en termes de partenariat avec les laboratoires et les grossistes. Cependant, Jean-Louis Marès prend soin de préciser que « chacun est autonome dans ses décisions ». Le groupement, constitué en association loi 1901, se penche aussi sur les dossiers d'ordre fiscal ou juridique de ses adhérents.

APSARA

«Si le marché évolue vers une ouverture du capital, nous aurons, à plus ou moins brève échéance, à basculer progressivement vers un marché d'enseignes», prévoit Olivier Verdure. Dans cette perspective, le directeur marketing du groupe Apsara souligne que le nombre de ses adhérents doit aller de pair avec leur dynamisme. Ce critère est privilégié par les dirigeants des groupements fédérés par Apsara, dans leur «recrutement sélectif» de pharmaciens.

COOPÉRATIVE DES PHARMACIENS

Actuellement, la Coopérative des pharmaciens d'Ile-de-France ne recrute plus d'adhérents, pour la simple raison qu'elle est en redressement judiciaire depuis près d'un an. Pour son président, Serge Rader, la faute en revient aux laboratoires de génériques qui, les uns après les autres, se sont retirés de sa plate-forme et aux fabricants de parapharmacie et de médication officinale qui ont toujours refusé de livrer la coopérative. Dans le combat qu'il mène depuis plus de dix ans et dans l'épreuve que sa plate-forme traverse aujourd'hui, Serge Rader assure qu'il bénéficie du soutien de ses adhérents. «Ils continuent de passer des commandes, ils nous disent de tenir bon», rapporte le président de la Coopérative, qui affirme qu'aucun d'entre eux n'a démissionné. Mais il ne se fait guère d'illusions : «En attendant que la situation se décante, certains de nos adhérents ont intégré d'autres groupements.»

DIRECTLABO

Selon Yves Morvan, son président, DirectLabo est devenu en quelques années un groupement de référence et sans contraintes pour ses quelque 1 600 pharmaciens adhérents et clients. Un effectif qui dépasse de loin le millier de membres actifs, indispensables à la plate-forme de distribution pour peser face à ses partenaires laboratoires. Développée depuis trois ans, l'enseigne de pharmacie discount Pharm & Price n'a, quant à elle, conquis que 7 officines. DirectLabo ne dispose pas d'équipes commerciales dédiées au recrutement.

DPGS

A la fois concentrateur informatique et centrale de référencement, Douai Pharma Gestion Service (DPGS) regroupe une centaine de pharmaciens installés en région Nord-Pas-de-Calais. Le professionnalisme est le seul critère de recrutement des adhérents, précise Jean-Claude Pothier, président de DPGS. Selon lui, une participation efficace et motivée est indispensable pour adhérer à ce groupement, dont il rappelle que l'objectif n'est pas d'«avoir un nombre d'adhérents ne permettant plus de se connaître et de se reconnaître dans l'esprit convivial et dynamique qui nous caractérise».

EVOLUPHARM

Les produits à la marque du groupement et son offre en matière de MAD constituent un levier important pour recruter de nouveaux adhérents. Evolupharm y croit dur comme fer et envoie les 70 membres de son équipe de vente parcourir la France pour les présenter aux officinaux. Déjà plus de 5 000 pharmacies sont clientes de la plate-forme de distribution d'Evolupharm. Mais près de la moitié de cet effectif est, à proprement parler, adhérent au groupement.

Elles ont le choix entre deux niveaux d'adhésion (master et premium), qui donnent droit à des conditions commerciales préférentielles. Si Evolupharm se distingue par son refus d'«imposer une politique d'enseigne au pharmacien», il devrait mettre en oeuvre un «programme d'identification» visant, à terme, à pouvoir communiquer vers le grand public.

FORUM SANTÉ

Sur les 135 adhérents que recense Forum Santé, une centaine ont, à ce jour, développé le concept global d'enseigne. Ce qui importe au groupement est moins le nombre de pharmacies à l'enseigne que leur visibilité et leur cohésion autour d'un projet d'entreprise commun, estime Julien Arnould, responsable de la communication de Forum Santé. Le chemin vers l'acquisition de l'enseigne se fait en plusieurs étapes, comprenant un diagnostic économique de l'officine et l'élaboration d'un plan d'action pour atteindre les objectifs fixés en termes de marge brute. L'intégration de l'enseigne dans l'agencement de l'officine peut ne pas être immédiate, mais le contrat stipule qu'elle doit intervenir au plus tard dans les trois ans.

Pour recruter de nouveaux prospects, Forum Santé envoie ses quatre conseillers en développement sur le terrain. Et pour tenter de les conquérir, le groupement les convie à l'inauguration d'une pharmacie à l'enseigne finalisée.

GIPHAR

Le système coopératif de la soGiphar implique de fait la redistribution d'une partie des bénéfices de cette centrale d'achats à chaque adhérent, à hauteur des commandes effectuées. De plus, une politique d'incitation de l'adhérent a été mise en place en interne. Selon son degré d'implication, le pharmacien bénéficie d'une remise sur sa contribution aux frais de fonctionnement de la plate-forme (payés par mensualités). Les nouveaux adhérents sont soumis à la charte Giphar, les invitant à entrer dans une démarche d'enseigne, avec une identification et une informatisation communes aux autres pharmacies. Cet engagement se fait en toute connaissance de cause, indique Maryse Garenaux, vice-présidente du groupement. A ce jour, les pharmacies au concept d'enseigne global sont au nombre de 200, tandis que l'identité visuelle extérieure de Giphar sera bientôt adoptée par un millier d'officines. De quoi satisfaire ce groupement « historique » qui compte 1 300 adhérents et qui n'entend pas s'arrêter là. Des conseillers en développement officinal sont plus d'une dizaine en quête de prospects, notamment dans les villes de plus de 30 000 habitants où le groupement est actuellement moins représenté.

GIROPHARM

Pour offrir une visibilité maximale à son enseigne et la rendre «*pérenne et puissante*», Giropharm situe entre 700 et 1 000 le nombre de pharmacies adhérentes. Elles sont déjà 850 à ce jour, dont une quarantaine au concept global de l'enseigne. Ce qui importe au groupement est que ces officines soient présentes à la fois en centre-ville, dans les centres commerciaux et en milieu rural. «*Une stratégie d'enseigne ne peut être efficace que s'il existe une réelle représentativité nationale*», estime Nicole Mathis, directrice générale de Giropharm. Le recrutement de l'officine n'est pas seulement basé sur son chiffre d'affaires, mais aussi sur son emplacement, dans une zone de chalandise au potentiel dynamique. «*Pour ses prospects, Giropharm ne sera jamais une "bouée de sauvetage" ou une solution miracle, mais le meilleur tremplin pour accompagner la mise en oeuvre de leurs propres stratégies de développement*», indique Nicole Mathis. Près de 35 salariés du groupement s'emploient à mettre en pratique cette stratégie dans toute la France. A noter que les adhérents sont actionnaires à parts égales de Giropharm.

NÉPENTHÈS

Le bataillon d'officines le plus important est détenu par Népenthès, qui compte, à ce jour, près de 4 500 adhérents. Le groupement dirigé par Christian Grenier est aussi un laboratoire, une plate-forme de distribution (centrale d'achats et répartiteur en *short-liner*), et développe une enseigne. Une palette complète de services qui doit garantir l'indépendance au pharmacien. «*Nous sommes les seuls, avec Giphar et Evolupharm, à pouvoir vraiment l'assurer*», estime Christian Grenier. Dans cet objectif, et aussi pour pouvoir compter aux yeux de ses partenaires industriels, il faut

une «*stratégie de masse*» pour le recrutement. Aussi, une équipe d'une dizaine de conseillers en développement s'est ajoutée aux 25 délégués commerciaux. Elle est en charge de la prospection pour le nouveau service d'optimisation des achats et des ventes en officine, baptisé NBM. Celui-ci a déjà été adopté par une centaine de pharmacies et doit se déployer dans 400 autres d'ici à début 2008. Plus de 200 officinaux attendent quant à eux de passer sous enseigne Népentès. «*Il s'agit d'adhérents et aussi de pharmaciens dont certains s'étaient détournés de nous parce que nous n'avions pas, à l'époque, de politique d'enseigne*», note Christian Grenier. Le président de Népentès annonce également la création d'une enseigne dédiée aux pharmacies de quartier qui sont environ 5 000, au coeur des villes, à être «*vouées à disparaître*».

OFFICINALIS

Pour être adhérent d'Officinalis, nul besoin de répondre à un critère de chiffre d'affaires minimal, ni de s'acquitter d'un droit d'entrée. La cotisation annuelle, de 1 500 euros en moyenne, est variable selon le volume des achats effectués auprès de la centrale de référencement. «*Nous n'avons pas de démarche particulière en matière de recrutement, qui se fait principalement par le bouche-à-oreille*», précise Joël Habasque. Le président de ce groupement, qui compte 40 pharmaciens, reconnaît «*privilégier la qualité à la quantité (des adhérents) pour obtenir des résultats*». Néanmoins, il fixe à une cinquantaine d'affiliés le «*seuil minimal pour assurer la viabilité*» de sa structure.

OPTIPHARM

L'implantation historique du groupement Optipharm, au centre et au sud-ouest du pays, est liée à son activité essentielle de centrale d'achats. «*A l'origine, nous acceptons seulement les adhérents que nous étions capables de livrer*», explique Michel Quatresous, président du groupement. Aujourd'hui, Optipharm entend aussi se rapprocher de pharmaciens bretons ou franciliens, avec l'appui de son équipe de délégués commerciaux. Pour renforcer sa cohésion, le groupement va proposer à ses adhérents de passer prioritairement commande d'une seule référence de médication officinale, par type de pathologie et par forme galénique. Michel Quatresous rappelle qu'Optipharm n'a pas l'intention de s'orienter vers l'enseigne de pharmacie.

PHARMACTIV

Pour Pharmactiv, groupement adossé au répartiteur OCP, le recrutement ne se fait que par cooptation et par recommandation. Le candidat à l'adhésion doit montrer sa volonté d'engagement. La clause de territorialité lui garantit une présence exclusive dans sa zone de chalandise. En s'acquittant d'un droit d'entrée, qui garantit l'implication du nouvel adhérent, celui-ci bénéficie d'un audit complet de son officine, avant la mise en place d'un plan d'action par le conseiller régional de Pharmactiv. La cotisation annuelle permet quant à elle d'accéder aux différents services mis en place par le groupement, dont des recommandations de merchandising ou le recours à la base de données ClikaDoc Premier.

PHARMA DIRECT

Vingt ans après sa création, Pharma Direct compte une soixantaine d'adhérents, sur les 135 pharmaciens que totalise le département du Var. «*Nous avons fait le plein d'adhérents. Au-delà, il nous faudrait fonctionner autrement, avec d'autres structures, d'autres moyens matériels*, souligne Jean-Pierre Borrel, président de Pharma Direct. *De toute façon, nous obtenons les mêmes avantages commerciaux avec 60 adhérents que les grands groupements nationaux. De plus, nous n'avons pas de dépenses en frais de fonctionnement.*»

PHARMAVIE

Les 650 pharmacies adhérentes à Plus Pharmacie vont progressivement adopter le signe de reconnaissance extérieur PharmaVie. C'est déjà le cas pour 250 officines du

groupement, tandis que 80 d'entre elles ont intégré le concept global de l'enseigne. Cette stratégie doit permettre au groupement de développer un réseau «*homogène et dynamique*». Depuis l'origine, les officines adhérentes ont la particularité commune d'être installées en centres commerciaux ou dans les centres-villes. Avec sa nouvelle enseigne, Family Prix, le groupement vise une extension vers les banlieues et les centres des bourgs. Il ambitionne ainsi de peser à hauteur de 15 % du chiffre d'affaires global des pharmacies. Si la moitié des nouvelles recrues viennent par bouche-à-oreille, les autres sont démarchées par les commerciaux du groupe (au nombre de 10 pour PharmaVie et de 6 pour Family Prix). Le recrutement est effectué en consultation avec les adhérents déjà en place.

PHARMODEL

Les pharmacies adhérentes à Pharmodel ont un chiffre d'affaires moyen de moitié supérieur à la moyenne nationale. A ce jour, elles sont au nombre de 400, ce qui n'est pas suffisant pour Rafaël Grosjean, dirigeant du groupement. Il en faudrait entre 500 et 800 pour atteindre une taille critique et ne plus représenter un «*épiphénomène local*». Mais, comme d'autres, Rafaël Grosjean estime que «*le déploiement d'une approche qualitative est inconciliable avec un nombre d'adhérents trop important*». Recruter trop largement reviendrait, selon lui, à «*constituer un géant aux pieds d'argile*».

PHR

Aujourd'hui, le groupement Pharma Référence est l'une des entités du groupe PHR et compte près de 1 620 adhérents. S'y ajoutent une centaine d'affiliés à l'enseigne Viadys et 72 candidats à la nouvelle enseigne Pharma Référence, actuellement en cours de lancement. Selon son président, Lucien Bennatan, le groupe PHR doit représenter au moins 10 % des effectifs des pharmacies françaises dans le courant de l'année prochaine. D'ici à 2012, il table sur l'adhésion de 3 900 pharmaciens, dont 2 500 affiliés au groupement et 700 autres pour chacune des deux enseignes du groupe PHR. Un décompte ambitieux qui montre que le nombre a son importance «*si nous voulons peser demain dans le paysage pharmaceutique avec ses enseignes, ses chaînes, ses groupements centrés sur les achats et ses industriels organisés*», estime Lucien Bennatan. A ses yeux, le chiffre d'affaires n'apparaît pas comme un critère de recrutement judicieux pour un groupement : «*Ce type de sélection conduit à ce que l'officine soit au service du groupe, alors que c'est l'inverse que nous devons réaliser*», précise le président de PHR. Pour l'enseigne, en revanche, un CA de 1,2 million d'euros est un prérequis pour s'intégrer au réseau.

RÉSONOR

En 1992 est né le groupement Résonor, en complément du concentrateur informatique Soprophar. Il s'efforce aujourd'hui d'éliminer, parmi ses 130 adhérents installés dans la région Nord-Pas-de-Calais et dans la Somme, les pharmaciens ayant double appartenance à un groupement. «*Nous pouvons faire mieux avec moins d'adhérents quand nous les sélectionnons*», estime Jean-Pierre Dumon, responsable de Résonor. Désormais, la politique de sélectivité va aussi s'appliquer aux partenaires commerciaux du groupement.

n UNION DES GRANDES PHARMACIES

L'Union des grandes pharmacies (UGP) ne recrute plus. «*Nous avons plafonné le nombre d'adhérents à 100, puis à 150, et enfin à 200. Nous ne pouvons pas aller au-delà*», explique Yves Rivière, fondateur et président de l'UGP. Ce groupement est devenu en une quinzaine d'années le club fermé des grandes (plus de 5 millions d'euros de CA) et des très grandes pharmacies (plus de 8 millions d'euros de CA). Il fédère près du quart des officines les plus importantes en termes de chiffre d'affaires. Ensemble, elles parviennent à obtenir de leurs fournisseurs des remises allant jusqu'à 50 %. Constitué en association loi 1901 (comme l'AGPF, qui a été fondée par un ex-membre

de l'UGP), le groupement s'autofinance. Pour le moment, les adhérents ne lui versent pas de cotisation et son rétablissement pour 2009 est encore à l'étude.

UNIVERS PHARMACIE

Près de 70 pharmacies sous enseigne Univers Pharmacie, cela commence à compter. Mais ce qui importe avant tout pour Daniel Buchinger, président du groupement, c'est la motivation des adhérents, leur attachement à une image et à une stratégie communes : la politique de bas prix sur un certain nombre de produits d'appel. Un positionnement qui intéresse surtout des pharmacies de centre-ville ou de galeries marchandes, les plus soumises à concurrence. Univers Pharmacie va recruter un responsable de réseau, pour développer son enseigne en France et à l'étranger. Tous les ans, les adhérents doivent lui reverser un pourcentage (0,1 %) sur l'évolution de leur chiffre d'affaires.

> M. V.

Voir notre tableau récapitulatif : [carte d'identité des groupements 2007](#).

©  Copyright © SESC 2006 | Tous droits de reproduction interdits

Site partenaires : *Quotimed | Le Généraliste | Quotipharm | Décision Santé Stratégie | Geront Expo | Hopital Expo | Vidal | Medec | Medivia*