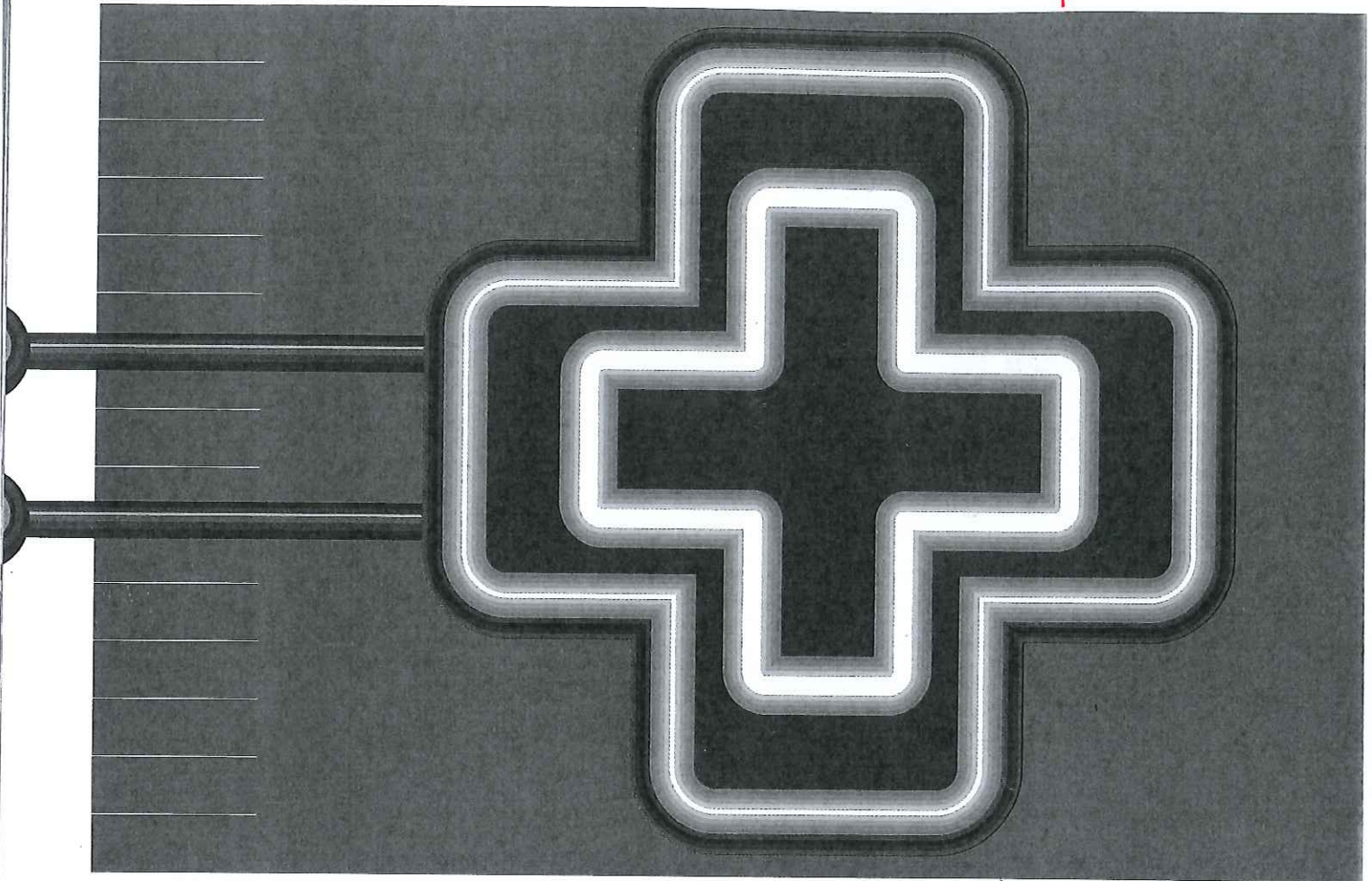


Dossier Capital - Pharmacie offshoot.



p. 60

**LE BOOM DES
CHAÎNES AUX
MÉTHODES DE
SUPERMARCHÉ**



p. 64

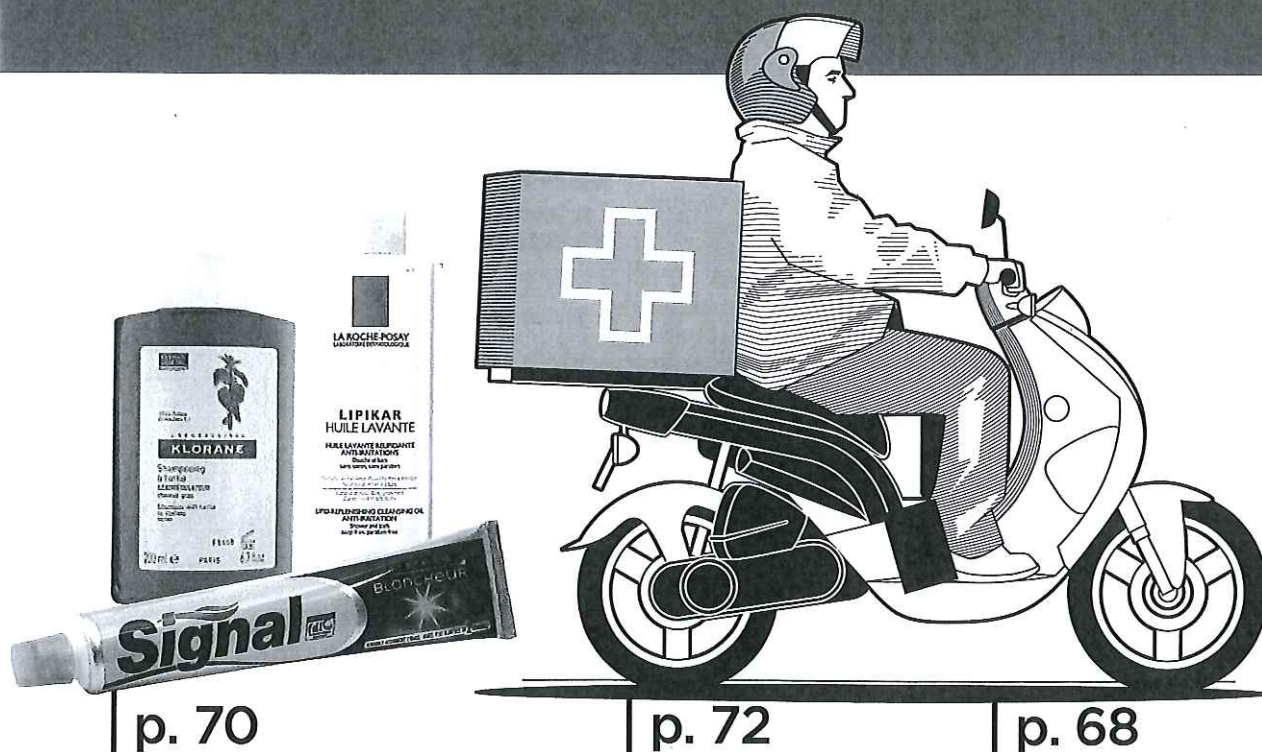
**LES BONNES
VIEILLES FORMULES
DES OFFICINES
DE QUARTIER**

DOSSIER

LE BUSINESS TRÈS SECRET DES PHARMACIES

QUELLE EST LEUR MARGE SUR UN MÉDICAMENT? POUSSENT-ELLES PARFOIS À LA CONSOMMATION? QUELLES SONT LEURS MÉTHODES MARKETING? PLONGÉE DANS LES COMPTES DES APOTHECAIRES.

PHOTOS: SP. STEPHANE GRANGIER POUR CAPITAL - ILLUSTRATION: ANTOINE LEYESQUE POUR CAPITAL



p. 70

LE COÛT PAS TOUJOURS JUSTIFIÉ DE LEURS CRÈMES ET DENTIFRICES

p. 72

LE PHARMACIEN DE DEMAIN, MI-COACH MI-GEEK

p. 68

LE PRIX DES MÉDICAMENTS EN FRANCE EST PARMI LES PLUS BAS D'EUROPE

PAR NATHALIE VILLARD

A

u printemps 2019, dans la galerie marchande Espace Coty du centre-ville du Havre, le Go Sport cédera sa place à la plus grande officine de France : 2 400 mètres carrés, dont 1 600 de surface de vente et 800 en arrière-boutique. Ses propriétaires, Sylvie et Olivier Vanderersch, installés depuis treize ans à quelques pas de là, entendent ni plus ni moins en faire la « pharmacie de demain ». Avec, sous le même toit, les médicaments sur ordonnance bien sûr, mais aussi des cosmétiques, de la parapharmacie, de la diététique, du bio et une multitude de services : vaccinations, dépistages, click and collect... Une sorte de supermarché de la santé. Quant au futur chiffre d'affaires, on parlerait de plusieurs dizaines de millions d'euros.

C'EST PEU DIRE QUE LE MÉTIER de pharmacien est en train de changer. Longtemps, cette profession a vécu à l'abri grâce à différentes protections. D'abord, le monopole de la vente de médicaments, qui lui rapportait 85% de son chiffre d'affaires. Ensuite, une réglementation stricte de l'accès à la profession (numerus clausus, diplôme) et des ouvertures d'officines (licence délivrée par les agences régionales de santé). Ce qui a conduit, contrairement aux médecins, dont l'installation est libre, à une répartition égale sur le territoire français, autour de 34 pharmacies pour 100 000 habitants. Enfin, la dynamique commerciale du secteur a été soutenue par le remboursement des traitements et des équipements médicaux. Résultat, la plupart des pharmacies affichent encore aujourd'hui un taux de marge brute

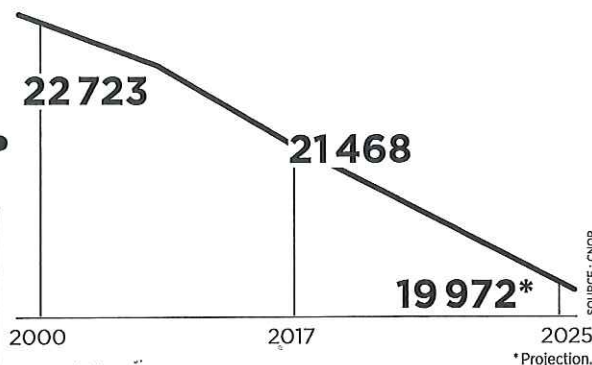


de 35% et leurs titulaires un revenu annuel moyen de 70 000 euros.

Seulement voilà. Face au déficit de l'assurance-maladie - même si, après 4,9 milliards d'euros l'an dernier, il ne sera que de 500 millions en 2018 -, la réduction des dépenses de santé est devenue le leitmotiv de tous les gouvernements depuis 2010. En jouant sur les prix, avec la diffusion des génériques, et sur les volumes, avec un contrôle plus strict des prescriptions. Dans le même temps, les clients affichent un goût de plus en plus prononcé pour l'automédication et les médecines dites naturelles (homéopathie, naturopathie...). Et puis, si les officines conservent encore 76% de part de marché dans la parapharmacie, elles sont de plus en plus concurrencées par la vente en ligne et en grande surface (E.Leclerc, Carrefour, Monoprix, Auchan, etc.). Autant de menaces qui pèsent sur les petites structures - moins de 1,5 million d'euros de chiffre d'affaires - situées en milieu rural ou dans des zones peu commerciales. En dix ans, plus de 1 000 ont baissé le rideau.

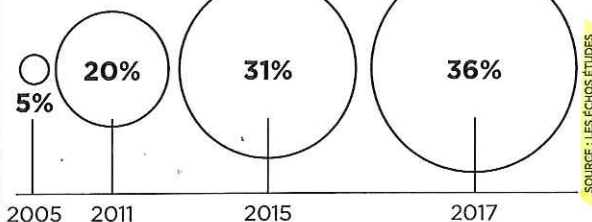
D'où le branle-bas de combat du secteur depuis trois ans. Avec, d'un côté, la création de véritables chaînes qui permettent à leurs adhérents de mutualiser leurs achats, donc de soutirer de meilleurs prix aux laboratoires et de vendre moins cher, et aussi d'améliorer leurs techniques commerciales, à la façon des supermarchés. Et, de l'autre, un rôle accru dans la prévention et le suivi de traitements, ces interventions étant rémunérées à l'acte, comme chez le médecin. « Nous allons devenir la principale porte d'entrée du parcours de soins », se réjouit Gilles Bonnefond, président de l'Union des syndicats des pharmaciens d'officine (Uspo). ©

DE MOINS EN MOINS D'OFFICINES...

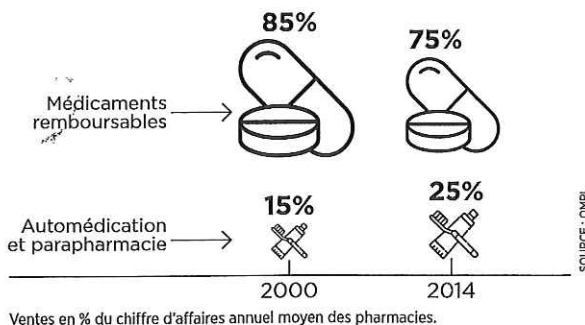


... MAIS DE PLUS EN PLUS SOUS ENSEIGNE

Proportion de pharmacies ayant adhéré à une chaîne.



LA PART DES MÉDICAMENTS BAISSÉ DANS LE VOLUME DES VENTES



34,5 milliards d'euros de chiffre d'affaires en pharmacie, en 2017

35% de marge brute pour les pharmacies

En moyenne, en 2017.

4,4 milliards d'euros de ventes totales de parapharmacie en 2015, dont **76%** en officine.

SOURCE : LES ECHOS ETUDES

PAR NATHALIE VILLARD

**CARTE DE FIDÉLITÉ**

Valables sur les achats hors médicaments, elles permettent de cumuler des points dans les officines d'une même chaîne et offrent des réductions sur la parapharmacie ou des services tels la prise de tension ou le dépistage du diabète.

LE BOOM DES CHAÎNES AUX MÉTHODES DE SUPERMARCHÉ

En centre-ville et dans les zones commerciales, les mégapharmacies se multiplient, attirant le chaland à coups de promos dans des espaces qui reprennent les codes de la grande distribution.

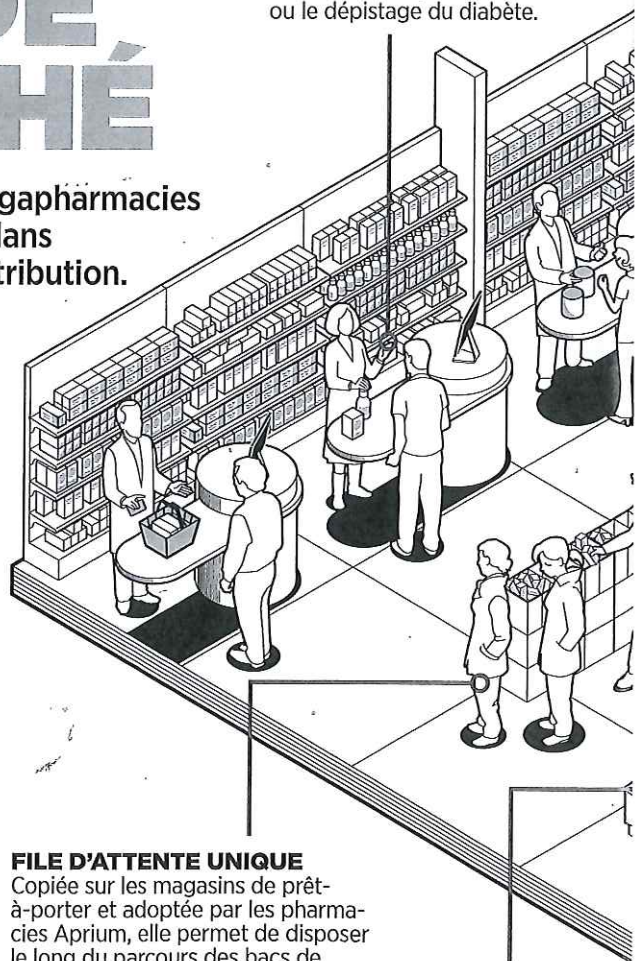
Elle a l'œil, Alexandra Cases. «Avec les vacances qui approchent, vous devriez mettre les formats "voyage" ensemble», suggère cette pro du merchandising à Virginie Dery, pharmacienne dans le IX^e arrondissement de Paris. «En revanche, regrouper les déodorants près de l'entrée quand il fait chaud est une très bonne idée.» Une fois par mois, les 32 officines iPharm ont ainsi droit aux conseils de la responsable réseau, qui vérifie dans les moindres détails tout ce qui pourrait booster leurs ventes en dehors des médicaments.

Vous n'imaginiez pas ces méthodes de supermarché pénétrer un jour le monde feutré des blouses blanches? Eh bien, si! «Nous sommes aussi des commerçants», assume Alain Hababou, à la tête d'Aprium Pharmacie, un autre réseau qui regroupe 270 officines. C'est d'ailleurs une question de survie. Avec des médicaments de moins en moins bien remboursés et la concurrence féroce de distributeurs tels E.Leclerc ou Monoprix sur la parapharmacie, beaucoup de pharmaciens ont vu leur chiffre d'affaires et leurs marges s'éroder. D'où la tentation de se regrouper sous la bannière d'une enseigne. En cinq ans, une quinzaine de chaînes se sont ainsi créées rassemblant déjà un tiers des

21 500 officines françaises. Avec le même objectif - optimiser leur efficacité commerciale - et les mêmes méthodes (lire ci-contre), inspirées de distributeurs comme Système U, Intermarché ou E.Leclerc. Les adhérents restent propriétaires de leurs magasins mais mutualisent le reste: achats, logistique, marketing, etc.

TROIS DENTIFRICES ELGYDIUM pour le prix de deux, un lait solaire La Roche-Posay acheté, un après-soleil offert... Les promos, chez Pharmabest, on les pratique sans complexe. Direction Marseille, dans la pharmacie de David Abenhaim. Sur 800 mètres carrés, astucieusement organisés par thèmes - mal au dos, chute de cheveux, troubles digestifs... -, «on y trouve plus de 20 000 références, cinq fois plus que chez mes concurrents», relève le fondateur de cette enseigne qui regroupe déjà 70 mégapharmacies dans toute la France. Méga? «Nos adhérents font au minimum 10 millions d'euros de chiffre d'affaires, dont plus de 50% en parapharmacie contre 20% pour le reste de la profession», précise notre pharmacien marseillais qui, lui, explose les compteurs avec 36 millions d'euros de ventes annuelles et 49 salariés, dont 25 pharmaciens répartis derrière 11 caisses!

Quand il s'agit de négocier avec les labos, ces volumes sont, de fait,

**FILE D'ATTENTE UNIQUE**

Copiée sur les magasins de prêt-à-porter et adoptée par les pharmacies Aprium, elle permet de disposer le long du parcours des bacs de produits en vrac propices aux achats d'impulsion tout en maintenant une distance avec les comptoirs pour plus de confidentialité.

TÊTES DE GONDOLE SAISONNIÈRES

Les vacances approchent? Ne soyez pas surpris de trouver à l'entrée de votre officine crèmes solaires, antimoustiques, crèmes amincissantes ou déodorants. Des mises en avant planifiées un an à l'avance avec les fournisseurs.

MUSIQUE ET PARFUM D'AMBIANCE

L'enseigne iPharm adapte sa programmation musicale en fonction des pics de clientèle, douce quand c'est calme, rapide quand il y a du monde. Elle diffuse aussi un parfum censé évoquer le bien-être que l'on peut acheter en diffuseur.



MARQUES PROPRES Les pharmacies Lafayette se sont inspirées de la stratégie de Decathlon pour développer une douzaine de marques exclusives dont Aromaya (huiles essentielles) et Authentine (gels douche), pour lesquelles elles visent 40% de part de marché d'ici deux ans dans leur propre réseau.



PROMOTIONS Trois dentifrices pour le prix de deux, un gel douche acheté, une crème offerte... Signalées à grand renfort d'étiquettes flashy, ces offres sont négociées par les centrales de référencement des enseignes directement avec les labos.

ESPACE DÉTENTE Les bonnes recettes du merchandising n'ont plus de secrets pour les pharmacies. Ainsi, chez Giphar, un « arbre de vie » signale un coin repos et de jeux qui permet aux mamans ou aux personnes âgées de passer plus de temps en magasin.

RAYONS BÉBÉ Comme dans les grandes surfaces, l'agencement des allées ne doit rien au hasard. Ainsi, celle consacrée aux produits bébé se trouve généralement juste à l'entrée des pharmacies pour permettre aux mamans avec poussette d'y accéder facilement.



CONSUMER MAGAZINE Outils marketing ayant fait leurs preuves dans de nombreux secteurs, ces supports destinés aux clients d'une marque ou d'une enseigne ont été adoptés par plusieurs réseaux, dont Pharmabest, qui diffuse le sien à 350 000 exemplaires par mois.

PANIER DE SHOPPING A quand les Caddie? En tout cas, des paniers à leur effigie sont déjà disponibles chez Pharmabest ou Lafayette. Un outil de plus pour doper les ventes en produits de parapharmacie et d'automédication de leurs adhérents.

LA PLUPART DES DIRIGEANTS D'ENSEIGNES ONT FAIT LEURS ARMES DANS LA GRANDE DISTRIBUTION

un argument de poids. Comme dans la grande distribution, chaque enseigne possède une centrale de référencement qui va tenter d'arracher aux Pierre Fabre (Avène, Klorane, Elgydium), L'Oréal (Vichy, La Roche-Posay, Biotherm) ou Naos (Bioderma) les meilleurs tarifs pour leurs adhérents. La structure de tête de Pharmacie Lafayette, autre chaîne très active, compte ainsi quatre acheteurs aguerris qui concluent 200 accords par an. «C'est âpre, reconnaît son président Hervé Jouves, passé par Conforama et Darty. Mais avec 150 pharmacies réalisant 500 millions de chiffre d'affaires, nous sommes devenus incontournables.» Ce qui permet à ce réseau d'afficher des prix moyens 20% inférieurs à









ceux des officines de quartier. Et à leurs membres de gonfler leurs ventes tout en maintenant leur rentabilité. «Adhérent depuis février dernier, mon chiffre d'affaires a déjà bondi de 10% en deux mois et ma marge brute se maintient à 28%», témoigne Patrick Daloy, installé place des Fêtes, dans le XIX^e arrondissement de Paris. Une performance qui justifie pleinement à ses yeux la cotisation qu'il reverse au groupement Lafayette: 1 000 euros par mois, plus 0,3% de son chiffre d'affaires.

SURTOUT QU'EN ÉCHANGE de leur contribution les pharmacies affiliées à un réseau bénéficient de bien d'autres avantages. Programme annuel des promos et leur signalétique, plan d'optimisation des vitrines, des rayons et des produits, aide à la gestion administrative, logistique de livraison, outils de communication (tracts, envoi d'e-mails, catalogues), formation... «Nos adhérents acceptent aussi des visites mystères destinées à optimiser la mise en place de notre charte», révèle Philippe Becht, président du directoire de Giphar (1 350 pharmacies) et ancien d'Auchan. Pas de quoi déstabiliser Aude

Jolly-Jaspart, au contraire! «Tout le temps gagné à ne plus recevoir les commerciaux des labos ou à m'organiser, je le consacre à mes clients», témoigne cette pharmacienne Giphar, avenue Ledru-Rollin (Paris XII^e).

Les clients, la boutique de Bruno Bader, elle aussi, en reçoit de plus en plus. «En 2017, mes ventes ont grimpé de 19%, à 11 millions d'euros», précise cet adhérent Pharmabest, boulevard Saint-Michel (Paris VI^e). Mais cette croissance, ce pharmacien en costume cravate l'attribue surtout à sa diversification. Des cosmétiques de luxe comme Clarins ou Clinique 20% moins chers que chez Sephora, un rayon chaussures avec un large choix de Birkenstock – «l'été, j'en vends 800 paires par mois» –, des marques de dentifrice branchées comme Marvis – «les boutiques du Marais le vendent 14,90 euros le tube quand je le fais à 5,99 euros» –, la pharmacie Bader sait attirer le chaland. Et on n'aurait encore rien vu. D'ici quelques semaines, on y trouvera à l'étage un espace bio de 40 mètres carrés avec bar à tisanes, lumière douce et musique d'ambiance. «Comme chez Nature & Découvertes», confie Bruno Bader. ☺

DES ENSEIGNES DE PHARMACIES QUI PÈSENT DE PLUS EN PLUS LOURD

Enseigne	Nombre de pharmacies	Chiffre d'affaires annuel de l'enseigne (en euros)	Chiffre d'affaires annuel moyen par officine (en euros)	Répartition des ventes		Commentaire
				Médicaments remboursés	Parapharmacie et automédication	
 GIPHAR	1350	2,1 milliards	1,6 million	75%	25 %	Ce réseau représente 6% du marché français de la pharmacie et occupe la 31 ^e place des enseignes tricolores tous secteurs confondus.
 alphéga pharmacie	600	960 millions	1,6 million	80%	20%	Lancé en 2001 par le distributeur britannique de produits de santé Alliance Healthcare, ce réseau regroupe 6 300 pharmaciens en Europe.
 Aprium PHARMACIE	270	945 millions	3,5 millions	60%	40%	Soutenu par le fonds d'investissement Sagard, cette chaîne parie sur le modèle de la mégapharmacie dans des zones très commerciales.
 Leadersanté	230	690 millions	3 millions	NC	NC	Positionnée low-cost, cette enseigne, qui a lancé en 2014 une filiale Leader Santé Optique, vise 500 pharmacies d'ici 2022.
 Lafayette	137	523 millions	6 millions	30 %	70 %	Vantant «des prix bas toute l'année», Lafayette, basé à Toulouse, a fait entrer la banque Rothschild à son capital en 2016.
 Wellcoop	125	920 millions	1,5 million	NC	NC	Cette filiale de la coopérative Wellcoop (3 700 pharmaciens sociétaires) propose de nombreux services via son appli mobile.
 PHARMABEST	70	680 millions	9,7 millions	50%	50%	A Marseille, la plus grande pharmacie du réseau réalise 36 millions d'euros de chiffre d'affaires, dont 38% seulement dans le médicament.
 PHARMACIE PHR	61	164 millions	De 1,5 à 6 millions	72%	28%	Cette enseigne du groupement de pharmaciens PHR mise sur la santé connectée et les services de coaching et de prévention.

SOURCES: L'OBSERVATOIRE DES GROUPEMENTS ET DES ENSEIGNES DE PHARMACIES, LES ÉCHOS ÉTUDES.