

Externalisa

Chronophages. Certaines activités de l'officine – notamment celles du back-office – le sont. Il est temps de délester votre équipe des tâches secondaires, afin qu'elle puisse remplir ses missions au comptoir. La sous-traitance s'impose...

Vous souhaitez mettre en avant vos compétences pour répondre aux évolutions de la pratique officinale ? Mais que faire lorsque la délégation de tâches est synonyme d'un nouveau poste de dépenses ?

Nombre de titulaires ne savent pas trancher... Résultat, 61 % des pharmaciens se chargeraient eux-mêmes de leur inventaire (source Direct Medica). Force est de constater que le pharmacien n'a pas l'habitude d'acheter des compétences extérieures, hésitant beaucoup face à la dépense engendrée. « *Mais ses seules compétences ne seront pas suffisantes pour développer son officine. Acheter des services servira à professionnaliser la pharmacie, à rendre l'équipe plus performante et, au final, à fidéliser la clientèle* », estime Anne Gayet-Métois, directrice du cabinet de conseil éponyme.

Tiers-payant sans contrainte

Il ne s'agit pas pour autant de jeter par-dessus bord sans discernement les fonctions peu gratifiantes de l'officine. Chaque externalisation de tâches doit répondre à au moins l'un des trois critères suivants, comme l'énonce Marie-Hélène Gauthey, directrice associée du cabinet Atoopharm : « *dégager du temps pour permettre de se focaliser sur ses priorités, réduire les coûts et/ou mieux faire que soi* ». C'est dire si le titulaire est invité à faire preuve de discernement, voire de modestie ! « *Libérer du temps pour le consacrer à nos domaines de connaissances* », c'est le constat qu'a fait Jean-Pierre Corréard. Alors que l'un de ses salariés était en arrêt maladie, ce titulaire de Montmerle-sur-Saône (01) a fait sous-traiter la

gestion de son tiers-payant par une société. « *Depuis, je continue à faire appel à ses services. Les personnes qui ont une formation de préparateur ne sont pas*

faites pour gérer les rejets de la CPAM ! », reconnaît-il. Coût du service : entre 250 et 500 € par mois. Le retour sur investissement est immédiat. Un cabinet spécialisé permet de libérer au moins sept heures équivalent temps plein au sein d'une officine de 1,5 million d'euros. Et de rapporter de l'argent à des titulaires qui « *en moyenne subissent 2,5 % de non-payés* », comme le note Ludwig Schönborn, directeur général de la société Emis Santé. Mieux encore, Bruno Guigon, titulaire à Nice (06) a même remarqué que les complémentaires santé étaient plus

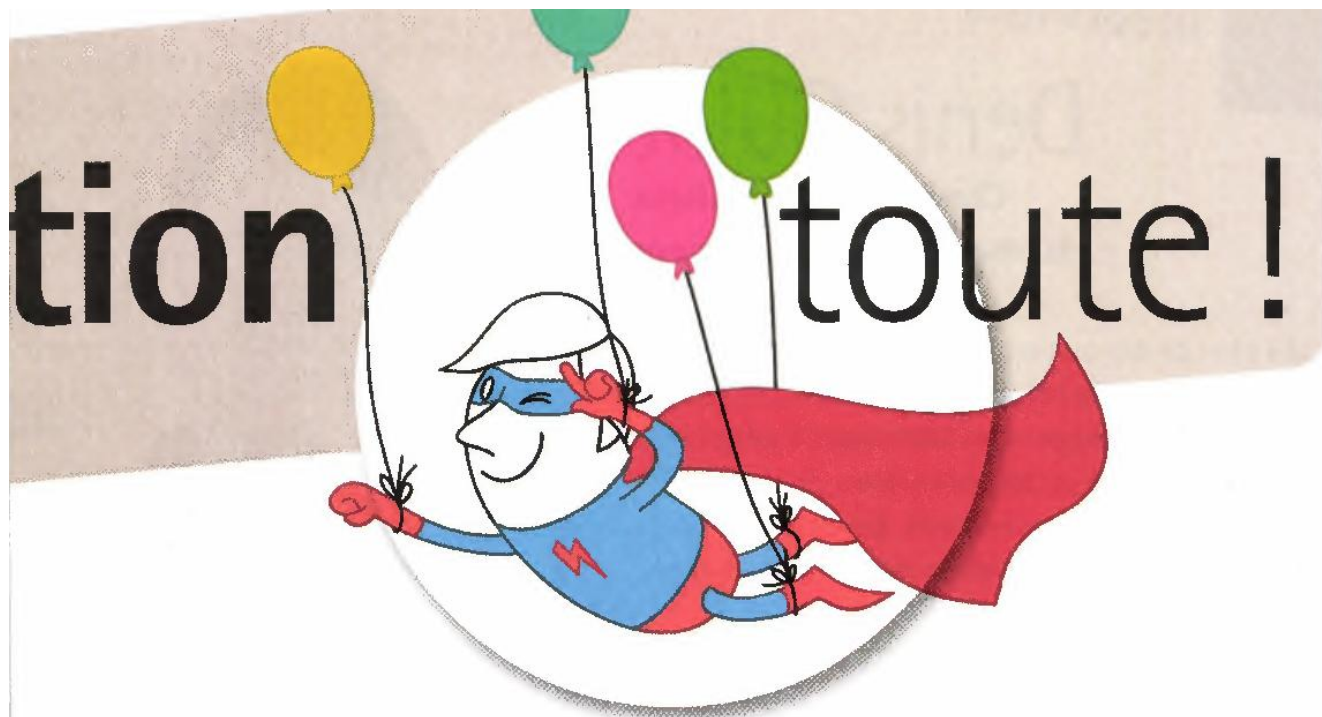
attention

Tous comptes faits

Tout service n'est pas bon à s'offrir. Car une externalisation qui allège l'emploi du temps peut avoir le même effet sur... le résultat de l'officine. Pour Laurence Stoerkel, du cabinet KPMG de Strasbourg, « *les saisies comptables par exemple, qui sont des tâches d'enregistrement ne demandant pas de connaissances très pointues, risquent d'être trop onéreuses si elles s'opéraient auprès d'un cabinet car les volumes sont importants. Par conséquent, il est préférable de les faire effectuer sur place après s'être formé auprès de son expert-comptable. En revanche, il est sécurisant d'externaliser les missions sociales comme les paies, et même si cette délégation a un coût, elle a un intérêt au vu de la complexité de la tâche* ».

M. L.

ponctuelles dans les règlements quand elles savaient que ceux-ci étaient pointés régulièrement. Externaliser n'exclut pas le contrôle, note Marie-Hélène Gauthey. La consultante recommande d'établir un cahier des charges bien précis avec des indicateurs de contrôle : « *Pour la gestion du tiers-payant, par exemple, on peut procéder à une vérification une fois toutes les semaines, puis deux fois par mois et, enfin, une fois par mois.* » Le contrat doit spécifier les écarts admis et qu'un contrôle aléa-



toire sera effectué par le titulaire. Faut-il employer un personnel qualifié à des tâches dégageant peu de valeur ajoutée, comme par exemple l'étiquetage ? Le groupe coopératif Astera propose une prestation dénommée « Atouprix » : « Nous refaisons l'affichage complet des prix et installons de nouvelles réglattes, ce qui crée un espace de vente rassurant pour le client », note Patrick Rémond, directeur du réseau Les Pharmaciens associés.

Merchandising assisté

Dans le même ordre d'idée, Les Pharmaciens associés (fonctionnant comme un groupement) propose à tout adhérent un relevé semestriel de prix en OTC et en para-cosmétique de la concurrence. Plus besoin de vous cacher derrière votre carnet pour connaître les tarifs de votre voisin. « Cela permet de construire une politique de prix adaptée à sa clientèle », précise Patrick Rémond. Soigner son image et être visible est aujourd'hui également un moyen de se démarquer de la concurrence. Or, la conception d'un site Internet et son référencement requièrent un capital temps considérable. « Il faut investir des heures pour faire remonter un site dans un moteur de recherche », souligne René Sénac, DG de la société Interpharma, qui « loue » à partir de 100 € par mois des sites Internet aux pharmaciens. Les pharmaciens pour lesquels chaque minute compte ont à leur disposition d'autres externalisations qui permettent de faire gagner du temps au temps. C'est l'objectif d'une autre prestation d'Astera, baptisée « Implant'action ». Le pharmacien qui vient de refaire son officine peut s'offrir en tout confort la

mise en place en trois jours de tous ses produits selon le plan de merchandising préétabli avec, en prime, le coaching de son équipe. Un service facturé 150 € HT en moyenne par descente.

Politique de prix facile

Côté agencement de l'officine, il existe des agences spécialisées dans le relooking qui injectent des idées neuves sans engendrer de gros travaux. « Un lifting à moindre coût et qui donne à l'officine l'impression d'avoir été refaite », apprécie Anne Gayet-Métois. Si l'animation et le merchandising sont de plus en plus externalisés, certaines opérations demeurent inédites. Ainsi, le groupement Emergence Development propose à ses adhérents le choix entre une dizaine de promotions par mois, livrées clés en main. L'équipe de Josette Gadéa, directrice d'Emergence Development, négocie les tarifs avec les laboratoires et installe le matériel promotionnel (flyers, affiches...) dans chaque pharmacie. Sans oublier d'informer et de former l'équipe au principe des têtes de gondole. De quoi se forger efficacement une image prix. Pour Bernard Le Bris, titulaire au Beausset (83) et adhérent d'Emergence, « c'est un transfert de travail, de coûts et de compétences qui nous soulage. » Pour son confrère Bernard Aillaud (installé à Salon-de-Provence), c'est la solution pour lutter de manière professionnelle – et rentable – contre les discounters voisins. A raison de 695 € par mois de cotisation, les pharmaciens ressortent gagnants en augmentant leurs ventes. Et si l'externalisation était aussi source d'enrichissement ?

Marie Luginsland