le

MAG astera

DOSSIER SPÉCIAL MANAGEMENT

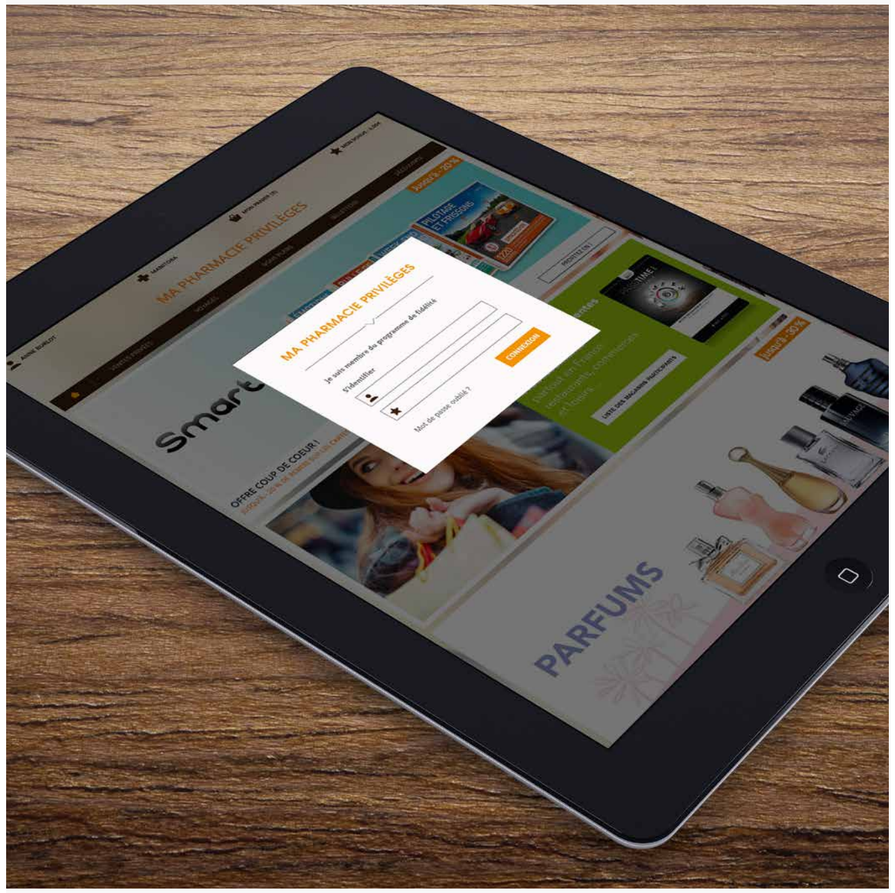
Visions croisées entre le spécialiste du management officinal et le professionnel de santé

Zoom sur Ma Pharmacie Privilèges, nouvel outil de management

Pharmacies : le prix des cessions à l'équilibre en 2016

N°5
JUIN-JUILLET-AOÛT

Mon programme
“MA PHARMACIE PRIVILÈGES”
récompense ma fidélité
et m’accompagne dans le
management de mon équipe !



VENTES PRIVÉES
Venez découvrir vos marques préférées en Ventes Privées,

VOYAGES
Envie d’évasion, d’un séjour en famille, d’un circuit à la carte…

BONS PLANS
De nombreux bons plans à des prix attractifs.

BILLETTERIE*
Optez pour une sortie entre amis ou en famille.

% DÉCOUVERTE*
Bénéficiez de réductions permanentes et immédiates.

**Offres accessibles avec la carte PASSTIME*

mapharmacieprivileges.fr

astera

SOMMAIRE

DOSSIER MANAGEMENT

4/7
LES CLEFS D’UN MANAGEMENT OFFICINAL EFFICACE
Interview de Philippe Lebas
Fondateur de Evok

8/11
LE MANAGEMENT POUR RÉUSSIR ENSEMBLE
Interview de Pierre Villedieu
Pharmacien à Bayeux

12
LES CHIFFRES CLÉS
Cession de pharmacie,
le point sur l’année 2016

13
ZOOM SUR
Ma Pharmacie Privilèges

14/15
LES NEWS DE L’OFFICINE
Les faits marquants
du monde officinal

le MAG astera

LE MANAGEMENT, FACTEUR CLÉ DE RÉUSSITE !

“Il n’est pas de vent favorable pour celui qui ne sait où il va.” **Sénèque**

Nous vivons aujourd’hui dans un monde en constante évolution et cela quel que soit le secteur d’activité dans lequel nous nous inscrivons. Les marchés évoluent, les usages et les attentes de nos clients mutent à différentes vitesses, la transition numérique y étant pour beaucoup… C’est pourquoi, déjà depuis de nombreuses années et encore plus aujourd’hui, le management joue un rôle prépondérant dans notre approche marché. Une démarche que nous nous devons d’avoir, nous pharmaciens !

Notre rôle ne se résume pas seulement à la définition du positionnement de notre officine et au développement de son chiffre d’affaires. Bien évidemment ceux-ci sont cruciaux, toutefois ils prendront leur pleine ampleur uniquement si une stratégie managériale y est associée. A titre d’exemple, un pharmacien représente en moyenne 15% du chiffre d’affaires de son officine. Il serait préjudiciable à terme de ne pas cadrer, par une approche managériale, le travail de ses collaborateurs et les 85% du chiffre d’affaires qu’ils représentent…

Le pharmacien manager est un stratège, il se doit de fixer le cap et de partager sa vision avec ses collaborateurs. Expliquer, mobiliser, fédérer… Autant d’actions qu’une démarche managériale permet de définir et dont la visée finale est bien de permettre l’atteinte des objectifs fixés !

C’est pourquoi et afin de toujours vous accompagner au mieux, nous avons développé en collaboration avec EVOK, société spécialisée dans le management des professionnels de la santé, une formation longue qui vous est exclusivement dédiée. Sans oublier ce formidable outil que constitue Ma Pharmacie Privilèges, votre associé management au quotidien !

Alain Bertheuil
Président d’Astera

EDITO

LES CLEFS D'UN MANAGEMENT OFFICINAL EFFICACE

CRÉATEUR DE LA SOCIÉTÉ EVOK, SPÉCIALISÉE DANS LE CONSEIL EN MANAGEMENT DES PROFESSIONNELS DE LA SANTÉ, PHILIPPE LEBAS EST UN PARTENAIRE DE LONGUE DATE DU RÉSEAU LES PHARMACIENS ASSOCIÉS. AUJOURD'HUI L'ÉQUIPE EVOK A POUR MISSION DE FORMER AU COACHING, LES CONSEILLERS EN DÉVELOPPEMENT OFFICINAL (CDO) EN CHARGE DU DÉVELOPPEMENT MANAGÉRIAL DES PHARMACIENS ADHÉRENTS. DANS CETTE INTERVIEW, PHILIPPE LEBAS NOUS EXPLIQUE SA MISSION ET NOUS CONFIE LES CLEFS D'UN MANAGEMENT EFFICACE.

FICHE D'IDENTITÉ EVOK

Il y a 26 ans, après avoir fait une école de commerce et s'être spécialisé en sciences sociales, Philippe Lebas a créé la première agence pédagogique, EVOK.

Articulée autour de 3 domaines d'activités, le conseil, la formation et le coaching, l'agence a développé une expertise dans le domaine de la santé, notamment auprès des grossistes répartiteurs, des laboratoires, pharmaciens et groupements de pharmaciens. Basée à Paris, l'agence pédagogique EVOK compte six consultants-formateurs dont deux formateurs pharmaciens et propose un catalogue de formations dédiées exclusivement aux pharmaciens. L'agence intervient sur l'ensemble du territoire français ainsi qu'en Belgique et en Afrique.

Un coaching en management commence par un "état des lieux de l'officine" : quels sont les critères pris en compte pour établir une stratégie de conseil aux pharmaciens ?

D'abord nous étudions l'entreprise au travers des 4 M "MONEY - MARKET - MACHINE - MEN", une méthode qui nous permet d'identifier les forces et faiblesses, ainsi que les menaces et les opportunités en présence. A travers cette approche globale, nous pouvons ainsi déterminer quel est l'état de santé de l'officine, puis initier dans un second temps avec le titulaire, le plan d'actions opérationnel. Au niveau des hommes, nous observons comment l'équipe est managée et comment sont répartis les rôles. Grâce à cette étude complète, nous sommes en mesure d'identifier les ressources, les leviers de croissance, les bonnes pratiques… à exploiter !

Comment se passe l'accompagnement des pharmacies via le réseau Les Pharmaciens Associés ?

En étroite synergie avec Les Pharmaciens Associés et son équipe de CDO, nous avons développé un cursus de formation longue en management. En effet, afin de garantir le succès de la démarche, il était important que la formation s'inscrive dans la durée et mette en avant l'accompagnement, le suivi, par opposition aux actions de formation dites "one-shoot" (réalisées sur une journée).
Le cursus de formation mis en place se compose en trois modules, qui eux-mêmes se déploient en trois étapes : "manager l'équipe", "manager l'entreprise" et "manager le changement". Avec à chaque fois, un espace-temps nécessaire à la mise en œuvre de chaque module.

> **"NOUS LES INCITONS DONC À DÉLÉGUER ET LES ORIENTONS VERS UN MANAGEMENT DÉLÉGATIF, PARTICIPATIF."**

La force du réseau Les Pharmaciens Associés, réel facteur différenciant par rapport à d'autres groupements, tient également au fait que les CDO sont acteurs de la formation. Nous les formons afin qu'ils agissent comme de véritable "coach" auprès des pharmaciens. Ils ont une vraie relation de proximité avec le titulaire : ils lui rendent visite tous les deux mois, ont un entretien téléphonique mensuel et sont également disponibles par e-mail et téléphone. Pour faciliter leur travail sur le terrain, nous mettons à leur disposition un support sous forme de livret intitulé le "Passeport Formation". Ce dernier recense les engagements pris par le pharmacien, ses objectifs, les décisions qu'il a prises au niveau financier, matériel, humain…

Le coaching ne concerne-t-il que les titulaires ?

Bien sûr que non ! Les titulaires sont des personnes très occupées, qui travaillent environ 60h par semaine, ils sont véritablement "multitâches"… Nous les incitons donc à déléguer et les orientons vers un management délégatif, participatif.
De plus, il s'agit d'une vraie attente des pharmaciens adjoints. En effet, pour maintenir la motivation et la dynamique d'équipe, chacun doit avoir un rôle à jouer, et cela est bien entendu valable pour les préparateurs.
Il existe une multitude de possibilités de délégation : nommer un responsable de la formation en interne, un responsable clientèle, un responsable de l'accueil ou du point de vente.

Comment aidez-vous les titulaires à bien manager leur équipe ?

Tout d'abord en ayant une démarche rationnelle grâce au logiciel de gestion d'officine Léo qui permet au titulaire de connaître la productivité de chacun des salariés de sa structure. C'est une donnée essentielle qui lui permet de répartir la masse salariale entre le back et le front

office : "Qui fait quoi ? Quand ? A quelle heure ? A quel coût ?". Si les rôles sont correctement répartis, c'est une véritable source de progrès pour la pharmacie : amélioration du climat social, amélioration de la satisfaction client…
Il est primordial que les salariés sachent exactement ce que leur titulaire attend d'eux ! Voici quelques exemples d'outils opérationnels :
- règlement intérieur,
- fiche de poste,
- réunion opérationnelle,
- formation flash,
- entretien individuel,
- grille d'évaluation des savoirs,
- matrice de communication managériale.

Nous proposons également un outil de communication efficient, le "Good morning briefing", qui agit tel un sas de décompression entre vie privée et vie professionnelle, pour bien commencer la journée. Le briefing est court, quelques minutes suffisent : l'équipe se réunit et fait le bilan des priorités de la journée, en échangeant des informations sur la vie économique et organisationnelle de l'officine. Il est impératif de donner des repères aux collaborateurs, pour obtenir ensuite des résultats qualitatifs et quantitatifs de leur part… C'est la définition même du management, obtenir des résultats !

Un coaching peut engendrer des changements importants dans une officine, qui eux-même peuvent provoquer des résistances chez les collaborateurs. Comment accompagnez-vous les titulaires sur les suites des changements mis en place ?
Nous avons un module intitulé "Manager le changement". Il faut garder à l'esprit que le changement est une loi de la vie : la transformation est perpétuelle, cela doit être intégré par les équipes. Mais pour que chacun accepte les changements nécessaires, il doit avant tout les comprendre. Le titulaire doit donner des informations sur l'économie de l'officine, qui est une entreprise, communiquer en chiffres ou en pourcentages sur les résultats de la pharmacie.

Nous travaillons également sur la mise en place d'outils simples et efficaces qui permettent de faire comprendre chacun des changements décidés. La méthode ACC, qui repose sur trois questions, en fait partie :
- A quoi cela sert ? : la réponse apportée ici va donner du sens au travail à mettre en place,
- Comment cela fonctionne ? : ici, il s'agira d'exposer les conséquences organisationnelles et les outils nécessaires au changement,
- Ce que cela vous apporte ? : ici, la réponse va permettre l'identification des bénéfices associés aux changement opérés, cela pour les trois cibles suivantes, pharmacie, collaborateur et client.
Qu'il s'agisse de la mise en place d'un rayon naturalité, d'un espace MAD, de changements d'horaires ou encore d'une modification du parcours client, il est important d'initier tout nouveau changement en utilisant la méthode ACC.

"IL FAUT GARDER À L'ESPRIT QUE LE CHANGEMENT EST UNE LOI DE LA VIE : LA TRANSFORMATION EST PERPÉTUELLE, CELA DOIT ÊTRE INTÉGRÉ PAR LES ÉQUIPES."

Que pensez-vous des Team Building, méthode de management très en vogue ?
Le team-building est un bon outil pour fédérer, mobiliser, développer le sentiment d'appartenance… toutefois il reste relativement difficile à mettre en place pour une TPE, notamment pour des questions budgétaires. Il est bien sûr important de fédérer l'équipe et de travailler à sa cohésion, mais avant tout, pour donner du sens, il est primordial d'avoir un projet. Sur 3 ans, sur 5 ans… l'objectif étant de savoir exactement ce que l'on veut faire.

Une des tâches délicates pour un pharmacien est de négocier avec les laboratoires. Comment est-il possible de manager les pharmaciens pour les aider sur ce point ?
Cela pose une question essentielle au regard de l'évolution du métier de pharmacien d'officine "Quel est mon métier ?".
Le pharmacien est un scientifique, ses études ne le préparent pas aux fonctions de gestion d'une entreprise et acheter peut parfois être un exercice difficile. Tandis que, face à lui, les délégués des laboratoires sont de véritables professionnels de la vente qui jouent quatre à cinq fois le même match par jour !
Le rapport est trop déséquilibré : il est ardu pour le pharmacien de bien acheter, d'avoir toutes les informations pour réaliser dans chaque univers le référencement optimal.

Dans le cadre d'un réseau dynamique comme Les Pharmaciens Associés, l'externalisation de la fonction achat aurait plusieurs vertus : gains financiers, gains de temps… Ainsi avec son équipe, le pharmacien se consacrerait exclusivement sur son rôle de professionnel de santé et sur le développement de son entreprise.

Comment accompagnez-vous les pharmaciens pour améliorer la relation clients ?
La première chose que nous étudions, ce sont les flux clients sur les trois dernières années et si nous prenons comme repère la pharmacie française moyenne, nous sommes sur un flux de 150 clients par jour. Nous communiquons aux pharmaciens l'arithmétique de la satisfaction client suivante : "1 = 3" et "1 = 11". "1= 3" signifie qu'un client content, représente deux nouveaux clients grâce au bouche à oreille, mais à contrario, "1=11" signifie qu'un client mécontent, implique onze personnes qui vont être au courant… voire plus encore aujourd'hui avec les réseaux sociaux.

Pour soigner leur relation-client, nous donnons aux pharmaciens une grille d'auto-analyse afin qu'ils suivent correctement le processus d'accueil des clients en point de vente. Nous travaillons beaucoup sur la personnalisation de la relation, en développant avant tout la notion de proximité relationnelle.
Internet va certes continuer de se développer, mais c'est un univers froid. L'INSEE indique notamment un retour vers le commerce de proximité, appelé "monde chaud". C'est une réelle opportunité pour qui saura la saisir,

"NOUS TRAVAILLONS BEAUCOUP SUR LA PERSONNALISATION DE LA RELATION, EN DÉVELOPPANT AVANT TOUT LA NOTION DE PROXIMITÉ RELATIONNELLE."

mais attention le consommateur doit bien trouver cette "chaleur" chez son pharmacien, sinon il retournera au froid d'Internet…
C'est pourquoi nous recommandons fortement de nommer un responsable client parmi les membres de l'équipe officinale.
Le principe du "client mystère", utilisé par Les Pharmaciens Associés, représente un outil formidable pour centrer l'équipe sur la qualité de service à offrir à chaque contact client. Le client mystère, à travers les trois visites qu'il réalise par an, demande un conseil, observe le point de vente, son agencement et la prise en charge dont il a bénéficié, puis il remplit une grille d'analyse. À partir de ses observations, un reporting est réalisé à destination du titulaire puis communiqué à son équipe en présence du CDO. Des points forts et des points d'amélioration apparaissent, véritable photo à l'instant "T" de leur pharmacie.

Dans le dernier numéro de l'Astera Mag, nous traitions des regroupements de pharmacies. Comment accompagnez-vous les pharmacien dans cette étape ?
Lors de regroupements et de transferts, il est très important d'accompagner les titulaires qui s'unissent.Surtout lorsqu'il y a une problématique de territoire à dépasser, notamment lorsqu'un pharmacien doit rejoindre l'officine d'un ancien concurrent. A ce titre, il est nécessaire de respecter les étapes du parcours de connaissance de l'autre, qui à terme amèneront sur la construction d'une nouvelle équipe.

Étape 1
Nous accompagnons les titulaires sur l'écriture du but commun, les objectifs de moyens, le partage du pouvoir, avec un protocole fixant les règles du jeu.
Selon leurs sensibilités, ils peuvent se partager les tâches : l'un peut par exemple prendre en charge les ressources humaines et l'autre la gestion des achats. Ce partage entre temps de travail et gestion de l'entreprise doit être correctement réalisé.
Ensuite, ils définissent ensemble le projet à présenter à l'équipe, avec des objectifs de développement motivants : l'histoire doit donner envie à chacun des collaborateurs de s'investir. Il est important de ne pas s'attarder sur les points négatifs et de valoriser les points positifs.

Étape 2
Organiser une première rencontre autour d'un repas, dont la symbolique est forte dans notre culture, afin de présenter le projet et faire comprendre l'objectif du regroupement. Le but final étant de rassurer et de donner envie aux collaborateurs.

Étape 3
Prévoir une journée, si possible un dimanche hors cadre de l'officine, afin de faire travailler les équipes ensemble. La journée se compose sous forme d'atelier, où les équipes se mélangent et travaillent sur des thèmes précis. Se rencontrer directement sur le lieu de travail pourrait au contraire être un choc pour certains…

Astera a récemment mis en place un CE virtuel, une plateforme de ventes privées dont tous les pharmaciens adhérents ont reçu la carte de membre. Que pensez-vous de cette initiative ?
C'est une excellente opportunité pour les titulaires ! L'occasion pour eux de profiter d'un outil formidable, habituellement réservé aux grands groupes, aux grandes entreprises. C'est idéal pour motiver les équipes, et leur faire preuve de reconnaissance, c'est une vraie valeur ajoutée !

LE MANAGEMENT POUR RÉUSSIR ENSEMBLE

ADHÉRENT DU RÉSEAU LES PHARMACIENS ASSOCIÉS, CO-TITULAIRE AVEC SA FEMME DE LA PHARMACIE D'ARGOUGES À BAYEUX, PIERRE VILLEDIEU CROIT EN LA FORCE D'UN MANAGEMENT COLLABORATIF. IL ENTEND FAIRE FACE EN ÉQUIPE AUX PROFONDES MUTATIONS QUE CONNAÎT LE SECTEUR. RESPONSABILISER, ÉCOUTER, FORMER, RÉCOMPENSER, LA CLÉ DU SUCCÈS DE L'OFFICINE RÉSIDE DANS UN MANAGEMENT PARTICIPATIF.

FICHE D'IDENTITÉ

Pharmacie d'Argouges, Bayeux

Titulaires : Pierre Villedieu, Amélie Villedieu

Date de création : 2014

Équipe de dix personnes : deux titulaires, un adjoint, six préparatrices et une élève préparatrice

Surface : 220m²

Chiffre d'Affaires : 3,1 M€

Après une première installation à Bayeux en 2004 puis une fusion avec une autre officine un an plus tard, Pierre Villedieu s'est installé en 2014 dans la Pharmacie d'Argouges. "Une opportunité que j'ai saisie aussitôt au vu de la place disponible ici mais aussi parce que nous pouvions être co-titulaire avec ma femme". Trois ans plus tard, la pharmacie s'est agrandie et automatisée pour répondre, notamment, aux nouveaux besoins liés à l'implantation d'un pôle de santé à proximité immédiate.

Quelle est votre vision du management en officine ?

Le management consiste à faire en sorte que chacun participe et maîtrise son rôle dans l'entreprise. L'intérêt personnel doit se fondre avec l'intérêt collectif. Et il convient de réaliser tout cela en gardant l'ambition de faire des choses simples. Simples mais pas simplistes pour autant. C'est véritablement mon leitmotiv.

Le management, c'est aussi savoir évoluer. Nous nous sommes ainsi lancés dans le processus de certification ISO. Une démarche pour davantage de qualité qui participe elle aussi à un meilleur management. Parallèlement, nous avons automatisé la réception et le tri des commandes. Un robot s'occupe désormais de cette tâche, ce qui nous fait gagner énormément de temps. C'est une transformation de la façon de travailler. Au lieu de passer sa matinée sur une commande, qu'elle soit grosse ou petite, grâce au robot, tout se fait rapidement et automatiquement. Nous pouvons dès lors nous consacrer à des tâches pour lesquelles nous manquions justement de temps auparavant. Cela nous rend par ailleurs plus disponible pour l'accueil du public ainsi que pour mener des entretiens pharmaceutiques qui demeurent assez chronophages. Ce robot a également permis d'absorber l'augmentation de clientèle liée à l'ouverture du pôle de santé voisin.

De la même manière, nous suivons de très près l'e-commerce. Aujourd'hui, nous disposons du site vitrine réalisé par le réseau Les Pharmaciens Associés. Le click'n collect fonctionne déjà pour le matériel médical avec Oxypharm.

> **"LES SALARIÉS DOIVENT EUX AUSSI DEVENIR ACTEURS DE L'ENTREPRISE, MAÎTRES DE LEUR PARCOURS PROFESSIONNEL."**

Je n'attends pas immédiatement une fréquentation ou des achats en masse mais c'est important d'y être maintenant, de jouer un coup en avance sur les évolutions de notre métier. Même si ce n'est pas forcément une attente de la patientèle -une étude réalisée à l'officine nous l'a confirmée-, pour moi, l'e-commerce va devenir incontournable dans les années à venir. Si l'on y réfléchit bien, les gens qui ont soixante ans aujourd'hui sont déjà tous connectés alors dans dix ans, quand ils exprimeront de nouveaux besoins, ils ne seront pas moins branchés et il faudra savoir répondre présent.

Le management est-il naturel chez vous ? Est-ce une priorité ?

Notre métier est en pleine mutation. Tout évolue et notamment les marges sur la vente des médicaments remboursés. Parallèlement à ça, il y a une volonté des pouvoirs publics de nous guider vers de nouvelles missions. Une vision que je trouve particulièrement intéressante d'ailleurs. Quoiqu'il en soit, le management est une des réponses à toutes ces évolutions.

Je me suis éveillé au management alors que je suivais un Diplôme Universitaire (DU) d'éducation thérapeutique. Même s'il ne s'agit pas de management en tant que tel, il y a dans ce cursus des notions applicables au management. Ce DU vise à favoriser la connaissance de son traitement, pour résumer très sommairement.
On aborde donc les notions de motivation pour amener le patient à se mobiliser, à devenir acteur de sa santé. La logique du management me semble très similaire.
Les salariés doivent eux aussi devenir acteurs de l'entreprise, maîtres de leur parcours professionnel. Cette formation m'a donnée les clés du mécanisme de la motivation, de l'appropriation de la pathologie par le patient pour son traitement. Et finalement, le management s'apparente bien à cela puisqu'il s'agit pour chacun de s'approprier son propre travail et en comprendre les tenants comme les aboutissants.

J'ai pu approfondir tout cela au cours d'un coaching en management proposé par le réseau Les Pharmaciens Associés. Durant trois jours, on aborde le management de son équipe, de son entreprise et, le point le plus important pour moi, le management du changement. C'est un point qui entre en résonance avec ma propre histoire. Depuis, je puise dans les outils et le contenu de cette formation, ainsi que dans le fonds du DU d'éducation thérapeutique pour réaliser mon propre management.

Quel type de manager êtes-vous ? Quelles sont pour vous les qualités d'un bon manager ?
Je ne sais pas si je suis un bon ou un mauvais manager mais il ne fait aucun doute que cela m'intéresse. En tout cas, il me semble qu'un bon manager doit bien connaître son entreprise et toujours garder en tête les objectifs qu'il désire atteindre. Il faut se connaître soi-même avant tout parce qu'il n'y a pas qu'un seul type de manager ou de management.

En tout premier lieu, il convient de regarder son officine en se demandant ce que l'on peut et ce que l'on veut en faire. Une fois son projet arrêté, il faut faire preuve de pédagogie pour expliquer sa vision à son équipe afin qu'elle y adhère. Pour la fédérer parfaitement, il faut que tous soient en "zone de confort". Pour cela je me réfère souvent à la pyramide de Maslow*. Pour moi, tout est là. Cette pyramide dresse les différents besoins de l'être humain : besoin physiologique, de sécurité, d'appartenance, de reconnaissance et d'accomplissement. Le but consiste évidemment à répondre à tous ces besoins. Je garde toujours cela en tête.

Je crois aussi aux vertus de la proximité avec son équipe. Il faut être réactif pour féliciter comme pour s'attaquer aux problèmes. La critique est constructive. On prend le temps d'expliquer ce qui ne va pas, d'en chercher les causes. Si le raisonnement est logique, la remarque ne peut faire que progresser.

Le management d'aujourd'hui tend vers moins de verticalité. Il invite les salariés à davantage participer au projet de la pharmacie. Une chose est claire, je ne peux pas y arriver tout seul. Je me place clairement dans un management d'équipe. Si quelqu'un développe bien un secteur, c'est parce que derrière d'autres ont bien travaillé aussi. Les bons résultats sont forcément collectifs.

Comment votre management se traduit-il ? Que mettez-vous en place dans l'officine pour parvenir à vos objectifs ?
La mise en place d'un bon management prend du temps. L'investissement humain est important. On fait des réunions individuelles deux fois par an, assez longues. Cela peut durer plus d'une heure durant laquelle on prend le temps de s'expliquer. On revient sur ce qui s'est passé à l'officine pour mieux comprendre les résultats de chacun. J'invite mes collaborateurs à remplir un questionnaire d'auto-évaluation avant ce genre de réunion. Je fais de même de mon côté et on confronte nos visions le jour de la rencontre. Cela peut aider à lever d'éventuelles incompréhensions mutuelles.

D'autres rencontres plus régulières sont organisées. On se voit ainsi tous les mois lors de réunions flash, pas plus de dix minutes, pour faire un point rapide sur les objectifs en cours. L'officine est grande, le travail ne manque pas, on peut donc passer des journées à se croiser sans vraiment avoir le temps de se parler. Or il est important de garder le contact avec tout le monde. Enfin, toute l'équipe se réunit une fois par mois pendant une heure. Je demande là encore à chacun de bien préparer cette réunion. Dans notre pharmacie, chacun a la charge d'un univers, d'une partie de l'officine. Ces réunions sont donc l'occasion d'informer l'ensemble de l'équipe des résultats de chacun. Il y a souvent un grand thème par session suivi d'un temps de libre parole des uns et des autres. J'essaie de faire des réunions les plus collaboratives possible. Pour s'approprier un projet, il faut y participer et il est important que tout ne soit pas vertical. En tout cas, cela lève beaucoup de freins.

Quels objectifs prioritaires poursuivez-vous à travers le management ? Attendez-vous de meilleurs résultats ? Une vie meilleure dans l'entreprise ? Une plus grande fidélité de votre équipe ?
Un peu de tout ça ! Ma priorité est de voir que l'équipe se sente bien dans ses baskets au travail. Si on a une bonne entente de l'équipe, cela se ressent au comptoir. Et si la patientèle est satisfaite, on atteint nos objectifs ! Je veux que mes collaborateurs se définissent comme une équipe. Que nous progressions en équipe. Et même si l'on se fixe évidemment des objectifs individuels, ceux qui comptent vraiment demeurent collectifs.

"LE MANAGEMENT D'AUJOURD'HUI TEND VERS MOINS DE VERTICALITÉ. IL INVITE LES SALARIÉS À DAVANTAGE PARTICIPER AU PROJET DE LA PHARMACIE."

On a également mis en place un système d'intéressement sous forme de plan d'épargne entreprise. Il s'agit là pour moi d'une récompense individuelle pour de bons résultats collectifs. Ce dispositif a été mis en place en même temps que le programme de fidélité "Ma Pharmacie Privilèges" proposé par Astera. Nous n'avons donc pas encore eu l'opportunité de nous pencher sur ce dernier. Toutefois, cela reste un outil de management qui peut se révéler efficace pour récompenser les collaborateurs sur des missions ponctuelles. Je pourrais davantage l'utiliser lorsque tous nos objectifs seront atteints. Tous les systèmes sont bons pour motiver et stimuler mes équipes.

Vos efforts de management ont-ils été payants ?
Trois ans après notre installation, la pharmacie a beaucoup grandie et nous avons réalisé nombre de nos objectifs initiaux. Alors si nous sommes en évolution, c'est que les gens viennent. Et si les gens viennent, c'est que l'équipe travaille bien. Et si l'équipe travaille bien, c'est peut-être que le management n'est pas mauvais...
En tout cas, les salariés apprécient d'être responsabilisés. Ce n'était pas formalisé avant et le côté formel est important. Quand on a fait leur fiche de poste, je leur ai dit que c'était aussi important que leur contrat de travail. Légalement, peut-être un peu moins, mais humainement, dans notre relation, cela compte beaucoup.
L'utilisation de certains outils a également positivement influencé mon activité.
C'est le cas notamment d'OffiSanté. Cet outil d'évaluation et de statistiques mis en place par le réseau Les Pharmaciens Associés s'avère très important dans mon management. Il donne des renseignements sur l'activité de l'officine et de son équipe. Tout y est synthétique et facilement accessible. Cela permet de mieux connaître son entreprise. Je suis un peu maniaque sur les statistiques, alors je les regarde quotidiennement, mais les personnes raisonnables se contentent de les consulter une fois par mois.
Grâce à toutes ces informations, je peux réajuster mon activité, mes négociations avec les laboratoires, faire preuve de plus de précisions avec mes salariés lors des réunions flash. C'est un outil de dialogue et d'échange finalement. C'est important que l'équipe puisse évaluer son travail mais elle doit pour cela disposer d'information. OffiSanté le permet.

Quelle importance accordez-vous à la montée en compétence de vos collaborateurs ?
On échange souvent sur le sujet avec les salariés notamment lors des entretiens et évaluations. En fonction de leurs résultats, on leur propose un panel de formations adaptées. On peut choisir de renforcer leurs points forts dans l'optique d'une spécialisation ou bien de travailler sur les points faibles pour homogénéiser les compétences. Quelle que soit la personne rencontrée au comptoir, il faut que l'on atteigne ce que j'appelle la mise en sécurité. Il ne suffit pas de bien connaître le médicament, il faut aussi savoir écouter le patient pour ne pas passer à côté de choses importantes. La mise en sécurité, c'est un tout et tous mes collaborateurs se doivent d'y parvenir.

"CHAQUE COLLABORATEUR SUIT UNE FICHE DE POSTE, SUR LAQUELLE ON REVIENT CHAQUE ANNÉE POUR RAPPELER, AU BESOIN, LA MISSION MAIS AUSSI POUR SE DONNER DE NOUVEAUX OBJECTIFS OU DE NOUVELLES TÂCHES."

Chaque salarié fait au moins une formation validante sur son Développement Professionnel Continu (DPC) par an. Cette année, mes collaborateurs ont suivi des formations en technique de vente, en aromathérapie, autour du matériel médical. J'entends les accompagner vers une montée en compétence. Cela fait d'ailleurs parti, au même titre que la certification, de nos objectifs prioritaires.

**La pyramide de Maslow est une représentation pyramidale de la hiérarchie des besoins, une théorie de la motivation élaborée à partir des observations réalisées dans les années 1940 par le psychologue Abraham Maslow.*

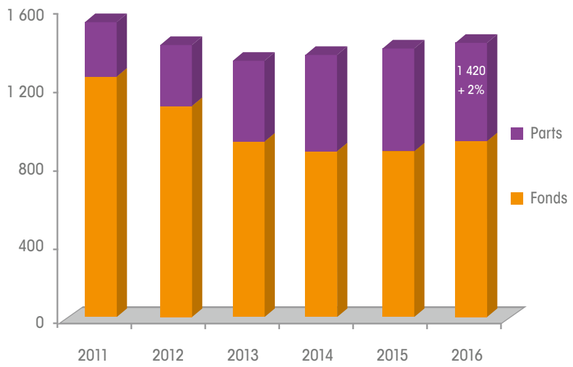
CESSION DE PHARMACIE,
LE POINT SUR L'ANNÉE 2016

UNE REPRISE TIMIDE DES CESSIONS

Le nombre total des cessions a repris timidement depuis 2013, mais reste en deçà du volume normal attendu. Ceci est étrange compte tenu du fait que l'âge moyen des titulaires ne cesse d'augmenter, que les prix sont redescendus à des niveaux raisonnables, que les conditions d'emprunt demeurent très avantageuses et enfin que les perspectives fiscales peuvent devenir plus "incertaines".

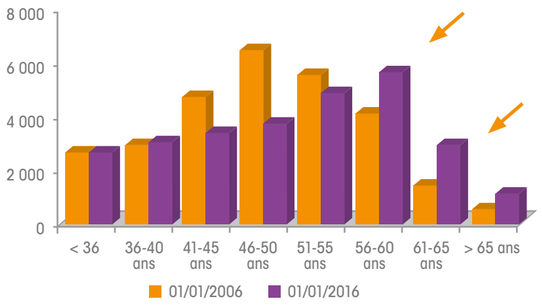
NOMBRE DE MUTATIONS EN FONDS ET EN PARTS

Nombre de mutations : fonds et parts



ÂGE MOYEN DES TITULAIRES D'OFFICINE

En 10 ans les effectifs des 56 ans et plus ont augmenté de plus de 60%.

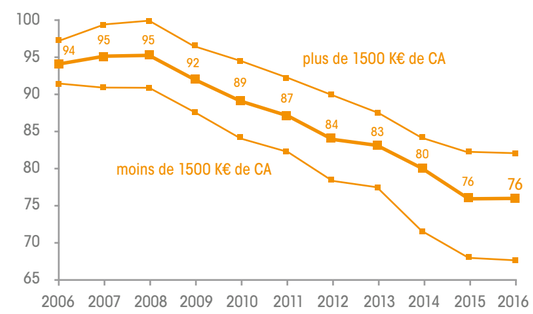


Source : Interfimo - Contributeur : Joffrey Blondel

LE PRIX DES CESSIONS À L'ÉQUILIBRE

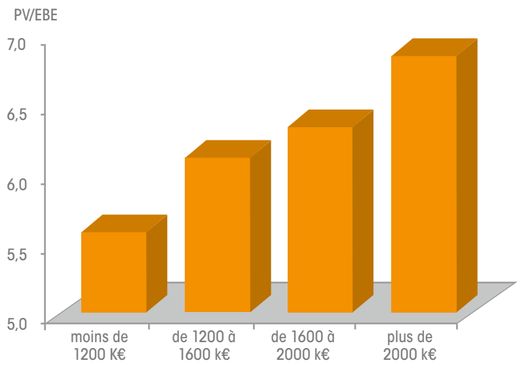
Nous notons sur 2016 une stabilisation du prix moyen de cession après 7 années consécutives de baisse.

En % du CA HT



LES PRIX MOYENS DES CESSIONS

Il semble plus juste d'exprimer le prix de cession moyen en multiple de l'Excédent Brut d'Exploitation (EBE). Nous observons une prime à la taille pour la valorisation des officines.



le MAG astera ZOOM

www.mapharmacieprivileges.fr

MA PHARMACIE PRIVILÈGES
RÉCOMPENSE VOTRE FIDÉLITÉ ET VOUS ACCOMPAGNE DANS VOTRE MANAGEMENT

LANCÉ EN DÉCEMBRE 2016 AUPRÈS DE L'ENSEMBLE DES PHARMACIENS ADHÉRENTS, LE PROGRAMME MA PHARMACIE PRIVILÈGES VOUS OFFRE NON SEULEMENT L'ACCÈS À UN MONDE D'AVANTAGES, DE PROMOTIONS… MAIS SE RÉVÈLE ÉGALEMENT ÊTRE UN OUTIL PRÉCIEUX QUI VOUS ACCOMPAGNE AU QUOTIDIEN DANS LE MANAGEMENT DE VOS COLLABORATEURS. UN FORMIDABLE ATOUT DONT IL SERAIT DOMMAGE DE SE PASSER !

Ma Pharmacie Privilèges vous offre, ainsi qu'à vos salariés, une multitude d'avantages similaires à une véritable offre CE, habituellement réservée aux grandes entreprises.
Au-delà de ces avantages, il est l'outil idéal pour manager vos collaborateurs internes.

Accompagner, stimuler, fédérer… Fonction des objectifs que vous vous êtes fixés, diverses sont les applications que vous pouvez mettre en place au sein de votre structure.
Aussi dans le cadre d'un transfert d'officine, afin de vous assurer de l'engagement de vos salariés et garantir ainsi la réussite de votre nouvelle implantation, pourquoi ne pas développer une mécanique de stimulation simple.
Et c'est là que Ma Pharmacie Privilèges se révèle être un outil précieux. Vos salariés les plus performants se verront récompensés sous forme de bonus, ou de chèque cadeaux que vous affecterez directement sur leur compte.
Tout cela sans avoir à vous occuper, ni de la logistique d'achat, ni de la livraison…

VOS AVANTAGES

LES VENTES PRIVÉES
Jusqu'à -40% de réduction sur de nombreux univers

LES VOYAGES
Des offres d'exception sur des voyages inoubliables

LES BONS PLANS
Des bons plans shopping et loisirs près de chez vous

COMMENT ACTIVER UN COMPTE SUR MAPHARMACIEPRIVILEGES.FR ?

POUR VOUS, PHARMACIEN

Connectez-vous sur le site, puis **renseignez vos codes personnels de connexion : identifiant et mot de passe.**
Ces derniers sont inscrits sur votre carte de membre, présente dans le coffret **Ma Pharmacie Privilèges** qui vous a été transmis par votre conseiller commercial.

POUR VOS COLLABORATEURS INTERNES

Connectez-vous sur le site et **identifiez-vous grâce à vos codes personnels** de connexion.
Rendez-vous à la rubrique **"Mon compte"** et sélectionnez **"Gérer les collaborateurs"**.
Renseignez le champ demandé avec l'adresse mail de votre collaborateur. Vos collaborateurs reçoivent dans l'instant qui suit **un e-mail confirmant leur inscription** et mentionnant leurs codes personnels de connexion, identifiant et mot de passe.

PAIEMENT 100% SÉCURISÉ

LIVRAISON EN FRANCE

SERVICE CLIENTS
01 46 21 82 67
(coût d'un appel local)
du lundi au vendredi de 9h00 à 18h00
contact@mapharmacieprivileges.fr

LES NEWS DE L'OFFICINE

L'ÉTIQUETAGE DES PRODUITS DE PROTECTION SOLAIRE

L'étiquetage d'un produit de protection solaire doit permettre aux consommateurs de compter sur des informations claires et précises, pour un choix éclairé. A ce titre et sur la base d'une recommandation européenne, l'étiquetage doit comporter des mentions spécifiques.

L'EMBALLAGE

SPF-UVB

Pour obtenir le niveau de protection affiché, le produit doit être appliqué en quantités similaires à celles utilisées hors des essais : 2 mg/cm² de peau soit 6 cuillères à café de produit (36 g) pour le corps d'un adulte moyen

UVA

La protection anti UVA doit représenter **au moins 1/3 du SPF** indiqué sur l'étiquetage

Logo de conformité à la réglementation européenne

LES ALLÉGATIONS ABUSIVES

Aucun produit solaire n'offre une protection totale contre les rayonnements ultraviolets

Source : Le Quotidien du Pharmacien mai 2017

AGENCE EUROPÉENNE DU MEDICAMENT : LA FRANCE CHOISIT LILLE

Le nom de la ville candidate de la France pour accueillir le siège de l'Agence Européenne du Médicament (EMA) est tombé. Il s'agit de Lille, choisie parmi huit villes françaises pour sa situation géographique au cœur de l'Europe, ses infrastructures et son potentiel en matière de recherche et d'innovations médicales, ainsi que pour son industrie. La capitale des Flandres devra désormais concourir, dans les prochaines semaines, avec six autres villes de l'Union Européenne, candidates elles aussi à la succession de Londres qui se verra destituée du siège de l'EMA à la suite du Brexit. L'arrivée de l'EMA et de ses 900 salariés dans l'Hexagone contribuerait au rayonnement de la France dans le domaine des produits de santé "tant du point de vue scientifique que du point de vue économique. Ce serait un signal fort pour les décideurs français et internationaux" comme le déclare Philippe Lamoureux, directeur général du LEEM (Les Entreprises du Médicament).

Source : Le Quotidien du Pharmacien avril 2017

LE PHARMACIEN PRESCRIPTEUR, UNE RÉALITÉ AU QUEBEC

Depuis 2015 dans la province canadienne francophone, les pharmaciens ont vu leur champ d'activité s'élargir. Deux ans après l'entrée en application de ces nouvelles attributions, le bilan se révèle très positif. Avec pour objectif de redessiner le parcours de soins du patient et d'optimiser l'intervention de l'officinal pour faire face à une démographie médicale en difficulté, la loi 41 confère aux pharmaciens québécois huit nouvelles activités. Parmi les mesures phares, il y a le prolongement de l'ordonnance et la possibilité de l'ajuster si besoin, une façon de désengorger les cabinets médicaux, sans interrompre les traitements chroniques. Autre mesure et sans aucun doute la plus impensable du point de vue français, le droit de prescrire certains médicaments et des analyses biologiques ; des prescriptions encadrées et restreintes à des situations définies comme les "conditions mineures". Pour le patient, les avantages de ces mesures ont été rapidement appréciées : une prise en charge efficace, rapide et sécurisée, et un traitement remboursable par les assurances. Sans compter la relation médecin/pharmacien qui se trouve également renforcée. Les Québécois auraient-ils un train d'avance sur les Français ?

Source : Le Quotidien du Pharmacien avril 2017

TOXICOLOGIE : UNE PUCE ALTERNATIVE À L'EXPÉRIMENTATION ANIMALE

Chaque année en France, près de 2,2 millions de cobayes sont utilisés dans les laboratoires pour la recherche. Car bien que l'union Européenne ait interdit les tests sur les animaux dans le cadre de la production des cosmétiques, rats, souris, chats ou encore primates participent encore largement aux essais de toxicité qui précédent les premiers tests d'efficacité des médicaments sur l'homme. Le recours aux "organes sur puces" de la société américaine Emulate pourrait bien changer cela. En 2015, Donald Ingber et Dan Dongeun, deux biologistes de la prestigieuse université d'Harward aux Etats-Unis, ont en effet mis au point cette technologie révolutionnaire développée par la start-up. Son principe ? Cette puce en silicone, de la taille d'une pièce de Lego, permet d'imiter la plupart des réactions métaboliques qui se produisent dans les organes du corps humain. A l'intérieur se trouvent des cellules vivantes de différents organes (foie, poumons, intestins, cœur…) connectées par de minuscules canaux faisant office de vaisseaux sanguins, reproduisant ainsi de manière artificielle les pulsations du cœur.
Avec ses puces, Emulate a ainsi réussi à recréer artificiellement l'interaction entre l'organe et le médicament ; il devient alors possible de mesurer les effets du médicament directement sur l'organe sans pour autant procéder à une série de tests in vivo. Ce qui est nouveau aujourd'hui, c'est que la Food Drug Administration (FDA) vient d'accorder sa confiance dans le dispositif par le biais d'un partenariat avec Emulate. Cette collaboration se concentrera dans un premier temps sur les puces qui reproduisent le foie, organe central dans le processus d'élimination de nombreux médicaments. S'il est encore tôt pour affirmer que les puces d'Emulate remplaceront un jour le recours aux animaux pour la recherche pharmaceutique, on peut déjà espérer que les autorités sanitaires françaises jettent un regard attentif à ce qui pourrait constituer une véritable révolution pour la toxicologie moderne… et pour la condition animale.

Source : Le Quotidien du Pharmacien avril 2017

ORDRE : OBLIGATION DE FOURNIR SON ADRESSE MAIL

Fournir son adresse mail à l'Ordre est une obligation inscrite à l'article L.4001-2 du Code de la santé publique, qui concerne tous les professionnels de santé. Les pharmaciens titulaires et adjoints, doivent donc s'y plier. Lors de l'inscription, au tableau de l'Ordre, il est désormais nécessaire de fournir une adresse électronique. L'objectif ? Etre informé des messages de sécurité diffusés par les autorités sanitaires. Pour les pharmaciens déjà inscrits à l'Ordre, il suffit de remplir un formulaire en ligne sur www.ordre.pharmacien.fr (dans l'espace accessible en haut à droite de la page d'accueil).

Source : Profession Pharmacien avril 2017

SONDAGE

Selon le sondage mené par la Conférence nationale des URPS de pharmaciens libéraux (CNUPL) auquel plus de 3100 pharmaciens ont répondu, 63% des pharmaciens ne sont jamais contactés par les patients qui sortent de l'hôpital pour leur fournir du matériel médical (89% pour l'oxygène, 60% pour les perfusions).

Source : Profession Pharmacien avril 2017

SIGNALEMENTS SIMPLIFIÉS

Le portail signalement-sante.gouv.fr permet aussi bien aux professionnels de santé qu'aux usagers de signaler aisément un évènement sanitaire indésirable en quelques clics. Pour simplifier les démarches, il facilite l'accès aux différents dispositifs de signalement déjà existants. Selon la situation identifiée, il est possible d'effectuer une déclaration en ligne ou la personne est orientée vers le système de télédéclaration correspondant.

Source : Profession Pharmacien avril 2017

FREESTYLE LIBRE BIENTÔT REMBOURSÉ

Freestyle Libre (Abbott), qui permet aux patients diabétiques traités par insuline de mesurer leur glycémie sans se piquer le bout du doigt, via un capteur collé en haut du bras devrait prochainement être remboursé par la Sécurité Sociale et disponible en pharmacie, indique le laboratoire. Un avenant à la convention qui le lie au Comité Economique des Produits de Santé (CEPS) devrait être signé prochainement. Ensuite Freestyle Libre sera inscrit sur la liste des produits et prestations et un arrêté sera publié dans la foulée par le CEPS. Environ 30 000 personnes ont déjà acquis ce dispositif, qui jusqu'ici, n'était pas pris en charge par l'assurance maladie. Quelque "300 000 patients devraient à terme, bénéficier de ce dispositif innovant", estime le ministère de la Santé, saluant "cet accord qui représente une avancée majeure pour les patients diabétiques".

Source : Le Quotidien du Pharmacien avril 2017

ASTERA MAG - N°5
JUIN-JUILLET-AOÛT 2017

Astera • 39 rue des Augustins • 76000 Rouen • Tél. : 02 35 52 70 00 • Fax : 02 35 98 10 66 ou 02 35 15 17 01 • 570 501 551 RCS Rouen • Code NAF 4646 Z • TVA UE-FR 96 570 501 551 • www.astera.coop

Directeur de la publication : Olivier Bronchain
Directeur de la rédaction : Gwenaëlle L'Hostis
Conception et réalisation graphique : Manitoba
Rédaction : Manitoba, Antoine Norman. Merci aux personnes ayant contribué à ce numéro.
Crédits photos : Edwin Cohas, Arnaud Bertereau - Agence Mona, Sébastien Dieulle.

Centrale des Pharmaciens

ASTERA 100% PHARMACIENS

Piloter ses achats sans contraintes...
ça change tout !

Plus de 2 500 pharmaciens nous font déjà confiance ! Pourquoi pas vous ?

Avec un catalogue de plus de 4 500 références et près de 140 laboratoires partenaires, la Centrale des Pharmaciens assure l'approvisionnement de plus de 2 500 officines en OTC, produits dermo-cosmétiques, accessoires et dispositifs médicaux, produits de nutrition et de diététique…

la Centrale des Pharmaciens permet à ses adhérents d'optimiser leurs achats, de maîtriser les coûts de stockage et d'améliorer leurs marges.

Renseignez-vous au 01.48.10.10.30 • http://cdp.astera.coop

astera