



4 questions à...

Christian Martin
Socco Consult

Back-office en peau de chagrin

« Les PLV des laboratoires qui s'accumulent dans l'officine créent une cacophonie promotionnelle », confiait récemment un agenceur. Dommage. Pour rentabiliser votre espace et l'agrandir au maximum (l'effet peut être simplement visuel), il faut profiter de chaque mètre carré. La tendance s'accroît, qui montre bien à quel point les officinaux sont conscients de cette nécessité. « Autrefois, un tiers de la surface était consacré à la vente et les deux tiers au back-office. On est passé à moitié-moitié. Aujourd'hui, l'idéal, c'est un tiers pour le back-office, deux tiers pour l'espace de vente », constate Christian Cartier (Pub Pharma). Pour compenser la réduction de surface du back-office, agenceurs et titulaires peaufinent son organisation. Fini le « back-office réserve » où l'on entasse les cartons de livraison. « Là aussi, il faut optimiser les flux de personnes », expose Cyril Bordot, directeur général d'Essor3. Nous veillons donc à y concevoir une zone spécifiquement consacrée au déballage, une zone administrative et une zone de stockage. » « Un back-office bien organisé, c'est 15 à 20 % de CA en plus », renchérit Christian Cartier. En parallèle et logiquement, puisque partout la place manque, l'automatisation et la robotisation continuent à faire de plus en plus d'adeptes.

Favoriser l'achat d'impulsion

Dans l'espace de vente toujours en quête de place, les meubles gagnent en hauteur et les linéaires s'étalent. Les produits s'empilent jusqu'à frôler le plafond. Et, alors qu'il y a dix ans les tablettes des linéaires s'avançaient jusqu'à 30 cm de profondeur, elles ont aujourd'hui rétréci à 22 ou 25 cm. Objectif : la recherche d'effet de masse, dans une ambiance aux lignes arrondies pour fluidifier la circulation. « Les articles mis dans des angles droits se vendent moins bien car ce sont des surfaces froides. Nos déambulations ne sont pas rectilignes comme dans un jeu vidéo », rappelle Christophe Potet, architecte de la société coopérative Les Architecteurs. En guise de signalétique, pictogramme et codes couleurs remplacent le texte pour faciliter la « recherche intuitive » des clients. L'achat de destination s'efface au profit de la découverte et de l'achat plaisir et... d'impulsion ! Les comptoirs, qui se carraient face à l'entrée, se décalent pour laisser la place aux produits exposés. OTC et dispensation active obligent, leur forme cherche à s'adapter pour permettre le dialogue avec le client tout en gardant les médicaments OTC à portée de main ; en parallèle, la modularité reste à l'honneur en prévision des éventuels changements réglementaires.

« Devenez les acteurs de votre stratégie »

Associé gérant de Socco Consult, un cabinet s'occupant de l'amélioration des performances des pharmacies, Christian Martin fixe le cap commercial des officines en 2009.

Pharmacien Manager : Que doivent travailler les pharmaciens en 2009 ?

Christian Martin : Aujourd'hui, un pharmacien est un chef d'entreprise. Or aucune entreprise ne peut réussir sans stratégie. Pourtant la plupart des titulaires commenceront avril comme ils auront fini mars : sans vision ni stratégie. Ils ne sont que les spectateurs de leur bilan alors qu'ils doivent en devenir les acteurs.

P.M. : Comment élaborer cette stratégie ?

C.M. : Le titulaire doit sensibiliser et mobiliser les équipes. Chose qu'ils ne sont pas habitués à faire. Pour cela, ils doivent expliquer la situation. Exposer les chiffres, parler des marges, de l'environnement. L'équipe contribue en moyenne pour 80 %/90 % du chiffre d'affaires. Il exposera un tableau de bord avec les 3 TVA et le panier moyen hors ordonnance. C'est sur ce chiffre que l'équipe peut agir, via les ventes associées à l'ordonnance. Mais attention ! Rien ne sert de discounter pour vendre plus. Mieux vaut s'associer avec des confrères pour commander et prendre le temps de bien négocier avec les fournisseurs. Le choix d'un groupement appliquant une stratégie gagnant/gagnant s'avère aussi nécessaire. Sans oublier de communiquer dans le point de vente : sur les étagères, en tête de gondole à l'entrée, sur le comptoir, sur les produits « best-seller » bénéficiant d'un médiaplanning, avec un prix d'appel.

P.M. : Et face à l'équipe ?

C.M. : Il faut expliquer que le virage économique de l'officine est très serré. L'officine subit une baisse des ventes et des marges sur les médicaments prescrits. Il faut expliquer que même si elle n'est plus prescrite, la médication de confort reste importante. Il faut donc conseiller ce qui n'est plus prescrit. C'est le cœur du métier. On n'est pas diplômé pour n'être qu'un distributeur de médicaments. Sinon, autant acheter chez Auchan. Ne pas conseiller, c'est ne pas faire son métier. Se sentant pris en charge et considéré, le client reviendra.

P.M. : Comment instiller ses habitudes ?

C.M. : Il faut organiser des formations internes sur comment conseiller, ou s'associer à un cabinet spécialisé. Car cela coûte plus cher de ne rien faire que de faire. Il ne faut jamais oublier que l'efficacité commerciale d'une officine s'évalue selon trois critères : l'accueil, le conseil et l'organisation en back-office. C'est-à-dire une bonne information au moment de la relève des équipes.

Propos recueillis par André-Arnaud Alpha