

4 MILLIARDS D'ÉCONOMIES EN 2019

Ondam, objectifs d'économies, transformation organisationnelle des soins : l'année 2019 s'annonce dans le prolongement de 2018.

Le retour à l'équilibre des comptes sociaux n'aura pas d'impact sur les politiques publiques de régulation des dépenses de santé. Bien au contraire, si l'on en croit le ministre de l'Action et des Comptes publics, Gérard Darmanin, qui affirmait en juillet dernier que « les bons résultats que nous avons obtenus sur les comptes sociaux ne sont qu'une étape sur la voie de l'équilibre de nos finances au sens large », rappelant que le gouvernement s'engage à « renforcer la maîtrise des dépenses de santé et à accompagner la transformation de l'offre de soins ». Ainsi, conformément à la loi de programmation des finances publiques (LFPF), l'Ondam 2019 devrait s'établir, comme cette année, à +2,3 %.

Une croissance qui implique de modérer la progression des dépenses remboursables à hauteur de 3,5 à 4 Mds€, soit le même montant d'économies budgétées cette année.

Dans son rapport « Charges et Produits », l'Assurance maladie dévoile une partie de ces économies, évaluées à 2 Mds€ : 70 % au titre de la rationalisation des prescriptions et des actes médicaux, 20 % grâce aux nouvelles organisations des soins, les 10 % restants devant être apportés par la lutte contre les fraudes et abus. Des économies auxquelles se rajouteront les baisses de prix sur les médicaments et dispositifs médicaux.

LE VIRAGE AMBULATOIRE, UNE « PRIORITÉ ABSOLUE »

Le projet de loi de financement de la Sécurité sociale (PLFSS) pour 2019 devrait intégrer la plupart des propositions formulées par l'Assurance



maladie, qui rappelle que « la capacité à prendre en charge en ambulatoire et à leur domicile un nombre croissant de patients porteurs de pathologies chroniques de plus en plus lourdes, et bien souvent polyopathologiques, est à ce titre une priorité absolue. »

Plusieurs propositions concernent spécifiquement les pratiques professionnelles et les rémunérations des équipes de soins : la généralisation du programme PRADO aux patients atteints de pathologies chroniques et aux prises en charge post-chirurgicales, le recours accru à l'hospitalisation à domicile ou l'introduction, à titre expérimental, d'un paiement forfaitaire populationnel pour les structures pluriprofessionnelles. Et sur ce dernier point, l'Assurance maladie n'avance aucun objectif d'économies, reconnaissant son niveau élevé de complexité. Mais là aussi, l'objectif est clair : le modèle économique de ces nouvelles rémunérations devra permettre, à terme, une prise en charge moins coûteuse des patients.

Alain Hababou, pharmacien d'officine
et président d'Aprium Pharmacie

« LE PHARMACIEN DOIT DEVENIR UN EXPERT DE LA RELATION CLIENT »

Aprium Pharmacie ambitionne de devenir l'une des enseignes leaders de la pharmacie d'officine. Interview de son co-fondateur et président.



Futur concept Aprium

Son déploiement
démontre dès 2018.

12 ans se sont écoulés entre la création de Paris Pharma et celle d'Aprium Pharmacie. Comment passe-t-on d'un réseau local à une enseigne nationale ?

Alain Hababou : l'aventure a démarré en 2006, année de création de Paris Pharma. Avec quelques titulaires installés dans Paris intra-muros, nous avons créé ce premier réseau autour de valeurs communes et d'une même vision de l'avenir. En 2013, nous ont rejoint des officines installées dans la région Rhône-Alpes, qui ont souhaité dupliquer notre modèle sous une même bannière régionale. Puis d'autres pôles régionaux se sont créés, dans le Nord de la France, en région PACA, et plus récemment dans l'Ouest et le Sud-Ouest. En 2019, nous rejoindrons des officines de la région Grand Est. Nous

avons progressivement élargi notre ancrage dans 6 régions clés et notre ambition est effectivement d'atteindre une couverture nationale.

En 2018, Paris Pharma et ses antennes régionales se sont fédérées autour d'Aprium Pharmacie. Qu'est-ce qui a motivé ce virage stratégique ?

A. H. : la nécessité de créer une véritable dynamique d'enseigne. L'environnement de la pharmacie s'est considérablement durci au cours de ces dernières années. En outre, le métier de pharmacien évolue, avec les services pharmaceutiques et l'apparition du canal Internet. Cette situation nécessite d'autres formes d'organisation. Le temps où les pharmaciens pouvaient gérer seuls leur officine est révolu. L'administratif, les difficultés de recrutement, la gestion de plus en plus complexe des achats, les relations avec l'Assurance maladie... toutes ces tâches viennent « parasiter » ce qui doit demeurer le cœur de métier du pharmacien : la qualité de la relation client d'une part, le management des



Alain Hababou, président
d'Aprium Pharmacie

PHOTOS DR

Le nouveau concept
Aprium Pharmacie

équipes officinales d'autre part. Notre vocation est d'apporter à nos adhérents les compétences RH et financières dont ils ont besoin. Et d'optimiser la gestion des achats et des opérations de sell-in/sell-out en renforçant notre pouvoir de négociation à l'égard des quelque 160 laboratoires avec lesquels nous travaillons. Nous proposons aujourd'hui l'offre de services la plus complète et efficiente, tant sur le front-office que sur le back-office.

L'ancrage régional est considéré comme un facteur clé de succès.

Comment allez-vous concilier le développement d'Aprium Pharmacie et la nécessité de préserver cet avantage compétitif ?

A. H. : nous souhaitons préserver une organisation déconcentrée donnant une réelle autonomie aux pôles régionaux, notamment dans le recrutement de nouveaux adhérents. Cet ancrage

régional fait partie de notre ADN. Nous sommes persuadés qu'il constitue un réel facteur clé de succès, car il permet de mieux comprendre les spécificités locales et les besoins réels des pharmaciens. Il n'est pas antinomique avec la logique de mutualisation propre à tout groupement et à notre stratégie d'implantation nationale, bien au contraire.

Quel est actuellement le nombre d'officines adhérent à Aprium Pharmacie et quel est leur profil ?

A. H. : mi-2018, nous comptons 280 pharmacies adhérentes, une cinquantaine par région. Elles réalisent en moyenne un chiffre d'affaires annuel de 3,5 à 3,6 M€ (avec des officines de plus de 10 m² d'espaces de vente) dont un peu plus de 40 % est réalisé grâce au hors monopole et à l'automédication. Comparées à l'ensemble du réseau, les officines Aprium Pharmacie sont donc atypiques, que ce soit par leur

FICHE D'IDENTITÉ

DÉNOMINATION

Aprium Pharmacie
(depuis avril 2018)

ACTIVITÉ

Réseau de
pharmacies d'officine
(30 permanents)

CHIFFRE D'AFFAIRES ANNUEL

MOYEN DES OFFICINES
Entre 3,5 et 3,6 M€

NOMBRE D'ADHÉRENTS

MI-2018
280 pharmacies
Équipes officinales :
2 500 personnes

IMPLANTATION

GÉOGRAPHIQUE
France entière en 2019

taille ou par la structure de leur activité. La force de notre réseau repose aussi sur son homogénéité. Les pharmaciens qui nous rejoignent partagent la même fibre entrepreneuriale et la même vision de l'avenir de la pharmacie. Nous assurons le fait que tous les pharmaciens ne peuvent ou ne souhaitent pas nous rejoindre.

Quels objectifs vous êtes-vous fixé en nombre d'adhérents ?

A. H. : notre objectif est d'atteindre entre 400 et 500 officines, ce qui représenterait un chiffre d'affaires global d'environ 2 Mds€ au niveau national.



« L'ENJEU D'APRIUM PHARMACIE EST DE PRÉSERVER LA COHÉRENCE DU RÉSEAU AU FUR ET À MESURE DU DÉVELOPPEMENT DE L'ENSEIGNE. »

En termes d'offres et de services, comment se distingue Aprium Pharmacie dans le paysage très morcelé de la pharmacie ?

A. H. : nous nous positionnons comme une enseigne « généraliste » travaillant sur une offre la plus compétitive possible. Nous ne sommes pas sur un positionnement *low cost* qui, selon nous, ne permet pas de pérenniser la rentabilité de l'officine. D'autant que le prix n'est pas le premier critère d'achat pour la parapharmacie et l'automédication. En revanche, nous travaillons pour garantir les meilleurs prix de vente et la disponibilité des produits les plus achetés. Il faut trouver un équilibre entre le « prix juste » et la largeur de gamme, sans tomber dans une offre discount. L'avenir de notre métier est d'améliorer l'expérience client en allant vers plus de services et

de conseils, pas de casser les prix sur le hors monopole. Face à la grande distribution et aux géants du e-commerce, ce jeu-là est perdu d'avance.

Vous avez évoqué l'apparition du canal Internet. Comment abordez-vous le virage numérique de la pharmacie d'officine ?

A. H. : les pharmaciens doivent monter en compétences dans le domaine du digital. Ils doivent *a minima* proposer les services standards : réservation de produits, clic & collect, informations en ligne... pour pouvoir prétendre rivaliser avec les géants du web, les Amazon, Google et autres ! L'enjeu est de concevoir des services qui orientent le patient/client vers le point de vente et l'enseigne. La stratégie digitale de la pharmacie doit reposer sur une approche « web-to-store ». Sur la partie e-commerce, nous avons développé la vente en ligne de produits de parapharmacie associée au clic & collect. Nous proposons, par ailleurs, le scan d'ordonnances, la livraison en 2 h dans les grandes agglomérations, en partenariat avec La Poste, et l'orientation des patients vers des médecins et des paramédicaux dans le cadre des soins à domicile, grâce aux alliances passées avec mondocteur.fr et libhéros.fr.

Quels messages clés souhaitez-vous adresser aux pharmaciens ?

A. H. : rester sur son terrain de jeu et être toujours plus performant sur ses axes clés de compétences. Les développements digitaux et les services doivent renforcer notre cœur de métier, et ce, dans un environnement de plus en plus concurrentiel. C'est le rôle d'une enseigne que d'accompagner ses adhérents sur cette difficile ligne de crête.

QUELS SERVICES PHARMACEUTIQUES À L'OFFICINE ?

Après 10 ans d'atermolements, le décret « Conseil et prestations » définit le cadre légal des services pharmaceutiques. Mais qu'en pensent réellement les pharmaciens d'officine et quel type d'accompagnement prévoient-ils de mettre en place ?

Encouragés par les autorités de santé, les services pharmaceutiques devraient connaître une nouvelle impulsion grâce à la publication du décret sur les conseils et prestations en officine. Il s'agit d'une avancée majeure pour la profession, qui s'inscrit dans le prolongement de l'accord conventionnel de 2017 et le volet prévention de la Stratégie nationale de santé.

Mais comment les pharmaciens envisagent-ils concrètement cette diversification vers les services ? Avec une certaine prudence, selon l'enquête réalisée en juillet dernier par Direct Medica pour Les Échos Études. Certes, leur développement emporte l'adhésion des officinaux interrogés. Mais celui-ci ne se fera pas tous azimuts. Car si la vaccination contre la grippe saisonnière est largement plébiscitée (68 % des pharmaciens souhaitent la proposer), les bilans de médication ne séduisent que la moitié d'entre eux. Quant à la coordination des soins au sein d'équipes pluriprofessionnelles, le doute subsiste encore (34 % ne l'envisagent pas et 45 % demeurent indécis). Principaux freins invoqués : une organisation trop complexe, le manque de temps et la faiblesse des rémunérations.

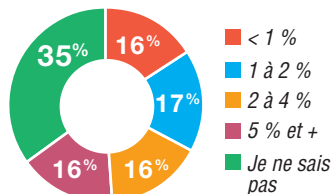
QUEL MODÈLE ÉCONOMIQUE ?

D'autres services suscitent l'intérêt : le scan d'ordonnance et la réservation de médicaments prescrits, la livraison à domicile ou l'aide au sevrage tabagique. À condition toutefois qu'ils soient rémunérés car la grande majorité des pharmaciens n'imaginent pas offrir ces services à leur clientèle !

Or selon ces mêmes pharmaciens, les patients ne seraient prêts à payer de leur poche que certaines de ces prestations (pour 39 % des répondants), voire aucune (pour 47 %) ... Le chemin de la pharmacie clinique risque donc d'être long, à moins que d'autres financements apparaissent rapidement, à l'initiative, par exemple, des complémentaires santé ou des employeurs.



Selon vous, en 2025, la part des services aux patients représentera, en % du CA de votre officine...



SOURCE : ENQUÊTE PHARMACIENS LES ÉCHOS ÉTUDES ET DIRECT MEDICA

BILAN MITIGÉ

Les entretiens pharmaceutiques « asthme » et « AVK » ont déçu la majorité des pharmaciens. Seuls 26 % d'entre eux sont satisfaits de les avoir mis en place.

PHARMACIE D'OFFICINE

PHARMABEST SE LANCE DANS LA TÉLÉDERMATOLOGIE

Mis en place en partenariat avec le Syndicat national des dermatologues vénérologues (SNDV), un nouveau service a pour objectif de sensibiliser les clients des pharmacies Pharmabest au dépistage précoce des cancers de la peau. Il comprend 4 temps et commence par une opération de sensibilisation au dépistage du mélanome et au danger du soleil. Le pharmacien recueille le consentement éclairé du client et procède au dépistage en effectuant, avec un dermatoscope, des scans du ou des grains de beauté jugés douteux. Les clichés sont adressés via une messagerie sécurisée à un dermatologue, membre d'un réseau de télémedecine. Le client reçoit ses identifiants pour se connecter à une plate-forme lui permettant de recevoir le rapport du médecin, dans un délai de 15 jours. Sur la base des résultats, il peut alors prendre rendez-vous avec le médecin de son choix. Ce service officinal est payant et à la charge du patient : 28 € pour un grain de beauté

ou une tache, 14 € pour le suivant. Pharmabest prévoit un déploiement rapide de ce nouveau service, d'abord à Paris et dans le Sud de la France (Marseille, Monaco et Alès), puis dans les autres villes où le réseau compte des adhérents. Objectif : réaliser 2 500 diagnostics dès la première année.



BIOLOGIE MÉDICALE

LA BIOLOGIE MÉDICALE AU MILIEU DU GUÉ

Lancée au début des années 2010, la réorganisation de la biologie médicale a entraîné une concentration inédite de ce secteur. Le nombre de laboratoires est ainsi passé de 5 000 en 2008 à moins de 900 aujourd'hui, résultat des multiples fusions de laboratoires privés et des regroupements d'hôpitaux. Financée en partie par l'arrivée de fonds d'investissements et de groupes industriels, cette concentration s'est traduite par l'émergence de réseaux puissants (Cerba, Labco et Biomnis). Les Académies de Médecine

et de Pharmacie s'opposent à cette évolution car elle entraîne une augmentation importante des prix de rachat des LABM. Une hausse qui rend de plus en plus difficile l'acquisition de parts dans le capital des laboratoires, en particulier pour les jeunes biologistes. Afin de préserver les spécificités du modèle français, les Académies souhaitent valoriser les compétences des biologistes et leur place dans l'organisation des soins : renforcement du partenariat biologiste-prescripteur, plus grande implication dans

les actes de prévention, association aux centres et maisons de santé pluriprofessionnelles... L'importance de la proximité physique est rappelée avec la présence obligatoire d'un ou de plusieurs biologistes par site, en fonction du nombre de patients pris en charge.

À noter : *plusieurs groupements de laboratoires détenus exclusivement par des biologistes libéraux se sont constitués pour faire face à l'émergence des groupes capitalistiques. Citons notamment Biogroup et Inovie.*

SOINS À DOMICILE

SILVER ALLIANCE VEUT ACCÉLÉRER LE DÉVELOPPEMENT DE LA SILVER ÉCONOMIE

Fédérer les services à domicile autour d'un label commun : tel est l'objectif de Silver Alliance, un nouveau réseau lancé fin juin par son directeur Benjamin Zimmer, par ailleurs fondateur du cluster francilien Silver Valley. Imaginé à l'origine par le fondateur de OuiCare (n° 1 français des services à domicile), ce regroupement propose l'ensemble des prestations dont une personne âgée peut avoir besoin, qu'elle soit en bonne santé ou qu'elle ait besoin d'une aide à domicile ou de soins médicaux. Car aujourd'hui, aucun prestataire n'est en mesure de proposer l'ensemble de ces services. Les personnes âgées et/ou leur famille sont donc contraintes de faire appel à plusieurs sociétés, sans être toujours bien informées des offres qui existent sur le marché et être assurées de leur qualité de service. Les 18 entreprises qui ont rejoint Silver Alliance sont à la fois des groupes solidement implantés sur leur marché (Audika dans l'audition, par exemple), des petites structures innovantes (Happytal...) et des start-up qui se sont récemment lancées sur le marché des seniors (Les Opticiens Mobiles...).



SANTÉ DIGITALE

AMAZON AVANCE SES PIONS DANS LA SANTÉ

L'acquisition de PillPack en juin dernier marque une étape importante dans la stratégie d'Amazon pour révolutionner le secteur de la santé. Rachetée pour un montant probable d'1Md\$, cette société s'est spécialisée dans la vente par correspondance et la préparation individualisée des médicaments destinés aux patients chroniques. Elle a connu un développement rapide grâce à sa capacité à couvrir la quasi-totalité du territoire américain. Certes, son chiffre d'affaires demeure modeste (100 M\$ en 2017) au regard de celui du mastodonte de Seattle (177 Mds\$). Mais cette opération confirme la volonté d'Amazon de devenir un acteur de santé à part entière. Rappelons qu'il commercialise déjà ses propres médicaments d'automédication et qu'il souhaite devenir un acteur majeur de la distribution pharmaceutique et de la santé connectée.

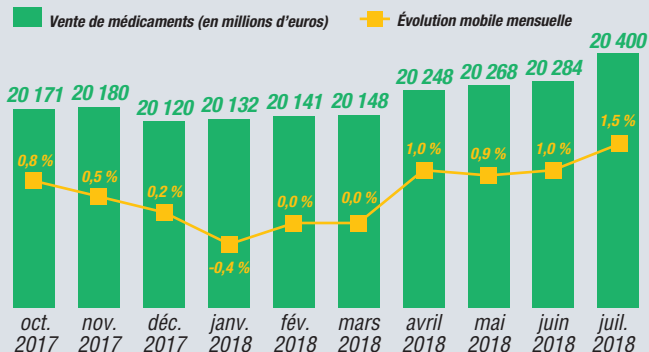
OPTIQUE

OPTIQUE LAFAYETTE VISE 80 POINTS DE VENTE EN 2019

Près de 10 ans après sa création, Optique Lafayette a réussi son pari : s'installer durablement sur le marché de l'optique avec une offre *low cost* et des magasins installés uniquement dans les zones de chalandise des Pharmacies Lafayette. Le réseau a réalisé, en 2017, un chiffre d'affaires de 15 M€ (450 K€ en moyenne par magasin), en progression de 23 % par rapport à 2016. Une croissance permise par l'ouverture de nouveaux points de vente : 11 sur l'année 2017. Ce rythme d'ouvertures s'est poursuivi au 1^{er} semestre 2018 avec la création de 3 magasins, ce qui porte à 50

le nombre d'Optique Lafayette. Le début d'année a été aussi marqué par le lancement du site www.optiquelafayette.com. Celui-ci propose l'essayage virtuel de montures, la prise de rendez-vous en magasin et le clic & collect pour les produits de contactologie. Ce virage numérique s'inscrit dans une démarche web-to-store. En effet, l'enseigne ne prévoit pas de proposer la vente en ligne de lunettes, estimant que le web n'est pas adapté à ce type de produits. Les ouvertures de nouveaux points de vente devraient donc se poursuivre. Objectif : 80 magasins d'ici fin 2019.

ÉVOLUTION DES VENTES DE MÉDICAMENTS EN PHARMACIE D'OFFICINE (CUMUL MOBILE ANNUEL)



SOURCE : LES ÉCHOS ÉTUDES D'APRÈS DONNÉES DU GERS (PFHT)

SOURCE : CNAM

➔ **21,7 MILLIONS**

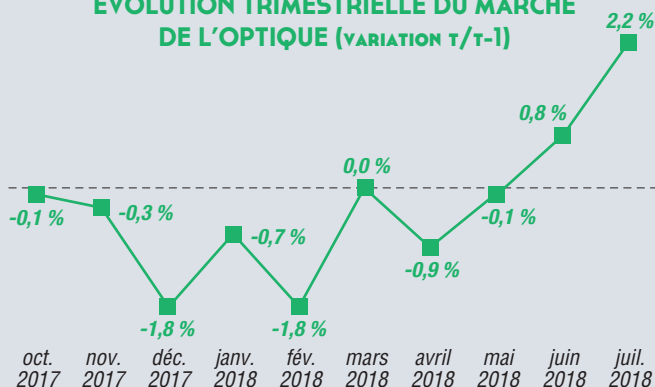
Le nombre potentiel de Français concernés par la généralisation de la télémédecine à partir de septembre 2018.

➔ **2 637**

Le nombre de médecins généralistes installés en 2017 en maisons de santé pluriprofessionnelles (+23,5 % par rapport à 2016).

SOURCE : CNAM

ÉVOLUTION TRIMESTRIELLE DU MARCHÉ DE L'OPTIQUE (VARIATION T/T-1)



SOURCE : BANQUE DE FRANCE (ÉVOLUTION SUR LES 3 DERNIERS MOIS, RAPPORTÉE AUX 3 MOIS PRÉCÉDENTS)

SOURCE : FÉDÉRATION DES PSAD

➔ **3,5 MDSE**

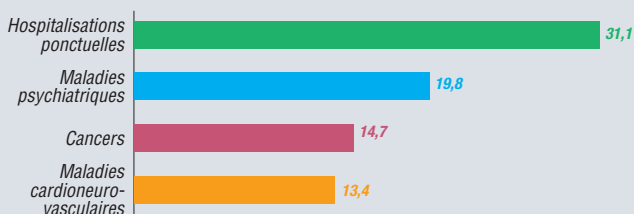
Le chiffre d'affaires consolidé des prestataires de santé à domicile.

➔ **90 %**

L'objectif de substitution de médicaments génériques pour l'année 2018.

SOURCES : CNAM ET SYNDICATS DE PHARMACIENS

PRINCIPAUX POSTES DE DÉPENSES D'ASSURANCE MALADIE EN 2016 (EN MILLIARDS D'EUROS)



SOURCE : ASSURANCE MALADIE, RAPPORT PRODUITS ET CHARGES POUR 2019