

LA MÉDECINE DE VILLE AU CŒUR DE LA NOUVELLE LOI DE SANTÉ

Généralisation des CPTS, nouvelle gradation de la prise en charge hospitalière, télémédecine : le Gouvernement met le cap sur les « collectifs de soins ».

S'inscrivant dans le cadre du plan « Ma Santé 2022 », la loi de santé de 2019 accélère la réorganisation des soins ambulatoires et le virage numérique du système de santé. Le texte précise les modalités de développement des « collectifs de soins » destinés à mieux articuler les interventions des professionnels de santé et du secteur médico-social. Concernant spécifiquement les Communautés professionnelles territoriales de santé (CPTS), la loi encourage les projets territoriaux qui seront soumis à l'approbation des agences régionales de santé (ARS). La gouvernance des hôpitaux de proximité sera redéfinie et leur labellisation introduite à partir de 2020. Ces établissements joueront un rôle clé dans l'organisation des soins dans la mesure où ils constitueront le premier niveau de gradation des soins hospitaliers.

En parallèle, l'intégration des groupements hospitaliers de territoire (GHT) sera poursuivie, à travers l'instauration désormais obligatoire des commissions médicales de groupement et la mutualisation des ressources humaines. Autre axe important du projet de loi : la légalisation du « télésoin », c'est-à-dire la pratique de soins à distance permettant de mettre en relation un patient avec un pharmacien, une infirmière, un orthophoniste ou un orthoptiste. Autant d'évolutions structurantes interprétées par certains médecins comme la fin de la médecine libérale.



RÉFORMER LES ÉTUDES DE MÉDECINE DEVIENT PRIORITAIRE

Toujours dans la perspective de mieux organiser la médecine de ville, une vaste réforme des études de santé sera engagée.

Principaux changements : la suppression de la PACES (concours de première année d'études de santé), la diversification des cursus scolaires, la réforme des épreuves classantes nationales (ECN), ainsi que la suppression du numerus clausus au niveau national.

Objectif : augmenter de 20 % le nombre de médecins formés, tout en les orientant vers les territoires où l'on a le plus besoin d'eux. Une petite révolution... Mais sera-t-elle suffisante pour réduire durablement les déséquilibres actuels de la démographie médicale ?

Nicolas Hurtiger, président du groupe Zephyr

« NOTRE INDÉPENDANCE EST UNE FORCE »

En une dizaine d'années, le groupe Zephyr est devenu l'un des leaders français des services à la personne et des soins à domicile. Une réussite qui repose sur des valeurs de proximité.



Nicolas Hurtiger
Président du
groupe Zephyr

Vous avez créé votre première enseigne, Senior Compagnie, dès votre diplôme en poche. Qu'est-ce qui vous a poussé à entreprendre dans le maintien à domicile des personnes âgées et handicapées ?

Nicolas Hurtiger : l'envie de créer ma propre entreprise m'est effectivement venue très tôt, pendant mes études à l'ESSEC. Les secteurs de la santé et de la silver économie m'intéressaient et à l'époque, les services à la personne étaient portés par la dynamique du plan Borloo. J'y ai vu un réel potentiel de croissance et je me suis lancé en 2007 avec un ami, sans financement. Les démarrages ont été difficiles car nous étions inexpérimentés. Mais nous étions agiles et surtout, nous étions bien entourés et avions une vision claire de ce que nous voulions faire.

Comment avez-vous abordé ce marché, certes prometteur mais qui était, il y a 10 ans, encore très peu structuré ?

N. H. : nous l'avons abordé sous l'angle

de l'isolement social des personnes dépendantes. D'où la création de notre première enseigne, Senior Compagnie, centrée sur le « bien-vieillir » et tournée vers des prestations à domicile sur-mesure. Nous avons joué la carte de la spécialisation, nous ne voulions pas être, à l'époque, un prestataire multi-services. Nous avons rapidement opté pour la franchise, un modèle gagnant car le secteur était en train de se professionnaliser et de se structurer autour d'enseignes nationales. Nous avons ainsi ouvert 50 agences en 5 ans et nous en comptons aujourd'hui 82, réparties sur l'ensemble du territoire national. Et notre objectif est d'atteindre 150 agences Senior Compagnie à l'horizon 2020.

Le développement s'est accéléré à partir de 2015, avec l'arrivée de votre épouse en tant qu'associée, les premières acquisitions et la diversification de vos activités...

N. H. : l'année 2015 a, en effet, marqué un tournant majeur. Le fait que mon



Le maintien du lien social est au cœur des services proposés par Zephyr.

JULIEN MOUFFRON-GARDNER



épouse me rejoigne à la tête de l'entreprise m'a permis de définir de nouvelles orientations stratégiques. Notre vision du marché a évolué et nous avons décidé de diversifier notre offre de services. L'accompagnement social, les services à la personne et les soins à domicile sont des secteurs qui fonctionnent traditionnellement en silos. Notre volonté est de les décloisonner grâce à la création d'une plate-forme de services pluridisciplinaires. Nous avons successivement racheté Libelia en 2016, spécialisé dans l'accompagnement véhiculé sur-mesure pour personne en perte d'autonomie, puis SynergieMed en 2017, centré sur l'assistance médico-technique à domicile. Free Dom nous a rejoint l'année dernière, ce qui nous permet de proposer des services dits de confort (ménage, repassage, garde d'enfants...). Zephyr est la structure de tête, chargée d'optimiser les synergies entre nos 4 enseignes.

Comment avez-vous financé ces acquisitions ?

N. H. : nous avons procédé à plusieurs levées de fonds en faisant appel à plusieurs formes de financement : investissement en capital, *venture loan*, emprunts bancaires et crowdlending. Parmi nos partenaires financiers, nous comptons Audacia (fonds de défiscalisation créé par Charles Beigbeder) et Alliance Entreprendre (Natixis). Ils jouent le rôle de *sleeping partner*, car nous privilégions une gouvernance familiale.

Quelles sont les prochaines étapes ?

N. H. : nous allons « digérer » nos acquisitions et travailler aux synergies entre nos différentes marques et enseignes. L'une de nos priorités est de structurer l'ingénierie de notre réseau, faire évoluer nos outils CRM et développer nos programmes internes de formation pour accompagner la montée en

FICHE D'IDENTITÉ

DÉNOMINATION
Groupe Zephyr

ACTIVITÉS
MAD, PSAD, transport véhiculé et services de confort à domicile

4 ENSEIGNES
Senior Compagnie (82 agences), SynergieMed (6 agences), Free Dom (73 agences) et Libelia (1 implantation)

RÉSEAU
110 en franchise, 20 en licence de marque (Free Dom) et 20 agences en propre

VOLUME D'AFFAIRES 2018
53 M€ (+20 % vs 2017)

EFFECTIF
3 500 salariés

NOMBRE DE CLIENTS
13 000

compétences de nos équipes. Car l'un des grands défis de ce secteur, c'est de recruter et de fidéliser des collaborateurs qualifiés. Nous faisons face à une réelle pénurie de main d'œuvre et cette situation devrait s'aggraver dans les années à venir. C'est pourquoi nous avons créé notre propre centre de formation et travaillons sur notre marque employeur, tout en améliorant les conditions de travail (salaires, optimisation des temps de trajet...).



« NOTRE VOCATION EST DE MAINTENIR LE LIEN SOCIAL POUR LES PERSONNES DÉPENDANTES SOUHAITANT VIVRE À DOMICILE. »

De nouvelles opérations de croissance externe en vue ?

N. H. : nous envisageons de renforcer nos activités dans le domaine du maintien (MAD) et des soins à domicile. Cela se fera probablement par une acquisition. Mais notre développement passe aussi par des partenariats commerciaux et des accords de sous-traitance pour certaines activités complémentaires aux nôtres, comme l'ergothérapie, la télé-assistance et la télésurveillance.

Quelle place occupe justement le numérique dans les services que vous proposez ?

N. H. : le digital revêt un grand potentiel dans nos métiers, par la proposition de nouvelles offres de services, l'amélioration de la qualité des prestations et l'optimisation des conditions de travail des équipes. Nous menons actuellement des expérimentations pour évaluer l'apport de solutions digitales dans la collecte et le partage de données, la mise en place de services de télésurveillance... Nous travaillons sur des cas d'usage précis, auprès de clients qui peuvent co-financer ce type de solutions. Car pour l'heure, elles ne bénéficient pas de financement public.

Comment envisagez-vous l'avenir des services à la personne et des soins à domicile ?

N. H. : le secteur se concentre au profit de groupes d'envergure nationale, comme Axa, Sodexo, Orpéa, La Poste... Cette consolidation s'opère essentiellement par croissance externe, car il existe encore de nombreux acteurs locaux ou régionaux. Conséquence directe de cette évolution : ce secteur non marchand à l'origine, puisque largement composé de structures associatives, est en train de se « privatiser » à grand pas. Notre volonté est de participer activement à cette consolidation. Paradoxalement, la taille joue en notre faveur. J'ai toujours en tête un aphorisme de Klaus Schwab : « *Dans le nouveau monde, ce n'est pas le gros poisson qui mange le petit ; c'est le plus rapide qui mange le plus lent.* » Les grands groupes tuent souvent l'esprit d'entreprise qui animent les petites structures. Dans ce secteur de plus en plus concurrentiel, notre enjeu est de faire preuve d'une plus grande agilité et de démontrer qu'un groupe indépendant et familial y a toute sa place.

MÉDICAMENTS GÉNÉRIQUES : À LA RECHERCHE D'UN NOUVEAU SOUFFLE

20 ans après le droit de substitution, les laboratoires réclament de nouvelles mesures pour relancer sa croissance.

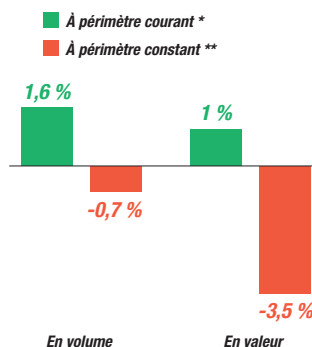
Longtemps porté par l'extension du Répertoire des groupes génériques et la substitution en officine, le marché montre désormais des signes de faiblesse. En 2018, les ventes ont en effet nettement ralenti, tant en volume qu'en valeur (voir chiffres ci-contre). Plusieurs facteurs expliquent cette atonie : les politiques de baisses de prix imposées sur les médicaments remboursables, le niveau toujours élevé des mentions « Non substituable » (NS), ainsi que la méfiance de nombreux patients à l'égard de ces médicaments. Les ventes officielles plafonnent donc aux alentours de 917 millions de boîtes et 3,5 Mds€, soit respectivement 37 % en volume et 19 % en valeur de l'ensemble du marché remboursable. Des taux de pénétration relativement bas si on les compare à ceux observés dans d'autres pays européens : en Allemagne et au Royaume-Uni, les génériques représentent 3 médicaments prescrits sur 4 !

LES GÉNÉRIQUES DEVRAIENT REPRÉSENTER 50 % DES PRESCRIPTIONS D'ICI FIN 2020

Pour atteindre l'objectif ambitieux de 50 % fixé par le Gouvernement en 2017, l'industrie du générique propose de nouvelles mesures incitatives et souhaite mobiliser toutes les parties prenantes : les médecins (majoration des tarifs de consultation en fonction de l'atteinte d'un objectif de prescription dans le Répertoire ; création d'un honoraire spécifique de prescription en dénomination commune internationale (DCI) pour les spécialités complexes), les patients (franchise plus faible pour les médicaments inscrits au Répertoire), et bien sûr, les pharmaciens d'officine (création d'un honoraire de substitution spécifique pour les spécialités complexes). D'autres leviers sont identifiés : soutenir les investissements industriels et pérenniser une offre plus large grâce à la création d'un Répertoire composé de génériques hybrides. Ces mesures viendraient compléter celles d'ores et déjà entérinées dans la LFSS 2019 qui prévoit que les médecins doivent justifier désormais auprès de l'Assurance maladie toute mention « NS » et qu'à partir de 2020, les patients soient redevables d'un reste à charge lorsqu'ils refusent (sans la justifier) la substitution en pharmacie.



ÉVOLUTION DU MARCHÉ DU GÉNÉRIQUE EN 2018 VS 2017



* Périmètre courant : évolution qui prend en compte les arrivées et sorties de médicaments dans le Répertoire des groupes génériques. ** Périmètre constant : évolution des ventes de génériques inscrits au Répertoire des groupes génériques figé au 31/12/17.

SOURCE : GEMME (SELL IN GERS CMA NOVEMBRE 2018)

LE DÉFI DES BIOSIMILAIRES

Le marché des biosimilaires a, certes, doublé entre 2017 et 2018. Mais son taux de pénétration reste faible : 45 % à l'hôpital et 17 % en médecine de ville. Loin de l'objectif du Gouvernement fixé à 80 % d'ici 2022.

TÉLÉSOIN

LES PHARMACIENS SE LANCENT
DANS LA TÉLÉCONSULTATION

Restée longtemps marginale, la téléconsultation devient un service pharmaceutique à part entière, doté d'un protocole spécifique et admis au remboursement par l'Assurance maladie. Un nouvel avenant à la convention de 2012 a, en effet, été signé fin 2018 entre la CNAM et les principaux syndicats de pharmaciens. Concrètement, les téléconsultations peuvent être organisées en pharmacie, à condition toutefois qu'elles soient réalisées dans un espace de confidentialité équipé d'un système de visioconférence et de dispositifs médicaux connectés. Pour être remboursées, ces téléconsultations doivent s'inscrire dans le cadre du parcours de soins, si possible sous la houlette du médecin traitant et sous réserve que celui-ci ait physiquement vu le patient au cours des 12 derniers mois. Le pharmacien sera rémunéré : 200 € pour moins de 20 téléconsultations réalisées sur un an, 300 € de 21 à 30 téléconsultations et 400 €

à partir de 31. Une autre rémunération est prévue pour les frais d'équipement : 1 225 € la 1^{re} année et 350 € les années suivantes.

À noter : *ce nouveau service sera particulièrement suivi dans les zones sous-médicalisées afin d'étudier en quoi il contribue à améliorer l'accès aux soins.*



PARAPHARMACIE

LE BELGE PHARMASIMPLE RACHÈTE 1001PHARMACIES

Le groupe Pharmasimple, qui souhaite devenir l'un des leaders européens de la parapharmacie en ligne, se donne les moyens de ses ambitions. Poursuivant sa stratégie d'acquisition de trafic, il vient de se porter acquéreur pour 8 M€ d'Enova Santé, société éditrice du site « 1001Pharmacies.com ».

Cette place de marché référence quelque 30 000 produits, revendique 500 000 visiteurs par mois et travaille avec environ 900 officines et fabricants. Grâce à cette opération, Pharmasimple

se hisse à la 1^{re} place du marché français en termes de trafic naturel. Une position acquise grâce à une 1^{re} acquisition menée l'année dernière, avec le rachat de ParapharmaZen. Le chiffre d'affaires consolidé proforma de la nouvelle entité s'établit à 23,6 M€, soit environ 10 % du marché français de la e-parapharmacie. Et Pharmasimple ne compte pas s'arrêter là. Selon son président, Michael Willem, ce marché devrait décoller dans les années à venir, avec des taux de progression

annuels à 2 chiffres. Pour capter ce potentiel de croissance, Pharmasimple a récemment remis à plat son organisation logistique et recentré son modèle vers le référencement naturel afin de baisser ses coûts d'acquisition client. Objectif : tripler son chiffre d'affaires pour atteindre 100 M€ dans 5 ans.

Chiffres clés : *en France, la parapharmacie en ligne représente moins de 6 % du marché de la para, soit des ventes annuelles de l'ordre de 240 à 250 M€.*

OPTIQUE

NETLOOKS ACCÉLÈRE SON DÉVELOPPEMENT

Proposer des montures sur-mesure, fabriquées en France et à des prix accessibles, tel est le pari de Pierre Andrieu qui s'est lancé, il y a 5 ans, dans l'aventure entrepreneuriale en créant Netlooks. Sa volonté ? Permettre aux opticiens et à leurs clients de « co-construire » des montures adaptées à la morphologie et aux goûts de ces derniers. Leur conception repose sur un logiciel qui numérise le visage et permet l'essayage virtuel. La solution propose au total 32 formes de face, 8 formes de branches et 72 plaques d'acétate. Fabriquées à Nancy, dans une toute nouvelle manufacture, les montures sont livrées sous une dizaine de jours. Le développement commercial repose sur un modèle mixte, associant contrat de concession et mise à disposition du concept Netlooks chez les opticiens indépendants déjà installés. Après l'ouverture, en 2015, d'un premier magasin à Nancy, d'autres points de vente ont ouvert à Lille, Saint-Dizier et au Québec. L'enseigne prévoit de s'installer prochainement à Nantes, Metz et Anvers, dans des surfaces de vente de 60 à 100 m².



SOINS À DOMICILE

AMÉLIORER LA QUALITÉ DE VIE À L'HÔPITAL

Créée en 2013, la start-up Happytal développe des services de conciergerie en ligne destinés à améliorer « l'expérience patient » et le retour à domicile après une hospitalisation. Elle a levé 23 M€ début 2019 pour financer son internationalisation et poursuivre le développement de sa plate-forme en ligne, commercialisée en mode SaaS auprès des établissements hospitaliers. Cette solution gère la pré-admission (enregistrement du patient, demande d'une chambre individuelle, mise en relation avec l'assurance du patient) et propose des prestations hôtelières comme la mise à disposition de produits d'hygiène, de livres et de streaming vidéo, le nettoyage du linge, la livraison de fleurs et de gourmandises... 72 établissements hospitaliers sont déjà clients d'Happytal (70 en France et 2 en Belgique ; 68 publics et 4 privés).

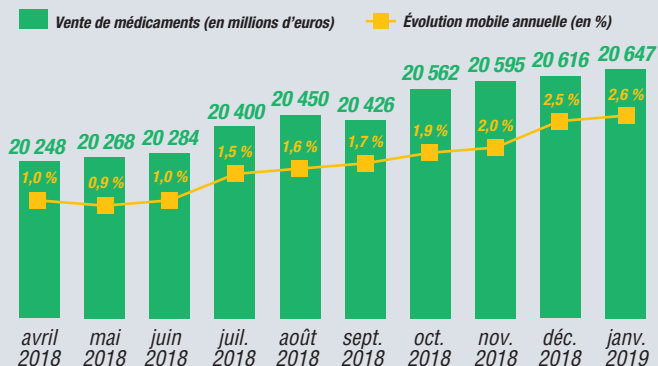
PHARMACIE D'OFFICINE

LE RÉSEAU LAFAYETTE PHARMACIE VISE 210 POINTS DE VENTE EN 2020

Augmentation du nombre de pharmacies adhérentes (32 en 2018 et 40 prévue en 2019), nouveaux services, élargissement des marques de distributeurs (MDD)... L'enseigne Lafayette multiplie les projets et confirme sa volonté de figurer parmi les enseignes leaders du réseau officinal. Le groupe dresse un bilan positif pour 2018. Le chiffre d'affaires cumulé des pharmacies adhérentes a progressé de 2,4 % pour atteindre 650 M€ TTC. Et le concept continue d'attirer de nouveaux pharmaciens : 20 nouvelles ouvertures sont ainsi

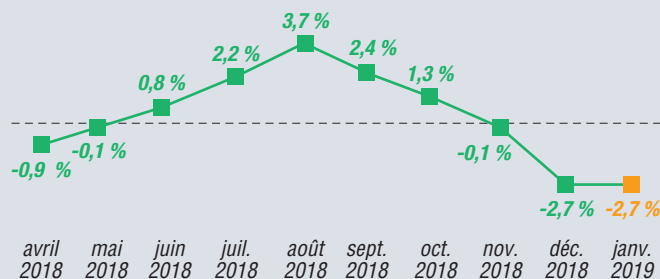
programmées d'ici mai 2019 et le réseau devrait s'étoffer en Île-de-France grâce au ralliement de quelques pharmacies anciennement Paris Pharma. Objectif : qu'une officine Lafayette soit accessible à moins de 30 mn de tout grand bassin de population. Le groupe annonce, par ailleurs, le succès de sa nouvelle enseigne de matériel médical et de maintien à domicile, Medical Lafayette, lancée mi-2017. Après l'ouverture de ses premiers points de vente à Toulouse, Auch et Bastia, 10 nouvelles ouvertures sont prévues cette année.

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



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

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



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

STRUCTURES DE COORDINATION DES SOINS : LES CHIFFRES CLÉS A FIN 2018

TYPES DE STRUCTURES	NOMBRE	COMPOSITION
Équipes de soins primaires (ESP)	50 projets au niveau national (dont 9 effectivement en place)	6 à 10 professionnels de santé
Maisons de santé pluriprofessionnelles (MSP)	1 200 (dont 710 adhérent à l'ACI)	- Une quinzaine de professionnels de santé - 4,5 % des généralistes y exercent - File active de patients : 3,6 millions
Centres de santé	2 062 (dont 1 627 adhérent à l'accord national)	File active de patients : 1,9 million

SOURCE : CNAM, LE QUOTIDIEN DU MÉDECIN

+8 %

La croissance du marché de l'hospitalisation à domicile en 2018.

SOURCE : FNEHAD (VALORISATION DES PRESTATIONS DE SOINS EN HAD)

-4,6 %

La baisse des ventes de médicaments d'automédication en 2018.

SOURCE : AFIPA

270 M€

Le montant annuel, en 2017, de la fraude aux prestations maladie du Régime général de la Sécurité sociale.

SOURCE : CNAM

1 000

Le nombre de communautés professionnelles territoriales de santé (CPTS) devant être créées d'ici 2022.

SOURCE : MINISTÈRE DE LA SANTÉ