

# L'union de la cr

L'enseigne, prônée par de plus en plus de groupements, permettra-t-elle au pharmacien de ne pas perdre son indépendance? Et constitue-t-elle une protection absolue? Des consultants spécialisés dans les franchises et réseaux, mais aussi les opticiens, qui ont précédé les pharmaciens, répondent.

**E**nseigne ou réseau, ça bouge chez les groupements. Trois d'entre eux, Giropharm, Gipharm et Pharma Référence, ont décidé de se constituer en enseigne. Un choix délibéré. Ces groupements partagent la même vision de l'avenir : l'enseigne est une issue logique, elle véhicule des concepts qui leur permettront de rester concurrentiels et de s'adapter aux évolutions de la distribution des produits et des services. Ces regroupements de pharmaciens sous une enseigne commune seraient-ils donc, à l'image des fusions de l'industrie, sinon salutaires, tout au moins nécessaires? « Dans un contexte où les marchés se mondialisent et se concentrent, où les processus de contrôle de la production sur l'appareil de distribution se généralisent, les pharmaciens doivent s'organiser le plus rapidement possible s'ils veulent conserver leur indépendance », répond Olivier Gast, avocat à la cour de Paris, spécialiste européen des réseaux de franchise. Selon lui, la profession est au pied du mur et doit regarder la réalité en face : « Dans le secteur de la parfumerie, le pourcentage des commerces indépendants est tombé de 100 % à 25 % en quatre ans au profit des réseaux de franchise. C'était pour eux la seule façon de survivre et de contrer les offensives des distributeurs succursalistes qui, en rachetant de nombreux parfumeurs indépendants, ont provoqué un électrochoc dans cette profession. C'est ce que les pharmaciens doivent éviter demain,

et certains groupements l'ont compris en adoptant l'idéologie du commerce indépendant organisé. »

La constitution d'enseignes est pour Georges Ferronnière, conseil en marketing et stratégie des réseaux, un aboutissement logique de la démarche des groupements conscients des limites de leur mode de fonctionnement actuel. « L'enseigne donne plus de poids vis-à-vis des fournisseurs et permet au groupement d'aller plus loin dans la recherche d'efficacité. »

## L'efficacité du réseau est aléatoire

Les schémas juridiques sont nombreux et parfois très proches pour créer une force commune au travers d'une enseigne reconnue par les consommateurs et les fournisseurs. Olivier Gast ne cache pas sa préférence pour la franchise : « C'est un système vertical dans lequel le commerçant, tout en restant indépendant, se doit de respecter la politique et la discipline commerciales qui lui sont imposées contractuellement dans l'intérêt supérieur de l'image de marque. » En revanche, la coopérative, de type horizontal, n'apporte pas, selon lui, une réponse satisfaisante sur ce plan : « Elle répond à un processus démocratique dans lequel des commerçants indépendants s'associent, élisent en assemblée générale un président et un conseil

# ix et de la bannière

ou de libertés. » Selon lui, l'enseigne n'est pas plus contraignante que le groupement: « Les contraintes sont différentes, elles portent davantage sur le consommateur. Le commerçant doit consacrer un peu de temps à l'enseigne. En revanche, en mettant à sa disposition des outils communs, des services et des moyens, celle-ci le décharge de bien d'autres contraintes. »

« Les réseaux, c'est la liberté retrouvée, la franchise est le défenseur de l'indépendant. » Un paradoxe qu'Olivier Gast se plaît à développer: « Sans enseigne commune, on ne peut envisager sérieusement une campagne d'envergure nationale. En revanche, se regrouper sous une enseigne permet d'assurer un meilleur service au consommateur et de se battre à armes égales avec la concurrence. Ce n'est pas parce que le pharmacien fait du marketing qu'il perd son indépendance. Respecter une façade identique, le même agencement intérieur, une politique commerciale commune n'empêche pas le pharmacien d'assurer son rôle de technicien et d'agir selon son éthique professionnelle. D'ailleurs, la jurisprudence a toujours rappelé et réaffirmé qu'un franchisé était et devait être un commerçant in-

d'administration et restent maîtres du jeu; ils ont toujours leur mot à dire, ce qui rend l'efficacité du réseau plus aléatoire. » Pour la pharmacie, il suggère une solution intermédiaire: « La "coopé-franchise", une sorte de franchise allégée où les pharmaciens pourraient conserver leur indépendance, garder leur pouvoir tout en se pliant à une logique de réseau du fait de leur engagement contractuel à appliquer une politique commerciale commune. »

Georges Ferronnière voit comme avantage dans la structure coopérative le fait que le commerçant est à la fois décideur et exécutant: « Il décide de ce qu'il va devenir, de ce qu'il a envie de faire et des moyens à mettre en œuvre pour y parvenir. S'agissant d'une démarche volontariste et étant d'accord sur les efforts à consentir, les obligations qu'impose l'adhésion à une enseigne ne peuvent être vécues comme une perte d'indépendance

*Est-ce que ce serait un problème pour vous si le capital des pharmacies n'appartenait plus aux seuls pharmaciens ?*

**RACHEL** - Pourquoi pas ? La pharmacie me met mal à l'aise. Pas de bruit, des blouses blanches, des secrets, des mines austères... Moi je rêve d'un libre-service avec musique, néons et bas prix. Je trouve TFI idiot, mais il m'arrive de la regarder sans penser qu'il y a derrière une entreprise de BTP. Les états d'âme de ce genre étaient bons pour nos parents soixante-huitards.

**ANNE-MARIE** - Je suis contre. Cela me fait peur, dans les chaînes, il y aura des passages de personnes étrangères. Pas de fidélisation du client, alors d'un pharmacien, doit être proche de l'Client. L'histoire pas tellement connue de mélanger les genres.

**JEAN-JACQUES**  
« Je suis pour les chaînes et la dissolution du petit commerce ! Aujourd'hui déjà ceux qui font de l'eau font du multimédia. Regardez Canal Plus ! Ce qui m'intéresse, c'est de la bonne pharmacie aux prix les plus bas. Je me fiche de savoir qui est derrière... »

**MYRIAM** - Si je n'avais pas le choix, j'irais là. Ça ne me rebute, ni ne m'attriste. Je ferais attention à ce qui peut se cacher derrière. Si c'était un industriel pollueur, je n'irais pas. Je fais très attention à l'environnement.

**JEAN-BAPTISTE** - On devrait prendre ça énergiquement en main avant que ça n'arrive. Et utiliser tout ce qui touche à la santé. Santé et commerce ne font pas bon ménage. Les chaînes risquent de nous mener à l'uniformisation. Mains de place pour les questions, les conseils, mais gagner un maximum d'argent !...

**ERIC** - Ça ne me dérangerait pas du tout... J'y gagnerai du temps et de l'argent comme dans tous les grands commerces. L'appartenance de la chaîne n'a aucune importance. Le principal, c'est qu'ils vendent des bons médicaments et qu'on y trouve de tout... »

dépendant, propriétaire de son fonds de commerce. On peut se demander si, derrière ses interprétations de la déontologie, l'ordre des pharmaciens n'est pas en train de favoriser les grands laboratoires et les grossistes-répartiteurs qui n'ont pas intérêt à ce que la distribution officinale s'organise de manière trop efficace... » Cependant, si la franchise donne aux petits les moyens des gros, pour Georges Ferronnière « elle n'est pas une sécurité en soi contre les chaînes de pharmacies que pourraient monter des multinationales dans l'hypothèse, bien sûr, où les barrières réglementaires et législatives tombent. L'enseigne est un moyen de protection nécessaire mais pas suffisant. Les pharmaciens sous une bannière commune peuvent se faire dévorer de la même façon, à ceci près que cela coûtera plus cher à celui qui les absorbe... ».

## Les opticiens invitent les pharmaciens à les suivre

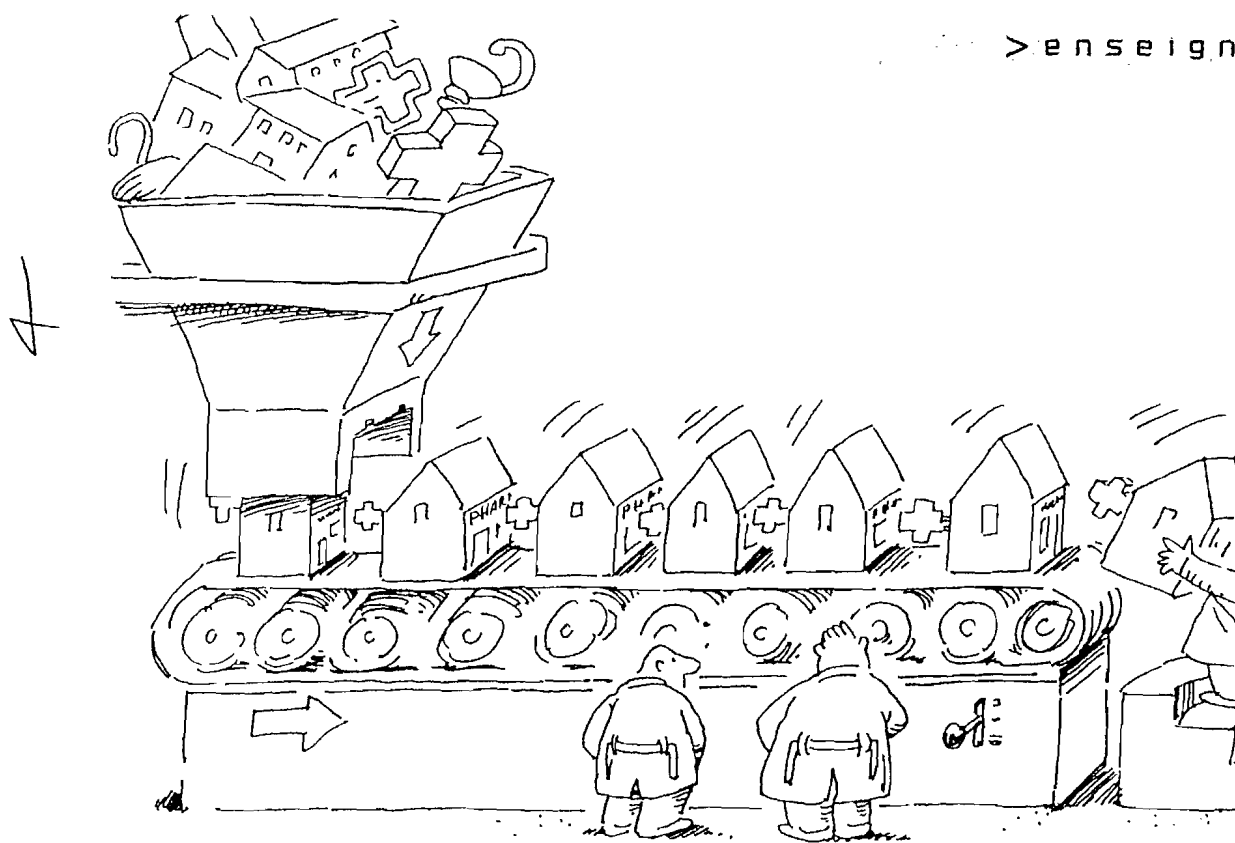
Dans leur domaine, les opticiens ont une bonne longueur d'avance sur les pharmaciens en matière d'enseignes. « De par leurs études et leur réglementation, les officinaux sont d'abord des techniciens de la santé, alors que les opticiens, tout en assurant une qualité de soins à leurs clients, ont su développer une expertise commerciale et prendre les bonnes décisions par rapport à leur environnement concurrentiel », compare Georges Ferronnière.

« Il n'y a pas de secteur paramédical qui, à terme, sera épargné par cette évolution », estime Yves Guénin, secrétaire général d'Optic 2000, une enseigne forte aujourd'hui de 905 magasins d'opticiens indépendants.

L'enseigne permet de mettre aux normes l'offre de son magasin. Les pharmaciens devront y venir car le consommateur veut trouver dans le point de vente un standard facilement reconnaissable. » Pour autant, un professionnel ne perd pas son identité quand il intègre l'enseigne Optic 2000. « Il conserve toute sa compétence et sa personnalité, assure Yves Guénin. L'enseigne ne fait que lui apporter des moyens pour mieux servir ses clients. Les pharmaciens doivent comprendre que l'intérêt individuel passe par l'intérêt de se regrouper et qu'il faut parfois renoncer à un avantage immédiat pour ne pas s'affaiblir dans l'avenir. »

Opticien Krys à Gueugnon, Jean-Michel Hardy, dont l'épouse est pharmacienne, reproche à

« Un franchisé est et doit être un commerçant propriétaire de son fonds de commerce. »



sa profession de ne pas avoir une politique commerciale et marketing plus affirmée: « Il ne faut pas se voiler la face, l'enseigne a pour objectif d'avoir de meilleures remises sur les achats et d'augmenter ses revenus. » Selon lui, la présentation d'une gamme de produits et de services cohérente et commune à l'enseigne ne suffit pas, elle doit posséder également sa propre plate-forme de distribution. « Elle doit se substituer au grossiste-répartiteur. Annuellement, Kry's négocie des marchés avec ses fournisseurs et, quelle que soit la façon dont commande l'adhérent, en direct pour des grosses quantités ou auprès de la plate-forme pour des approvisionnements au fil de l'eau, tout est centralisé au niveau du groupement. » Mais même dotée d'un outil logistique et d'une puissance d'action sur les marchés, « l'enseigne ne met jamais définitivement à l'abri l'indépendant du risque de phagocytose », conclut Jean-Michel Hardy. Yves Guénin n'est pas de cet avis: « Une coopérative où les adhérents sont propriétaires de leur outil de travail rend la stratégie d'indépendance inaliénable. Les adhérents Optic 2000 sont majoritaires dans le capital de la société commerciale chargée d'assurer les prestations de services pour l'enseigne, mais aussi de rechercher et développer des alliances... » Pour leur permettre d'être encore plus forts demain. ▀

**« L'enseigne ne met jamais à l'abri le commerçant indépendant du risque de phagocytose »**

François Pouzaud