

«*Nous voulons un réseau de 350 sites*»

«Pour réussir, il faut être flexible et agir en regardant de l'avant», déclare Philippe Milliet, responsable de la direction générale Santé de Galenica. Dans l'interview qu'il a accordée à d-inside, il s'exprime sur les objectifs qu'il veut atteindre avec la chaîne de pharmacies Amavita et sur sa vision de l'avenir.

La 100^e pharmacie Amavita a ouvert ses portes l'année dernière et le chiffre d'affaires de ces magasins a augmenté de 10 %. Un succès réalisé au détriment des drogueries?

Philippe Milliet, quels objectifs voulez-vous atteindre cette année avec Amavita?

Philippe Milliet: Nous voulons poursuivre notre croissance et optimiser la structure de nos sites.

Qu'est-ce que cela signifie concrètement?

Il y a deux formes de croissance: interne, en augmentant le chiffre d'affaires avec les sites existants, ou externe, par l'acquisition de nouveaux sites. C'est sur cette deuxième variante que nous voulons nous concentrer cette année. Ainsi, nous planifions d'augmenter de 10 % le nombre de nos sites jusqu'à fin 2007. Nous ouvrirons donc environ neuf pharmacies Amavita et quatre ou six nouvelles pharmacies Coop Vitality.

Où allez-vous ouvrir ces nouveaux magasins?

Nous avons récemment inauguré une nouvelle pharmacie Amavita à Schwamendingen et repris trois pharmacies à l'aéroport de Zurich, qui fonctionneront à l'avenir sous le nom d'Amavita. Coop Vitality a ouvert deux nouvelles pharmacies durant le premier semestre 2007. Dans le cas d'Amavita, la croissance passe essentiellement par les acquisitions. Nous devons donc d'abord trouver des emplacements qui répondent à nos exigences.

Y a-t-il des emplacements qui sont actuellement occupés par des drogueries?

Oui, car l'emplacement, en lui-même, est un facteur important. Certaines drogueries ont un excellent emplacement et sont donc intéressantes pour nous. De plus, les drogueries sont déjà spécialisées dans la santé, ce qui facilite évidemment l'implantation d'une pharmacie. Donc, si nous avons la possibilité d'acquérir des drogueries bien situées, nous profiterons naturellement de cette opportunité.

Quels sont vos critères à l'achat d'une entreprise?

Nous avons une longue liste de critères d'importance variable auxquels les sites doivent correspondre pour que nous les reprenions. Les critères principaux sont l'emplacement du magasin, ainsi que la situation économique de la pharmacie, le chiffre d'affaires escompté et l'environnement en matière de concurrence. Même si les conditions initiales sont similaires, la décision peut être très différente de cas en cas; il n'y a pas de solution universellement valable. Une chose est sûre en revanche: finalement, nous ne prenons notre décision qu'en fonction des perspectives d'avenir.

Le premier site réunissant officiellement pharmacie et droguerie a ouvert ses portes récemment. Planifiez-vous de continuer avec des pharmacies ou de vous lancer dans les entreprises mixtes?

Amavita est exclusivement une chaîne de pharmacies et son logo est une croix verte – cela ne peut pas représenter une droguerie. Toutefois, en fonction de la situation, nous décidons si nous voulons proposer un assortiment d'articles de droguerie dans notre pharmacie. Le meilleur exemple en la matière est la droguerie de Regensdorf que nous avons pour ainsi dire transformée en pharmacie. Nous aurions aussi bien pu continuer d'exploiter ce magasin comme une droguerie, mais pas sous le nom d'Amavita. Car trois quarts des clients continuent de se rendre dans cette pharmacie Amavita parce qu'ils veulent acheter des articles de droguerie.

Selon vous, qui aura les meilleures chances à l'avenir: les pharmacies ou les entreprises mixtes?

Sous la marque Amavita, c'est clairement les pharmacies. Mais si elles sont bien dirigées, pharmacies, drogueries et entreprises mixtes ont toutes d'excellentes chances.

Pourquoi avoir fondé une chaîne de pharmacies si vous pensez que les trois formes d'entreprise ont de l'avenir?

Notre stratégie d'exploiter une chaîne de pharmacies se base sur le fait que nous sommes persuadés d'être forts et compétents dans ce domaine et que nous pouvons utiliser des synergies à l'intérieur de

notre groupe. C'est pourquoi tous nos sites sont des pharmacies. Pour nous, la décision la plus importante était toutefois de nous engager dans un nouveau domaine commercial, à savoir le commerce de détail.

Quels sont les points forts des pharmacies Amavita?

En bref: les collaborateurs, l'orientation vers la clientèle et la qualité des emplacements. Nos collaborateurs sont très bien formés et très motivés. C'est essentiel dans la vente car les clients, en particulier dans le domaine de la santé, viennent parce qu'ils veulent des conseils. Le deuxième élément important est l'orientation vers la clientèle, qui passe par exemple par la qualité des prestations, la confidentialité des conseils et la livraison à domicile. Enfin, l'emplacement est à peu près aussi important.

Vous avez dit que vos collaborateurs sont très motivés. Comment faites-vous pour qu'ils le restent?

Nous veillons à ce que l'environnement soit adéquat. Le contenu du travail, la distribution des rôles et du travail doivent jouer. Il faut mettre du temps à disposition pour la formation continue. Il faut avoir une bonne direction et respecter les principes éthiques dans l'entreprise. Par ailleurs, les employés doivent croire à notre vision et être persuadés que leur entreprise réussit et qu'elle a un avenir.

Cela sonne bien. La réalité montre pourtant qu'il y a toujours des entreprises qui ne réussissent pas. Que faites-vous de ces dernières?

Nous avons évidemment aussi des magasins qui nous causent du souci. Dans de tels cas, nous cherchons des solutions individuelles. Nous pouvons par exemple regrouper deux sites ou investir dans l'infrastructure et rénover une pharmacie. Pour autant que l'emplacement ait un réel potentiel; sinon, nous le vendons ou le fermons.

Quels sont objectifs à long terme avec Amavita?

Nous voulons mettre sur pied un réseau de 350 sites. Avec nos propres pharmacies, les partenaires Amavita franchisés, les pharmacies Coop Vitality et les pharmacies qui travaillent selon WinConcept. WinConcept est une de nos entreprises qui propose des prestations en matière de marketing aux pharmaciens indépendants.

Changeons de sujet. Comment voyez-vous l'avenir de la santé publique en Suisse?

Le domaine de la santé est en pleine mutation. Ce qui convient aujourd'hui ne sera peut-être plus du tout adéquat demain. Les conditions cadres ne doivent donc surtout pas empirer. Mais nous devons les anticiper et réagir avec flexibilité. Jusqu'il y a trois ans, le marché suisse de la santé était très structuré et immobile. Aujourd'hui, tout est en mouvement et les changements s'accroissent de jour en jour. Nous devons apprendre à devenir plus rapides, plus créatifs et plus flexibles.

Le pourrez-vous encore avec 350 magasins?

350 est une grandeur critique. Avec un site, vous pouvez certes agir sur le plan local et rapidement. En tant que partenaire d'un réseau de 350 sites, vous bénéficiez par contre de nombreuses synergies et vous pouvez beaucoup mieux changer les choses que si vous êtes isolé. La grandeur ne nous empêchera pas de rester flexibles et rapides ni d'agir en fonction des besoins locaux. Si vous voulez aller de l'avant – et c'est ce que nous voulons –, vous avez besoin d'une certaine grandeur mais aussi d'un back-office solide, comme notre centrale avec des spécialistes compétents, qui nous permet de réagir rapidement et de participer au façonnement de l'avenir. Par ailleurs, celui qui pense et agit positivement a des atouts pour réussir à l'avenir dans le marché de la santé. Car il y a toujours des chances à saisir.

Flavia Kunz / trad: cs

Portrait en bref

Philippe Milliet

Age: 44 ans

Etat civil: marié, 3 enfants

Domicile: Lausanne

Loisirs: famille, sport, aéromodélisme

Philippe Milliet a d'abord suivi une formation de pharmacien, il a ensuite travaillé dans différentes entreprises comme développeur de software et conseiller en management avant de rejoindre le groupe Galenica en 1996. Avant d'être à la tête de la direction générale Santé et donc de reprendre la direction de la chaîne de pharmacies Amavita, Philippe Milliet a joué un rôle important dans l'intégration d'Amidro dans le groupe Galenica.