

**THESE
POUR LE
DIPLOME D'ETAT
DE DOCTEUR EN PHARMACIE
PAR**

Maud LE COSSEC

Présentée et soutenue publiquement le 8 Décembre 2003

**ENJEU DE LA SATISFACTION CLIENTS
DANS UNE DEMARCHE QUALITE A L'OCP**

Président : Monsieur le Pr. Alain TRUCHAUD

**Membres du Jury : Monsieur Tanguy LE NEEL
Madame Aude VEYRAC**

REMERCIEMENTS

A Monsieur le Professeur Alain TRUCHAUD,

Qui me fait l'honneur de présider ce jury. Qu'il trouve ici le témoignage de ma gratitude et de mon plus profond respect.

A Monsieur Tanguy LE NEEL,

Qu'il trouve ici l'expression de ma profonde reconnaissance pour avoir accepté de diriger cette thèse, pour ses conseils et sa disponibilité.

A Madame Aude VEYRAC,

Que je remercie sincèrement d'avoir accepté de participer à ce jury, de m'avoir soutenu et conseillé tout au long de ma thèse. Qu'elle trouve ici le témoignage de ma profonde gratitude.

Merci :

A mes parents et à mon frère Damien pour leur soutien tout au long de mes études

A mes grand-mères Cécile et Joséphine

A ma famille

A Vincent

A Florence

A mes amis

Mesurer, encore et toujours mesurer
«La mesure ultime de la qualité, c'est l'opinion du client.
Autrefois, nous passions beaucoup de temps à dire aux clients qu'ils avaient tort.
Aujourd'hui c'est impossible »

Joel Ramich,
Associate director of Quality, Corning Works

TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION	p.11
1^{ère} partie : LE CADRE	p.13
1-QUALITE ET SATISFACTION CLIENTS	
1.1 Vision interne et externe de la qualité	p.14
1.2 Qu'est ce qu'une démarche qualité	p.14
1.3 Qualité produit et Qualité service	p.14
1.4 De la qualité au profit	p.15
1.5 Le cycle de la qualité dans les services	p.16
1.6 Panorama des outils de mesure de la satisfaction clients	p.17
2- LA REPARTITION PHARMACEUTIQUE : CONTEXTE	p.19
2.1 Le marché de la Répartition Pharmaceutique	p.19
2.1.1 Historique de la Répartition	p.19
2.1.2 Le métier de répartiteur aujourd'hui	p.19
2.1.2.1 Qu'est ce qu'un grossiste ?	p.19
2.1.2.2 Une organisation au service de la Santé Publique et de la pharmacie	p.20
2.1.3 La réglementation	p.21
2.1.3.1 La réglementation pharmaceutique de l'activité	p.21
2.1.3.2 La rémunération des répartiteurs	p.22
2.1.4 Un système concurrentiel particulier	p.23
2.1.5 Les relations Répartiteurs-Officinaux	p.24
2.2 L'OCP : « Au cœur de la chaîne de santé »	p.25
2.2.1 Historique	p.25
2.2.2 Organisation actuelle d'OCP Répartition en France	p.28
2.2.2.1 Régionalisation et décentralisation	p.28
2.2.2.2 Organisation d'un établissement régional OCP	p.29
2.2.2.3 Les prestations OCP : « L'Offre – Services » OCP	p.30

2^{ème} partie :LE CONSTAT p.32

1-BAROMETRE SATISFACTION CLIENTS OCP 2002 p.33

1.1 Intérêt p.33

1.2 Méthodologie p.33

1.3 Résultats Bretagne-Loire Océan p.35

1.3.1 Les indices p.35

1.3.2 Le vitrail « Etablissement » par thèmes p.37

1.3.3 Le positionnement concurrentiel p.38

1.3.4 Où agir ? p.38

2-PRESENTATION DES THEMES D'ETUDE p.39

2.1 Le téléphone p.39

2.1.1 Organisation p.39

2.1.2 Les résultats du baromètre p.41

2.2 La collection p.42

2.2.1 Qu'est ce qu'une collection ? p.42

2.2.2 Les résultats du baromètre p.47

3^{ème} partie : L'ANALYSE p.48

1-MESURE DE LA SATISFACTION : APPROCHE THEORIQUE

1.1. Objectifs externe et interne de l'étude de satisfaction p.49

1.1.1 Objectif externe p.49

1.1.2 Objectif interne p.49

1.2 Mise en place d'une enquête p.49

1.2.1 Principe p.49

1.2.2 Choix de la méthodologie p.50

1.2.3 Comparaison des méthodes d'administration p.50

1.3 Intérêt du quantitatif et du qualitatif p.51

1.4 Synthèse et présentation des résultats	p.51
2-MESURE DE LA SATISFACTION :APPLICATION A DEUX SERVICES OCP	p.51
A) LE TELEPHONE	p.51
2.1. Définition du sujet d'étude	p.51
2.2 Méthodologie choisie	p.51
2.3 Résultats	p.52
2.4 Conclusion	p.66
B) LA COLLECTION	p.67
2.1 Définition du sujet d'étude	p.67
2.2 Méthodologie choisie	p.68
2.3 Résultats	p.71
2.4 Conclusion	p.76
4^{ème} Partie : LES SOLUTIONS	p.78
1-DE LA REACTIVITE A LA COMMUNICATION	p.79
1.1 Des enquêtes de mesure de la satisfaction à la réactivité	p.79
1.2 Agir sur la communication	p.80
2-ACTIONS ET PROPOSITIONS	p.81
A) LE TELEPHONE	p.81
2.1 Rappel du contexte	p.81
2.2 Objectif des plans d'action	p.81
2.3 Présentation des plans d'action	p.82

B) LA COLLECTION	p.84
B.1) Les réassorts	p.84
2.1 Rappel du contexte	p.84
2.2 Objectif des plans d'action	p.84
2.3 Présentation des plans d'actions	p.84
2.3.1 Gestion de l'information manquants réassort	p.84
2.3.2 Communication Sigles « disponibilité produit »	p.85
B.2) La collection du Régional	p.86
2.1 Rappel du contexte	p.86
2.2 Objectifs des champs d'actions	p.86
2.3 Proposition d'actions	p.87
2.3.1 Communication collection	p.87
2.3.2 Conseil Clients	p.91
2.3.3 Actualisation- Référencement Nouveaux produits	p.91
CONCLUSION	p.94
LEXIQUE	p.96
LISTE DES FIGURES	p.99
LISTE DES TABLEAUX	p.100
BIBLIOGRAPHIE	p.101
ANNEXES	p.103

LISTE DES ABREVIATIONS

ADP : A Demander sur Paris

AFSSAPS : Agence Française de Sécurité Sanitaire des Produits de Santé

B to B : Business to Business*

BLO : Bretagne Loire-Océan

BPD : Bonnes Pratiques de Distribution

BPF : Bonnes Pratiques de Fabrication

BSC : Baromètre Satisfaction Clients

CCMS : Call Center Management System*

CSP : Code de la Santé Publique

CSR : Chambre Syndicale de la Répartition Pharmaceutique

PS : Pas Stock

RSC : Responsable Satisfaction Client

SAV : Service Après Vente

Nota Bene : Les termes ou les expressions signalés par un astérisque (*) sont définis dans le lexique à la fin de l'ouvrage.

INTRODUCTION

Les études de satisfaction ont le vent en poupe. Qu'il s'agisse d'études « internes » aux entreprises ou d'études menées auprès des clients, elles sont en constante progression. En 2001, elles représentaient 8 % du chiffre d'affaires total des 49 sociétés membres de Syntec Etudes Marketing et Opinion contre 4,5 % en 2000, soit une progression de 75 %.(10)

Pour la majorité des entreprises qu'elles soient en situation de conquête et / ou de consolidation de part de marché, il faut attirer, séduire, fidéliser le client.

Du marketing de masse , la société est passée à un marketing individualisé* et relationnel*. Qui veut attirer et fidéliser le client, doit le satisfaire ; encore faut il mesurer cette satisfaction.

Les études de satisfaction ont été investies au début par les banques, l'industrie automobile, les organismes financiers pour ensuite s'étendre à tout l'univers des services, au marché Business to Business* (B to B).

Le monde de la répartition pharmaceutique n'échappe pas à cette envolée de la culture « Satisfaction/Fidélisation » et l'OCP s'est doté depuis plusieurs années d'un baromètre satisfaction client qui représente à la fois une source de motivation et de mobilisation du personnel mais également une source de réflexion, de diagnostic et d'analyse concurrentielle pour définir sa stratégie et ses axes d'amélioration ; car écouter ne sert à rien si l'information n'est pas suivie d'une réaction et d'une volonté de la part de l'ensemble de l'entreprise à faire évoluer ses prestations. En effet c'est la réactivité à partir des études de satisfaction/fidélisation qui est aujourd'hui le vrai support de la relation client.(1)

C'est donc sur ce thème, et en collaboration avec Mme Aude Veyrac, Responsable Satisfaction Client (RSC) de la région Bretagne Loire-Océan (BLO), qu'a porté mon projet au sein de l'OCP.

Rattachée à l'établissement régional de Nantes, l'étendue de ma mission a néanmoins touché l'ensemble des établissements de la région. Mon objectif est d'analyser la satisfaction des clients OCP de la région Bretagne Loire-Océan afin de pouvoir proposer et mettre en place des actions d'amélioration sur certains des services.

En préambule, nous poserons le cadre de notre étude : d'une part nous rappellerons brièvement l'intérêt de la prise en compte de la satisfaction clients dans une démarche qualité ; d'autre part nous décrirons la position et les caractéristiques de la Répartition Pharmaceutique et de l'OCP au sein de la chaîne de santé.

Nous présenterons ensuite le baromètre satisfaction client 2002 de l'OCP dont les résultats nous serviront de point de départ, de source de réflexion pour identifier les axes principaux de travail qui m'ont été confiés pour la région Bretagne Loire-Océan.

Dans un troisième temps, après quelques rappels de méthodologie, nous détaillerons les deux études mises en place pour approfondir les résultats du baromètre satisfaction client (BSC) et analyserons les informations recueillies afin de pouvoir répondre plus efficacement aux attentes des clients.

Enfin nous présenterons les actions réalisées sur l'ensemble de la région ainsi que les propositions faites, actions et propositions basées essentiellement sur un développement de la communication externe de l'OCP qui est une composante très importante de la relation unissant le client à son répartiteur.

LE CADRE

1- QUALITE ET SATISFACTION CLIENT

1.1 Vision interne et externe de la qualité (9)

Pendant longtemps la qualité* a été du domaine de l'ingénieur, donc de celui qui savait, du côté de l'entreprise qui disposait des compétences et des ressources pour concevoir et réaliser un produit de qualité .

Les standards et les normes de qualité étaient définis par l'entreprise en s'appuyant sur le savoir et les moyens techniques disponibles et en recherchant à répondre « au mieux » au besoin supposé de la clientèle. Le marketing* a alors beaucoup apporté à l'entreprise, grâce à l'étude de marché et aux études de concept de produit, en développant une approche externe de la qualité et une orientation client*.

Il reste alors à intégrer dans une démarche qualité la mesure de la satisfaction *clients.

1.2 Qu'est ce qu'une démarche qualité ?

La démarche qualité s'organise autour d'un ensemble cohérent d'actions qu'une entreprise va mettre en place pour atteindre ses objectifs et satisfaire ses clients. Quatre éléments principaux permettent d'assurer une telle démarche à savoir :

- l'entreprise met au premier plan l'analyse et la prise en compte du besoin des clients à satisfaire.
- la direction générale s'implique dans la démarche de façon très visible et inscrit la qualité comme objectif de son plan stratégique.
- le personnel doit être associé à la définition de la démarche pour devenir partie prenante. La communication interne est un élément essentiel.
- l'entreprise doit mettre en place un ensemble d'actions de pilotage de la démarche et un programme d'étude sur la satisfaction client.

1.3 Qualité produit et Qualité service

Dans le cadre du produit, l'entreprise le vend et le contrôle. Les contrôles et les recyclages en interne sont nombreux. Un dernier contrôle est réalisé par le client qui peut faire une réclamation, renvoyer le produit et faire jouer la garantie.

Dans le cas du service, l'entreprise vend et contrôle un processus. Il s'agit alors d'un ensemble de moyens mis à la disposition du client. Il n'y a de contrôle ni à l'entrée, ni à la sortie de la part du client. De même, on peut décrire les différents éléments du processus réalisé pour rendre le service mais il n'y a pas de retour possible ou de recyclage de celui-ci. C'est la raison pour laquelle l'évaluation de la

satisfaction client est un des moyens principaux pour connaître d'une part, et pour agir ensuite, sur l'amélioration du service à apporter à la clientèle.

1.4 De la qualité au profit

La pratique des entreprises et un certain nombre d'études (TARP, PIMS) réalisées au cours des vingt dernières années ont permis de montrer qu'il y a un lien direct entre qualité et profit (fig 1)

La qualité est une source d'avantages concurrentiels pour l'entreprise car elle permet :

- De satisfaire le client
- De développer la fidélité du client
- D'augmenter la rentabilité de l'entreprise à court, moyen et long terme

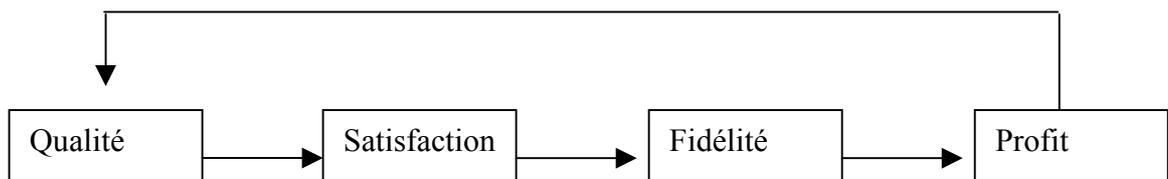


Figure 1: La Boucle de Qualité (9)

➤ La qualité, source de satisfaction client

Lorsque la qualité est définie à partir d'attentes du client, elle entraîne une plus grande satisfaction de ce dernier. En effet, dans son système d'évaluation, le client va mesurer l'écart entre ce qu'il attend d'un service (la qualité attendue) et ce que l'entreprise lui propose (la qualité perçue).

➤ La satisfaction, source de fidélisation

Le client satisfait a tendance pour se simplifier la vie à acheter, à nouveau, les produits et les services qui l'ont satisfait. Il gagne ainsi du temps, qu'il peut consacrer à d'autres activités ou à la recherche d'autres produits ou services.

➤ La fidélisation, source de profit

De nombreuses études ont montré que le client fidèle est intéressant à plus d'un titre :

- Il permet de réduire les frais de prospection.
- Il fait de la publicité de bouche à oreille* auprès de son entourage. C'est donc un vecteur de communication* gratuit pour l'entreprise.
- Il achète davantage et peut développer ses achats sur d'autres services.
- Il accepte de payer plus cher les services car c'est souvent le prix de sa tranquillité et de sa confiance.

Enfin, un client fidèle laisse du temps à l'entreprise pour réagir face aux menaces de la concurrence. Il est une des composantes du capital client qui permet de parer à l'érosion des parts de marché.

1.5 Le cycle de la qualité dans les services (9)

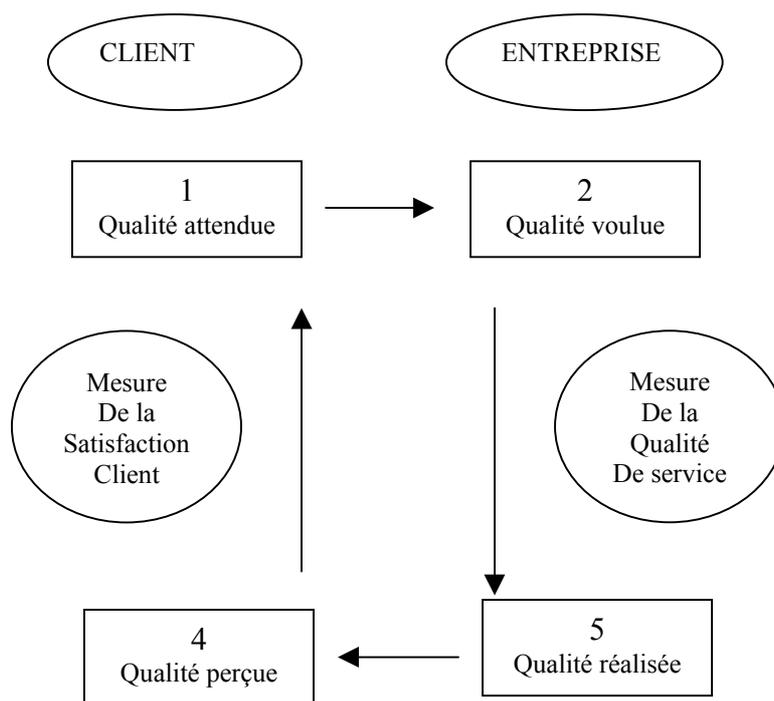


Figure 2: Le Carré de la Qualité (carré d'Averous) (9)

Phase 1 : L'entreprise cherche à connaître grâce à son service d'étude marketing : les attentes des clients. Elle doit également intégrer les zones d'insatisfactions , grâce au service réclamations, aux commerciaux, à des enquêtes.

Phase 2 : La direction, après avoir intégré les études sur la concurrence et ses possibilités, va définir le positionnement de son offre de service. Il s'agit de la qualité voulue.

Phase 3 : Cette qualité voulue par la direction va donner lieu à une définition de standard et de normes à respecter. Il s'agira ensuite d'imaginer les processus permettant d'aboutir et d'obtenir une qualité servie (la qualité réalisée) au client.

Phase 4 : Chaque client porte son propre regard sur la qualité que l'on appelle qualité perçue. C'est la mesure de la satisfaction clients qui permet un contrôle objectif de la qualité perçue par les clients. Elle compare leurs attentes et leur perception. Les résultats de ces enquêtes sont des sources pour définir les nouvelles attentes des clients, pour améliorer la qualité et ainsi permettre un bouclage du système de production de la qualité d'un service.

1.6 Panorama des outils de mesure de la satisfaction clients (4)

▪ Dispositif d'information de l'entreprise

Le dispositif d'information de l'entreprise sur la satisfaction clients a pour objectif de fournir :

- Les éléments d'un diagnostic précis des satisfactions et des insatisfactions.
- Les moyens de mesure permettant de piloter en continu des plans d'actions donnant la possibilité de maintenir et d'accroître la satisfaction client.

▪ Les réclamations

La réclamation est un outil de remontée spontanée de la clientèle. Elle ne touche qu'une partie de la qualité perçue car les clients font remonter ainsi seulement leurs insatisfactions. Un client qui réclame est « toujours un client » et l'entreprise peut encore le satisfaire et le conserver si elle sait répondre correctement à sa réclamation.

▪ Le clients mystère

L'enquête « client mystère » est utilisée par l'entreprise, non pas pour connaître directement quelle est la satisfaction clients, mais plutôt pour vérifier si elle réunit les conditions d'une satisfaction clients optimale. Cette enquête consiste à jouer le rôle du client et à vérifier, à partir de grilles préétablies ou de

scénarios, comment l'entreprise fournit le service et respecte les normes et les standards prévus dans le cahier des charges du service proposé à la clientèle.

- **Les études et baromètres de satisfaction**

Les études de satisfaction regroupent une série de mesure des différentes composantes de la qualité sur différents critères auprès d'un échantillon représentatif de la population étudiée. Les études peuvent être réalisées ponctuellement. Mais il est utile pour une entreprise qui s'est engagée dans une démarche qualité de développer des mesures régulières lui permettant d'adapter et d'améliorer au fur et à mesure ses prestations. Le baromètre* de satisfaction clients va donc regrouper la mesure des indicateurs les plus pertinents pour connaître la satisfaction. L'entreprise peut ainsi analyser les progrès accomplis grâce aux actions destinées à améliorer le service à la clientèle.

Ces baromètres peuvent intégrer des comparatifs avec la concurrence afin de mesurer la compétitivité de l'entreprise sur son marché.

La crise de la consommation conjuguée à l'évolution du comportement du consommateur a sensibilisé les sociétés à la notion de satisfaction clients. Et l'adage « un client satisfait en vaut deux » est désormais considéré par de nombreux chefs d'entreprise comme un préalable indispensable au succès.

Aussi, depuis quelques années, l'OCP se tourne vers sa clientèle en mettant l'accent sur la qualité et sur la communication. Avant de voir plus concrètement comment se matérialisent ces actions de prise en compte de la satisfaction clients, il est utile de replacer l'entreprise OCP Répartition dans son contexte :
La Répartition Pharmaceutique

2- LA REPARTITION PHARMACEUTIQUE : CONTEXTE

2.1 Le marché de la Répartition Pharmaceutique (4), (12)

2.1.1 Historique de la répartition

Produit de santé publique par excellence, le médicament se différencie des autres produits de consommation courante par son caractère d'urgence.

La loi du 11 avril 1803 est la première réglementation applicable à la profession pharmaceutique. On lui doit la création des Ecoles de Pharmacie, y compris la création du diplôme de Pharmacien et la création d'une police de la Pharmacie.

L'essor des spécialités pharmaceutiques au XIX^e siècle entraîne , pour les distribuer à l'ensemble des officines française, l'apparition des commissionnaires en spécialités. Ces derniers vont prendre l'appellation de Répartiteurs à partir des années 20.

Après 1945, la naissance de la Sécurité Sociale et l'apparition de nombreux nouveaux produits (antibiotiques) favorisent le développement des répartiteurs.

En 1962, pour sécuriser l'approvisionnement de l'ensembles des officines, le législateur codifie l'exercice du métier de Grossiste-Répartiteur en lui imposant des obligations de service public.

Bien que le terme de Grossistes Répartiteur ne soit pas traduisible, ce métier se développe partout en Europe, suscitant en 1992 et 1994 la publication d'une réglementation européenne qui , transposée en droit français en février 1998 et en juillet 2000 à travers les Bonnes Pratiques de Distribution (BPD), a fait évoluer la réglementation française des années 60.

2.1.2 Le métier de Répartiteur aujourd'hui

2.1.2.1 Qu'est ce qu'un grossiste ?

A l'origine, c'est un commerçant qui achète des produits par « grosse » c'est à dire par douze douzaines (une grosse), pour les revendre aux détaillants par un nombre d'unités non négligeable, à l'origine au moins la douzaine.

Le grossiste est maintenant celui qui achète les produits par palettes, camion, wagon, etc.... mais toujours pour les débiter en volumes d'une certaines importance.

C'est pourquoi celui qui revend par un faible nombre d'unités (ce qui est le cas pour les médicaments) n'est pas réellement un grossiste et que, dans le jargon pharmaceutique, il est désigné sous le nom de répartiteur d'où l'expression « Grossistes-Répartiteur ».

Il est l'interface entre les laboratoires pharmaceutiques et les pharmaciens d'officines qui seuls délivrent au malade.

2.1.2.2 Une organisation au service de la santé publique et de la pharmacie

La répartition pharmaceutique est au cœur du circuit du médicament. Aux quelques 300 laboratoires ayant une activité en France s'ajoutent autant de fabricants de paramédicaux. Les 22697 officines devraient donc en théorie s'adresser à plus de 600 fournisseurs. Cela est impossible et pourtant les produits sont disponibles dans toutes les pharmacies où qu'elles soient. Ce service de Santé Publique est rendu partout par la Répartition.

Les répartiteurs disposent de 185 établissements répartis sur la France entière permettant à toutes les officines de recourir à un minimum de deux concurrents. Ils emploient 15400 personnes parmi lesquelles 1250 cadres dont 400 pharmaciens.

Proche de l'industrie par la taille de ses entreprises et par ses méthodes, la répartition est également proche de l'officine par sa connaissance de tous les produits qui se présentent sous plus de 25 000 références dont 8 500 spécialités pharmaceutiques.

Une logistique et une organisation draconienne sont nécessaires pour répondre à la demande des officines, en effet 75 % des médicaments dispensés en pharmacie se vendent à moins d'une unité par mois et par officine et seuls 2 % à plus de dix unités. Ce qui implique des livraisons fréquentes et en très faibles quantités. Chaque Grossiste-Répartiteur effectue au moins deux livraisons par jour et ceci dans l'heure ou les heures qui suivent la commande.

Chaque année, les Grossistes –Répartiteurs achètent, vendent, gèrent et livrent trois milliards de produits, traitent 900 millions de lignes de commandes et parcourent près de 200 millions de kilomètres.

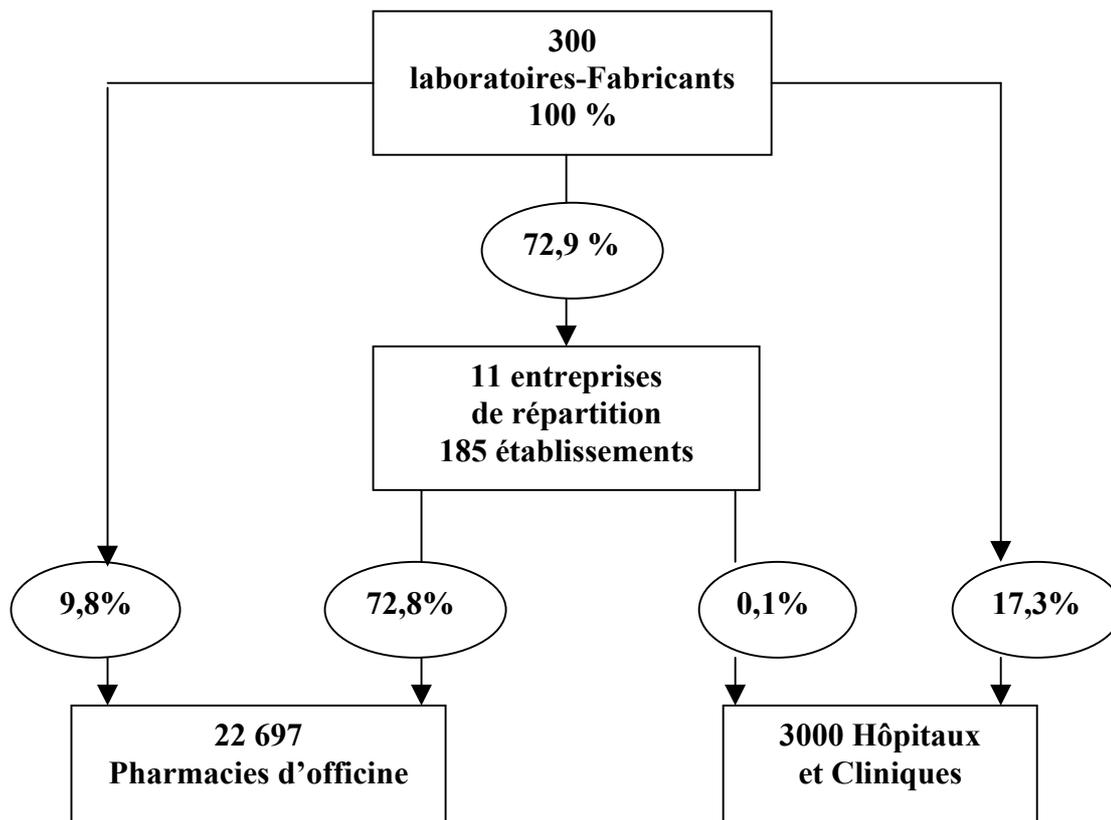


Figure 3: Le circuit du médicament en France métropolitaine (CSRP chiffres 2002)

2.1.3 La réglementation

2.1.3.1 La réglementation pharmaceutique de l'activité

- Le Code de la Santé Publique (CSP)

Il définit les conditions de distribution en gros des médicaments et imposent cinq obligations très strictes :

- Etre pharmacien.
- Desservir toutes les pharmacies qui lui en font la demande sur son « secteur d'activité déclaré ».
- Référencer au moins le 9/10 des médicaments et accessoires médicaux.
- Avoir un stock permettant de satisfaire au moins deux semaines de consommation.
- Livrer tout médicament de son stock dans les 24 heures.

- Le Guide des Bonnes Pratiques de Distribution

En application de la Directive européenne, il a été publié par arrêté le 18 juillet 2000. Il complète les dispositions des Bonnes Pratiques de Fabrication permettant de garantir la qualité des produits pharmaceutiques jusqu'au dispensateur final.

Il constitue un guide d'assurance qualité de toutes les opérations réalisées par les Grossistes-Répartiteurs.

- La Procédure d'information urgente

Les Grossistes-Répartiteurs, sur appel d'urgence des laboratoires et sous contrôle de l'AFSSAPS (Agence Française de Sécurité Sanitaire des Produits de Santé), informent tous les pharmaciens en moins de six heures de la dangerosité d'un médicament non conforme. Sur demande des autorités et dans les plus brefs délais, ils peuvent retirer de la vente tous les lots défectueux.

2.1.3.2 La rémunération des répartiteurs

Le médicament remboursable (environ égale à 86 % de l'activité des grossistes répartiteurs) est sous la tutelle économique des pouvoirs publics qui en contrôlent les prix, les marges de distribution et les taux de remboursement (art. L 138-1 du CSP).

La rémunération des répartiteurs est fixée et encadrée par trois dispositifs réglementaires :

- Le Taux de marge

Il est, depuis septembre 1999, dégressif à deux tranches :

10,74 % du PAHT jusqu'à 22,90 €

6 % au-delà de 22,90 €

- Les remises accordées aux pharmaciens

Elles sont plafonnées à 2,5 % du prix de vente pour les médicaments non génériques et à 10,74 % du prix d'achat pour les médicaments génériques.

- Une contribution en faveur de la sécurité sociale

Elle est versée chaque trimestre.

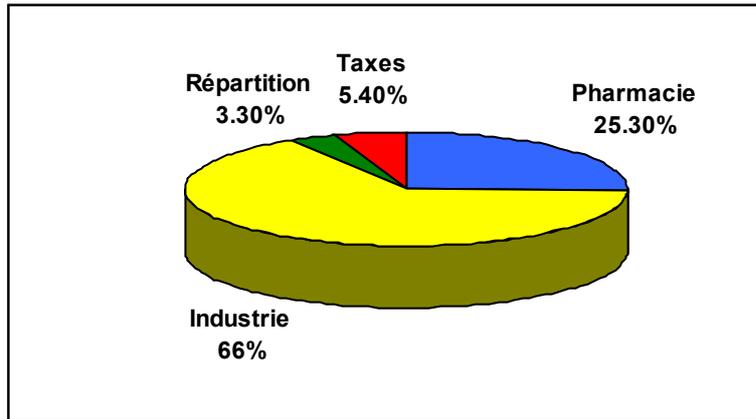


Figure 4: Décomposition moyenne du prix TTC d'un médicament remboursable en 2002

2.1.4 Un système concurrentiel particulier

Les répartiteurs disposent tous des mêmes marges et n'ont pas le choix de leurs fournisseurs. La possibilité de manœuvre est aussi réduite face aux procédures administratives, aux conditions d'achats et de paiements. Par obligation de livraison, les grossistes n'ont pas le choix de leur clientèle. En revanche, les pharmaciens d'officine peuvent choisir leurs fournisseurs et, à ce niveau, la concurrence joue entre deux ou trois répartiteurs.

D'autre part, la plupart des pharmaciens recourent occasionnellement ou régulièrement à d'autres canaux d'approvisionnement. Les produits conseil, les produits de parapharmacie, ou plus récemment les génériques, font ainsi volontiers l'objet de commandes directes, soit auprès des laboratoires fabricants, soit auprès de distributeurs autres que les répartiteurs (dépositaires, importateurs,...)

Selon Jean-Jacques Zambrowski (19), les autres canaux « ne sauraient toutefois être que complémentaires ». Il est vrai qu'il est difficile pour eux de répondre à toutes les exigences liées à la répartition. D'ailleurs la vente directe par les laboratoires aux officines ne dépassent pas les 10 %.

Le marché de la Répartition Pharmaceutique est donc soumis à une double concurrence interne et externe.

Dans ce contexte, les parts de marché se jouent d'une manière étroite sur les barèmes d'écart (ristournes), les conditions d'installation, la qualité du service ou la mise à disposition de toutes sortes de services annexes.

Les relations avec le répartiteur peuvent être plus ou moins privilégiées selon l'importance du client. Ainsi ces relations peuvent aussi influencer le choix de tel ou tel répartiteur.

2.1.5 Les relations Répartiteurs-Officinaux

La collaboration s'opère régulièrement avec deux répartiteurs afin d'obtenir un choix de produits et de services le plus étendu possible, leur collection respective n'étant pas tout à fait identique surtout en ce qui concerne les accessoires. Néanmoins un certain nombre de pharmaciens préfèrent simplifier leurs relations avec les fournisseurs et choisissent de passer l'ensemble de leurs commandes chez un seul répartiteur : c'est l'exclusivité.

- L'exclusivité

L'exclusivité représente environ 50 % de la clientèle. Elle permet aux pharmaciens d'accéder à des offres commerciales très intéressantes (remises, services spécialisés en merchandising*, finances...). Et du fait de leur fidélité, le répartiteur fait le maximum pour qu'aucun problème ne vienne entraver cette relation. L'exclusivité correspond à la situation idéale pour le répartiteur car le pharmacien lui accorde toute sa confiance sur la qualité du service. En contre partie , le répartiteur organise de nombreux événements afin de regrouper et valoriser ses clients exclusifs ou préférentiels.

En dehors de ce cas particulier, le pharmacien d'officine doit déterminer la ventilation d'achats entre les différents répartiteurs.

- Notion de « Répartiteur principal » et « Répartiteur second »

Le pharmacien va effectuer la plus grande partie de ses achats (lignes lourdes ou chères) auprès d'un répartiteur qui lui accorde des avantages commerciaux, le reste va être réalisé auprès d'un deuxième répartiteur qui ne consent peu ou pas d'avantages. Dans ce cas la commande peut aller du simple dépannage occasionnel à plusieurs lignes de commandes par jour.

Le choix du premier répartiteur ou répartiteur n°1 est conditionné par différents critères :

- Les conditions commerciales (avantages commerciaux ou délai de paiement)
- La qualité du service (livraison, collection, relation téléphonique)
- La qualité de la relation avec le répartiteur

L'enjeu pour le répartiteur est d'être le répartiteur n°1 chez son client, qui sera alors considéré comme un « Client Préférentiel ».

L'atout majeur est par conséquent la qualité tant dans les relations avec le client que dans les services proposés.

Pour choisir son deuxième répartiteur, le pharmacien est plus souple car les critères de sélection mentionnés précédemment n'ont plus autant d'impact.

Un pharmacien peut cesser toute collaboration avec un répartiteur si il n'est pas satisfait, c'est pourquoi, étant donné la forte concurrence existant entre répartiteurs, ces derniers doivent contrôler continuellement la qualité de leur service au plus grand bénéfice de l'officine.

En effet, à volumes d'achats équivalents, le pharmacien retrouvera sensiblement les mêmes avantages commerciaux chez tous les répartiteurs mais peut-être pas la même qualité de service.

L'OCP a bien intégré ces enjeux dans sa stratégie d'entreprise. Pour mieux comprendre la culture de l'entreprise OCP et ses engagements pris par la direction concernant la qualité et l'orientation client*, il est important au préalable de détailler l'historique et l'organisation de l'entreprise.

2.2 L' OCP : « au cœur de la chaîne de santé »

2.2.1 Historique (20)

Le groupe OCP a été créé en 1924 suite à la fusion de trois sociétés. Il fait actuellement partie du groupe allemand CELESIO.

- Origine de l'OCP : 1924

« Grossiste répartiteur », l'Office Commercial Pharmaceutique (OCP) est né en 1924 de la fusion de trois sociétés familiales dans le but de servir « l'intérêt général professionnel ».

Les trois sociétés d'origine étaient :

- Piot, Lemoine et Royer fondée en 1840
- Merveau et Compagnie fondée en 1855
- Micelat, Soulard et compagnie fondée en 1871

Avec la fusion, l'OCP devient la plus grande organisation commerciale pharmaceutique de France (par le nombre d'établissements, la variété des stocks et le volume de marchandises livrées).

- L'élan de la croissance : l'après guerre

L'institution de la sécurité sociale en 1946 encourage les français à aller consulter et à mieux se soigner : cela représente un accroissement très sensible de l'activité. Ainsi, au sortir de la guerre , l'OCP compte une cinquantaine de points de vente.

Dès 1954, l'ensemble des établissements se modernise avec les centrales mécanographiques (outils de comptabilité) et l'évolution des téléphonistes en dactylo-phonistes pour passer les commandes.

- Début de l'industrialisation : les années 60

L'OCP entre de plein pied dans l'industrialisation de la répartition, en regroupant ces huit sites parisiens en un seul établissement de 25000 m2 situé rue des Ardennes.

L'organisation Paris Ardennes est centré sur le «zinzin», un convoyeur à plateau circulant, parmi les seize secteurs de préparation de commande. Une autre évolution concerne la prise de commande, assurée par un pool téléphonique unique baptisé « Téléextra ».

- Les transformations du réseau : de 1967 à 1974

En l'espace de sept ans, l'intégralité du réseau des points de ventes est équipée d'ordinateurs par l'intermédiaire des Centres Informatiques Régionaux (CIR). Cette évolution rapide permet d'étendre les méthodes modernes de gestion de stock, de facturation (extension de la TVA aux spécialités pharmaceutiques) et de prise de commandes informatiques (Télédac).

- Diversification et restructuration du Groupe OCP

En 1977, l'OCP réorganise ses structures en regroupant notamment ses activités opérationnelles au sein de deux filiales, OCP Répartition et OCP Dépôts Généraux.

- Automatisation 1984

L'OCP Paris Ardennes s'équipe d'une préparation de commande automatique FMC (Food Mechanical Chemicals), mais un constructeur Autrichien est préféré (Knapp) est préféré au constructeur Américain. Aujourd'hui ces automates équipent les sites les plus importants.

- Des prises de risques nécessaires 1987

Incursion sur le marché Américain en rachetant Ketchum : l'entreprise est remise à flot et revendue au bout de six ans.

Profitant de la croissance du marché vétérinaire ; l'OCP crée la filiale Vété-Santé. Cette réussite dans la distribution des produits vétérinaire n'empêche pas le groupe de s'en séparer en 1987.

- Performance et dimension Européenne : 1990-2003

1990 : l'OCP fonde avec deux répartiteurs, l'Allemand GEHE et l'anglais AAH, une société à parts égales : Trédimed. A cette époque apparaît le contrôle qualité des commandes avec la pesée et le couvercle-cerclage des caisses.

1992 : dans un souci de développement, l'OCP investit dans toute l'Europe en acquérant la société Belge Ostend Pharma et en prenant des participations dans des sociétés Espagnoles (Sambria et PCB), Italiennes (Galenitalia) et portugaises (Crespo et Castilho).

1993 : GEHE devient actionnaire de référence du Groupe OCP.

En 1994, la décentralisation et la régionalisation de l'OCP se concrétisent par l'avènement de huit régions autonomes.

En 1997, le siège et l'établissement parisien, s'installent dans un ensemble unique en Europe, implanté à St Ouen.

Au printemps 2003, une nouvelle terminologie est adopté GEHE AG (monde) devient CELESIO AG et GEHE France devient ADMENTA France..

2.2.2 Organisation actuelle d'OCP Répartition en France

2.2.2.1 Régionalisation et Décentralisation

Le territoire est divisé en huit zones :

- Aquitaine / Midi Pyrénées
- Bretagne/ Loire océan
- Centre-Auvergne
- Est
- Nord/Normandie
- Paris
- Provence/ Méditerranée
- Rhône-Alpes/ Bourgogne

L'encadrement régional permet de développer la décentralisation et l'autonomie tout en conservant une synergie siège/établissements.

Chacune des régions fonctionne autour d'une « plate-forme » régionale, équipé d'une technologie de pointe, dont dépendent les établissements associés.

L'établissement régional possède des outils logistiques puissants qui profitent à l'ensemble des établissements de la région. Cette organisation régionale permet une optimisation des modes de fonctionnement notamment avec la délocalisation sur l'établissement régional équipé d'un automate (magasin entièrement automatisé), des lignes de commandes du soir des établissements associés non automatisés.

Ainsi répartis sur toute la France, l'OCP totalise cinquante cinq établissements. Cette stratégie repose sur des axes de communication rapides. L'intérêt étant de pouvoir mettre à disposition une collection plus importante au niveau régional. En étant approvisionnés au minimum une fois par jour par l'établissement régional, les établissements associés évitent le sur stockage et bénéficient d'une collection étendue.

Cette organisation permet également un plus grand respect des délais, une meilleure coordination avec les laboratoires (centraliser les livraisons et les commandes) et donc une organisation plus productive et plus rentable pour l'entreprise.

Dans chaque « région », les différents établissements sont connectés en réseau grâce à des outils informatiques performants. Le logiciel utilisé, « GAIN » permet un échange d'informations sur les stocks, la collection, la clientèle.

2.2.2.2 Organisation d'un établissement régional OCP

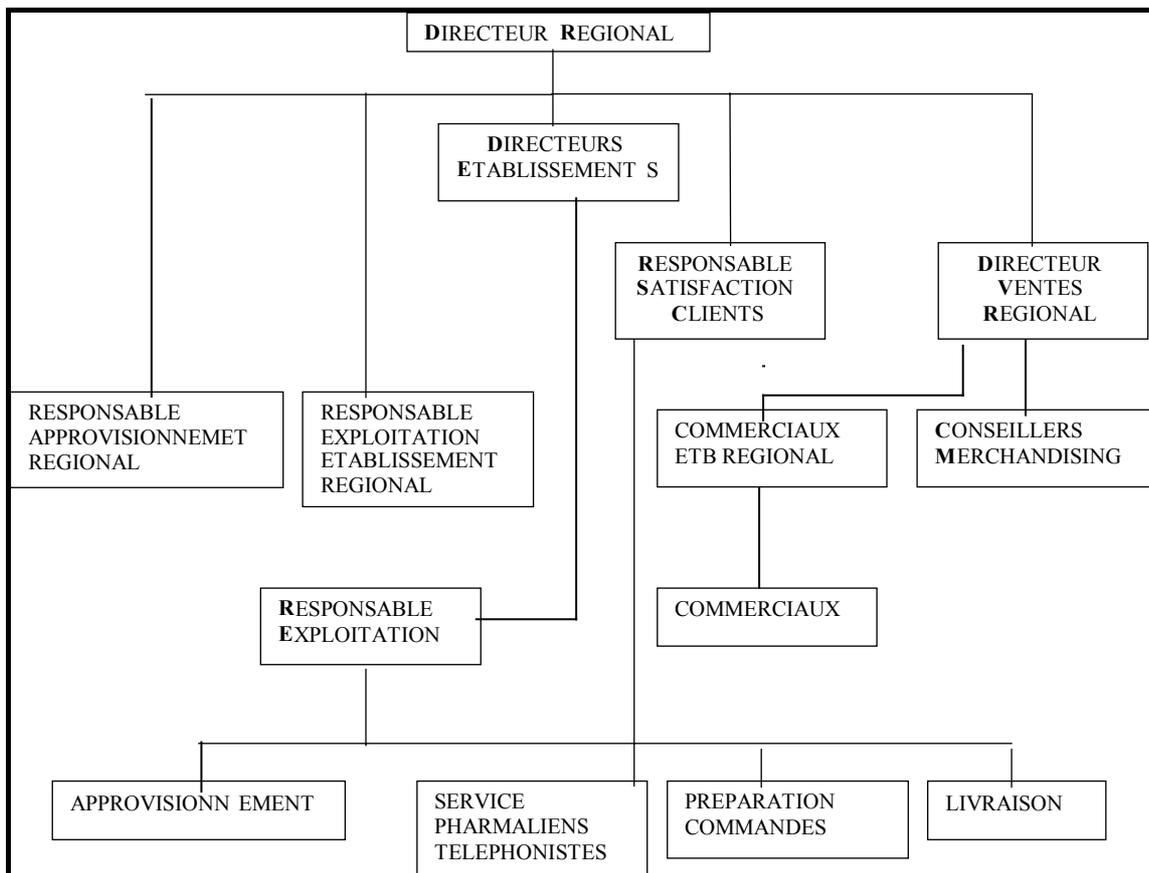


Figure 5 : Organigramme d'un établissement régional OCP

Service approvisionnement : Il englobe le service achat et la réception des commandes, ce service en amont de tous les autres n'a quasiment aucune relation directe avec le client. Néanmoins, sa gestion doit être parfaitement contrôlée si l'on souhaite éviter des répercussions sur les autres services.

Service Magasin : Il comprend le stockage et la préparation des commandes.

Service Pharmalien : voir p NN

Service Livraison : Les tournées de livraisons sont élaborées en fonction de critères internes et externes à l'entreprise. Le nombre de livraison est déterminé en accord avec le commercial selon le degré d'exclusivité et le chiffre d'affaire réalisé. Les horaires et les circuits sont pré-établis en tenant compte des heures de fréquentation des officines, de la localité géographique du client.

Service commercial : Les cadres commerciaux, pharmaciens ou non, ont pour mission de développer un portefeuille de clients pharmaciens d'officine ; ils prospectent, animent et fidélisent leurs clientèles. Ils présentent les nouveaux services, gèrent les réclamations et conseillent leurs clients (plan de financement, vitrines, gestion des marges , mise en relation avec des conseillers spécialisés)

La nécessité de maintenir une position concurrentielle viable dans un environnement économique difficile a poussé les répartiteurs diversifier leurs services. Le répartiteur doit apparaître comme un partenaire multi-compétent de l'officine sans s'éloigner pour autant de son métier de base.

Ainsi, l'OCP a développé une véritable gamme de services

2.2.2.3 Les prestations OCP : « L'Offre -Services » OCP (20)

Elles se déclinent autour de trois grand axes :

L'Offre Documentation et information en temps réel :

- Un centre de documentation scientifique, assurant outre le renseignement par téléphone, la mise à disposition de nombreux outils comme le *Dicoplus*, *Clickadoc*, base de recherche très complète sur CD-ROM et consultable en ligne sur le site Internet *OCP POINT*, le périodique *Actualité Documentaire* et la lettre d'information *Hebdo Doc* qui fait le point sur les nouveaux produits, les retraits.
- De nombreux outils de documentation et de communication, comme *Info Flash*, lettre d'information bimensuelle proposant des offres spéciales, le catalogue mensuel *Top* informant les pharmaciens des opérations promotionnelles en cours.

L'Offre Formation de l'équipe officinale :de nombreux stages sont proposés autour de deux pôles principaux : une meilleure connaissance du médicament et le management de l'entreprise officine

L'Offre Merchandising* : Pour aider le pharmacien à mieux mettre en avant ses produits et lui fournir les outils nécessaires pour suivre et développer son activité : étude de clientèle, aide à l'agencement, le programme *Espaces Vitrines* et l'offre équipement.

Avec, en 2002, un chiffre d'affaire de 6.553 milliard d'euros et une part de marché de 40 %, l'OCP conserve sa position de leader du marché de la répartition et continue de s'adapter en prenant , le plus souvent, l'initiative face aux concurrents.

Curieux de connaître les attentes de leurs clients, les répartiteurs n'hésitent pas à multiplier les enquêtes. A la rentrée 1997, l'OCP a lancé un questionnaire « Pharmaciens, dites du bien, dites du mal, mais dites-nous tout » (17) et, depuis, a mis en place un baromètre annuel de mesure de la satisfaction clients réalisé par une société privée INIT Satisfaction.

LE CONSTAT

1-BAROMETRE SATISFACTION CLIENTS OCP 2002

« Ce sont les clients satisfaits qui font la meilleure publicité »

1.1 Intérêt

Mesurer le niveau de satisfaction des titulaires d'offices, clients de l'OCP et définir les axes d'améliorations pour 2003.

Cela permet également de rapprocher l'entreprise de ses clients qui le plus souvent accorderont un préjugé favorable à l'entreprise dont l'ambition affichée est d'être à l'écoute de son client et de perfectionner ses prestations.

1.2 Méthodologie (11)

Le questionnaire d'enquête est composé de 26 critères de satisfaction divisés en cinq thèmes :

- Les relations commerciales
- La relation téléphonique
- La commande et sa livraison
- Les services au quotidien
- Les autres services OCP

2340 clients sur tout le territoire national ont été interrogés par le biais d'une enquête téléphonique fin 2002.

Deux types de clientèle sont concernés par cette étude :

- Clients OCP Préférentiel : l'OCP est le répartiteur principal
- Clients OCP Non Préférentiel : l'OCP est le second répartiteur

L'analyse réalisé par INIT satisfaction est composée de six phases successives et complémentaires :

- **Mesure de la satisfaction des clients face aux 26 critères de mesure**
- **Mesure de l'importance de chaque critère d'après le discours des clients**

Importance déclarée : « ce que les clients disent... »

- **Calcul de la contribution de chaque critère dans la satisfaction globale**

Importance calculée : « ce que l'analyse montre... »

➤ **Croisement de l'importance calculée et de l'importance déclarée, établissement de la typologie des critères (référentiel de qualité de service)**

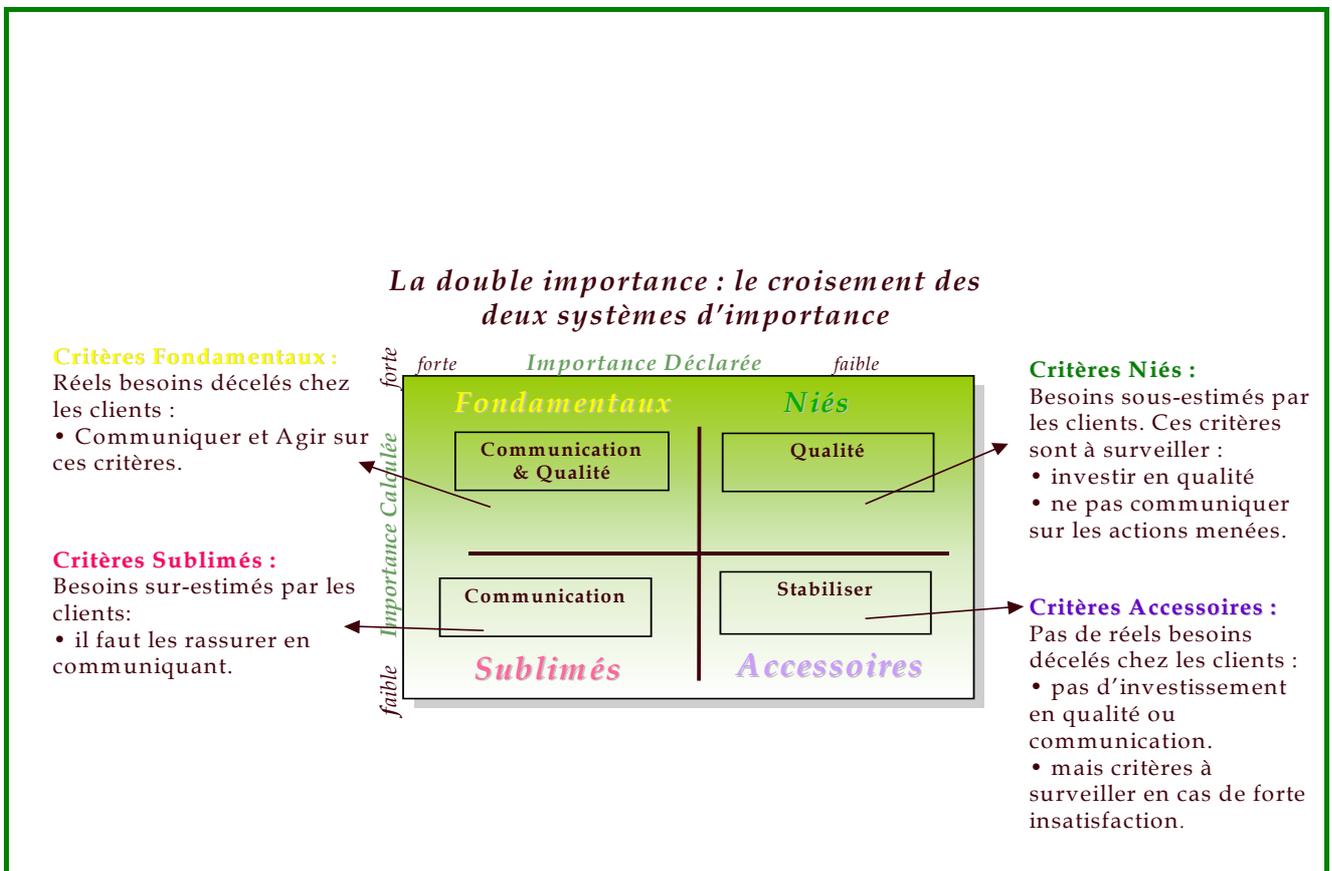


Figure.6 :Le croisement des deux systèmes d'importance

➤ **Calcul de l'indice d'excellence 10 000 (l'écart de notes face à l'objectif de satisfaction totale)**

Principes de bases

- Du fait qu'ils sont clients d'une entreprise, le niveau de satisfaction des clients interrogés est toujours relativement élevé et doit toujours s'analyser en terme de satisfaction relative par rapport à un seuil maximal de satisfaction qui serait l'excellence.

- La note moyenne de satisfaction est un mauvais indicateur qui ne met pas en évidence le rapport satisfaction/importance du critère.

- L'évolution du niveau de satisfaction des clients est généralement faible d'une année sur l'autre et ne permet pas de faire bouger un indicateur simple.

Ces principes ont donc conduit à la création d'un indice global pondéré : L'indice d'excellence 10 000 où le niveau + 10 000 symbolise l'excellence (100 % des clients satisfaits sur 100 % des critères).

- **Etablissement de cartes de satisfaction (croisement des notes de satisfaction et du référentiel)**

Etant rattachée à la région Bretagne Loire Océan dans le cadre de mon projet à l'OCP, nous allons nous attacher plus particulièrement aux résultats de cette région.

1.3 Résultats Bretagne Loire-Océan

L'échantillon pour cette région est constitué de 303 répondants soit 13 % de la clientèle nationale interrogée.

1.3.1 Les indices de la région BLO

- **Position au niveau national**

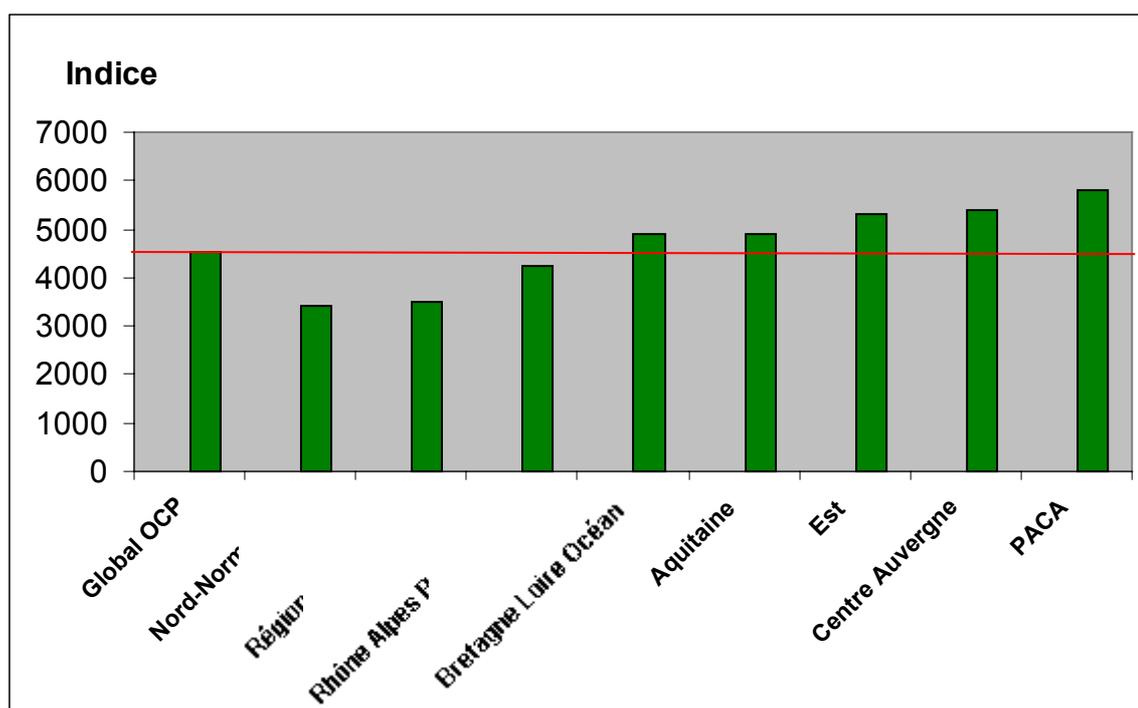


Figure 7 : Les indices des différentes « Régions OCP »

- **Indice par établissements**

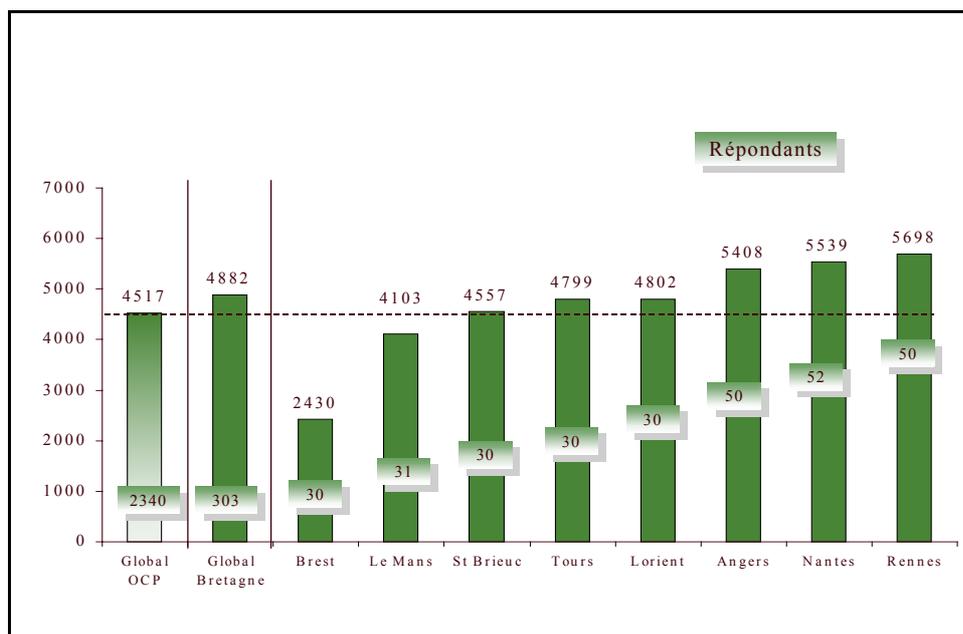


Figure 8 : Les indices par établissements

- **Par établissements et type de clients**

L'effectif correspond au nombre de personnes interrogées parmi la clientèle de l'établissement concerné.

Tableau I : Les indices par établissements et par type de clients

OCP Préférentiel			OCP Non Préférentiel		
Etablissement	Effectif	Indice	Etablissement	Effectif	Indice
ANGERS	36	5438	ANGERS	14	5411
BREST	20	3999	BREST	10	-898
LE MANS	20	4879	LE MANS	11	2373
RENNES	34	5397	RENNES	16	6380
NANTES	45	5842	NANTES	7	3510
LORIENT	17	5021	LORIENT	13	4491
TOURS	17	5318	TOURS	13	4118
ST BRIEU	20	4093	ST BRIEU	10	5237

1.3.2 Le vitrail « Etablissement » par thèmes

Il permet de présenter de manière synthétique le niveau de satisfaction exprimé sur chaque critère par une région et un établissement. On visualise ainsi facilement les critères où agir.

Il met en évidence les écarts.

Les critères sont classés par ordre d'importance décroissante.

Les codes couleurs traduisent le niveau de satisfaction des clients par rapport au service délivré sur les critères considérés.

Tableau confidentiel

1.3.3 Le positionnement concurrentiel

Thèmes	Nb de répondants	Score
Les relations commerciales	257	57
La relation téléphonique	257	54,47
La commande et sa livraison	264	52,08
Les services au quotidien	251	58,96
Les services complémentaires	252	66,13

Scores

Meilleur que les concurrents	100 points
Pareil que les concurrents	50 points
Moins bon que les concurrent	0 points

1.3.4 Où agir ?

Sur les 26 critères de satisfactions étudiés, les critères les plus éloignés de l'objectif d'excellence et/ou pour lesquels la note de satisfaction est faibles sont répertoriées dans le tableaux suivant :

Tableau II : Liste des critères d'action

Critères	Typologie des critères	Satisfaction global BLO
Fiabilité service produits promis	Fondamental	ROUGE
Fiabilité du service réassorts	Fondamental	ROUGE
Disponibilité des produits en collection	Fondamental	ROUGE
Rapidité de réponse	Fondamental	ROUGE
Adéquation des horaires d'ouverture	Fondamental	ROUGE
Force de proposition du commercial	Nié	ROUGE
Offre génériques	Nié	ROUGE
Info. en cas de retard livraison	Accessoire	ROUGE

Chaque critère devra faire l'objet d'une réflexion de façon à pouvoir mettre en place des actions d'amélioration du service concerné.

Pour ma part, j'ai été chargée de travailler sur certains de ces critères qui sont :

- Fiabilité du service réassorts
- Disponibilité des produits en collection
- Adéquation des horaires d'ouverture du centre téléphonique avec les besoins

Ces critères sont jugés « fondamentaux » autrement dit l'entreprise est mal perçue sur des critères considérés comme importants pour les clients : c'est la partie sur laquelle l'entreprise doit focaliser ses efforts. C'est en effet là que réside le risque le plus important de perte de clientèle à court terme. L'entreprise doit communiquer et agir sur ces critères.

2-PRESENTATION DES THEMES D'ETUDE

2.1 Le Téléphone

2.1.1 Organisation

□ Le Centre Pharmaliens

Il a été créé par l'OCP pour assurer un accueil de qualité et un service de renseignement téléphonique.

Les pharmaliens servent de lien entre la clientèle et l'établissement, et sont managés par la Responsable Satisfaction Client.

Ils participent à la satisfaction du client et au développement de la rentabilité de l'établissement par la réalisation de différentes missions :

- Renseigner la clientèle sur la collection, les prestations et les services de l'établissement.
- Transmettre les demandes spécifiques des clients et en suivre le traitement.
- Enregistrer les réclamations clients et y répondre dans certains cas.
- Prendre des commandes.
- Effectuer certains travaux administratifs.

Profession exclusivement féminine, les pharmaliens ont, pour la majorité d'entre-elles, débuté au sein de l'OCP comme préparatrices de commandes puis, par le biais des formations et par l'expérience, ont évolué vers des postes de téléphonistes puis de pharmaliens.

Tableau III : Effectif de pharmaliens ETP(Equivalent Temps Plein) par établissements

Ets	Angers	Lorient	Brest	St Briec	Rennes	Nantes	Tours	Le Mans	Total
ETP	6	3	4	1,5	9,5	12	4	4	44

Aujourd'hui une des priorité est de faire du Centre Pharmaliens un service de haute technicité, de renseignements à forte valeur ajoutée et non plus un service de saisie de commandes.

□ **La Responsable Satisfaction Client**

Chaque région possède son RSC ou Responsable Satisfaction Client, il est responsable de l'ensemble des services pharmaliens de sa région pour lesquels il assure le suivi de leur formation et l'amélioration de leurs bases documentaires.

Il est le manager au quotidien du Centre Pharmalien de l'établissement régional et gère certaines réclamations des clients de sa région.

Véritable interface entre la clientèle et la production, les ventes et les services administratifs de l'entreprise, il organise l'information et la communication clients, veille à la satisfaction de ceux ci sur le plan des services proposés.

Il est également chargé de superviser l'ensemble des enquêtes sur la satisfaction client et de suivre les actions qui en découlent.

Les différents types d'appels entrants

Après chaque appel entrants, les opératrices enregistrent le ou les motifs de l'appel dans un fichier informatique préétabli :

▪ Disponibilité produits	40 %
▪ Commande	60 %
▪ Nature produit	10 %
▪ Réclamation	2 %
▪ Autres	4 %

Qualification des appels (moyenne cumulée sur 6 mois)

Pendant le mois de septembre 2003, sur les 80 000 appels reçus sur l'ensemble de la région Bretagne Loire-Océan, 72 000 ont été traités ; ce qui correspond à une efficacité de 90 %.

65 % des ces appels ont été traités par un pharmalien en moins de dix secondes d'attente pour le client.

L'organisation téléphonique sur la région BLO

Les appels reçus sont centralisés sur un seul numéro « **ALLO'CP** » spécifique à chaque établissement. Pendant la journée, les appels des clients sont traités en priorité par leur établissement de proximité. Si le service téléphone ne peut traiter tous les appels, les clients sont alors basculés automatiquement sur le Centre Pharmalien régional, les opératrices ayant accès au système de commandes de tous les établissements.

2.1.2 Les résultats du baromètre 2002

La relation téléphonique entre l'OCP et ses clients a été évaluée par quatre critères :

- Attention apporté à la demande (a)
- Qualité de l'information fournie sur le produit (b)
- Adéquation des horaires d'ouverture du centre téléphonique avec les besoins (c)
- Rapidité de réponse (d)

Ces quatre critères sont considérés comme fondamentaux par les clients (croisement importance déclarée et importance calculée) ; les résultats doivent donc être sérieusement pris en compte et faire l'objet d'une étude plus approfondie de façon à mettre en place des actions correctives.

Comme nous l'avons vu précédemment, la région Bretagne-Loire Océan réalise :

Score MAUVAIS pour le critère (c) ce qui nécessite une étude pour comprendre ce résultat

Score MAUVAIS pour le critère (d), score que l'on retrouve au niveau national

Après réunion de concertation avec les directeurs de la région BLO et la RSC, il a été décidé de réaliser une enquête sur la qualité et les horaires d'ouverture du service téléphone auprès des clients du Mans (score Mauvais sur les 4 critères)et des clients de Lorient (score MAUVAIS sur le critère (c)).

2.2 La Collection

Selon les résultats de l'enquête Ipsos Marketing réalisé pour Novax auprès de 1010 personnes, 66 % des clients d'officines jugent l'offre produit comme essentielle et veulent avoir la garantie de trouver les produits prescrits ou souhaités (facteur essentiel pour 57 % des interrogés et important pour 41 %). (16)

Par conséquent , de la même manière que les officinaux doivent répondre aux attentes de leur clientèle, les répartiteurs doivent optimiser leur collection et rendre le produit disponible pour leur client.

2.2.1 Qu'est ce qu'une collection ?

Les grossistes- répartiteurs sont à la base de l'acheminement des médicaments et des accessoires médicaux entre près de 300 laboratoires et autant de fabricants paramédicaux et les 23000 pharmacies de France. Ils doivent donc assurer une gestion très efficace de leur collection tout en respectant une législation contraignante.

□ **Contraintes réglementaires sur la collection (12)**

Le Code de la Santé Publique (CSP) définit les conditions de distribution en gros des médicaments et impose aux Grossistes-répartiteurs cinq obligations très strictes dont deux d'entre elles concernent directement la collection :

- Référencer au moins les 9/10 des médicaments et accessoires médicaux.
- Avoir un stock permettant de satisfaire au moins deux semaines de consommation.

□ Analyse qualitative et quantitative

Tableau VI : Etat de la collection nationale OCP (Source : Service Achat OCP France, septembre 2003)

Catégorie de Produits	Nombre de références	% de CA
Spécialités médicales Remboursées	6657	88 %
Non remboursées Grand Public	2029	4,40 %
Total	8686	92,40 %
Parfumerie	3940	1,20 %
Accessoires	23123	0,50 %
Diététique/ Phytothérapie	4459	1,40 %
Vétérinaires	4901	-
Divers	1033	4,50 %
Total	37456	7,60 %

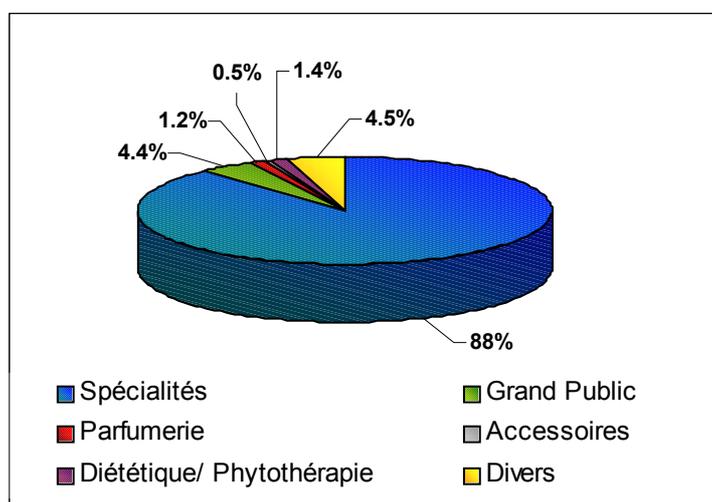


Figure 9: Ventilation du CA entre les différentes catégories de produits

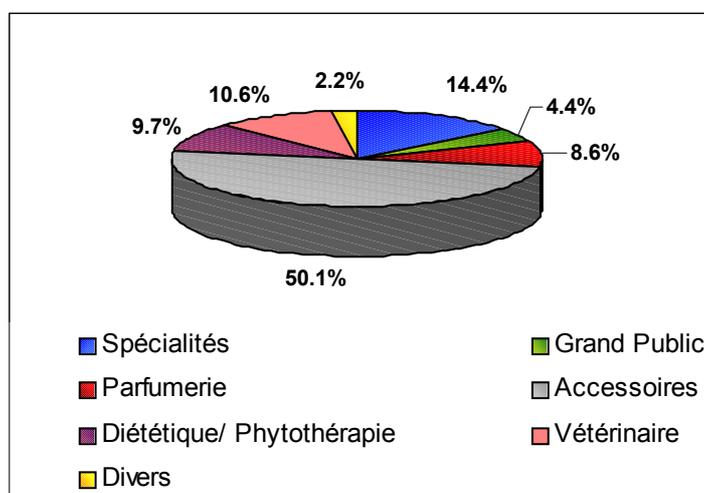


Figure 10 : Structure de la collection OCP (en volumes)

❑ **Caractéristiques de la collection**

Il faut distinguer les différents niveaux de collection :

- Collection nationale
- Collection régionale
- Collection locale qui possède un stock réduit répondant aux besoins locaux mais qui est complétée par la collection régionale et nationale

On peut référencer un produit sans pour autant le détenir en collection.

La collection est définie par

- sa largeur : Nombre de variétés en stock
- sa profondeur : Nombre d'unités par variété

La qualité d'une collection est évaluée par deux critères

- Le ressenti client
- Les paramètres d'évaluation statistique de la profondeur et la largeur des stocks. Chaque mois, grâce à ces données, la Direction Logistique dresse la situation générale des approvisionnements et des collections des différents établissements.

Parmi les indicateurs, on note entre autres :

MQE Manque établissement	}	Profondeur de stock
MF Manque fabricant		
PS Pas Stock	}	Largeur de stock
ADP : A Demander sur Paris		

En effet un client obtenant toujours le produit désiré considèrera la collection comme performante
Alors que le pourcentage de PS peut être élevé et vice versa.

La tenue et la gestion des stock consistent à organiser un flux d'entrée compatible avec un flux de sortie en tenant compte de :

- l'objectif de niveau de service
- des ressources financières ou de crédit de l'entreprise

La gestion consiste à trouver un point d'équilibre entre ces deux exigences qui agissent en sens inverse sur le niveau des stocks. Il est donc nécessaire d'avoir une connaissance de la rotation des produits à gérer et de mettre en place les moyens nécessaires à la satisfaction de ces exigences.(14)

Tableau V : Evolution des différents marchés du secteur pharmaceutique et paramédical pour les officines de France (*Source : IMS Health*)

	Croissance du CA 2001-2002	CA en 2002	Nombre d'unités vendues en 2002
Médicament remboursable	+ 3,1 %	22,5 Md€	2,67 Md (0 %)
Génériques	+ 25,5 %	1,1 Md€	239,5 Md
Médication familiale	- 6,9 %	1,37 Md€	254,7 Md(- 11,6 %)
Homéopathie	+ 3,3 %	101 M€	19,5 M (+ 1,8 %)
Dermocosmétique	- 0,4 %	942 M€	99 M (- 4,8 %)
<i>Soins visage</i>	+ 3,3 %	285 M€	21,4 M (- 2 %)
<i>Soins corps</i>	+ 2,3 %	114,2 M€	8,4 M (- 1,8 %)
<i>Capillaires</i>	- 3,4 %	137 M€	15 M (- 6 %)
Compléments alimentaires	+ 9,8 %	280 M€	21,3 M (+ 6,3 %)
Marché de la minceur	+ 3 %	131,8 M€	11,9 M (- 0,9 %)
Pansements	+ 9,1 %	518 M€	75,4 M (- 1,3 %)
Home tests	+ 14,5 %	350,2 M€	20 M (+ 2,7%)
Incontinence	+ 5,5 %	172,6 M€	7,3 M (+ 7,3 %)
Contention	+ 11,6 %	156,5 M€	4,28 M (+ 8,2 %)

□ Actualisation

- Référencement nouveaux produits

Pour les médicaments la mise en place chez le répartiteur se fait de façon quasi automatique.

Tous les grossistes ont donné leur accord aux laboratoires pour que ceux –ci envoient sur chaque site les quantités déterminées suivant les prévisions de leurs services marketing en rapport avec le potentiel de chiffre d’affaire du site. En contrepartie le paiement est différé et les éventuels invendus peuvent être renvoyés.

Pour les autres produits, le répartiteur est sollicité par le fournisseur ou sollicite lui-même un fabricant. Le référencement reste au libre arbitre du répartiteur.

- Suppression de produits

Arrêt de commercialisation :

-Problème de pharmacovigilance : retrait immédiat de l’ensemble des unités dans le circuit grossiste et officine (conformément aux recommandations des Bonnes Pratiques de Distribution).

-Fin de production (produit obsolète) : épuisement des stocks. Possibilité de reprise des reliquats par le fabricant dans un délai fixé après l’arrêt de la production.

Suppression pour vente insuffisante : Après épuisement des stocks sur les articles de parapharmacie, au libre choix du répartiteur.

Remplacement de produits existants par de nouveaux produits : « Remplacé par ».

Tableau VI : Etat de la collection dans la région Bretagne Loire-Océan en juin 2003

	Total	Spécialités	Grand Public	Diététique	Accessoire	Parfumerie	Divers	Equipement
Nantes	21612	5423	1975	2255	2778	2808	6314	59
Rennes	16570	5220	1864	1725	1708	2273	3738	42
Angers	12518	4940	1778	1140	977	1576	2069	38
Brest	12073	4881	1813	939	917	1501	1980	42
Le Mans	10676	4720	1491	823	814	1320	1487	21
Tours	10816	4510	1501	871	808	1424	1666	36
Lorient	10424	4469	1403	865	764	1222	1677	24
St Brieu	10432	4435	1439	873	732	1375	1542	36

2.2.2 Les résultats du baromètre 2002

Selon les résultats du baromètre 2002, le critère « disponibilité en collection » du thème *Les services aux quotidiens* obtient un score mauvais sur l'ensemble des établissements de la région BLO. Or ce critère est essentiel pour les clients; il est donc utile de mener une étude plus poussée pour identifier les causes de ce mécontentement et y remédier.

Mais qu'entendons nous par « disponibilité en collection » ? A quoi fait référence ce critère ?

Il englobe un certain nombre de paramètres relatifs à la collection. En effet, la mise à disposition est la capacité pour un établissement à pouvoir livrer à ses clients l'ensemble des produits pharmaceutiques commandés. Cette disponibilité dépend directement de l'efficacité et de la qualité des stocks que nous pouvons appréhender par le ratio lignes fournies/lignes commandées (qui doit être le plus proche de 1 pour un service rendu maximum).

Trois principales causes sont à l'origine de l'insatisfaction sur la disponibilité en collection :

- Les produits manquants (rupture dans la chaîne d'approvisionnement)
- Les manquants fabricants
- Les Pas Stock/ ADP

Tout produit non délivré est une perte de chiffre d'affaire pour l'entreprise avec pour corollaire une perte de satisfaction pour le pharmacien d'officine.

Les résultats du baromètre nous révèlent que deux études seraient nécessaires , l'une sur la profondeur du stock (relative aux manquants) et l'autre sur la largeur de la collection (relative aux Pas stock).

Cependant le dysfonctionnement en matière de profondeur de stock, qui est dû à de nombreux facteurs internes et externes, dépend également du service approvisionnement.

Nous avons choisi ici de nous intéresser à la largeur de la collection du régional et d' identifier les forces et faiblesses de cette collection en menant une enquête auprès des clients.

L'ANALYSE

1-MESURE DE LA SATISFACTION : APPROCHE THEORIQUE

1.1 Objectifs externe et interne de l'étude de satisfaction (6)

1.1.1 Objectif externe

L'objectif principal de l'étude de satisfaction est externe, il permet de mesurer de façon objective la qualité perçue par les clients. A coté de cet objectif externe de mesure, l'étude peut également être utilisée pour anticiper les attentes futures de la clientèle ou pour ses comparer à la concurrence, ou encore dans un objectif d'amélioration de l'image en montrant d'une part que l'on s'intéresse à l'avis de ses clients et d'autre part, si les résultats sont positifs, en communiquant sur les progrès accomplis dans la réponse aux besoins des clients.

1.1.2 Objectif interne

L'enquête peut également avoir un objectif interne en donnant des arguments pour sensibiliser le personnel à la prise en compte des demandes clients. Elle devient un outil pour rapprocher les points de vue et montrer l'importance du respect de certaines normes ou standards de service. C'est en outre un moyen pour inciter le personnel à être en état d'alerte permanent sur les nouvelles demandes et attentes de la clientèle

1.2 Mise en place d'une enquête (8), (15)

1.2.1 Principe

Procéder à une enquête, c'est collecter et traiter de l'information dont l'analyse pourra servir à une meilleure connaissance des difficultés rencontrées et éventuellement à la recherche d'une solution ou d'une prise de décision. Il s'agit de décrire les difficultés de manière objective autrement dit telles qu'elles se présentent réellement, en précisant les causes et le limites qui les caractérisent.

Les enquêtes permettent de recueillir des informations émanant des clients, d'apprendre de la bouche des clients quels résultats ou prestations nécessitent le plus d'améliorations, d'identifier les attentes et les perceptions spécifiques des clients et d'évaluer et quantifier la conformité aux attentes des clients.

Ce recueil d'informations nécessite une méthodologie, des outils, un processus de restitution de l'information.

1.2.2 Choix de la méthodologie

La méthode définit la manière dont on va répondre au problème, elle permet de préciser le processus d'information et la nature de l'enquête :

- Processus d'information
 - Recueil des données
 - Analyse
 - Exploitation des informations pour une prise de décision

- Nature de l'enquête

Trois types se distinguent :

- Enquête exploratoire

Sa finalité est l'identification des problèmes et une formulation plus précise. Elle nécessite l'utilisation d'outils de recherche peu perfectionnés et permet de n'interviewer qu'un petit nombre d'interlocuteurs.

- Enquête descriptive

Elle permet de décrire les caractéristiques d'une situation donnée à travers l'analyse de plusieurs variables et d'obtenir des estimations de comportement. Un questionnaire* structuré et un échantillon* significatif sont des éléments indispensables à la réalisation d'une telle enquête.

- Enquête explicative

Son but est de prévoir le développement d'une situation à partir de l'étude de phénomènes actuels et en connaissant la nature des relations entre les causes et les effets des phénomènes étudiés.

1.2.3 Comparaison des méthodes administrations : (2), (3)

Tableau VII : Caractéristiques des méthodes d'administration d'un questionnaire

Critères	Face à face	Courrier	Téléphone	On line
Flexibilité	++	-	+	+
Diversité questions	++	+	-	+
Contrôle processus	++	-	++	+
Contrôle échantillon	++	-	+	-
Coût	--	++	+	+
Rapidité	-	--	++	+
Taux de réponse	++	-	+	+

1.3 Intérêt du qualitatif et du quantitatif

L'étude qualitative* apporte une information indispensable à l'entreprise en permettant de comprendre un phénomène et d'expliquer le comportement d'un client, les raisons de sa satisfaction ou de son insatisfaction.

L'étude quantitative* va chercher à refléter l'univers et le marché étudié dans son ensemble et dans ses différentes composantes. Elle permettra d'extrapoler les résultats obtenus sur un échantillon*, afin de choisir les axes de travail à privilégier et calibrer les actions à mener pour améliorer la satisfaction client.

1.4 Synthèse et présentation des résultats

Le rapport d'étude est la phase ultime qui, après l'analyse, doit faire la synthèse des données recueillies. Il peut également comprendre un rappel des données d'autres études, pour mettre en perspective les résultats et proposer des pistes et des recommandations.

2-MESURE DE LA SATISFACTION : APPLICATION A DEUX SERVICES DE L'OCP

A)LE TELEPHONE

2.1 Définition du sujet d'étude

Les résultats du BSC 2002 ont soulevé la nécessité d'approfondir le ressenti client et de mener une étude plus précise sur les horaires d'ouverture et les performances du service téléphone OCP auprès des clients des établissements de Lorient et du Mans.

2.2 Méthodologie choisie

Etude quantitative* et descriptive.

Nos clients n'étant pas tous utilisateur d'Internet, nous avons exclu la possibilité « on line ».

Nous avons choisi de mener une enquête par téléphone car le taux de réponses est plus élevé que par courrier.

L'enquête a été réalisée sous le nom d'une société de sondage fictive pour permettre aux clients interrogés de parler plus librement.

La collecte des informations a été réalisée sur huit jours fin avril, à partir de l'établissement régional de Nantes , via un questionnaire* élaboré en interne par le Service Marketing de l'OCP et présenté en Annexe1.

Le questionnaire destiné à l'enquête sur Lorient diffère de celui destiné à l'enquête sur Le Mans par un seul point : l'heure de fermeture du centre pharmalien (13H00 au lieu de 12H30).

Le questionnaire* va délimiter l'information à recueillir, il oriente la réflexion de la personne interrogée sur tel ou tel thème. Il doit susciter l'intérêt, il faut donc éviter qu'il soit trop long et privilégier les questions fermées.

Notre questionnaire, constitué d'une dizaine de questions, porte sur :

- La fréquence d'appels à l'OCP
- La connaissance de horaires d'ouverture du centre téléphonique
- Le performance du Centre Pharmaliens régional (rapidité, courtoisie, compétence, suivi)

Pour chaque établissement du Mans et de Lorient, l'enquête a été réalisée auprès de 50 officines.

Au Mans

- 35 sont des clients OCP de valeur A/B
- 15 sont des clients OCP de valeur C

A Lorient

- 31 sont des clients OCP de valeur A/B
- 19 sont des clients OCP de valeur C

Remarque : Valeurs Clients (*source :Service Ventas OCP PARIS*)

Valeur A : Le chiffre d'affaire CA fait avec l'OCP représente plus de 50 % du potentiel d'achat du client, cela correspond généralement aux clients Préférentiels Exclusifs

Valeur B : 5 % <CA OCP< 50 % (minimum 1500 € d'achats mensuels), ⇒ clients Préférentiels

Valeur C : CA OCP < 5 % (1€ à1500 € d'achats mensuels) ⇒ Clients petits seconds

Valeur K : Non clients

2.3 Résultats et interprétations

2.3.1 LE MANS

Tableaux de résultats : voir Annexe 2

Abréviations utilisées

TS = Très Satisfaisant

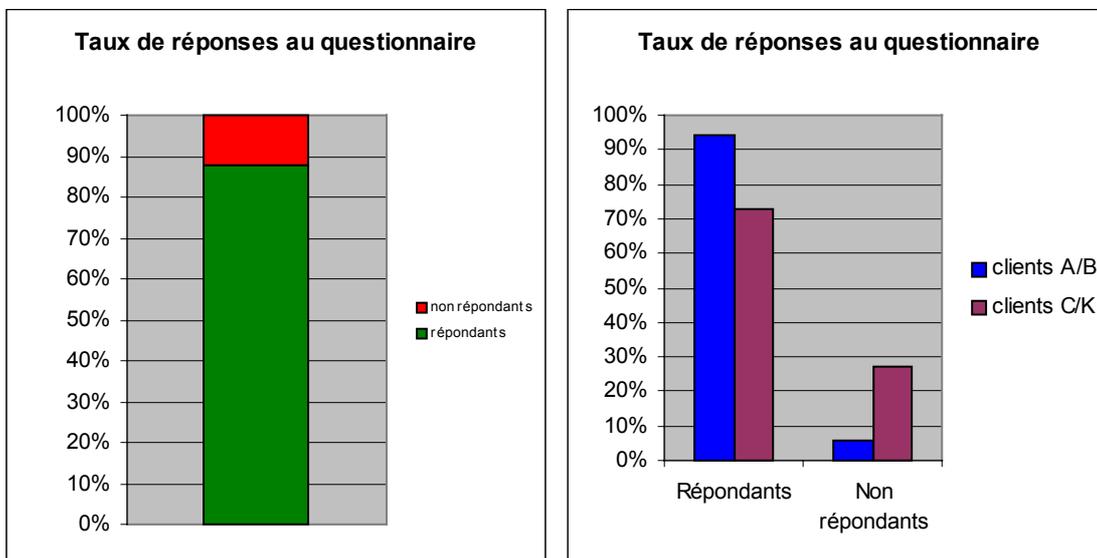
PS = Plutôt satisfaisant

PPS = Plutôt Pas Satisfaisant

PDS = Pas Du tout Satisfaisant

L'enquête a été bien accueillie puisque 88 % des officines ont répondu et plus particulièrement plus de 90% des clients A/B et plus de 70 % des clients C.

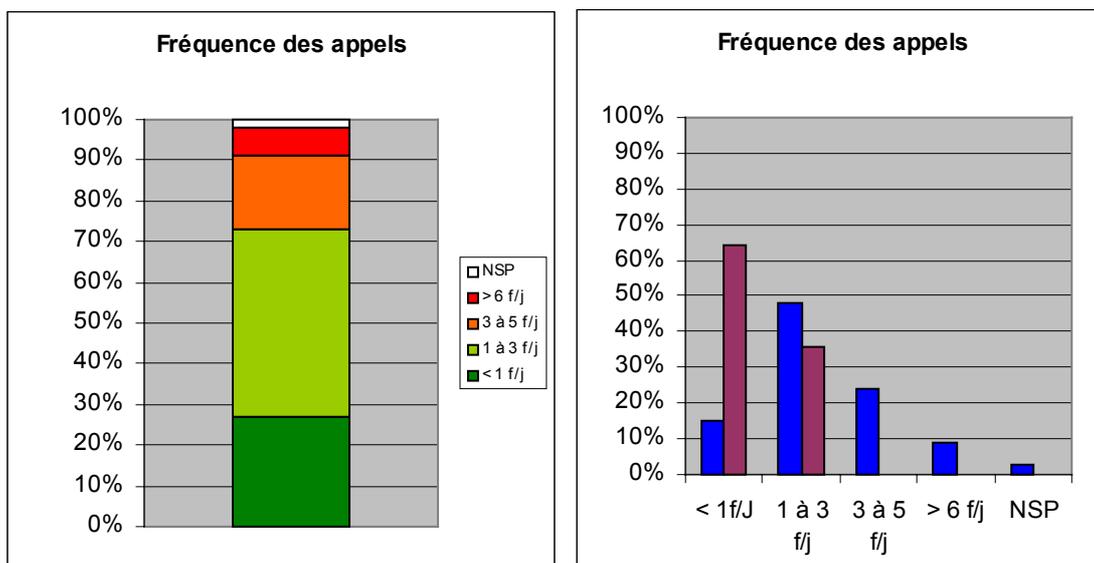
Les principales raisons de refus étant pour les petits clients le non intérêt ou la non utilisation du service pharmalien.



▪ Fréquence d'appel :

Plus de 70% des clients déclarent téléphoner à l'OCP au maximum 3 fois par jour.

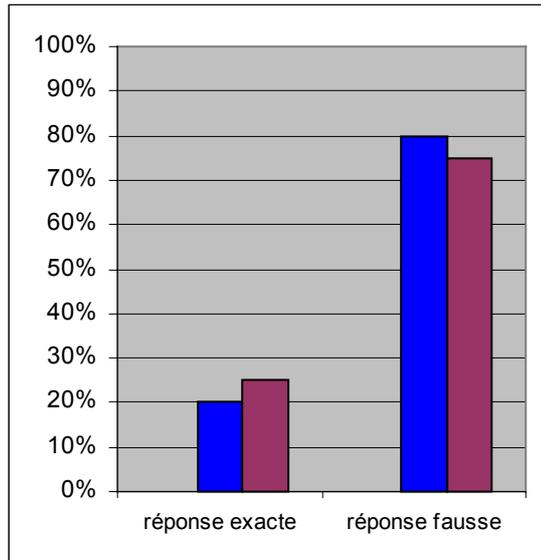
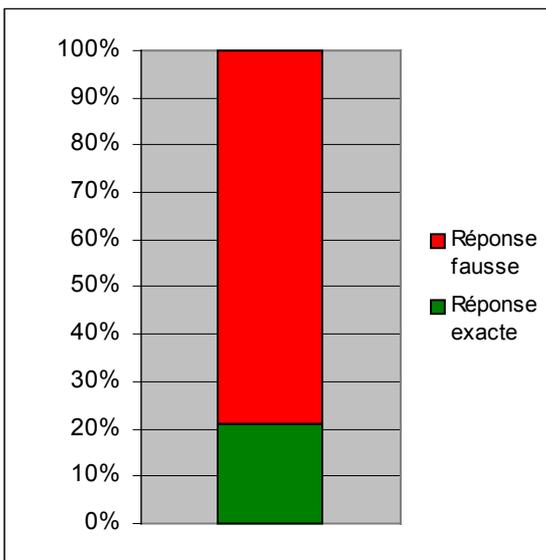
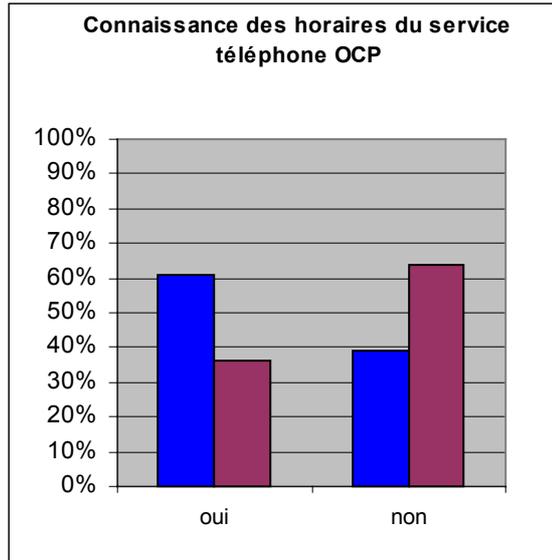
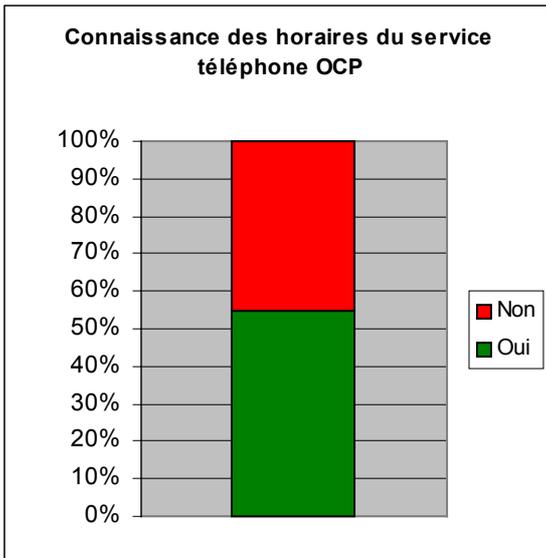
18 % déclarent appeler 3 à 5 fois /j et 7 % plus de 6 fois /jour , ce sont dans les deux cas bien évidemment des clients préférentiels, ils devront faire l'objet d'un plan d'action pour analyser leur motivation en croisant ces résultats avec la qualification des appels et la fréquence d'utilisation d'OCP Point. A noter cinq clients sous-estiment leur fréquence quotidienne moyenne d'appels à l'OCP.



- Connaissance de horaires du service téléphone

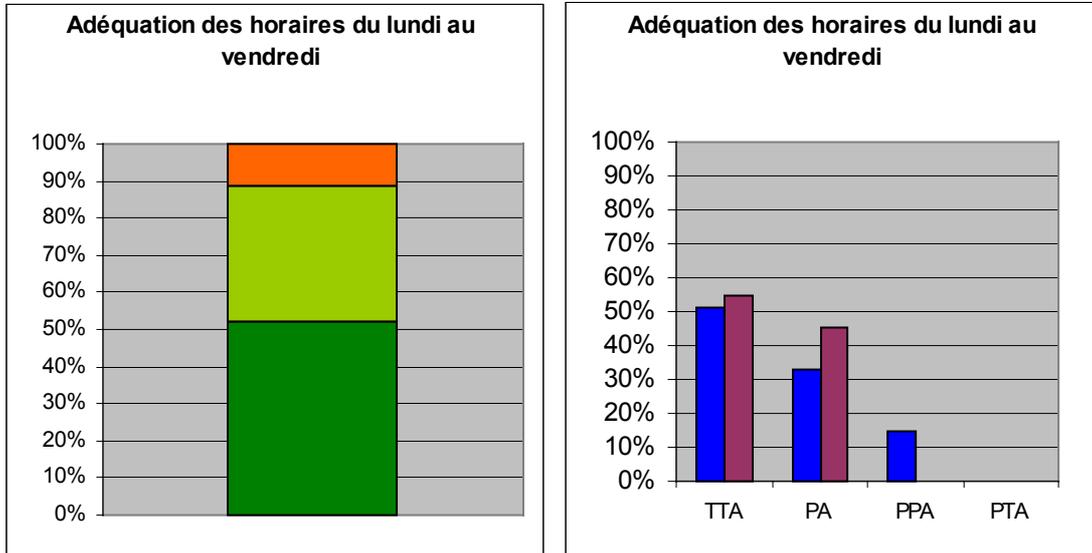
Elle est partagée 55 % de oui contre 45 % de non, près de 40 % de clients préférentiels déclarent ne pas les connaître.

Parmi les 60 % de clients préférentiels qui déclarent les connaître, seulement 20 % peuvent les citer sans se tromper, les erreurs se faisant principalement sur les horaires de fermeture du service.



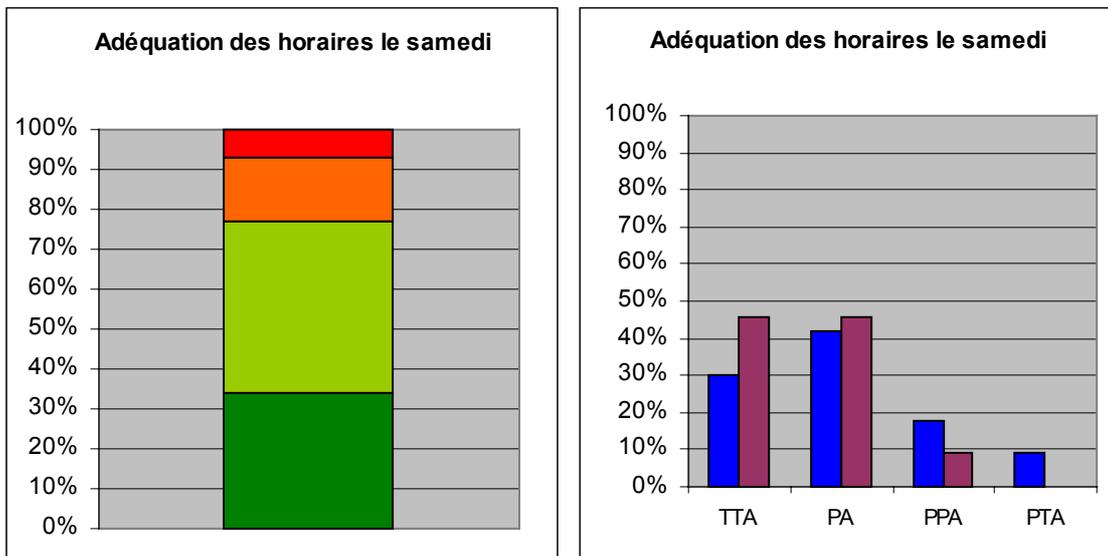
- Adéquation des horaires lundi-vendredi

Les horaires d'ouverture en semaine sont jugés bien adaptés par près de 90 % des clients, seul 11 % les jugent mal adaptés et souhaiteraient un prolongement jusqu'à 13H00 (4 demandes).



- Adéquation des horaires le samedi

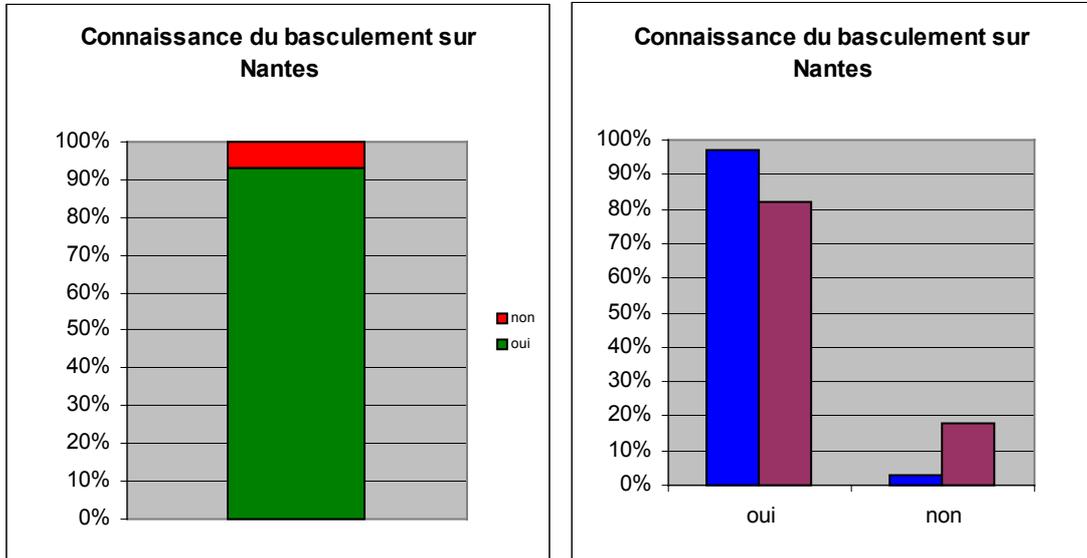
Les horaires d'ouverture le samedi satisfont près de 80 % des clients, les autres essentiellement des clients préférentiels souhaiteraient une plage d'ouverture d'une à deux heures le samedi après midi (9 demandes).



- Connaissance du basculement sur Nantes après 17 H

Il est connu par presque tous les clients (93 %).

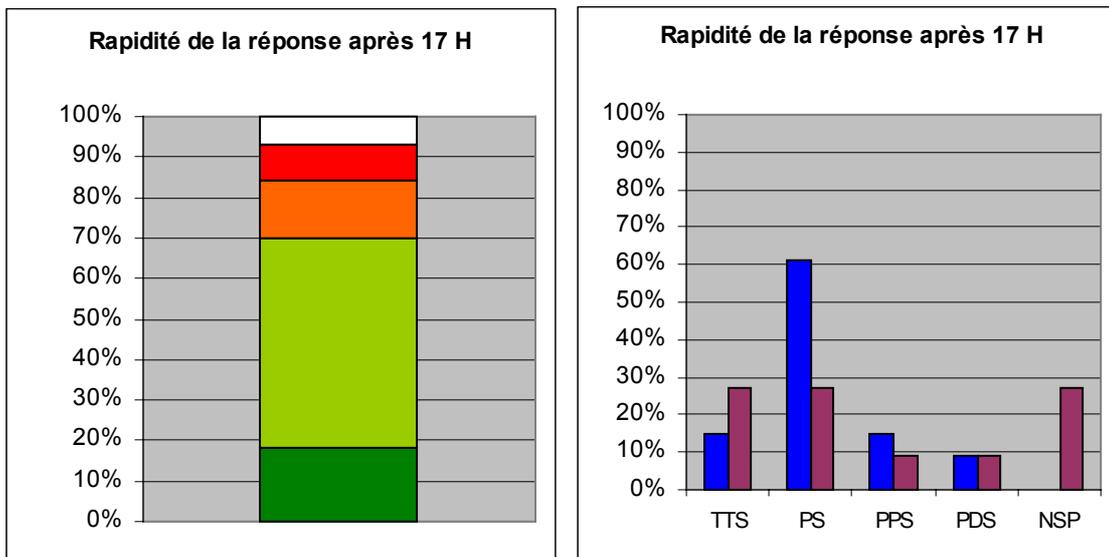
A noter 3 % des clients préférentiels l'ignoraient, et 18 % des clients seconds.



- Rapidité de la réponse

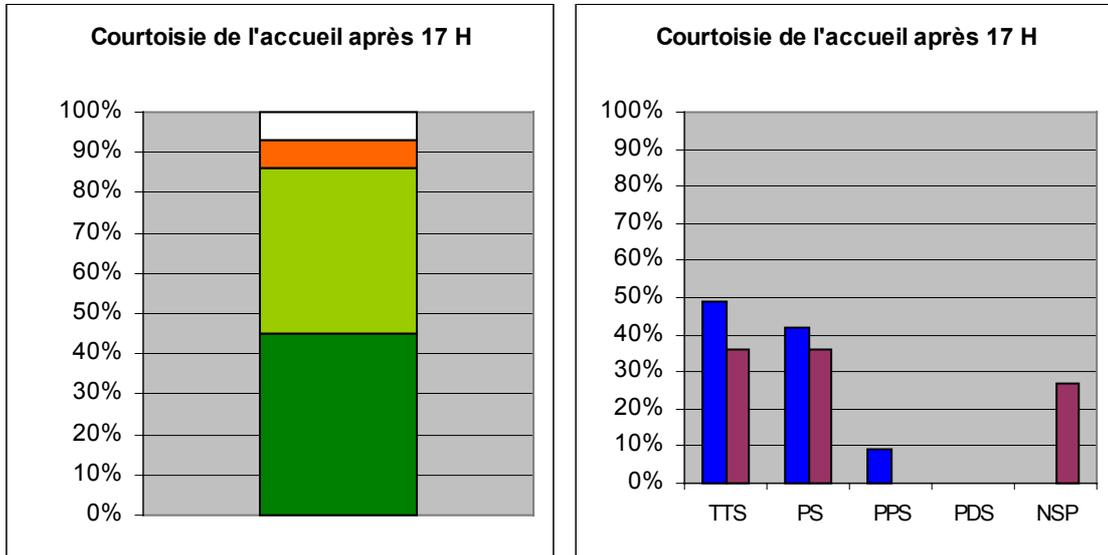
A 70 %, elle a été jugée très satisfaisante (TS) ou plutôt satisfaisante (PS) mais presque 10 % des clients la juge pas du tout satisfaisante (PDS), améliorer la rapidité de réponse, que ce soit en journée ou après 17 H, a été très souvent mentionné dans les remarques particulières.

A noter, plus de 75 % des client préférentiels la juge PS ou TS, malgré les remarques car ils comprennent la difficulté pour les pharmaliens à faire face à la demande à certaines heures.



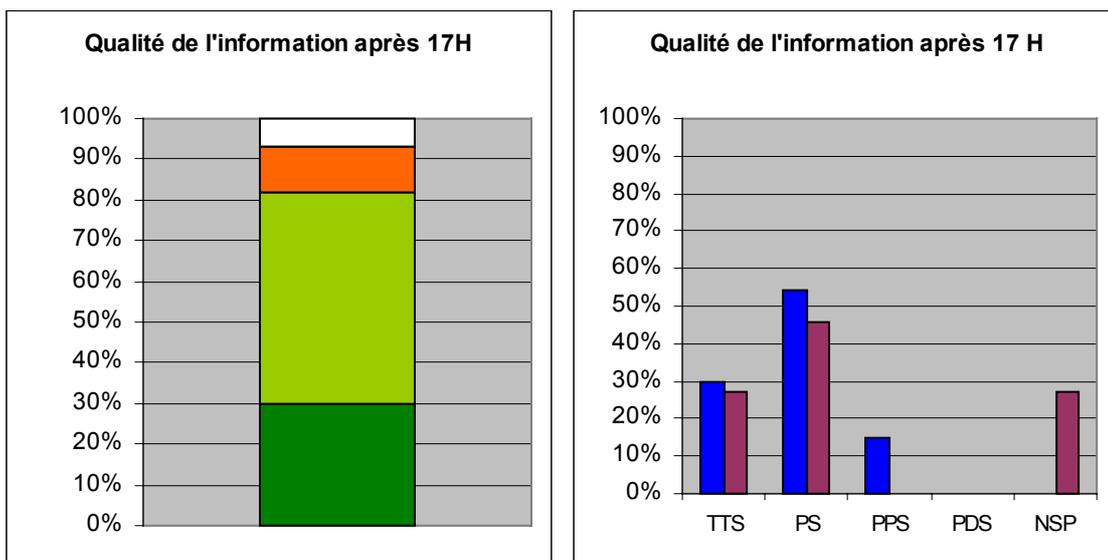
- Courtoisie

Très bon résultats, près de 90 % des clients toutes catégories confondues la juge TS ou PS.



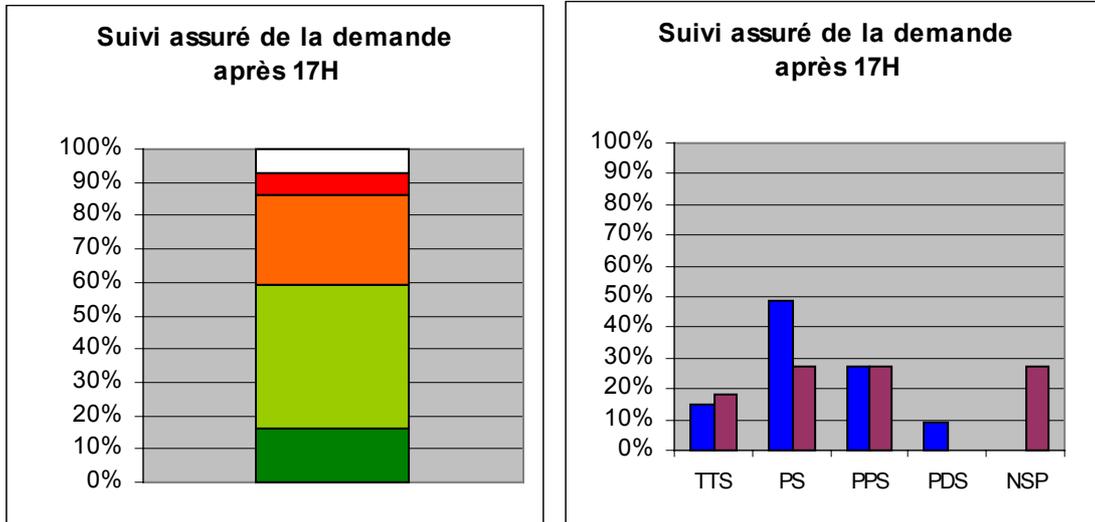
- Qualité de l'information

Très bon résultats, plus de 80 % des clients la juge TS ou PS.



- Suivi de la demande

C'est le critère le plus mal noté, plus de 30 % des clients (à parts égales clients préférentiels /petits clients) le juge PDS, ce qui tend à diminuer l'appréciation de la qualité globale après 17 H puisque le souhait d'amélioration de la coordination entre Nantes et Le Mans a été très souvent mentionné.



- Qualité globale après 17 H

2 % la jugent plus satisfaisante (PS) et ce sont uniquement des petits clients.

66 % la jugent aussi satisfaisante (AS) : plus de 70 % des clients Préférentiels et plus de 45% des clients seconds.

21 % la jugent moins satisfaisante (MS).

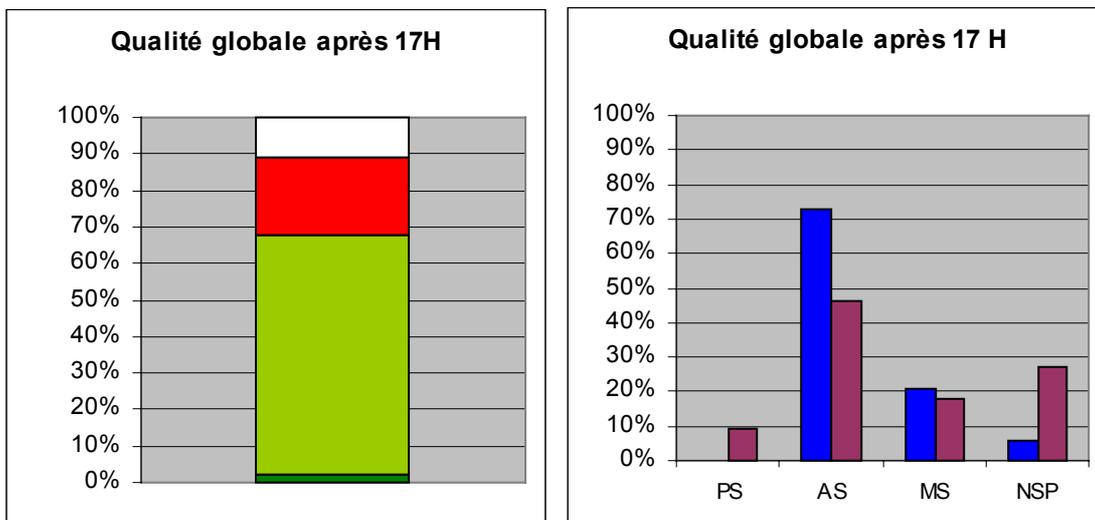


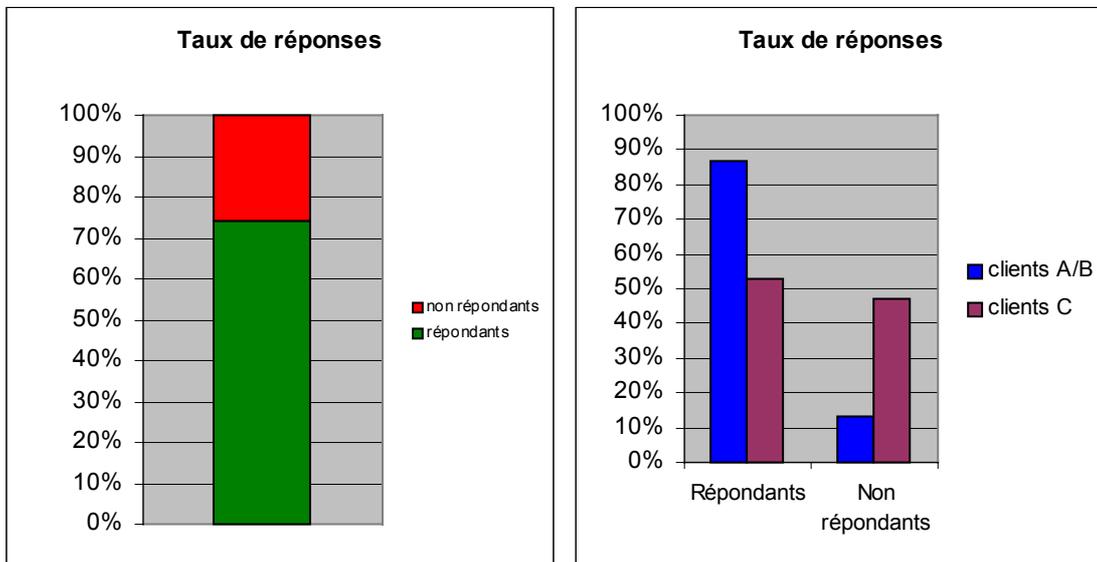
Tableau VIII : Remarques et suggestions des clients sur le service (Le Mans)

<p>Préfère être appelé</p> <p>3 réponses/ 44 répondants</p>	<p>Pas de chalans après 17 H</p> <p>2 réponses/ 44 répondants</p>	<p>N'apprécie pas de ne pas savoir où il tombe</p> <p>2 réponses/ 44 répondants</p>
<p>Délai d'attente trop long toute la journée</p> <p>4 réponses/ 44 répondants</p>	<p>Délai d'attente trop long après 17H</p> <p>6 réponses/ 44 répondants</p>	<p>Délai d'attente trop long le samedi matin</p> <p>2 réponses/ 44 répondants</p>
<p>Mauvaise coordination entre Nantes et Le Mans</p> <p>Suivis mal assurés</p> <p>10 réponses/ 44 répondants</p>	<p>Gestion des promis mal assurée</p> <p>2 réponses/ 44 répondants</p>	<p>Différence de performances entre les interlocuteurs OCP</p> <p>1 réponse/ 44 répondants</p>
<p>Préfère travailler avec Le Mans</p> <p>5 réponses/ 44 répondants</p>	<p>Nantes : plus performant</p> <p>3 réponses/ 44 répondants</p>	

2.3.2 LORIENT

Tableaux de résultats : voir Annexe 3

Le taux de réponse au questionnaire est satisfaisant avec 74 % de réponse mais pas excellent, ceci dû au faible taux de réponse de la part des petits clients (pas intéressés ou pas utilisateurs), les clients préférentiels ont répondu à hauteur de 87 %.

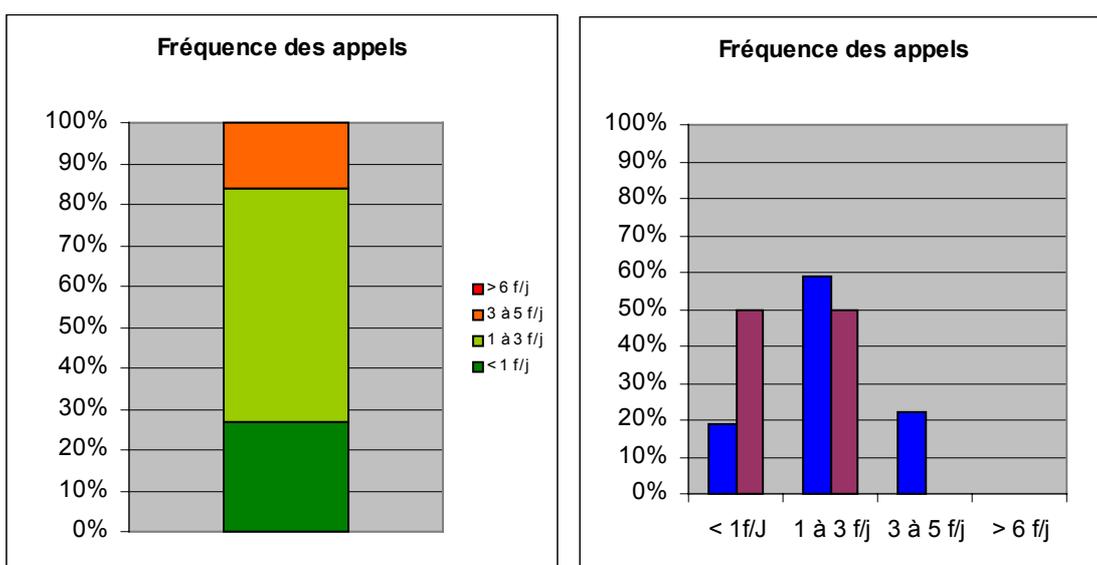


- Fréquence des appels

84 % des clients appellent moins d'une fois par jour ou 1 à 3 fois par jour.

Le reste soit 16 %, uniquement des clients préférentiels, appellent 3 à 5 fois par jour.

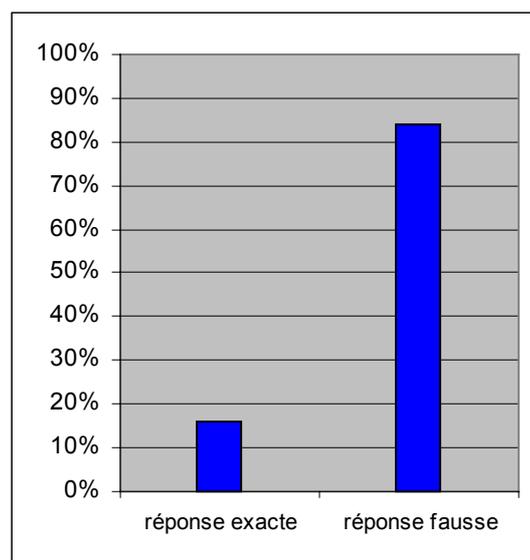
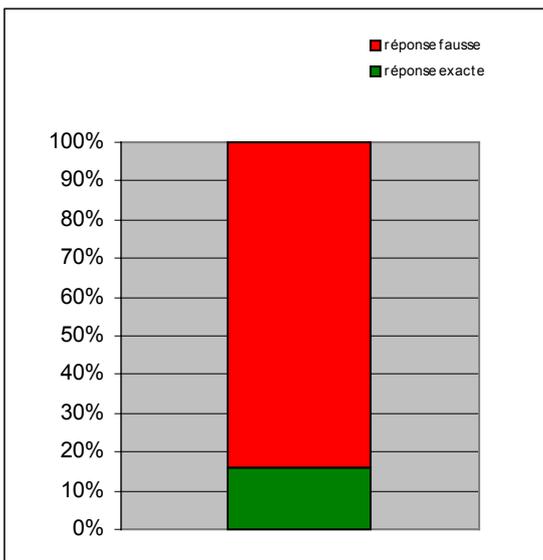
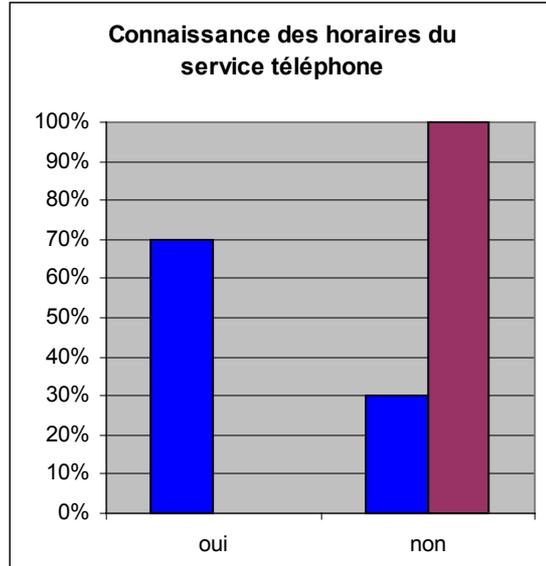
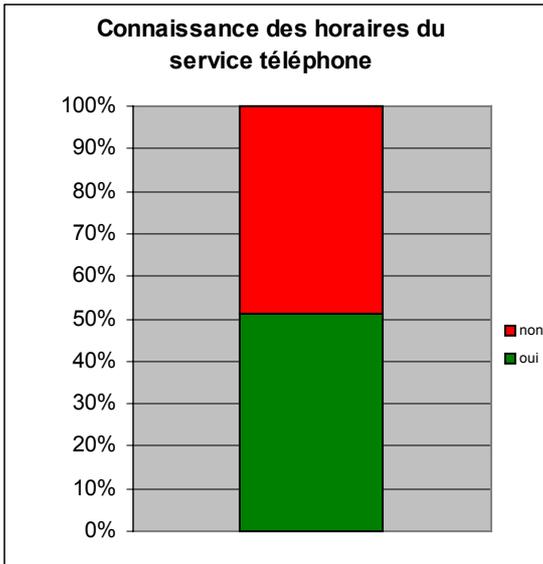
Sur Lorient, aucun client n'a déclaré appeler plus de 6 fois par jour.



- Connaissance des horaires du service téléphone

Aucun des petits clients ne connaît les horaires.

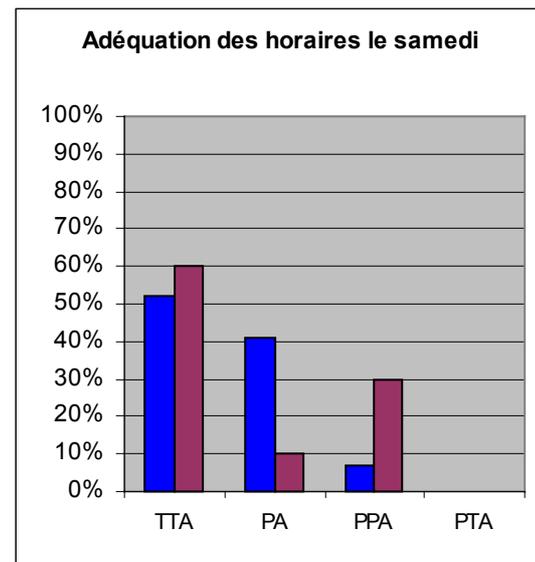
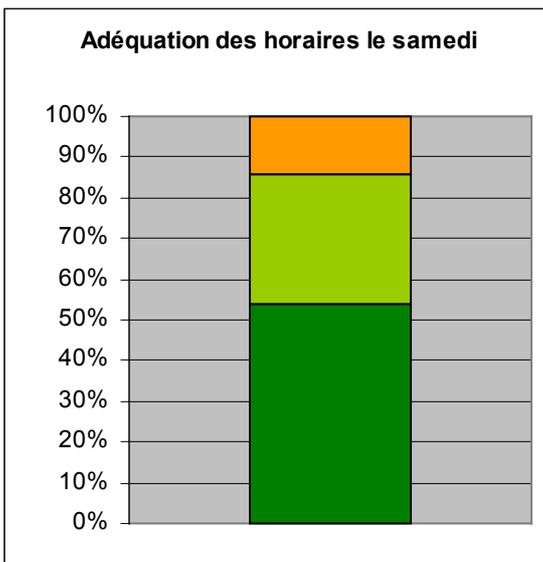
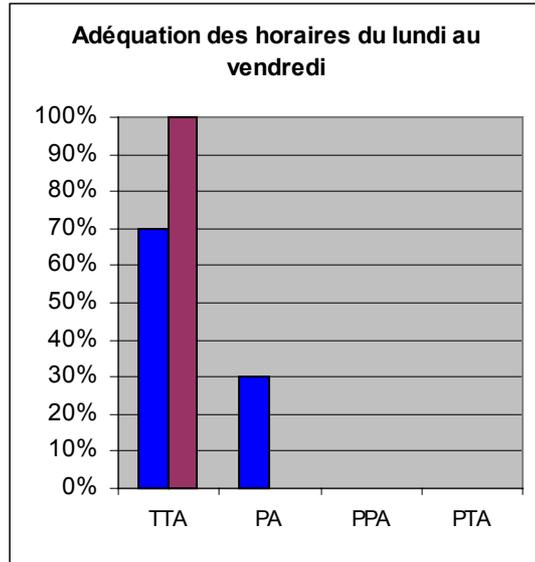
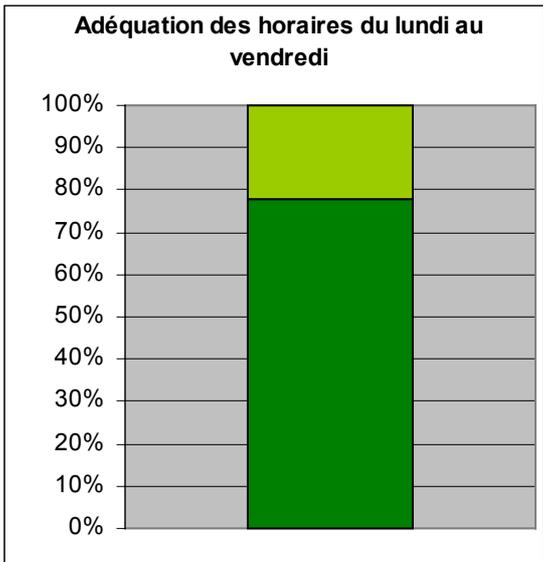
70 % des clients préférentiels déclarent les connaître mais seulement 16 % peuvent les citer sans erreur, celles –ci portant essentiellement sur les horaires de fermeture.



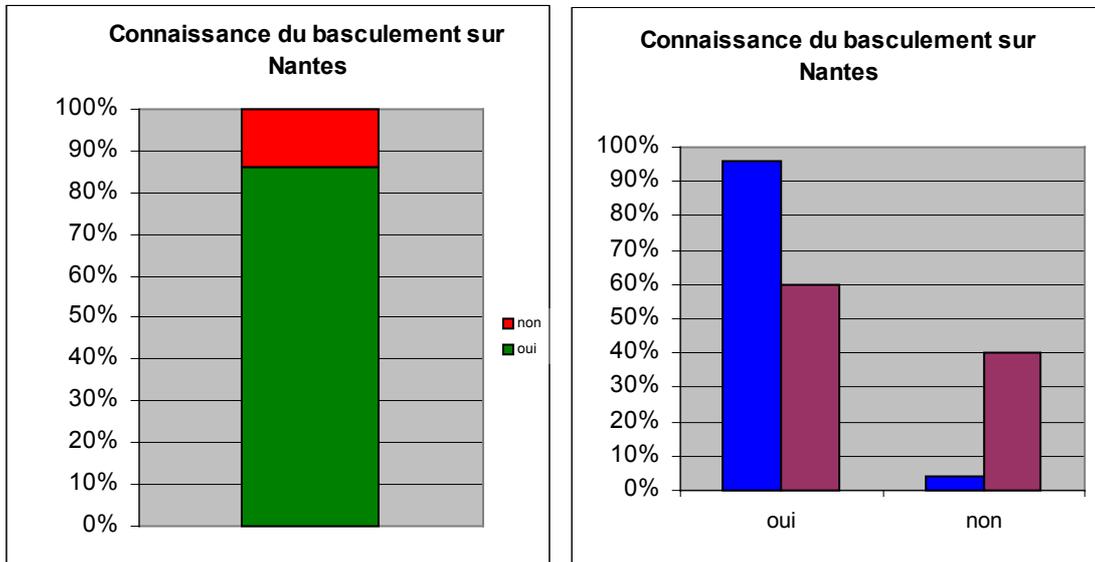
- Adéquation des horaires

Tout les clients interrogés jugent les horaires d'ouverture en semaine plutôt adaptés voire tout à fait adaptés. Et plus de 85% les trouvent adaptés le samedi.

La mise en place d'une plage horaire d'ouverture le samedi après-midi a été évoqué (6 demandes).

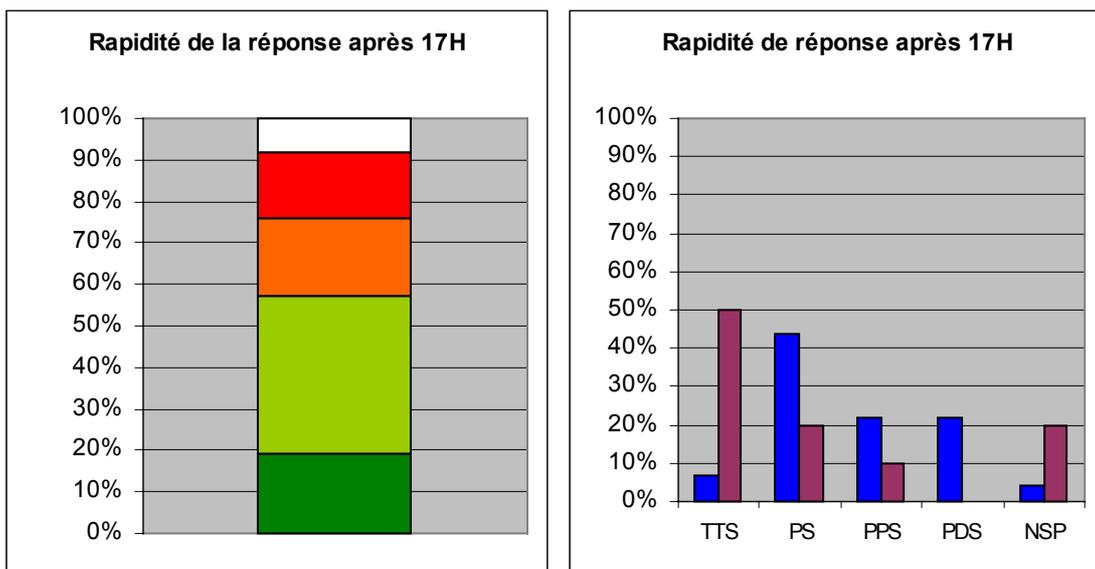


Le basculement sur Nantes après 17 H est très largement connu par la quasi totalité des clients préférentiels , 40% de petits clients l'ignoraient.

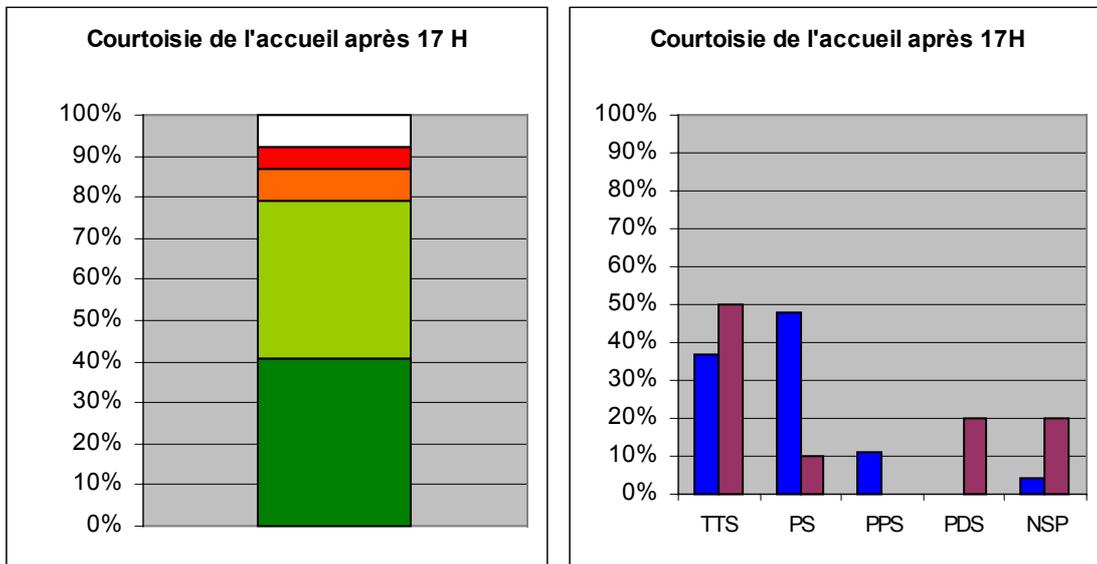


▪ Critères de qualité du service téléphone après 17 H

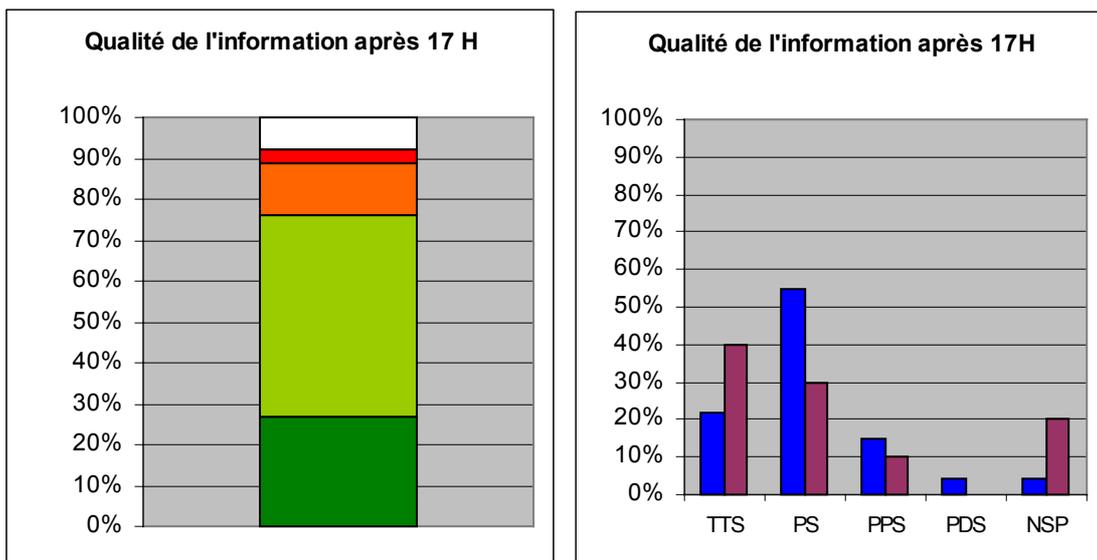
La rapidité de la réponse est jugée plutôt satisfaisante voire très satisfaisante par près de 60 % des clients mais 35% ne sont pas satisfaits essentiellement des clients préférentiels, le délai d'attente trop long a souvent été mentionné en remarque.



Près de 80 % de clients sont plutôt satisfaits voire très satisfaits de la courtoisie de l'accueil.



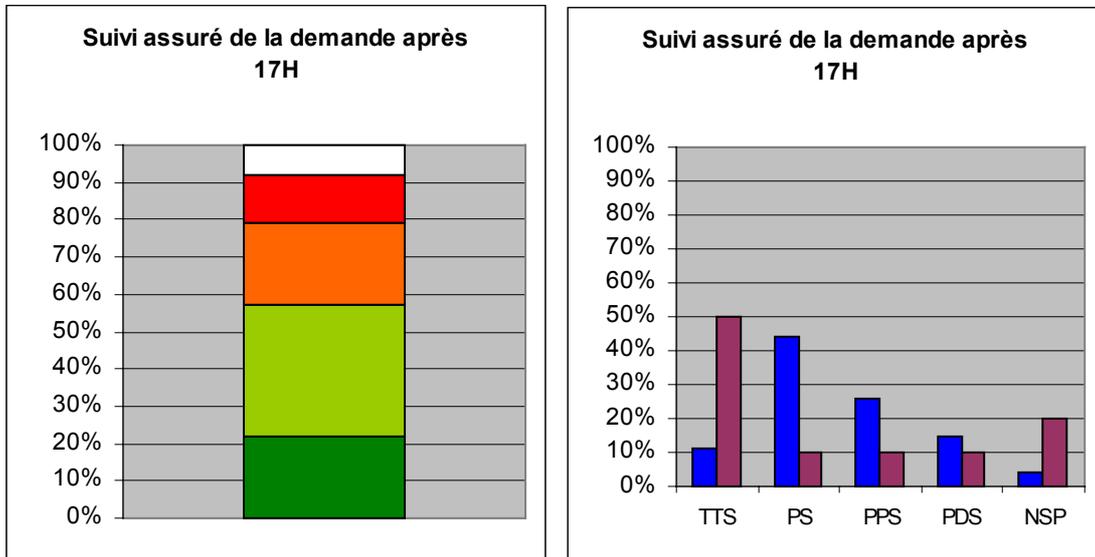
La qualité de l'information fournie par le centre pharmalien régional satisfait près de 80 % des clients.



Le suivi de la demande est à nouveau, comme au Mans, le critère le plus mal noté :

35 % des clients ne sont pas satisfaits, chez les clients privilégiés cela représente 40 % de mécontents.

Le problème de la coordination entre les deux établissements a été très largement mentionné en remarque.



Concernant la qualité globale après 17 H :

6 % des clients la jugent plus satisfaisante que la reste de la journée.

46 % la jugent aussi satisfaisante.

43 % la jugent moins satisfaisante , près de 50 % des clients privilégiés et 30 % des clients seconds.

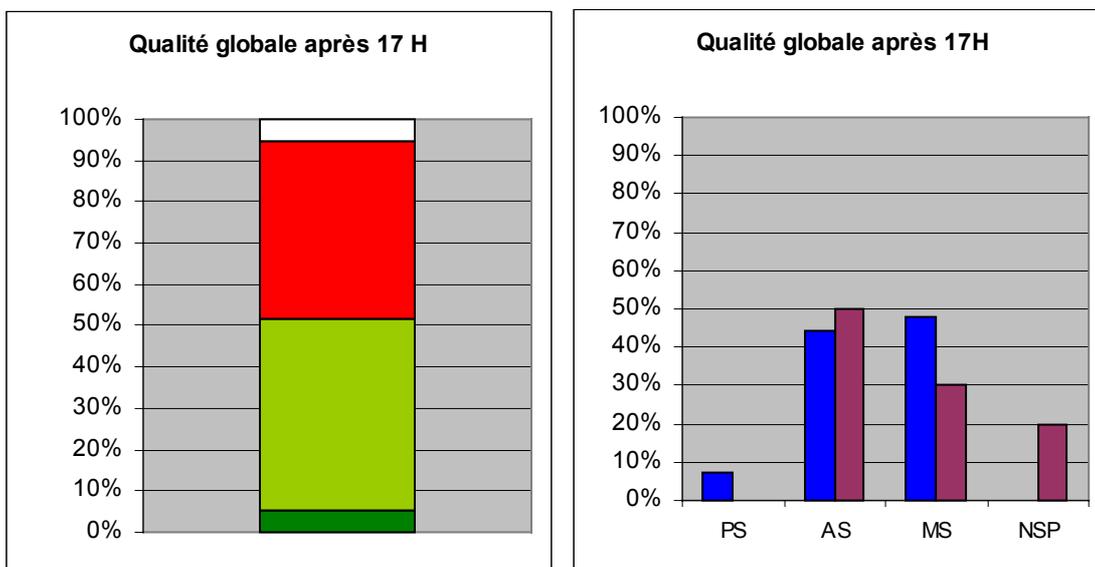


Tableau IX : Remarques et suggestions des clients sur le service (Lorient)

Délai d'attente trop long toute la journée	Délai d'attente trop long après 17H	Service téléphone CERP plus performant
5 réponses/ 37 répondants	10 réponses/ 37 répondants	2 réponses/ 37 répondants
Préfère Lorient	Nantes plus performant	Améliorer la performance des Pharmaliens
10 réponses/ 37 répondants	2 réponses/ 37 répondants	1 réponses/ 37 répondants
Mauvaise coordination Nantes/Lorient		
9 réponses/ 37 répondants		

2.4 Conclusion

Pour les établissement de Lorient et du Mans

<i>FORCES</i>	<i>FAIBLESSES</i>
Bonne connaissance des clients Etablissements de proximité (attachement des clients) Courtoisie Renseignements sur disponibilité produit satisfaisants	Renseignements information produits insuffisants Click@doc 3.11 ancienne version Fermeture à 17H Délai de réponse trop long Mauvaise coordination avec Nantes

L' enquête a été bien accueillie avec 88 % de réponses pour Le Mans et 74 % pour Lorient.

Les résultats sur la qualité du service téléphone sont satisfaisants avec cependant un jugement globalement plus sévère pour l'ensemble du questionnaire de la part des clients de Lorient.

Un décalage perceptible de notation entre qualité globale après 17H et critères de qualité est à noter.

Deux principales raisons :

- Gestion des suivis et la coordination inter-établissements insuffisante.
- Les critères de qualité précis et définis ont été notés de façon objective tandis que pour la qualité globale, les clients ont davantage fait appel à un jugement subjectif, où l'affectif joue un rôle non négligeable (mis en évidence par les raisons mentionnées soulignant l'attachement à leur établissement de proximité, leur équipe de pharmaliens habituelle).

Le mécontentement du délai d'attente important avant la prise d'appel annoncé par le BSC est confirmé par les enquêtes.

La méconnaissance des horaires du service téléphone OCP a été mise en évidence ce qui pourrait expliquer les résultats du BSC 2002 puisque, lorsqu'on leur rappelle ces horaires, les clients préférentiels ou non les jugent globalement bien adaptés.

L'enquête a également permis d'identifier un certain nombre de clients qui sous-estiment leur nombre d'appels passés à l'OCP.

Nous dégagerons donc les thèmes de travail suivant dont certains seront développer par la suite :

- La coordination inter-établissement pour le suivi des clients.
- La Rapidité de prise de l'appel.
- Information horaires Centre Pharmalien.
- Action d'information et de sensibilisation via commerciaux ou directeur concerné sur les « gros appeleurs ».
- Gestion immédiate des problèmes particuliers soulevés par les clients (actions de proximité).

Une présentation des résultats de ces deux enquêtes a été effectuée lors d'une réunion avec les directeurs des établissements de la région BLO et lors d'une réunion avec les commerciaux de la région.

Un rapport écrit a été remis au directeur de l'établissement concerné soit Mr Ronan Le Guennec pour Lorient et Mr Roland Giraud pour Le Mans.

B) LA COLLECTION

2.1 Définition du sujet d'étude

Le baromètre a révélé une insatisfaction clients concernant la « **disponibilité en collection** ». Pour les raisons mentionnées précédemment , c'est le paramètre de la largeur de la collection du régional qui va être étudié.

Le service pharmalien enregistre déjà grâce au CCMS, outil de gestion des réclamations, les demandes ponctuelles de prise en collection. Néanmoins une étude plus approfondie pour connaître le ressenti client en matière de largeur de la collection semble appropriée.

Les objectifs de cette étude sont pluriels :

- Mesurer le niveau de satisfaction des clients concernant la largeur de la collection OCP Nantes.
- Connaître les attentes principales des clients et leurs préoccupations dans ce domaine.
- Savoir si l'OCP répond à leurs attentes et comment les concurrents se positionnent.
- Obtenir l'opinion du client sur de nouveaux services ou informations.

2.2 Méthodologie choisie

Etude qualitative réalisée par la technique de l'interview.

2.2.1 Principe (3), (8)

Il existe diverses formes possibles de collecte d'informations orales, l'interview est pratiqué dans un but de recueil de l'information et d'obtention d'un discours pertinent par rapport au sujet analysé.

Les interviews sont une source d'information mais aussi l'occasion de valider des constats et d'amorcer la réflexion.

Trois types d'interview sont réalisables :

- Non directif ou libre

L'interviewé développe librement ce qu'il a à dire sur le thème. L'intervieweur doit simplement déclencher les propos et relancer.

- Directif

L'intervieweur administre un questionnaire c'est à dire une série de questions pour lesquelles les réponses sont modélisées.

- Semi directif

L'intervieweur aborde une série de thèmes à l'aide de questions préparées mais auxquelles l'interviewé peut répondre librement et avec une certaine souplesse dans l'ordre des questions.

Il faut savoir mener des entretiens ouverts et créer avec l'interlocuteur un climat propice au dialogue en acceptant les digressions, en sollicitant des opinions. Néanmoins, il convient de rester maître de l'entretien en aiguillant de façon à obtenir ce que l'on attend.

Il est également impératif de se refuser à formuler des jugements sur les personnes et sur la manière dont elles gèrent les choses.

2.2 2 Mise en place

- Comment ?

Pour cette enquête sur la largeur de la collection de l'OCP Nantes, l'interview semi directive a été choisie car elle est bien adaptée aux enquêtes de type exploratoire, et permet de vérifier des hypothèses , d'approfondir un sujet déjà connu. Un petit nombre d'interlocuteurs seront interrogés pour cette d'étude car les résultats n'ont pas vocation à être extrapolés tels quels à l'ensemble des clients.

Un guide d'entretien* comprenant à la fois des questions fermées et très ouvertes servira à la réalisation de l'enquête.(voir Annexe 4).

Un aide mémoire recensant les grandes catégories d'accessoires sera mis à la disposition du pharmacien.

- Quand ?

Les interviews se sont déroulées pendant le mois de juillet 2003.

- Où ?

A l'officine, après une prise de rendez vous, avec ou sans la présence du commercial rattaché à l' officine

- Qui ?

- **Sélection des pharmaciens à interroger**

Les quatre cadres commerciaux de l'OCP Nantes ont sélectionné chacun cinq pharmaciens de leur portefeuille. L'intérêt étant de pouvoir interroger des clients ayant des profils différents mais sensibilisés et intéressés par le sujet ou étant connu comme clients mécontents en ce qui concerne la collection OCP.

Une ventilation équitable des clients entre les trois critères suivants a également été demandée de façon à avoir une vision la plus large et la plus enrichissante possible.

- Chiffre d'affaire fait avec l'OCP

Valeurs Clients	Client A :	CA OCP > 50 % du potentiel d'achat du client
	Client B :	5 % > CA OCP > 50 %
	Client C :	CA OCP < 5 %

- Type de pharmacie : Quartier, rural, balnéaire, centre ville, centre commercial
- Travaillant avec les autres répartiteurs : CERP ROUEN/ ALLIANCE SANTE/ PHOENIX PHARMA/ ORP

Les pharmaciens titulaires ont été interrogés en concertation ou non avec un ou plusieurs membres de leur équipe officinale.

Tableau X : Présentation des interviewés (listing)

CLIENTS	CLASSE	TYPE	LIEU	CONCURRENT
1	B	Balnéaire	Les Sables d'olon	AS
2	A	CC	Pornic	Phoenix
3	C	Rural	Belleville s/ Vie	AS
4	A	Balnéaire	Soullans	Phoenix
5	B	Bourg	Bouguenais	AS
6	C	Quartier	St Sébastien	CERP R
7	A	CC Auchan	St Sébastien	AS
8	B	Centre ville	Nantes	CERP R
9	C	Bourg	St Sébastien	AS
10	B	Centre ville	Nantes	ORP
11	B	Quartier	Ste Luce	PHOENIX
12	A	Centre ville	St Nazaire	AS
13	A	CC Paridis	Nantes	AS
14	A	Balnéaire	La Baule	CERP R
15	C	Centre ville	St Nazaire	CERP R
16	A	Centre-ville	Nantes	AS
17	B	Rural	Treizeseptiers	Phoenix
18	A	Quartier	Carquefou	Phoenix
19	A	Bourg	Challans	Phoenix
20	A	CC	Pont St Martin	CERP R

2.3 Résultats

A l'unanimité des pharmaciens interrogés, l'étendue de la collection est un élément qui compte dans le choix du répartiteur (*Primordial* : 12 réponses / *Important* 8 réponses).

Tableau XI : Evaluation de la largeur de la collection OCP Nantes par domaine

	Très Bien	Bien	Mauvais	Très Mauvais	NSP
Collection	5	15	0	0	0
Médicaments	6	14	0	0	0
Génériques	6	8	1	0	5
Phytothérapie Diététique	2	12	5	0	1
Cosmétologie Hygiène	5	14	0	0	1
Accessoires	1	7	10	0	2
Vétérinaire	2	11	3	1	3
Nouveaux produits	4	12	1	1	2

Les clients interrogés quel que soit leur statut sont globalement satisfaits voire très satisfaits de la largeur de la collection OCP Nantes.

Des points forts dans les domaines :

- Médicaments
- Génériques
- Nouveaux produits
- Cosmétologie/ Hygiène

Des secteurs à améliorer

- Phytothérapie /diététique
- Accessoires : 10 clients mécontents dont 8 clients Préférentiels (A)
- Vétérinaire

Concernant les articles de contention veineuse et d'immobilisation

Les marques citées ou les marques avec lesquelles les pharmaciens travaillent volontiers sont

Cités très souvent : THUASNE / GIBAUD / SIGVARIS / VARISMA

Cités : AXMED / SIRLEX / HARTMAN

Cités moins souvent : PHARNEA/ COGNON-MORIN /LOHMAN /JUZO /HAIRCAST

Les pharmaciens déclarent travailler régulièrement en direct (THUASNE, GIBAUD, SIGVARIS, PHARNEA, LOHMAN) car les fournisseurs leur proposent des conditions commerciales intéressantes et des livraisons rapides (sous 2 jours).

Les articles d'orthopédie qui doivent être disponibles immédiatement sont :

- ceux de la pathologie urgente à savoir chevillières, genouillères, orthèses d'épaule, mains, poignets, colliers cervicaux.
- Bas et collants de contention dans les tailles standards.

Les articles d'orthopédie pouvant faire l'objet d'un certain délai sont les bandages herniaires, certains bas et collants de tailles extrêmes, et les collant sur mesure (3 à 4 jours).

Le délai maximum acceptable pour recevoir des articles d'orthopédie pour des raisons commerciales et d'image est de 24 à 48 H avec un fort souhait « d'être livré le lendemain ou sous 1 jours ».

Pour certains pharmaciens, tout article doit être disponible immédiatement, d'autres conçoivent que l'OCP ne peut pas tout détenir en stock mais souhaiteraient une amélioration des délais d'approvisionnement (ils ne veulent plus attendre une semaine pour recevoir une paire de collants).

La plupart des pharmaciens interrogés déclarent détenir en stock des références d'articles d'immobilisation (pathologies urgentes) et de contention pour répondre immédiatement à leur clientèle.

Concernant les accessoires

Devant la grande diversité des accessoires, les pharmaciens se procurent plus volontiers cette catégorie d'articles chez leur répartiteur ou auprès de sociétés de matériel médical rattachées ou non à un répartiteur (Orkyn, Locapharm, Handipharm, Oxypharm,) ou des associations (médical direct).

Ils ne travaillent pas souvent en direct et déclarent suivre la prescription des médecins .

Les marques ou laboratoires les plus couramment cités sont THUASNE, CONVEEN, BD, 3M, HARTMAN.

Les accessoires à disponibilité immédiate sont :

- Appareils pour diabétiques
- Sondes, étuis pénis, accessoires pour stomisés

- Chambres d' inhalation
- Aiguilles
- Béquilles
- Incontinence urinaire

Les pharmaciens déclarent aussi essayer d'en détenir un maximum en stock à l'officine.

Le délai maximum acceptable pour recevoir des articles est 24 à 48 H.

Le service « abonnement ADP/réassorts » n'a pas convaincu puisque seulement un seul client, sur les vingt interrogés, s'est dit intéressé. Ce service, sans frais, proposé par l'OCP permet un gain de temps sur la réception des produits en ADP ou réassorts car le pharmacien n'a pas besoin de confirmer sa commande par téléphone. En contrepartie, il n'y a pas possibilité d'annuler la commande ou de retourner le produit.

La non possibilité de retour est un frein important. D'autre part le pharmacien préfère connaître le délai de livraison de l'article avant de commander pour confirmer auprès de son client.

Vision et position des concurrents par rapport à l'OCP

▪ CERP ROUEN

Collection pouvant répondre à 90 % des demandes.

Délais plus intéressants, réassorts plus facile (commande de produits détenus au magasin régional CERP de Bordeaux jusqu'à 19H30, livraison le lendemain matin).

Meilleurs en vétérinaire et accessoires surtout grâce à un conseil performant dans ces domaines.

Service spécialisé au siège (un vétérinaire fait une permanence quelques heures par semaine).

CERP Rouen Nantes : spécialisation des téléphonistes (accessoires, bas et collants....).

Partenariat plus performant (Oxypharm) centralisé par la CERP donc simplification de la facturation, des commandes...

▪ ALLIANCE SANTE

La collection est moins performante qu'à l'OCP mais les clients d'AS y trouvent leur compte et se dépannent à l'OCP.

Point fort : partenariat Locapharm même si relativement cher.

Partenariat avec TENA.

▪ **PHOENIX PHARMA**

Bonne performance en vétérinaire, en accessoires avec des livraisons rapides.

Bonne réponse sur les produits à effet de mode (ex : compléments alimentaires) vus dans magazines, télévision, journaux.

▪ **OCP**

Collection la plus complète de toutes mais délais et qualité de l'approvisionnement insuffisant.

□ Domaine Accessoires

Progrès dans la contention veineuse depuis quelques mois remarqués par les clients.

Marque Green Ortho moyennement appréciée (pas cher mais bas de gamme), pas prescrite par les médecins.

Orkyn très peu apprécié car niveau de service faible et système de commande non intégré à l'OCP (communiquer sur le catalogue Orkyn-OCP)

Bas /Collant : Délai ADP et réassort long (2 à 3 J) : Ex SIRLEX, VARISMA, chaussette LEGGER.

Non contrôle des retours (marchandises abîmés, bas essayés...).

Gamme VICRYL : référencement et déconditionnement pour possibilité de commande à l'unité.

Demande de prise en stock de divers accessoires.

Communiquer sur la contention veineuse détenue à l'OCP Nantes (volume et variété).

Prendre en stock un exemplaire dans toutes les tailles des principales marques de contention veineuse.

Améliorer le conseil téléphonique concernant les accessoires et la contention veineuse.

□ Domaine cosmétologie

Bonne performance (meilleur que les concurrents)

Gamme à compléter et à actualiser (ROC, NUXE, AVENT, KLORANE)

Surveiller l'actualisation des conditionnements (CAUDALIE, AVENE, ADERMA.)

Communiquer sur la détention des gammes (listing produits et prix nets) : les pharmaciens veulent faire du réapprovisionnement avec l'OCP (visites laboratoires rares et remises peu intéressantes).

□ Domaine diététique

Bon pour la nutrition entérale, mais parfois problème de volume, les quantités ne suivent pas (ex Clinutren, Nutrigil).

Produit à effet de mode : progrès à faire mais les autres répartiteurs ne sont pas plus performants.

Surveiller les dates de péremption des produits (ex milical).

□ Domaine Vétérinaire

Pour les gros clients de produits vétérinaires, l'OCP moins performant que la CERP Rouen ou PHOENIX.

Délai d'approvisionnement plus long (ex Vaccin antihémorragique pour lapin).

Peu de marques détenues.

Communiquer sur les gammes vétérinaires en stock.

Améliorer le conseil.

Compléter la base de données Click@doc*

Avertir quand les produits ne sont pas repris.

Attitude si produit non disponible chez répartiteur principal

▪ Clients préférentiels

Ils déclarent agir suivant l'urgence et le délai du produit. Si urgence médicament ou manquants OCP, ils commandent à leur 2^{ème} répartiteur. Si les délais d'approvisionnement sont les mêmes ou si le produit n'est pas urgent, ils restent à l'OCP.

▪ Clients non préférentiels

Ils utilisent l'OCP pour les manquants et lorsque leur répartiteur ne peut pas leur procurer le produit désiré.

Le changement de marque a été peu mentionné par les pharmaciens qui ne sont pas pour autant contre si leur client n'exige pas de marque précise. Cependant l'initiative, la proposition d'un produit de substitution doit venir du pharmalien qui doit être davantage dans une logique commerciale de vente plutôt que de vérification de disponibilité produits.

Information produits

La quasi totalité des pharmaciens interrogés (19/20) souhaiteraient être informés du référencement de nouveaux produit, de la détention de certaines gammes à l'OCP Nantes.

Tableau XII : Résultat enquête : les outils de communication plébiscités

	OUI	NON
BL / Feuille dans caisse	16	3
COURRIER	3	16
FAX	6	13
OCP POINT	11	8
E-MAIL	8	11
TELEPHONE	0	19

La majorité des interviewés souhaiteraient recevoir les informations produit sur une feuille séparée du bon de livraison dans les caisses pour davantage de clarté et pour pouvoir éventuellement l'afficher.

Les clients abonnés à OCP POINT voudraient également être avertis via le site ou par E-mail.

L'information par courrier et par téléphone est à exclure tandis que le fax plaît surtout aux non utilisateurs d'Internet mais pas de fort impact via ce moyen.

Suggestions d'informations émises par les clients :

- Informations Hit parade des grosses ventes
- Informations : réactivité face à l'actualité : prévoir , anticiper des demandes exceptionnelles
- Information sur gammes accessoires , vétérinaires, cosmétiques, diététiques

2.4 Conclusion

Une enquête bien accueillie auprès des pharmaciens interrogés.

Les clients sont globalement satisfaits voire très satisfaits de la largeur de la collection, les sources de mécontentement provenant davantage des manquants ou des délais d'approvisionnement, domaine dans lesquels les concurrents de l'OCP réalisent de bonnes performances.

Un besoin de communication sur la détention de certaines gammes et de la prise en stock à Nantes de nouveaux produits est néanmoins indispensable. En effet « les idées reçues » sur la disponibilité ou non de tel ou tel produit sont bien ancrées, et les pharmaciens , une fois leurs habitudes de commandes prises, ne font pas forcément la démarche de se renseigner à nouveau.

Des demandes de prise en stock à l'OCP en raison de commandes régulières auprès des officines concernées ont pu être effectuées.

Récapitulatif axes de travail

- Améliorer la communication externe de L'OCP, demande d'informations diverses sur la collection :
 - Cosmétologie, Accessoire, Contention veineuse avec listing éventuellement.
 - Nouveaux produits
 - Grosses ventes
- Améliorer le conseil, l'information, la réactivité et la force de proposition des pharmaliens
 - Domaine accessoires et contention surtout
 - Avertir si produit non repris (vétérinaire...)
 - Compléter la base Click@doc* domaine vétérinaire
- Améliorer les délais approvisionnement (ADP, véto...) et assouplir les horaires de passation des ADP.
- Demandes de prise en stock
 - Particulières : action immédiate
 - Générales : gamme à répertorier; à actualiser (conditionnement)
 - Produits à effet de mode

L'ensemble des résultats a été communiqué en interne aux personnes concernées et des plans d'action concernant certains des thèmes soulevés vont être proposés.

LES SOLUTIONS

1-DE LA REACTIVITE A LA COMMUNICATION

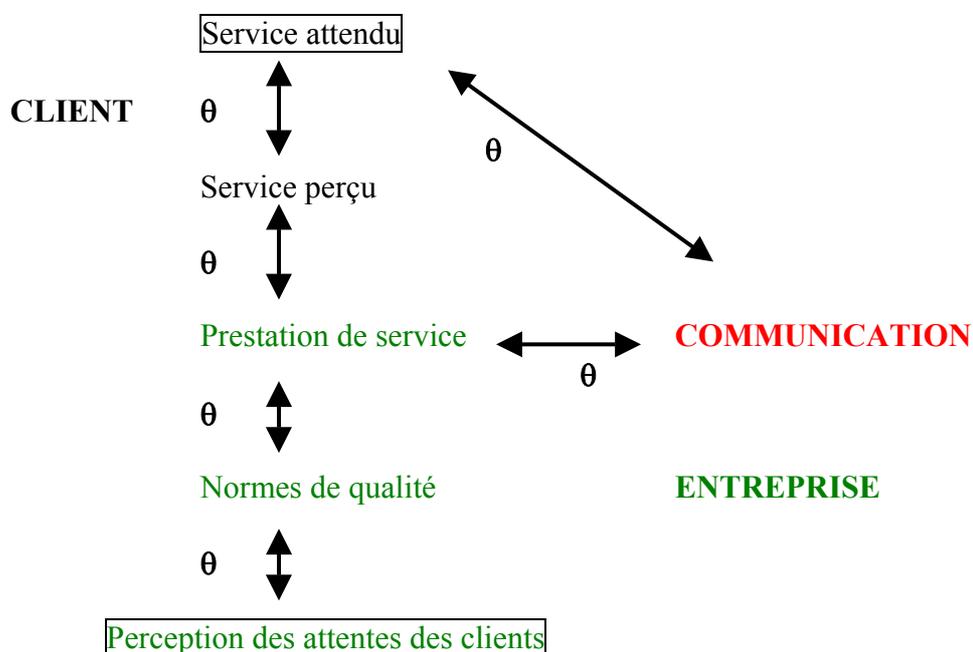
1.1 Des enquêtes à la réactivité (1), (18), (5)

Après l'enquête, l'entreprise a comme mission de traiter l'information et de réagir selon les attentes du client, ceci dans une logique commerciale. A court terme, il s'agit d'être réactif et à long terme proactif.

En effet, souvent considérée comme une mode, voire un gadget certaines entreprises ont lancé une enquête de satisfaction sans mesurer l'implication vis à vis de leur clientèle et de leur management.

Hors l'enquête génère de la part des répondants, une attente justifiée de prise en compte de leurs réponses. Si l'entreprise ne considère pas les attentes de la clientèle interrogée, elle suscite une frustration, voir une insatisfaction encore plus grande de la parts des répondants. Cela risque de décrédibiliser l'enquête, de diminuer le taux de réponses lors d'enquêtes ultérieures et de réduire la volonté de coopération des clients pour améliorer le service.

Lancer une enquête implique donc au préalable d'avoir la volonté et les moyens de réagir. Il est nécessaire d'envisager l'enquête comme un des éléments du dispositif d'amélioration et de management de la qualité.



θ = écart possible

Figure 11 : La Qualité en continu (2)

1.2 Agir sur la communication (10)

Pour influencer les attitudes et les comportements des différents publics auxquels elle s'intéresse (clients , prospects...), une entreprise doit communiquer avec eux. Par communication*, on entend l'ensemble des informations, messages, des signaux de toute nature que l'entreprise émet en direction de ses publics-cibles.

La communication du marché B to B*

La communication des entreprises qui vendent à d'autres entreprises n'est pas une communication de masse mais une communication très ciblée et personnalisée. L'information objective joue un rôle essentiel dans les marchés B to B mais elle n'est pas exclusive. La communication de séduction ne peut pas être ignorée mais elle est moins importante que pour le marché de la grande consommation .

- Objectifs
 - Informer
 - Créer une image institutionnelle favorable
 - Obtenir un contact personnalisé et aider les commerciaux
 - Fidéliser (entretenir une relation suivie)

- Mix de communication ou politique de communication*

Un des quatre éléments du marketing mix*, il va permettre de définir :

- Le choix de l'axe de communication (Que dire ?)
- Le choix de la cible (A qui le dire ?)
- Le choix du message (Comment le dire ?)
- Le choix du support/média (Où le dire ?)

La communication B to B possède de très nombreuses sources de communication et multiples outils de communication avec prédominance des communications interpersonnelles.

Aujourd'hui, la communication tend à se personnaliser. L'idéal est de demander au client ce qu'il attend, quels types d'offres l'intéressent, à quelles fréquences et à quels moments ; et surtout lui demander l'autorisation de communiquer avec lui dans le cadre qu'il aura lui-même fixé. A cette condition, une communication « intime » est bien adaptée et rentable.

2 ACTIONS ET PROPOSITIONS

A) LE TELEPHONE

2.1 Rappel du contexte

Le BSC 2002 a mis en lumière quelques sources de mécontentement concernant certains centres téléphoniques OCP de la région Bretagne Loire-Océan. Pour approfondir et mieux comprendre certains résultats, deux enquêtes similaires ont été réalisées, l'une auprès des clients du Mans , l'autre auprès de clients de Lorient. Ces enquêtes ayant pour but d'évaluer le ressenti client sur la performance et les horaires du Centre Pharmalien .

2.2 Objectif des plans d'action

Suite aux conclusions de l'enquête que j'ai mené, des faits ont été mis en évidence, en particulier la nécessité de communiquer , d'informer sur les horaires d'ouverture du Centre Pharmalien qu'un grand nombre de clients ignorent.

Cette campagne de communication sur les horaires va concerner tous les clients de la région Bretagne-Loire Océan.

Un autre thème a été mis en évidence, il concerne l'amélioration de la coordination inter-établissement. J'ai donc proposé une procédure pour harmoniser et standardiser la gestion des suivis et la communication inter-établissement.

2.3 Présentation des plans d'action

PLAN ACTION N°1 : Gestion des horaires

- **Objet** : Méconnaissance des horaires d'ouverture du service téléphone par les clients

- **Constat**

- LE MANS

38 % des clients préférentiels et 64 % des petits clients déclarent ne pas connaître les horaires d'ouverture. Parmi les 62 % des clients préférentiels qui déclarent les connaître, 20 % seulement peuvent les citer correctement.

- LORIENT:

70 % des clients préférentiels et la totalité des petits clients déclarent ne pas connaître les horaires d'ouverture.

Parmi les 70 % des clients préférentiels qui déclarent les connaître, 16 % seulement peuvent les citer correctement.

- **Objectif** : 95 % des clients doivent connaître les plages horaires d'ouverture

- **Début plan** : début juin 2003

- **Fin plan** : fin juillet 2003

- **Moyens** :

- Envoi plaquette d'information horaires associé à un courrier du directeur de l'établissement remerciant de la participation à l'enquête (voir Annexe 5).
 - Rappels des horaires sur les bons de livraison pendant deux semaines → information du personnel officinal.

- **Critères de mesure** : Baromètre 2003

- **Acteurs**

- Directeur établissements
 - Commerciaux

PLAN ACTION N° 2: Gestion des suivis et de la communication inter-établissements

- **Objet** : Gestion du suivi des clients concernant des dysfonctionnements relatifs au Service Après Vente (SAV) entre Le Mans et Nantes.

- **Constat** :

34 % des clients du Mans ne sont pas satisfaits du suivi assuré de leur demande après 17H. Plus particulièrement 9 % des clients préférentiels du Mans ne sont pas du tout satisfaits.

23 % des clients (10 clients /44 répondants) ont cité en remarque le manque de coordination et de suivi entre les deux établissements.

- **Objectifs**

Diminuer de moitié le nombre de clients insatisfaits par le manque de suivi à partir du Centre régional.

Plus de 90 % des appels concernant un problème de SAV pour un client du Mans doivent être traités par l'établissement du Mans.

- **Début plan** : Mi septembre 2003

- **Fin plan** : Mi Décembre 2003

- **Moyens** :

Réaliser un période test d'environ trois mois sur Le Mans

Le but est de recentraliser la gestion des dysfonctionnements relatifs au SAV sur l'établissement du Mans : Si un clients du Mans tombe sur le centre régional alors qu'il appelle pour un problème relatif au SAV, il doit être aussitôt rebasculé sur Le Mans pour une prise en charge.

Pour cela :

- Désigner sur l'établissements du Mans un pharmalien responsable de la prise en charge du SAV et une personne de l'exploitation (si le pharmalien est absent).
- Définir les limites du SAV et les critères relatifs au SAV pour savoir si tel ou tel dysfonctionnement est de l'ordre du SAV et donc entre dans le cadre d'un rebasculement sur Le Mans.
- Avertir les pharmaliens du centre régional de la démarche et leur communiquer le numéro de téléphone de la personne à contacter sur Le Mans.

- **Critères de mesure** : Après rappel des clients mécontents qui se sont prononcés sur ce sujet lors de l'enquête.

- **Acteurs**

- Directeur établissement
- Pharmaliens / Responsables de l'exploitation

Selon les résultats de la période test, la même procédure sera envisagée pour l'établissement de Lorient.

B) LA COLLECTION

B.1) Les réassorts

2.1 Rappel du contexte

D'après les résultats du Baromètre Satisfaction Clients 2002 , le critère « Fiabilité du service des réassorts » avait obtenu une mauvaise note de satisfaction sur l'ensemble de la région. Or ce critère fait parti des critères qualifiés de fondamentaux ; la fiabilité du service des réassorts est un besoin réel et très important pour le client. Il est donc primordial d'agir pour améliorer la qualité de ce service et de communiquer sur ce sujet.

2.2 Objectifs des plans d'actions

La fixation des délais des réassorts étant l'apanage du tandem laboratoires fabricants-transporteurs routier, l'OCP ne peut pas à son niveau raccourcir les délais. L'objectif est donc d'une part de sécuriser et d'améliorer la qualité de réponse concernant les retard de livraison des réassorts laboratoires et d'autre part de recommuniquer auprès des officine sur la signification des sigles « disponibilité produit » utilisés par l'OCP. En effet une mauvaise compréhension des sigles a été remarquée par les pharmaliens et les commerciaux ; ce qui induit entre-autre une mauvaise interprétation des délais.

2.3 Présentation des plans d'actions

PLAN D'ACTION REASSORTS N°1

- **Objet :** La qualité et la fiabilité de la réponse concernant les retards de livraison des réassorts laboratoires.
- **Constat :** Les retards de livraison des réassorts sont une source de mécontentement pour les clients, surtout lorsque le client n'est pas prévenu assez rapidement.
- **Objectif :** Tous les clients en attente de leurs produits doivent d'être prévenus dans la journée en cas de retard.
- **Début du plan :** Mai 2003
- **Moyens :**
 - Prévenir l'officine par téléphone puis par fax : formulaire pré-établi (voir Annexe 6).
 - Renseigner le CCMS* pour communiquer auprès des pharmaliens du régional de la réponse apportée aux clients.
 - Arrondir au délai le plus long.

- **Critères de mesures :** Baromètre 2003
- **Acteurs :**
 - Centre Pharmaliens

PLAN D'ACTION REASSORTS N°2

- **Objet :** Communiquer sur la signification des sigles produits.
- **Constat :** Certains clients ou leur équipe ne connaissent pas précisément la signification de chaque sigle et ne savent pas interpréter les délais annoncés ce qui génère de l'insatisfaction.
- **Objectif :** 99 % des clients et leurs équipes officinales de la région BLO doivent être informer sur la signification des sigles produits.
- **Début du plan :** juin 2003
- **Fin du plan :** juillet 2003
- **Moyens :**
 - Elaboration d'une plaquette d'information sur les sigles produits, personnalisée pour chaque établissements de la région BLO.
 - Envoi de la plaquette aux clients sous lettre, associé à un courrier du directeur (voir Annexe 7).
 - Prévoir une campagne de rappel signification sigles en fin d'année via le bon de livraison ou via une version papier de la plaquette (à mettre dans les caisses).
- **Critères de mesure :** Baromètre 2003
- **Acteurs :**
 - Directeurs établissements
 - Commerciaux

Réalisation de la plaquette

Après avoir rédigé le contenu informatif et élaboré un cahier des charges, un travail en collaboration avec Mme Sophie PION, Responsable Edition, Communication et Relations Extérieures a été réalisé pour la mise en page et le graphisme. Budget, quantités commandées : voir Annexe 7.

B.2) La collection du Régional

2.1 Rappels du contexte de l'étude

Suite aux résultats du BSC 2002, j'ai mené une étude qualitative plus approfondie sur le thème de la collection et la communication. L'objectif était d'évaluer la qualité perçue par les clients en terme de largeur de la collection OCP Nantes, d'identifier les critères de satisfaction ou d'insatisfaction, de connaître leurs attentes et utiliser les informations recueillies pour améliorer les prestations.

Plusieurs grands thèmes ont été mis en évidence :

- La demande d'informations.
- La demande de prise en stock.
- L'Amélioration du conseil et de la réactivité dans certains domaines.
- L'amélioration des délais des produits ADP.

2.2 Objectifs des champs d'action

Chaque interviewé recevra une lettre le remerciant du temps consacré à l'enquête et l'assurant de la prise en considération de ses remarques (voir Annexe 8).

Deux grands types d'actions ont été menées après l'étude :

Traitement des réclamations spécifiques de chaque client concernant des prises en stock particulières et justifiées.

Proposition d'actions sur certains des thèmes soulevés qui sont présentés dans le paragraphe suivant.

Les sources de l'insatisfaction en matière de collection proprement dite sont :

- Le non référencement d'une gamme ou d'un produit
- La mauvaise communication sur les gammes ou les produits disponibles
 - Gamme/Produit en stock mais absence de communication générale ⇒ Agir sur la communication formelle.
 - Gamme/Produit en stock mais pas proposés au téléphone (proposition spontanée ou substitution) : ⇒ sensibiliser les acteurs du service téléphone.

2.3 Propositions

Thème 1: Communication collection

PLAN D’ACTION : Communication sur la collection OCP Nantes ou nationale.

□ **Objectifs**

Développer la communication externe de l’OCP Nantes sur la collection (gammes en stock, nouveaux produits, grosses ventes...), ce qui permet d’informer le client et de renforcer l’image de l’entreprise.

□ **Cibles**

Pharmaciens titulaires

Equipes officinales

□ **Secteurs concernés**

Cosmétologie/ Hygiène

Accessoires/ Contention veineuse

Phytothérapie / Diététique

Vétérinaire

Nouveaux produits

□ **Types de messages**

○ **Message « Flash »**

Message court ou slogan d’accroche.

Informer de la prise en stock d’un nouveau produit/gamme ou rappeler au pharmacien et à son équipe la disponibilité à l’OCP Nantes de certaines gammes/produits.

Fréquence : ponctuellement.

○ **Information collection**

Message détaillé présentant :

- une gamme de produits détenus en stock à l’OCP Nantes (avec affichage des prix d’achat éventuellement).
- un partenariat avec un laboratoire et les produits référencés.
- un thème de pathologie et les produits correspondants à ce thème.
- une mise en place de nouveaux produits à l’OCP.

Fréquence : mensuellement ou tous les deux mois.

□ **Vecteurs préconisés**

- Pour les messages flash :
Impression du message sur le bon de livraison
Via OCP POINT sur l'espace réservé à l'OCP Nantes
- Pour les informations collection :
Feuille individualisée mise dans les caisses

□ **Exemples : Message « flash »**

- Nouveaux produits

(A), le nouveau (B) du laboratoire (C) est arrivé dans votre établissement OCP.

+ références produit

(A), le dernier (B) du laboratoire (C) est à votre disposition à l'OCP Nantes.

+ références produit

(A)= Nom produit

(B)= Classe thérapeutique ou catégorie de produit

(C)= Laboratoire / Fabricant

- Gammes détenues

NUXE et CAUDALIE, les marques montantes de la cosmétologie vous attendent à l'OCP/ sont à votre disposition à l'OCP

ROC à l'OCP, ce n'est pas un rêve mais une réalité !

De nombreuses gammes sont disponibles : Rétinol, Protient Lift, Elubiol, Enydrial....

Contactez nous !

Pour vos commandes de cosmétologie, choisissez la facilité, choisissez l'OCP !

L'OCP met à votre disposition un grand éventail de produits ROC, VICHY, AVENE, LIERAC, LA ROCHE POSAY

Boom sur la contention veineuse à l'OCP

VARISMA d'Innothéra c'est plus de 95 % de références en stock à Nantes aux prix les plus intéressants

SIGVARIS de Ganzoni XXXXXXXXXXXX

JUZO XXXXXXXXXXXX

Opération Séduction Contention à l'OCP Nantes

Des partenariats pour l'OCP et pour vous, cher client, un large éventail de références à votre disposition immédiatement.

VARISMA, SIGVARIS,.....

VICRYL est arrivé à l'OCP Nantes, alors n'hésitez plus, commandez !

CAUDALIE !

De surprise en surprise, d'innovations en brevets, de soins en spa, CAUDALIE, la petite marque française qui monte se fait sa place dans la cour des grands et.....à l'OCP !

LA ROCHE POSAY à l'OCP Nantes, c'est plus de 95 % de références en stock

CAP sur le marché de l'hydratation

Un grand choix de soins du visage vous attendent à l'OCP Nantes

ROC : Hydra plus / Enydrial

VICHY : Thermal S / Nutrilogie

LA ROCHE POSAY : Hydraphase / Tolériane

AVENE : Hydrance

□ Exemples Information collection

Ex 1 : Information collection diététique OCP Nantes

L'OCP Nantes : CAP sur la Nutrition Clinique !

Un large éventail de suppléments nutritifs oraux destinés à des fins médicales sont à votre disposition dans votre OCP

- Gamme ENSURE des laboratoires Abbott
- Gamme CLINUTREN de chez Nestlé Nutrition
- Gammes d'aliments diététiques du laboratoire Nutricia
 - Forticrème
 - Fortifresh
 - Fortijuice
 - Fortimel
 - fortisip

A envisager, la possibilité d'insérer un listing des produits avec les prix avant remise.

Ex 2 : Information collection Cosmétologie OCP Nantes

NUXE : Quoi de neuf à l'OCP ?

De nombreux soins de beauté de la gamme, basée sur la Phytothérapie et l'Aromathérapie sont disponibles à l'OCP.

- Ligne **Rêve de Miel**
- Ligne **SPA Tonific**
- Ligne **Aroma Vaillance**
- Ligne **Soins Prodigieux**
- Ligne **Phytochoc**

N'hésitez pas à nous contacter !

Ex 3 : Information collection Cosmétologie OCP Nantes

La gamme A-DERMA Avoine Rhealba du laboratoire Ducray vous attend à l'OCP Nantes

La gamme A-DERMA : Un programme spécifique d'hygiène et de soins, selon les types de peaux ou les problèmes cutanés particuliers :

- **LES PEAUX SENSIBLES**
 - **Soins quotidiens** : *Pain surgras- Gel surgras- Sensifluid Lait Démaquillant- Crème Mains*
 - **Gamme sensiphase** : *Eau démaquillante-Les crèmes de jour- Crème Douceur nuit*
- **LES SOINS TRAITANTS**
 - **Peaux irritées** : *Pain dermatologique- gel moussant- Crème de soin- Lait apaisant- Cytélium*
 - **Peaux atopiques** : *Exoméga Huile Nettoyante- Exoméga Crème- Exomega Lait- Exomega Bain- Exomega Creme Barrière*
 - **Peaux abîmés** : *Septalibour- Dermalibour*
 - **Peaux altérées** : *Epithéliale Crème- Epithéliale Spray réparateur*
 - **Peaux rugueuses** : *Pain Salicylique*
- **LES PEAUX FRAGILES DU BEBE ET DE L'ENFANT**
 - **Protection et soins du siège** : *Eryase*
 - **Protection solaire** : *Lait Solaire SPF 25*

Alors pour tous vos réassorts en cosmétologie, n'hésitez plus, contactez votre OCP

Thème 2: Conseil client

□ Objectifs:

- Améliorer la performance du conseil dans les domaines accessoires, orthopédie et contention veineuse
- Développer la prise d'initiative et la réactivité des pharmaliens en matière de conseil produit et de mise à disposition du produit. En effet certains pharmaliens se contentent de répondre à la disponibilité ou non d'un produit mais n'essaient pas de trouver une alternative (ex : proposition d'un produit équivalent). Ils sont dans une attitude passive vis à vis du client tandis que celui-ci est en attente d'une solution.

□ Personnes concernées : - Les pharmaliens

□ Moyens

- Prévoir des plans de formation sur les accessoires (sondes, poches, stomies) l'orthopédie, la contention veineuse pour permettre une réactualisation des connaissances et une présentation des nouveaux articles (Partenariats laboratoires).
- Sensibiliser le personnel sur l'importance et les retombées commerciales d'un conseil de qualité en particulier dans le domaines des accessoires et de la contention veineuse (communication sur les résultats de l'enquête et du baromètre).
- S'assurer que l'équipement en documentation est suffisant et pertinent, éventuellement le réactualiser.
- Développer l'information interne sur les nouveaux produits (relation avec le service approvisionnement).
- Mettre en place des tableaux d'équivalence pour pouvoir proposer une alternative à un produit si il en existe.

Thème 3 : Actualisation de la collection, référencement nouveaux produits

Un brainstorming* avec trois pharmaliens a été organisé sur le thème de la réactivité vis à vis de l'actualisation de la collection OCP et la mise en place de nouveaux produits.

En effet chaque manager peut considérablement accroître le succès de son organisation en tirant parti des connaissances détenues par les employés de son service.

Au préalable, leur vision de la qualité de la collection a été sondée avec le questionnaire de l'enquête sur la collection puis une rapide synthèse des résultats du Baromètre Satisfaction Client et de l'enquête collection leur a été présentée pour confronter les opinions et les sensibiliser au sujet.

Les gammes proposées par les pharmaliens à la prise en stock ou au référencement sont répertoriées en annexe 8.

Thèmes de réflexion

- Par quels moyens peut-on trouver de l'information pour être plus actif dans la prise en stock, la mise en place, le référencement de nouveaux produits ?
- Comment peut-on s'organiser pour traiter cette information ?
- Comment peut-on communiquer cette information ?

Proposition

□ **Objectifs**

Avoir un rôle actif sur la mise en place et le référencement de produits déjà existants ou de nouveaux produits.

Devancer, anticiper la demande des pharmaciens.

□ **Personnes concernées**

Pharmaliens/ RSC

□ **Moyens**

- Informations hebdomadaires « SVP DOC PHARMALIEN » du Centre Expert sur les nouveaux produits et informations diverses, transmises tous les vendredis, ces informations sortent la semaine suivante sur OCP Point.

- Informations quotidiennes « BP DA BDC IPF » du Service Achat sur les mouvements de la collection OCP et autres informations (ex actions laboratoires).

- L'Hebdo Doc, document réalisé par le Centre de Documentation OCP et destiné aux pharmaciens. Il renseigne sur les nouveautés (médicaments, cosmétologie, accessoires....), les produits remplacés, les médicaments sortis de la réserve hospitalière, etc..

- Site OCP POINT (à consulter une fois/semaine)

- Presse féminine (Femme actuelle, Maxi,) à consulter une fois/semaine via OCP POINT

- Revues médicales et pharmaceutiques (Le moniteur, le Quotidien du pharmacien)

- Documents, publicité, site Internet laboratoires

- Fiche information « nouveaux produits mis en place » : Destiné à l'interne, cette fiche renseigne sur les nouveaux produits référencés à l'OCP.

- « Quoi de neuf » mensuel : document destiné aux centres pharmaliens récapitulant les nouveautés du mois.

- Demandes clients (concertation de l'ensemble du service)

□ **Organisation**

➤ **Qui ?** Sélectionner les pharmaliens intéressés par cette mission

➤ **Quand ?** En moyenne ,une plage horaire d'1H30 par semaine, le mardi ou le vendredi

□ **Etapas**

➤ Chaque semaine pendant la plage horaire réservée, passer en revue, via les différents moyens d'information, les nouveautés mises à disposition, les nouveautés sortants sur le marché.

➤ Sélectionner des produits à potentiel.

➤ Au cours d'une réunion bimensuelle, proposer au RSC les produits sélectionnés pour une mise en place.

➤ Cas particulier des « Produit remplacé par »

La mise en place des produits de remplacement ne se fait pas automatiquement. A partir des informations via Outlook et l'Hebdo Doc concernant les produits modifiés , répertorier les produits de remplacements pour s'assurer de la prise en stock.

□ **Communication vers le client**

Deux types de messages

- Message flash pour tous les clients, sur le bon de livraison.
- Feuille à part du bon de livraison : Mise en place Nouveaux produits à l'OCP pour les clients principaux (A/B).

Support de communication en deux parties

- Partie fixe standard « Quoi de neuf à l'OCP ? » + logo + « à l'intention du titulaire et de son équipe officinale ».
- Partie variable à compléter par insertion de la date et d'un tableau Excel contenant les références du produit (nom, indication, code CIP, prix, média de campagne publicitaire éventuellement).

Ce support de communication sera mis en place prochainement.

CONCLUSION

Sur un stratégie de production il y a encore quelques années, l'OCP a désormais fait le choix de positionner le client au centre de son dispositif en adoptant une stratégie d'orientation client.

Incluse dans une démarche qualité, la mesure régulière de la satisfaction clients sert d'indicateur pour l'entreprise en permettant de mettre en lumière les problèmes rencontrés ainsi que les nouvelles attentes des clients.

Pour pouvoir mener à bien mon projet à savoir l'analyse de la satisfaction des clients OCP de la région Bretagne Loire Océan afin de proposer et mettre en place des action correctives et des processus d'amélioration de la qualité sur certains des services, j'ai utilisé différentes sources d'informations : D'une part, le baromètre satisfaction client 2002 que l'OCP fait réaliser chaque année pour suivre l'évolution de la satisfaction de ses clients ; d'autre part des études complémentaires au baromètre mises en place à partir de l'établissement régional de Nantes .

Se limiter à écouter le client ne sert à rien, il faut alors réagir. Ainsi à partir des résultats obtenus, analysés et communiqués en interne, des actions ont été proposées, certaines ont déjà été réalisées. Ces actions sont orientées vers un développement de la communication externe et de l'information vers le client :

Communication sur les horaires des centres pharmaliens, campagne d'informations sur les sigles disponibilité produit, communication sur la mise en place de nouveaux produits, fiabilisation de l'information réassorts.

L'impact et l'efficacité de ces actions seront en partie contrôlés par les résultats du prochain baromètre client qui aura lieu en décembre 2003. Cependant ces résultats devront être relativisés.

En effet certaines procédures d'amélioration du service OCP ont été mises en place dernièrement et les retombées sur la satisfaction clients ne se feront seulement sentir que dans plusieurs mois.

Savoir écouter les attentes des clients et y répondre en mobilisant l'ensemble de l'entreprise pour améliorer la qualité du service est un véritable enjeu qui participe à la construction d'une position concurrentiel durable et permet d'assurer la pérennité de l'entreprise.

Seul un niveau très élevé de satisfaction engendre la fidélité des client ce qui est le facteur clé* de rentabilité de l'entreprise ; le client très fidèle est source de profit optimal à long terme ainsi que le meilleur vecteur d'image possible.

La satisfaction doit aussi se concevoir, avant même son rôle d'instrument de fidélisation, comme le levier de développements commerciaux considérables qui s'écoulent sur toute la durée de vie du client.

Sa mesure a vocation d'anticipation et devient un moteur pour l'innovation.

LEXIQUE

AVANTAGE CONCURRENTIEL : Meilleure maîtrise que les concurrents d'un facteur clé de succès*.

BAROMETRE : Enquête menée d'une manière périodique ou permanente, à l'aide du même instrument de recueil de l'information, auprès d'échantillon distincts mais appariés ou comparables. (*définition du Mercator, 6^{ème} édition 2000*)

BOUCHE A OREILLE : Informations et jugements transmis d'un individu à l'autre. (*définition du Mercator, 6^{ème} édition 2000*)

BUSINESS TO BUSINESS : Commerce inter-entreprises. Ce terme est utilisé par opposition au commerce de détail. Souvent moins médiatisée, l'activité commerciale inter-entreprises représente pourtant plus de 80 % des échanges commerciaux. (*source site Internet : définitions-marketing.com*)

BRAINSTORMING : « Remue méninges ». Technique d'étude qualitative utilisée pour générer des concepts, des idées ou des marques. Une réunion de brainstorming prend la forme d'une réunion de groupe ou chacun est invité à émettre des idées ou suggestions en relation avec le sujet d'étude. L'animateur doit s'assurer de l'absence de jugements négatifs portés sur les suggestions sous peine de nuire à la « productivité » de la réunion. (*source site Internet : définitions-marketing.com*)

CALL CENTER MANAGEMENT SYSTEM : Outil de suivi de la relation client qui intègre ses demandes, ses réclamations et l'aspect prévenance client.

COMMUNICATION : La communication consiste à transmettre des messages aux différents publics de l'entreprise afin de modifier leurs niveaux d'information, leur attitudes, leurs comportements.

CRM/ GRC : Customer Relationship Management , « elle consiste à mettre en place une stratégie, des processus et des outils pour bâtir une relation profitable sur le long terme avec les clients en capitalisant sur l'ensemble des points de contact » .(Gilles Venturi, *Soft Computing, Marketind magazine, février 2001*)

ECHANTILLON : Sous ensemble de la population de base qui est interrogé après sélection lors d'une enquête. Après traitement, les résultats obtenus auprès de l'échantillon sont extrapolés à la population étudiée. Pour assurer la fiabilité de cette extrapolation, l'échantillon doit être représentatif. (*source site Internet : définitions-marketing.com*)

ETUDE QUALITATIVE : Etude destinée à recueillir des éléments qualitatifs non chiffrables réalisée le plus souvent par des entretiens collectifs ou individuels menés auprès d'échantillons réduits. Elle vise généralement à comprendre en profondeur des attitudes ou comportements. (*source site Internet : définitions-marketing.com*)

ETUDE QUANTITATIVE : Etude des comportements, attentes ou opinions réalisée auprès d'un échantillon représentatif de la population étudiée et dont les résultats chiffrés sont ensuite extrapolés à l'ensemble de la population étudiée. (*source site Internet : définitions-marketing.com*)

FACTEUR CLE DE SUCCES : Capacité, ressource, compétence que l'entreprise doit maîtriser pour réussir dans un secteur d'activité. Chaque secteur est caractérisé par un ensemble de facteurs clés de succès.

GUIDE D'ENTRETIEN : Document utilisé lors d'un entretien qualitatif (étude) par l'animateur et qui lui rappelle les différents thèmes devant être abordés. Le guide d'entretien peut également être utilisé par un télé-opérateur pour des études ou des actions de télémarketing. (*source site Internet : définitions-marketing.com*)

MARKETING :

1^{ère} définition : « le marketing s'attache à identifier et à mesurer les besoins insatisfaits, à choisir ceux que l'entreprise dans son sens le plus large, servira en priorité et à décider des produits , services et plans d'actions correspondants » (*Kotler 7^{ème} édition 91*)

2^{ème} définition : « ensemble des méthodes et des moyens dont dispose une organisation pour promouvoir dans les publics auxquels elle s'intéresse, des comportements favorables à une réalisation de ses propres objectifs » (*définition généralisée du Mercator, 4^{ème} édition 91*)

3^{ème} définition : « Ensemble des moyens dont dispose une entreprise pour vendre ses produits ou services à ses clients d'une manière rentable. Son objectif est de satisfaire les besoins des consommateurs ». (*Martine Gaillard, consultant en marketing pharmaceutique*)

MARKETING MIX : Ensemble des actions marketing prévues ou réalisées dans le domaine de la politique de produit, de prix, de communication et de distribution. Ces quatre univers d'action sont également appelés 4 P à cause des initiales de ces quatre termes en anglais : Product, Price, Promotion, Place.(Variables du Mix). La mise en œuvre du marketing mix doit permettre d'atteindre les objectifs découlant de la stratégie marketing. Les décisions prises au sein des différentes variables sont interdépendantes. (*source site Internet : définitions-marketing.com*)

MARKETING ONE TO ONE : Synonyme de marketing individualisé par opposition au marketing de masse, il désigne les moyens de communication et de vente permettant de s'adresser d'une manière individualisée, spécifique et différencié à chaque client, en tenant compte de ses particularités.

MARKETING RELATIONNEL : Forme de marketing qui privilégie le contact direct de l'entreprise vers le consommateur final sans intermédiaire. Une des formes les plus utilisées de marketing relationnel en France est le marketing direct sous forme de phoning, de mailing ou de messages Internet.

CLICKADOC : Base de recherche documentaire créée par l'OCP. Propose un descriptif complet de tous les médicaments et articles de parapharmacie .300 000 références sont regroupées et cette base de données est actualisée mensuellement.

MERCHANDISING : Ensemble d'études et de techniques d'application mises en œuvre par les distributeurs, séparément ou conjointement, en vue d'accroître la rentabilité du point de vente et l'écoulement des produits, par une adaptation permanente de l'assortiment aux besoins du marché et par la présentation appropriée des marchandises. (*définition de l'Institut Français du Merchandising IFM*)

ORIENTATION CLIENT : Stratégie consistant à mobiliser et à concentrer toutes les ressources de l'entreprise afin d'atteindre un niveau de satisfaction clients suffisamment élevé pour le fidéliser. (*Robert-Denis Moulloud, fondateur d'Obvium*)

SATISFACTION : « Etat d'un client résultant d'un jugement comparant les performances d'un produit ou d'un service au niveau de ses attentes ». (*Kotler 7^{ème} édition 91*)

POLITIQUE DE COMMUNICATION : Elément du marketing mix, la politique de communication regroupe principalement les actions de publicité, de marketing direct, de promotion des ventes. (*source site Internet : définitions-marketing.com*)

QUALITE : Selon la norme ISO 8402, la qualité est définie comme étant « l'ensemble des caractéristiques d'une entité qui lui confèrent l'aptitude à satisfaire des besoins exprimés et implicites ».

QUESTIONNAIRE : Séquence logique et organisée de questions soumises aux individus interrogés dans le cadre d'une enquête. (*source site Internet : définitions-marketing.com*)

LISTE DES FIGURES

TITRE	PAGE
Figure 1 : La Boucle de Qualité	p.15
Figure 2 : Le Carré de la Qualité	p.16
Figure 3 : Le Circuit du médicament en France métropolitaine	p.21
Figure 4 : Décomposition moyenne du prix TTC d'un médicament remboursable en 2002	p.23
Figure 5 : Organigramme d'un établissement régional OCP	p.29
Figure 6 : Le croisement des deux systèmes d'importance	p.34
Figure 7 : Les indices des différentes « régions OCP »	p.35
Figure 8 : Les indices par établissements	p.36
Figure 9 : Ventilation du CA par catégorie de produits	p.43
Figure 10 : Structure de la collection national OCP (en volume)	p.43
Figure 11 : La Qualité en continu	p.79

LISTE DES TABLEAUX

TITRE	PAGE
Tableau I : Les indices par établissements et par type de clients	p.36
Tableau II : Présentation des critères d'action	p.38
Tableau III : Effectifs de pharmaliens (ETP) par établissements	p.39
Tableau IV : Etat de la collection nationale OCP	p.43
Tableau V : Evolution des différents marchés du secteur pharmaceutique et paramédical pour les officines de France	p.45
Tableau VI : Etat de la collection dans la région BLO	p.46
Tableau VII : Caractéristiques des méthodes d'administration d'un questionnaire	p.50
Tableau VIII : Remarques et suggestions des clients sur le Service OCP (Le Mans)	p.59
Tableau IX : Remarques et suggestions des clients sur le Service OCP (Lorient)	p.66
Tableau X :Présentation des interviewés (listing)	p.70
Tableau XI : Evaluation de la largeur de la collection OCP Nantes par domaine	p.71
Tableau XII : Résultat enquête : les outils de communication plébiscités	p.76

BIBLIOGRAPHIE

- (1) ALARD P., DIRRINGER D.,
La stratégie de relation client, Edition Dunod, 2000
- (2).ALBISSON P., PONS I.,
Module Marketing, Cours du DESS Répartition Pharmaceutique, Février 2003
- (3) ANDRIEU S., ROBINET P.,
Les sondages pour l'entreprise, Editions Eyrolles, 1993
- (4) CSRP
La Répartition Pharmaceutique en France, Juin 2003
- (5). DETRIE P.,
Les réclamations clients, Editions d'Organisation, 2001
- (6) FAIVRE J.-P.,
Concevoir et réaliser une enquête de satisfaction, Afnor, 2000
- (7) FRANC P.-E., HOGG C.,
Le management du client, Editions Eyrolles, 1995
- (8) HARVATOPOULOS Y., LIVIAN Y.-F., SARNIN P.,
L'art de l'enquête, Eyrolles, 1998
- (9) HERMEL L.,
Mesurer la satisfaction clients, Afnor, 2001
- (10) INCONNU
Guide Marketing Etudes 2003
- (11) INIT SATISFACTION
Rapport Baromètre Satisfaction Client OCP 2002
- (12) LE GUIQUET O., LORENZI J.,
La Distribution pharmaceutique en France, Editions Elsevier ; 2001
- (13) LENDREVIE J., LINDON D.,
MERCATOR, 6^{ème} édition, Dalloz, 2000
- (14) LOMON M.-C.,
Gestion des stocks, Cours du DESS de Répartition Pharmaceutique, Novembre 2002
- (15) PETER A.,
Amélioration de la qualité de l'accueil téléphonique
Mémoire pour l'obtention du diplôme de DESS de répartition pharmaceutique, 1997

(16) PHILBET T.,
Le moniteur des pharmacies, N° 2496 Juin 2003

(17) PHILBET T.,
Le moniteur des pharmacies, N° 2237 Novembre 1997

(18) WHITELEY R.,
La dynamique du client, Edition Maxima, 1994

(19) ZAMBROWSKI J-J.,
Théorie et pratique de l'économie de la santé, Edition Masson, 2001

Adresse Internet :

(20) [http ://www.ocp.fr](http://www.ocp.fr)

LES ANNEXES

LISTE DES ANNEXES

ANNEXE 1

Enquête téléphonique : Questionnaire

ANNEXE 2

Enquête téléphonique sur Le Mans : Résultats

ANNEXE 3

Enquête téléphonique sur Lorient : Résultats

ANNEXE 4

Enquête sur la collection : Guide d'entretien, Grille de réponse, Aide mémoire

ANNEXE 5

Présentation de la plaquette horaires (OCP Nantes), Lettre de remerciement de la participation à l'enquête

ANNEXE 6

Présentation du formulaire à utiliser en cas de retard des livraisons réassorts

ANNEXE 7

Présentation des plaquettes informations « Disponibilité Produits » personnalisées pour les établissements Bretagne Loire-Océan. (version papier), Quantités par établissement

ANNEXE 8

Lettre de remerciement pour l'enquête sur la collection du régional

ANNEXE 9

Liste de gammes proposées pour une prise en stock ou référencement lors du brainstorming Pharmaliens

ANNEXE 1

Enquête téléphonique : Questionnaire

A tous les clients qui répondent au moins une fois plutôt pas ou pas du tout adaptés poser la question Q4

Q4 - Quelles modifications d'horaire souhaiteriez-vous ? (**ne pas citer- laisser parler le client**)

Ouverture plus tôt le matin	
Ouverture plus tard le soir	
Ouverture à l'heure du déjeuner	
Ouverture le samedi après midi	
Autres (préciser)	

Uniquement aux clients des établissements dont l'accueil bascule sur OCP Nantes après 17h00

Q5 - Savez qu'après 17h00 en semaine , l'accueil téléphonique de votre établissement est assuré à 100 % à partir du centre régional OCP ?

Oui
Non

Q6 - Diriez vous que vous êtes satisfait de la réponse téléphonique après 17h00 ?

	Tout à fait satisfait	Plutôt satisfait	Plutôt pas satisfait	Pas du tout satisfait
Rapidité de réponse				
Courtoisie de l'accueil				
Qualité de l'information				
Suivi assuré à la demande				

Q7 – Et diriez que la qualité globale de l'accueil téléphonique après 17h00 est :

Plus satisfaisant que le reste de la journée	
Aussi satisfaisant que le reste de la journée	
Moins satisfaisant que le reste de la journée	

Uniquement aux clients ayant répondu plus satisfaisant ou moins satisfaisant

Q8 - Pourquoi dites vous cela ?

.....

.....
.....
.....

A tous

Q9 -Pourriez-vous me donner les horaires d'ouverture de votre pharmacie ?

Le lundi	
Du mardi au vendredi	
Le samedi	
Le dimanche	

Q10 - Est -ce que vous avez une suggestion particulière à faire à l'OCP concernant le service téléphonique ?

.....
.....
.....
.....

Je vous remercie au nom de l' OCP du temps que vous m'avez consacré et vous souhaite une bonne journée

ANNEXE 2

Enquête téléphonique sur Le Mans : Résultats

Résultats LE MANS

Taux de réponses au questionnaire

Répondants		Non répondants	
44 88%		6 12%	
<i>clients A/B</i>	<i>clients C/K</i>	<i>clients A/B</i>	<i>clients C/K</i>
33 94%	11 73%	2 6%	4 27%

Fréquence des appels

< 1f/j		1 à 3 f/j		3 à 5 f/j		> 6
12 27%		20 46%		8 18%		3 7%
<i>clients A/B</i>	<i>clients C/K</i>	<i>clients A/B</i>	<i>clients C/K</i>	<i>clients A/B</i>	<i>clients C/K</i>	<i>clients A/B</i>
5 15%	7 64%	16 49%	4 36%	8 24%	0 0%	3 9%

Connaissance des horaires du service téléphone OCP

Oui		Non	
24 55%		20 45%	
<i>clients A/B</i>	<i>clients C/K</i>	<i>clients A/B</i>	<i>clients C/K</i>
20 61%	4 36%	13 39%	7 64%

Parmi ceux qui disent connaître les horaires du service téléphone OCP

Réponse exacte		Réponse fausse	
5 21%		19 79%	
<i>clients A/B</i>	<i>clients C/K</i>	<i>clients A/B</i>	<i>clients C/K</i>
4	1	16	3

ANNEXE 3

Enquête téléphonique sur Lorient : Résultats

RESULTATS LORIENT

Taux de réponses au questionnaire

Répondants		Non répondants	
37		13	
74%		26%	
<i>clients A/B</i>	<i>clients C</i>	<i>clients A/B</i>	<i>clients C</i>
27	10	4	9
87%	53%	13%	47%

Fréquence des appels

< 1f/j		1 à 3 f/j		3 à 5 f/j		> 6 f/j	
10		21		6		0	
27%		57%		16%		0%	
<i>clients A/B</i>	<i>clients C</i>						
5	5	16	5	6	0	0	0
19%	50%	59%	50%	22%	0%	0%	0%

Connaissance des horaires du service téléphone OCP

Oui		Non	
19		18	
51%		49%	
<i>clients A/B</i>	<i>clients C</i>	<i>clients A/B</i>	<i>clients C</i>
19	0	8	10
70%	0%	30%	100%

Parmi ceux qui disent connaître les horaires du service téléphone OCP

Réponse exacte		Réponse fausse	
3		16	
16%		84%	
<i>clients A/B</i>	<i>clients C</i>	<i>clients A/B</i>	<i>clients C</i>
3	0	16	0
16%	0%	84%	0%

Adéquation des horaires du lundi au vendredi

Tout à fait adaptés		Plutôt adaptés		Plutôt pas adaptés		Pas du tout adaptés	
29		8		0		0	
78%		22%		0%		0%	
<i>clients A/B</i>	<i>clients C</i>	<i>clients A/B</i>	<i>clients C</i>	<i>clients A/B</i>	<i>clients C</i>	<i>clients A/B</i>	<i>clients C</i>
19	10	8	0	0	0	0	0
70%	100%	30%	0%	0%	0%	0%	0%

Adéquation des horaires le samedi

Tout à fait adaptés		Plutôt adaptés		Plutôt pas adaptés		Pas du tout adaptés	
20		12		5		0	
54%		32%		14%		0%	
<i>clients A/B</i>	<i>clients C</i>	<i>clients A/B</i>	<i>clients C</i>	<i>clients A/B</i>	<i>clients C</i>	<i>clients A/B</i>	<i>clients C</i>
14	6	11	1	2	3	0	0
52%	60%	41%	10%	7%	30%	0%	0%

ANNEXE 4

Enquête sur la collection OCP
Guide d'entretien, Grille de réponses, Aide mémoire

COLLECTION GUIDE D'ENTRETIEN PHARMACIEN

1 Que pensez vous de la collection de l'OCP Nantes en général ?

- 1 =Très bien 2 Bien 3 Mauvais 4 Très mauvais

2 Et plus précisément concernant les domaines suivants :

	1	2	3	4
Médicaments				
Génériques				
Phytothérapie Diététique				
Cosmétologie Hygiène				
Accessoires				
Vétérinaire				
Nouveaux produits				

3 Les articles de contention veineuse et d'immobilisation

- Avec quelles marques/ quels laboratoires travaillez vous préférentiellement ?
- Selon vous quels types d'articles doivent être disponibles immédiatement ?
- Pour quels types d'articles acceptez vous un délai ?
- Quel est ce délai maximum ?

4 Les accessoires

- Avec quelles marques/ quels laboratoires travaillez vous préférentiellement ?
- Selon vous quels types d'articles doivent être disponibles immédiatement ?
- Pour quels types d'articles acceptez vous un délai ?
- Quel est ce délai maximum ?

5 Seriez-vous intéressé par un abonnement automatique ADP/réassorts sachant qu'il n'y a pas de retour possible de l'article commandé ?

- OUI NON

6 Quelle degré d'importance attachez vous à l'étendue de la collection (accessoire, orthopédie, para ?) dans le choix de votre grossiste ?

- Primordial Important Accessoire Minimale

7 Quels est/sont votre/vos autre(s) grossiste(s) ?

8 Lorsque l'OCP ne dispose pas immédiatement de l'article commandé, que faites vous ?

- A Vous le passez en commande à votre autre grossiste
- B Vous demandez à l'OCP de vous le procurer
- C Vous changez de marque
- D Autre . dans ce cas expliquez.....

9 Position vis à vis de la collection en général de l'OCP par rapport à votre autre grossiste ?

- Supérieur
- Egal
- Inférieur

Si inférieur

Dans quelles mesures nos concurrents répondent ils mieux à vos besoins et attentes ?

Demander des exemples

Si égal

Qu'attendez vous d'un grossiste pour répondre à vos demandes ?

Si supérieur

Pour quelles raisons ?

10 Position vis à vis de la collection XXXXXX de l'OCP par rapport à votre 2^{ème} grossiste ?

- Supérieur
- Egal
- Inférieur

Si inférieur

Dans quelles mesures nos concurrents répondent ils mieux à vos besoins et attentes ?

Demander des exemples

Si égal

Qu'attendez vous d'un grossiste pour répondre à vos demandes ?

Si supérieur

Pour quelles raisons ?

(Rque : Q10 à réitérer si insatisfaction dans plusieurs domaines)

11 Souhaiteriez vous être prévenu du référencement de nouveaux produits , de la détention de certaines gammes ?

- OUI
- NON

12 Si oui, par quels moyens pour vous et votre équipe ?

- | | | |
|----------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|
| BL | <input type="checkbox"/> OUI | <input type="checkbox"/> NON |
| Courrier | <input type="checkbox"/> OUI | <input type="checkbox"/> NON |
| Fax | <input type="checkbox"/> OUI | <input type="checkbox"/> NON |
| OCP Point/ Internet | <input type="checkbox"/> OUI | <input type="checkbox"/> NON |
| E-mail | <input type="checkbox"/> OUI | <input type="checkbox"/> NON |
| Téléphone | <input type="checkbox"/> OUI | <input type="checkbox"/> NON |

13 Avez vous une remarque ou une suggestion à faire concernant les thèmes abordés ?

GRILLE DE REPONSE ENQUETE COLLECTION

Identification de la pharmacie :

	1	2	3	4
Q1 Collection				
Q2 Médicaments				
Q2 Génériques				
Q2 Phytothérapie Diététique				
Q2 Cosmétologie Hygiène				
Q2 Accessoires				
Q2 Vétérinaire				
Q2 Nouveaux produits				

Q3/Q4

	Orthopédie	Accessoires
Marques citées		
Disponibilité immédiate		
Avec délai		
Délai max		

Q5 **OUI** **NON**

Q6 **Primordial** **Important** **Accessoire** **Minime**

Q7 **CERP R** **AS** **CERP BN** **PHOENIX** **ORP**

Q8 **A** **B** **C** **D**

Si D Explication :

Q9 **Supérieur** **Egal** **Inférieur**

Explication

Q10 Domaine :

Q10 **Supérieur** **Egal** **Inférieur**

Explication

Q10 Domaine :

Q10 Supérieur Egal Inférieur

Explication

Q11 OUI NON

Q12

	OUI	NON
BL		
COURRIER		
FAX		
OCP POINT/INTERNET		
E-MAIL		
TELEPHONE		

Q13 Remarques/suggestions :

AIDE MEMOIRE ORTHOPEDIE ET ACCESSOIRES

ORTHOPEDIE

Bas et collants de contention, classe 1, 2, 3, 4
Collants de maintien
Colliers cervicaux
Ceintures lombaires et abdominales
Orthèses pour appareillage de l'épaule
Ceintures thoraciques accessoires
Bandages herniaires
Coudières et orthèses anti-épicondylite
Genouillères, Cuissard
Chevillères
Orthèses pour appareillage de la main et du poignet

ACCESSOIRES

Aiguilles serties
Aiguilles hypodermiques à usage unique
Appareils pour diabétiques
Bandes de contention
Bandes plâtrées d'immobilisation
Chambres d'inhalation
Cryothérapie, thermothérapie
Incontinence urinaire (couches)
Pansements
Seringues à usage unique
Sondes digestives
Sondes respiratoires
Sondes urinaires, étuis pelviens
Sparadraps
Stomies
Tensiomètre
Béquilles
Fauteuil garde robe
Déambulateur
Alèses/ Arceau
Urinoirs

Marques d'orthopédie

GIBORTHO
MEDIACTIVE
AXMED
GREEN ORTHO
PHARNEA
THUASNE

GIBAUD
VARILUX
SIGVARIS
RADIANTE
VARISMA
VENOFLEX

PHEBOGIB
VENACTIF
JUZO
SIRLEX

Principaux laboratoires pour la contention

**GANZONI
THUASNE
INNOTHERA
GIBAUD
COGNON MORIN**

Principaux laboratoires pour les accessoires

**HARTMANN
SCA
J α J
POLIVE
ID
SEMES
GILBERT
UNIPATH
MATARA
OMRON
BRAUN
NAIS
COLOPLAST (*CONVEEN*)
URGO
POLIVE-COMPEED
3M SANTE
LOHMANN RAUSCHER
BAUERFREIND
ORKYN
SM EUROPE (*EASYWRAP*)**

ANNEXE 5

Plaquette informations horaires (OCP Nantes)
Lettre de remerciement

REALISATION DE LA PLAQUETTE HORAIRES

- **Fond**

Adresse de établissement concerné

Accueil téléphonique : téléphone, fax, horaires

Télétransmission : téléphone

Stupéfiant : fax

Commercial attaché : nom, téléphone

Directeur des ventes régional : nom, téléphone (uniquement pour Nantes)

Directeur établissement : nom, téléphone

- **Forme**

Format A5

Couleur univers OCP + logo

Papier épais glacé

OCP NANTES
23, rue du Mortier Vannerie
BP 2309
44123 Vertou cedex



Accueil
Téléphonique

02 51 79 40 04

fax : 02 51 79 40 05

Du lundi au vendredi

9h00 à 12h45

14h00 à 19h45

Samedi

9h00 à 12h45

Vos commandes
24h/24 - 7j/7

Télétransmission 02 40 03 00 68

Stupéfiants fax : 02 51 79 41 06

Votre commercial

Thomas BERNARD 06 07 09 11 68

Directeur des ventes
régionales

Eric PARDON 06 79 69 46 65

Directeur

Sylvain PERTUY 02 51 79 40 15

Secrétariat
comptabilité

Tél. : 02 51 79 40 00 ... fax : 02 51 79 40 01



édigraphic - RC Paris B 340 261 34 (1188) OCP / OCFE C1304-03

A XXXXX, le XXXXXX

Chère Cliente, Cher client,

Dans un désir de toujours mieux vous servir et vous satisfaire, nous avons réalisé une enquête sur le service téléphone OCP, nous remercions chaleureusement les personnes qui nous ont répondu et nous mettons en place des plans d'actions suite à vos remarques et suggestions.

Nous vous rappelons que le service téléphone OCP est à votre disposition et à celle de votre équipe de 9H00 à 12H30 et de 14H00 à 19H45.

Vous trouverez ci-joints deux plaquettes d'informations portant sur :

- Les horaires de votre établissement OCP et les numéros utiles
- Les sigles informations produits que vous pouvez rencontrés sur vos bons de livraison et factures.

Veillez recevoir nos meilleures salutations

Mr XXXXXXXX
Directeur OCP XXXXX

ANNEXE 6

Formulaire « Retard Livraison Réassorts »

ETABLISSEMENT : **OCP**
SERVICE REASSORTS

TELEPHONE :

TELECOPIE :

INFORMATION REASSORT

DESTINATAIRE :

CIP / ACL :

LIBELLE :

Le produit ci-dessus ne peut vous être livré dans les délais par le laboratoire pour le motif suivant :

- **RETARD DE LIVRAISON** **CDE PRISE EN COMPTE ET MAINTENUE**
Délai annoncé jours ouvrés
- **LE PRODUIT EST MANQUANT** **COMMANDE ANNULEE**
- **LA QUANTITE MINIMALE EST DE UNITES**
COMMANDE A NOUS RECONFIRMER
- **NE SE FAIT PLUS**
- **LABORATOIRE FERME**

Commentaire :.....
Merci de votre compréhension.

ANNEXE 7

Plaquettes informations « Disponibilité Produits »

REALISATION DE LA PLAQUETTE SIGLES « DISPONIBILITE PRODUIT »

Cahier des charges :

Format A4

Papier glacé et épais

Clair et Attractif

Logo OCP

Couleur respectant l'univers OCP

Quantités commandées

TOURS	ANGERS	LE MANS	NANTES	RENNES	LORIENT	ST BRIEUC	BREST
400	400	200	400	400	150	150	180



Informations Sigles Produits

Produits non disponibles

FSP	Fabrication S uspendue P rovisoirement par le laboratoire
MQE	M an Q u E sur le site de Nantes
NTA	N e T enons pas l' A rticle à l' O CP ⇒ <i>S'adresser directement au laboratoire concerné</i>
PS	P as en S tocK dans l'établissement de Nantes ⇒ <i>En faire la demande auprès de votre pharmacien</i>
INC	Produit I N C onnu (non reconnu en télétransmission ou non référencé)

Produits en attente de livraison

ADP	Produit À Demander sur OCP P aris. Passer commande avant 17h30 ⇒ <i>Livraison le lendemain après-midi</i>
PPC	Par P rochaine C ommande ⇒ <i>Selon livraison du laboratoire (pour les abonnés au service)</i>
Réassort 1/2 j*	D é l ai d'obtention du produit en réassort ⇒ <i>Livraison sous 2 jours ouvrés maximum</i> Ex : Commandé lundi ⇒ <i>Livré mercredi</i> Commandé vendredi ⇒ <i>Livré mardi</i>
Réassort 2/5 j*	D é l ai d'obtention du produit en réassort ⇒ <i>Livraison sous 5 jours ouvrés maximum</i>
Réassort 3/6 j*	D é l ai d'obtention du produit en réassort ⇒ <i>Livraison sous 6 jours ouvrés maximum</i>
Réassort 5/7 j*	D é l ai d'obtention du produit en réassort ⇒ <i>Livraison sous 7 jours ouvrés maximum</i>

* sous réserve du respect de délai par le laboratoire

Manquant fournisseur

MF	M anque F abricant ⇒ <i>Pas de suivi, le produit doit être recommandé périodiquement</i>
NFP	N e se F ait P lus ⇒ <i>Arrêt définitif de fabrication de ce produit</i>
NFP Vi	N e se F ait P lus V ente I nterdite ⇒ <i>Produit retiré du marché</i>
RP	Produit R emplacé par un autre suite à un changement de présentation, forme ou dosage

Produits spécifiques

QTE EO	Q uanti T É contenue dans l' E mballage d' O rigine laboratoire
VET	Produit V ÉTérinaire, à commander avant 17h30 ⇒ <i>Livraison le lendemain après-midi</i>
MAD	M aintien À D omicile
EPE	Article d' É qui P ement de l'espace client ⇒ <i>à commander auprès de votre pharmacien</i>
N	Produit N on repris



OCP NANTES - Route du Mortier Vannerie - 44120 Vertou - Tél. : 02 51 79 40 04

ANNEXE 8

Enquête collection : Lettre de remerciement

A Nantes, le XX Septembre 2003

Chère cliente, cher client,

Mille fois merci d'avoir accepté de participer à notre enquête sur la collection de votre OCP et d'avoir reçu notre stagiaire dans votre officine.

Nous sommes très heureux de connaître vos opinions et nous ne manquerons pas d'orienter nos futures actions en fonction des résultats.

Vos demandes de prise en stock sur des articles particuliers ont été réalisées depuis.

Nous comptons encore sur votre aide à l'avenir pour formuler, à nos pharmaliens, vos nouvelles demandes.

Merci encore de nous aider à améliorer nos produits et nos services.

Veillez recevoir nos meilleures salutations

**MR Sylvain Pertuy, Directeur Régional OCP
Et son équipe**

ANNEXE 9

Liste des gammes proposées au référencement

Gammes proposées pour une prise en stock ou un référencement

Domaines	Laboratoire / Marque / Gamme	Remarques
Cosmétologie	GALENIC LA ROCHE POSAY Unifiance ST GERVAIS AVENE VICHY ROGER GALLET ELANCYL	Demandé Demandé Demandé Demandé mais en stock Moins demandé Demandé Demandé
Orthopédie	AXMED EASYWRAP PHARNEA THUASNE GIBAUD	Demandé, collection à compléter Pourrait être proposé si en stock Proposé, collection à compléter Proposé Peu proposé car cher
Diététique	ELUSANES (Dolisos)	Collection à compléter
Bébé	AVENT MEDELA	Demandé Demandé ; Référencer