



**PHARMACIEN  
BUSINESS**

**dossier**

ACNÉ, ECZÉMA, PSORIASIS

INNOVATIONS THÉRAPEUTIQUES,  
AUTOMÉDICATION  
ET ENJEUX DE CONSEIL

---

**enquête**

GROUPEMENTS

Le parti prix du retail

**marché**

Hygiène buccodentaire :  
le pari gagnant de l'innovation



## GROUPEMENTS LE PARTI PRIX DU RETAIL

Réorganisation du point de vente, merchandising, stratégie promotionnelle, exploitation des données... Certains groupements multiplient les solutions pour aider les titulaires à dynamiser la performance commerciale de leur officine. Explications.

PAR AUDREY FRÉEL

Alors que leurs marges s'érodent, les officines doivent repenser leur modèle économique. « C'est essentiel pour la pérennité du modèle, notamment dans un contexte de baisse des prix des médicaments », estime Laure de Santi, directrice marketing du groupement Aprium. Pour autant, le médicament sous ordonnance demeure actuellement le principal moteur de l'activité officinale. En 2025, il a représenté 30,8 milliards d'euros de ventes, soit plus de 63 % du chiffre d'affaires total des pharmacies (qui s'élève à 48,4 milliards d'euros), selon le Gers Data. Dans ce contexte, la vente des produits sans ordonnance s'impose progressivement comme un relais de croissance complémentaire. « Les produits sans ordonnance permettent de maintenir l'équilibre économique des officines dont la marge se contracte »

fortement. Mais cela doit être abordé globalement, et pas simplement dans une dimension commerciale », indique Aurélie Stos, directrice du groupement Uniq.

### À la recherche d'un nouvel équilibre

Conscients de cet enjeu, certains groupements ont ainsi fait le choix d'accélérer cette diversification, en recherchant un nouvel équilibre entre médicament et autres catégories de produits. « Chez Kare Pharma Plus, 53 % du chiffre d'affaires est généré par la vente de produits non remboursables », précise Julien Grézanlé, directeur opérationnel chez Kare Santé. L'entité Kare Pharma Plus compte actuellement 73 adhérents, pour un chiffre d'affaires moyen de 9 millions d'euros. Une stratégie encore plus poussée chez Boticinal, qui réunit 67 adhérents (avec un chiffre d'affaires moyen de 7 millions d'euros), où la parapharmacie représente plus de 60 % des ventes.

### Agrandir pour changer de modèle

Pour de nombreux titulaires, cette évolution vers un modèle plus équilibré entre médicament et vente libre s'opère souvent à l'occasion d'un agrandissement ou d'un transfert d'officine. La pharmacie de Bonneveine, à Marseille, illustre cette tendance. « J'ai rejoint Pharmabest à l'occasion d'un agrandissement de ma pharmacie fin 2023 », raconte Karim Arnoux, titulaire de cette officine depuis 2019. Situé dans un centre commercial, le lieu a vu sa surface multipliée par quatre après le rachat d'un local voisin, passant de 83 m<sup>2</sup> à 300 m<sup>2</sup>.

Ce changement d'échelle s'est accompagné d'un travail de fond sur l'organisation du point de vente. « Le groupement a apporté une méthodologie pour mieux structurer l'espace de vente, organiser les rayons et valoriser certaines catégories de produits. L'objectif était aussi d'améliorer l'expérience du patient au sein de la pharmacie », explique-t-il. Le pari s'est révélé payant : les ventes ont plus que doublé en quelques années. La pharmacie est passée d'un chiffre d'affaires de 2,5 millions d'euros fin 2023 à des ventes prévisionnelles de 7 millions d'euros fin 2026. Cette progression repose en grande partie sur le développement des produits hors prescription.

« En 2023, les médicaments sous ordonnance représentaient 55 % de notre chiffre d'affaires. En 2026, ils comptent pour 30 % de nos ventes, le reste provenant des produits hors prescription », confie Karim Arnoux.

### LA MDD, L'ATOUT QUI DYNAMISE LES VENTES

Certains groupements misent sur leur marque de distributeur (MDD) pour dynamiser les ventes en pharmacie. Chez EvoluPharm, la stratégie repose sur des prix attractifs afin de séduire une clientèle attentive à son budget. En 2026, le groupement a ainsi lancé l'opération « La qualité sans se ruiner », un dispositif clé en main décliné autour de cinq temps forts dans l'année (remise en forme, beaux jours, rentrée, etc.). À ces occasions, des remises supplémentaires sont proposées sur une sélection de produits de la MDD afin d'en renforcer l'attractivité auprès des clients. « Le prix est en moyenne 28 % inférieur à celui d'un produit de marque équivalent », note François Douère, directeur général d'EvoluPharm.

Pour autant, les groupements ne considèrent pas ces marques propres comme une concurrence directe aux grandes marques nationales. Selon eux, elles répondent plutôt à des attentes différentes de la part des patients. « Certains consommateurs restent attachés aux grandes marques et acceptent d'y mettre le prix. D'autres recherchent avant tout des produits efficaces à tarif accessible », remarque David Abenhaim, le président de Pharmabest. Un avis partagé par Laure de Santi, directrice marketing du groupement Aprium : « L'objectif n'est pas de cannibaliser les marques nationales, mais plutôt de développer les ventes auprès de patients qui, autrement, n'auraient rien acheté en pharmacie. »

Pour lui, cette croissance des ventes repose autant sur l'élargissement de l'offre que sur la qualité du conseil. « J'ai multiplié par trois la fréquentation de mon officine, et cela se retrouve sur le panier moyen qui a pris 30 % de croissance », se réjouit-il. Les projets d'agrandissement ou de transfert constituent souvent des moments clés pour repenser la stratégie commerciale d'une officine.

Partant de ce constat, Aprium a lancé, en 2025, son offre Aprium Transfo, destinée aux pharmacies qui étendent leur surface dans le cadre d'une extension ou d'un transfert. « Nous profitons de ce changement pour les accompagner dans une refonte du parcours client, avec pour objectif de faire décoller les ventes », déclare Laure de Santi, directrice marketing d'Aprium. En 2025, 18 membres du réseau ont fait appel à ce dispositif. « Ces pharmacies ont enregistré une croissance comprise entre 22 et 37 % de leur chiffre d'affaires depuis leur réouverture », révèle-t-elle.

### 48,4 Md€

En 2025, le chiffre d'affaires des officines s'est établi à 48,4 milliards d'euros.

Les ventes des médicaments sous prescription se sont élevées à 30,8 Md€, soit 63 % du chiffre d'affaires global (+ 4,2 %).

(Source : Gers Data)

### Les codes du retail

Pour renforcer la commercialité des officines, les groupements s'inspirent du retail afin de rendre le lieu plus lisible et plus attractif pour les patients. Leur objectif : accompagner les titulaires dans le développement d'une véritable expérience client. Cela passe par le parcours du patient dans la pharmacie, l'organisation en différents univers ●●



Boticinal a lancé sa première grande campagne promotionnelle en mars dernier : les officines du réseau ont proposé des remises de - 20 % sur plus de 400 références de parapharmacie.

● ● clairement identifiés, la signalétique, ou encore des dispositifs merchandising, comme des bacs soldeurs, des présentoirs de caisse ou des corners spécifiques. « Cette approche s'inspire des pratiques du retail et de la grande distribution, tout en étant adaptée au modèle officinal. Tout ce qui contribue à créer de la commercialité et donne envie aux clients de manipuler et tester les produits est important », détaille Ségolène Defline, directrice marketing chez Boticinal.

### Accompagner le patient, de la vitrine au comptoir

Dans cette logique, Kare Santé a lancé, fin 2025, un nouveau concept d'aménagement intérieur visant à mieux organiser les flux au sein de l'officine. Il repose notamment sur de la signalétique répétitive et des animations saisonnières ou promotionnelles. « Une quinzaine de pharmacies ont déjà commencé à l'adopter », dévoile Julien Grézanlé. Les groupements s'appuient également sur des actions marketing à grande échelle pour dynamiser le point de vente et renforcer la théâtralisation de l'officine. « Les vitrines de nos pharmacies sont digitalisées, avec des écrans visibles depuis l'extérieur pour attirer l'attention des passants », précise David Abenhaim, président de Pharmabest. Au-delà de l'agencement, la performance commerciale repose aussi sur l'implication de l'équipe officinale. « Une

**+ 7,5 %**

C'est la progression des ventes en dermocosmétique et hygiène qui ont atteint 2,5 milliards d'euros en pharmacie.

(Source : Gers Data)

pharmacie devient commercialement performante quand l'espace de vente est structuré, l'offre commerciale lisible, et l'équipe officinale formée au conseil. L'objectif n'est pas uniquement d'obtenir de bons accords avec les laboratoires », résume Aurélie Stos.

### La bataille des prix

Si l'expérience client et l'organisation du point de vente jouent un rôle clé, la stratégie commerciale des officines repose aussi sur un autre levier : la capacité des groupements à négocier des conditions d'achat avantageuses. « Nous avons mis en place une commission d'achats très puissante, chargée de négocier directement avec les laboratoires et les marques. Notre force réside dans les volumes que nous sommes capables d'apporter », rapporte David Abenhaim. Chez Pharmabest, le chiffre d'affaires moyen d'une officine est d'environ 10 millions d'euros, dont près de la moitié provient de la parapharmacie. Le groupement compte aujourd'hui 140 adhérents en France,

auxquels s'ajoutent 20 en Espagne.

« Pour obtenir des accords solides avec les laboratoires, la masse ne fait pas tout, il faut surtout que les pharmacies du réseau pèsent lourd sur le marché. Cela représente un véritable atout », souligne Julien Grézanlé.

Cette stratégie s'articule autour d'une offre de produits étoffée, des exclusivités avec certaines marques et une

forte dynamique promotionnelle. « Chaque mois, plus de 500 produits sont animés commercialement. Nous donnons aux titulaires tous les outils nécessaires pour mettre en place cette politique en officine : étiquettes prix, affiches, supports de communication, etc. », mentionne Ségolène Defline. Pour aller plus loin dans cette démarche, Boticinal a lancé, en mars 2026, sa première grande campagne promotionnelle baptisée « Les Boticinales ». « Durant le mois de mars, les officines du réseau ont proposé - 20 % sur plus de 400 références de grandes marques de parapharmacie aux 700 000 patients porteurs de la carte de fidélité », détaille Ségolène Defline.

### Fidéliser les clients

Cet exemple l'atteste : les programmes de fidélité constituent un moyen stratégique pour maintenir le lien avec la clientèle et encourager les visites régulières en pharmacie. La carte de fidélité offre

aux officines la possibilité de mobiliser les patients grâce à des communications ciblées, via l'envoi de SMS ou d'e-mails centralisés.

« Nous animons ce programme afin d'enrichir l'expérience des clients. Par exemple, nous pouvons célébrer leur anniversaire en doublant leurs points ou leur envoyer des échantillons. Nous réalisons par ailleurs des campagnes d'emailing régulières pour les inciter à revenir en point de vente », met en avant François Douère, directeur général d'EvoluPharm. Un dispositif qui semble porter ses fruits. « Sur un panel de plus de 800 000 patients détenteurs de la carte de fidélité, nous observons une fréquentation en hausse de 27 %, une progression du chiffre d'affaires de 31 % et une augmentation du panier moyen de 3,25 % », détaille-t-il.

### Les données au service des ventes

Pour piloter ces différentes actions, les groupements utilisent de plus en plus d'outils digitaux capables d'aider les titulaires à mieux analyser leurs performances et à affiner leur stratégie. « Notre outil, Copilote, représente l'un des piliers de notre réseau. Cette solution clé en main permet aux titulaires de gérer la partie achat, leurs réclamations, leurs factures ou encore de choisir les opérations commerciales », relate Laurie Turbelier, directrice nationale du réseau Elsie Santé.

Chez Uniq, l'analyse des données contribue aussi à faire émerger de nouveaux relais de croissance. Le groupement s'appuie sur un outil capable de détecter les marchés présentant un fort potentiel de développement au sein de son réseau. « La solution compare les performances des différents univers de la pharmacie et met en évidence les catégories qui disposent d'une marge de progression, afin de mieux les valoriser », détaille Alexandre Pouchain, responsable merchandising au sein d'Astera Retail (qui regroupe Uniq, Santalis, Paraph et Well&Well).

Le groupement cite notamment l'exemple de la pharmacie d'Argouges, à Bayeux (Normandie). Si sa clientèle est majoritairement composée de personnes âgées, certaines catégories méritaient toutefois d'être davantage mises en valeur afin de toucher d'autres profils de clients. « Après un travail de relooking, les univers bébé et cosmétique ont respectivement progressé de + 35 % et + 10 % en un an », pointe Alexandre Pouchain.



La pharmacie de Bonneveine, à Marseille, est passée sous enseigne Pharmabest à l'occasion de son agrandissement. Sa superficie a été multipliée par quatre et l'ensemble de la stratégie commerciale a été repensé en conséquence.

### Une approche commerciale à géométrie variable

Pour autant, les officines ne disposent pas des mêmes ressources pour développer une forte dynamique commerciale. La surface du point de vente et la vision du titulaire jouent un rôle déterminant. « Toutes les pharmacies françaises ne peuvent pas générer une dynamique commerciale aussi forte. Si elles sont adossées à un groupement principalement orienté vers les missions de santé ou la délivrance d'ordonnances, la logique commerciale est moins naturelle », constate Julien Grézanlé.

L'accompagnement proposé par les réseaux varie selon le profil de l'officine. « Pour les grandes pharmacies, qui disposent de surfaces de vente importantes, nous allons surtout travailler sur les volumes et sur des offres commerciales fortes », indique François Douère, directeur général d'EvoluPharm. L'approche diffère en revanche pour les officines de taille plus modeste. « L'idée est alors de se différencier en développant, par exemple, une expertise particulière ou en s'appuyant sur des opérations commerciales clés en main, tout en renforçant le conseil et l'accompagnement des patients », explique ce dernier. Autant de leviers que les titulaires peuvent activer pour préserver l'attractivité de leur officine et soutenir sa performance économique.

