

La prestation de service à l'officine

De plus en plus d'officines font appel à des sociétés extérieures pour les aider dans leur gestion, développement et fonctionnement. Ces partenaires prennent en charge des missions au préalable assumées en interne, et offrent ou développent de nouveaux services.

Aujourd'hui, quel que soit le besoin du pharmacien, un prestataire est à même de lui proposer de nombreuses solutions. À lui, de savoir choisir la meilleure option.

Le choix du partenaire

Afin de sélectionner, non pas le meilleur prestataire, mais celui qui répondra le mieux aux besoins de l'officine, le pharmacien doit examiner l'ensemble des offres, mais aussi négocier au mieux afin d'adapter le contrat proposé.

Quel que soit le besoin d'externalisation, le pharmacien doit préciser au mieux ses attentes au prestataire. Il s'orientera ainsi vers la société susceptible d'être au plus proche de celles-ci.

La réflexion doit ici être plus aboutie que lors d'un simple acte d'achat car le prestataire va directement influencer le mode de fonctionnement, le résultat et la structure de l'officine. C'est pourquoi le pharmacien doit se poser, concernant chaque prestataire, les bonnes questions :

- répond-il précisément à mes attentes ?
- respecte-t-il ses engagements ?
- est-il performant ? C'est à ce niveau que le bouche à oreille est très important ; le titulaire ne doit pas hésiter à se rapprocher des pharmaciens qui utilisent déjà les services du prestataire ;
- les tarifs sont-ils corrects ? Existe-t-il des possibilités de négociation ? Sont-ils en rapport avec les services apportés (à titre d'exemple, il faut mettre en rapport le coût

d'une heure de gestion de télétransmission effectuée par un employé en interne et celui de son externalisation totale) ;
– quelles garanties propose-t-il ?

L'externalisation

Le pharmacien et son équipe sont de plus en plus accaparés par des tâches éloignées du cœur de métier de l'officine, non directement productives. Afin de recentrer son activité sur les fonctions apportant une réelle valeur ajoutée au client – conseil, délivrance, mise en place des produits..., sans oublier toutes les nouvelles missions dévolues au pharmacien avec la loi Hôpital santé, patients et territoires (HSPT) –, le titulaire a la possibilité d'externaliser de nombreuses tâches très chronophages.

L'externalisation consiste à confier à un prestataire extérieur tout ou une partie d'une activité, stratégique ou non, qui jusqu'alors était prise en charge en interne. On peut également parler d'*outsourcing*.

Il faut distinguer externalisation et sous-traitance, deux notions qui, bien que différentes, sont fréquemment confondues. Dans le premier cas, l'activité externalisée était auparavant réalisée en interne. Dans le second, le sous-traitant utilise ses propres ressources. On parle plus généralement de sous-traitance lorsque la démarche est axée "produits" et d'externalisation lorsqu'elle est axée "fonction".

La capacité à externaliser ne dépend pas seulement de la taille de l'officine. En effet, là où une grande pharmacie pourra utiliser l'externalisation pour améliorer sa productivité brute, une petite structure, dans laquelle le pharmacien se retrouve souvent seul, externalisera certaines tâches pour pallier soit le manque de personnel (manque de temps), soit des difficultés de recrutement.

Le contrat de prestation de service est généralement une convention onéreuse entre l'officine et un prestataire, par laquelle une personne s'engage, contre rémunération,

à exécuter, pour l'officine, un travail déterminé sans la représenter et de façon indépendante.

Les services offerts par les prestataires peuvent être variés de par leur nature : nettoyage, conseil, entretiens divers, achats...

La paie et la comptabilité

La comptabilité est l'une des clés d'entrée les plus classiques de l'officine dans l'externalisation. En effet, les pharmaciens n'ayant pas été suffisamment formés à la gestion lors de leurs études sous-traitent, pour une grande majorité d'entre eux, leur comptabilité à un cabinet comptable : paie, consolidation, trésorerie, TVA, gestion sociale, mais aussi comptabilité générale, analytique et budgétaire.

Les principaux avantages d'une externalisation des fonctions comptable et financière sont le respect des règles comptable, fiscale et sociale, et le souci des délais (surtout concernant toutes les informations fiscales : TVA, impôts, charges...).

- L'expert-comptable est souvent le garant de la bonne marche de l'officine : il prévient le titulaire en cas de dérapage dans la gestion de l'officine.



De plus, l'expert-comptable est souvent le garant de la bonne marche de l'officine : il prévient le titulaire en cas de dérapage dans la gestion de l'officine. Lors de l'établissement du contrat de prestation de service, le pharmacien doit bien veiller à ce que ces alertes ne soient pas seulement envisageables *a posteriori* de la remise des comptes annuels, mais qu'un suivi régulier soit réalisé.

Au-delà de la valeur financière du contrat établi entre les deux parties (de 7 000 à 15 000 €), les experts comptables ont une obligation de résultat et engagent leur responsabilité (uniquement dans l'exercice de leurs fonctions et non dans la gestion de l'officine).

Avant tout accord, mais aussi après avoir présenté l'ensemble des activités réalisables par son cabinet, l'expert-comptable doit rédiger une lettre de mission – un contrat établi entre lui et la pharmacie –, ce qu'exige le nouveau code de déontologie de la profession d'expert-compta-

ble. En cas d'ajout ou de modifications des missions préalablement définies, une nouvelle lettre de mission ou un avenant au texte initial doit être établie.

L'audit

L'audit est un autre axe d'externalisation. Le pharmacien peut, en effet, faire appel à de nombreux prestataires, autres que l'expert-comptable, pour l'aider et l'accompagner dans le développement de son officine dont les sociétés d'audit.

L'audit est une activité de contrôle et de conseil qui consiste en une expertise, effectuée par un agent compétent et impartial, portant sur l'organisation, la procédure ou une mission quelconque de l'officine. Il s'agit surtout d'un outil d'amélioration continue car il permet d'évaluer l'existant (état des lieux) et d'en dégager les points faibles et/ou non conformes (suivant les référentiels d'audit) afin de mettre en place, par la suite, les actions qui permettront de corriger les écarts et dysfonctionnements constatés.

Les sociétés d'audit sont susceptibles de travailler sur les comptes, la satisfaction clientèle, le management, le *merchandising*, soit sur l'intégralité des variables de résultats et de fonctionnement de l'officine. Il est intéressant de recourir, pour effectuer de telles analyses, à un prestataire externe qui a la faculté d'analyser objectivement la situation, en portant un regard extérieur et pointu sur chaque item. Les audits permettent de faire le point sur la situation de l'officine en mettant en avant les leviers disponibles permettant de rendre son fonctionnement plus performant.

Avant de le valider, le pharmacien devra veiller que soient bien précisés, au sein du contrat d'audit, les missions de l'auditeur, son mode d'action, ses objectifs, mais aussi la nécessité de respecter la confidentialité des données recueillies.

Le tiers payant

La gestion du tiers payant constitue l'une des premières demandes d'externalisation, après celle de la comptabilité et des fiches de paie.

Le pharmacien sous-traite généralement la gestion des paies, de la TVA..., qui nécessite des savoir-faire particuliers. La gestion des tiers payant, qui ne demande, quant à elle,

De multiples offres d'externalisation

De nombreux services autres que la comptabilité, la gestion du tiers payant et l'inventaire des stocks, peuvent être externalisés par l'officine : vidéosurveillance, lavage de vitres, ménage, mise en place des vitrines et même, avec le développement des groupements et des centrales d'achats, les achats, la politique de prix, le *merchandising*...

aucune connaissance spécifique, est particulièrement chronophage. Si, au sein d'une officine, deux heures sont, en moyenne, dédiées à l'émission des bordereaux de tiers payant (durée qui sera bientôt réduite du fait de la généralisation des scanners), près de huit heures hebdomadaires sont nécessaires au suivi, rapprochement et relances. Aujourd'hui, de nombreux prestataires (banques, sociétés spécialisées, groupements...) proposent donc aux pharmaciens de gérer leur tiers payant de A à Z. De nombreux officinaux possèdent ou utilisent un service de rapprochement bancaire (*via* le concentrateur ou la SSII). Toutefois, ces prestataires proposent des services supplémentaires :

- pointage des bordereaux de paiement ;
- traitement des rejets ;
- recyclage des factures ;
- gestion et relance des organismes ;
- rapprochement bancaire et traitement des écarts (car même si les logiciels traitent 95 % des rapprochements, il reste toujours 5 % à rapprocher).

De plus, certains organismes proposent aussi la gestion du recouvrement des impayés clients.

L'autre bénéfice de l'externalisation de la gestion du tiers payant est représenté par une nette diminution des impayés qui sont de l'ordre de seulement 1 % du fait de la méthodologie, mais aussi des relations particulières que ces organismes ont développées avec les caisses.

L'inventaire des stocks

Avec près de 8 000 références en stock, l'inventaire d'une l'officine constitue un travail long et fastidieux. Organiser un inventaire en interne – hors des horaires d'ouverture habituels de la pharmacie donc – oblige le titulaire à établir des plannings spécifiques. De plus, cela a un coût direct : il faut

La lettre de mission

La lettre de mission correspond généralement à un contrat type établi entre l'expert-comptable et le titulaire de l'officine.

Certains points doivent être précisés dans tous les cas.

• Nature, étendue et limites de la mission

Dans cette partie nominative sont précisés les contenus et détails des prestations réalisées par le cabinet d'expertise comptable : le cabinet titulaire du dossier fait-il mention de la "sous-traitance" dans la lettre de mission signée avec le client ; quelles sont ses particularités et difficultés techniques (faits susceptibles d'influer sur la mission ou de la modifier) ?

• Conditions générales et financières du contrat

Méthodologie : transmission des éléments nécessaires (délai, modalités), normes applicables au dossier, spécificités de la mission (dans certains cas, des prérapports pourraient être prévus), particularités du client. Rémunération de la mission : montant (nombre d'heures, prédéfini ou non), modalités de règlement des honoraires, modalités de remboursement des frais et débours.

• Durée de la mission

Existence de délais impératifs ou indicatifs (en cas de délais indicatifs, les professionnels pourront convenir de se rencontrer à l'issue de périodes qu'ils fixeront).

• Répartition des travaux entre le cabinet et la pharmacie

La bonne tenue de ces lettres de mission est essentielle car elles déterminent les responsabilités de chacun.

Download English Version:

<https://daneshyari.com/en/article/2476631>

Download Persian Version:

<https://daneshyari.com/article/2476631>

[Daneshyari.com](https://daneshyari.com)