

THESE
POUR LE DIPLOME D'ETAT
DE DOCTEUR EN PHARMACIE

Soutenue publiquement le 15 novembre 2017

Par Mr FILLION CYRILLE

**L'ASSOCIATION , OUTIL D'ACQUISITION D'UNE
PHARMACIE D'OFFICINE**

Membres du jury :

Président : Me PERROY Anne Catherine, Professeur des Universités, Faculté de Pharmacie de Lille.

Directeur, conseiller de thèse : Mr MORGENROTH Thomas, Maître de conférences, Faculté de Pharmacie de Lille.

Assesseur : Mr ZOLFAGHARI Marc, Pharmacien, Wattrelos.



Faculté des Sciences Pharmaceutiques et Biologiques de Lille

3, rue du Professeur Laguesse - B.P. 83 - 59006 LILLE
CEDEX

☎ 03.20.96.40.40 - 📠 : 03.20.96.43.64

<http://pharmacie.univ-lille2.fr>



Université Lille 2 – Droit et Santé

Président : Professeur Xavier VANDENDRIESSCHE

Vice-présidents : Professeur Alain DUROCHER
Professeur Régis BORDET
Professeur Eric BOULANGER
Professeur Frédéric LOBEZ
Professeur Murielle GARCIN
Professeur Annabelle DERAM
Professeur Muriel UBEDA SAILLARD
Monsieur Ghislain CORNILLON
Monsieur Pierre RAVAUX
Monsieur Larbi AIT-HENNANI
Madame Nathalie ETHUIN
Madame Ilona LEMAITRE

Directeur Général des Services : Monsieur Pierre-Marie ROBERT

Faculté des Sciences Pharmaceutiques et Biologiques

Doyen : Professeur Damien CUNY
Vice-Doyen, 1^{er} assesseur : Professeur Bertrand DECAUDIN
Assesseur en charge de la pédagogie Dr. Annie STANDAERT
Assesseur en charge de la recherche Pr. Patricia MELNYK
Assesseur délégué à la scolarité Dr. Christophe BOCHU
Assesseur délégué en charge des relations internationales Pr. Philippe CHAVATTE
Assesseur délégué en charge de la vie étudiante M. Thomas MORGENROTH

Chef des services administratifs : Monsieur Cyrille PORTA

Liste des Professeurs des Universités - Praticiens Hospitaliers

Civ.	NOM	Prénom	Laboratoire
Mme	ALLORGE	Delphine	Toxicologie
M.	BROUSSEAU	Thierry	Biochimie
M.	DECAUDIN	Bertrand	Pharmacie Galénique
M.	DEPREUX	Patrick	ICPAL
M.	DINE	Thierry	Pharmacie clinique
Mme	DUPONT-PRADO	Annabelle	Hématologie
M.	GRESSIER	Bernard	Pharmacologie
M.	LUYCKX	Michel	Pharmacie clinique
M.	ODOU	Pascal	Pharmacie Galénique

Mme	RENNEVILLE	Aline	Hématologie
M.	STAELS	Bart	Biologie Cellulaire

Liste des Professeurs des Universités

Civ.	NOM	Prénom	Laboratoire
M.	ALIOUAT	EI Moukhtar	Parasitologie
Mme	AZAROUAL	Nathalie	Physique
M.	BERTHELOT	Pascal	Onco et Neurochimie
M.	CAZIN	Jean-Louis	Pharmacologie – Pharmacie clinique
M.	CHAVATTE	Philippe	ICPAL
M.	COURTECUISSÉ	Régis	Sciences végétales et fongiques
M.	CUNY	Damien	Sciences végétales et fongiques
Mme	DELBAERE	Stéphanie	Physique
M.	DEPREZ	Benoît	Laboratoire de Médicaments et Molécules
Mme	DEPREZ	Rebecca	Laboratoire de Médicaments et Molécules
M.	DUPONT	Frédéric	Sciences végétales et fongiques
M.	DURIEZ	Patrick	Physiologie
M.	FOLIGNE	Benoît	Bactériologie
M.	GARÇON	Guillaume	Toxicologie
Mme	GAYOT	Anne	Pharmacotechnie Industrielle
M.	GOOSSENS	Jean François	Chimie Analytique
M.	HENNEBELLE	Thierry	Pharmacognosie
M.	LEMDANI	Mohamed	Biomathématiques
Mme	LESTAVEL	Sophie	Biologie Cellulaire
M.	LUC	Gerald	Physiologie
Mme	MELNYK	Patricia	Onco et Neurochimie
M.	MILLET	Régis	ICPAL
Mme	MUHR – TAILLEUX	Anne	Biochimie
Mme	PAUMELLE-LESTRELIN	Réjane	Biologie Cellulaire
Mme	PERROY	Anne Catherine	Législation
Mme	ROMOND	Marie Bénédicte	Bactériologie
Mme	SAHPAZ	Sevser	Pharmacognosie
M.	SERGHÉRAERT	Eric	Législation
Mme	SIEPMANN	Florence	Pharmacotechnie Industrielle
M.	SIEPMANN	Juergen	Pharmacotechnie Industrielle
M	TARTAR	André	Laboratoire de Médicaments et Molécules
M.	WILLAND	Nicolas	Laboratoire de Médicaments et Molécules

Liste des Maîtres de Conférences - Praticiens Hospitaliers

Civ.	NOM	Prénom	Laboratoire
Mme	BALDUYCK	Malika	Biochimie
Mme	GARAT	Anne	Toxicologie
Mme	GOFFARD	Anne	Bactériologie
M.	LANNOY	Damien	Pharmacie Galénique
Mme	ODOU	Marie Françoise	Bactériologie
M.	SIMON	Nicolas	Pharmacie Galénique

Liste des Maîtres de Conférences

Civ.	NOM	Prénom	Laboratoire
Mme	ALIOUAT	Cécile Marie	Parasitologie
M.	ANTHERIEU	Sébastien	Toxicologie
Mme	AUMERCIER	Pierrette	Biochimie
Mme	BANTUBUNGI	Kadiombo	Biologie cellulaire
Mme	BARTHELEMY	Christine	Pharmacie Galénique
Mme	BEHRA	Josette	Bactériologie
M	BELARBI	Karim	Pharmacologie
M.	BERTHET	Jérôme	Physique
M.	BERTIN	Benjamin	Immunologie
M.	BLANCHEMAIN	Nicolas	Pharmacotechnie industrielle
M.	BOCHU	Christophe	Physique
M.	BORDAGE	Simon	Pharmacognosie
M.	BOSC	Damien	Laboratoire de Médicaments et Molécules
M.	BRIAND	Olivier	Biochimie
Mme	CACHERA	Claude	Biochimie
M.	CARNOY	Christophe	Immunologie
Mme	CARON	Sandrine	Biologie cellulaire
Mme	CHABÉ	Magali	Parasitologie
Mme	CHARTON	Julie	Laboratoire de Médicaments et Molécules
M	CHEVALIER	Dany	Toxicologie
M.	COCHELARD	Dominique	Biomathématiques
Mme	DANEL	Cécile	Chimie Analytique
Mme	DEMANCHE	Christine	Parasitologie
Mme	DEMARQUILLY	Catherine	Biomathématiques
Mme	DUMONT	Julie	Biologie cellulaire
Mme	DUTOUT-AGOURIDAS	Laurence	Onco et Neurochimie
M.	EL BAKALI	Jamal	Onco et Neurochimie
M.	FARCE	Amaury	ICPAL
Mme	FLIPO	Marion	Laboratoire de Médicaments et Molécules
Mme	FOULON	Catherine	Chimie Analytique
M.	FURMAN	Christophe	ICPAL
M.	GELEZ	Philippe	Biomathématiques
Mme	GENAY	Stéphanie	Pharmacie Galénique
M.	GERVOIS	Philippe	Biochimie
Mme	GOOSSENS	Laurence	ICPAL
Mme	GRAVE	Béatrice	Toxicologie
Mme	GROSS	Barbara	Biochimie
M.	HAMONIER	Julien	Biomathématiques
Mme	HAMOUDI	Chérifa Mounira	Pharmacotechnie industrielle
Mme	HANNOTHIAUX	Marie-Hélène	Toxicologie
Mme	HELLEBOID	Audrey	Physiologie
M.	HERMANN	Emmanuel	Immunologie
M.	KAMBIA	Kpakpaga Nicolas	Pharmacologie
M.	KARROUT	Youness	Pharmacotechnie Industrielle
Mme	LALLOYER	Fanny	Biochimie
M.	LEBEGUE	Nicolas	Onco et Neurochimie
Mme	LECOEUR	Marie	Chimie Analytique
Mme	LEHMANN	Hélène	Législation

Mme	LELEU-CHAVAIN	Natascha	ICPAL
Mme	LIPKA	Emmanuelle	Chimie Analytique
Mme	MARTIN	Françoise	Physiologie
M.	MOREAU	Pierre Arthur	Sciences végétales et fongiques
Mme	MUSCHERT	Susanne	Pharmacotechnie industrielle
Mme	NIKASINOVIC	Lydia	Toxicologie
Mme	PINÇON	Claire	Biomathématiques
M.	PIVA	Frank	Biochimie
Mme	PLATEL	Anne	Toxicologie
M.	POURCET	Benoît	Biochimie
M.	RAVAUX	Pierre	Biomathématiques
Mme	RAVEZ	Séverine	Onco et Neurochimie
Mme	RIVIERE	Céline	Pharmacognosie
Mme	ROGER	Nadine	Immunologie
M.	ROUMY	Vincent	Pharmacognosie
Mme	SEBTI	Yasmine	Biochimie
Mme	SINGER	Elisabeth	Bactériologie
Mme	STANDAERT	Annie	Parasitologie
M.	TAGZIRT	Madjid	Hématologie
M.	VILLEMAGNE	Baptiste	Laboratoire de Médicaments et Molécules
M.	WELTI	Stéphane	Sciences végétales et fongiques
M.	YOUS	Saïd	Onco et Neurochimie
M.	ZITOUNI	Djamel	Biomathématiques

Professeurs Agrégés

Civ.	NOM	Prénom	Laboratoire
Mme	MAYES	Martine	Anglais
M.	MORGENROTH	Thomas	Législation

Professeurs Certifiés

Civ.	NOM	Prénom	Laboratoire
M.	HUGES	Dominique	Anglais
Mlle	FAUQUANT	Soline	Anglais
M.	OSTYN	Gaël	Anglais

Professeur Associé - mi-temps

Civ.	NOM	Prénom	Laboratoire
M.	DHANANI	Alban	Droit et Economie Pharmaceutique

Maîtres de Conférences ASSOCIES - mi-temps

Civ.	NOM	Prénom	Laboratoire
M.	BRICOTEAU	Didier	Biomathématiques
Mme	CUCCHI	Malgorzata	Biomathématiques
M.	FRIMAT	Bruno	Pharmacie Clinique
M.	GILLOT	François	Droit et Economie pharmaceutique
M.	MASCAUT	Daniel	Pharmacie Clinique

M.	ZANETTI	Sébastien	Biomathématiques
M.	BRICOTEAU	Didier	Biomathématiques

AHU

Civ.	NOM	Prénom	Laboratoire
Mme	DEKYNDT	Béregère	Pharmacie Galénique
M.	PEREZ	Maxime	Pharmacie Galénique

Faculté des Sciences Pharmaceutiques et Biologiques de Lille

3, rue du Professeur Laguesse - B.P. 83 - 59006 LILLE CEDEX
Tel. : 03.20.96.40.40 - Télécopie : 03.20.96.43.64
<http://pharmacie.univ-lille2.fr>

L'Université n'entend donner aucune approbation aux opinions émises dans les thèses ; celles-ci sont propres à leurs auteurs.

Remerciements

Tout d'abord je voudrais remercier Mr Thomas Morgenroth, pour avoir accepté d'être mon directeur de thèse, il m'a guidé dans mon travail et m'a aidé à trouver des solutions pour avancer, le tout dans des délais parfois courts.

Ensuite je tiens à remercier Me Anne Catherine Perroy qui me fait l'honneur de présider mon jury de thèse.

Je remercie également Marc Zolfaghari qui a accepté de faire partie de mon jury de thèse et Nicolas Leroy, pour leur aide précieuse dans la réalisation de ma thèse.

Je souhaite également remercier l'équipe de la pharmacie Saint Charles pour leur soutien et particulièrement Carole pour sa précieuse relecture.

Je remercie également toutes les personnes qui ont fait en sorte que la réalisation de cette thèse soit possible, famille et amis qui m'ont toujours poussés à passer ma thèse, vos efforts ont payés.

Je tiens à remercier tout particulièrement Olivier Parent qui a su me donner le courage nécessaire pour m'inscrire en faculté de pharmacie, mais aussi pour ses nombreux conseils judicieux au cours de ma formation. Sans lui ce travail n'aurais jamais pu voir le jour.

Enfin, je tiens à remercier Céline, qui m'a toujours soutenue aussi bien dans les études que dans la vie de tous les jours.

Sommaire

Introduction.....	12
PARTIE 1 : L'ASSOCIATION : OUTIL DE FINANCEMENT DANS L'ACQUISITION D'UNE OFFICINE.....	14
I. Évaluation du besoin.....	16
A . Le prix d'achat.....	16
B . L'apport.....	27
II. L'association : solution de financement.....	34
A . Les solutions de financements.....	34
B . L'association.....	42
PARTIE 2 : ORGANISATION DE L'ASSOCIATION.....	47
I. Le choix de la forme sociétaire.....	49
A . Les SEL.....	50
B . Les sociétés financières : la société de participation financière des professions libérales (SPFPL).....	63
II. L'encadrement des relations dans l'association.....	68
A . Le Règlement intérieur adapté aux SELARL et SELAS.....	68
B . Le Pacte d'associés.....	75
Conclusion.....	87
Bibliographie.....	91

Introduction

L'association en officine est un mode d'installation qui devient depuis quelques années de plus en plus fréquent et devrait s'accélérer dans le futur. En effet, les officines qui attirent le plus sont celles dont le chiffre d'affaires est le plus élevé, ces officines étant considérées comme plus aptes à s'adapter à l'évolution de la profession. De plus la charge du titulaire seul ne cesse d'augmenter et laisse de ce fait peu de temps pour la spécialisation ou le temps libre.

L'association permet également d'augmenter l'apport personnel de l'acheteur, ce qui lui permettra d'accéder à des officines inaccessibles seul en raison de la trop grande valorisation de celles-ci.

L'association la plus classique est celle entre deux ou plusieurs pharmaciens diplômés, qui exercent leur profession dans la même officine, cette association permet de mettre en commun le savoir faire et les compétences de chacun tout en se répartissant les tâches les plus chronophages. Il convient alors de faire un bilan précis des forces et des faiblesses ainsi qu'un point sur la vision de chacun de l'entreprise. Il faut absolument que les associés soient sur la même longueur d'onde en terme d'investissement personnel et de sacrifices raisonnés, il est donc indispensable d'avoir la volonté de travailler ensemble et d'avoir une stratégie définie à l'avance.

Grâce aux sociétés d'exercice libérale il est possible de réaliser des associations avec des investisseurs qui aideront à constituer le capital de départ contre une prise de participation minoritaire dans l'entreprise, ces investisseurs pourront être, soit des pharmaciens titulaires en exercice, qui vont permettre au jeune pharmacien d'acheter une pharmacie de taille plus importante, soit des pharmaciens qui partent en retraite et qui décident de céder plus de la moitié de leur officine à une personne qu'ils connaissent bien tel que leur adjoint ou un enfant pharmacien, à même de reprendre et de pérenniser l'officine.

La valorisation des officines qui attirent le plus reste élevée, demandant un apport conséquent qui n'est pas toujours en rapport avec une primo-accession. La

profession évoluant rapidement n'a de cesse d'augmenter la charge de travail du titulaire exerçant seul, pour garder un dynamisme dans les ventes, et permettre aux jeunes de s'installer l'association entre pharmaciens (exerçants ou investisseurs) s'avère être un outil qui permet d'apporter du capital en gardant l'indépendance de la profession.

L'association peut donc servir comme outil d'acquisition d'une pharmacie d'officine. Dans un premier temps, après avoir déterminé la valeur d'une officine à l'aide des différents ratios, l'association pourra être envisagée comme solution de financement.

Dans un second temps nous nous intéresserons à l'encadrement des relations entre les associés. En effet l'association est certes un moyen d'acquisition mais surtout un engagement réciproque entre plusieurs associés. Quel que soit le mode d'association, il s'agit d'un contrat hautement engageant pour les deux parties, et qui ne doit pas être décidé sans un minimum de réflexion et d'encadrement, pour qu'en cas de difficulté l'association reste un outil permettant d'avancer et ne devienne pas une source de conflit pouvant bloquer l'entreprise. C'est dans ce but que nous étudierons au travers du règlement intérieur et du pacte d'associés la définition des rôles de chacun dans l'entreprise mais également les relations entre associés.

**PARTIE 1 : L'ASSOCIATION : OUTIL DE
FINANCEMENT DANS L'ACQUISITION D'UNE
OFFICINE**

Dans cette première partie nous examinerons la valorisation de l'officine à son prix le plus juste, la constitution de l'apport ainsi que la place de l'association dans le financement de celle-ci.

Dans un premier temps il est nécessaire de fixer le prix d'achat de l'officine. La détermination de ce celui-ci se fera en fonction de la rentabilité de l'officine, les ratios permettant de déterminer le prix le plus juste de l'officine afin d'assurer la viabilité du projet. En comparant ces différents indicateurs, nous allons voir les avantages et inconvénients de ceux-ci. Une fois le prix d'achat déterminé, nous parlerons de l'apport moyen demandé par les établissements bancaires et la manière de le constituer.

Dans un deuxième temps nous aborderons les différentes solutions de financement et l'intérêt financier et humain des différentes associations pouvant être rencontrées.

I. Évaluation du besoin

Dans ce chapitre nous aborderons la valorisation de l'officine en étudiant les deux ratios couramment utilisés : le pourcentage de chiffre d'achat et l'Excédent Brut d'Exploitation (EBE).

Ensuite nous étudierons l'apport nécessaire dans l'achat d'une officine et la manière de le constituer.

A. Le prix d'achat

1. Le marché des transactions

– Bilan des transactions

Le marché des transactions semble avoir atteint un point d'équilibre. En effet, les prix se sont stabilisés aussi bien en pourcentage du chiffre d'affaires, qu'en multiple de la rentabilité (EBE).

Cet équilibre intervient après 7 années consécutives de baisse du prix d'achat, les vendeurs se font moins d'illusion sur la valeur de leur pharmacie, alors que la nouvelle rémunération n'est plus un motif d'inquiétude pour les acheteurs. La stabilisation des chiffres d'affaires entraîne logiquement une augmentation des transactions, sans pour autant noter un emballement.

En effet, le nombre de pharmaciens en âge de prendre leur retraites est de plus en plus important, ce qui couplé aux taux d'emprunts actuellement très bas avec une tendance à la hausse, même si celle-ci reste faible, devraient dynamiser les ventes alors que celles-ci ne progressent que très peu. En effet le volume de vente sur l'année 2016 progresse très légèrement de 2%. Les ventes se réalisent principalement lors de primo installations ou de départs en retraite qui viennent dynamiser le marché, le nombre de vente dans le but d'une réinstallation en cours de carrière restant faible. Cet attentisme peut être expliqué par l'évolution de la profession, les baisses de prix, l'évolution du mode de rémunération, entraîne un manque de vision à long terme de l'avenir de la profession.

– Prix de cession

La valeur des fonds de commerce devrait subir une baisse mécanique avec côté vendeur l'arrivée à son terme prochainement de la réduction d'impôts sur les plus values de cessions de titres à l'impôt sur les sociétés, et côté acheteur la remontée des taux d'intérêts qui va pénaliser la capacité d'endettement.

Le prix moyen de cession sur la France entière se fixe à 76% du chiffre d'affaire et à 6,2 fois l'EBE, avec une répartition des chiffres de vente correcte, en effet 60% des transactions sont comprises entre 4,5 et 7,5 fois l'EBE. Ces chiffres sont à nuancer avec la part significative des pharmacies qui restent valorisées à plus de 7,5 fois l'EBE (plus de 20%).¹

Toutefois, les acheteurs font preuve d'une certaine prudence, n'hésitant plus à analyser de plus en plus la valeur économique de l'officine, qui couplée à leur apport personnel leur permet de prendre une décision d'achat raisonnée plutôt qu'un achat coup de cœur.

On constate également un écart de valorisation en fonction de la taille de l'officine, les acheteurs préfèrent acheter les officines avec un chiffre d'affaires plus élevé, notamment les pharmacies de centre commerciaux qui ont été en moyenne valorisées à 85% du chiffre d'affaires pour l'année 2016, alors que les pharmacies de quartier ne se valorisent qu'à hauteur de 70,6% du chiffre d'affaires hors taxes en moyenne.

Ce sont les plus petites officines qui séduisent le moins, en effet le prix de vente en fonction de la taille varie entre 62,7% pour les officines de moins de 1,2 millions d'euros, ce qui représente une baisse de 1,3 point par rapport à 2015 et 83,5% pour celles de plus de 2 millions d'euros de chiffre d'affaires, soit une augmentation de 0,4 point.²

Par rapport aux années précédentes on peut observer une évolution semblable des prix quel que soit la taille et le type d'officine, la tendance actuelle pour les ventes devrait profiter aux acheteurs, le marché des officines de plus de 2 millions d'euros

1 *Figure 1 : Les prix par région (prix de vente moyen en % du CA HT en 2016)*

2 *Données Interfimo - mars 2017*

diminuant et les départs en retraite s'amplifiant, les acheteurs ont le marché en main pour les petites et moyennes officines.

Région	Prix de vente moyen en % du CA HT	Prix de vente moyen en multiple de l'EBE
Aquitaine / Limousin Poitou-Charentes	82 %	6,2
Bourgogne Franche-Comté	73 %	5,5
Bretagne	85 %	6,1
Centre	68 %	5,1
Champagne-Ardenne Lorraine / Alsace	81%	7
Corse	79 %	6,3
Ile de France - hors Paris	68 %	6,4
Midi-Pyrénées Languedoc-Roussillon	78 %	6,2
Nord / Pas-de-Calais Picardie	75 %	5,9
Normandie (Basse et Haute)	83 %	6,5
Paris	69 %	6,9
Pays de Loire	80 %	6,0
Provence Alpes-Côte d'Azur	77 %	6,3
Rhône-Alpes Auvergne	75 %	6,2

Figure 1 : Les prix par région (prix de vente moyen en % du CA HT en 2016) ²

Outre les indicateurs, les méthodes d'évaluation de la valeur de l'officine ont évolué. En effet si historiquement c'est le pourcentage de chiffre d'affaires qui faisait référence, il ne constitue plus l'unique moyen de mesurer la valeur de l'officine, un nombre croissant d'acheteurs utilisent maintenant l'excédent brut d'exploitation, ce dernier permet de comparer différents projets en tenant compte de leur rentabilité et non simplement de leur potentiel commercial.

Cette évolution signe un changement du marché de la vente d'officine, on passe d'une approche à moyen terme avec le pourcentage de chiffre d'affaires à une approche plus « entrepreneuriale » qui permet d'avoir une vision à long terme de la viabilité des projets.

2. L'évaluation par le chiffre d'affaires

Le pourcentage du Chiffre d'Affaires (CA) est une référence historique, actuellement devenue insuffisante car elle ne permet pas de faire le lien entre le prix de vente et la rentabilité.

En 10 ans un décalage important est apparu entre le prix et la rentabilité du fait de la pression sur les marges, pouvant s'expliquer par des mesures telles que les marges dégressives lissées ou encore la marge plafonnée sur les produits chers.

Le pourcentage de chiffre d'affaires comporte néanmoins certains avantages :

- C'est l'indicateur historique, connu et maîtrisé de tous ;
- Il permet de s'entendre facilement sur une valeur et favorise les enchères ;
- Il donne une idée du potentiel commercial de l'officine.

Il compte néanmoins certains inconvénients:

- Il peut s'avérer inadapté pour les projets complexes tels que les transferts ;
- Il ne valide pas directement la viabilité d'un projet ;
- Il ne permet pas de comparer le projet d'achat de pharmacies dont les rentabilités sont différentes.

Pour illustrer ce décalage entre le pourcentage de chiffre d'affaires et la rentabilité, envisageons trois officines valorisées en pourcentage de chiffre d'affaires, auquel nous allons comparer la rentabilité en pourcentage d'EBE, ainsi que leur valorisation en multiple d'EBE.

	Officine 1	Officine 2	Officine 3
% CA	80%	90%	60%
% EBE	10%	22,5%	5%
Multiple EBE	8	4	12

Si l'on base notre raisonnement sur une simple comparaison du pourcentage de chiffre d'affaires, alors l'achat se portera sur l'officine 3 qui sera considéré comme

une très bonne affaire, alors que la rentabilité de cette officine est en fait trois fois inférieure à l'officine 2 au regard du multiple d'EBE, on ne peut donc pas se contenter du pourcentage de chiffre d'affaires pour acheter une officine.

Une officine qui paraît chère mais dont le rentabilité est supérieure, représente un meilleur achat qu'une officine paraissant bon marché avec une rentabilité médiocre.

Ces dernières années le chiffre d'affaires subit une baisse qui dans certains cas devrait être plus prononcée, il est donc nécessaire d'analyser le chiffre d'affaires afin de le retraiter.

- Le chiffre d'affaires corrigé

Une correction pourra être effectuée sur le chiffre d'affaires afin d'affiner celui-ci en retirant les produits à faibles marges ainsi que les ventes particulières qui ne seront peut être pas reprises par l'acquéreur.

Parmi ces ventes particulières qui augmentent parfois fortement le chiffre d'affaires il est possible de lister :

- Les ventes dans le cadre de rétrocession qui sont des ventes dont la marge est à 0%.
- Les ventes de produits onéreux à faible marge.
- Les contrats passés avec des maisons de retraites.
- Les ventes sur internet.

3 . L'excédent brut d'exploitation

L'excédent brut d'exploitation permet de lier le prix de vente et la rentabilité de l'officine.

Lors d'une négociation l'excédent brut d'exploitation est plus complexe à utiliser vis à vis d'un vendeur partant en retraite.

3.1 Définition

L'excédent brut d'exploitation permet de mesurer la performance économique d'une officine, et de définir sa rentabilité sur une période donnée, en général sur un exercice comptable. Il permet de déterminer les ressources qu'une officine tire de son cycle d'exploitation, sans prendre en compte son mode de financement.

L'excédent brut d'exploitation servira donc à assurer la rémunération du pharmacien, rembourser les emprunts, payer les impôts, financer les investissements et le Besoin en Fonds de Roulement (BFR).

L'EBE comporte des avantages :

- Il permet de faire le lien entre le prix et la rentabilité de l'officine ;
- Il permet la comparaison de plusieurs projets ;
- Il est fréquemment utilisé par les acteurs de la vente de pharmacie (comptable, banque, conseil).

Mais aussi certains inconvénients :

- Il ne permet pas seul de valider la viabilité d'un projet notamment lorsqu'il y a une forte variation du chiffre d'affaires (transfert de l'officine, extensions, regroupement,).

3.2 Calcul de l'EBE

L'excédent brut d'exploitation est l'un des soldes intermédiaires de gestion. Il correspond à la ressource d'exploitation dégagée par l'entreprise au cours d'un exercice comptable. Les données sont à prendre hors taxes comme elles figurent au bilan.³

L'EBE indique la capacité de l'entreprise à générer des ressources de trésorerie en se basant uniquement sur son exploitation. En effet, l'EBE ne tient pas compte des investissements, financements, amortissements, etc.

$$\text{EBE} = \text{CA} - \text{achat de marchandises et de matières premières} - \text{services extérieurs (loyer, assurance, électricité,)} - \text{services provenant de tiers (comptable, avocats, experts,)} - \text{impôts et autres taxes} - \text{salaires et charges sociales.}^4$$

Néanmoins il va être nécessaire d'opérer certains retraitements sur l'EBE comptable, afin de l'optimiser dans le but d'analyser une officine.

3.3 Les retraitements

– L'EBE corrigé

L'EBE tel que présenté précédemment n'est pas suffisant pour analyser une officine, il est nécessaire de le retraiter, en effet ce n'est pas l'EBE comptable qui sera utilisé (celui qui apparaît dans les soldes intermédiaires de gestion), mais l'EBE avant le coût de l'exploitant individuel ou des associés.

Le montant de la rémunération et des charges sociales du/des titulaire(s) est donc rajouté à l'EBE comptable. Ainsi, la valeur de l'officine n'est pas affectée par leur politique de rémunération. Les statistiques annuelles d'Interfimo sont calculées et présentées selon ce calcul.

³ <https://www.cacomptepourmoi.fr/fiches-conseils/diriger-mon-entreprise-au-quotidien/ebe-calcul-definition>

⁴ <https://www.l-expert-comptable.com/fiches-pratiques/qu-est-ce-que-l-excedent-brut-d-exploitation-ebe.html>

- L'EBE corrigé réel

Dans certains cas il peut être nécessaire d'effectuer un retraitement encore plus poussé, afin d'obtenir un EBE réel dans des conditions réelles d'exploitation, ce qui consiste à supprimer ou à réintégrer dans l'EBE des charges spécifiques à la gestion du ou des titulaires en place. notamment dans l'un des cas suivant :

- Un pharmacien titulaire a pris un adjoint en CDD pendant 6 mois, ce qui a dégradé son EBE du montant du coût de son remplacement. Mais, dans les faits, c'est un choix personnel qui n'aura pas d'effet sur le prix de l'officine et ne traduit pas son EBE réel. Dans ce cas précis, l'EBE est retraité en rajoutant le surcoût lié à l'embauche du CDD qui ne sera plus présent dans l'effectif au jour de la reprise.
- Une officine de 1 Million d'euros de CA Hors Taxes (HT) avec deux associés titulaires présente un ratio de frais de personnel réduit. Le coût des deux titulaires ne vient pas minorer le montant de l'EBE qui sert de base à la réévaluation du fonds puisqu'il est toujours calculé avant le coût des titulaires. Cela permet donc de baisser les frais de personnel et d'améliorer sensiblement l'EBE. En effet, en présence d'un seul titulaire dans l'officine, ce qui correspond à la norme dans une pharmacie de cette taille, le titulaire devra recruter à minima une personne supplémentaire.

Les deux exemples concernent la masse salariale mais il peut s'agir également du coût du loyer à ajouter si le vendeur est le possesseur des murs et ne verse plus de loyer ou un loyer très inférieur à un loyer commercial, ou encore un investissement coûteux en leasing qui pénalisera l'EBE.

A partir de l'EBE rectifié, il est possible d'appliquer la formule qui va permettre d'obtenir le multiple d'EBE pour cela il suffit de diviser la CA par la valeur de l'EBE rectifié.

En moyenne ce multiple d'EBE devra être compris dans une fourchette allant de 4,5 à 7,5. On constate que la valeur de ce coefficient varie en fonction des régions, les EBE les plus élevés s'observent à Paris (6,9), dans le grand Est (7), et en Normandie (6,5), alors que l'on relève les EBE les plus bas dans le centre de la France (5,1)

ainsi qu'en Bourgogne (5,5).⁵

Pour conclure, malgré toutes ces méthodes de calculs applicables, c'est souvent la loi de l'offre et de la demande qui fixe le prix définitif.

Le prix d'une pharmacie réside toujours dans l'équation (le point d'entente) entre celui que l'acheteur est prêt à investir et celui que le vendeur est prêt à accepter, dans la mesure où le partenaire financier finance.

Pour autant ces méthodes de calcul permettent de proposer le prix le plus juste en fonction de la rentabilité réelle de l'officine, non pas seulement de la valeur sentimentale qu'elle peut avoir pour le vendeur.

5 *Figure 1 : Les prix par région (prix de vente moyen en % du CA HT en 2016)*

B . L'apport

L'apport est la somme disponible mise à disposition de la société par l'investisseur pour la réalisation de son projet.

1 . Calcul de l'apport

Le calcul de l'apport dans la reprise d'une officine se définit par la règle suivante, les besoins de financements doivent être égaux aux ressources disponibles.

Les besoins sont définis par le prix d'achat du fonds ou des parts sociales auquel il faut ajouter les frais d'acquisition, d'éventuels travaux, le stock ainsi que le besoin en fonds de roulement.

Les ressources sont définies par l'apport personnel complété par l'emprunt bancaire et le crédit vendeur (sur le stock) le cas échéant.

Prenons l'exemple d'une officine de 1 M€

Investissement		Financement	
Fonds de commerce	1000000	Apport	200000
Frais d'acte	60000	Crédit bancaire	895000
Travaux	20000	Crédit vendeur	100000
Stock (hors taxes)	100000		
Trésorerie départ	15000		
Total	1195000	Total	1195000

La rentabilité de l'officine sera déterminée par la réalisation du prévisionnel, c'est cette rentabilité qui permettra de définir la capacité de remboursement maximale qu'est capable de supporter l'officine, plus la rentabilité de l'officine sera élevée, plus la capacité de remboursement sera bonne.

Cette capacité de remboursement va déterminer directement le montant maximum de l'emprunt bancaire. L'emprunt bancaire ne sera par conséquent pas une valeur

d'ajustement du prix d'une officine, les deux seuls variables d'ajustement sont le coût total d'acquisition de l'officine et l'apport dont dispose l'acheteur.

Tout achat supérieur à la capacité d'endettement ne pourra être envisagé qu'en contrepartie d'une diminution de la rémunération (en veillant toutefois à maintenir un niveau acceptable) pour améliorer la rentabilité ou par un apport complémentaire, en conservant une rentabilité faible qui pénalisera la capacité de remboursement et augmentera le risque encouru.

	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010
Prix moyen d'achat	1403	1372	1423	1530	1450	1446	1347
Apport moyen	286	264	321	330	338	332	283
%	20%	19%	23%	21%	23%	23%	21%
% CA HT	79%	80%	82%	84%	86%	87%	90%
Multiple EBE	6,83	6,95	7,15	7,27	7,69	7,88	8,6

Figure 2 : Tableau des apports au niveau national⁶

2 . Financements grâce à l'apport

L'apport personnel doit permettre de financer les frais annexes à l'acquisition du fonds. En effet en général, les banques ne prêtant que dans la limite de la valeur du fonds, ces frais devront être financés par une autre source de financement personnel.

Parmi les Frais annexes on retrouvera :

- Les droits d'enregistrements

⁶ CGP: réseau d'experts comptables

Ces derniers se calculent différemment selon que l'on acquiert un fonds de commerce ou des parts sociales.

Fonds de commerce

Les frais d'enregistrements, dont la valeur dépend du prix de cession, sont variables en fonction de différentes tranches :

- De 0 à 23 000 € il n'y a pas de frais ;
- De 23 001€ à 200 000€ les frais sont de 3% ;
- Au delà de 200 000€ les frais sont de 5%.

L'ensemble des droits portant sur une mutation de fonds de commerce ou une convention assimilée ne peut être inférieur à 25 € (minimum de perception prévu à l'article 674 du code général des impôts⁷).

Un abattement global de 300 000 euros peut être appliqué sur la valeur du fonds quand l'acquéreur est un salarié titulaire d'un CDI dans l'entreprise depuis plus de deux ans ou un membre de la famille souhaitant poursuivre l'exploitation. Cet abattement est soumis à la condition que le repreneur s'engage à poursuivre l'activité pour une durée minimum de cinq ans.

Parts sociales

En ce qui concerne les droits d'enregistrement lors de la cession de parts sociales, la taxation est au taux unique de 3% avec un abattement sur la première tranche de 23 000 euros pour une cession de la totalité des parts sociales tandis que pour une cession de la moitié des parts, le bénéfice de l'abattement sera fixé sur les 11 500 premiers euros.

⁷ **Article 674**

Modifié par Loi 2004-1485 2004-12-30 art. 95 I B Finances rectificative pour 2004 JORF 31 décembre 2004 en vigueur le 1er janvier 2006

Il ne peut être perçu moins de 25 € dans les cas où les sommes et valeurs ne produiraient pas 25 € de droit ou taxe proportionnels ou de droit progressif.

- Les frais d'actes

Les frais d'actes vont être calculés sur une base de 1 à 2% du montant du prix de cession mais peuvent être négociés. Ils sont au minimum de 10 000 à 15 000 euros même pour l'achat d'une petite officine.

Il ne faut pas non plus oublier les frais éventuels de création de société entre 1 500 et 3 500 euros ainsi que les frais pour la création d'une SCI le cas échéant : environ 1 000 euros. La rédaction d'un règlement intérieur et d'un pacte d'associés peuvent également être facturés aux environs de 1 000 à 1 500 € chacun.

- Autres frais

En plus de ces frais, il faudra prendre en compte les frais d'étude comptable qui peuvent être assez élevés : entre 2 000 et 10 000 euros suivant le nombre de bilans effectués. Ils sont évidemment négociables voire même absents dans le cadre d'une collaboration avec ce cabinet de comptables par la suite.

Dans le cas où la cession se fait par l'intermédiaire d'un cabinet de transaction ou d'un négociateur, celui-ci va se faire rémunérer à hauteur de 2 à 6 % de la valeur du fonds de commerce.

Enfin, les frais bancaires de création de compte professionnel et autres frais de dossier qui peuvent chiffrer de 0 à 2 000 euros suivant la banque et la négociation effectuée.

- Le besoin en fonds de roulement

Le besoin en fonds de roulement correspond à la somme que l'entreprise doit financer pour couvrir le besoin résultant des décalages de trésorerie entre les entrées et les sorties.

Le besoin en fonds de roulement se calcule comme suit :

Besoin en Fonds de Roulement = Stock + Créances (créances clients et autres créances) - Dettes (toutes les dettes non financières)⁸

⁸ <https://www.l-expert-comptable.com/a/37381-qu-est-ce-que-le-besoin-en-fonds-de-roulement-bfr.html>

Le besoin en fonds de roulement sert à financer le cycle d'exploitation de l'entreprise. Il ne doit pas être éludé lors de la reprise d'activité. Il est nécessaire de prévoir une trésorerie suffisante pour pallier à ce besoin sur le court terme.

- Les stocks

Dans le cadre d'une acquisition d'un fonds de commerce, la banque ne financera que la valeur du fonds. L'expertise et la valorisation du stock seront réalisées par un inventariste spécialisé dans ce domaine, qui a pour but de clôturer avec fiabilité l'activité du cédant et de permettre à l'acquéreur de débiter avec un stock sain et précis.

Le stock pourra être financé par l'apport ou au moyen d'un crédit vendeur sur une durée définie avec le cédant.

3 . Comment le constituer ?

L'apport personnel provient de sommes disponibles que possède l'acheteur, il peut être raisonnable de ne pas investir la totalité des économies dans l'apport personnel afin de pouvoir pallier à d'éventuels problèmes de trésorerie personnelle ou professionnelle.

Cet apport personnel peut être de différentes natures : économies réalisées au long de sa vie, réalisation d'actif via la vente de biens par exemple, donation ou prêts venant des ascendants, conjoint, etc

Pour un exercice en société l'apport personnel peut se diviser en deux types d'apports : les apports en capital et les apports en compte courant d'associés.

L'apport en capital représente un apport stable qui est acquis à la société, c'est l'apport qui est privilégié par les banques. En effet le capital ne pourra être repris qu'à la cession de l'officine, à la dissolution de l'entreprise ou dans le cadre d'une cession des parts sociales.

L'apport en compte courant d'associé peut être repris à tout moment par l'associé qui a prêté les fonds à la société après respect du préavis. Dans les faits, lors de la signature du prêt, les organismes bancaires bloquent généralement les comptes courants d'associés sur la durée de l'emprunt de manière à ce que les sommes ne soient disponibles qu'après le remboursement de l'emprunt.

L'apport en compte courant d'associé a comme avantage pour l'associé prêteur de pouvoir être rémunéré selon un taux fixé par les associés, ce qui permet une rémunération des capitaux engagés.

Dans le but de limiter l'accès à la profession à des non professionnels l'article 1er décret n°92-704 du 23 juillet 1992, modifié par le décret n°2007-932 du 15 mai 2007⁹ instaure des limites aux comptes courants d'associés. Ainsi, l'apport est limité à :

- Trois fois son apport en capital pour l'associé professionnel et le cas échéant ses ayants droit ;
- Une fois son apport en capital pour tout autre associé.

Cette distinction entre apport en capital et apport en compte courant s'avère cruciale lorsqu'il s'agit d'étudier les modalités de financement dans le cadre d'une association. Ce mode d'exercice apparaît alors comme une solution de plus en plus incontournable dans la problématique du financement de l'acquisition d'une officine de pharmacie.

9 **Article 1** Modifié par Décret n°2007-932 du 15 mai 2007 - art. 24 JORF 16 mai 2007
L'associé exerçant sa profession au sein d'une société d'exercice libéral constituée pour l'exercice en commun de ladite profession ainsi que ses ayants droit devenus associés en application du 3° du deuxième alinéa de l'article 5 de la loi n° 90-1258 du 31 décembre 1990 susvisée peuvent mettre à la disposition de la société, au titre de comptes d'associés, des sommes dont le montant, fixé par les statuts, ne peut excéder trois fois celui de leur participation au capital. Tout autre associé peut mettre au même titre à la disposition de cette société des sommes dont le montant, fixé par les statuts, ne peut excéder celui de sa participation au capital. Ces sommes ne peuvent être retirées, en tout ou partie, qu'après notification à la société, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception, avec un préavis dont la durée, fixée par les statuts, ne peut être inférieure, pour l'associé exerçant au sein de la société d'exercice libéral et, le cas échéant, pour ses ayants droit mentionnés à l'alinéa précédent, à six mois et, pour tout autre associé, à un an.

II. L'association : solution de financement

Dans ce chapitre nous analyserons dans une partie A les différents moyens de financer l'acquisition d'une officine. Puis dans une partie B nous aborderons les différentes formes d'associations et leur intérêt dans l'acquisition de celle-ci.

A . Les solutions de financements

1 . L'autofinancement

L'autofinancement consiste, au moyen de sa propre trésorerie, à apporter l'intégralité du capital nécessaire à l'achat de l'officine convoitée. Ce capital pouvant provenir d'économies personnelles ou suite à la revente de biens ou d'un fonds de commerce précédemment exploité.

Dans une situation d'autofinancement il peut paraître judicieux de conserver une part de capital disponible pour faire face à un quelconque imprévu.

Le recours à l'emprunt peut dans certains cas augmenter la rentabilité financière de l'entreprise, en fonction du coût de l'emprunt. Avec les taux d'intérêts actuellement faibles, la rentabilité des capitaux propres investis s'améliorera avec le recours à l'emprunt.

Intérêts :

- Permet une indépendance de l'entreprise vis à vis des banques.
- Permet de ne pas avoir de coût en intérêt du crédit lorsque les taux sont élevés.
- Aucun remboursement n'est à prévoir.

Inconvénients:

- Ne permet parfois pas d'atteindre le seuil de rentabilité dû à un investissement trop limité.
- Peut priver de facilités de croissance surtout quand les taux d'intérêts sont faibles.

2 . L'emprunt bancaire

L'emprunt bancaire correspond à une somme mise à disposition de l'entreprise par un organisme financier, avec une obligation de la rembourser selon un échéancier défini. En contrepartie de son financement l'organisme perçoit des intérêts qui rémunèrent l'apport de fonds et les risques pris.

Le financement bancaire se fait en général sur une durée de 12 ans. Compte tenu des prix d'achats parfois encore très élevés, il est fréquent de voir des montages réalisés sur une durée de 15ans.

Dans tous les cas, des garanties seront exigées de la part de l'organisme prêteur, afin d'assurer le recouvrement de la créance. En règle général cette garantie se fait sous forme de nantissement du fonds de commerce ou des parts sociales. Dans le cas de figure de parts sociales l'organisme ajoutera un cautionnement à hauteur de 50% de la somme prêtée. Au mieux, il faut négocier l'absence de caution personnelle sinon, la limiter au minimum et le moins longtemps possible.

D'autres garanties peuvent être demandées, telles que le cautionnement d'une tierce personne ou encore l'hypothèque d'un bien immobilier si la banque manque de confiance dans le projet. Il faudra alors bien réfléchir quand à la viabilité du projet.

Tous les organismes financiers ne financent pas tous les types de projets, on retrouve donc des partenaires financiers spécialisés dans le financement des officines.

2.1 Critères d'obtention de l'emprunt bancaire

Avant de financer un projet d'entreprise, un établissement financier examine plusieurs critères, à savoir :

- La crédibilité du projet

Afin de convaincre un établissement de crédit à accorder un prêt, il convient de fournir une présentation claire et structurée du projet.

- La solvabilité de l'entreprise

Information financière la plus prisée des banques, la solvabilité d'une entreprise indique simplement sa capacité à rembourser ses dettes (à court ou à long terme). Elle permet de connaître la santé financière de l'entreprise avant de lui accorder un crédit.

- La qualité du business plan

Le prévisionnel financier (bilan, compte de résultat, plan de financement, ratios financiers...) constitue le volet quantitatif du business plan de l'entreprise. Auquel vient s'ajouter le volet qualitatif qui est également essentiel pour pouvoir bénéficier d'un crédit professionnel. Il s'agit de l'analyse de marché, de l'environnement concurrentiel, des objectifs, du positionnement stratégique, etc. Il permet de définir clairement les besoins à financer de l'entreprise.

2.2 Les avantages et inconvénients de l'emprunt bancaire pour l'entreprise

L'emprunt bancaire est utilisé pour le financement du fonds de commerce, néanmoins cet emprunt bancaire lie la banque à l'emprunteur. Elle fera alors en sorte de concourir à la réussite et à la croissance de l'entreprise. C'est dans cette optique que l'emprunt bancaire peut également être envisagé pour d'autres objectifs.

- Le financement de travaux – transferts d'investissement

Plutôt que d'autofinancer un investissement en prélevant sur la trésorerie de l'entreprise, il peut être plus opportun de solliciter un emprunt. En effet, cela permettra de préserver la trésorerie pour pouvoir honorer les engagements à court terme (charges courantes, stocks, fournisseurs), mais également de bénéficier de la déductibilité fiscale des intérêts de l'emprunt qui sont considérés comme une charge pour l'entreprise. Enfin, il sera possible de conserver la trésorerie afin de la faire rémunérer sur des placements d'épargne à court terme.

- Le financement supplémentaire en cas de période plus difficiles/ étalement du remboursement

En cas de période difficile, évolution de la rémunération, installation d'un concurrent,... il peut arriver que l'entreprise ait besoin d'un financement supplémentaire pour faire face à un profond problème de trésorerie.

Une autre solution consiste à étaler le remboursement sur quelques années supplémentaires, passer de 12 à 15 ans par exemple permet de dégager de la trésorerie en diminuant le montant des mensualités.

- L'autorisation de découvert

Ce type de financement consiste, pour une banque, à autoriser un découvert pendant une durée déterminée (15 jours en principe) afin de couvrir un décalage de trésorerie d'une entreprise. Si la durée excède 15 jours, on parle de découvert bancaire.

Concernant les inconvénients, nous pouvons citer :

- Le coût du crédit parfois élevé.
- La dépendance vis à vis de la banque.
- L'endettement plus ou moins important pouvant mener au surendettement voire au dépôt de bilan.
- Les conditions d'obtention parfois difficile notamment sur des projets complexes sur lesquels reposent beaucoup de variables incertaines. En effet, les banques privilégient un financement sûr où elles ne risquent pas de perdre d'argent. Dans ces cas le banquier se retrouve parfois en position de force et ne laisse presque pas de souplesse dans les conditions qui sont proposées.
- Les pénalités de remboursement par anticipation du prêt bancaire : lorsque l'on décide d'allonger la durée de crédit en changeant d'établissement bancaire ou de revendre l'officine avant la fin du remboursement, la banque applique alors des pénalités de remboursement par anticipation si leur absence n'a pas été négociée à la signature du contrat de prêt. Le montant des indemnités de remboursement anticipé n'est pas réglementé pour les

emprunts professionnels, leur montant et leur mode de calcul est donc extrêmement variable. Elle peut être calculée en mois d'intérêts (six en général), en pourcentage du capital restant à rembourser, allant de trois à dix pourcents suivant les contrats et les banques. Le calcul peut aussi se faire par des formules forts complexes contraignant l'emprunteur à attendre le jour du remboursement pour connaître le montant exact de la pénalité.

Il ne faudra pas hésiter à faire jouer la concurrence, afin de comparer les offres de prêts. En effet, il sera important de négocier le taux d'intérêt et les pénalités de remboursement anticipé. Le taux d'intérêt est entendu comme étant un taux nominal hors assurances ou un taux effectif global (TEG) comprenant les assurances.

2.3 Le prêt *in fine*

Dans ce cas, le remboursement pendant toute la durée du crédit se fait sur les intérêts seuls, et la dernière échéance est égale au capital emprunté à l'origine. Cependant, pour s'assurer que l'emprunteur sera bien en mesure de rembourser l'intégralité du capital à la fin du prêt, la banque demande de bloquer une somme importante à la conclusion du contrat de prêt en assurance vie, nanti au profit de la banque. Ce capital, majoré des intérêts produits devra couvrir la dernière échéance. Ce type de prêt est donc réservé aux acheteurs possédant de forts capitaux disponibles. Il est à préciser que certaines banques offrent la possibilité d'emprunter une partie des capitaux en prêt traditionnel et l'autre partie en prêt *in fine*.

Le prêt *in fine* présente l'intérêt de majorer les charges de frais et les d'intérêts sont déductibles du résultat tout au long de la durée du prêt.

3 . Le rachat de stock – crédit vendeur

Le rachat de stock doit être financé par de l'apport, en effet la banque ne couvrant que la valeur du fonds, un moyen de diminuer la valeur de l'apport est de négocier directement avec le propriétaire de l'officine afin de signer un crédit vendeur.

Il est fréquent dans les ventes de fonds de commerce que le vendeur octroie à son acquéreur un délai de paiement d'un voire deux ans sur le stock hors taxes. La Taxe sur la Valeur Ajoutée (TVA) étant payée comptant au résultat de l'inventaire. Son paiement pourra être financé par la banque et/ou par le grossiste.

Ce crédit vendeur peut s'étendre au fonds de commerce, situation qui reste assez rare du fait du risque conséquent pour le vendeur. En effet en cas de problème financier de l'acheteur, il est possible que le vendeur ne perçoive pas la totalité du prix de cession.

Comment se protéger contre les risques d'impayés ?

Plusieurs solutions peuvent néanmoins être envisagés pour minimiser les risques de non paiement du crédit vendeur :

- Insérer dans le contrat de prêt des clauses de déchéance du terme (défaut de paiement des intérêts, revente du fonds, défaut de paiement d'une fraction de capital). En cas de réalisation de l'événement prévu dans la clause, le vendeur pourra exiger le versement immédiat de l'intégralité du prix.
- Inscrire son privilège de vendeur de fonds de commerce au greffe du tribunal de commerce. L'inscription doit être effectuée dans un délai de 15 jours à compter de la cession. En cas de non-règlement du crédit, cela permettra au vendeur d'être payé par préférence aux autres créanciers de l'acquéreur.
- Demander une garantie, comme une caution bancaire ou un aval. Le plus souvent, l'acquéreur accorde un nantissement sur une partie des titres. En cas de défaut de paiement, le vendeur pourra ainsi récupérer les titres, sauf si la société cédée a été placée en liquidation judiciaire.

L'inconvénient, est que le vendeur devra engager une action en justice pour faire valoir son droit.

4 . L'emprunt obligataire simple/ convertible en action

4.1 L'emprunt obligataire simple

L'emprunt obligataire simple consiste à émettre des obligations. Une obligation ne représente pas une part du capital mais une part de dette, qu'un ou plusieurs investisseurs achètent. Un intérêt est versé périodiquement alors que le capital sera remboursé à une date prévue. L'émetteur et le souscripteur signeront un contrat pour formaliser le prêt qui fixera la durée et le taux d'intérêts.

Le recours à l'emprunt obligataire permet un financement en dehors du circuit bancaire. Il peut être utilisé lorsque les conditions octroyées par les banques sont difficiles à satisfaire.

La rémunération pourra être à taux fixe ou à taux variable et s'appliquera à la totalité de l'emprunt, les taux peuvent être très différents mais les banques semblent fixer un seuil maximum de 8%.

4.2 L'emprunt obligataire convertible en action

Dans ce cas l'obligation pourra également être remboursée en action non pas en numéraire, cette opération pourra être faite sur une période déterminée dite « de conversion ».

Il s'agit alors d'un instrument financier qui mêle la rémunération certaine de l'obligation et la possibilité de devenir un actionnaire à part entière de la société, qui permettra une rémunération composée de dividendes (si distribués) et d'une plus-value à la cession le cas échéant.

Lorsque l'obligation n'est pas convertie en action, le prêteur perçoit une prime de non convertibilité et un taux de rémunération du prêt un peu supérieur au taux d'emprunt bancaire.

Une obligation est pour les deux parties assez simple à souscrire puisqu'il suffit pour la définir dans un contrat obligataire de préciser quelques éléments donnés:

- La valeur nominale exprimée en euros, le plus souvent égale au prix de souscription de l'obligation.
- La « maturité » comprise en général entre 5 et 12 ans.
- Le taux d'intérêt du « coupon » - intérêts versés au trimestre, au semestre ou capitalisés - le plus souvent entre 3% et 5% du nominal.
- Le montant de la Prime de Non Conversion payée en cas de remboursement des obligations qui porte le taux actuariel global (on inclut les coupons) 10% et 15% annuel.
- Les clauses d'exigibilité immédiate et les modalités de conversion en actions de la Société.

Au travers ce système d'obligations convertibles en actions, des opérateurs financiers étrangers à la profession proposent à des pharmaciens souhaitant s'installer, en leur fournissant l'apport nécessaire à leur projet professionnel. En contrepartie, ils exigent des taux de rentabilité parfois exorbitants avec, à la clé, une menace directe sur l'indépendance professionnelle.

B . L'association

L'association va permettre à un pharmacien cherchant à s'installer d'acheter, soit avec un ou plusieurs autres co-gérants, soit avec leur titulaire, ou encore d'avoir le soutien d'un investisseur, ceci afin de concrétiser son achat même si il ne dispose pas de l'apport nécessaire pour le faire seul.

Comme le montre le tableau ci-dessous l'association a largement dépassé l'exploitation en nom propre.

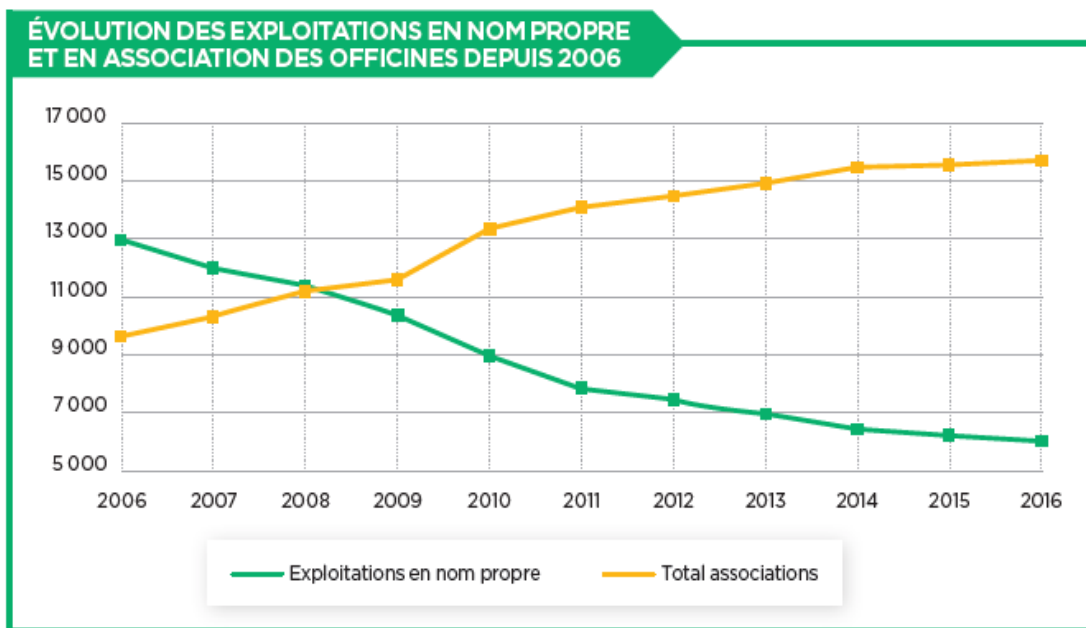


Figure 3 : évolution des exploitations en nom propre et en association des officines depuis 2006⁹

1 . Association de Pharmaciens diplômés

C'est la véritable association entre deux ou plusieurs pharmaciens qui implique un exercice conjoint et une exploitation partagée de l'entreprise. Il faudra donc bien connaître son/ses associés, afin d'être sûr de bien s'entendre même en cas de situations plus compliquées, et partager la même vision de l'avenir.

L'entente est le point primordial d'une association réussie, si les choses sont encadrées on s'expose moins à un risque de discorde. C'est pourquoi il est

⁹ Les PHARMACIENS panorama au premier janvier 2017- Ordre national des pharmaciens

indispensable de rédiger un règlement intérieur qui permettra d'organiser les rapports entre associés et leur mode de fonctionnement, ainsi qu'un pacte d'associés qui abordera notamment les notions de sortie, de valorisation des parts ou encore de rupture de l'association.

L'association entre deux ou plusieurs pharmaciens présente également des avantages. Elle permet d'accéder à un outil de travail capable de relever les défis de demain, tout en permettant d'alléger le temps de présence de chaque titulaire par une répartition des tâches chronophages afin d'offrir une meilleure conciliation de la vie professionnelle et de la vie personnelle.

L'association entre deux pharmaciens permet de créer une dynamique en exploitant les compétences et le savoir faire de chacun des associés afin de concevoir la réussite de demain.

- Quelques règles pour bien s'entendre
 - Avoir une participation égale dans le capital est un gage de sûreté d'une vie sociale harmonieuse dans l'officine.
 - La rémunération doit être fonction du temps de travail. Malgré tout, une association peut se briser si l'un des associés a l'impression de travailler trop et de faire progresser seul l'officine.
 - Avant de s'associer, il est préférable d'avoir d'abord travaillé ensemble pendant un certain temps.
 - La complémentarité entre associés est nécessaire. Elle est fondée sur une confiance réciproque qui ne dispense en rien de préciser par écrit les fonctions et responsabilité précises de chaque associé.
 - Pour bien travailler à deux, il faut avoir le sens des relations humaines.
 - Être souple : l'association représente un relatif abandon de la liberté individuelle au profit d'une liberté collective. Il faut surtout éviter d'avoir une organisation trop rigide, par exemple ne pas cantonner l'un au comptoir et l'autre aux achats et à la gestion.

2 . Acheter avec le titulaire

Il est de plus en plus courant que des titulaires contribuent à la reprise progressive de leur officine par leur(s) adjoint(s).

Le schéma classique est le suivant : l'adjoint prend d'abord une participation minoritaire au capital de la Société d'Exercice Libérale (SEL) dans laquelle il exerce, puis, progressivement, rachète les autres parts du titulaire afin, finalement, de lui succéder pleinement. Ce montage permet ainsi une installation progressive, avec un apport initial plus faible qu'en faisant l'acquisition d'un fonds individuel ou de l'ensemble des parts du titulaire. L'ancien titulaire pourra détenir pendant dix ans une part minoritaire de la SEL dans laquelle l'adjoint sera devenu majoritaire.

Pour l'adjoint, l'avantage de cette « cession-transmission » est aussi de bénéficier de l'appui et de l'expérience professionnelle du titulaire. C'est le moyen de redynamiser l'officine grâce à la motivation du jeune pharmacien. La valeur de l'officine et des parts s'en trouveront sûrement, à terme, valorisées. Comme pour toute acquisition d'officine, l'adjoint doit prendre certaines précautions, il faut notamment vérifier que l'officine n'a pas un passif caché ou des dettes non apparentes.

- Participation des pharmaciens adjoints au capital des SEL

Depuis fin mars 2017 un autre mode d'association est possible, il s'agit de la possibilité pour un pharmacien adjoint exerçant à titre exclusif son activité dans une officine de détenir des participations directes ou indirectes (via une société de participation financière des professions libérales (SPFPL) dont il a le contrôle) dans la SEL qui exploite l'officine, dans la limite de 10% du capital de ladite société d'exercice libéral.

Un pharmacien adjoint peut également détenir dans une officine des participations indirectes dans quatre SEL de pharmaciens d'officine autres que celle où il exerce à titre exclusif.

Lorsqu'un pharmacien adjoint cesse son activité au sein de la SEL dans laquelle il exerce, il peut rester associé à condition de devenir titulaire d'une officine, et sous

réserve de respecter les limitations prévues pour les prises de participation, et le cas échéant, des clauses statutaires prévoyant les causes d'exclusion d'un associé.

Lorsqu'il cesse son activité à titre exclusif au sein de l'officine sans devenir titulaire, et au plus tard dans le délai d'un an, il se retire de la société et les actions ou parts sociales qu'il détient directement dans la société sont vendus.

3 . Le soutien d'un investisseur

Une autre solution pour s'installer comme titulaire lorsqu'on dispose de peu de moyens est de trouver une officine tierce et un pharmacien investisseur, lequel peut être le titulaire de l'officine dans laquelle l'adjoint exerce. Le jeune pharmacien s'associe ainsi avec ce « partenaire » investisseur dans une SEL, avec une répartition du capital qui varie en fonction des moyens de chacun. Mais l'intérêt est que celui-ci peut investir avec un apport plus faible que s'il le faisait seul, permettant ainsi l'acquisition d'une officine de plus grande taille, tout en bénéficiant de la caution professionnelle et financière de cet investisseur en principe plus expérimenté.

Si ce n'est pas le titulaire, la difficulté, pour l'adjoint, est bien entendu de trouver cet investisseur.

La sortie de l'investisseur s'effectuera selon les termes du pacte d'associés. Son enrichissement se fera par le remboursement de l'emprunt et par la revalorisation éventuelle du fonds.

L'avantage pour le soutien financier est un taux de rendement hors norme en comparaison des marchés financiers actuels, on pourra prévoir un doublement du capital de départ. Concernant le pharmacien exploitant il évite un ré-endettement excessif ce qui permet d'envisager une autonomie financière sous 5 à 6 ans.

- Avantages pour l'investisseur

Comme nous avons pu le constater l'investisseur engage des capitaux dans le projet d'installation d'un jeune pharmacien, si les choses ne se passent pas comme prévu, il est possible que l'investisseur perde du capital, à contrario si les choses se passent bien, la rentabilité pour l'investisseur est au rendez-vous.

Prenons deux exemples d'associés apportant du capital, l'un en tant qu'investisseur, l'autre en tant que soutien financier.

- Premier cas : l'investisseur.

Apport total nécessaire : 200 000€

Apport pharmacien exploitant : 120 000€

Apport soutien financier : 80 000€

La sortie est envisagée au terme de 5 ans :

Le mode de sortie envisagé est une valorisation proportionnelle au capital remboursé
Au terme des 5 ans, le capital remboursé est de 489 116€, la valeur de sortie est fixée comme étant $40\% * 489\ 116 = 195\ 646€$

On obtient ainsi un taux de rendement de 244% sur 5 ans.

- Deuxième cas : le soutien financier.

Apport total nécessaire : 200 000€

Apport pharmacien exploitant : 120 000€

Apport soutien financier : 80 000€

Ici il est possible de définir la valeur de sortie, fixons 160 000€ au terme des 5 ans soit un taux de rendement de 100% sur 5 ans.

Dans cette première partie, nous avons abordé l'aspect financier de l'association, une fois l'apport constitué et le mode de financement définit, il va être nécessaire déterminer la forme sociétaire et la place de chacun dans l'entreprise.

C'est également le moment de réfléchir aux différents scénarios d'avenir de l'association, les meilleures comme les pires, afin d'établir le règlement intérieur et le pacte d'associés.

PARTIE 2 : ORGANISATION DE L'ASSOCIATION

En association, plusieurs formes juridiques sont envisageables. Dans une première partie nous détaillerons les formes les plus courantes actuellement à savoir les SELARL (Société d'Exercice Libérale A Responsabilité Limitée), et les SELAS (Société d'Exercice Libérale par Action Simplifiée) avant de terminer par l'intérêt des SPFPL qui vont venir en interface entre l'acheteur et la société.

Dans l'association les statuts de la société ne suffisent pas pour définir le cadre de travail de chacun des associés. Dans une deuxième partie nous verrons donc la nécessité d'établir un règlement intérieur qui définira les relations entre les associés et la société, ainsi qu'un pacte d'associés qui aura pour but d'encadrer les relations entre les associés.

I. Le choix de la forme sociétaire

L'exercice de la pharmacie en association peut être envisagé sous plusieurs structures juridiques : l'indivision, la Société en Nom Collectif (SNC), la Société A Responsabilité limitée (SARL) et les SEL.

Comme nous pouvons le voir dans la figure 4 les sociétés en indivision ainsi que les SNC sont en fortes diminution ces dernières années, en effet se sont des formes où les associés/copropriétaires répondent solidairement et indéfiniment des dettes et obligations de l'association sur l'universalité de leur patrimoine.

Ce sont donc les formes d'exercices sous couvert d'une société qui ont le vent en poupe, on peut noter une légère progression des SARL qui restent néanmoins à un niveau assez faible, alors que les SEL sont en très nette augmentation.

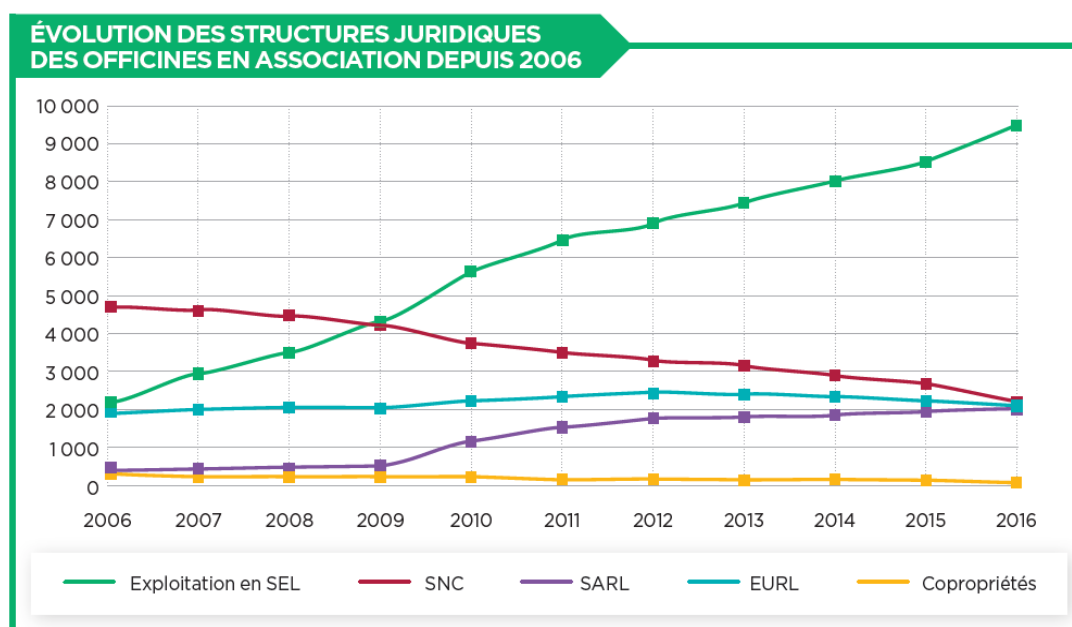


Figure 4 : évolution des structures juridiques des officines en association depuis 2006¹⁰

C'est donc au regard de ces chiffres que nous aborderons dans une partie A les SEL les plus utilisées, à savoir la SELARL qui est une adaptation pour les professions libérales de la SARL, ainsi que la SELAS qui se base sur le fonctionnement de la SAS.

Dans une partie B nous aborderons les SPFPL dont le nombre ne cesse d'augmenter depuis leur création.

¹⁰ Les PHARMACIENS panorama au premier janvier 2017- Ordre national des pharmaciens

A . Les Sociétés d'Exercices Libérales (SEL)

Les sociétés d'exercice libéral ont été créées pour permettre aux membres des professions libérales d'exercer leur activité sous forme de sociétés de capitaux. Ces sociétés visent à concilier deux objectifs que sont l'indépendance des pharmaciens et la modernisation du financement de la profession. La société, quelle qu'en soit la forme, est une personne morale, distincte de ses créateurs et propriétaires, les biens personnels des dirigeants ne sont donc pas menacés.

Au sein des SEL, nous retiendrons essentiellement la SELARL et la SELAS, largement les plus répandues dans l'exercice officinal.

Les autres structures, SELAFA (Société d'Exercice Libéral A Forme Anonyme) et SELCA (Société d'Exercice Libéral en Commandite par Action) étant rares.

Les SELARL et SELAS peuvent également être exploitées par un associé unique, on parlera alors de SELUARL (ou EURL pour la SARL) et de SELASU. Néanmoins ces formes de sociétés, étant à associé unique, ne seront pas envisagées dans le cadre de l'association.

- Domaines d'applications

Aujourd'hui l'achat en SEL est devenu très fréquent, elles peuvent être utilisées dans plusieurs scénarios :

- L'achat d'un fonds de commerce fortement valorisé. Cela va permettre à un pharmacien voulant s'installer avec un apport limité d'acheter une officine plus chère en choisissant une SEL à l'IS (en SELARL avec un associé investisseur), plutôt qu'une officine moins chère en exercice individuel ou via une SNC soumis à l'Impôt sur le Revenu (IR).
- La transmission progressive de l'officine : l'entrée au capital via les SPFPL des Pharmaciens adjoints permet au titulaire la transmission progressive des parts notamment dans le cadre d'un départ en retraite.
- Le refinancement : c'est le scénario utilisé dans une optique patrimoniale et de défiscalisation, mais qui reste très faiblement utilisé. Il s'agit pour un pharmacien en cours de carrière de céder son entreprise à une SEL dont il

sera l'associé unique ou très majoritaire, c'est alors la SEL qui contractera l'emprunt, sa capacité de financement, à revenu net disponible équivalent, s'en trouvera largement accrue. Cependant le coût initial de l'opération reste élevé si l'on additionne les plus values, les droits de mutation et les frais de constitution, ce qui peut expliquer l'utilisation restreinte de ce scénario.

- Les participations croisées entre plusieurs entreprises. Ce cas de figure est déjà très usité chez les biologistes et les radiologues chez qui l'exercice isolé n'existe plus. Plusieurs laboratoires ou cabinets peuvent prendre des participations externes dans d'autres SEL croisant ainsi les participations, néanmoins la limitation du nombre d'investissement possible dans des SEL en Pharmacie ne permet pas de modification profonde de la profession comme on a pu le voir depuis quelques années dans ces professions.

- Fiscalité de l'entreprise

En tant que société d'exercice la SEL est propriétaire du fonds de commerce, c'est donc la SEL qui exerce donc encaisse le chiffre d'affaires, assume les frais généraux (dont la rémunération de gérance) mais étant assujettie à l'IS, elle supporte son propre impôts sur ses bénéfices. Pour un chiffre d'affaire inférieur à 7,63 millions d'euros et dont le capital a été complètement versé et est détenu à au moins 75% par des personnes physiques (ou par des sociétés appliquant ce critère) le taux réduit d'IS suivant s'applique : 15% pour la fraction entre 0 et 38120€ , puis 33,33% sur le solde.

Une fois l'IS réglé les bénéfices peuvent avoir 3 destinations :

- Soit ils sont distribués en dividendes ;
- Soit ils restent en réserve dans la SEL ;
- Soit ils sont consacrés, par la SEL à rembourser le capital de ses propres emprunts.

L'intérêt de la différence de traitement fiscal et social avec les sociétés à l'IR se révèle ici. En effet, dans une SNC les associés paient impôts et charges sociales sur

les bénéfices, même si ceux-ci sont conservés en réserves ou consacrés à rembourser les emprunts.

Dans une SEL, dès lors que les associés ne touchent pas aux bénéfices seule la société paye l'impôt, lequel est nettement inférieur au prélèvement résultant d'un exercice de l'activité en direct à l'impôt sur le revenu dont les bénéfices non commerciaux, peuvent être imposés jusqu'à 45 %.

Néanmoins, le régime de l'IS ne présente pas d'intérêt fiscal pour des pharmaciens désendettés qui envisagent de prélever l'intégralité du bénéfice (sous forme de rémunération et/ou de dividendes). Il est en revanche très intéressant pour faire des réserves ou pour rembourser les emprunts, les intérêts étant alors déductibles et les remboursements en capital imposés à 15% ou 33,33%.

Les associés ne payent alors ni impôt sur le revenu, ni charges sociales, sur cette fraction des bénéfices.

Il s'ensuit, à marge bénéficiaire identique, une capacité de remboursement accrue par rapport à un exercice individuel.

- Intérêt dans l'association

Le principal intérêt des sociétés d'exercice libéral par rapport aux SNC est que la SEL prévoit que les capitaux puissent être apportés par des investisseurs qui n'exercent pas dans l'officine. Par exemple, d'autres pharmaciens inscrits dans la section A, des retraités ayant exercés dernièrement dans la SEL, d'autres SEL de pharmaciens ou encore des sociétés de participations financières de professions libérales. Les SEL permettent également de monter des holdings, afin de mettre en commun des moyens financiers ou de profiter de synergies entre plusieurs officines. Pour ces raisons la SEL est la forme juridique la mieux adaptée lorsque l'officine fait face à d'importants besoins en capitaux, ou encore en prévision de la transmission de l'affaire.

La SEL permet de garder l'indépendance des associés en ayant une responsabilité limitée à hauteur du montant de leur apport.

1 . La SARL

Il s'agit d'une structure à responsabilité limitée, constituée au minimum de deux associés et au maximum de cent, dont la durée légale ne doit pas dépasser 99 ans. La SARL a pour principale distinction la limitation de la responsabilité des associés, c'est le capital apporté par chaque associé qui détermine la limite de responsabilité de ce dernier envers les dettes, emprunts, découverts, contractés par la société. La volonté des associés de s'engager ensemble doit être concrètement stipulée et cosignée par les concernés lors de la concrétisation des statuts.

Dans ce type de sociétés, un certain formalisme est de rigueur, La rédaction des statuts est fortement encadré par la loi.

Le capital social d'une SARL est fixé par les associés sans qu'aucun montant minimum ne soit cependant exigé. Les mentions devant figurer dans le statut dans ce sens sont les apports en numéraire, leur évaluation ainsi que la répartition et la libération des parts sociales.

Le capital social dans sa totalité doit être spécifié et sera égal au nombre de parts le composant. Les soussignés déclarent avoir expressément réparti les parts sociales entre eux et selon les proportions apportées par chacun d'entre eux.

Ainsi, chaque propriétaire se voit légalement attribuer les bénéfices proportionnels à ses contributions de départ. Il est important de savoir que toute détention de parts sociales entraîne une contribution aux pertes enregistrées mas aussi à l'adhésion aux statuts et à la prise des décisions collectives.

- Fonctionnement

La SARL peut être dirigée par un ou plusieurs gérants qui en l'absence de limitations statutaires ont plein pouvoir pour agir au nom de la société.

Les associés doivent se réunir au moins une fois par an via une assemblée générale ordinaire. Cette assemblée a, entre autres vocations l'approbation des comptes de la société ainsi que les décisions ordinaires inhérentes à l'exercice de la fonction ou

l'organisation structurelle ou les conditions de travail, l'établissement d'un rapport de gestion qui sera à déposer au greffe du tribunal de commerce.

Les décisions entraînant une modification des statuts devront se prendre en assemblée générale extraordinaire.

- La fiscalité de l'entreprise

La SARL est soumise de droit à l'IS. La rémunération versée aux dirigeants est déductible du résultat.

Il est cependant possible d'opter pour l'IR. Cette option est possible pour les SARL de moins de 5 ans d'existence réalisant un chiffre d'affaires inférieur à 10 millions d'euros annuels, et s'applique pour une durée de 5 exercices. Elle permet notamment aux associés de l'entreprise d'imputer les déficits constatés en début d'activité sur le revenu global de leur foyer fiscal.

Les SARL sont imposées dans les mêmes conditions que les sociétés de capitaux, c'est-à-dire que l'ensemble de leurs bénéfices supporte l'impôt sur les sociétés, les dividendes distribués aux associés étant soumis au nom de ceux-ci à l'impôt progressif sur le revenu.

- La fiscalité des gérants

Quel que soit leur situation, qu'ils soient majoritaires ou non, les gérants relèvent du même régime fiscal que les salariés. Leurs rémunérations sont par conséquent imposées dans la catégorie traitements et salaires (TS) à l'impôt sur le revenu. Ils ont alors également le choix entre déduire de leurs revenus leurs frais professionnels réels et justifiés, ou appliquer la déduction forfaitaire de 10%.

- Le régime social des gérants

Il diffère suivant que le gérant est majoritaire ou minoritaire/égalitaire. Un gérant est majoritaire s'il détient plus de 50% des parts du capital de la société. S'il est majoritaire, il dépend alors du régime des travailleurs non-salariés. Sinon, il relève du régime social des assimilés-salariés c'est-à-dire qu'il bénéficie du régime de sécurité sociale et de retraite des salariés, mais pas de l'assurance chômage.

- Transmission

La transmission se fera par la vente du fonds de commerce ou par la cession des parts sociales. Lorsqu'une personne acquiert le fonds de commerce qui appartient à une société, elle acquiert un actif inscrit au bilan de la société, par conséquent, le passif attaché au fonds n'est pas cédé. L'acquéreur recevra seulement les éléments d'actifs constituant ledit fonds, à savoir, la clientèle et le droit au bail, l'enseigne, le mobilier, les marchandises, le matériel... le repreneur peut décider de ne pas poursuivre les contrats liés au fonds à l'exception du droit au bail et des contrats de travail.

Lorsque l'acquéreur rachète tous les titres d'une société, c'est l'entité entière qu'il acquiert, avec son actif et son passif, ainsi qu'avec tous les contrats en cours.

De plus, la cession de parts sociales à un tiers n'est pas librement négociable, elle est soumise à un formalisme contraignant nécessitant un agrément voté à la majorité des associés de la SARL. La cession de parts entre associés, conjoints, ascendants et descendants sont quant à elles libres sauf précisions statutaires.

Les dividendes perçus par les associés sont imposables dans la catégorie des revenus de capitaux mobiliers. Les prélèvements sociaux au taux de 15,5% sont précomptés, ainsi qu'un acompte d'impôt sur le revenu de 21% dans certains cas.

Les dividendes perçus par le ou les gérants majoritaires et qui excède 10% du total suivant : capital social + prime d'émission + sommes versées en compte courant, sont réintégrés dans l'assiette de calcul des cotisations sociales.

En résumé :

- ✓ La part des dividendes inférieure à 10% du capital social subit un prélèvement à la source de 15,5%.
- ✓ La part des dividendes supérieure à 10% du capital social est traité comme une rémunération donc soumise à charge sociale à hauteur de 45%.

- Avantages

La responsabilité des associés est limitée aux apports en capital, celle-ci devant être tempérée par les cautions demandées par les banques.

La rémunération de gérance peut être versée à tout moment sans formalisme et sans justification a priori. Il n'y a pas de feuille de paie.

La SARL présente l'avantage de permettre aux dirigeants associés majoritaires d'être travailleurs non-salariés. Ce statut permet notamment de supporter un coût social moins élevé que les salariés et les dirigeants assimilés salariés.

Pour budgétiser grossièrement ce coût, on peut effectuer le calcul suivant : rémunération versée * 45%. Pour un dirigeant assimilé salarié, ce coût serait plutôt de 80% de la rémunération versée (du net) :

La protection sociale procurée par ce statut est toutefois moins bonne que celle du dirigeant assimilé salarié, mais des solutions d'assurances facultatives permettent d'adapter la protection sociale.

- Inconvénients

Les frais et le formalisme de constitution ainsi que le formalisme de fonctionnement imposant la tenue d'une assemblée générale rendent ce mode d'exercice assez lourd à gérer.

Une partie des dividendes sont soumis aux cotisations sociales.

La SARL ne peut être propriétaire ou copropriétaire que d'une seule officine. A ce titre, il lui est interdit de prendre des participations dans une autre officine ou une société exploitant une officine. Pour permettre la prise de participation dans d'autres officines ou sociétés, il sera nécessaire de faire appel aux SEL.

2 . La SELARL

La SELARL est la SARL des professions libérales, les bases posées précédemment pour la SARL se trouvent donc transposables ici. La SELARL est donc une société considérée comme simple à créer et à faire fonctionner, notamment du fait de la modicité de son capital social, du nombre très limité d'associés nécessaire, des pouvoirs étendus accordés aux gérants ou encore l'absence d'obligation de faire appel à un commissaire aux comptes. C'est la forme de SEL la plus répandue en

pharmacie et c'est également la forme juridique d'exploitation en société la plus répandue (devant la SARL et la SNC principalement).

- Les associés

Une SELARL est constituée par deux ou plusieurs pharmaciens engageant leur diplôme et appelés associés exploitant, ayant la majorité des parts (et des droits de vote par voie de conséquence), les autres associés minoritaires non-exploitant n'engageant pas leur diplôme.

- Responsabilité des associés

Les associés sont responsables dans la limite de leur apport au capital de la société ; il n'y a pas de capital minimum imposé, celui-ci étant fixé entre associés.

La responsabilité du gérant est également engagée à hauteur des cautions accordées à titre personnel aux banques pour le remboursement des emprunts.

- Fiscalité de l'entreprise

La SELARL relève de l'impôt sur les sociétés. Option temporaire possible pour l'impôt sur le revenu pour les SELARL de moins de cinq ans respectant certaines conditions.

- Fiscalité des associés

Les gérants sont taxés à l'IR dans la catégorie traitements et salaires.

- Régime social des gérants

Le régime social d'assimilé-salarié s'applique pour les gérants minoritaires, quand pour les gérants majoritaires, c'est le régime des travailleurs non-salariés qui s'applique.

- Transmission

La transmission peut se faire par vente du fonds de commerce et liquidation de la SEL, cette succession d'opération étant particulièrement lourde du point de vue fiscal, voire rédhibitoire (IS + IR, soit en moyenne, une fiscalité à 60 %).

Sinon, la transmission se fera par cession de parts sociales dont la plus-value est taxable à 31,5 % (plus-value 16% plus 15,5% de contributions sociales) avec imposition réduite sur les plus-values dégagées en cas de départ en retraite. Cette transmission est pour l'instant l'inconvénient majeur de ce type de sociétés car l'acquéreur des parts sociales ne peut plus prétendre à la déduction des intérêts d'emprunt depuis le 1er janvier 2012. De plus, cet emprunt est un emprunt personnel et non professionnel, le remboursement des mensualités est donc réalisé avec des revenus qui subissent une pression fiscale forte (revenu des particuliers). Tout acquéreur candidat à l'emprunt pourra alors préférer investir dans une officine relevant d'un autre mode d'exploitation.

- Les spécificités de la SEL par rapport à la SARL

Contrairement à l'exercice en SARL, la SEL permet de détenir des parts dans d'autres SEL. Elle permet également d'intégrer un associé investisseur n'exerçant pas dans l'officine. Par ailleurs, le départ en retraite permet de conserver des parts dans la société pendant encore dix années.

Seul les pharmaciens exerçant leur profession au sein de l'officine peuvent être gérant ce qui préserve leur indépendance.

- Avantages

La responsabilité du titulaire est limitée aux apports, tempérée par les cautions demandées par les banques.

Permet l'association d'un titulaire exerçant dans l'officine, à des investisseurs non exerçant.

- Inconvénients

Les principaux inconvénients de l'exercice résident dans les frais et le formalisme de constitution et surtout dans la difficulté de transmission de l'entreprise.

3 . LA SELAS

Concernant la SELAS, son degré de liberté tant dans les statuts que dans le pacte d'associés a pu conduire à des structures difficilement compatibles avec la déontologie et l'esprit de la profession. La dissociation entre le capital et les droits de vote étant supprimée, son principal intérêt l'est de même.

La SELAS est une SEL calquée sur la société par actions simplifiée. Celle-ci partage les caractéristiques à la fois de la SEL et de la SAS. L'ensemble des règles qui régissent la SAS proviennent de la SA. La SAS diffère de la SA de par son fonctionnement et son administration qui sont grandement simplifiés.

Au début de sa création, la SELAS permettait à un pharmacien « non exploitant » de détenir plus de 50 % (jusqu'à 99,99 %) du capital, ne laissant au pharmacien titulaire une part minime du capital. Celui-ci est donc minoritaire en capital, mais reste néanmoins majoritaire en droit de vote. Les SELAS permettait donc une dissociation entre le capital et le droit de vote.

Les SELAS n'ont pas été très bien accueillies par les instances professionnelles (Ordre et syndicats), car remettant en question le principe d'indépendance des pharmaciens.

Ce modèle devait être un outil permettant à un pharmacien investisseur d'aider un jeune ayant peu de moyens financiers à s'installer. Le but final étant que ce jeune devait pouvoir progressivement racheter des parts de la société.

Cependant, ce modèle a connu une dérive, le jeune au lieu d'avoir un statut d'associé avec le pharmacien investisseur a obtenu un statut de salarié avec comme autre perspective le rendement vis-à-vis de son investisseur et une absence de perspective d'évolution au sein de la société. Au final, beaucoup de promesses, mais aussi beaucoup de désillusions.

Dans ce contexte, le législateur a mis en place la loi Dutreil 2 obligeant le pharmacien titulaire exploitant à détenir au minimum 5 % du capital. Puis, le décret

n° 2013-466 du 04 juin 2013, revient sur la dissociation entre le capital et le droit de vote évoqué précédemment. En effet, le nouvel article R. 5125-18 du CSP¹¹ interdit désormais la constitution de SELAS dans lesquelles le ou les pharmaciens exploitants ne détiendraient pas la majorité du capital.

Il n'est donc plus possible de constituer de SELAS dans lesquelles le pharmacien titulaire serait minoritaire, sauf à s'exposer à un refus d'inscription qui pourrait faire l'objet d'un recours devant le juge administratif pour atteinte à la liberté d'établissement.

- Fonctionnement

Il est nécessaire que les statuts fixent les conditions dans lesquelles la société est représentée et dirigée.

Le cumul des fonctions de président et de directeur général convient bien aux SELAS et à celles qui ont un nombre limité d'associés ; leur dissociation permet, dans les SELAS ayant un nombre plus important d'associés, de bien marquer la différence entre les fonctions de représentation de la société et la direction de l'entreprise.

Par ailleurs, la direction peut être unique ou collégiale. La direction collégiale peut être organisée sous forme d'un directoire ou d'une pluralité de dirigeants. Elle peut combiner un président et un organe de type collégial, éventuellement inspiré du conseil d'administration ou du conseil de surveillance des SA, mais sans être obligé d'en reprendre toutes les règles. Elle peut également être élaborée de toutes pièces pour correspondre aux besoins propres des associés (conseil de gérance, comité stratégique, conseil d'orientation, de direction, comité de conseil de la politique générale...).

11 Article R5125-18

Modifié par Décret n°2017-354 du 20 mars 2017 - art. 2

Un pharmacien titulaire ne peut détenir des participations directes ou indirectes que dans quatre sociétés d'exercice libéral de pharmaciens d'officine autres que celle au sein de laquelle il exerce.

Sous réserve du plafond fixé par l'article L. 5125-17-1, un pharmacien adjoint d'une officine ne peut détenir des participations directes que dans la société d'exercice libéral de pharmaciens d'officine au sein de laquelle il exerce à titre exclusif et des participations indirectes que dans quatre sociétés d'exercice libéral de pharmaciens d'officine autres que celle au sein de laquelle il exerce à titre exclusif.

Une société d'exercice libéral de pharmaciens d'officine ne peut détenir des participations directes ou indirectes que dans quatre sociétés d'exercice libéral de pharmaciens d'officine.

Une société de participation financière de profession libérale de pharmaciens d'officine ne peut détenir des participations que dans trois sociétés d'exercice libéral de pharmaciens d'officine

- Régime social du gérant

Au plan social, les dirigeants de SELAS étant considérés comme TNS et comme salarié.

La rémunération au titre de pharmacien est taxée selon le régime des TNS, dont la cotisation est plutôt « faible ».

La rémunération au titre de PDG est taxée selon le régime des salariés, dont les cotisations est plus élevée.

Ainsi, afin de payer moins de cotisations sociales et donc de bénéficier d'une meilleure rémunération, il faudra prendre soin de répartir la rémunération en faisant en sorte de majorer la rémunération du pharmacien tout en réduisant celle du PDG.

- transmission

Cession d'actions à la majorité des deux tiers des associés exerçant au sein de la société.

Libre cessibilité entre associés.

- Avantages
 - Responsabilité des associés limitée à leurs apports, sauf cas particuliers.
 - C'est une structure souple qui offre une grande liberté statutaire.
 - Les dirigeants de la SELAS bénéficient du statut d'assimilé-salarié, certes plus coûteux que le statut de travailleur indépendant non salarié, mais plus protecteur.
 - En cas de cession d'actions, les droits de mutation à la charge de l'acquéreur sont plus faibles (0,1%) qu'en SELARL.
 - Les dividendes ne sont pas soumis à cotisations sociales, contrairement à la SELARL.
 - Permet une grande souplesse dans l'organisation et la direction ainsi que dans les décisions collectives par le renforcement des techniques de contrôle (Statuts / Pacte d'associés / Règlement intérieur).

- Inconvénients
 - Les dirigeants ne bénéficient pas du régime des travailleurs non salariés.
 - La nomination obligatoire d'un commissaire aux comptes en fonction des seuils dépassés.
 - La rédaction des statuts de SAS sera compliquée et nécessitera de solides compétences.
 - Prêt bancaire plus difficile à obtenir, car le banquier peut certes nantir les actions de SELAS, mais plus difficilement que le fonds. Le banquier a beaucoup moins de garanties. Son risque étant plus élevé, il peut refuser d'accorder le prêt, car le risque financier est jugé trop important.

Le choix du statut pourra être influencé par le choix du régime social du dirigeant : TNS (SELARL) ou assimilé salarié (SELAS).

Le problème majeur est la difficulté rencontrée en cas de cession des parts de SEL détenues en direct par le pharmacien gérant, la taxation en terme plus-value est souvent lourde, notamment lorsque la cession a lieu en dehors du cadre d'un départ à la retraite du dirigeant. La solution est apportée par la création d'une SPFPL qui permet de résoudre les difficultés de sortie des SEL et la non-déductibilité des intérêts d'emprunts pour le repreneur des parts. La SPFPL vient en interface entre la SEL et l'acquéreur et contracte l'emprunt à sa place avec des possibilités de déduction fiscales avantageuses. Ainsi en cas de cession / réinstallation, l'apport et le montage financier global de la nouvelle acquisition s'en trouve optimisé.

B . Les sociétés financières : la société de participation financière des professions libérales (SPFPL)

On peut remarquer que le nombre de SPFPL *figure 5*, même si cette forme est assez récente, augmente très rapidement.

EFFECTIFS ET COMPOSITION DES SPFPL (SOCIÉTÉS DE PARTICIPATIONS FINANCIÈRES DE PROFESSIONS LIBÉRALES) INSCRITES EN SECTION A			
	2015	2016	Évolution 2016/2015
Nombre de SPFPL	860	1 282	+49 %
dont nombre de SPFPL avec des pharmaciens investisseurs adjoints	29	45	+55 %

figure 5:effectifs et composition des SPFPL inscrites en section A¹²

L'option de l'impôt sur les sociétés permet, par rapport à l'acquisition d'un fonds individuel ou d'une société soumise à l'impôt sur le revenu, d'accroître la capacité d'emprunt et de remboursement. Les associés n'ont pas intérêt à acheter des parts de société en leur nom propre, en effet, la fiscalité sera alors peu favorable. Quand on achète soi même des parts de société, la déduction des intérêts d'emprunt est très limitée. De plus, les frais d'acte et d'enregistrement ne sont pas déductibles. Ce qui entraîne donc un surcoût fiscal pour l'acquéreur.

La solution consiste à acquérir les parts de l'officine à travers une SPFPL constituée avec son associé (ou avec un ou plusieurs autres pharmaciens investisseurs). Cette société holding peut en effet détenir une participation majoritaire ou minoritaire dans la SEL de pharmacie.

La SPFPL est un très bon outil de transmission, lorsque l'acquéreur décide de constituer une SPFPL, c'est elle qui va alors acquérir les parts ou actions de la SEL, permettant ainsi au cédant de bénéficier de l'exonération de la plus-value de cession, s'il fait valoir ses droits à la retraite. Afin de financer l'acquisition des parts ou actions de la SEL, la SPFPL souscritra un emprunt bancaire auprès d'un établissement bancaire, lequel emprunt sera remboursé par la SPFPL grâce aux dividendes que la SEL lui versera, ainsi ce n'est pas le pharmacien qui emprunte et rembourse son emprunt pour acquérir la pharmacie, mais la SPFPL elle même.

¹² Les PHARMACIENS panorama au premier janvier 2017- Ordre national des pharmaciens

1 . La création

Il résulte des dispositions de l'article R. 5125-24-2 du Code de la santé publique¹³ que peuvent être associés d'une SPFPL de pharmaciens d'officine, les pharmaciens titulaires et les pharmaciens adjoints exerçants en officine. Seuls les pharmaciens inscrits auprès des sections A et D de l'Ordre des pharmaciens peuvent par conséquent être associés au sein d'une SPFPL.

Le capital d'une SPFPL de pharmaciens d'officine peut également être détenu par une SEL de pharmaciens d'officine, pendant dix ans par d'anciens pharmaciens qui ont exercé au sein d'une SEL détenue par la SPFPL, ou pendant cinq ans par les ayants droit d'un associé.

Tous les autres professionnels de santé sont en revanche exclus du capital des SPFPL de pharmaciens d'officine, ainsi que tout tiers absolu à la profession.

2 . Le contrôle de l'Ordre

L'inscription au tableau de la SPFPL est obligatoire. Elle a lieu auprès du conseil régional de l'Ordre dans le ressort duquel se trouve son siège social ou auprès du conseil central de la section E pour les SPFPL ayant leur siège dans un département d'outre-mer.

Des modalités de contrôle périodiques (au moins une fois tous les quatre ans) ou occasionnels par les conseils de l'Ordre sont prévues.

13 Créé par [Décret n°2013-466 du 4 juin 2013 - art. 2](#)

Des pharmaciens titulaires ou des pharmaciens adjoints exerçant en officine ou des sociétés d'exercice libéral de pharmaciens d'officine peuvent, dans les conditions prévues à l'[article 31-1 de la loi n° 90-1258 du 31 décembre 1990](#) relative à l'exercice sous forme de sociétés des professions libérales soumises à un statut législatif ou réglementaire ou dont le titre est protégé et aux sociétés de participations financières de professions libérales, constituer une société de participations financières de profession libérale de pharmaciens d'officine.

Peuvent également être associés :

1° Pendant une durée de dix ans à compter de la date de cessation de toute activité professionnelle des personnes physiques qui ont exercé la profession de pharmacien d'officine au sein de l'une des sociétés d'exercice libéral dont des parts ou actions sont détenues par la société de participations financières de profession libérale de pharmaciens d'officine ;

2° Les ayants droit des personnes physiques mentionnées aux alinéas qui précèdent, pendant un délai de cinq ans suivant leur décès.

La détention d'une part ou action du capital social d'une société de participation financière de profession libérale de pharmaciens d'officine est interdite à toute personne physique ou morale exerçant ou ayant exercé une autre profession de santé.

3 . Régimes fiscaux

Pour éviter que le même bénéfice soit imposé deux fois, au niveau de la SEL filiale, puis via les dividendes perçus par la holding, il existe deux régimes fiscaux de faveur dans le Code Général des Impôts : le régime des sociétés « mère/fille » et celui de « l'intégration fiscale ».

3.1 Le régime mère/fille

Le régime des sociétés mère/fille exonère d'impôts la holding sur la quasi-totalité des dividendes qu'elle perçoit, à condition qu'elle détienne au moins 5 % du capital de sa filiale, en contrepartie, la société mère réintègre fiscalement une quote-part de frais et charges égale à 5% du montant des dividendes reçus par le biais de la fille avec lesquelles le dispositif mère-fille est mis en place.

Il faut alors distinguer deux situations, selon les fonctions de la holding :

- Soit la holding n'a pas d'autres ressources que des dividendes (quasiment pas imposables) et elle ne pourra donc pas déduire ses intérêts, à défaut de base imposable : on la qualifie alors généralement de « holding pure ».
- Soit la holding aura des ressources propres imposables, en plus des dividendes, et elle pourra y imputer ses intérêts d'emprunt : ce serait le cas d'une SPFPL « active » facturant à la SEL des prestations en matière de gestion financière, de management, de ressources humaines...

Mais ces prestations devront être avérées sous peine de redressements fiscaux surtout lorsque la SPFPL n'a ni structure, ni personnel.

3.2 Le régime de l'intégration fiscale

Le régime de l'intégration fiscale permet de fusionner les résultats de la holding et de la filiale : les intérêts de la holding viennent alors minorer le bénéfice fiscal de la filiale et les bénéfices servant à rembourser ne sont imposés qu'une fois pour les

deux sociétés.

Le Code Général des Impôts pose notamment comme condition à l'intégration fiscale que la holding détienne au moins 95 % du capital et des droits de vote de sa filiale.

C'est désormais possible puisque la loi LME a modifié l'article 5 de la loi 90-1258 du 31/12/1990, en permettant aux SPFPL d'être majoritaires lorsqu'elles sont détenues par des professionnels en exercice dans les SEL.

L'intérêt pour la holding est de ne quasiment pas payer d'impôt sur les dividendes qui sont consacrés à rembourser l'emprunt d'acquisition d'une société, de plus si la holding est fiscalement intégrée elle bénéficie d'un avantage supplémentaire lié à la déduction des intérêts, ce qui améliore encore le dispositif.

3.3 SPFPL et plus-values de cession

Aujourd'hui, la cession des parts de SEL détenues en direct par le pharmacien gérant est taxée au taux de 31.5 % (CSG CRDS incluses), avec un abattement appliqué en fonction de la durée de détention de celles ci .

La cession de la participation d'un pharmacien investisseur est quand à elle taxée au barème de son impôt sur le revenu avec toutefois un abattement par année de détention.

Si cette participation est détenue par une SPFPL qu'il aura préalablement constituée, la fiscalité maximale de cession sera comme pour le gérant de 4 %. Par ailleurs, les dividendes perçus par la SPFPL seront taxés au maximum à 1,70 % (l'IS sur 5% du dividende).

Compte tenu de l'alourdissement de la fiscalité des dividendes, nous pourrions être tentés de ne pas distribuer, cette non-distribution entraînant un accroissement de la valeur des titres rendant plus coûteuse la transmission ultérieure, la remontée des réserves au sein d'une SPFPL permettra de limiter la valeur des titres pour l'acquéreur sans pour autant alourdir la fiscalité du cédant.

4 . Limites de participations

Jusqu'à présent, un pharmacien pouvait détenir des parts ou actions dans deux SEL en plus de celle au sein de laquelle il exerce. Une SEL pouvait, par ailleurs, détenir deux participations. Par conséquent, le recours au mécanisme de la cascade permettait en pratique à un pharmacien de détenir un nombre théoriquement illimité de participations.

Le pouvoir réglementaire a entendu mettre un terme à ce type de structuration en limitant plus drastiquement le nombre de participations que peut détenir un pharmacien ; il en résulte (Art. R.5125-18 du Code de la santé publique) :

- Qu'un pharmacien ne peut détenir « des participations directes ou indirectes que dans quatre SEL de pharmaciens d'officine autres que celle au sein de laquelle il exerce ».

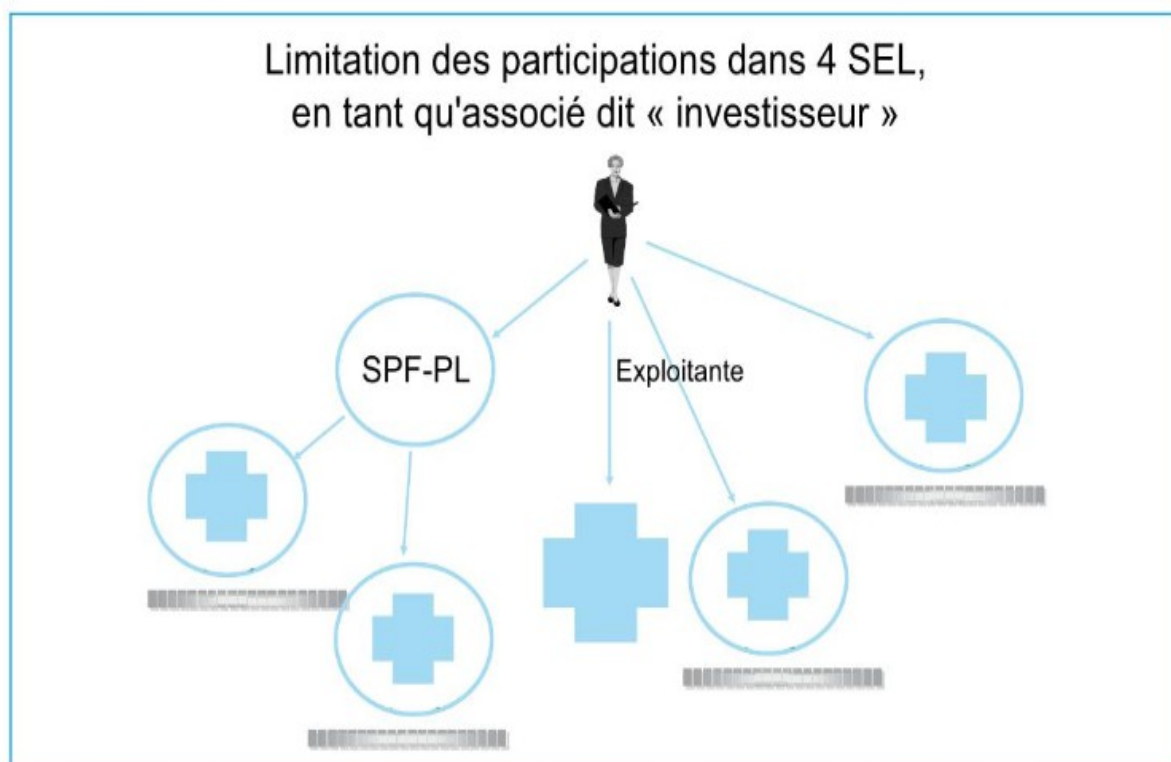


figure 6 : Limitation des participations dans 4 SEL en tant qu'associé dit « investisseur » - Source Jean-Jacques ZAMBROWSKI, Olivier DELÉTOILLE ; SEL et SPF-PL : quel intérêt pour l'officine?; Le moniteur des pharmacies 2016.

- Une SEL ne peut détenir des participations directes ou indirectes que dans quatre SEL de pharmaciens d'officine.

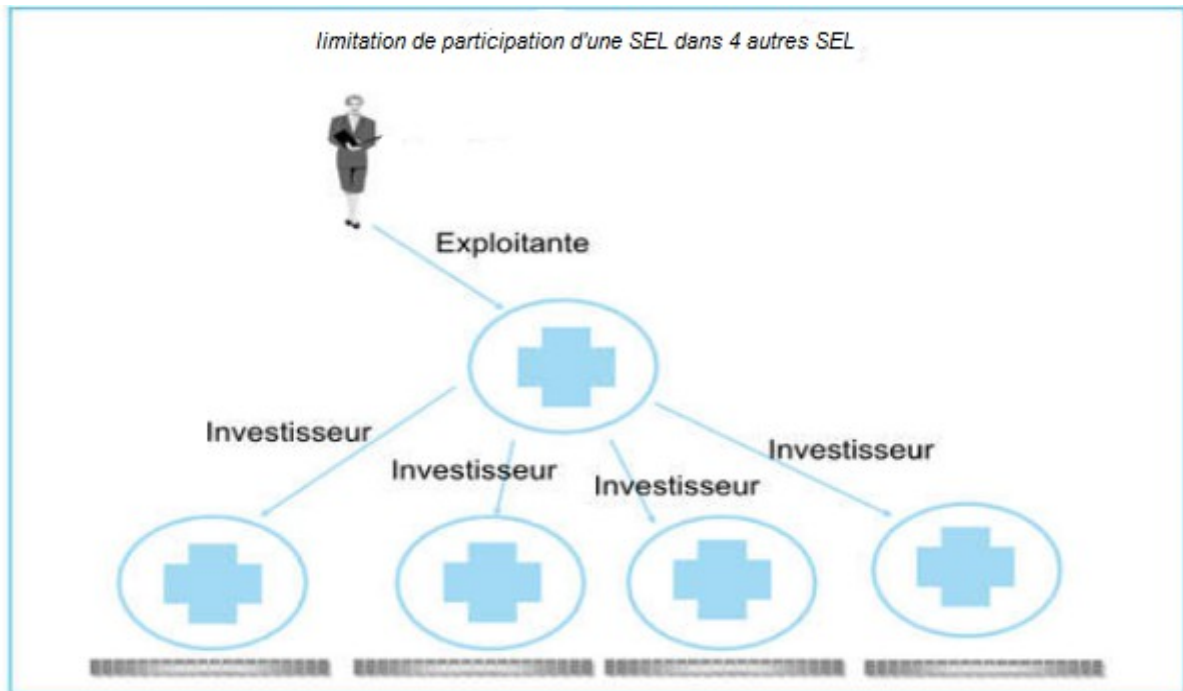


Figure 7 : limitation de participation d'une SEL dans 4 autres SEL – Source : Jean-Jacques ZAMBROWSKI, Olivier DELÉTOILLE ; SEL et SPF-PL : quel intérêt pour l'officine?; Le moniteur des pharmacies 2016.

- Une SPFPL ne peut détenir des participations que dans trois SEL de pharmaciens d'officine.

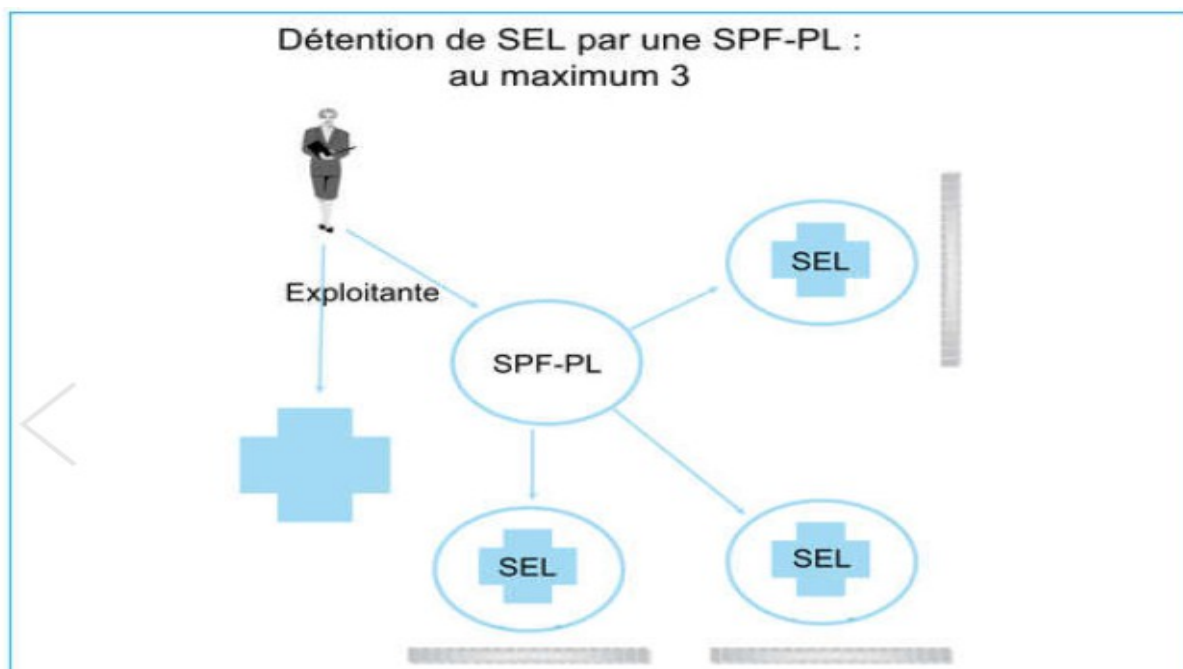


Figure 8 : détention de SEL par une SPFPL : au maximum - Source Jean-Jacques ZAMBROWSKI, Olivier DELÉTOILLE ; SEL et SPF-PL : quel intérêt pour l'officine?; Le moniteur des pharmacies 2016.

Quelques règles à respecter :

- Le ou les pharmaciens associés exploitants doivent représenter dans la société plus de la moitié du capital et des droits de vote, il doivent également détenir au moins une part du capital en direct.
- Les associés investisseurs ne peuvent être que des pharmaciens ou pendant une période limitée, d'anciens exploitants partant en retraite dans le cadre d'une transmission progressive, ou des ayant droits des personnes précédentes.

Le choix de la forme juridique est une décision importante pour l'entreprise, c'est l'une des premières décisions majeures du futur dirigeant, en effet elle conditionnera les paramètres inhérents à l'entreprise et au pharmacien.

Les SEL soumises au régime de l'IS sont unanimement plébiscitées. Leur nombre ne cesse d'augmenter au même titre que l'exploitation en association.

Cependant il faut garder en tête que chaque pharmacie est unique. A ce titre chaque forme juridique d'exploitation peut apporter son lot d'avantages et d'inconvénients en fonction de l'association envisagée.

C'est un choix qui devra être éclairé et réfléchi. Il est donc fortement conseillé de faire appel à des professionnels : avocats, juristes, notaires, experts-comptables, qui seront d'une aide précieuse dans le choix de la forme juridique.

Une fois la forme juridique déterminée une autre étape essentielle devra être abordée, à savoir l'encadrement des relations dans l'association.

II. L'encadrement des relations dans l'association

Dans l'association l'apport de capitaux est un premier point, il est également nécessaire d'encadrer les relations humaines, dans une première partie la relation envers l'entreprise sera définie par le règlement intérieur, qui permet de définir le cadre de travail, dans une seconde partie le pacte d'associés va permettre de définir les relations entre les associés, ainsi que les points n'ayant pas été abordés dans le règlement intérieur, notamment l'encadrement de la sortie, ou encore les conflits entre associés.

A. Le Règlement intérieur adapté aux SELARL et SELAS¹⁴

Le règlement intérieur va permettre d'organiser la vie de l'officine, les statuts posant les bases juridique de la société. En effet, il va définir un certain nombre de règles qui permettrons aux associés de travailler ensemble dans l'officine.

Le règlement intérieur permet l'organisation interne de l'officine, il va définir des règles que l'on ne souhaite pas forcément faire paraître dans les statuts de la société. En effet, il s'agit d'un document confidentiel entre chaque associés ou actionnaires alors que les statuts sont publics donc pouvant être consultés par des personnes étrangères à la société.

Le règlement intérieur, en cas de constitution d'une SEL, sera obligatoirement transmis au conseil régional de l'Ordre des pharmaciens.

Le règlement intérieur comportera les mentions suivantes :

- Répartition du temps de travail : dans cet article sera définis l'amplitude d'ouverture de la pharmacie précisant les jours et horaires d'ouverture, le rythme de travail et la répartition des tâches, l'organisation et la délégation, les réunions entre associés

¹⁴ Les éléments de cette partie sont issues du règlement intérieur mis à disposition par l'ordre des pharmaciens. Les parties en italique sont extraites du document disponible sur le site de l'ordre des pharmaciens : <http://www.ordre.pharmacien.fr/content/download/8456/118619/version/2/file/Reglement-interieur+version+internet+mars+2017.doc>

Amplitude d'ouverture de l'officine :

Les associés professionnels décident que l'officine sera ouverte du (jour de la semaine) au (jour de la semaine).

Horaires : de ...H... à ...H ...

Rythme de travail :

Les associés professionnels sont tenus à une **obligation d'exercice personnel** de la profession au sein de l'officine (L 5125-20 ; R 4235-13 CSP).

Chaque associé professionnel assurera donc une présence et un travail réguliers au sein de l'officine : à préciser

Les associés professionnels déterminent la répartition des tâches entre eux

Cette répartition pourra être :

- 1 révisée en fonction de la charge de travail de l'officine et/ou des disponibilités du personnel,
- 2 modulée, après concertation entre eux, pour satisfaire à la demande de l'un ou l'autre.
- 3 autre disposition

Toutes les tâches concernant l'objet social, effectuées en-dehors des heures d'ouverture (achats divers, administration générale...) seront équitablement réparties entre eux.

Organisation et délégations :

Les associés professionnels décident de l'organisation du travail au sein de l'officine et prévoient les délégations nécessaires, selon les modalités suivantes:

Une réunion entre les associés aura lieu une fois (par mois) pour faire le point sur l'activité et le fonctionnement de la société.

- Interdiction pour l'associé investisseur d'exercer dans l'officine

Etant tenu à une obligation d'exercice personnel dans sa propre officine, conformément aux articles L 5125-20 et R 4235-13 du CSP, **l'associé investisseur ne pourra en aucun cas exercer dans la présente officine.**

- Adjoint associé

L'adjoint associé de la SEL exerce à titre exclusif au sein de la SEL, dans le cadre d'un contrat de travail et demeure placé dans un lien de subordination juridique à l'égard du titulaire d'officine (L 5125-17-1).

- En cas d'absence, de maladie ou d'incapacité : définition des règles générales, congés et absences, détermination du repos hebdomadaire, périodes de congés, modalités du remplacement en fonction de la durée d'absence et la rémunération

A/ Règles générales

En aucun cas l'officine ne peut rester ouverte en l'absence d'un pharmacien, ainsi qu'en dispose

l'article L 5125-21 du CSP.

Pour leurs remplacements, les associés professionnels appliquent les dispositions réglementaires en vigueur (articles R 5125-39, R 5125-40 et R 5125-41 CSP).

Quelle qu'en soit la raison, le pharmacien ne peut se faire remplacer pendant plus d'un an (L 5125-21 – 1^{er} alinéa CSP) sauf dérogation accordée en raison de son état de santé.

B/ Congés – Absences

Les associés professionnels ne peuvent s'absenter en même temps.

Le repos hebdomadaire est fixé le :

Les périodes de congés, au minimum semaines par an, dont consécutives sont arrêtées selon les règles suivantes

Tout congé supplémentaire sera le résultat d'une entente entre les associés exerçants afin de fixer les modalités du remplacement généré en plus.

Un tableau prévisionnel des congés du personnel et des associés professionnels sera établi annuellement.

Si les associés professionnels n'ont pas arrêté entre eux de calendrier, la décision d'un associé de prendre des congés doit être notifiée à l'autre au moins jours avant la date du premier jour d'absence, sauf pour les congés d'été où la notification se fera mois (ou semaines) à l'avance.

En cas d'absence exceptionnelle de l'un des associés professionnels, l'autre associé devra être prévenu dans un délai suffisant pour qu'il puisse prendre ses dispositions (remplacement).

Pour des heures ou des journées d'absence à discrétion, le pharmacien associé professionnel devra s'assurer de son remplacement.

C/ Modalités du remplacement

L'associé professionnel malade ou absent garde tous ses droits sur la propriété des parts ou actions qu'il détient dans la société.

a) Congé maladie ou absence d'une durée supérieure à 8 jours

Le pharmacien professionnel signale par lettre recommandée à l'inspection de la pharmacie et au président du conseil régional de l'ordre des pharmaciens dont il dépend, les nom, adresse et qualité du remplaçant qui se sera engagé par écrit à assurer le remplacement.

b) Congé maladie ou absence dont la durée n'excède pas un mois

Le remplacement sera assuré :

- par un pharmacien diplômé inscrit à l'ordre ou en instance de l'être, n'ayant pas d'autre activité professionnelle pendant la durée du remplacement ;*
- par un cotitulaire de la même officine ;*
- par un adjoint de la même officine ;*
- par un étudiant en pharmacie possédant le certificat délivré à cet effet par le président du conseil de l'ordre de la région où il a effectué ses études.*

c) Congé maladie ou absence dont la durée est comprise entre 1 et 4 mois

Le remplacement sera assuré :

- par un pharmacien diplômé inscrit à l'ordre ou en instance de l'être, n'ayant pas d'autre activité professionnelle pendant la durée du remplacement ;*
- par un adjoint de la même officine (à condition qu'il soit lui-même régulièrement remplacé si sa présence est obligatoire en raison de l'importance du chiffre d'affaires) ;*
- par un étudiant en pharmacie possédant le certificat délivré à cet effet par le président du conseil de l'ordre de la région où il a effectué ses études.*

d) Congé maladie ou absence dont la durée est comprise entre 4 mois et 1 an (ou 2 ans sur dérogation)

Le remplacement sera assuré :

- par un pharmacien inscrit au tableau de la Section D, n'ayant pas d'autre activité professionnelle pendant la durée du remplacement ;*
- par un adjoint de la même officine (à condition qu'il soit lui-même régulièrement remplacé si sa présence est obligatoire en raison de l'importance du chiffre d'affaires).*

e) Congé maladie ou absence d'une durée supérieure à 1 an (ou 2 ans sur dérogation)

f) L'associé absent se verra dans l'obligation de céder ses parts ou actions dans le délai de et

selon les modalités suivantes

En cas de condamnation à une interdiction d'exercer la pharmacie en application de l'article L 4234-6, le remplacement du pharmacien professionnel ne pourra être assuré que par un pharmacien inscrit au tableau de la Section D et n'ayant pas d'autre activité professionnelle pendant la durée du remplacement.

D/ Rémunération en cas de remplacement

- 1) *Si tout ou partie du remplacement est assuré par le coassocié professionnel, ce dernier pourra, s'il le désire, se faire remplacer à son tour par son associé pendant un temps équivalent de son choix ou bien percevoir une rémunération au moins égale à*
- 2) *Si le remplacement est assuré par un remplaçant engagé à cet effet, les salaires et charges sociales y afférents sont (à déterminer) :*
 - *soit réglés par la SEL ;*
 - *soit supportés par l'associé absent*

– Service de garde

Tout pharmacien est tenu de participer au service de garde et d'urgence (R 4235-49 CSP).

Le service de garde est effectué selon les modalités suivantes :

Toutefois, si une garde tombe pendant les congés de l'un des associés, le service de garde complet sera assuré par son cotitulaire, ou par une personne légalement habilitée.

Dans les cas d'incapacité ou maladie de tous les associés professionnels ainsi que des adjoints de la pharmacie, la SEL doit faire appel à un remplaçant engagé à cet effet ou demander à un confrère un échange de la garde.

Dans ce dernier cas, la modification de la garde doit être portée à la connaissance du public et des organisations professionnelles.

– Formation continue : permet de définir un nombre de jour et le coût prévu pour la formation

Les pharmaciens pourront bénéficier d'un quota de jours annuels de formation (à déterminer)

Il peut être prévu que ce sera pour un coût annuel qui n'excédera pas un montant supérieur à ... € par associé.

La prise en charge financière de la formation et des frais annexes est assurée par

Les jours de formation non pris seront

La formation du personnel salarié sera décidée par les associés professionnels.

– Assurances

- *Risque « perte d'exploitation » : une assurance risque « perte d'exploitation » sera souscrite.*
- *Risque « responsabilité professionnelle » : aucune limite n'est apportée à la responsabilité des gérants et des présidents qui sont obligatoirement garantis contre tous les risques professionnels (L 5125-17 CSP). Les associés professionnels décident de souscrire une assurance « responsabilité professionnelle » garantissant la société et chaque associé des risques afférents à l'exercice de leur activité, ainsi qu'une assurance garantissant les risques des salariés.*
- *Risque « maladie-accident » : Chacun des associés professionnels s'oblige pour faire*

face à ses obligations, à être couvert pour la maladie, l'incapacité, l'invalidité par une assurance complémentaire donnant droit à une indemnité journalière souscrite auprès d'une compagnie d'assurance notoirement solvable.

Le montant des garanties souscrites par chacun des associés professionnels sera équivalent à€.

- Cessation d'activité : départ à la retraite, cessation d'activité de l'associé investisseur, cessation d'activité pour l'adjoint associé

A/ Retraite

L'associé professionnel ayant atteint l'âge de ans pourra céder ses droits dans la société ou bien devenir dans le délai de 12 mois à compter de cette date « ancien associé », comme le prévoient les statuts et ce pendant un délai maximum de 10 ans. Il devra avoir cessé toute activité professionnelle y compris hors de la société (article 5 de la loi du 31 décembre 1990 modifiée).

Si nécessaire, il devra céder des parts (ou actions) en sorte de détenir moins de 50% du capital et des droits de vote, conformément aux statuts et à la législation en vigueur.

B/ Associé investisseur

L'associé investisseur qui cessera son activité professionnelle dans sa propre officine ou qui se verra interdire d'exercer pour une période supérieure à 12 mois, perdra ses droits d'associé et devra céder les parts ou actions qu'il détient dans la société dans un délai maximum de 1 an.

L'associé investisseur pourra devenir associé exerçant au sein de la société sous réserve qu'il ait cédé sa propre officine (ou les parts qu'il détient) et qu'il ait obtenu l'enregistrement de sa déclaration d'exploitation.

C/ Adjoint associé

Lorsque l'adjoint cesse son activité à titre exclusif au sein de la SEL, il peut rester associé à condition de devenir titulaire d'une officine ou bien il se retire de la société au plus tard dans le délai d'un an, dans les conditions prévues à l'article R 5125-20 CSP.

- Compte courants des associés

Les apports en comptes courants faits par les associés sont limités conformément aux statuts :

A trois fois son apport en capital pour l'associé professionnel et le cas échéant ses ayants droit,

A une fois son apport en capital pour tout autre associé.

- Rémunération : détermination de la rémunération et des frais divers

Les associés professionnels en exercice au sein de la société détermineront leur rémunération de la manière suivante :

Frais divers :

Les associés fixeront, lors de l'assemblée générale annuelle d'approbation des comptes, le montant des frais professionnels engagés par chaque associé pour le compte de la société.

Chaque gérant ou président a droit, au titre de ses fonctions, au remboursement, sur justificatifs, des frais qu'il a engagés dans l'intérêt de la société, frais de représentation, indemnités kilométriques,

- Répartition des bénéfices

Chaque associé a vocation à recevoir sa quote part dans les bénéfices en fonction de ses droits dans le capital social et des dispositions statutaires.

- Prélèvements sur stock : consignation, règlement des achats, remise sur les achats

Il peut être prévu que :

- les prélèvements de produits sont consignés sur un cahier spécial consultable à tout moment ;-
- chaque associé réglera ses achats selon la périodicité de ... ;
- éventuellement, sur les achats autres que des médicaments remboursables, il sera appliqué une remise de ...%.

- Contestations : les contestations devront être communiquées sous forme de lettre avec accusé de réception

- Durée d'application du règlement intérieur

La modification du règlement intérieur de la société nécessite l'accord de tous les associés professionnels et extérieurs.

Sa durée :

- 1) *Pendant une période déterminée*
- 2) *Sans limitation de durée.*

- Date et signature

Le règlement intérieur permet d'éviter, en définissant les rôles de chacun, bon nombre de conflits entre les associés. Lors de l'établissement des règles de fonctionnement de l'officine ce sera l'occasion de réfléchir ensemble aux difficultés d'organisation du travail et de trouver les solutions adaptées avant la reprise de l'officine.

Pour compléter le règlement intérieur, il est indispensable de rédiger un pacte d'associés qui permet de gérer les rapports entre associés ou investisseurs, notamment les conditions de sortie qui n'ont pas été abordés dans la rédaction du règlement intérieur.

B . Le Pacte d'associés

1 . Définition

Le pacte d'associés ou pacte d'actionnaires est une convention qui réunit la totalité ou certains actionnaires de la société. Il va permettre de définir des règles qui vont régir leurs relations.

Le but du pacte est donc de prévenir les risques de conflits pouvant survenir au cours de la vie de la société.

Le pacte d'associés est un document confidentiel qui n'intéresse que les signataires de celui-ci.

Il permet de prévoir des situations qui n'ont pas été abordées dans les statuts ou dans le règlement intérieur. C'est un document facultatif et complexe à réaliser mais qui peut rapidement devenir indispensable en cas de conflits, souvent difficiles à surmonter.

2 . Erreurs à éviter

La durée du pacte d'associés

Il est nécessaire que le pacte d'associés ait une durée déterminée sous peine de pouvoir être dénoncé par l'un des associé. Il convient donc d'indiquer une date de fin de pacte en précisant son renouvellement sous conditions. Attention à ne pas définir la durée comme étant celle de la vie de l'entreprise, il serait alors considéré comme indéterminé, rendant la dénonciation du pacte possible à tout moment par un associé.

Les clauses léonines

Une clause léonine est une clause qui attribue l'ensemble des pertes ou des profits à un actionnaire. Une clause accordant un trop grand pouvoir à un actionnaire sera qualifiée de léonine et pourra être déclarée nulle.

Un pacte d'associés pas trop contraignant

Il convient de rechercher l'équilibre dans le rapport de force. En effet si le pacte d'associés devient trop contraignant, il peut démotiver les associés, et devenir un

frein aux libertés des associés.

La non cohérence des clauses

Il faudra veiller à ne pas rédiger deux clauses qui vont à l'encontre l'une de l'autre.

Oublier les sanctions en cas de manquement au pacte

En plus de la force obligatoire du contrat, en cas d'expulsion d'un associé suite au non respect d'une clause, des sanctions financières peuvent être exigées. Il est donc nécessaire de définir quelles sanctions sont prévues dans cette situation.

3 . Préambule

Avant de rentrer dans la partie technique (clauses entre associés opérationnels, clauses avec les investisseurs, valorisations de sortie), il convient de commencer par un préambule dans lequel on va retrouver les éléments suivants :

- Origines du projet (Qui a eu l'idée ? Comment l'équipe s'est-elle montée ?).
- Présentation du projet (en 5 lignes maximum).
- Présentation des associés : compétences, expériences.
- Engagements de chacun des associés dans d'autres projets et le temps qu'ils y consacrent afin de ne pas se le reprocher plus tard.
- Définition des rôles de chacun : Qui fait quoi ? Combien de temps ?
- Les modes de rémunérations des associés exploitants.
- Orientation du projet : Quelles sont les valeurs du projet ? Comment voyez-vous le projet à moyen terme ? Quels sont les objectifs (en termes de CA, de nombre de collaborateurs, en termes de revente, de revenus...)?

4 . Les clauses du pacte d'associés

Le pacte d'associés est composé de plusieurs parties successives, l'organisation et la gestion du quotidien, les différends entre associés, la transmission du capital.

A ces clauses courantes, il sera possible d'ajouter d'autres clauses que nous aborderons dans la partie autres clauses.

4.1 Organisation et gestion du quotidien

Engagement d'exclusivité

Engagement à ne pas avoir d'activités annexes qui nécessitent plus de X jours de travail par mois (association, enseignement...).

Validation des investissements

Validation des achats/investissements supérieurs à une certaine somme. Par exemple, pour tout achat de plus de 10 000€, l'accord des associés est nécessaire. Idem pour tout engagement de plus de 12 mois.

L'importance du stock peut également être précisé dans cette clause.

Comptes courants

Le compte courant peut présenter une situation débitrice ou créditrice qui nécessite le moment venu une régularisation par le cédant. Si le compte est débiteur, le cédant s'engage à rembourser le société (montant pris sur le prix de cession). Si le compte est créditeur, l'acheteur doit prendre l'engagement de le rembourser en même temps que le paiement du prix.

Engagement de présence

Engagement à rester dans l'entreprise X mois (sinon le départ est considéré comme fautif).

Validation des recrutements

Il est possible de mettre en place d'un droit de veto des associés ou un système de double signature pour tout contrat de travail.

Une autre possibilité est de fixer une limite de coût annuel au delà de laquelle les associés doivent donner leur accord.

Droit de vote – droit de veto

L'intérêt du pacte d'associés peut être mis en lumière ici. En effet nombre de dispositions pouvant être inscrites dans cette section seraient interdites dans les statuts. On pourra ainsi envisager le renoncement temporaire au droit de vote ou encore la prise d'un engagement à voter d'une certaine façon,

Dans cette clause il est possible également :

- De prévoir un accord unanime de signataires ou un droit de veto donné à un ou des associés pour des décisions importantes.
- De demander aux associés une renonciation temporaire au droit de vote pour une durée déterminée afin de laisser le champ libre dans le développement de l'entreprise.

Droit d'information et de regard

Permet de définir les documents devant être fournis aux investisseurs et selon quelles fréquences.

Capacité à renflouer la société

En cas de problème de trésorerie, un associé est-il en mesure de renflouer la société ?

Auquel cas, dans quelles limites et à quelles conditions (rémunération,) ?

Les associés doivent-ils tous renflouer la société au prorata de leur apport ?

Rémunération

Elle Permet de déterminer la rémunération dans son détail, rémunération mensuelle, l'augmentation annuelle, la distribution de dividendes, les compléments de salaire, les autres avantages en nature,

Double signature des notes de frais

La validation des notes de frais peut être soumise à un droit de regard ou à une double signature pour éviter toute dérive.

On peut aussi se mettre d'accord par écrit sur ce que l'on rembourse et ce que l'on ne rembourse pas.

Nombre de jours de congés

C'est un sujet fréquent de discorde, en fonction des désirs de chacun des associés, le nombre de semaines de congés peut être variable. Une conciliation peut être trouvée par l'attribution d'une prime pour l'associé qui ne prend pas de vacances.

Lieux de travail – télétravail

Autorise-t-on le télé-travail ? Si oui, quels sont les engagements (réunion hebdomadaire dans un même lieu, disponibilité quotidienne de 9h à 12h...) ? Et combien de jours par semaine ?

Absence de long terme

On peut demander à un associé opérationnel absent pendant plus de X mois (et sans participation opérationnelle à l'entreprise) de céder ses parts aux autres associés (X étant à définir). Ce point est en général déjà défini dans le règlement intérieur.

4.2 Différends entre associés

Droit applicable et différends

En cas de conflit ouvert non réglé par le dialogue, il peut être utile de recourir à des méthodes extrajudiciaires de résolution des différends.

– La médiation

La clause de médiation permet aux associés de désigner un tiers qui se chargera de trouver un compromis. Le médiateur est une personne extérieure au conflit et n'a aucun intérêt dans l'une ou l'autre partie, il peut donc donner un avis impartial et proposer un accord équitable. Il s'agit souvent d'un professionnel habitué à la négociation (avocat, ancien magistrat, chef d'entreprise, consultant...). Il n'est pas là pour décider ou arbitrer mais pour faciliter le dialogue entre des associés qui n'y parvenaient plus seuls et trouver un compromis. Au besoin, les deux associés peuvent faire appel à l'Ordre des pharmaciens lequel peut intervenir dans la résolution du litige.

Dans les cas les plus urgents, un médiateur peut être nommé en moins de 24 heures. Au terme de la médiation, il y a exécution spontanée de l'accord obtenu entre les parties.

– L'arbitrage

L'arbitrage permet de mettre fin définitivement à un litige en faisant renoncer les associés à la procédure judiciaire. La décision de l'arbitre aura force de loi et ne sera

pas contestable. C'est donc un mode alternatif de règlement des conflits qui peut devenir définitif.

Sur le choix de l'arbitre, il est recommandé de faire appel à un professionnel du droit pharmaceutique, lequel aura plus l'habitude de traiter les litiges entre pharmaciens. Si malgré tout, cette procédure échoue et que les associés doivent en venir aux avocats pour porter l'affaire devant les tribunaux, elle n'aura pas été complètement inutile. Un magistrat sera sensible au fait que les associés y aient eu recours car elle prouve leur bonne foi pour trouver une solution au litige.

- La résolution judiciaire des conflits

Quand le conflit vient à se poursuivre devant le tribunal de commerce, le juge propose soit de faire appel à un médiateur, soit à un spécialiste du droit des affaires. Là encore, l'entrevue est destinée à aboutir à un protocole d'accord. Si tel n'est pas le cas, un rapport est remis au juge qui statue alors sur la dissolution de la société, marquant ainsi la fin définitive de l'aventure, et l'issue du conflit sera souvent financièrement désastreuse pour les deux parties.

Un magistrat ne pourra jamais imposer aux associés de respecter les dispositions du pacte d'associés. En revanche, le non-respect de clauses peut être sanctionné par le paiement de dommages et intérêts.

Non-concurrence

Il est possible de prévoir une clause qui garantit que les associés ne développeront pas d'activités qui pourraient porter concurrence à la société ou encore de bloquer l'investissement dans des sociétés concurrentes.

Pour être licite elle devra comporter une limite dans le temps, l'espace, avoir un intérêt légitime en revanche à la différence du contrat de travail cette clause ne nécessite pas de contrepartie financière.

Good leave- bad leave

La clause de «bad leavers» précise qu'en cas de départ d'un associé avant la date fixée, cet associé se verra dilué de X%. Cette clause pénalise "l'infidélité". La plupart du temps, plus le gérant reste en place, moins la dilution est importante. On la prévoit pour pénaliser une démission ou une faute lourde .

La clause dite de « good leavers » prévoira une relation ou une prime en cas

d'atteinte de certains objectifs ou de fidélité dans la société.

De même, certaines fois, le départ peut être justifié (raison de santé, rachat par une autre entreprise, autre). Dans ce cas, la clause de « bad leavers » ne s'applique pas (à condition de l'indiquer).

4.3 Transmission du capital

Droit de préemption

Il est possible pour les associés exploitants d'avoir un droit prioritaire pour racheter les parts des associés sortants, appelé droit de préemption.

Clause d'agrément

La clause d'agrément permet la mise en œuvre d'une procédure par laquelle les associés accepteront ou refuseront la transmission ou la cession de titres à certaines personnes.

Clauses de sortie

Permet de prévoir à l'avance une solution aux éventuels différends pouvant intervenir entre associés. Il s'agit de prévoir principalement les possibilités de sortie des associés par le biais de clauses dite « de sortie ». Il existe plusieurs types :

- La clause de sortie « simple »

Elle permet de se dégager de la société exploitant l'officine en prévoyant la cession de ses titres à l'autre associé qui sera tenu de les acheter. Cette clause garantit à un associé le droit de sortir à la survenance d'un événement ou d'une échéance. Le cas le plus fréquent est celui du pharmacien qui souhaite anticiper son départ à la retraite. L'entrée au capital d'un nouvel associé est alors conditionnée à sa sortie à court terme.

Cette clause prévoit un engagement d'achat de la part de l'associé restant et un engagement de cession de l'associé souhaitant partir.

Cette sortie peut être envisagée sous deux formes différentes :

- Une promesse unilatérale de vente : celle ci précisera de façon ferme les dates de l'option à lever ainsi que les modalités du transfert des

parts, notamment le prix et le montant des frais.

- Une promesse synallagmatique : ici une certaine souplesse sera introduite, en effet il sera possible de prévoir que le cédant ne pourra pas demander l'exécution de l'accord avant une date fixée, mais que les parts devront être cédées avant une autre date fixée.

- La clause de sortie conjointe (aussi appelée clause de « tag along »)
Elle a pour but de protéger un associé d'une nouvelle association dont il n'a pas forcément envie. En effet, cette clause permet aux associés ou à certains d'entre eux d'obtenir le droit de céder leurs parts ou actions si l'un deux vient à céder ses titres.
En effet, tout associé qui reçoit une proposition d'achat de ses titres est tenu d'informer les autres associés bénéficiaires de la clause. Ces derniers disposeront alors de la faculté de céder leurs titres au même acquéreur et dans les mêmes conditions que celles proposées à l'associé qui a reçu la proposition d'achat.

- La clause de sortie alternative
Permet de mettre fin à une situation de blocage. Par le jeu de cette clause, un associé peut demander à un autre associé d'acquérir ou de faire acquérir ses titres selon une procédure validée.
A défaut d'acceptation, l'associé ayant reçu la proposition d'achat sera tenu de céder ses propres titres à l'autre associé aux mêmes conditions. L'activation de cette clause est lourde de conséquence car elle implique la sortie d'un associé et oblige l'associé restant à gérer seul la pharmacie.

Valorisation et sortie

Les parts doivent être impérativement valorisées, on ne peut forcer un associé à revendre ses parts au prix initial, ce serait une clause abusive qui pourrait invalider le pacte.

Il est possible d'envisager deux types de valorisation :

- En cas de départ sans manquement (c'est-à-dire sans irrespect des clauses du pacte).
- En cas de départ avec manquement : généralement on applique une pénalité à la valorisation de l'ordre de 20 à 30%.

Il est également possible de préciser le calendrier de sortie d'un associé, en mettant des délais sur chacune des étapes.

La détermination d'un prix définitivement arrêté est rare compte tenu de l'évolution rapide du marché de prix des officines.

Il faut le plus souvent se contenter d'un prix provisoire, ou d'un mode de calcul du prix, sachant que celui-ci n'est licite que dans la mesure où il dépend d'éléments objectifs, et non de facteurs qui seraient à la discrétion de l'un ou l'autre des parties.

Voici quelques modes de valorisation :

- 7 x EBE retraité de la moyenne des dernières années
- 7 x EBE retraité de la dernière année
- X % du chiffre d'affaires
- Moyenne du % CA + multiple d'EBE
- Valorisation proportionnelle au capital remboursé
-

A chacun de déterminer sa valorisation et le mode de sortie adéquat afin que la séparation se fasse en bon terme.

En raison de l'engagement des deux parties, il est possible d'insérer diverses conditions suspensives, notamment l'obligation du cessionnaire à l'obtention d'un prêt dont il convient de préciser les principales modalités (montant maximal en pourcentage du prix, durée, taux). De même, il convient de stipuler au bénéfice du cédant une condition suspensive relative au paiement du prix et des frais.

Clause de répartition des dividendes

Une jeune entreprise n'a souvent pas intérêt à distribuer de dividende les premières années, on peut alors préciser qu'aucun dividende ne sera versé les deux ou trois premières années, sauf si le résultat est supérieur à X% et dans la limite de Y% du résultat net.

En cas de distribution de dividendes, il faudra encadrer cette distribution en veillant à laisser une cote part en trésorerie, 20% semblant être un minimum.

Rachat forcé

En cas de départ d'un associé, les autres associés peuvent s'engager à lui racheter ses parts.

Il est possible également d'imposer à tous les signataires d'acheter les titres d'un associé désireux de quitter la société.

La clause « revolver » ou la clause « d'achat ou vente »

C'est une clause dans laquelle l'un des associés peut prendre l'initiative de proposer à l'autre de lui céder sa participation. Si l'autre associé refuse, il est alors réputé vendeur de sa propre participation aux conditions de prix proposées par son associé. Inversement, un associé propose un prix pour l'acquisition de ses propres actions par son associé. En cas de refus, il est tenu d'acquérir les actions de son associé au même prix.

Valeur achat-reprise

On peut fixer une valorisation minimum en dessous duquel les associés opérationnels n'ont pas le droit de « vendre » (ni de discuter avec un repreneur). De même, on peut fixer une valorisation ou un calcul au-delà duquel personne ne peut refuser la vente.

Modèle capitalistique anticipé d'une SCI acquéreuse des locaux

Une autre forme de rémunération des dirigeants est d'acheter les locaux via une SCI (autre entreprise au capital non lié). On peut donc préciser que les associés se verront proposer un pourcentage similaire dans la SCI à leur pourcentage dans la société.

Clause d'exclusion

L'exclusion d'un associé est parfois prévue par la loi, à titre de sanction lorsque l'actionnaire a commis un manquement à certaines obligations qui lui sont imposées, ou en réponse à un besoin économique lorsque la société est en état de redressement judiciaire.

La clause d'exclusion entraîne une privation, pour l'associé, de son droit de rester dans la société. Cette clause n'est valable que s'il y a consenti soit lors de la constitution de la société, soit ultérieurement dans les statuts par un accord unanime des associés, pouvant être mentionné ici.

La clause d'exclusion peut prendre la forme d'une clause d'exclusion-sanction, punissant le non-respect d'une obligation par l'un des associés (obligation de non-concurrence...), d'une clause « squeeze out » obligeant un associé à céder ses titres au cas où une offre serait faite sur l'intégralité ou au moins la majorité du capital, ou encore d'une clause de sortie conjointe... .

4.4 Autres clauses

Conséquences du non respect

En cas de non respect, il est possible de prévoir des sanctions particulières. Parmi celles-ci on retrouvera les sanctions en dommage et intérêts, l'exécution forcée des engagements mais aussi les sanctions personnalisés : vente de parts à une valeur moindre, pénalités financières,

Adhésion au pacte

Il est possible de préciser que les nouveaux associés devront impérativement adhérer au pacte, sans négociation, sinon ils n'ont pas le droit d'acquérir une part du capital.

Portée du pacte

Il est possible de préciser que le pacte prévaut sur tout autre document et que même si une clause doit se révéler nulle, le reste du pacte reste valable.

Durée du pacte

La durée du pacte est libre, cinq ans semble une bonne durée, au terme des cinq

ans ce sera l'occasion de refaire le point sur certaines clauses ou en ajouter de nouvelles si besoin.

Si l'on ne prévoit pas de durée spécifique, celui-ci sera considéré comme à durée indéterminée. Chaque partie aura alors la possibilité de résilier unilatéralement et à tout moment sans justification, du moment qu'elle n'est pas de mauvaise fois.

Des lors, on comprend l'importance de fixer une durée, d'autant qu'il est possible de prévoir des durées différentes en fonction des clauses qui n'ont pas forcément de rapports entre elles.

Une fois le pacte arrivé à son terme il sera alors considéré, s'il n'est pas renouvelé, à durée illimitée et pouvant être rompu à tout moment. Pour prévenir cela, il convient de préciser sa prorogation pour une période donnée ou sa tacite reconduction pour une durée déterminée.

Confidentialité

Confidentialité du pacte (qui ne doit pas être diffusé) et des informations de l'entreprise.

Le pacte d'associés permet d'encadrer les relations non abordées dans le règlement intérieur, il n'y a pas de limite dans les clauses que l'on souhaite y voir figurer, tant que tous les associés apposent leur signature. En aucun cas celui-ci n'est figé, il est possible de le modifier à tout moment. La rédaction d'un pacte d'associés solide est la garantie d'une association pérenne.

Le règlement intérieur doublé du pacte d'associés permettent d'encadrer bon nombre de situations, néanmoins dans l'association il est impossible de couvrir l'intégralité des événements pouvant survenir, qui plus est sur une durée aussi longue qu'est la vie d'une entreprise.

En cas de désaccord profond les clauses de sorties permettront de mettre fin à l'association de manière la plus civilisée possible, les conflits entre associés finissant souvent en combat personnel que chaque partie veut gagner quel qu'en soit le prix.

Conclusion

L'association comme nous avons pu le voir, s'intensifie depuis plusieurs années. En effet, la valeur des officines se maintenant à des valeurs élevées rend l'apport difficile à constituer seul pour un jeune pharmacien. L'association vient alors apporter une solution à cette problématique, permettant de maintenir un dynamisme dans les ventes d'officines. Il est essentiel que la profession puisse continuer à favoriser l'installation des jeunes pharmaciens, les départs en retraite devant s'intensifier dans les années à venir.

L'association permet de diminuer la charge de travail du titulaire en comparaison à un exercice seul, tout en étant un outil de croissance par la prise de capital dans plusieurs SEL.

L'encadrement de l'association est essentielle, à ce titre le règlement intérieur et le pacte d'associés sont prévus pour minimiser les risques de divergences entre les associés.

L'association peut conduire à une nouvelle voie d'exploitation des officines : le regroupement capitalistique, dans ce cas il faudra envisager la possibilité pour une SPFPL de détenir plusieurs SEL. Cette solution novatrice nécessite néanmoins quelques précautions, outre les aménagements législatifs, il faudra veiller :

- A maintenir un titulaire associé par point de vente ;
- A ce que les fonds de commerces soient sur le même territoire de santé défini par l'agence régionale de santé ;
- A limiter le nombre de points de vente à trois par société.

Ce regroupement capitalistique doit permettre de maintenir le maillage territorial en mutualisant les coûts : achats groupés, personnel commun, rationalisation des frais fixes, mutualisation des livraisons,

Attention toutefois à veiller à la conservation de l'indépendance de la profession. L'ouverture du capital à des non pharmaciens entraînerait certainement une perte de

celle-ci. On se retrouverait alors face à la mise en place de stratégies d'implantation territoriales ou prévalent les règles de la grande distribution.

Table des matières

Introduction.....	12
PARTIE 1 : L'ASSOCIATION : OUTIL DE FINANCEMENT DANS L'ACQUISITION D'UNE OFFICINE.....	14
I.Évaluation du besoin.....	16
A . Le prix d'achat.....	16
1 . Le marché des transactions.....	16
2 . L'évaluation par le chiffre d'affaires.....	21
3 . L'excédent brut d'exploitation.....	23
3.1 Définition.....	23
3.2 Calcul de l'EBE	24
3.3 Les retraitements.....	24
B . L'apport.....	27
1 . Calcul de l'apport.....	27
2 . Financements grâce à l'apport.....	28
3 . Comment le constituer ?.....	32
II. L'association : solution de financement.....	34
A . Les solutions de financements.....	34
1 . L'autofinancement.....	34
2 . L'emprunt bancaire.....	35
2.1 Critères d'obtention de l'emprunt bancaire.....	35
2.2 Les avantages et inconvénients de l'emprunt bancaire pour l'entreprise.....	36
2.3 Le prêt in fine.....	38
3 . Le rachat de stock – crédit vendeur.....	39
4 . L'emprunt obligataire simple/ convertible en action	40
4.1 L'emprunt obligataire simple	40
4.2 L'emprunt obligataire convertible en action.....	40
B . L'association.....	42
1 . Association de Pharmaciens diplômés.....	42
2 . Acheter avec le titulaire.....	44
3 . Le soutien d'un investisseur	45
PARTIE 2 : ORGANISATION DE L'ASSOCIATION.....	47
I. Le choix de la forme sociétaire.....	49
A . Les Sociétés d'Exercices Libérales (SEL).....	50
1 . La SARL.....	53
2 . La SELARL.....	56
3 . LA SELAS.....	59
B . Les sociétés financières : la société de participation financière des professions libérales (SPFPL).....	63
1 . La création.....	64
2 . Le contrôle de l'ordre.....	64
3 . Régimes fiscaux.....	64
3.1 Le régime mère/fille.....	65
3.2 Le régime de l'intégration fiscale.....	65
3.3 SPFPL et plus-values de cession.....	66
4 . Limites de participations.....	66
II. L'encadrement des relations dans l'association.....	68
A . Le Règlement intérieur adapté aux SELARL et SELAS.....	68
B . Le Pacte d'associés.....	74
1 . Définition.....	74

2 . Erreurs à éviter.....	74
3 . Préambule.....	75
4 . Les clauses du pacte d'associés.....	75
4.1 Organisation et gestion du quotidien.....	76
4.2 Différends entre associés.....	78
4.3 Transmission du capital	80
4.4 Autres clauses.....	84
Conclusion.....	86
Bibliographie.....	90

Bibliographie

Les ouvrages et rapports de références :

Jean-Jacques ZAMBROWSKI, Olivier DELÉTOILLE ; SEL et SPF-PL : quel intérêt pour l'officine?; 7e édition les essentiels du pharmacien ;Les éditions le moniteur des pharmacies 2016.

Ordre national des pharmaciens ;SPFPL ET SEL, Y VOIR PLUS CLAIR ; Février 2014.

Ordre national des pharmaciens ; Les PHARMACIENS panorama au 1er janvier 2017 ; 2017.

Les articles de revues :

Le Quotidien du Pharmacien ; Les adjoints au quotidien - Aider un adjoint à s'installer; N°3189 ; 31 août 2015.

Le Moniteur des pharmacies ; Pas à pas vers une transaction réussie ; N°3103 ; 14 novembre 2015.

Le Moniteur des pharmacies ; Vendre ou acheter une officine les nouvelles solutions pour réussir ; N° 3010 ; 7 décembre 2013.

Revue Française de Comptabilité ;La comptabilisation d'un emprunt obligataire convertible en actions assorti d'une prime de non-conversion ; N°448 : Novembre 2011.

Conférences :

Pharmagora 2015 : conférence sur l'apport ; Joël LECOEUR - Expert-Comptable CAEN ; Olivier DESPLATS - Expert-Comptable LILLE.

Pharmagora 2015 : conférence EBE ; Joël LECOEUR - Expert-Comptable CAEN ;
Olivier DESPLATS - Expert-Comptable LILLE.

Thèses :

JOSSET Yves-Marie, Les structures juridiques d'exercice officinal : un choix, des conséquences, 2014, Thèse d'exercice, Université d'Angers.

LE ROUGE DE GUERDAVID Tanguy, L'installation en couple, 2012, Thèse d'exercice, Université Lille 2.

Sociétés contactées :

CGP : réseau d'expert comptable

Interfimo

Caisse d'épargne

Fidaquitaine Expert-comptable / BORDEAUX

Sites internet : (à jour le 24/10/2017)

<http://www.ordre.pharmacien.fr/>

<http://www.legifrance.gouv.fr/>

<http://www.impots.gouv.fr/>

<http://www.journal-officiel.gouv.fr/>

<http://www.conseil-gestion-pharmacie.com/content/uploads/2014/03/LE-MONITEUR-Quentend-on-par-EBE-retrait%C3%A9.pdf>

<https://www.compta-facile.com/ebe-excedent-brut-exploitation-definition-calcul-interet/>

<https://www.l-expert-comptable.com/fiches-pratiques/qu-est-ce-que-l-excedent-brut-d-exploitation-ebe.html>

<http://www.expert-comptable.com>

<http://www.statutentreprise.com/credit-professionnel-definition>

<http://www.easycompta.eu>

http://www.assistant-juridique.fr/credit_vendeur.jsp
<http://bondard.fr/article-les-obligations-convertibles-en-action-oca/>
<https://www.investbook.fr/blog/financement-entreprises/emprunt-obligataire>
http://www.assistant-juridique.fr/credit_vendeur.jsp
<http://www.lppl.fr/>
provisoire42.free.fr/SES/monnaie/TD-Avant-Inconv-formes-fi.rtf
<https://www.capital.fr/votre-argent/professions-liberales-les-enjeux-du-passage-en-sel-1004918>
<https://www.petite-entreprise.net/P-3376-134-G1-que-savoir-sur-la-sarl.html>
<https://www.creerentreprise.fr/>
<http://www.bnc-comptabilite-services.fr/reussir-association/>
<http://www.cabinet-plumecocq.fr/actualites/Pharmaciens-et-SPFPL-concretement/ref-64.html>

Université de Lille 2
FACULTE DES SCIENCES PHARMACEUTIQUES ET BIOLOGIQUES DE LILLE
DIPLOME D'ETAT DE DOCTEUR EN PHARMACIE
Année Universitaire 2017/2018

Nom : FILLION
Prénom :Cyrille

Titre de la thèse : L'association , outil d'acquisition d'une pharmacie d'officine

Mots-clés : association, officine, financement, organisation, encadrement.

Résumé :

Aujourd'hui les pharmacies les plus adaptables à l'évolution de la profession sont les officines de grande taille qui restent fortement valorisées. L'apport demandé par les banques est par conséquent très élevé et le travail du titulaire toujours plus important.

L'installation en association peut alors devenir une solution adaptée permettant de répondre aux besoins financiers et humains.

L'organisation de l'association conditionne la réussite du projet sur le long terme, il convient donc de choisir la forme sociétaire adaptée au profil des différentes associations envisageables.

Enfin, l'association ne peut pas se faire sans un solide encadrement au moyen du règlement intérieur pour gérer les relations avec l'entreprise et le pacte d'associés pour la gestion des relations entre les associés.

Membres du jury :

Président : PERROY Anne Catherine, Professeur des Universités, Faculté de Pharmacie de Lille.

Directeur, conseiller de thèse : MORGENROTH Thomas, Maître de conférences, Faculté de Pharmacie de Lille.

Assesseur : ZOLFAGHARI Marc, Pharmacien, Wattrelos.