

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

**Soutenue publiquement le 23 juin 2021
Par Mr BOURENANE Nassim**

Titre

**Mode d'emploi et pièges à éviter
dans le choix d'une officine lors de
la primo-accession : retour
d'expérience de pharmaciens
installés**

Membres du jury :

Président : M Bertrand Decaudin, Doyen de la faculté de pharmacie de Lille

Directeur, conseiller de thèse : M François Gillot, expert comptable à Villeneuve d'Ascq, Maître de conférence associé à la faculté de pharmacie de Lille

Assesseur(s) : M Mehdi Imouloudène, Pharmacien titulaire à Tourcoing

Faculté de Pharmacie 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.



Faculté de Pharmacie de Lille

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 de Lille

Président :	Jean-Christophe CAMART
Premier Vice-président :	Nicolas POSTEL
Vice-présidente formation :	Lynne FRANJIÉ
Vice-président recherche :	Lionel MONTAGNE
Vice-président relations internationales :	François-Olivier SEYS
Vice-président stratégie et prospective	Régis BORDET
Vice-présidente ressources	Georgette DAL
Directeur Général des Services :	Pierre-Marie ROBERT
Directrice Générale des Services Adjointe :	Marie-Dominique SAVINA

Faculté de Pharmacie

Doyen :	Bertrand DÉCAUDIN
Vice-doyen et Assesseur à la recherche :	Patricia MELNYK
Assesseur aux relations internationales :	Philippe CHAVATTE
Assesseur aux relations avec le monde professionnel :	Thomas MORGENROTH
Assesseur à la vie de la Faculté :	Claire PINÇON
Assesseur à la pédagogie :	Benjamin BERTIN
Responsable des Services :	Cyrille PORTA
Représentant étudiant :	Victoire LONG

Liste des Professeurs des Universités - Praticiens Hospitaliers

Civ.	Nom	Prénom	Laboratoire
Mme	ALLORGE	Delphine	Toxicologie et Santé publique
M.	BROUSSEAU	Thierry	Biochimie
M.	DÉCAUDIN	Bertrand	Biopharmacie, Pharmacie Galénique et Hospitalière
M.	DEPREUX	Patrick	Institut de Chimie Pharmaceutique Albert LESPAGNOL
M.	DINE	Thierry	Pharmacologie, Pharmacocinétique et Pharmacie clinique

Mme	DUPONT-PRADO	Annabelle	Hématologie
Mme	GOFFARD	Anne	Bactériologie - Virologie
M.	GRESSIER	Bernard	Pharmacologie, Pharmacocinétique et Pharmacie clinique
M.	ODOU	Pascal	Biopharmacie, Pharmacie Galénique et Hospitalière
Mme	POULAIN	Stéphanie	Hématologie
M.	SIMON	Nicolas	Pharmacologie, Pharmacocinétique et Pharmacie clinique
M.	STAELS	Bart	Biologie cellulaire

Liste des Professeurs des Universités

Civ.	Nom	Prénom	Laboratoire
M.	ALIOUAT	El Moukhtar	Parasitologie - Biologie animale
Mme	AZAROUAL	Nathalie	Biophysique et Laboratoire d'application de RMN
M.	CAZIN	Jean-Louis	Pharmacologie, Pharmacocinétique et Pharmacie clinique
M.	CHAVATTE	Philippe	Institut de Chimie Pharmaceutique Albert LESPAGNOL
M.	COURTECUISSÉ	Régis	Sciences Végétales et Fongiques
M.	CUNY	Damien	Sciences Végétales et Fongiques
Mme	DELBAERE	Stéphanie	Biophysique et application de RMN
Mme	DEPREZ	Rebecca	Médicaments et molécules pour agir sur les systèmes vivants
M.	DEPREZ	Benoît	Médicaments et molécules pour agir sur les systèmes vivants
M.	DUPONT	Frédéric	Sciences Végétales et Fongiques
M.	DURIEZ	Patrick	Physiologie
M.	FOLIGNÉ	Benoît	Bactériologie - Virologie
M.	GARÇON	Guillaume	Toxicologie et Santé publique
Mme	GAYOT	Anne	Pharmacotechnie industrielle
M.	GOOSSENS	Jean-François	Chimie analytique
M.	HENNEBELLE	Thierry	Pharmacognosie

M.	LEBEGUE	Nicolas	Chimie thérapeutique
M.	LEMDANI	Mohamed	Biomathématiques
Mme	LESTAVEL	Sophie	Biologie cellulaire
Mme	LESTRELIN	Réjane	Biologie cellulaire
Mme	MELNYK	Patricia	Chimie thérapeutique
M.	MILLET	Régis	Institut de Chimie Pharmaceutique Albert LESPAGNOL
Mme	MUHR-TAILLEUX	Anne	Biochimie
Mme	PERROY	Anne-Catherine	Législation et Déontologie pharmaceutique
Mme	ROMOND	Marie-Bénédicte	Bactériologie - Virologie
Mme	SAHPAZ	Sevser	Pharmacognosie
M.	SERGHERAERT	Éric	Législation et Déontologie pharmaceutique
M.	SIEPMANN	Juergen	Pharmacotechnie industrielle
Mme	SIEPMANN	Florence	Pharmacotechnie industrielle
M.	WILLAND	Nicolas	Médicaments et molécules pour agir sur les systèmes vivants

Liste des Maîtres de Conférences - Praticiens Hospitaliers

Civ.	Nom	Prénom	Laboratoire
Mme	BALDUYCK	Malika	Biochimie
Mme	GARAT	Anne	Toxicologie et Santé publique
Mme	GENAY	Stéphanie	Biopharmacie, Pharmacie Galénique et Hospitalière
M.	LANNOY	Damien	Biopharmacie, Pharmacie Galénique et Hospitalière
Mme	ODOU	Marie-Françoise	Bactériologie - Virologie

Liste des Maîtres de Conférences

Civ.	Nom	Prénom	Laboratoire
M.	AGOURIDAS	Laurence	Chimie thérapeutique
Mme	ALIOUAT	Cécile-Marie	Parasitologie - Biologie animale

M.	ANTHÉRIEU	Sébastien	Toxicologie et Santé publique
Mme	AUMERCIER	Pierrette	Biochimie
M.	BANTUBUNGI-BLUM	Kadiombo	Biologie cellulaire
Mme	BARTHELEMY	Christine	Biopharmacie, Pharmacie Galénique et Hospitalière
Mme	BEHRA	Josette	Bactériologie - Virologie
M.	BELARBI	Karim-Ali	Pharmacologie, Pharmacocinétique et Pharmacie clinique
M.	BERTHET	Jérôme	Biophysique et Laboratoire d'application de RMN
M.	BERTIN	Benjamin	Immunologie
M.	BLANCHEMAIN	Nicolas	Pharmacotechnie industrielle
M.	BORDAGE	Simon	Pharmacognosie
M.	BOSC	Damien	Médicaments et molécules pour agir sur les systèmes vivants
M.	BRIAND	Olivier	Biochimie
M.	CARNOY	Christophe	Immunologie
Mme	CARON-HOUDE	Sandrine	Biologie cellulaire
Mme	CARRIÉ	Hélène	Pharmacologie, Pharmacocinétique et Pharmacie clinique
Mme	CHABÉ	Magali	Parasitologie - Biologie animale
Mme	CHARTON	Julie	Médicaments et molécules pour agir sur les systèmes vivants
M.	CHEVALIER	Dany	Toxicologie et Santé publique
Mme	DANEL	Cécile	Chimie analytique
Mme	DEMANCHE	Christine	Parasitologie - Biologie animale
Mme	DEMARQUILLY	Catherine	Biomathématiques
M.	DHIFLI	Wajdi	Biomathématiques
Mme	DUMONT	Julie	Biologie cellulaire
M.	EL BAKALI	Jamal	Chimie thérapeutique
M.	FARCE	Amaury	Institut de Chimie Pharmaceutique Albert LESPAGNOL
M.	FLIPO	Marion	Médicaments et molécules pour agir sur les systèmes vivants

Mme	FOULON	Catherine	Chimie analytique
M.	FURMAN	Christophe	Institut de Chimie Pharmaceutique Albert LESPAGNOL
M.	GERVOIS	Philippe	Biochimie
Mme	GOOSSENS	Laurence	Institut de Chimie Pharmaceutique Albert LESPAGNOL
Mme	GRAVE	Béatrice	Toxicologie et Santé publique
Mme	GROSS	Barbara	Biochimie
M.	HAMONIER	Julien	Biomathématiques
Mme	HAMOUDI-BEN YELLES	Chérifa-Mounira	Pharmacotechnie industrielle
Mme	HANNOTHIAUX	Marie-Hélène	Toxicologie et Santé publique
Mme	HELLEBOID	Audrey	Physiologie
M.	HERMANN	Emmanuel	Immunologie
M.	KAMBIA KPAKPAGA	Nicolas	Pharmacologie, Pharmacocinétique et Pharmacie clinique
M.	KARROUT	Younes	Pharmacotechnie industrielle
Mme	LALLOYER	Fanny	Biochimie
Mme	LECOEUR	Marie	Chimie analytique
Mme	LEHMANN	Hélène	Législation et Déontologie pharmaceutique
Mme	LELEU	Natascha	Institut de Chimie Pharmaceutique Albert LESPAGNOL
Mme	LIPKA	Emmanuelle	Chimie analytique
Mme	LOINGEVILLE	Florence	Biomathématiques
Mme	MARTIN	Françoise	Physiologie
M.	MOREAU	Pierre-Arthur	Sciences Végétales et Fongiques
M.	MORGENROTH	Thomas	Législation et Déontologie pharmaceutique
Mme	MUSCHERT	Susanne	Pharmacotechnie industrielle
Mme	NIKASINOVIC	Lydia	Toxicologie et Santé publique
Mme	PINÇON	Claire	Biomathématiques
M.	PIVA	Frank	Biochimie

Mme	PLATEL	Anne	Toxicologie et Santé publique
M.	POURCET	Benoît	Biochimie
M.	RAVAUX	Pierre	Biomathématiques / service innovation pédagogique
Mme	RAVEZ	Séverine	Chimie thérapeutique
Mme	RIVIÈRE	Céline	Pharmacognosie
M.	ROUMY	Vincent	Pharmacognosie
Mme	SEBTI	Yasmine	Biochimie
Mme	SINGER	Elisabeth	Bactériologie - Virologie
Mme	STANDAERT	Annie	Parasitologie - Biologie animale
M.	TAGZIRT	Madjid	Hématologie
M.	VILLEMAGNE	Baptiste	Médicaments et molécules pour agir sur les systèmes vivants
M.	WELTI	Stéphane	Sciences Végétales et Fongiques
M.	YOUS	Saïd	Chimie thérapeutique
M.	ZITOUNI	Djamel	Biomathématiques

Professeurs Certifiés

Civ.	Nom	Prénom	Laboratoire
Mme	FAUQUANT	Soline	Anglais
M.	HUGES	Dominique	Anglais
M.	OSTYN	Gaël	Anglais

Professeur Associé - mi-temps

Civ.	Nom	Prénom	Laboratoire
M.	DAO PHAN	Haï Pascal	Médicaments et molécules pour agir sur les systèmes vivants
M.	DHANANI	Alban	Législation et Déontologie pharmaceutique

Maîtres de Conférences ASSOCIES - mi-temps

Civ.	Nom	Prénom	Laboratoire
Mme	CUCCHI	Malgorzata	Biomathématiques
M.	DUFOSSEZ	François	Biomathématiques
M.	FRIMAT	Bruno	Pharmacologie,
M.	GILLOT	François	Législation et Déontologie
M.	MASCAUT	Daniel	Pharmacologie,
M.	ZANETTI	Sébastien	Biomathématiques

AHU

Civ.	Nom	Prénom	Laboratoire
Mme	CUVELIER	Élodie	Pharmacologie, Pharmacocinétique et Pharmacie clinique
Mme	DEMARET	Julie	Immunologie
M.	GRZYCH	Guillaume	Biochimie
Mme	HENRY	Héloïse	Biopharmacie, Pharmacie Galénique et Hospitalière
Mme	MASSE	Morgane	Biopharmacie, Pharmacie Galénique et Hospitalière

ATER

Civ.	Nom	Prénom	Laboratoire
M.	GHARBI	Zied	Biomathématiques
Mme	FLÉAU	Charlotte	Médicaments et molécules pour agir sur les systèmes vivants
Mme	N'GUESSAN	Cécilia	Parasitologie - Biologie animale
M.	RUEZ	Richard	Hématologie
M.	SAIED	Tarak	Biophysique et Laboratoire d'application de RMN
Mme	VAN MAELE	Laurye	Immunologie

Enseignant contractuel

Civ.	Nom	Prénom	Laboratoire
M.	MARTIN MENA	Anthony	Biopharmacie, Pharmacie Galénique et Hospitalière

Remerciements

Je remercie François Gillot pour m'avoir apporté tout le soutien que l'on puisse espérer d'un directeur de thèse et plus encore.

Je remercie la présidente du Jury, Monsieur le Doyen, Bertrand Decaudin, pour avoir accepté d'apporter son expertise à ma thèse, et ce dans des circonstances très particulières

Je remercie Mehdi Imouloudène, pharmacien titulaire, d'avoir accepté de faire partie du Jury

Je remercie toute ma famille pour leur soutien sans faille : Ma mère sans qui je ne serai rien, mes frères et sœurs qui ont toujours été d'un soutien inconditionnel et ma femme qui m'a aidé dans les moments les plus durs, et qui m'offre le plus beau des cadeaux.

PLAN

PARTIE I : COMMENT CHOISIR SA FUTURE OFFICINE ?

I. Les partenaires du pharmacien

- A) Le cabinet de transaction
- B) Le notaire
- C) L'expert comptable
- D) L'avocat
- E) Le grossiste répartiteur
- F) Le mandat

II. Les démarches administratives

III. Prérequis de formation

- A) Formation obligatoire
- B) Formations recommandées

IV. Définition du projet

- A) Situation personnelle
- B) Choix du régime matrimonial
- C) l'installation seul, en association ou en parrainage
- D) Choix de la typologie de l'entreprise convoitée

V. Choix de l'officine

- A) Où trouver une officine à vendre
- B) Taille de l'officine
- C) L'audit
- D) Etude géomarketing

VI. Analyse comptable de l'officine

- A) Le bilan
- B) Le compte de résultat
- C) Analyse des ratios d'exploitation
- D) Analyse prévisionnelle
- E) Estimation du prix
- F) Etude INTERFIMO juin 2021
- G) Imposition lors de l'acquisition

PARTIE II : ETUDE DE CAS DE LA REPRISE D'UNE OFFICINE EN 2021

I. Présentation de l'acquéreur : histoire personnelle

li. Présentation de l'officine

- A) Localisation
- B) Population
- C) Accès et fréquentation

III. Analyse de l'environnement

- A) Environnement médical et paramédical
- B) Environnement concurrentiel

IV. Atouts de la pharmacie et analyse SWOT

V. Analyse financière

- A) Analyse comparative des ratios
- B) Analyse des ressources humaines et projet

VI. Changements opérés

- A) Ressources humaines
- B) Amplitude horaire
- C) Réévaluation des contrats
- D) Implantation de gammes
- E) Travaux extérieurs
- F) Travaux intérieurs

VII. Montage juridique

PARTIE III : ETUDE RETROSPECTIVE

I. Présentation du questionnaire

II. Analyse des résultats

- A) L'âge de première installation
- B) Temps moyen de réalisation du projet d'installation
- C) Expérience moyenne en tant qu'adjoint
- D) Filière choisie pendant le cursus universitaire
- E) Régime matrimonial
- F) Lieu d'installation en fonction du lieu de naissance
- G) Impact de la vie personnel sur le choix de l'officine
- H) Domaines universitaires les plus importants
- I) Les critères déterminants dans le choix de l'officine
- J) Taille de l'officine achetée en CA lors de la première installation
- K) Heures hebdomadaires moyennes travaillées les 2 premières années d'exercice
- L) Biais d'information qui a permis de trouver l'officine

PARTIE IV : CONCLUSION

PARTIE I : COMMENT CHOISIR SA FUTURE OFFICINE

I. Les partenaires du pharmacien dans la reprise d'officine

A) Le cabinet de transaction

Services proposés : négociation, sélection de l'officine, audit, évaluation du fonds, recherche d'un associé, assistance juridique, rédaction des actes, création des sociétés, assistance administrative, audit comptable

Chacune de ces prestations conduit à la facturation d'honoraires
Des fiches confidentielles sont d'abord présentées au futur acquéreur.

Elles résument les caractéristiques de la pharmacie : situation, locaux, heures d'ouverture, gardes, bail, loyer, personnel, CA des 3 dernières années, stock, prix de vente, sans divulguer l'adresse du vendeur

Actuellement, nombreux sont les titulaires vendeurs à faire appel aux services d'un cabinet de transaction par soucis de sécurité : le transactionnaire garantissant le sérieux de l'acheteur et dans l'espoir également de mieux vendre son officine...

B) Le notaire

Services proposés : rédaction des actes authentiques, consultation, conseil, négociation et transaction d'officines (ex : pharmetudes)

L'avantage du notaire est dans la sécurité juridique de ses actes, même s'il n'est pas obligatoire

C) L'expert comptable

Services proposés : assistance du client et conseil, accompagnement dans le projet de reprise, établissement du prévisionnel de reprise, réflexion et optimisation du montage financier et fiscal.

Il est souvent le confident privilégié du pharmacien et connaît bien son officine.

Il permet de conseiller le vendeur et l'acquéreur et son conseil est primordial pour asseoir son projet

Il est indispensable pour tous les projets de reprise : de la transmission de fonds, au rachat de parts sociales...

D) L'avocat

Compétent en droit des affaires, c'est un interlocuteur important pour le pharmacien ;

Il peut également intervenir en cas de problème juridique post cession ou en cas de litige juridique

E) le grossiste répartiteur

Avec la proximité quotidienne avec l'officine (via livreur, bouche à oreille ou contact avec les titulaires), il peut être informé en amont de la mise en vente d'une officine

F) Le mandat

Dans le cas où l'acquéreur fait appel à un intermédiaire, la mise en place d'un mandat est obligatoire.

Il permet au mandataire (l'intermédiaire) de mettre en vente et de trouver acheteur pour l'officine.

Souvent complété d'une exclusivité, il garantit à l'intermédiaire le droit exclusif de vendre l'officine pendant la durée du mandat.

Si à l'issue du mandat, le vendeur appelé ici le mandant, décide de vendre l'officine à un acheteur qui aurait été présenté par l'intermédiaire, la commission reste due au mandataire.

Le mandat doit être signé en deux exemplaires originaux, préciser l'objet et le numéro de la carte professionnelle de l'intermédiaire, être limité dans le temps et indiquer les modalités de la commission

II. Les démarches administratives

Nous essaierons de résumer ici la liste exhaustive de chaque étape chronologique permettant l'accession d'une officine.

1 : **La négociation** : Par l'intermédiaire d'un transactionnaire ou pas, la première étape sera toujours celle où l'on se met d'accord sur le prix et les modalités

2 : **L'offre** : S'en suit l'étape de rédaction d'une offre d'achat qui sera présentée au vendeur

3 : **Signature de l'offre** : le cédant, l'acheteur et le transactionnaire si il y en a doivent signer en plusieurs exemplaire l'offre d'achat. Cette signature engage le vendeur et l'acheteur qui n'ont plus la possibilité de se rétracter sans une pénalité financière

4 : **Proposition de mission avocat** : Les deux parties se mettent d'accord sur le choix de l'avocat qui suivra cette vente.

5 : Lecture et signature du compromis de vente : Chaque parti lit le compromis de vente rédigé par l'avocat et propose des modifications. Une fois le compromis validé par chacun, ce dernier doit être signé et engage au même titre que l'offre les deux partis.

6 : Les rendez-vous bancaires : Ces rendez vous requiert de l'acheteur qu'il réussisse à convaincre les banques de la viabilité de son projet de reprise afin que ces dernières acceptent de financer le dossier. Si plusieurs banques acceptent de suivre, cela permet à l'acheteur de réussir une négociation avec la banque choisie grâce à la mise en concurrence:

7 : La réitération du compromis : le compromis est réitéré après l'accord bancaire en enlevant les clauses suspensives dues aux banques.

8 : Dépôt du capital et création de la société par l'avocat

9 : Inscription à l'ordre en section pharmacien titulaire

10 : Virement des fonds au notaire 1 semaine avant la signature définitive

11 : Signature de l'acte définitif la veille de la reprise de l'officine

12 : Actualisation des statuts de la société

III. Pré requis de formation

A) Formation obligatoire

La reprise ou la création d'une pharmacie en France est couverte par le monopole pharmaceutique.

De ce fait, seul un Pharmacien titulaire du diplôme d'état de docteur en pharmacie, inscrit à l'ordre national des pharmaciens en section A et justifiant soit de 6 mois d'expérience professionnelle, soit ayant son stage de 6^{ème} année validé.

B) Formations recommandées

1- Formation liée à la spécialisation de la pharmacie

Selon la configuration de l'officine à reprendre, il est parfois primordial de la spécialiser dans un domaine particulier.

Très souvent, la première installation se fait plusieurs années après la sortie de la faculté, et, même dans le cas contraire, les connaissances générales acquises au sein de la faculté ne sont parfois pas suffisantes pour spécialiser une officine dans un domaine précis: vétérinaire, homéopathie, aromathérapie, phytothérapie, micro nutrition, etc.

Dans ce cas, il paraît, plus que judicieux de s'inscrire à un diplôme universitaire afin d'approfondir et de mettre à jour les connaissances apprises parfois plusieurs années auparavant pour une spécialisation réussie.

2- Cas particulier du diplôme universitaire d'orthopédie

Le diplôme universitaire d'orthopédie est semi obligatoire.

Dans le cas où un pharmacien voudrait délivrer des dispositifs orthopédiques sur mesure, il est dans l'obligation d'être titulaire de ce diplôme universitaire. Cette condition parfois méconnue pourrait mettre à mal un pharmacien futur acquéreur d'une pharmacie spécialisée en orthopédie, se lançant dans un projet de reprise sans avoir le diplôme requis.

Il serait contraint de cesser une partie importante de son activité, ce qui ferait potentiellement chuter le CA de sa première année d'exercice le temps de passer le diplôme.

3- Formation en gestion

Même si nombreux sont les partenaires à agir pour le pharmacien dans ce domaine (cf. partie I), il paraît indispensable que le pharmacien puisse analyser de son propre chef les perspectives du projet s'offrant à lui.

En effet, attacher une confiance totale à un partenaire fait peser un risque considérable sur le pharmacien, pour qui ce projet entrepreneurial est le choix d'une vie = les personnes mal avisées, manquant d'expérience ou peu compétentes existent dans tous les domaines

4- Formation en management

Le pharmacien titulaire, en plus de sa mission antique d'apothicaire, se doit aujourd'hui, dans une société capitaliste ultra concurrentielle dans les grandes villes, d'être un chef d'entreprise hors pair et un bon manager d'équipe. Plusieurs écoles et DU existent et permettent de compléter l'acquisition des compétences nécessaires.

Parmi les méthodes les plus connues, on peut citer l'étude de l'ennéagramme, de la psychologie dynamique, de process-com, ou même de méthode développée par des laboratoires comme le code couleur de Biogaran

5- Formation en communication

Un bon pharmacien doit être un bon communicant.

Programmé pour avoir plusieurs types d'interlocuteurs au cours de sa vie professionnelle, acquérir des compétences et des méthodes de communication efficaces peuvent servir :

- Lors de négociations pour la cession de l'officine
- lors de négociations avec les commerciaux
- lors de négociations de contrats avec les salariés
- dans une perspective d'amélioration des ventes avec les clients
- pour gérer des situations de stress pour les patients (surtout dans un contexte épidémique comme aujourd'hui)
- pour gérer des situations d'agression envers sa personne
- pour l'accomplissement des nouvelles missions du pharmacien (entretiens thérapeutiques, bilans partagés de médication)
- pour la gestion des ressources humaines

IV. Définition du projet

A) Situation personnelle

Il est évident que certains aspects de la vie privée peuvent influencer sur une installation et certaines difficultés peuvent d'ailleurs en découler.

Cette situation personnelle influera nécessairement sur le choix du projet.

L'expérience professionnelle : celle d'un tout jeune pharmacien sorti de la faculté rendra trop anxiogène la reprise d'une officine au CA trop important par exemple.

Le statut marital et le nombre d'enfants : il influe généralement sur la capacité de présence hebdomadaire du pharmacien à l'officine ;

Par ailleurs, il est incontestable que la stabilité de la situation personnelle sera un des éléments pris en considération dans le cadre de l'accord bancaire.

Pour conclure, le pharmacien ne doit donc pas sous-estimer l'importance de sa situation personnelle dans le choix de son projet de reprise

B) Choix du régime matrimonial

1) les régimes existants

Lorsqu'un pharmacien décide d'acquérir une pharmacie, il convient qu'il réfléchisse également à son régime matrimonial.

Plusieurs régimes existent :

- Communauté de meubles et d'acquêts : c'est le régime par défaut pour les couples mariés avant le 1^{er} janvier 1966 = tous les biens tombent en communauté, même ceux acquis avant le mariage
- Communauté de biens réduite aux acquêts : c'est le régime légal par défaut actuel = Seulement les biens acquis durant le mariage entrent en communauté
- Communauté universelle : Tous les biens acquis ne le sont plus en biens propres mais en communauté. Il existe très souvent une clause d'attribution à l'époux survivant qui le dispense de payer des droits de succession
- Séparation des biens : souvent adopté pour les entrepreneurs et les commerçants = chacun conserve la jouissance de ses biens propres
- Le régime mixte : il fonctionne de la même façon que le régime de séparation de biens pendant le mariage mais lors d'un divorce, chacun

des époux participe pour moitié au surplus éventuel constaté chez le conjoint par rapport au patrimoine initial

2) Quel régime choisir

Le régime sans doute à privilégier serait celui de la séparation de biens qui permet de sauvegarder l'indépendance financière des deux époux.

Une dette n'engage pas la responsabilité du conjoint donc en cas de dettes de l'officine, seuls les biens propres du pharmacien titulaire pourront être saisis et pas ceux de son conjoint

Ce régime permet également de préserver l'époux pharmacien lors d'un divorce.

Avec un régime en communauté de biens classique, le pharmacien titulaire doit verser à son ex-époux la moitié de la valeur de l'officine.

Cela peut l'obliger à vendre ou à fragiliser son entreprise pour régler cette dette

C) L'installation seul, en association ou avec un parrainage

1) L'installation seule

Un pharmacien peut décider de s'installer seul, sans aucun associé ou partenaire dans l'officine.

Il s'agit actuellement du schéma le plus répandu en France.

En effet, l'installation seule procure plusieurs avantages, comme la maîtrise totale du pilotage de l'entreprise et la jouissance totale du produit de l'entreprise.

2) Association à plusieurs dans le cadre d'une SEL

2 pharmaciens exploitants et exerçant dans l'officine, avec un apport mutualisé.

L'EBE sera consolidé car les exploitant feront l'économie d'un pharmacien adjoint

Le montage en SEL nécessitera souvent une demande de garanties personnelles par la banque, la

3) Le parrainage

Association entre 1 pharmacien exploitant et un pharmacien investisseur dans le cadre d'une SEL

Le premier est gérant exploitant associé : il possède + de 50% du capital de la SEL

Le second est associé non exploitant est possède jusque 49,9% du capital de la SEL

4) Avantages et inconvénients des différentes formes

Typologie	Avantages	Inconvénients
Exercice seul	Liberté totale de décision Pas de partage des bénéfices	Apport plus important sauf recours aux boosters Achat de pharmacie de taille plus limitée Isolement
Association	Apport plus faible Achat d'officines plus importantes Sécurité Soutien professionnel de l'associé Partage de la charge de travail : confort de vie	Partage des bénéfices Risque de mauvaise entente Partages des décisions : concessions
Parrainage	Apport plus faible Achat d'officine plus importante Sécurité Expérience professionnelle et caution financière de l'investisseur	Partage des bénéfices sans partage de la charge de travail Partage des décisions : concessions Risque de mauvaise entente

5) Marché français 2020

	Pourcentage des transactions	CA Moyen
1 ^{ère} installation (seul ou à deux)	35% des transaction (comme en 2019)	1 635 K€ (1 726 K€ en 2019)
1 ^{ère} installation + investisseurs	18% des transactions (15% en 2019)	1 953 K€ (1 736 K€ en 2019)
1 ^{ère} installation accompagnée (titulaire en place ou autre acquéreur en réinstallation)	5% des transactions (6% en 2019)	2 460 K€ (2 434 K€ en 2019)

Selon la dernière étude INTERFIMO de juin 2021, on observe que les installations seules et en association restent majoritaires avant les installations avec investisseurs.

Ces dernières sont néanmoins en progression alors que l'installation seule stagne, ce qui traduit un marché en plein changement

D) Choix de la typologie de l'entreprise convoitée

Ce choix va reposer sur le choix de vie du pharmacien : il n'existe, en somme, pas de réel mauvais choix.

Le seul mauvais choix serait le choix d'une officine uniquement par examen des ratios financier, sans penser à son épanouissement personnel et professionnel, choix qui pourrait faire échouer la reprise de l'officine à moyen et long terme par manque de dynamisme.

V. Choix de l'officine

A) Où trouver une officine à vendre ?

Le réseau peut être diversifié :

- Le bouche à oreille par le maintien de bonnes relations inter professionnelles
- les annonces publiées dans la presse spécialisée (moniteur)
- les cabinets de transaction
- les études notariales
- les cabinets d'expert comptables

B) Taille de l'officine

Il existe 3 marchés :

- 2/3 des officines se vendent au prix du marché
- 1/3 des officines sont partagées entre 2 extrêmes
 - o des officines qui présentent de bonnes perspectives de CA et de rentabilité qui se vendent à + de 90% du CA
 - ⊖ des petites officines qui se vendent à 50% du CA

Lors d'une première installation, il est important de viser le premier marché qui sera le plus sûr et qui demandera un apport financier raisonnable

C) L'audit

Il permet de s'assurer de la probité de la présentation initiale de l'entreprise : on cherchera tout vice caché susceptible d'affecter la rentabilité de l'officine ou le confort de vie de l'officine

Le but final est d'observer la réalité de l'entreprise dans son ensemble
Il se décompose en 3 parties : l'étude géomarketing, l'étude fonctionnelle et l'étude comptable

Un pharmacien titulaire présentera toujours son officine à vendre sous son meilleur jour et le prix d'appel se fera en fonction de cette dite présentation

Le résultat de l'audit, qui présentera donc la réalité de l'entreprise, pourra aboutir à plusieurs issues :

- donner à l'acquéreur les outils nécessaires à la négociation
- abandon du projet
- révision du plan de financement
- réexamen du plan de gestion et de la stratégie envisagée

L'audit doit être réalisé par des professionnels, faisant parti d'un cabinet d'expertise comptable, qui devra être exempt de tout conflit d'intérêt avec le vendeur : même si le cabinet transactionnaire nous présente une étude sérieuse, il convient de réaliser son propre audit

D) L'étude géomarketing

1) But

Son but est d'analyser l'environnement direct de la pharmacie :

- géographie
- démographie
- commerces
- environnement sanitaire

Elle permettra d'apprécier les partenaires actuels du pharmacien (maison de retraite, cabinets médicaux, infirmiers), de faire un point sur l'environnement concurrentiel, et d'envisager la croissance future de l'officine

2) Le milieu

Tout d'abord, il existe 2 typologies d'environnement géographique :

- le milieu rural
- le milieu urbain, divisé en 3 catégories : le centre ville, la périphérie et le centre commercial

Globalement, le milieu va conditionner le prix d'achat de l'officine en % du CA, comme vu précédemment dans la partie définition du prix d'achat

Il n'existe pas de mauvais choix : le choix se fera surtout en fonction du projet de l'acheteur, de son budget et de sa vision de vie en tant que pharmacien.

Cependant, il est primordial pour le futur acquéreur d'apprécier les avantages et les inconvénients d'une pharmacie rurale ou urbaine

	Milieu rural	Milieu urbain
Avantages	Facilité de fidélisation Concurrence limitée Notoriété du pharmacien Relationnel très important Moins de travail logistique sur la gestion de stock Plage horaire plus faible : meilleur confort de vie Stratégie commerciale proche du métier de fond du pharmacien, intimiste et stable	Bon taux de fréquentation Clientèle diversifiée donc CA diversifié dans les TVA Secteur parapharmacie dynamique Equipes officinales plus disponibles Pharmacie à la pointe de la nouveauté
Inconvénients	CA en majorité composé de TVA 2,10% Moins de personnel disponible	Important milieu concurrentiel, Difficulté de fidélisation Gestion de stock chronophage Plages horaires importantes Stratégie commerciale très agressive, parfois de consommation

3) La clientèle

Les habitudes d'achat sont conditionnées par le type de clientèle fréquentée par l'officine.

Même si on peut déjà observer avec précision les habitudes d'achat au sein de l'analyse comptable, l'analyse de la clientèle permettra de développer avec efficacité les stratégies commerciales à venir selon :

- âge, sexe
- Tissu social de la commune : catégorie socio professionnelle, niveau d'instruction, indice de richesse vive
- Situations familiales

Par exemple, la part de personnes âgées a une forte influence sur le chiffre d'affaire

Selon l'INSEE, les personnes âgées consomment 7 fois plus de médicaments que le reste de la population et le CA médicament augmente de 4 à 5 % pour chaque % d'accroissement de la proportion de personnes âgées

Attention cependant à la proximité de l'officine, car en milieu urbain, la fréquentation des plus de 60ans est divisée par 2 lorsque l'officine se situe à + de 500m du domicile

L'INSEE et la mairie seront des partenaires indispensables pour ces recherches

4) L'environnement économique et commercial local

Environnement immédiat : mitoyenneté, sens de circulation, entretien du quartier, pôles de fréquentation (commerces, bureaux, espaces verts, etc.)

Commodité d'accès : voirie, parkings, transports

L'environnement idéal serait une pharmacie non mitoyenne dans une rue large à double sens de circulation, dans un quartier bien entretenu qui inspire la confiance, avec des places de parking dédiées, proches de services publics et de petits commerces (notamment alimentaires), accessibles par les transports en commun (métro, bus, gares)

Il est rare de réunir tous ces critères, mais certains demeurent indispensables, comme l'accès en transport en commun, la rue en double sens et les places de parking dédiées ou non

5) L'environnement médical et paramédical

Il s'agit d'un des points les plus importants de l'analyse environnementale : la présence de prescripteurs

En effet, sans prescripteurs aux alentours, c'est le CA médicaments qui ne peut malheureusement qu'en pâtir : peu d'ordonnances = peu de délivrance d'ordonnance

Il convient de pousser l'analyse sur :

- les prescripteurs médicaux : nombre, âge proche de la retraite où pas, proximité, spécialités, habitudes de prescription, projets de mutation géographique
- les prescripteurs paramédicaux : leur localisation, les lieux de tournées pour les infirmiers, leur nature (kiné, infirmiers, podologues, etc.), leurs habitudes de prescription (infirmiers qui prescrivent facilement ou pas des pansements)
- Les établissements de soins : ils peuvent devenir partenaires de l'entreprise, comme les maisons de retraite, ou peuvent accroître la fréquentation de l'officine (hôpitaux, cliniques)

Les plus gros prescripteurs demeurent les médecins généralistes : à eux seuls, ils sont à l'origine de 80,6% des dépenses de prescription alors qu'ils ne représentent que 47% du corps médical (CNAM-TS)

6) L'analyse concurrentielle

L'appréhension de la concurrence passe par une bonne connaissance de l'environnement officinal

Il est important de se renseigner sur plusieurs critères : le nombre, la localisation et la taille de l'officine : ces 3 critères sont inextricables car un environnement concurrentiel peut tant être une perspective d'évolution pour l'officine qu'une réelle menace.

En effet, un environnement riche en officines de moins de 500k de CA proches de l'officine convoitée peut s'avérer être un développement possible dans l'optique d'un rachat plutôt qu'une réelle menace concurrentielle

- La spécialisation des officines proches : elle permet d'orienter notre projet stratégique. On ne spécialisera pas notre officine en matériel médical par exemple quand une officine proche a déjà une bonne réputation dans ce domaine
- l'âge des titulaires : proximité du départ à la retraite ou jeune pharmacien motivé
- la réputation et le caractère des titulaires : il peut être judicieux de se renseigner sur l'implantation des pharmaciens titulaires et leur notoriété dans le quartier qui pourra refléter la difficulté de prise de parts de marché et donc influencer sur notre prévisionnel

7) Projets d'urbanisme

L'investigation aboutissant à la découverte d'un futur projet d'urbanisme important à proximité de l'officine peut engendrer de grande modification dans la réalisation du projet de rachat, bons comme mauvais :

- création d'un axe d'autoroute
- projet de construction de logements
- création d'un centre commercial proche
- mise en place d'une rue à sens unique
- construction au niveau d'un parking publique
- etc.

Il sera important lors de l'analyse environnementale d'investiguer au sein du service urbanisme de la mairie ainsi qu'auprès de la direction départementale de l'équipement

8) Projet de création, de transfert ou de regroupement

L'existence de tels projets aura un vrai impact sur la valorisation d'une officine

Il est donc très important de se renseigner auprès des partenaires impliqués dans ces projets : ARS, conseil de l'ordre, syndicats, mairie, etc.

VI. L'analyse comptable de l'entreprise

A) Le bilan

1) Définition

Le bilan permet au pharmacien de connaître la situation financière et patrimoniale de son officine à la fin de son exercice comptable = c'est la « photographie » de l'entreprise à une date donnée.

BILAN = comparaison entre les actifs de l'entreprise et les passifs

ACTIF	PASSIF
ACTIF IMMOBILISE : immobilisation incorporelles, corporelles et financières	Capitaux permanents : dettes à long terme, fond de l'entreprise
ACTIF CIRCULANT : stock, créances et trésorerie	Dettes à court terme : dette fournisseur, fiscales, découvert etc.
Ce qui appartient à l'entreprise	Ce que doit l'entreprise
ACTIF – PASSIF = RESULTAT	

Le bilan est envoyé chaque année à l'administration fiscale.
L'actif et le passif sont repris dans les tableaux n° 2050 et n° 2051 ou pour plus de détails sur les immobilisations et les amortissements les tableaux n° 2054 et n° 2055 (n° en haut à droite du document)

2) Interprétation de termes clés

➤ Fonds commercial

Valeur d'acquisition des éléments incorporels du fonds de commerce que sont la clientèle, l'enseigne, la licence d'exploitation et le cas échéant le droit au bail.

L'absence de fonds dans un bilan signifie que l'officine a été créée par le titulaire

➤ Installations techniques, matériel et outillage industriels

Valeur d'acquisition du matériel de l'officine : une valeur élevée peut évoquer la présence d'un robot

➤ Autres immobilisations corporelles

Cette rubrique comprend :

- Les installations générales : meubles tiroirs, éclairage, etc.

- Le matériel informatique, de bureau, et le mobilier : à partir de 500€ HT unitaire (en dessous, comptabilisé en frais généraux)
- Matériel de transport : véhicule de tourisme ou utilitaire = Inscription à l'actif ou financement en crédit bail
 - Avantages :
 - amortissement possible sur la durée normale d'utilisation dans la limite d'un montant de 9 900 € pour les véhicules polluants et dans la limite 18 300 € pour les autres véhicules
 - prise en charge par la pharmacie des frais liés à la propriété : entretien, assurance etc.
 - TVA récupérable à hauteur de 80 % sur le gazole
 - Inconvénients :
 - Taxe sur les véhicules de société (calculée en fonction des émissions de CO2)
 - Réintégration fiscale de la part d'utilisation privée
 - TVA non récupérable sur le prix d'achat du véhicule.
 - En cas de revente ou de réintégration dans le patrimoine du titulaire du véhicule : imposition de la plus-value de cession.
 - En cas de non inscription à l'actif : Il sera possible de déduire certaines charges lorsque le bien est affecté à l'exploitation (carburant, entretien) à l'exclusion des charges liées à la propriété
 - Dans le cas où l'officine acquiert un véhicule utilitaire, l'amortissement n'est pas limité et la TVA sur l'achat et le gazole est totalement récupérable.
 - Il peut y avoir certains avantages à retenir un véhicule hybride (minoration de la TVTS ; augmentation de la base amortissable...)

➤ Les amortissements

Ils sont calculés en fonction de la durée d'utilisation normative d'un investissement

Exemple : Robot acheté 100 000 € qui a une durée d'utilisation de dix ans.
Amortissement annuel $100\,000 \text{ €} / 10 \text{ ans} = 10\,000 \text{ €}$.

Seul cet amortissement s'imputera sur les résultats de l'exercice et non le montant global de l'investissement.

Après dix années d'amortissement, la valeur comptable du matériel sera nulle

9) Titres immobilisés

On y observe les parts sociales ou actions acquises lors de l'ouverture d'un compte ou lors de l'octroi d'un prêt auprès de certains organismes financiers ou liées à l'ouverture d'un compte chez certains grossistes (exemple : Astera)

➤ Autres immobilisations financières

Elles peuvent comprendre

- une caution versée au propriétaire des murs de la pharmacie
- une caution versée en accessoire du prêt à certains organismes de crédit (ex. INTERFIMO)

➤ Stock de marchandises

Il s'établit suite à l'inventaire physique des marchandises en stock, au dernier jour de l'exercice comptable,

Il est réalisé par le personnel, ou par un inventariste.

Le stock de cession est nécessairement réalisé par un inventariste.

La plupart des LGO ont la fonctionnalité d'un inventaire dit « permanent », tenu en temps réel informatiquement.

L'officine doit toutefois réaliser un inventaire physique annuel et complet, soit à la date de clôture de l'exercice, soit à une date proche de celle-ci.

Il est important pour garantir l'exactitude de la marge

➤ Clients et comptes rattachés

Les créances clients représentent

- les subrogations pas encore encaissées à la date de la fin d'exercice : CPAM, mutuelles, HAD
- les avances faites aux patients ou aux professionnels de santé partenaires

➤ Autres créances

On peut y trouver :

- les comptes d'associés débiteurs : cette situation est interdite par le droit pénal dans les sociétés de capitaux. Cela révélerait d'un abus de bien social
- les crédits de TVA et les acomptes d'impôts société
- les produits à recevoir (exemple : remises génériques, primes sur objectifs versés par la CPAM)

➤ Disponibilités

Il s'agit de l'ensemble de la trésorerie disponible à la fin de l'exercice

➤ **Capital social**

Ce montant correspond au capital souscrit et en principe libéré lors de la constitution de la société.

Ce montant ne varie pas sauf en cas de modification des statuts par décision des associés

Pour les officines exploitées sous la forme d'entreprises individuelles, le capital social est assimilé au compte personnel de l'exploitant.

Dans ces cas, si le solde du compte capital est négatif, cela veut dire que le titulaire a prélevé davantage qu'il n'a gagné ou apporté.

L'administration fiscale peut alors estimer que l'endettement financier n'a pas eu pour seul objet le financement de dépenses professionnelles mais qu'il a servi à financer des besoins personnels et n'admet donc pas la déduction de l'ensemble des frais

➤ **Résultat de l'exercice**

Il correspond au bénéfice ou à la perte dégagée au cours de l'année d'exercice.

➤ **Réserve légale**

Elle doit être dotée à hauteur de 10 % du capital social, via une affectation de 5% du bénéfice annuel

Elle est immuable et doit toujours rester dans le compte de l'entreprise

➤ **Autres réserves**

Elles reprennent les bénéfices non distribués.

Elle est affectée en « Autres réserves »

Cela est obligatoire pendant toute la durée de remboursement des emprunts.

Ces réserves pourront être ensuite distribuées lorsque la trésorerie le permettra.

➤ **Provisions pour risques et charges**

En cas de litige avec un salarié, un partenaire ou un patient, l'entreprise peut être condamnée à payer des sommes parfois importantes.

➤ **Dettes fournisseurs**

Ce sont les sommes dues aux grossistes et autres fournisseurs de biens et services à la clôture de l'exercice

➤ **Dettes fiscales et sociales**

Il s'agit des sommes dues :

- aux salaires et aux organismes sociaux à la clôture de l'exercice
- A l'Etat : TVA à payer du dernier mois et autres charges non payées à la fin de l'exercice

B) Le compte de résultat

1) Définition

Les flux d'entrée correspondent aux charges, les flux de sortie correspondent aux produits.

Les charges et les produits sont des flux réels et des emplois définitifs :

- charges : achats de marchandises, achats de prestations de service...
- produits : ventes de médicaments, locations de matériel etc.

Les documents nécessaires se trouvent également dans la liasse fiscale, dans les tableaux 2052 et 2053 de la liasse fiscale

2) Interprétation de termes clés

➤ **Ventes de marchandises**

Ventes de marchandises hors taxes de l'exercice = toutes les données du compte de résultat sont données hors T.V.A

Il est généralement détaillé en sous-comptes de ventes selon la TVA sachant que :

- TVA 2,10% = TVA médicaments remboursés
- TVA 5,5% = produits alimentaires, équipements et prestations
- TVA 10% = médicaments non remboursés
- TVA 20% = parapharmacies et pansements

➤ **Production vendue de services**

On trouve ici

- Les Honoraires de Dispensation
- les locations de matériel médical (tire lait, lits, ~~matelas~~, fauteuil roulant etc.)
- ~~les locations potentielles de vitrines et autres~~ coopérations commerciales
- les honoraires : honoraires de garde, et rémunération des nouvelles missions du pharmacien
- la prime générique

➤ **Subventions d'exploitation**

Généralement il s'agit de remboursements reçus dans le cadre de la formation de salariés.

➤ Reprises sur amortissements et provisions, transferts de charges

Ce poste comprendra :

- La reprise des périmés détruits
- Les indemnités d'assurances.
- La réintégration de frais et charges non déductibles : frais de déplacement etc.

➤ Achats de marchandises

Ce poste reprend le montant global HT des achats de l'exercice, remises déduites

➤ Variation de stock

Le compte de résultat tient compte de la variation du stock entre l'année en cours n et l'année n-1 = si le chiffre est négatif, cela signifie que le stock final est supérieur au stock initial.

Ce chiffre est important afin de calculer les achats effectivement vendus au cours de l'année

➤ Achats de matières premières

Il s'agit de consommables : produits d'imprimantes, emballages, sachets, etc.

➤ Autres achats et charges externes

Ce poste comprend les services non salariés : loyers, travaux d'entretien, honoraires divers, frais de déplacement, de télécommunication, d'affranchissement, prestataires de vitrine, prestataire de ménage etc.

➤ Salaires et traitements & charges sociales

Montant des salaires bruts versés au personnel de la pharmacie ainsi qu'au gérant

On peut essayer d'en déduire le nombre de salariés de l'officine sachant que :

- Le coût (salaire brut + charges patronales) d'un pharmacien à 35h coef 500 est d'environ 60 000€ / an
- Le coût (salaire brut + charges patronales) d'un préparateur à 35h coef 280 est d'environ 30 000€ / an

➤ Dotations aux amortissements sur immobilisations

Est ici prise en compte la dépréciation annuelle des immobilisations figurant à l'actif de l'entreprise, expliquée précédemment

➤ Dotations aux provisions sur actif circulant

On met ici l'accent sur les pertes prévisionnelles

- sur stock : périmes non repris
- sur clients : dettes créances purgées

➤ Autres intérêts et produits assimilés

Montant des escomptes financiers obtenus des fournisseurs ou intérêts des placements opérés par l'entreprise

➤ Intérêts et charges assimilées

Cet item s'intéresse aux frais financiers de la pharmacie : intérêts des emprunts, agios bancaires, intérêts des comptes courants d'associés

3) Différence entre Bilan comptable et Bilan de trésorerie :

Quand on établit le bilan comptable, l'équation « produits – charges = bénéfice ou perte » permet d'obtenir un résultat comptable et fiscal.

Dans la plupart des cas, ce résultat va différer du résultat de trésorerie, décrit comme tel : « bénéfice de trésorerie ou Disponible Financier = encaissements - décaissements »

Cette différence s'explique par 3 facteurs :

Point n°1 : le temps entre la facturation et le règlement

Dès qu'une marchandise est livrée et facturée, elle est considérée comme une charge d'exploitation que la facture soit payée ou non.

Exemple 1 : « délai fournisseurs »

on reçoit 20 cartons de doliprane que l'on va régler dans 30 jours, cette dépense est comptée dans les achats alors que la trésorerie ne sera impactée que 30 jours plus tard.

Si le bilan annuel est fait au cours de ces 30 jours, le bilan comptable s'en trouvera donc faussé

Exemple 2 : « créances clients »

On subroge un produit d'exception, HUMIRA, à la CPAM = le produit est considéré comme un produit d'exploitation dès sa délivrance alors que le CPAM ne nous paiera que quelques jours plus tard

Point 2 : l'amortissement des actifs et les dotations aux provisions sur actifs circulant

Ces points précédemment expliqués, sont des écritures comptables qui n'ont aucun impact sur la trésorerie mais qui ont un poids qui peut s'avérer considérable (achat d'un robot par exemple) dans la comptabilité.

Cela peut accentuer la différence entre résultat comptable et de trésorerie

Point 3 : le remboursement des emprunts

Chaque mensualité de prélèvement se décompose en 2 parts :

- du capital remboursé
- de l'intérêt financier

Or, seuls les intérêts sont comptabilisés comme une charge d'exploitation = le capital remboursé, qui a pourtant une incidence considérable sur la trésorerie, n'en a pas sur le résultat comptable

C) Analyse des ratios d'exploitation

1) Qu'est-ce qu'un ratio ?

Un ratio est un rapport entre deux grandeurs qui exprime leur importance relative = ils sont calculés pour permettre de les comparer

- dans le temps : entre l'année n et n-1 pour voir l'évolution de l'entreprise
- avec la moyenne nationale : pour avoir un aperçu de la santé de l'officine par rapport au secteur

Il est un choix délibéré ici de passer sur le détail des formules de calcul de ces ratios.

Ils seront réalisés pour chaque vente par presque chaque partenaire avant la reprise (cabinet transactionnaire, expert comptable, banque en cas d'emprunt, etc.).

Leur analyse variera selon les interlocuteurs.

Là où le futur acquéreur se doit d'être très vigilant, c'est dans l'interprétation de ces ratios et leur comparaison avec la moyenne nationale

2) Evolution du chiffre d'affaires de l'officine

Intérêt : L'évolution du chiffre d'affaires est considérée comme l'indicateur économique n° 1 de l'officine.

Comparé aux moyennes de la profession, ce ratio permet au pharmacien de mesurer son dynamisme dans son environnement.

Point d'attention : Il faut toujours corréliser l'évolution globale du chiffre d'affaires avec l'évolution du chiffre par tranche de TVA et avec la marge.

En effet, une évolution importante peut avoir lieu si un nouveau patient traité par produit d'exception très cher fréquente l'officine.

On peut gagner 5% de chiffre d'affaires, mais la marge brute ne changera pas, et seul le chiffre d'affaires des TVA 2,10% augmentera.

Un futur acheteur peut penser à tort que l'officine est sur une pente ascendante de dynamisme.

Impulsion qui provoque une hausse du CA	Frein qui provoque un recul du CA
Changement de titulaire : donne une impulsion	Baisse de la consommation : déménagement d'un prescripteur, déremboursement de médicaments, baisse du prix des médicaments
Rénovation d'une officine	Baisse de la fréquentation : ils peuvent être dus à des facteurs externe (transfert d'une officine à proximité, fermeture d'un commerce voisin, politique agressive de la concurrence) ou internes (officine vieillissante, longue attente des clients, produits souvent manquant, problème de personnel)
Augmentation des heures d'ouverture	Baisse du panier moyen : multiplication des génériques, manque de formation du personnel aux conseils
Merchandising	
Amélioration de la politique d'accueil	

Moyenne nationale : elle varie chaque année et dépend des politiques gouvernementales.

Malgré la crise de COVID19, l'évolution moyenne de CA en 2020 est plutôt haussière (en moyenne +2%), toutes officines confondues.

Cette évolution moyenne traduit cependant des disparités très importantes entre officines (centre ville ; centre commerciaux ; quartier ; rurale)

3) La marge commerciale

Intérêt : La marge commerciale permet de contrôler la bonne politique de prix de l'officine.

En effet, une marge trop basse peut être interprétée par :

- la présence de beaucoup de produits d'exception très chers
- une politique de prix trop agressive
- une mauvaise gestion de négociation des remises avec les laboratoires

Moyenne de la profession : 30%

4) Ratio de charges externes

Il s'agit de charges fixes pour l'essentiel : eau, gaz, électricité, carburant, entretien divers, location des murs, location de matériel, leasing, honoraires, frais de déplacements, affranchissement, services bancaires, cotisations etc.

Intérêt : Un ratio de charges trop élevé va indiquer au nouvel acquéreur un poste où il sera facile de faire des économies là où un ancien titulaire par manque de dynamisme n'a pas l'énergie de changer ses habitudes.

Il faut cependant rester lucide et ne pas envisager de réduire trop brusquement ses dépenses dans le calcul du prévisionnel.

Point d'attention : le ratio de charges est toujours plus lourd pour les petites structures.

Limites : Certains caractères intrinsèques à l'officine vont influencer sur ce ratio

- l'emplacement qui va déterminer l'importance du loyer : exemple d'une pharmacie en centre de paris ou en centre commercial
- la surface de la pharmacie qui va augmenter le loyer et le coût de chauffage et d'électricité
- un CA important peut rendre ce ratio inférieur à la moyenne même si il y a encore des économies à faire

5) Ratio de personnel et ratio de productivité par personne

Ils permettent au pharmacien d'apprécier la concordance entre les moyens humains mis en œuvre et les résultats d'activité obtenus.

Le ratio de personnel nous donne le poids de la masse salariale comparé au CA HT en pourcentage

Le ratio de productivité par personne indique le CA TTC généré en moyenne par salariés Temps Complet Comptoir (titulaire, assistant, préparateurs).

Ce sont les deux faces d'une même pièce

Un futur titulaire peut être tenté de réduire son effectif afin d'améliorer ce ratio. Même si cela peut parfois s'avérer nécessaire, il n'est pas toujours possible ou judicieux de le faire car :

- la profession est réglementée : il y a une obligation d'emploi d'un pharmacien adjoint pour chaque 1,3M de CA HT
 - Cela peut affecter la qualité au comptoir et entraîner une baisse de la fréquentation de l'officine : attente trop longue des patients, baisse de la qualité du conseil par manque de temps
- Pour l'éviter, il faudra essayer de réorganiser le back office afin d'optimiser sa gestion, et peut être d'optimiser également les plages horaires d'ouverture

6) L'excédent brut d'exploitation

L'EBE sert généralement d'élément de référence lors des transactions

Il est maintenant très courant de calculer un prix de cession en multiple de l'EBE

Il s'agit du résultat avant Intérêts d'emprunt, amortissements et Impôt sur les L'EBE sert donc à

- rembourser les emprunts
- payer l'impôt sur les sociétés
- alimenter la trésorerie ; fond de roulement, investissements etc.
- payer de potentielles dividendes aux associés

D) L'analyse prévisionnelle

1) Intérêt d'un prévisionnel

Il s'agit d'utiliser les sources d'information du passé de l'officine comme éléments de base pour prévoir le futur de l'exploitation.

L'officine est un milieu d'une instabilité constante : l'analyse prévisionnelle reste donc hypothétique et incertaine, et ce, plus on essaie de la pousser dans le temps.

De nombreux facteurs opacifient la vision vers l'avenir, comme les futures décisions politiques, ou plus surprenant, comme le contexte épidémique actuel

C'est pour cela que 2 valeurs priment lors de l'établissement d'un prévisionnel : le réalisme et la pondération.

Il est bien plus sage d'avoir construit un projet financier qui reste viable avec une perspective d'évolution moindre, et dépasser ses objectifs plutôt que la situation inverse qui peut impliquer un naufrage financier.

Ce prévisionnel doit être :

- un outil d'aide à la décision lors de la genèse du projet
- un outil de contrôle de la gestion auquel se rattacher pendant la période d'activité.

2) Points déterminants pris en compte

- Situation personnelle de l'acquéreur
- Localisation
- CA ventilé selon type de TVA
- Prix
 - o de vente (Eléments incorporels et corporels)
 - o de commission du transactionnaire
 - o des honoraires et frais de rédaction d'acte
 - o du stock
- Nécessité de faire des travaux
- Crédit clients (tiers payants et mutuelles, etc.)
- Crédit fournisseurs

3) L'analyse de la valeur intrinsèque du projet d'acquisition

A ce stade, le futur acquéreur doit faire un bilan points forts/points faibles sur l'officine.

Il doit porter son attention sur quatre critères principaux.

Point n°1- L'évolution prévisible du chiffre d'affaires

- Quels sont les clients de l'officine (collectivités, monde agricole, médicaments d'exception, etc.)
- Quels sont les mouvements de population dans la zone de chalandise ?
- Quel est le risque d'une nouvelle création ou d'un transfert ?
- Quelles sont les relations avec les confrères ?
- Quelles sont les faiblesses commerciales de l'officine ?
- Quel est le nombre et l'âge des prescripteurs dans le secteur proche ?
- Quel est le panier moyen ?

Point n°2- La variation supposée du taux de marge commerciale

Cette variation peut s'anticiper à l'aide de 3 points :

1- L'importance du taux de substitution

L'importance du CA à 2,10% va influencer sur le taux de substitution.

La part de génériques impactera positivement le % de marge et le montant des honoraires de coopération.

Le générique a permis de nouvelles perspectives : même si le CA baisse (car le prix de vente baisse), il permet de réaliser une meilleure marge. La marge est donc proportionnelle au taux de substitution.

Il s'agit d'un critère primordial sur lequel le nouvel acquéreur pourra agir

2- La politique de prix

La politique de prix concernant les médicaments non remboursables va régir le second pilier du taux de marge.

Souvent moins flexible que le taux de substitution, il convient de l'aborder avec réalisme et dextérité.

Un changement trop brutal dans l'augmentation des prix de vente d'une officine à la politique trop agressive peut faire fuir la clientèle tout comme la mise en place trop rapide d'une politique de prix trop bas peut nuire aux relations interprofessionnelles et à la santé financière de l'officine avec un retour en arrière difficilement réalisable

3- Les frais d'exploitation

Il est primordial de savoir comment les frais d'exploitation varieront dans le temps. On se base sur :

- Le loyer de l'officine
- L'analyse des contrats relatifs aux charges externes
- Les frais de personnel
- La rémunération de gérance
- La CET

Point n°3 : La valorisation du capital au terme de la période d'activité.

La plus value espérée est importante pour déterminer le lancement de l'acquéreur dans le projet ou pas.

Ce critère s'appréhende en envisageant les conditions d'une future revente : la situation de l'officine, son environnement, les facteurs de commercialité en découlant seront-ils meilleurs ou dégradés ?

En fonction des résultats de cette analyse, le futur acquéreur peut alors se positionner pour déterminer les points forts et les faiblesses de l'officine.

Point n°4 : Le plan de financement

L'expert comptable définit la situation de départ : qu'achète t'on et comment ?

- Eléments incorporels
- Eléments corporels
- Travaux signalétiques
- Frais d'agence
- Droits d'enregistrement
- Honoraires d'actes
- Dépôt de garantie loyer
- Stock
- Clients

TOTAL €

➤ Comment on le finance

- Apport personnel
- Emprunt (bancaire, familial, etc.)
- Fournisseurs

TOTAL €

➤ Le besoin en fond de roulement

STOCK + CLIENTS – FOURNISSEURS = BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT DE DÉPART

La mise en place du plan de financement est très importante, rien ne doit être négligé car tout oubli sera forcément sanctionné par un déficit de trésorerie par la suite.

➤ Vérifications

Contrôle de l'apport personnel

$$R1 = \frac{\text{Apport personnel}}{\text{Fonds}} \times 100$$

En dessous de 20 %, il existe un risque de sous-capitalisation qui peut induire des charges trop importantes.

Contrôle du financement du besoin en fonds de roulement

Le financement du besoin en fonds de roulement d'exploitation doit être réalisé à partir des données de Stock, de Trésorerie, de créances clients et de fournisseurs.

Contrôle des disponibilités au moment de la signature

Le jour de la signature, l'acquéreur doit s'assurer qu'il dispose du financement pour couvrir le prix du fonds, le dépôt de garantie du loyer et les frais d'acquisition majorés de la TVA.

L'usage est que le financement du stock se fasse au moyen d'un crédit vendeur sans intérêt sur une période pouvant aller de 6 à 18 mois

4) Etablissement du prévisionnel

Un bon équilibre financier au départ ne suffit pas pour valider la faisabilité de l'opération. Il faut aussi s'assurer que les produits d'exploitation couvrent les charges d'exploitation et dégagent un EBE permettant au pharmacien de rembourser les emprunts, de payer l'impôt sur les sociétés, de faire face aux nouveaux besoins en fonds de roulement etc.

Un prévisionnel sur 5 ans est alors réalisé et analysé

On se base en général sur une croissance prévisionnelle de 1% du CA annuel lors d'une reprise

E) Estimer le prix d'une officine

1) Marché actuel

➤ Un marché scindé

L'officine pharmaceutique est l'une des valeurs les plus sûres parmi toutes les activités commerciales.

Les fonds officinaux gardent en moyenne une cote élevée et surtout avec cette crise COVID.

Cependant, comme nous l'avons vu en première partie, ces chiffres en apparence rassurants cachent une grande disparité au sein de la profession.

On peut expliquer cette reconstruction du marché

- par la situation économique qui évolue et fait requérir un CA élevé pour avoir une bonne rentabilité
 - mise en place de la marge dégressive lissée
 - objectifs génériques
 - grands conditionnements
 - accompagnement des patients chroniques
 - honoraires de dispensation

Aparté sur la rémunération des délivrances d'ordonnance

Depuis 1990, il y a eu un abandon de la marge proportionnelle à un taux unique et mise en place de plusieurs dispositifs pour assurer la rémunération du pharmacien :

- *mise en place de la Marge Dégressive Lissée avec un barème aujourd'hui fixé à 5 tranches*

LA MARGE DÉGRESSIVE LISSÉE	2018	2019	2020
Tranche 1 : 0 < Prix Fabricant HT < 1,91 €	10%	10%	10%
Tranche 2 : 1,92 € < PFHT < 22,90 €	21,4%	13%	7%
Tranche 3 : 22,91 € < PFHT < 150 €	8,5%	6%	5,5%
Tranche 4 : 150,01 € < PFHT < 1500 €	6%	6%	5%
Tranche 5 : PFHT > 1500 €	0%	0%	0%

- *introduction d'une rémunération forfaitaire transformée aujourd'hui en honoraires de dispensation*

LES HONORAIRES DE DISPENSATION	2018	2019	2020
Honoraire à la boîte	1€	1€	1€
Ordonnance complexe	0,5€	0,5€	1€
Exécution d'une ordonnance	X	0,5€	0,5€
Médicament spécifique	X	2€	3,5€
Honoraire lié à l'âge	X	0,5€	1,55€

- *bonification de la marge pour les spécialités génériques*
- *Remises arrières consenties par les laboratoires génériques sous forme de prestations de coopération commerciale*
- *Les « Rémunérations sur Objectifs de Santé Publique » (ROSP), dont la ROSP « Génériques » qui est à ce jour le principal constituant ; d'autres ROSP viennent compléter le dispositif en rémunérant la transmission des FSE et des n° RPPS, l'accompagnement des patients asthmatiques ou sous AVK, les bilans partagés de médication.*
- *Les indemnités d'astreinte et les honoraires de garde.*

-
- Par la situation démographique : la désertification en milieu rural avec le vieillissement des prescripteurs, l'attrait marqué pour l'arc ouest-sud de la France, la recherche de villes où les enfants des officinaux peuvent faire des études supérieures.
 - Toutes ces conditions expliquent parfois des micromarchés et des bulles spéculatives, ainsi qu'au contraire une marginalisation des officines qui n'ont, sur le papier, pas le potentiel de développement

Il n'y a plus un marché de la transaction mais plusieurs, avec des logiques et des normes différentes.

L'évaluation d'une pharmacie sort donc aujourd'hui des schémas classiques avec la prise en compte de nombreux critères.

➤ Une nouvelle concurrence

Les nouveautés concernant le choix du mode d'exercice compliquent l'aspect concurrentiel de marché et de valorisation.

Il y a une montée en puissance des SEL avec les pharmaciens «investisseurs» ainsi que des sociétés de participation financière de profession libérale (SPFPL), encore appelées «holding».

Cela tend à transformer peu à peu un métier où l'imbrication entre activité, don de soi et investissement devient parfois un simple investissement de capital, créant alors de nouveaux référentiels de prix parfois bien au dessus du marché du pharmacien traditionnel

Cette nouvelle concurrence ouvre une porte à de nouveaux acquéreurs qui n'existaient pas avant, compliquant l'équation sur la balance entre l'offre et la demande

La définition du maximum du prix de vente va dépendre de plusieurs points :

- La taille de l'officine
- la rémunération attendue par le pharmacien
- la capacité de remboursement de la dette

Actuellement la logique économique et financière reprend ses droits.

Désormais, l'évaluation des fonds officinaux se fait de plus en plus en fonction de critères de rentabilité au détriment du seul utilisé avant : le chiffre d'affaires TTC.

Cet usage n'était pas forcément logique, c'est pourquoi aujourd'hui, on vend en pourcentage du chiffre d'affaires HT ou mieux en multiple de l'EBE.

Tout conduit donc à mettre en avant la rentabilité pour appréhender le juste prix d'une officine.

Le CA HT pris en compte est soit

- celui des douze derniers mois précédant la cession
- celui du dernier bilan

Il peut et il doit y avoir des retraitements en fonction des situations spécifiques (Ventes importantes liées au COVID / produits chers...)

Le prix défini par ce pourcentage ou ce multiple, s'entend hors stock de marchandises : il comprend les éléments incorporels (la clientèle, la licence d'exploitation et le droit au bail) et les éléments corporels amortissables (le matériel, le mobilier et les agencements).

➤ **Les critères historiques concernant l'estimation du prix d'une officine**

- **La situation géographique de l'officine**

- la région administrative et le département
- les zones de bord de mer et de montagne
- Point d'attention : les pharmacies situées dans le sud, l'ouest et le nord-ouest de la France, surtout si elles sont localisées en bord de mer, voient leur valeur se maintenir à des niveaux élevés. Elles gardent un pouvoir d'attraction lié à l'environnement (climat, qualité de vie...) et aux activités développées (produits hors monopole à marge plus élevée)

- **Les caractéristiques de la commune**

- densité de la population (zone urbaine, périphérie ou rurale)
- l'activité économique (industrie, tertiaire, agriculture);
- les services publics offerts (enseignement primaire, secondaire, universitaire, grandes écoles);
- la qualité de vie dans la commune ;
- les perspectives de développement de la commune ;
- environnement médical : nombre et âge des prescripteurs.
- Point d'attention : Etant donné la désertification des zones rurales, les grandes villes et plus particulièrement les villes

universitaires sont recherchées. En outre, le vieillissement de la population dans certaines zones accentue les effets négatifs du système de marge, ce qui amenuise les possibilités d'améliorer la rentabilité des officines situées dans ces localités. Notons au passage qu'une commune en développement rapide fait peser le risque d'un transfert d'officine et diminue donc le prix des transactions

- **la zone de chalandise de l'officine**

- En zone urbaine: centre-ville, quartier, centre commercial, banlieue.
- En zone rurale: centre bourg, périphérie, près d'une superette
- Point d'attention : Dans notre société de consommation, la situation dans un centre commercial est un « plus » (attention toutefois à la notoriété de l'enseigne de la grande surface et surtout aux loyers et charges locatives). La pharmacie de quartier reste une valeur sûre et prend souvent l'avantage sur la pharmacie de centre-ville (problème du stationnement et de concurrence)

- **Les caractéristiques immobilières**

- La situation des murs : place, rue piétonne, rue commerçante, proximité d'un centre commercial, de transports, sens de circulation, projets immobiliers
- La valeur commerciale des murs: surface totale; surface commerciale; qualité des installations intérieures et extérieures, visibilité (façade, enseigne)
- accessibilité pour les personnes âgées ou handicapées
- la facilité d'accès et de stationnement à proximité
- coût de possession ou de location
- l'existence de murs d'habitation connexes et leurs qualités
- Point d'attention 1 : Si l'aspect extérieur et la qualité des agencements sont des facteurs forts, les possibilités de stationnement et l'accessibilité le sont encore plus = c'est un critère complètement essentiel.
- Point d'attention 2 : La valeur d'une officine devrait théoriquement s'estimer en faisant abstraction des murs (professionnels ou habitation). En pratique, la cession simultanée des murs et du fonds contribue souvent à minorer la valeur de l'un ou de l'autre des deux éléments, et apporte un confort de vie supplémentaire pour le futur titulaire.

- **la possibilité de faire face aux emprunts, à la fiscalité, au coût de la protection sociale du titulaire, aux nouveaux besoins en financement de l'officine (augmentation du stock par exemple) ; tout en continuant à se rémunérer correctement**

➤ Les nouveaux critères influant sur l'estimation du prix

- les données d'exploitation

- la taille de l'officine et son emplacement
- l'évolution du CA HT sur les trois dernières années exercices
- le panier moyen
- l'existence de rétrocessions (OTC ou parapharmacie) si leur traitement comptable n'avait pas été pris en compte
- la répartition du CA HT selon le type de TVA (médicaments vignettés, présence de produits chers qui gonflent artificiellement le CA sans augmenter la marge)
- l'existence de marchés particuliers volatils : contrat avec des maisons de retraite, des HAD, etc.
- l'existence d'une spécialisation : homéopathie, phytothérapie, micronutrition
- la marge commerciale et son évolution
- l'excédent brut d'exploitation (EBE);
- la masse salariale et son détail (retraite prochaine, ratio d'effectif et de productivité)
- la qualité de gestion des FSE : ratio de crédit client

- Les perspectives de développement de l'officine

- La plage horaire de l'officine et son analyse : avantage d'une modification ou horaires déjà optimisés
- les activités principales et annexes non exercées dans l'officine et leur possibilité
- l'évolution de la commune à court et moyen terme
- l'évolution du quartier à court et moyen terme
- les risques de transfert et de regroupement
- le nombre d'officines dans la zone de chalandise et la possibilité d'un regroupement
- la possibilité d'améliorer les relations interprofessionnelles
- le dynamisme du titulaire actuel

- Les possibilités d'améliorer la rentabilité de l'officine

- la politique d'achat et de gestion du stock
- le taux actuel de substitution
- les économies possibles sur les charges externes
- la possibilité d'optimiser les ressources humaines

➤ Conclusion

On comprend que l'estimation du prix est multifactorielle et ne répond pas à une échelle binaire et objective.

Cette estimation restera toujours subjective et dépendra du projet du pharmacien acquéreur et de sa motivation d'accession

L'analyse globale de l'ensemble des critères, anciens et nouveaux permet quand même d'avoir une fourchette de prix juste

Il existe néanmoins un prix à ne pas dépasser pour assurer la pérennité et la sécurité de l'investissement.

Auparavant un prix d'achat trop élevé pouvait être compensé par l'évolution forte de l'activité.

Aujourd'hui la baisse de croissance globale de l'activité fait qu'une erreur de valorisation a des conséquences beaucoup plus conséquentes

Le critère qui prévaut aujourd'hui reste le potentiel de développement lié à la typologie de l'officine et à sa taille.

➤ Prix maximum conseillé

Il en découle une équation simple qui permet la bonne santé financière de l'officine.

$EBE - IMPOT \text{ SUR LES SOCIETES} = CAPACITE \text{ DE REMBOURSEMENT DE LA DETTE (capital + intérêts)}$

Parmi ces variables, l'EBE, la rémunération et la trésorerie disponible pour faire évoluer l'entreprise n'étant pas des variables à forte possibilité d'ajustement, il ne reste que le prix de l'officine qui fera varier la dette

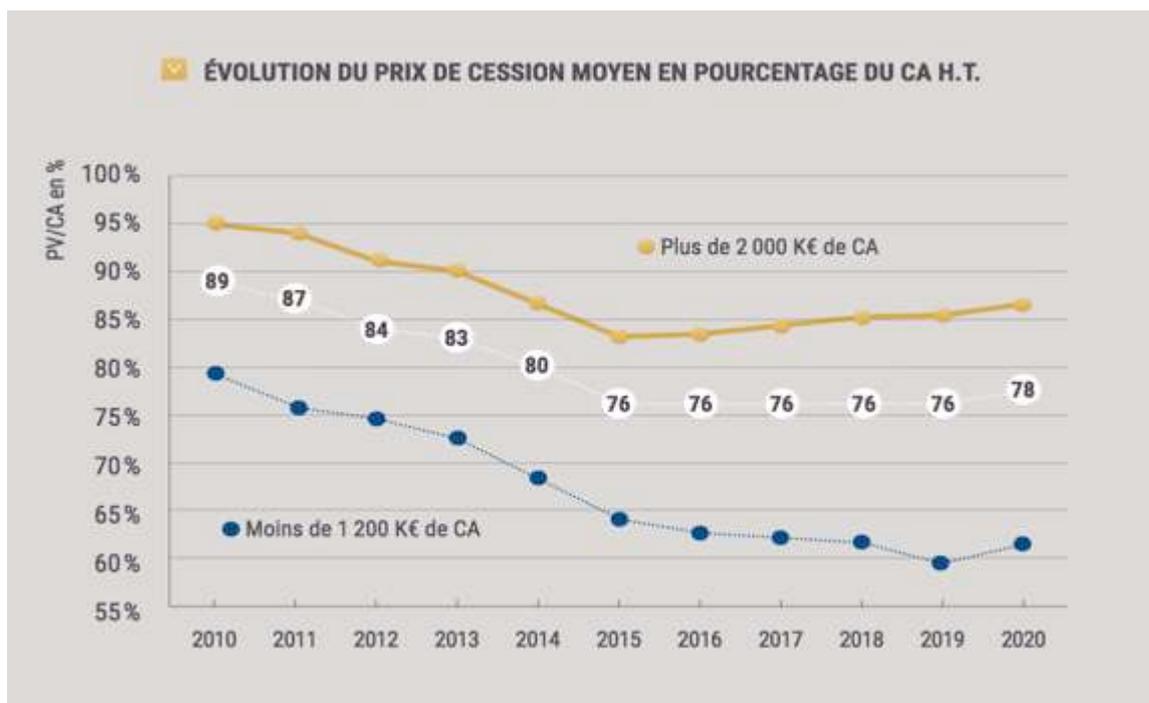
Etude de cas selon la taille de l'entreprise

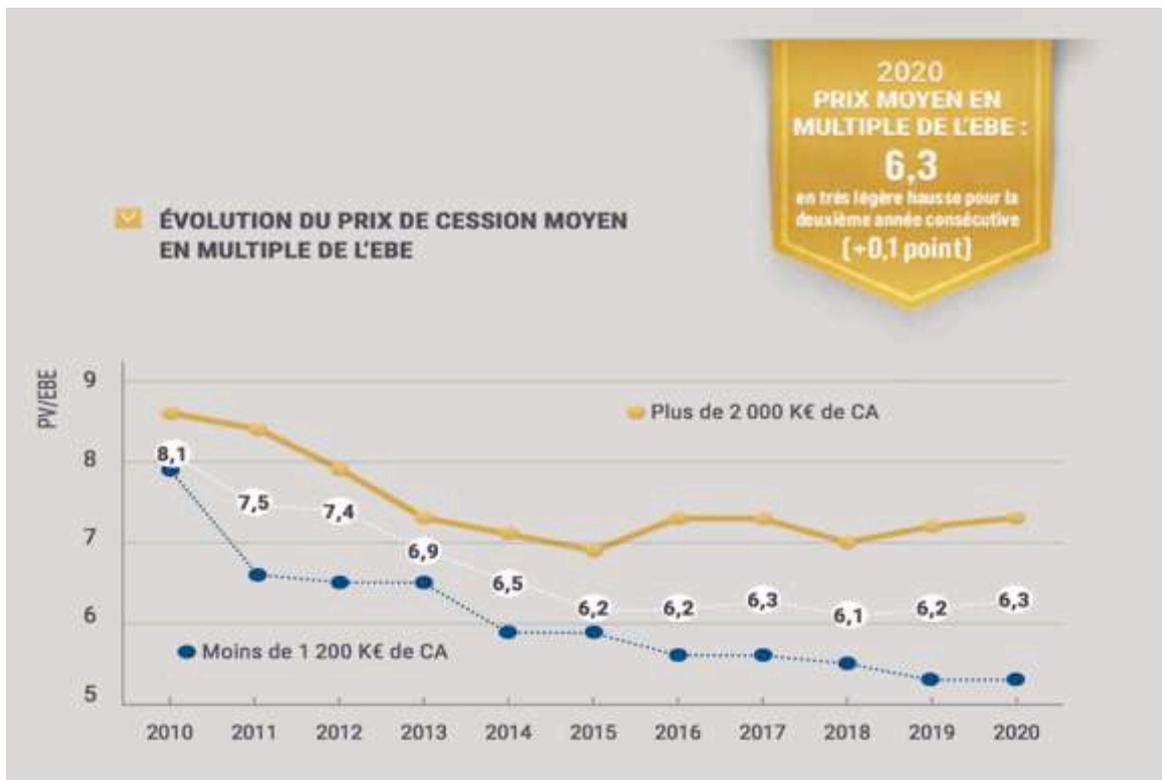
On observe que plus le CA de l'officine est important, plus la rémunération du pharmacien est facilement absorbée, laissant une confortable capacité de remboursement et fiscalité de l'entreprise

F) Etudes INTERFIMO de juin 2021

1) Evolution du prix de vente

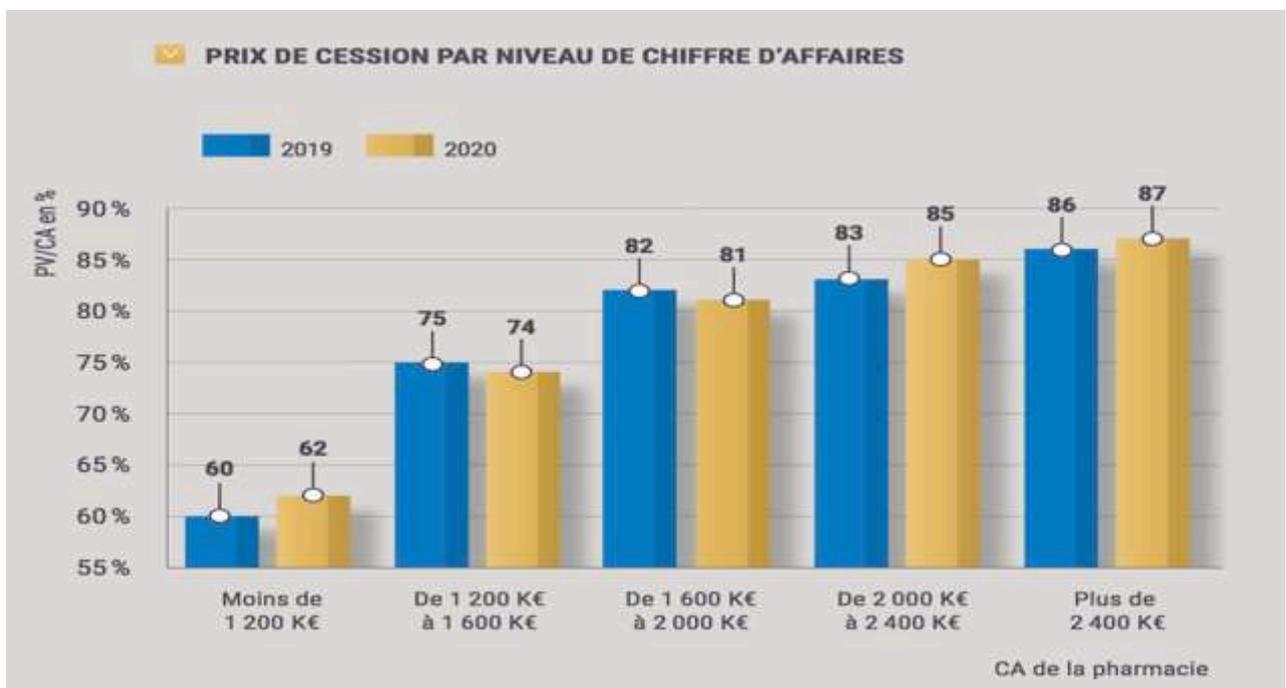
Référence française dans l'étude des cessions d'officines françaises, les études INTERFIMO permettent d'avoir un point de vue global sur le marché des cessions en France

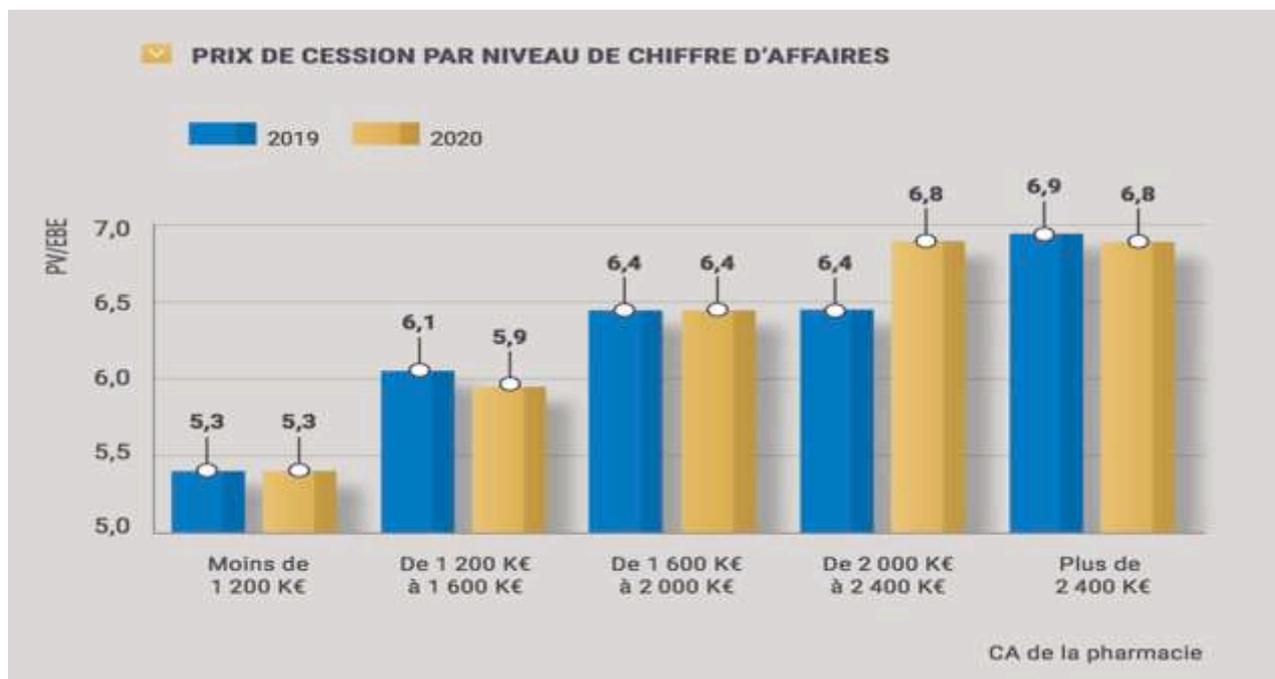




On observe globalement une stagnation des prix depuis 2015 avec cependant un marché qui se scinde entre les officines de plus de 2M€ de CA HT et les autres

2) Prix de vente selon le CA HT





Le prix des officine (en % de CA HT et en multiple de l'EBE) varie positivement avec la taille de l'officine en CA HT = Plus l'officine est petite, plus le prix est faible.

G) L'imposition lors de l'acquisition

1) Achat du fond

Les droits d'enregistrement sont à la charge de l'acquéreur d'un fonds officinal. Ils sont proportionnels au prix de cession hors marchandises sur plusieurs tranches :

- tranche de 0 à 23 000 € : imposition à 0 %
- Tranche entre 23 000 et 200 000 € : imposition à 3 %
- Tranche supérieure à 200 000 € : imposition à 5 %

2) Achat de droits sociaux

Les droits d'enregistrement sont différenciés selon qu'il s'agit d'achat d'actions ou de parts sociales :

- Actions : imposition de 0,1 % sur le montant de la cession
- Parts sociales : imposition de 3 % sur le montant de la cession après application d'un abattement jusque 23 000 € (proportionnel au nombre de parts acquises).

Point d'attention :

Pour éviter toute fraude, l'administration fiscale peut décider de réévaluer le droit d'enregistrement si elle estime le droit de cession trop faible.

L'administration doit argumenter sur sa décision et l'acquéreur, peut justifier à son tour les raisons de ce faible prix.

Si le désaccord persiste, l'acquéreur peut saisir la commission départementale de conciliation qui rendra un avis puis s'adresser au tribunal de grande instance.

Ensuite, l'acquéreur a la possibilité de déduire l'intégralité des frais d'acquisition (frais + honoraires d'actes) du résultat dès le premier exercice ou d'incorporer ces frais dans la valeur d'achat du fonds

PARTIE II : ETUDE DE CAS = EXEMPLE DE LA REPRISE DE LA PHARMACIE DU CONSEIL EN 2021

I. Présentation de l'acquéreur : histoire personnelle

« Né avec une ambition vacillante entre l'âme d'un grand entrepreneur souhaitant disposer de son propre commerce et celle d'un professionnel de santé au plus proche de la population, j'ai su trouver un juste milieu me correspondant totalement : Pharmacien d'officine.

Guidé par cette ambition devenue un objectif de vie, j'entrepris des études de Pharmacie sérieux et motivé, j'ai pu présenter la capacité de jongler entre une assiduité dans ma formation et un enrichissement de mon expérience professionnelle grâce aux divers emplois en tant qu'étudiant dans de nombreuses pharmacies.

C'est ainsi que se concrétise le début de mon projet en 2020 en obtenant mon diplôme de Docteur en Pharmacie au pôle d'excellence qu'est la Faculté de Pharmacie de Lille et ce, avec d'excellents résultats.

Passionné tout au long du cursus par la gestion, l'entrepreneuriat mais aussi la nutrition et plus précisément la micro-nutrition : j'ai pu me former grâce à la disponibilité et la compétence de professeurs très talentueux qui m'ont permis de me projeter de manière extrêmement réaliste et de répondre à l'ensemble des mes interrogations.

Grâce à mes nombreux emplois en tant qu'étudiant j'ai su me former un très vaste réseau qui m'a permis de travailler dans différentes structures, toutes dirigées de manière totalement différentes et certaines fois de manière éminemment habile. Ceci me permettant d'enrichir ma vision du monde officinal et d'en tirer le meilleur.

Avant mon diplôme, j'ai eu l'occasion de rester travailler quelques mois au sein de l'officine dans laquelle je me suis installé et, par la suite j'ai réalisé divers remplacements sur l'ensemble de la métropole Lilloise à la demande de titulaires souhaitant partir en vacance ce qui fut pour moi l'opportunité de gérer différentes officines dans des contextes et situations radicalement différentes.

Marié à une préparatrice en pharmacie qui m'accompagne aujourd'hui à la pharmacie anciennement DELAFON, et aussi père d'un enfant, le souhait de devenir titulaire d'officine est pour moi un projet préparé qui a fait l'objet d'études minutieuses depuis plusieurs années

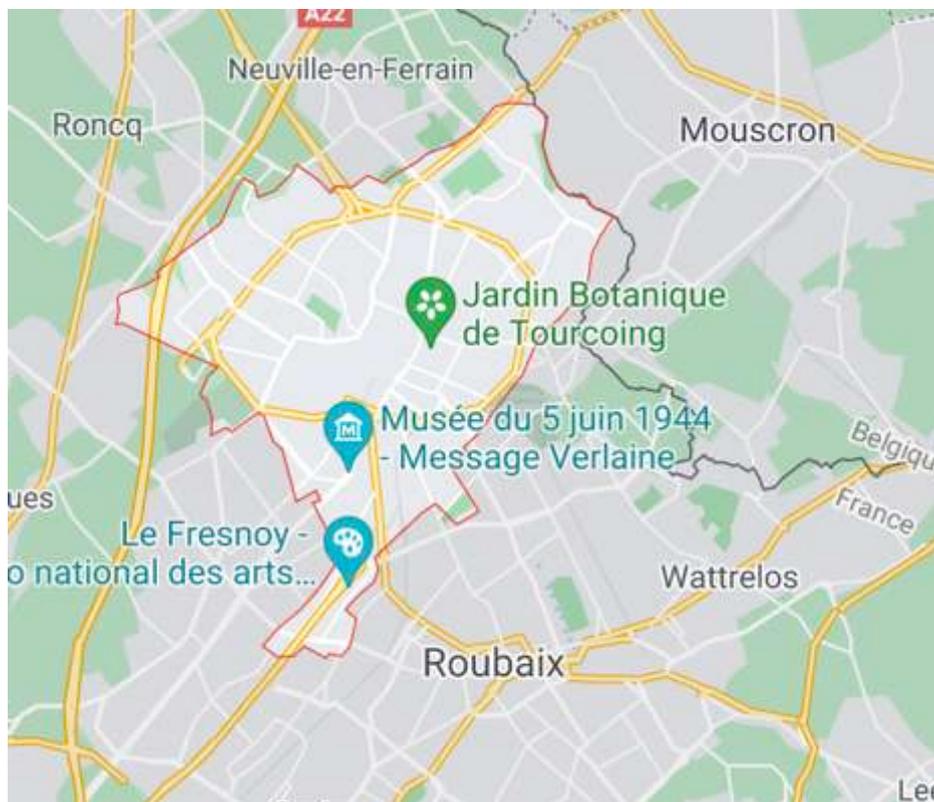
Déjà étudiant, je participais aux soirées « Installations et rachat d'officine » organisés par différents acteurs du monde officinal comme celle de la CERP ou l'OCP, des soirées qui furent pour moi l'occasion d'entretenir mon réseau et d'organiser au mieux mes projets.

Aujourd'hui, informé par anciennement mon titulaire, ma maître de stage, Mr DELAFON de la vente de son officine, ce fut l'élément déclencheur m'ayant poussé à franchir le pas. »

II. Présentation de l'officine

A) Localisation

La pharmacie est située à TOURCOING (59200), ville de 92 118 habitants (source INSEE, 2017), dans la région Hauts-de-France.



POPULATION TOTALE dans un rayon de 6 km : 342 554 habitants (*INSEE au 01/01/2020 (Recensement 2017)*).

Les horaires d'ouverture de la pharmacie sont :

- Du lundi au vendredi : 9h-12h et 14h-19h
- Le samedi matin : 9h-12h

Situation : **Centre-Ville**

Située au sein d'un pôle d'échange transport : lignes de bus, tramway, métro & vélos générant beaucoup de passage.

Localisée dans un quartier dynamique :

- Zone commerciale, services (banques, Poste, centre des finances publiques...), Établissements scolaires (de l'école Primaire à l'enseignement supérieur)
- Redynamisation du Centre-Ville, Projet « Quadrilatère des piscines »

B) Population

Répartition de la population selon la tranche d'âge

En 2017, la population à Tourcoing était de 92 118 habitants ; répartition faite selon la tranche d'âge (selon l'INSEE, 2017) :

	Habitants	en %
0 à 14 ans	21 316	23,1
15 à 29 ans	20 887	22,7
30 à 44 ans	19 420	21,1
45 à 59 ans	15 722	17,1
60 à 74 ans	8 775	9,5
75 ans et plus	5 998	6,5
TOTAL	92 118	100

Population plutôt jeune dans sa globalité, même s'il y a une part non négligeable de la population « âgée » (environ 16%)

Les tranches d'âge (30 à 44 ans et 45 à 59 ans) représentent une part importante ; elle risque donc de continuer à progresser, ceci pouvant signifier une augmentation des pathologies et donc un besoin de soigner celles-ci.

Cette population plutôt jeune peut nous permettre d'exploiter au mieux nos perspectives de reprise avec une remise à niveau et le souhait de donner un « coup de jeune » à l'officine.

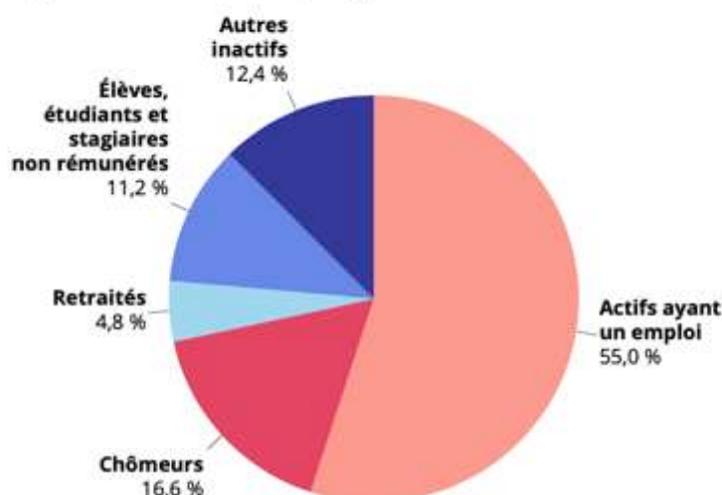
Variation annuelle de la population :

	1968-75	1975-82	1982-90	1990-99	1999-2007	2007-2012	2012-2017
Variation annuelle de population (en %)	0,5	-0,8	-0,4	0,0	-0,2	0,1	1,0

On constate une légère augmentation de 0,1% à partir de 2007 et une plus nette entre 2012 et 2017 (+ 1%), alors qu'auparavant on était plutôt sur des valeurs négatives. Donc c'est une ville où la population augmente notamment à partir de 2007 (*chiffre INSEE, 2017*)

Niveau d'activité dans la population : (INSEE, 2017)

EMP G1 - Population de 15 à 64 ans par type d'activité en 2017



Il est important de s'intéresser ici au niveau d'activité et à l'emploi. D'après les données de l'INSEE, en 2017, on a une population plutôt active avec 55% des actifs ayant un emploi, mais il y a aussi une population plutôt inactive ou au chômage qui représente au total près de 39% ce qui n'est pas négligeable.

La part des retraités représentent environ près de 5% de la population, ce qui est intéressant ici car les patients âgés sont souvent poly médicamenteux, et possiblement des patients fragiles nécessitant des locations ou achats de matériel médical, donc un rôle très important pour le pharmacien concernant le maintien à domicile notamment.

C) Accès et fréquentation

La ville possède un réseau de transport en commun, qui permet de se déplacer facilement au sein de Tourcoing. En effet, la ville dispose du réseau Ilévia, qui comprend notamment bus, métro et tram.

La ligne 2 du métro, qui relie Lomme (*station St Philibert*) à Tourcoing (*station CH Dron*), dessert une station (*station Phalempins*) qui est situé juste en face de la pharmacie, au niveau de la place des Phalempins.

On peut également noter que la pharmacie est proche du **Centre Hospitalier de Tourcoing** :

- à 5 kilomètres en voiture
- à 5 stations de métro (*station CH Dron* → *station Phalempins*)

Des emplacements pour se garer malgré une situation en plein centre-ville avec notamment : un parking de 308 places, rue de la Bienfaisance auquel on trouve à proximité deux autres parkings : Miss Cavell (442m), Saint Christophe (499m).

Un impact en lien direct avec le projet de redynamisation du Centre-Ville :

- Projet du « Quadrilatère des piscines » sur 5 hectares, à \approx 300 m de la pharmacie
- 35 000 m² de logements (\approx 500 logements) ;
- 10 000 m² d'équipements publics (groupe scolaire, centre multi-accueil petite enfance, maison des associations, salle polyvalente) ;
- 10 000 m² d'activités et de commerces.

L'étude des données du LGO montrent 2 journées où la fréquentation est optimale : le lundi et le jeudi.

Cette augmentation de fréquentation s'explique en partie par la présence d'un marché de fréquence bihebdomadaire à 300m de l'officine

III. Analyse de l'environnement

A) Environnement médical et paramédical

- **Environnement médical** : diversifié (médecins généralistes, spécialistes & cabinets paramédicaux - infirmiers, kiné...).
- **Commerces** : nombreux commerces de proximité (boulangeries, restaurants, supermarché, café...).
- **Services** : Bureau de poste, banques, services administratifs.
- **Écoles** : privées & publiques, écoles primaires, collège, lycée, écoles professionnelles & supérieures (dans un rayon de 110 à 850 m).
- **Environnement culturel & sportif** : salles de sport, complexe sportif, piscine, musée, théâtre.

Comme cité précédemment nous avons le C.H de TOURCOING à environ 5 km, la Clinique de la Victoire à environ 1,2 km.

Du plus proche au plus loin dans un rayon de 500m :

1. Ophtalmologue (\approx 40 m)
2. Cabinet Infirmier (\approx 120 m)
3. Cabinet de Kinésithérapie du sport (\approx 140 m)
4. Cabinet Dentiste (\approx 210 m)
5. Cabinet Dentiste (\approx 280 m)
6. Médecin généraliste – Dr Gallet-Vandaele (\approx 300 m)
7. ORL (\approx 350 m)
8. Cabinets Infirmiers – 4 (\approx 400 m)
9. Cabinets Kiné. & Dentistes (\approx 400 m)
10. Cabinets Dentiste & infirmier (\approx 450 m)
11. Médecin généraliste – Dr BILAND (\approx 500 m)
12. Médecin généraliste – Dr DELARUE (\approx 500 m)
13. Résidence Duc d'Havré - Cabinets Dentiste & infirmier (\approx 500 m)
14. Résidence Toison d'Or - Cabinet infirmier (\approx 500 m)
15. Cabinet infirmier - (\approx 500 m)

Un peu plus loin dans un rayon de 550 à 750 m

16. Cabinets Dentistes – 2 (≈ 550 m)
17. Médecin généraliste – Dr MOUTIER (≈ 620 m)
18. Cabinet Kinésithérapie (≈ 650 m)
19. Cabinet Médical Victoire – 5 MG (≈ 700 m)
20. Cabinet Dentiste (≈ 700 m)
21. Cabinet Dentiste (≈ 750 m)

B) Environnement concurrentiel

DANS UN RAYON DE ≤ 750 m :

1. une pharmacie à 210 m
2. une pharmacie à 250 m
3. une pharmacie à 260 m
4. une pharmacie à 350 m
5. une pharmacie à 750 m

Pour résumer les informations sur la commune :

<i>Dans la commune</i>	<i>Nombres</i>	<i>Observations</i>
<i>Habitants dans la commune</i>	98.000	
Pharmacies dans la commune (incluant la phie)	34	
Médecins généralistes	6	Dans un périmètre de 300 mètres
Médecins spécialistes	10	Dans un périmètre de 300 mètres
Ecoles (maternelles et primaires)	3	Dans un périmètre de 300 mètres

IV. Atouts de la pharmacie et analyse SWOT

- **Situation** : pharmacie située au cœur de la ville de Tourcoing, face au terminus des bus. À proximité des commerces, écoles et services.

- **Redynamisation de la Pharmacie** :

Pharmacie de passage obligatoire pour aller au centre-ville, gardant un bon potentiel de développement au niveau de l'offre produits et du merchandising. Les travaux lui donneront de la visibilité et marqueront le changement.

L'adhésion à un groupement et la création d'un site internet lui permettra d'accentuer la visibilité numérique.

- **Chiffre** : Perspective d'augmentation de la fréquentation grâce aux travaux, site internet et au changement de titulaire qui permettra de sortir d'une routine de 33 ans.

- **Environnements médical & paramédical diversifiés**

	Positif	Négatif
Origine interne	Forces (S) Pas de charges salariales Patientelle fidèle Environnement médical Place de stationnement Station de métro proche Environnement géographique Forte dynamisation possible	Faiblesses (W) Pas de continuité avec la patientelle Offres commerciales à revoir (manque d'initiatives du titulaire, pas de disponibilités pour les commerciaux) Faible diversité de l'offre et pas de nouveauté dans les gammes proposées
Origine externe	Opportunités (O) Légère hausse démographique Concurrence nombreuse = possibilité d'aller récupérer du chiffre d'affaire aux pharmacies alentours	Menaces (T) Pharmacies concurrentes nombreuses

V. **Analyse financière**

A) **Analyse comparative des ratios**

Pour examiner la santé financière de l'officine, nous avons mis en place une analyse comparative des deux derniers exercices de celle-ci, à savoir l'année 2019 et 2018.

RATIOS DE GESTION

	Exercice 2018 (12 mois)		
ROTATION DES STOCKS			
Stock de marchandises x 360	60 717	* 360	46,59
Achats consommés HT	469 111		
CREDIT CLIENTS			
Créances clients x 360	19 688	* 360	10,39
CA TTC	682 000		
	Taux tva moyen : 4,9%		
MARGE COMMERCIALE (hors rétrocessions)			
Ventes de marchandises HT - achats consommés	650 274 -	469 111	181 163 27,86%
Ventes de marchandises HT	650 274		
	hors presta génériques		4 772
	dont presta génériques		28,59%
CHARGES DE PERSONNEL / CA HT	89 793 /	650 274	13,81%
CHARGES EXTERNES / CA HT	54 840 /	650 274	8,43%
dont loyer + chg loc Pharma.	22 862		
EFFECTIF DE PRODUCTION			
CA TTC / 350 000 €	682 000 /	350 000	1,95 personnes
CREDIT FOURNISSEURS	64 823 X	360	
		496 500	47 jours
PRELEVEMENTS EXPLOITANT	-	19 719	
RATIO de TRESORERIE			
(en jours d'Achat ttc)	- 18 502 X	360	
		496 500	-13
VENTILATION DES ACHATS HT			
Achats à 2,10%		349 072	73,88%
Achats à 5,50%		40 135	8,49%
Achats à 10 %		21 854	4,63%
Achats à 20 %		61 454	13,01%
		472 515	100,00%
VENTILATION DES VENTES HT / dont Hono. Dispensation & dont Loc Mat Med			
Ventes à 2,10%		487 954	75,04%
Ventes à 5,50%		54 211	8,34%
Ventes à 10%		31 662	4,87%
Ventes à 20%		76 447	11,76%
		650 274	

RATIOS DE GESTION

Exercice 2019 (12 mois)			
ROTATION DES STOCKS			
Stock de marchandises x 360	53 950	* 360	39,98
Achats consommés HT	485 777		
CREDIT CLIENTS			
Créances clients x 360	14 489	* 360	7,45
CA TTC	700 300		
	Taux tva moyen : 4,6%		
MARGE COMMERCIALE (hors rétrocessions)			
Ventes de marchandises HT - achats consommés	669 771 -	485 777	183 994
Ventes de marchandises HT	669 771		
	hors presta génériques		
			5 100
		dont presta génériques	
			28,23%
CHARGES DE PERSONNEL / CA HT	77 080 /	669 771	11,51%
CHARGES EXTERNES / CA HT	53 757 /	669 771	8,03%
dont loyer + chg loc Pharma.	23 217		
EFFECTIF DE PRODUCTION			
CA TTC / 350 000 €	700 000 /	350 000	2,00
			personnes
CREDIT FOURNISSEURS	63 558 X	360	
		500 900	46
			jours
PRELEVEMENTS EXPLOITANT	-	39 382	
RATIO de TRESORERIE			
(en jours d'Achat ttc)	7 391 X	360	
		500 900	5
VENTILATION DES ACHATS HT			
Achats à 2,10%		368 531	76,94%
Achats à 5,50%		40 816	8,52%
Achats à 10 %		19 912	4,16%
Achats à 20 %		49 751	10,39%
		479 010	100,00%
VENTILATION DES VENTES HT / dont Hono. Dispensation & dont Loc Mat Med			
Ventes à 2,10%		515 805	77,01%
Ventes à 5,50%		54 600	8,15%
Ventes à 10%		31 455	4,70%
Ventes à 20%		67 911	10,14%
		669 771	

1) Concernant les ratios financiers

➤ Ratio client

2018	2019	Moyenne professionnelle
10 jours	7 jours	5 à 10 jours

En 2018 le ratio était de **10 jours** et en 2019 celui-ci était de **7 jours**, on remarque qu'il y a eu un vrai travail de la part de la pharmacie permettant de diminuer l'ensemble des avances puisque le ratio est passé de 10 à 7 même si en 2018 il était déjà dans la moyenne professionnelle qui est de 5 à 10 jours. Ceci un bon point à mettre en évidence.

➤ Ratio Fournisseur

2018	2019	Moyenne professionnelle
46 jours	47 jours	30 à 45 jours

En 2018 on retrouvait un ratio à **46 jours** qui augmente en 2019 avec un ratio à environ **47 jours**, des ratios qui restent approximativement dans la moyenne professionnelle puisque que celle-ci est de 30 à 45 jours.

➤ Ratio de trésorerie

2018	2019	Moyenne professionnelle
5 jours	-13 jours	30 à 45 jours

En 2018 on retrouvait un ratio 5 qui diminue considérablement en 2019 puisque l'on retrouve celui-ci à presque **-13 jours**. Cela s'explique par le manque d'implication du titulaire qui n'a plus le projet de développer son officine mais ne marque pas nécessairement une mauvaise gestion des finances

➤ Ratio de stock

2018	2019	Moyenne professionnelle
47 jours	40 jours	40 à 45 jours

Concernant le ratio de stock on observe un réel travail puisque en 2018 on retrouvait un ratio **47 jours** qui en 2019 était de **40 jours**. Cela démontre le souhait d'une bonne gestion évitant les sur-stockages qui riment avec une perte financière mais aussi des sous-stockages qui peuvent présenter une pénibilité pour la patientelle qui se doit de revenir à chaque passage à la pharmacie pour récupérer un promis.

Pour cette officine, nous sommes juste dans la moyenne professionnelle qui est de 40 à 45 jours. Cependant, cela peut rester un point à améliorer, en accord avec une bonne gestion de la trésorerie, qui peut présenter un réel confort pour la patientelle qui retrouve les produits souhaités directement présents dans l'officine.

Pour cette officine, ce ratio de stock plutôt bas peut tout simplement refléter le manque de produits de parapharmacie qui peut être un point à travailler pour la reprise en y implantant une gamme de produits de parapharmacie non disponible dans les officines avoisinantes.

2) Concernant les ratios d'exploitations

➤ L'évolution du chiffre d'affaires

Cette tendance du chiffre d'affaires a déjà pu être appréciée en partie grâce aux données évoquées plus haut. Celle-ci en 2019 par rapport à 2018 présente une involution puisqu'on observe une **perte de 0,8% du chiffre d'affaires** par comparaison à la moyenne professionnelle où on retrouve plutôt une évolution de 1 à 2%. Ce résultat afin de présenter une pertinence doit être associé à l'étude de la marge, qui fait l'objet du point suivant.

➤ Marge

2018	2019	Moyenne professionnelle
27,86 %	27,47 %	28 à 30%

En 2019 on retrouve une marge à **27,47%** et en 2018 une marge à **27,86 %** ce qui est représente une moyenne basse par comparaison à la moyenne professionnelle qui se situe entre 28 et 30%. On peut mettre en avant la nécessité d'augmenter la marge et réfléchir au moyen pour y parvenir.

La baisse du chiffre d'affaires peut être due à une baisse de la vente de produits conseils : travaux urbains devant la pharmacie ? baisse des conseils associés ? formation de l'équipe ?

➤ **Ratio des charges d'externes**

2018	2019	Moyenne professionnelle
8,43 %	8,03 %	4 à 6%

En 2018, ce ratio était de **8,43%** qui subit une **baisse** en 2019 se retrouvant à **8,03%**. En prenant compte la moyenne professionnelle qui se situe entre 4 et 6%, on peut s'apercevoir qu'en 2018 ce ratio était déjà en borne supérieure, il y a un souhait cependant de se rapprocher de l'intervalle moyen.

➤ **Ratio charges de personnel**

2018	2019	Moyenne professionnelle
13,81%	11,51%	8,5 à 10,5% pour 1 titulaire 7 à 8% pour 2 titulaires

Pour cette officine c'est un ratio qui en 2018 était de 13,81% et qui va diminuer en 2019 en arrivant à 11,51%.

Celui-ci met en évidence une plus forte implication de la titulaire puisque les charges de personnels ont bien diminué mais reste tout de même un peu élevées.

Année de Naissance	Fonction	Type de Contrat	Date d'entrée	Coefficient	Evolution coef / convention	Temps Travail hebdomadaire	Salaire Brut Mensuel	Prime - 13ème M Brut/an	Salaire Brut Annuel moyen
1 994	Assistante	CDD	03/09/18	470		35	3 220		38 600
1 995	Etudiante	CDD	07/09/17			5	320		3 800
1 991	Etudiante	CDD	29/08/19			7	450		5 400
1 998	Etudiante	CDD	23/08/19			8	400		4 800
1 956	F. de Ménage	CDI	13/09/04	300		6	350		4 200
									56 800

Pour Rappel, Salaires Bruts au 31/12/2018 56 962

Pour Rappel, Salaires Bruts au 31/12/2018 66 750

Ces points vont pouvoir se préciser avec le dernier ratio, qu'est le ratio d'effectifs moyen de production.

➤ Ratio Effectif moyen de production

Ce ratio calculé pour 2018 à **1,95** et 2019 est de **2,00** il permet de cibler le personnel nécessaire au bon fonctionnement de l'officine. Celui-ci est déterminé grâce au chiffre d'affaires activité TTC que l'on divise par le CA productivité moyenne par an par employé TTC pour lequel on attribue une moyenne de 330 000 à 350 000 euros.

Ces deux derniers ratios permettent de pointer si le titulaire était très fortement impliqué ou non au sein de l'officine, si sa présence au comptoir était impérative. Cela peut mener à différentes hypothèses comme :

- La première est que le pharmacien ne pouvait se consacrer aux tâches administratives, gestion de l'officine, rencontre des commerciaux qu'en dehors des heures d'ouvertures de la pharmacie ce qui devait être à l'origine de très grosses semaines où elle consacrait chaque jour à sa pratique professionnelle. Ce qui peut au long terme porter préjudice à la qualité et à la gestion de l'officine.
- La seconde est que la pharmacienne a fait le choix de délaissé certaines tâches pour pouvoir être présente au comptoir mais cela peut impacter un certain nombre de points comme la gestion des stocks, la négociation de remises avec les commerciaux, une démarche d'innovation et recherche de nouvelles idées pour maintenir une certaine attractivité.

Une baisse des médicaments remboursés est tout à fait normale puisque les prix des médicaments tendent à baisser mais cette baisse est compensée par des honoraires de dispensations qui permettent de conserver la marge, qui sera étudiée plus bas.

Concernant les ventes de TVA 5,5% celle-ci reste très minime, cependant en établissant une corrélation avec les TVA 10% on peut établir la baisse de ventes de produits conseils qui peut s'expliquer par un manque de formation, un manque de dynamisme dans le conseil.

Enfin concernant les TVA 20%, la baisse reste très limitée ce qui permet de se diriger plutôt vers une diminution de la vente des produits de parapharmacie mais tout cela pourra être confirmé par l'analyse comparative des ratios.

Concernant l'étude des achats HT selon les TVA, on observe :

- Pour les **TVA 2,10%** : on observe une **augmentation** de **3,06%**
- Pour les **TVA 5,5%** : on observe une **augmentation** de **0,03%**.
- Pour les **TVA 10%** : on observe une **baisse** de **0,47%**.
- Pour les **TVA 20%** : on observe une **baisse** **2,62%**.

Concernant les TVA 2,10% on observe une augmentation qui en corrélation avec la marge peut mettre en évidence la délivrance nouvelle de produit cher. La TVA 5,5% présente une légère augmentation qui ne permet à elle seule d'établir un point pertinent.

Année de Naissance	Fonction	Type de Contrat	Date d'entrée	Coefficient	Evolution coef / convention	Temps Travail hebdomadaire	Salaire Brut Mensuel	Prime - 13ème M Brut/an	Salaire Brut Annuel moyen
1994	Assistante	CDD	03/09/18	470		35	3 220		38 600
1995	Etudiante	CDD	07/09/17			5	320		3 800
1991	Etudiante	CDD	29/08/19			7	450		5 400
1998	Etudiante	CDD	23/08/19			8	400		4 800
1996	F. de Ménage	CDI	13/09/04	100		6	350		4 200
									56 800

Pour Rappel, Salaires Bruts au 31/12/2019	56 962
---	--------

Pour Rappel, Salaires Bruts au 31/12/2018	66 750
---	--------

Cependant à l'exception des achats TVA 10% qui restent plutôt stables, on remarque une nette baisse des TVA 20% qui peut signifier la diminution de conseils au comptoir, des gammes de parapharmacies moins renouvelées.

Ces points permettent une première approche qui va pouvoir s'affiner grâce à l'étude des ratios qui fait l'objet de la prochaine partie.

B) Analyse des ressources humaines et projet

1) Emploi du temps

Concernant l'emploi du temps, en prenant les horaires d'ouvertures et le temps de travail hebdomadaire on peut disposer l'emploi du temps de chaque membre.

Ces données sont des choses que l'on peut demander directement au titulaire, il peut être intéressant de demander le nombre d'années d'expérience des préparateurs, étudiants afin de pouvoir anticiper un changement de coefficient (par exemple pour un préparateur, pour passer au 7^e échelon il lui faudrait avoir exercé 7 ans au coefficient 300, pour un étudiant savoir si il a dépassé les 350heures).

2) Contrats

Tous les contrats prennent fin pour la reprise du nouveau titulaire
L'épouse du titulaire étant préparatrice en pharmacie, un début à deux semble cohérent avec peut être le recrutement d'une apprentie.

VI. Changements opérés

A) Ressources humaines

L'embauche d'une préparatrice, notamment l'épouse du titulaire à 35h a été effectuée, ainsi que celle d'une apprentie préparatrice en alternance.

Le titulaire envisage désormais l'embauche d'un pharmacien à mi-temps afin de créer une dynamique, de libérer du temps pour la gestion, l'innovation dans l'esprit d'une amélioration de l'attractivité. Mais également l'occasion d'augmenter l'amplitude horaire puisque comme évoqué dans la partie sur l'environnement concurrentiel, les deux pharmacies les plus proches sont ouvertes jusque 12h30 du lundi au samedi.

B) Amplitude horaire

Il y a eu une augmentation de l'amplitude d'horaire tout en conservant une distinction ainsi :

- ouverture du lundi au vendredi de 8h30 à 19h non stop
- ouverture le samedi de 8h30 à 12h30

C) Réévaluation des contrats

➤ Contrats de charges externes

- 30% des contrats relatifs à des charges externes jugés inutiles ont été résiliés complètement
- 30% des contrats jugés d'un prix excessifs ont été renégociés
- Le reste des contrats ont été maintenus, soit par engagement, soit par leur bonne gestion

➤ Groupement

La pharmacie du conseil a signé pour rejoindre un groupement sans flux poussés dès sa reprise, permettant la mise en place de tarifs préférentiels sur les génériques et produits conseils

Cette intégration au groupement a automatiquement fait passer la pharmacie du génériqueur TEVA à BIOGARAN, toujours dans cette optique d'optimisation des prix d'achats.

➤ Grossiste

La pharmacie est passée du grossiste « OCP » à la « CERP » après mise en concurrence afin d'obtenir de meilleures remises

D) implantation de gammes

Afin de redynamiser le secteur conseil, la pharmacie a implanté 2 nouvelles gammes de micro-nutrition et 2 nouvelles gammes de cosmétiques

E) Travaux extérieurs

Etat des lieux avant reprise

La devanture de la pharmacie met en évidence une façade ancienne bleue mais avec une excellente visibilité sur un axe passant .

Elle dispose d'une place de livraison juste en face de la pharmacie.

Elle présente deux grandes vitrines qui permettent une exposition des gammes, de l'actualité de l'officine avec une très bonne visibilité qui sont situées juste en dessous des croix. Il existe aussi une petite vitrine qui met en avant le service de matériel médical que propose la pharmacie.

Concernant l'entrée, on retrouve une porte d'entrée centrée à ouverture automatique, un volet qui protège celle-ci lorsque la pharmacie est fermée, d'aspect assez ancien et non rénové.

Sur le côté de la pharmacie est disposée une porte avec la présence d'une entrée de courrier avec la mention « déposez vos ordonnances ici » permettant de déposer son ordonnance afin qu'elle soit préparée. Les livraisons se font donc essentiellement sur le côté de la pharmacie, à distance de la clientèle permettant de ne pas gêner celle-ci.

On peut voir sur les vitrines la banderole du groupement Giropharm qui n'est pas franchement mis en avant.



Rénovations effectuées

La rénovation de la devanture est présentée dans la photo ci-dessous, en effet les premiers souhaits de rénovations à établir dès la reprise étaient la modernisation de la vitrine afin d'apporter un renouveau qui attire la patientelle.

Un ajout de couleur sur la devanture un vert « vert feuille » qui permet vraiment à l'établissement de se différencier par rapports aux autres bâtiments de la rue, sur un fond gris anthracite qui apporte également de la modernité.



Il a été décidé de changer le nom de la pharmacie de manière à se différencier de l'ancien titulaire et marquer le changement et le renouveau.

Enfin, la mise en place sur la grande vitrine donnant sur la place d'un écran animé annonçant le changement de titulaire.

Le prix de la rénovation de la devanture avoisine les 6500 euros.

F) Travaux intérieurs

État des lieux avant reprise



Cette photo de l'intérieur de la pharmacie met en évidence 3 comptoirs pour servir les patients, le matériel a l'air de bon état mais le design est très ancien. On peut juger tout même de la bonne luminosité que présente cette surface de vente



Cette deuxième photo permet de disposer d'un autre angle, elle permet d'observer cette le mobilier de l'officine et sa vétusté

Rénovation effectuées





Nous avons pu voir que la pharmacie était dans un très bon état, le matériel restant propre et bien conservé. Dans l'esprit de dynamisme que porte notre projet, il a été décidé de « redesigner » les comptoirs sans les changer,

permettant de les moderniser sans nécessairement nécessiter un budget important. L'objet étant de faire ressortir un esprit naturel, un côté zen, et ce en les repeignant en blanc et en ajoutant des tasseaux de bois en pin massif

L'esprit serait vraiment de faire sortir le côté boisé, pour se faire le titulaire a apporté des motifs sur les murs rappelant ce côté naturel, et a ouvert l'espace en séparant les comptoirs.

Toujours dans un projet de faire ressortir l'aspect brut et naturel, les sols ont été rénovés en remplaçant l'ancien carrelage par une résine époxy blanc satiné.

Ensuite, concernant le reste de l'agencement, les étagères murales ont été repeintes en blanc et le nom des thèmes présents au-dessus de chaque rayon derrière les comptoirs, ont été modernisés en y collant des PVC en aspect boisé puis mis en valeur avec des lumières LED qui apportent de la clarté et de la visibilité

L'espace de vente devant les comptoirs a également été optimisé avec la mise en place d'une gondole permettant la mise en avant de produits saisonniers.

VII. Montage juridique

A) La SELAS

La SEL est la forme juridique la plus courante du secteur officinal, et c'est donc celle qui a été choisie.

C'est une société à l'impôt sur les sociétés (IS).

Nous avons fait le choix d'une SELAS qui est nécessaire au montage retenu auprès de la CAVP. C'est aussi une société à l'impôt sur les sociétés (IS). La SELAS a pour intérêt notamment de ne pas être assujettie à un droit d'enregistrement de **3%** sur les **cessions de part sociales** comme c'est le cas pour les SELARL mais de **0,1%** pour les **cessions d'actions**.

En termes de responsabilité, elle sera restreinte à l'apport du pharmacien ainsi cela assurera une protection des biens personnels car ce sera cette société qui sera propriétaire du fonds de commerce.

De plus, le dossier constitué auprès de la CAVP pour le prêt nécessaire à la constitution complète de l'apport se fera auprès de celle-ci. En effet, la CAVP va permettre de tripler notre apport initial de 30 000€ soit nous accorder un prêt de 90 000€. Ainsi c'est avec cette SELAS qu'il faudra anticiper la somme à rembourser sur 3 ans au terme des 12 ans en prenant compte d'un intérêt à 2% par an

Dans ce projet de reprise, avons créé une SCI pour racheter les murs, ce qui constitue un énorme avantage lors de l'achat d'une officine.

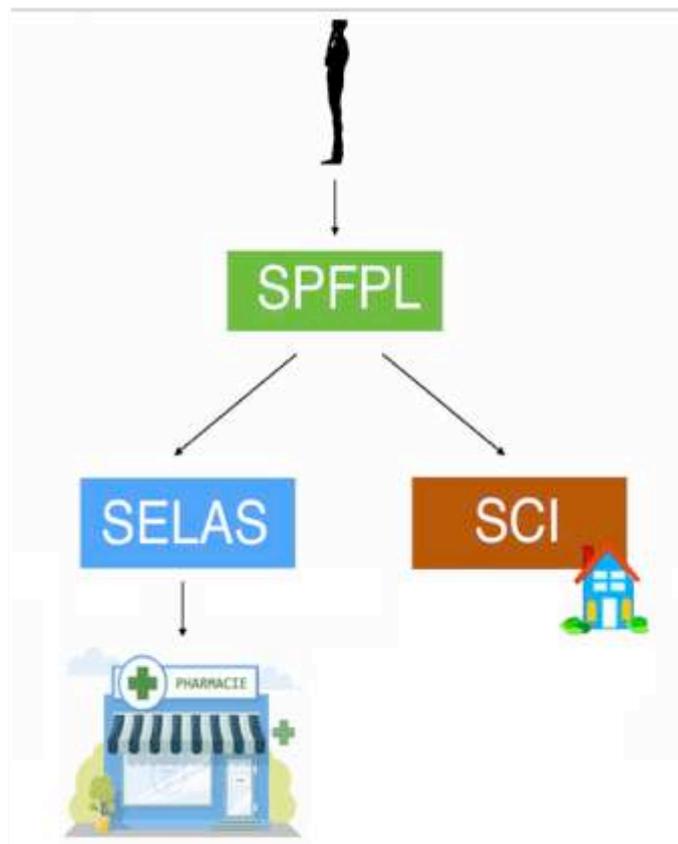
B) La SPFPL

La SPFPL présente un avantage judicieux concernant les dividendes sortant de la SELAS. En effet, grâce au régime fiscale mère-fille sous forme

d'holding ces dividendes peuvent grâce au régime fiscale mère fille remonter en quasi franchise d'impôt.

L'argent remonté dans la SPFPL va permettre le financement de l'apport lors de projets d'investissement futurs

Le projet consiste donc en la création d'une SELAS dont le titulaire est actionnaire à 1% et de manière concomitante à la création d'une SPFPL où il est actionnaire à 100%. Dans ce schéma juridique, la SPFPL est actionnaire majoritaire de la SELAS puisqu'elle détient 99% des actions de la société. La SELAS quant à elle est celle qui détient l'officine comme le résume le schéma suivant :



PARTIE III : ETUDE RETROSPECTIVE

I. Présentation du questionnaire

Questionnaire

Partie I. Situation personnelle

- 1) A quel âge vous êtes vous installés ? _____
- 2) Depuis combien de temps en avez vous le projet ? _____
- 3) De quelle filière venez vous ? OFFICINE INDUSTRIE INTERNAT
- 4) Etiez vous mariés ? OUI NON
- 5) Si oui, sous quel régime matrimonial ? _____
- 6) Après réflexion, quel régime matrimonial auriez vous choisi ? _____
- 7) Où avez vous grandi ? Zone rurale Zone urbaine
- 8) Où vous êtes vous installés ? Zone rurale Zone urbaine
- 9) A votre avis, votre situation personnelle a t'elle eu un impact majeur sur le choix de votre officine ? OUI NON

Partie II. Situation professionnelle

- 10) Combien d'années d'expérience en tant qu'adjoint aviez vous au moment de l'installation ? _____
- 11) Quel domaine universitaire avez vous approfondi avant l'installation et par quel diplôme? (précisez)
 - Management : _____
 - Gestion : _____
 - Communication : _____
 - Orthopédie : _____
 - Aromathérapie : _____
 - Homéopathie : _____
 - Vétérinaire : _____
 - Phytothérapie _____
 - Autre : _____
- 12) Après réflexion, quels diplômes pensiez vous qu'il aurait été utile de passer avant de s'installer ? _____

Partie III. Officine choisie

13) Parmi ces critères, indiquez par un classement les 3 critères qui vous ont le plus impacté pour le choix de votre officine

- Apport personnel
- Zone rurale / Zone urbaine
- situation d'urbanisme (accessibilité, parking, etc.)
- Rentabilité
- Prix de l'officine en brut
- Prix de l'officine en % du CA et/ou en multiple de l'EBE
- Analyse du prévisionnel
- Etude géomarketing
- Zone de chalandise
- Présence / Absence de travaux
- Possibilité d'exercer et développer correctement le rôle de pharmacien et la gestion du patient
- Masse salariale
- Confort de vie (plage horaire, situation régionale, etc.)
- Possibilité d'achat des murs
- Bonne gestion globale de l'officine
- Taille de l'officine en CA HT
- Taille de l'officine en m²
- Potentiel de l'officine

14) Quel CA avait votre officine ? <0,9M 0,9M-1,3M >1,3M

15) Combien d'heures par semaine travailliez vous les 2 premières années après l'installation en moyenne ? _ _ _ _

16) Regrettez vous la taille de l'officine choisie ? _ _ _ _ _ _ _ _ _ _

Partie IV. Les partenaires

17) Avez vous eu l'impression d'être bien informés et accompagnés dans le processus d'accession ? OUI NON

18) Par quel biais d'information avez vous entendu parler de l'officine achetée ?

- Bouche à oreille
- Annonce de l'ordre
- Annonce de journaux spécialisés
- Notaire
- Grossiste
- Cabinet de transaction
- Expert comptable
- Avocat
- Internet
- Ancien adjoint de l'officine
- Autre : (précisez) _ _ _ _ _ _ _ _ _ _

Nous avons envoyé ce questionnaire à des pharmaciens et avons eu 43 réponses de pharmaciens installés pour la première fois il y a moins de 10 ans.

Cette sélection a été réalisée car nous estimons que les règles et le marché des officines antérieurs seraient aujourd'hui obsolètes

Nous allons interpréter maintenant les résultats obtenus

II. Analyse statistique des résultats

M) L'âge de première installation

L'âge moyen des pharmaciens interrogés est de **33,7 ans** avec un âge compris entre 24 et 52 ans

Ce chiffre est confirmé par l'étude interfimo 2021 qui donne une moyenne de 35 ans pour les premières installation

N) Temps moyen de réalisation du projet d'installation

Le temps nécessaire entre le début des recherches et la date de l'installation est en moyenne de **2,3 ans**.

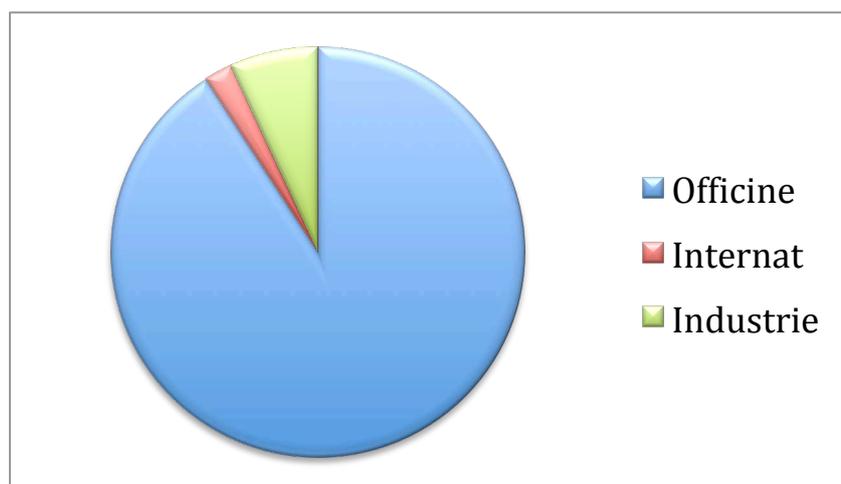
Il faut donc prévoir environ **2 ans et 4 mois** pour réaliser un projet de primo installation

O) Expérience moyenne en tant qu'adjoint

Parmi les pharmaciens interrogés, l'expérience moyenne en tant que pharmacien adjoint avant de s'installer est de **7,1 ans**.

Cependant, elle varie entre **6 mois et 18 ans** et cela peut rassurer certains pharmaciens qui pourraient penser leur projet où trop précoce, où retardé.

P) Filière choisie pendant le cursus universitaire

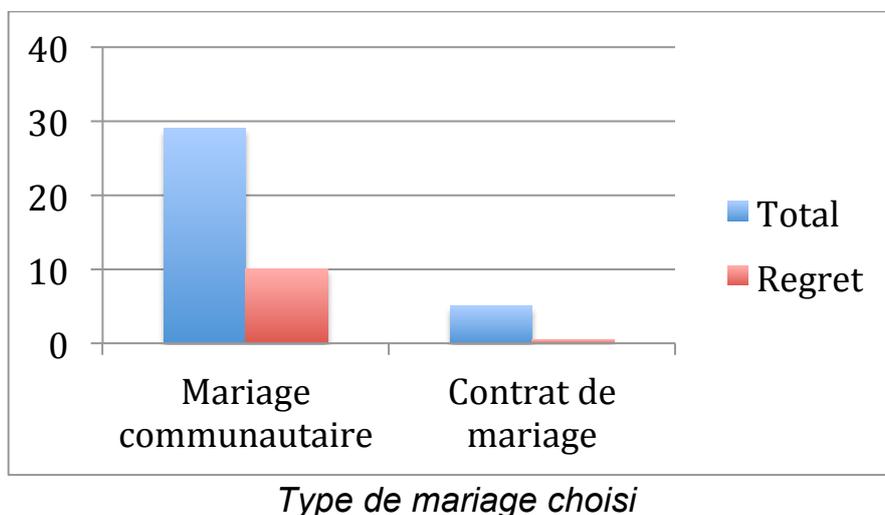


Filière de pharmacie formatrice

Environ **91%** des pharmaciens installés sont issus de la filière officine, **7%** de la filière industrie et **2%** de la filière internat.

Q) Régime matrimonial

Sur les 43 pharmaciens interrogés, **34** sont mariés, soit environ **79%**. Nous nous intéressons alors au type de régime matrimonial choisi.



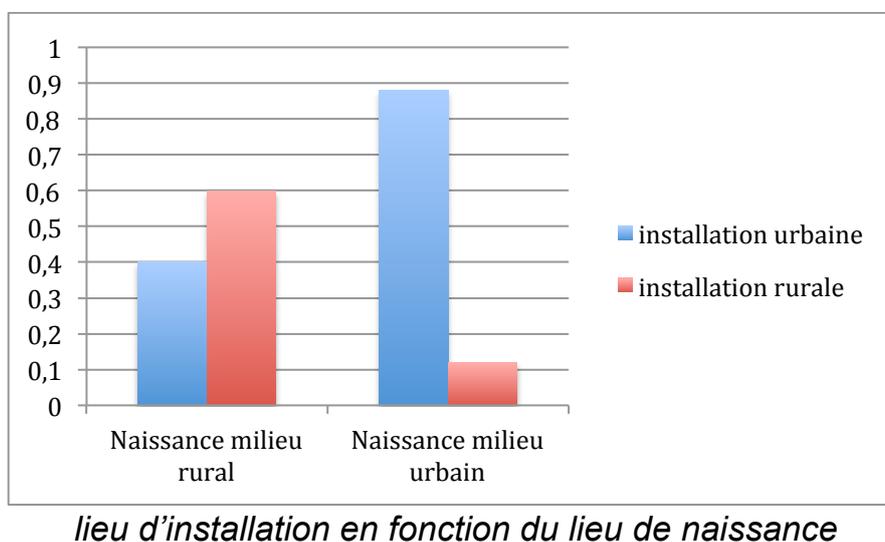
85% des pharmaciens se sont mariés sans régime spécifique, contre **15%** qui ont souscrit un contrat de mariage.

Nous avons interrogé ces pharmaciens pour savoir si, postérieurement, ces pharmaciens auraient changé leur choix pour opter plutôt pour un régime matrimonial différent : 0% des pharmaciens ayant choisi un contrat de mariage ne changerait de régime matrimonial, alors que **34%** des pharmaciens mariés sous le régime de communauté auraient souscrit à un contrat de mariage.

R) Lieu d'installation en fonction du lieu de naissance

Nous observons dans notre échantillon que **78%** des pharmaciens interrogés sont nés en milieu urbain et **22%** en milieu rural.

Nous allons maintenant examiner l'influence qu'a eu le lieu où ils sont nés et ont grandi sur le choix de l'officine.



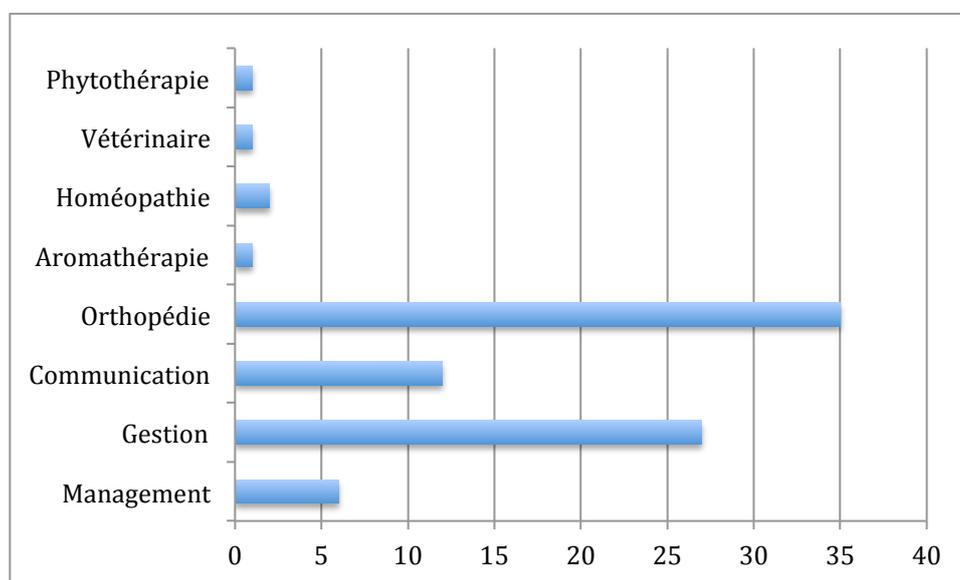
On observe que pour la population qui a grandi en milieu rural, le lieu du choix de l'officine est partagé avec **60%** des pharmaciens qui ont choisi une officine également en milieu rural, et **40%** qui ont changé pour une officine urbaine. Pour la population née en milieu urbain, le choix est beaucoup moins partagé avec **88%** des pharmaciens qui sont restés en milieu urbain contre seulement **12%** qui ont choisi une officine en milieu rural

S) Impact de la vie personnel sur le choix de l'officine

A la question « votre situation personnelle a t'elle eu un impact majeur sur le choix de votre officine ? », **100%** des pharmaciens ont répondu OUI, ce qui illustre bien l'importance parfois négligé de ce poste

T) Domaines universitaires les plus importants

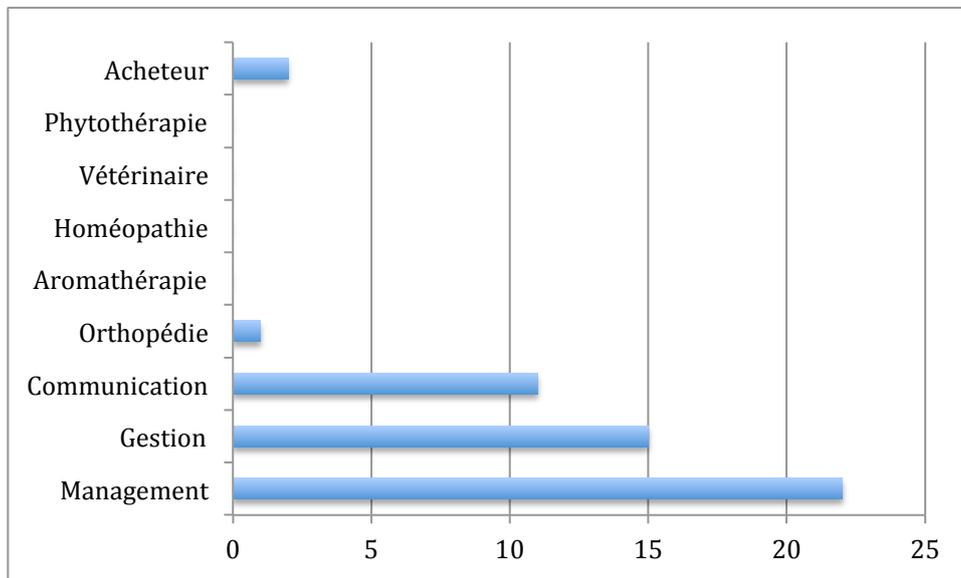
Nous observons maintenant les domaines universitaires que les pharmaciens primo-installés ont jugé utile d'approfondir pré-installation :



Domaines universitaires approfondis avant installation

On peut voir que les domaines universitaires jugés les plus utiles pré-installation étaient l'orthopédie dans **35** cas, la gestion dans **27** cas, et la communication dans **12** cas

Nous posons ensuite la question de savoir quels domaines, à postériori, les pharmaciens auraient choisi d'approfondir avant de s'installer



Domaines universitaires négligés mais jugés important post installation

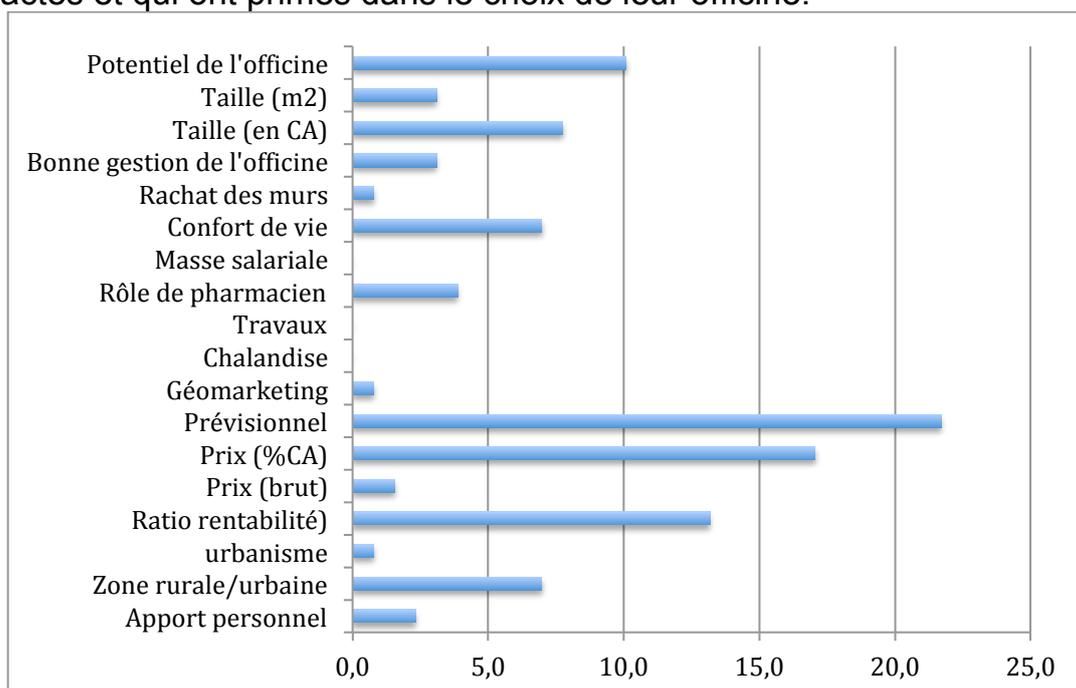
On observe ici que les 3 domaines qui ont le plus été négligés et qui ont été jugés importants d'approfondir avant de s'installer sont le management (22), la gestion (15) et la communication (11)

On observe notamment que 94% des pharmaciens qui n'ont pas approfondi la gestion le conseillent, et 60% des pharmaciens qui n'ont pas fait de formation supplémentaire en management le conseillent.

On voit également que 2 pharmaciens conseillent une formation d'acheteur afin d'optimiser la gestion des achats

U) Les critères déterminants dans le choix de l'officine

Nous avons demandé aux pharmaciens les 3 critères qui les ont le plus impactés et qui ont primés dans le choix de leur officine.

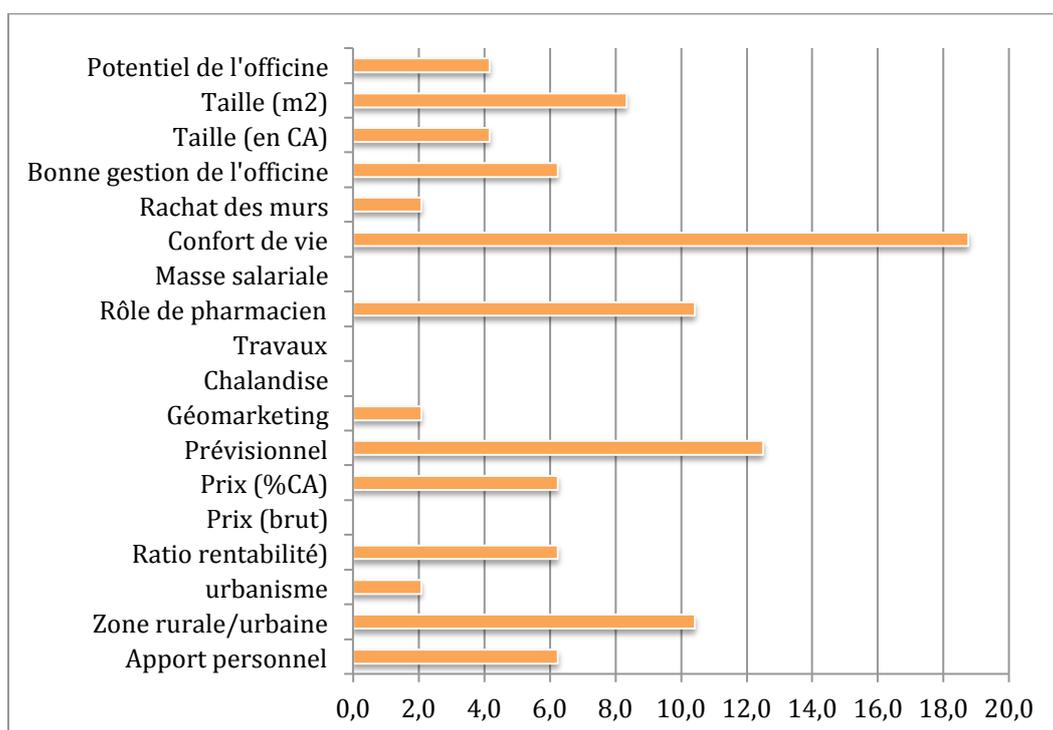


critères déterminants dans le choix de l'officine

On observe des résultats partagés avec comme 5 principaux critères de choix :

- 1 - le prévisionnel de l'officine (**21,7% des choix**)
- 2 - le prix de l'officine en % de CA (**17,1%**)
- 3 - les ratio de rentabilité (**13,2%**)

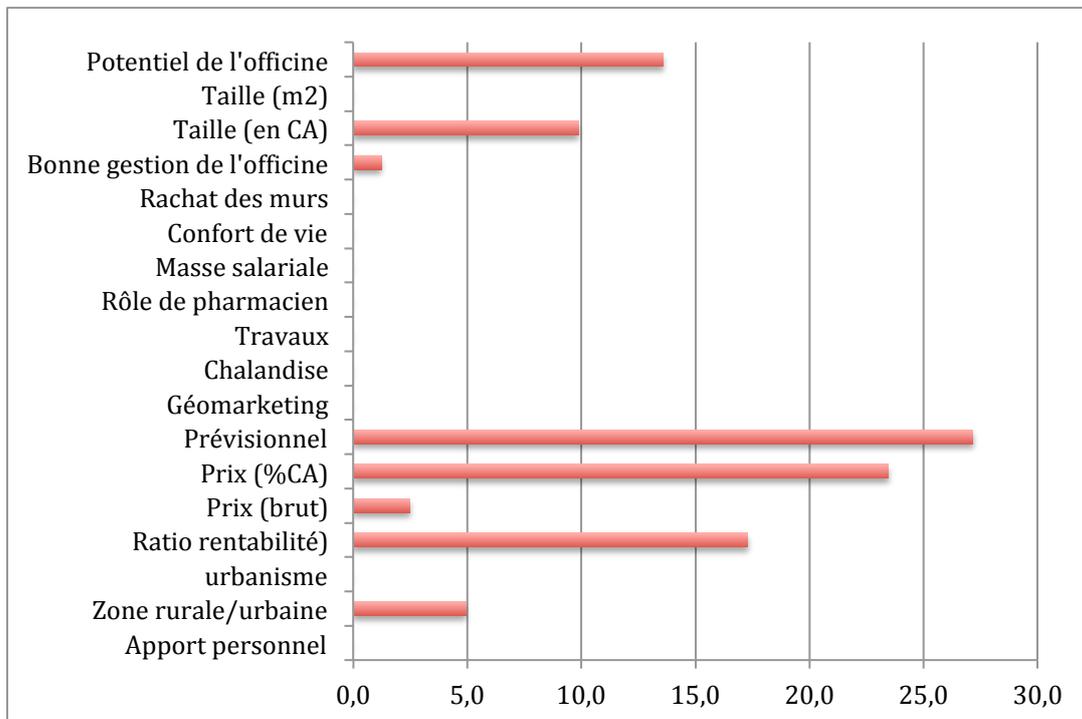
Devant la disparité des résultats, nous décidons de mettre en confrontation les critères choisis avec comme axe de comparaison la présence ou l'absence d'un diplôme d'approfondissement en gestion, car nous mettons comme hypothèse que la formation de gestion change complètement la vision traditionnelle du pharmacien afin d'avoir une approche plus « comptable » et rationnelle sur la viabilité de l'entreprise.



critères déterminants dans le choix de l'officine (pharmaciens sans formation de gestion)

On obtient des résultats complètement différents avec des critères de choix principaux pour le choix de l'officine que sont :

- 1 - Confort de vie (**18,8%**)
- 2 - Prévisionnel (**12,5%**)
- 3 - Rôle du pharmacien avec la patientelle (**10,4%**)
- 3 - Zone rurale / zone urbaine (**10,4%**)



critères déterminants dans le choix de l'officine (pharmaciens avec formation de gestion comptable)

Pour cet échantillon, les critères de choix principaux sont :

- 1 - l'analyse prévisionnelle (27,2%)
- 2 - le prix en % de CA (23,5%)
- 3 - les ratio de rentabilité (17,3%)

Ces critères de choix sont beaucoup plus orientés vers l'analyse du bilan et du prévisionnel et rassurent sur la viabilité de l'officine.

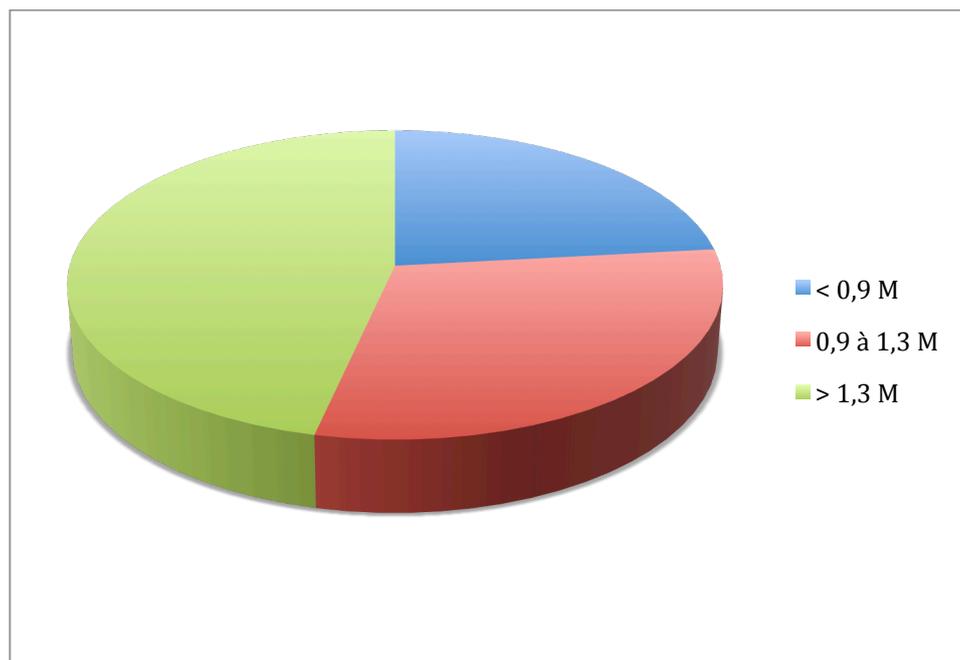
On observe qu'il existe encore aujourd'hui 2 types de pharmaciens :

- le premier qui veut garder une vision claire et une maîtrise de la rentabilité de son entreprise et qui choisira son officine plutôt en fonction des critères comptables
- le second qui privilégiera un espace où il pourra exercer son métier de pharmacien dans les meilleures conditions possibles laissant au second plan les critères de rentabilité

Dans une approche de notre thèse qui se veut très globale, nous ne privilégions pas une approche plutôt qu'une autre, mais nous estimons cependant qu'il faille trouver un juste milieu entre rentabilité et service patient. En effet, la première catégorie, si poussée à son extrême, peut faire oublier l'importance des missions de santé publique et du patient, et la seconde, poussée à son extrême également, peut mettre en péril la viabilité de l'entreprise convoitée.

Une officine doit naturellement être choisie pour ses critères de rentabilité et pour la maîtrise de la bonne prise en charge du patient, et ce sur un même plan.

V) Taille de l'officine achetée en CA lors de la première installation

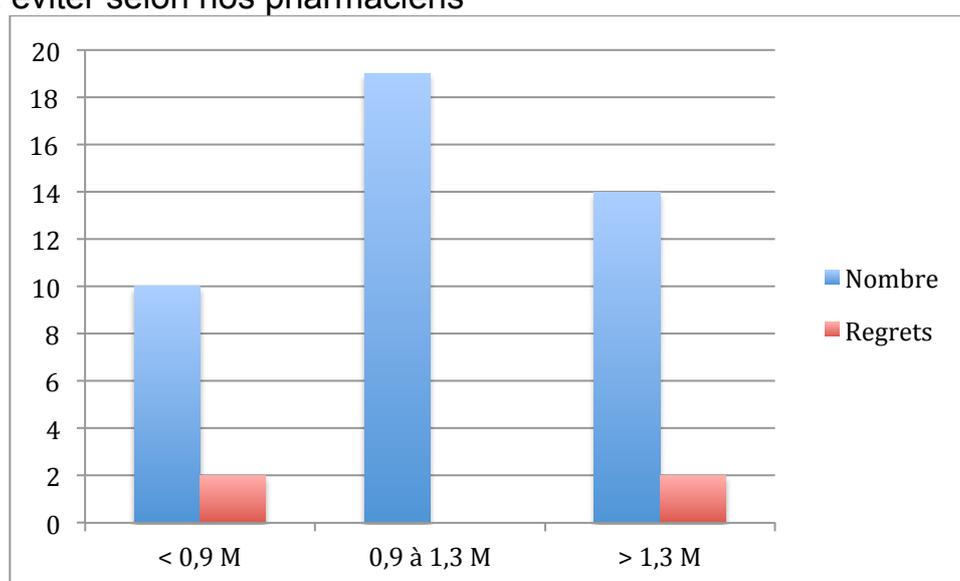


Taille en CA

On observe que lors de la première installation, l'officine privilégiée est l'officine moyenne qui a un CA HT compris entre 0,9 et 1,3 million d'euro annuel (44,2%).

S'en suit ensuite les pharmacies de plus de 1,3 million annuel (32,6%), pour finir par les petites officines de moins de 900000 euros annuel de CA HT qui sont les moins prisées (23,2% des installations)

Nous nous intéressons alors aux regrets quant à la taille en CA HT de l'officine choisie pour la première installation afin d'observer si l'une des catégories serait à éviter selon nos pharmaciens



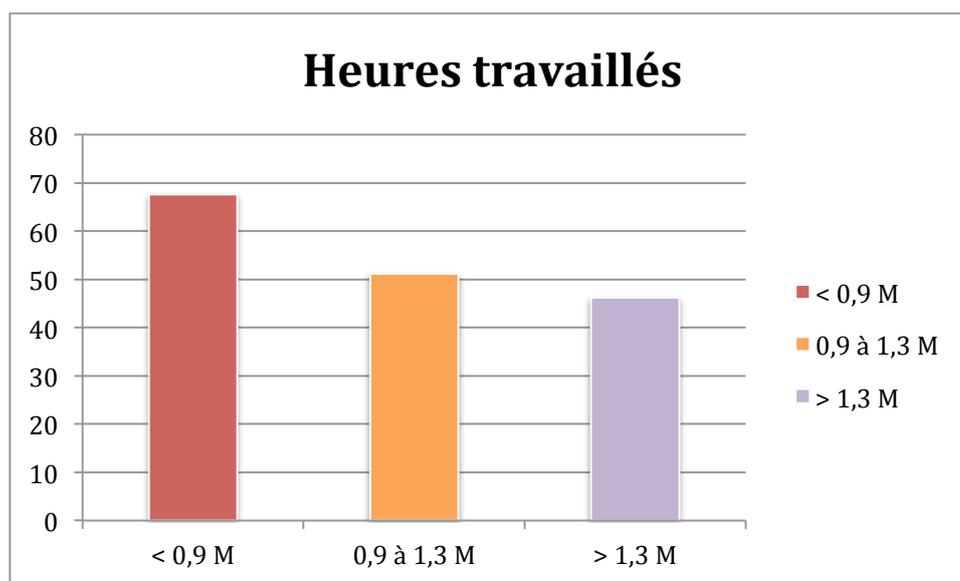
On voit que 2 pharmaciens sur 10 qui ont choisis une officine de moins de 0,9M € HT de CA ont regretté le choix d'une petite structure, soit 20% en

proportion, et 2 pharmaciens sur 14 ont regretté le choix d'une structure de taille trop importante pour les officine de plus de 1,3M € de CA HT, soit 14,3%

W) Heures hebdomadaires moyennes travaillées les 2 premières années d'exercice

En moyenne, les 43 pharmaciens interrogés travaillaient 53,4 heures par semaine.

Nous décidons de nous intéresser aux heures travaillées selon le CA HT de l'officine :



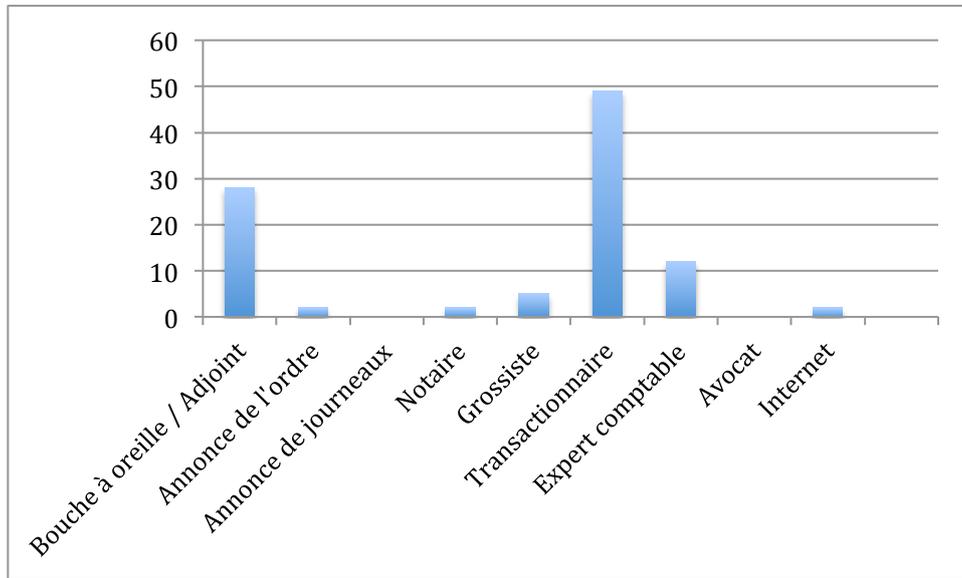
- 67,6 heures par semaine pour les officines de <0,9M de CA HT
- 51,2 heures par semaine pour les officines de 0,9-1,3M de CA HT
- 46,2 heures par semaine pour les officines de >1,3M de CA HT

On observe une différence significative que le futur titulaire doit prendre en compte lors du choix de l'officine pour son installation.

En effet, une officine trop petite n'a pas la santé financière nécessaire pour assumer la charge salariale d'un adjoint, ce qui fait que la totalité de la plage d'ouverture horaire de l'officine doit être assumée par le pharmacien titulaire. Plus l'officine grandit, plus les tâches les plus chronophages peuvent être déléguées à un ou plusieurs pharmaciens adjoint, ce qui libère du temps pour le pharmacien titulaire

X) Biais d'information qui a permis de trouver l'officine

Nous avons questionné les pharmaciens afin de savoir par quels moyens ils ont trouvé leurs officines pour la première installation.



Nous observons que

- le transactionnaire est de loin le principal entremetteur avec 49% des transactions
- le bouche à oreille ou le fait d'avoir travaillé dans l'officine achetée en tant qu'adjoint arrive en second avec 28% des transactions
- le comptable arrive en 3^{ème} position avec 14% des transactions

PARTIE IV : CONCLUSION

Nous avons voulu cette thèse clairement concrète et pratique pour permettre le bourgeonnement de l'initiation du projet d'accession à tout étudiant ou pharmacien adjoint nous lisant.

Très loin d'être une chose simple, le choix d'une officine est multicritère. Il dépend d'abord de la sensibilité du pharmacien et de l'axe qu'il souhaite imposer à son officine.

Le monde de l'officine demeure encore aujourd'hui très hétéroclite mais il paraît évident qu'un jeune adjoint doit s'armer de tout le bagage nécessaire avant d'accéder à la primo-accession (DU de gestion, formation en communication, en management etc.)

Loin d'être un projet inaccessible, il doit néanmoins être bien construit afin d'aboutir à une entreprise viable : l'exemple de la construction du projet présenté dans notre thèse paraît pertinent et pratique, assez pour se détacher de la théorie et envisager concrètement l'installation et la dynamique de construction du projet.

Enfin, le retour du questionnaire nous fait observer une population en pharmaciens très différentes qui parfois regrettent certains choix, et leurs retours d'expériences est très susceptible de servir à un primo-accesseur lisant cette thèse

Université de Lille
FACULTE DE PHARMACIE DE LILLE
DIPLOME D'ETAT DE DOCTEUR EN PHARMACIE
Année Universitaire 2020/2021

Nom : BOURENANE

Prénom : Nassim

Titre de la thèse : Mode d'emploi et pièges à éviter dans le choix d'une officine lors de la primo-accession : retour d'expérience de pharmaciens installés

Mots-clés : reprise officine, bilan comptable, audit, mode d'emploi, analyse

Résumé :

Le but de cette thèse est de bien préparer un futur primo-accédant et de lui donner toutes les armes nécessaires à une première installation réussie tout en évitant les principaux pièges.

Cassant les aprioris, elle aborde une première partie très théorique, suivie d'un exemple de reprise d'officine réel ayant eu lieu en 2021 pour terminer par l'analyse des résultats d'un questionnaire envoyé à des pharmaciens titulaires qui décrivent par un retour d'expérience de leur première accession et des difficultés et des conseils qui en découlent.

Membres du jury :

Président :

M Bertrand DECAUDIN

Doyen de la faculté des sciences pharmaceutiques et biologiques de Lille Praticien Hospitalier à Lille

Assesseur(s) :

M François GILLOT

Maître de Conférences Associé à la faculté de pharmacie de Lille
Expert-Comptable à CAAG, Villeneuve d'Ascq

Membre(s) extérieur(s) :

M Mehdi Imouloudène, Docteur en Pharmacie, Pharmacien Titulaire à la Pharmacie du Centre à Tourcoing