

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

**Soutenu publiquement le 26/06/2023  
Par Mr RENARD Paul**

---

**La primo installation du pharmacien d'officine en 2023**

---

**Membres du jury :**

**Président :** DINE Thierry, PU-PH, faculté de pharmacie de Lille

**Directeur, conseiller de thèse :** GILLOT Francois, maitre de conférence associé,  
faculté de pharmacie de Lille

**Assesseur(s) :** SEOUDI Jad, Pharmacien, Maubeuge

## Faculté de Pharmacie de Lille

3 Rue du Professeur Laguesse – 59000 Lille  
03 20 96 40 40  
<https://pharmacie.univ-lille.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**  
**3 Rue du Professeur Laguesse – 59000 Lille**  
**03 20 96 40 40**  
**<https://pharmacie.univ-lille.fr>**

### Université de Lille

Président  
Premier Vice-président  
Vice-présidente Formation  
Vice-président Recherche  
Vice-présidente Réseaux internationaux et européens  
Vice-président Ressources humaines  
Directrice Générale des Services

Régis BORDET  
Etienne PEYRAT  
Christel BEAUCOURT  
Olivier COLOT  
Kathleen O'CONNOR  
Jérôme FONCEL  
Marie-Dominique SAVINA

### UFR3S

Doyen  
Premier Vice-Doyen  
Vice-Doyen Recherche  
Vice-Doyen Finances et Patrimoine  
Vice-Doyen Coordination pluriprofessionnelle et Formations sanitaires  
Vice-Doyen RH, SI et Qualité  
Vice-Doyenne Formation tout au long de la vie  
Vice-Doyen Territoires-Partenariats  
Vice-Doyenne Vie de Campus  
Vice-Doyen International et Communication  
Vice-Doyen étudiant

Dominique LACROIX  
Guillaume PENEL  
Éric BOULANGER  
Damien CUNY  
Sébastien D'HARANCY  
Hervé HUBERT  
Caroline LANIER  
Thomas MORGENROTH  
Claire PINÇON  
Vincent SOBANSKI  
Dorian QUINZAIN

### Faculté de Pharmacie

Doyen  
Premier Assesseur et Assesseur en charge des études  
Assesseur aux Ressources et Personnels  
Assesseur à la Santé et à l'Accompagnement  
Assesseur à la Vie de la Faculté  
Responsable des Services  
Représentant étudiant

Delphine ALLORGE  
Benjamin BERTIN  
Stéphanie DELBAERE  
Anne GARAT  
Emmanuelle LIPKA  
Cyrille PORTA  
Honoré GUISE

### Professeurs des Universités - Praticiens Hospitaliers (PU-PH)

Civ.	Nom	Prénom	Service d'enseignement	Section CNU
Mme	ALLORGE	Delphine	Toxicologie et Santé publique	81
M.	BROUSSEAU	Thierry	Biochimie	82
M.	DÉCAUDIN	Bertrand	Biopharmacie, Pharmacie galénique et hospitalière	81
M.	DINE	Thierry	Pharmacologie, Pharmacocinétique et Pharmacie clinique	81
Mme	DUPONT-PRADO	Annabelle	Hématologie	82
Mme	GOFFARD	Anne	Bactériologie - Virologie	82
M.	GRESSIER	Bernard	Pharmacologie, Pharmacocinétique et Pharmacie clinique	81
M.	ODOU	Pascal	Biopharmacie, Pharmacie galénique et hospitalière	80
Mme	POULAIN	Stéphanie	Hématologie	82
M.	SIMON	Nicolas	Pharmacologie, Pharmacocinétique et Pharmacie clinique	81
M.	STAELS	Bart	Biologie cellulaire	82

### Professeurs des Universités (PU)

Civ.	Nom	Prénom	Service d'enseignement	Section CNU
M.	ALIOUAT	El Moukhtar	Parasitologie - Biologie animale	87
Mme	AZAROUAL	Nathalie	Biophysique - RMN	85
M.	BLANCHEMAIN	Nicolas	Pharmacotechnie industrielle	85
M.	CARNOY	Christophe	Immunologie	87
M.	CAZIN	Jean-Louis	Pharmacologie, Pharmacocinétique et Pharmacie clinique	86
M.	CHAVATTE	Philippe	Institut de Chimie Pharmaceutique Albert Lespagnol	86
M.	COURTECUISSÉ	Régis	Sciences végétales et fongiques	87
M.	CUNY	Damien	Sciences végétales et fongiques	87
Mme	DELBAERE	Stéphanie	Biophysique - RMN	85
Mme	DEPREZ	Rebecca	Chimie thérapeutique	86
M.	DEPREZ	Benoît	Chimie bioinorganique	85
M.	DUPONT	Frédéric	Sciences végétales et fongiques	87

M.	DURIEZ	Patrick	Physiologie	86
M.	ELATI	Mohamed	Biomathématiques	27
M.	FOLIGNÉ	Benoît	Bactériologie - Virologie	87
Mme	FOULON	Catherine	Chimie analytique	85
M.	GARÇON	Guillaume	Toxicologie et Santé publique	86
M.	GOOSSENS	Jean-François	Chimie analytique	85
M.	HENNEBELLE	Thierry	Pharmacognosie	86
M.	LEBEGUE	Nicolas	Chimie thérapeutique	86
M.	LEMDANI	Mohamed	Biomathématiques	26
Mme	LESTAVEL	Sophie	Biologie cellulaire	87
Mme	LESTRELIN	Réjane	Biologie cellulaire	87
Mme	MELNYK	Patricia	Chimie physique	85
M.	MILLET	Régis	Institut de Chimie Pharmaceutique Albert Lespagnol	86
Mme	MUHR-TAILLEUX	Anne	Biochimie	87
Mme	PERROY	Anne-Catherine	Droit et Economie pharmaceutique	86
Mme	ROMOND	Marie-Bénédicte	Bactériologie - Virologie	87
Mme	SAHPAZ	Sevser	Pharmacognosie	86
M.	SERGHERAERT	Éric	Droit et Economie pharmaceutique	86
M.	SIEPMANN	Juergen	Pharmacotechnie industrielle	85
Mme	SIEPMANN	Florence	Pharmacotechnie industrielle	85
M.	WILLAND	Nicolas	Chimie organique	86

### Maîtres de Conférences - Praticiens Hospitaliers (MCU-PH)

Civ.	Nom	Prénom	Service d'enseignement	Section CNU
M.	BLONDIAUX	Nicolas	Bactériologie - Virologie	82
Mme	DEMARET	Julie	Immunologie	82
Mme	GARAT	Anne	Toxicologie et Santé publique	81
Mme	GENAY	Stéphanie	Biopharmacie, Pharmacie galénique et hospitalière	81
M.	LANNOY	Damien	Biopharmacie, Pharmacie galénique et hospitalière	80

Mme	ODOU	Marie-Françoise	Bactériologie - Virologie	82
-----	------	-----------------	---------------------------	----

**Maîtres de Conférences des Universités (MCU)**

Civ.	Nom	Prénom	Service d'enseignement	Section CNU
M.	AGOURIDAS	Laurence	Chimie thérapeutique	85
Mme	ALIOUAT	Cécile-Marie	Parasitologie - Biologie animale	87
M.	ANTHÉRIEU	Sébastien	Toxicologie et Santé publique	86
Mme	AUMERCIER	Pierrette	Biochimie	87
M.	BANTUBUNGI-BLUM	Kadiombo	Biologie cellulaire	87
Mme	BARTHELEMY	Christine	Biopharmacie, Pharmacie galénique et hospitalière	85
Mme	BEHRA	Josette	Bactériologie - Virologie	87
M.	BELARBI	Karim-Ali	Pharmacologie, Pharmacocinétique et Pharmacie clinique	86
M.	BERTHET	Jérôme	Biophysique - RMN	85
M.	BERTIN	Benjamin	Immunologie	87
M.	BOCHU	Christophe	Biophysique - RMN	85
M.	BORDAGE	Simon	Pharmacognosie	86
M.	BOSC	Damien	Chimie thérapeutique	86
M.	BRIAND	Olivier	Biochimie	87
Mme	CARON-HOUDE	Sandrine	Biologie cellulaire	87
Mme	CARRIÉ	Hélène	Pharmacologie, Pharmacocinétique et Pharmacie clinique	86
Mme	CHABÉ	Magali	Parasitologie - Biologie animale	87
Mme	CHARTON	Julie	Chimie organique	86
M.	CHEVALIER	Dany	Toxicologie et Santé publique	86
Mme	DANEL	Cécile	Chimie analytique	85
Mme	DEMANCHE	Christine	Parasitologie - Biologie animale	87
Mme	DEMARQUILLY	Catherine	Biomathématiques	85
M.	DHIFLI	Wajdi	Biomathématiques	27
Mme	DUMONT	Julie	Biologie cellulaire	87
M.	EL BAKALI	Jamal	Chimie thérapeutique	86
M.	FARCE	Amaury	Institut de Chimie Pharmaceutique Albert Lespagnol	86

M.	FLIPO	Marion	Chimie organique	86
M.	FURMAN	Christophe	Institut de Chimie Pharmaceutique Albert Lespagnol	86
M.	GERVOIS	Philippe	Biochimie	87
Mme	GOOSSENS	Laurence	Institut de Chimie Pharmaceutique Albert Lespagnol	86
Mme	GRAVE	Béatrice	Toxicologie et Santé publique	86
Mme	GROSS	Barbara	Biochimie	87
M.	HAMONIER	Julien	Biomathématiques	26
Mme	HAMOUDI-BEN YELLES	Chérifa-Mounira	Pharmacotechnie industrielle	85
Mme	HANNOTHIAUX	Marie-Hélène	Toxicologie et Santé publique	86
Mme	HELLEBOID	Audrey	Physiologie	86
M.	HERMANN	Emmanuel	Immunologie	87
M.	KAMBIA KPAKPAGA	Nicolas	Pharmacologie, Pharmacocinétique et Pharmacie clinique	86
M.	KARROUT	Younes	Pharmacotechnie industrielle	85
Mme	LALLOYER	Fanny	Biochimie	87
Mme	LECOEUR	Marie	Chimie analytique	85
Mme	LEHMANN	Hélène	Droit et Economie pharmaceutique	86
Mme	LELEU	Natascha	Institut de Chimie Pharmaceutique Albert Lespagnol	86
Mme	LIPKA	Emmanuelle	Chimie analytique	85
Mme	LOINGEVILLE	Florence	Biomathématiques	26
Mme	MARTIN	Françoise	Physiologie	86
M.	MOREAU	Pierre-Arthur	Sciences végétales et fongiques	87
M.	MORGENROTH	Thomas	Droit et Economie pharmaceutique	86
Mme	MUSCHERT	Susanne	Pharmacotechnie industrielle	85
Mme	NIKASINOVIC	Lydia	Toxicologie et Santé publique	86
Mme	PINÇON	Claire	Biomathématiques	85
M.	PIVA	Frank	Biochimie	85
Mme	PLATEL	Anne	Toxicologie et Santé publique	86
M.	POURCET	Benoît	Biochimie	87
M.	RAVAUX	Pierre	Biomathématiques / Innovations pédagogiques	85

Mme	RAVEZ	Séverine	Chimie thérapeutique	86
Mme	RIVIÈRE	Céline	Pharmacognosie	86
M.	ROUMY	Vincent	Pharmacognosie	86
Mme	SEBTI	Yasmine	Biochimie	87
Mme	SINGER	Elisabeth	Bactériologie - Virologie	87
Mme	STANDAERT	Annie	Parasitologie - Biologie animale	87
M.	TAGZIRT	Madjid	Hématologie	87
M.	VILLEMAGNE	Baptiste	Chimie organique	86
M.	WELTI	Stéphane	Sciences végétales et fongiques	87
M.	YOUS	Saïd	Chimie thérapeutique	86
M.	ZITOUNI	Djamel	Biomathématiques	85

#### Professeurs certifiés

Civ.	Nom	Prénom	Service d'enseignement
Mme	FAUQUANT	Soline	Anglais
M.	HUGES	Dominique	Anglais
M.	OSTYN	Gaël	Anglais

#### Professeurs Associés

Civ.	Nom	Prénom	Service d'enseignement	Section CNU
M.	DAO PHAN	Haï Pascal	Chimie thérapeutique	86
M.	DHANANI	Alban	Droit et Economie pharmaceutique	86

#### Maîtres de Conférences Associés

Civ.	Nom	Prénom	Service d'enseignement	Section CNU
Mme	CUCCHI	Malgorzata	Biomathématiques	85
M.	DUFOSSEZ	François	Biomathématiques	85
M.	FRIMAT	Bruno	Pharmacologie, Pharmacocinétique et Pharmacie clinique	85
M.	GILLOT	François	Droit et Economie pharmaceutique	86
M.	MASCAUT	Daniel	Pharmacologie, Pharmacocinétique et Pharmacie clinique	86

M.	MITOUMBA	Fabrice	Biopharmacie, Pharmacie galénique et hospitalière	86
M.	PELLETIER	Franck	Droit et Economie pharmaceutique	86
M.	ZANETTI	Sébastien	Biomathématiques	85

### Assistants Hospitalo-Universitaire (AHU)

Civ.	Nom	Prénom	Service d'enseignement	Section CNU
Mme	CUVELIER	Élodie	Pharmacologie, Pharmacocinétique et Pharmacie clinique	81
M.	GRZYCH	Guillaume	Biochimie	82
Mme	LENSKI	Marie	Toxicologie et Santé publique	81
Mme	HENRY	Héloïse	Biopharmacie, Pharmacie galénique et hospitalière	80
Mme	MASSE	Morgane	Biopharmacie, Pharmacie galénique et hospitalière	81

### Attachés Temporaires d'Enseignement et de Recherche (ATER)

Civ.	Nom	Prénom	Service d'enseignement	Section CNU
Mme	GEORGE	Fanny	Bactériologie - Virologie / Immunologie	87
Mme	N'GUESSAN	Cécilia	Parasitologie - Biologie animale	87
M.	RUEZ	Richard	Hématologie	87
M.	SAIED	Tarak	Biophysique - RMN	85
M.	SIEROCKI	Pierre	Chimie bioinorganique	85

### Enseignant contractuel

Civ.	Nom	Prénom	Service d'enseignement
M.	MARTIN MENA	Anthony	Biopharmacie, Pharmacie galénique et hospitalière

# Remerciements

Je tiens à remercier Monsieur François Gillot, pour sa disponibilité, son suivi et ses précieux conseils pour la réalisation de cette thèse.

Je remercie Monsieur le Professeur Thierry Dine, de me faire l'honneur de présider cette thèse.

Je remercie également Monsieur Jad Seoudi, d'avoir accepté de faire partie de mon jury de thèse ainsi que pour son amitié très précieuse pour moi.

Je souhaite également adresser mes remerciements :

À Laure, ma fiancée pour son soutien et son amour au quotidien.

À Albane dont la joie de vivre et la malice font de moi un papa comblé.

À ma Maman qui me soutient et m'inspire depuis toujours.

À mon Papa dont le souvenir est encore aujourd'hui une source de bonheur.

À Kevin, Jean-Michel et à ma famille qui a toujours été là pour moi.

À Hicham, Jad, Aymeric, Florian et Manon d'être des amis fidèles depuis tant d'années.

## Sommaire

<b>Sommaire</b> .....	1
Introduction.....	4
Partie 1 : Généralités.....	6
I. Le Prix de cession .....	7
A) Définir le prix d'une officine.....	7
1) L'approche par le Chiffre d'affaires Hors Taxe (CA HT) :.....	7
2) L'approche par l'Excédent Brut d'Exploitation (EBE):.....	12
3) L'approche par la marge brute globale .....	15
B) Les facteurs qui influencent le prix de cession .....	16
1) Par niveau de CA .....	16
2) En fonction de sa localisation.....	19
3) En fonction de sa typologie .....	20
4) Les nouvelles missions .....	21
C) S'entendre sur un prix de cession .....	23
D) Par conséquent une grande dispersion des prix.....	23
E) 2022 une année de rupture ?.....	23
F) Le Rôle de l'expert-comptable .....	25
G) Les cabinets de transaction .....	26
II. L'apport .....	27
A) Combien ?.....	27
B) Comment ? .....	30
1) L'épargne.....	30
2) Le « love money » .....	30
3) Trouver l'apport auprès d'associés investisseurs .....	31
4) S'associer avec un cogérant .....	31
5) Les booster d'apport .....	31
6) Les prêts personnels.....	32
Partie 2 La transaction Officinale : Un marché en pleine mutation.....	33
I. Devenir titulaire, une aspiration forte des pharmaciens.....	34
A) Devenir entrepreneur .....	34
B) Être un professionnel de santé à part entière .....	35
C) Devenir un acteur économique.....	35
D) Rémunération.....	35
II. Un marché de la transaction dynamique malgré des menaces.....	37

A)	Un marché dynamique .....	37
1)	La pyramide des âges .....	37
2)	De nouveaux « outils » mis à disposition des futurs installés : les Boosters d'apport.....	39
a)	Le Booster d'apport CAVP .....	39
b)	Les boosters proposés par les groupements et les grossistes.....	41
B)	Un marché menacé .....	45
1)	La remontée inquiétante des taux d'intérêt .....	45
2)	La filière officinale ne séduit plus les étudiants .....	46
3)	Les difficultés de recrutement .....	48
4)	Une nette augmentation des salaires .....	48
Partie 3 :	L'association.....	50
I.	Entre associés exploitants .....	52
A)	Intérêts .....	52
1)	Mise en commun des compétences et des expériences .....	52
2)	Mise en commun des apports.....	53
3)	Partage du risque .....	54
4)	Soutien psychologique .....	55
5)	Partage du temps de travail .....	55
B)	Limites .....	56
1)	Trouver un associé .....	56
2)	Savoir s'entendre au départ de l'installation .....	57
3)	Se mettre d'accord sur les conditions de sortie.....	58
4)	La vie de l'entreprise pendant l'association.....	58
II.	Avec un associé investisseur .....	59
A)	Principe.....	59
B)	Intérêt.....	59
1)	Pour l'associé gérant .....	59
2)	Pour l'associé investisseur :.....	61
C)	Limites .....	62
1)	Pour l'associé gérant .....	62
III.	L'importance de bien cadrer son association .....	63
A)	Les statuts de la société .....	64
B)	Le règlement intérieur .....	65
C)	Le pacte d'associés .....	65
D)	Des textes à l'importance majeure, dont le but est d'être oublié.....	66

Conclusion ..... 68

# Introduction

L'écriture de cette thèse a été motivée par mon envie de devenir titulaire d'une officine de pharmacie. Cette envie s'est accrue depuis de nombreuses années car l'installation est, pour moi, le meilleur moyen de mettre à profit entièrement ce beau diplôme qu'est celui de docteur en pharmacie d'officine.

C'est donc avec ce double objectif ; la rédaction de cette thèse et mon envie d'installation, que j'ai entrepris d'accroître ma connaissance du sujet. Ce sujet me passionne depuis les cours de gestion de l'officine dispensés à la faculté par Mr Gillot.

Afin de développer ces connaissances acquises lors de mon parcours universitaire, j'ai passé en 2019 le diplôme universitaire de Gestion de l'officine. Celui-ci m'a permis d'une part d'acquérir une base de connaissances solides, mais aussi de rencontrer des professionnels du milieu de la transaction officinale. J'ai pu, au travers de ces rencontres développer mes connaissances mais aussi conforter cette idée que le métier de titulaire d'une officine est pour moi une vocation.

Ces différentes rencontres se sont produites grâce à différents évènements auxquels j'ai participé tels que le forum de l'officine, les conférences organisées à la faculté ou par la profession comme le salon PHARMAGORA, le congrès national des pharmaciens, le week-end de l'installation organisé par le groupement Giphar, les soirées Interfimo, les webinaires Leader santé et encore beaucoup d'autres.

J'ai également eu la chance de rencontrer d'autres acteurs de la profession lors d'entretiens dans le cadre de cette thèse : David ALAPINI le Président de l'Ordre régional des pharmaciens des Hauts de France ou encore Annelore PEREZ, responsable région nord chez CMV Mediforce.

Enfin, j'ai également beaucoup appris via mes recherches directes d'une officine.

Le plan de développement de cette thèse m'est venu spontanément lorsque j'ai entrepris d'exposer mon point de vue sur l'installation à un étudiant de deuxième année venu faire un stage dans l'officine où je travaillais en tant qu'adjoint.

Dans une première partie, nous verrons certaines généralités qui sont nécessaires afin de comprendre le marché de la transaction officinale, et notamment la définition du prix de cession d'une officine et de l'apport nécessaire au rachat de cette officine. Nous nous pencherons également dans cette première partie sur un point d'actualité car le marché de la transaction est continuellement soumis à de nombreux changements.

Nous verrons plus en détails les changements sur le marché de la transaction officinale dans une deuxième partie. Nous développerons les raisons qui poussent les pharmaciens à vouloir s'installer, et celles qui peuvent les freiner. Nous étudierons les causes du dynamisme indéniable de ce marché et les menaces qui pèsent sur ce dernier.

Enfin, dans une troisième partie, nous étudierons comment l'association de pharmaciens titulaires devient un moyen quasi incontournable de répondre aux défis qui se présentent au pharmacien d'officine, que ce soit dans son exercice quotidien ou lors de son installation.

# **Partie 1 : Généralités**

Afin de développer cette thèse, nous avons besoin de définir les contours, enjeux et modalités du financement de l'installation. Dans cette partie nous allons donc détailler quelques principes.

## I. Le Prix de cession

Dans le processus d'installation en officine, il est nécessaire dans un premier temps de définir le prix de l'officine.

### A) Définir le prix d'une officine

Nous ne parlerons ici que du prix de l'officine (parts ou fonds), et non du prix des murs qui peuvent être proposés en parallèle de la vente de l'officine et qui seront financés séparément.

Pour définir le prix d'une officine, trois approches existent ;

- La valorisation grâce au Chiffre d'affaires Hors Taxe (CA HT)
- La valorisation grâce à l'Excédent Brut d'Exploitation (EBE) retraité.
- La valorisation grâce à la marge brute globale(1)(2).

Bien que seule la loi de l'offre et de la demande régisse le prix d'une officine, les valorisations par le CA HT, l'EBE et la marge permettent de définir la valeur économique de l'officine.

Par ailleurs, d'autres paramètres rendant l'officine attractive ou non peuvent moduler la valeur économique de l'officine et faire varier son prix(2).

#### 1) L'approche par le Chiffre d'affaires Hors Taxe (CA HT) :

Il s'agit ici de s'entendre sur un prix de vente qui correspond à un certain pourcentage de CA HT réalisé par l'officine sur une année d'exercice.

L'approche par le Chiffre d'affaires Hors Taxe(3) est l'approche qui a prévalu pendant longtemps, et pourrait être qualifiée d'approche « historique »(1).

Il semble nécessaire de dire d'emblée que ce n'est pas la meilleure des approches. En effet, depuis l'époque où cette approche était la seule utilisée, une décorrélation a été observée entre le chiffre d'affaires et la rentabilité des officines de pharmacie.

Ce phénomène est certainement dû aux politiques menées depuis cette époque en matière de financement du système de santé français (marge dégressives lissée etc.) et également à l'évolution du prix de certains médicaments innovants qui viennent gonfler le chiffre d'affaires des officines sans pour autant apporter de la marge de manière corrélée(4).

Cela étant dit, cette approche reste malgré tout importante à connaître car elle est celle utilisée lors de l'achat des officines de la plupart des titulaires cédants aujourd'hui. Elle sert donc de référence à ces derniers et a, par conséquent, un rôle à jouer dans la négociation du prix (1).

Un chiffre d'affaires à retraiter :

Néanmoins, bien qu'il faille le prendre en compte, nous ne pourrions ici que conseiller de retraiter ce chiffre d'affaires HT. En effet, afin que le chiffre d'affaires puisse refléter au mieux la valeur économique de l'officine, il est nécessaire ici d'enlever les rétrocessions qui ne génèrent aucune marge pour l'officine et qui ne viennent ici que gonfler le CA de manière artificielle(5).

Il faudra également retraiter les « produits chers » ou plutôt l'évolution de leurs chiffres d'affaires. Les médicaments nécessitant une attention particulière vont être les produits de la tranche T3 supérieure à 150€ et ceux de la tranche T4 supérieure à 1930€.

Ces produits qui n'apportent que très peu de marge à l'officine doivent faire l'objet d'une analyse plus fine dans la valorisation de l'officine.

Une partie de ces produits chers doit être prise en compte comme faisant partie du CA structurel de l'entreprise. En effet, le chiffre d'affaires d'à peu près toutes les officines aujourd'hui comprend une part de produits cher que nous pourrions qualifier de pérenne.

Cette part de produits chers ne doit donc pas faire l'objet d'un retraitement étant donné qu'elle sera toujours présente après le rachat

Nous devons donc plutôt nous intéresser à l'évolution de ces produits chers car le principal « danger » de ces produits chers est qu'ils sont peu rentables. Ils reposent sur peu de volume en termes d'unités de vente et donc peu de patients. Le chiffre d'affaires qu'ils génèrent est « volatile » et en cas de changement de traitement d'un petit nombre de patients, la perte de chiffre d'affaires peut être importante.

Pour illustrer ce propos, prenons l'exemple du Lucentis® qui est un médicament utilisé en ophtalmologie(6). Le prix d'achat de ce médicament est de 404.59 €, avec un prix de vente de 434.57 € honoraires de dispensations compris, ce qui fait une marge de 4.8 %. Il ne s'agit pas ici de remettre en cause la dispensation de ces produits chers et à faible marge par les officines, qui, le faisant, remplissent leur mission de santé publique. Il convient cependant de souligner l'impact sur la marge que ces produits peuvent avoir, et surtout la baisse de chiffre d'affaires que l'arrêt d'un de ces traitements peut engendrer.

Un des points d'attention est donc la pérennité de ces produits chers. C'est pourquoi on retrace les évolutions trop importantes sur les dernières années de ces produits.

Pour reprendre l'exemple du Lucentis, une pharmacie qui est située juste à côté d'un cabinet d'ophtalmologie peut considérer ce chiffre comme pérenne. Il ne faudra donc pas le retraiter lors de l'étude de cette dernière

En moyenne, le CA réalisé par les produits chers représente entre 32% et 35% du CA total de l'officine. Si la part de produits chers est nettement supérieure, il conviendra de le prendre en compte dans la valorisation. En effet, si l'officine a une part de 50% de produits chers alors le pourcentage de CA HT retenu pour la fixation du prix sera sans doute moindre que si celle-ci était dans les normes.

D'autres ventes ou activités peuvent faire l'objet de retraitements car elles ont une nature moins pérenne que les autres. C'est souvent le cas des ventes en lien avec les EHPAD ou autres structures collectives qui, si elles sont source de croissance et de profits pour beaucoup d'officines, ne peuvent en revanche pas toujours être

considérées comme générant une activité pérenne au vu de la nature parfois fragile des liens qui unissent les officines à ces structures.

Cela est à nouveau très dépendant de l'officine en question. En effet, il est nécessaire d'analyser l'activité générée par les EHPAD au sein de la pharmacie ciblée.

Par exemple nous devons faire la distinction entre une officine, qui aurait une activité EHPAD pérenne avec des process bien établis et automatisés ; et une officine qui réalise des piluliers pour une structure, sans avoir d'organisation particulière pour le faire.

En effet, l'activité EHPAD de la première officine peut être considérée comme plus pérenne et donc doit être mieux valorisée que celle de la première.

Il faudra bien évidemment retraiter également le chiffre d'affaires lié à la période COVID. En effet, les nouvelles missions confiées aux pharmaciens en raison de la pandémie doivent être considérées comme ponctuelles et non récurrentes.

Ce sont des missions très rémunératrices car générant beaucoup de marge. Néanmoins, à ce jour, l'activité COVID est devenue marginale, et ne représente plus d'activité significative pour la grande majorité des officines(7,8)

Nous pourrions également aborder d'autres types de ventes telles que celles réalisées par internet ou parfois, les ventes à l'export.

Il conviendra donc d'ouvrir avec le vendeur la négociation afin de définir quelles sont les sources de chiffre d'affaires à retraité :

- CA conservés,
- CA exclus
- CA minorés (exemple : ne prendre que 50% du chiffre d'affaires généré par les EHPADs).

Maintenant que nous avons pu fixer le chiffre d'affaires de référence, il nous faut trouver le pourcentage à lui appliquer.

Il va dépendre de nombreux facteurs dont les plus importants sont certainement :

- La localisation de l'officine : sa région, sa localisation au sein de cette région (proche d'un littoral, d'une grande ville universitaire etc.)
- Sa taille de CA ; la valeur d'une officine en pourcentage de CA HT ne sera pas la même si c'est une officine de 3 M€ ou une officine de 1 M€
- Sa typologie : est-ce une officine de quartier, de centre commercial, de bourg etc.
- Son environnement, tant médical (âges des prescripteurs, proximité d'un hôpital, d'une maison de santé etc.) qu'économique (catégories socio professionnelles des habitants de la zone, pouvoir d'achat, nombre d'enfants par famille etc.).

De plus ces chiffres évoluent d'une année à l'autre.

Analysons maintenant les normes actuelles (référence, chiffres INTERFIMO, CMV MEDIFORCE) :

Le prix de vente moyen constaté en 2022 est de 87% du CA HT en forte évolution de +4% par rapport à 2021 pour les officines réalisant plus de 1,2 M € de CA, et de 64 % en forte évolution de +4% également sur la période pour les officines réalisant moins de 1,2 M € de CA. Cette augmentation fait suite à plusieurs années de relative stabilité des prix de cessions en pourcentage de CA H.T(7).

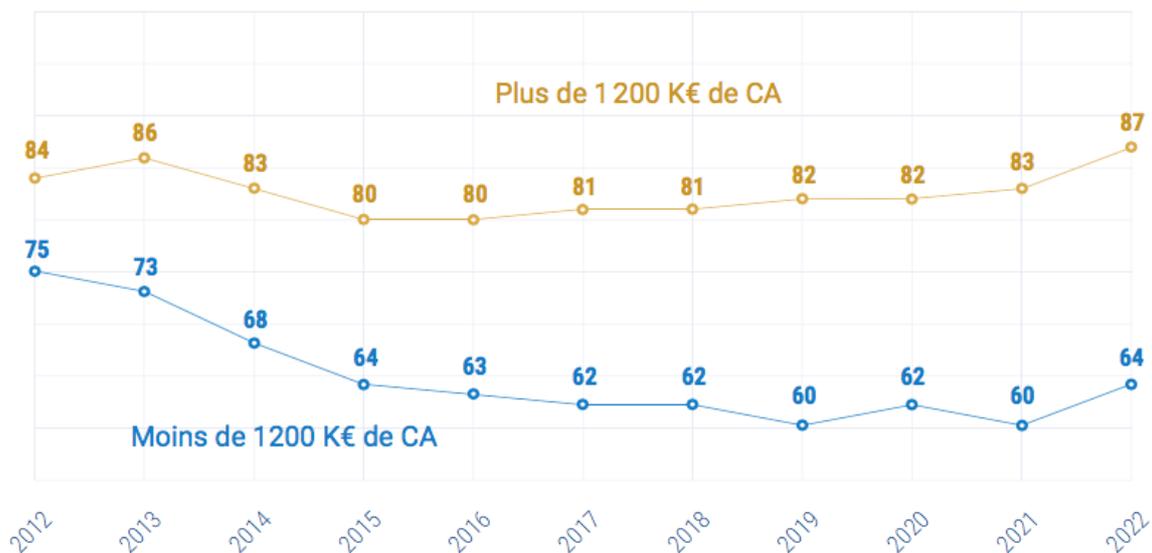


Tableau 1 : Evolution des prix de cession en pourcentage du CA HT (INTERFIMO(7))

Nous devons préciser ici que ces derniers mois l'augmentation des prix de vente des officines a plutôt tendance à ralentir. On assiste à un tassement des prix ; ceci est dû à plusieurs facteurs que nous détaillerons plus tard :

- Hausse des taux d'intérêt
- Augmentation des charges fixe
- Augmentation des charges de personnel

## 2) L'approche par l'Excédent Brut d'Exploitation (EBE):

C'est la fixation du prix par multiple d'EBE(11) réalisé par l'officine sur une année d'exercice.

L'EBE est un solde intermédiaire de gestion qui montre le niveau de richesse dégagé par une entreprise grâce à son seul cycle d'exploitation.

Il est calculé de la manière suivante :

$EBE = \text{Chiffre d'affaires} - \text{Achats consommés} - \text{Consommations en provenance de tiers} + \text{Subventions d'exploitation} - \text{Charges de personnel} - \text{Impôts et Taxes}$

En Bref, l'excédent brut d'exploitation montre la rentabilité brute de l'entreprise.

Cette approche doit être privilégiée car elle reflète au mieux la valeur économique de l'officine. En effet, l'EBE va servir à payer les emprunts, l'impôt sur les sociétés et se rémunérer. Il est l'indicateur de la rentabilité de l'officine(12).

C'est une approche de valorisation plus récente qui diffère de celle du chiffre d'affaires certains cédants n'y sont pas toujours favorables, faute de compréhension ou d'intérêt financier. Ils souhaitent pouvoir comparer méthodologie d'achat et de revente.

Il est donc nécessaire d'intégrer cette approche de valorisation par l'EBE dans la négociation du prix d'acquisition. (2).

De plus, cette approche est celle que les banques vont privilégier. En effet c'est avec cet EBE que la société pourra rembourser son emprunt. De ce fait, les banques pourront évaluer ses capacités de remboursement et donc d'endettement pour pouvoir prendre la décision de financer ou non le projet(12).

Evidemment, ce multiple de l'EBE va dépendre de la loi du marché. De la même façon que pour l'approche par le CA, elle dépendra de critères tels que la localisation, la typologie etc.

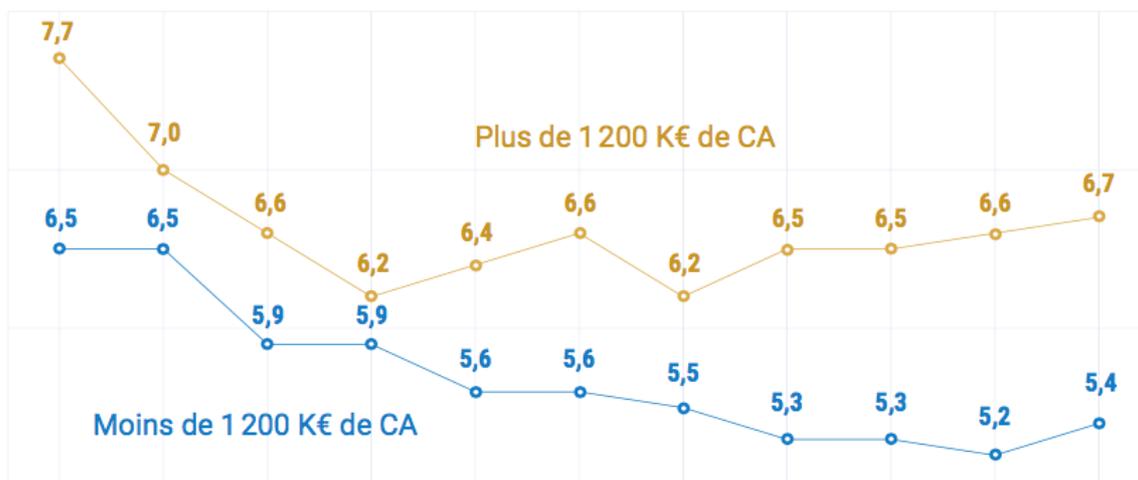


Tableau 2 : Evolution des prix de cession en multiple de l'EBE (INTERFIMO (7))

On peut voir que depuis quelques années, les chiffres sont relativement stables autour d'un peu plus de 6,5 fois l'EBE en légère augmentation en 2022 pour les officines réalisant plus de 1,2 M de CA et autour de 5,3 fois l'EBE en légère augmentation également pour les officines réalisant moins de 1,2 M € de CA(7). Statistiques qui, malgré tout, cachent de grosses disparités entre les secteurs géographique, les tailles d'officine etc...

Rappelons comme pour les chiffres précédent en rapport avec le pourcentage de CA HT que ces chiffres ne prennent pas en compte les dernières évolutions qui devraient faire grimper ce multiple d'EBE pour les chiffres de l'année prochaine.

Il nous faut évoquer également ici les différents retraitements que nous devons opérer sur l'EBE afin d'une part qu'il reflète au mieux la valeur économique de l'officine et d'autre part de l'uniformiser en vue de pouvoir le comparer avec les prix de cession des autres officines.

Nous parlerons donc d'EBE « reconstitué ».

C'est un EBE avant rémunération et charges sociales du titulaire cédant. Cette reconstitution permet notamment à INTERFIMO qui utilise cet EBE de comparer les

cessions d'officine et surtout l'EBE de ces officines malgré des modes d'exercice et de rémunérations différents (IR, IS, un ou plusieurs titulaires etc...)(7,13).

Le montant de la rémunération et des charges sociales du/des titulaire(s) est donc rajouté à l'EBE. Ainsi, la valeur de l'officine n'est pas affectée par la politique de rémunération du titulaire cédant ni par leur nombre.

Il est à noter que dans le cas d'une officine gérée par plusieurs cotitulaires, il est nécessaire d'enlever à l'EBE le coût d'un adjoint lorsque l'on ajoute les rémunérations de plus d'un titulaire dans le but de nous placer dans la configuration où la pharmacie serait gérée par un seul titulaire. Cela permet une comparaison plus aisée des officines entre elles(7).

Afin d'affiner encore l'approche par l'EBE, et selon les modes de comptabilisation dans les bilans des officines. Il convient de lui rajouter certaines recettes, telles que les ROSP (qui deviennent de plus en plus anecdotiques) ou les indemnités de garde etc.

Dans l'approche par l'EBE il est nécessaire de retraiter l'activité covid en termes de CA généré, mais également en termes de coûts. En effet, si la crise sanitaire a été pour les pharmacies source d'une activité très rémunératrice, sa mise en place a également eu un coût pour les officines(9).

Ces coûts peuvent être l'embauche de salariés en CDD pour accroissement d'activité, le recours à l'intérim ou à une société pour la réalisation des tests, ou bien encore les frais dus à la mise en place d'une annexe en préfabriqué, afin de pouvoir réaliser ces tests.

Ce retraitement de l'EBE, de l'activité COVID doit donc être accompagné d'un retraitement des coûts induits par cette activité, lors notamment de la valorisation de l'officine (10).

### 3) L'approche par la marge brute globale

C'est la fixation du prix par multiple de la marge brute globale réalisée par l'officine sur une année d'exercice(14).

La marge brute représente la différence hors taxe entre le prix de vente et le coût de revient totale des produits et des services vendus. Elle représente en moyenne en pharmacie 31 à 32 % du CA HT.

#### ÉVOLUTION DE LA MARGE BRUTE GLOBALE

	2021		2020		VARIATION	
<b>Rappel C.A. H.T.</b>	2 072,1	100 %	1 948,2	100 %	+123,9	+6,36 %
<b>Marge brute globale</b>	<b>651,1</b>	<b>31,42 %</b>	<b>602,8</b>	<b>30,94 %</b>	<b>+48,2</b>	<b>+8,00 %</b>

*En milliers d'euros*

*source CGP*

*Tableau 3 : evolution de la marge brute globale (CGP (15))*

Aujourd'hui les officine se valorisent entre 2,5 et 3 fois la marge brute globale. Cette modalité de valorisation permet de valoriser la performance commerciale d'une officine, qu'elle soit au niveau des ventes (sell out) en mettant en évidence la capacité de l'officine à bien vendre les produits mais également des achats (sell in) en montrant le poids de négociation qu'offre l'officine auprès des labos(8).

L'approche par la marge brute globale est moins utilisée que l'approche par le CA HT ou l'EBE mais elle est de plus en plus prise en compte par les professionnels du secteur dans la valorisation des officines.

## B) Les facteurs qui influencent le prix de cession

Regardons maintenant plus en détail les facteurs influençant le prix de cession.

### 1) Par niveau de CA

Il existe une très forte disparité de prix en multiple d'EBE ainsi qu'en pourcentage de chiffre d'affaires en fonction du niveau de CA de la pharmacie. En effet, comme les chiffres INTERFIMO nous le montrent (7,14) :

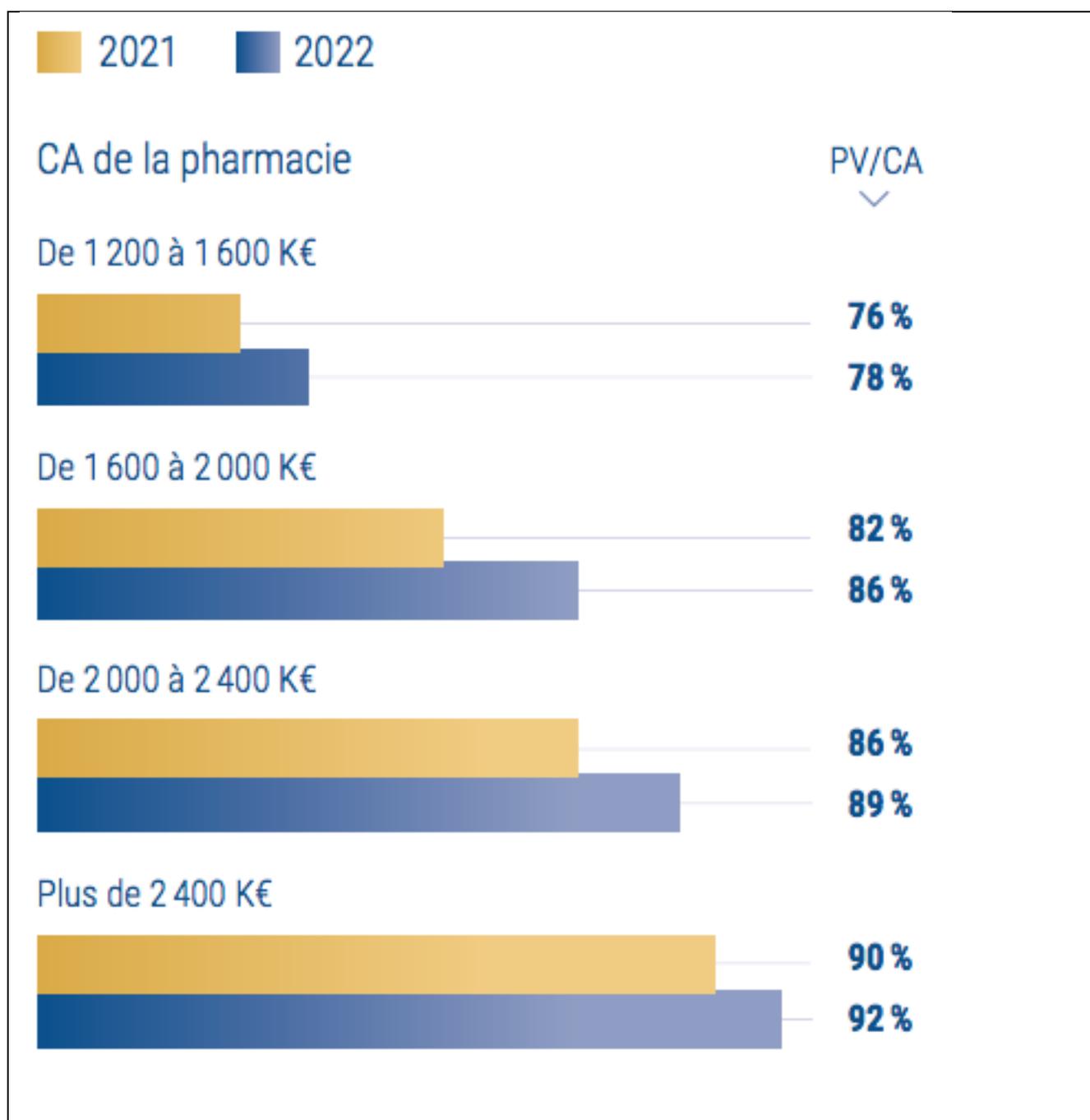


Tableau 5 : prix de cessions par niveau de CA HT source INTERFIMO (7)

Si nous devons résumer les chiffres de cession des officines en multiple de l'EBE ou en pourcentage de CA HT, il convient de dire que plus la pharmacie à une taille importante en termes de CA HT, plus sa valorisation sera élevée (7,14).

Il est légitime de se poser la question : « pourquoi cela ? ». Plusieurs raisons peuvent être évoquées :

- Tout d'abord la solidité financière de l'officine.

En effet, les officines qui ont un gros CA sont réputées avoir une plus grande « inertie » en termes financier (16).

Il est vrai qu'une officine « de grande taille » souffrira moins en proportion de la perte d'un médecin, d'une légère baisse de fréquentation, voire d'une baisse de marge (le volume aidant ici)(17).

Ces idées reçues sont vraies, mais pas complètement. En effet, elles offrent une inertie c'est certain mais il ne faut pas confondre CA et EBE(18).

Nous avons vu précédemment que le CA n'était pas synonyme de rentabilité. Une pharmacie avec un gros CA peut être mal gérée, avoir trop de personnel, avoir une politique d'achat qui n'est pas optimisée, un loyer trop important etc.

Cela doit être nuancé par certains partis pris(19), avec notamment des politiques commerciales de prix bas, ce qui dégrade la marge. Dans ce cas, cette faible marge en pourcentage peut toutefois être compensée par des volumes important et une bonne gestion de l'officine(20).

A l'inverse, certains préfèrent une officine de plus petite taille, bien gérée, avec une équipe réduite et une rentabilité qui parfois est plus forte.

Nous y reviendrons plus tard dans le développement de cette thèse mais la prime à la taille des grosses officines est également due à la difficulté de mise en place des nouvelles missions et à leurs besoins en personnel, et en réserve foncière.

L'effet de levier capitalistique important des grosses officines est un argument indéniable en faveur du rachat de ces dernières. L'emprunt bancaire contracté afin de financer le rachat d'une pharmacie de taille importante est plus élevé que pour les officines plus petites. C'est le remboursement de cet emprunt bancaire qui va générer un fort effet de levier capitalistique et permettre un meilleur retour sur investissement aux associés(21,22).

Ces officines sont donc plus recherchées, plus rares et donc avec un prix plus élevé.

Le marché des petites officines voit également les prix de cessions influencé par les projets de regroupements, voire par les rachats de licences voisines. Ces rachats se font souvent à prix plus bas que les acquisitions classiques visant à l'exploitation de la pharmacie.

L'avis de l'ordre des pharmaciens sur cette question, exprimé par la voix de David ALAPINI son président, que j'ai pu rencontrer dans le cadre d'un entretien. Est que les primo accédant doivent se tourner vers les petites officines. Elles leurs seront plus accessible et en principe plus facile à gérer. Le pharmacien fort de sa première expérience de manager et mieux armé financièrement de par la revente de sa première officine. Il pourra alors en deuxième installation se tourner vers le marché des officines de tailles plus importantes

Au vu de ces éléments, il parait difficile de conclure et d'établir une hiérarchie entre une officine de taille moyenne et une officine de taille importante. En effet, ces deux types d'officines font partie de deux marchés distincts. Il est à noter que, depuis 2023, INTERFIMO distingue le marché des officines de plus de 1,2 millions d'euros et celui des officines de moins de 1,2 millions d'euros. Il ne publie plus de moyennes de prix de cessions prenant en compte ces deux marchés confondus(7).

## 2) En fonction de sa localisation

Les prix de cession varient considérablement en fonction de la région, la ville, voire même du quartier(7,12).

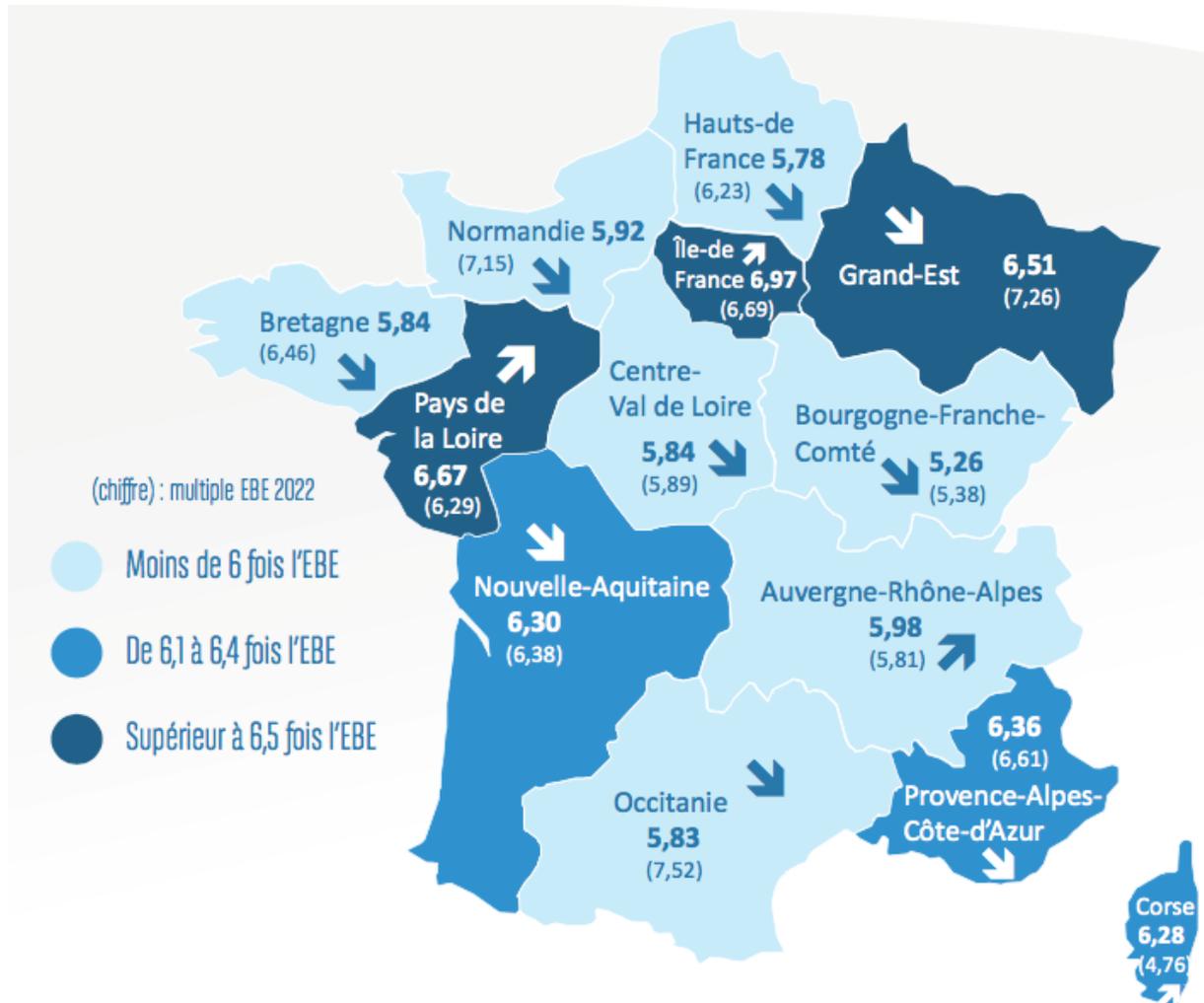


Tableau 6 : Les prix de cession en multiple de l'EBE en fonction de la région (CMV mediforce 2023)(12)

La carte ci-dessus illustre nettement les disparités de prix de cession (en multiple de l'EBE ici) en fonction des régions.

Par exemple, les hauts de France sont une région avec des prix de cession relativement peu élevés ou en tout cas moins que ceux d'autres régions comme l'Île de France notamment.

Pour ce qui est du grand Est, les prix sont plus élevés qu'ailleurs de par la particularité de leur régime de sécurité social comprenant des différences de taux de remboursements et de par un numerus clausus pour la création de pharmacie plus

élevé qu'ailleurs en France (une pour 3500 habitants contre une pour 2500 pour la première et 4500 habitants pour les suivantes).

Ces différents éléments entraînent des prix de vente de pharmacie plus élevés dans le grand Est (21).

En plus de ces disparités régionales, il existe de écarts importants au sein même de ces régions. Une pharmacie se vendra plus chère dans une station balnéaire prisée que dans un ancien bassin industriel par exemple. Ce phénomène étant en effet influencé par le cadre de vie que la pharmacie offrira à son titulaire.

### 3) En fonction de sa typologie

Il existe des différences en termes de prix de cession d'officines en fonction de leurs typologies(7).

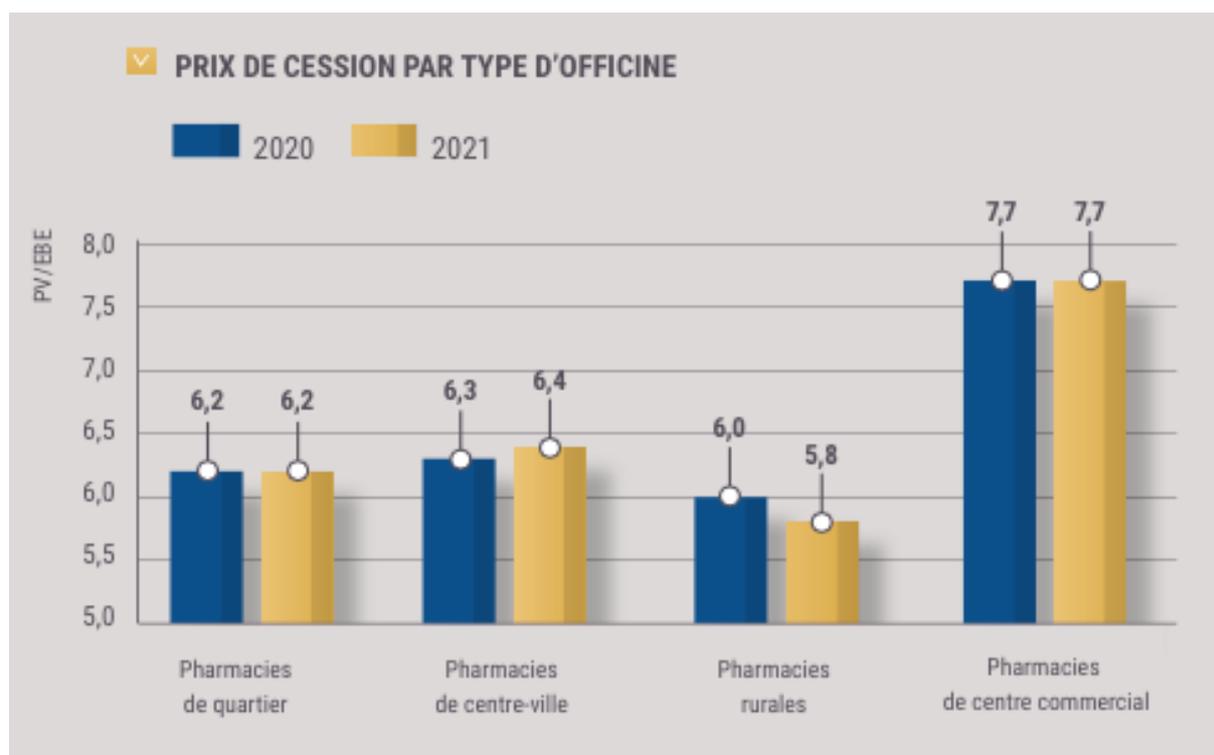


Tableau 7 : Prix de cessions en multiple de l'EBE par Typologie d'officine (INTERFIMO)(5)

Les chiffres INTERFIMO montrent ici est que ce sont les officines de centres commerciaux qui sont les plus prisées et les officines rurales qui se vendent le moins cher.

Ces chiffres sont cependant à relativiser quant à l'attractivité de ces types d'officines. En effet, pour ce qui est des officines de centre commerciaux, ce sont souvent de grosses pharmacies avec un prix de cession plus élevé du fait de leur taille, alors que l'on retrouve beaucoup de pharmacie de taille modeste en zones rurales qui ont un prix de cession bien plus bas.

Hors petites officines, les prix de vente sont les suivants :

	Prix de vente (M€)
Centre-ville	6,6
Quartier	6,6
Rural	6,2

Tableau 8 : Prix de cessions en multiple de l'EBE en fonction de la typologie après exclusion des petites officines (INTERFIMO)(7)

Cependant, la taille seule n'explique pas ces différences de prix. Comme les chiffres ci-dessus le montrent, une fois les officines de petites tailles exclus, l'écart entre les officines de centre commercial et les autres ne se réduit pas de manière très nette.

Il est également à noter que les officines rurales sont les moins valorisées en multiple d'EBE du fait de leurs rentabilités souvent plus importante que pour les autres pharmacies (cet EBE important entraîne une baisse mathématique en multiple).

Depuis 2023 les officines de moins d'1,2 M € sont exclues de l'analyse du prix de vente par typologie d'officine par INTERFIMO.

#### 4) Les nouvelles missions

Depuis l'arrivée des nouvelles missions, leur faisabilité au sein de l'officine est devenue un critère d'importance.

La vaccination, les tests (tests covid, grippe, TROD angine), les entretiens (bilans de médication, entretien court de la femme enceinte etc), sont autant de nouvelles

missions qui peuvent représenter une part non négligeable des ressources de l'officine (23);

- En gain direct, car elles sont rémunérées par la sécurité sociale,
- En gain indirect, car cela fidélise la patientèle et donne une bonne image de l'officine qui les mets en place.

Pour ce faire, il est en revanche nécessaire de disposer d'assez de personnel qui puisse y être dédié à certains moments de la plage horaire d'ouverture de l'officine.

Il faut disposer d'assez de place pour aménager un ou plusieurs espaces de confidentialité (tests, entretiens, téléconsultation).

Allant dans ce sens, le collectif inter associatif sur la santé (CISS) qui est un regroupement de 40 associations de patients déplorait que les pharmaciens « peinent à créer des espaces de confidentialité pour y exercer leurs nouvelles compétences » cela montre que c'est une réelle demande des patients(24).

Il s'agit donc d'un argument supplémentaire pour la prime à la taille et à la réserve immobilière dans la recherche d'une officine.

Ces nouvelles missions, qui sont une réelle opportunité pour les officines, viennent accentuer les inégalités entre les structures.

Mr ALAPINI interrogé à ce sujet me disait que les pharmaciens qui exerçaient au sein de petites structures pouvaient, afin de mettre en place ces missions, le faire lors de plages horaires dédiées, par exemple lors de la coupure du midi, ou le soir après la fermeture.

Les pharmaciens cherchant à acheter une officine ont plutôt tendance à voir ces missions comme de vraies opportunités. Certains groupements (Leader santé par exemple) ont pris le parti d'en faire de vrais atouts pour leurs adhérents en y aménageant des espaces dignes de cabinets médicaux. D'autres, (Totum pharmacie par exemple), incitent au développement des nouvelles missions auprès de leurs membres(25).

Les pharmaciens considèrent cependant que ces missions nécessiteront d'importantes ressources dans leur mise en place(20,26). Cela a donc tendance à les pousser à vouloir acheter des officines de grandes tailles et donc de faire monter les prix de ces dernières.

#### C) S'entendre sur un prix de cession

Afin de se mettre d'accord sur un prix de cession, une négociation est nécessaire. Bien souvent, c'est en utilisant une moyenne de ces approches qu'il faudra procéder car selon l'approche qui le favorise, chacun du cédant et de l'acquéreur voudra utiliser l'une ou l'autre des valorisations(2).

Il est assez commun par conséquent de trouver un terrain d'entente entre ces deux approches, soit en en faisant la moyenne soit en en favorisant un peu l'une des deux.

Quoi qu'il en soit, c'est bien la loi de l'offre et de la demande ainsi que les motivations de chacune des deux parties qui fixera le prix de cession final.

#### D) Par conséquent une grande dispersion des prix

De ces différents facteurs résulte une dispersion des prix importante, ce qui fait du marché de la transaction officinale un marché assez protéiforme. On y trouve de grandes disparités en fonction de la typologie, de la région, de la taille en termes de CA des officines avec parfois des différences moins basées sur des critères que nous pourrions désigner comme étant objectifs ou économiques. La rentabilité laisse parfois place à des critères plus subjectifs, comme le cadre de vie ou l'image de solidité (7).

#### E) 2022 une année de rupture ?

L'année 2022 peut être considérée comme l'année où l'inflation a fait son retour en France.

Après des années de « stagflation » c'est à dire une inflation très peu élevée, bien souvent en dessous de 1% l'inflation a bondi et s'est établie en moyenne annuelle à 5,2% (source INSEE)(27).

Conséquence de ce retour de l'inflation, la politique monétaire de la Banque Centrale Européenne s'est durcie, entraînant une hausse des taux directeurs très importante. La conséquence directe de cette remontée des taux directeurs est la remontée des taux d'intérêts bancaires. Les taux d'emprunts bancaires historiquement bas, de l'ordre de 1% en taux fixe par an sur douze ans, ont par conséquent fortement augmenté eux aussi. Ils sont désormais autour de 4% (28,29).

Cette remontée des taux est une difficulté pour les futurs installés qui voient leurs capacités de financement impactées. En effet, le coût supplémentaire par tranche de 1 million d'euros emprunté sur 12 ans, est de 17 000€ par an lorsque les taux passent de 0,9% à 4% comme c'est le cas. C'est donc pour une pharmacie, achetée 1,5 million d'euros, environ 25 000 € de résultat supplémentaire à produire en plus pour rembourser sa dette senior par rapport à 2020(30).

Malgré cela, comme le montre le tableau suivant, l'année 2022 n'a pas été marquée par un effondrement du nombre de transactions.

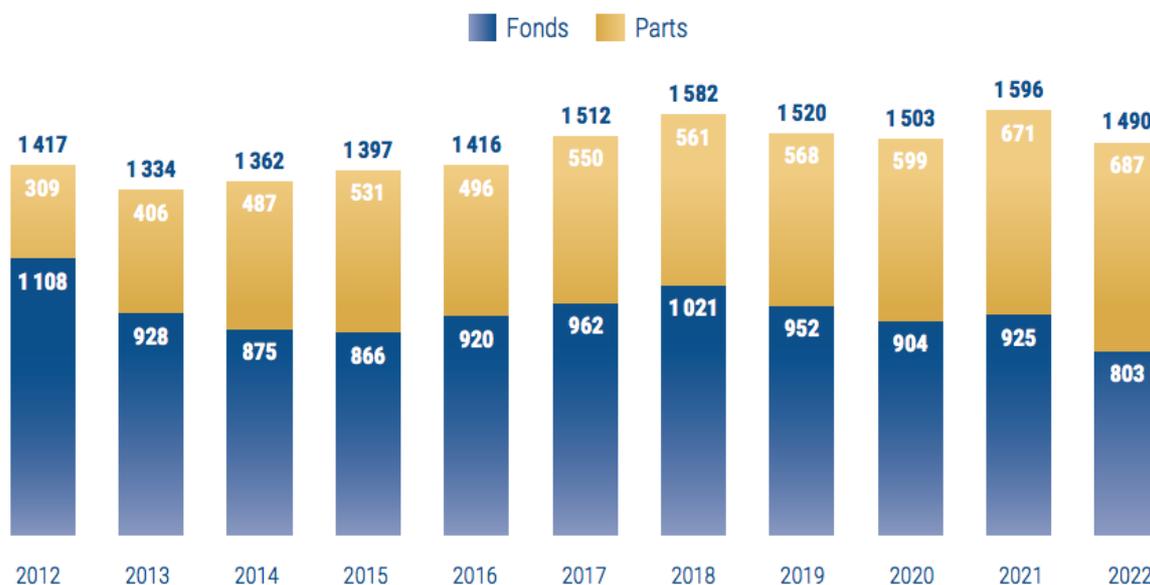


Tableau 9 : nombre de mutation par années des officines en France.(INTERFIMO) (7)

Plus surprenant encore, cette année 2022 n'a pas été marquée non plus par un effondrement des prix de cessions qui ont au contraire, augmenté sur l'année(7).

Si cette année 2022 ne marque donc pas l'effondrement du marché de la transaction officinale, elle est en revanche marquée par un niveau de prix de cession qui évolue plus rapidement que lors des années précédentes. Comme nous le montre le tableau ci-dessous avec une augmentation puis une diminution significative au cours de la même année.

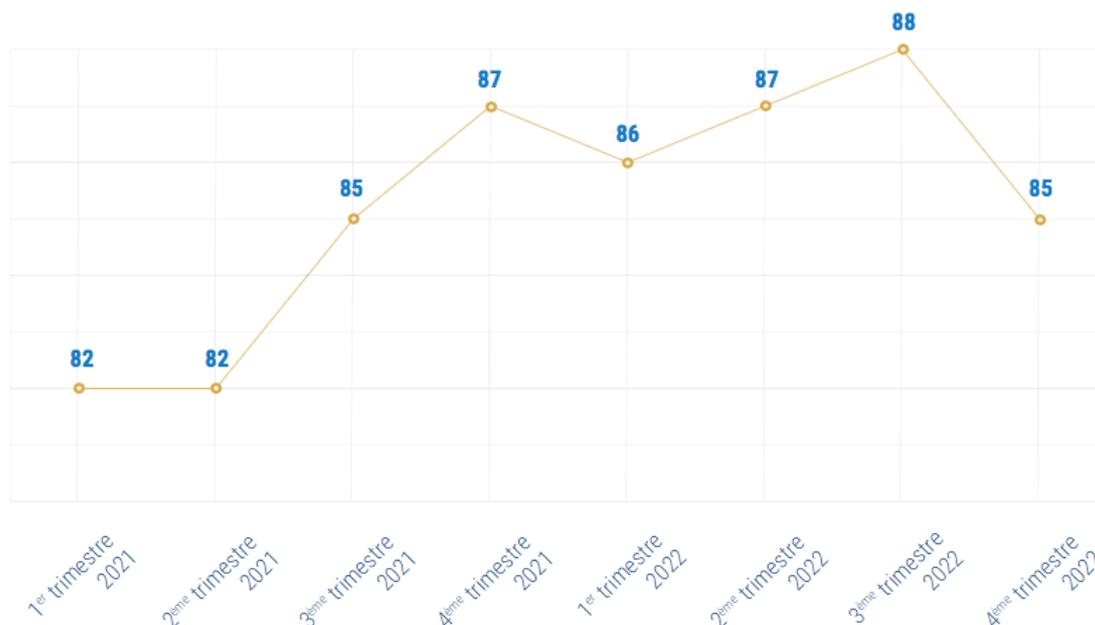


Tableau 10 : évolution des prix de cessions en pourcentage de CA HT au cours de l'année (source INTERFIMO (7))

2022 marque donc le retour de l'inflation, la remontée des taux d'intérêt et une fluctuation importante des prix de cession. Il va falloir dans les mois et années à venir observer attentivement les prix de cession, afin de voir si cette année de rupture provoque une modification profonde du marché de la transaction officinale ou non.

#### F) Le Rôle de l'expert-comptable

L'une des clés d'une installation réussie, est sans aucun doute de savoir s'entourer de professionnels compétents et connaisseurs du monde de la pharmacie d'officine. Deux professionnels vont être indispensables à toute reprise sereine. L'avocat et l'expert-comptable. Ce dernier est un acteur indispensable pour le rachat d'une

officine, car il va justement permettre sur la base des éléments chiffrés de la pharmacie, et du projet du repreneur, établir un prévisionnel fiable, afin de pouvoir déterminer la valorisation de l'officine(31).

C'est donc avec ce partenaire indispensable qu'est l'expert-comptable qu'il faudra déterminer la valeur économique de l'officine. Cela dans le but de déterminer un prix de cession pouvant faire l'objet d'une offre de la part de l'acheteur potentiel.

Le rôle de l'expert-comptable spécialisé est également assez souvent un rôle de mise en relation entre l'acheteur et les différents acteurs de la transaction officinale. En effet il est bien souvent l'interlocuteur privilégié des banquiers, des avocats spécialisés et même des autres experts-comptables dont celui du cédant par exemple.

S'entourer d'un expert-comptable spécialisé, compétent et de confiance est donc fondamental dans le processus de rachat d'une officine de pharmacie.

#### G) Les cabinets de transaction

Un cabinet de transaction est un intermédiaire qui va agir sur mandat du vendeur de l'officine afin de trouver à cette dernière un acheteur(32).

Il va pour cela étudier l'officine sur différents aspects tels que la situation géographique ou encore la situation économique de l'officine. Les cabinets de transaction peuvent donc être un moyen pour un acheteur de trouver l'officine qui pourrait lui convenir et au vendeur de pouvoir céder son officine. Il existe de nombreux cabinets de transaction.

Le recours à un cabinet de conseil va avoir un cout qui représente généralement entre 3 et 5% du prix de vente de l'officine. Cela peut donc représenter une somme importante (60 000€ pour une pharmacie de 1 500 000€). Cette somme est à la charge de l'acquéreur et doit être financée avec son apport personnel, les banques ne finançant pas les honoraires des cabinets de transaction. Ceux-ci représentent donc une charge non négligeable pour un jeune adjoint à l'apport réduit(33).

## II. L'apport

Certains diront que c'est le nerf de la guerre, qu'il est essentiel et est le prérequis à tout projet d'installation.

D'autres (tout de même moins nombreux) diront qu'il n'est aujourd'hui plus nécessaire pour le futur titulaire de disposer d'un apport conséquent, voire d'un apport tout court pour s'installer(34)...

Dans un premier temps, il est nécessaire de préciser que quasiment aucun projet de rachat d'officine ne peut se faire sans apport.

En effet, l'apport comme nous allons le voir, répond à un besoin dans le financement de l'officine, il est donc dans la plupart des cas indispensable.

En revanche, il est vrai que le futur installé n'a pas forcément besoin d'un apport conséquent. Il devrait dans ce cas le trouver ou compléter son apport insuffisant par d'autres moyens que nous étudierons par la suite.

Donc, lorsque nous parlerons d'installation sans ou avec très peu d'apport, nous nous placerons du point de vue du futur installé. Mais cela ne signifiera pas qu'il ne faut pas « injecter de l'argent sous forme d'apport » afin que la reprise puisse se faire.

### A) Combien ?

Dans un montage financier la banque intervient à hauteur du prix du fond, et donc l'apport va devoir correspondre au reste à financer

En général, il comprend les frais qui vont entourer la transaction :

- Avocat
- Frais d'enregistrements
- Honoraires du cabinet de transaction
- Cabinet comptable
- BFR
- frais de notaire etc(35).

La banque ne finance pas ces frais car considère qu'en cas de défaillance de la structure et d'incapacité à rembourser l'emprunt, elle ne pourrait pas les récupérer même en revendant l'officine.

L'apport est généralement compris entre 12 et 20% du montant total de la transaction(35).

Il va donc financer :

- Le BFR : le besoin en fonds de roulement

Il est calculé selon la formule suivante :

$BFR = \text{Trésorerie nécessaire} + \text{encours moyen des créances clients} + \text{stocks moyens} - \text{encours moyen des dettes fournisseurs.}$

Il représente la trésorerie nécessaire que l'officine doit avoir afin de financer son cycle d'exploitation. Négliger ce besoin en fond de roulement lors de la constitution de l'apport, c'est s'exposer à de grandes difficultés financières à court ou moyen termes(36,37).

- Les droits d'enregistrement: le montant de ces droits va différer selon que l'on rachète des parts sociales ou un fonds de commerce(38).

Rachat de parts :

- SELARL : Taux unique de taxation de 3% avec un abattement de 23000€ (s'il s'agit d'un rachat de 100% des parts)
- SELAS : Taux unique de 0,1 % sans abattement

Rachat de fonds : Le montant des droits d'enregistrement est calculé selon le barème suivant :

- De 0 à 23000 € aucun frais (juste un minimum de perception de 25€)
- De 23001€ à 200000€, 3% de frais sont appliqués
- Au-delà de 200000€, 5% de frais sont appliqués

- Les honoraires de transaction: Ces frais varient autour de 4% de la valeur du fonds (39). Ils sont dus, uniquement pour les cessions qui se font par l'intermédiaire d'un cabinet de transaction.

Les honoraires juridiques :

Ces frais sont :

- Les frais de rédaction d'actes, qui sont réalisés par un avocat ou un notaire : Ils représentent généralement entre 1 et 1,5 % du prix de vente de la pharmacie. Ils s'appliquent sur la valorisation des immobilisations corporelles (terrain, construction, mobilier et matériel de livraison...) et incorporelles (fonds de commerce).
- Il existe également des frais divers comme la constitution de sociétés ou de holding et dont les coûts varient en fonction de leur complexité.

Autres frais

- Frais d'études comptable : fonction de la complexité du dossier et du temps passé et ne sont appliqués que si le dossier aboutit.
- Des frais bancaires peuvent s'appliquer, cela représente quelques milliers d'euros.

Par ailleurs, dans certains projets de reprise, le futur installé peut avoir l'opportunité de racheter les murs. En général, dans ce cas, il faudra prévoir de pouvoir apporter les frais de notaire, ce qui fait un peu d'apport supplémentaire.

En résumé, il faudra entre 120 000€ et 200 000€ pour racheter une pharmacie vendue 1 000 000 €.

Mais cela n'est pas une règle absolue, en effet, cela n'est valable que si le prix d'achat de l'officine est en lien avec la valeur économique de celle-ci.

Si l'officine est « sur payée », alors la différence entre la valeur économique et le prix payé par l'acquéreur devra bien souvent être apportée sous forme de surapport(40) car les banques refuseront de financer cette différence. Cela est le cas par exemple pour les officines qui se situent dans des zones attractives, où les officines se négocient à plus de 100 % du CA HT(7).

Cependant, ce type d'officine sort quelque peu du cadre de cette thèse car elles ne sont quasiment jamais achetées par des primo accédants.

B) Comment ?

1) L'épargne

Pour se constituer un apport, le futur titulaire peut épargner lors de ses années d'assistantat et nombreux sont les exemples qui montrent que c'est possible.

Ce processus va néanmoins demander du temps. En effet, même en mettant 1000 euros par mois de côté (ce qui demande un gros effort d'épargne, quand on sait qu'un adjoint gagne entre 2500 et 3000€ en début de carrière), il faudra 5 ans pour épargner 60 000€.

Faire cet effort d'épargne est donc primordial, car vis-à-vis des banques il sera vu comme la preuve d'une volonté, d'un déterminisme, et d'un vrai engagement.

Cela étant dit, du fait du temps nécessaire afin de mettre de côté un apport conséquent, il serait dommage que l'adjoint qui souhaite devenir titulaire n'utilise que l'épargne pour constituer son apport, surtout au vu des solutions qui existent aujourd'hui et que nous développerons par la suite de cette thèse.

2) Le « love money »

Le love money est l'argent qu'un futur installé pourra récupérer auprès de sa famille, ses amis, son réseau primaire.

Cela se présente en général sous deux formes ; soit il s'agit d'un prêt, ou alors d'une donation.

Lorsqu'il s'agit d'un prêt, les banques vont devoir le prendre en compte dans l'endettement personnel du futur installé et donc cela peut parfois compromettre le projet si le montant mensuel de remboursement est trop important par rapport à la rémunération de gérance du jeune titulaire voire des revenus du foyer en fonction de la situation familiale de celui-ci.

Avant d'avoir recours à un prêt familial, il est donc nécessaire de s'assurer que le remboursement de celui-ci sera possible en prenant en compte le fait que

l'endettement total donc tous crédits confondus, ne doit pas dépasser 35% des revenus du foyer fiscal.

La solution pour éviter ce genre de problème est d'appliquer un différé de 12 ans au niveau de ce prêt, afin que le remboursement de ce dernier n'affecte pas les finances du dirigeant pendant le remboursement de la dette senior.

L'autre solution, qui a la préférence des banques, est la donation. Celle-ci a l'avantage de ne pas impacter les futures finances du jeune installé. En revanche, elle peut poser plus de problèmes en termes d'héritage et de succession. Il faudra veiller à ne pas léser les autres enfants ou petits-enfants par exemple dans le cas d'une donation des parents ou des grands parents.

Il faudra dans ce cas prendre conseil auprès du notaire de famille pour prendre la meilleure décision à ce sujet, que ce soit en termes d'équité au sein de la famille mais également au niveau légal(41).

Il est également primordial de réaliser une donation-partage par acte notarié reportable uniquement à la valeur lors de la donation. Evitera l'écueil de la donation simple, qui dans ce cas serait réévaluée au moment du décès.(42).

### 3) Trouver l'apport auprès d'associés investisseurs

C'est un mode de constitution d'apport très répandu. Il peut être très vertueux et être la source de partenariats profitables aux deux parties. Attention, il peut aussi être la source de situations très inconfortables voire toxique. Il demande une grande réflexion de la part de chacun, la rédaction d'un pacte d'associé visant à prévoir les difficultés éventuelles à venir sera nécessaire. Nous étudierons ceci plus tard.

### 4) S'associer avec un cogérant

S'associer peut-être une solution afin d'augmenter l'apport en vue de d'une reprise. Nous traiterons également ce sujet lors du développement de la thèse.

### 5) Les booster d'apport

Les boosters d'apport sont des aides à l'installation qui sont mis à disposition des pharmaciens souhaitant s'installer. Différents organismes proposent ces booster : la

CAVP (Caisse d'assurance vieillesse des pharmaciens), les groupements et les grossistes répartiteurs. (43).

Ces dispositifs financiers seront différents selon l'organisme qui le propose. Ils varient dans leurs montants, dans leurs modalités de remboursement mais aussi dans leurs conditions d'accès. Nous les étudierons de manière plus approfondie dans la suite de cette thèse.

#### 6) Les prêts personnels

Afin de constituer ou de compléter son apport il est possible de contracter un emprunt personnel auprès d'un organisme de crédit ou d'une banque. En effet, il est tout à fait possible pour un pharmacien d'emprunter quelques dizaines de milliers d'euros afin d'augmenter son apport personnel. Cela ne doit en revanche pas être fait à la légère car cet endettement, s'il est trop important, surtout s'il vient s'ajouter à un emprunt immobilier ou à un crédit auto par exemple, peut faire peur aux banques qui pourraient voir cela comme étant un risque dirigeant trop important.

Les banquiers pourraient également augmenter sur le plan de financement la rémunération du dirigeant de manière qu'elle soit plus en adéquation avec les besoins du titulaire, besoins intégrant cette charge de remboursement de prêt personnel.

Cet endettement supplémentaire doit donc faire l'objet d'une réflexion personnelle afin de savoir si les mensualités de remboursement de ce prêt pourront être soutenables.

## **Partie 2 La transaction Officinale : Un marché en pleine mutation**

## I. Devenir titulaire, une aspiration forte des pharmaciens

Les nombreux avantages qu'offre le métier de pharmacien titulaire continuent de convaincre les adjoints mais aussi les étudiants de s'installer. En effet selon l'étude INTERFIMO sortie en 2023 : « Le volume des mutations n'a jamais été aussi important ».

### A) Devenir entrepreneur

L'intérêt principal de ce choix de carrière réside dans l'entrepreneuriat.

Lors d'une interview donnée en 2017 par le président Emmanuel Macron, celui-ci explique « *il y a dix ans, en France, les jeunes voulaient soit être salariés dans des grands groupes, soit fonctionnaires. Aujourd'hui une majorité veut devenir entrepreneur car ils veulent choisir et l'entrepreneuriat le permet* ». Ce qu'exprime le président de la République ici c'est qu'une grande partie des jeunes actifs d'aujourd'hui aspirent à devenir entrepreneur. Et ce phénomène s'est encore amplifié depuis la crise du COVID.

Un sondage OpinionWay pour France active confirme cette tendance en rapportant qu'un jeune sur deux souhaite se lancer dans l'entrepreneuriat(44).

Devenir son propre patron, prendre ses propres décisions quant au temps de travail et sa répartition, la prise de congés, les investissements, sa rémunération représentent des avantages considérables aux yeux des jeunes actifs.

De plus, avoir la responsabilité de l'officine rend le métier de pharmacien titulaire très intéressant. Le champ de ses responsabilités est très vaste, il s'étend de la gestion administrative, à celle du personnel en passant par le comptoir et la gestion des achats.

Autant d'arguments qui vont donner envie à de nombreux jeunes pharmaciens de se lancer.

## B) Être un professionnel de santé à part entière

Il existe de nombreux atouts à être pharmacien installé. La reconnaissance du pharmacien en tant que professionnel de santé de proximité, d'autant plus depuis la crise de la COVID-19 en fait partie.

En effet, la pandémie a mis en lumière le rôle indispensable du pharmacien en tant qu'exécutant en bout de chaîne des décisions politiques et institutionnelles en matière de santé publique. Cela permet également d'approfondir les relations avec les autres professionnels de santé aux alentours. Le pharmacien est d'ailleurs souvent moteur dans les dispositifs d'exercice coordonnés.

## C) Devenir un acteur économique

Le titulaire d'officine est également commerçant et acteur de la vie d'un quartier, d'une zone commerciale, d'un village. Nombreux sont d'ailleurs les pharmaciens à devenir des élus locaux.

Avec une vision à long terme, devenir titulaire est le moyen d'entrer dans le monde de l'entrepreneuriat puis peut permettre d'aider ses confrères en devenant associé investisseur à leurs côtés.

## D) Rémunération

Devenir un pharmacien titulaire entraîne en principe une meilleure rémunération, et ce malgré les dires de nombreuses personnes. Bien que cela soit parfois vrai, cela reste très rare comme nous l'évoquerons par la suite, et n'est en aucune façon la norme. Un prévisionnel de reprise prudent prévoira pour le titulaire une rémunération cohérente fixée à 3500€

En 2020, la rémunération nette moyenne des titulaires est de 71k€ par an et en augmentation de 7k€ sur 5 ans (5)(augmentation bien supérieure à l'inflation sur la période) quand le salaire d'un adjoint atteint 55k€ au coefficient 800, ce qui est loin d'être le coefficient moyen des adjoints qui pour la plupart ne l'atteignent pas, même en fin de carrière.

De plus, ce salaire ne tient pas compte de la capitalisation qui est très importante dans la plupart des cas. Même si cette capitalisation se matérialise plutôt par un remboursement de la dette senior, « qui paye ses dettes s'enrichit », la capitalisation

doit être prise en compte dans l'attrait financier du projet. Par exemple pour une officine vendue 1,2 M€, le remboursement, et donc la capitalisation est de 100 000 € par an. Par ailleurs les revenus augmentent fortement lorsque la dette senior est remboursée.

Un autre levier de capitalisation va être l'augmentation de la valeur de l'officine. Le pharmacien va donc également capitaliser sur son travail, sur les efforts qu'il produira dans le but de développer son officine, assainir la gestion de celle-ci, la transférer, choisir un groupement etc.

## II. Un marché de la transaction dynamique malgré des menaces

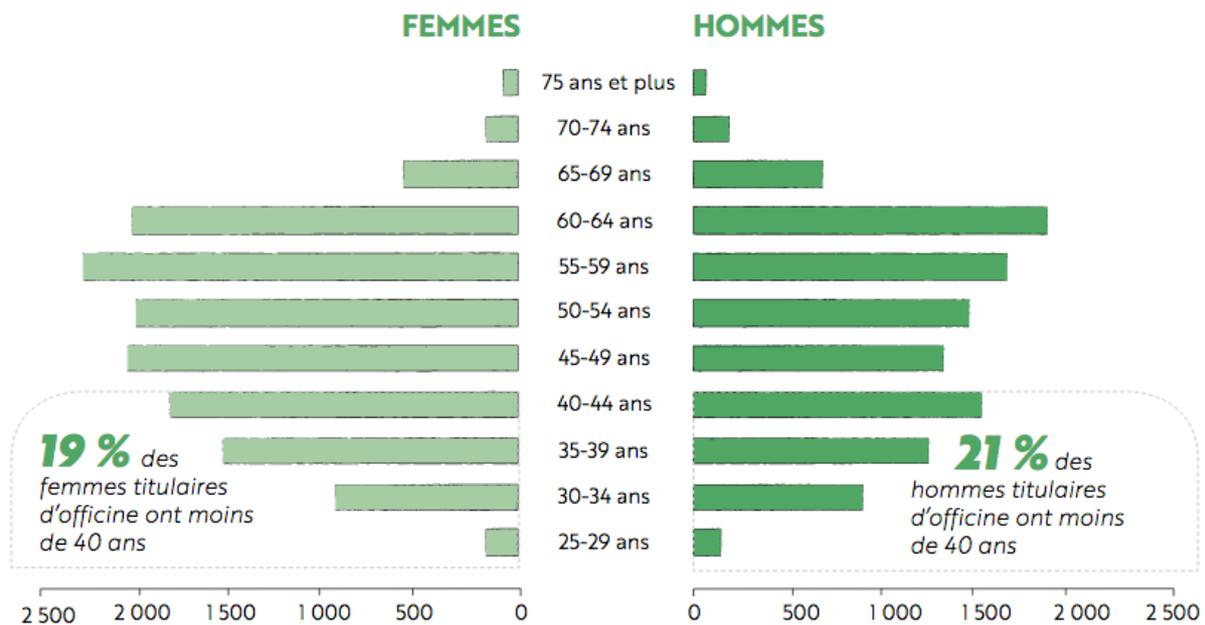
### A) Un marché dynamique

Le marché de la transaction officinale est aujourd'hui très dynamique malgré la crise sanitaire que nous venons de vivre grâce à la conjonction de plusieurs phénomènes :

- La pyramide des âges : La moyenne d'âge des titulaires d'officine est de 50,1 ans et 23% des titulaires ont plus de 60 ans (chiffres de 2020)
- La mobilisation des acteurs du réseau afin de favoriser la primo installation des jeunes pharmaciens (boosters, investisseurs, associations etc...)

#### 1) La pyramide des âges

#### PYRAMIDE DES ÂGES DES PHARMACIENS INSCRITS EN SECTION A EN 2020



Source : données CNOP, traitement Crédoc.

Champ : ensemble des pharmaciens inscrits en section A.

Note : La tranche d'âge « 25-29 ans » comprend une femme et un homme âgés de 24 ans. Ce regroupement a été choisi afin de simplifier la lecture des données.

Tableau 11 : Pyramide des âges des pharmaciens inscrits en section en 2020

Comme nous pouvons le voir sur cette pyramide des âges, le nombre de pharmaciens titulaires en âge de partir à la retraite dans les années à venir est très important. Cela pousse au renouvellement des pharmaciens de section A et porte le marché de la cession d'officine.

Cette pyramide des âges conduit inévitablement à la cession de nombreuses officines, a vu son impact augmenter avec la crise sanitaire. En effet, deux phénomènes viennent se conjuguer ici.

Certains titulaires ont été lassés par la crise sanitaire et ses répercussions sur la gestion officinale. Que cela soit en termes de nouvelles missions, qui peuvent parfois être difficiles à mettre en place ou en termes de difficultés causées au niveau de la gestion des équipes officinales, avec dans le même temps l'apparition de grosses difficultés de recrutement.

Ces difficultés de recrutements sont même, hors crise sanitaire un vrai sujet d'inquiétude pour les titulaires actuels. Au même titre que pour toute la filière officinale, et qui ne semble pas pouvoir être résolue à court ou moyen terme.

Il faut ajouter à cela une relation avec les patients qui s'est parfois tendue lors de cette crise sanitaire. Ressenti largement partagé par la profession, pour preuve cet article du quotidien du pharmacien du 7 avril 2020 qui titrait : « Covid 19 épidémie d'agressions et d'incivilités au comptoir des officines » donnant une statistique du CNOP, qui montre une augmentation de 60 % des agressions signalées en officine pendant le confinement en comparaison avec la même période l'année précédente(45).

L'ensemble de ces facteurs peut contribuer à une lassitude des titulaires, qui les poussent à anticiper leur cessation d'activité.

A l'inverse, pour les jeunes diplômés, l'évolution du métier est vue de manière favorable. L'apparition des nouvelles missions, les nouveaux modes de rémunération mais aussi la meilleure reconnaissance du pharmacien en tant que professionnelle de santé les poussent à devenir titulaire. Cela participe au dynamisme de la transaction officinale(46).

.

## 2) De nouveaux « outils » mis à disposition des futurs installés : les Boosters d'apport

En dix ans, la prise de conscience, par les acteurs du monde officinal que le renouvellement de la profession, représentait un enjeu majeur a révolutionné l'accession à l'installation.

En effet, il s'agit d'un enjeu tant d'un point de vue de santé publique, que de santé économique du réseau officinal et de ses différents partenaires (les banques, les groupements, les grossistes et des pharmaciens eux même).

Les pharmaciens ont, au travers du booster mis en place par leur caisse de retraite par exemple, trouvé un formidable outil d'aide à l'installation des jeunes et un moyen de vendre leurs officines, d'investir, et donc d'aider à la pérennisation de leur système de retraite.

### a) Le Booster d'apport CAVP

La CAVP est la caisse d'assurance vieillesse des pharmaciens. Celle-ci a créé en 2019 INTERPHARMACIEN. Il s'agit d'une aide financière à destination des pharmaciens officinaux et biologistes souhaitant s'installer (47).

Ce fonds a été créé en réponse au constat suivant ; le marché de la transaction n'était pas assez accessible aux primo accédants.

Le fait que ce soit la CAVP qui s'engage dans cette démarche a du sens à plusieurs niveaux. Premièrement, c'est un bel exemple de transmission intergénérationnel entre les titulaires retraités et les futurs titulaires. Deuxièmement cela permet au fonds d'avoir un nouvel outil de capitalisation et de pérennisation de la Caisse de retraite.

Nous pourrions également évoquer un troisième niveau qui pourrait être considéré comme indirect mais qui a son importance. En faisant cela, la CAVP vient dynamiser le marché de la transaction officinale avec de nouveaux entrants sur ce marché. Elle permet ainsi aux titulaires en âge de prendre leur retraite de pouvoir le faire en cédant leur officine de manière plus aisée.

La philosophie de ce fonds est de garantir l'indépendance du pharmacien. Il n'est demandé aucune adhésion à un organisme particulier que ce soit un grossiste, un groupement ou un établissement bancaire. Cela permet au pharmacien d'avoir une gestion qui n'est pas influencée par le choix de son mode de financement de départ.

Les conditions d'accès à cette aide financière, sont les suivantes :

- Primo installant, seul ou en association avec d'autres primo installants
- Officine reprise en France
- Officine reprise grâce à une société par action simplifiée (SELAS, SPFPL-AS)
- Rachat de titres ou de fonds à 100% par le ou les primo installants
- Un seul financement par foyer fiscal

On voit donc à travers ces conditions d'accès ; la volonté de la CAVP de réserver cette aide financière aux primo accédants uniquement. Elle ne finance pas les officines reprises avec un associé investisseur par exemple. Le choix de ne prêter qu'aux sociétés par action simplifiée est fait car, le prêt est fait sous forme d'obligations.

Les modalités de cette aide financière sont les suivantes :

- Montant de 100 à 500 K€ qui est limité à trois fois l'apport personnel du ou des primo-installants
- Durée de remboursement de 15 ans avec 12 ans de franchise de capital
- Taux de 2,95 %
- Intervention sous forme d'obligations

Le montant prêté est donc de trois fois l'apport personnel dans la limite de 500K€. Le remboursement du capital se fait à partir de la treizième année, sur une durée de trois ans. Pendant les douze premières années, ne sont dus que les intérêts.

Les obligations fonctionnent comme un emprunt classique dans la mesure où elles sont non convertibles. Il faudra que la société créée pour la reprise de la pharmacie soit une SELAS afin de permettre à cette dernière d'émettre les obligations.

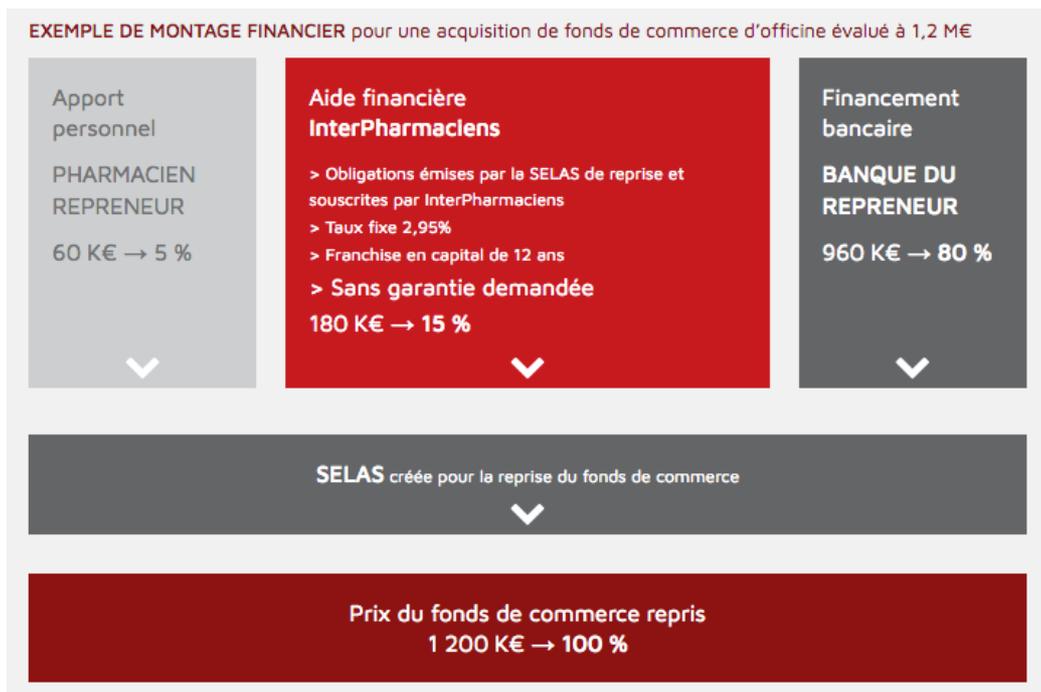


Tableau 12 : Exemple de montage financier INTERPHARMACIEN

Le tableau ci-dessus nous montre un exemple de montage financier, incluant l'intervention du fonds INTERPHARMACIEN. L'exemple met bien en évidence le fait qu'avec un apport réduit, 60K€ il est possible d'acheter une pharmacie dont le prix de vente est de 1,2 M€. Et ce, grâce à l'apport du fonds INTERPHARMACIEN qui va venir aider le futur titulaire à hauteur de 180K€, soit trois fois son apport personnel.

INTERPHARMACIEN c'est maintenant trois fonds de 20 M€ chacun, abondés par la CAVP qui permettent le financement du renouvellement de la profession. Ce dispositif est encensé par les acteurs du secteur de la transaction officinal comme étant un très bon outil de financement. Le seul reproche qui est souvent formulé, est le délai de mise en place pour un dossier qui est en général de 2 à 3 mois.

#### b) Les boosters proposés par les groupements et les grossistes

Comme nous venons de le voir pour la CAVP, d'autres acteurs se mobilisent afin de favoriser le renouvellement de la profession et également dans un but marketing, d'attirer de nouveaux clients et de les fidéliser. C'est pourquoi les grossistes et les groupements proposent également des aides à l'installation, sous différentes formes. Lorsque le booster est proposé par un groupement ou un grossiste, le repreneur s'engage à travailler avec celui-ci pendant toute la durée du remboursement de la dette. Ce qui peut légitimement questionner sur l'indépendance future des

pharmaciens qui font appel à ces booster d'apport vis-à-vis de ce groupement ou de ce grossiste(48).

Le pharmacien ne pourra pas changer de grossiste ou de groupement pendant parfois 10 ou 12 ans. Cette « dépendance » peut jouer en la défaveur du pharmacien lors des négociations commerciales de ce dernier avec le groupement ou le grossiste.

Ces boosters restent néanmoins, comme nous allons le voir, un excellent moyen de pouvoir augmenter son apport et de réaliser son projet d'installation. Le booster peut permettre que le projet soit accepté par les banques et donc financé ou encore de pouvoir accéder à une officine de plus grosse taille.

Il existe aujourd'hui de nombreux grossistes ou groupements qui proposent des boosters. Nous pouvons citer l'OCP avec son offre INITIO, Leader Santé avec son booster d'apport et son apport universel, ou encore Girophar avec GiroBoost et il en existe encore beaucoup d'autres.

Prenons ici l'exemple du groupement Giphar qui propose deux aides à l'installation :

- Offre première acquisition
- Offre levier coopératif

L'offre « première acquisition » est une offre en partenariat avec INTERFIMO qui va permettre de compléter l'apport avec un prêt personnel. Elle répond aux critères suivants :

- Uniquement pour les primo accédants
- Montant maximum de 150K €
- Durée 9 ans
- Dont 4 ans de franchise d'amortissement du capital
- Intérêts : taux du marché
- Pas de prise de garantie

Ce prêt personnel est conditionné au financement du montant de l'acquisition par INTERFIMO, avec un prêt cette fois ci à l'entreprise (SEL) d'une durée classique de douze ans. C'est un prêt à taux de marché qui sera prêté par le LCL partenaire d'INTERFIMO.

- Offre « levier coopératif »

L'offre « levier coopératif » est une solution de financement proposée par GIPHAR en partenariat avec la SOCOREC (Société coopérative pour l'équipement et la rénovation du commerce). Elle a pour conditions :

- Montant maximum : une fois les apports et jusque 300 k€
- Durée de 8 à 10 ans avec une franchise d'amortissement du capital de 3 à 5 ans
- Taux actuel de 4%

Certaines garanties sont exigées :

- Une caution du dirigeant
- Une garantie BPI France
- Une garantie GIPHAR

Le prêt principal se fait ici auprès de n'importe quelle banque.

- Exemples chiffrés

Nous allons ici vous présenter un exemple d'utilisation de ces boosters afin d'illustrer l'utilité qu'ils peuvent avoir.

- Sans booster d'apport :

Besoins	Ressources
Fonds de commerce 1300 000 €	Apport 150 000 €
Frais 150 000 €	
BFR 50 000 €	Emprunt bancaire 1300 000
<b>Total des besoins 1 500 000€</b>	<b>Total ressources 1 450 000€</b>

Dans cet exemple l'apport personnel est de 150 K€ et représente 10% du montant global du financement. Dans la plupart des dossiers les banques ne voudront financer que la valeur du fond soit 1,3 M€ ici, il manque donc en théorie 50K€ d'apport personnel pour que ce dossier ait accès au financement.

- Avec l'offre « Première acquisition »

Besoins	Ressources
Fonds de commerce 1300 000 €	Apport 150 000 € + 150 000 € Booster GIPHAR INTERFIMO
Frais 150 000 €	
BFR 50 000 €	Emprunt bancaire 1 200 000
<b>Total des besoins 1 500 000€</b>	<b>Total ressources 1 500 000€</b>

Dans cet exemple, le Booster d'apport vient apporter 150 K€ au projet sous forme de prêt personnel, ce qui permet de ne solliciter la banque qu'à hauteur de 1,2M€ avec une valeur du fond à 1,3 M€. Ce projet a toutes les chances d'aboutir d'un point de vue financier, l'apport représentant ici 20 % du montant total.

- Avec l'offre « Prêt participatif »

Besoins	Ressources
Fonds de commerce 1300 000 €	Apport 150 000 €
Frais 150 000 €	Prêt participatif GIPHAR SOCOREC 150 000 €
BFR 50 000 €	Emprunt bancaire 1200 000 €
<b>Total des besoins 1 500 000 €</b>	<b>Total ressources 1 500 000 €</b>

De la même manière le Booster d'apport va apporter sous forme de fonds propres 150k€, ces derniers représentent donc ici 20 % du total à financer. Ce qui peut permettre au projet d'accéder au financement bancaire.

Ces exemples de boosters d'apport nous montrent qu'ils peuvent être d'une grande aide afin d'acquérir une officine.

Le booster proposé par la CAVP a pour avantage de préserver l'indépendance du pharmacien. Il a en revanche pour inconvénient des délais de mise en œuvre assez longs, et il n'est pas possible de l'utiliser si le montage fait intervenir un investisseur. Les autres n'ont pas ces inconvénients mais peuvent apparaître comme une atteinte

à l'indépendance du pharmacien. Néanmoins ces solutions de financement sont une vraie évolution positive pour le marché de la transaction, et peuvent permettre aux jeunes adjoints de pouvoir s'installer beaucoup plus facilement.

## B) Un marché menacé

### 1) La remontée inquiétante des taux d'intérêt

Comme vu précédemment, nous avons assisté à une très forte remontée des taux d'intérêt au cours de l'année 2022. D'un taux pouvant être négocié autour de 0,75% en début d'année nous sommes passé début 2023 à un taux autour de 3,5%.

Cette montée des taux bancaires devrait encore se poursuivre lors de cette année 2023, conséquence de la politique de hausse des taux de la banque centrale européenne qui procède à la montée des taux afin de juguler l'inflation toujours très forte en zone euro.

Cette évolution des taux d'intérêt représente donc un coût moyen de 15 à 17K€ par an et par tranche d'un million d'euros à intégrer au prévisionnel de reprise de l'officine. Cela peut parfois venir compromettre la viabilité du projet.

Cependant, cela reste, comparé aux taux d'emprunts des trente dernières années, relativement bas. Il faudrait donc peut être observer les taux très bas de ces dernières années comme une fenêtre d'opportunité offerte aux acquéreurs qui s'est refermée, plutôt qu'observer les taux pratiqués aujourd'hui comme une menace.

Les taux d'intérêt pratiqués aujourd'hui ne sont plus aussi attractifs que ceux de ces dernières années mais n'ont pas aujourd'hui enrayé la dynamique du marché de la transaction.

Cependant, il est vrai que si cette augmentation se poursuivait nous pourrions craindre de voir apparaître de vraies difficultés notamment pour les primo accédants à pouvoir financer leur projet d'installation(30).

Les taux d'intérêts sont un élément important à suivre pour les acteurs du marché. Leur augmentation peut dégrader de manière significative le plan de financement de certaines structures dans un contexte de prix de cession élevés, En témoignent les

propos prémonitoires de Germain Simoneau, président de la commission financement des entreprises à la CPME, dans le Moniteur en octobre 2020 : « jusqu'à 3% cela n'entraînera pas de risque économique systémique pour les PME ». Mais cette remontée des taux n'entrave pas à ce jour la réalisation des projets d'installation, comme nous le montre l'étude CMV Mediforce portant sur 2022 et 399 cessions d'officine. En effet l'étude nous montre que malgré la remontée des taux d'emprunts constaté en 2022 l'augmentation des prix de vente se poursuit. Constat qui plaide en faveur d'un marché toujours très dynamique(12).

## 2) La filière officinale ne séduit plus les étudiants

Nombreux sont les étudiants qui se détournent de la filière officinale(49).

*« C'est une véritable crise des vocations. Le nombre d'étudiants inscrits en spécialité officine ne cesse de baisser depuis une dizaine d'années »* titrait l'étudiant qui explique qu'*« au cours de l'année universitaire 2006–2007, près de 60 % des étudiants en pharmacie ont opté pour la spécialité officine en cinquième année. En 2016–2017, cette même spécialité n'a été choisie (en quatrième année, après une réforme) que par 35 % d'entre eux »*

A qui ou à quoi devons-nous ce désamour sur les choix de filières de ces 15 dernières années ? Certainement à un ensemble de facteurs assez larges dont certains peuvent être mis en évidence.

- La structure des études de pharmacie
- La dévalorisation de la profession, opérée par certains titulaires
- La peur du coût de l'installation

Les stages officinaux qui ont été pendant longtemps au vu du ressenti de nombreux étudiants une véritable désillusion. En effet, nombreux sont ceux qui ont passé leur stage à ranger des commandes et peu sont ceux qui ont pu réellement avoir une vraie vision du métier de pharmacien d'officine. Néanmoins, il est à souligner que le stage de deuxième année a été réformé en 2018 afin de l'encadrer d'avantage et le rendre plus intéressant et de le réduire pour le passer de six à quatre semaines. De

même, la rémunération des stages de 6<sup>ème</sup> année est en train d'évoluer car n'était pas aussi valorisée que celle d'autres filières(50).

De plus, ce désamour est à mettre en corrélation avec le succès de la filière industrie, qui attire de plus en plus d'étudiants(49).

Enfin, une seconde hypothèse expliquant la raison pour laquelle l'installation paraît effrayante aux étudiants et futurs adjoints est que les cours de gestion et de droit, qui sont les seuls à appréhender l'aspect entrepreneurial du métier de titulaire, sont encore trop peu mis en avant dans les facultés de pharmacie.

En effet, le DU de gestion que propose la faculté de Lille est à considérer comme une exception en France. Lors de ce DU, que j'ai eu la chance de pouvoir suivre en 2019, un grand nombre de participants, venus de toutes les facultés de France, estimaient que ce DU leur paraissait nécessaire au vu de la part trop faible que prenait la gestion lors de leurs études de pharmacie. Il est à noter ici que la faculté de pharmacie de Lille a décidé depuis 2021 de rendre obligatoire l'option gestion en 6<sup>ème</sup> année (qui propose des cours de gestion de l'officine et de droit), ce qui va dans le bon sens(51).

La structure des études paraît être une des raisons du désamour de la filière officine et du manque d'envie de certains adjoints de s'installer. Mais nous devons souligner ici les efforts fait par les facultés pour améliorer les choses et rendre la filière officine plus attractive. La faculté de pharmacie de Lille peut ici être montrée en exemple de par sa promotion de la gestion de l'officine auprès de ses étudiants.

- Une auto dévalorisation de la profession

Au-delà de ces raisons inhérentes aux études de pharmacie, il n'est pas rare d'entendre certains titulaires en place actuellement ne pas recommander voire dénigrer leur métier auprès de jeunes étudiants.

En effet, quel étudiant n'a jamais entendu de la part d'un titulaire « ce n'est plus comme avant »... Ce même titulaire qui est chargé de faire découvrir la profession aux étudiants et qui est censé leur donner l'envie de s'installer comme titulaire d'officine de pharmacie, notamment au travers des stages. Cet inquiétude voire cet « officine bashing » participe au désamour de la filière officinale.

- Les idées reçues sur le coût de l'installation

Etant donné que les fonds propres demandés par les banques en apport représentent entre 12 et 20 % du coût total de l'installation, l'idée que l'installation est réservée à une élite dont les parents sont soit pharmaciens titulaires eux même ou fortunés persiste toujours.

Une idée reçue qui, comme nous l'avons vu précédemment, est mise à mal par les nouveaux dispositifs d'aide à l'installation.

3) Les difficultés de recrutement

Les dirigeants d'entreprises français, placent l'accès à la main d'œuvre qualifié et sa fidélisation comme premiers freins de leur entreprise (baromètre syntec conseil de la compétitivité)(52).

Ces difficultés sont encore plus fortes pour les officines de pharmacie. En effet, selon une étude de pôle emploi, la pharmacie est le 3<sup>ème</sup> secteur qui a le plus de mal à recruter(53)

Ces difficultés vont de pair avec la crise des vocations officinales que nous évoquions précédemment. Elles sont également dues à la difficulté de recrutement des préparateurs en pharmacie.

Nombre de préparateurs préféreront aller exercer à l'hôpital où les conditions de travail sont jugées meilleure par ces derniers.

4) Une nette augmentation des salaires

En 2022, la hausse des salaires est devenue la conséquence évidente des difficultés de recrutement. C'est en réalité une double augmentation légale de deux fois 3% en mars et aout 2022 qui s'est appliquée en officine. Il faut ajouter à ces hausses conventionnelles une hausse des rémunérations individuelles dues aux négociations des salariés au sein des entreprises. Négociations à l'embauche et revalorisation des employés déjà en place qui ont fait augmenter nettement les masses salariales(54).

Cette augmentation des salaires doit être prise en compte dans les prévisionnels de reprise des officines car elle semble être vouée à continuer à moyen terme.



## **Partie 3 : L'association**

Dans cette troisième partie, nous allons évoquer l'association, sous ses différentes formes, entre deux ou plusieurs associés exploitants, entre un exploitant et un investisseur. Nous approfondirons les modalités de telles associations, mais surtout l'intérêt qu'elles représentent et également leurs limites voire leurs risques.

# I. Entre associés exploitants

## A) Intérêts

Pour le jeune titulaire, les avantages d'être associé avec un autre exploitant sont multiples. Outre le côté financier, l'association est une vraie chance pour le jeune installé car cela va lui permettre de rendre son exercice en tant que titulaire d'une officine plus confortable et ceci à plusieurs niveaux :

### 1) Mise en commun des compétences et des expériences

Le but de l'association sera ici de chercher la complémentarité entre les associés. Une bonne complémentarité entre les associés permettra à l'officine de mieux se développer en profitant de compétences supplémentaires par rapport à une installation seul (49(55)).

Une complémentarité intéressante pour la structure peut être l'association entre un titulaire qui aime et est très doué au comptoir et un autre qui est plutôt à l'aise et compétent en gestion. Cela produira une association front/back office qui peut être très performante. Il faudra faire attention cependant à ne pas trop cloisonner chacun des associés au risque de nourrir certain ressentiment à long terme.

Il existe bien entendu d'autres types d'associations avec des profils qui vont être intéressants même lorsqu'ils sont tous deux orientés front office ; avec un titulaire formé et à l'aise avec les médecines naturelles et un autre plus compétent en oncologie par exemple.

Il existe autant de complémentarités différentes qu'il existe d'associations. Certaines peuvent être plus intéressantes que d'autres, mais en matière d'apport de compétences au sein de la structure, l'association est très souvent une chance pour l'officine et son développement. Cela permet aussi de « sécuriser » les compétences, car lorsque que c'est un adjoint qui se forme et monte en compétences dans l'officine, il existe un risque qu'il parte et fasse partir avec lui ces mêmes compétences.

Un mot également sur les apports en expérience de chacun des associés. Il n'est pas rare d'avoir une différence d'âge importante et donc souvent d'expérience entre associés. Cela peut être une richesse pour l'entreprise car il y aura nécessairement une transmission de cette expérience d'un titulaire à l'autre. Dans le cas où les titulaires ont un âge similaire ils profitent du passage des codirigeants dans des structures différentes lors de leurs années de travail en tant qu'adjoints ce qui est souvent un plus pour l'officine reprise.

## 2) Mise en commun des apports

Bien que l'association entre exploitants doit avant tout, refléter une véritable volonté associative. Elle peut par ailleurs permettre aussi de faire croître les apports, et par exemple, de pouvoir cibler des officines de plus grande taille, réputées plus solide(7,55).

La différence entre les apports est un point à noter. En effet, il arrive souvent que les associés n'aient pas le même apport, dans ce cas, cela peut poser un problème dans la répartition du capital.

En général, il est préférable que les associés exploitants aient une participation en capital égale afin d'avoir, pendant la vie de l'officine, une gestion plus saine, en sachant qu'ils ont tous les deux le même pouvoir de décision.

Il faudra pour cela que les deux associés mettent la même somme au capital de la société et que celui qui possède un apport plus important mette le reste en compte courant qui devra alors être rémunéré.

Cet apport en compte courant devra être récupéré par la suite si la trésorerie le permet, et cela en franchise d'impôts. Ou alors bien entendu lors de la revente de l'officine.

Attention toutefois car il existe cependant une règle qui limite l'apport en compte courant des associés à trois fois leur apport en capital (pour ce qui est des associés exploitant) (56).

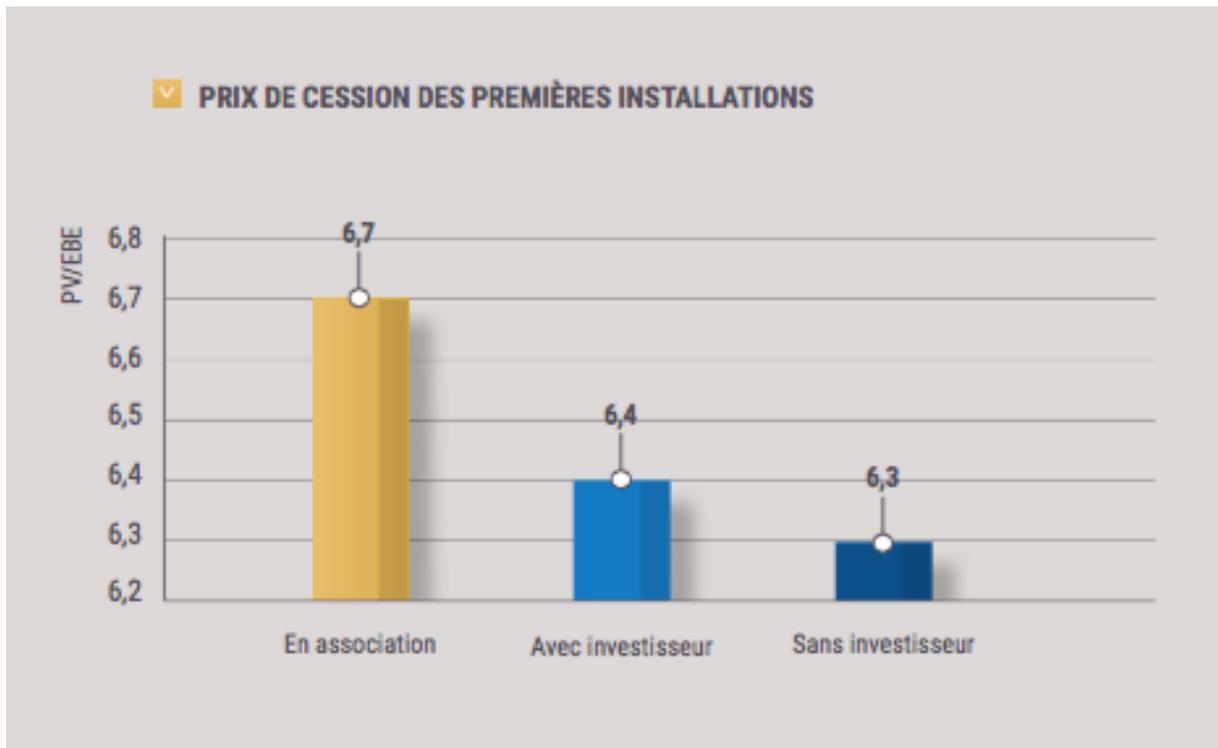


Tableau 13 : prix de cession des premières installations en fonction du type d'association (7)

Comme nous pouvons le voir sur le tableau ci-dessus, le fait pour un pharmacien de s'installer en association permet à ce dernier d'acheter une pharmacie avec un prix de vente plus important en multiple de L'EBE.

Comme nous l'avons vu précédemment, il existe une certaine corrélation entre le prix de vente et l'attractivité de la structure, ce qui veut donc dire que l'association permet au pharmacien d'avoir accès à une pharmacie qui peut être soit plus grosse en termes de CA, soit mieux située, soit avec un meilleur environnement médical etc.

### 3) Partage du risque

Même si, comme nous l'avons vu précédemment, la pharmacie d'officine reste un secteur d'activité qui présente un risque relativement réduit par rapport à d'autres secteurs, un risque demeure. Il pèse sur les capitaux investis dans l'entreprise mais aussi sur l'éventuelle caution demandée par la banque au moment du montage de la dette senior.

Les banques prennent en effet quasi systématiquement la caution personnelle du futur titulaire. Les montants et durées varient selon les cas, mais c'est souvent de l'ordre de 10 à 20 % du montant de l'emprunt sur une durée qui peut être limitée à 6

ans. Cette caution lorsque l'installation se fait en association est répartie entre les différents associés(57).

La caution est une garantie que prennent les banques. En cas de défaillance de la structure, elle s'applique dans un second temps ; après le nantissement du fonds de commerce. Si la vente de ce dernier ne couvre pas la dette bancaire, alors le versement de la caution sera exigé par la banque (fort heureusement cela est très rare).

Cela signifie qu'en cas de faillite, le titulaire peut être redevable d'un montant de 200 000 € par exemple, ce qui n'est pas négligeable.

Le fait de s'associer permet donc un partage des risques financiers.

#### 4) Soutien psychologique

S'associer permet d'échanger entre personnes qui sont autant impliquées l'une que l'autre dans l'officine. Il sera plus aisé de vivre certains moments difficiles ensemble et de prendre les décisions de manière conjointe. Certaines de ces décisions ne sont pas toujours facile à prendre seul(55).

Avoir quelqu'un avec qui partager non seulement les prises de décisions mais également le poids que celles-ci représentent est souvent un vrai plus.

L'association est donc un excellent moyen de rompre l'isolement que peut ressentir le chef d'entreprise au quotidien.

#### 5) Partage du temps de travail

La gestion de l'officine demandera une charge de travail importante au titulaire.

Le fait de pouvoir partager le temps de travail est un vrai atout. Cela ne signifie pas travailler moitié moins que si l'officine avait été reprise seule, mais que les associés pourront se dégager un peu de temps libre à consacrer à leur famille ou leurs loisirs.

Ils pourront également consacrer ce temps à la gestion de l'officine, de son personnel, s'investir dans d'éventuelles nouvelles missions, dans la gestion des achats, pour pouvoir se former et donc monter en compétences.

Enfin, avoir du temps pour prendre du recul par rapport à la gestion quotidienne de l'officine et au comptoir afin de pouvoir avoir une réflexion stratégique globale sur la direction qu'ils souhaitent donner à leur officine est également un atout.

En effet, de nombreux titulaires rapportent que le début de l'installation est une période où la gestion courante et le comptoir sont très (trop) chronophage. Ils ne permettent plus de prendre du recul et de pouvoir mener une vraie réflexion sur son officine. L'exploitation s'en trouve altérée et n'est pas optimale.

Le partage du temps de travail permet également aux associés de prendre plus sereinement des congés. Que ce soit pour des vacances, un congé maternité ou autre il sera toujours plus confortable de s'absenter en sachant qu'un associé impliqué demeure à la pharmacie.

Ce partage du temps de travail devra être « cadré » dans le pacte d'associés comme nous le verrons plus tard.

## B) Limites

Après avoir évoqué les nombreux intérêts de l'association et vu ce qu'elle peut apporter aussi bien à l'entreprise qu'aux associés eux-mêmes, nous devons évoquer les limites de l'association.

En effet, une mauvaise association peut s'avérer extrêmement difficile à vivre.

### 1) Trouver un associé

La recherche d'un associé peut à la fois être la chose la plus difficile lors d'un projet d'association, et en même temps cela peut être une évidence pour certains et donc la chose la plus aisée(58).

Pour mener à bien cette recherche, il n'existe aucune règle. Certains trouvent leurs associés parmi leurs amis, d'autres vont les trouver via une opportunité d'installation

ou via une mise en relation par un professionnel du secteur (expert-comptable, transactionnaire, grossiste etc.).

Il n'existe donc pas de règle pour trouver un associé mais il n'existe pas non plus de formule gagnante à privilégier ou d'association qui pourrait être considérée comme hasardeuse et donc à proscrire.

Il existe de nombreux exemples d'associés qui viennent de se rencontrer et pour qui l'association se passe à merveille et d'autres qui étaient amis depuis 10 ans et pour qui elle a tourné au fiasco.

## 2) Savoir s'entendre au départ de l'installation

Les difficultés peuvent se présenter à tout moment lors d'une installation en association, mais deux périodes vont être primordiales ; le début et la fin de l'association(55).

La première est primordiale car elle va permettre à l'association de se faire ou non et en cela elle est en quelque sorte « réversible ». Si les deux parties ne se mettent pas d'accord à ce moment précis, alors l'association ne pourra pas se faire. Les difficultés auront été évitées avant que leurs survenues n'aient pu avoir d'autres conséquences que l'arrêt prématuré du projet.

De nombreux aspects sont à prévoir :

- Modalités de l'association
- Répartition du capital
- Apports
- Rémunérations respectives
- Répartitions des tâches

La genèse de cette installation est donc primordiale car c'est elle qui va rendre possible ou non le projet. Elle va également permettre d'anticiper une partie conséquente des problèmes qui pourraient se présenter par la suite.

De cette genèse va donc dépendre la viabilité de l'installation sur le long terme(58).

A ce moment de l'installation est que l'installation, elle peut échouée. Si les parties ne s'entendent pas pour fixer les modalités de l'installation au départ de celle-ci, l'installation ne pourra pas se faire.

### 3) Se mettre d'accord sur les conditions de sortie

« Le plus important est de prévoir la sortie » : voilà ce que l'on entend le plus souvent quand on parle association, que ce soit avec les personnes qui l'ont expérimentée durant leur carrière ou avec les différents conseils et professionnels du secteur(55,59).

C'est donc la deuxième période primordiale de l'installation qui se joue.

La fin de l'association, qui peut avoir lieu à l'occasion de la revente de la pharmacie, soit en totalité soit la revente des parts de l'un des deux associés soit à l'autre associé soit à un tiers.

Une entente doit donc se faire sur les modalités de sortie des associés en prévoyant les cas de figures qui permettront ou obligeront les associés à céder leurs parts aux autres associés ou à un tiers.

Cela va se traduire dans le pacte d'associés qui est un document primordial et qui doit être rédigé avec le plus grand soin. Tous les sujets doivent être mis « sur la table ». En effet, le pacte d'associé est rédigé au départ de l'installation, au moment où les parties peuvent encore décider d'arrêter le projet.

Chacun des associés saura donc quelles sont ses possibilités, ses marges de manœuvre, mais aussi quelles sont les limites qui lui sont imposées, et les devoirs qu'il a envers la structure et surtout envers ses associés.

### 4) La vie de l'entreprise pendant l'association

Il est important entre associés de définir les rôles de chacun afin de pouvoir s'assurer du développement optimal de la pharmacie. Chacun devra pouvoir s'épanouir dans son travail pendant la durée de l'association. Il convient de définir un cadre qui

permettra aux associés un exercice serein d'une part et à l'entreprise de prospérer d'autre part.

Ces règles devront être écrites dans le pacte d'associés et le règlement intérieur de la pharmacie en amont de l'installation.

## **II. Avec un associé investisseur**

« Le pharmacien investisseur : Est en pratique un pharmacien qui n'engage pas son diplôme au sein de l'officine de pharmacie mais détient des parts de la société (60).

Ce type d'association peut être réalisé dans une structure juridique de type SEL (société d'exercice libéral) grâce à l'un de ses dérivés (SELARL, SELAS...)

Dans cette partie nous allons étudier la possibilité pour un pharmacien de s'installer avec un pharmacien investisseur. Précisons qu'il est possible d'avoir une multitude de schémas différents : 2 investisseurs et un gérant, 2 gérants et un investisseur, 2 investisseurs et 2 gérants etc.

### A) Principe

L'association avec un associé investisseur va avoir pour principe pour le titulaire exploitant d'être associé avec un investisseur, lui-même pharmacien inscrit à l'Ordre en section A mais qui ne sera pas exploitant de la structure (60).

Cela implique que l'associé gérant est au moins une part sociale de plus que l'associé investisseur. Il ne peut donc détenir que moins de 50% des parts sociales et des droits de votes. Un pharmacien investisseur ne peut l'être que dans maximum 5 pharmacies dont celle qu'il exploite(55).

### B) Intérêt

#### 1) Pour l'associé gérant

Un des intérêts pour l'associé gérant est d'avoir, grâce à cette association, un supplément d'apport qui peut être décisif pour la réalisation du projet.

Le montant de cet apport injecté par l'associé investisseur va dépendre de plusieurs facteurs mais les plus importants vont être la durée de l'investissement et la part du capital qui lui revient(5)

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

Tableau 14 : Prix de cession moyen en fonction du type d'association(7)

Comme le tableau ci-dessus nous l'indique, le fait d'avoir un associé investisseur va permettre au futur titulaire d'acheter une pharmacie de taille plus importante que s'il s'installait seul(7).

Concernant la durée d'investissement, il n'existe ni minimum ni maximum de durée, seule la négociation entre le gérant et son investisseur va permettre de déterminer celle-ci. Les durées les plus « classiques » vont être de 5 à 6 ans. Cette durée est dans la plupart des cas prévue à l'avance dans le pacte d'associés. Au terme de cette durée prévue, l'associé investisseur devra revendre ses parts à l'exploitant (61).

Pour ce qui est de la part du capital accordée à l'associé investisseur, là encore elle est déterminée par la négociation entre le futur gérant et l'investisseur. Il n'existe, là encore, pas de normes mais elle ne peut être supérieure à celle du collège de gérance.

Ces facteurs vont être déterminés par la négociation. Plus le montant de l'apport injecté par l'investisseur est important, plus il pourra être exigeant en termes de part au capital lui revenant et en termes de durée d'association.

L'aspect que l'on peut retrouver sur certains dossiers est le fait que ce soit l'associé investisseur qui trouve la pharmacie à vendre et qui la propose au futur gérant. Cela présente un réel intérêt pour le futur gérant car il est parfois très difficile pour un jeune pharmacien adjoint de trouver une pharmacie dans le but de s'installer.

En effet, les dossiers sont bien souvent très confidentiels. Le pharmacien investisseur qui est déjà installé aura lui souvent bien plus de facilités à avoir accès à ces dossier grâce à son réseau déjà en place.

La relation que vont entretenir les associés peut être très intéressante et cela dépend en réalité surtout du profil de l'investisseur.

En effet, l'investisseur peut également avoir envie d'aider son associé en participant au développement de la société. Le conseiller, lui faire profiter de son réseau et de son expérience dans différents domaines que peuvent être les achats, les ressources humaines etc.

## 2) Pour l'associé investisseur :

Le principal intérêt d'un tel partenariat pour l'associé investisseur va être financier.

L'investissement de départ va être un apport au capital et en compte courant de l'officine que veulent reprendre gérant et investisseur cet apport va lui permettre de contracter un emprunt bancaire, qui lui permettra de racheter les parts ou le fonds de la pharmacie en question(55,62,63).

A mesure que la pharmacie remboursera l'emprunt, les parts sociales de l'investisseur tout comme celles du gérant prendront de la valeur. Ainsi au bout de la durée déterminée lors de l'écriture du pacte d'associé, l'investisseur revendra ses parts au gérant, il obtiendra son retour sur investissement.

L'autre intérêt pour l'investisseur est de pouvoir transmettre des connaissances et savoir-faire au jeune installé. C'est un aspect de la relation de ce type d'association qui n'est pas souhaitée par tous les investisseurs mais une part importante de ces derniers recherchent cette transmission. Cela leur permet également d'étendre leur réseau ce qui est toujours bénéfique.

### C) Limites

Après avoir exposé les avantages que pouvait apporter une association avec un associé investisseur, voyons maintenant les limites de celles-ci voire les risques qu'elle peut représenter

#### 1) Pour l'associé gérant

La principale limite de ce genre d'association réside dans la relation asymétrique qu'elle implique.

En effet, dans la plupart des cas, nous aurons d'un côté un jeune pharmacien qui est assistant depuis plus ou moins longtemps, qui n'a ni l'expérience du processus de recherche et de rachat d'une pharmacie, ni de véritable réseau, et de l'autre un pharmacien titulaire qui lui a l'expérience et le réseau(55,64).

Heureusement, dans la plupart des cas, la bienveillance de l'investisseur va faire en sorte que cette relation asymétrique soit au bénéfice du futur installé. Il pourra bénéficier de cette expérience et de ce réseau.

Attention à certaines situations où les intentions de l'investisseur seront plus pécuniaires. Dans ces cas il n'est pas rare d'avoir des situations où l'associé exploitant se sentira à plus ou moins long terme lésé.

Un des cas typiquement retrouvé est celui où la sortie de l'investisseur n'a pas été prévue. L'investisseur n'est donc en rien contraint à sortir de l'association. Il ne cède donc jamais ses parts à l'associé exploitant.

Il en résulte des situations où les relations entre associés deviennent très conflictuelles.

Il existait également des montages en SELAS ou l'investisseur profitait de la dichotomie entre droit de vote et détention capitalistique, pour détenir 95% du capital par exemple.

Heureusement, les choses sont bien mieux cadrées aujourd'hui et l'Ordre des pharmaciens, d'ailleurs sous l'impulsion notamment de David ALAPINI, veille à ce que ces possibilités de montages déséquilibrés n'aient plus lieu. Les banques également sont désormais plus attentives à cela et refusent de financer ce genre de montage.

Il se peut également que l'associé investisseur ait mis en avant des avantages que le gérant pourrait trouver en s'installant avec lui (poids auprès des labos etc...). Et qu'une fois l'installation et l'association effective ces promesses ne soient pas suivies de faits(64).

## 2) Pour l'associé investisseur

Le principal risque pour l'associé investisseur est de faire un mauvais investissement. D'investir dans une officine qui serait en difficulté financière qui perdrait de la valeur. L'investisseur verrait son retour sur investissement diminué, voire dans un cas extrême, perdu.

Il existe aussi pour l'investisseur qui aurait plutôt un profil de « business angel », qui serait plus dans une démarche d'accompagnement et d'aide auprès du jeune titulaire, le risque de voir la relation avec son associé ne pas lui apporter ce qu'il avait espéré initialement. Et finalement là où il pensait trouver des relations humaines et un vrai partenariat, n'avoir qu'une relation purement financière avec son associé(55,63,64).

### **III. L'importance de bien cadrer son association**

Il est, comme nous l'avons vu précédemment, primordial de bien choisir la ou les personnes avec lesquelles le futur titulaire va s'associer. Au-delà de ce choix, étant

donné qu'il n'est jamais possible de savoir comment des relations humaines peuvent évoluer, qui plus est lorsqu'il s'agit d'enjeux financiers, il est crucial de préparer l'installation en amont et d'écrire avec ses associés les trois documents qui vont permettre de cadrer la future installation, la vie de l'entreprise ainsi que le terme de l'association(55).

Il est ici primordial de s'entourer de professionnels compétent et rompus à l'exercice; un avocat spécialisé dans les reprises d'officine sera une aide précieuse afin d'aiguiller les futurs associés dans la rédaction de ces documents si importants(65).

Ces documents vont être au nombre de trois :

- Les statuts de la société
- Le pacte d'associés
- Le règlement intérieur

#### A) Les statuts de la société

Les statuts de la société représentent un document juridique indispensable à la création d'une société. Il reprend les principales informations de la société et les règles concernant son organisation. Il définit les droits et devoir des dirigeants et des associés(65). Il varie en fonction du type de société choisi (SELARL, SELAS etc). Il inclut notamment(66) :

- La dénomination sociale de la société
- Son objet social, qui est la description de l'activité principale de la société
- Son siège social
- Le capital social
- Certaines règles de fonctionnement
- Les modalités de cession des parts sociales

Ces éléments sont les plus courants mais d'autres clauses peuvent y être ajoutées. Les statuts sont rédigés lors de la création de la société et déposés au greffe du tribunal de commerce afin d'officialiser l'existence de la société, ainsi qu'à l'ordre des pharmaciens, qui vérifiera s'ils sont en conformité avec la réglementation.

## B) Le règlement intérieur

C'est un document qui va permettre de fixer les règles de fonctionnement et d'organisation interne de la société. Il vient compléter les statuts et le pacte d'associés en précisant les règles de vie quotidienne de la société. Il peut notamment préciser les éléments suivants (61,63) :

- Les horaires de travail des associés
- Les tâches de chacun
- Les règles concernant la prise des congés payés
- Les modalités de gestion des absences
- Certaines rémunérations supplémentaires en cas de compensation d'absences d'un autre associé par exemple

C'est un document important qui établit le cadre permettant de régler les éventuels problèmes qui pourraient survenir au quotidien dans l'entreprise.

## C) Le pacte d'associés

C'est un contrat entre les associés de la société. Il complète les statuts et définit les relations entre eux. Il contient souvent les éléments suivants(65,67).

- Répartition du pouvoir décisionnel : qui et comment doit être consulté où donner son accord pour prendre telle ou telle décision
- Répartition du pouvoir de représentation de la société : qui peut engager la société vis-à-vis des tiers
- La répartition du résultat de la société : règle de répartition des dividendes etc
- Les conditions de sortie des associés
- Clauses de non-concurrence
- Les modalités de rémunération des associés : que ce soit leur montant ou leurs modalités de versement

Cette liste est non exhaustive car les statuts vont permettre aux associés d'adapter les règles qui vont régir leur société de manière plus fine et plus souple que les statuts qui sont eux bien plus contraint juridiquement.

Il est à noter que le pacte d'associés est un document qui peut être considéré comme confidentiel car il n'est pas déposé au greffe du tribunal de commerce. En revanche, il devra être transmis à l'Ordre lors de l'enregistrement. De plus, lors d'une demande de financement les banques vont demander à y avoir accès.

D) Des textes à l'importance majeure, dont le but est d'être oublié

Ces textes sont d'une importance capitale. Ils doivent être préparés avec le plus grand soin par les associés. Il leur faut prendre le temps d'aborder tous les sujets, surtout les plus épineux. Il leur faudra toujours penser aux pires situations afin d'envisager les scénarii mettant le plus en péril leur entente.

Tout cela dans le but de prévoir les solutions, les « garde-fou » qui permettront de sauvegarder leur outil de travail, la pharmacie(55,65).

Afin de préparer et de rédiger au mieux ces documents, il faudra s'appuyer sur l'aide d'un avocat. Il est vivement recommandé que ce dernier soit spécialisé en pharmacie d'officine. En effet, il est primordial de pouvoir être aidé par un professionnel qui pourra apporter son expertise mais aussi son expérience aux futurs associés. C'est en s'entourant de professionnels compétents que le pharmacien mettra toutes les chances de son côté pour réussir son installation.

Envisager ces scénarii « catastrophe » peut effrayer mais il est nécessaire de considérer que ces textes sont avant tout établis pour être consultés et rappelés en cas de difficultés. Ces difficultés sont fort heureusement rares et les fois où il est nécessaire de s'appuyer sur ces textes afin de poursuivre en justice un des associés qui ne respecterait pas ses engagements sont rarissimes.

C'est pourquoi il est souvent dit que ces documents sont faits pour être oubliés.

Il est à noter que ces textes, aussi bien préparé et soigneusement rédigés soient-ils, ne pourront prévoir 100% des situations problématiques qui pourraient survenir lors de l'entièreté de la durée de l'association.

# Conclusion

Nous avons pu voir au cours de cette thèse, que les acteurs de la profession se mobilisent afin de permettre aux jeunes pharmaciens de concrétiser leurs projets d'installation. Ces projets, au vu du marché de la transaction officinale actuel, demandent aux futurs titulaires de faire face à des défis et des menaces, qui nécessitent une expertise et un investissement encore plus important que par le passé.

Grâce à de nouveaux outils financiers tels que les boosters d'apport ou au développement de l'association, la profession prend en main son avenir. Elle favorise l'installation des adjoints. C'est de cette manière que les pharmaciens pourront assurer l'avenir de la profession, et dans le même temps, préserver l'indépendance du pharmacien. Indépendance qui semble être la clé qui permettra, de pérenniser l'action essentielle de la pharmacie d'officine, pour la santé publique de la population française.

1. Gilodi S. Comment évaluer une officine et en déterminer le juste prix ?
2. pharmacies.fr LM des. Quand EBE et chiffre d'affaires se combinent - Le Moniteur des Pharmacies n° 3158 du 08/01/2017 - Revues - Le Moniteur des pharmacies.fr [Internet]. Le Moniteur des pharmacies.fr. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.lemoniteurdespharmacies.fr/revues/le-moniteur-des-pharmacies/article/n-3158/quand-ebe-et-chiffre-d-affaires-se-combinent.html>
3. Le chiffre d'affaires : définition et calcul du CA [Internet]. Expert-Comptable en ligne. [cité 8 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.l-expert-comptable.com/fiches-pratiques/le-chiffre-d-affaires-definition-et-calcul-du-ca.html>
4. La marge sur le médicament remboursable évolue ! [Internet]. QUERCY & Associés. 2019 [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.cabinetquercysa.com/actualites/margemedicaments>
5. interfimo-pharmacien-prix-et-valeurs-des-pharmacies-en-2021.pdf.
6. LUCENTIS [Internet]. VIDAL. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.vidal.fr/medicaments/gammes/lucentis-31124.html>
7. interfimo-pharmacien-prix-et-valeurs-des-pharmacies-en-2022.pdf.
8. Comment estimer au plus juste une pharmacie avant de vendre ou acheter ? [Internet]. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.economiamatin.fr/pharmacie-estimation-achat-prix-vente-commerce-hirth>
9. lemoniteur des pharmacie guide instal [Internet]. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.lemoniteurdespharmacies.fr/liseuse/feuilleage.php?issue=a42600e9-86fe-41fd-af4a-92edfc32a6c4>
10. pharmacies.fr LM des. Vaccination Covid-19 : combien ça coûte, combien ça rapporte à l'officine - 02/04/2021 - Actu - Le Moniteur des pharmacies.fr [Internet]. Le Moniteur des pharmacies.fr. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.lemoniteurdespharmacies.fr/actu/actualites/actus-socio-professionnelles/vaccination-covid-19-combien-ca-coute-combien-ca-rapporte-a-l-officine.html>
11. EBE (Excédent Brut d'Exploitation) : définition, calcul et ratios [Internet]. Expert-Comptable en ligne. [cité 8 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.l-expert-comptable.com/a/532719-ebe-excedent-brut-d-exploitation-definition-calcul-et-ratios.html>
12. ETUDE-ET-STATISTIQUES-CMV-MEDIFORCE-PHARMACIES-2022-VDEF-2.pdf.
13. EBE (article) [Internet]. Cabinet Villard - Transaction d'officine Paris Île-de-France. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://cabinet-villard.com/ebe-retraite/>
14. La marge brute, clé de l'économie officinale [Internet]. Le Quotidien du Pharmacien. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.lequotidiendupharmacien.fr/exercice-pro/la-marge-brute-cle-de-leconomie-officinale>

15. BD-CGP-PLAQUETTE-STATS-10.02.2022.pdf.
16. pharmacies.fr LM des. Grosses officines toujours plus... - Pharmacien Manager n° 102 du 01/11/2010 - Revues - Le Moniteur des pharmacies.fr [Internet]. Le Moniteur des pharmacie.fr. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.lemoniteurdespharmacies.fr/revues/pharmacien-manager/article/n-102/grosses-officines-toujours-plus.html>
17. pharmacies.fr LM des. Tendances et prix de vente des pharmacies, région par région. - Transaction officine - Le Moniteur des pharmacies.fr [Internet]. Le Moniteur des pharmacie.fr. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.lemoniteurdespharmacies.fr/transaction/infos-pratiques/voir-les-prix-de-vente-moyens.html>
18. pharmacies.fr LM des. Pas encore d'alignement du prix économique sur la rentabilité des officines - Le Moniteur des Pharmacies n° 3227 du 26/05/2018 - Revues - Le Moniteur des pharmacies.fr [Internet]. Le Moniteur des pharmacie.fr. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.lemoniteurdespharmacies.fr/revues/le-moniteur-des-pharmacies/article/n-3227/pas-encore-d-alignement-du-prix-economique-sur-la-rentabilite-des-officines.html>
19. pharmacies.fr LM des. FIXER SA POLITIQUE DE PRIX EN ZONE CONCURRENTIELLE - Le Moniteur des Pharmacies n° 2896 du 10/09/2011 - Revues - Le Moniteur des pharmacies.fr [Internet]. Le Moniteur des pharmacie.fr. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.lemoniteurdespharmacies.fr/revues/le-moniteur-des-pharmacies/article/n-2896/fixer-sa-politique-de-prix-en-zone-concurrentielle.html>
20. Prix de cessions : quand la taille de l'officine devient critique [Internet]. Le Quotidien du Pharmacien. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.lequotidiendupharmacien.fr/exercice-pro/remuneration/prix-de-cessions-quand-la-taille-de-lofficine-devient-critique>
21. Tous LFP. Effet de levier [Internet]. La finance pour tous. 2022 [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.lafinancepourtous.com/decryptages/entreprise/gestion-et-comptabilite/effet-de-levier/>
22. pharmacies.fr LM des. Un peu de sémantique sur le financement - Le Moniteur des Pharmacies n° 3258 du 01/02/2019 - Revues - Le Moniteur des pharmacies.fr [Internet]. Le Moniteur des pharmacie.fr. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.lemoniteurdespharmacies.fr/revues/le-moniteur-des-pharmacies/article/n-3258/un-peu-de-semantique-sur-le-financement.html>
23. pharmacies.fr LM des. Les pharmaciens et les nouvelles missions - Le Moniteur des Pharmacies n° 3450 du 28/01/2023 - Revues - Le Moniteur des pharmacies.fr [Internet]. Le Moniteur des pharmacie.fr. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.lemoniteurdespharmacies.fr/revues/le-moniteur-des-pharmacies/article/n-3450/les-pharmaciens-et-les-nouvelles-missions.html>
24. pharmacies.fr LM des. Vaccination en officine : les patients veulent plus de confidentialité - 26/02/2015 - Actu - Le Moniteur des pharmacies.fr [Internet]. Le Moniteur des pharmacie.fr. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.lemoniteurdespharmacies.fr/actu/actualites/actus-socio->

professionnelles/150226-vaccination-en-officine-les-patients-veulent-plus-de-confidentialite.html

25. Qui sommes-nous ? - totum pharmaciens [Internet]. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.totum.fr/qui-sommes-nous>
26. pharmacies.fr LM des. QUELLES MISSIONS POUR QUELLES RÉMUNÉRATIONS EN 2023 ? - Le Moniteur des Pharmacies n° 3454 du 25/02/2023 - Revues - Le Moniteur des pharmacies.fr [Internet]. Le Moniteur des pharmacie.fr. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.lemoniteurdespharmacies.fr/revues/le-moniteur-des-pharmacies/article/n-3454/quelles-missions-pour-quelles-remunerations-en-2023.html>
27. Taux d'inflation | Insee [Internet]. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.insee.fr/fr/statistiques/2122401>
28. Pourquoi la BCE augmente-t-elle ses taux ? [Internet]. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: [https://www.lemonde.fr/les-decodeurs/article/2023/02/13/pourquoi-la-bce-augmente-t-elle-ses-taux\\_6161662\\_4355770.html](https://www.lemonde.fr/les-decodeurs/article/2023/02/13/pourquoi-la-bce-augmente-t-elle-ses-taux_6161662_4355770.html)
29. pharmacies.fr LM des. Ça chauffe aussi du côté des taux d'intérêt - Le Moniteur des Pharmacies n° 3431 du 17/09/2022 - Revues - Le Moniteur des pharmacies.fr [Internet]. Le Moniteur des pharmacie.fr. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.lemoniteurdespharmacies.fr/revues/le-moniteur-des-pharmacies/article/n-3431/ca-chauffe-aussi-du-cote-des-taux-d-interet.html>
30. pharmacies.fr LM des. Crédit : la hausse des taux s'emballa - 19/10/2022 - Actu - Le Moniteur des pharmacies.fr [Internet]. Le Moniteur des pharmacie.fr. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.lemoniteurdespharmacies.fr/actu/actualites/actus-socio-professionnelles/credit-la-hausse-des-taux-s-emballe.html>
31. pharmacies.fr LM des. CHOISIR SON EXPERT-COMPTABLE - Le Moniteur des Pharmacies n° 2923 du 10/03/2012 - Revues - Le Moniteur des pharmacies.fr [Internet]. Le Moniteur des pharmacie.fr. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.lemoniteurdespharmacies.fr/revues/le-moniteur-des-pharmacies/article/n-2923/choisir-son-expert-comptable.html>
32. pharmacies.fr LM des, POUZAUD F. Les clés pour bien acheter son officine - De la négociation jusqu'à la prise de possession - François Pouzaud - 9791090018952 - Livre - Le Moniteur des pharmacies.fr [Internet]. Le Moniteur des pharmacie.fr. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.lemoniteurdespharmacies.fr/boutique/livres/les-cles-pour-bien-acheter-son-officine.html>
33. pharmacies.fr LM des. Les cabinets de transactions sont à la hauteur - Le Moniteur des Pharmacies n° 3344 du 21/11/2020 - Revues - Le Moniteur des pharmacies.fr [Internet]. Le Moniteur des pharmacie.fr. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.lemoniteurdespharmacies.fr/revues/le-moniteur-des-pharmacies/article/n-3344/les-cabinets-de-transactions-sont-a-la-hauteur.html>
34. pharmacies.fr LM des. S'installer avec un faible apport - Le Moniteur des Pharmacies n° 3023 du 15/03/2014 - Revues - Le Moniteur des pharmacies.fr [Internet]. Le Moniteur des pharmacie.fr. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur:

<https://www.lemoniteurdespharmacies.fr/revues/le-moniteur-des-pharmacies/article/n-3023/s-installer-avec-un-faible-apport.html>

35. quel apport achat pharmacie [Internet]. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.financepharmacie.com/actualites/details/quel-apport-achat-pharmacie>
36. pharmacies.fr LM des. Comment faire pour... déterminer le fonds de roulement et le BFR - Le Moniteur des Pharmacies n° 3208 du 20/01/2018 - Revues - Le Moniteur des pharmacies.fr [Internet]. Le Moniteur des pharmacie.fr. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.lemoniteurdespharmacies.fr/revues/le-moniteur-des-pharmacies/article/n-3208/comment-faire-pour-determiner-le-fonds-de-roulement-et-le-bfr.html>
37. Le Besoin en fonds de roulement (BFR) : définition, calcul et intérêt [Internet]. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.compta-facile.com/besoin-en-fond-de-roulement-bfr/>
38. B S. Les spécificités de la cession d'un fonds de commerce d'officine de pharmacie [Internet]. PROCOMM. 2020 [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://procomm.fr/blog/2020/05/27/les-specificites-de-la-cession-dun-fonds-de-commerce-dofficine-de-pharmacie/>
39. pharmacies.fr LM des. Faire appel à un cabinet de transactions - Pharmacien Manager n° 21 du 01/10/2002 - Revues - Le Moniteur des pharmacies.fr [Internet]. Le Moniteur des pharmacie.fr. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.lemoniteurdespharmacies.fr/revues/pharmacien-manager/article/n-21/faire-appel-a-un-cabinet-de-transactions.html>
40. pharmacies.fr LM des. Faut-il apporter plus que 20 % ? - Le Moniteur des Pharmacies n° 3084 du 13/06/2015 - Revues - Le Moniteur des pharmacies.fr [Internet]. Le Moniteur des pharmacie.fr. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.lemoniteurdespharmacies.fr/revues/le-moniteur-des-pharmacies/article/n-3084/faut-il-apporter-plus-que-20-percent.html>
41. Acte notarié donation : un notaire pour une donation dans les règles [Internet]. CIELEDEN. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.cieleden.com/succession/la-donation/acte-notarie-donation/>
42. brunop. Donation-partage : définition et fonctionnement [Internet]. Exprime avocat. 2023 [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.exprime-avocat.fr/donation-partage-definition-et-fonctionnement/>
43. A-quel-booster-dapport-se-vouer.pdf.
44. Salon Go Entrepreneurs : la moitié des 18-30 ans ont envie d'entreprendre - Le Parisien [Internet]. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.leparisien.fr/economie/business/salon-go-entrepreneurs-la-moitie-des-18-30-ans-ont-envie-dentreprendre-05-04-2023-UTD6RT5Z5RDIFPRCBPSR54QYKQ.php>
45. Épidémie d'agressions et d'incivilités au comptoir des officines | Le Quotidien du Pharmacien [Internet]. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.lequotidiendupharmacien.fr/archives/epidemie-dagressions-et-dincivilites-au-comptoir-des-officines>

46. Rémunération des pharmaciens d'officine : une évolution bienvenue [Internet]. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://prescrire.org/Fr/3/31/58720/0/NewsDetails.aspx>
47. InterPharmaciens, CAVP aide primo-installants [Internet]. [cité 8 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.interpharmaciens.fr/>
48. Offre\_Giphar\_Main\_dans\_la\_main.pdf.
49. Études de santé : la filière officine boudée par les étudiants en pharmacie [Internet]. L'Étudiant. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.letudiant.fr/etudes/medecine-sante/etudes-de-sante-la-filiere-officine-boudee-par-les-etudiants-en-pharmacie.html>
50. pharmacies.fr LM des. Rémunération des stages : Olivier Véran passe la 6e - Le Moniteur des Pharmacies n° 3409 du 19/03/2022 - Revues - Le Moniteur des pharmacies.fr [Internet]. Le Moniteur des pharmacies.fr. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.lemoniteurdespharmacies.fr/revues/le-moniteur-des-pharmacies/article/n-3409/remuneration-des-stages-olivier-veran-passe-la-6e.html>
51. DU Gestion de l'officine - UFR3S [Internet]. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://ufr3s.univ-lille.fr/formation-continue/pharmacie/du-gestion-officine>
52. La difficulté de recrutement devient le cauchemar numéro un des entreprises | Les Echos [Internet]. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.lesechos.fr/industrie-services/services-conseils/la-difficulte-de-recrutement-devient-le-cauchemar-numero-un-des-entreprises-1881800>
53. Recrutement en officine : comment faire face à la crise | Le Quotidien du Pharmacien [Internet]. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.lequotidiendupharmacien.fr/exercice-pro/recrutement-en-officine-comment-faire-face-la-crise>
54. pharmacies.fr LM des. La hausse de 3 % du point s'applique à tous - Porphyre n° 591 du 23/09/2022 - Revues [Internet]. Le Moniteur des pharmacies.fr. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.lemoniteurdespharmacies.fr/revues/porphyre/article/n-591/la-hausse-de-3-percent-du-point-s-applique-a-tous.html>
55. pharmacies.fr LM des, POUZAUD F. Les clés pour bien s'associer en officine - De l'acquisition à la cession de parts - François Pouzaud - 9782375190302 - Livre - Le Moniteur des pharmacies.fr [Internet]. Le Moniteur des pharmacies.fr. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.lemoniteurdespharmacies.fr/boutique/livres/les-cles-pour-bien-s-associer-en-officine.html>
56. SEL - Comptes courants d'associés [Internet]. www.fiducial.fr. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <http://www.fiducial.fr>
57. pharmacies.fr LM des. Attention à votre cautionnement ! - Le Moniteur des Pharmacies n° 3147 du 20/10/2016 - Revues - Le Moniteur des pharmacies.fr [Internet]. Le Moniteur des pharmacies.fr. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.lemoniteurdespharmacies.fr/revues/le-moniteur-des-pharmacies/article/n-3147/attention-a-votre-cautionnement.html>

58. pharmacies.fr LM des. TROUVER L'ASSOCIÉ(E) DE SES RÊVES - Pharmacien Manager n° 210 du 01/06/2021 - Revues - Le Moniteur des pharmacies.fr [Internet]. Le Moniteur des pharmacie.fr. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.lemoniteurdespharmacies.fr/revues/pharmacien-manager/article/n-210/trouver-l-associee-de-ses-reves.html>
59. Préparer sa sortie d'une pharmacie en SNC et SELARL [Internet]. Pharmetudes. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.pharmetudes.com/actualites/sortieassociationpharmacie/>
60. Comment financer l'achat d'une pharmacie ? [Internet]. Actualités - Cessions de Pharmacies Pharmathèque. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://actualites.pharmatheque.com/guide/financer/>
61. pharmacies.fr LM des. Préparer la sortie de l'associé investisseur - Le Moniteur des Pharmacies n° 3169 du 18/03/2017 - Revues - Le Moniteur des pharmacies.fr [Internet]. Le Moniteur des pharmacie.fr. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.lemoniteurdespharmacies.fr/revues/le-moniteur-des-pharmacies/article/n-3169/preparer-la-sortie-de-l-associe-investisseur.html>
62. pharmacies.fr LM des. Investir dans une pharmacie - Le Moniteur des Pharmacies n° 3207 du 11/01/2018 - Revues - Le Moniteur des pharmacies.fr [Internet]. Le Moniteur des pharmacie.fr. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.lemoniteurdespharmacies.fr/revues/le-moniteur-des-pharmacies/article/n-3207/investir-dans-une-pharmacie.html>
63. LES CONFÉRENCES EN REPLAY [Internet]. Pharmagora Plus 2023. [cité 8 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.pharmagoraplus.com/conferences-2023-replay>
64. pharmacies.fr LM des. SE SÉPARER SANS MAUVAISE SURPRISE - Le Moniteur des Pharmacies n° 3015 du 18/01/2014 - Revues - Le Moniteur des pharmacies.fr [Internet]. Le Moniteur des pharmacie.fr. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.lemoniteurdespharmacies.fr/revues/le-moniteur-des-pharmacies/article/n-3015/se-separer-sans-mauvaise-surprise.html>
65. pharmacies.fr LM des. Bien rédiger ses statuts - Pharmacien Manager n° 112 du 01/11/2011 - Revues - Le Moniteur des pharmacies.fr [Internet]. Le Moniteur des pharmacie.fr. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.lemoniteurdespharmacies.fr/revues/pharmacien-manager/article/n-112/bien-rediger-ses-statuts.html>
66. Les statuts de société : définition, rédaction, modification [Internet]. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.legalstart.fr/fiches-pratiques/demarches-creation/statuts-de-societe/>
67. Pacte d'associés : tout ce qu'il faut savoir en 2023 [Internet]. [cité 14 juin 2023]. Disponible sur: <https://www.legalstart.fr/fiches-pratiques/demarches-creation/pacte-associes/>

Université de Lille  
FACULTE DE PHARMACIE DE LILLE  
**DIPLOME D'ETAT DE DOCTEUR EN PHARMACIE**  
Année Universitaire 2022/2023

**Nom : RENARD**

**Prénom : Paul**

**Titre de la thèse : La primo installation du pharmacien d'officine en 2023**

**Mots-clés : Installation, prix de cessions, booster d'apport, association, financement, investisseurs, transaction officinale**

---

**Résumé : Dans un marché de la transaction officinale en pleine mutation, les pharmaciens d'officines et les acteurs du secteur, développent des solutions afin de permettre le renouvellement de la profession de titulaire d'officine de pharmacie.**

---

**Membres du jury :**

**Président :** DINE Thierry, PU-PH, faculté de pharmacie de Lille

**Directeur, conseiller de thèse :** GILLOT Francois, maitre de conférence associé, faculté de pharmacie de Lille

**Assesseur(s) :** SEOUDI Jad, Pharmacien, Maubeuge