

## INTRODUCTION

Si le cœur du métier de pharmacien reste inchangé : accompagner le patient dans le traitement de sa maladie, il n'en reste pas moins que de profondes mutations socio-économiques obligent à s'interroger aujourd'hui sur l'opportunité ou non d'acquérir une officine.

En effet, il y a encore une dizaine d'années, cette profession semblait protégée, voire non soumise au risque d'entreprise. Le pharmacien installé, avec un minimum de qualités de gestion, rencontrait rarement de difficultés financières. Son chiffre d'affaires progressait chaque année, lui permettant de rembourser ses emprunts et de s'attribuer des prélèvements personnels relativement confortables. Lors de la revente de son fonds de commerce, le titulaire dégagait une importante plus-value, compte tenu de la valorisation du fonds basée uniquement sur un pourcentage du chiffre d'affaires TTC.

Mais depuis quelques années et plus particulièrement au cours de ces derniers mois, les mesures gouvernementales successives, tendant à restreindre les dépenses de santé, « frappent » assez lourdement les professionnels de santé et plus particulièrement les pharmaciens, qui voient, pour la première fois, leur chiffre d'affaires et leur marge commerciale diminuer. Parmi les dernières mesures mises en place, nous pouvons citer : une série de déremboursements de médicaments dits à efficacité thérapeutique faible, la baisse du prix du médicament de 15 %, le blocage des remises dites « arrières » à 20 % puis à 15 % avec la loi Galland. Le proche avenir n'est pas beaucoup plus réjouissant pour les pharmaciens, car il est annoncé un nouveau plan médicament avec diverses baisses de prix et la mise en place de tarifs forfaitaires de responsabilité dans les groupes génériques insuffisamment substitués. Enfin, une taxe complémentaire sera supportée par les répartiteurs à hauteur de 50 millions d'euros, répartiteurs qui ne

manqueront pas de répercuter, d'une manière ou d'une autre, cette mesure aux pharmaciens.

En outre, la concurrence sur les produits à plus forte marge, hors médicament, s'est accrue entre les pharmacies et l'émergence d'autres circuits de distribution, comme les grandes surfaces spécialisées ou générales, les sociétés de location de matériel médical. Cette nouvelle concurrence entraîne de véritables difficultés financières chez certains pharmaciens.

Malgré ce constat morose, le marché de l'officine reste très animé avec 1 550 cessions sur l'année 2006, pour près de 23 000 pharmacies. Ce nombre de mutations est en progression de 14 % par rapport à l'année 2005 et nous nous rapprochons du record historique de 1988 avec 1600 cessions. Le prix de vente moyen des officines reste relativement élevé : 90 % du chiffre d'affaires TTC, soit 8 fois l'excédent brut d'exploitation moyen !

Aujourd'hui il est dénombré 28 194 titulaires de pharmacies dont l'âge moyen est de 48 ans et 3 mois. Les classes d'âge les plus importantes sont celles allant de 44 ans à 59 ans, cela signifie que, durant la période 2012-2025, la section A de l'Ordre des pharmaciens devra remplacer la moitié de son effectif actuel, soit plus de 1000 officines à vendre par an, rien que pour combler les départs en retraite (source : CNOP).

Dans ce contexte compliqué, le pharmacien souhaitant acquérir une officine devra s'entourer de personnes compétentes. L'Expert-comptable sera un des partenaires à privilégier pour le futur acquéreur lors de l'étude du rachat d'un fonds d'officine. Pour cela, l'Expert-comptable devra avoir une bonne connaissance de l'environnement économique de l'officine, à savoir :

- maîtriser les spécificités de la profession pharmaceutique et de sa réglementation,
- trouver de nouvelles solutions juridiques, financières et fiscales aux problèmes que rencontre le pharmacien,
- offrir des conseils et outils de suivi adaptés.

La première partie de ce mémoire détaillera le contexte dans lequel évoluent les pharmacies. Le cadre juridique de celles-ci a fortement été réformé, allant jusqu'aux propositions de la loi MURCEF dont les décrets d'application se font toujours attendre. Il sera fait l'état des lieux de l'environnement économique des pharmacies, ainsi que de la politique commerciale que le titulaire peut mettre en place.

La deuxième partie sera consacrée au diagnostic et à l'analyse à la fois de l'acquéreur et de la structure à racheter. En effet, il est important de cerner les motivations du futur acquéreur, d'apprécier sa capacité financière, son train de vie, ses qualités générales à devenir un chef d'entreprise. Nous aborderons ensuite le diagnostic approfondi de la pharmacie envisagée par l'étude des éléments externes et internes, ainsi qu'une étude géomarketing et l'analyse comptable.

Enfin, la troisième partie traitera des conseils et solutions que peut mettre en place l'Expert-comptable. Cela passera par l'analyse des projets d'actes juridiques, la recherche des financements, le choix du statut social de l'exploitant, le choix de la structure juridique et de la fiscalité afférente. Cette dernière partie, abordera les propositions formulées par le collectif des pharmaciens souhaitant faire évoluer les textes pour permettre la holding dite « passive ».

## **Première Partie : L'évolution juridique et économique des pharmacies**

### **I. Evolution du cadre juridique**

L'exercice de la profession pharmaceutique a longtemps été consacré à la préparation des remèdes. Le savoir-faire de l'apothicaire, sa connaissance de secrets et de savoirs mystérieux lui conféraient, sans qu'aucun texte ne l'établisse véritablement, un monopole reconnu, auquel correspondaient un exercice et une responsabilité qui ne pouvaient être que personnels.

Progressivement cependant, les pharmaciens se sont vus proposer d'autres modes d'exploitation que l'exercice individuel.

#### **A. Principe**

Le pharmacien est défini, selon le Code de la Santé Publique, comme habilité à préparer et à vendre certaines substances. L'activité pharmaceutique consiste donc à acheter des médicaments ou spécialités dans le but de les revendre. Le pharmacien est donc, de par la loi, un commerçant et sa pharmacie, son fonds de commerce, est une entreprise commerciale inscrite à ce titre au registre du commerce et des sociétés.

Le rôle du pharmacien ne se limite pas à la simple vente de médicaments, il doit interpréter l'ordonnance que lui fournit son client et la lui expliquer. L'activité intellectuelle joue un rôle essentiel et implique une pratique personnelle du pharmacien. C'est ce qui lui vaut sa qualité de professionnel libéral et relève donc d'un ordre professionnel garant du respect de ses devoirs et de son indépendance.

Le pharmacien a donc un double statut : professionnel libéral et commerçant, ce qui est unique dans le genre.

Ce double statut n'a, pendant des décennies, guère eu de traduction dans le statut juridique des officines. Il s'agissait d'entreprises individuelles, exploitées en nom propre par le titulaire, en application directe de deux dispositions sans équivoque du Code de la Santé Publique :

- le pharmacien est soumis à l'obligation d'exercice personnel ;
- le pharmacien doit être propriétaire de son officine.

Ce principe d'indivisibilité entre propriété et exploitation directe de l'officine a longtemps prévalu de manière exclusive, mais a cependant peu à peu connu des extensions, telles que :

- l'exercice en association,
- l'exercice en société.

Aujourd'hui le pharmacien a le choix entre l'exercice individuel ou l'exercice en société, conformément aux dispositions de l'article L. 5125-17 du Code de la Santé Publique prévoyant que :

- « le pharmacien doit être propriétaire de l'officine dont il est titulaire ;
- les pharmaciens sont autorisés à constituer entre eux une société en nom collectif (...), à constituer individuellement ou entre eux une société à responsabilité limitée ;
- les gérants et les associés sont responsables à l'égard des tiers (...);
- tous les pharmaciens associés sont tenus aux obligations de l'article L.4221-1. En conséquence, tous leurs diplômes étant enregistrés pour l'exploitation de l'officine, ils ne peuvent exercer aucune autre activité pharmaceutique ;
- un pharmacien ne peut être propriétaire ou copropriétaire que d'une seule officine (...). »

L'exercice à titre individuel n'est donc plus la seule solution pour exploiter une officine. Et il est désormais possible, dans tous les cas d'exercice en société, de voir dissociées la propriété, pouvant revenir à la personne morale qu'est la société, et l'exploitation, demeurant le fait des personnes physiques. Seule exception, la société d'exercice libéral est l'exploitant légal.

## **B. Les structures juridiques possibles**

Le pharmacien a aujourd'hui donc, le choix entre l'exercice individuel ou l'exercice en société.

Pour les activités industrielles et commerciales, il existe divers types de sociétés, et d'une manière ou d'une autre, toutes ces formes de sociétés sont possibles pour l'exploitation d'une officine pharmaceutique, excepté les sociétés anonymes et les sociétés en commandites.

Le législateur a en effet successivement autorisé dans un premier temps :

- les SNC (société en nom collectif) : loi du 11 septembre 1941 ;
- les SARL (société à responsabilité limitée) : loi du 8 juillet 1948 ;
- les EURL (entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée) : lois du 11 juillet 1985 et du 11 février 1994.

### **1. L'exercice individuel**

L'entreprise et l'entrepreneur sont une seule et même personne, ce qui donne le sentiment d'une grande liberté d'action. La contrepartie est que les patrimoines personnel et professionnel sont confondus. Dès lors, le pharmacien est responsable totalement des dettes de la pharmacie sur ses biens personnels. Seule une disposition applicable depuis janvier 2004, permet d'isoler l'habitation principale des éventuelles poursuites des créanciers.

Sur le plan fiscal, le pharmacien voit le résultat de l'officine imposé dans la catégorie des bénéfices industriels et commerciaux au titre de son impôt sur le revenu.

Sur le plan social, le pharmacien relève, au même titre qu'un artisan ou un commerçant, du régime des travailleurs non salariés.

Lorsque deux ou plusieurs pharmaciens décident d'exercer ensemble en copropriété sans former de société, ils forment une société de fait. Chacun des pharmaciens concernés est considéré comme un exploitant individuel sur le plan fiscal, comme sur le plan social.

Ce mode d'exercice est à utiliser avec beaucoup de prudence, du fait de l'engagement de ses biens personnels.

## **2. L'exercice en société**

- **La SNC (société en nom collectif)**

La SNC constitue le type même de la société de personnes dans laquelle chaque associé est considéré, tant sur le plan fiscal que social, comme un entrepreneur individuel. Chaque associé a la qualité de commerçant en même temps que celle de titulaire libéral. Le bénéfice dégagé par l'officine est réparti entre les associés et cette quote-part est ensuite imposée personnellement à l'impôt sur le revenu.

La SNC est propriétaire de l'officine, bien qu'elle ne soit pas inscrite à l'Ordre. Les pharmaciens associés sont titulaires des droits et devoirs attachés à son exploitation et sont inscrits à la section A de l'ordre.

Les avantages liés à cette structure sont essentiellement l'esprit d'indépendance, ainsi que la déductibilité des intérêts d'emprunt dans le cadre d'un rachat de parts sociales.

En contrepartie, la responsabilité de chacun des associés sur leurs biens propres est engagée, d'où une solidarité qui justifie une confiance et une transparence absolues entre eux. Cette solidarité est étendue jusqu'à rendre chacun des associés tenu au paiement de l'impôt sur le revenu de l'éventuel associé défaillant. De plus, les décisions extraordinaires doivent être prises à l'unanimité, ce qui peut créer une situation de blocage en cas de désaccord.

- **La SARL (société à responsabilité limitée)**

La SARL est une société commerciale de capitaux. L'élément essentiel est le capital apporté par chaque associé. Son montant détermine la limite de responsabilité de ce dernier envers les dettes contractées par la société. Cette limitation ne joue pas en cas de

faute ou de caution solidaire des associés vis-à-vis de la banque. En tout état de cause, la responsabilité civile et pénale des gérants n'est aucunement limitée.

Sur le plan fiscal, sauf en cas d'option pour la SARL de famille, la société est soumise à l'impôt sur les sociétés.

A contrario des SARL de droit commun, tous les associés devant engager leur diplôme dans l'officine sont considérés comme co-gérants, il ne peut donc pas exister de gérance minoritaire pour une SARL exploitant une officine. Chaque associé est donc fiscalisé au titre des traitements et salaires selon la rémunération de gérance qui lui est allouée et il peut lui être distribué des dividendes. En matière sociale, il relève du statut de travailleur non salarié.

Un associé qui souhaite céder ses parts à un autre pharmacien peut le faire plus librement que dans une SNC. Il doit respecter la procédure de demande d'autorisation à ses associés et obtenir l'agrément de l'acquéreur. Si ses associés n'agrément pas le repreneur proposé, ils doivent impérativement lui racheter ses parts.

Les inconvénients majeurs de la SARL de capitaux sont l'absence de déductibilité, pour le cessionnaire, des frais d'acquisition et des intérêts des emprunts pour l'acquisition de parts sociales (sauf application de l'instruction administrative du 23 novembre 2006, permettant la déduction au titre des frais réels) et l'interdiction de donner le fonds d'officine appartenant à la société en nantissement de la garantie de l'emprunt.

- **L'EURL (entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée)**

L'EURL est une SARL n'ayant qu'un seul associé. C'est donc un mode d'exercice individuel en forme de société, le titulaire est seul maître à bord.

L'associé unique est le gérant (dans le cadre de l'exploitation d'une officine), il est majoritaire et donc soumis au régime social des travailleurs non salariés.

Le régime fiscal de l'EURL est celui de l'impôt sur le revenu, sauf option irréversible à l'impôt sur les sociétés. Dans ce cas, le statut fiscal de l'associé unique s'aligne sur celui du gérant majoritaire de SARL. En l'absence d'option, l'associé est fiscalisé sur

l'ensemble du résultat de la société dans la catégorie des bénéfices industriels et commerciaux, sur sa déclaration de revenus.

### **C. Loi du 31 décembre 1990 : les SEL**

Cette loi du 31 décembre 1990 va ouvrir une première brèche en autorisant la création des SEL (sociétés d'exercice libéral) confirmée par le décret du 28 août 1992, il en ressort les dispositions suivantes :

- la participation au capital d'une SEL de pharmacie est limitée aux pharmaciens d'officine inscrits en section A. Toute participation d'un non pharmacien est interdite. Toutefois, le capital peut être détenu, dans une limite inférieure à 50 %, par un ou plusieurs titulaires d'autres officines ou sociétés exploitant d'autres officines, ainsi qu'aux pharmaciens retraités ayant exercés dans la SEL, pendant au maximum 10 ans ou par leurs ayants droit pour une durée maximale de 5 ans ;
- un pharmacien ne peut détenir de participation que dans deux SEL de pharmacie, en sus de la pharmacie où il exerce personnellement ;
- une SEL de pharmacie ne peut détenir de participation que dans deux autres SEL de pharmacie ;
- chaque SEL de pharmacie ne peut exploiter qu'une seule officine ;
- chaque associé est tenu d'obéir aux règles de la SEL et s'il exerce dans la SEL, il ne peut exercer dans une autre pharmacie.

Quel qu'en soit le type, toute SEL doit être inscrite au Conseil de l'Ordre, qui en contrôlera ainsi les statuts. Et chaque pharmacien associé d'une SEL sera également inscrit à titre individuel, au titre de son lieu d'exercice personnel.

Quatre formes de SEL sont possibles :

### **1. La SELARL (société d'exercice libéral à responsabilité limitée)**

Elle suit le même régime que celui visé pour les SARL traditionnelles, avec toutefois deux particularités importantes :

- seuls les pharmaciens exerçant leur profession au sein de la SEL peuvent être gérants ;
- toute cession de parts, y compris entre associés, doit faire l'objet d'un agrément, celui-ci étant donné par la majorité des trois quarts, détenue par les seuls pharmaciens associés exerçant leur activité dans la SELARL.

Comme les SARL, il existe des SELARL à associé unique (ou SELEURL) et des SELARL avec pluralité d'associés.

A noter, que la SELARL est la forme de SEL la plus utilisée.

### **2. La SELAFA (société d'exercice libéral à forme anonyme)**

Calquée sur la société anonyme, la SELAFA est plus lourde à constituer et à gérer qu'une SELARL.

Outre l'avantage d'une responsabilité limitée à leurs apports dans la société, les associés, en tant que dirigeants, peuvent obtenir tous les avantages des salariés, sous réserve de l'existence d'un contrat de travail préalable pour le président directeur général et les administrateurs.

Il existe un avantage fiscal de transmission des actions car les cessions ne sont pas soumises aux droits d'enregistrement (5 %) mais au droit de 1 % plafonné à 3 049 euros.

### **3. La SELCA (société d'exercice libéral en commandite par actions)**

La structure de la SELCA est assez complexe dans sa constitution et son fonctionnement car elle est en fait un mélange de la SNC et de la SA. Elle est composée de deux types d'associés (quatre au minimum) :

- Les commandités : parmi lesquels sont choisis les gérants. Ils sont assimilés à des associés de SNC et supportent indéfiniment et solidairement la responsabilité sur leurs biens propres des engagements de la société.
- Les commanditaires : assimilés à des actionnaires de SA. Leur responsabilité est limitée à leur apport et ils doivent être trois au minimum.

Cette structure est peu répandue du fait de sa lourdeur et de sa complexité. L'inconvénient majeur est la solidarité et le caractère indéfini de la responsabilité des commandités exerçant dans l'officine.

### **4. La SELAS (société d'exercice libéral par actions simplifiées)**

L'essentiel de ses règles provient de celles applicables aux SAS, où son fonctionnement, comme son administration, est nettement plus simple que la SA.

La SELAS est représentée par son président et aucun autre organe de gestion, de direction ou de surveillance n'est obligatoire. Les statuts organisent la direction de la société, les hypothèses de consultation des associés, leurs relations... En cas de différend sur un point non prévu par les statuts, c'est au tribunal de commerce de trancher.

Le président et les dirigeants sont obligatoirement affiliés au régime général des salariés et doivent cotiser aussi aux caisses de retraite professionnelles (CAVP), ce qui multiplie environ par deux le poids des cotisations sociales et patronales par rapport à un régime de travailleur non salarié.

Une autre particularité concerne l'agrément de nouveaux associés qui ne peut être décidé qu'à la majorité des deux tiers au sein des associés exploitants.

De plus, l'intérêt essentiel que certains voyaient dans les SELAS de pharmacie, à savoir la dissociation entre le capital et les droits de vote, a été effacé par les récentes dispositions législatives et réglementaires.

*Voir annexe 1 : article du Moniteur des pharmacies : « L'Ordre ne veut plus des SELAS ».*

*Voir annexe 2 : récapitulatif des principales caractéristiques des structures juridiques.*

## **5. Le paysage officinal actuel**

Au 1<sup>er</sup> janvier 2007, les 22 561 officines de métropole se répartissent ainsi :

Nom propre	12 207
Copropriété	246
SNC	4 681
SARL	632
EURL	1 956
SEL	2 839

Evolutions des structures utilisées :

	1990	2001	2003	2004	2005	2006	2007
E.I.	18 180 82,31%	15 050 66,31%	14 434 63,52%	14 079 62,05%	13 549 59,80%	12 988 57,44%	12 207 54,11%
SNC	2 342 10,60%	4 542 20,01%	4 853 21,36%	4 919 21,68%	4 916 21,70%	4 850 21,45%	4 681 20,75%
EURL	654 2,96%	1 865 8,22%	1 903 8,38%	1 908 8,41%	1 888 8,33%	1 872 8,28%	1 956 8,67%
SARL	226 1,02%	447 1,97%	487 2,14%	511 2,25%	551 2,43%	575 2,54%	632 2,80%
Copropriété	686 3,11%	386 1,70%	339 1,49%	312 1,37%	289 1,28%	268 1,19%	246 1,09%
SEL	0 0,00%	408 1,80%	706 3,11%	962 4,24%	1 465 6,47%	2 057 9,10%	2 839 12,58%
Total	22 088	22 698	22 722	22 691	22 658	22 610	22 561

(Source CNOP)

Comme nous le montre ce tableau la plupart des officines françaises sont encore exploitées en nom propre, mais il est indiscutable que la tendance est de plus en plus favorable à l'exercice en société. Au 1<sup>er</sup> janvier 2007, 46 % des officines sont gérées en société ou en copropriété, contre 34 % au 1<sup>er</sup> janvier 2001. Cette hausse correspond en grande partie au succès des SEL, qui passent de 408 à 2 839 sur cette même période.

Les avantages de la forme sociétaire en termes fiscaux et patrimoniaux semblent aujourd'hui bien établis. De plus, les objections couramment exprimées tenaient, soit à la complexité des démarches, soit à l'individualisme prêté aux pharmaciens. Or d'une part, les études et formalités ne sont guères difficiles pour un bon professionnel du droit quelque peu spécialisé et, d'autre part, l'individualisme souvent mis en avant peut être satisfait par tous les types de sociétés unipersonnelles.

## **D. Propositions MURCEF**

La loi MURCEF (Mesures d'Urgence de Réforme à Caractère Economique et Financier) du 11 décembre 2001 vient modifier la loi de 1990 sur les SEL : annexe 3.

### **1. Le projet initial**

Le projet initial de la loi MURCEF modifie le régime des SEL, notamment au niveau de la détention du capital.

Les SEL peuvent être détenues majoritairement par des personnes physiques ou morales exerçant la profession ou par des sociétés de participations financières de professions libérales (SPF-PL), couramment dénommées « holdings ».

Il peut être constitué entre personnes physiques ou morales exerçant une ou plusieurs professions libérales, des sociétés de participations financières ayant pour objet exclusif l'exercice d'une même profession. Plus de la moitié du capital social et des droits de vote doit être détenue par des pharmaciens d'officine en exercice. Le reste des parts peut être détenu par des pharmaciens retraités, des ayants-droit de pharmaciens ou n'importe quel professionnel libéral.

Ainsi désormais, plus de la moitié du capital social d'une SEL peut être détenue par :

- des pharmaciens exerçant la profession,
- une société de pharmaciens exerçant la profession,
- une SPF de pharmacie.

La SPF sera assujettie à l'impôt sur les sociétés, devra être inscrite au tableau de l'Ordre des Pharmaciens et aura pour objet exclusif la détention des parts ou actions de SEL. Ainsi la loi ne reconnaît à la SPF qu'une vocation unique de holding « passive », lui faisant perdre son principal atout fiscal puisqu'il lui sera difficile d'imputer les charges, à commencer par les intérêts d'emprunt pour l'achat de parts de SEL.

Faut-il rappeler que les décrets d'application de cette loi ne sont toujours pas parus !

Par contre, le débat a été ouvert dans l'ensemble des institutions représentant les pharmaciens et la loi devrait donc être précisée et revue.

## **2. La loi « Dutreil 2 »**

La loi en faveur des Petites et Moyennes Entreprises publiée au JO du 3 août 2005 concerne les pharmacies.

S'agissant des SEL, la loi Dutreil 2 répond à l'essentiel des réserves émises par l'Ordre et les syndicats :

- La limitation des participations extérieures : des décrets pourront limiter les participations extérieures et réserver la majorité du capital et des droits de vote aux pharmaciens y exerçant. L'indépendance de l'exercice professionnel est ainsi garantie pour les pharmaciens effectivement impliqués dans ces SEL. D'ailleurs, un nouvel article du Code de la Santé publique a été ajouté, article 4221-19 stipulant qu'à compter du 1<sup>er</sup> mars 2006 « les pharmaciens exerçant en société doivent communiquer au conseil de l'Ordre dont ils relèvent, outre les statuts de cette société et leurs avenants, les conventions et avenants relatifs à son fonctionnement ou aux rapports entre associés. Ces documents doivent être communiqués dans le mois suivant la conclusion de la convention ou de l'avenant ».
- La participation minimale : un seuil minimal de détention de 5 % du capital est fixé pour toute participation aux associés exploitant une officine, quel qu'en soit le statut.
- Les apports en industrie : il s'agit de faciliter l'accès à l'installation de jeunes diplômés, salariés en qualité de pharmacien adjoint, en leur permettant de compléter l'achat de quelques pourcents de l'officine par la valorisation du travail accompli. Cet apport en travail pourra être dans un deuxième temps, dans un délai de 5 à 8 ans, converti en parts de capital de la société.

- Les regroupements facilités : plusieurs officines situées dans une même commune peuvent être regroupées en un lieu unique, à la demande de leurs titulaires. Il n'est donc plus nécessaire de conserver pendant 5 ans, un nombre de pharmaciens égal à celui des officines regroupées.

### **3. Les dernières propositions**

Dans « Le Moniteur des pharmacies » n° 2648 du 28 octobre 2006 : annexe 4, les dernières propositions de l'Ordre des Pharmaciens du décret d'application de la loi MURCEF sur les SEL et les SPF-PL sont :

- d'autoriser une SEL à exploiter au plus trois officines,
- qu'un pharmacien d'officine ne puisse détenir des participations directes ou indirectes que dans deux SEL, dont la sienne, et qu'une SEL de pharmaciens ne puisse détenir des participations directes ou indirectes que dans une seule autre SEL,
- concernant les SPF-PL, seuls des pharmaciens titulaires d'officine peuvent constituer une SPF-PL et accessoirement les pharmaciens retraités pendant un délai de 10 ans ou ayants-droit de pharmaciens en cas de décès pendant 5 ans.

L'Ordre des Pharmaciens affiche maintenant, une réelle volonté de voir l'éclosion des SPF-PL.

Comme nous pouvons le constater, le cadre législatif et juridique évolue rapidement, et est en pleine évolution.

## II. Le contexte économique

### A. Le prix des officines

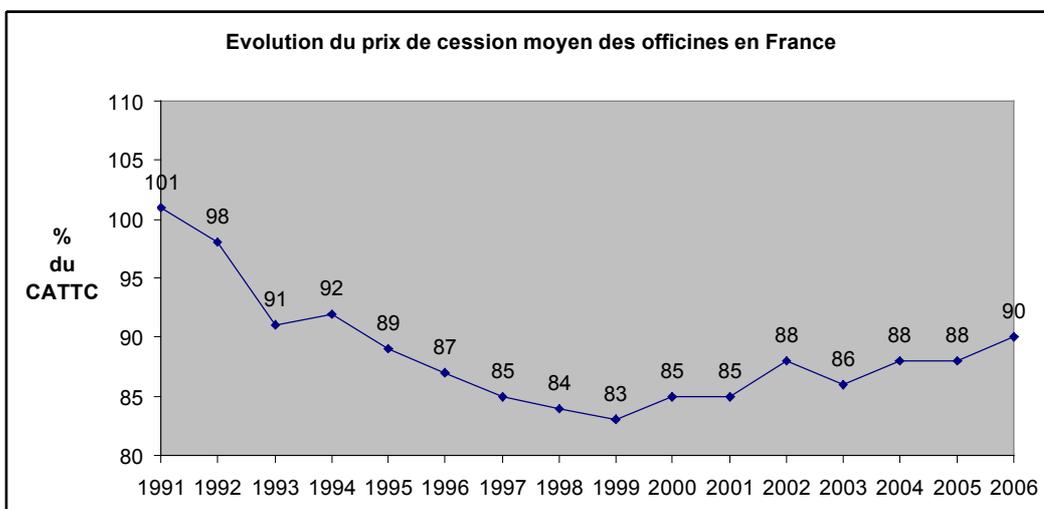
Le mode le plus couramment pratiqué pour fixer le prix de vente d'un fonds d'officine est d'appliquer un coefficient au chiffre d'affaires TTC.

Cette méthode est très contestable car la rentabilité de l'entreprise n'est pas mise en avant alors que c'est elle qui va permettre ou non de faire face au remboursement des emprunts. En outre, certains chiffres d'affaires sont très volatils : la fourniture de médicaments à une maison de retraite en est un exemple typique. Dans ce cas, une décote importante devrait être appliquée sur le coefficient à appliquer sur cette activité pour tenir compte de l'incertitude concernant le maintien de la relation commerciale avec cette collectivité.

Toutefois, le pourcentage du chiffre d'affaires TTC fixant le prix de vente du fonds de pharmacie est un premier paramètre.

*Voir annexe 5 sur les prix de cession des pharmacies en 2006, étude produite par la société Interfimo.*

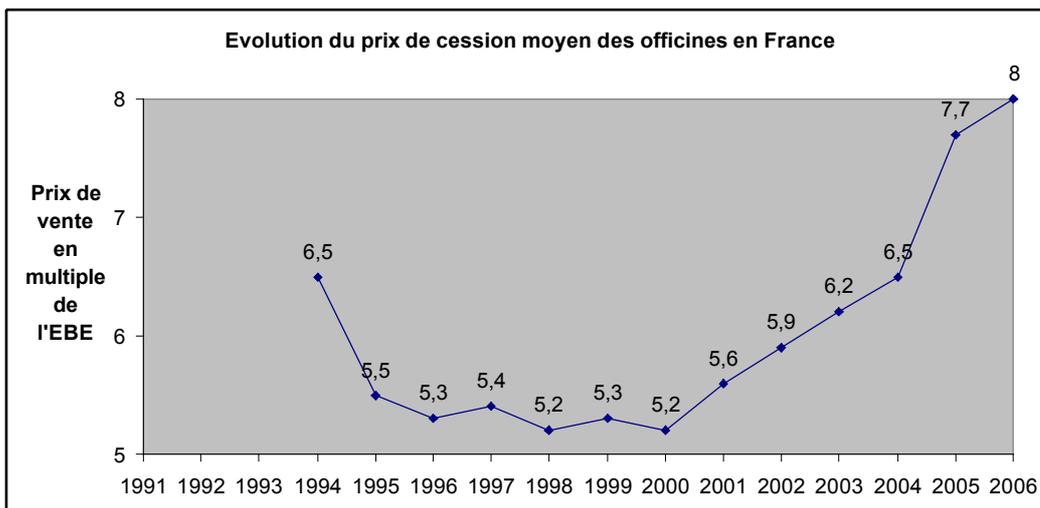
Le graphique suivant retrace l'évolution du prix de vente moyen des officines sur les 16 dernières années.



(Source Interfimo)

De 1991 à 1999, les taux passant de 101 % à 83 % du chiffre d'affaires TTC, la baisse régulière en pourcentage des prix de cession atteint donc près de 18 % au cours de ces 9 années. A partir des années 2000, il peut être observé une petite hausse des prix qui s'explique par la baisse des droits de mutation et la faiblesse des taux d'intérêts. De 2002 à 2005, hormis la correction de 2003, la tendance était à la stabilité du prix moyen de cession à 88 % du chiffre d'affaires TTC. Malgré les prévisions baissières et contre toute logique, une augmentation de deux points du prix moyen de cession a été observée sur l'année 2006.

Cette référence de la valorisation du prix de vente à partir du chiffre d'affaires TTC, les pharmaciens vendeurs n'y ont pas renoncé pour des raisons de facilité d'usage et certainement pour pouvoir se comparer par rapport à leurs confrères. Mais l'évaluation des fonds officinaux repose aussi et implicitement, de plus en plus sur des critères de rentabilité et leurs perspectives d'évolution dans les années à venir. Dans ce sens, il y a une référence qui paraît tous les ans, par l'intermédiaire de la société Interfimo, qui est le prix de vente exprimé en multiple de l'excédent brut d'exploitation.



(Source Interfimo)

Comme le souligne le premier graphique, la tendance des prix de vente des officines en fonction du chiffre d'affaires TTC sur les dix dernières années est stable. Par contre, le graphique ci-dessus démontre que le rapport prix de vente/EBE retraité (avant

cotisations de l'exploitant) a très fortement augmenté : en 2006, le prix de vente moyen d'une officine atteignait 8 fois l'excédent brut d'exploitation alors qu'une valeur raisonnable se situerait à environ 5,5 fois l'EBE. Entre 2000 et 2006, le prix des officines s'est renchéri de 54 % par rapport à la rentabilité, la référence au chiffre d'affaires TTC n'a évolué que de 5,56 % sur la même période. Les prix de vente restent à des niveaux élevés, alors que la rentabilité diminue : il risque d'y avoir des réveils difficiles...

Par comparaison, nous pouvons rappeler que dans la plupart des activités autres que la pharmacie, les prix de vente des fonds de commerce sont calculés en fonction de la rentabilité, variant entre 3 et 4 fois l'EBE et les emprunts d'acquisition contractés sont sur une durée moyenne de 7 ans, contre 12 en pharmacie. Certains organismes financiers commencent à proposer des durées de 15 ans.

Nous pouvons aussi remarquer qu'il existe d'importants écarts des prix de vente des officines en fonction de la situation géographique et de la localisation. Des grandes lignes se dégagent cependant :

- le soleil se paie plus cher : les prix sont sensiblement plus élevés au sud qu'au nord de la Loire ;
- les prix de cession moyens demeurent très dispersés, avec 60 % des officines dans une fourchette de 75 % à 97 % du chiffre d'affaires TTC ;
- au sein même de la plupart des régions, la moyenne masque des disparités de prix très importantes en fonction de la typologie des officines, de leur taille, de leur emplacement, de leur potentiel de développement ;
- la taille de l'officine a une incidence de plus en plus forte et le niveau de chiffre d'affaires est plus que jamais un critère déterminant du prix de cession.

Les petites officines mal placées, aux résultats moyens et sans perspective de croissance, dont le chiffre d'affaires n'atteint quelquefois pas 500 000 euros, ont beaucoup de difficultés à se vendre et si toutefois il y a preneur, le prix de vente sera de l'ordre de 50 à 60 % du chiffre d'affaires, parfois même moins.

Toutefois, le marché de l'officine reste très animé du fait d'une offre inférieure à la demande, celle-ci représentant environ cinq fois l'offre. Ce phénomène devrait perdurer jusqu'en 2012, date à laquelle un nombre très important de pharmaciens envisageront de prendre leur retraite.

Ce déséquilibre entre l'offre et la demande est l'un des freins principaux à la baisse souhaitable des prix de vente des officines.

### **B. La politique de réduction des dépenses de santé**

Afin de limiter les dépenses de santé et de réduire le déficit chronique de la Sécurité Sociale, les spécialités remboursables aux assurés sociaux font l'objet d'une réglementation organisant le mode de fixation des prix. Celui-ci a été modifié au gré des gouvernements successifs afin d'enrayer l'accroissement des dépenses de santé. Les principales mesures supportées par la pharmacie au cours de ces vingt dernières années sont les suivantes :

- novembre 1986 : plan de rationalisation des dépenses de l'assurance maladie ;
- novembre 1988 : taux de marge sur les spécialités remboursables est ramené de 32,44 % à 30,44 % ;
- janvier 1990 : instauration de la marge dégressive lissée (MDL), le principe est simple, plus un médicament est cher, plus le taux de marge est faible ;
- août 1991 : contribution exceptionnelle de l'industrie pharmaceutique de 2,5 % sur le chiffre d'affaires des spécialités remboursables et blocage à 2,25 % des remises répartiteurs accordées aux pharmaciens sur les spécialités remboursables ;
- janvier 1992 : reconduction de la contribution exceptionnelle d'août 1991, son taux est porté à 1,20 % ;
- août 1993 : plan VEIL de maîtrise des dépenses de santé, les taux de remboursements diminuent de 5 % ;
- janvier 1994 : instauration de 74 références médicales opposables ;
- avril 1996 : plan JUPPE portant réforme de la Sécurité Sociale ;

- février 1999 : marge à deux tranches (26,10 % jusqu'à 150 francs prix fabricant et 10 % au-delà) assortie d'un forfait à la boîte de 3,50 francs. En échange, les officinaux s'engagent sur un objectif de substitution de 35 % ;
- juillet 2000 : 148 vasodilateurs voient leur taux de remboursement passer de 65 % à 35 % ;
- juin 2001 : publication de 835 médicaments au service médical rendu (SMR) jugé insuffisant. Elisabeth GUIGOU présente un plan destiné à réaliser 4 à 5 milliards de francs d'économie ;
- septembre 2003 : déremboursement de 84 médicaments ;
- octobre 2003 : entrée en vigueur des tarifs forfaitaires de responsabilité (TFR) pour 71 groupes de génériques ;
- février 2004 : création d'une troisième tranche de la MDL, au-delà de 150 euros HT prix fabricant, marge de 6 % ;
- décembre 2004 : baisse du taux de remboursement à 35 % de l'homéopathie ;
- juin 2005 : deuxième vague de TFR sur 11 nouvelles molécules ;
- janvier 2006 : loi Dutreil 2, les marges arrières sont limitées à 20 % ;
- février 2006 : 20 nouvelles molécules sous TFR. Prix de 42 molécules déjà sous TFR réduit de 15 %. Baisse des tarifs de 5 à 10 % de plusieurs dizaines de dispositifs médicaux ;
- mars 2006 : déremboursement de 282 médicaments en raison d'un service médical rendu insuffisant ;
- octobre 2006 : déremboursement de 88 médicaments ;
- janvier 2007 : suite loi Dutreil 2 : les marges arrières sont limitées à 15 %.

Jusqu'en 2005, l'augmentation constante du chiffre d'affaires des officines, obtenue grâce essentiellement au vieillissement de la population et à la mise en place de nouveaux traitements, a permis d'atténuer la portée de l'ensemble de ces mesures, mais beaucoup d'officines ont souffert de ces mesures draconiennes. En 2006, le secteur de la pharmacie voit globalement son chiffre d'affaires stagner et sa marge en valeur brute se détériorer. L'année 2006 est un véritable électrochoc pour la profession de pharmacien d'officine.

### **C. Les pharmacies en difficulté**

Les mises en place successives de ces différentes mesures ont entraîné une dégradation de la marge qui s'est traduite logiquement par une baisse significative de l'EBE.

Cette évolution a été surtout préjudiciable aux petites officines ainsi qu'aux pharmaciens récemment installés, qui ont acquis leur fonds de commerce à un prix supérieur au marché ou qui ont réalisé une opération un peu audacieuse, c'est-à-dire juste au-dessus de leurs possibilités financières et nécessitant dans les deux cas un fort endettement.

Avant les années 1990, le pharmacien rencontrait rarement de difficultés financières et si toutefois c'était le cas, celui-ci n'avait qu'à revendre son officine pour résoudre ses problèmes financiers.

Depuis une quinzaine d'années, compte tenu de l'évolution du marché, cette solution n'est plus de mise.

Il est à noter également que ce sont les pharmacies des centres urbains qui sont le plus souvent en difficulté. Cette situation n'est pas un hasard et trouve sa justification par :

- un prix d'acquisition élevé puisque plus recherché et tout particulièrement dans les villes universitaires ;
- une rentabilité souvent médiocre par rapport aux officines rurales, due à une concurrence plus vive nécessitant une politique de prix plus agressive (baisse de marge) et une amplitude horaire plus grande (charges de personnel plus lourdes).

Selon certaines organisations professionnelles, une officine sur dix rencontre aujourd'hui des difficultés financières. Des pharmaciens sont contraints, soit de céder prématurément leur officine, soit de déposer leur bilan. Aussi, nous assistons depuis quelques années, à un phénomène jusqu'alors presque inconnu de la profession pharmaceutique : la mise en redressement judiciaire. En 2006, on relevait 29 procédures.

## **D. Concurrence**

Le marché de l'officine présente une spécificité : le *numerus clausus*. En effet, l'installation des pharmacies est régie par la loi qui fixe des quotas de pharmacies afin d'assurer une bonne répartition géographique des officines et dans un souci de service public de santé. Les créations d'officine sont liées au nombre d'habitants des communes :

- une officine pour 2 500 habitants dans les villes de moins de 30 000 habitants ;
- une officine pour 3 000 habitants dans les villes de plus de 30 000 habitants.

On dénombre aujourd'hui 22 561 officines, soit une officine pour 2 675 habitants.

A première vue, le nombre d'officine obéit à des règles qui doivent éviter la concurrence. Cependant on assiste, dans certaines régions, à une vive concurrence entre pharmaciens. Celle-ci s'effectue essentiellement sur les horaires d'ouverture et les prix. Il n'est pas rare de rencontrer en centre ville, des officines qui sont ouvertes en « non stop » de 8 heures à 20 heures, voire 24h/24 sur Paris. Ce comportement entraîne certaines dérives professionnelles par le refus de prendre des gardes, considérées comme inutiles, en raison de ces ouvertures intempestives. D'autre part, la concurrence interne sur les prix se pratique essentiellement sur les produits autres que les médicaments remboursés. Certains pharmaciens n'hésitent pas à pratiquer le « discount » sur certains produits : prix coûtant et, pire encore, à l'indiquer sur leur vitrine. Rappelons que le Code de la Santé Publique, ainsi que le Code de la Déontologie imposent aux officinaux de nombreuses restrictions en matière de publicité. De plus, les pharmacies des centres commerciaux bénéficient d'une forte fréquentation, alors que leur clientèle est hors de leur zone de chalandise.

A côté de cette concurrence entre pharmacies, il existe une concurrence externe à la profession.

Le pharmacien, fort de son monopole de compétence, ne peut pas être confronté à une concurrence externe sur les produits vignettés. Dans les autres domaines, il se trouve en concurrence libre avec les autres circuits de distribution et tout particulièrement en matière de cosmétique et de diététique (parapharmacie). Cette concurrence va s'exprimer en termes de produits et de prix.

Avant un jugement rendu par la cour d'appel de Paris du 26 janvier 1989, les laboratoires distribuaient exclusivement certains produits de parapharmacie aux officines. Aujourd'hui, les contrats de distribution sélective imposent certaines conditions (compétence du personnel pour la vente, espace commercial spécialisé avec un environnement qui n'altère pas l'image de la marque, stock suffisant...) et créent une relation directe entre le fabricant et le pharmacien.

Parmi les critères de compétence du personnel, le titre de pharmacien a été retenu. Aussi, les grandes surfaces, pour vendre ces produits et pour signer ces contrats de sélectivité, ont dû recruter des pharmaciens salariés. D'autre part, il est paradoxal de voir qu'une gamme de produits vendue antérieurement en pharmacie soit aujourd'hui en vente dans les grandes surfaces alors que certains pharmaciens ne peuvent plus répondre aux exigences du contrat, faute de moyens financiers (niveau de stock trop important par rapport à l'activité).

Par ailleurs, certains rayons de grandes surfaces présentent des produits qui ressemblent aux médicaments (présentation extérieure, conseils sur l'emballage) et qui n'en sont pas. Les contentieux sont nombreux et les jurisprudences sont assez concordantes et favorables aux instances professionnelles. Toutefois, la frontière entre médicament et non médicament n'est pas évidente. Les « produits frontières » sont très nombreux outre-Atlantique et se répandent en Europe. Si un équilibre semble se créer, le problème du prix de vente demeure et l'officine ne peut pas se comparer à un grand distributeur.

### **E. Les groupements de pharmaciens**

Pour faire face à la concurrence et dans un objectif économique, des groupements de pharmaciens se sont constitués.

Dans un premier temps, plusieurs pharmaciens, sans structure juridique, se sont regroupés afin d'obtenir des laboratoires de meilleures conditions d'achat par l'octroi de remises supplémentaires compte tenu des quantités commandées. Le principe est le suivant, chacun des pharmaciens adhérents à ce groupement non officiel est l'interlocuteur unique de tel ou tel laboratoire pharmaceutique. Il passe commande auprès de ce laboratoire de l'ensemble des besoins d'approvisionnement du groupement

et rétrocede à chacun des adhérents sa quote-part commandée. Sur le plan pratique, cette procédure rencontre divers problèmes de mise en œuvre :

- résolution de la logistique du transport, peu de laboratoires acceptent de livrer chaque officine,
- établissement de la facturation en quantité et prix sachant que certains laboratoires offrent, en terme de remise, des unités gratuites,
- comptabilisation de la facture de rétrocession qui a un effet direct sur le chiffre d'affaires et la marge commerciale de l'officine.

Aussi compte tenu de la complexité du système, certaines structures juridiques sont nées du besoin d'organiser ces achats. La motivation première de ces groupements était de diminuer les coûts des marchandises de ses adhérents mais sans créer de richesses nouvelles.

Ainsi, ces groupements ont évolué et deviennent désormais des organisations visant aussi à perfectionner les ventes de leurs adhérents. Ils ont véritablement une activité de services et d'aide à la vente :

- formation de l'équipe officinale,
- outil informatique,
- aide à la communication externe : revues grand public, animations, vitrines...
- aide au merchandising, relevé de prix,
- conseil en agencement .....

Certains groupements ont adopté « l'enseigne commune » finalisant leur organisation en réseau de vente et répondant ainsi aux autres circuits de distribution qui tentent de s'approprier les gammes de produits vendues traditionnellement en pharmacie. Le pharmacien choisissant l'enseigne du groupement reste propriétaire de sa pharmacie. Il rétribue ces professionnels du monde officinal qui vont lui apporter un ensemble de services afin de développer son activité. Il ne peut s'agir, en aucun cas, d'une enseigne de pharmacies ou encore appelée chaîne de pharmacies. Le Code de la Santé Publique interdit cette pratique, même si des évolutions dans ce sens pourraient voir le jour. Les enseignes de pharmaciens sont légales dans la mesure où la prestation de services est rémunérée et où le prestataire n'est pas actionnaire de l'officine pour laquelle il travaille.

Ces groupements sont devenus des acteurs incontournables de la distribution pharmaceutique et fédèrent plus de la moitié des officines en France. On compte 33 groupements en 2006 dont le nombre d'adhérents oscille entre 12 et 5 000 et qui assurent les deux tiers du chiffre d'affaires du réseau officinal français.

Exemple du coût d'adhésion à un groupement :

- Alphega                      Audit : 2 200 € HT  
    Coût mensuel : de 280 à 510 € HT,
- Forum santé                L'essentiel forum santé : 330 € HT par mois  
    Pack d'action commerciale : 430 € HT par mois  
    Pack management : 430 € HT par mois  
    Pack communication : 250 € HT par mois
- Plus pharmacie            2 940 € HT par an
- Viadys                        Dégressivité selon le niveau d'implication :  
    de 0,30 % à 0,32 % du CAHT plafonné  
    respectivement à 4 443 et 4 970 € HT par an

Face à l'évolution de l'exercice officinal et de son circuit de distribution, le pharmacien ne doit-il pas perdre un peu d'autonomie pour conserver son indépendance ?

*Voir annexe 6 : article du Moniteur des pharmacies : « Groupements, le nouveau visage de l'indépendance ».*

*Annexe 7 : Carte d'identité des groupements en 2006.*

### **III. Variabilité importante de la rentabilité commerciale des officines**

Il est possible de constater, par l'intermédiaire de différentes statistiques, qu'il existe une variabilité très importante de la rentabilité entre chaque officine.

Deux tableaux récapitulatifs des statistiques de l'année 2006, élaborés dans le cabinet d'expertise comptable auquel j'appartiens, démontrent bien ce phénomène.

Ces statistiques reposent sur un échantillon de 299 pharmacies.

Un premier tableau présente les officines selon leur tranche de chiffre d'affaires :

L'acquisition d'une officine de pharmacie  
*L'Expert-comptable : un partenaire à privilégier*

SOLDES INTERMEDIAIRES DE GESTION

SYNTHESE PAR IMPLANTATION GEOGRAPHIQUE

DOSSIER MOYEN 2005 - KE	Milieu rural ou petite localité		Ville moyenne importance Gros bourg		Grand Centre Urbain		Centre Commercial		Toutes Catégories	
	%	KE	%	KE	%	KE	%	KE	%	KE
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES HORS TAXES</b>	<b>100.00%</b>	<b>1 377</b>	<b>100.00%</b>	<b>1 708</b>	<b>100.00%</b>	<b>1 489</b>	<b>100.00%</b>	<b>2 403</b>	<b>100.00%</b>	<b>1 562</b>
COUT D'ACHAT DES MARCHANDISES	73.46%	1 012	73.71%	1 259	73.13%	1 089	70.94%	1 705	73.38%	1 147
MARGE BRUTE AVANT AVANTAGES CCIAUX	26.54%	365	26.29%	449	26.87%	400	29.06%	698	26.62%	416
AVANTAGES COMMERCIAUX	1.69%	21	1.95%	33	1.61%	24	1.67%	35	1.72%	27
<b>MARGE BRUTE TOTALE</b>	<b>28.03%</b>	<b>386</b>	<b>28.24%</b>	<b>482</b>	<b>28.48%</b>	<b>424</b>	<b>30.83%</b>	<b>734</b>	<b>28.33%</b>	<b>443</b>
PRESTATIONS DE SERVICES	2.22%	31	2.15%	37	1.85%	28	1.74%	42	2.09%	33
<b>PRODUIT BRUT TOTAL</b>	<b>30.25%</b>	<b>417</b>	<b>30.40%</b>	<b>519</b>	<b>30.33%</b>	<b>452</b>	<b>32.27%</b>	<b>776</b>	<b>30.42%</b>	<b>475</b>
PERIMES ET REMISES	0.25%	3	0.25%	4	0.31%	5	0.21%	5	0.26%	4
LOYERS	0.88%	12	0.97%	17	1.11%	17	1.03%	45	1.02%	16
LEASING	0.09%	1	0.07%	1	0.04%	1	0.06%	1	0.07%	1
TOTAL DES CONSOMMATIONS	2.82%	39	2.85%	45	2.85%	42	3.07%	74	2.76%	43
<b>VALEUR AJOUTEE</b>	<b>26.21%</b>	<b>361</b>	<b>26.46%</b>	<b>462</b>	<b>26.62%</b>	<b>387</b>	<b>27.64%</b>	<b>650</b>	<b>26.31%</b>	<b>411</b>
SUBVENTIONS D'EXPLOITATION	0.04%	1	0.06%	1	0.05%	1	0.11%	3	0.06%	1
TOTAL DES IMPOTS ET TAXES	0.38%	5	0.66%	11	0.47%	7	0.69%	17	0.53%	8
CHARGES DE PERSONNEL (sans cot. Exploit)	8.73%	130	9.40%	161	9.88%	147	12.41%	298	9.44%	147
COTISATIONS SOCIALES DE L'EXPLOITANT	2.65%	37	2.80%	48	2.00%	30	1.09%	31	2.51%	39
TOTAL DES CHARGES DE PERSONNEL	11.38%	157	12.20%	208	11.88%	177	13.71%	329	11.95%	187
<b>EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>14.40%</b>	<b>200</b>	<b>13.66%</b>	<b>233</b>	<b>13.72%</b>	<b>204</b>	<b>12.75%</b>	<b>306</b>	<b>13.88%</b>	<b>217</b>
TRANSFERTS DE CHARGES	0.06%	1	0.04%	1	0.05%	1	0.11%	3	0.05%	1
DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS	1.09%	22	1.51%	26	1.51%	22	1.75%	42	1.54%	24
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>12.94%</b>	<b>178</b>	<b>12.18%</b>	<b>208</b>	<b>12.24%</b>	<b>183</b>	<b>11.13%</b>	<b>267</b>	<b>12.39%</b>	<b>194</b>
PRODUITS FINANCIERS	0.31%	4	0.23%	4	0.57%	8	0.27%	6	0.33%	5
CHARGES FINANCIERES	2.19%	30	2.00%	34	2.23%	33	2.42%	58	2.13%	33
<b>RESULTAT COURANT</b>	<b>11.07%</b>	<b>153</b>	<b>10.40%</b>	<b>178</b>	<b>10.64%</b>	<b>158</b>	<b>8.95%</b>	<b>215</b>	<b>10.58%</b>	<b>165</b>
PRODUITS EXCEPTIONNELS	0.07%	1	0.12%	2	0.15%	2	0.10%	2	0.11%	2
CHARGES EXCEPTIONNELLES	0.43%	6	0.38%	6	0.65%	10	0.05%	1	0.44%	7
RESULTAT EXCEPTIONNEL	-0.36%	-5	-0.26%	-4	-0.50%	-7	0.05%	1	-0.33%	-5
<b>RESULTAT DE L'EXERCICE</b>	<b>10.72%</b>	<b>148</b>	<b>10.14%</b>	<b>173</b>	<b>10.14%</b>	<b>150</b>	<b>9.00%</b>	<b>216</b>	<b>10.25%</b>	<b>160</b>

Document statistique à l'usage exclusif des clients de la SA LESCOEUR, LBDUC et Associés

Un deuxième tableau présente les officines selon leur position géographique :

<b>SOLDES INTERMEDIAIRES DE GESTION</b>																
SYNTHESE PAR TRANCHE DE CHIFFRE D'AFFAIRES																
DOSSIER MOYEN 2005 - KE	De 0 à 650 KE		De 650 à 900 KE		De 900 à 1 050 KE		De 1 050 à 1 200 KE		De 1 200 à 1 400 KE		De 1 400 à 1 600 KE		De 1 600 à 1 900 KE		> 1 900 KE	
	%	KE	%	KE	%	KE	%	KE	%	KE	%	KE	%	KE	%	KE
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES HORS TAXES</b>	100,00%	573	100,00%	773	100,00%	929	100,00%	1 129	100,00%	1 291	100,00%	1 569	100,00%	1 737	100,00%	2 454
COUT D'ACHAT DES MARCHANDISES	74,11%	425	73,53%	588	73,06%	725	73,46%	829	73,55%	949	73,84%	1 107	73,42%	1 275	73,07%	1 793
<b>MARGE BRUTE AVANT AVANTAGES COMMERCIAUX</b>	25,89%	148	26,47%	205	26,94%	266	26,54%	300	26,45%	341	26,66%	402	26,58%	462	26,93%	661
AVANTAGES COMMERCIAUX	1,65%	9	1,29%	10	1,39%	14	1,53%	17	1,55%	17	1,45%	22	2,00%	35	1,73%	42
<b>MARGE BRUTE TOTALE</b>	27,24%	156	27,76%	214	28,33%	280	28,07%	317	27,88%	359	28,11%	424	28,58%	496	28,66%	703
PRESTATIONS DE SERVICES	1,28%	7	1,51%	12	1,62%	16	2,01%	23	2,01%	26	2,13%	32	2,15%	37	2,37%	56
<b>PRODUITS BRUT TOTAL</b>	28,52%	164	29,27%	226	29,95%	296	30,08%	340	29,81%	385	30,24%	456	30,72%	534	30,98%	759
PERIMES ET REMISES	0,55%	3	0,31%	2	0,25%	2	0,19%	2	0,27%	3	0,20%	3	0,23%	4	0,29%	7
LOYERS	1,04%	6	1,26%	10	1,17%	12	1,03%	12	1,07%	14	1,01%	15	1,00%	17	0,95%	23
LEASING	0,03%	0	0,06%	0	0,04%	0	0,00%	0	0,08%	1	0,08%	1	0,08%	1	0,08%	2
<b>TOTAL DES CONSOMMATIONS</b>	3,83%	22	3,89%	30	3,36%	33	3,15%	36	2,72%	35	2,80%	42	2,64%	46	2,48%	61
<b>VALEUR AJOUTEE</b>	23,07%	132	23,78%	183	25,13%	248	25,76%	290	25,65%	331	26,17%	395	26,78%	465	27,13%	666
SUBVENTIONS D'EXPLOITATION	0,05%	0	0,05%	0	0,07%	1	0,05%	1	0,07%	1	0,05%	1	0,05%	1	0,05%	1
TOTAL DES IMPOTS ET TAXES	0,45%	3	0,41%	3	0,37%	4	0,44%	5	0,42%	5	0,46%	7	0,70%	12	0,58%	14
CHARGES DE PERSONNEL (hors cot. Employeur)	6,87%	39	7,98%	62	8,69%	86	8,73%	99	9,81%	127	9,93%	150	9,40%	163	9,84%	241
COTISATIONS SOCIALES DE L'EXPLOITANT	2,54%	15	3,10%	24	3,32%	33	3,35%	37	3,06%	37	2,46%	37	2,52%	44	2,51%	62
TOTAL DES CHARGES DE PERSONNEL	9,41%	54	11,08%	86	12,01%	119	11,08%	135	11,87%	153	12,38%	187	11,93%	207	12,35%	303
<b>EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>	13,27%	76	12,36%	95	12,83%	127	14,23%	161	13,43%	173	13,37%	262	14,21%	247	14,28%	356
TRANSFERTS DE CHARGES	0,06%	0	0,03%	0	0,14%	1	0,01%	0	0,06%	1	0,08%	1	0,02%	0	0,04%	1
DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS	1,40%	8	1,72%	13	1,44%	14	1,52%	17	1,85%	24	1,40%	21	1,65%	29	1,44%	35
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>	11,93%	68	10,61%	82	11,53%	114	12,73%	144	11,64%	156	12,05%	162	12,87%	218	12,88%	315
PRODUITS FINANCIERS	0,12%	1	0,17%	1	0,08%	1	0,18%	2	0,18%	2	0,28%	4	0,23%	4	0,20%	12
CHARGES FINANCIERES	2,05%	12	2,67%	21	2,93%	20	1,84%	21	2,04%	26	2,24%	34	2,53%	44	1,93%	47
<b>RESULTAT COURANT</b>	10,00%	57	8,11%	63	9,58%	95	11,07%	125	9,78%	126	10,09%	152	10,27%	178	11,42%	280
PRODUITS EXCEPTIONNELS	0,73%	4	0,39%	1	0,22%	0	0,08%	1	0,09%	1	0,14%	2	0,22%	0	0,13%	3
CHARGES EXCEPTIONNELLES	0,08%	0	0,62%	5	0,06%	1	0,29%	3	0,22%	3	0,64%	10	0,41%	7	0,51%	13
<b>RESULTAT EXCEPTIONNEL</b>	0,65%	4	-0,43%	-3	-0,04%	0	-0,21%	-2	-0,13%	-2	-0,50%	-8	-0,39%	-7	-0,38%	-9
<b>RESULTAT DE L'EXERCICE</b>	10,65%	61	7,69%	59	9,54%	94	10,86%	123	9,65%	125	9,58%	145	9,88%	172	11,04%	271

Document statistique à l'usage exclusif des clients de la SA LECORUR, LEDUC et Associés

Le premier tableau nous indique que plus l'officine a un chiffre d'affaires important, plus la marge commerciale augmente. Les remises arrières sont plus importantes aussi, cela pouvant s'expliquer par une équipe officinale plus étoffée, disposant ainsi de plus de temps à consacrer aux clients pour permettre d'expliquer la substitution.

Les charges externes diminuent en proportion du chiffre d'affaires, car naturellement des économies d'échelle se réalisent.

A l'inverse, les charges de personnel augmentent suivant le passage des tranches de chiffre d'affaires supérieures. Cela s'expliquant essentiellement par des amplitudes d'ouverture plus importantes dans les grandes officines par rapport aux petites, mais aussi par l'embauche obligatoire d'un pharmacien assistant avec l'accroissement du chiffre d'affaires.

Globalement, l'excédent brut d'exploitation après les cotisations sociales de l'exploitant, se situe entre 11,5 et 14 % du chiffre d'affaires et passe de 77 000 euros pour la première tranche de chiffre d'affaires à 429 000 euros pour la dernière tranche.

Le deuxième tableau nous présente les soldes intermédiaires de gestion suivant l'implantation géographique des officines étudiées ; ces officines ont été réparties selon quatre localisations :

- Milieu rural ou petite localité,
- Ville de moyenne importance ou gros bourg,
- Grand centre urbain,
- Centres commerciaux.

Le chiffre d'affaires moyen, selon la localisation, est très différent. En effet, en milieu rural ou petite localité la moyenne se situe à 1,5 millions d'euros, pour les grands centres urbains à 1,4 millions d'euros, les villes moyennes ou gros bourg à 1,8 et les centres commerciaux ont une moyenne de 3,1 millions d'euros.

Le produit brut, c'est-à-dire après remises arrières, est sensiblement identique pour les trois premières catégories soit à peu près 29,5 %, par contre en centre commercial, il atteint 30,7 % du chiffre d'affaires. Cela s'explique par un chiffre d'affaires très développé sur les produits de conseils et parapharmacie.

A contrario, le loyer atteint presque 2 % pour les centres commerciaux, alors qu'il se situe aux alentours de 1 % pour les autres catégories, mais globalement les charges externes sont identiques en pourcentage du chiffre d'affaires sur les quatre catégories, entre 2,57 % et 2,99 %.

Les charges de personnel atteignent 12,95 % du chiffre d'affaires dans les centres commerciaux, du fait des amplitudes horaires.

En pourcentage, l'excédent brut d'exploitation après les cotisations de l'exploitant est le plus faible dans les centres commerciaux avec 10,58 %, contre aux environs de 13,5 % pour les autres catégories. En valeur brute, celui-ci est de 330 000 euros pour les centres commerciaux, contre environ 200 000 euros pour les autres catégories.

Au-delà des critères de chiffre d'affaires et de la position géographique, il peut être mis en place selon les titulaires, des positionnements sur certains secteurs d'activités et des politiques d'achat différentes, concourant à la variabilité des rentabilités.

## **A. La politique des ventes**

Le pharmacien, compte tenu de la spécificité de son activité, ne peut pas vendre n'importe quel produit au sein de son officine. Son seul domaine d'activité est celui de la santé. Mais au-delà de la vente des médicaments prescrits par les médecins, le pharmacien a la possibilité de développer d'autres domaines d'activité.

La liste des produits, articles, objets et appareils autorisés a été publiée au Journal Officiel conformément à l'arrêté du 15 février 2002, elle peut s'envisager selon six domaines :

- la santé humaine,
- la santé animale,
- la beauté, l'hygiène et le soin du corps,
- l'hospitalisation et le maintien à domicile des personnes,
- la droguerie,
- la librairie.

L'objectif de cette partie est d'indiquer quelques secteurs d'activité qui peuvent être fortement générateurs de valeur ajoutée mais qui sont aussi fortement concurrencés.

### **1. Matériel médical**

Face à une population vieillissante, le maintien à domicile est un secteur en forte croissance. La mise en place de matériel médical chez les patients est en augmentation. Le pharmacien, du fait de sa proximité et de la qualité de ses conseils, voit son chiffre d'affaires s'accroître.

Ce secteur est peu concurrencé par la grande distribution, mais beaucoup par les sociétés spécialisées de matériel médical.

Ces entités disposent de beaucoup d'atouts par rapport aux officines :

- ils peuvent communiquer auprès du grand public, et auprès des prescripteurs tels que les services hospitaliers, les maisons de retraite...
- ils disposent généralement de surfaces de stockage et de présentation plus importantes que les officines,

- ils peuvent mieux acheter que les pharmaciens, du fait de la quantité et donc vendre ou louer leurs produits moins chers.

Pour autant les pharmaciens qui ont fait le choix de s'investir sur le secteur de la location de matériel médical, par exemple en l'achetant et non en le louant, développent encore aujourd'hui un chiffre d'affaires non négligeable avec une marge importante. A titre d'exemple, un lit électrique nécessite un investissement de près de 1 000 euros et se loue, au barème LPPR, environ 70 euros par mois, soit un retour sur investissement de 14 mois.

*Voir Annexe 8 : article du Moniteur des pharmacies : « Matériel médical : le grand méchant flou ».*

## **2. L'activité vétérinaire**

La pharmacie vétérinaire, qui n'est pas moins intéressante d'un point de vue pécuniaire, est aussi un secteur de la pharmacie un peu malmené par les vétérinaires. Cela concerne essentiellement les animaux de rente (d'élevage).

Contrairement aux médicaments destinés aux humains, les spécialités vétérinaires ne sont pas seulement dispensées par les officinaux. En effet, comme le prévoit le Code de la Santé Publique, ces derniers doivent partager la délivrance de ces médicaments avec les cabinets ou cliniques vétérinaires, des groupements d'éleveurs agréés, des grandes surfaces alimentaires et des grandes surfaces spécialisées.

Rappelons dès maintenant quelques chiffres : 10 % seulement des produits vétérinaires en général et 5 % des médicaments pour animaux d'élevage en particulier, sont dispensés par l'officine contre 65 % par les vétérinaires eux-mêmes et 25 % par des groupements agréés.

Cela dit, les discordes se situent sur le fait que les vétérinaires délivrent eux mêmes des médicaments sans examiner les animaux. Et les vétérinaires reprochent aux pharmaciens de délivrer des médicaments sans ordonnance.

Dans la pratique, certains pharmaciens se sont véritablement spécialisés sur ce secteur d'activité et cette part de chiffre d'affaires peut atteindre jusqu'à 40 % de leur chiffre d'affaires total. En effet, certains pharmaciens n'hésitent pas à livrer ce genre de médicaments bien au-delà de leur zone de chalandise et sans ordonnance. Des sanctions sont tombées, accompagnées de fortes condamnations. Pour exemple, courant 2006, un pharmacien a été condamné à deux ans de prison avec sursis et 3 750 euros d'amende.

*Voir annexe 9 : article de Françoise SALLE : « Un pharmacien en conflit contre les vétérinaires ».*

Face à cette jurisprudence, que restera t-il de ce chiffre d'affaires demain ?

### **3. Maison de retraite**

Dans sa séance du 28 février 2006, le Conseil central A de l'Ordre des Pharmaciens a précisé les règles de dispensation des médicaments par les officinaux aux établissements médico-sociaux, de santé et de protection sociale, dépourvus de pharmacie à usage intérieur, c'est-à-dire en particulier aux maisons de retraite.

Il a donc été précisé qu'il revient à l'officine de proximité de dispenser les médicaments à ces résidents et de prendre une part active au suivi pharmaceutique en coordination avec le médecin de l'établissement. Il a été également souligné que la préparation des doses à administrer par les pharmaciens ne peut être que « éventuelle ».

En effet, certains établissements de personnes âgées ont peu de scrupules à faire jouer la concurrence entre pharmacies et à exiger des conditions toutes particulières. Ceux-ci exigent par exemple des remises pouvant atteindre 15 %, la participation à des supports publicitaires, la préparation des médicaments en dose unitaire pour leurs résidents, ...

Des pharmacies ont investi dans ce système de déconditionnement et ont mené une véritable quête de ces maisons de retraite, toujours en débordant de leur zone de chalandise, pouvant aller jusqu'à livrer des maisons de retraite à plus de cent kilomètres de leur officine et cela naturellement, au détriment des officines de proximité.

Il n'est pas rare d'avoir des petites officines dont la fourniture d'une maison de retraite représente 15 % de leurs chiffres d'affaires. Ces petites structures ne peuvent pas mettre en place le déconditionnement, faute de moyens financiers, d'un nombre insuffisant de lits permettant d'amortir le système et le personnel dédié au déconditionnement. Cette perte de chiffre d'affaires peut entraîner des dépôts de bilan.

Une vigilance toute particulière lors du rachat d'une officine fournissant les médicaments aux résidents d'une maison de retraite doit être observée.

Au-delà du positionnement de certains pharmaciens sur des secteurs d'activité bien précis, il peut également être mené des politiques d'achat différentes.

*Voir annexe 10 : article du Moniteur des pharmacies : « Fournitures de médicaments aux maisons de retraite : reconditionnement et sollicitations ».*

## **B. La politique des achats**

### **1. La politique d'achat par les groupements**

Comme nous avons pu le voir précédemment, les pharmaciens ont compris la nécessité de se regrouper pour être plus puissants. Ils ont donc créé des groupements pour effectuer des achats groupés permettant d'obtenir de meilleures conditions d'achat. Mais, le groupement peut aller encore plus loin. En effet, le pharmacien peut confier sa politique d'achat au groupement, et plutôt que de gérer l'achat et le réassortiment de l'ensemble des références vendues sur son point de vente, le pharmacien transfère cette mission au groupement.

Le groupement joue donc le rôle de centrale de référencement et centrale d'achat. Si pour la centrale de référencement, il s'agit de faire uniquement des propositions que l'officine est libre de suivre ou non, pour la centrale d'achat, il en va autrement. La centrale d'achat se doit de sélectionner les produits, de gérer les commandes et de faire des appels d'offres aux fournisseurs. Certains groupements vont même jusqu'à imposer de faire transiter toutes commandes par la centrale, y compris les médicaments vignettés, permettant ainsi de ne plus faire appel au grossiste répartiteur sauf en cas de défaillance du produit ou de manque de réactivité par l'intermédiaire du groupement.

Cette diversification stratégique qui consiste à développer une activité jusqu'alors assurée par un fournisseur est une pratique managériale qui a fait ses preuves, notamment dans l'industrie et la grande distribution.

De plus certains groupements, comme par exemple le groupement Giphar, essaient de s'imposer sur le marché de la parapharmacie en développant leurs propres produits, encore appelés « marques de distributeurs ». Ces produits viennent concurrencer les marques nationales et ces groupements accentuent leur pouvoir de négociation face aux fabricants des marques nationales en les mettant en concurrence avec leurs produits de propre marque.

Si certains pharmaciens ont choisi de se regrouper, presque la moitié préfère ne pas dépendre des groupements et mène seul leur politique d'achat auprès des grossistes répartiteurs et des fabricants. Ce choix semble étonnant mais trouve ses fondements dans la pratique des grossistes répartiteurs et des laboratoires.

## **2. Les laboratoires**

Conscients du pouvoir des groupements, les laboratoires préfèrent entretenir une relation directe avec les officines. La démarche consiste en une meilleure connaissance du client et à lui offrir une interactivité accrue. L'offre est différenciée en fonction des types de besoins et d'attentes du client. Cette personnalisation de la relation entre le laboratoire et le pharmacien prend le contre-pied de ce que pratiquent les groupements qui travaillent sur des besoins communs et des demandes conjointes. Le rapport

gagnant/gagnant est toujours de mise car les fabricants sont à même de proposer au titulaire d'officine les conditions dont il aurait pu bénéficier par le biais du groupement. Elle laisse au laboratoire la main sur un fichier clients qui pourra être activé lors du lancement de nouveaux produits ou lors d'actions de communication tout en s'affranchissant du groupement et des conditions de référencement qu'il peut imposer.

### **3. Les grossistes répartiteurs**

Pour les grossistes répartiteurs, la montée en puissance des groupements et le souhait pour les plus actifs, d'élargir leur offre à la mise en avant de structure de répartition impliquent une stratégie marketing offensive favorable aux officines. Les avantages commerciaux consentis et les prestations connexes comme le merchandising, les conseils techniques et scientifiques, la formation, ... sont attrayants. Les groupements sont une véritable menace pour les grossistes répartiteurs et ceux-ci concentrent leurs efforts pour inciter les titulaires indépendants à le rester. Ces officines profitent de la situation pour tirer le meilleur parti de cette guerre souterraine.

## **C. Gérer les contraintes administratives**

### **1. Les génériques**

Le principal avantage des génériques est leur coût. En moyenne, le prix d'un générique est 30 % inférieur à celui de l'original : le princeps. En 1999, les pouvoirs publics comptaient ainsi réaliser jusqu'à 609 millions d'euros d'économie pour l'assurance maladie.

C'est donc dans ces conditions que les pharmaciens ont eu légalement le droit de pratiquer la substitution depuis juin 1999, à condition que ni le patient, ni le médecin ne s'y opposent. Ainsi, ils peuvent délivrer un générique alors que le médecin a prescrit la molécule princeps.

Dans un premier temps, les pharmaciens se sont plus ou moins investis sur le générique car les clients étaient assez réticents à la substitution et les pharmaciens avaient du mal à faire passer le message.

Ensuite, les pharmaciens ont été incités à substituer, par des mesures financières. Tout d'abord, par l'accord conclu entre les syndicats pharmaceutiques et le gouvernement, introduisant un système de marge identique en valeur absolue qu'il s'agisse d'un générique ou d'un princeps, et surtout par les laboratoires qui proposent des remises arrières, sous forme de facture de prestations de services établie par le pharmacien au laboratoire. Ces remises arrières représentant jusqu'à 40 % de marge supplémentaire, il est donc facile d'imaginer les différences de rentabilité que cela a pu générer d'une officine substituant par rapport à celle ne substituant pas ou peu.

Malheureusement pour les officinaux, la réforme de la loi Galland applicable à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2006 a bloqué les remises arrières à hauteur de 20 % pour 2006 et 15% à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2007, c'est-à-dire que les officines substituant beaucoup voient leurs marges arrières diminuer de moitié en 2006. Ces marges arrières pouvaient atteindre en 2005, près de 3 points de marge : ainsi pour une officine moyenne faisant 1,2 millions d'euros de chiffre d'affaires, le manque à gagner peut s'élever à 18 000 euros sur 2006 et à 24 000 euros à compter de 2007. Ce phénomène devrait être sensiblement atténué par le fait que de nombreuses molécules tombent dans le domaine public, ainsi le poids relatif des génériques devrait être supérieur par rapport aux années précédentes.

## **2. La sortie de médicaments de la réserve hospitalière**

Depuis 2005, une liste de médicaments a été rétrocédée par l'hôpital aux pharmacies. Cette sortie de la réserve hospitalière concerne essentiellement des grosses molécules c'est-à-dire des produits chers, supérieurs à 150 euros.

Certaines officines, du fait de leur typologie de clientèle, ont vu leur chiffre d'affaires augmenter fortement, s'accompagnant d'une baisse importante de leur taux de marge. En effet, la sortie de réserve hospitalière concerne essentiellement des produits chers pouvant atteindre un prix de vente de 2 000 euros. Sur ce type de médicaments, le taux de marge est d'environ 6 %, d'où l'explication d'un chiffre d'affaires augmentant et d'un taux de marge diminuant.

Bien que venant faire diminuer le taux de marge, ces produits chers viennent augmenter la marge en valeur absolue, ce qui est bien le principal.

Là, où il est important d'être très vigilant, c'est lorsqu'un pharmacien rachète cette typologie d'officine. Prenons un exemple : une officine de 1 million d'euros de chiffre d'affaires TTC, vendue 90 %, ayant dans son chiffre d'affaires 10 % de grosses molécules soit 100 000 euros. Ce chiffre d'affaires est donc racheté 90 000 euros. Classiquement, il est emprunté la totalité soit 900 000 euros sur 12 ans au taux de 4 % soit des échéances annuelles de 95 000 euros, soit 9 500 euros à rembourser pour le chiffre d'affaires des produits chers. Sur les 100 000 euros de chiffre d'affaires de la sortie de la réserve hospitalière, il reste environ 6 000 euros de marge, pour des remboursements d'emprunt de 9 500 euros. Il s'avère donc difficile de rembourser 9 500 euros, avec 6 000 euros de marge, sans prendre en compte la quote-part des charges externes et des frais de personnel incombant à ce chiffre d'affaires. D'où la nécessité d'exclure ou de traiter à part ce chiffre d'affaires lors de la négociation du prix de l'officine.

### **3. Embauche d'un pharmacien adjoint**

Le titulaire d'une officine a l'obligation de se faire seconder par un pharmacien adjoint en fonction du montant de son chiffre d'affaires. Un arrêté du 9 février 2007 fixe le seuil de chiffre d'affaires HT, pour l'embauche obligatoire d'un pharmacien assistant, à 1 180 000 euros. Au-dessus de ce seuil, un adjoint supplémentaire doit être embauché par tranche de 1 180 000 euros.

Par rapport à une activité commerciale normale, les obligations liées à la qualification du personnel peuvent être pénalisantes financièrement. En effet, cette contrainte entraîne des charges relativement lourdes pour l'officine (coût annuel moyen d'un assistant : 50 000 euros) d'autant que, pour l'appréciation des seuils, le chiffre d'affaires retenu s'entend toutes activités confondues. A titre d'exemple, le chiffre cosmétique rentre dans la détermination du seuil alors qu'aucun texte n'oblige les parfumeries à avoir un nombre de personnes qualifiées en fonction de son chiffre d'affaires.

Toutes les officines sont astreintes aux mêmes obligations. Ainsi une officine réalisant 1,3 millions de chiffre d'affaires et une autre de 2 millions auront les mêmes contraintes d'embauche d'un pharmacien adjoint. Aussi, il est facile d'imaginer que « l'amortissement » de cette charge se fera plus facilement sur l'officine réalisant davantage de chiffre d'affaires.

A première vue, les intérêts des pouvoirs publics et des professionnels de santé semblent contradictoires. Les uns visent à limiter les dépenses de santé, les autres souhaitent faire évoluer leur activité pour améliorer leur pouvoir d'achat. Toutefois, le système de santé français est conçu de telle façon que tous les acteurs doivent cohabiter ; le refus des pharmaciens d'accepter les « règles du jeu » pourrait compromettre leur monopole de compétence et le *numerus clausus*. Cette situation serait préjudiciable à la profession car la liberté d'installation raviverait la concurrence outrancière et contribuerait à augmenter la consommation pharmaceutique par l'accroissement de l'offre. De plus, elle participerait à une détérioration des structures financières des officines actuelles ainsi qu'à une dévalorisation rapide de la valeur des fonds de pharmacie.

L'Expert-comptable, connaissant le contexte politico-économique autour des officines, doit maintenant analyser avec précision la structure à racheter.

## **Deuxième Partie : Diagnostic du repreneur potentiel et de la structure à racheter**

Pour mener à bien l'étude de faisabilité, compte tenu du caractère individuel de l'exploitation d'une officine, l'Expert-comptable a besoin de connaître les motivations et la situation financière du repreneur.

### **I. Prise en compte de la typologie de l'acquéreur : sera t-il un bon chef d'entreprise ?**

Cette question peut sembler très subjective, mais il paraît indispensable que l'Expert-comptable se la pose car aujourd'hui, du fait du contexte économique, il est possible d'acheter le meilleur outil du marché et de ne pas avoir les qualités ou les conditions requises pour conduire à bien cette entreprise.

#### **A. Situation familiale, géographique et financière**

##### **1. Situation familiale**

La situation familiale du repreneur doit être évoquée. En effet, l'achat d'une pharmacie demande souvent, dans un premier temps, des sacrifices familiaux, du fait du temps de présence important à passer dans l'officine.

Si l'acquéreur est célibataire, rien ne semble pouvoir poser de problèmes.

Par contre, lorsque le repreneur a enfants et conjoint, il est indispensable de s'assurer de la faisabilité personnelle du projet. La famille de l'acquéreur est-elle prête à soutenir le projet et à voir son quotidien un peu bousculé ? Et si effectivement, l'aventure de l'acquisition d'une officine reste très intéressante, il est important de savoir si c'est personnellement raisonnable.

Il est indispensable que l'Expert-comptable soit un peu psychologue pour bien cibler le fonctionnement de la personne et de son entourage afin de permettre au projet d'être bien mené.

De plus, cette discussion permettra de connaître le nombre de parts fiscales pour déterminer le net disponible après calcul de l'impôt sur le revenu du futur titulaire.

Autre point que l'Expert-comptable se devra d'aborder si le pharmacien est marié ou entend le devenir : le régime matrimonial.

En effet, deux types de contrat de mariage sont possibles :

- Type communautaire : la communauté de meubles et d'acquêts, la communauté de biens réduite aux acquêts et la communauté universelle.
- Type séparatiste : la séparation de biens.

Celui le plus fréquemment conseillé pour un commerçant est le régime de la séparation de biens qui permet de sauvegarder l'indépendance financière des époux : chacun est seul responsable de ses dettes et n'engage donc pas la responsabilité de l'autre. En cas de difficultés financières de l'officine, seuls les biens propres de l'époux possédant l'officine pourront être saisis.

Mais, cette recommandation est trop simple et il est indispensable de se rapprocher d'un notaire expliquant les avantages et inconvénients de chaque choix. De plus, il existe des formules intermédiaires envisageables, tels qu'une donation au dernier vivant, un démembrement de propriété, un testament, une donation partage.

## **2. Lieu de l'installation**

Le lieu d'installation peut aller dans le prolongement de la réflexion sur le cercle familial. L'acquéreur a-t-il les capacités de s'éloigner de sa famille ou la famille est-elle prête à suivre le pharmacien ? Est-elle prête à abandonner une partie de ses repères, comme l'école des enfants, les amis, le conjoint devra-t-il démissionner de son poste de travail ?

Le secteur géographique de l'officine pressentie est-il en adéquation avec la vie actuelle ou souhaitée de la famille ?

Là encore, l'Expert-comptable peut jouer un rôle sur le choix de l'officine et a, en général par expérience, des exemples assez percutants à relater.

### **3. Besoins financiers du ménage**

Quittons le domaine psychologique, pour arriver à un détail beaucoup plus concret et qui sera certainement plus facile à l'Expert-comptable d'appréhender : les besoins financiers du foyer fiscal.

En tout état de cause, cela commence par la mesure des revenus actuels du foyer fiscal et les charges auxquelles le ménage doit faire face. Cela permettra d'apprécier le revenu moyen que l'acquéreur devra dégager de l'officine.

Il est indispensable aussi de tenir compte de l'évolution des ressources et des besoins du ménage. Cette extrapolation passe par l'évolution prévisible des revenus du conjoint, des charges du ménage, mais aussi de sa composition. En effet, la prise en compte des modifications du foyer, telles que des naissances, le coût des études supérieures, est indispensable, surtout lors des premières années.

Par l'intermédiaire de ces premières questions, au-delà d'obtenir des informations et faire connaissance avec le client, il se créera une relation de confiance et de transparence entre le potentiel repreneur et l'Expert-comptable.

## **B. Capacité financière d'investissement**

### **1. L'apport personnel et le patrimoine**

L'apport personnel du repreneur constitue un des éléments du projet.

Sur le plan financier, l'apport personnel a deux objectifs :

- limiter le montant du crédit à long terme de manière que les remboursements restent suffisamment inférieurs à la capacité d'autofinancement de l'officine, pour permettre au pharmacien de se rémunérer à un niveau suffisant,
- de présenter à l'établissement prêteur une marge de sécurité par rapport à la valeur de gage du bien financé (nantissement sur le fonds de commerce).

De plus, l'apport personnel démontre la capacité du repreneur à avoir épargné au cours des dernières années et met en évidence sa capacité à gérer et à prévoir.

Au-delà des sommes liquides pouvant être apportées au projet, il est important de faire un inventaire du patrimoine de l'acquéreur.

Le patrimoine est l'ensemble des biens possédés, déductions faites des dettes contractées. Il peut donc être constitué de contrats d'assurance vie, de valeurs boursières, de biens immobiliers...

Des options seront peut être à mettre en œuvre en cas d'apport insuffisant, comme la vente d'un bien immobilier ou la rupture d'un placement. Il convient d'apprécier les conséquences en terme de fiscalité et de pénalités suivant les options retenues.

Certains repreneurs sont tentés d'avoir recours à des emprunts familiaux. Cette pratique, si elle est courante, doit être utilisée avec précaution. Il ne faut pas confondre apport personnel et emprunts familiaux. En effet, ces emprunts devront être remboursés à plus ou moins long terme. Afin d'éviter qu'un remboursement trop hâtif des dits crédits déséquilibre la trésorerie de l'officine, il faut penser, dès l'acquisition, aux modalités de remboursement en capital et en intérêts. En outre, un tel prêt doit être constaté par écrit afin de fixer les modalités de remboursement et d'éviter l'exigibilité immédiate en cas de conflits entre le créancier ou l'un des ayants-droit. De plus, lorsque son montant en principal dépasse 800 euros, l'emprunteur est tenu de produire auprès de l'administration fiscale, avant le 16 février de l'année suivante, la conclusion du prêt, la déclaration n° 2062 des contrats de prêts sous peine de sanctions fiscales prévues aux articles 1725 et 1726 du Code Général des Impôts. Elle mentionne les noms et adresses du prêteur et de l'emprunteur, les dates, montants et caractéristiques des prêts.

Quoi qu'il en soit, l'acquéreur ne doit pas majorer son véritable apport lors de l'établissement du plan de financement, car beaucoup de difficultés financières trouvent leurs origines par une insuffisance d'apport personnel par rapport au projet initial.

## **2. L'apport souhaitable**

Aujourd'hui, la quotité financée par les banquiers correspond, au maximum, au montant du prix du fonds et des travaux d'agencement s'il y en a besoin.

Aussi, l'apport personnel devra couvrir l'ensemble des frais d'acquisition, le besoin en fonds de roulement et une trésorerie initiale.

Actuellement, les frais d'acquisition comprennent (en % du prix du fonds) :

- les droits d'enregistrement 5 %
- les honoraires de négociation 3 à 4 %
- les frais de rédaction 1 à 2 %

Le besoin en fonds de roulement et volant de trésorerie représentent en moyenne 5 % du chiffre d'affaires HT.

Ainsi, sauf cas particulier, l'apport personnel devra se situer à environ 15 % du prix d'achat de l'officine.

Aussi, avant de se mettre en recherche d'une pharmacie, il est fréquent que les prétendants à l'installation souhaitent que l'Expert-comptable leur définisse le type et la taille d'officine qu'ils peuvent envisager, compte tenu de leur apport personnel, et des revenus qu'ils pourront dégager.

La question est pertinente et la réponse difficile. En effet, chaque officine est un cas particulier qui nécessite une analyse particulière. Toutefois, en partant des hypothèses suivantes :

- l'apport personnel correspond à 15 % du prix du fonds,
- la quotité financée par la banque est de 100 % du prix du fonds, emprunt remboursable sur 12 ans à un taux de 4 %,
- le prix moyen de vente du fonds est fixé à 90 % du chiffre d'affaires TTC,
- le taux moyen de TVA constaté sur les ventes est de 4 %,
- l'excédent brut moyen d'exploitation est de 14 % du chiffre d'affaires HT.

Si ces hypothèses de travail sont bien sûr purement théoriques, elles permettent toutefois de porter une appréciation générale sur les possibilités financières des acquéreurs.

Ainsi, fonction d'un apport personnel (X), le pharmacien pourra prétendre à une pharmacie de taille (Y), lui permettant de disposer d'un revenu (Z) :

Apport (X)	Prix du Fonds	CATTC (Y)	CAHT	EBE	Échéance prêt	Disponible (Z)
60 000	400 000	444 444	427 350	59 829	42 025	17 804
80 000	533 333	592 593	569 801	79 772	56 034	23 738
100 000	666 667	740 741	712 251	99 715	70 042	29 673
120 000	800 000	888 889	854 701	119 658	84 051	35 607
140 000	933 333	1 037 037	997 151	139 601	98 059	41 542
160 000	1 066 667	1 185 185	1 139 601	159 544	112 068	47 476
180 000	1 200 000	1 333 333	1 282 051	179 487	126 076	53 411
200 000	1 333 333	1 481 481	1 424 501	199 430	140 084	59 346
220 000	1 466 667	1 629 630	1 566 952	219 373	154 093	65 280
240 000	1 600 000	1 777 778	1 709 402	239 316	168 101	71 215
260 000	1 733 333	1 925 926	1 851 852	259 259	182 110	77 149
280 000	1 866 667	2 074 074	1 994 302	279 202	196 118	83 084
300 000	2 000 000	2 222 222	2 136 752	299 145	210 127	89 018
320 000	2 133 333	2 370 370	2 279 202	319 088	224 135	94 953
340 000	2 266 667	2 518 519	2 421 652	339 031	238 144	100 887
360 000	2 400 000	2 666 667	2 564 103	358 974	252 152	106 822
380 000	2 533 333	2 814 815	2 706 553	378 917	266 161	112 756
400 000	2 666 667	2 962 963	2 849 003	398 860	280 169	118 691

Il nous semble souhaitable qu'un pharmacien installé doit être rémunéré à une hauteur équivalente qu'un pharmacien assistant coefficient 700, c'est-à-dire 3 000 euros net par mois avant impôt sur le revenu, soit 36 000 euros par an. Au vu de ce tableau, nous constatons que pour les pharmaciens dont l'apport personnel se situe entre 60 000 euros et 100 000 euros, que le risque de ne pas atteindre les 36 000 euros de revenus annuels est élevé. En poussant le raisonnement un peu plus loin, nous pourrions affirmer qu'une officine ayant aujourd'hui des caractéristiques classiques et faisant moins de 700 000 euros de chiffre d'affaires TTC n'est plus viable. Toutefois, il est à noter que toute modification aussi faible soit elle des paramètres d'acquisition, peut avoir des conséquences financières importantes sur le revenu disponible. Par exemple, l'absence

d'un intermédiaire de négociation permet d'économiser 4 % des frais d'acquisition permettant avec le même apport d'acheter une plus grosse pharmacie ; pour le pharmacien qui dispose de 100 000 euros, cette économie génère un accroissement de son disponible de 36 % soit 40 463 euros par an. A l'inverse, une augmentation du prix d'acquisition réduira le disponible. Par ailleurs, toute amélioration de rentabilité et donc de l'EBE générera un complément de revenus.

Au vu de ce tableau, les candidats à la première installation, qui disposent de peu d'apport personnel, peuvent être déçus. Certains professionnels vont jusqu'à affirmer que les petites officines de moins de 750 000 euros de chiffre d'affaires seraient à terme condamnées, et avec les dernières mesures de l'année 2006, certains estiment le seuil critique à 1 000 000 euros.

Toutefois, chaque acquisition est un cas d'espèce au regard des potentialités de développement et de rentabilité. Il serait donc prématuré de porter des conclusions trop hâtives sur la faisabilité ou non de tel projet fonction de l'apport personnel. Chaque projet d'acquisition devra être étudié individuellement avec la rigueur et la prudence qui caractérisent l'Expert-comptable. Ainsi, le pharmacien pourra réaliser son installation dans les meilleures conditions possibles.

### **C. Expérience : première installation ou non ?**

L'Expert-comptable devra tenir compte du fait que le candidat ait déjà été installé ou non et si l'officine convoitée, est en concordance ou non avec l'expérience passée.

S'il s'agit d'une première installation, il paraît difficile, même si l'apport personnel est conséquent, de viser une officine avec un important chiffre d'affaires, car celui-ci s'accompagne forcément d'un nombre important de salariés, d'une gestion de stock inévitable..., tous ces paramètres étant plus difficiles à maîtriser pour une première installation. En revanche, si l'installation a lieu dans le cadre d'une association, l'achat d'une officine avec un fort chiffre d'affaires peut être envisagé à condition que les associés soient complémentaires en cas de première installation de chacun d'entre eux ou si l'un des associés a déjà une première expérience d'installation.

Si le candidat a déjà été installé, les objectifs de celui-ci pourront être différents de sa première installation. Cependant, il ne faudra pas occulter l'expérience passée et se remémorer les difficultés et les avantages des précédentes installations. Il peut être cité le choix de la clientèle et la gamme de produits découlant de cette clientèle qui a pu poser ou non problème, la gestion du personnel, l'éloignement du cercle familial... A-t-on encore assez d'énergie pour prendre une officine dont le chiffre d'affaires est à relancer ? De plus, si le pharmacien a déjà été installé, l'Expert-comptable demandera à examiner ses bilans précédents, car ceux-ci sont sources d'une importante information : mesurer la progression du chiffre d'affaires, connaître les prélèvements personnels, la performance commerciale, les charges de personnels...

L'Expert-comptable, du fait de son expérience et de sa connaissance du domaine de la pharmacie, pourra parfois réorienter le candidat à l'installation, si le projet n'est pas en adéquation avec ses objectifs et l'expérience vécue, vis-à-vis de l'officine convoitée.

#### **D. Qualités commerciales, de gestion et managériales**

Au-delà des qualités professionnelles officinales appréciées par l'obtention du diplôme d'Etat de Docteur en pharmacie en six années d'études, le pharmacien souhaitant acquérir une officine doit endosser la casquette d'un véritablement chef d'entreprise. Le pharmacien doit posséder des qualités de gestion et disposer d'une stratégie à plus ou moins long terme.

La gestion d'une officine au quotidien recouvre en effet de multiples compétences managériales : les ressources humaines, l'administration, l'achat et la logistique, la comptabilité, la gestion financière et le marketing. Le pharmacien doit posséder de nombreuses qualités pour mener à bien son entreprise dans un contexte concurrentiel qui s'accroît de plus en plus.

Les qualités commerciales, tant dans les relations clientèle que pour les achats, sont des atouts indispensables pour le futur pharmacien, car il ne suffit pas de vendre mais aussi

de bien acheter. Faire face aux commerciaux des différents laboratoires, obtenir des remises supplémentaires, des délais de paiement ne sont pas des techniques qui s'improvisent ou des qualités que chacun possède naturellement. D'ailleurs les taux de marge, d'un bilan à l'autre, peuvent être très variables dans des officines similaires. Les qualités en terme de gestion des stocks ou de trésorerie sont aussi productrices de richesse et doivent être appréhendées par le titulaire.

Il peut être aussi évoqué la notion de « leadership », c'est-à-dire la capacité d'un individu à entraîner les autres. Cette variable est essentielle et peut conditionner la bonne marche et le développement de l'officine. En effet, le titulaire est rarement seul dans son officine et a donc une équipe à manager, qui est souvent à l'image du titulaire. L'esprit d'entreprise doit être partagé par tous, outre le fait qu'il permette la pérennité et le développement de l'officine, il assure aussi l'épanouissement et la motivation de l'équipe. Seul le pharmacien peut donner cette impulsion.

Ici encore, l'Expert comptable a un rôle à jouer vis-à-vis du titulaire souhaitant s'installer. En effet, si le candidat à l'installation est en retrait et fait preuve de peu de motivation et si en plus le projet semble fragile, l'Expert-comptable devra être d'une grande prudence sur les hypothèses retenues. Et il ne devra surtout pas porter seul le projet, à la place du candidat.

Après avoir analysé les « qualités » du repreneur, il est indispensable de procéder à un audit d'acquisition de l'officine convoitée. Cette étude comportera deux volets : l'étude géomarketing et fonctionnelle et l'étude comptable et financière.

Son but est de rechercher et d'apprécier l'exactitude de l'entreprise visée et les risques qu'elle présente. La découverte de risques peut conduire, soit à abandonner le projet d'acquisition, soit à acquérir l'officine en négociant différemment le prix, en exigeant des garanties, en envisageant différemment le plan de financement, la stratégie et la gestion de cette officine.

## **II. Etude géomarketing et fonctionnelle de la structure à racheter**

Le but de l'étude géomarketing est d'apprécier, à sa juste valeur, l'environnement direct de l'officine, sous ses aspects géographique, commerciaux, économiques... et elle permet d'envisager les perspectives réalistes de croissance préparatoire au plan prévisionnel.

L'étude fonctionnelle de l'officine a pour objectif de connaître et d'analyser les forces et faiblesses commerciales de l'officine découlant en partie de la personnalité du titulaire en place, par rapport à ses concurrents et à son environnement.

Ces études ne peuvent pas être menées directement par l'Expert-comptable mais par le cabinet de transaction, le grossiste répartiteur, des consultants en pharmacie travaillant avec certains groupements ou par le futur acquéreur lui-même. Toutefois, l'Expert-comptable se doit d'orienter les recherches si l'acquéreur n'a pas en sa possession tous ces éléments. Leur analyse permettra d'envisager les perspectives d'évolution à travers le contexte économique actuel.

### **A. Situation géographique et analyse de la zone de chalandise**

Tout d'abord, où se trouve l'officine ? En milieu rural, urbain, en centre ville, en centre commercial ou en périphérie ?

Dans quel type de quartier ? Résidentiel, de bureaux, d'entreprises industrielles, de commerçants, de cité universitaire, à immeubles collectifs ou à forte population d'immigrés ?

Des créations de lotissements sont-elles envisagées à court, moyen ou long terme ?

Le milieu rural et le milieu urbain présentent chacun des avantages et des inconvénients qu'il convient d'analyser au cas par cas du fait du caractère généraliste des remarques :

	Milieu rural	Milieu urbain
Avantages	<ul style="list-style-type: none"> <li>- fort taux de fidélisation</li> <li>- concurrence limitée</li> <li>- notoriété forte du pharmacien</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- bon taux de fréquentation</li> <li>- diversification de la clientèle et du CA</li> <li>- secteur parapharmacie plus dynamique</li> <li>- équipe officinale plus importante, plus sollicitée, plus compétente</li> </ul>
Inconvénients	<ul style="list-style-type: none"> <li>- faible taux de fréquentation</li> <li>- CA constitué en majorité par la prescription</li> <li>- Forte dépendance du devenir de l'environnement médical proche</li> <li>- peu de personnel, difficilement disponible pour améliorer ses compétences</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- concurrence vive</li> <li>- clientèle volatile, plus difficile à fidéliser</li> <li>- gestion de stock importante, avec nécessité d'une stratégie agressive</li> <li>- larges plages horaires d'ouverture</li> </ul>

Il convient ensuite d'analyser la clientèle de la zone de chalandise, car compte tenu de ces critères, il est possible de déterminer des habitudes d'achat en fonction de l'âge, du sexe, des catégories socioprofessionnelles, du niveau d'instruction, de la nature de l'habitat, de la consommation des ménages, de la situation familiale ou des revenus.

L'environnement démographique est un des facteurs les plus importants dans l'analyse du marché. Il importe de tenir compte des tranches d'âge de la population située dans la zone d'influence de l'officine à racheter. Une population âgée est considérée comme une importante consommatrice de médicaments, encore faut-il qu'elle se renouvelle. A l'inverse, dans les quartiers où la moyenne d'âge est peu élevée, il faut davantage d'habitants pour obtenir un volume de ventes identique.

## **B. Environnement économique et médical**

L'analyse de l'environnement global est indispensable pour l'acquisition d'une officine, elle passe par l'étude de :

- L'environnement économique et commercial : le sens de la circulation, la mitoyenneté, les commodités d'accès comme les transports et les parkings. L'officine se situe-t-elle au meilleur emplacement de la zone par rapport aux passants et aux prescripteurs ? Il faut aussi vérifier la nature et la qualité des autres commerces à proximité, les flux de clientèle comme les jours de marché.
- L'environnement social : y a-t-il et où sont situés les écoles, les crèches, la poste, les complexes sportifs, la mairie, la préfecture de police pour la sécurité ? Il est indispensable d'apprécier le rôle et l'emplacement de ces pôles d'attraction.
- L'environnement médical et paramédical : ces informations sont primordiales. Connaître le nombre et la localisation des cabinets de médecins prescripteurs. Les spécialistes sont un atout supplémentaire à ne pas négliger, ainsi que les hôpitaux, les cliniques et les maisons de retraite. N'oublions pas tout de même que les médecins généralistes génèrent 80,6 % des dépenses de prescription (source CNAM-TS), c'est pourquoi, il convient de prévoir les évolutions futures : le départ en retraite d'un généraliste non remplacé peut fragiliser l'équilibre financier de l'officine. De même, les créations fréquentes de maisons médicales regroupant divers métiers de la santé peuvent déplacer les prescripteurs et donc la clientèle de l'officine.

## **C. Analyse de la concurrence**

La mesure de la concurrence passe tout d'abord par une bonne connaissance des pharmacies situées à proximité. Il est important de les dénombrier, les localiser et estimer leur importance. Une visite des concurrents permet de repérer leurs points forts et leurs points faibles, telles que des spécialisations, leur agencement...

Il existe d'autres informations de première importance : la menace d'une création, d'un transfert ou l'arrivée d'un nouveau titulaire succédant à un concurrent. Ces informations peuvent être obtenues auprès de la Direction Régionale des Affaires Sanitaires et Sociales, du Conseil Régional de l'Ordre des Pharmaciens, de la mairie, de la préfecture, des syndicats professionnels...

Il faut également appréhender la notoriété et la proximité de la concurrence externe : présence d'une grande ou moyenne surface ayant un rayon ou un espace de parapharmacie, magasins indépendants de parapharmacie et parfumerie.

La veille concurrentielle passe aussi par la surveillance des activités spécialisées intervenants sur le marché du maintien à domicile, des loueurs ou des vendeurs de matériel médical, des orthopédistes...

#### **D. Notoriété, réputation, qualité de service du cédant**

L'objectif est d'analyser les critères d'attractivité de l'officine, influencés par le titulaire en place. Quelles sont les forces et les faiblesses commerciales de l'officine par rapport à ses concurrents ?

Les critères à passer en revue sont :

- La personnalité du vendeur et son implication locale.
- L'image, la notoriété : quelle est l'impression générale donnée par l'officine ?
- L'identification : cela passe par la marque de reconnaissance, l'enseigne, le logo, l'appartenance à un groupement, la dénomination de la pharmacie.
- La façade et la signalisation : visibilité de la façade et de la croix verte, l'accès (portes automatiques), l'aspect général.
- Les vitrines : sont elles soignées ou au contraire négligées ? A thème éducatif, publicitaires, décoratif ... ?
- L'ambiance intérieure : les couleurs, l'éclairage, l'implantation du mobilier...
- L'importance de la zone clientèle : la surface, l'espace de confidentialité.
- Le linéaire et la présentation des produits.
- La qualité de l'accueil : l'équipe en place a-t-elle le sens du contact et de la communication ?

- La qualité du conseil : avec des compétences professionnelles
- Les collaborateurs : composition du personnel, qualification, ancienneté, qualités et défauts, ambiance, tenue vestimentaire...
- La politique d'assortiment : répond-elle aux besoins du marché ? La pharmacie est elle bien achalandée ?
- Les prix : une politique de prix est elle apparente ?
- Les spécialisations et prestations de service qui affirment le positionnement commercial du titulaire : maintien à domicile, orthopédie, diététique, phytothérapie...
- La formation et le perfectionnement commercial de l'équipe.
- Le système d'organisation et de gestion : les horaires pratiqués, les fermetures hebdomadaires et annuelles, le management, les degrés d'exploitation de l'informatique et de la télématique, le préparatoire, le bureau, les emplacements réservés au stock...

La difficulté de cette étude suppose des investigations approfondies dans l'entreprise et la décision de l'effectuer ne peut résulter que d'un commun accord entre l'acheteur et le vendeur.

Aucun point de la politique commerciale du vendeur ne doit être omis car elle constitue le guide de l'action future que l'acquéreur pourra mettre en place dans l'officine.

De même, il est indispensable de connaître la raison pour laquelle le pharmacien cède son officine. Est-ce lié à une spéculation financière ? A des difficultés financières ? A un problème de santé ? A un départ en retraite ?

#### **E. Etat des immobilisations : y a-t-il des investissements à prévoir ?**

En fonction du tableau des immobilisations figurant dans le bilan du prédécesseur et du diagnostic des faiblesses de l'officine à reprendre, il faudra peut-être envisager différents investissements.

En effet, l'Expert-comptable, en examinant les immobilisations corporelles, peut, à partir de la valeur nette comptable, déterminer l'état général de l'officine. Des agencements complètement amortis laissent présager que les derniers travaux datent d'une dizaine d'années ou plus. Un matériel informatique de plus de cinq ans sera généralement obsolète. De ce fait, l'état de l'officine nécessitera peut être certains travaux d'agencement ou le remplacement de l'informatique.

Il convient par cette analyse, d'évaluer ces besoins dans le temps afin d'en prévoir le financement. Les travaux d'agencement devront être faits rapidement par le nouveau titulaire afin de marquer son empreinte personnelle commerciale dès l'acquisition. Il peut s'agir seulement du changement de la croix verte dans un souci d'être vu, de la réfection de la façade ou de l'agencement intérieur complet à revoir.

De plus certains repreneurs souhaitent mettre en place, dès le rachat, le système informatique qu'ils connaissent, même si celui en place dans l'officine n'est pas désuet. Le coût de ces investissements est très variable et peut atteindre des sommes relativement importantes, qui seront difficilement autofinancées. Mieux vaut prévoir les investissements indispensables dans le plan de financement initial. Cela permettra de financer ces travaux sur 12 ans, durée d'emprunt classique en pharmacie lors de l'achat du fonds de commerce, alors que la durée de financement normale pour des travaux se situe entre 5 et 10 ans. Ce financement, après acquisition, viendrait alourdir le poids des remboursements mensuels des emprunts.

Toutes ces informations permettent de faire un diagnostic complet de l'officine convoitée. Mais, il convient de rappeler que les trois critères majeurs auxquels l'Expert-comptable devra sensibiliser l'acquéreur sont :

- l'emplacement des concurrents par rapport à l'officine ciblée,
- la proximité et la qualité des prescripteurs,
- la possibilité de se stationner pour les clients.

### **III. Analyse comptable et prévisionnelle de la structure à racheter**

Le diagnostic externe de l'officine, avec ses forces et ses faiblesses, ayant été établi, il est possible d'appréhender plus précisément l'entreprise à racheter, à travers les documents comptables du vendeur.

L'audit approfondi du compte de résultat permettra d'établir un compte de résultat prévisionnel sur cinq ans et surtout de déterminer l'EBE prévisionnel retraité permettant :

- de rembourser les échéances d'emprunt (intérêt et capital),
- de rémunérer le titulaire et de payer ses cotisations sociales,
- de régler l'impôt sur les bénéfices.

A cause, des différents régimes d'exercice, ainsi que des options fiscales prises, la comparaison de la rentabilité sans retraitements préalables est difficile, voire inutile. En effet, des charges seront à supprimer ou à rajouter pour remettre l'officine en situation « standard ». Par exemple, l'absence de loyer lorsque le pharmacien est propriétaire des murs ou le rachat de points de retraite par le titulaire.

Les documents à collecter sont :

- le bilan et le compte de résultat de l'officine, ainsi que la liasse fiscale des trois dernières années,
- une attestation du chiffre d'affaires des vingt quatre derniers mois,
- la ventilation du chiffre d'affaires par taux de TVA et, si possible, les relevés commerciaux fournis par les répartiteurs,
- le bail commercial,
- la copie des 3 derniers bulletins de salaires de chaque salarié ainsi qu'un détail des avantages de chacun, les contrats de travail,
- les autres contrats liant l'officine.

Dans l'ensemble de cette partie, l'objectif sera de mettre en évidence les évolutions sur les trois dernières années. Il conviendra ensuite de rechercher les explications sur les incohérences et les variations significatives.

### **A. Evolution et répartition du chiffre d'affaires**

La réussite de l'installation repose essentiellement sur l'évolution future du chiffre d'affaires. Aussi, comme nous avons pu le rechercher lors de l'étude géomarketing et fonctionnelle de l'officine, certains éléments subjectifs devront être pris en compte :

- la personnalité du cédant et celle de l'acquéreur. Un cédant peu performant est une chance supplémentaire de développement (attention toutefois aux apparences),
- l'environnement commercial et concurrentiel ; vérifier les possibilités de création ou de transfert d'officine dans le secteur d'influence,
- l'environnement médical ; le nombre de médecins généralistes, infirmières, spécialistes, hôpitaux, maisons de retraite...

Il est intéressant de noter l'évolution du chiffre d'affaires de l'officine étudiée sur plusieurs années et de la comparer avec la moyenne du secteur. Une évolution plus importante que la moyenne doit nous amener à en rechercher les causes (installation d'un nouveau médecin, nouvelles constructions dans la zone d'influence, installation récente d'une maison de retraite...). A l'inverse, toute rupture brutale dans le rythme de croissance doit être justifiée (création ou transfert d'une pharmacie, dynamisme des confrères concurrents, déplacement de l'attractivité commerciale, départ d'un prescripteur, perte d'un marché de fournitures de collectivités...). De même, l'étude du panier moyen (CA/nombre de clients) sur plusieurs années peut expliquer la progression du chiffre d'affaires. Provient-elle d'une plus grande fréquentation de l'officine ou est-elle le résultat d'une consommation plus importante par client ?

Il faut également vérifier que le chiffre d'affaires annoncé par le vendeur soit effectué dans le cadre d'une activité « normale ». Ainsi il faudra s'assurer :

- qu'une partie importante du chiffre d'affaires ne soit pas réalisée par la fourniture de collectivités (cliniques, maisons de retraite, club sportif...). L'existence d'un tel contrat est souvent attaché au titulaire et non à l'officine elle-même. Aussi ce chiffre d'affaires devra être exclu dans la négociation ou évalué d'une autre manière (moins cher),

- qu'il n'existe pas d'entente personnelle avec des médecins, des guérisseurs (délivrance d'un remède détenu secret),
- que le chiffre d'affaires annoncé ne comprenne pas les rétrocessions de marchandises effectuées aux confrères, le montant des analyses médicales transmises aux laboratoires, les remises arrières attribuées par les laboratoires de génériques,
- que des marchandises ne fassent pas l'objet d'exportations à l'étranger (pratique rencontrée dans les grandes villes portuaires),
- qu'une partie du chiffre d'affaires ne soit pas effectuée en échange d'importantes ristournes (corps médical) ou en dehors des horaires normales d'ouverture,
- que l'activité ou la compétence d'un collaborateur de l'officine n'entraînent pas un gonflement anormal du chiffre d'affaires par exemple un préparateur spécialisé en produits vétérinaires, un préparateur conseiller municipal du village voisin qui assure un service de ramassage d'ordonnances...

Afin de déceler ces anomalies, le pharmacien acquéreur dispose d'un moyen efficace constitué par la consultation de l'ordonnancier. En effet, ce livre dont la tenue est obligatoire, mentionne les noms et adresses des patients, jour et heure de délivrance ainsi que le nom du prescripteur. Ce sondage pourra se révéler judicieux.

La répartition du chiffre d'affaires par catégorie de TVA ou par famille est très précieuse car elle permet de déterminer le taux de marge théorique.

Un autre élément intéressant à connaître est le taux de substitution des médicaments princeps par des médicaments génériques, pour savoir si ce domaine des génériques reste à développer ou non.

Quoi qu'il en soit, il convient d'être plus que jamais prudent sur les hypothèses de croissance car, comme il a été vu précédemment, l'année 2006 a été une année charnière sur le durcissement des mesures en vue de limiter les dépenses de santé et d'autres mesures sont d'ores et déjà en projet.

## **B. Evolution de la marge**

Ces dernières années, différentes mesures gouvernementales successives ont réduit de façon substantielle la marge brute sur les spécialités remboursables. Aussi, l'analyse du compte de résultat sur trois ans sera précieuse. En effet, l'application de la marge dégressive lissée et le poids des génériques nous font constater que la marge brute est désormais propre à chaque officine et les comparaisons entre officines sont plus que jamais difficiles. Cette marge est fonction de l'environnement commercial et médical. En effet, une pharmacie de quartier avec une clientèle de « malades chroniques » délivre des ordonnances de produits chers et aura donc un taux de marge brute plus faible. A contrario, une officine de centre commercial à fort passage aura une marge supérieure par la délivrance de produits moins chers. Par ailleurs, les médecins, en fonction de leurs habitudes de prescription, auront un effet direct sur la marge de l'officine. Aussi, est-il important de recouper la marge comptable annoncée avec une marge recalculée de façon théorique en fonction des différents éléments connus.

L'établissement du taux de marge théorique peut être résumé en cinq étapes.

### 1ère étape :

Elle concerne la répartition du chiffre d'affaires par taux de TVA. Si la ventilation ne figure pas dans les documents comptables, il est possible de la demander au vendeur, s'il est en gestion de stock informatisée, ou de se rapprocher de l'Expert-comptable du vendeur pour obtenir copie des déclarations de TVA ainsi que le détail de la régularisation annuelle de TVA.

Les taux de TVA sont les suivants :

- le taux 2,10 % est appliqué sur les spécialités remboursables,
- le taux 5,50 % correspond aux produits diététiques, aux produits conseils et spécialités non remboursables,
- le taux de 19,60 % intègre toute la parapharmacie et notamment la cosmétique, la pédiatrie, l'incontinence, les accessoires..., les produits vétérinaires, la location de matériel médical.

2ème étape :

Il s'agit de calculer la marge sur les produits à 2,10 %. Elle peut être appréhendée avec les statistiques de gestion des achats sur les douze derniers mois fournies par le grossiste répartiteur (hors avantages commerciaux) et avec la marge sur le générique.

En effet, rares sont les pharmaciens qui achètent les génériques auprès de leur répartiteur. Pour notre exemple, nous considérons que le taux de substitution de l'officine se situe dans la moyenne nationale (soit 75 %). Ainsi, le chiffre d'affaires générique représente 10 % du chiffre d'affaires des spécialités remboursables, dégageant une marge de 35 %.

Soit pour exemple, une officine achetant ses génériques en direct : les statistiques du répartiteurs donnent une marge pour les spécialités remboursées de 21,89 % soit une marge sur les produits à 2,10 % de :  $90 \% * 21,89 \% + 10 \% * 35 \% = 23,20 \%$

3ème étape :

Il faut ensuite reconstituer la marge des secteurs aux taux 5,50 % et 19,60 %. A partir des coefficients multiplicateurs appliqués sur les achats nets de remise (fournis par le vendeur), il nous est possible de reconstituer le taux de marge pratiqué pour chacun des secteurs. Toutefois une ventilation plus précise du secteur 19,60 % sera nécessaire car de grandes variations peuvent être constatées (pédiatrie, incontinence, vétérinaire...).

Quoi qu'il en soit, la marge sur le médicament familial et la parapharmacie varie en moyenne entre 35 et 50 % du montant des ventes HT, le secteur vétérinaire se situe lui, en moyenne autour de 25 %.

4ème étape :

Les taux de marge obtenus dans chaque secteur doivent être pondérés par la proportion de chiffre d'affaires constatée.

Secteur	% du CA HT	Taux marge théorique	Marge globale
Spécialités remboursables 2,1 %	78 %	23,20 %	18,10
Produits conseils 5,50 %	9 %	45 %	4,05
Parapharmacie 19,60 %	7 %	40 %	2,80
Produits vétérinaires 19,60 %	6 %	25 %	1,50
Hors avantages commerciaux			<b>26,45 %</b>

5ème étape :

Il reste à déterminer le poids relatif des avantages commerciaux et des remises arrières dans la marge globale. Le taux de remise négocié auprès du répartiteur sera multiplié par le rapport achats répartiteurs/CA global, soit pour l'exemple :  $3 \% * 59 \% = 1,76 \%$ . Le montant des remises arrières sera rapporté au chiffre d'affaires total hors TVA, soit pour l'exemple, 1,62 %.

Ainsi le taux de marge théorique totale ressort à  $26,45 + 1,76 + 1,62$  soit 29,83 %.

Il pourra être comparé à la marge comptable figurant dans les documents de synthèse. Cette technique, bien qu'imparfaite, permet de déceler d'éventuelles anomalies ou incohérences dans la marge réelle, issue de la comptabilité.

Toutefois, un taux de marge élevé peut signifier, au-delà des remarques vues précédemment concernant le chiffre d'affaires, de bonnes conditions d'achat, une gestion du stock maîtrisée avec peu de produits périmés. Au contraire, un taux de marge faible peut être provoqué par de mauvaises conditions d'achat, une gestion du stock médiocre avec beaucoup de périmés, un fort taux de démarque inconnue (vol à l'étalage) ou des détournements à l'intérieur de l'officine.

Cependant, si la marge théorique est constatée supérieure à la marge réelle, nous retiendrons dans notre prévisionnel, par mesure de prudence, la marge réelle. Dans le cas inverse, nous retiendrons en l'absence de justification du vendeur, la marge théorique. Ce traitement aura pour but de minimiser l'EBE prévisionnel et donc de limiter le risque. Par ailleurs, une baisse d'un demi point par an sera observée pour tenir

compte des effets de la marge dégressive lissée. Le taux de remises arrières sera divisé par deux entre les exercices 2005/2006 et 2006/2007 du fait du blocage des remises arrières. Ainsi, pour notre exemple si l'on part du taux de marge théorique, notre taux de marge prévisionnel pour la première année d'exploitation sera de  $29,83 - 0,50 - 1,62/2 = 28,52\%$ .

### **C. Retraitements des charges externes, bail commercial et contrats en cours**

Sous la rubrique « autres achats et charges externes » figurent d'une part, les prestations de fournitures non destinées à la revente (emballages, électricité, fournitures d'entretien, fournitures de bureau) et d'autre part, les prestations de service (crédit-bail, loyer, entretien et maintenance, assurances, honoraires, frais de timbres et télécommunications, frais de déplacements, missions et réceptions, cotisations professionnelles...). Le détail de ces postes, fourni par le vendeur, permet de déceler certaines économies qui peuvent être réalisées (réduction des dépenses de « standing »).

Certains postes doivent retenir une attention toute particulière, notamment :

- Le poste crédit-bail : l'acquéreur doit reprendre les crédits-bails en cours puisqu'ils sont attachés à l'officine (contrats attachés aux fonds et non à la personne). Il convient donc d'exiger une copie de ces contrats afin de connaître le coût des loyers, de déterminer le terme ou d'évaluer le coût éventuel d'une rupture anticipée. L'étude de ce type de contrat devra être rigoureuse. En effet, les sociétés prestataires de matériel informatique proposent souvent ce type de financement.
- Les autres contrats : les contrats de location et de maintenance devront être aussi regardés de près dans leur montant, leur durée et les conditions de résiliation. Si l'acquéreur souhaite changer de système informatique, il devra faire face financièrement, pendant une période déterminée, à une double charge. Il est souhaitable aussi de s'assurer des coûts de transfert des contrats d'un titulaire à l'autre. C'est souvent le cas pour le système informatique,

puisqu'il faut paramétrer les nouvelles références légales sur les éditions et les transferts de données.

- Le poste location immobilière : il convient également de connaître avec précision le montant du loyer, la date d'échéance du bail, le montant du dépôt de garantie à rembourser au vendeur le jour de la cession. Il est important de demander une copie du bail commercial afin d'étudier les clauses particulières, les modalités de révision des loyers, de renouvellement de bail, la répartition des charges incombant au locataire et au propriétaire.

Par ailleurs, si le vendeur est propriétaire des murs commerciaux, aucun loyer n'apparaît en charge. Dans ce cas, il convient de rajouter le loyer théorique issu de la négociation entre le vendeur et l'acquéreur. Si l'acheteur envisage le rachat de l'immeuble, nous comptabiliserons un loyer fictif en fonction de l'investissement immobilier. Dans tous les cas, la prise en charge du loyer dans l'établissement du prévisionnel est nécessaire. Si le bail est mixte (habitation et pharmacie), il faut s'assurer des modalités de comptabilisation afin de considérer uniquement la charge à caractère purement professionnel.

### **Rappels juridiques sur la cession d'un bail commercial à l'occasion de la cession d'un fonds de commerce :**

- Définition

La cession de bail est un contrat par lequel le titulaire du bail en transmet le bénéfice à un tiers. Le cessionnaire remplace le cédant et devient le nouveau locataire.

- Clause du bail interdisant la cession

A défaut de clause particulière dans l'acte de bail, la cession du bail est libre.

Aux termes de l'articles 35-1 du décret du 30 septembre 1953, « sont nulles quelle qu'en soit la forme les conventions tendant à interdire au locataire de céder son bail à l'acquéreur de son fonds de commerce ou de son entreprise » ; en application de ce texte, il n'est pas permis de faire obstacle à la cession du bail en l'interdisant d'une manière générale et absolue ; toutefois le cession de bail peut être réglementée.

- Clauses réglementant la cession

Le bail peut contenir diverses clauses réglementant la cession :

*Clause imposant l'intervention du bailleur à l'acte de cession* : cette clause doit être respectée, à défaut il y a lieu d'obtenir une autorisation judiciaire, en cas notamment de refus abusif du bailleur.

*Clause imposant d'appeler le bailleur à l'acte de cession* : si le bailleur ne se présente pas, il n'y a pas d'inconvénient à passer outre, à partir du moment où le bailleur a été régulièrement convoqué.

*Clause imposant le recours à un acte authentique pour la cession du bail* : cette clause est parfaitement licite. La cession par acte sous seing privé nécessite la modification préalable du bail.

Le non-respect de la clause réglementant la cession du bail a pour conséquence de rendre la cession inopposable au bailleur, l'infraction peut entraîner le refus de renouvellement du bail, la résiliation du bail ou bien des dommages et intérêts à verser au bailleur.

- Effets de la cession

La signification de la cession au bailleur est une formalité obligatoire, à défaut la cession ne lui est pas opposable. Cette signification peut être remplacée par l'acceptation de la cession par le bailleur dans un acte authentique ou sous seing privé.

A défaut de signification ou d'acceptation de la cession du bail par le bailleur, la cession lui est inopposable, en conséquence le cédant reste tenu à l'exécution du bail. Le bailleur est en droit de considérer le cessionnaire comme occupant sans titre et obtenir son expulsion ou de refuser le renouvellement du bail.

Généralement, le contrat de location contient une clause de solidarité. Il en résulte que la responsabilité du cédant pourra être recherchée si le cessionnaire ne respecte pas les clauses du bail. La clause solidaire s'applique jusqu'à l'expiration du bail tacitement reconduit, mais la garantie solidaire cesse à l'expiration du bail au cours duquel a eu lieu la cession. Elle ne joue plus en cas de renouvellement ultérieur du bail au profit du cessionnaire du fonds.

#### **D. Analyse du poste personnel**

Les frais de personnel représentent les charges d'exploitation (hors les achats) les plus importantes en pharmacie (9,48 % en moyenne du CAHT selon les statistiques du cabinet). Comme nous avons pu le voir, la marge commerciale se situe à 29,84 %. Ainsi, un tiers de celle-ci est affecté au coût du personnel.

Tout d'abord, nous ferons un bref rappel sur les particularités qu'imposent la convention collective et la réglementation en pharmacie auxquelles le repreneur devra se soumettre :

- le changement de coefficient des salariés en fonction des années d'expérience,
- l'application d'une grille de salaire minimum selon les coefficients,
- la prime d'ancienneté de + 3 % tous les trois ans, avec un maximum de 15 % du salaire minimal du coefficient ; mais nous constatons dans la pratique que les usages retiennent souvent le salaire de base du salarié qui est parfois supérieur au minimum conventionnel,
- la présence d'un pharmacien au minimum par tranche de chiffre d'affaires HT de 1 180 000 euros (rappelons le coût d'un pharmacien adjoint de 50 000 euros par an).

En vertu de l'article L 122-12-1 du Code du Travail, l'acquéreur doit reprendre l'intégralité des contrats de travail en cours.

Le diagnostic social s'établit en deux temps :

*Premier temps : passer en revue :*

- les contrats de travail des salariés,
- les avantages particuliers : primes, treizième mois, frais de déplacement, intéressement, participation, retraite par capitalisation, plan d'épargne entreprise, ...
- l'existence de clause de non concurrence et leur contrepartie financière,
- la présence d'un délégué du personnel.

*Deuxième temps : analyser :*

- la pyramide des âges,
- l'ancienneté, notamment les changements de taux à prévoir et pour permettre de vérifier la rotation du personnel,
- la qualification et le respect de la réglementation, notamment le nombre de pharmaciens adjoints selon le niveau de chiffre d'affaires et le respect de la grille des salaires,
- les changements de coefficients à prévoir,
- les départs prévisibles, pour départ à la retraite ou pour fin de contrat d'apprentissage par exemple,
- l'impact commercial que certains salariés peuvent avoir sur la clientèle,
- les liens de parenté de certains salariés avec le cédant.

Suite à cette analyse, il faudra vérifier si la composition de l'équipe est suffisante ou trop importante. Le rendement moyen par intervenant effectuant 35 heures par semaine est aux alentours de 275 000 euros de chiffre d'affaires HT. S'il manque du personnel, il suffira de budgéter le coût des recrutements supplémentaires. Budgéter sera chose facile, par contre la réalité du recrutement peut être plus compliquée dans certains secteurs géographiques où il existe une pénurie de salariés qualifiés. Cette pénurie s'accompagne d'exigences de rémunération supérieure à la normale.

A l'inverse, si l'équipe est trop importante, des mesures devront s'imposer en procédant à un ou plusieurs licenciements. Il y a quelques années, bien qu'impopulaires, les licenciements ne posaient que peu de difficultés. Aujourd'hui, licencier quelqu'un à la suite d'un rachat de fonds de commerce semble beaucoup plus hasardeux dans le dénouement, tant les salariés connaissent leurs droits. Les instances des Prud'hommes délibèrent, en cas de recours du salarié licencié, sur l'unique fait que l'ensemble des contrats doit être repris et poursuivi lors d'un rachat d'un fonds de commerce. Ces instances considèrent que, si l'entreprise n'était pas viable avec la structure du personnel en place, il ne fallait pas la racheter. Pour procéder à un licenciement économique, une baisse de rentabilité doit être établie et non prévue.

Quoi qu'il en soit, s'il est effectivement prévu de licencier du personnel, il faudra intégrer ce coût dans le plan de financement. Ce coût comprend le préavis et l'indemnité

de licenciement suivant le statut et l'ancienneté du salarié, ainsi qu'une quote-part des éventuelles indemnités en cas de recours du salarié devant les Prud'hommes.

Si l'équipe officinale est restreinte, il faudra prévoir les coûts de remplacement des salariés en congés, ainsi que le coût du remplacement du titulaire absent pour congés.

*Voir annexe 11 : article du Moniteur des pharmacies : « 5 conseils pour une reprise réussie ».*

A ce niveau d'avancement, il est possible de déterminer l'excédent brut d'exploitation prévisionnel, avant cotisations personnelles de l'exploitant.

En effet, il a été déterminé d'après les éléments suivants :

- le chiffre d'affaires prévisionnel,
- la marge commerciale comprenant les remises arrières,
- les charges externes retraitées,
- les impôts et taxes n'appelant pas de remarques particulières par rapport au prédécesseur, à l'exception de la CSG déductible et éventuellement de la taxe sur les véhicules de sociétés à exclure,
- les charges de personnel redéfinies.

#### **E. Analyse de l'excédent brut d'exploitation retraité : comparaison avec d'autres officines**

Il est indispensable de vérifier la cohérence de cet excédent brut d'exploitation, avant cotisations sociales de l'exploitant, par rapport au chiffre d'affaires HT.

Actuellement, ce rapport se situe aux environs de 15 à 17 % du chiffre d'affaires HT. Mais l'analyse peut être plus fine en utilisant les statistiques par tranche de chiffre d'affaires ou par zone d'implantation géographique.

Un pourcentage supérieur à la moyenne peut signifier que la pharmacie dispose d'une bonne marge tout en ayant des frais de fonctionnement faibles. Une bonne marge peut s'expliquer par la ventilation favorable du chiffre d'affaires entre chaque taux de TVA

(avec moins de spécialités remboursables) ou par une faible concurrence. Les frais de fonctionnement peuvent être faibles du fait du loyer, des charges de personnel restreintes.

A l'inverse, un excédent brut inférieur à 14 % doit être un indicateur de vulnérabilité surtout lors des premières années pendant lesquelles l'officine est lourdement endettée. Là encore, la réflexion doit être menée au cas par cas. En effet, ce taux peut être tout à fait acceptable si l'on se situe dans une officine ayant effectivement de lourdes charges de personnel mais réalisant un chiffre d'affaires HT de trois millions d'euros. Par contre, sur une officine réalisant moins d'un million d'euros, avec beaucoup de concurrence, cela reste un critère de difficulté. Si cette officine est achetée au prix moyen de 90 % du chiffre d'affaires, elle risque de ne pas être viable à moyen terme.

La démarche du diagnostic général est relativement complexe. Elle est aussi source importante d'informations sur l'acquéreur potentiel et l'officine convoitée. Cette analyse permettra soit d'abandonner le projet, soit au contraire de le poursuivre et dans ce cas, l'Expert-comptable sera un partenaire à privilégier pour optimiser l'installation.

### **Troisième partie : Optimisation de l'installation : conseils de l'Expert-comptable**

Environ trois cessions d'officines sur quatre sont réalisées par l'intermédiaire d'un cabinet de transaction. Ce mandataire de vente de fonds de commerce, bien que soumis aux obligations de la loi du 2 janvier 1970 et du décret du 20 juillet 1972, propose généralement un service « clefs en mains » à ses clients. Ainsi, il n'est pas rare de le voir tout à la fois, choisir le mode d'exploitation, réaliser le plan de financement et parfois trouver lui-même le financement auprès des banques. Cette pratique peut être préjudiciable pour le devenir de l'entreprise. En effet, l'intermédiaire est rémunéré sur la réalisation de la transaction et il est donc de son intérêt qu'elle se concrétise. Il en résulte que le plan de financement puisse être construit sur des hypothèses peu objectives, car trop optimistes ou trop orientées. En tout état de cause, si l'intervention de l'intermédiaire peut s'avérer nécessaire, il devra être choisi en fonction de son sérieux, de ses compétences et de sa réputation. Ces critères sont indispensables pour que la transaction apporte satisfaction, sécurité et sérénité à la fois au vendeur et à l'acquéreur. Toutefois, le pharmacien devra disposer d'autres avis sur son projet et le recours à un interlocuteur complètement indépendant devient indispensable. Par sa formation, son expérience professionnelle, son sens des responsabilités et son indépendance, l'Expert-comptable est certainement le mieux qualifié pour conseiller le pharmacien pendant la phase d'installation. Il sera ainsi l'interlocuteur privilégié du pharmacien.

#### **I. Aspects financier, juridique et social**

Le rôle de l'Expert-comptable sera de donner son avis sur la faisabilité du projet, d'étudier les différents choix possibles et d'assister le pharmacien dans ses diverses démarches.

## A. Recherche du financement

Afin de mieux accompagner le pharmacien dans la recherche du financement, l'Expert-comptable devra établir au préalable un plan de financement avec son client.

### 1. Le plan de financement

La première partie du plan de financement sert à évaluer les besoins et les ressources qui vont permettre de les couvrir. Ainsi seront déterminées les charges financières résultant de ses ressources. Schématiquement, le bilan d'ouverture se présentera ainsi :

<b>BILAN D'OUVERTURE DE LA PHARMACIE</b>
--

<i>Actif immobilisé</i> <ul style="list-style-type: none"><li>- Frais d'acquisition</li><li>- Fonds de commerce (dont éléments amortissables)</li><li>- Investissements éventuels</li></ul>	<i>Capitaux permanents</i> <ul style="list-style-type: none"><li>- Apport personnel</li><li>- Emprunt long terme</li></ul>
<i>Actif circulant</i> <ul style="list-style-type: none"><li>- Stocks</li><li>- Clients</li><li>- Autres créances</li><li>- Trésorerie</li></ul>	<i>Dettes à court terme</i> <ul style="list-style-type: none"><li>- Crédit vendeur</li><li>- Fournisseurs</li><li>- Autres crédateurs</li></ul>
<u>T</u>	<u>T</u>

Dans la pratique, l'établissement du bilan d'ouverture tiendra compte des résultats de l'analyse du bilan du vendeur.

- **Le fonds de commerce**

Le prix de vente demandé par le cédant et l'analyse menée sur la pharmacie convoitée permettent de déterminer le prix que l'acquéreur pourra proposer. Rappelons quelques pièges à éviter lors de la fixation du prix du fonds :

- la présence importante de produits vétérinaires : chiffre d'affaires dédié à réduire fortement, voire disparaître,
- la présence forte de produits sortis de la réserve hospitalière : avec une marge avoisinant les 6 %,
- les accords conclus avec des collectivités locales ou des maisons de retraite : pouvant être très fragiles ou limités dans le temps.

Encore une fois, au delà de certains retraitements du chiffre d'affaires, il devra être tenu compte en premier lieu de la rentabilité de la pharmacie pour obtenir un prix de fonds.

Le prix d'achat du fonds devra être ventilé entre la partie incorporelle et la partie corporelle. En pratique, les éléments corporels seront déterminés selon la valeur nette comptable des immobilisations du vendeur à la date de cession.

Il est intéressant de vérifier la valeur historique du fonds de commerce inscrite au bilan du vendeur. Cela permettra d'étudier l'évolution du chiffre d'affaires depuis le début d'activité du vendeur. Cette évolution pourra être comparée dans le temps aux statistiques de la profession et permettra de juger de l'impact commercial du vendeur.

- **Les frais d'acquisition**

Ce sont notamment les droits d'enregistrement, les frais inhérents à la rédaction des actes et la commission éventuelle des intermédiaires de négociation.

Les droits d'enregistrement sont calculés au taux de 5 % sur le prix du fonds déduction faite d'un montant de 23 000 euros et sauf application de dispositifs exonérateurs.

Les actes de cession de fonds de commerce sont reçus par notaires ou par avocats. Leurs honoraires relèvent du secteur libre et sont fixés d'un commun accord. A ceux-ci peuvent s'ajouter les débours et éventuellement les honoraires de rédaction du contrat de prêt et de constitution de société. L'ensemble de ses frais s'élève généralement à

environ 2 % du prix du fonds. Afin d'éviter les mauvaises surprises, il est conseillé à l'acquéreur de faire établir un devis détaillé.

La commission du cabinet de transaction est comprise quant à elle, entre 3 à 4 % du prix de cession.

Nous pouvons noter que depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2005, les nouvelles normes comptables ne permettent plus d'étaler jusqu'à cinq ans les frais d'acquisition. Cet étalement offrait l'avantage de lisser les revenus fiscaux, donc les impôts et les cotisations sociales du pharmacien installé. A présent, ces frais doivent être comptabilisés directement en charge dès le premier exercice ou peuvent être, sur option, rattachés au prix du fonds commercial. Cette dernière solution n'est surtout pas à retenir, car le fonds commercial n'étant pas amortissable, les frais d'acquisition ne pourraient plus être déduits fiscalement, sauf au moment de la revente du fonds pour le calcul de la plus-value de cession.

**- Les investissements éventuels**

Le diagnostic de la structure à racheter, étudié précédemment a permis de mettre en évidence les forces et faiblesses de l'officine à reprendre. A partir de ce constat, il convient de prendre la décision ou non de réaliser des investissements (voir page 64).

**- Le besoin en fonds de roulement**

Le stock ainsi que les délais d'encaissement des créances clients et les autres créances génèrent un besoin de financement. Ce besoin est diminué par les délais de paiement accordés par les fournisseurs et les dettes fiscales et sociales. La différence entre les besoins de l'exploitation et les financements d'exploitation constitue le besoin en fonds de roulement de l'entreprise.

Le besoin en fonds de roulement d'une pharmacie représente en moyenne 6 à 8 jours de chiffre d'affaires TTC, mais certaines officines de taille importante peuvent, à l'inverse, générer des ressources c'est-à-dire dégager des excédents de financement.

Quoi qu'il en soit, le besoin en fonds de roulement varie essentiellement selon la gestion des stocks et des délais négociés avec les fournisseurs.

L'examen du stock dans le bilan du vendeur sera riche d'enseignements. Sa rotation sera comparée exercice par exercice avec les normes professionnelles, afin de juger la

qualité de gestion du cessionnaire. Il convient aussi de s'assurer de la cohérence du stock par rapport à la moyenne professionnelle se situant à environ 42 jours d'achats HT. Le niveau moyen de stock donne également une idée du prix à déboursier pour l'achat des marchandises lors de la reprise. Toutefois, il est possible d'en limiter son montant. C'est une donnée à négocier au même titre que le prix du fonds. Le stock sera valorisé de préférence, par un inventariste, et sera remisé selon les normes ANIP, grille pondérée des remises moyennes et évolutives, établie par l'Association Nationale des Inventaristes en Pharmacie. De plus, sauf accord différent stipulé dans l'acte de cession, tout article est déclaré périmé si la date de péremption est inférieure à six mois suivant la date de l'inventaire.

Les ressources à long terme seront quant à elles constituées de l'apport personnel et de l'emprunt à long terme.

**- L'apport personnel**

Tel que nous l'avons évoqué précédemment, l'apport nécessaire est fonction du prix payé pour l'acquisition de l'officine et de la capacité bénéficiaire espérée par celle-ci.

**- L'emprunt à long terme**

Il permet d'équilibrer notre bilan d'ouverture. Sa durée de remboursement sera généralement de 12 ans. Le taux d'emprunt dépendra tout à la fois des conditions bancaires du moment, de la qualité du dossier présenté et de la négociation.

Ayant déterminé l'emprunt nécessaire et l'excédent brut d'exploitation, il sera ensuite possible d'élaborer le résultat prévisionnel sur cinq ans et ainsi d'estimer l'impôt sur le revenu en tenant compte des autres revenus du foyer fiscal. Enfin, le prévisionnel présentera la trésorerie de l'officine et le disponible du foyer fiscal sur cinq ans ou plus.

*Voir annexe 12 : exemple de prévisionnel.*

A ce stade de l'étude, si le projet de notre client paraît réalisable, il pourra être procédé à la signature du compromis de vente et à la recherche du financement.

## **2. Le financement**

Compte tenu de la dégradation de l'économie de l'officine, la pharmacie est considérée aujourd'hui plus qu'hier comme une profession à risques. Ainsi, le banquier devra être convaincu du projet. A cette phase, le rôle de l'Expert-comptable sera déterminant. En effet, son sérieux et sa notoriété auprès des organismes financiers permettront déjà un examen favorable du dossier financier.

Le pharmacien peut obtenir son emprunt d'installation auprès d'une banque généraliste de dépôt ou auprès d'organismes financiers spécialisés. Aussi, pour bien négocier auprès de son banquier, le pharmacien avec l'appui de son Expert-comptable, doit connaître un certain nombre de notions générales sur les emprunts.

### **- Les besoins à financer**

Lors du rachat d'une officine, l'investissement principal est l'acquisition du fonds de commerce. Il convient également de prévoir le financement du cycle d'exploitation : le besoin en fonds de roulement étudié précédemment.

### **- La durée de l'emprunt**

En matière de pharmacie d'officine, l'usage veut que la durée initiale de l'emprunt soit égale à 12 ans. Toutefois, durant la vie de l'emprunt on assiste bien souvent à des réaménagements de durée. En effet, au bout de quelques années d'exploitation, du fait soit d'une dégradation de rentabilité ou d'une pression fiscale et sociale trop importante, un allègement des échéances d'emprunt est parfois nécessaire. Cette opération rendue indispensable pour la survie de l'entreprise peut s'effectuer par voie amiable, avec un emprunt de restructuration négocié directement avec la banque, ou par voie judiciaire, avec un plan d'apurement dans le cadre d'un redressement judiciaire.

Aussi, désormais des banquiers proposent, quelques fois, des durées initiales d'amortissement d'emprunt de 15 années pour des pharmacies de taille importante et achetées chères.

**- La quotité de l'emprunt**

Comme nous l'avons vu précédemment, la quotité empruntée est fonction du prix total payé et de l'apport personnel de l'acquéreur. L'essentiel est de ne pas avoir un déséquilibre du fonds de roulement dès le départ, pouvant compromettre les chances de réussite du titulaire.

**- Les taux d'emprunt**

Aujourd'hui, les taux fixes semblent être l'option à préférer par rapport aux taux variables ou révisables, du fait de la faiblesse des taux à long terme et de la remontée des taux à court terme.

**- Les modalités de remboursement**

Actuellement, il peut être envisagé deux modes de remboursement :

- Le remboursement à terme constant.
- Le remboursement du capital au terme du contrat ou « in fine » :

ce mécanisme, plus complexe, associe défiscalisation et rentabilité. Les échéances ne correspondent qu'au paiement des intérêts. Le capital n'est remboursé qu'en une seule fois, à la dernière échéance : « in fine ». Le montage adosse l'emprunt sur un produit de capitalisation à titre personnel (assurance vie par exemple) et par le jeu des intérêts capitalisés, permettra de rembourser à l'échéance la totalité de l'emprunt. Aussi, la qualité du produit d'épargne joue un rôle déterminant car il devra présenter une régularité dans son rendement. Ce type de montage ne sera offert qu'aux pharmaciens disposant d'un capital de départ important et déjà lourdement fiscalisés.

Ainsi, en pharmacie, c'est le remboursement à terme constant qui est le mode le plus utilisé car il répond le mieux aux besoins des emprunteurs. Toutefois, si l'échéance en début de période est trop lourde, il est possible de pratiquer certains allègements comme le différé d'amortissement ou la franchise totale.

Le différé d'amortissement permet de disposer d'une trésorerie confortable lors de la première année et permet ainsi de financer le crédit vendeur obtenu sur le stock sans altérer la trésorerie disponible de la première année. Il peut aussi être utilisé dans le cadre d'une première installation et d'un faible apport.

La franchise totale est essentiellement réservée aux créations d'officines.

#### **- Les garanties**

Les premières garanties exigées par la banque sont les suivantes : la subrogation dans le privilège du vendeur d'une part et le nantissement sur le fonds de commerce d'autre part. Le nantissement garantit à la banque le recouvrement de sa créance et n'appelle pas de commentaire particulier. La subrogation dans le privilège du vendeur permet à la banque d'acquérir un droit sur la vente de l'officine si l'emprunteur ne peut plus faire face à ses remboursements. Cette garantie peut paraître contestable puisque seul un pharmacien peut être propriétaire d'une officine au sens de l'article L 514 du Code de la Santé Publique.

Des garanties personnelles complémentaires seront souvent demandées : le cautionnement personnel ou familial, l'hypothèque. La caution, si elle est donnée, doit être limitée quant à son montant et à sa durée pour éviter un engagement illimité des cosignataires.

#### **- Les couvertures d'assurance**

Le fait de contracter un emprunt nécessite l'adhésion d'une assurance décès invalidité incapacité. En effet, la banque devra être garantie du remboursement de sa créance même en cas d'incapacité définitive ou temporaire du pharmacien. Le risque « incapacité temporaire » peut être couvert par le versement d'indemnité journalière à partir d'un certain nombre de jours selon le choix du titulaire.

En outre, il convient de bien analyser les tarifs proposés par rapport aux garanties souscrites. Notamment, il convient d'être vigilant dans la comparaison des taux avancés, certaines compagnies pratiquant un tarif constant par rapport au capital d'origine, alors que d'autres proposent un pourcentage calculé sur le capital restant dû.

La souscription d'une assurance en cas de décès du pharmacien au profit de la banque peut se révéler fortement pénalisante sur le plan fiscal. En effet, en cas de disparition prématurée du titulaire, le remboursement de la dette par l'indemnité d'assurance envers la banque est considérée comme un profit exceptionnel et sera taxé à l'impôt.

De plus, la disparition du passif a pour conséquence d'augmenter l'actif successoral imposable entre les mains des héritiers. En pharmacie, le coût fiscal d'une telle situation (impôt et droit de succession) peut représenter des centaines de milliers d'euros. Aussi, il peut être suggéré au pharmacien :

- de contracter une assurance au profit de son épouse ou de ses descendants et non au bénéfice de l'organisme prêteur,
- de nantir ce contrat au profit de la banque et accepté par celle-ci,
- de prévoir un séquestre pour les sommes versées par l'assurance en cas de décès.

Aussi, dans cette solution, la dette n'est pas éteinte et il n'y a pas dans ce cas d'incidence fiscale (Arrêt du Conseil d'Etat société MUSEL S.B.P. du 10 juillet 1992). Toutefois, la mise en place juridique du nantissement devra être effectuée avec le plus grand soin et est affaire de spécialistes. En effet, il faut s'assurer que le nantissement du contrat ne puisse pas s'analyser comme un changement de bénéficiaire sinon les effets escomptés seraient alors réduits à néant.

#### **- Le remboursement par anticipation**

Le remboursement par anticipation d'un emprunt est relativement fréquent en pharmacie. Aussi, il sera important de négocier lors de la conclusion du contrat auprès de l'organisme prêteur, l'absence ou la limitation des pénalités en cas de remboursement anticipé. La limitation pourra être par exemple : trois mois d'intérêt, une somme déterminée (5 000 euros), 2 % du montant remboursé par anticipation...

Outre l'emprunt bancaire, il existe d'autres modes de financement complémentaires utilisables, soit à l'installation, soit au cours de la vie de l'officine.

**- Les autres modes de financement**

*Le crédit vendeur :*

Il est d'usage dans la profession que le vendeur octroie à son acquéreur un crédit vendeur sur le stock. Ce crédit pourra porter sur la totalité ou sur une partie du stock HT. Sa durée pourra être de six mois à deux ans. Pour toute durée supérieure à douze mois, il pourra être appliqué des intérêts. Enfin, il ne faut pas perdre de vue que ce type de crédit n'est pas systématiquement accordé par le vendeur. Il faudra parfois le négocier au détriment du prix de l'officine.

*Le découpage répartiteur :*

La forte concurrence que se livrent les grossistes répartiteurs les oblige à proposer des services ou des produits nouveaux aux pharmaciens afin de se démarquer. C'est ainsi qu'ils proposent au nouvel exploitant un découpage de paiement qui est une forme de crédit.

Il consiste généralement à découper le règlement du premier mois de facturation sur une période de douze mois. En contrepartie, le pharmacien s'engage à réaliser un certain volume d'achats avec son répartiteur sur une période donnée.

Tout comme le crédit vendeur, le découpage répartiteur n'est pas une solution de financement en soi. Son remboursement, non relayé par une mise de fonds personnelle, risque de provoquer des troubles de trésorerie. Le pharmacien, s'il n'est pas vigilant, risque de se retrouver en découvert.

*Les crédits de caisse ou découverts autorisés :*

Lors de l'installation, il est essentiel de solliciter auprès de son banquier, outre l'emprunt à long terme, un découvert autorisé. Ce crédit de caisse sera un des instruments principaux d'une bonne gestion de trésorerie. L'objectif sera de tendre vers une trésorerie zéro, afin d'éviter de laisser sur le compte bancaire des liquidités improductives. En effet, il sera moins avantageux d'avoir un compte toujours positif et non rémunéré que de placer la trésorerie excédentaire en s'autorisant quelques jours de découvert. Le pharmacien, s'il a recourt à une telle pratique devra être sensibilisé aux pratiques des organismes financiers et devra aborder, vérifier et négocier certains points

avec son banquier (décompte des dates de valeur, heure de caisse, commission de plus fort découvert, commission de mouvements...).

En tout état de cause, la relation avec son banquier devra se faire avec la plus parfaite transparence en ayant de véritables relations de partenariat. Le pharmacien devra lui communiquer régulièrement les chiffres d'affaires, les situations intermédiaires et les bilans, lui faire connaître les échéances difficiles.

## **B. L'acte de vente**

Par sa fonction et son expérience, l'Expert-comptable, bien que n'intervenant pas directement dans la rédaction de l'acte, pourra être sollicité par l'acquéreur pour analyser ou commenter les modalités juridiques de la cession. En effet, toute omission ou inexactitude pourra avoir de graves conséquences sur le devenir de l'officine. C'est ainsi, que l'Expert-comptable, assistera son client, si celui-ci le souhaite, tout au long du déroulement juridique de la cession.

En effet, bien que l'Expert-comptable ne soit pas un spécialiste du droit, celui-ci, du fait de son expérience acquise sur les spécificités dans le domaine de la pharmacie et de la connaissance de l'officine rachetée, disposera d'éléments plus larges pour avoir un œil critique sur quelques mentions figurant dans les actes précédents la cession.

En pratique, le déroulement juridique d'une cession d'officine comporte trois étapes :

- le compromis de vente (acte 1),
- l'acte de vente sous l'unique condition suspensive de l'obtention de l'autorisation préfectorale (acte 2),
- l'acte de vente définitif ou l'acte réitératif (acte 3).

La mutation de propriété des pharmacies est soumise à la règle générale de l'article L.574 du Code de la Santé Publique : « tout pharmacien se proposant d'exploiter une officine doit en faire la déclaration préalable à la préfecture où elle sera enregistrée ».

Le pharmacien devra donc obtenir l'autorisation administrative d'exploiter une officine pour lui-même, constatée par la publication de l'arrêté préfectoral correspondant. Par ailleurs, l'article L.574 du Code de la Santé Publique précise « l'autorité préfectorale n'accordera son agrément que lorsque toutes les autres conditions suspensives seront levées ».

L'objectif de cette partie n'est pas de traiter de façon exhaustive les éléments constitutifs des actes de cession mais d'apporter les précisions nécessaires sur les points méritant une attention toute particulière.

Tout d'abord, l'Expert-comptable devra mettre en garde son client acquéreur de certaines pratiques. En effet, certains cabinets de transactions, peu scrupuleux et empressés de conclure l'affaire, disposent d'actes préétablis et se hâtent de faire signer les parties. Il faut savoir qu'un simple acte signé « au coin du comptoir » entre le vendeur et l'acheteur, mentionnant uniquement la désignation du fonds et son prix, peut être considéré comme un engagement définitif sans que les conditions particulières de la vente n'aient été réellement négociées et écrites. Ainsi la rédaction d'actes doit être uniquement l'affaire de spécialistes du droit car son interprétation nécessite un laps de temps minimum à sa compréhension. L'acte ne doit pas laisser place ultérieurement à l'interprétation des parties, lesquelles doivent être parfaitement informées sur la portée exacte de leur engagement.

Le compromis de vente est de loin l'acte le plus important. Préalablement à la signature, il devra être veillé à ce que le compromis comporte certaines mentions obligatoires. Leurs absences ou leurs inexactitudes peuvent entraîner la nullité de l'acte. Ces conditions sont les suivantes :

- l'origine de propriété (achat ou création),
- la situation locative avec l'énonciation du bail,
- l'énoncé des inscriptions pouvant grever le fonds vendu,
- les recettes et bénéfices des trois dernières années,
- le prix et les modalités de paiement.

Nous pouvons maintenant aborder les éléments constitutifs du compromis qui méritent des remarques particulières.

#### *La désignation des parties*

L'acquéreur devra se réserver la faculté de se substituer dans le bénéfice de la vente à toute personne physique ou morale de son choix. Cette possibilité lui permettra, par la suite, de choisir la structure juridique la mieux adaptée à son cas. L'absence d'une telle clause l'obligera à exercer sous forme individuelle ou en indivision dans le cadre d'une pluralité de titulaires. Toutefois, la forme ou la structure juridique devra être choisie et constituée pour l'acte n° 2 afin d'obtenir le transfert de la licence d'exploitation. Par ailleurs, si l'un des signataires est mariée sous le régime légal de la communauté de biens, le conjoint devra participer à l'acte.

#### *Enonciation du bail*

La cession du fonds de commerce entraîne celle du bail. Comme nous avons pu l'étudier précédemment, il convient de suivre scrupuleusement les clauses du bail prévoyant sa cession. Le non-respect des conditions de cession peut entraîner sa résiliation et donc la fermeture de l'officine. De plus, il convient de s'assurer que :

- le bail existe bien,
- le bail ne se trouve pas en période de renouvellement. En effet, le bail reconduit tacitement peut s'avérer être un piège si le bail dépasse les douze ans, car le loyer peut alors être dé plafonné et être plus librement augmenté par le bailleur,
- le locataire n'a pas reçu de congé ou de demande de révision du loyer,
- le vendeur n'est pas en infraction avec les clauses et conditions du bail. Il a par exemple effectué des travaux sans l'autorisation du bailleur ou il n'a pas payé ses loyers,
- aucune procédure n'est engagée par le bailleur à son encontre.

#### *Propriété – jouissance*

Le transfert de propriété est effectif au jour de retrait de l'ampliation de la déclaration d'exploitation et d'enregistrement du diplôme de pharmacien de l'acquéreur auprès de

la Préfecture. Ainsi, il est conseillé à l'acquéreur de prévoir une clause d'inexistence juridique du compromis en cas de décès ou d'incapacité d'exercer la profession survenant avant l'enregistrement du diplôme. Certains rédacteurs préfèrent même effectuer la signature de l'acte de vente le jour même de la prise de possession.

#### *Prix*

Une ventilation du prix entre les éléments incorporels et les éléments corporels sera nécessaire. Une liste annexe avec le détail des agencements et matériels permettra de ventiler et de suivre le sort des immobilisations.

#### *Stock*

Les conditions de reprise du stock devront être détaillées avec le choix de l'inventoriste et les modalités de règlement de celui-ci, la fourchette du montant du stock repris, les méthodes d'évaluation du stock avec le mode des remises appliquées, la date de péremption retenue des produits et le mode du paiement du stock.

#### *Conditions suspensives*

La réalisation de la vente est notamment soumise à plusieurs conditions suspensives :

- l'obtention du certificat d'urbanisme attestant que l'immeuble n'est pas frappé de servitude,
- l'obtention pour l'acquéreur d'un emprunt dont le montant minimum, le taux maximum et la durée seront mentionnés,
- l'enregistrement de la déclaration d'exploitation conformément à l'article L.574 du Code de la Santé Publique.

#### *Clause pénale*

Il peut être versé par l'acquéreur lors de la signature du compromis une somme de 10 % du prix entre les mains du séquestre. Cette somme constitue un acompte sur le prix de vente si elle aboutit. Par contre, si l'acquéreur se dédit alors que toutes les conditions suspensives sont levées, cette somme sera remise au vendeur à titre de dédommagement. Certains rédacteurs acceptent, avec l'autorisation du vendeur, un billet à ordre à échéance de la date présumée de la cession. Cette solution a le mérite

d'éviter, pour l'acquéreur, l'avance de fonds mais peut présenter certains risques pour le vendeur.

#### *Clause de non concurrence*

Compte tenu de la cession, le vendeur devra s'engager à ne pas faire concurrence directement ou indirectement à l'acquéreur pendant une durée et sur un territoire déterminés. Dans le temps, une durée de trois à cinq ans est considérée comme un délai raisonnable. Dans l'espace, cela dépend de la localisation de l'officine. En milieu urbain, le rayon pourra être de quelques kilomètres seulement, en milieu rural la distance pourra être supérieure. L'interdiction doit viser l'installation en nom propre, en société, mais aussi dans le cadre d'un contrat de travail en tant qu'assistant. Ainsi que toutes activités péri-pharmaceutiques comme la vente de matériel médical, de produits diététiques...

#### *Déclaration du vendeur*

Le vendeur déclarera ses chiffres d'affaires et bénéfices sociaux des trois derniers exercices, il mentionnera les contrats en cours (crédits-bails, locations, contrats de travail) ainsi que les éventuelles fournitures aux collectivités de quelque nature que ce soit (maison de retraite, club sportif, ...).

Encore une fois, la clarté et la précision du compromis permettront le bon déroulement de la suite des opérations, devant aboutir à l'acte définitif de vente. L'Expert-comptable, a véritablement un rôle de conseil et de surveillance au bon déroulement lors de cette phase, pour une installation réussie de son client.

### **C. Le statut social du chef d'entreprise**

L'Expert-comptable devra éclairer l'acquéreur sur le choix de son statut social. Le choix du mode d'exercice devra concilier au mieux la structure juridique avec son intérêt fiscal et son statut social.

Un pharmacien exploitant en entreprise individuelle, en EURL, en SNC ou en SELARL (gérant ou cogérant majoritaire) relève du statut de travailleur non salarié. C'est le statut social le plus courant aujourd'hui.

Si le pharmacien souhaite bénéficier du statut de salarié, il doit privilégier :

- la SELARL à condition d'y être gérant minoritaire, donc détenant 50 % au plus du capital (situation rare en pratique) ;
- la SELAFA ou la SELAS où le niveau de détention dans le capital est sans influence sur le statut social.

Le coût généré par l'un de ces deux choix est fort différent. Actuellement, le statut de travailleur non salarié semble plus avantageux, car moins coûteux. Bien évidemment, ce cadre général est à adapter à chaque individu selon son âge, l'importance de l'affaire, ses objectifs professionnels, ses choix en matière de retraite et de protection sociale.

Il est toutefois à noter que les contrats Madelin en matière de retraite et de prévoyance destinés aux travailleurs non salariés permettent de compenser les avantages du statut salarié.

Le tableau ci-dessous examine le coût entre un régime salarié et un régime non salarié (gérant majoritaire article 62), selon une disponibilité donnée par l'officine.

(En milliers d'euros)

Disponibilité de l'officine	Net disponible (avant IRPP)		Différentiel	
	Gérant majoritaire Art. 62	Salarié	en montant	En %
50	35	28	7	20%
75	56	43	13	23%
100	78	58	20	26%
125	99	70	29	29%
150	120	86	34	28%
175	141	103	38	27%
200	162	123	39	24%
225	184	142	42	23%
250	206	160	46	22%
275	228	179	49	21%
300	250	199	51	20%
400	338	276	62	18%

Pour exemple, avec un disponible de 200 000 euros, il restera pour le titulaire 162 000 euros en régime travailleur non salarié et 123 000 euros en régime salarié. Dans les deux cas, l'impôt sur le revenu sera calculé, après abattement de 10 % pour frais professionnels, plafonné à 13 328 euros pour les revenus 2006.

Par ailleurs, il est intéressant de comparer la base de calcul des cotisations sociales du pharmacien en régime non salarié suivant le régime fiscal de l'entreprise. En effet, celle-ci est tout à fait différente.

Lorsque l'exploitation est soumise à l'impôt sur le revenu (entreprise individuelle, SNC par exemple), la base de calcul des cotisations sociales est le résultat fiscal de l'officine repris pour la détermination de l'impôt sur le revenu, augmenté des éventuelles cotisations sociales facultatives dites Madelin.

Lorsque la pharmacie est exploitée dans le cadre d'une structure soumise à l'impôt sur les sociétés, la base de calcul des cotisations sociales est la rémunération effectivement versée au titulaire, diminuée d'un abattement de 10 % pour frais professionnels et également augmenté des éventuelles cotisations sociales facultatives.

Contrairement à une exploitation soumise à l'impôt sur le revenu, la partie du résultat consacrée au remboursement du capital de l'emprunt échappe à toutes cotisations sociales des travailleurs non salariés.

## **II. Incidence de la fiscalité lors du choix de la structure juridique**

Le pharmacien doit, à présent, faire le choix de la structure juridique et de la fiscalité qui en découlera. L'Expert-comptable aura un rôle essentiel lors de cette prise de décision car il devra expliciter les avantages et inconvénients de chacun des choix à court et long terme. Il devra souvent effectuer différentes simulations et analyser chaque cas, en fonction de la situation personnelle du pharmacien et de la nature du projet.

## **A. Fiscalité induite par le choix de la structure juridique**

Cette partie a pour objectif d'examiner les spécificités fiscales fonction du choix d'exercice de la profession en société ou non, à l'impôt sur le revenu ou à l'impôt sur les sociétés.

### **1. Installation en nom propre**

Comme nous avons pu le voir précédemment, dans le cadre d'une exploitation en entreprise individuelle, l'ensemble du résultat fiscal de l'entreprise sera soumis à l'impôt sur le revenu dans la catégorie des bénéfices industriels et commerciaux.

Concernant l'année 2006, le taux maximum de cet impôt est de 40 % pour un net imposable dépassant 66 679 euros pour une part fiscale.

### **2. Installation en société soumise à l'impôt sur le revenu**

Cela concerne l'installation en SNC ou en EURL (sans option IS).

Comme l'installation en nom propre, l'ensemble du résultat sera soumis à l'IRPP.

Du fait de l'exploitation en société, si le chiffre d'affaires hors taxe dépasse 760 000 euros, ces sociétés devront acquitter la contribution sociale de solidarité. De même, ces structures possédant des véhicules inscrits à l'actif ou des salariés ou dirigeants parcourant plus de 15 000 kilomètres par an devront payer la taxe sur les véhicules de tourisme et des sociétés.

### **3. Installation en société soumise à l'impôt sur les sociétés**

Les bénéfices des SELARL, des SARL, SELAS sont soumis de plein droit à l'impôt sur les sociétés à un taux de 33,33 %.

Les petites et moyennes entreprises bénéficient d'un taux réduit de 15 % sur une fraction de leur bénéfice plafonné à 38 120 euros.

Ces entités sont soumises à l'impôt forfaitaire annuel, qui ne s'apparente plus à un acompte sur l'impôt sur les sociétés, mais devient véritablement un impôt déductible supplémentaire non négligeable.

Aussi, il y a un avantage fiscal en cas de souscription au capital d'une société à l'impôt sur les sociétés. En effet, le pharmacien, fiscalement domicilié en France, souscrivant en numéraire au capital initial ou aux augmentations de capital de sa société, bénéficie jusqu'au 31 décembre 2010 d'une réduction d'impôt égale à 25 % des versements effectués, retenus dans la limite de 20 000 euros pour un célibataire et de 40 000 euros pour un couple marié. La réduction maximale annuelle d'impôt sur le revenu est donc de 5 000 ou 10 000 euros selon la situation familiale du souscripteur, à condition de conserver les titres pendant cinq ans. La fraction des versements annuels réalisés qui excède ces limites, ouvre droit à la réduction d'impôt au titre des 4 années suivantes dans les mêmes conditions. Ainsi, la réduction d'impôt, étalée sur cinq ans, pourra bénéficier à des souscriptions maximales de 100 000 ou de 200 000 euros selon la situation familiale du souscripteur, représentant 25 000 ou 50 000 euros de réduction d'impôt sur le revenu.

Enfin, comme pour les sociétés soumises à l'IRPP, les sociétés à l'IS peuvent être concernées par la contribution sociale de solidarité en cas de dépassement du seuil de chiffre d'affaires et à la taxe sur les véhicules en cas d'utilisation de véhicules de tourisme.

#### **4. Imposition sur les plus-values**

En cas de vente du fonds de pharmacie :

- pour une entreprise soumise à l'impôt sur le revenu : la plus-value dégagée sera imposée à 27 % (16 % + 11 % de CSG et de CRDS) ;
- pour une entreprise soumise à l'impôt sur les sociétés : la plus value dégagée sera imposée au taux de l'impôt sur les sociétés, soit 33,33 %.

Le régime d'imposition des plus-values professionnelles sur la vente d'un fonds d'une entreprise individuelle ou la cession de titres de structures à l'impôt sur le revenu est significativement remodelé à partir de 2006 :

- maintien des dispositifs exonérateurs, sous conditions, pour les petites entreprises, mais d'application marginale en pharmacie eu égard au volume de chiffre d'affaires ;
- l'exonération de la plus value (pour la fraction à 16 %) peut intervenir, sous certaines conditions, en cas de départ à la retraite à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2006. Elle concerne les entreprises ayant moins de 250 salariés, un chiffre d'affaires inférieur à 50 millions d'euros et un total bilan inférieur à 43 millions d'euros.

Bénéficiaire de l'exonération, les opérations suivantes :

- vente d'un fonds ou cession de parts d'une société à l'impôt sur le revenu : les bénéficiaires sont les entrepreneurs individuels et les associés de sociétés soumises à l'impôt sur le revenu ;

Les principales conditions sont le départ à la retraite dans l'année qui suit la vente, faire valoir ses droits à la retraite. La cession doit porter sur la vente du fonds ou l'intégralité des parts détenues dans la société. Un exercice préalable de cinq ans est exigé et le cédant doit cesser toute fonction dans l'entreprise.

- vente de titres d'une société à l'impôt sur les sociétés : les bénéficiaires sont les dirigeants ayant exercé de façon continue pendant au moins cinq ans avant la cession. Les principales conditions sont la cessation de toute fonction dans la société dans l'année qui suit, faire valoir ses droits à la retraite, céder 100 % des titres détenus et le cédant doit avoir détenu au moins 25 % du capital pendant les cinq ans précédant la cession.

- autre exonération possible, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2006, dans le cas de revente de titres de sociétés soumises à l'impôt sur les sociétés : les gains nets de cession sont réduits d'un abattement pour durée de détention, égal à un tiers par année de détention dès la fin de sixième année, conduisant à une exonération totale de la plus-value au bout de huit ans. La société doit avoir une activité industrielle, commerciale, artisanale, libérale, agricole ou financière.

## **5. Impôt dû par le titulaire**

En entreprise individuelle, le pharmacien peut légitimement opérer sur son compte de l'exploitant des prélèvements à des fins privées sans avoir à subir une taxation, ni des cotisations sociales complémentaires. Il s'agit de simples transferts de liquidités. Le bénéfice industriel et commercial sert de base de calcul à l'impôt sur le revenu quelque soit le niveau de ses prélèvements personnels.

En société soumise à l'impôt sur les sociétés, le titulaire n'a pas la même latitude, dans la mesure où ses prélèvements sont rattachés obligatoirement à l'une des trois catégories suivantes :

- Prélèvement sur son compte courant : il n'y a pas d'impact fiscal dans la mesure où ce compte reste créditeur. Le compte courant représente une dette de la société vis-à-vis de l'un des associés.
- Rémunération de gérance : elle est soumise aux cotisations sociales et à l'impôt sur le revenu dans la catégorie des traitements et salaires ;
- Revenus de capitaux mobiliers : décidé par l'assemblée générale, le dividende subit l'impôt sur le revenu, la CSG et la CRDS. L'impôt sur le revenu sera calculé après un abattement de 40 % et un abattement forfaitaire de 1 525 euros pour un célibataire ou 3 050 euros pour un couple. De plus, un crédit d'impôt sera accordé d'un montant maximum de 115 euros pour un célibataire ou à 230 euros pour un couple. La CSG et la CRDS seront calculées sur le dividende total.

Il n'existe pas de formule magique rémunération - dividende, la situation fiscale et financière de chaque dirigeant s'avère être un cas particulier avec l'intervention de nombreux paramètres : niveau de participation dans le capital de la société, niveau de rémunération, imposition du foyer fiscal, objectifs personnels du titulaire, etc.

Toutefois, pour un pharmacien marié, il sera judicieux de faire une distribution de 5 100 euros, abattu de 40 % donneront 3 060, sur lequel il sera appliqué l'abattement de 3 050 soit 10 euros, qui subiront l'impôt sur le revenu et générera un crédit d'impôt de 230 euros. Il restera la CSG soit  $5\,100 * 11\% = 561$  euros, dont une partie sera déductible l'année suivante. Pour un célibataire, la distribution sera portée à 2 550 euros.

## **B. Comparaison entre une structure à l'impôt sur le revenu et à l'impôt sur les sociétés**

Comme nous avons pu le voir, le pharmacien a la possibilité de soumettre les résultats bénéficiaires dégagés par son officine à l'impôt sur les sociétés. Toutefois, pour des raisons, bonnes ou mauvaises, la majorité des officines reste soumise à l'impôt sur le revenu. Le pharmacien, chef d'entreprise, peut librement exercer ce choix de gestion, après avoir pris l'avis et le conseil de son Expert-comptable.

Ce choix n'est pas neutre et aura des conséquences bien évidemment fiscales, mais aussi sociales et en définitive, financières.

L'Expert-comptable aura à chiffrer les conséquences de chaque possibilité pour le titulaire en phase d'installation.

Le régime des bénéfices industriels et commerciaux traditionnel assujetti le pharmacien à l'impôt sur le revenu sur la totalité du bénéfice fiscal dégagé par son activité. Celui-ci s'accroît du fait de l'amoindrissement des amortissements d'une part et de la baisse progressive du montant des intérêts liés au remboursement d'emprunt d'autre part. C'est ainsi que le taux marginal maximum d'impôt sur le revenu (40 %) est rapidement atteint. Rappelons que la principale difficulté du pharmacien installé est la pression fiscale et sociale de plus en plus lourde, du fait de l'augmentation constante des prélèvements obligatoires que sont les cotisations sociales de l'exploitant et l'impôt sur le revenu. Ces prélèvements augmentent plus vite que le revenu net disponible, du fait de leur progressivité.

La réforme des frais d'établissement amplifie la progressivité. En effet, avant cette réforme, l'administration tolérait que le pharmacien puisse étaler jusqu'à 5 ans les frais d'acquisition de son officine à condition de les inscrire en frais d'établissement et de les amortir. Cet étalement offrait l'avantage de lisser ses revenus, donc ses impôts et ses cotisations sociales lors des premières années. De plus, les revenus du pharmacien sont généralement faibles en phase de démarrage, à cause des frais financiers plus lourds et d'une gestion moins maîtrisée, il n'y avait donc pas intérêt à les réduire encore plus.

Dans un régime impôt sur les sociétés, le pharmacien sera rémunéré par la société. Cette rémunération permettra de faire face à ses dépenses personnelles courantes. Il

supportera sur ce montant et uniquement sur celui-ci, l'impôt sur le revenu et les cotisations sociales correspondantes. Par ailleurs, la rémunération sera déductible du résultat de l'officine et le solde sera taxé à l'impôt sur les sociétés.

En fait, l'écart du disponible trouve son origine dans les modalités pratiques de calculs des cotisations sociales et des impôts du titulaire ou de la société. Mais, il y a un autre paramètre entrant en ligne de compte pour expliquer l'avantage de l'impôt sur les sociétés : il est en effet financièrement plus facile d'apurer un lourd endettement avec des revenus subissant une fiscalité d'entreprise, plutôt qu'une fiscalité de particulier. En définitive, dans une structure soumise à l'impôt sur les sociétés, une plus grande partie du bénéfice est conservée pour rembourser les emprunts et réinvestir.

En prenant le cas extrême, d'un titulaire dont les revenus sont tels que tout euro de bénéfice supplémentaire est soumis à la tranche maximale d'imposition :

- s'il s'installe en nom propre, il paiera 40 % d'impôt sur le revenu, ainsi que les cotisations sociales, et conservera moins de 45 % du bénéfice pour réinvestir ou rembourser le capital des emprunts ;
- s'il s'installe dans une structure à l'impôt sur les sociétés, la société acquitte 33,33 % d'impôt et peut donc réinvestir 66,67 % des bénéfices ou rembourser ses emprunts. Le bénéfice disponible après fiscalité est donc plus important.

*Voir annexe 13 : article du Moniteur des pharmacies : « IS/IR : plutôt lièvre ou tortue ? ».*

### **Prenons un exemple chiffré :**

Monsieur DUPONT souhaite acquérir une officine dont le chiffre d'affaires TTC est de 1 800 000 euros, il dispose d'un apport de 250 000 euros. Le prix de vente est estimé à 90 % du chiffre d'affaires TTC. Les frais d'acquisition s'élèvent à 178 000 euros (droits d'enregistrement, frais d'acte et frais de négociation). Après retraitement, l'excédent brut d'exploitation avant cotisations sociales de l'exploitant est de 15 % du chiffre d'affaires HT pour la première année. Il est prévu une augmentation du chiffre d'affaires de 3 %

par an, une baisse de marge de 0,2 par an, du fait de la politique de maîtrise des dépenses de santé et une augmentation de 2,50 % des charges externes et de personnel. La baisse de marge conjuguée à l'augmentation des charges équivaut à une baisse de 0,15 de l'excédent brut d'exploitation chaque année. La quotité de financement sera de 100 % du prix du fonds au taux de 4 % sur douze ans. Par ailleurs, le conjoint n'a pas de revenus et élève leurs deux enfants. Le couple n'a pas d'autre revenu. Le foyer veut bénéficier au moins des mêmes revenus actuels, soit 42 000 euros après impôt par an.

Les tableaux suivants sont exprimés en milliers d'euros et il ne sera pas tenu compte des décalages de règlement pour la fiscalité.

Le bilan d'ouverture se présente ainsi :

**BILAN D'OUVERTURE DE LA PHARMACIE**

<i>Actif immobilisé</i>		<i>Capitaux permanents</i>	
- Frais d'acquisition	178	- Apport personnel	250
- Fonds de commerce (dont éléments amortissables)	1 620 100	- Emprunt long terme	1 620
<i>Actif circulant</i>		<i>Dettes à court terme</i>	
- Stocks	130	- Fournisseurs	120
- Clients	50	- Autres créiteurs	20
- Trésorerie	32		
	2 010		2 010
	2 010		2 010

A présent, calculons le net disponible dans l'hypothèse d'une structure à l'impôt sur le revenu.

L'acquisition d'une officine de pharmacie

*L'Expert-comptable : un partenaire à privilégier*

---

Au vu de ce premier tableau, on constate que si le couple utilise 42 000 euros par an pour ses besoins personnels, au cours de la cinquième année Monsieur DUPONT ne pourra plus faire face à son emprunt ou le couple devra réduire ses dépenses. Cela malgré une évolution favorable du chiffre d'affaires de 3 %, un apport personnel convenable. Aussi, compte tenu de la conjoncture économique actuelle, il sera contraint de vendre son officine ou de restructurer financièrement son affaire.

Etudions maintenant, l'exploitation de cette officine soumise à l'impôt sur les sociétés.

Le bilan d'ouverture sera identique, hormis l'apport personnel qui sera ventilé entre le capital social et le compte courant. Dans notre exemple, nous envisagerons de mettre 100 000 euros en capital et 150 000 euros en compte courant.

Rappelons que les 100 000 euros en capital permettront d'obtenir une réduction d'impôt sur le revenu de 25 %.

Dans ce cas, nous considérerons que Monsieur DUPONT supportera personnellement ses cotisations sociales et percevra une rémunération brute de 66 000 euros.

De plus, dans cette hypothèse, il devra être tenu compte de l'impôt forfaitaire annuel à partir de la quatrième année et de la contribution sociale de solidarité des sociétés.

L'acquisition d'une officine de pharmacie

*L'Expert-comptable : un partenaire à privilégier*

---

Comme le montre le précédent tableau, dans l'hypothèse à l'impôt sur les sociétés, le couple pourra disposer de 48 000 euros par an tout au long du remboursement de l'emprunt, tout en conservant une trésorerie moyenne confortable dans la société de 41 000 euros.

Compte tenu de l'emprunt et de la rentabilité de l'officine, l'économie d'impôt et de cotisations sociales générée par une structure à l'impôt sur les sociétés, ce choix paraît être le seul moyen d'équilibrer les comptes prévisionnels, c'est à dire d'aller au terme de l'emprunt.

En conclusion, les perspectives de revenus nets en moyenne sur les douze années sont :

- de 22 000 euros si le titulaire choisit une structure soumise à l'impôt sur le revenu,
- de 48 000 euros si le titulaire choisit une structure à l'impôt sur les sociétés, soit une amélioration du revenu disponible de 26 000 euros.

Ainsi, le choix de l'imposition à l'impôt sur les sociétés sera, dans certains cas, non seulement souhaitable mais parfois indispensable. L'impôt sur les sociétés sécurise financièrement les projets d'installation et évite les solutions habituellement retenues pour faire face aux difficultés de trésorerie, comme le découvert bancaire, l'allongement du crédit fournisseurs, les renégociations laborieuses des emprunts avec les pénalités inhérentes, la vente de l'officine...

De plus, dans cet environnement économique incertain, la rentabilité des officines risque de diminuer. Les structures à l'impôt sur les sociétés permettant de dégager un revenu plus confortable pour le pharmacien absorberont mieux cette baisse. Cela semble être la solution optimale pour la gestion du risque financier pendant la durée de l'emprunt.

L'objectif n'est pas réellement d'augmenter systématiquement les revenus disponibles, mais de donner l'opportunité au titulaire de travailler plus sereinement et d'investir normalement pendant la période au cours de laquelle il rembourse ses emprunts.

La structure « impôt sur les sociétés », si elle semble attrayante en terme d'optimisation fiscale et financière tout au long de son exploitation, pose quelques questions au moment de la transmission de la pharmacie.

### **C. Sortie d'une structure à l'impôt sur les sociétés**

Dans une société soumise à l'impôt sur les sociétés, le pharmacien réalise de véritables économies en terme d'impôts et de cotisations sociales, sécurisant ainsi son projet d'installation. L'inconvénient est un possible surcoût fiscal « à la sortie » en l'état actuel de la législation.

Aujourd'hui, il existe quatre alternatives pour le pharmacien souhaitant céder son officine à l'impôt sur les sociétés :

- Vendre le fonds de commerce et conserver sa société aux fins d'acheter une autre pharmacie. C'est-à-dire que la société vendra son fonds, paiera l'impôt sur la plus-value au taux de 33,33 % sur le fonds et utilisera le produit de la vente nette pour l'acquisition d'une autre officine.
- Vendre le fonds de commerce et conserver la société en société patrimoniale. Dans ce cas, il faudra s'assurer que l'objet social initial soit suffisamment large et prendre la précaution d'acheter par exemple un bien immobilier avant la cession pour ne pas être obligé de liquider la société.
- Vendre le fonds puis liquider la société. Cette solution est relativement onéreuse car comme dans les deux cas précédents, la société vend son fonds, paie l'impôt sur la plus-value. Dans cette hypothèse, la trésorerie appartient exclusivement à la société et non au titulaire. Ainsi, s'il veut récupérer à titre personnel la trésorerie disponible, il devra procéder à une distribution de dividendes. Cette distribution, comme nous l'avons déjà vu, supportera l'impôt sur le revenu après abattement de 40 % et la CSG et CRDS à 11 %. En considérant l'imposition à la plus haute tranche, cela équivaut à 32,68 % d'impôt en plus (en prenant en compte l'économie d'impôt que génère la CSG déductible sur l'année suivante).

- Vendre les titres de la société. Cette dernière solution est appropriée lorsque les titres de la société vendue n'ont pas pris trop de valeur du fait du niveau de l'endettement de la société. Ainsi le cessionnaire rachète une société détenant un fonds mais aussi la dette d'emprunt que la société continuera de rembourser. Par contre si les titres de la société ont pris de la valeur, il sera difficile de trouver un acquéreur, car celui-ci ne pourra pas déduire les intérêts d'emprunt (sauf application de l'instruction administrative du 23 novembre 2006 : Annexe 14). Et il devra donc s'allouer une rémunération importante pour permettre de rembourser les échéances et subira donc une pression fiscale et sociale forte. Aussi, il devra garantir l'emprunt d'acquisition des parts par tout autre moyen que le nantissement du fonds, le fonds appartenant en effet à la société et non à l'associé.

La solution pour réduire la valeur des parts pourra être d'effectuer, avant l'opération, une importante distribution de dividendes.

Dans notre exemple, considérons que Monsieur DUPONT cède son fonds pour une valeur de 80 % de son chiffre d'affaires TTC soit 1 990 000 euros, au terme du remboursement de son emprunt.

Dans la version impôt sur le revenu, bien que cela soit peu probable, nous prendrons comme hypothèse que Monsieur DUPONT ait prélevé 22 000 euros par an pour vivre, soit 1 833 euros par mois pour toute la famille. Ainsi, le bilan de clôture avant la cession du fonds se présentera ainsi :

**BILAN AU TERME DES 12 ANS, AVANT CESSIION DU FONDS**

<i>Actif immobilisé</i>		<i>Capitaux permanents</i>	
- Fonds de commerce	1 520	- Compte de l'exploitant	1 592
- Immobilisations corporelles	0	- Emprunt long terme	0
<i>Actif circulant</i>		<i>Dettes à court terme</i>	
- Stocks	130	- Fournisseurs	120
- Clients	50	- Autres crédateurs	20
- Trésorerie	32		
	1 732		1 732
	1 732		1 732

Suite à la cession du fonds de commerce, pour un prix de vente de 1 990 000 euros, il sera dégagé une plus value de 470 000 euros (1 990 000 – 1 520 000), fiscalisée à 27 % soit une plus-value nette de 343 000 euros. La trésorerie dégagée suite à cette opération sera donc de 1 935 000 euros (1 592 000 + 343 000) nets d'impôt par l'exploitant.

Dans le cadre de notre entreprise à l'impôt sur les sociétés, il sera opportun de veiller à faire de l'optimisation fiscale pour préparer la sortie de cette structure.

Tout d'abord, prendre soin de bénéficier chaque année de la tranche à l'impôt sur les sociétés à 15 %, car celle-ci n'est pas reportable en cas de non utilisation ou d'utilisation incomplète. C'est pourquoi, il est souvent judicieux de faire un premier exercice long, de près de 23 mois.

La deuxième mesure à prendre est d'utiliser les plus faibles tranches de l'impôt sur le revenu pour l'imposition des revenus du gérant. En effet, même si la société ne peut pas rétribuer le gérant au-delà d'un certain montant, il est indispensable de veiller à remplir les tranches d'impôt sur le revenu jusqu'au taux d'imposition de 30 %. Le gérant, dans un premier temps, se créera du compte courant qu'il pourra récupérer net d'impôt quand la trésorerie de la société le permettra. Un arbitrage devra être fait entre augmenter la rémunération de gérance, soumise aux cotisations sociales ou distribuer des dividendes soumis à l'impôt sur le revenu et à la CSG et CRDS. Pour autant, il sera bien sûr alloué une rémunération de gérance cohérente par rapport aux prélèvements effectués et non pas rémunéré exclusivement (ou pratiquement) par des dividendes échappant aux cotisations sociales.

La troisième mesure est d'essayer de ne pas perdre le bénéfice de la réduction pour impôt pour souscription au capital des petites et moyennes entreprises.

Dans notre exemple, il sera donc prévu d'octroyer une rémunération de gérance à notre exploitant de 70 000 euros la première année, 80 000 euros la deuxième, 100 000 euros la troisième puis 90 000 euros par an et un dividende de 40 000 euros la troisième année puis 43 000 euros à partir de la quatrième année.

La projection des résultats de la société et du disponible pour le gérant se trouve donc dans le tableau suivant :

L'acquisition d'une officine de pharmacie

*L'Expert-comptable : un partenaire à privilégier*

---

Dans cette hypothèse, le revenu annuel moyen pour le foyer sera de 42 000 euros par an et correspondra donc aux objectifs recherchés.

Le bilan au terme des 12 ans, se présentera ainsi, dans la version impôt sur les sociétés :

<b>BILAN AU TERME DES 12 ANS, AVANT CESSIION DU FONDS</b>
---

<i>Actif immobilisé</i>		<i>Capitaux permanents</i>	
- Fonds de commerce	1 520	- Capital social	100
		- Autres réserves	743
- Immobilisations corporelles	0		
		- Emprunt long terme	0
<i>Actif circulant</i>		<i>Dettes à court terme</i>	
- Stocks	130	- Compte courant	749
- Clients	50	- Fournisseurs	120
- Trésorerie	32	- Autres créditeurs	20
	<hr/>		<hr/>
	1 732		1 732
	<hr/> <hr/>		<hr/> <hr/>

A cet instant, le pharmacien souhaitant céder son officine, aura donc quatre alternatives :

- ✓ vendre son fonds de commerce puis racheter une nouvelle officine avec la structure juridique et se distribuer les réserves sur quelques années,
- ✓ vendre son fonds de commerce puis conserver la société en société patrimoniale,
- ✓ vendre son fonds et liquider la société,
- ✓ vendre ses parts sociales.

*Première hypothèse : vendre le fonds de commerce puis racheter une nouvelle officine avec la structure juridique et se distribuer les réserves sur quelques années.*

Le prix de vente sera donc de 1 990 000 euros, il sera dégagé une plus-value de 470 000 euros (1 990 000 – 1 520 000), fiscalisée à 33,33 % soit une plus-value nette de 313 000 euros. Ce montant viendra s'additionner aux réserves existantes les portant ainsi à 1 056 000 euros.

Après paiement de l'impôt sur la plus value, il restera donc à l'actif de la société une trésorerie de 1 905 000 euros et au passif, le capital social pour 100 000 euros, les réserves pour 1 056 000 euros et le compte courant de Monsieur DUPONT pour 749 000 euros. A cet instant, le pharmacien pourra récupérer son compte courant et il restera dans la société, 1 156 000 euros pour acheter une nouvelle officine.

Les réserves pourront être distribuées à Monsieur DUPONT au fur et à mesure de la vie de la société à hauteur par exemple de 100 000 euros par an, avec un abattement fixe de 3 050 euros et un crédit d'impôt de 230 euros par an. En considérant que ces dividendes soient taxés dans la tranche d'impôt sur le revenu à 30 %, permettant avec 3 parts fiscales de s'octroyer d'autres revenus confortables (jusqu'à 150 000 euros) sans atteindre la tranche maximale de 40 %, ils subiront donc 26,68 % d'impôt (en tenant compte de l'économie d'impôt que génère la CSG déductible sur l'année suivante). L'ensemble des distributions des réserves à hauteur de 1 056 000 euros sur 11 années subira donc un impôt de  $((1\,056\,000 - 11 \times 3\,050) \times 26,68 \%) - 11 \times 230$  soit 270 260 euros d'impôt. Le net disponible de cette distribution sera de 786 000 euros.

Monsieur DUPONT aura donc récupéré 749 000 euros de compte courant, 786 000 euros de dividendes net d'impôt et il lui restera 100 000 euros de capital à récupérer le jour de la liquidation de la société, soit un total de 1 635 000 euros nets de toute fiscalité.

*Deuxième hypothèse : vendre le fonds de commerce et conserver la société en société patrimoniale.*

Si Monsieur DUPONT ne souhaite pas racheter de pharmacie et au-delà de la récupération de son compte courant, n'a pas besoin de plus de capitaux, il aura à ce moment tout intérêt à conserver sa société en société patrimoniale. Comme dans l'hypothèse précédente, il effectuera des distributions de dividendes en prenant soin de ne pas atteindre la tranche d'impôt sur le revenu à 40 % et récupérera donc 786 000 euros de dividendes net d'impôt, son compte courant et enfin son capital social, soit le même décompte que précédemment : 1 635 000 euros.

*Troisième hypothèse : vendre le fonds de commerce et liquider la société.*

Dans ce cas, Monsieur DUPONT vend son fonds, il ne souhaite pas se réinstaller et veut récupérer immédiatement l'ensemble de ses capitaux. Alors il devra être distribuée l'ensemble des réserves sous forme de dividendes, soit 1 056 000 euros. Ces dividendes subiront, déduction faites des abattements, d'une imposition nette de 32,68 % (en considérant que la tranche la plus haute de l'impôt sur le revenu est atteint) soit 345 000 euros, soit un net de 711 000 euros. A cela viendra s'ajouter le remboursement du capital et du compte courant soit 849 000 euros. La trésorerie globale, net d'impôt, dégagée suite à cette opération sera donc de 1 560 000 euros par Monsieur DUPONT.

*Quatrième hypothèse : Monsieur DUPONT vend ses parts sociales.*

Dans ce cas, il devra être procédé à la distribution de la totalité des réserves pour permettre de diminuer au maximum le prix des parts, car ses parts seront rachetées par un pharmacien qui devra s'endetter personnellement et s'allouer une rémunération couvrant ses besoins personnels et ses échéances d'emprunt pour acquisition des parts sociales. De plus, en l'état actuel, il ne pourra pas déduire (sauf application de la réduction d'impôt à hauteur de 25 % des intérêts ou application de l'instruction

administrative du 23 novembre 2006) les frais d'acquisition et les intérêts de l'emprunt pour l'acquisition des parts sociales.

Préalablement à la cession, il sera distribué les 743 000 euros de réserves, avec une fiscalité maximale de 32,68 % soit un net de 500 000 euros.

Pour la valorisation des parts sociales, du fait de la vente exclusive à un pharmacien personne physique, il est souhaitable de tenir compte de la fiscalité latente sur la plus-value du fonds. En effet, si la société est amenée à vendre son fonds de commerce, la plus-value sera calculée sur la valeur d'origine et le pharmacien personne physique ne pourra pas imputer le prix d'achat de ses parts sur la plus value du fonds. Aussi, il n'est pas concevable de faire supporter la totalité de la fiscalité sur le dernier porteur des parts. La valeur des parts sera donc de :

Valeur fonds	1 990 000
Prix de revient	1 520 000
	<hr/>
Plus-value	470 000
Fiscalité latente	157 000
	<hr/>
Plus-value nette	313 000
+ capitaux propres	100 000
	<hr/>
Valeur parts	413 000 euros

La fiscalité sur la cession des parts sera de 27 % de 413 000 – 100 000 (capital social) c'est à dire 85 000 euros, soit une opération nette de 328 000 euros. De plus, depuis la loi de finances de 2006, si la cession intervient après le 31 décembre 2013, du fait de la détention des titres depuis plus de huit ans, la fiscalité sera réduite à 11 % correspondant uniquement à la CSG et CRDS c'est à dire 34 000 euros, soit 379 000 euros d'encaissement net.

Monsieur DUPONT récupérera donc 500 000 euros net au titre des dividendes, 328 000 euros ou 379 000 euros selon la date de cession de ses parts, et 749 000 euros en remboursement de son compte courant soit 1 577 000 euros ou 1 628 000 euros.

Faisons le bilan des opérations, en actualisant à 4 % les revenus annuels moyens attendus de chaque hypothèse, c'est à dire 22 000 euros dans la version impôt sur le revenu et 42 000 euros dans la version impôt sur les sociétés.

	Structures				
	Impôt sur le revenu	Impôt sur les sociétés			
	vente du fonds	vente du fonds			vente des parts
		conservation société	société patrimoniale	liquidation	
Cumul des revenus annuels actualisés (4 %)	330	631	631	631	631
Revenu de la vente	1 935	1 635	1 635	1 560	1 577 ou 1 628
Apport initial	2 265	2 266	2 266	2 191	2 208 ou 2 259
	250	250	250	250	250
<b>Revenus annuels et différés nets</b>	<b>2 015</b>	<b>2 016</b>	<b>2 016</b>	<b>1 941</b>	<b>1 958 ou 2 009</b>

Le différentiel entre la version impôt sur le revenu et impôt sur les sociétés est donc au maximum de 74 000 euros, en faveur de l'impôt sur le revenu. Et cet écart est nul en cas de vente du fonds, puis conservation de la société soit pour racheter une nouvelle officine soit pour la conserver en société patrimoniale.

Dans la version impôt sur le revenu, il faudra vivre avec 22 000 euros par an, soit 1 833 euros par mois, ce qui paraît extrêmement difficile, voire impossible en étant marié avec deux enfants. Cette hypothèse nécessitera inévitablement de refinancer l'emprunt et générera donc des coûts financiers élevés supplémentaires (coût du découvert, agios des fournisseurs) dont il n'a pas été tenu compte dans cette étude.

Dans la version impôt sur les sociétés, le pharmacien bénéficiera d'un net disponible annuel de 42 000 euros et pourra investir normalement à titre personnel, comme par exemple acquérir un bien immobilier, préparer sa retraite...

En résumé, à l'impôt sur le revenu, le pharmacien fait le choix d'un revenu annuel faible (pas tenable pour vivre) avec un revenu différé à priori fort lors de la revente du fonds. A l'impôt sur les sociétés, le pharmacien fait le choix d'un revenu annuel confortable et régulé, avec un revenu différé plus faible.

	Structures	
	Impôt sur le revenu	Impôt sur les sociétés
Revenus annuels moyens	Faibles	Forts
Revenus différés (après la vente)	Forts	«Faibles»

Toutefois cette comparaison est fonction du prix de cession de l'officine. En effet, si les prix de vente devaient diminuer, l'avantage serait pour les structures à l'impôt sur les sociétés.

### **III. Opportunités des structures à l'impôt sur les sociétés en cas d'évolution des textes : la holding dite « passive »**

Essayons à présent de faire un peu de prospective, en considérant que les décrets d'application de la loi MURCEF voient enfin le jour.

Avec la loi MURCEF, le législateur entend notamment proposer deux types de holdings aux ambitions bien différentes :

- la holding dite « active » ;
- la holding dite « passive ».

La holding dite « active », dont l'objet serait de prendre des participations dans des SEL de pharmacie et de constituer de véritables groupes, soulève nombre de préoccupations avérées ou non : l'opacité de ces groupes, les dérives financières, l'entrée dans le capital des officines d'acteurs extérieurs à la profession et le contrôle impossible de l'Ordre dans ces structures.

Cette partie s'attachera donc à mesurer uniquement l'intérêt pratique de la holding dite « passive ».

#### **A. Propositions formulées**

Les propositions formulées par le collectif des groupements de pharmaciens sont les suivantes :

- Autoriser la holding dite « passive »,
  - dont le rôle est cantonné au financement d'une ou de deux SEL afin d'optimiser la fiscalité, le financement et la transmission des officines ;
  - dont le capital serait détenu exclusivement par des personnes physiques pharmaciens engageant leurs diplômes dans les officines détenues par les SEL filiales ;

- dont l'objet serait exclusif, c'est-à-dire que la holding n'aurait pas d'autres sources de produits que les dividendes remontés des filiales.
- Aménager le régime de l'intégration fiscale, afin d'autoriser la déduction des intérêts d'emprunts et des autres frais inhérents au rachat d'une SEL.
- Autoriser un pharmacien à détenir au maximum une participation dans une SPF-PL, cette dernière détenant une participation dans la SEL accueillant la pharmacie pour laquelle il engage son diplôme.
- Autoriser une même société d'exercice libéral à exploiter trois officines.
- Réaffirmer le refus d'ouverture du capital des SEL ou des holdings passives à des non officinaux.

### **B. Principe de la holding dite « passive »**

Dans la poursuite de la réflexion sur la sortie d'une structure à l'impôt sur les sociétés et en particulier d'une SEL, l'idéal serait que l'associé sortant puisse céder ses parts à un ou plusieurs pharmaciens repreneurs, et que ces derniers aient la faculté de déduire les intérêts, mais surtout de rembourser les emprunts avec des revenus subissant une fiscalité d'entreprise et non l'impôt sur le revenu, la CSG et CRDS et les cotisations sociales.

Cela est possible pour les professions non réglementées de nature industrielle et commerciale qui réalisent cet objectif par le biais d'une société holding. Le montage paraît complexe mais il est couramment utilisé.

Les différentes phases de l'opération sont les suivantes :

- le repreneur crée une société holding dite « passive » ou SPF-PL dont il détient les titres. Elle aura seulement pour vocation d'acheter 95 % ou 100 % des parts de la SEL vendues par le pharmacien sortant. La holding finance cette acquisition avec les apports initiaux du nouveau propriétaire et avec un emprunt.
- La holding paie les échéances de l'emprunt grâce aux dividendes de sa filiale.

- Le bénéfice taxable global du groupe est imposé à l'impôt sur les sociétés et prend en considération les intérêts de l'emprunt et les frais d'établissement payés par la holding.
- Le pharmacien reste rémunéré par la société propriétaire du fonds par une rémunération de gérance.
- Lorsque l'emprunt est remboursé, la holding n'est plus utile. Il est donc conseillé de fusionner les deux sociétés. Dès lors, le titulaire se retrouve avec une seule société à l'impôt sur les sociétés, qu'il souhaitera un jour revendre à un autre titulaire, et ce dernier créera sa propre holding pour acquérir les titres.

En définitive, sur le plan fiscal et financier, les conséquences sont exactement les mêmes que si le pharmacien avait acquis directement le fonds par le biais d'une structure à l'impôt sur les sociétés constituée par lui, au départ.

### **C. Nouvelle sortie possible d'une structure à l'impôt sur les sociétés**

Cette solution futuriste, car rappelons que les décrets d'application de la loi MURCEF ne sont toujours pas parus, permettrait au pharmacien souhaitant sortir d'une structure à l'impôt sur les sociétés de vendre ses titres à une SPF-PL constituée préalablement par le nouveau pharmacien.

Dans le prolongement de notre exemple, comparons cette situation avec les deux autres solutions précédentes.

Monsieur DUPONT, au terme de son emprunt, décide donc de vendre ses parts sociales. S'agissant d'un acquéreur personnes morales à l'impôt sur les sociétés, la fiscalité latente n'a plus lieu d'être prise en compte.

La valorisation des parts sociales sera donc :

Valorisation du fonds	1 990 000
Prix revient du fonds	1 520 000
Plus-value	470 000
+ capitaux propres	843 000
100 % parts sociales	1 313 000 €

Si la cession intervient après le 31 décembre 2013, la plus-value sera exonérée d'impôt sur le revenu du fait de la détention des titres depuis plus de huit ans. Seul la CSG et CRDS sera due soit 11 % de 1 313 000 – 100 000 (capital social) = 1 213 000, c'est-à-dire 133 000 euros.

La société devra aussi rembourser le compte courant soit 749 000 euros.

L'opération de cession des parts sociales générera donc 1 313 000 – 133 000 + 749 000 soit 1 929 000 euros.

Pour une même valorisation du fonds de commerce (1 990 000 euros), comparons à présent cette situation avec la structure soumise à l'impôt sur le revenu :

	Structures	
	Impôt sur le revenu	Impôt sur les sociétés
	vente du fonds	vente des parts à une holding
Cumul des revenus annuels actualisés (4%)	330	631
Revenu différé résultant de la vente	1 935	1 929
	2 265	2 560
Apport initial	250	250
<b>Revenus annuels et différés nets</b>	<b>2 015</b>	<b>2 310</b>

Comme nous le montre ce tableau, la mise en œuvre de la holding « passive » permettrait d'améliorer le rendement des revenus annuels et différés nets, de 295 000

euros, soit près de 15 % par rapport à la version impôt sur le revenu. Et si toutefois, le régime d'exonération pour cession parts sociales à l'impôt sur les sociétés venait à disparaître, le différentiel serait encore favorable à l'impôt sur les sociétés à hauteur de 100 000 euros.

La possibilité d'utiliser la holding « passive » permettrait de lever les freins sur le régime fiscal de l'impôt sur les sociétés. En effet, beaucoup de titulaires évitent l'impôt sur les sociétés sur le seul fait d'une fiscalité apparente importante à la sortie, tout en omettant les bienfaits de cette structure tout au long du remboursement de l'emprunt professionnel et surtout tout au long de leur exercice.

Cette forme de rachat existe pour tous les autres types d'activité et est largement utilisé par les professionnels.

## **D. Option pour des régimes fiscaux particuliers**

### **1. L'intégration fiscale**

L'intégration fiscale est un régime permettant à une société mère, dite « tête de groupe », de se constituer seule redevable de l'impôt sur les sociétés pour l'ensemble du groupe qu'elle forme avec ses filiales. Ce régime permet de faire la somme algébrique des résultats de chacune des sociétés d'un groupe et de ne payer l'impôt sur les sociétés que sur le résultat d'ensemble.

Lors d'un rachat de titres d'une société soumise à l'impôt sur les sociétés, par une holding, il sera nécessaire d'adopter le régime de l'intégration fiscale. Or la rédaction actuelle de l'article 32 de la loi MURCEF ne rend pas totalement opérant l'application de ce régime fiscal.

En effet, la majorité des droits de vote dans les sociétés d'exercice libéral doit être détenue par les pharmaciens titulaires exerçant la profession. La société holding de reprise ne peut donc détenir 95 % des droits de vote de la société cible, condition obligatoire du régime de l'intégration fiscale et donc de la déduction des intérêts.

Toutefois, une modification simple de la législation existante permettrait de donner tout son sens à la création des SPF-PL, dont le premier objectif est de donner la possibilité de déduction fiscale des intérêts d'emprunts liés à l'acquisition de titres de sociétés soumises à l'impôt sur les sociétés.

Rappelons l'article 46 quater-OZF, alinéa 1, de l'annexe III du Code Général des Impôts prévoyant « pour l'application des dispositions de l'article 223 A du Code Général des Impôts, la détention de 95 % au moins du capital d'une société s'entend de la détention en pleine propriété de 95 % au moins des droits de vote attachés aux titres émis par la société. ».

Ainsi la suppression d'un corps de phrase de cette article : « s'entend de la détention en pleine propriété de 95 % au moins des droits de vote attachés aux titres émis par la société » suffirait à atteindre l'objectif.

Le schéma de rachat de titres d'une société soumise à l'impôt sur les sociétés par le biais d'une holding « passive » avec application du régime de l'intégration fiscale, nécessite la cession totale des titres. Mais, à l'avenir, ces cessions totales pourraient devenir moins courantes que les cessions partielles :

- soit que le cessionnaire se porte acquéreur des titres de la société du cédant partiellement et graduellement sur plusieurs années ;
- soit plusieurs cessionnaires se présentent pour l'acquisition partielle de titres et graduellement à des périodes différentes. Ces circonstances se rencontreront très naturellement pour les sociétés pharmaceutiques fortement valorisées, qui demain pourront détenir trois points de vente.

Les conséquences fiscales et financières de cessions partielles seront différentes pour le cessionnaire. C'est le régime fiscal des sociétés mères et filiales qui s'appliquera.

## 2. Le régime des sociétés mères et filiales

Le régime des sociétés mères et filiales exonère d'impôt la mère (la holding) sur la quasi-totalité des dividendes qu'elle perçoit, à condition qu'elle détienne au moins 5 % du capital de sa filiale.

Sous ce régime, il faut distinguer deux situations :

- soit la holding n'a pas d'autres ressources que les dividendes. Ces dividendes remontés de la fille ne sont imposables au niveau de la mère qu'à hauteur d'une quote-part de 5 % et doivent permettre le remboursement des échéances des emprunts souscrits pour le rachat des titres de la fille. De ce fait, à défaut de la présence d'autres bénéfices imposables au niveau de la holding, les frais d'acquisition et les intérêts d'emprunts des parts ne sont pas imputables sur des revenus taxables.
- Soit la holding a des ressources propres (activité extérieure ou redevances facturées à la filiale) et elle pourra alors imputer ses charges d'intérêts et ses autres frais d'acquisition. Cette holding « impure » ne semble pas souhaitable dans l'exercice de la profession pharmaceutique et est donc à exclure.

Seule la holding « passive » reste donc opérationnelle. Compte tenu de l'impossibilité d'imputer les frais, le manque à gagner pour l'acquéreur correspond à l'économie d'impôt sur les sociétés futur non réalisée sur les charges.

Dans le prolongement de notre exemple, si Monsieur DUPONT ne souhaite vendre que 50 % de ses parts sociales, soit pour une valeur de 656 000 euros, l'acquéreur achètera ces parts par l'intermédiaire d'une SPF-PL, mais ne pourra pas utiliser le régime de l'intégration fiscale, mais seulement le régime des sociétés mères et filiales. Il se privera donc de la déduction :

- charges d'intérêts sur l'emprunt de 656 000 euros soit	171 000 euros
- frais d'acquisition	50 000 euros
- quote-part de frais et charges dans la holding	- 41 000 euros

Soit un total de charges non déductibles de 180 000 euros et un manque à gagner fiscal de 60 000 euros (180 000 euros \* 33,33 %).

Ce surcoût occasionné pour le cessionnaire doit amener naturellement à appliquer une légère décote sur le prix de cession des titres.

Quoi qu'il en soit l'objectif visé sera bien atteint. En effet, l'enjeu essentiel n'est pas la déduction des intérêts d'emprunt, à une période où les taux sont d'ailleurs faibles, mais bien plutôt de choisir la fiscalité d'entreprise qui sera appliquée aux revenus dégagés pour le remboursement d'un endettement professionnel.

## CONCLUSION

Les contraintes économiques sont devenues, pour le pharmacien, une réalité plus pressante dans l'exploitation de son officine. Il est « tirailé » entre une réglementation stricte qui lui laisse peu d'initiatives et une forte agressivité commerciale de la part des autres circuits de distribution sur les produits « frontières ». Aussi paradoxal que cela puisse paraître, le pharmacien, bien qu'exerçant dans un secteur porteur (le marché de la santé et du bien-être), voit, d'année en année, s'altérer la rentabilité de son officine. Toutefois, il doit accepter la volonté légitime des pouvoirs publics de limiter les déficits sociaux et par là même, la consommation médicale. Cette démarche logique doit être regardée, par le pharmacien, comme une nécessité pour préserver le système de santé actuel et non pas comme uniquement un frein à son activité. Un éclatement du système actuel compromettrait sans aucun doute le monopole, ainsi que le numerus clausus. Cette situation serait préjudiciable à toute la profession et entraînerait inévitablement une détérioration des structures financières des officines, ainsi qu'une chute brutale du prix de vente des fonds de pharmacie.

Face à ces nouvelles contraintes d'exploitation, le pharmacien devra se comporter en véritable gestionnaire afin d'optimiser son installation. Pour y parvenir, il fera le plus souvent appel à un conseil extérieur compétent : l'Expert-comptable. Ainsi, ce dernier aura un rôle prépondérant dans la phase d'installation du client, d'autant que le droit à l'erreur est de moins en moins permis. Le professionnel de la comptabilité pourra démontrer au pharmacien qu'il existe encore de réelles opportunités d'installation à condition toutefois, d'être vigilant dans ses choix. L'installation doit relever d'une démarche exclusivement économique et financière par l'appréciation de la rentabilité

dégagée, donc du pouvoir d'achat du pharmacien, et avant toute espérance d'une hypothétique plus-value à venir en fin de carrière.

En effet, comme il a pu être constaté précédemment, le choix de l'impôt sur les sociétés permet à l'exploitant, tout au long du remboursement de l'emprunt, de disposer de revenus beaucoup plus confortables que dans le cadre d'une structure soumise à l'impôt sur le revenu.

Les pharmaciens doivent évoluer dans leur mentalité, en étant moins spéculateur sur des plus-values de sortie et plus pragmatique en adoptant un mode d'exploitation serein et sécurisé qu'offre les structures à l'impôt sur les sociétés.

La mise en œuvre de la holding « passive » permettrait de lever les freins sur le choix d'une structure à l'impôt sur les sociétés en favorisant la sortie. En effet, les obstacles psychologiques ont la vie dure et aussi longtemps que la holding « passive » ne verra pas le jour, le choix de l'impôt sur les sociétés sera repoussé par un certain nombre de pharmaciens et de leur conseil.

Encore faut-il que les SPF-PL soient autorisées...

L'acquisition d'une officine de pharmacie

*L'Expert-comptable : un partenaire à privilégier*

---

**ANNEXES**

<b>ANNEXES</b>
----------------

- ANNEXE 1 « L'Ordre ne veut plus des SELAS », article du Moniteur des Pharmacies n° 2571 du 26 février 2005 ;
- ANNEXE 2 Les principales caractéristiques des structures juridiques ;
- ANNEXE 3 Loi n° 90-1258 du 31 décembre 1990 : les sociétés d'exercice libéral modifié par la loi n° 2001-1168 du 11 décembre 2001 portant sur les Mesures d'Urgence de Réforme à Caractère Economique et Financier ;
- ANNEXE 4 « Les dernières propositions de l'Ordre », article du Moniteur des Pharmacies n° 2648 du 28 octobre 2006 ;
- ANNEXE 5 Prix de cession des pharmacies en 2006 : étude réalisée par Interfimo, parution mars 2007 ;
- ANNEXE 6 « Groupement : le nouveau visage de l'indépendance », article du Moniteur des Pharmacies n° 2491 du 24 mai 2003 ;
- ANNEXE 7 Carte d'identité des groupements en 2006, article du Quotidien du pharmacien du 9 octobre 2006 ;
- ANNEXE 8 « Matériel médical : le grand méchant flou », article du Moniteur des Pharmacies n° 2573 du 12 mars 2005 ;

- ANNEXE 9 « Un pharmacien en conflit contre les vétérinaires », article de Françoise SALLE, 2004 ;
- ANNEXE 10 « Fourniture de médicaments aux maisons de retraite : reconditionnement et sollicitations », article du Moniteur des Pharmacies n° 2525 du 28 février 2004 ;
- ANNEXE 11 « Vente d'officine et contrats de travail : 5 conseils pour une reprise réussie », article du Moniteur des Pharmacies n° 2574 du 19 mars 2005 ;
- ANNEXE 12 Exemple de prévisionnel ;
- ANNEXE 13 « Impôt sur les sociétés/impôt sur le revenu : plutôt lièvre ou tortue ? », article du Moniteur des Pharmacies n° 2613 du 28 février 2006 ;
- ANNEXE 14 Bulletin officiel des Impôts n° 192 du 23 novembre 2006 : traitements et salaires, dépenses professionnelles, option pour le régime des frais réels et justifiés, déductibilité des intérêts d'emprunts souscrits par les salariés pour l'acquisition de titres de leur entreprise.