

6^{ème} édition



L'ACQUISITION DE
VOTRE OFFICINE

LA GESTION DE
VOTRE OFFICINE

LA GESTION DE
VOTRE PATRIMOINE
PERSONNEL

La gestion de votre officine

Les clés de la réussite

Le partenaire des **pharmaciens**


FIDUCIAL

Préface

Ce guide se propose de vous aider à mieux comprendre et interpréter les données de votre comptabilité et à prendre les bonnes décisions de gestion de votre officine. Il vous permettra également d'optimiser votre future acquisition.

Pour ce faire, des acteurs proches de la pharmacie, cabinet d'expertise comptable, grossiste répartiteur et titulaires d'officine ont mis en commun leurs connaissances pour élaborer cet ouvrage.

L'ambition des rédacteurs est d'aider le pharmacien à devenir un dirigeant averti, capable de décoder en toute simplicité les principales données fiscales, comptables et financières et de renforcer le dialogue avec son expert-comptable.

Sommaire

Chapitre 1

Comprendre et interpréter les données du bilan p. 5

1. Le bilan : une photo de l'entreprise
2. Cas pratique : comment lire le bilan de l'officine ?
3. Quelques réflexions

Chapitre 2

Lire le compte de résultat de l'officine p. 25

1. Le compte de résultat : le film de l'activité
2. Cas pratique : comment lire le compte de résultat de l'officine ?
3. Bénéfice comptable et «bénéfice de trésorerie»
4. Les comptes de gestion
5. L'analyse du compte de résultat

Chapitre 3

Analyser et suivre l'évolution de la marge commerciale p. 41

1. Rappel des différentes mesures ayant affecté la marge sur les produits remboursables depuis 1982
2. Cas pratique : comment calculer la marge globale de l'officine ?
3. L'estimation de la marge
4. Comment contrôler la marge par secteur d'activité ?

Chapitre 4

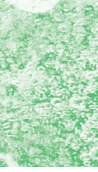
Calculer les principaux ratios d'exploitation de l'officine p. 63

1. Le ratio : l'outil de gestion indispensable
2. Cas pratique : comment calculer les ratios de l'officine ?
 - a. les ratios de croissance et d'activité
 - b. les ratios de rentabilité

Chapitre 5

Apprécier la situation financière de la pharmacie p. 81

1. La notion de fonds de roulement
2. La notion de besoin en fonds de roulement
3. La liaison entre fonds de roulement, besoin en fonds de roulement et trésorerie
4. Cas pratique : comment calculer le fonds de roulement et le besoin en fonds de roulement ?
5. Conclusions



Chapitre 6

Effectuer l'auto-analyse p. 99

1. Le diagnostic de gestion
2. L'analyse de la croissance de l'officine
3. L'analyse de la rentabilité de l'officine
4. L'analyse de la situation financière
5. L'analyse de l'efficacité économique de l'officine

Chapitre 7

S'initier à la gestion prévisionnelle p. 109

1. La gestion prévisionnelle : outil d'aide à la décision
2. Cas pratique : comment réaliser une étude prévisionnelle lors de l'achat d'une officine ?
3. Comment présenter un dossier bancaire ?
4. La gestion prévisionnelle : tableaux de bord et outil de contrôle de gestion

Chapitre 8

Estimer la valeur d'une officine p. 133

1. Quelques remarques sur la valorisation du fonds officinal
2. Les critères traditionnels influant sur la valeur de l'officine
3. Les nouveaux critères influant sur la valeur de l'officine
4. Cas pratique : comment évaluer un fonds officinal

Chapitre 9

Prévenir les difficultés financières de l'officine p. 155

1. Le diagnostic
2. Les solutions

Chapitre 10

Mieux connaître l'imposition de l'officine p. 161

1. L'imposition lors de l'acquisition
2. L'imposition des résultats de l'officine
3. L'imposition lors de la revente de l'officine

Chapitre 11

Comprendre la protection sociale du titulaire p. 179

1. Les régimes obligatoire et optionnels
2. Le Régime facultatif complémentaire
3. Le statut du conjoint du titulaire

Chapitre 12

L'exercice professionnel, état des lieux et perspectives p. 187

1. SEL et Holding : explication de texte
2. Des SEL pour quoi faire ?

Devant les difficultés que rencontrent aujourd'hui les titulaires et compte tenu des diverses mesures gouvernementales, les chefs d'entreprise que sont les pharmaciens doivent devenir plus vigilants et analyser eux-mêmes régulièrement l'évolution des principaux ratios de leur officine.

1. LE BILAN : UNE PHOTO DE L'ENTREPRISE

a. Introduction

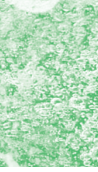
Le bilan permet au pharmacien de connaître la situation financière et patrimoniale de son officine à la fin de son exercice comptable.

Le bilan a un caractère statique : c'est la photo de l'entreprise à une date donnée.

BILAN = comparaison :

- entre les actifs de l'entreprise et son passif ;
- entre les ressources dont dispose l'entreprise et les emplois qu'elle a effectués ;
- entre ce qui appartient à l'entreprise et les dettes contractées.

BILAN	
ACTIF Actif immobilisé : immobilisations incorporelles immobilisations corporelles immobilisations financières	PASSIF Capitaux permanents : Capitaux propres Dettes à long et moyen terme
Actif circulant : valeurs réalisables : stocks, créances... valeurs disponibles : trésorerie...	Dettes à court terme : dettes fournisseurs dettes fiscales et sociales découverts bancaires
Ce qui appartient à l'entreprise	Ce que doit l'entreprise
DIFFÉRENCE = RÉSULTAT	



b. Les documents nécessaires

Un seul document normalisé existe : il s'agit de la liasse adressée chaque année à l'administration fiscale. Il suffit d'y rechercher les tableaux n° 2050 et n° 2051 ou pour plus de détails sur les immobilisations et les amortissements les tableaux n° 2054 et n° 2055 (n° en haut à droite du document).

Ce document présente l'avantage d'être uniforme pour toutes les pharmacies françaises (soumises au réel normal en matière de bénéfice).

Très synthétiques, les éléments permettent une vision globale de l'entreprise.

On notera que les tableaux 2050 et 2051 reprennent les informations de même nature sur deux années consécutives.

Les comptes présentés dans cet ouvrage sont ceux de la Selarl (Société d'exercice libérale à responsabilité limitée) Pharmacie du Centre. Cette pharmacie est exploitée par deux associés pharmaciens dans une commune de 5000 habitants qui compte deux officines.

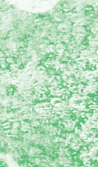
Le chiffre d'affaires global HT de l'officine est égal à 1,575 million d'euros avec une ventilation des ventes par activité qui est la suivante :

- Médicaments remboursables = 83 %
- Médicaments non remboursables = 10 %
- Parapharmacie - HAD MAD = 7 %

2. CAS PRATIQUE : COMMENT LIRE LE BILAN DE L'OFFICINE ?

1 - BILAN ACTIF		N° 2050		2012	
Désignation de l'entreprise : SELARL PHARMACIE DU CENTRE		Durée ex. en nombre de mois* 12			
Adresse de l'entreprise 1 RUE DU CENTRE		Durée de l'ex. précédent* 12 35000 LA GARDE			
Numéro SIRET* 49111111100013		Néant <input type="checkbox"/>		Ex. précédent (N-1) clos le	
		Exercice N, clos le : 31/12/2012		31/12/2011	
		Brut 1	Amort., provis* 2	Net 3	Net 4
Capital souscrit non appelé (I)		AA			
I	Frais d'établissement *	AB	AC		
A N	Frais de développement*	CX	CQ		
C C	Concessions, brevets et droits similaires	AF	AG	914	2 586
T	Fonds commercial (1)	AH	AI	994 707	994 707
I R	Autres immobilisations incorporelles	AJ	AK		
F P	Avances et acc. sur immob. incorp.	AL	AM		
	Terrains	AN	AO		
I C	Constructions	AP	AQ		
M	Installat° tech., matériel et outillage ind.	AR	AS	10 057	2 325
M R	Autres immobilisations corporelles	AT	AU	15 597	19 218
P	Immobilisations en cours	AV	AW		22 405
B	Avances et acomptes	AX	AY		
I	Participations évaluées (mise en équ.)	CS	CT		
L F	Autres participations	CU	CV		
I I	Créances rattachées à des participat°	BB	BC		
S N	Autres titres immobilisés	BD	BE	11 011	9 811
E	Prêts	BF	BG		
	Autres immobilisations financières *	BH	BI	115	115
TOTAL (II)		BJ	BK	1 029 962	1 031 157
A S	Matières 1ères, approvisionnements	BL	BM		
C T	En cours de production de biens	BN	BO		
T	En cours de production de services	BP	BQ		
C	Produits intermédiaires et finis	BR	BS		
C K	Marchandises	BT	BU	125 850	117 675
I S	Avances et acc. versés sur cdes	BV	BW	1 235	1 228
R C	Clients et comptes rattachés (3)*	BX	BY	25 121	29 108
C R	Autres créances (3)	BZ	CA	84 921	83 378
U E	Capital souscrit et appelé, non versé	CB	CC		
L D	VMP(dt act° propres) :	CD	CE		
	Disponibilités	CF	CG	44 536	86 035
	Charges constatées d'avance (3)*	CH	CI	699	622
R E	TOTAL (III)	CJ	CK	282 361	318 046
G	Frais d'émission d'emprunt à étaler (IV)	CW			
U	Primes de remboursement des obl. (V)	CM			
L	Ecart de conversion actif* (VI)	CN			
TOTAL GENERAL (I à VI)		CO	1A	1 312 324	1 349 203
Renovis : (1) Dont droit au bail			CP	115	(3) Part à + d'un an CR
(2) part à - d'1 an des immob fin. nettes :					
Classe de rés. de prop. -		Immobilisations :	Stocks :	Créances	

* Des explications concernant cette rubrique sont données dans la notice 2032



Comment repérer les chiffres ?

AH • Fonds commercial (994 707 €)

Valeur d'acquisition des éléments incorporels du fonds de commerce que sont la clientèle, l'enseigne, la licence d'exploitation et le cas échéant le droit au bail. Cette ligne AH n'est pas renseignée si l'officine a été créée par le titulaire.

Valorisation : coût historique du fonds lors de son acquisition ou de son apport à la société. Originalité : le fonds de commerce ne s'amortit pas. Par contre il peut subir une dépréciation dans certain cas.

En cas de cession du fonds, la plus value sera déterminée ainsi : prix de vente - prix d'acquisition d'origine.

AN • Terrains (Pour mémoire)

Coût historique d'acquisition du terrain qui ne s'amortit pas.

AP • Constructions (Pour mémoire)

Valeur d'acquisition de l'immeuble commercial (et privé éventuellement) ou encore du coût des agencements des constructions. Si le titulaire ou sa société est locataire, cette ligne n'est en principe pas renseignée (sauf le cas d'agencement des constructions mis à la charge du locataire dans le bail).

Valorisation : valeur d'acquisition ou coût historique.

NB : Depuis l'introduction dans le droit comptable français des normes IFRS (International Financial Reporting Standard), des changements importants sont intervenus notamment dans la comptabilisation des immeubles. Ils portent principalement sur :

- la décomposition des immeubles entre la structure (le gros œuvre) et les composants (second œuvre et autres agencements);
- la durée d'amortissement : celle-ci doit être déterminée en fonction de la durée d'utilité sur le plan comptable et selon la durée d'usage sur le plan fiscal.

2. CAS PRATIQUE : COMMENT LIRE LE BILAN DE L'OFFICINE ? (suite)

1 - BILAN ACTIF		N° 2050		2012	
Désignation de l'entreprise : SELARL PHARMACIE DU CENTRE		Durée ex. en nombre de mois* 12			
Adresse de l'entreprise 1 RUE DU CENTRE		Durée de l'ex. précédent* 12 35000 LA GARDE			
Numéro SIRET* 49111111100013		Néant <input type="checkbox"/>		Ex. précédent (N-1) clos le	
		Exercice N, clos le : 31/12/2012		31/12/2011	
		Brut 1	Amort., provis* 2	Net 3	Net 4
Capital souscrit non appelé (I)		AA			
I	Frais d'établissement *	AB	AC		
A N	Frais de développement*	CX	CQ		
C C	Concessions, brevets et droits similaires	AF	AG	914	2 586
T	Fonds commercial (1)	AH	AI	994 707	994 707
I R	Autres immobilisations incorporelles	AJ	AK		
F P	Avances et acc. sur immob. incorp.	AL	AM		
	Terrains	AN	AO		
I C	Constructions	AP	AQ		
M	Installat° tech., matériel et outillage ind.	AR	AS	10 057	2 325
M R	Autres immobilisations corporelles	AT	AU	15 597	19 218
P	Immobilisations en cours	AV	AW		
B	Avances et acomptes	AX	AY		
I	Participations évaluées (mise en équ.)	CS	CT		
L F	Autres participations	CU	CV		
I I	Créances rattachées à des participat°	BB	BC		
S N	Autres titres immobilisés	BD	BE	11 011	9 811
E	Prêts	BF	BG		
	Autres immobilisations financières *	BH	BI	115	115
TOTAL (II)		BJ	BK	1 029 962	1 031 157
A S	Matières 1ères, approvisionnements	BL	BM		
C T	En cours de production de biens	BN	BO		
T	En cours de production de services	BP	BQ		
C	Produits intermédiaires et finis	BR	BS		
C K	Marchandises	BT	BU	125 850	117 675
I S	Avances et acc. versés sur cdes	BV	BW	1 235	1 228
R C	Clients et comptes rattachés (3)*	BX	BY	25 121	29 108
C R	Autres créances (3)	BZ	CA	84 921	83 378
U E	Capital souscrit et appelé, non versé	CB	CC		
L D	VMP(dt act° propres) :	CD	CE		
	Disponibilités	CF	CG	44 536	86 035
	Charges constatées d'avance (3)*	CH	CI	699	622
R E	TOTAL (III)	CJ	CK	282 361	318 046
G	Frais d'émission d'emprunt à étaler (IV)	CW			
U	Primes de remboursement des obl. (V)	CM			
L	Ecart de conversion actif* (VI)	CN			
TOTAL GENERAL (I à VI)		CO	1A	1 312 324	1 349 203
Renovis : (1) Dont droit au bail			CP	115	(3) Part à + d'un an CR
(2) part à - d'1 an des immob fin. nettes :					
Classe de rés. de prop. -		Immobilisations :	Stocks :	Créances	

* Des explications concernant cette rubrique sont données dans la notice 2032

AR • Installations techniques, matériel et outillage industriels (12 382 €)

Valeur d'acquisition du matériel de l'officine. L'achat éventuel d'un robot ou d'un automate figurerait sous cette rubrique de la liasse fiscale.

AT • Autres immobilisations corporelles (34 816 €)

Cette rubrique est détaillée sur l'imprimé n° 2054 de la liasse fiscale "Immobilisations".

Elle regroupe :

1. Les installations générales, les aménagements divers et les agencements tels que meubles-tiroirs, spots d'éclairage...
Ne sont pas comptés dans cette rubrique les agencements faisant corps avec l'immeuble : électricité, plomberie, carrelage qui constituent des immeubles par destination.

Ceux-ci constituent en effet des aménagements de construction (ligne AP).

2. Matériel de transport (hypothèse d'un véhicule de tourisme ou utilitaire)

La question de l'inscription du véhicule à l'actif est souvent posée par les pharmaciens. Celle-ci est importante car les conséquences du choix opéré sont nombreuses.

1^{ère} hypothèse : Inscription à l'actif ou financement en crédit bail d'un véhicule de tourisme (VP)

Avantages :

- amortissement possible sur la durée normale d'utilisation dans la limite d'un montant de 9 900 € (même si le véhicule est financé en crédit bail) pour les véhicules les plus polluants (taux de CO² supérieur à 200) et dans la limite 18 300 € pour les autres véhicules.

- prise en charge par la pharmacie des frais d'entretien, d'assurance et éventuellement des frais financiers liés à l'achat.

- TVA récupérable à hauteur de 80 % sur le gazole.

Inconvénients :

- taxe sur les véhicules de société (calculée en fonction des émissions de CO²).

- réintégration fiscale de la quote part d'utilisation privée ou avantage en nature pour les sociétés.

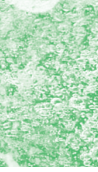
- TVA non récupérable sur le prix d'achat du véhicule.

- en cas de revente ou de réintégration dans le patrimoine du titulaire du véhicule : imposition de la plus value de cession.

2. CAS PRATIQUE : COMMENT LIRE LE BILAN DE L'OFFICINE ? (suite)

1 - BILAN ACTIF		N° 2050		2012	
Désignation de l'entreprise : SELARL PHARMACIE DU CENTRE		Durée ex. en nombre de mois* 12			
Adresse de l'entreprise 1 RUE DU CENTRE		Durée de l'ex. précédent* 12 35000 LA GARDE			
Numéro SIRET* 49111111100013		Néant		Ex. précédent (N-1) clos le	
		Exercice N, clos le : 31/12/2012		31/12/2011	
		Brut 1	Amort., provis* 2	Net 3	Net 4
Capital souscrit non appelé (I)		AA			
I	Frais d'établissement *	AB	AC		
A N	Frais de développement*	CX	CQ		
C C	Concessions, brevets et droits similaires	AF	AG	914	2 586
T	Fonds commercial (1)	AH	AI	994 707	994 707
I R	Autres immobilisations incorporelles	AJ	AK		
F P	Avances et acc. sur immob. incorp.	AL	AM		
	Terrains	AN	AO		
I C	Constructions	AP	AQ		
M	Installat° tech., matériel et outillage ind.	AR	AS	10 057	2 325
M R	Autres immobilisations corporelles	AT	AU	15 597	19 218
P	Immobilisations en cours	AV	AW		
B	Avances et acomptes	AX	AY		
I	Participations évaluées (mise en équ.)	CS	CT		
L F	Autres participations	CU	CV		
I I	Créances rattachées à des participat°	BB	BC		
S N	Autres titres immobilisés	BD	BE	11 011	9 811
E	Prêts	BF	BG		
	Autres immobilisations financières *	BH	BI	115	115
TOTAL (II)		BJ	BK	26 568	1 029 962
		1 056 530		1 029 962	1 031 157
A S	Matières 1ères, approvisionnements	BL	BM		
C T	En cours de production de biens	BN	BO		
T	En cours de production de services	BP	BQ		
C	Produits intermédiaires et finis	BR	BS		
C K	Marchandises	BT	BU	125 850	117 675
I S	Avances et acc. versés sur cdes	BV	BW	1 235	1 228
R C	Clients et comptes rattachés (3)*	BX	BY	25 121	29 108
C R	Autres créances (3)	BZ	CA	84 921	83 378
U E	Capital souscrit et appelé, non versé	CB	CC		
L D	VMP(dt act° propres) :	CD	CE		
	Disponibilités	CF	CG	44 536	86 035
	Charges constatées d'avance (3)*	CH	CI	699	622
R E	TOTAL (III)	CJ	CK	282 361	318 046
		282 361		282 361	318 046
G	Frais d'émission d'emprunt à étaler (IV)	CW			
U	Primes de remboursement des obl. (V)	CM			
L	Ecart de conversion actif* (VI)	CN			
TOTAL GENERAL (I à VI)		CO	1A	26 568	1 349 203
		1 338 892		1 312 324	1 349 203
Renovis : (1) Dont droit au bail		(2) part à - d'1 an des immob fin. nettes :		115	(3) Part à + d'un an
Classe de rés. de prop. -		Immobilisations :	Stocks :	Créances	

* Des explications concernant cette rubrique sont données dans la notice 2032



2^{ème} hypothèse : Non inscription à l'actif

Il sera possible de déduire certaines charges lorsque le bien est affecté à l'exploitation (carburant, entretien) à l'exclusion des charges liées à la propriété (amortissement, assurances, frais financiers).

NB : quel que soit le choix, le titulaire devra toujours être capable de justifier la nature professionnelle des déplacements effectués avec les véhicules et présenter les pièces justificatives afférentes aux frais déduits fiscalement.

On notera que lorsque l'officine acquiert un véhicule utilitaire (VU) (exemple : une camionnette pour les livraisons de matériel médical), l'amortissement n'est pas limité, la TVA sur l'achat et le gazole est totalement récupérable.

3. Matériel de bureau, informatique et mobilier.

Apparaissent dans le cadre les seuls éléments dont l'officine est propriétaire à l'exclusion des investissements de très faible valeur (n'excédant une valeur unitaire de 500 € HT) qui peuvent être comptabilisés directement en frais généraux. Si l'officine a financé son informatique au moyen d'un crédit bail ou location financière, cet investissement ne sera pas inscrit à l'actif car l'officine n'en n'a pas la propriété. Les redevances ou loyers seront portés en frais généraux.

AQ/AS/AU • Dépréciations constatées au moyen de l'amortissement (10 057 €) (15 597 €)

• *Amortissement :*

Il est pratiqué en fonction de la durée de vie normale de l'investissement.

Exemple : Matériel acheté 20 000 €, durée prévue d'utilisation cinq ans.

Amortissement annuel $20\,000\text{ €} / 5\text{ ans} = 4\,000\text{ €}$.

Seul cet amortissement s'imputera sur les résultats de l'exercice et non le montant global de l'investissement. Après cinq annuités d'amortissement, la valeur nette comptable du matériel sera nulle.

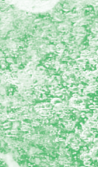
BD • Autres titres immobilisés (11 011 €)

On y trouve : les parts sociales ou actions acquises lors de l'ouverture d'un compte ou lors de l'octroi d'un prêt auprès de certains organismes financiers (Banque Populaire, Crédit Mutuel, Crédit Agricole...) ou liées à l'ouverture d'un compte chez certains grossistes (ex. ASTERA).

2. CAS PRATIQUE : COMMENT LIRE LE BILAN DE L'OFFICINE ? (suite)

1 - BILAN ACTIF		N° 2050		2012	
Désignation de l'entreprise : SELARL PHARMACIE DU CENTRE		Durée ex. en nombre de mois* 12			
Adresse de l'entreprise 1 RUE DU CENTRE		Durée de l'ex. précédent* 12			
Numéro SIRET* 49111111100013		35000 LA GARDE			
		Néant <input type="checkbox"/>		Ex. précédent (N-1) clos le	
		Exercice N, clos le : 31/12/2012		31/12/2011	
		Brut 1		Amort., provis* 2	
		Net 3		Net 4	
Capital souscrit non appelé (I)		AA			
I	Frais d'établissement *	AB	AC		
A N	Frais de développement*	CX	CQ		
C C	Concessions, brevets et droits similaires	AF	AG	3 500	914
T	Fonds commercial (1)	AH	AI	994 707	994 707
I R	Autres immobilisations incorporelles	AJ	AK		
F P	Avances et acc. sur immob. incorp.	AL	AM		
	Terrains	AN	AO		
I C	Constructions	AP	AQ		
M	Installat* tech., matériel et outillage ind.	AR	AS	12 382	10 057
M R	Autres immobilisations corporelles	AT	AU	34 816	15 597
P	Immobilisations en cours	AV	AW		
B	Avances et acomptes	AX	AY		
I	Participations évaluées (mise en équ.)	CS	CT		
L F	Autres participations	CU	CV		
I I	Créances rattachées à des participat*	BB	BC		
S N	Autres titres immobilisés	BD	BE	11 011	11 011
E	Prêts	BF	BG		
	Autres immobilisations financières *	BH	BI	115	115
TOTAL (II)		BJ	BK	1 056 530	26 568
A S	Matières 1ères, approvisionnements	BL	BM		
C T	En cours de production de biens	BN	BO		
T	En cours de production de services	BP	BQ		
C	Produits intermédiaires et finis	BR	BS		
C K	Marchandises	BT	BU	125 850	125 850
I S	Avances et acc. versés sur cdes	BV	BW	1 235	1 235
R C	Clients et comptes rattachés (3)*	BX	BY	25 121	25 121
C R	Autres créances (3)	BZ	CA	84 921	84 921
U E	Capital souscrit et appelé, non versé	CB	CC		
L D	VMP(dt act* propres) :	CD	CE		
I	Disponibilités	CF	CG	44 536	44 536
	Charges constatées d'avance (3)*	CH	CI	699	699
R E	TOTAL (III)	CJ	CK	282 361	282 361
G	Frais d'émission d'emprunt à étaler (IV)	CW			
U	Primes de remboursement des obl. (V)	CM			
L	Ecart de conversion acti* (VI)	CN			
TOTAL GENERAL (I à VI)		CO	1A	1 338 892	26 568
				1 312 324	1 349 203
Renovis : (1) Dont droit au bail					
(2) part à - d'1 an des immob fin. nettes :		CP		115	(3) Part à + d'un an
Classe de rés. de prop. -		Immobilisations :	Stocks :	Créances	

* Des explications concernant cette rubrique sont données dans la notice 2032



BH • Autres immobilisations financières (115 €)

Ce poste peut comprendre :

- le dépôt de garantie versé au propriétaire de l'immeuble occupé par la pharmacie ;
- la caution versée à certains organismes de crédit (ex. INTER-FIMO) en accessoire du prêt.

BT • Stock de marchandises (125 850 €)

Il s'agit de l'inventaire physique des marchandises en stock, au dernier jour de l'exercice comptable.

Il est établi soit par l'exploitant et son personnel, soit par des inventaristes extérieurs spécialisés. La valorisation se fait au prix de revient hors taxe (remises déduites).

RAPPEL IMPORTANT

L'officine peut également tenir un inventaire permanent en utilisant un logiciel de gestion des stocks qui enregistre en temps réel, en quantités et en valeurs, les entrées et les sorties des médicaments et produits.

Cependant, malgré l'existence d'un inventaire permanent, informatisé ou non, l'officine est obligée de réaliser un inventaire physique annuel et complet, soit à la date de clôture de l'exercice, soit à une date proche de celle-ci, à condition que l'organisation comptable assure la fiabilité de la détermination du stock en fin d'exercice.

NB : A la clôture comptable, il est important pour garantir l'exactitude de la marge de veiller à la bonne séparation des exercices et à l'exhaustivité de l'inventaire physique :

- A-t-on bien comptabilisé toutes les factures fournisseurs afférentes aux produits en stock ou aux produits vendus avant la fin de l'exercice ?
- A-t-on bien inventorié toutes les zones de stockage ?

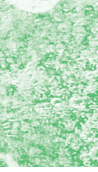
BU • Provision pour dépréciation (pour mémoire)

Les produits périmés compris dans l'inventaire des marchandises en stock à la clôture de l'exercice donnent lieu à la constitution d'une provision pour dépréciation. La destruction qui s'effectue en général en début d'année suivante doit être justifiée par un certificat établi par huissier.

2. CAS PRATIQUE : COMMENT LIRE LE BILAN DE L'OFFICINE ? (suite)

1- BILAN ACTIF		N° 2050		2012	
Désignation de l'entreprise : SELARL PHARMACIE DU CENTRE		Durée ex. en nombre de mois* 12			
Adresse de l'entreprise 1 RUE DU CENTRE		Durée de l'ex. précédent* 12 35000 LA GARDE			
Numéro SIRET* 49111111100013		Néant <input type="checkbox"/>		Ex. précédent (N-1) clos le <input type="checkbox"/>	
		Exercice N, clos le : 31/12/2012			31/12/2011
		Brut 1	Amort. provis* 2	Net 3	Net 4
Capital souscrit non appelé (I)		AA			
I	Frais d'établissement *	AB	AC		
A	Frais de développement*	CX	CQ		
C	Concessions, brevets et droits similaires	AF	AG	914	2 586
T	Fonds commercial (1)	AH	AI	994 707	994 707
I	Autres immobilisations incorporelles	AJ	AK		
F	Avances et acc. sur immob. incorp.	AL	AM		
	Terrains	AN	AO		
I	Constructions	AP	AQ		
M	Installat° tech., matériel et outillage ind.	AR	AS	10 057	2 325
M	Autres immobilisations corporelles	AT	AU	15 597	19 218
P	Immobilisations en cours	AV	AW		
B	Avances et acomptes	AX	AY		
I	Participations évaluées (mise en équ.)	CS	CT		
L	Autres participations	CU	CV		
I	Créances rattachées à des participat°	BB	BC		
S	Autres titres immobilisés	BD	BE	11 011	9 811
E	Prêts	BF	BG		
	Autres immobilisations financières *	BH	BI	115	115
TOTAL (II)		BJ	BK	26 568	1 029 982
		1 056 530		1 029 982	1 031 157
A	Matières premières, approvisionnements	BL	BM		
C	En cours de production de biens	BN	BO		
T	En cours de production de services	BP	BQ		
C	Produits intermédiaires et finis	BR	BS		
K	Marchandises	BT	BU	125 850	117 675
S	Avances et acc. versés sur cdes	BV	BW	1 235	1 228
R	Clients et comptes rattachés (3)*	BX	BY	25 121	29 108
C	Autres créances (3)	BZ	CA	84 921	83 378
U	Capital souscrit et appelé, non versé	CB	CC		
L	VMPP(dt act° propres) :	CD	CE		
	Disponibilités	CF	CG	44 536	86 035
	Charges constatées d'avance (3)*	CH	CI	699	622
TOTAL (III)		CJ	CK	282 361	318 046
		282 361		282 361	318 046
G	Frais d'émission d'emprunt à étaler (IV)	CW			
U	Primes de remboursement des obl. (V)	CM			
L	Ecart de conversion actif* (VI)	CN			
TOTAL GENERAL (I à VI)		CO	1A	26 568	1 312 324
		1 338 892		1 312 324	1 349 203
Renovés : (1) Dont droit au bail		(2) part à - d'1 an des immob. fin. nettes :		115	(3) Part à + d'un an CR
Clause de rés. de prop. *		Immobilisations :	Stocks :	Créances	

* Des explications concernant cette rubrique sont données dans la notice 2032



BX • Clients et comptes rattachés (25 121 €)

Les créances clients représentent essentiellement les subrogations non encaissées à la date de la fin d'exercice (CPAM-MSA et mutuelles).

On peut aussi trouver dans ce poste les sommes dues par les EPHAD et les professionnels de santé qui s'approvisionnent auprès de l'officine.

BV • Avances et acomptes versés sur commande (1 235 €)

Il s'agit d'avances ou d'acomptes payés à un fournisseur sur une commande.

BZ • Autres créances (84 921 €)

On trouve dans ce poste :

- la fraction facultative non bloquée dans les comptes provisionnés grossistes ou compte d'avance sur marchandise (appelé compte privilège chez CERP ROUEN).
- les comptes d'associés débiteurs dans les cas d'exploitation de l'officine sous forme de société. Cette situation qui est interdite par le droit pénal dans les sociétés dites de capitaux révèle un abus de bien social;
- les crédits de TVA et les acomptes d'impôt société;
- les produits à recevoir (exemple : remises génériques-primés sur objectifs versés par la CPAM).

CD • Valeurs mobilières de placement (pour mémoire)

C'est sur cette ligne de la liasse fiscale que l'on retrouve les placements notamment les SICAV monétaires qui sont faits dans le cadre de la gestion de la trésorerie de l'officine.

CF • Disponibilités (44 536 €)

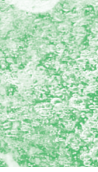
Il s'agit de la trésorerie disponible à vue à la fin de l'exercice.

- solde des banques ;
- solde Banque Postale ;
- solde de la Caisse.

2. CAS PRATIQUE : COMMENT LIRE LE BILAN DE L'OFFICINE ? (suite)

2- BILAN - PASSIF avant répartition		N° 2051	2012	
Désignation de l'entreprise		Néant		
SELARL PHARMACIE DU CENTRE				
		Exercice N	Exercice N-1	
Capitaux propres	Capital social ou individuel (1)* (Dont versé :)	DA	100 000	100 000
	Primes d'émission, de fusion, d'apport, ...	DB		
	Ecart de réévaluation (2)* (dont écart d'équivalence <input style="width: 50px;" type="text" value="EK"/>)	DC		
	Réserve légale (3)	DD	10 000	10 000
	Réserves statutaires ou contractuelles	DE		
	Réserves réglementées*(3) (dt prov.fluctuation cours <input style="width: 50px;" type="text" value="B1"/>)	DF		
	Autres réserves (dt achat oeuvres origin. art. vivants* <input style="width: 50px;" type="text" value="EJ"/>)	DG	352 421	277 993
	Report à nouveau	DH		
	RESULTAT DE L'EXERCICE (bénéfice ou perte)	DI	81 424	74 428
	Subventions d'investissement	DJ		
Provisions réglementées*	DK			
	TOTAL (I)	DL	543 844	462 420
Autres fonds propres	Produit des émissions de titres participatifs	DM		
	Avances conditionnées	DN		
	TOTAL (II)	DO		
Provisions pour risques et charges	Provisions pour risques	DP		
	Provisions pour charges	DQ		
	TOTAL (III)	DR		
Dettes (4)	Emprunts obligataires convertibles	DS		
	Autres emprunts obligataires	DT		
	Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit (5)	DU	632 466	727 633
	Emp. et dettes financières divers (dont emprunts particip <input style="width: 50px;" type="text" value="EI"/>)	DV	14 668	10 561
	Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	DW		
	Dettes fournisseurs et comptes rattachés	DX	81 840	99 732
	Dettes fiscales et sociales	DY	39 040	48 665
	Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	DZ		
Autres dettes	EA	191	191	
Compt. régul.	Produits constatés d'avance (4)	EB	275	
	TOTAL (IV)	EC	768 480	886 783
	Ecart de conversion passif* (V)	ED		
	TOTAL GENERAL (I à V)	EE	1 312 324	1 349 203
Renvois	(1) Ecart de réévaluation incorporé au capital	1B		
	Réserve spéciale de réévaluation (1959)	1C		
	(2) Dont Ecart de réévaluation libre	1D		
	Réserve de réévaluation (1976)	1E		
	(3) Dont réserve spéciale des plus-values à long terme*	EF		
(4) Dettes et produits constatés d'avance à moins d'un an	EG	236 383	254 615	
(5) Dt concours bancaires courants, et soldes créditeurs de banques et CCP	EH			

* Des explications concernant cette rubrique sont données dans la notice n°2032



REMARQUE IMPORTANTE

Les frais d'acquisition des immobilisations doivent être soit comptabilisés en charges, soit incorporés au coût des immobilisations auxquelles ils se rapportent.

Ces frais, représentant aujourd'hui environ 10 % du prix d'acquisition, sont constitués des honoraires de l'agence intervenue dans la transaction (lorsque ceux-ci sont à la charge de l'acquéreur), des frais d'actes relatifs à l'acquisition (notaire, avocat...) ainsi que des droits d'enregistrement qui incombent à l'acheteur.

Comment repérer les chiffres ? (suite)

DA • Capital social (100 000 €)

Pour les officines exploitées sous forme de sociétés (SNC, SARL, EURL, SEL) le montant correspond au capital souscrit et généralement libéré lors de la constitution de la société.

Ce montant ne varie pas sauf décisions contraires des associés qui entraînent une modification des statuts (augmentation ou réduction de capital).

IMPORTANT

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

Il est composé des apports de ce dernier augmentés des résultats réalisés et diminués des prélèvements opérés.

Lorsque le solde du compte CAPITAL est négatif, cela signifie que le titulaire a prélevé davantage qu'il n'a gagné ou apporté.

Dans ce cas, l'administration fiscale estime que l'endettement financier qui existe au niveau de l'officine n'a pas eu pour seul objet le financement de dépenses professionnelles (il a aussi servi à financer des besoins personnels). Par conséquent, elle n'admet pas la déduction de l'ensemble des frais financiers ou des agios.

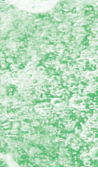
DI • Résultat de l'exercice (81 424 €)

Correspond au bénéfice (ou à la perte) dégagé(e) au cours de l'exercice.

2. CAS PRATIQUE : COMMENT LIRE LE BILAN DE L'OFFICINE ? (suite)

2- BILAN - PASSIF avant répartition		N° 2051	2012		
Désignation de l'entreprise		SELARL PHARMACIE DU CENTRE		Néant	*
		Exercice N	Exercice N-1		
Capitaux propres	Capital social ou individuel (1)* (Dont versé :)	DA	100 000	100 000	
	Primes d'émission, de fusion, d'apport, ...	DB			
	Ecart de réévaluation (2)* (dont écart d'équivalence <input style="width: 50px;" type="text" value="EK"/>)	DC			
	Réserve légale (3)	DD	10 000	10 000	
	Réserves statutaires ou contractuelles	DE			
	Réserves réglementées*(3) (dt prov.fluctuation cours <input style="width: 50px;" type="text" value="B1"/>)	DF			
	Autres réserves (dt achat oeuvres origin. art. vivants* <input style="width: 50px;" type="text" value="EJ"/>)	DG	352 421	277 993	
	Report à nouveau	DH			
	RESULTAT DE L'EXERCICE (bénéfice ou perte)	DI	81 424	74 428	
	Subventions d'investissement	DJ			
Provisions réglementées*	DK				
	TOTAL (I)	DL	543 844	462 420	
Autres fonds propres	Produit des émissions de titres participatifs	DM			
	Avances conditionnées	DN			
	TOTAL (II)	DO			
Provisions pour risques et charges	Provisions pour risques	DP			
	Provisions pour charges	DQ			
	TOTAL (III)	DR			
Dettes (4)	Emprunts obligataires convertibles	DS			
	Autres emprunts obligataires	DT			
	Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit (5)	DU	632 466	727 633	
	Emp. et dettes financières divers (dont emprunts particip <input style="width: 50px;" type="text" value="EI"/>)	DV	14 668	10 561	
	Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	DW			
	Dettes fournisseurs et comptes rattachés	DX	81 840	99 732	
	Dettes fiscales et sociales	DY	39 040	48 665	
	Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	DZ			
Autres dettes	EA	191	191		
Compt. régul.	Produits constatés d'avance (4)	EB	275		
	TOTAL (IV)	EC	768 480	886 783	
	Ecart de conversion passif* (V)	ED			
	TOTAL GENERAL (I à V)	EE	1 312 324	1 349 203	
Renvois	(1) Ecart de réévaluation incorporé au capital	1B			
	Réserve spéciale de réévaluation (1959)	1C			
	(2) Dont Ecart de réévaluation libre	1D			
	Réserve de réévaluation (1976)	1E			
	(3) Dont réserve spéciale des plus-values à long terme*	EF			
(4) Dettes et produits constatés d'avance à moins d'un an	EG	236 383	254 615		
(5) Dt concours bancaires courants, et soldes créditeurs de banques et CCP	EH				

* Des explications concernant cette rubrique sont données dans la notice n°2032



DD • Réserve légale (10 000 €)

Le code des sociétés impose que les associés dotent la réserve légale à hauteur de 10 % du capital social.

DG • Autres réserves (352 241 €)

Dans les sociétés, en présence d'un bénéficiaire, les associés peuvent décider de ne pas le distribuer en totalité et d'en affecter une partie en « autres réserves ». Cela est financièrement obligatoire pendant toute la durée de remboursement des emprunts. Ces réserves pourront être ensuite distribuées lorsque la trésorerie de la société le permettra.

DP et DQ • Provisions pour risques et charges (pour mémoire)

En cas de litige avec un salarié, un fournisseur ou encore dans le cadre d'une mise en cause en matière de responsabilité civile ou professionnelle, l'entreprise peut-être condamnée à payer des sommes parfois importantes. Les règles de prudence édictées par le droit comptable imposent de provisionner de la manière la plus juste, au passif du bilan, les sommes que l'on estime devoir payer un jour. Le compte en question est le reflet de ces situations à la clôture de l'exercice comptable et donne une information aux tiers sur la vraie situation financière de l'officine.

DU • Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit (632 466 €)

Cette rubrique comprend les sommes dues aux organismes financiers (capital restant dû sur emprunts et découverts bancaires).

DV • Emprunts et dettes financières divers (14 668 €)

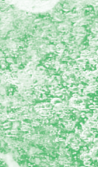
Concernant les officines exploitées en société, cette rubrique comprend les soldes créditeurs des comptes courants des associés. Il s'agit des sommes prêtées à la société par les associés ou des bénéficiaires distribués mais laissés par ces derniers dans la trésorerie de l'officine.

On peut aussi trouver sur cette ligne de la liasse fiscale les sommes dues au titre d'emprunts familiaux ou encore des dettes auprès de tiers (exemple : un crédit vendeur sur le fonds).

2. CAS PRATIQUE : COMMENT LIRE LE BILAN DE L'OFFICINE ? (suite)

2- BILAN - PASSIF avant répartition		N° 2051	2012	
Désignation de l'entreprise SELARL PHARMACIE DU CENTRE		Néant		
		Exercice N	Exercice N-1	
Capitaux propres	Capital social ou individuel (1)* (Dont versé :)	DA	100 000	100 000
	Primes d'émission, de fusion, d'apport, ...	DB		
	Ecarts de réévaluation (2)* (dont écart d'équivalence <input type="text" value="EK"/>)	DC		
	Réserve légale (3)	DD	10 000	10 000
	Réserves statutaires ou contractuelles	DE		
	Réserves réglementées*(3) (dt prov.fluctuation cours <input type="text" value="B1"/>)	DF		
	Autres réserves (dt achat oeuvres origin. art. vivants* <input type="text" value="EJ"/>)	DG	352 421	277 993
	Report à nouveau	DH		
	RESULTAT DE L'EXERCICE (bénéfice ou perte)	DI	81 424	74 428
	Subventions d'investissement	DJ		
Provisions réglementées*	DK			
	TOTAL (I)	DL	543 844	462 420
Autres fonds propres	Produit des émissions de titres participatifs	DM		
	Avances conditionnées	DN		
	TOTAL (II)	DO		
Provisions pour risques et charges	Provisions pour risques	DP		
	Provisions pour charges	DQ		
	TOTAL (III)	DR		
Dettes (4)	Emprunts obligataires convertibles	DS		
	Autres emprunts obligataires	DT		
	Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit (5)	DU	632 466	727 633
	Emp. et dettes financières divers (dont emprunts particip <input type="text" value="EI"/>)	DV	14 668	10 561
	Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	DW		
	Dettes fournisseurs et comptes rattachés	DX	81 840	99 732
	Dettes fiscales et sociales	DY	39 040	48 665
	Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	DZ		
Autres dettes	EA	191	191	
Compt. régul.	Produits constatés d'avance (4)	EB	275	
	TOTAL (IV)	EC	768 480	886 783
	Ecarts de conversion passif* (V)	ED		
	TOTAL GENERAL (I à V)	EE	1 312 324	1 349 203
Renvois	(1) Ecart de réévaluation incorporé au capital	1B		
	Réserve spéciale de réévaluation (1959)	1C		
	(2) Dont Ecart de réévaluation libre	1D		
	Réserve de réévaluation (1976)	1E		
	(3) Dont réserve spéciale des plus-values à long terme*	EF		
(4) Dettes et produits constatés d'avance à moins d'un an	EG	236 383	254 615	
(5) Dt concours bancaires courants, et soldes créditeurs de banques et CCP	EH			

* Des explications concernant cette rubrique sont données dans la notice n°2032



DX • Dettes fournisseurs (81 840 €)

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

DY • Dettes fiscales et sociales (39 040 €)

Il s'agit des sommes dues :

- aux salariés et aux organismes sociaux à la clôture de l'exercice;
- à l'Etat : TVA à payer du dernier mois et autres charges non payées à la fin de l'exercice contribution économique territoriale, taxe d'apprentissage, taxe foncière, contribution formation, contribution sociale de solidarité des sociétés [C3S], impôt sur les sociétés.

EA • Autres dettes (191 €)

Il peut s'agir des dettes d'autre nature relatives à l'exercice et non encore payées à la clôture (exemple : crédit vendeur sur le stock).

EH • Dont concours bancaires courants (Pour mémoire)

Est précisé à ce niveau le montant du découvert bancaire compris dans la ligne DU.

Alors que le bilan permet au pharmacien et aux tiers d'avoir une vision photographique de l'entreprise, le compte de résultat représente le film de l'activité de l'officine durant une période donnée : l'exercice comptable. Afin de comprendre et d'analyser son propre compte de résultat, il faut faire une première distinction entre les flux d'entrée et les flux de sortie.



Chapitre 2

LIRE LE COMPTE DE RÉSULTAT DE L'OFFICINE



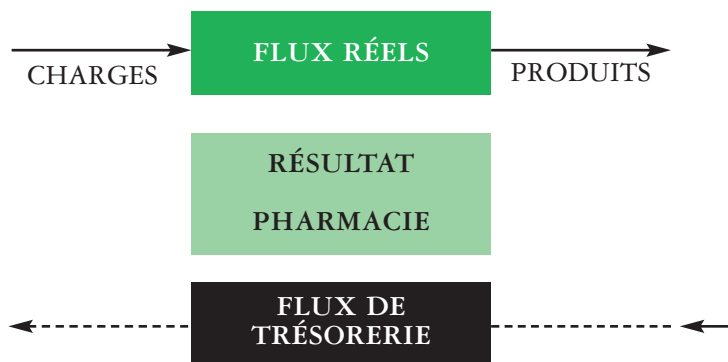
1. LE FILM DE L'ACTIVITÉ

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

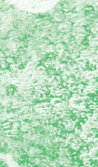
Les charges sont des flux réels entrant dans l'entreprise, ce sont des emplois définitifs (achats de marchandises, achats de produits énergétiques, achats de prestations de service...).

Les produits sont des flux réels sortant de l'entreprise (ventes de médicaments, locations de matériel).

On observera que les flux de trésorerie sont de sens opposés par rapport aux flux réels.



Une fois la distinction entre charges et produits effectuée, on peut alors déterminer par soustraction le bénéfice ou la perte.



2. CAS PRATIQUE : COMMENT LIRE LE COMPTE DE RÉSULTAT DE L'OFFICINE ?

3 - COMPTE DE RESULTAT DE L'EXERCICE (En liste)						N° 2052	2012	
Désignation de l'entreprise :		SELARL PHARMACIE DU CENTRE				Néant		*
		Exercice N				Exercice N-1		
		France		Exportation et intrac.	Total			
Produits d'exploit.	Ventes de marchandises*	FA	1 547 088	FB	FC	1 547 088	1 534 738	
	Production vendue : - biens*	FD		FE	FF			
	- services*	FG	28 558	FH	FI	28 558	22 026	
	Chiffres d'affaires nets*	FJ	1 575 646	FK	FL	1 575 646	1 556 764	
	Production stockée*				FM			
	Production immobilisée*				FN			
	Subventions d'exploitation				FO			
	Reprises sur amortissements et provisions, transfert de charges* (9)				FP	974	4 103	
	Autres produits (1/11)				FQ	23 083	21 467	
			Total des produits d'exploitation (2) (I)			FR	1 599 703	1 582 334
Charges d'exploit.	Achats de marchandises (y compris droits de douane)*				FS	1 121 162	1 116 124	
	Variation de stock (marchandises)*				FT	-8 175	-3 777	
	Achats de mat. 1ères et autres approvisionnements (dts de douane inclus)*				FU	384		
	Variation de stock (matières premières et approvisionnements)*				FV			
	Autres achats et charges externes (3) (6 bis)*				FW	80 645	76 089	
	Impôts, taxes et versements assimilés*				FX	5 961	6 222	
	Salaires et traitements*				FY	210 691	204 132	
	Charges sociales (10)				FZ	45 662	45 014	
	- Sur immobilisations : - dotations aux amortissements*				GA	6 134	5 842	
	Dotations - dotations aux provisions				GB			
	d'exploitation : - Sur actif circulant : dotations aux provisions*				GC			
	- Pour risques et charges : dotations aux provisions				GD			
	Autres charges (12)				GE	3 728	3 898	
		Total des charges d'exploitation (4) (II)			GF	1 466 191	1 453 544	
1- RESULTAT D'EXPLOITATION (I - II)						GG	133 512	
opérations	Bénéfice attribué ou perte transférée*			(III)	GH			
en commun	Perte supportée ou bénéfice transféré*			(IV)	GI			
Produits financiers	Produits financiers de participations (5)				GJ			
	Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé (5)				GK			
	Autres intérêts et produits assimilés (5)				GL	2 443	1 804	
	Reprises sur provisions et transferts de charges				GM			
	Différences positives de change				GN			
	Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement				GO			
		Total des produits financiers (V)			GP	2 443	1 804	
charges financières	Dotations financières aux amortissements et provisions*				GQ			
	Intérêts et charges assimilées (6)				GR	23 979	27 177	
	Différences négatives de change				GS			
	Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement				GT			
		Total des charges financières (VI)			GU	23 979	27 177	
2- RESULTAT FINANCIER (V - VI)						GV	-21 536	
3- RESULTAT COURANT AVANT IMPOTS (I - II + III - IV + V -VI)						GW	111 976	
							103 416	

(Renvois : voir tableau n° 2053) * Des explications concernant cette rubrique sont données dans la notice n° 2032

2. CAS PRATIQUE : COMMENT LIRE LE COMPTE DE RÉSULTAT DE L'OFFICINE ? (suite)

a. Les documents nécessaires

Il convient de se référer aux tableaux normalisés n° 2052 et n° 2053 de la liasse fiscale régime réel normal.

b. Comment repérer les chiffres clés du compte de résultat ?

FC • Ventés de marchandises • col. 1 (1.547.088 €)

Ventes de marchandises hors taxes de l'exercice. **Remarque :** Toutes les données du compte de résultat sont exprimées hors T.V.A.

FI • Production vendue de services • col. 1 (28.558 €)

On trouve généralement dans ce poste les locations de matériel (pèse-bébé, lits, matelas, etc.), ainsi que les locations de vitrines, les coopérations commerciales, les honoraires de garde, la prime générique et les rémunérations des nouvelles missions.

FL • Chiffre d'affaires net • col. 1 : (1.575.646 €)

Chiffre d'affaires hors TVA de l'exercice. Pour obtenir le chiffre TTC, il convient d'ajouter au chiffre d'affaires net (ligne FL col. 3) le montant de la TVA collectée (ce chiffre figure tableau n° 2058 C 1^{re} colonne ligne YY = 62.467 €).

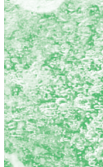
FO • Subventions d'exploitation

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

FP • Reprises sur amortissements et provisions, transferts de charges • col. 1 (974 €)

Ce poste cumule souvent plusieurs éléments comptables différents :

- a) La reprise des **provisions** sur stock (les périmés qui ont été détruits durant l'exercice).
- b) Les remboursements d'indemnités d'**assurances**.



c) Les **réintégrations** des frais et charges non déductibles (quote-part privée des frais de déplacements de l'exploitant pour les pharmacies exploitées sous forme individuelle).

FQ • Autres produits (23.083 €)

On trouve principalement sous cette rubrique le trop perçu des groupements de pharmaciens coopérateurs.

FS • Achats de marchandises • col. 3 (1.121.162 €)

Ce poste informe le pharmacien sur le montant global HT des achats de l'exercice facturés remises déduites (vignettés, médication familiale, para-pharmacie).

FT • Variation de stock (marchandises) • Col 3 (8.175 €)

Le compte de résultat prend en compte la **variation du stock**, c'est-à-dire la différence entre le stock de début de l'exercice et celui de la fin de l'exercice. Si le chiffre est négatif, cela signifie que le **stock final est supérieur au stock initial**. Les achats vendus se calculent alors ainsi :

ligne FS col. 3 ± ligne FT col 3.

Dans notre exemple : $1.121.162 - 8.175 = 1.112.987 \text{ €}$

FU • Achats de matières premières (384 €)

Il s'agit de consommables : emballages, verreries...

FW • Autres achats et charges externes • col. 3 (80.645 €)

Autres achats et charges externes : on regroupe sous cet intitulé les services en provenance des tiers ; citons entre autres les loyers, les travaux d'entretien, les honoraires divers, les frais de déplacement, télécommunication et d'affranchissement.

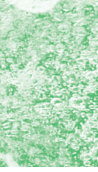
FX • Impôts et taxes et versements assimilés • col. 3 (5.961 €)

Impôts et taxes : taxe d'apprentissage, formation continue, CET (Contribution Economique Territoriale), quote-part CSG déductible 5,1 %, pour les sociétés, la C3S et la taxe sur les véhicules de sociétés.

2. CAS PRATIQUE : COMMENT LIRE LE COMPTE DE RÉSULTAT DE L'OFFICINE ? (suite)

3 - COMPTE DE RESULTAT DE L'EXERCICE (En liste)							N° 2052	2012
Désignation de l'entreprise : SELARL PHARMACIE DU CENTRE							Néant	
		Exercice N				Exercice N-1		
		France	Exportation et intrac.	Total				
	Ventes de marchandises*	FA	1 547 088	FB		FC	1 547 088	1 534 738
	Production vendue : - biens*	FD		FE		FF		
	- services*	FG	28 558	FH		FI	28 558	22 026
	Chiffres d'affaires nets*	FJ	1 575 646	FK		FL	1 575 646	1 556 764
Produits d'exploit.	Production stockée*					FM		
	Production immobilisée*					FN		
	Subventions d'exploitation					FO		
	Reprises sur amortissements et provisions, transfert de charges* (9)					FP	974	4 103
	Autres produits (1/11)					FQ	23 083	21 467
	Total des produits d'exploitation (2) (I)					FR	1 599 703	1 582 334
Charges d'exploit.	Achats de marchandises (y compris droits de douane)*					FS	1 121 162	1 116 124
	Variation de stock (marchandises)*					FT	-8 175	-3 777
	Achats de mat. 1ères et autres approvisionnements (dts de douane inclus)*					FU	384	
	Variation de stock (matières premières et approvisionnements)*					FV		
	Autres achats et charges externes (3) (6 bis)*					FW	90 645	76 089
	Impôts, taxes et versements assimilés*					FX	5 961	6 222
	Salaires et traitements*					FY	210 691	204 132
	Charges sociales (10)					FZ	45 662	45 014
	- Sur immobilisations : - dotations aux amortissements*					GA	6 134	5 842
	Dotations d'exploitation : - dotations aux provisions					GB		
	- Sur actif circulant : dotations aux provisions*					GC		
	- Pour risques et charges : dotations aux provisions					GD		
Autres charges (12)					GE	3 728	3 898	
	Total des charges d'exploitation (4) (II)					GF	1 466 191	1 453 544
1- RESULTAT D'EXPLOITATION (I - II)						GG	133 512	128 789
opérations en commun	Bénéfice attribué ou perte transférée* (III)					GH		
	Perte supportée ou bénéfice transféré* (IV)					GI		
Produits financiers	Produits financiers de participations (5)					GJ		
	Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé (5)					GK		
	Autres intérêts et produits assimilés (5)					GL	2 443	1 804
	Reprises sur provisions et transferts de charges					GM		
	Différences positives de change					GN		
	Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement					GO		
	Total des produits financiers (V)					GP	2 443	1 804
charges financières	Dotations financières aux amortissements et provisions*					GQ		
	Intérêts et charges assimilées (6)					GR	23 979	27 177
	Différences négatives de change					GS		
	Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement					GT		
	Total des charges financières (VI)					GU	23 979	27 177
2- RESULTAT FINANCIER (V - VI)						GV	-21 536	-25 374
3- RESULTAT COURANT AVANT IMPOTS (I - II + III - IV + V -VI)						GW	111 976	103 416

(Renvois : voir tableau n° 2053) * Des explications concernant cette rubrique sont données dans la notice n° 2032



FY • Salaires et traitements • col. 3 (210.691 €)

Montant des salaires bruts versés au personnel de la pharmacie. On y trouve également la rémunération des gérants des SNC, SARL, EURL, SEL (selon les décisions collectives des associés).

FZ • Charges sociales • col. 3 (45.662 €)

Ce poste cumule à la fois les charges sociales afférentes aux salaires du personnel, mais aussi les cotisations obligatoires et facultatives du pharmacien : allocations familiales, assurance maladie, caisse d'assurance vieillesse, complémentaires «loi Madelin».

NB : Dans les sociétés : les associés exploitants peuvent convenir parfois de supporter à titre personnel leurs cotisations sociales obligatoires et facultatives. Dans cette hypothèse leur rémunération intègre cette prise en charge.

GA • Dotations aux amortissements sur immobilisations • col. 3 (6.134 €)

Dotation aux amortissements (v. chapitre 1). On enregistre ici la **dépréciation** annuelle des immobilisations figurant à l'actif de l'entreprise.

GC • Dotations aux provisions sur actif circulant • col. 3

Dotation aux provisions : la ligne matérialise les **pertes prévisibles** sur stock (éléments périmés) et sur clients (créances irrécouvrables).

GL • Autres intérêts et produits assimilés • col. 3 (2.443 €)

Montant des escomptes financiers obtenus des fournisseurs ou intérêts des placements.

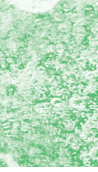
GR • Intérêts et charges assimilées • col. 3 (23.979 €)

Ce poste totalise l'ensemble des frais financiers de la pharmacie, de même que les intérêts des emprunts, les agios bancaires et les intérêts des comptes courants d'associés.

2. CAS PRATIQUE : COMMENT LIRE LE COMPTE DE RÉSULTAT DE L'OFFICINE ? (suite)

4 - COMPTE DE RESULTAT DE L'EXERCICE (Suite)			N° 2053	2012
Désignation de l'entreprise : SELARL PHARMACIE DU CENTRE		Néant		*
		Exercice N	Exercice N - 1	
Produits exceptionnels	Produits exceptionnels sur opérations de gestion	HA	4	1
	Produits exceptionnels sur opérations en capital*	HB		
	Reprise sur provisions et transferts de charges	HC		
Total des produits exceptionnels (7) (VII)		HD	4	1
Charges exceptionnelles	Charges exceptionnelles sur opérations de gestion (6 bis)	HE	277	2 189
	Charges exceptionnelles sur opérations en capital*	HF		
	Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions	HG		
	Total des charges exceptionnelles (7) (VIII)	HH	277	2 189
4- RESULTAT EXCEPTIONNEL (VII-VIII)		HI	-273	-2 188
Participation des salariés aux résultats de l'entreprise (IX)		HJ		
Impôts sur les bénéfices* (X)		HK	30 279	26 800
TOTAL DES PRODUITS (I + III + V + VII)		HL	1 602 150	1 584 138
TOTAL DES CHARGES (II + IV + VI + VIII + IX + X)		HM	1 520 726	1 509 711
5- BENEFICE OU PERTE (total des produits - total des charges)		HN	81 424	74 428
R E N V O I S	(1) Dont produits nets partiels sur opérations à long terme	HO		
	(2) Dont - produits de locations immobilières	HY		
	- prod. d'exploit. afférents à des ex. antérieurs (à détailler au 8)	1G		
	(3) Dont - Crédit-bail mobilier*	HP		
	- Crédit-bail immobilier	HQ		
	(4) Dont charges d'expl. afférentes à des ex. antérieurs (à détailler au (8))	1H		
	(5) Dont produits concernant les entreprises liées	1J		
	(6) Dont intérêts concernant les entreprises liées	1K		
	(6 bis) Dont dons faits aux organismes d'intérêt général (art. 238 bis du C.G.I.)	HX		
	(9) Dont transfert de charges	A1	974	4 103
	(10) Dont cotisations personnelles de l'exploitant (13)	A2		
	(11) Dont redevances pour concessions de brevets, de licences (produits)	A3		
	(12) Dont redevances pour concessions de brevets, de licences (charges)	A4	125	123
(13) Dt primes cot.comp.pers.: facult. A6	Obi. A9			
(7) Détails des produits et charges exceptionnelles	Exercice N			
(Si le nombre de lignes est insuffisant, reproduire le cadre (7) et le joindre en annexe) :	Charges except.	Produits except.		
erreur banque verst 24/1/2012	200			
accord de compte	2			
accord de compte		4		
amende redevance TV	75			
(8) Détail des produits et charges des exercices antérieurs :	Exercice N			
	Charges antérieure	Produits antérieurs		

* Des explications concernant cette rubrique sont données dans la notice n° 2032



c. Comment repérer les chiffres clés du compte de résultat ? (suite)

HA • Produits exceptionnels sur opérations de gestion (4 €)

Ex. : différences de règlements.

HB • Produits exceptionnels sur opérations en capital (pour mémoire)

Ex. : prix de vente hors taxes des immobilisations cédées.

HE • Charges exceptionnelles sur opérations de gestion (277 €)

Ex. : créances clients devenues irrécouvrables.

HF • Charges exceptionnelles sur opérations en capital (pour mémoire)

Ex. : valeur comptable d'un matériel mis au rebut ou vendu.

HK • Impôts sur les sociétés payés par l'officine (30 279 €)

HN • Bénéfices ou pertes (81 424 €)

Le total des produits diminué du total des charges
= le bénéfice ou la perte de l'exercice.

d. Les éléments exceptionnels dans le compte de résultat

Certaines opérations sont cycliques et sont considérées comme courantes dans la gestion d'une officine. Ces opérations déterminent le **résultat courant** avant impôt (ligne GW). D'autres opérations sont exceptionnelles soit par leur fréquence, soit par leur montant : cession d'un matériel de transport, vol de la caisse.

Ces éléments comptables sont traités dans le tableau n° 2053.

3. BÉNÉFICE COMPTABLE ET «BÉNÉFICE DE TRÉSORERIE»

Produits – charges = bénéfice ou perte

A ce stade de l'explication, il convient de noter que, très souvent, le résultat (produits moins charges) diffère sensiblement de celui que calcule spontanément le pharmacien en soustrayant les flux de trésorerie.

Cela peut se décrire ainsi : «bénéfice de trésorerie» = recettes encaissées – dépenses payées.

Pourquoi a-t-on rarement une stricte égalité entre bénéfice comptable et «bénéfice de trésorerie» ?

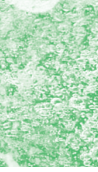
Pour trois raisons :

1^{ère} raison : le système comptable français ne fonctionne plus depuis longtemps comme une comptabilité «ménagère». Dans les principes retenus figurent les notions de «dépenses engagées» et de «créances acquises». Cela signifie que dès qu'une marchandise est livrée et facturée, celle-ci est appréhendée comme une charge d'exploitation que la facture soit payée ou non.

Dans le même ordre d'idée, un produit vignetté remis dans le cadre d'un tiers-payant pharmaceutique est considéré comme un produit d'exploitation dès sa délivrance et non pas seulement lors de l'encaissement.

2^{ème} raison : le droit comptable et le droit fiscal français imposent aux entreprises de comptabiliser la dépréciation des éléments composant l'actif immobilisé : il s'agit du matériel, des agencements et du mobilier. De même, en cas de perte probable sur des éléments d'actif circulant, une provision doit être constituée : clients douteux, périmés.

On le voit, la comptabilisation des amortissements et des provisions obéit à des règles de prudence nécessaires à la saine gestion financière de l'officine. Ces écritures comptables n'ont aucune incidence sur les flux de trésorerie. Il existe donc une distorsion entre résultat comptable et «résultat de trésorerie».

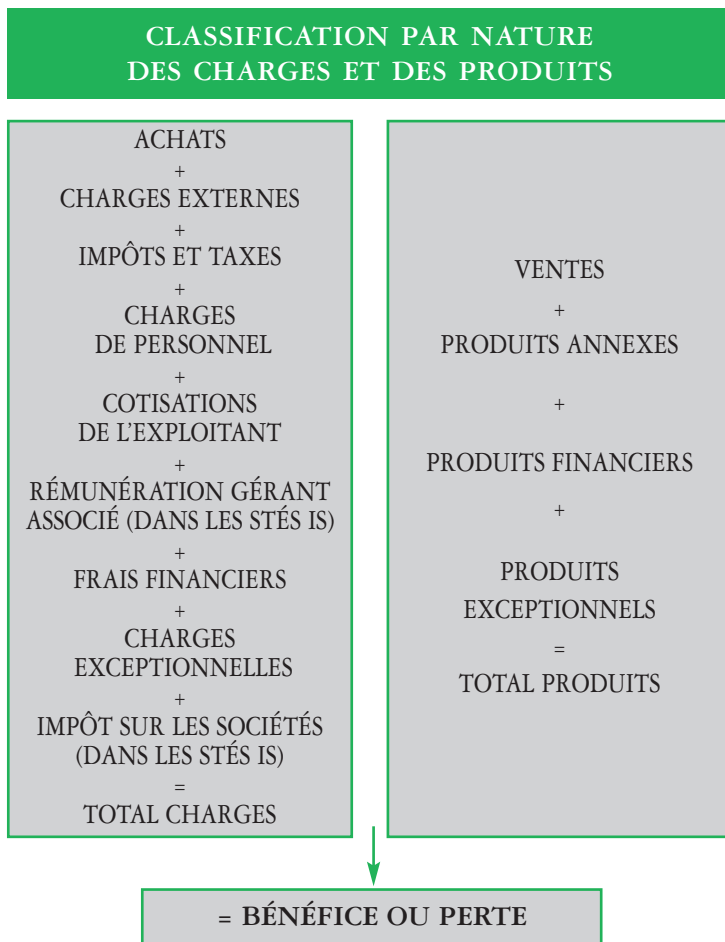


3^{ème} raison : au cours de sa vie professionnelle, le pharmacien rembourse des emprunts. Chacun sait qu'une mensualité prélevée par l'organisme prêteur est composée d'une quote-part de capital et d'une quote-part d'intérêts. Seuls les intérêts sont traités comme une charge d'exploitation. La quote-part de capital remboursé qui a une incidence sur le niveau de trésorerie de l'officine n'a, elle, aucune influence sur le résultat comptable.

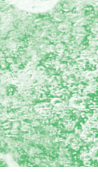
En résumé, il n'y a qu'un cas où résultat comptable = résultat de «trésorerie» : c'est le cas d'école où un pharmacien paye ses fournisseurs comptant et où l'officine ne pratique pas de tiers payant. Deux conditions supplémentaires doivent exister : des immobilisations totalement amorties et des emprunts totalement remboursés.

4. LES COMPTES DE GESTION

TABLEAU 1



Si l'on veut pouvoir expliquer le solde positif ou négatif du compte de résultat, il faut aménager une présentation qui soit à la fois analytique et synthétique. Pour ce faire, le plan comptable français prévoit une classification par nature des charges et produits.



5. L'ANALYSE DU COMPTE DE RÉSULTAT

La présentation en liste telle que vue précédemment permet de déterminer simplement le résultat bénéficiaire ou déficitaire.

Si le pharmacien souhaite faire une analyse plus fine du solde positif ou négatif de ce compte, il doit déterminer des résultats partiels ou intermédiaires : **ce sont les soldes intermédiaires de gestion** (voir tableau 2).

Cette analyse apporte une information claire et rapide sur l'exploitation de l'officine. L'ensemble des résultats intermédiaires se situe dans une norme professionnelle.

On peut donc par comparaison juger de la capacité de l'entreprise à évoluer dans le futur, faire un diagnostic et ainsi remédier aux éventuelles faiblesses d'exploitation.

TABLEAU 2

DU CHIFFRE D'AFFAIRES AU RÉSULTAT COMPTABLE

- + VENTES DE MARCHANDISES
- ACHATS REVENDUS

= MARGE COMMERCIALE

- + PRODUCTION VENDUE : BIENS ET SERVICES
- AUTRES ACHATS ET CHARGES EXTERNES

= VALEUR AJOUTÉE PRODUITE

- IMPÔTS ET TAXES
- FRAIS DE PERSONNEL
- COTISATIONS DE L'EXPLOITANT
- RÉMUNÉRATION GÉRANT ASSOCIÉ (DANS LES STÉS IS)

= EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION

- DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS
ET PROVISIONS

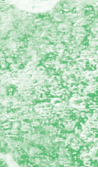
= RÉSULTAT D'EXPLOITATION

- FRAIS FINANCIERS
- + PRODUITS FINANCIERS

= RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT

- CHARGES EXCEPTIONNELLES
- + PRODUITS EXCEPTIONNELS
- IMPÔT SUR LES SOCIÉTÉS (DANS LES STÉS IS)

= RÉSULTAT NET COMPTABLE



La comptabilité est la source de l'information financière. La lecture du bilan et du compte de résultat a pour objectif d'aider le pharmacien à comprendre et à analyser les principaux paramètres de la gestion de son entreprise. Dans l'activité officinale, l'un des indicateurs clefs est la marge commerciale. C'est la raison pour laquelle ce chapitre lui est entièrement consacré.



Chapitre 3

ANALYSER ET SUIVRE L'ÉVOLUTION DE LA MARGE COMMERCIALE



1. RAPPEL DES DIFFÉRENTES MESURES AYANT AFFECTÉ LA MARGE DES MÉDICAMENTS REMBOURSABLES DEPUIS 1982

Août 1982 : Baisse de 1 % de la marge légale : celle-ci est calculée en proportion du prix de vente H.T. Elle évolue de 33,44 % vers 32,44 %. A cette même date les «remises grossistes» sont plafonnées à 3 % du prix d'achat des spécialités remboursables.

Août 1987 : Fin du blocage des «remises grossistes».

Décembre 1988 : Deuxième baisse autoritaire de 2 %. La marge passe de 32,44 % à 30,44 %.

Mars 1990 : Mise en place du système de la marge dégressive lissée (MDL).

Mars 1991 : Suppression du SHP.

Juillet 1991 : Blocage des «remises grossistes» à 2,25 % du prix d'achat des spécialités remboursables.

Janvier 1992 : La limitation des «remises grossistes» est portée à 2,50 %.

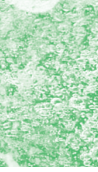
Décembre 1998 : Institution d'un droit de substitution pour les pharmaciens consécutif au développement du marché générique en officine.

1999 : Nouvelle marge dégressive lissée.

2004 : Nouveau calcul de la marge dégressive lissée.

2005 : Loi Dutreil et arrêté Renaudin : limitation des marges arrières à 20 % du prix effectif d'achat.

2007 : Diminution des marges arrières. Passage de 20 % à 15 %



2008 : Nouveau calcul des remises :

Les remises, ristournes et avantages commerciaux et financiers assimilés de toute nature, y compris les rémunérations de services prévus à l'article L. 441-7 du code de commerce, consentis par tout fournisseur des officines en spécialités pharmaceutiques remboursables ne peuvent excéder par année civile et par ligne de produits, pour chaque officine, 2,5 % du prix fabricant hors taxes de ces spécialités. Ce plafond est porté à 17 % pour les spécialités génériques définies au 5° de l'article L. 5121-1 du code de la santé publique. Pour les spécialités non génériques soumises à un tarif forfaitaire de responsabilité, le plafond est égal à 17 % du prix fabricant hors taxes correspondant à ce tarif forfaitaire de responsabilité.

L'arrêté du 12 février 2004 indique toujours pour le barème de marge du pharmacien les chiffres suivants :

Base de calcul = Prix Fabricant Hors Taxe (PFHT)	Taux de marge retenu
De 0 à 22,9 €	26,1%
De 22,91 € à 150 €	10%
Au-delà de 150 €	6%

A cette marge s'ajoute un forfait par boîte de 0,53 €.

Pour les génériques le pharmacien perçoit une marge en valeur équivalente à celle du princeps.

Les officines bénéficient également de contrats de services spécifiques

a) La coopération commerciale : services rendus à l'occasion de la revente des produits aux consommateurs et qui par nature favorisent la commercialisation (ex : mise en place de produits dans l'officine)

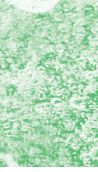
b) Les services distincts : services ne relevant ni des conditions générales de vente, catégorielles ou particulières, ni de la coopération commerciale (ex : vente de données statistiques sur les ventes de l'officine)

Il est important de préciser que la rémunération de ces services est soumise à un formalisme très strict que le pharmacien devra suivre sous peine de poursuites. Il faut donc que le titulaire, si le fournisseur lui propose ce type de rémunération, signe un contrat en double exemplaire.

Ajoutons qu'avec le développement de génériques la rémunération que tire la pharmacie de ces prestations « annexes » devient de plus en plus importante. Elle peut représenter de 1 à plus de 2 % du CAHT.

2012 : Nouvelle convention pharmaceutique :

Elle marque une évolution majeure pour la rémunération des pharmacies. Elle introduit un honoraire de dispensation (25% de la rémunération des pharmacies d'ici 2017), des rémunérations sur objectifs liées à la réalisation de nouvelles missions pour l'accompagnement de patients sous AVK et suivi des asthmatiques (40 € par patient) et au respect du pourcentage de substitution générique (prime générique). Cette nouvelle convention intègre également une revalorisation des honoraires de garde ainsi qu'une modification du calcul de la marge sur les grands conditionnements.



2014 : Avenant à la nouvelle convention :

Une nouvelle rémunération va être instaurée. Le forfait de 0,53 € passera en 2015 à 0,80 € et en 2016 à 1 € avec un honoraire de 0,50 € par ordonnance dite complexe (plus de 5 lignes) dès 2015. Ceci s'accompagnera d'une révision des taux de marge dégressive lissée avec un plafonnement pour les médicaments chers.

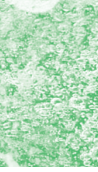
En €	Princeps	Générique	TFR (1)
PFHT	10	6	6
Marge grossiste			
0 à 450 € -> 6,68 % avec un minimum de 0,30 €	0,67	0,40	0,40
> 450 € -> 0 %			
PG HT	10,67	6,40	6,40
Marge Pharmacien	2,61	2,61	1,57
Forfait boîte	0,53	0,53	0,53
Marge globale pharmacien	3,14	3,14	2,10
Prix public HT	13,81	9,54	8,50
Prix public TTC			
(TVA 2,1 %)	14,10	9,74	8,68
Remise légale maximum	2,50 %	17 %	17 %
Sur PFHT	0,25	1,02	1,02
Marge globale du pharmacien			
Remises comprises	3,39	4,16	3,12
Prix d'achat effectif	10,42	5,38	5,38
Taux de marge avec remise	24,6 %	43,6 %	36,7 %
(PPHT-Paeffectif)/(PPHT)			

Marge du pharmacien
PFHT

0 à 22,9 €
22,91 à 150 €
Au delà 150 €

26,10 %
10 %
6 %

plus 0,53 € par boîte



GROS BOITAGE			SORTIE RESRV HOSP
1 boîte de 28 J	3 boîtes de 28 J	1 boîte de 90 J (2)	Médicament cher
13,16	39,48	40,19	810
0,88	2,64	2,68	30
			0
14,04	42,12	42,87	840
3,43	10,29	9,26	58,29
0,53	1,59	0,53	0,53
3,96	11,88	9,791	58,82
18,00	54,00	52,67	898,82
18,38	55,13	53,77	917,70
2,50 %	2,50 %	2,50 %	2,50 %
0,33	0,99	1,00	20,25
4,29	12,87	10,80	79,07
13,71	41,13	41,87	819,75
23,8 %	23,8 %	20,5 %	8,8 %

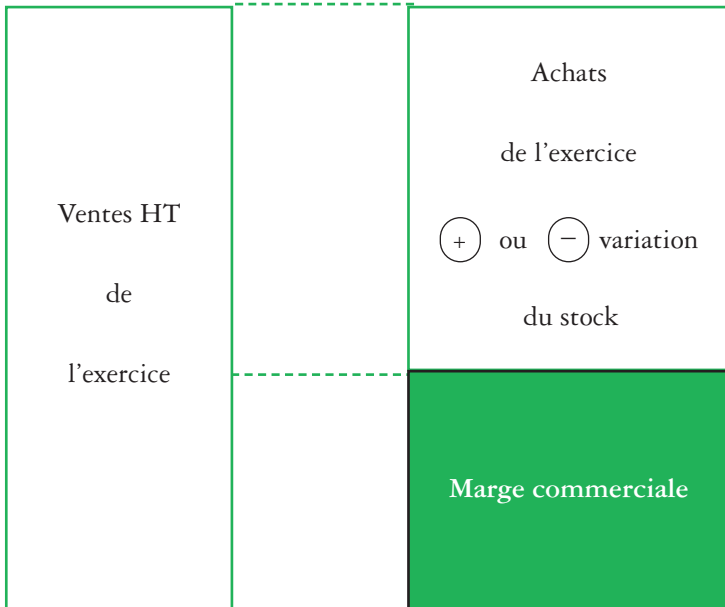
⁽¹⁾ TFR (Tarif Forfaitaire de Responsabilité) :
C'est un tarif de référence pour le remboursement de certains médicaments. Il est destiné à prendre en charge, sur la base d'un tarif unique, des produits équivalents en terme d'efficacité. Il est calculé à partir du prix des médicaments génériques les moins chers.

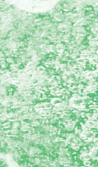
⁽²⁾ Les grands conditionnements :
S'agissant des grands conditionnements correspondant à trois mois de traitement, la marge est obtenue en multipliant par 3 la marge de conditionnement d'un mois avec une décote de 10 %.

2. CAS PRATIQUE : COMMENT CALCULER LA MARGE COMMERCIALE DE L'OFFICINE ?

a. Quels sont les calculs à faire pour déterminer la marge commerciale ?

La marge commerciale est égale à la différence entre les ventes hors TVA et les achats consommés. Achats consommés = achats de l'exercice + stock initial – stock final (soulignons que les achats de l'exercice sont présentés dans le compte de résultat remises déduites).

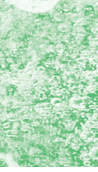




2. CAS PRATIQUE : COMMENT CALCULER LA MARGE COMMERCIALE DE L'OFFICINE ? (suite)

3 - COMPTE DE RESULTAT DE L'EXERCICE (En liste)					N° 2052	2012
Désignation de l'entreprise :		SELARL PHARMACIE DU CENTRE			Néant	
		Exercice N			Exercice N-1	
		France	Exportation et intrac.	Total		
	Ventes de marchandises*	FA	1 547 088	FB	FC	1 547 088
	Production vendue : - biens*	FD		FE	FF	
	- services*	FG	28 558	FH	FI	28 558
	Chiffres d'affaires nets*	FJ	1 575 646	FK	FL	1 575 646
Produits d'exploit.	Production stockée*				FM	
	Production immobilisée*				FN	
	Subventions d'exploitation				FO	
	Reprises sur amortissements et provisions, transfert de charges* (9)				FP	974
	Autres produits (1/11)				FQ	23 083
	Total des produits d'exploitation (2) (I)				FR	1 599 703
						1 582 334
Charges d'exploit.	Achats de marchandises (y compris droits de douane)*				FS	1 121 162
	Variation de stock (marchandises)*				FT	-8 175
	Achats de mat. 1ères et autres approvisionnements (dts de douane inclus)*				FU	384
	Variation de stock (matières premières et approvisionnements)*				FV	
	Autres achats et charges externes (3) (6 bis)*				FW	80 645
	Impôts, taxes et versements assimilés*				FX	5 961
	Salaires et traitements*				FY	210 691
	Charges sociales (10)				FZ	45 682
	- Sur immobilisations : - dotations aux amortissements*				GA	6 134
	Dotations - dotations aux provisions				GB	
	d'exploitation : - Sur actif circulant : dotations aux provisions*				GC	
	- Pour risques et charges : dotations aux provisions				GD	
Autres charges (12)				GE	3 728	
Total des charges d'exploitation (4) (II)				GF	1 466 191	
					1 453 544	
1- RESULTAT D'EXPLOITATION (I - II)					GG	133 512
						128 789
opérations en commun	Bénéfice attribué ou perte transférée* (III)				GH	
	Perte supportée ou bénéfice transféré* (IV)				GI	
Produits financiers	Produits financiers de participations (5)				GJ	
	Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé (5)				GK	
	Autres intérêts et produits assimilés (5)				GL	2 443
	Reprises sur provisions et transferts de charges				GM	
	Différences positives de change				GN	
	Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement				GO	
Total des produits financiers (V)				GP	2 443	
						1 804
charges financières	Dotations financières aux amortissements et provisions*				GQ	
	Intérêts et charges assimilées (6)				GR	23 979
	Différences négatives de change				GS	
	Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement				GT	
Total des charges financières (VI)				GU	23 979	
						27 177
2- RESULTAT FINANCIER (V - VI)					GV	-21 536
						-25 374
3- RESULTAT COURANT AVANT IMPOTS (I - II + III - IV + V - VI)					GW	111 976
						103 416

(Renvois : voir tableau n° 2053) * Des explications concernant cette rubrique sont données dans la notice n° 2032



1. Première étape

Achats de marchandises HT (ligne FS)	1.121.162 €
Variation du stock HT (ligne FT)	<u>- 8.175 €</u>
Achats revendus ou consommés	1.112.987 €

Dans notre exemple, la variation du stock est négative.

Cela signifie que le stock de fin d'exercice est supérieur au stock de début de l'exercice. Dans ce cas une partie des achats de l'exercice n'a pas été revendue. Il est donc logique de la retrancher pour obtenir la marge réelle des produits vendus.

Il arrive que le stock inventorié soit inférieur à celui du début d'exercice. Une partie du stock a donc été consommée en plus des achats réalisés sur l'exercice.

2. Seconde étape

Ventes de marchandises HT (ligne FC)	1.547.088 €
Achats consommés ou revendus	<u>- 1.112.987 €</u>
Marge commerciale	434.101 €

Pour des raisons de commodité et pour faciliter les comparaisons, la marge commerciale est rapportée aux ventes HT. Nous obtenons alors le taux de marge commerciale.

$$\text{Taux de marge commerciale} = \frac{\text{marge commerciale}}{\text{vente HT}}$$

Soit dans notre cas pratique :

$$\text{Taux de marge commerciale} = \frac{434.101}{1.547.088} \times 100 = 28,06 \%$$

N.B. : Le calcul du taux de marge déterminé dans cet exemple provient d'un cas réel. A titre indicatif, vous trouverez page 104 les taux de marge moyens constatés en 2013.

Remarques importantes : Nous avons volontairement écarté du calcul de la marge commerciale globale les productions de services (ligne FI col. 3 du compte de résultat).

S'agissant d'opérations étrangères au cycle achat/vente, leur intégration fausserait les calculs.

On trouve dans ce poste les locations publicitaires ou vitrines, la coopération commerciale, prime générique, indemnités de gardes, les prestations-conseils et les locations de matériel médical.

Important : si le pharmacien n'est pas propriétaire du matériel qu'il loue, la redevance de location doit figurer en « autres achats et charges externes » (ligne FW) et non en « achats de marchandises. »

En conclusion, on peut considérer que le calcul de la marge commerciale est assez simple si l'on reprend les éléments chiffrés du compte de résultat. Les deux derniers exercices étant repris sur le tableau n° 2052, il est même possible d'en suivre l'évolution.

Exemple : n-1.

marge commerciale = 1.534.738 € - (1.116.124 € - 3.777 €) = 422.391 €, soit un taux de marge = 27,52 %.

Les deux calculs (n et n-1) présentent néanmoins l'inconvénient de ne donner qu'une information assez sommaire sur cet indicateur de gestion. Dans la mesure où l'exercice de la profession de pharmacien a évolué vers la valorisation d'autres secteurs d'activité, dans la mesure également où ces nouveaux secteurs ne sont pas soumis aux contraintes législatives ou réglementaires propres à la vente de produits remboursables, il apparaît indispensable d'analyser la marge par branche d'activité.

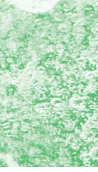
b. Comment contrôler les marges par secteur d'activité ?

• On distingue 3 secteurs d'activité dans l'officine

- les spécialités remboursablesTVA 2,10 %
- les produits alimentaires et équipements et prestations pour personnes dépendantesTVA 5,50 %
- les médicaments non remboursésTVA 10 %
- les produits de parapharmacie et diversTVA 20 %

Comme cela a été dit plus haut, la marge dégressive lissée concerne les spécialités remboursables. Pour ce qui est des deux autres secteurs, une marge libre s'applique.

Le régime des remises commerciales diffère selon que le pharmacien achète des spécialités remboursables aux remises plafonnées ou des produits autres à remises libres. La progression soutenue des ventes de génériques fortement remisés, l'autorisation de mettre les produits conseils devant le comptoir et l'augmentation du chiffre d'affaires liée aux médicaments qui sortent de la réserve hospitalière (produits très chers donc pourcentage de marge plus faible) imposent une analyse fine des ventes pour comprendre l'évolution de la marge d'une année sur l'autre. La coexistence de ces différents systèmes de calcul de marge et remises implique un système de contrôle *a posteriori*.



Ce système, qui comporte des imperfections, nécessite l'utilisation de quatre éléments d'information :

- les statistiques des grossistes répartiteurs fournies pour les produits soumis à la MDL,
- la ventilation des achats et des ventes par taux de TVA (source expert-comptable),
- le repérage des coefficients multiplicateurs dans l'officine,
- le montant des remises commerciales (source des grossistes répartiteurs et laboratoires).

Remarque : A partir d'un coefficient que le pharmacien souhaite appliquer au prix d'achat d'un produit, il est possible de retrouver le taux de marge qui en découle.

• ***Le coefficient multiplicateur :***

$\frac{\text{Prix de vente TTC}}{\text{Prix d'achat HT}}$ est égal par exemple à 1,75

Le prix de vente TTC sera donc : $20 \text{ €} \times 1,75 = 35 \text{ €}$

Exemple chiffré

Un pharmacien achète un produit de parapharmacie 20 € HT. Il souhaite revendre ce produit en appliquant un coefficient de 1,75. Quel sera son taux de marge ?

• ***Le calcul du prix de vente :***

$$\text{Prix de vente HT} = \text{Prix de vente TTC} \times \frac{1}{(1,2)}$$

Pour simplifier, dans l'exemple présent :

$$\text{PV HT} = 35 \times \frac{1}{(1,2)} = 29,16 \text{ €}$$

• ***Le calcul de la marge :***

Prix de vente HT	29,16 €
Prix d'achat HT	<u>- 20,00 €</u>
Marge commerciale	9,16 €

• ***Le calcul de la marge en pourcentage :***

$$\frac{9,16}{29,16} \times 100 = 31,41 \%$$

Poursuivons notre exemple chiffré en considérant que le coefficient est appliqué sur le prix d'achat remise non déduite, sachant par ailleurs que le pharmacien a obtenu une remise de 10 % sur le prix d'achat du produit :

Prix d'achat HT brut : 20 €

Remise obtenue 10 % : 2 €.

Dans notre exemple :

pour un coefficient multiplicateur de 1,75 sur le prix tarif, le prix de vente TTC sera toujours inchangé soit :

$$20 \text{ €} \times 1,75 = 35 \text{ € TTC.}$$

Le prix de vente HT sera égal à $35 : 1,2 = 29,16 \text{ € HT}$.

En revanche, la marge dans ce cas se calculera ainsi :

● Prix tarif	20 €
Remise	- 2 €
<hr/>	
Prix d'achat net	18 €

● Prix de vente HT	29,16 €
Prix d'achat net	- 18,00 €
<hr/>	
Marge	= 11,16 €

Soit en pourcentage du prix de vente HT :

$$\frac{11,16 \times 100}{29,16} = 38,27 \%$$

Sur les secteurs libres, le choix d'un coefficient multiplicateur relève de la politique commerciale du titulaire.

Attention si le coefficient est appliqué sur le prix d'achat remisé et non plus sur le tarif, alors la marge baisse.

Prix d'achat net 18 €

Prix de vente TTC $1,75 \times 18 = 31,5 \text{ € TTC}$

Prix de vente HT $31,5 \text{ €} : 1,2 = 26,25 \text{ € HT}$

Calcul de la nouvelle marge

Prix de vente HT 26,25 €

Prix d'achat net -18 €

Marge 8,25 €

Soit en pourcentage du prix de vente HT :

$$\frac{8,25 \times 100}{26,25} = 31,43 \%$$

**TABLEAU DES COEFFICIENTS MULTIPLICATEURS
PERMETTANT DE PASSER D'UN PRIX D'ACHAT HT
A UN PRIX DE VENTE TTC**

Taux de marge	TVA			
	2,1	5,5	10	20
10%	1,134	1,172	1,222	1,333
11%	1,147	1,185	1,236	1,348
12%	1,160	1,199	1,250	1,364
13%	1,174	1,213	1,264	1,379
14%	1,187	1,227	1,279	1,395
15%	1,201	1,241	1,294	1,412
16%	1,215	1,256	1,310	1,429
17%	1,230	1,271	1,325	1,446
18%	1,245	1,287	1,341	1,463
19%	1,260	1,302	1,358	1,481
20%	1,276	1,319	1,375	1,500
21%	1,292	1,335	1,392	1,519
22%	1,309	1,353	1,410	1,538
23%	1,326	1,370	1,429	1,558
24%	1,343	1,388	1,447	1,579
25%	1,361	1,407	1,467	1,600
26%	1,380	1,426	1,486	1,622
27%	1,399	1,445	1,507	1,644
28%	1,418	1,465	1,528	1,667
29%	1,438	1,486	1,549	1,690
30%	1,459	1,507	1,571	1,714
31%	1,480	1,529	1,594	1,739
32%	1,501	1,551	1,618	1,765
33%	1,524	1,575	1,642	1,791
34%	1,547	1,598	1,667	1,818
35%	1,571	1,623	1,692	1,846
36%	1,595	1,648	1,719	1,875
37%	1,621	1,675	1,746	1,905
38%	1,647	1,702	1,774	1,935
39%	1,674	1,730	1,803	1,967
40%	1,702	1,758	1,833	2,000
41%	1,731	1,788	1,864	2,034
42%	1,760	1,819	1,897	2,069
43%	1,791	1,851	1,930	2,105
44%	1,823	1,884	1,964	2,143
45%	1,856	1,918	2,000	2,182
46%	1,891	1,954	2,037	2,222
47%	1,926	1,991	2,075	2,264
48%	1,963	2,029	2,115	2,308
49%	2,002	2,069	2,157	2,353
50%	2,042	2,110	2,200	2,400

3. L'ESTIMATION DE LA MARGE

a. Estimation de la marge commerciale sur les spécialités remboursables

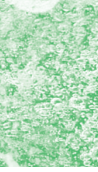
En principe les grossistes répartiteurs fournissent mensuellement aux pharmaciens l'analyse de la marge dégressive lissée. A noter que certains grossistes proposent également une analyse cumulée des douze derniers mois de MDL à leurs clients. Si les achats se répartissent 90 % chez le répartiteur principal et 10 % chez le second répartiteur, il faut préparer un tableau permettant la collecte de l'information.

Exemple : pour un exercice comptable du 1^{er} janvier au 31 décembre la MDL annuelle se calcule alors ainsi :

MDL informations grossiste	Répartiteur A	Répartiteur B
JANVIER	20,60 %	20,80 %
FEVRIER	20,70 %	20,60 %
MARS	20,40 %	20,80 %
AVRIL	20,40 %	20,80 %
MAI	20,50 %	20,70 %
JUIN	20,30 %	20,50 %
JUILLET	20,40 %	20,60 %
AOUT	20,20 %	20,40 %
SEPTEMBRE	20,30 %	20,20 %
OCTOBRE	20,10 %	20,20 %
NOVEMBRE	20,20 %	20,20 %
DECEMBRE	20,00 %	20,10 %
	244,10 %	245,90 %

$$\frac{244,10 \times 90 \% + 249,90 \times 10 \%}{12} = 20,39 \%$$

NB : La MDL donnée par les grossistes est déterminée hors remises. Les variations mensuelles de volume sont négligées par souci de simplification.



Supposons que le répartiteur accorde une remise de 1% sur le prix d'achat HT, il est nécessaire préalablement de convertir la MDL donnée par les statistiques du grossiste-répartiteur pour obtenir la MDL remise déduite :

Exemple chiffré :

Soit un prix de vente HT égal à 10 € et une MDL hors remise égale à 20,39 %.

Le prix d'achat du médicament est égal à : $10 \text{ €} - (10 \times 20,39 \%) = 7,96 \text{ €}$.

La remise de 1 % sur achat est égale à : $7,96 \text{ €} \times 1 \% = 0,08 \text{ €}$.

Le prix d'achat du médicament, remise déduite, est alors égal à : $7,96 \text{ €} - 0,08 \text{ €} = 7,88 \text{ €}$.

La MDL remise déduite, s'exprimera ainsi :

Prix de vente HT	10,00 €
Prix d'achat (remise déduite)	<u>- 7,88 €</u>
MDL (remise déduite)	= 2,12 €

Soit 21,20 % du prix de vente HT.

- *Quel est le coefficient multiplicateur en résultant ?*

Prix de vente TTC = $10 \text{ €} \times (1,20 \%) = 12 \text{ €}$

- *Coefficient multiplicateur :*

$$\frac{12 \text{ €}}{7,88 \text{ €}} = 1,52$$

b. Estimation de la marge commerciale sur spécialités grand public et parapharmacie

- La première étape consiste à repérer le coefficient multiplicateur moyen appliqué aux achats de « produits-conseils » ou de parapharmacie. Pour ce faire, il est nécessaire de faire un sondage par famille.

Par exemple (produits conseils à 10 %) :

FAMILLE A, coefficient 1,66
FAMILLE B, coefficient 1,62
FAMILLE C, coefficient 1,75
FAMILLE D, coefficient 1,67.

- La deuxième étape consiste à donner une « pondération-volume » à chaque gamme :

FAMILLE A, 20 % des ventes
FAMILLE B, 25 % des ventes
FAMILLE C, 25 % des ventes
FAMILLE D, 30 % des ventes

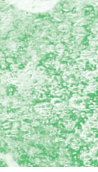
100 %

Le coefficient multiplicateur moyen se calculera ainsi :

$1,66 \times (0,20) + 1,62 \times (0,25) + 1,75 \times (0,25) + 1,67 \times (0,30) = 1,675$ d'où un taux de marge égal à 34,33 %.

$\frac{1,675 \times 100}{1,10} = 152,27$ HT $\frac{(152,27 - 100) \times 100}{152,27} = 34,33$ %

Dans notre exemple, nous considérons que le coefficient multiplicateur s'applique au prix de base avant remise (prix tarif). Si le pharmacien souhaite répercuter la remise qu'il a obtenue au bénéfice de sa clientèle, il appliquera alors le coefficient sur le prix net d'achat.



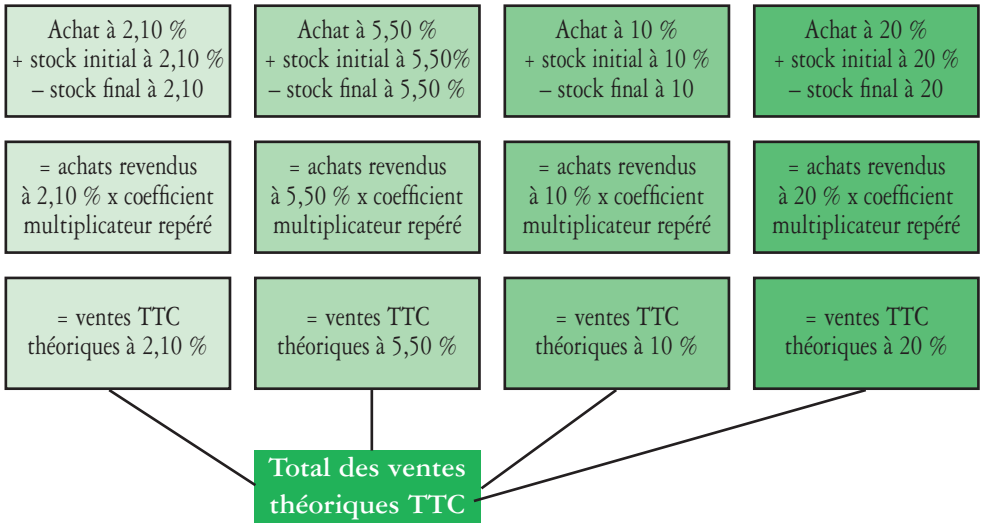
4. COMMENT CONTRÔLER LA MARGE COMMERCIALE PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ ?

a) A partir des achats revendus dans l'exercice, il est tout à fait possible de contrôler la cohérence des taux de marge appliqués ou recensés.

Pour ce faire, il suffit de créer le tableau ci-dessous (pour un exercice comptable de douze mois).

• *Reconstitution des ventes théoriques TTC par rapport aux ventes TTC réelles :*

Si le résultat (ventes TTC à 2,10 % + ventes TTC à 5,5 % et 10 % + ventes TTC à 20 %) est proche des ventes TTC réelles de l'exercice (déclarées sur l'imprimé de TVA mensuel), l'approche des coefficients ou des marges par secteur est globalement bonne.



Si la reconstitution des ventes théoriques TTC est inférieure au chiffre d'affaires TTC réel :

L'approche des coefficients est à revoir. Ils sont certainement plus forts dans la réalité que ceux déterminés par sondage.

Si la reconstitution est supérieure au chiffre d'affaires TTC réel :

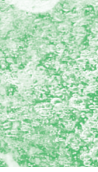
Cela peut avoir deux significations :

- Les coefficients repérés sont trop forts par rapport à la réalité.
- Il y a un problème de démarque inconnue (il faudra en justifier l'importance en cas de contrôle fiscal).

b) A partir des statistiques fournies par votre informatique officinale.

Les logiciels vous fournissent un grand nombre de tableaux synthétiques et en particulier des tableaux d'évolution de la marge. Les différences que vous trouverez avec les chiffres qui sont issus de la comptabilité des officines pourront s'expliquer par :

- une mauvaise mise à jour des prix d'achat dans votre informatique,
- une mauvaise prise en compte de l'impact des remises dans la gestion des prix d'achat renseignés,
- un suivi aléatoire du stock,
- une démarque inconnue.



Avant d'envisager l'étude des principaux ratios de l'officine, il est nécessaire de définir ce qu'est un ratio, son intérêt pour analyser une situation donnée et, bien entendu, les limites des indications fournies.

1. LE RATIO : L'OUTIL DE GESTION INDISPENSABLE

a. La définition du terme ratio

Un ratio est un rapport entre deux grandeurs qui exprime leur importance relative.

Les ratios sont uniquement calculés pour permettre des comparaisons dans le temps et avec des entreprises du même secteur d'activité. On peut en créer indéfiniment, mais ils n'offrent d'intérêt que s'ils sont significatifs.

b. L'intérêt de l'étude des ratios

Etudié isolément, un ratio d'exploitation d'une officine donne peu d'informations. Un ratio n'a d'utilité que dans le cadre d'une comparaison. Quelles sont les comparaisons intéressantes ?

- La première comparaison est celle qui consiste à suivre le même ratio dans le temps, par exemple :

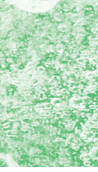
le ratio : $\frac{\text{frais de personnel}}{\text{CA HT}}$ sur une période de trois années consécutives.

Le pharmacien peut ainsi comparer sur la période, l'évolution de la masse salariale à celle du CA HT.

- La seconde consiste à mesurer les résultats d'exploitation dans le secteur d'activité par exemple : marge commerciale d'une officine par rapport à une autre.

Compte tenu du secret des affaires, il est assez difficile d'obtenir des informations sur d'autres officines. Il existe néanmoins des solutions :

- La plupart des centres de gestion agréés fournissent à leurs adhérents, chaque année, des tableaux statistiques sur l'évolution régionale de l'exercice de la profession de pharmacien d'officine.
- La fédération des syndicats pharmaceutiques diffuse une enquête annuelle nationale.
- Lorsque l'officine est exploitée sous forme de société soumise à l'impôt sur les sociétés, celle-ci à l'obligation de déposer ses comptes annuels au greffe du tribunal de commerce.
- Les cabinets d'expertise comptable, lorsqu'ils comptent dans leur clientèle un nombre significatif d'officines de pharmacie, peuvent apporter des éléments de réponse à des demandes



d'information sur les ratios. (Ces renseignements ne peuvent être que des moyennes afin de respecter les règles du secret professionnel, par exemple, tous les ans Fiducial publie «Le cahier du pharmacien»).

Une comparaison dans le temps et par rapport à la moyenne des autres officines doit permettre à un pharmacien de mesurer sa propre évolution et de se situer par rapport à la profession. Cette tâche est parfois plus compliquée qu'il n'y paraît, car plusieurs phénomènes parasitent souvent les conclusions à tirer.

c. Les limites de l'étude des ratios

- L'exploitation de la pharmacie d'officine ne correspond plus aux schémas simples et constants que nous connaissions avant le début des années 2000.
- Depuis cette période, beaucoup de choses ont changé (baisses successives de la marge, maîtrise des dépenses de santé, atteintes au monopole, instauration progressive des déremboursements, baisse de la prescription, etc.) qui ont pour conséquence d'accroître les clivages entre les officines.
- Quels sont, en effet, les points communs entre une pharmacie exploitée dans une commune rurale et une officine située dans le centre d'une grande ville ?
- Trop souvent, les moyennes générales sont avancées comme étant des normes. Il est donc souhaitable d'obtenir une différenciation entre les zones de chalandise (pharmacies rurales, de quartier, de centre ville ou de centre commercial) complétée par une ventilation par tranche de chiffre d'affaires.
- Des éléments exceptionnels peuvent également fausser les comparatifs. Citons, par exemple, le licenciement d'un salarié, la perte d'un marché de fournitures d'une maison de retraite, la création ou le transfert d'une officine dans un voisinage proche ou encore la typologie de la clientèle et les habitudes de prescription des médecins. Ces éléments doivent être isolés afin de déterminer avec précision leur impact sur les ratios de la pharmacie.
- Par ailleurs, le mode d'exploitation peut avoir une certaine influence, par exemple le ratio : frais de personnel

CA HT

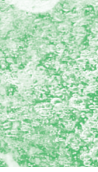
est généralement plus bas dans une officine exploitée en association.

Ces exemples montrent bien que leur interprétation et leur analyse doivent être faites avec prudence et discernement.

2. CAS PRATIQUE : COMMENT CALCULER LES RATIOS DE L'OFFICINE ?

3 - COMPTE DE RESULTAT DE L'EXERCICE (En liste)							N° 2052	2012	
Désignation de l'entreprise :		SELARL PHARMACIE DU CENTRE					Néant		*
		Exercice N						Exercice N-1	
		France		Exportation et intrac.		Total			
	Ventes de marchandises*	FA	1 547 088	FB		FC	1 547 088	1 534 738	
	Production vendue : - biens*	FD		FE		FF			
	- services*	FG	28 558	FH		FI	28 558	22 026	
	Chiffres d'affaires nets*	FJ	1 575 646	FK		FL	1 575 646	1 556 764	
Produits d'exploit.	Production stockée*					FM			
	Production immobilisée*					FN			
	Subventions d'exploitation					FO			
	Reprises sur amortissements et provisions, transfert de charges* (9)					FP	974	4 103	
	Autres produits (1/11)					FQ	23 083	21 467	
	Total des produits d'exploitation (2) (I)					FR	1 599 703	1 582 334	
Charges d'exploit.	Achats de marchandises (y compris droits de douane)*					FS	1 121 162	1 116 124	
	Variation de stock (marchandises)*					FT	-8 175	-3 777	
	Achats de mat. 1ères et autres approvisionnements (dts de douane inclus)*					FU	384		
	Variation de stock (matières premières et approvisionnements)*					FV			
	Autres achats et charges externes (3) (6 bis)*					FW	90 645	76 089	
	Impôts, taxes et versements assimilés*					FX	5 961	6 222	
	Salaires et traitements*					FY	210 691	204 132	
	Charges sociales (10)					FZ	45 662	45 014	
	- Sur immobilisations : - dotations aux amortissements*					GA	6 134	5 842	
	Dotations d'exploitation : - Sur actif circulant : dotations aux provisions*					GB			
	- Pour risques et charges : dotations aux provisions					GC			
	Autres charges (12)					GD			
Total des charges d'exploitation (4) (II)					GE	3 728	3 898		
					GF	1 466 191	1 453 544		
1- RESULTAT D'EXPLOITATION (I - II)						GG	133 512	128 789	
opérations en commun	Bénéfice attribué ou perte transférée* (III)					GH			
	Perte supportée ou bénéfice transféré* (IV)					GI			
Produits financiers	Produits financiers de participations (5)					GJ			
	Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé (5)					GK			
	Autres intérêts et produits assimilés (5)					GL	2 443	1 804	
	Reprises sur provisions et transferts de charges					GM			
	Différences positives de change					GN			
	Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement					GO			
Total des produits financiers (V)					GP	2 443	1 804		
charges financières	Dotations financières aux amortissements et provisions*					GQ			
	Intérêts et charges assimilés (6)					GR	23 979	27 177	
	Différences négatives de change					GS			
	Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement					GT			
Total des charges financières (VI)					GU	23 979	27 177		
2- RESULTAT FINANCIER (V - VI)						GV	-21 536	-25 374	
3- RESULTAT COURANT AVANT IMPOTS (I - II + III - IV + V -VI)						GW	111 976	103 416	

(Renvois : voir tableau n° 2053) * Des explications concernant cette rubrique sont données dans la notice n° 2032



a. Les ratios de croissance et d'activité

• L'évolution de l'activité de l'officine

- *La formule de calcul :*

$$\frac{\text{Ligne FL (col. 3)} - \text{Ligne FL (col. 4)}}{\text{Ligne FL (col. 4)}} \times 100 = \frac{\text{CA HT}_n - \text{CA HT}_{n-1}}{\text{CA HT}_{n-1}} \times 100$$

Soit dans notre exemple :

$$\frac{1.575.646 - 1.556.764}{1.556.764} \times 100 = + 1,21 \%$$

- *La signification du ratio :*

L'évolution du chiffre d'affaires est toujours considérée comme l'indicateur économique n° 1 de l'officine. Comparé aux moyennes de la profession, ce ratio permet au pharmacien de mesurer son dynamisme dans son environnement.

- *Les précautions à prendre pour l'analyse :*

Certains facteurs peuvent gêner ou altérer l'analyse de ce ratio.

Citons notamment :

- l'approvisionnement d'une maison de retraite par roulement périodique,
- des rétrocessions entre confrères.

Il convient de les isoler pour en apprécier les variations.

- les produits chers
- les services liés à la coopération commerciale

- *Les limites de la lecture du ratio :*

Il est donc souhaitable de réaliser une comparaison assez large dans le temps, si possible en mettant en valeur la tendance grâce à un histogramme.

En complément, il est intéressant de regarder l'évolution :

- des ventes HT par taux de TVA
- spécialités remboursables 2,10 %
- produits conseils et non remboursables 5,50 % et 10 %
- produits de parapharmacie et divers 20 %

La formule de calcul est par exemple pour les ventes à 2,10 %

$$\frac{\text{Ventes HT à 2,10 \% } n - \text{Ventes HT à 2,10 \% } n-1}{\text{Ventes HT à 2,10 \% } n-1} \times 100$$

Le détail des ventes ne peut être repéré dans la liasse fiscale.

Cette ventilation des ventes peut s'obtenir par les LGO ou dans le détail des comptes annuels.

• La marge commerciale de l'officine

• Un dossier complet a été consacré à la marge commerciale. En conséquence, nous nous bornerons à rappeler pour mémoire le calcul de ce ratio.

• *La formule de calcul* :
$$\frac{\text{Ventes HT} - \text{Achats HT Revendus (*)}}{\text{Ventes HT}}$$

Soit :
$$\frac{\text{Ligne FC (col. 3)} - [\text{Ligne FS (col. 3)} + \text{Ligne FT (col. 3)}]}{\text{Ligne FC (col. 3)}} \times 100$$

Dans notre exemple :

$$\frac{1.547.088 - (1.121.162 - 8.175)}{1.547.088} \times 100 = 28,06 \%$$

(*) *Achats revendus* = Achats + ou - variation du stock.

• *La signification du ratio* :

Se reporter au chapitre 3 «Marge commerciale».

• Les autres achats et charges externes

Que contient ce poste ? Il s'agit de charges fixes pour l'essentiel : eau, gaz, électricité, carburant, entretien divers, location des murs, location de matériel, leasing, honoraires, frais de déplacements, affranchissement, telecoms, services bancaires et cotisations...

• *La formule de calcul* :

$$\frac{\text{autres achats et charges externes}}{\text{CA HT}} \times 100 = \frac{\text{Ligne FW (col. 3)}}{\text{Ligne FL (col. 3)}} \times 100$$

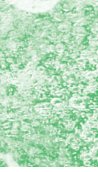
Soit dans notre exemple :
$$\frac{80.645}{1.575.646} \times 100 = 5,12 \%$$

• *La signification du ratio* :

Le poids des charges structurelles par rapport au chiffre d'affaires est un élément d'analyse qui permet au chef d'entreprise d'apprécier à leur juste mesure les économies envisageables.

Il faut être lucide, le terme «charges fixes» n'étant pas utilisé par hasard, il est donc souvent difficile de réduire ce poste d'une façon significative.

Les charges sont toujours plus lourdes pour les petites structures.



- ***Les précautions à prendre pour l'analyse :***

Le mode de financement du matériel peut avoir une influence sur ce ratio. En effet, si un pharmacien acquiert son système informatique en crédit-bail en location financière, les redevances en découlant figureront dans le poste « autres achats et charges externes ».

Inversement, si ce même matériel est financé par un crédit moyen terme classique, les charges financières et la quote-part d'amortissement seront portées dans d'autres rubriques du compte de résultat (Ligne GR col. 3 et Ligne GA col. 3).

- ***Les limites de l'analyse du ratio :***

Certains paramètres ont une influence sur cet indicateur :

- 1) l'emplacement géographique et urbain qui détermine l'importance du loyer.
- 2) la surface de la pharmacie qui entraîne un surcoût de chauffage et d'éclairage.
- 3) la taille de l'officine (CA HT) est à prendre en ligne de compte pour l'analyse des ratios.

En conclusion, il est nécessaire de prendre un certain recul lorsque l'on compare une pharmacie à l'officine «standard» des statistiques.

• Les frais de personnel

- *L'analyse du ratio* : $\frac{\text{frais de personnel}}{\text{CA HT}} \times 100$

permet au pharmacien d'estimer la bonne adéquation entre les moyens humains mis en œuvre et les résultats d'activité obtenus. Il est toutefois important de noter que l'exercice de la profession de pharmacien est très réglementé.

Exemple : l'obligation d'emploi d'un pharmacien adjoint au-delà d'un certain seuil de chiffre d'affaires hors taxes (1 300 000€ H.T. en 2013).

- *Les précautions à prendre* (avant les calculs)

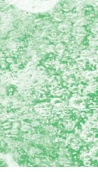
Les frais de personnel comprennent les salaires bruts versés et indemnités assimilées ainsi que les charges sociales assises sur les salaires et les appointements des gérants titulaires.

Le document fiscal n°2052 présente l'inconvénient de cumuler:
- sur la **Ligne FZ** col. 3, les charges sociales sur salaires et les cotisations personnelles du titulaire (assurance maladie, CAVP, Allocations Familiales des Travailleurs Indépendants, cotisations Loi Madelin).

- sur la **Ligne FY** col. 3, dans les sociétés les appointements des gérants titulaires assimilés à des salaires. Pour des raisons de comparabilité avec des officines exploitées sous forme individuelle, il peut être opportun de soustraire ces appointements.

Avant de calculer la valeur du ratio, il est donc nécessaire de soustraire les appointements des pharmaciens titulaires et les cotisations personnelles afférentes à l'exercice pris en considération. Pour ce faire, il existe trois solutions :

- 1) Repérer le montant figurant sur la ligne A2 du document fiscal n°2053 pour les cotisations sociales et sur l'imprimé fiscal 2065 bis pour les appointements des gérants titulaires.
- 2) Interroger l'expert-comptable pour obtenir la somme totale comptabilisée au titre du poste cotisations personnelles de l'exploitant et les appointements des gérants titulaires.
- 3) Rechercher dans les états comptables le détail des salaires, des appointements et des cotisations personnelles.



• **La formule de calcul :**

$$\frac{\text{frais de personnel}}{\text{CA HT}} \times 100 = \frac{\text{Ligne FY (col. 3)} + \text{Ligne FZ (col. 3)}}{\text{Ligne FL (col. 3)}} \times 100$$

(*) *LIGNE FZ COL. 3 : ne pas oublier de déduire les cotisations personnelles de l'exploitant.*

(*) *LIGNE FY COL. 3 : ne pas oublier de déduire les appointements des gérants titulaires dans les officines exploitées sous forme de sociétés.*

Soit dans notre exemple (pour un montant total d'appointements du ou des gérants titulaires et de cotisations personnelles égal à 99.115 €) :

$$\frac{(210.691 + 45.662) - 99.115}{1.575.646} \times 100 = 9,98 \%$$

• **La signification du ratio :**

Le ratio traduit le poids de la masse salariale pour 100 € de CA HT.

Le ratio tel que décrit ci-dessus peut être rapproché du ratio d'efficacité économique :

$$\frac{\text{VALEUR AJOUTÉE}}{\text{EFFECTIF}}$$

EFFECTIF = nombre de salariés (équivalent à temps plein).

ainsi que du ratio : $\frac{\text{CA HT}^*}{\text{EFFECTIF}}$

* (Pour information, la valeur moyenne se situe entre 300.000 € HT et 340.000 € HT par salarié et par an en 2013 hors titulaire et associé.)

• **Les limites de ces ratios :**

L'étude de ces ratios doit se faire en tenant compte de paramètres tels que :

- la présence du conjoint (rémunéré ou non),
- le seuil d'emploi d'un assistant,
- la situation de l'officine (urbaine ou rurale),
- les heures d'ouverture,
- le mode juridique d'exercice de la profession (individuel ou en association),
- la qualification du personnel.

Les titulaires ont pris conscience que l'une des seules variables d'ajustement de leurs charges d'exploitation était la masse salariale.

Il peut être tentant de réduire l'effectif pour améliorer le ratio. La recherche de gain de productivité devient un vrai sujet.

Il arrive parfois que la qualité d'accueil diminue, que l'attente des clients augmente et surtout en manque de conseil auprès des patients. Un phénomène de «non-qualité» apparaît, cela aura tendance à faire fléchir le chiffre d'affaires. L'amélioration du ratio sera alors de courte durée. Il est donc souhaitable de réfléchir à la réorganisation du back office (gain de temps) et à l'étude du nombre de clients par tranche horaire (afin peut-être de revoir les horaires d'ouverture de l'officine ou d'optimiser la présence du personnel). Devant les nouvelles missions avec la valorisation de l'acte de dispensation, les titulaires devront veiller à la formation des équipes et à la qualité du service et du conseil au comptoir.

• Les frais financiers

Le mode d'acquisition d'une officine engendre dans les premières années d'installation, des frais financiers extrêmement importants liés à l'emprunt bancaire, à la rémunération des comptes courants d'associés.

Par ailleurs, l'évolution de ce poste dans le temps met en évidence la bonne ou mauvaise santé financière de l'officine (mauvais financement de départ, augmentation du bénéfice insuffisante pour couvrir les besoins du titulaire, etc.), ce qui se traduit bien souvent par un recours au découvert bancaire ou au crédit fournisseurs.

• La formule de calcul :

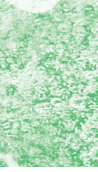
$$\frac{\text{Frais financiers}}{\text{CA HT}} \times 100 = \frac{\text{Ligne GR col. 3}}{\text{Ligne FL col. 3}} \times 100$$

Soit dans notre exemple :

$$\frac{23.979}{1.575.646} \times 100 = 1,52 \%$$

• La signification du ratio :

L'évolution du ratio dans le temps est très significative pour une même officine. Dans le cas d'un financement classique avec un crédit amortissable, le ratio doit s'améliorer chaque année puisque la quote-part d'intérêts remboursés diminue (hors découvert bancaire éventuel).



- *Les limites du ratio :*

La comparaison du ratio avec celui d'autres officines ne présente que peu d'intérêt. Le niveau des frais financiers dépend du montage financier de base, des investissements réalisés ensuite et du délai couru depuis l'acquisition. Il s'agit donc de situations non transposables.

b. Les ratios de rentabilité

- **L'excédent brut d'exploitation (EBE)**

Le ratio : $\frac{\text{EBE}}{\text{CA HT}} \times 100$

est mis particulièrement en évidence dans les analyses faites sur la santé économique des officines.

DANS UNE ENTREPRISE A L'IMPÔT SUR LE REVENU

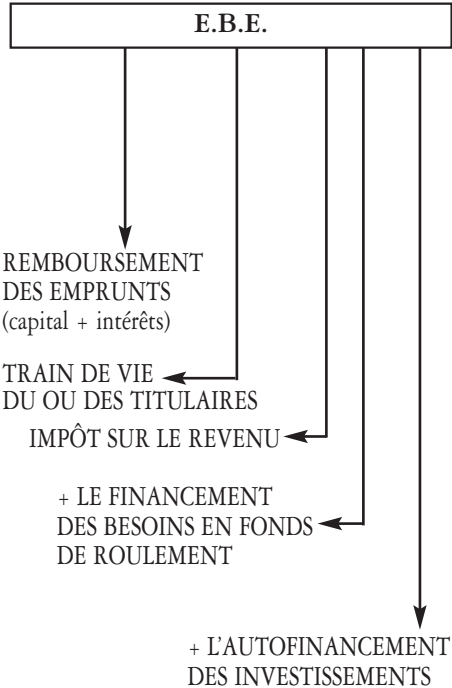
• FORMATION DE L'E.B.E.

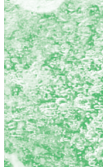
DU CHIFFRE D'AFFAIRES À L'EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION

VENTES
- ACHATS CONSOMMÉS
= MARGE COMMERCIALE
+ PRODUCTION VENDUE DE SERVICES
- CHARGES EXTERNES
= VALEUR AJOUTÉE

- IMPÔTS
- FRAIS DE PERSONNEL
- COTISATIONS EXPLOITANT
= EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION

• À QUOI SERT L'EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION ?





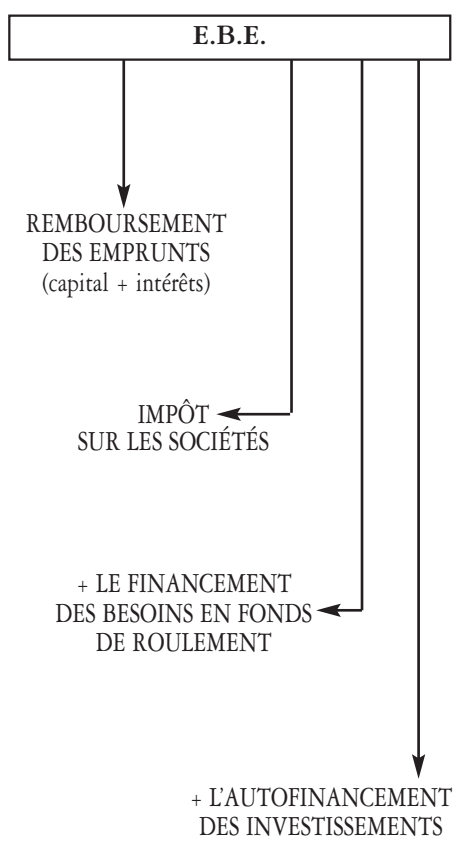
DANS UNE SOCIÉTÉ A L'IMPÔT SUR LES SOCIÉTÉS

• FORMATION DE L'E.B.E.

DU CHIFFRE D'AFFAIRES À L'EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION

- VENTES
- ACHATS CONSOMMÉS
- = MARGE COMMERCIALE
- + PRODUCTION VENDUE DE SERVICES
- CHARGES EXTERNES
- = VALEUR AJOUTÉE
- IMPÔTS
- FRAIS DE PERSONNEL
- APPOINTEMENTS DU OU DES GÉRANTS
- COTISATIONS TNS DU OU DES GÉRANTS
- = EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION

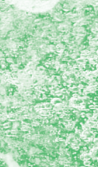
• À QUOI SERT L'EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION ?



2. CAS PRATIQUE : COMMENT CALCULER LES RATIOS DE L'OFFICINE ? (suite)

3 - COMPTE DE RESULTAT DE L'EXERCICE (En liste)						N° 2052	2012	
Désignation de l'entreprise :		SELARL PHARMACIE DU CENTRE				Néant		*
		Exercice N				Exercice N-1		
		France		Exportation et intrac.		Total		
Produits d'exploit.	Ventes de marchandises*	FA	1 547 088	FB		FC	1 547 088	1 534 738
	Production vendue : - biens*	FD		FE		FF		
	- services*	FG	28 558	FH		FI	28 558	22 026
	Chiffres d'affaires nets*	FJ	1 575 646	FK		FL	1 575 646	1 556 764
	Production stockée*					FM		
	Production immobilisée*					FN		
	Subventions d'exploitation					FO		
	Reprises sur amortissements et provisions, transfert de charges* (9)					FP	974	4 103
	Autres produits (1/11)					FQ	23 083	21 467
			Total des produits d'exploitation (2) (I)				FR	1 599 703
Charges d'exploit.	Achats de marchandises (y compris droits de douane)*					FS	1 121 162	1 116 124
	Variation de stock (marchandises)*					FT	-8 175	-3 777
	Achats de mat. 1ères et autres approvisionnements (dts de douane inclus)*					FU	384	
	Variation de stock (matières premières et approvisionnements)*					FV		
	Autres achats et charges externes (3) (6 bis)*					FW	80 645	76 089
	Impôts, taxes et versements assimilés*					FX	5 961	6 222
	Salaires et traitements*					FY	210 691	204 132
	Charges sociales (10)					FZ	45 662	45 014
	- Sur immobilisations : - dotations aux amortissements*					GA	6 134	5 842
	Dotations - dotations aux provisions					GB		
	d'exploitation : - Sur actif circulant : dotations aux provisions*					GC		
	- Pour risques et charges : dotations aux provisions					GD		
Autres charges (12)					GE	3 728	3 898	
		Total des charges d'exploitation (4) (II)				GF	1 466 191	1 453 544
1- RESULTAT D'EXPLOITATION (I - II)						GG	133 512	128 789
opérations en commun		Bénéfice attribué ou perte transférée* (III)				GH		
		Perte supportée ou bénéfice transféré* (IV)				GI		
Produits financiers	Produits financiers de participations (5)					GJ		
	Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé (5)					GK		
	Autres intérêts et produits assimilés (5)					GL	2 443	1 804
	Reprises sur provisions et transferts de charges					GM		
	Différences positives de change					GN		
	Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement					GO		
		Total des produits financiers (V)				GP	2 443	1 804
charges financières	Dotations financières aux amortissements et provisions*					GQ		
	Intérêts et charges assimilées (6)					GR	23 979	27 177
	Différences négatives de change					GS		
	Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement					GT		
		Total des charges financières (VI)				GU	23 979	27 177
2- RESULTAT FINANCIER (V - VI)						GV	-21 536	-25 374
3- RESULTAT COURANT AVANT IMPOTS (I - II + III - IV + V - VI)						GW	111 976	103 416

(Renvois : voir tableau n° 2053) * Des explications concernant cette rubrique sont données dans la notice n° 2032



LA FORMULE DE CALCUL DU RATIO

$$\begin{aligned} \text{Excédent brut d'exploitation (EBE)} = & \text{résultat d'exploitation} \\ & + \text{dotation aux amortissements} \\ & + \text{dotation aux provisions} \\ & - \text{reprise sur amortissements et provisions et transfert de charges} \\ & + \text{autres charges} \\ & - \text{autres produits} \end{aligned}$$

L'EBE permet d'appréhender les conditions d'exploitation de l'officine en faisant abstraction du mode de financement des actifs.

Précaution à prendre (avant les calculs) : dans les sociétés, le document fiscal n°2052 ligne FY inclut les appointements du ou des gérants titulaires qui correspond à leur train de vie. Il est donc nécessaire de les neutraliser pour des raisons de comparabilité.

La plupart des difficultés que rencontrent ou risquent de rencontrer les pharmaciens peuvent être détectées et prévenues par une analyse de l'évolution du ratio dont la formule s'exprime ainsi :

$$\frac{\text{Ligne GG} + \text{Ligne GA} + \text{Ligne GB} + \text{Ligne GC} - \text{Ligne FP} + \text{Ligne GE} - \text{Ligne FQ}}{\text{Ligne FL (col. 3)}} \times 100$$

Soit dans notre exemple :

$$\frac{133.512 + 6.134 + 3.728 - 23.083 + 99.115^*}{1.575.646} \times 100 = 13,92 \%$$

* 99.115 = le total des appointements du gérant titulaire

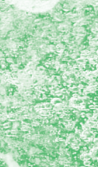
L'EBE sert généralement d'élément de référence lors des transactions.

NB : Les limites du calcul de l'EBE : la formule de calcul de l'EBE tel que défini par le plan comptable français exclut les autres produits et charges ainsi que les transferts de charges. Parfois, comme dans notre exemple, les sommes figurant dans ces rubriques représentent des montants significatifs. Il peut alors être utile d'analyser leur contenu afin d'effectuer les retraitements adéquats.

2. CAS PRATIQUE : COMMENT CALCULER LES RATIOS DE L'OFFICINE ? (suite)

4 - COMPTE DE RESULTAT DE L'EXERCICE (Suite)				N° 2053	2012
Désignation de l'entreprise :		SELARL PHARMACIE DU CENTRE		Néant	
				Exercice N	Exercice N - 1
Produits exceptionnels	Produits exceptionnels sur opérations de gestion	HA	4	1	
	Produits exceptionnels sur opérations en capital*	HB			
	Reprise sur provisions et transferts de charges	HC			
	Total des produits exceptionnels (7) (VII)	HD	4	1	
Charges exceptionnelles	Charges exceptionnelles sur opérations de gestion (6 bis)	HE	277	2 189	
	Charges exceptionnelles sur opérations en capital*	HF			
	Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions	HG			
	Total des charges exceptionnelles (7) (VIII)	HH	277	2 189	
4- RESULTAT EXCEPTIONNEL (VII-VIII)		HI	-273	-2 188	
Participation des salariés aux résultats de l'entreprise (IX)		HJ			
Impôts sur les bénéfices* (X)		HK	30 279	26 800	
TOTAL DES PRODUITS (I + III + V + VII)		HL	1 602 150	1 584 138	
TOTAL DES CHARGES (II + IV + VI + VIII + IX + X)		HM	1 520 726	1 509 711	
5- BENEFICE OU PERTE (total des produits - total des charges)		HN	81 424	74 428	
R E N V O I S	(1) Dont produits nets partiels sur opérations à long terme	HO			
	(2) Dont - produits de locations immobilières	HY			
	- prod. d'exploit. afférents à des ex. antérieurs (à détailler au 8)	IG			
	(3) Dont - Crédit-bail mobilier*	HP			
	- Crédit-bail immobilier	HQ			
	(4) Dont charges d'expl. afférents à des ex. antérieurs (à détailler au 8))	1H			
	(5) Dont produits concernant les entreprises liées	1J			
	(6) Dont intérêts concernant les entreprises liées	1K			
	(6 bis) Dont dons faits aux organismes d'intérêt général (art. 238 bis du C.G.I.)	HX			
	(9) Dont transfert de charges	A1	974	4 103	
	(10) Dont cotisations personnelles de l'exploitant (13)	A2			
	(11) Dont redevances pour concessions de brevets, de licences (produits)	A3			
	(12) Dont redevances pour concessions de brevets, de licences (charges)	A4	125	123	
(13) Dt primes cot.comp.pers.: facult. A6					
	Obt. A9				
(7) Détails des produits et charges exceptionnels			Exercice N		
(Si le nombre de lignes est insuffisant, reproduire le cadre (7) et le joindre en annexe) :		Charges except.	Produits except.		
erreur banque versé 24/1/2012		200			
accord de compte		2			
accord de compte			4		
amende redevance TV		75			
(8) Détail des produits et charges des exercices antérieurs :			Exercice N		
		Charges antérieure	Produits antérieurs		

* Des explications concernant cette rubrique sont données dans la notice n° 2032



- **La rentabilité**

Le ratio $\frac{\text{Résultat Courant Avant Impôt (RCAI)}}{\text{CA HT}} \times 100$

exprime dans le temps l'évolution de la capacité de l'officine à réaliser des bénéfices. Un bénéfice courant avant impôt important entraîne souvent une fiscalité en conséquence, mais n'implique pas forcément une trésorerie satisfaisante. Nous l'avons vu et souligné dans le dossier consacré à l'étude du compte de résultat. Une partie non négligeable, voire importante, du bénéfice est bien souvent consacrée au remboursement du capital des emprunts.

- **La formule de calcul du ratio :**

$$\frac{\text{RCAI}}{\text{CA HT}} \times 100 = \frac{\text{Ligne GW (col. 1)}}{\text{Ligne FL (col. 3)}} \times 100$$

Soit dans notre exemple :

$$\frac{111.976}{1.575.646} \times 100 = 7,11 \%$$

- **Les limites de l'analyse de ce ratio :**

Autant le ratio EBE/CA HT est utile pour une comparaison avec une ou plusieurs autres pharmacies, autant le ratio $\frac{\text{RCAI}}{\text{CA HT}}$ s'y prête mal.

CA HT

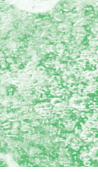
Compte tenu de l'importance des frais financiers, la valeur de ce ratio dépend de la date d'acquisition de l'officine : faible au départ, puis en progression au fil des ans. Dans ce contexte, le seul comparatif doit être effectué dans le temps (sur trois ou quatre ans) pour une même officine.

Les performances d'une officine s'apprécient non seulement en fonction de sa capacité à générer du profit (critère de rentabilité), mais aussi selon sa capacité à honorer ses engagements (critère d'équilibre financier). Si la rentabilité de l'officine peut s'apprécier de façon directe à la lecture du compte de résultat, la notion d'équilibre financier ne peut en revanche être appréhendée qu'après retraitement du bilan. La capacité de l'officine à honorer ses engagements se juge sur un certain nombre de critères.

LES ÉLÉMENTS D'APPRÉCIATION DE LA SITUATION FINANCIÈRE

Le chapitre traitera les points suivants :

- 1 – La notion du fonds de roulement net global (FRNG)
- 2 – La notion du besoin en fonds de roulement (BFR)
- 3 – L'analyse de la trésorerie
- 4 – Un cas pratique
- 5 – Les conclusions



1. LA NOTION DE FONDS DE ROULEMENT

a. La notion de fonds de roulement net global (FRNG)

• Actif

A l'actif du bilan, les postes sont classés en deux catégories :

– **L'actif «immobilisé»** : il comprend les **biens durables** nécessaires à l'exploitation du fonds de commerce de l'officine (clientèle, matériels...).

– **L'actif «circulant»** : il est composé des stock, des créances clients, des placements financiers à court terme et du disponible de l'officine (banque, caisse). Contrairement à l'actif immobilisé, l'actif circulant enregistre des flux continus pendant toute la durée de l'exercice comptable.

• Passif

Au passif, on distingue les **capitaux propres** (capital social ou individuel, compte de l'exploitant, résultat de l'exercice) et les **capitaux extérieurs** (emprunts bancaires, comptes courants d'associés, dettes envers les fournisseurs, organismes sociaux, etc.).

NB : Bien que les comptes courants d'associés sont considérés comme des capitaux extérieurs, il est permis de les ranger dans les capitaux propres lorsque les associées décident de les laisser bloqués pour une durée longue.

En termes financiers, les postes de l'**actif** sont appelés «**emplois**» (l'actif est l'ensemble des biens que possède l'officine et dont l'acquisition a nécessité «**l'emploi**» de capitaux), tandis que les postes du **passif** sont qualifiés de «**ressources**» (le passif regroupe l'ensemble des dettes ou «**ressources**» en capitaux).

ACTIF = EMPLOIS
PASSIF = RESSOURCES

Par ailleurs, la distinction suivante est opérée en fonction de la durée de détention des biens constituant l'actif et du degré d'exigibilité des dettes inscrites au passif :

ACTIF IMMOBILISÉ = EMPLOI PERMANENT
ACTIF CIRCULANT = EMPLOI TEMPORAIRE

Capitaux propres + une partie des capitaux extérieurs (dettes à long et moyen terme) = RESSOURCES PERMANENTES.

Le **fonds de roulement net global** est la différence entre les ressources permanentes et les emplois permanents :

FRNG = ressources permanentes – emplois permanents.

Une officine équilibrée financièrement doit **financer ses emplois permanents par des ressources permanentes.**

Le montant du fonds de roulement représente donc l'excédent des capitaux qui reste à la disposition du pharmacien pour faire face aux besoins en trésorerie nés de l'exercice de son activité quotidienne. En d'autres termes, c'est la marge de sécurité dont il dispose.

Ces besoins en trésorerie peuvent être mesurés en calculant la valeur du «**besoin en fonds de roulement**» de l'officine.

b. La notion de besoin en fonds de roulement (BFR)

Malgré une terminologie très proche, il ne faut pas confondre «**besoin en fonds de roulement**» et «**fonds de roulement**».

Le besoin en fonds de roulement est lié à l'activité de l'officine et aux conditions d'exploitation.

Il existe en effet un décalage dans le temps entre le moment où l'on achète les marchandises et où on les paie ; entre le moment où les marchandises entrent dans l'officine et où on les vend ; entre le moment où on les vend et le moment où l'on encaisse les ventes («tiers payant»), etc.

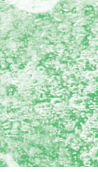
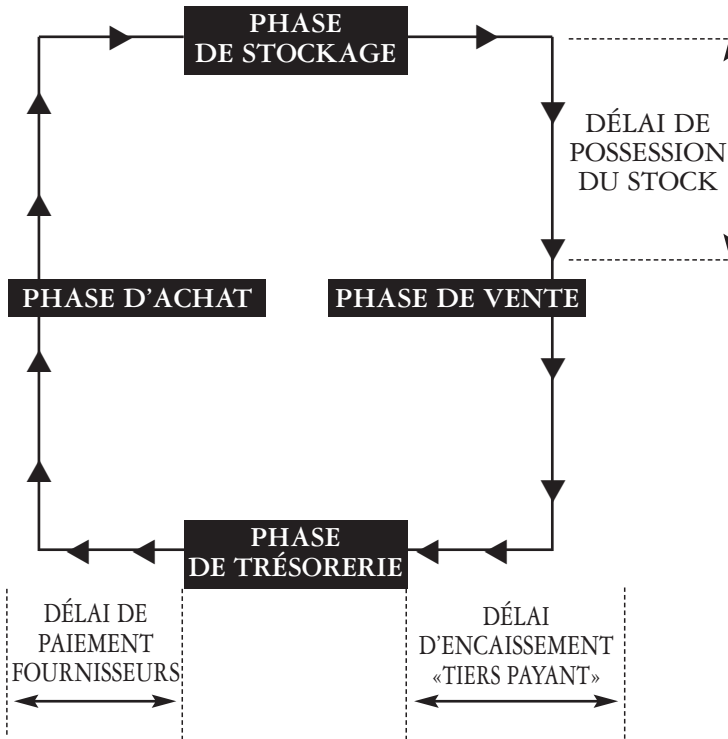


SCHÉMA EXPLICATIF : LE CYCLE D'EXPLOITATION



On constate que le pharmacien pour assurer l'exploitation, pour «faire tourner son officine», doit financer les marchandises et la valeur qui leur a été ajoutée (salaires, charges sociales, etc.) jusqu'à l'encaissement du montant correspondant à leur vente. Le financement du cycle d'exploitation impose au titulaire de disposer en permanence d'un certain volume de capitaux, que l'on convient d'appeler «**besoin en fonds de roulement d'exploitation**».

2. LA NOTION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT (suite)

Le besoin en fonds de roulement d'exploitation se détermine ainsi :

BFR = besoins de financement d'exploitation
– ressources de financement d'exploitation.

BESOINS

- stocks,
- crédit clients,
- autres créances.

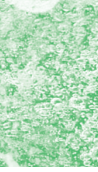
«moins» **RESSOURCES**

- crédit fournisseurs,
- crédit État,
- crédit salaires à payer,
- crédit organismes sociaux.

Pour appréhender la notion de besoin en fonds de roulement, il y a lieu d'écartier de l'actif et du passif qualifiés de «circulants», les **valeurs de trésorerie** (titres de placement, banques, caisse).

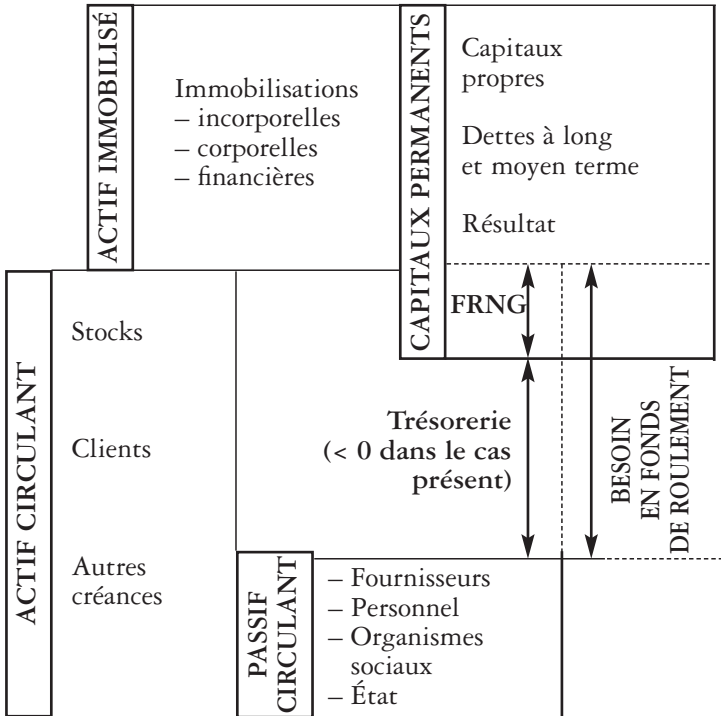
Remarque : Plus l'activité de l'officine se développe, plus les besoins en fonds de roulement d'exploitation augmentent : en effet, un chiffre d'affaires en hausse implique un stock et un crédit clients plus importants.

Dans le cas d'un parfait équilibre financier, le fonds de roulement net global (**FRNG**) doit être suffisant pour financer le besoin né du cycle d'exploitation dénommé «besoin en fonds de roulement» (**BFR**).



3. LIAISON ENTRE FONDS DE ROULEMENT, BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT ET TRÉSORERIE

Analyse d'un bilan : de quoi résulte la trésorerie ?



On constate que la trésorerie (T) est la différence entre la valeur du fonds de roulement et celle du besoin en fonds de roulement.

$$T = \text{FRNG} - \text{BFR}$$

avec :

- $\text{FRNG} > \text{BFR} \rightarrow T > 0$
- $\text{FRNG} = \text{BFR} \rightarrow T = 0$
- $\text{FRNG} < \text{BFR} \rightarrow T < 0$

Un bilan peut être schématisé en ne retenant que les masses significatives suivantes :

- le fonds de roulement net global (FRNG)
- le besoin en fonds de roulement (BFR)
- la trésorerie (T)
- Dès lors, le bilan d'une officine bien financée se présente sous la forme suivante :

BFR > 0	FRNG > 0	} <i>Structure saine</i>
T > 0		

Dans ce cas, le fonds de roulement net global apparaît supérieur au besoin en fonds de roulement et permet d'assurer une trésorerie positive.

- Il peut arriver que le cycle d'exploitation engendre non pas un besoin mais une ressource en fonds de roulement (hypothèse dans laquelle les décaissements sont décalés de manière importante dans le temps par rapport aux encaissements) : cas fréquent dans la grande distribution.

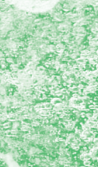
Un telle situation est de nature à assurer une trésorerie positive en présence d'un fonds de roulement négatif : la ressource en fonds de roulement vient pallier l'insuffisance des capitaux permanents.

Nous observons la répartition schématique ci-après :

FRNG < 0	BFR < 0	} <i>Structure sous-capitalisée</i>
T > 0	(Ressource)	

- Lorsque le fonds de roulement net global ne permet plus de financer le cycle d'exploitation, c'est-à-dire le besoin en fonds de roulement, la trésorerie devient inéluctablement négative, ce que traduit le schéma suivant :

BFR > 0	FRNG > 0	} <i>Structure déséquilibrée</i>
	T < 0	



- Circonstance aggravante, un fonds de roulement net global négatif rend l'équilibre encore plus précaire et conduit à s'interroger sur la pérennité de l'exploitation :

FRNG < 0	T < 0	} <i>Structure à risque</i>
BFR > 0		

Comme nous venons de le voir, la trésorerie est la résultante de deux éléments :

- le fonds de roulement net global (**FRNG**),
- le besoin en fonds de roulement (**BFR**).

La variation de la trésorerie au cours d'une période s'analysera donc comme issue non seulement de la variation du fonds de roulement, mais aussi de la variation du besoin en fonds de roulement.

Variation TRÉSORERIE = variation FRNG – variation BFR

Très important :

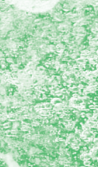
La recherche d'une amélioration de la trésorerie obligera le pharmacien à analyser tous les postes de son bilan :

- Immobilisations : sont-elles bien financées par du crédit à long terme ?
- Stocks : n'y a-t-il pas de «rossignols» de Stocks trop importants (conseils et para) ?
- Compte de l'exploitant : les prélèvements personnels ne sont-ils pas trop élevés ?
- Crédit clients : est-il bien suivi administrativement ?
- Crédit fournisseurs : est-il négocié conformément aux besoins de l'officine dans le respect de la réglementation ? (loi LME)

4. UN CAS PRATIQUE : COMMENT CALCULER LE FONDS DE ROULEMENT ET LE BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT ?

1- BILAN ACTIF		N° 2050		2012	
Désignation de l'entreprise : SELARL PHARMACIE DU CENTRE		Durée ex. en nombre de mois* 12			
Adresse de l'entreprise 1 RUE DU CENTRE		Durée de l'ex. précédent* 12			
Numéro SIRET* 49111111100013		35000 LA GARDE		Néant <input type="checkbox"/> Ex. précédent (N-1) clos le	
		Exercice N, clos le : 31/12/2012		31/12/2011	
		Brut 1	Amort., provis* 2	Net 3	Net 4
Capital souscrit non appelé (I)					
I	Frais d'établissement *	AA	AC		
A	Frais de développement*	AB	CQ		
N	Concessions, brevets et droits similaires	CX	AG	2 586	
C	Fonds commercial (1)	AF	AI	994 707	994 707
T	Autres immobilisations incorporelles	AH	AJ		
R	Avances et acc. sur immob. incorp.	AI	AK		
F	Terrains	AL	AM		
I	Constructions	AN	AO		
C	Installat* tech., matériel et outillage ind.	AP	AQ		
M	Autres immobilisations corporelles	AR	AS	10 057	2 325
M	Immobilisations en cours	AT	AU	15 597	19 218
R	Avances et acomptes	AV	AW		
B	Participations évaluées (mise en équ.)	AX	AY		
I	Autres participations	CS	CT		
L	Créances rattachées à des participat*	CU	CV		
F	Autres titres immobilisés	BB	BC		
S	Prêts	BD	BE	11 011	9 811
N	Autres immobilisations financières *	BF	BG		
E		BH	BI	115	115
TOTAL (II)		BJ	BK	26 568	1 029 962
		1 056 530			1 031 157
A	Matières premières, approvisionnements	BL	BM		
S	En cours de production de biens	BN	BO		
C	En cours de production de services	BP	BQ		
T	Produits intermédiaires et finis	BR	BS		
C	Marchandises	BT	BU	125 850	117 675
K	Avances et acc. versés sur cdes	BV	BW	1 235	1 228
S	Clients et comptes rattachés (3)*	BX	BY	25 121	29 108
R	Autres créances (3)	BZ	CA	84 921	83 378
C	Capital souscrit et appelé, non versé	CB	CC		
U	D'VM(d'act* propres) :	CD	CE		
L	Disponibilités	CF	CG	44 536	86 035
I	Charges constatées d'avance (3)*	CH	CI	699	622
R					
TOTAL (III)		CJ	CK	282 361	318 046
		282 361			
G	Frais d'émission d'emprunt à étaler (IV)	CW			
U	Primes de remboursement des obl. (V)	CM			
L	Ecart de conversion actif* (VI)	CN			
TOTAL GENERAL (I à VI)		CO	1A	26 568	1 312 324
		1 338 892			1 349 203
Renvois : (1) Droit écrit au bail		(2) part à - d'1 an des immob. fin. nettes :	CP	115	(3) Part à + d'un an CR
Classe de réls. de prop.*		Immobilisations :	Stocks :		Créances :

* Des explications concernant cette rubrique sont données dans la notice 2032



Comment repérer les chiffres du bilan ?

BJ • col. 1

Valeurs immobilisées brutes. Tableau 2050.

BK • col. 2

Amortissements des valeurs immobilisées.

BL à BZ plus CH • col. 3

Actif circulant.

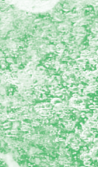
2- BILAN - PASSIF avant répartition

N° 2051

2012

Désignation de l'entreprise		Néant			
SELARL PHARMACIE DU CENTRE					
		Exercice N		Exercice N-1	
Capitaux propres	Capital social ou individuel (1)* (Dont versé :)	DA	100 000	100 000	
	Primes d'émission, de fusion, d'apport, ...	DB			
	Ecart de réévaluation (2)* (dont écart d'équivalence <input style="width: 50px; border: 1px solid black;" type="text" value="EK"/>)	DC			
	Réserve légale (3)	DD	10 000	10 000	
	Réserves statutaires ou contractuelles	DE			
	Réserves réglementées*(3) (dt prov.fluctuation cours <input style="width: 50px; border: 1px solid black;" type="text" value="B1"/>)	DF			
	Autres réserves (dt achat oeuvres origin. art. vivants* <input style="width: 50px; border: 1px solid black;" type="text" value="EJ"/>)	DG	352 421	277 993	
	Report à nouveau	DH			
	RESULTAT DE L'EXERCICE (bénéfice ou perte)	DI	81 424	74 428	
	Subventions d'investissement	DJ			
Provisions réglementées*	DK				
TOTAL (I)		DL	543 844	462 420	
Autres fonds propres	Produit des émissions de titres participatifs	DM			
	Avances conditionnées	DN			
	TOTAL (II)		DO		
Provisions pour risques et charges	Provisions pour risques	DP			
	Provisions pour charges	DQ			
	TOTAL (III)		DR		
Dettes (4)	Emprunts obligataires convertibles	DS			
	Autres emprunts obligataires	DT			
	Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit (5)	DU	632 466	727 633	
	Emp.et dettes financières divers (dont emprunts particip <input style="width: 50px; border: 1px solid black;" type="text" value="Ei"/>)	DV	14 668	10 561	
	Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	DW			
	Dettes fournisseurs et comptes rattachés	DX	81 840	99 732	
	Dettes fiscales et sociales	DY	39 040	48 665	
	Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	DZ			
Autres dettes	EA	191	191		
Compt régul.	Produits constatés d'avance (4)	EB	275		
TOTAL (IV)		EC	768 480	886 783	
Ecart de conversion passif* (V)		ED			
TOTAL GENERAL (I à V)		EE	1 312 324	1 349 203	
Renvois	(1) Ecart de réévaluation incorporé au capital	1B			
	Réserve spéciale de réévaluation (1959)	1C			
	(2) Dont Ecart de réévaluation libre	1D			
	Réserve de réévaluation (1976)	1E			
	(3) Dont réserve spéciale des plus-values à long terme*	1F			
	(4) Dettes et produits constatés d'avance à moins d'un an	EG	236 383	254 615	
(5) Dt concours bancaires courants, et soldes créditeurs de banques et CCP	EH				

* Des explications concernant cette rubrique sont données dans la notice n°2032



DL : total des capitaux propres. Tableau 2051.

DU : emprunts et dettes auprès des établissements de crédits.

DV à EA : passif circulant.

● Fonds de roulement net global

Ressources permanentes :

(ligne DL plus ligne DU + DV) = 1.190.978 €.

«Moins» **emplois permanents**

(ligne BJ col. 1 moins ligne BK col. 2) = 1.056.530 – 26.568 = 1.029.962 €.

FRNG = 1.190.978 – 1.029.962 = 161.016 €.

Dans notre exemple, le fonds de roulement est **positif**.

● Besoin en fonds de roulement

Besoins de financement

(lignes BL (col. 3) à BZ plus ligne CH col. 3) = 125.850 + 1.235 + 25.121 + 84.921 + 699 = 237.826 €.

«Moins» **ressources de financement**

(lignes DX à EB) = 81.840 + 39.040 + 191 + 275 = 121.346 €.

BFR = 237.826 – 121.346 = 116.480 €.

Ce chiffre étant positif, l'exploitation de l'officine engendre par conséquent un besoin de financement.

● Trésorerie

= Fonds de roulement net global – Besoin en fonds de roulement

= 161.016 – 116.480 = 44.536 €, ce qui correspond au montant des disponibilités apparaissant ligne CF et CG de notre liasse fiscale.

5. LES CONCLUSIONS

a. Le fonds de roulement et les équilibres financiers

Un fonds de roulement positif laisse présager d'une bonne trésorerie. En effet, sous réserve toutefois de l'analyse approfondie du besoin en fonds de roulement d'exploitation, cela signifie que l'officine :

- a correctement financé ses actifs immobilisés,
- dispose de moyens financiers lui permettant de faire face à ses échéances.

L'une des règles essentielles à respecter est la suivante :

«A emploi stable, financement stable».

Deux cas se présentent :

1. Capitaux permanents > actifs immobilisés = Fonds de roulement positif

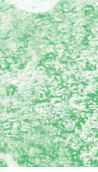
Cela signifie que l'officine :

- finance ses besoins avec des capitaux permanents,
- dispose, à court terme, d'une réserve de sécurité pour faire face à toutes ses échéances (sous réserve des informations complémentaires données par le calcul du **besoin en fonds de roulement**).

2. Capitaux permanents < actifs immobilisés = Fonds de roulement négatif

Cela signifie que l'officine :

- finance ses besoins permanents en partie avec des ressources à court terme,
- ne dispose pas de rentrées suffisantes pour faire face à toutes ses échéances (même réserve que supra).



b. Evolution du fonds de roulement au cours d'une période

Plusieurs facteurs peuvent faire évoluer le fonds de roulement :

1. Facteurs d'amélioration

Augmentation des ressources :

- apports en capitaux propres,
- apports en compte-courant,
- emprunts nouveaux,
- subventions,
- épargne de l'officine (volonté du pharmacien de laisser en réserve une partie du résultat).

Diminution des emplois :

- cession de biens immobilisés.

2. Facteurs de détérioration

Diminution des ressources :

- réduction du capital ou prélèvement de l'exploitant,
- remboursement de compte courant,
- remboursement d'emprunts,
- résultat négatif.

Augmentation des emplois :

- investissements nouveaux,
- prise de participations financières

c. Les indicateurs de l'évolution

Il est intéressant d'analyser l'évolution du BFR, exprimé en jours de chiffre d'affaires, entre deux périodes considérées :

- une diminution du BFR aura pour conséquence d'améliorer la trésorerie de l'officine,
- une augmentation du BFR aura pour conséquence de détériorer la trésorerie de l'officine :
 - augmentation des stocks,
 - augmentation du crédit clients,
 - diminution du crédit fournisseurs.

Il est très important d'expliquer cette variation en comparant l'évolution de certains ratios :

- rotation des stocks,
- crédit fournisseurs,
- crédit clients.

Cette analyse est d'autant plus importante que l'évolution de la trésorerie dépend, en partie, des conditions d'exploitation.

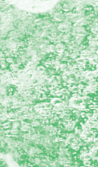
- BFR moyen des officines : 12 jours de chiffre d'affaires HT, soit 49.9 K€
- BFR des officines de centre commercial : 11 jours de chiffre d'affaires HT, soit 69.2 K€
- BFR des officines de quartier : 11,5 jours de chiffre d'affaires HT, soit 44.4 K€
- BFR des officines rurales : 12.7 jours de chiffre d'affaires HT, soit 49.7 K€
- BFR des officines de centre ville : 12.9 jours de chiffre d'affaires HT, soit 53.4 K€

1. Ratio de rotation des stocks

- *La formule de calcul :*

$$\frac{(\text{Stock début} + \text{stock fin}) / 2}{\text{Achats HT} + \text{variation de stock}} \times 360 \text{ jours}$$

$$\frac{(\text{Ligne BT col. 3} + \text{ligne BT col. 4}) / 2}{\text{Ligne FS col. 1} + \text{ligne FT col. 1}} \times 360 \text{ jours}$$



soit dans notre exemple :

$$\frac{(125.850 + 117.675) / 2}{1.121.162 + 8.175} \times 360 \text{ j} = 39 \text{ jours d'achats HT}$$

L'augmentation des stocks fait évoluer le besoin en fonds de roulement et exerce une ponction sur la trésorerie.

A l'inverse, une accélération de la rotation des stocks libère des ressources de trésorerie.

2. Ratio de crédit clients

• *La formule de calcul :*

$$\frac{\text{Compte clients}}{\text{CA TTC}} \times 360 \text{ jours} = \frac{(\text{Ligne BX col. 3} + \text{Ligne BX col. 4}) / 2}{\text{Ligne FL col. 3} + \text{ligne YY col. 1}^*} \times 360 \text{ jours}$$

* Tableau n° 11 de la liasse fiscale n° 2058 CN mentionnant la T.V.A. collectée par l'entreprise (document ne figurant pas dans cet ouvrage).

Soit dans notre exemple :

$$\frac{(25.121 + 29.108) / 2}{1.575.646 + 63.025} \times 360 = 6 \text{ jours de CA TTC}$$

L'augmentation du crédit clients produit un effet négatif sur la trésorerie, à l'inverse une diminution l'améliore.

3. Ratio du crédit fournisseurs retraité

• *La formule de calcul :*

$$\frac{\text{Compte fournisseurs}}{\text{Achats TTC}} \times 360 \text{ j.} = \frac{(\text{Ligne DX col. 1} + \text{Ligne DX col. 2}) / 2}{\text{Ligne FS col. 3} + \text{ligne YZ col. 1}^*} \times 360 \text{ j.}$$

* Tableau n° 11 de la liasse fiscale n° 2058 CN mentionnant la T.V.A. déductible sur achats et services.

Soit dans notre exemple :

$$\frac{(81.840 + 99.732) / 2}{1.121.162 + 44.846} \times 360 = 28 \text{ jours d'achats TTC}$$

Toute variation du crédit fournisseurs a une incidence sur le besoin en fonds de roulement. Dans le cas où la trésorerie le permet, la diminution de ce crédit fournisseurs peut assurer au titulaire une rémunération sous forme d'escompte et permet de réduire sa dépendance vis-à-vis des tiers (pour référence le ratio moyen oscille entre 33 et 45 jours).

Il n'est jamais simple de porter un jugement envers soi-même, encore moins de voir clairement ses propres faiblesses et d'y remédier avec lucidité et courage. C'est pourtant une nécessité vitale pour le pharmacien qui, chaque jour, doit prendre le pouls de son entreprise et décider rapidement dans un environnement de plus en plus défavorable. La solitude devant les difficultés, la complexité du langage des chiffres poussent parfois à des attitudes de repli sur soi-même, génératrices de difficultés encore plus grandes. C'est dans une logique totalement différente que doit s'inscrire l'attitude du pharmacien. Il doit en effet suivre et analyser lui-même régulièrement la marche de son entreprise tout en échangeant avec son conseiller permanent : l'expert-comptable. C'est grâce à une réflexion personnelle réaliste poursuivie par un échange avec l'expert-comptable que les solutions apparaîtront.

1. LE DIAGNOSTIC DE GESTION

Comme l'être humain, l'entreprise souffre parfois de déficiences chroniques ou passagères. Il est donc nécessaire d'observer les symptômes avec attention et de faire un diagnostic.

Ce diagnostic suppose d'analyser plusieurs paramètres :

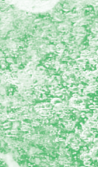
- la croissance de l'officine,
- la rentabilité de l'officine,
- la situation financière de l'officine.

Si l'on poursuit ce parallèle avec l'être humain, on note qu'un bilan sanguin ou une tension artérielle s'expriment en comparaison avec des valeurs moyennes.

Il en est de même pour la pharmacie. Il est donc important de se comparer avec des officines de même typologie.

Exemple :

Rural, centre ville, centre commercial, de quartier.



2. L'ANALYSE DE LA CROISSANCE DE L'OFFICINE

On appréhende la croissance d'une entreprise en suivant chaque année l'évolution des ventes hors taxes.

Les ventes hors taxes sont le résultat d'une multiplication : nombre de clients par an x panier moyen. Il est intéressant de déterminer dans quelle mesure l'un ou l'autre des deux facteurs est intervenu.

a. Comment procéder ?

Il est nécessaire de prendre la déclaration fiscale et d'appliquer au tableau n° 2052 la formule de calcul suivante :

$$\frac{\text{ligne FC (col. 3)} - \text{ligne FC (col. 4)}}{\text{ligne FC (col. 4)}} \times 100 = \text{pourcentage d'évolution des ventes HT}$$

Supposons une baisse des ventes hors taxes. Il s'avère utile d'en rechercher la cause :

- s'agit-il d'une baisse de la consommation (panier moyen) ?
- s'agit-il d'une baisse de fréquentation de l'officine ?

A ce stade, il convient de connaître deux données extra-comptables : le nombre de clients par an et le panier moyen.

La plupart des systèmes informatiques récents déterminent l'une et l'autre des données.

● Premier cas. - On constate une baisse de la consommation

Cette situation peut être liée à une nouvelle politique de maîtrise des dépenses de santé : exemple, le déremboursement d'un médicament. Ce peut être aussi la conséquence du changement (départ en retraite, déménagement...) d'un prescripteur local.

● Deuxième cas. - On constate une baisse de la fréquentation

Une telle situation est à prendre en considération en distinguant les facteurs externes et les facteurs internes.

– **Les facteurs externes** : baisse de la population locale, transfert d'une officine à proximité, fermeture d'un commerce voisin, travaux devant l'officine... La concurrence plus forte d'une officine voisine qui aurait par exemple refait ses agencements.

– **Les facteurs internes** : agencements vieillissants, attente longue au comptoir, produits manquants, personnel insuffisamment attentionné ou motivé.

● **Troisième cas. - On constate une baisse du panier moyen**

Effet «Génériques» : effet lié aux médicaments génériques moins chers que le princeps.

Si aucun facteur externe n'intervient, il faut se résoudre à rechercher les causes à l'intérieur de l'officine elle-même.

N.B. : Cette même analyse peut être faite si l'on note une évolution positive, mais inférieure aux moyennes nationales ou régionales.

b. Qu'observe-t-on généralement ?

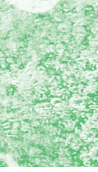
– **Un changement de titulaire** peut entraîner une augmentation du chiffre d'affaires supérieure aux moyennes nationales ou régionales pendant les premières années. Ce phénomène est de moins en moins marqué actuellement car la concurrence est vive et le prix des médicaments a tendance à baisser.

Les années suivantes, l'augmentation redevient proche des moyennes nationales ou régionales.

– **Le transfert d'une officine à proximité** générera une chute de chiffre d'affaires de 15 à 30 % selon la taille de la commune.

– **L'arrivée d'une enseigne de pharmacie «low cost»**. Les officines qui ont une activité plus particulièrement centrée sur les médicaments conseils et la parapharmacie subissent d'une manière sensible l'arrivée de ce type de pharmacie dans leur voisinage proche.

– **La rénovation d'une officine** donne une impulsion au chiffre d'affaires, cela dès la première année. En général, trois effets se combinent : la captation de clients qui ne remarquaient pas l'officine, l'augmentation du panier moyen du fait d'une meilleure présentation des produits et l'amélioration des conditions de travail.



– **L'augmentation des heures d'ouverture** a des effets bénéfiques si elle correspond à l'attente de la clientèle. Il faut toutefois relativiser l'intérêt d'une telle option car elle est coûteuse (frais de personnel supplémentaires).

– **La politique d'accueil** : si l'on veut croître sur le long terme, il n'existe qu'une seule solution : une véritable politique d'accueil de la clientèle.

La qualité du conseil, la disponibilité, la motivation et la formation du personnel, tout cela crée un climat convivial favorable à la fidélisation des clients et propice au développement de nouvelles offres.

NB : Désormais le «patient consommateur» est mieux informé : grâce à internet et la presse en général, il exige une disponibilité immédiate du produit recherché. Il n'accepte plus d'attendre longtemps et n'hésite pas à changer d'officine (nomadisme!).

– **Le merchandising** : La remise à plat des gammes de produits et une meilleure présentation de la surface de vente peuvent attirer une nouvelle clientèle et augmenter le panier moyen.

3. L'ANALYSE DE LA RENTABILITÉ DE L'OFFICINE

sur déclaration fiscale (tableau n° 2052 et tableau n° 2053)

(exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires hors taxes)

La marge commerciale

Rappel de la formule de calcul lg FC col. 3 - (lg FS col. 3 ± lg FT col. 3) x 100	Votre taux	Les valeurs habituelles données 2013			
		Officine rurale	Officine centre ville	Officine quart.	Officine centre com.
lg FC col. 3	%	27 à 29	27 à 29	26 à 28	28 à 30
Observations : Correctifs + 0,5 % si CA > 2 000 K€					

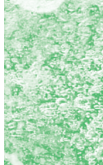
Les autres achats et charges externes

Rappel de la formule de calcul lg FW col. 3 x 100	Votre taux	Les valeurs habituelles données 2013			
		Officine rurale	Officine centre ville	Officine quart.	Officine centre com.
lg FL col. 3	%	4 à 5	4 à 6	4 à 5	5 à 7
Observations : Correctifs + 1 à + 2 % si officine située à Paris et Ile-de-France - 1 % si l'immeuble est à l'actif					

Les frais de personnel (hors rémunération du ou des associés exploitants)

Rappel de la formule de calcul (lg FY col. 3 + lg FS col. 3 - ligne A2*) x 100	Votre taux	Les valeurs habituelles données 2013			
		Officine rurale	Officine centre ville	Officine quart.	Officine centre com.
lg FL col. 3	%	9 à 11	10 à 12	9 à 11	10 à 12
Observations : Correctifs + 1 % si officine située à Paris et Ile-de-France					

* Cotisations obligatoires ou facultatives du (ou des) titulaire(s) : allocations familiales, assurance maladie, assurance vieillesse, complémentaires Madelin.



3. L'ANALYSE DE LA RENTABILITÉ DE L'OFFICINE (suite)

sur déclaration fiscale (tableau n° 2052)

(exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires hors taxes, lg = ligne)

Les frais financiers

Rappel de la formule de calcul	Votre taux	Les valeurs habituelles données 2013			
		Officine rurale	Officine centre ville	Officine quart.	Officine centre com.
$\frac{\text{lg GR col. 3} \times 100}{\text{lg FL col. 3}}$	%	1 à 2	1 à 2	1 à 2	1 à 2
Observations : Correctifs + 1 à + 4 % si début d'activité. - 1 % à - 2 % si emprunt acquisition terminé.					

L'excédent brut d'exploitation (hors rémunération des associés exploitants)

Rappel de la formule de calcul	Votre taux	Les valeurs habituelles données 2013			
		Officine rurale	Officine centre ville	Officine quart.	Officine centre com.
$\text{lg GG} + \text{lg GA} + \text{lg GB} + \text{lg GC} - \text{lg FP} + \text{lg GE} - \text{lg FQ} \cdot x 100$	%	11 à 14	10 à 12	10 à 12	10 à 12
lg FL col. 3	%	11 à 14	10 à 12	10 à 12	10 à 12
Observations : Correctifs - 1 % Paris et Ile-de-France					

La rentabilité nette (base : résultat courant avant impôts)

Rappel de la formule de calcul	Votre taux	Les valeurs habituelles données 2013			
		Officine rurale	Officine centre ville	Officine quart.	Officine centre com.
lg GW col. 1 x 100					
lg FL col. 3	%	10 à 12	9 à 11	9 à 11	8 à 10
Observations : Correctifs + 2 % si officine sous forme associative + 1 à 3 % si emprunt acquisition remboursé. - 1 % à Paris et Ile-de-France. + 1 % si CA > 1500 K€ - 2 % si CA < 750 K€					

4. L'ANALYSE DE LA SITUATION FINANCIÈRE

La durée de la rotation du stock (en jours d'achats HT)

<p>Rappel de la formule de calcul</p> $\frac{(\text{lg BT col. 3} + \text{lg BT col. 4}) / 2}{\text{lg FS col. 3} \pm \text{FT col. 3}} \times 360$	Votre valeur	Les valeurs habituelles données 2013			
		Officine rurale	Officine centre ville	Officine quart.	Officine centre com.
	J	36 à 42	40 à 45	43 à 46	43 à 50

La durée du crédit clients (en jours de ventes TTC)

<p>Rappel de la formule de calcul</p> $\frac{(\text{lg BX col. 3} + \text{lg BX col. 4}) / 2}{\text{lg FL col. 3} + \text{lg YY col. 1 du tableau 2058 CN}} \times 360$	Votre valeur	Les valeurs habituelles données 2013			
		Officine rurale	Officine centre ville	Officine quart.	Officine centre com.
	J	7 à 10	7 à 10	7 à 10	7 à 10

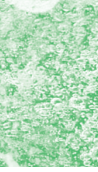
La durée du crédit fournisseurs (en jours d'achats TTC)

<p>Rappel de la formule de calcul</p> $\frac{(\text{lg DX col. 1} + \text{lg DX col. 2}) / 2}{\text{lg FS col. 3} + \text{lg YZ col. 1 du tableau 2058 CN}} \times 360$	Votre valeur	Les valeurs habituelles données 2013			
		Officine rurale	Officine centre ville	Officine quart.	Officine centre com.
	J	35 à 40	35 à 40	35 à 40	35 à 40

5. ANALYSE DE L'EFFICACITÉ ÉCONOMIQUE DE L'OFFICINE

La productivité

<p>Rappel de la formule de calcul</p> $\frac{\text{CA HT (Fl col. 3)}}{\text{Effectif salarié équivalent temps plein (hors titulaires)}}$	Votre valeur	Les valeurs habituelles données 2013			
		Officine rurale	Officine centre ville	Officine quart.	Officine centre com.
	K€	320 à 350	280 à 320	300 à 340	280 à 320



En dernière analyse

Avec un peu d'entraînement, il est assez simple de faire une auto-analyse de son entreprise. En cas de difficulté, il est toujours possible de rechercher les principaux critères d'analyse de la gestion d'une officine dans le dossier qu'adresse chaque année le centre de gestion.

Bien évidemment, la connaissance des points faibles et des points forts de l'officine doit être l'amorce d'une recherche systématique de solutions appropriées pour améliorer la santé de l'entreprise. A ce stade, il est souvent nécessaire de consulter l'expert-comptable et/ou le conseiller financier de son grossiste répartiteur.

Le pharmacien doit avoir à l'esprit en permanence les interactivités et les incompatibilités des substances médicamenteuses qu'il délivre. Il doit avoir la même vigilance dans la gestion quotidienne de son activité professionnelle. Chaque solution pour un problème financier a sa limite et ses effets secondaires.

– Baisser le volume du stock améliore la trésorerie immédiatement, mais peut entraîner une baisse de la fréquentation si l'officine est constamment en rupture de stock.

– Travailler avec un personnel réduit a pour conséquence de nuire à la qualité du service. Dans un tel contexte, l'officine voit ses performances diminuer.

La réflexion doit être menée avec lucidité et cohérence.

La stratégie doit être adaptée et réalisée avec un souci de gérer à moyen et long terme.

1. LA GESTION PRÉVISIONNELLE : OUTIL D'AIDE A LA DECISION

Si la comptabilité et les états financiers qui en sont l'aboutissement apparaissent aux yeux des pharmaciens comme les instruments de mesure d'une gestion passée, il n'en demeure pas moins vrai que ces sources d'information sont aussi les éléments de base pour prévoir le futur de l'exploitation. Depuis longtemps, les analystes financiers et les experts-comptables créent des modèles mathématiques qui permettent une projection du résultat d'une entreprise dans l'avenir. Comme en matière de météorologie, plus on s'éloigne de la période de référence, plus la prévision est incertaine. En pratique, au-delà de cinq ans, il est extrêmement difficile d'apporter au chef d'entreprise une information fiable. Ce postulat est de plus en plus vérifiable aujourd'hui pour l'officine. L'officine est entrée dans un univers d'instabilité permanente avec une baisse tendancielle de rentabilité.

De nombreux facteurs opacifient les futures conditions d'exploitation : quelle sera l'évolution du chiffre d'affaires et du niveau moyen de marge compte tenu de la politique de maîtrise des dépenses de santé ? Quelles seront les modalités de rémunération des pharmaciens dans 3 ans ?

Personne ne peut faire de pronostics certains dans des domaines où les enjeux économiques et politiques sont d'importance majeure. Face à ces difficultés d'interprétation de ce que sera le futur de la pharmacie d'officine, deux attitudes s'imposent d'elles-mêmes : le réalisme et la pondération.

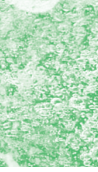
Cela ne signifie nullement que le pharmacien doit se replier sur lui-même et attendre, cela signifie qu'il doit diriger son entreprise avec un processus d'analyse et de décision plus respectueux des règles de base de la gestion commerciale et financière.

En ce domaine, la gestion prévisionnelle peut être considérée :

- Comme un outil d'aide à la décision lors de l'achat, d'un regroupement ou de la création d'une officine.
- Et comme un outil de contrôle de la gestion pendant la période d'activité.

L'objet de cette étude est de montrer, à ceux qui vont acquérir, regrouper ou transférer, l'intérêt de la gestion prévisionnelle pour s'assurer de la faisabilité d'une telle opération.

Pour ce faire et de la façon la plus concrète possible, nous avons simulé l'achat d'une officine en mettant en avant une méthode et des questions auxquelles il faut savoir répondre.



2. CAS PRATIQUE : COMMENT RÉALISER UNE ÉTUDE PRÉVISIONNELLE LORS DE L'ACHAT D'UNE OFFICINE ?

Mme Dupont, mariée 2 enfants (3 parts fiscales) envisage d'acquérir une officine. Il s'agit dans notre exemple de la Pharmacie du Centre dont les principales caractéristiques sont les suivantes :

Celle-ci est localisée dans une commune qui compte un peu plus de 5.000 habitants servie par deux officines dont la sienne.

Le chiffre d'affaires de l'officine est dans la moyenne : les ventes à 2,10 % représentent environ 80 % du chiffre d'affaires, les ventes à 5,50 % et 10 % environ 12 % et les ventes à 20 % environ 8 %.

a. Les conditions de l'opération

- Prix de vente : 1.300.000 €.

Ventilation du prix de vente du fonds officinal :

- Éléments incorporels (clientèle, enseigne, droit au bail) : 1.280.000€.
- Éléments corporels (matériel, agencement, informatique) : 20.000 € net de taxe
- Frais annexes :
 - Commission de l'agence de transaction : 65.000 € H.T.
 - Droits d'enregistrement
Barème : de 0 à 23.000 € : 0 %
entre 23.000 € et 200.000 € : 3 %
supérieur à 200.000 € : 5 %
Montant : 60.310 €
 - Honoraires et frais de rédaction d'acte : 15.000 € H.T.
 - Stock (estimation) : 125.000 € H.T.

b. Éléments à recueillir avant l'acquisition

La valeur des éléments corporels (matériel, agencement, informatique) qui est faible (20.000 € H.T.) fait apparaître la nécessité d'une rénovation de l'officine. Dans un premier temps seul la signalétique et quelques travaux seront prévus pour 20.000 € H.T.

Le crédit clients (tiers payants et mutuelles, etc.) est égal à 25.000 € en moyenne.

Le crédit fournisseurs négocié représente une ressource égale à 110.000 € en moyenne.

c. L'analyse de la valeur intrinsèque du projet d'acquisition

A ce stade, le futur acquéreur doit faire un bilan points forts/points faibles sur l'officine. Il doit porter son attention sur quatre critères principaux.

Premier critère

L'évolution prévisible du chiffre d'affaires et de ses composantes dans le temps.

- Quels sont les clients de l'officine (collectivités, monde agricole, médicaments d'exception, etc.) ?
- Quelle est la ventilation des différentes activités principales ?
- Quels sont les mouvements de population dans la zone de chalandise ?
- Quel est le risque d'une nouvelle création ou d'un transfert ?
- Quelles sont les relations avec les confrères ?
- Quelles sont les faiblesses commerciales de l'officine ?
(absence de parking, manque de visibilité, agencements «vieillots», horaires d'ouverture...),
- Quel est le nombre et l'âge des prescripteurs dans le secteur proche ?
- Quel est le panier moyen ?

La réponse à ces questions améliore la visibilité sur ce projet d'acquisition.

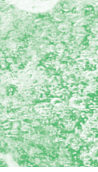
Deuxième critère

La variation supposée du taux de marge commerciale.

Ce taux dépend pour beaucoup de l'importance du chiffre d'affaires des produits remboursables. En officine, le taux de marge de ces spécialités est plus faible que le taux librement appliqué par le pharmacien aux médicaments-conseils et à la parapharmacie. De ce constat ressort une certitude : plus le pharmacien remplit sa mission traditionnelle, plus il est pénalisé sur le plan du taux de marge brute. Inversement, celui qui développe une activité significative hors monopole dégage un taux de marge plus élevé.

Parallèlement, le système de la marge dégressive lissée (MDL) entraîne une baisse lente et inexorable de la marge sur le médicament remboursable.

Le générique a introduit une nouvelle donne. Certes il fait baisser le chiffre d'affaires avec un prix de vente plus faible, mais la



marge en pourcentage est plus importante. Il convient donc de regarder le taux de substitution pratiqué et d'évaluer l'évolution possible.

En conséquence, une bonne connaissance de la ventilation du chiffre d'affaires permet en général de connaître le niveau futur de la marge et, à un moindre degré, sa volatilité dans le temps. La marge commerciale étant un des piliers de l'exploitation en officine, le futur acquéreur doit impérativement prendre en compte son évolution pour faire un choix.

Troisième critère

L'action possible de l'acquéreur sur le volume des frais d'exploitation.

Il est primordial de savoir comment les frais d'exploitation varieront dans le temps.

L'attention doit être attirée sur :

- Le loyer des murs de l'officine.
- Les frais de personnel et les contraintes réglementaires.
- La rémunération et les cotisations personnelles du ou des titulaires.
- La CET (ex taxe professionnelle).
- Les redevances de crédit-bail et les contrats de location financières.

Quatrième critère

La valorisation du capital au terme de la période d'activité.

La capacité bénéficiaire est un paramètre très important compte tenu du coût total de l'investissement. Ce n'est pas le seul élément à prendre en considération : la valorisation du capital à l'issue de la période d'activité peut être déterminante pour décider de l'achat (plus-value espérée).

Cet aspect est d'autant plus important si nous sommes en présence d'une future exploitation sous forme de société soumise à l'IS. Il faudra porter attention à la valorisation des parts.

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

Conclusion

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

d. Le plan de financement

Il est impératif de définir la situation de départ en collaboration avec un expert-comptable, c'est-à-dire déterminer ce que l'on achète et comment on le finance :

IMMOBILISATIONS

Eléments incorporels	1280.000 €
Eléments corporels	20.000 €
Total	1.300.000 €
Travaux signalétiques.....	20.000 €
Frais d'agence	65.000 €
Droits d'enregistrement	60.310 €
Honoraires d'actes	15.000 €
Dépôt de garantie loyer	9.690 €

Actif circulant (1)

Stock	125.000 €
Clients	<u>25.000 €</u>
TOTAL	1.620.000 €

• Quelles sont les ressources pour acheter ou financer ?

APPORT PERSONNEL	325.000 €
EMPRUNT BANCAIRE	1.175.000 €

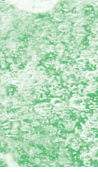
PASSIF CIRCULANT (1)

Fournisseurs.....	<u>120.000 €</u>
TOTAL	1.620.000 €

(1) $STOCK + CLIENTS - FOURNISSEURS = BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT DE DÉPART$, soit dans le cas DUPONT : $125.000 + 25.000 - 120.000 = 30.000 €$.

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

Quatre vérifications préliminaires doivent être effectuées :



1) Contrôle de l'apport personnel :

$$\frac{\text{apport personnel}}{\text{valeur du fonds} + \text{travaux} + \text{frais annexes} + \text{dépôt de garantie} + \text{besoin en fonds de roulement}} \times 100$$

Dans notre exemple, ce ratio se calcule ainsi :

$$325.000/1.500.000 = 21,67 \%$$

En deçà d'une valeur égale à 20 %, il existe un risque de sous-capitalisation qui peut induire des charges d'emprunt trop importantes.

2) Contrôle de l'endettement :

$$\frac{\text{emprunt bancaire}}{\text{valeur totale du fonds}} \times 100$$

Dans notre exemple, ce ratio se calcule ainsi :

$(1.175.000/1.300.000) = 90 \%$, ou encore 80 % de l'investissement global (hors besoin en fonds de roulement).

L'opération est possible car l'organisme prêteur peut considérer son risque comme étant normalement couvert (sous réserve d'une capacité bénéficiaire suffisante).

3) Contrôle du financement du besoin en fonds de roulement :

- Le financement du besoin en fonds de roulement d'exploitation est-il réalisé à partir de capitaux stables ? Dans notre exemple, la réponse est positive.

Le stock et le poste clients représentent globalement 150.000 € financés à hauteur de 110.310 € par un encours fournisseurs normal ; le surplus, soit 30.000 €, est financé par des capitaux stables.

4) Contrôle des disponibilités au moment de la signature :

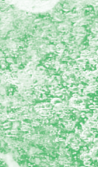
- Le jour de la signature, l'acquéreur doit s'assurer qu'il dispose du financement pour couvrir le prix du fonds, le dépôt de garantie du loyer et les frais d'acquisition majorés de la TVA. Le règlement du stock interviendra au moyen d'un crédit vendeur sans intérêt sur 12 mois (ceci est devenu l'usage dans la profession).

Exemple : Besoins : $1.300.000 + 60.310 + 9.690 + (65.000 + 15.000 \text{ soumis à TVA}) + 16.000 \text{ (TVA)} = 1.466.000 \text{ €}$

Ressources : Emprunts + apport, soit $325.000 + 1.175.000 = 1.500.000 \text{ €}$

e. La détermination des conditions futures d'exploitation

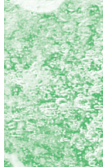
Un bon équilibre financier au départ ne suffit pas pour valider la faisabilité de l'opération. Il faut par ailleurs vérifier que les produits d'exploitation couvrent les charges d'exploitation et dégagent un excédent brut permettant au pharmacien de rembourser les emprunts, de payer l'impôt sur les sociétés, de faire face aux nouveaux besoins en fonds de roulement (augmentation du stock et du poste clients).



2. CAS PRATIQUE : COMMENT RÉALISER UNE ÉTUDE PRÉVISIONNELLE LORS DE L'ACHAT D'UNE OFFICINE ? (suite)

3 - COMPTE DE RESULTAT DE L'EXERCICE (En liste)						N° 2052	2012
Désignation de l'entreprise : SELARL PHARMACIE DU CENTRE						Néant	
		Exercice N				Exercice N-1	
		France	Exportation et intrac.	Total			
	Ventes de marchandises*	FA	1 547 088	FB	FC	1 547 088	1 534 738
	Production vendue : - biens*	FD		FE	FF		
	- services*	FG	28 558	FH	FI	28 558	22 026
	Chiffres d'affaires nets*	FJ	1 575 646	FK	FL	1 575 646	1 556 764
Produits d'exploit.	Production stockée*				FM		
	Production immobilisée*				FN		
	Subventions d'exploitation				FO		
	Reprises sur amortissements et provisions, transfert de charges* (9)				FP	974	4 103
	Autres produits (1/11)				FQ	23 083	21 467
	Total des produits d'exploitation (2) (I)				FR	1 599 703	1 582 334
Charges d'exploit.	Achats de marchandises (y compris droits de douane)*				FS	1 121 162	1 116 124
	Variation de stock (marchandises)*				FT	-8 175	-3 777
	Achats de mat. 1ères et autres approvisionnements (dts de douane inclus)*				FU	384	
	Variation de stock (matières premières et approvisionnements)*				FV		
	Autres achats et charges externes (3) (6 bis)*				FW	80 645	76 089
	Impôts, taxes et versements assimilés*				FX	5 961	6 222
	Salaires et traitements*				FY	210 691	204 132
	Charges sociales (10)				FZ	45 662	45 014
	- Sur immobilisations : - dotations aux amortissements*				GA	6 134	5 842
	Dotations - dotations aux provisions				GB		
	d'exploitation : - Sur actif circulant : dotations aux provisions*				GC		
	- Pour risques et charges : dotations aux provisions				GD		
	Autres charges (12)				GE	3 728	3 898
Total des charges d'exploitation (4) (II)				GF	1 466 191	1 453 544	
1- RESULTAT D'EXPLOITATION (I - II)						GG	133 512
opérations en commun	Bénéfice attribué ou perte transférée* (III)				GH		
	Perte supportée ou bénéfice transféré* (IV)				GI		
Produits financiers	Produits financiers de participations (5)				GJ		
	Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé (5)				GK		
	Autres intérêts et produits assimilés (5)				GL	2 443	1 804
	Reprises sur provisions et transferts de charges				GM		
	Différences positives de change				GN		
	Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement				GO		
Total des produits financiers (V)				GP	2 443	1 804	
charges financières	Dotations financières aux amortissements et provisions*				GQ		
	Intérêts et charges assimilées (6)				GR	23 979	27 177
	Différences négatives de change				GS		
	Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement				GT		
Total des charges financières (VI)				GU	23 979	27 177	
2- RESULTAT FINANCIER (V - VI)						GV	-21 536
3- RESULTAT COURANT AVANT IMPOTS (I - II + III - IV + V - VI)						GW	111 976

(Renvois : voir tableau n° 2053) * Des explications concernant cette rubrique sont données dans la notice n° 2032



Hypothèses prévisionnelles

Éléments de l'imprimé n° 2052 (colonne n° 3)

Bases de raisonnement

● Éléments tirés de l'exploitation du prédécesseur

Ligne FC	Chiffre d'affaires net de référence 1.547.088 K€ Augmentation de 1 % par an.
Lignes $\frac{FC - (FS + FT)}{FC}$ FFCC	Marge commerciale de référence 28,6 % Baisse probable de 0,10 % par an pour tenir compte de l'évolution de la MDL et des plans d'économie de la Sécurité sociale.
Ligne FW	Reprise des charges + 2 %
Ligne FX	Impôts et taxes.
Ligne FY	Salaires et traitements bruts sur la base de l'effectif actuel de l'office qui retiendra l'évolution des salaires sur la base de + 1,5 % avec suppression d'un poste à temps partiel (épouse du titulaire) soit 9 K€ chargés. Les salaires repris s'élèveront à 111 K€ soit 151 K€ chargés. • Evolution +1,50 %.
Ligne FZ	Charges sociales sur salaires (en moyenne 41 % du salaire brut).

● Éléments nouveaux dus à l'acquisition du fonds

DOTATION AUX AMORTISSEMENTS

Immobilisations corporelles : amortissement sur 7 ans.

Frais d'acquisition : déduits sur 1 an sur la 1^{ère} année d'exploitation.

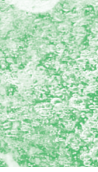
FRAIS FINANCIERS

Ils sont calculés sur la base d'un emprunt bancaire d'une durée de 12 ans au taux annuel de 3 % assurance comprise (mensualité constante).

f. Le budget d'exploitation sur cinq ans et l'évolution de la situation financière

I - Budget d'exploitation exprimé en K€

Années	1		2		3		4		5	
		%		%		%		%		%
Chiffre d'affaires H.T.	1 560	100	1 575	100	1 591	100	1 607	100	1 623	100
Marge Commerciale	452	29%	455	28,9%	458	28,8%	461	28,7%	464	28,6%
Prestations commerciales et rémunérations CPAM	10	0,6%	10	0,6%	10	0,6%	10	0,6%	10	0,6%
Marge Brute	462	29,6%	465	29,5%	468	29,4%	471	29,3%	474	29,2%
Charges externes	57	3,7%	58	3,7%	59	3,7%	60	3,8%	62	3,8%
Loyer	24	1,5%	24	1,6%	25	1,6%	25	1,6%	26	1,6%
Consommations de l'exercice	81	5,2%	81	5,2%	81	5,3%	81	5,3%	81	5,4%
Valeur ajoutée	381	24,4%	383	24,3%	384	24,1%	385	24,0%	386	23,8%
Impôts et taxes	6	0,4%	6	0,4%	6	0,4%	6	0,4%	6	0,4%
Frais de personnel	151	9,7%	154	9,8%	156	9,8%	158	9,8%	161	9,9%
Rémunération Gérant	36	2,3%	37	2,3%	37	2,4%	38	2,4%	39	2,4%
Cotisations Gérant	17	1,1%	17	1,1%	18	1,1%	18	1,1%	18	1,1%
Excédent brut d'exploitation	171	11,0%	168	11,7%	167	11,5%	165	11,3%	161	9,9%
Frais Acquisitions	140	9,0%								
Dotations aux amortissements	6	0,4%	6	0,4%	6	0,4%	6	0,4%	6	0,4%
Résultat d'exploitation	25	1,6%	162	10,3%	161	10,1%	159	9,9%	155	9,6%
Frais financiers + assurance sur emprunt	34	2,2%	32	2,0%	29	1,8%	26	1,6%	23	1,4%
Impôts sur les Sociétés	0	0,0%	33	2,1%	36	2,3%	37	2,3%	37	2,3%
Résultat net de l'exercice	- 9	- 0,6%	97	6,2%	96	6%	96	6%	95	5,9%



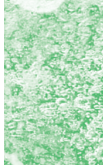
II - Évolution financière impôts sur les sociétés

Années	1	2	3	4	5
Excédent brut d'exploitation	171	168	167	165	161
Emprunts (Capital+Intérêts)	116	116	117	116	116
Impôts sur les Sociétés	0	33	36	37	37
Disponible Officine/an	55	19	15	12	8
Cumul Disponible	110				

S'INITIER À LA GESTION PRÉVISIONNELLE					
	Synthèse résultats 1re année	Prévisions 1 ^{er} semestre	Réalisations 1 ^{er} semestre	Ecarts	Commentaires
Chiffre d'affaires HT	1.728	864	886	+ 22	Pathologie hivernale Une journée d'ouverture supplémentaire
Marge brute	487	244	250	+ 6	
Autres achats et charges externes	59	30	30	0	Embauche d'un préparateur
Impôts et taxes	18	9	9	0	
Salaires	95	48	52	- 4	
Charges sociales	38	19	20	- 1	
Cotisations Sociales exploitant	12	6	6	0	
Excédent brut d'exploitation	265	132	133	+ 1	Prélèvement différé
Remb. emprunt (k + i)	154	77	77	0	
FDR	1	1	1	0	
Prélèvements	36	18	16	+ 2	
Disponibilités	74	36	39	+ 3	

Conclusion :

La gestion prévisionnelle, parce qu'elle favorise une réflexion sur le long terme, est une assurance indispensable à ceux qui entreprennent dans un univers où la visibilité est faible.



3. COMMENT PRÉSENTER UN DOSSIER BANCAIRE ?

a. Le contexte

L'étude prévisionnelle que le pharmacien aura réalisée, préalablement à la reprise de l'officine, a deux objectifs principaux :

- se donner un outil d'aide à la décision le plus objectif et le plus fiable possible,
- l'aider à obtenir les financements nécessaires à la réalisation de son projet.

En effet, l'obtention d'un prêt est à la fois une condition suspensive et une condition «*sine qua non*». L'étude prévisionnelle devra convaincre les prêteurs (banques et associés de SEL) du bien-fondé de la demande. Les banquiers ont leur propre logique dont il faut tenir compte.

Le banquier, que le pharmacien rencontrera, sera dans la grande majorité des cas celui qui finalisera le dossier sans pour autant être le décideur final. La décision sera arrêtée par un comité d'engagement qui statuera au vu d'un «dossier papier». Il appartient donc au titulaire de privilégier la clarté de l'information écrite sur son projet pour qu'il reste convaincant lors des diverses présentations. Il faudra transmettre au financier tout document pouvant attester de la solvabilité et du sérieux du titulaire. Une description du patrimoine ainsi que des réalisations passées sont des atouts supplémentaires. Pour l'acquéreur, la présentation d'une garantie est un plus.

b. Quel est le contenu du dossier type ?

1) Un curriculum vitae et les réalisations passées

- Situation familiale (les activités du conjoint, régime matrimonial...)
- Stages professionnels (DU orthopédie)
- Expériences acquises (ex. : responsabilités exercées au sein de l'officine, en répartition, en industrie...)
- Engagements financiers actuels et budget annuel du foyer fiscal

2) Etude de l'environnement de l'officine

- Géographie des lieux : plan de situation de l'officine dans la commune
- Atouts et faiblesses commerciales
- Populations et flux de circulation, possibilités de stationnement (voir INSEE pour étude - sources internet)
- Prescripteurs
- Concurrence
- Absence de risques de transferts ou de créations.

3) Présentation de l'officine

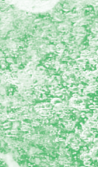
- Photo de l'officine (intérieur, extérieur)
- Description des agencements, du matériel et de l'espace commercial
- Typologie de la clientèle (INSEE) et habitudes de consommation
- Effectif salarié actuel et qualification
- Raison(s) du départ du titulaire
- Système informatique.

4) Les éléments financiers du projet

- Derniers bilans arrêtés de l'officine reprise
- Attestation de l'expert-comptable sur le CA des 12 derniers mois
- Investissements et modalités de financement (voir ci-dessous)
- Frais généraux significatifs
- Politique salariale
- Analyse des ventes et de la marge commerciale (vignetté, médication familiale, parapharmacie, divers)
- Analyse des taux de marque par secteur
- Budget d'exploitation pluriannuel (compte de résultat, tableau de financement (voir chapitre précédent)
- Principaux ratios comparatifs (voir ci-après)
- Contrôle de cohérence (voir ci-après)

5) Les éléments juridiques du projet

- Compromis de vente (officine et/ou murs)
- Bail commercial
- Contrats en cours (maintenance, prêts, assurances, crédit-bail)
- Statut de la société, règlement intérieur et pacte d'associés



c. Les appréciations du banquier

Les interlocuteurs bancaires se renseignent d'abord sur la situation économique générale des officines : évolution de l'activité, niveau de la concurrence... Ensuite, ils décortiquent le projet lui-même en comparant par exemple les principaux ratios d'exploitation et financiers aux normes professionnelles. Ils tenteront de se forger une opinion sur les réelles potentialités de l'affaire à vendre. L'objectif sous-jacent est généralement de déterminer dans les hypothèses les plus mauvaises la capacité de l'officine, dans le contexte du projet d'acquisition présenté, à traverser la tempête. Même si le pire n'est jamais sûr, un banquier l'imaginera pour se rassurer.

Le banquier analysera les éléments suivants :

1) Appréciation de l'équilibre investissement/financement

INVESTISSEMENT & MODALITÉS DE FINANCEMENT (en euros)

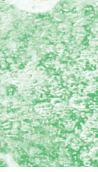
Date de prise de possession :

INVESTISSEMENT		FINANCEMENT	
1) LA PHARMACIE			
A) COUT D'ACQUISITION DU FONDS			
Fonds de commerce (clientèle)		Apport personnel	
Autres immobilisations incorporelles		Emprunt familial	
Immobilisations corporelles		Emprunt bancaire «amortissable»	
Honoraires de rédaction des actes «ht»		Emprunt bancaire «in fine»	
Honoraires de transaction -		Emprunt bancaire «capital constant»	
Droits d'enregistrement et frais divers		Emprunts divers	
Immobilisations financières			
B) INVESTISSEMENTS COMPLÉMENTAIRES			
Agencements divers «ht»			
Informatique -			
Divers autres -			
Sous-total	<input type="text"/>	Sous-total	<input type="text"/>
2) BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT (B.F.R.)			
Stock marchandises		Crédit vendeur (1)	
Encours clients			
Trésorerie de départ			
Divers autres			
Encours fournisseurs (à déduire)			
Sous-total	<input type="text"/>		

(1) NDLR : Le crédit vendeur accordé sur le stock ne doit pas être considéré comme une ressource durable.

Le total de la colonne Investissement doit être identique au total de la colonne Financement.

La TVA sur les honoraires de rédaction des actes et de transaction ainsi que sur les investissements complémentaires doit être couverte par le besoin en fonds de roulement. Sinon, elle devra faire l'objet d'un financement à court terme dans l'attente du remboursement du crédit de TVA par le Trésor Public.



2) Les ratios de contrôle de cohérence

CONTRÔLE DE COHÉRENCE « FINANCIÈRE & ÉCONOMIQUE »

$\frac{\text{VALEUR GLOBALE DU FONDS ACQUIS}}{\text{C.A. TTC DES DOUZE DERNIERS MOIS}} = \%$
<i>(Ce ratio doit être comparé avec le marché local de la transaction)</i>
$\frac{\text{VALEUR DES EMPRUNTS BANCAIRES SOLlicitÉS}}{\text{VALEUR GLOBALE DU FONDS ACQUIS}} = \%$
<i>(Ce ratio est généralement inférieur à 100 %)</i>
$\frac{\text{MONTANT DES FONDS PROPRES}}{\text{TOTAL DE L'INVESTISSEMENT (BFR INCLUS)}} = \%$
<i>(Les règles de prudence le plus souvent admises donnent une valeur supérieure à 20 %)</i>
$\frac{\text{VALEUR GLOBALE DU FONDS ACQUIS}}{\text{E.B.E. RETRAITÉ (1ère ANNÉE)}} = \%$
<i>(Ce résultat se situe entre 6 et 7)</i>

NB : S'assurer également que le jour de la signature, la trésorerie disponible (emprunt + apport) couvre le paiement des sommes exigibles (prix du fonds + frais d'acquisition + stock).

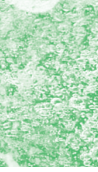
La valeur du fonds par rapport au dernier chiffre d'affaires TTC des douze derniers mois permet au banquier de comparer le prix d'acquisition aux moyennes professionnelles enregistrées dans la région.

Le poids de l'emprunt exprimé sur la valeur globale du fonds acquis représente le risque financier pris par l'organisme bancaire. En effet le banquier a pour habitude de prendre un nantissement sur le fonds de commerce.

3) Ratios comparatifs

TABLEAU DE BORD AVEC LES PRINCIPAUX RATIOS

	FORMULES	Vos Résultats						Normes professionnelles N-1
		N	N+1	N+2	N+3	N+4	N+5	
Augmentation du C.A. HT	$\frac{\text{CA HT Prévisionnel} - \text{CA HT exercice précédent} \times 100}{\text{CA HT de l'exercice précédent}}$							
Marge commerciale	$\frac{\text{CA HT} - (\text{stock début} + \text{achats} - \text{stock fin}) \times 100}{\text{CA HT}}$							
Excédent brut d'exploitation	$\frac{\text{Marge commerciale} - \text{achats \& autres charges externes} - \text{rémunération du gérant} - \text{impôts \& t.} - \text{frais personnel} - \text{cotis. sociales titulaire} \times 100}{\text{CA HT}}$							
Frais de personnel	$\frac{\text{Salaires} + \text{charges sociales} \times 100}{\text{CA HT}}$							
Cotis. sociales du gérant	$\frac{\text{Allocations familiales} + \text{vieillesse} + \text{loi Madelin} + \text{maladie} \times 100}{\text{CA HT}}$							
Valeur ajoutée	$\frac{\text{Marge brute} + \text{product. vendue} - \text{achats cons. mar. 1}^{\text{er}} - \text{autres achats \& charges externes} \times 100}{\text{CA HT}}$							
Frais financiers	$\frac{\text{Intérêts des emprunts} + \text{autres intérêts bancaires} \times 100}{\text{CA HT}}$							
Résultat courant	$\frac{\text{Résultat d'exploitation} + \text{produits financiers} - \text{Charges financières} \times 100}{\text{CA HT}}$							
Productivité du pers. salarié	$\frac{\text{CA HT}}{\text{Effectif équivalent Temps Plein (ETP)}}$							
Efficacité écom. de l'entreprise	$\frac{\text{Valeur ajoutée}}{\text{Effectif (équivalent temps plein)}}$							
Rotation de stock	$\frac{(\text{Stock début} + \text{stock fin})/2 \times 360}{\text{Achats HT} + \text{stock début} - \text{stock final}}$							
Rotation clients	$\frac{\text{Clients moyens TTC} \times 360}{\text{CA TTC}}$							
Rotation fournisseurs	$\frac{\text{Dettes moyennes Fournisseurs TTC} \times 360}{\text{Achats et Services TTC}}$							



4) EBE/remboursements/train de vie

L'EBE est la somme qui reste disponible après paiement des charges d'exploitation directement liées à l'activité.

Cette somme doit permettre au titulaire de payer l'impôts sur les bénéfices et de rembourser ses emprunts. De ce fait le banquier est particulièrement attentif aux éléments de train de vie du futur titulaire.

4. LA GESTION PRÉVISIONNELLE : TABLEAU DE BORD ET OUTIL DE CONTRÔLE DE GESTION

1. Tableau de bord

a. Pourquoi ?

Aucun commandant de bord ne pilote un avion sans mesure de vitesse, jauge, altimètre, horizon, balise électronique. Il doit en être de même pour le pharmacien. Des indicateurs doivent être établis et suivis pour lui permettre de gérer son activité.

Ces éléments, regroupés dans un tableau de bord personnalisé, lui donnent une meilleure lisibilité économique, par conséquent une conduite plus fine de ses affaires.

b. Par qui ?

Le pharmacien, accompagné de son expert-comptable, met en place le moyen de collecter et d'exploiter les informations économiques et financières. Ce dernier ne sera pertinent que si les informations sont fiables, représentatives et rapidement exploitables. Le titulaire en est le garant.

c. Comment ?

Idéalement suivi sous informatique, le tableau de bord, se présente comme une série sélective d'indicateurs mesurant :

- l'activité
- la productivité
- la marge
- la finance

1) **Activité** (chiffre d'affaires, panier moyen, fréquentation horaire)

ANALYSE DE L'ACTIVITÉ										
MOIS	Nb. JOURS		C.A. TTC		EVOLUTION EN %		CUMULS CA TTC		EVOLUTION CUMULEE EN %	
	N-1	N	N-1	N	Sans Retraitement	Retraité en jours	N-1	N	Sans Retraitement	Retraité en jours
Janvier
Février
Mars
Avril
Mai
Juin
Juillet
Août
Septembre
Octobre
Novembre
Décembre
TOTAUX	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

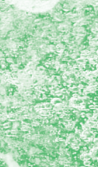
Ce tableau peut se décliner pour chaque secteur d'activité. Exemple : vignetté, médication familiale, parapharmacie et divers.

PANIER MOYEN					
MOIS	NB. CLIENTS		PANIER MOYEN		ECARTS
	N	N-1	N	N-1	
Janvier
Février
Mars
Avril
Mai
Juin
Juillet
Août
Septembre
Octobre
Novembre
Décembre
TOTAUX	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Ce tableau peut se décliner par taux de TVA.

Lorsque l'outil informatique le permet, un suivi par prescripteur peut également être mis en place.

Un tableau de «fréquentation horaire» peut également être mis en place pour mieux répondre à la clientèle et mieux organiser son personnel.



2) Productivité

ANALYSE DE LA PRODUCTIVITÉ							
MOIS	C.A. TTC GLOBAL		EFFECTIF DU MOIS		PRODUCTIVITE		ECARTS
	N-1	N	N-1	N	N-1	N	
Janvier
Février
Mars
Avril
Mai
Juin
Juillet
Septembre
Octobre
Novembre
Décembre
TOTAUX							

Cette analyse peut aussi être effectuée avec le CA HT.

3) Marge

Les statistiques grossistes permettent d'apprécier de façon précise l'évolution de la marge du secteur vignetté. La plupart des systèmes informatiques vous donnent par secteur la marge réalisée. Certains systèmes l'analysent par coefficient multiplicateur (Achats HT x coef = ventes TTC).

Un écart significatif sur l'un ou l'autre des secteurs doit être suivi immédiatement d'une analyse approfondie.

4) Finance

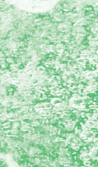
INDICATEURS FINANCIERS							
Mois ▼	Indicateurs Sources	Stock	Tiers payant	Fournisseurs	Soldes Banques	Agios	Prélèvements du titulaire
		Logiciel gestion stock	Logiciel tiers P	Echéancier	Extraits de comptes	Idem	Extraits comptes et livre caisse
Janvier							
Février							
Mars							
Avril							
Mai							
Juin							
Juillet							
Août							
Septembre							
Octobre							
Novembre							
Décembre							

Les années quatre-vingt-dix ont vu l'avènement d'un nouveau mode d'exercice : la SEL. Parallèlement à cela on observe d'importantes évolutions démographiques et surtout une baisse de la rémunération du pharmacien. L'ensemble de ces facteurs a considérablement modifié les bases d'évaluation des fonds et a réorienté les acquéreurs dans leur choix. Aujourd'hui toutes les analyses convergent et prédisent une valorisation basée sur des données économiques objectives. Il faut donc en prendre acte et s'attacher à définir une véritable méthode pour dire ce que vaut une officine.

L'officine pharmaceutique reste indiscutablement une valeur sûre parmi les activités commerciales de proximité. Les fonds officinaux gardent en moyenne une cote élevée (prix moyen en 2012, 1.300.000 €). L'apparence est toutefois trompeuse car les prix moyens de transaction cachent dans la plupart des cas des réalités très différentes. Les petites officines en milieu rural ou en zones urbaines sensibles sont moins recherchées et par conséquent leur valeur de négociation peut en souffrir. A l'inverse les grandes pharmacies situées dans les centres commerciaux ou près des grandes villes universitaires sont devenues en quelques années les «stars du marché». A cela une explication simple : l'équation économique qui impose, depuis la mise en place de la marge dégressive lissée et des dispositions de la convention (objectif génériques, grands conditionnements, accompagnement des patients chroniques, honoraires de dispensation), un seuil d'activité élevé pour assurer une rentabilité correcte. Même si les valorisations sont dans ces cas souvent déconnectées de ratios économiques, ces officines, du fait de leur taille, sont devenues très attractives aux yeux des pharmaciens.

Les facteurs démographiques sont à prendre en compte pour appréhender la logique du marché de la transaction d'officine : la désertification en milieu rural avec le vieillissement des prescripteurs, l'attrait marqué pour l'arc ouest-sud de la France, la recherche de villes où les enfants des officinaux peuvent faire des études supérieures expliquent pour beaucoup une situation qui crée parfois des micro-marchés et des bulles spéculatives.

Ajoutons que la lente «marginalisation» des officines qui n'ont pas de potentiel de développement est un phénomène récent qui aura forcément des conséquences sur le maillage territorial. Cette nouvelle «donne» permet de dire qu'il n'y a plus un marché de la transaction mais au contraire plusieurs, avec des logiques différentes. L'évaluation d'une pharmacie sort donc aujourd'hui des schémas classiques avec la prise en compte de nombreux critères.



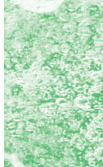
Tout pourrait être compréhensible si le choix du mode d'exercice ne compliquait encore plus cette approche de valorisation. La montée en puissance des sociétés d'exercice libéral qui ouvrent par nature leur capital à des pharmaciens «investisseurs» a modifié la logique du marché de la vente des pharmacies. La récente arrivée des sociétés de participation financière de profession libérale (SPFPL), encore appelées «holding», accentuera la dissociation entre activité et investissement. Il est évident que le passage de l'achat pour exploiter un outil de travail à l'investissement capitalistique «pur» est une révolution dans le monde officinal.

1. QUELQUES REMARQUES PRÉLIMINAIRES SUR LA VALORISATION DU FONDS OFFICINAL

Le besoin de valoriser le prix d'une officine est lié dans la grande majorité des cas au souhait du (ou des) titulaire(s) de céder le fonds lui-même ou les parts sociales de la société propriétaire du fonds.

L'intérêt d'une approche de la valeur de l'officine est d'aider le ou les titulaires à prendre une décision en toute connaissance de cause et de faire en sorte que le prix retenu soit un prix proche de celui du marché. Il est évident que dans un système économique où le prix de vente des pharmacies n'est pas réglementé, il s'établit une cote (le prix de cession réel) en relation avec l'importance de l'offre et de la demande. Si beaucoup de jeunes pharmaciens souhaitent acquérir une officine, peu d'entre eux sont en mesure de le faire faute de capitaux propres suffisants. Même si les «montages en SEL» avec SPFPL peuvent apporter des solutions, il existe encore un décalage important entre la demande globale (égale à la somme des pharmaciens diplômés souhaitant acheter une officine) et la demande solvable (égale à la somme des pharmaciens diplômés souhaitant acheter une officine et ayant les capitaux suffisants pour passer l'examen bancaire...). Un phénomène nouveau vient, depuis quelques années, aggraver ce décalage : le désintérêt des futurs diplômés pour la profession de pharmacien d'officine au profit d'autre filières. Cela est très certainement à mettre en relation avec un désenchantement lié aux conditions d'exercice qui banalisent l'action du pharmacien. Les vendeurs doivent donc être conscients de ces tendances avant d'affronter le marché de la transaction.

Aujourd'hui dans une période de stagnation voire de baisse de l'activité, la logique économique et financière reprend ses droits. Désormais, l'évaluation des fonds officinaux se fait de plus en plus en fonction de critères de rentabilité au détriment du seul utilisé jusqu'à présent : le chiffre d'affaires TTC. Cet usage n'était pas forcément logique, c'est pourquoi aujourd'hui, nous retenons le chiffre d'affaires HT. (On vend à $x\%$ du chiffre d'affaires, ce pourcentage pouvant varier de 50 à 95 %) ou mieux encore en fonction de l'excédent brut d'exploitation (EBE) que dégage l'officine. Tout conduit à mettre en avant la rentabilité pour appréhender le juste prix d'une officine. La formule est simple, qui consiste à multiplier l'EBE corrigé (remis en situation standard) par un coefficient.



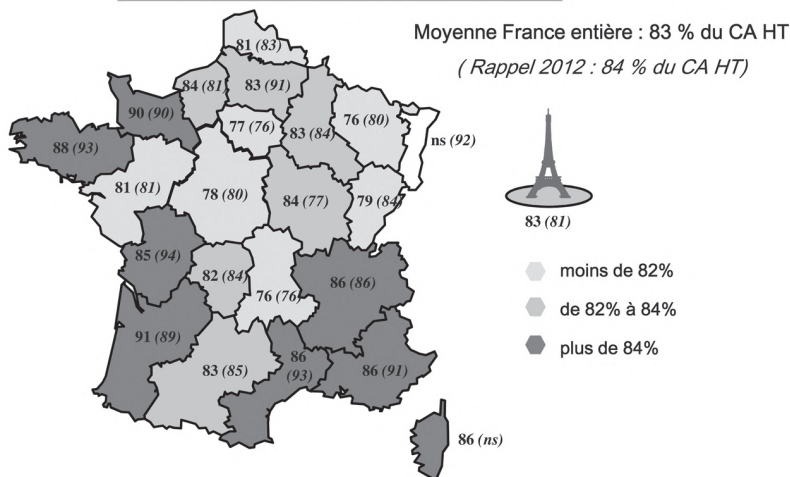
Le chiffre d'affaires comptoir pris en compte est celui des douze derniers mois précédant la cession. Il arrive souvent que l'on se fonde sur celui du dernier bilan. Lorsque, pour diverses raisons particulières (fourniture irrégulière d'une collectivité, par exemple), ce dernier chiffre est exceptionnellement trop élevé ou trop bas, on prend en compte la moyenne arithmétique des trois dernières années :

$$\text{Moyenne simple : } \frac{\text{CA HT n-3} + \text{CA HT n-2} + \text{CA HT n-1}}{3}$$

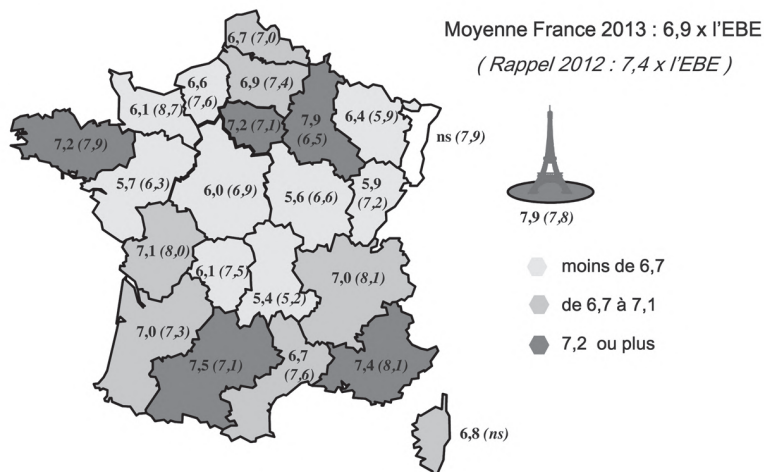
N.B. : Le prix d'une officine (exploitée en nom propre) déterminé comme ci-dessus s'entend hors stock de marchandises à la différence lorsque l'on cède des parts de sociétés. Il comprend les éléments incorporels (la clientèle, la licence d'exploitation et le droit au bail) et les éléments corporels amortissables (le matériel, le mobilier et les agencements).

Il ressort d'une récente étude établie par INTERFIMO que la valeur moyenne des fonds officinaux cédés en 2012 varie, selon les départements, de 76 % à 93 % du chiffre d'affaires HT et de 5,90 à 8,70 fois l'EBE. Des disparités significatives entre régions et zones de chalandises (urbaines ou rurales) persistent, les écarts tendent à se creuser depuis quelques années entre les petites et les grosses officines. Cela montre que la cotation des officines ne se fait plus sur les mêmes critères qu'autrefois. De nouveaux critères affectant la valorisation émergent.

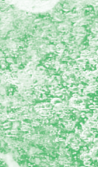
Carte de France des prix de cession en pourcentage du CA HT



Carte de France des prix de cession en multiple de l'EBE
(avant rémunérations et cotisations sociales des titulaires)



Les prix pratiqués actuellement sont dictés par le marché et semblent faire souvent abstraction de toute logique économique : mais attention le pharmacien ne pourra plus emprunter plus que ce qu'autorise l'approche par l'EBE (en principe, 5 à 6,50 fois l'EBE).



2. LES CRITÈRES TRADITIONNELS INFLUANT SUR LA VALEUR D'UNE OFFICINE

a. La situation géographique de l'officine

● Les éléments à considérer sont :

- la région administrative,
- le département,
- la zone de bord de mer,
- la zone de montagne.

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

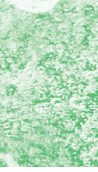
b. Les caractéristiques de la commune

● Les éléments à considérer sont :

- la densité de la population (zone urbaine, périphérie ou rurale),
- l'activité économique (industrie, tertiaire, agriculture),
- les services publics offerts (enseignement primaire, secondaire, universitaire, grandes écoles),
- la qualité de vie dans la commune,
- les perspectives de développement de la commune,
- environnement médical : nombre et âge des prescripteurs.

● **Commentaire :**

Compte tenu de la désertification des zones rurales, les grandes villes et plus particulièrement les villes universitaires sont recherchées. En outre, le vieillissement de la population dans certaines zones accentue les effets négatifs du système de marge, ce qui hypothèque les possibilités d'améliorer la rentabilité des officines situées dans ces localités. Notons au passage qu'une commune en développement rapide fait peser le risque d'un transfert d'officine.



c. La zone de chalandise de l'officine

● En zone urbaine :

– centre ville, quartier, centre commercial, banlieue.

● En zone rurale :

– centre bourg, périphérie, près d'une supérette.

● Commentaire :

Compte tenu des habitudes de consommation des Français, la situation dans un centre commercial est un « plus » (attention toutefois à la notoriété de l'enseigne de la grande surface et surtout aux loyers et charges locatives). La pharmacie de quartier reste une valeur sûre et prend souvent l'avantage sur la pharmacie de centre ville (problème du stationnement et de la concurrence).

d. Les caractéristiques immobilières de l'officine

● Les éléments à considérer sont :

● *la situation des murs de l'officine*

– en ville (place, rue piétonne, rue commerçante, situation à proximité d'un édifice public, d'un centre commercial, transports, sens de circulation, projets immobiliers),
– en milieu rural (place, rue commerçante, situation près d'une supérette).

● *La valeur commerciale des murs de l'officine*

– la surface totale,
– la surface commerciale,
– la qualité des installations intérieures,
– la qualité des installations extérieures et leur visibilité (façade, enseigne, signalétique),
– l'accessibilité pour les personnes âgées ou handicapées (escalier ou non, porte automatique). Tous les établissements recevant du public (E.R.P.), devront répondre aux normes d'accessibilité aux handicapés.
– la facilité d'accès et de stationnement à proximité,
– l'organisation et la fonctionnalité de l'officine.

● *le coût de possession ou de location des murs de l'officine*

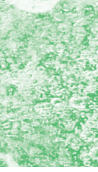
– la possibilité de faire un transfert,
– la valeur vénale des murs (le titulaire est propriétaire),
– le coût annuel d'entretien,
– le loyer annuel + charges (le titulaire est locataire),
– les servitudes particulières,
– la prochaine date de renouvellement du bail,
– l'existence de murs d'habitation connexes.

- *la qualité des murs d'habitation (si connexes aux murs de l'officine)*
 - surface totale,
 - état général,
 - nombre de pièces,
 - l'existence d'un jardin, d'une terrasse, d'une cour, d'un garage.

● **Commentaire :**

Si l'aspect extérieur et la qualité des agencements sont des facteurs commercialement forts, les possibilités de stationnement et l'accessibilité l'emportent sur ces deux critères en milieu urbain. Dans un tel contexte, une pharmacie possédant un parking proche présente un avantage indéniable.

La valeur d'une officine devrait théoriquement s'estimer en faisant abstraction des murs (professionnels ou habitation). En pratique, il n'en est rien : la cession simultanée des murs et du fonds contribue souvent à minorer la valeur de l'un ou de l'autre des deux éléments. Il est parfois plus judicieux de remettre la vente des murs à plus tard en faisant signer une promesse d'achat futur par l'acquéreur du fonds.



3. LES NOUVEAUX CRITÈRES INFLUANT SUR LA VALEUR D'UNE OFFICINE

a. Les données d'exploitation

● Les éléments à considérer sont :

- la taille de l'officine et son emplacement,
- l'évolution du chiffre d'affaires HT sur les trois derniers exercices comptables,
- l'évolution du panier moyen,
- l'existence de rétrocessions (OTC ou parapharmacie) avec vérification de leur traitement comptable,
- la répartition du chiffre d'affaires HT (médicaments vignettés, dont génériques, médication familiale, parapharmacie, produits vétérinaires, médicaments à dispensation particulière, HAD et MAD),
- l'existence de ventes par internet,
- l'importance des ventes en tiers-payant,
- la nature de la clientèle de l'officine (particuliers, collectivités, éleveurs),
- la nature des activités particulières (homéopathie, phytothérapie, micro-nutrition),
- le taux de marge commerciale et son évolution depuis trois ans,
- l'excédent brut d'exploitation (EBE),
- l'importance de la masse salariale chargée (charges patronales comprises),
- l'effectif habituel de l'officine,
- l'évaluation du passif social (départ à la retraite prochain)
- la productivité du personnel (chiffre d'affaires/salarié ETP).
- le loyer annuel des murs comparé au chiffre d'affaires HT,
- la qualité du système de gestion du tiers-payant (système d'exploitation, monoposte, multipostes, gestion de stock).

● Commentaire :

Une entreprise a un historique, la comptabilité et les états financiers qui en découlent en sont le témoignage. On dit souvent que les chiffres sont têtus ; en fait ce sont plutôt ceux qui les analysent qui ont le défaut de croire qu'un « mauvais bilan » est un accident de parcours : il est difficile d'imaginer par exemple qu'un pharmacien qui réalise 80 % de son chiffre d'affaires en servant des médicaments remboursables puisse améliorer son taux de marge d'une façon significative dans les prochaines années.

Il est donc primordial que l'acquéreur ait en sa possession tous les éléments d'information lui permettant de déterminer la consistance du chiffre d'affaires de l'officine qu'il souhaite acquérir. Il devra demander un maximum d'informations auprès du vendeur, au besoin en interrogeant le grossiste (liste des produits chers, analyse de la marge dégressive lissée).

Il y a donc des données d'exploitation qui sont intrinsèques, quel que soit le titulaire. Ce sont ces éléments qui interviennent positivement ou négativement sur la valeur de l'officine.

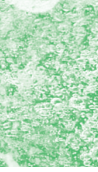
Dans un autre ordre d'idées, la nature de la clientèle influe fortement sur le coefficient qui peut être appliqué au chiffre d'affaires HT pour calculer la valeur. Il est des chiffres d'affaires qui sont extrêmement « volatils » : fournitures à une maison de retraite par exemple ou vente de médicaments à dispensation particulière.

Pour ce type d'activité, il est d'usage de retrancher le chiffre d'affaires correspondant dans la valorisation du fonds pour tenir compte de l'incertitude concernant le maintien de la relation commerciale avec la collectivité ou le patient.

b. Les perspectives de développement de l'officine

• Les éléments à considérer sont :

- les horaires de l'officine (modifiables ou non),
- ses jours de fermeture (modifiables ou non),
- les activités principales et annexes de l'officine,
- les activités non exercées dans l'officine (envisageables ou non),
- le nombre d'habitants de la commune et son évolution à court et moyen terme,
- le profil de la population (l'âge, revenus),
- les risques de transfert d'une officine dans la commune ou dans les communes avoisinantes,
- le nombre d'officines dans la zone de chalandise,
- le nombre et l'âge des prescripteurs dans la commune ou la zone de chalandise (médecins généralistes ou spécialistes),
- la pérennité des services médicaux de proximité dans la commune,
- les possibles modifications des facteurs de commercialité (modification d'un sens de circulation, implantation d'une enseigne commerciale à proximité),
- la nature et la notoriété des commerces environnants,
- le dynamisme des confrères (notoriété, qualité du service rendu, accueil),
- la qualité du personnel de l'officine évaluée (niveau de formation, diplômes, ancienneté, absentéisme, implication dans la vie de la cité).



● **Commentaire :**

Une officine doit se valoriser en faisant abstraction du titulaire actuel. On doit rechercher la valeur commerciale du fonds et les possibilités d'évolution de l'activité. Bien entendu, un pharmacien pourra toujours réussir grâce à son énergie et son dynamisme dans une officine mal située commercialement. Il n'empêche que lors de la cession et donc lors du départ du titulaire, les défauts propres à l'officine réapparaîtront et obligeront le nouveau titulaire à redoubler d'ardeur pour maintenir le chiffre d'affaires. Il y a dans les faits, deux valeurs : la valeur des pharmacies et la valeur des pharmaciens (à ne pas confondre...).

c. Les possibilités d'améliorer la rentabilité de l'officine

● **Les éléments à considérer sont :**

- la politique d'achat et de gestion du stock (notamment les médicaments génériques),
- les économies envisageables sur les postes dits «de frais généraux» (possibles ou pas),
- l'optimisation de la productivité du personnel (possible ou pas).

● **Commentaire :**

La capacité bénéficiaire d'une officine devrait être aujourd'hui l'élément essentiel d'évaluation du fonds.

De cette capacité et de son évolution dépendent en effet :

- la possibilité de faire face aux emprunts, à la fiscalité, au coût de la protection sociale du titulaire, aux nouveaux besoins en financement de l'officine (augmentation du stock par exemple),
- et enfin la possibilité pour le titulaire de se rémunérer correctement.

Conclusion

Il ne fait nul doute que les fonds s'évalueront de plus en plus en tenant compte de la valeur «économique» plutôt que de la valeur «régionale». Cependant cette approche est battue en brèche par le marché de la transaction qui privilégie le potentiel de développement lié à la typologie de l'officine et à sa taille. Ceci explique la disparité des prix et la déconnexion parfois constatée par rapport à la rentabilité apparente.

Souvenons-nous que, par le passé, un prix d'achat trop élevé était rapidement «gommé» par l'évolution forte de l'activité.

Depuis une période récente, la croissance des chiffres d'affaires n'est plus au rendez-vous. Les erreurs de valorisation ne seront donc plus pardonnées.

4. CAS PRATIQUE : COMMENT ÉVALUER UN FONDS OFFICINAL

a. Les travaux préliminaires

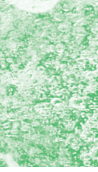
Une telle évaluation nécessite un certain nombre d'éléments d'information sur la situation générale de l'officine et quelques éléments financiers extraits du bilan et du compte de résultat de la pharmacie Martin.

● La situation générale de l'officine

- Localisation : dans une commune qui compte 5.000 habitants (à 50 km d'une ville universitaire).
- Renseignements complémentaires :
 - les agencements sont anciens (huit ans),
 - l'officine est située à proximité d'une surface commerciale de 2.000 m²,
 - la commune compte au total deux pharmacies et cinq médecins généralistes.

● La situation financière de l'officine

- Les ventes de marchandises s'élèvent à 1 547 K€ HT.
- Les ventes à 2,10 % représentent environ 80 % du chiffre d'affaires.
- Les ventes à 5,50 % et 10 % représentent environ 12 % du chiffre d'affaires.
- Les ventes à 20 % représentent environ 8 % du chiffre d'affaires.
- La marge brute (ou commerciale) s'élève à 28,06 % du chiffre d'affaires hors taxes.
- L'excédent brut d'exploitation représente 13,92 % du chiffre d'affaires hors taxes en neutralisant les appointements, du gérant-titulaire
- Les frais de personnel (hors appointements du gérant-titulaire) représentent 9,98 % du chiffre d'affaires hors taxes.
- Renseignements complémentaires :
 - Le chiffre d'affaires HT comprend 8.000 € de rétrocessions avec un autre confrère ainsi que 10.000 € de fournitures à une maison de retraite (marché renouvelable tacitement chaque année).
 - La production vendue de services représente des coopérations commerciales. Au cas particulier et compte tenu des incertitudes législatives, elle n'est pas prise en compte dans la valorisation.



– Les ventes comptoir HT ont progressé de 0,8 % la dernière année et de 1,7 % l'année précédente.

La masse salariale s'allègera du fait du départ du conjoint salarié du vendeur et n'a pas besoin d'être remplacé.

b. L'évaluation proprement dite

A partir des éléments mentionnés, on peut évaluer l'officine suivant deux approches différentes :

• L'approche traditionnelle

(méthode comparative ayant pour base le chiffre d'affaires HT)

– Le chiffre d'affaires retenu

• On soustrait du chiffre d'affaires HT, les rétrocessions qui n'ont aucune valeur « commerciale » et la production vendue de services (prestations commerciales), soit 1.575.646 € – 8.000 € – 28.558 € = 1.539.000 €.

• On ventile le chiffre d'affaires HT ainsi obtenu en deux catégories d'activités : le chiffre d'affaires clients « particuliers » et le chiffre d'affaires clients « collectivité » (maison de retraite).

Ventes comptoir HT	1.529.000 €
Ventes HT clients collectivité	+ 10.000 €
TOTAL	1.539.000 €

– Les coefficients appliqués aux deux catégories d'activités :

• Pour la première catégorie d'activité, c'est-à-dire la vente aux particuliers, on retiendra par comparaison le coefficient moyen relevé en 2012 en Bretagne pour les cessions d'officines rurales, soit 82 % (appliqué au CA HT retraité).

• Pour la deuxième catégorie d'activité, c'est-à-dire la vente à une collectivité, compte tenu de l'incertitude pesant sur le marché, il est d'usage de ne pas en tenir compte, car c'est une clientèle non captive. Le successeur n'a aucune certitude de conserver ce chiffre d'affaires.

– La valorisation du fonds officinal

1.529.000 € x 82 %	1.253.780 €
10.000 € x 0 %	+ 0 €
	1.253.780 € arrondis à 1.250.000 €

NB : Une décote technique supplémentaire éventuelle pourrait être faite pour la vétusté des agencements. Au cas particulier, ceux-ci sont certes anciens, mais bien entretenus et, par conséquent, cette décote n'a pas été retenue.

- **L'approche par la rentabilité** (méthode des flux financiers générés avec comme base, l'excédent brut d'exploitation)

- **L'excédent brut d'exploitation retenu**

On ne peut pas considérer l'excédent brut d'exploitation de cette officine comme une valeur stable dans le futur. A cela, plusieurs raisons : la marge commerciale baissera, le départ du conjoint est prévu. Il convient donc d'effectuer des correctifs pour déterminer un excédent brut d'exploitation retraité.

EBE de la pharmacie

hors appointements du gérant-titulaire : 13,92 % du CA HT*

Correction due à la baisse

des prestations commerciales - 0,20 % du CA HT

Correction due au départ du conjoint + 0,60 % du CA HT

EBE retraité 14,32 % du CA HT

Il convient de traduire ce pourcentage en unité monétaire. Si on considère une stagnation du chiffre d'affaires HT de la pharmacie, la valeur de l'EBE retraité sera égale à :

$1.575.000 \text{ €} \times 14,32 \% = 225.000 \text{ €}$ (arrondis).

- **Le coefficient multiplicateur de l'EBE**

Dans la mesure où les performances de l'entreprise sont bonnes, où les moyens mis en œuvre permettent d'assurer une rentabilité future satisfaisante, on peut retenir un coefficient multiplicateur compris entre 5 et 7.

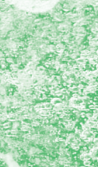
Le chiffre retenu sera dans notre étude égal à 6 pour tenir compte des potentialités d'évolution de cette officine.

- **Valorisation du fonds officinal**

$225.000 \times 6 = 1.350.000 \text{ €}$.

La moyenne simple des deux valeurs obtenues par l'EBE et par le CA HT donne :

$$\frac{1.250.000 + 1.350.000}{2} = 1.300.000 \text{ €}.$$



5. CAS PRATIQUE : COMMENT ÉVALUER DES TITRES D'UNE SOCIÉTÉ DE PHARMACIE

Dans l'exemple de cette pharmacie, l'acquéreur aura le choix entre acheter le fonds de commerce de pharmacie ou les parts de la société qui exploite le fonds de commerce de pharmacie.

• **Lorsque l'on acquiert le fonds**, il y a création d'une nouvelle entité juridique et d'une nouvelle exploitation de l'officine. L'acquéreur doit financer :

- la valeur du fonds de commerce, dans notre exemple 1.300.000 €,
- les frais d'acquisition, soit 140.310 € HT,
- le BFR (besoin en fonds de roulement) pour 30.000 €.

• **Lorsque l'on acquiert des parts de société**, il y a maintien de l'entité juridique (personne morale) et donc continuation de l'exploitation de l'officine avec le nouveau titulaire.

L'acquéreur rachète un actif net réévalué, c'est-à-dire la différence entre ce qui appartient à la société (total de l'actif en tenant compte de la valeur actuelle du fonds de commerce) et ce que doit la société à court, moyen et long termes (*voir chapitre 1*) (emprunts bancaires, dettes fournisseurs, dettes fiscales et sociales, découverts en banque).

Le terme « actif net » a pour synonyme **Capitaux Propres réévalués**, soit le capital augmenté de tous les bénéfices antérieurs à la date de cession et non distribués aux actionnaires.

- L'acquéreur doit financer : le prix des parts sociales, les frais d'acquisition TTC avec reprise de l'historique de la société (contrats, dettes, stocks, comptes bancaires...).

- La société devra, quant à elle, rembourser le cas échéant, le compte courant du ou des associés cédants.

La valorisation des parts sociales tient donc compte de la valeur actuelle du fonds de commerce de pharmacie.

Soit dans notre exemple :

- valeur historique du fonds de commerce à l'actif du bilan, soit la valeur d'achat (clientèle et matériels).

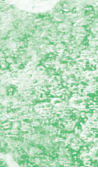


tableau n°2050 - Net 3

Concessions, brevets	ligne AF	2.586 €
Fonds commercial	ligne AH	994.707 €
Instal. tech. mat. outillage	ligne AR	2.325 €
Autres immob. corporelles	ligne AT	19.218 €
	Total	1.018.836 €

- valeur actuelle du fonds de commerce au jour de la cession :
1.300.000 €
- soit un écart de réévaluation de : 1.300.000 € - 1.018.836 €
= 281.000 € (arrondi)
- montant des capitaux propres :
tableau n°2051 (page 152) Total ligne DL 543.844 €
- **valeur des parts sociales : 543.844 € + 281.000 € =**
825.000 € (arrondi)
pour 1.000 parts, valeur unitaire : **825 €**

L'acquéreur devra verser au cédant la quote-part du capital qu'il rachète, et la société devra lui rembourser le montant des comptes courants d'associés.

L'évaluation du prix des parts sociales est donc autrement plus complexe que celle d'un fonds. L'achat et la vente de parts de sociétés sont devenus une modalité courante d'entrée et de sortie dans la profession.

Sur les ventes de parts, on peut observer une décote d'environ 20 % lorsqu'un associé minoritaire cède ses parts (participation au capital inférieure à 50 %). Une décote pourrait être aussi réclamée par l'acquéreur pour tenir compte de l'impôt latent lié à la revalorisation du fonds officinal et/ou à la présence de réserves non distribuées.

Soit dans notre exemple :

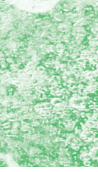
- revalorisation du fonds officinal 281.000 €
- Impôt sur les sociétés latent : 281.000 € x 33,33 % = 93.957 € avant IRPP et contributions sociales.

Toujours dans notre exemple, on constate donc un prix de cession des parts inférieur à celui du fonds de commerce, ce qui est normal car il reste des emprunts bancaires importants à rembourser (ligne DU pour 632.466 € du tableau n°2051). L'acquéreur paie moins cher mais reprend à sa charge les dettes préexistantes de la société qu'il faudra certainement ré-étaler.

5. CAS PRATIQUE : COMMENT ÉVALUER DES TITRES D'UNE SOCIÉTÉ DE PHARMACIE (suite)

2- BILAN - PASSIF avant répartition		N° 2051	2012	
Désignation de l'entreprise SELARL PHARMACIE DU CENTRE		Néant		
		Exercice N	Exercice N-1	
Capitaux propres	Capital social ou individuel (1)* (Dont versé :)	DA	100 000	100 000
	Primes d'émission, de fusion, d'apport, ...	DB		
	Ecarts de réévaluation (2)* (dont écart d'équivalence <input type="text" value="EK"/>)	DC		
	Réserve légale (3)	DD	10 000	10 000
	Réserves statutaires ou contractuelles	DE		
	Réserves réglementées*(3) (dt prov.fluctuation cours <input type="text" value="B1"/>)	DF		
	Autres réserves (dt achat oeuvres origin. art. vivants* <input type="text" value="EJ"/>)	DG	352 421	277 993
	Report à nouveau	DH		
	RESULTAT DE L'EXERCICE (bénéfice ou perte)	DI	81 424	74 428
	Subventions d'investissement	DJ		
Provisions réglementées*	DK			
	TOTAL (I)	DL	543 844	462 420
Autres fonds propres	Produit des émissions de titres participatifs	DM		
	Avances conditionnées	DN		
	TOTAL (II)	DO		
Provisions pour risques et charges	Provisions pour risques	DP		
	Provisions pour charges	DQ		
	TOTAL (III)	DR		
Dettes (4)	Emprunts obligataires convertibles	DS		
	Autres emprunts obligataires	DT		
	Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit (5)	DU	632 466	727 633
	Emp. et dettes financières divers (dont emprunts particip <input type="text" value="EI"/>)	DV	14 668	10 561
	Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	DW		
	Dettes fournisseurs et comptes rattachés	DX	81 840	99 732
	Dettes fiscales et sociales	DY	39 040	48 865
	Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	DZ		
Autres dettes	EA	191	191	
Compt régul.	Produits constatés d'avance (4)	EB	275	
	TOTAL (IV)	EC	768 480	886 783
	Ecarts de conversion passif* (V)	ED		
	TOTAL GENERAL (I à V)	EE	1 312 324	1 349 203
Renvois	(1) Ecart de réévaluation incorporé au capital	1B		
	Réserve spéciale de réévaluation (1959)	1C		
	(2) Dont Ecart de réévaluation libre	1D		
	Réserve de réévaluation (1976)	1E		
	(3) Dont réserve spéciale des plus-values à long terme*	EF		
(4) Dettes et produits constatés d'avance à moins d'un an	EG	236 383	254 615	
(5) Dt concours bancaires courants, et soldes créditeurs de bques et CCP	EH			

* Des explications concernant cette rubrique sont données dans la notice n°2032



Très important :

Lors de l'acquisition des parts, il convient pour l'acquéreur de faire un audit d'acquisition en faisant appel à des spécialistes pour analyser les comptes de la société avec une approche des risques juridiques, sociaux et fiscaux.

Conclusion

A la lecture des résultats de cette étude volontairement simplifiée, on constate que le pharmacien peut utiliser deux méthodes qui diffèrent totalement par leur approche pour valoriser le fonds officinal. Il n'est bien sûr pas interdit de mixer les deux méthodes pour pondérer les effets de l'une ou l'autre quant aux chiffres obtenus.

Bien entendu, la tendance du marché, c'est-à-dire le niveau de l'offre et de la demande, lissera les excès. Il suffit pour cela de se rappeler que selon le Code civil, une vente n'est parfaite qu'à la double condition d'un accord entre le vendeur et l'acheteur sur la chose vendue mais aussi et surtout sur son prix. L'évaluation n'est pas une science exacte, c'est tout au plus un moyen de se rassurer sur la valeur approximative de son patrimoine professionnel et de garder à l'esprit le sens profond de la réalité des choses.

Les déficits sociaux ne cessent d'augmenter. Le papy boum et l'explosion des dépenses de santé poussent les pouvoirs publics à redoubler d'énergie et de créativité pour limiter les coûts pour la collectivité. Depuis plusieurs années les mesures gouvernementales ponctionnent lourdement le marché du médicament. Les baisses de prix généralisées, les déremboursements, les TFR, les baisses de marge et autres mesures influenceront sur l'équilibre financier déjà précaire de certaines officines. Plus que jamais le pharmacien devra avoir un œil attentif sur ses ratios de gestion.



Chapitre 9

PRÉVENIR LES DIFFICULTÉS FINANCIÈRES DE L'OFFICINE



1. LE DIAGNOSTIC

a. Les symptômes habituels des difficultés financières :

- -> Trésorerie négative ponctuellement
- > Echéances grossistes en retard
- > Découvert bancaire permanent
- > Dépassement du découvert bancaire autorisé
- > Charges sociales ou TVA non acquittées
- + -> Cessation des paiements

Les tensions sur la trésorerie sont souvent hâtivement attribuées à une augmentation du stock ou du crédit clients (retard de paiement des complémentaires). Si ces éléments pèsent effectivement d'une manière non négligeable sur la trésorerie (voir chapitre 5), il n'en demeure pas moins que le problème est fréquemment plus profond.

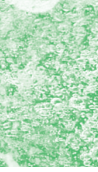
b. Un diagnostic complet et sans complaisance des difficultés financières doit être réalisé dès l'apparition des symptômes

Beaucoup de pharmaciens pensent résoudre leurs problèmes en recourant à des financements court terme. Si l'exploitation de l'officine génère un déficit de trésorerie, il est évidemment inutile d'ajouter aux remboursements en cours celui d'une nouvelle dette.

Dans le chapitre N° 4 nous abordons le calcul de l'**EBE** (Excédent Brut d'Exploitation). Cet EBE qui représente schématiquement ce qui reste de la marge après paiement des frais généraux, des taxes, des frais de personnel, des rémunérations de gérance et des cotisations exploitants, sert à payer principalement :

- > **les remboursements d'emprunts** (capital et intérêts)
- > **les prélèvements personnels de l'exploitant ou distribution de dividendes** (train de vie plus impôt sur le revenu et CSG non déductible)
- > **l'autofinancement des investissements**
- > **impôt sur les sociétés si assujetti**

Si le solde est négatif, cela signifie que le Fonds de Roulement se détériore et donc que l'officine dépense plus qu'elle ne gagne, ceci en dehors de toute variation du Besoin en Fonds de Roulement (cf. chapitre N° 5).



c. Les principales causes des difficultés financières

- Le mauvais montage financier initial (apport personnel insuffisant).
- Le prix d'achat de l'officine trop élevé en regard de sa rentabilité intrinsèque.
- La faiblesse de la rentabilité mise en valeur par des ratios d'exploitation hors norme.
- L'importance des prélèvements du titulaire ou de la rémunération des cogérants au regard de la capacité bénéficiaire de l'officine.
- Le poids des mensualités d'emprunt sur la durée restante.
- La fiscalité et le poids des charges sociales obligatoires du ou des titulaires.
- Une dégradation des facteurs locaux de commercialité.

2. LES SOLUTIONS

Les experts-comptables, les groupements ainsi que les répartiteurs ont développé des services qui peuvent aider à mieux analyser et à mieux réorienter la gestion et la politique commerciale.

a. Améliorer les ratios d'exploitation et financier

- Redéfinir la politique commerciale : merchandising, gammes, marchés, prix, formation du personnel.
- Agir sur les postes de charges «flexibles», principalement les frais de personnel en améliorant la productivité.
- Optimiser la gestion des stocks et des crédits clients.

b. Maitriser les prélèvements du titulaire

- Élaborer un budget prévisionnel des dépenses personnelles.
- Mettre en place un prélèvement mensuel sur le compte bancaire de l'officine.

c. Définir une nouvelle stratégie de développement

- Faire des travaux pour redonner un élan commercial.
- Étudier l'opportunité d'un transfert ou d'un regroupement pour mieux se repositionner.
- Trouver un nouvel associé qui apportera des liquidités pour assainir la trésorerie et relancer l'investissement.

d. Réétaler les emprunts professionnels de l'officine

Les précédentes opérations s'accompagnent souvent d'une renégociation des emprunts (taux et durée).

Dans ce cas, la renégociation porte sur une somme qui reprend le capital restant dû, sans omettre les arriérés, le découvert, les pénalités et les investissements éventuels. Elle consiste à allonger la période de remboursement d'une façon significative et à diminuer la mensualité.

Dans les faits, ceci conduit, bien entendu, à financer sur une durée plus longue l'officine. Toutefois, le titulaire a rarement d'autre choix compte tenu de la capacité réelle de remboursement de cette dernière.

Exemple d'une restructuration :

	Avant ⁽¹⁾	Après ⁽²⁾
EBE	137.200	137.200
Remboursement d'emprunt	89.806	64.822
Prélèvements du titulaire	60.000	60.000
Trésorerie	- 12.606	+ 12.378

(1) emprunt de départ 818K€ 4,8% sur 12 ans 7 484€/mois

(2) prêt renégocié 3,4% pour une valeur de 638K€ sur 12 ans 5 402€/mois

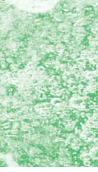
NB : Ce type de renégociation doit être anticipé. Le ou les titulaires doivent avoir à l'esprit que le banquier sera attentif à l'équilibre du nouveau prévisionnel d'exploitation et qu'il exigera peut-être l'apport de fonds complémentaires.

e. Opter pour l'impôt sur les sociétés

Parce que le régime de l'impôt sur les sociétés optimise la capacité de remboursement de la dette (voir chapitre 10). L'option pour cette imposition peut-être envisagée lorsque les difficultés financières sont la conséquence d'une fiscalité trop forte et d'une charge élevée des cotisations sociales du titulaire.

f. Changer la date de la fin d'exercice

L'objectif est de réduire ponctuellement l'imposition de la pharmacie et les charges sociales du titulaire en raccourcissant la durée de l'exercice comptable. Bien évidemment une démarche



doit être effectuée auprès des services fiscaux pour les informer. Si l'officine est propriété d'une société, une modification statutaire est obligatoire.

g. Solliciter des procédures de sauvegardes

Si les solutions ci-dessus préconisées se sont avérées insuffisantes, le titulaire peut s'adresser au Tribunal de Commerce et envisager de recourir aux procédures de prévention et de traitement des entreprises en difficulté (loi du 26 juillet 2005, ordonnance du 19 décembre 2008).

1) La procédure de conciliation

Elle est ouverte aux pharmacies qui éprouvent des difficultés financières avérées et qui ne sont pas en état de cessation de paiement depuis plus de 45 jours. Un conciliateur sera nommé par le président du Tribunal de Commerce ou de grande instance pour favoriser la conclusion d'un accord amiable avec les principaux créanciers.

2) La procédure de sauvegarde

Elle est demandée par le pharmacien en difficulté avant la cessation de paiements. Le titulaire conserve la gestion de son entreprise mais est assisté et surveillé par un administrateur judiciaire nommé par le tribunal. L'ouverture de cette procédure suspend les poursuites des créanciers et gèle le passif antérieur. Le titulaire doit faire des propositions pour construire un plan de remboursement qui sera homologué par le tribunal et qui ne pourra excéder 10 ans.

L'intérêt de ces 2 procédures est de laisser l'initiative au titulaire car il n'est pas sous tutelle d'administrateur judiciaire. Ces procédures ne sont envisageables qu'à la condition que la pharmacie n'est pas en cessation de paiement (actif disponible ne peut faire face au passif exigible à court terme).

Si le titulaire tarde trop et se trouve en cessation de paiement, il sera contraint de déposer son bilan auprès du Tribunal de Commerce et pourra être mis en redressement judiciaire ou liquidation judiciaire.

Conclusion :

La prévention des difficultés financières passe par un examen sans concession du bilan et du compte de résultat. Cette analyse doit être menée chaque année avec la participation de l'expert-comptable et des conseillers financiers des grossistes répartiteurs.

Le succès de la mise en place des solutions préconisées est lié, en grande partie, à la réactivité du pharmacien : comme en matière médicale, plus le diagnostic est précoce, plus le traitement est efficace.

La gestion fiscale d'une officine pharmaceutique est complexe. L'accumulation de dispositions diverses rend peu évidentes les décisions que doit prendre le pharmacien au quotidien mais aussi lors de l'achat et de la vente de son outil de travail. Même si les conseils que peuvent lui prodiguer l'expert-comptable, l'avocat et le notaire doivent lui permettre de saisir les opportunités, il est utile, pour un pharmacien, de connaître les bases de la fiscalité des officines pour mieux anticiper et comprendre les enjeux.

1. L'IMPOSITION LORS DE L'ACQUISITION

Les droits d'enregistrement sont à la charge de l'acquéreur d'un fonds officinal. Depuis le 6 août 2008 (hormis certains régimes spéciaux) les droits proportionnels d'enregistrement se calculent ainsi sur le prix de cession hors marchandises tel qu'il figure dans l'acte,

- Tranche de 0 à 23 000 euros : taux 0 %
- Comprise 23 000 et 200 000 euros : 3 %
- Au-delà 200 000 euros : 5 %

En ce qui concerne l'achat, de plus en plus fréquent, des droits sociaux (parts sociales - SARL, EURL, SELARL, actions - SELAS, SELAFA), les droits d'enregistrement sont différenciés selon qu'il s'agit d'achat d'actions ou de parts sociales :

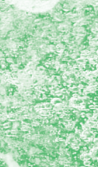
- Actions : droits de 0,1% sur le montant de la cession.
- Parts sociales : droit de 3% sur le montant de la cession après application d'un abattement de 23.000€ (proportionnel au nombre de parts acquises).

Remarque importante :

On notera que l'administration fiscale a la faculté de redresser la base des droits d'enregistrement si les services compétents estiment que la valeur retenue par les parties à l'acte est inférieure à la valeur réelle de l'officine au vu du marché local des transactions. Bien évidemment l'administration doit être en mesure d'argumenter sur des éléments objectifs. Dans cette hypothèse, le redevable, c'est-à-dire l'acquéreur, peut faire valoir son point de vue en donnant les raisons qui justifient un prix de cession plus faible (ex. : dépôt d'un dossier de création ou de transfert à proximité de l'officine). Si le désaccord persiste entre l'administration et l'acheteur, ce dernier pourra demander la saisine de la commission départementale de conciliation qui rendra un simple avis et, si besoin est, s'adresser au tribunal de grande instance avec les voies de recours habituelles.

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

NB : Il convient de préciser que cette déduction des frais d'acquisition n'est pas possible pour l'acheteur en propre de parts sociales ou d'actions d'une société d'officine soumise au régime de l'IS.



2. L'IMPOSITION DES RÉSULTATS DE L'OFFICINE

a. Introduction

Différents textes successifs ont ouvert de nouvelles possibilités pour l'exercice de la profession en société d'exercice libéral :

- La loi de 1990 sur la SEL ;
- La loi de 2001 sur les holdings de pharmacies (SPFPL) ;

Le décret n°2013-466 du 4/06/2013 a fixé les règles de détention, directe ou indirecte, de parts ou d'actions dans les SPFPL.

Ils introduisent de nouvelles formes de sociétés commerciales qui ont pour la plupart la particularité d'être des sociétés entrant dans le champ d'application de l'impôt sur les sociétés, comme l'était, jusqu'à présent, la SARL «classique» (autre que de famille) autorisée par le Code de Santé Publique dans la mesure où cette société était propriétaire d'une seule officine.

On constate une volonté du législateur de vouloir concilier le mode d'exercice associatif de la profession avec l'introduction d'apporteurs de capitaux. Se pose le problème du choix d'imposition de l'entité juridique qui, selon sa forme, verra ses résultats imposés de deux façons différentes :

- l'**impôt sur le revenu** qui frappe les «personnes physiques» individuellement ou membres d'une société non passible de l'impôt sur les sociétés.
- l'**impôt sur les sociétés** dû par certaines personnes morales, essentiellement les sociétés de capitaux.

Nous nous proposons d'étudier successivement la situation de la Pharmacie du Centre selon que les résultats relèvent de l'impôt sur le revenu ou de l'impôt sur les sociétés.

b. Impôt sur le revenu

Les associés exercent dans une structure juridique soumise à l'impôt sur le revenu : les résultats dégagés sont imposables directement qu'ils aient donné lieu ou non à une distribution effective. Son revenu professionnel ne subit pas la majoration de 25% puisqu'ils ont adhéré à un centre de gestion agréé. Le calcul de l'impôt sur le revenu se fait selon un barème progressif, en fonction d'un " quotient familial " déterminé par la situation de famille de chaque associé (célibataire, marié, enfants à charge, etc.).

Dans notre exemple, nous considérons que chaque associé est marié avec deux enfants à charge.

Montant de l'impôt à payer par chaque associé :

Il convient de reconstituer le résultat de l'officine dans la situation où il serait imposé à l'impôt sur le revenu :

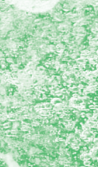
Résultat net comptable (tableau 2053 ligne H.N.)	81 424 €
Neutralisation de l'impôt sur les sociétés	30 279 €
Neutralisation des rémunérations versées aux gérants	99 115 €
Incidence cotisations régime T.N.S.	- 68 671 €
Réintégration de la part non déductible de la CSG/RDS	8 105 €
Bénéfice Net Imposable	150 252 €
Soit par Associé Net Imposable	75 126 €

- *Impôt brut et barème (loi de finances 2013) :*
- *Nombre de parts (1): 3*

TRANCHE (1)	MONTANT	TAUX	IMPOT BRUT
Jusqu'à 18.033 €	18.033 €	0%	0 €
de 18.034 à 35.973 €	17.939 €	5,50%	987 €
de 35.974 à 79.893 €	39.154 €	14%	5.482 €
de 79.894 à 214.191 €	0 €	30%	0 €
de 214.192 à 453.600 €	0 €	41%	0 €
au delà de 453.601 €	0 €	45%	0 €
SOUS-TOTAL	75.126 €		6.468 €
Plafonnement QF			1.847 €
Impôt à payer			8.315 €

Il ressort de ce calcul d'impôt un taux moyen d'imposition déterminé de la manière suivante : $\frac{16\,630}{150\,252} = 11,07\%$

qu'il ne faut pas confondre avec le taux marginal d'imposition qui frappe la dernière tranche d'imposition et qui est dans notre exemple de 14 %.



c. Impôt sur les sociétés

Dans ce régime fiscal, l'impôt est dû sur la société dès la réalisation de ses bénéfices, quelle que soit l'affectation qui leur est donnée par la suite (mise en réserve, distribution, etc.).

La particularité de l'impôt sur les sociétés est que son taux légal actuel de 33 1/3 % s'applique dès le premier euro, contrairement au taux de l'impôt sur le revenu qui, lui, est progressif (voir supra).

Les petites et moyennes entreprises bénéficient toutefois d'un taux réduit de 15 % sur le montant des résultats dans une limite de 38 120 € par période de douze mois.

1) Reconstitution du montant de l'impôt à payer par la société

• Résultat net comptable :	81 424 €
(tableau 2053 - ligne HN)	
• Impôts sur les bénéfices :	+ 30 279 €
(tableau 2053 - ligne HK)	
• Écarts sur réintégrations et déductions diverses :	+ 107 €
• Résultat soumis à l'impôt sur les sociétés :	<u>111 810 €</u>
• Impôt à payer par la société :	
Base taux réduit : 38 120 x 15 % =	5 718 €
Base taux légal : tranche supérieure à 38 120 €	
73 690 x 33 1/3 % =	<u>24 561 €</u>
TOTAL A PAYER	30 279 €

Soit un taux moyen d'imposition pour la société
égal à : $\frac{30\,279}{111\,810} = 27,08\%$

Les deux associés devront, en outre, acquitter l'impôt sur le revenu sur leur rémunération diminué des cotisations sociales personnelles calculées sur celui-ci.

Dès lors que la société aura remboursé les emprunts qui figurent au passif du bilan, les associés auront la capacité à distribuer des dividendes qui seront au maximum égaux au bénéfice comptable après IS. Soit la somme de 81 424 €.

Nous considérons également que chaque associé est marié avec deux enfants à charge.

2) Montant de l'impôt à payer sur les rémunérations versées :

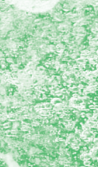
- Montant de la rémunération imposable par associé 99115/2 :	49 558 €
- Cotisations sociales personnelles acquittées	- 20 978 €
- Réintégration de la part non déductible de la CSG/RDS	608 €
- Revenu net	<u>29 188 €</u>
Abattement fiscal : 10 %	2 919 €
Revenu net fiscal	<u>26 269 €</u>

- Impôt brut et barème (loi de finances 2013)
- Nombre de parts (1) : 3

TRANCHE (1)	MONTANT	TAUX	IMPOT BRUT
Jusqu'à 18.033 €	18.033 €	0%	0 €
de 18.034 à 35.973 €	8.236 €	5,50%	453 €
de 35.974 à 79.893 €	€	14%	0 €
de 79.894 à 214.191 €	€	30%	0 €
de 214.192 à 453.600 €	€	41%	0 €
au delà de 453.601 €	€	45%	0 €
SOUS-TOTAL	26.269 €		453 €
Décote			- 282 €
Impôt à payer par associé			171 €

En définitive, dans ce régime fiscal de l'impôt sur les sociétés, le total de l'impôt est le suivant :

- Impôt payé par la société :	30 279 €
- Impôt sur les revenus payés par les associés :	<u>342 €</u>
TOTAL	30 621 €



d. L'imposition, dans l'hypothèse d'une distribution du résultat disponible

Les associés peuvent aussi décider, lors d'une assemblée générale annuelle, de distribuer tout ou partie des résultats, dans la mesure où la trésorerie le permet. Au plan fiscal, ces sommes distribuées seront qualifiées de dividendes imposables dans la catégorie des revenus mobiliers. De ce fait, l'associé bénéficiera d'un abattement de base de 40% des revenus distribués. Par ailleurs, ces revenus distribués seront soumis au prélèvement au titre de la CSG et de la CRDS (15,5 %).

On comprendra que la comparaison entre le mécanisme de l'impôt sur le revenu et de l'impôt sur les sociétés n'est pas chose aisée. En effet, il convient d'intégrer de nombreux paramètres, tels que :

- situation de famille,
- régime de cotisations sociales,
- endettement de l'entreprise,
- politique de distributions, etc.

L'intérêt pour le pharmacien d'un tel choix d'imposition (impôt sur le revenu ou impôt sur les sociétés) ne peut se décider qu'après une étude préalable intégrant de nombreux paramètres et faite avec un expert-comptable.

2.5. Les autres dispositifs législatifs applicables

La loi pour l'initiative économique

Jurisprudence Boutourlinsky reprise dans la Loi de Finances 2009.

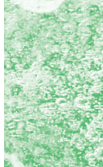
Celle-ci donne la possibilité aux acquéreurs de titres d'une société d'exercice libéral soumise à l'IS, de substituer à l'abattement forfaitaire de 10 % pour frais professionnels, les frais financiers engagés pour l'achat des parts dans une proportion égale au rapport entre trois fois la rémunération de gérance annuelle et le prix d'achat des dites parts.

Assujettissement aux cotisations sociales TNS sur les dividendes des SEL et SARL.

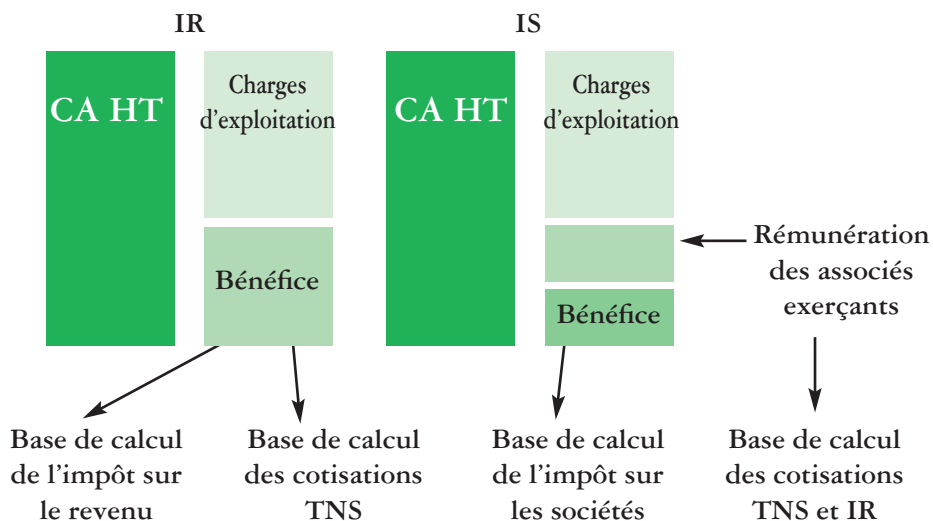
La part des dividendes excédent 10 % du montant cumulé du capital et du compte courant est dorénavant soumise aux cotisations sociales pour les gérants et leur famille.

Réduction d'impôt pour participation au capital d'une pharmacie.

Pour les pharmacies soumises à l'IS créées depuis moins de cinq ans, les versements effectués au titre des souscriptions au capital ouvrent droit à une réduction d'impôt de 18 % dans la limite de 50 000 € pour un célibataire ou 100 000 € pour un couple.



2.6. Comparatif entre régime fiscal IR et IS



Depuis la LFSS (Loi de Financement de la Sécurité Sociale) 2009 les dividendes versés aux associés exploitants si > à 10 % du capital sont soumis aux cotisations TNS (Travailleurs Non Salariés).

3. L'IMPOSITION LORS DE LA REVENTE DE L'OFFICINE A L'IMPOT SUR LE REVENU

Deux situations peuvent être à envisagées : soit il s'agit d'une revente d'une officine dont les résultats sont soumis à l'impôt sur le revenu, soit il s'agit d'une revente du fonds officinal figurant à l'actif d'une société soumise à l'impôt sur les sociétés :

a. Revente Officine à l'Impôt sur le revenu

1) Explications préliminaires

La cession d'un fonds officinal génère le plus souvent une plus-value. Celle-ci est taxable à l'impôt avec des modalités différentes suivant que la plus-value est dégagée sur des éléments incorporels (clientèle, licence) non amortissables ou sur des éléments corporels (matériels, agencement mobilier, véhicule) amortissables.

En résumé, la plus-value sur des éléments incorporels, dans la mesure où la cession intervient au moins deux ans après l'acquisition, sera taxée au taux de 31,5 %.

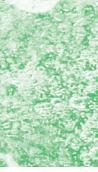
La plus-value sur les éléments corporels sera taxée au taux de l'impôt sur le revenu pour la part considérée à court terme (dans la limite de l'amortissement déduit) et à 31,5 % pour la part considérée à long terme.

Soulignons que les éléments qui serviront de base au calcul de la plus-value sur les éléments incorporels sont le prix d'achat comparé au prix de vente figurant dans l'acte.

Le prix d'achat n'est jamais revalorisé en fonction de l'érosion monétaire par exemple. En conséquence la plus-value dégagée et l'impôt qui en découle sont souvent significatifs. Dans certains cas - la création d'une officine - on peut parler de taxation de prix de vente de prix de vente.

2) Le choix de la date de cession (officines à l'impôt sur le revenu)

Lorsque l'on a trouvé un acquéreur, pour peu que l'officine que l'on souhaite vendre n'ait pas tous les éléments de séduction réclamés par des acheteurs exigeants, on a tendance à précipiter le mouvement pour être sûr de « bien ferrer le poisson ». Cet excès de précipitation, bien compréhensible, après des mois d'attente infructueuse peut parfois générer des conséquences fâcheuses en matière fiscale. L'exemple ci-après montre que rien ne sert de courir, il faut clôturer à point...



Prenons l'exemple d'une officine exploitée en individuel dont les résultats sont par conséquent soumis à l'impôt sur le revenu.

M. Martin qui souhaite prendre une retraite bien méritée a décidé de céder sa pharmacie à ses deux assistants. Dans l'euphorie d'une signature de compromis, les parties décident d'un commun accord de réaliser l'opération au 31 décembre 2013. Ce sera pratique : les assistants auront le temps de régler tranquillement les questions de financement, M. et Mme Martin pourront partir pour une contrée lointaine et chaude et ce, dès janvier 2014.

Un point fiscal a été oublié : M. Martin clôt habituellement l'exercice comptable de son officine le 31 mars. Conséquence : M. Martin sera imposé lors la cession de son activité sur le cumul de la période usuelle de douze mois (1^{er} avril 2012 au 31 mars 2013) et de celle courant de la clôture du dernier exercice jusqu'à la date de cession définitive, soit un total de vingt et un mois !

Inutile d'expliquer longuement les inconvénients que va forcément engendrer un tel oubli, rappelons seulement que le mécanisme du barème fiscal progressif va fonctionner à plein et que l'essentiel des revenus professionnels du dernier exercice sera taxé au taux maximum de l'impôt sur le revenu. Qu'aurait-il fallu faire ?

Tout simplement retarder d'un mois la date de cession de la pharmacie. Dans cette hypothèse, puisque l'on change d'année civile les deux périodes ne se cumulent pas : M. Martin sera imposé sur l'année comptable du 1^{er} avril 2012 au 31 mars 2013 d'une part et sur l'exercice de cession d'autre part du 1^{er} avril 2013 au 31 janvier 2014.

Attention toutefois ! Les services du recouvrement réclameront immédiatement sur la base d'un calcul approximatif les impôts afférents à ces deux exercices. En résumé, on ne cumule pas pour le calcul de l'impôt mais on paye tout de suite car il y a cessation d'activité. Un peu plus tard les services fiscaux détermineront en fonction de la Loi de Finances l'impôt définitif.

Si l'on doit retenir un seul principe en ce domaine ce sera de toujours vérifier que le choix de la date de cession ne prolongera pas de façon notable la durée de l'exercice de cession.

Exemple pratique

Supposons un prix de vente d'une pharmacie fixé à 1 300 000 € dont 1 280 000 € au titre des éléments incorporels et 20 000 € au titre des éléments corporels. Seuls 20 000 € seront amortissables par l'acquéreur.

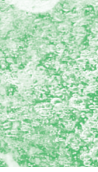
Détermination tableau des plus ou moins values

Éléments	Prix de Cession (1)	Valeur nette comptable Tableau 2050 (2)	Écart (1-2)	Plus ou moins value taxation
Fonds commercial	1.280.000 €	994.707 €	+ 285.293 €	Long terme Taxable à 31,5 %
Logiciels, matériels Agencement	20.000 €	24.129 €	- 4.129 €	Moins value CT Déduite base I.R.
TOTAL	1.300.000 €	1.018.836 €	+ 281.164 €	

Cela explique parfaitement l'intérêt de l'acquéreur lors de la décision de la ventilation du prix d'achat de l'officine : plus le montant des éléments amortissables est fort, plus il pourra dégager une marge de déduction fiscale supplémentaire. Ce que ne sait pas forcément l'acquéreur, c'est que le vendeur de l'officine a des intérêts diamétralement opposés. Une surestimation des éléments corporels par rapport aux éléments incorporels ne peut qu'augmenter les plus-values dites à court terme imposées comme un bénéfice. L'intérêt du vendeur est bien évidemment de voir taxer les plus-values de cession plutôt que plus-values à long terme (taux à 31,5 %). Une sous-évaluation des éléments corporels par rapport aux éléments incorporels avantage indiscutablement le vendeur au détriment de l'acquéreur. Pour faire la part des choses, et sauf cas particulier, il est d'usage d'évaluer les éléments corporels à leur valeur résiduelle comptable à la date de la vente. Il s'agit d'une position d'équilibre qui généralement convient assez bien aux parties car elle est économique fiscalement.

3) Le bilan de cession

Aussi curieux que cela puisse paraître, lors de nombreuses cessions, alors que les comptes sont déposés à l'administration fiscale depuis plusieurs mois, les cabinets comptables sont interpellés par leurs clients sur des sujets qui auraient dû être traduits par des écritures comptables dans le bilan de cession. Les exemples les plus courants sont les suivants : des créances clients qui s'avèrent irrécouvrables, un litige avec un fournisseur qui tourne mal au détriment du pharmacien, idem pour un salarié. Appréhendés au bon moment, c'est-à-dire lors de l'arrêté des comptes de cession, ces problèmes assez communs peuvent être traités comptablement et surtout fiscalement. Il en découle pour les vendeurs en question une économie d'impôt puisque ces pertes ou charges seront alors déduites des résultats d'exploitation. Inutile de préciser que les états



financiers refléteront alors réellement l'image fidèle de l'officine et de son activité. Bien évidemment le pharmacien qui constate un tel oubli, pour peu que le montant soit significatif, a la faculté d'adresser à l'administration fiscale une déclaration rectificative. On ne peut toutefois pas passer sous silence les risques et inconvénients de cette façon de procéder : un dossier fiscal qui dormait au fond d'une armoire va être exhumé par un inspecteur qui va devoir procéder à un «éventuel» remboursement. La parade est une fois de plus une bonne communication au cabinet comptable des informations qui peuvent avoir une incidence fiscale. Il faut dresser une «check-list» avant l'arrêté des comptes et non pas après... On s'intéressera plus particulièrement aux litiges en cours, on contrôlera très rapidement le bon encaissement du compte client, on vérifiera auprès du séquestre des fonds les oppositions des fournisseurs de l'officine.

4) Le cas particulier des retenues de garantie / les titres de placement ou de participation figurant à l'actif du bilan de l'officine

La question à se poser sur ce point est toute simple : suis-je certain de récupérer le montant figurant à l'actif du bilan de mon officine ? Si ce n'est pas le cas et surtout si l'on est en mesure, grâce à une pièce justificative, de prouver une perte certaine, on peut déduire fiscalement celle-ci. Apprendre que l'on a perdu de l'argent n'est jamais une chose agréable, savoir que l'on peut compenser une partie de cette perte par une diminution de la base d'imposition est en soi une consolation... Il faut donc y veiller attentivement en réclamant aux sociétés ou établissements financiers concernés une évaluation précise des sommes placées ou déposées et en tirer avec son expert-comptable les conséquences comptables et fiscales.

5) Le traitement spécifique des indemnités de remboursement anticipé des emprunts

Il arrive parfois que l'établissement bancaire qui a prêté des fonds au pharmacien fasse jouer la clause de remboursement anticipé lors d'une cession de la pharmacie. C'est, il faut le dire, de plus en plus rare, car beaucoup de pharmaciens, déjà échaudés, négocient ce point et demandent la suppression de cette clause en cas de vente de l'officine. Si au moment du financement le pharmacien est étourdi et s'il a oublié de négocier sur ce point, il ne devra pas être surpris si la banque lui réclame cette pénalité, il est trop tard il faut payer !

Dans ce cas il a la possibilité de provisionner la somme qui lui est réclamée lors de la vente. Il s'agit d'une charge d'exploitation liée à un événement certain : la cession du fonds officinal. Il faut donc réclamer un décompte exact, le transmettre avant la clôture définitive des comptes au cabinet comptable.

b. Revente du fond officinal par une société à l'impôt sur les sociétés

Dans cette hypothèse le calcul de la plus-value est identique au cas 3.a.1. Cette plus-value ainsi calculée (court ou long terme) est taxée au taux de l'IS à 33^{1/3} %.

4. REVENTE DES PARTS OU ACTIONS

a. Le cas particulier de la cession de parts sociales d'une société d'officine à l'impôt sur le revenu

Les modalités de calcul de l'impôt sur la plus-value sont les suivantes, quel que soit le type de société :

- On soustrait de la valeur unitaire de la part sociale telle qu'elle apparaît dans l'acte de cession, le prix unitaire d'acquisition ou de souscription de la part en question. On multiplie le chiffre obtenu (la plus-value unitaire de cession) par le nombre de parts sociales cédées. On applique à ce chiffre le taux proportionnel de 31,5 % si la vente a lieu plus de deux ans après l'acquisition.

Impôt + CSG + CRDS = 16 % + 15,5 % = 31,5 %

Exemple :

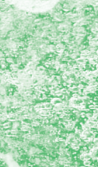
Prix de cession d'une part : 825 €

Prix d'achat de cette part : 100 €

Plus-value de cession : 825 € – 100 € = 725 €

La vente portant sur 750 parts sociales, la plus-value globale sera de 750 x 725 € soit 543 750 €

L'impôt sur la plus-value se calculera ainsi :
543 750 € x 31,5 % = 171 281 €



b. La cession de titres d'une société d'officine à l'impôt sur les sociétés

A compter du 1/01/2014, les plus-values réalisées sur cession de titres d'une société à l'impôt sur les sociétés sont soumises au barème progressif de l'impôt sur le revenu après abattement proportionnel pour durée de détention :

- entre 2 et 8 ans : abattement de 50 %,
- au-delà de 8 ans : abattement de 65 %.

Ces abattements ne concernent que l'impôt sur le revenu ; ils ne sont applicables ni aux prélèvements sociaux (15,50%) qui restent dus sur le montant total de la plus-value, ni applicables pour la détermination du revenu fiscal de référence, utilisé notamment pour la contribution exceptionnelle sur les hauts revenus.

c. Les dispositions nouvelles en matière de départ en retraite

Un mécanisme spécifique d'exonération des plus-values a été créé par la Loi de Finances rectificative pour 2005. Dès l'instant où le pharmacien cède son officine afin de prendre sa retraite, les plus-values dégagées à cette occasion bénéficient d'une franchise d'impôt. Les pharmaciens pouvant se prévaloir de cette disposition (article 151 septième A du Code Général des impôts) sont ceux qui exercent à titre individuel et qui cèdent leur fonds et les associés de sociétés d'officine qui vendent l'intégralité de leurs parts sociales. Cette exonération ne s'applique qu'aux cessions à titre onéreux, les transmissions sous forme de don ou de succession en sont exclues. Quelques conditions sont également requises. Parmi elles on retrouve la condition d'exercice de l'activité depuis au moins cinq ans. Mais surtout le vendeur doit cesser toute fonction dans l'officine dont il s'est dessaisi. Dernier point : le délai entre les trois événements que sont la cession du fond officinal ou des parts, la cessation de fonction et le départ à la retraite ne doit pas excéder vingt quatre mois. Ce mécanisme très favorable s'applique indépendamment du montant des recettes ou même de la valeur du fonds. Un seul bémol : si l'exonération touche les plus-values à long terme et à court terme, les prélèvements sociaux (CSG et CRDS) restent dus sur les plus-values à long terme.

Les pharmaciens qui exercent au sein d'une société soumise à l'impôt sur les sociétés, peuvent à l'occasion du départ à la retraite bénéficier sous certaines conditions, d'un abattement fixe de 500 000 € et d'un abattement proportionnel majoré pour durée de détention des titres :

- entre 1 an et 4 ans : abattement de 50 %,
- entre 4 ans et 8 ans : abattement de 65 %,
- au-delà de 8 ans : abattement de 85 %.

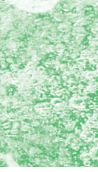
Les conditions d'application de ces abattements (fixe et proportionnel majoré) sont les suivantes :

- la cession à titre onéreux doit porter sur l'intégralité des titres détenus,
- avoir été dirigeant de la société et avoir détenu au moins 25 % des droits de vote pendant les cinq années précédant la cession,
- cesser toute fonction dans la société et faire valoir ses droits à la retraite dans les deux ans suivant ou précédant la cession,
- en cas de cession des titres à une autre société ne pas détenir des titres de la société cessionnaire, et ce pendant les 3 années suivant la cession.

Là également, les prélèvements sociaux (15.50 %) sont applicables sur le montant total de la plus-value.

5. CRÉDIT D'IMPÔT POUR LA COMPÉTITIVITÉ ET L'EMPLOI

Les pharmacies imposées selon un régime réel peuvent bénéficier d'un crédit d'impôt calculé sur les rémunérations versées à leurs salariés. Le montant brut des rémunérations pris en compte ne doit pas excéder 2,5 fois le SMIC sur une durée légale du travail d'un an, augmenté le cas échéant du nombre d'heures supplémentaires ou complémentaires. Le crédit est déterminé par année civile et, est fixé à 4 % pour les rémunérations versées en 2013 et à 6 % de celles versées au cours des années ultérieures. Il est imputé sur l'impôt (IR ou IS), son excédent éventuel constitue une créance sur l'État, qui peut être utilisé au paiement de l'impôt au titre des trois années suivantes.



On ne peut traiter la gestion quotidienne d'une officine sans s'intéresser à la protection sociale du titulaire. Les différents régimes obligatoires ont été complétés par des régimes facultatifs. L'impact dans le compte de résultat d'une officine (2 à 3 % du CA HT) exige du pharmacien une bonne connaissance des mécanismes régissant ces régimes. Sur le même registre, l'élaboration d'une véritable stratégie à long terme en matière de protection sociale est, à coup sûr, le bon moyen de faire face aux aléas de la vie et de préparer avec sérénité sa retraite.

1. LES RÉGIMES OBLIGATOIRES ET OPTIONNELS

Les titulaires qui exploitent une officine de pharmacie en tant que :

- entrepreneur individuel,
- associé de SNC,
- associé unique d'EURL,
- gérant majoritaire de SARL ou de SEL,

relèvent du point de vue social du régime des T.N.S. (Travailleurs Non Salariés).

A ce titre ils cotisent tous auprès de trois caisses dans le cadre du régime obligatoire :

- les URSSAF qui collectent les cotisations relatives aux prestations familiales (allocations familiales) et qui sont accessoirement organismes collecteurs pour la CSG et la CRDS, la formation, les URPS,
- la Caisse d'Assurance Maladie ou RSI (exemple RAM - SMPIV - AGF...) qui assure la protection maladie et maternité du professionnel indépendant,
- la Caisse d'Assurance Vieillesse (C.A.V.P.) qui affine à titre obligatoire les pharmaciens (et biologistes) inscrits à l'une des sections A, B, C, D, E et G de l'Ordre National des Pharmaciens pour l'exercice d'une activité libérale, même à titre accessoire.

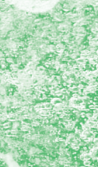
Prestations familiales

Elles sont donc servies par les URSSAF et aujourd'hui il n'y a aucune différence entre le régime de Sécurité Sociale des professions indépendantes et le régime général des salariés :

Taux des cotisations et prestations → identiques

Protection maladie et maternité

Depuis le 1^{er} janvier 2001, les taux de remboursement sont alignés sur ceux du régime général des salariés.



Retraite

La Caisse d'Assurance Vieillesse des Pharmaciens (CAVP) gère un régime de prévoyance invalidité-décès et quatre régimes obligatoires de retraite : régime vieillesse de base, régime conjoints collaborateurs, régime assurance supplémentaire de vieillesse et régime complémentaire.

La cotisation annuelle minimale en classe 3 est forfaitaire et obligatoire.

En 2013 elle est égale à 7.140 € dont une part est gérée en répartition soit 5.100 € et une part est gérée en capitalisation soit 2.040 €.

Si on opte pour une classe supérieure à la classe 3, la cotisation comporte une part gérée en répartition égale à 5.100 € et une part gérée en capitalisation pour le complément :

Classe	5	7	9	11	13
Répartition	5.100	5.100	5.100	5.100	5.100
Capitalisation	4.080	6.120	8.160	10.200	12.240
Montant annuel	9.180	11.220	13.260	15.300	17.340

Les régimes de retraite par **répartition** prémunissent contre l'érosion monétaire, mais leur rendement dépend du rapport démographique entre cotisants et bénéficiaires. En France, on le sait, le rapport démographique ne va pas cesser de se dégrader dans les années qui viennent.

Les régimes de retraite par **capitalisation** prémunissent contre l'évolution à la baisse du rendement des régimes par répartition, mais il faut accepter les aléas des marchés financiers !

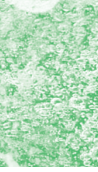
COTISATIONS SOCIALES DU TITULAIRE (données 2013)

	URSSAF		MALADIE	VIEILLESSE	
BASE (1)	Cotisations Allocations Familiales B I C (*)	C.S.G R.D.S B I C (*) + Cotisations sociales personnelles obligatoires Maladie-Vieillesse Allocations Familiales	B I C (*)	Régime obligatoire (CAVP) FORFAIT ● invalidité, décès ● vieillesse de base ● complémentaire obligatoire classe 3 (obligatoire) (répartition)	Régime obligatoire (CAVP) FORFAIT ● complémentaire obligatoire classes 5 à 13 (optionnelles) (capitalisation)
TAUX	5,40 %	(1) 8 % dont 2,90% non déduc- tible du revenu imposable soit : 2,40 % CSG 0,50 % CRDS	6,50 % sur le BIC	<ul style="list-style-type: none"> ● invalidité décès : 580 € ● vieillesse de base (proportionnelle au BIC depuis la loi Fillon) T1 : 9,75% entre 0 et 31.477 € T2 : 1,81% entre 31.478 € et 185.160 € ● complémentaire <ul style="list-style-type: none"> classe 3 : 7.140 € classe 5 : 9.180 € classe 7 : 11.220 € classe 9 : 13.260 € classe 11 : 15.300 € classe 13 : 17.340 € 	
Cotisations calculées à titre provisionnel en pourcentage du dernier revenu professionnel, puis régularisées lorsqu'est connu le revenu professionnel de l'année au titre de laquelle elles sont versées.					

* B I C : Bénéfice professionnel + cotisations facultatives (sauf classe option CAVP).

(1) CSG et CRDS déductibles sont reclassés comptablement dans le poste "impôts et taxes" ligne FX de la 2052.

(La base soumise est limitée à cinq fois le plafond de la Sécurité Sociale).



Attention : Dans les structures juridiques soumises à l'**impôt sur les sociétés** : (SARL soumises à l'IS, SEL), la base est constituée de :

- la rémunération nette de la gérance,
- des cotisations sociales facultatives,
- les associés salariés de ces structures cotisent à la caisse d'assurance vieillesse des pharmaciens.

N.B. : Les cotisations en début d'activité

Les cotisations sociales obligatoires versées à l'URSSAF, à la Caisse d'Assurance Maladie et à la CAVP sont réduites en cas de début d'activité.

Elles sont en effet calculées pendant les premières années, à **titre provisionnel**, sur une base forfaitaire évaluée en fonction des prestations familiales en vigueur.

Dans certains cas : création d'entreprise, revenus faibles... des exonérations totales ou partielles peuvent être accordées. Attention en matière de retraite tous les trimestres ne seront pas forcément validés.

2. RÉGIME FACULTATIF COMPLÉMENTAIRE

Depuis la loi Madelin du 11 février 1994, le titulaire a la faculté de déduire fiscalement des cotisations volontaires de retraite et de prévoyance complémentaires versées au titre de contrats d'assurance de groupe souscrits auprès des sociétés d'assurance, ou des mutuelles (maladie, maternité, invalidité, décès, retraite complémentaire et perte de revenus) et les cotisations complémentaires aux régimes facultatifs mis en place par les caisses d'assurance vieillesse.

Les cotisations facultatives de retraite sont déductibles fiscalement dans la limite d'un plafond proportionnel aux revenus professionnels imposables.

Pour 2014, plafond de déduction fiscale Madelin pour un contrat

-> de retraite : Forfait 10 % du PASS soit 3.754,8 ou 10 % du revenu professionnel limité à 8 PASS augmenté de 15 % du revenu compris entre 1 et 8 PASS.

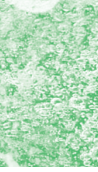
-> de prévoyance et santé : 3,75 % du revenu professionnel augmenté de 7 % du PASS, le tout limité à 3 % de 8 PASS.

NB : Rappel PASS 2014 : 37.548 € (plafond annuel de la Sécurité Sociale)

Attention : Les contrats souscrits en vue de bénéficier d'une retraite complémentaire prévoient exclusivement des prestations sous forme de **rente viagère**, avec possibilité de moduler chaque année les cotisations dans une proportion de 1 à 10.

Cependant, contrairement aux contrats du type «loi Madelin» le régime complémentaire - classes de capitalisation - de la CAVP permet au pharmacien libéral de déduire l'ensemble de ses versements de l'assiette de ses charges sociales s'il est cotisant à titre obligatoire.

Le régime optionnel apparaît donc être un régime «à la carte» dans la mesure où cotisations versées et prestations servies sont laissées au libre choix du titulaire.



3. LE STATUT DU CONJOINT DU TITULAIRE

La loi du 2 août 2005 en faveur des PME (loi Dutreil II) modifie le statut du conjoint collaborateur. Désormais si celui-ci n'est ni associé ni salarié, son affiliation à la CAVP est obligatoire pour le régime vieillesse de base mais également pour le régime complémentaire et le régime invalidité-décès.

3.1. Pour la retraite de base :

Le conjoint devra choisir un des régimes suivants en fonction du niveau de retraite souhaité.

- le forfait : la cotisation est alors calculée sur la moitié de 85 % du plafond annuel de la Sécurité Sociale.
- selon un pourcentage du revenu du titulaire > 2 possibilités :
 - > assiette de cotisation égale à 25 % du revenu du titulaire
 - > assiette de cotisation égale à 50 % du revenu du titulaire
- une cotisation partagée entre le titulaire et son conjoint-collaborateur > 2 possibilités :
 - > assiette de cotisation égale à 25 % du revenu du titulaire pour le conjoint et à 75 % pour le titulaire.
 - > assiette de cotisation égale à 50 % du revenu du titulaire pour le conjoint et le titulaire.

3.2. Pour la retraite complémentaire :

Concernant le calcul de l'assiette de la cotisation à une retraite complémentaire, le choix est plus limité que pour la retraite de base ; la cotisation du conjoint collaborateur est en effet égale au quart ou à la moitié de celle du titulaire.

Cependant si le titulaire s'est constitué un plan de capitalisation individuel, le conjoint collaborateur peut également en bénéficier s'il verse des cotisations.

1. SEL ET HOLDING : EXPLICATION DE TEXTE

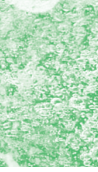
La loi Murcef⁽¹⁾ de décembre 2001 avait relancé l'engouement pour les SEL en permettant aux praticiens de créer des sociétés de participation financière, avec à la clé des montages attrayants proposés par de nombreux conseils. Qu'en est-il exactement ? Avec le plus possible d'objectivité, retour sur une nouvelle forme de société séduisante, mais extrêmement encadrée sur le plan juridique... et fiscal !

La grande épopée du «libéral solitaire»

Souvenons-nous, jusqu'à la fin des années soixante-dix, le pharmacien exerce le plus souvent son activité seul. Hormis quelques cas d'indivisions familiales, le nombre d'officines en société est très faible. Une profession à fort potentiel, un environnement économique favorable : tout se prête à un exercice solitaire, dans le cadre d'une activité libérale sédentaire. C'est l'An I de l'évolution de la profession, caractérisé par le sacro-saint principe «un pharmacien, une officine».

Une nouvelle génération d'associés solidaires

A partir des années quatre-vingt, la pression économique apparaît. Les officinaux découvrent les plans gouvernementaux de maîtrise des dépenses de santé, la concurrence d'autres distributeurs, et le renchérissement de leur outil de travail. Dans le même temps, la profession se féminise, avec à la clé la diffusion de valeurs jusque-là absentes dans le monde du travail. Les nouvelles arrivantes cherchent par exemple à concilier une vie familiale tout en menant à bien leur activité libérale. La solitude apparaît alors à beaucoup inadaptée, parfois même angoissante en regard des enjeux et des multiples défis à relever. Parmi les solutions possibles, l'association s'impose vite comme une réponse appropriée. Mais jusque-là, quel que soit le cadre juridique retenu, propriété et exploitation sont entremêlées, comme indissociables ! D'où la laborieuse recherche de structures plus modernes, inspirées de ce qui se pratique alors dans l'industrie et le commerce. On veut en fait copier les sociétés commerciales de type SARL ou SA. Et alors que la pression s'accroît sur la rentabilité des pharmacies, certains professionnels considèrent alors que pour survivre, il faut s'affranchir du principe évoqué plus haut (un pharmacien pour une officine). Ce courant de



pensée novateur, qui s'exprime aussi dans bien d'autres professions libérales, sera à l'origine des sociétés d'exercice libéral. Pour la première fois, la scission entre l'exercice professionnel et l'investissement est entamée ! C'est l'An II de l'organisation de la pharmacie moderne.

Mais si les promoteurs des SEL ont voulu donner un coup d'accélérateur au processus de modernisation des professions libérales, ils ont également souhaité que cette évolution respecte l'indépendance du « praticien libéral ». Du coup, bien que les SEL permettent, en principe du moins, de lever des capitaux extérieurs, l'ouverture de leur capital à des investisseurs non professionnels se trouve particulièrement limitée. Pour preuve, le décret de 1992 qui n'accepte, dans la pharmacie, que trois catégories d'associés minoritaires : les pharmaciens d'officine titulaires, les anciens pharmaciens associés des SEL après leur départ en retraite (pendant dix ans) et les ayants droits des deux catégories précédentes pendant cinq ans.

Autre frein au développement de ces SEL : leur mode d'imposition. Si l'impôt sur les sociétés est souvent plus favorable que l'impôt sur le revenu en phase de remboursement des emprunts pour un pharmacien, ce régime fiscal limite la déduction des intérêts d'emprunt et interdit celle des frais d'acquisition à l'occasion de l'achat de titres et autres parts sociales par un pharmacien personne physique.

La société de participation financière de profession libérale : une nécessité absolue qui s'est fait attendre 12 ans !

Le développement extrêmement important des sociétés d'exercice libéral depuis une dizaine d'années se trouvait bloqué faute d'une solution pour la transmission des parts sociales ou actions. Dès 2001, les pouvoirs publics avaient fait voter dans le cadre de la loi MURCEF, une disposition permettant aux « libéraux » de se doter d'un outil classique dans le monde de l'industrie du commerce et des services : la société « holding ».

De quoi s'agit-il ? Tirant son nom du verbe anglais « to hold » (tenir), sa raison d'être consiste à acquérir des parts ou titres d'entreprises qui deviennent des sociétés « filles ». Ainsi le recours aux sociétés « holding » permet de conserver un ensemble de sociétés dans le giron d'une famille, d'un cercle d'investisseurs ou d'un groupe financier. Au-delà de la pure technique juridique, il y a un intérêt fiscal

évident : la société «holding» peut imputer les coûts liés à l'acquisition de sa fille (honoraires, droits et frais financiers) sur les dividendes versés par cette dernière. Mieux encore, le régime d'intégration fiscale permet d'aller encore plus loin en donnant la possibilité de fusionner les résultats fiscaux de la société «holding» avec ceux de sa filiale (sous certaines conditions : en particulier la «mère» doit détenir au moins 95 % des droits de vote de la «fille»). L'intégration fiscale facilite donc la reprise d'une entreprise puisque les déficits fiscaux d'une des entités peuvent directement s'imputer sur les bénéfices de l'autre.

Avec la Loi Murcef, les pharmaciens disposaient sur le papier d'un outil facilitant la reprise des titres de SEL par les acquéreurs. L'an III de l'organisation de la profession semblait bien s'annoncer.

Malheureusement, le diable se cache souvent dans les détails...

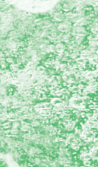
La loi Murcef était en effet applicable à la condition de la publication d'un décret propre à la profession de pharmacien ; il a fallu attendre 12 ans pour la publication du décret (paru le 4/6/2013).

Que s'est-il passé ? Pourquoi une si longue attente ?

La création des SPFPL (société de participation financière de profession libérale) a suscité, ce qui est légitime, de nombreux débats au sein de la profession et des organisations représentatives. Certains y ont vu un danger extrême : l'entrée des capitaux «non professionnels» dans le capital des «holdings», d'autres y ont vu une possibilité de moderniser les structures d'exercice du réseau officinal. Plusieurs fois ce texte a failli faire consensus, plusieurs fois il a trouvé des opposants.

Le débat porté en 2009 devant la Cour européenne de justice sur l'ouverture du capital et l'organisation du maillage territorial des officines en Europe a ralenti encore plus la rédaction de ce décret. Aujourd'hui, alors que la Cour de justice européenne a rendu un arrêt dans le sens souhaité par la profession, plus aucun obstacle ne semblait empêcher l'application pleine et entière de la loi Murcef.

Depuis le 4 juin 2013 les pharmaciens peuvent enfin créer des SPFPL qui leur seront utiles dans bien des domaines même si, nous le verrons plus tard, l'intérêt est parfois plus limité qu'il n'y paraît.



L'avènement de la SPFPL (holding) dans le monde officinal

Le décret tant attendu par la profession de pharmacien d'officine est enfin paru le 4 juin 2013. De nombreuses incertitudes planaient quant à son contenu. Les tenants d'un mode d'exercice plus libre avaient proposé que la SPFPL soit le socle d'une restructuration du réseau officinal permettant la constitution de « mini-chaînes » de pharmacies. Les plus conservateurs souhaitaient au contraire une forte limitation du nombre de participations possibles pour une seule SPFPL afin de bloquer la création de ces « mini-chaînes » qui auraient pu être le cheval de Troie pour ceux qui espéraient créer de grands groupes d'officines à l'image de ce qui existe dans certains pays anglo-saxons et aux USA.

Finalement le long accouchement de ce décret issu de la Loi Murcef a abouti à un texte de compromis qui ménage les deux sensibilités.

Dorénavant les SEL de pharmacie pourront faire entrer dans leur capital un nouvel acteur : la SPFPL.

Qui peut détenir des parts dans les SEL?

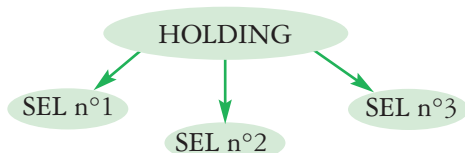
- des personnes physiques exerçant la profession constituant l'objet social (ex. : le pharmacien exploitant) qui doivent être majoritaires
- des personnes morales exerçant la profession constituant l'objet social (ex. : une autre SEL exploitant) (A)
- pendant 10 ans, des personnes physiques, ayant cessé leur activité et qui ont exercé l'activité au sein de la société (i.e. le pharmacien exploitant qui prend sa retraite) (B)
- les ayants droits des personnes physiques des exploitants ou de ces exploitants «retraités», pendant un délai de 5 ans après leur décès (C)
- Une SPFPL de pharmacie d'officine depuis le décret du 04/06/2013 (D)



Les SPFPL de pharmacie d'officine pourront détenir au maximum 3 filiales qui seront obligatoirement des SEL.

Les participations des SPFPL

Une SPFPL peut participer au maximum à «3 SEL filles».



La détention du capital de ces SPFPL reste très encadrée puisque l'accès à des non pharmaciens est particulièrement limité. Le texte reprend en effet un schéma proche de la SEL de pharmacie puisque seuls les pharmaciens retraités ayant exercé dans les SEL filiales, les ayants droit ou héritiers des pharmaciens décédés alors qu'ils participaient au capital sont autorisés à conserver les titres (pendant 10 ans pour les pharmaciens retraités et 5 ans pour les ayants droit). La grande innovation vient de la possibilité offerte aux pharmaciens adjoints de rentrer dans le capital des SPFPL alors qu'ils ne peuvent pas intégrer en tant qu'associés les SEL de pharmacie. On constate donc qu'il n'y a aucune ouverture du capital à d'autres intervenants (grossistes-répartiteurs, laboratoires ou organismes s'assurance voire banques).

Il n'est pas inutile de faire ressortir un point essentiel de ce décret : les pharmaciens d'officine en exercice c'est-à-dire inscrits en section A des Conseils régionaux doivent impérativement détenir la majorité en capital et droit de vote dans les SPFPL d'officine de pharmacie. Cette condition vise à renforcer l'indépendance professionnelle de ceux qui sont en charge de la dispensation des médicaments auprès des patients.

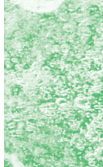
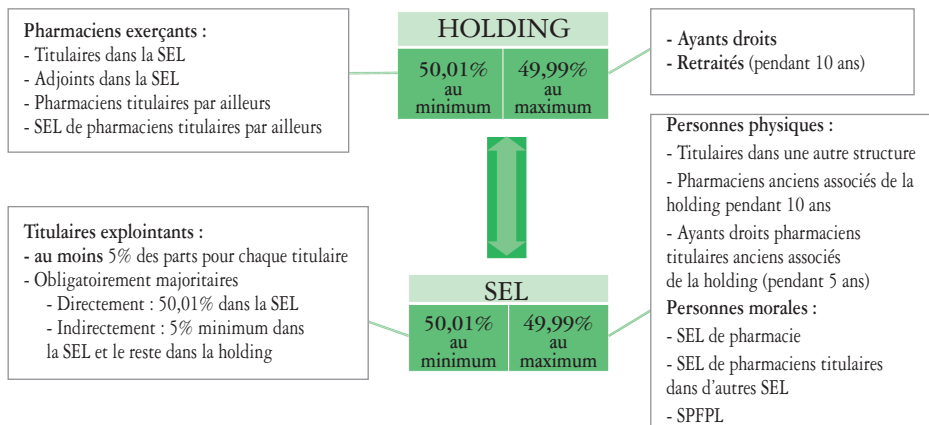
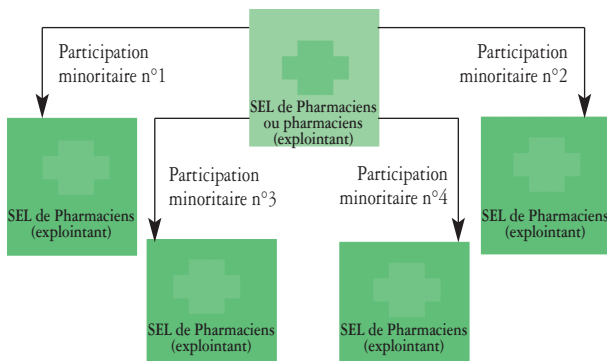


Schéma général fixé par le décret



Le décret sur les SPFPL ne s'est pas cantonné à positionner la SPFPL dans le paysage pharmaceutique français. Le texte apporte plusieurs modifications d'importance au texte régissant les SEL de pharmaciens. La plus importante est l'augmentation du nombre de participations qu'un pharmacien ou une SEL de pharmaciens peut avoir au sein d'autres SEL. Depuis la publication du décret du 4 juin 2013, un pharmacien exploitant à titre personnel une officine (seul ou en tant qu'associé) peut détenir des participations minoritaires dans 4 SEL. Il en est de même pour une SEL qui peut, elle aussi, intégrer capitalistiquement et à titre minoritaire 4 autres SEL. Il convient de rappeler que les dispositions antérieures limitaient le nombre de participations à 2.

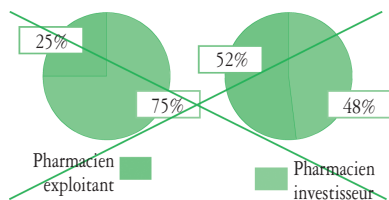
Ce que permet la loi de 1990, le décret de 1992 et le décret de 2003



Le décret a également tranché sur un point de la Loi Murcef qui avait fait couler beaucoup d'encre et alimenté des nombreux débats. L'article 5-1 de la loi avait en effet autorisé la possibilité de dissocier la détention du capital et la détention des droits de vote. Ce dispositif autorisait un pharmacien investisseur minoritaire en droit de vote d'être majoritaire en capital. Au travers de montages subtils via des structures juridiques appelées SELAS (Société d'Exercice Libéral A forme Simplifiée) il était en effet possible de créer des titres à votes multiples et permettant ainsi aux associés investisseurs de posséder jusqu'à un maximum de 95% du capital de ladite société. Cet article 5-1 était très critiqué par une partie de la profession qui voyait là une entrave à l'indépendance du pharmacien exploitant qui, en ayant que 5% du capital était souvent confiné à un rôle de figurant. Cette possibilité controversée a été supprimée par le décret du 4 juin 2013. Désormais les pharmaciens exploitants doivent être maîtres à bord et donc pour cela avoir non seulement la majorité en droit de vote mais aussi la majorité en capital au sein des SEL.

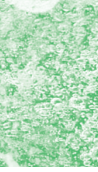
Ce qu'interdit le décret du 4 juin 2013 : l'article 5.1 de la loi Murcef

La dissociation droit de vote et capital dans les SELAS est désormais interdite (et non les SELAS elles-mêmes)

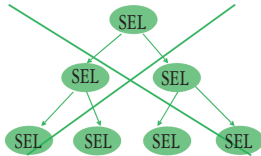


2 ans pour se mettre en conformité à compter de la publication du décret

Une autre possibilité utilisée antérieurement à ce décret appelée « montage de SEL en cascade » a été également interdite « de facto » puisque que la limitation des participations visée par le nouveau texte concerne celles qui sont faites directement mais aussi celles qui le sont de façon indirecte.



Ce qu'interdit le décret : l'interdiction des montages pyramidaux



2 ans pour se mettre en conformité

On notera que ces deux nouvelles dispositions du Code de la Santé Publique font l'objet d'un recours en annulation devant le Conseil d'Etat diligenté par un collectif de pharmaciens. Affaire à suivre...

L'apport des SPFPL (holding) au monde officiel

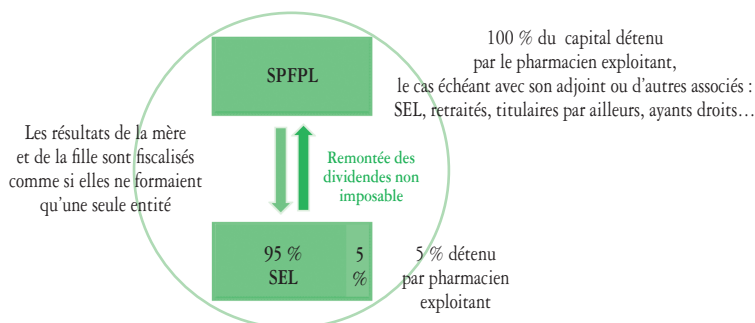
Les SPFPL auront une fonction fiscale importante :

Une des problématiques de la cession de titres d'une SEL va pouvoir trouver un épilogue puisque désormais l'acquéreur pourra utiliser les véhicules juridiques que constitue la SPFPL en faisant acquérir les titres de la SEL dans laquelle il souhaite s'associer par une SPFPL.

Dans l'hypothèse où il est le seul acquéreur, la SPFPL va emprunter pour financer les titres. Chaque fin d'exercice social, la SEL fille lui versera des dividendes qui lui permettront de rembourser progressivement l'emprunt souscrit. Cette situation est particulièrement favorable sur le plan fiscal car les deux sociétés (la SPFPL et sa fille SEL) vont pouvoir opter pour le régime dit de l'intégration fiscale. En d'autres termes, les résultats de la SEL (généralement bénéficiaire) et ceux de la SPFPL (déficitaire du fait des charges financières) vont s'agréger et se compenser fiscalement. Sur un plan pratique, l'impôt sur les sociétés sera calculé après la sommation des résultats des deux sociétés comme s'il ne s'agissait que d'une seule structure juridique.

L'optimisation fiscale est forte puisque l'acquéreur se retrouve, pour ce qui est de la déductibilité des frais financiers et d'acquisition, dans une situation proche de celle d'un acquéreur qui achète des parts sociales d'une société imposée à l'impôt sur le revenu. Mieux encore, sur le plan social, il ne paiera ses cotisations TNS (travailleur non salarié) uniquement sur sa rémunération et le cas échéant sur 5% des dividendes qui lui seront versés.

Le régime d'intégration fiscale



L'intégration fiscale en quelques points essentiels :

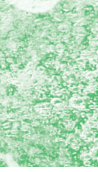
La société mère doit détenir au moins 95% de la société fille.

Clôture des exercices : la mère et la fille doivent avoir la même date de clôture de leur exercice comptable.

La holding doit être constituée avant l'acquisition des parts de la fille et avoir un 1^{er} exercice comptable clôturé (même de 1 ou 2 mois).

La plus-value de la cession des titres de la Société fille détenus par la holding sera taxée sur 12% après 2 ans de détention, soit $33,33\% \times 12\% = 4\%$

Lors de la remontée des dividendes de la fille nécessaire à payer l'emprunt, les titulaires toucheront leurs quote-parts (soit 5%). Cette somme sera soumise à fiscalité et contributions, voire cotisations.

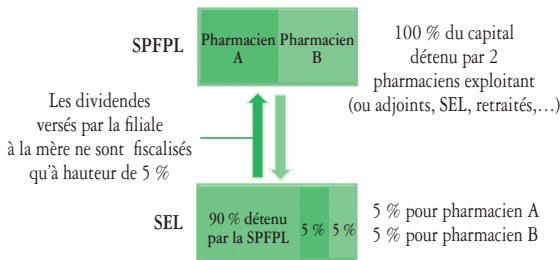


Malheureusement, ce régime fiscal trouve une limite d'utilisation du fait des conditions posées par le texte du Code général des impôts qui le régit. Pour que l'intégration fiscale trouve à s'appliquer, il faut impérativement que la société mère ou holding détienne au moins 95 % du capital de sa fille. Cette exigence du texte empêche l'option pour l'intégration fiscale en cas de pluralité d'associés au sein de la SEL. En effet, le Code de la Santé publique impose que les associés d'une SEL détiennent directement un minimum de 5 % du capital.

En cas de pluralité d'associés, le régime dit des sociétés « mères filles » trouvera à s'appliquer. Il est moins intéressant sur le plan fiscal, car si ce dispositif évite une double taxation des dividendes (à hauteur de 95%) il ne permet pas la compensation fiscale des résultats de la mère et de sa fille. Dans ce cas les déficits de la société fille ne peuvent qu'être reportés en avant et risquent d'être perdus à terme.

Nul doute toutefois que ce sera le mécanisme fiscal le plus représenté car la majorité des SEL sont détenues par plusieurs associés.

Le régime d'intégration fiscale



Le régime mère- fille en quelques points essentiels

La holding détient moins de 95% des parts de la Société fille (cas de plusieurs titulaires).

La remontée des dividendes nécessaire au remboursement du prêt d'acquisition des parts contracté par la holding, sera taxée au taux de l'IS (33,33%) et à hauteur de 5%, soit $5\% \times 33,33\% = 1,7\%$

L'IS devra être payé par chaque structure.

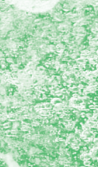
Clôture des exercices : aucune obligation à ce que les dates de clôture des exercices comptables soient identiques.

La plus-value de la cession des titres de la Société fille détenus par la holding sera taxée sur 12% après 2 ans de détention, soit $33,33\% \times 12\% = 4\%$

Remarques importantes :

Pour détourner les inconvénients soulignés dans le régime société « mère-fille » certains conseils préconisent la facturation de services à sa ou ses filles par la SPFPL. Les textes du Code de la Santé publique autorisent depuis 2004 la facturation de services aux filiales. L'objectif, chacun l'aura bien compris, est d'éponger par des ressources les déficits de la holding. Il convient d'être particulièrement prudent quant à la mise en place d'un tel système. L'administration fiscale est en effet très vigilante sur ces montages et elle vérifie attentivement lors de contrôles à ce qu'ils recouvrent une réalité. En d'autres termes, si la SPFPL facture des services administratifs (comptable, recouvrement du tiers payant par exemple) il y aura lieu de prouver la matérialité de l'exécution du service en produisant des bulletins de salaire du personnel affecté à ces tâches et en décrivant de façon précise et quantifiée les modalités de leur facturation. On devra être dans un prix de marché sinon le redressement sera difficile à combattre.

Le régime fiscal des sociétés holdings bénéficie d'un avantage non négligeable : une faible taxation de plus-value de cession des titres des sociétés filles qu'elles sont amenées à détenir. Appelée « niche Copé » cette disposition peut inciter certains pharmaciens avisés à apporter leurs titres de SEL à une SPFPL qu'ils créeront. Pour ce faire, l'apport bénéficiera d'un régime de sursis d'imposition (sous réserve du respect de certaines conditions). Lors d'une cession des titres de la SEL, la plus-value et l'impôt seront faibles



donc la SPFPL économisera une trésorerie non négligeable. Si ce type de montage un peu artificiel mérite d'être étudié au cas par cas, il doit aussi être envisagé en intégrant le souhait de l'officiel de récupérer un jour les fruits de son activité professionnelle. On veillera à bien demander aux conseils comment ils envisagent la fin de la holding...

Les SPFPL auront une fonction – transmission prépondérante

Ce type de structure juridique permet l'acquisition progressive de titres par de jeunes confrères qui ne pourraient pas le faire à titre personnel pour des raisons fiscales et financières. La SPFPL, et c'est là une grande innovation, permet désormais l'entrée en son sein d'adjoints à titre minoritaire leur permettant, grâce aux dividendes perçus, de constituer un pécule en vue de devenir titulaires dans la SEL fille à terme. Cette possibilité est intéressante à double titre : l'adjoint va entrer dans la SPFPL progressivement et devenir associé à part entière ; il va donc pouvoir jouer un rôle dans la gestion en tant que tel. Par ailleurs, il va se créer une épargne qui devrait grossir au fur et à mesure du versement des dividendes par la société fille. Ce capital constituera un apport personnel qui favorisera l'acquisition d'un plus grand nombre de titres lors du départ d'un associé. Pour les associés actuels d'une SEL, cette opportunité d'une telle association avec leurs adjoints est à regarder de près car la sortie des futurs pharmaciens retraités n'est plus, loin s'en faut, une sinécure. La transmission progressive avec une mise à profit pour former les jeunes diplômés à ce que sera le métier de titulaire est une opportunité. Bien évidemment, il faudra prendre les précautions habituelles : pacte d'actionnaires, modalités de valorisation des titres des sociétés, liens entre contrat de travail et statut d'associé pour éviter les mauvaises surprises.

Les SPFPL pourront avoir une fonction « organisation » au milieu d'un groupe de SEL qu'elles détiendront

L'économie des officines n'est plus aussi florissante qu'auparavant. Les pharmaciens titulaires se doivent de rechercher des économies d'échelles. Les SPFPL parce qu'elles donnent la possibilité de faire vivre plusieurs SEL sous une même bannière vont permettre d'organiser et d'optimiser certains coûts en mettant en commun certaines fonctions (administratif, achats, merchandising). Ajoutons que le poids de ces structures regroupées qui sera plus fort à l'égard de leurs partenaires lui offrira des marges de négociation plus grandes. Tout a une limite : ce modèle d'organisation nouvelle ne fonctionnera qu'à la condition d'une bonne entente entre associés qui devront être disciplinés et accepter de perdre une partie de leurs prérogatives au profit d'une seule unité décisionnelle.

Les SPFPL seront le véhicule d'acquisitions stratégiques

Même si par le passé déjà des pharmaciens avaient pris les devants et constitué des SEL en cascade, désormais le seul moyen légal de créer pas à pas un groupe de SEL liées capitalistiquement sera d'utiliser la SPFPL. L'avenir dira si cette opportunité trouvera des aficionados dans le monde de l'officine ! Comment toutefois ne pas imaginer que le contrôle d'une commune ou simplement d'un quartier via un groupe de SEL ne soit pas dans l'esprit de certains. L'option n'est pas neutre pour l'avenir de l'officine française car ces minis réseaux feront sûrement parler d'eux dans les prochaines années. Une nouvelle histoire est en train de s'écrire...

2. DES SEL ET DES HOLDINGS POUR QUOI FAIRE ?

Transmettre une officine à un enfant pharmacien diplômé

Les associés retraités d'une SEL peuvent détenir une part minoritaire en vote d'une structure juridique où ils ont exercé, et ce pendant une durée maximale de dix ans.

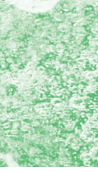
Pour les sociétés «classiques» SARL ou SNC de pharmaciens, cette possibilité d'être associé investisseur n'est pas permise par les textes du Code de la Santé Publique.

Il s'agit donc d'un avantage objectif des SEL dans la perspective d'une transmission progressive d'un fonds officinal.

En fonction de ces données juridiques, un pharmacien qui souhaite s'associer avec, par exemple sa fille jeune diplômée, va apporter son officine à une SELARL comprenant deux associés : le père majoritaire et la fille minoritaire qui apportera du numéraire.

La SELARL, étant composée de deux associés de la même famille, pourra opter pour le régime des sociétés de famille et ainsi les résultats dégagés seront imposés fiscalement à l'IR (à défaut de cette option, la SELARL sera soumise au régime de plein droit : l'impôt sur les sociétés).

Suivant un cadencement à organiser, la fille du titulaire, désormais associée de la SELARL, lui achètera progressivement des parts sociales en direct ou par le biais d'une SPFPL. Dans la mesure où la SELARL aura opté à l'IR, les frais financiers liés aux emprunts



souscrits et les frais d'achat seront intégralement déductibles des revenus perçus de la SELARL. Bien évidemment, on pourra aussi combiner ce processus de rachat avec des donations et du crédit-vendeur sur les titres.

L'opération peut-être optimisée sur le plan fiscal en utilisant le dispositif appelé «Pacte Dutreil» qui facilite les relations intrafamiliales.

L'objectif est de permettre à la fille du titulaire d'être majoritaire lorsque le père sera désireux de cesser son activité professionnelle dans l'officine. La fille disposera encore de dix ans pour acheter des titres à son père devenu, alors, associé retraité de la SELARL. Elle pourra le faire soit à titre personnel soit par le biais d'une SPFPL. Il convient toutefois d'envisager cette solution en intégrant au préalable certains paramètres : le nombre d'enfants, le patrimoine des parents, les revenus attendus lors de la retraite, la capacité bénéficiaire de l'officine ainsi que le régime d'exonération des plus-values en cas de départ en retraite.

Permettre à un jeune pharmacien d'acquérir une officine

Un jeune pharmacien qui travaille chez un titulaire encore jeune, avec lequel il s'entend parfaitement sur le plan professionnel, peut se sentir frustré de n'être que «salarié».

Sur le même registre un titulaire qui souhaite donner une orientation plus capitalistique à sa carrière professionnelle peut, grâce au dispositif des SEL, être associé investisseur.

La rencontre de ses deux souhaits d'évolution peut se traduire par la création d'une société d'exercice libéral qui acquerra une officine en vente sur le «marché».

Grâce à une «schématique» simple, le jeune assistant devient le gérant associé de cette structure et exercera dans l'officine. Le titulaire, lui, est uniquement apporteur des fonds. Il ne peut en effet, suivant les règles posées par le Code de la Santé Publique, exercer dans deux officines à la fois.

Il va de soi que le titulaire «associé dormant» apportera au gérant son expérience pour la phase initiale et qu'il contribuera par ses conseils au bon développement de l'officine.

Il est évident que dans les premières années le niveau de rémunération du gérant et les dividendes versés par la société devront être adaptés pour permettre le remboursement des dettes souscrites auprès des banques.

Il s'agit d'une opération juridique qui vise à donner à un jeune diplômé une expérience d'entrepreneur mais aussi l'opportunité de s'installer avec un apport personnel plus faible et un risque censé être moindre du fait de l'expérience de l'«associé dormant».

Il s'agit également pour l'investisseur de réaliser une plus-value à la revente si l'acquisition se révèle être intéressante.

Cette formule tranche avec le mode habituel d'association en créant une relation nouvelle entre des pharmaciens en exercice et des pharmaciens investisseurs.

Cette nouvelle relation ne sera pas forcément facile à gérer dans le temps car les intérêts des deux catégories de pharmaciens pourraient être convergents lors de l'élaboration du projet et divergents ensuite.

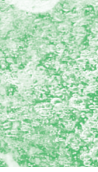
L'associé investisseur comparera naturellement la rentabilité globale de son investissement officinal (dividende + plus-value latente) avec d'autres placements et aura donc des exigences légitimes, compte tenu de la part de risques encourus.

L'associé gérant, lui, vivra au quotidien la gestion de l'officine et souhaitera, ce qui est tout aussi légitime, que les bénéfices réalisés soient réinvestis dans l'outil de travail. Il comparera aussi sa rémunération avec celle des titulaires en exercice.

Dans ce contexte, et afin de préserver l'harmonie qui doit présider dans toute société, les futurs associés doivent préalablement bâtir avec rigueur un projet professionnel qui met en lumière les exigences de chacun d'entre eux, ainsi que les conditions de séparation amiable. La rédaction d'un pacte d'associés est la meilleure garantie pour le maintien d'une bonne entente.

Rendre liquide son patrimoine professionnel et exercer sous forme sociétaire à associé unique

Au bout de plusieurs années d'exercice, alors que la période de remboursement des crédits d'acquisition est terminée, un pharmacien qui exerce sous forme individuelle s'interroge souvent sur ses objectifs professionnels : rester sur place, céder son officine pour en acquérir une autre, s'associer avec un confrère.



Généralement cette réflexion se développe dans le contexte d'une pression fiscale forte à laquelle s'ajoute le poids accru des cotisations sociales personnelles.

L'aboutissement de cette réflexion peut conduire un pharmacien qui ne souhaite absolument pas s'associer, ni changer de lieu d'exercice, à recourir à un stratagème juridique : la vente de son officine à une SEL à associé unique.

Il recevra, sous déduction des plus-values de cession (taux 31,50 %) et des dettes résiduelles, une trésorerie qu'il pourra réinvestir à sa guise.

La SEL à associé unique qu'il aura créée avec un capital unique suffisant, empruntera et générera des déductions fiscales liées aux frais financiers. La SEL devra acquitter les droits d'enregistrement pour l'achat du fonds ainsi que les honoraires d'actes. Cette société pourra opter (choix irrévocable) à l'IS pour bénéficier d'un régime fiscal plus favorable dans la mesure où les bénéfices seront mis en réserve.

Il faut être conscient que cette opération juridique est assez coûteuse à court terme (plus-value de cession + droits d'enregistrement + honoraires d'actes) dans cette hypothèse le pharmacien ne pourra pas bénéficier des dispositifs d'exonération de plus-value lors du départ en retraite et les fonds repris à titre personnel seront éventuellement intégrés dans la base de l'ISF.

Par exemple, pour un fonds créé et ensuite revendu à une SEL à associé unique, le coût global représentera environ 36,5 % de la valeur de l'officine.

Par ailleurs, le pharmacien qui réalise ce montage doit être conscient que, du fait des engagements financiers, la SEL ne pourra lui verser qu'une rémunération ou des dividendes réduits. Cela sous-entend donc au préalable une étude sérieuse sur le niveau de « train de vie » souhaité pour vérifier la compatibilité avec ce montage quelque peu artificiel.

Enfin rappelés que ce montage juridique, du fait de son aspect artificiel, pourrait être considéré par l'administration, bien que gagnante à court terme, comme un abus de droit et être contesté en tant que tel et avec, à la clef par exemple, une remise en cause de la déductibilité fiscale des intérêts sur les emprunts. A utiliser avec prudence !

Travailler en «réseau»

La prise de participation en tant qu'investisseur ne se limite pas à l'hypothèse de la «mise en selle» d'un jeune pharmacien.

En effet les textes sur les SEL modifiés pour le décret du 4/6/2013 permettent à un pharmacien ou à des pharmaciens de détenir 4 participations minoritaires (en capital et droits de vote) dans 4 SEL en plus de celle où il exerce.

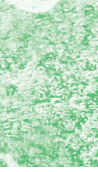
Cette ouverture juridique, peut se combiner avec les SPFPL et rend donc possible une véritable forme d'investissement officinal.

Le «paysage pharmaceutique» se trouve aujourd'hui bouleversé et la porte qui conduit à l'étape suivante – la constitution de réseaux d'officines liées capitalistiquement – semble de plus en plus largement ouverte.

Pour ne pas conclure...

Ces textes, il faut bien l'admettre, bouleversent l'architecture juridique de la profession, au point que nombre de praticiens du droit et du chiffre se sont montrés surpris tant par sa nouveauté que par son ampleur. Il génère cependant bien des interrogations. Comment s'organisera par exemple la gestion de l'officine avec un pharmacien investisseur qui désirera valoriser à tout prix ses dividendes ? Comment se négocieront les titres des sociétés holdings ? Quelles seront les bases de calcul de leur valorisation ? Les candidats à de tels montages sont-ils prêts à en assumer la complexité du fonctionnement ? Comment s'organisera la gestion au quotidien ? A qui appartiendra le pouvoir de décision ? Quelle sera l'attitude des établissements bancaires qui devront garantir des prêts souvent importants sans forcément pouvoir recourir au traditionnel nantissement du fonds de commerce officinal ?

Notes



Notes

Notes

Notes

Nous remercions particulièrement les personnes ayant contribué à l'élaboration de la première édition de cet ouvrage :

Michel CAMPILLO - Consultant.

Jean-Michel PIGUEL - Docteur en Pharmacie - Pharmacien Titulaire à Quimper.

Patrick CIVEL - Pharmacien.

Nous remercions également Jean François Robert pharmacien pour ses conseils éclairés.

Nous remercions les collaborateurs des services financiers de la CERP Rouen pour leurs conseils et explications ainsi que les collaborateurs de la Fiducial pour leur expertise.

Toute représentation ou reproduction, intégrale ou partielle, faite sans le consentement de l'auteur, ou de ses ayants droit, ou ayants cause, est illicite (Loi du 11 Mars 1957, alinéa 1^{er} de l'article 40). Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait une contrefaçon sanctionnée par les articles 425 et suivants du Code Pénal. La Loi du 11 Mars 1957 n'autorise, aux termes des Alinéas 2 et 3 de l'Article 41, que les copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective d'une part, et d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration.



“Fiducial a la conviction que la parfaite connaissance de la profession de son client est un préalable indispensable à tout conseil de qualité”.

Les auteurs

Catherine BAFFOS

Expert-comptable diplômé
Directeur du département
Pharmacie

Philippe BECKER

Expert-comptable diplômé
Directeur du département
Pharmacie

Joffrey BLONDEL

Expert-comptable diplômé
Centrale Paris
Directeur gestion officinale
Pharmacie

Alain FILS

Expert-comptable diplômé
Directeur Régional
Pharmacie

Pierre-Jacques MORIN

Expert-comptable diplômé
Directeur du département
Pharmacie

Christian NOUVEL

Expert-comptable diplômé
Directeur du département
Pharmacie

Patrick REMOND

Expert-comptable diplômé
Directeur du département
Pharmacie

N'avez-vous jamais eu d'interrogations à l'occasion de l'arrêté de vos comptes de fin d'année ou tout était-il clair dans votre esprit ?

De votre chiffre d'affaires en passant par le financement de vos investissements jusqu'à votre résultat, tous ces rouages méritent sans aucun doute quelques précisions. ne serait-ce que pour mieux comprendre un bilan, analyser les postes de votre exploitation et, in fine, optimiser vos performances.

Connu pour sa spécialisation dans le monde du chiffre, mais aussi dans celui du droit comme de l'informatique, FIDUCIAL a le plaisir de vous communiquer la cinquième édition du guide de gestion de l'officine. Réalisé avec le concours actif de plusieurs pharmaciens ainsi que de spécialistes de cette profession, cet ouvrage constitue un outil d'aide à la décision pratique, accessible et surtout proche de vos préoccupations.

Lors que l'environnement économique, social et fiscal a rarement été aussi incertain, toute réflexion visant à optimiser le fonctionnement de votre officine est la bienvenue.

Christian Douche, Président

Département Pharmacie
41, rue du Capitaine Guynemer
92925 LA DÉFENSE CEDEX
contact.pharmacie@fiducial.fr


FIDUCIAL

www.fiducial.fr/pharmacie



25 €