



LA PHARMACIE EST-ELLE ENCORE UN BON PRODUIT À VENDRE ?

C'EST SUR CE THÈME TRÈS ATTENDU QUE SE SONT CLÔTURÉES LES 9^{ES} RENCONTRES DE L'OFFICINE. UN DERNIER DÉBAT D'ACTUALITÉ OPTIMISTE ET RICHE D'ENSEIGNEMENTS.

La bonne nouvelle a été confirmée par Luc Fialletout, le directeur général adjoint d'Interfimo : la chute du nombre de transactions s'enraye. « C'est d'ailleurs un phénomène que nous avons observé l'an passé, a-t-il rapporté. Nous devrions connaître cette année une augmentation de 4 ou 5 points ». Après 2012 et 2013, deux très mauvais crûs pour le marché – les pharmaciens les plus âgés repoussaient leur départ à la retraite, faute de pouvoir céder leurs structures, tandis que les plus jeunes renonçaient, pour la plupart, à investir –, Interfimo avait prévu de belles éclaircies dès 2014. Aujourd'hui, en dépit d'un allongement de l'exercice, le marché des mutations reste, en grande partie, animé par les départs à la retraite de 1 200 à 1 300 titulaires chaque année. Et, si le nombre de ventes de fonds de commerce est en baisse, il est compensé par celui des ventes de parts sociales. « C'est un phénomène mécanique, a indiqué Luc Fialletout. Les changements s'opèrent, non plus seulement par des ventes de fonds, mais aussi par des cessions de parts sociales. On peut donc affirmer que le marché reprend, mais d'une manière qui se transforme puisqu'il s'organise désormais autour de la transmission de sociétés ». « Le métier change, tant sur le fond que sur la forme », a approuvé pour sa part Jean-Christophe Chanjou, directeur de www.achat-de-pharmacie.com. Selon lui, le marché est segmenté en trois tranches : à moins d'1 M€, on acquiert un outil de travail ; entre 2,5 et 3 M€, il s'agit d'un modèle pseudo-immobilier qui privilégie le

moyen terme ; au-dessus, c'est la cible de groupes plus structurés qui fonctionnent sur un mode quasiment industriel. « *Demain, selon son projet, le pharmacien aura plus de modes d'exercice possibles : technicien de la molécule, gestionnaire, entrepreneur... Et pour les jeunes, tout est à inventer : des nouveaux services, voire des spécialisations en réseaux. Mais quel que soit le montage qui convient le mieux aux attentes et aux ambitions de chacun, c'est la trésorerie qui, dans tous les cas, détermine la viabilité d'un projet d'acquisition. C'est sur ce critère que les banques valident les dossiers* ».

L'augmentation de la concentration économique

La profession, forcée de se restructurer face aux contraintes économiques et aux évolutions du métier, tend désormais à se regrouper et à se concentrer. Le nombre de sociétés d'exercice libéral (SEL) et de sociétés de participation financière des professions libérales (SPFPL) augmente fortement. Les chiffres en attestent : en 2014, l'Ordre a recensé 8 053 SEL et 479 SPFPL (dont 17 avec un pharmacien adjoint salarié au capital). Le nombre de SEL a été multiplié par plus de 20 entre 2000 et 2014, et celui des SPFPL par 3,4 entre 2013 et 2014. Les pharmaciens titulaires privilégient donc la concentration économique par participations croisées plutôt que la concentration physique et spatiale. « Historiquement, l'achat de fonds répondait à une progression de carrière : on acquérait une première officine que l'on revendait pour se réinstaller dans



Jean-Christophe Chanjou,
www.achat-de-pharmacie.com

« Demain, selon son projet, le pharmacien aura plus de modes d'exercice possibles : technicien de la molécule, gestionnaire, entrepreneur... Et pour les jeunes, tout est à inventer ! »

une deuxième, voire une troisième plus importante », a rappelé Maître Éric Thiébaud, avocat à la Cour de Paris et gérant du cabinet Juris Pharma. « La loi Murcef de 2001 "mesures urgentes de réformes à caractère économique et financier" a changé le marché. Mais la parution du décret du 4 juin 2013 précisant le cadre des SPFPL a surtout eu pour principale conséquence la régularisation des sorties de SEL et le déblocage de situations en cours. Il n'a pas eu d'effet booster ». « La SPFPL ne résout pas les problèmes économiques des officines, a ajouté Joël Lecœur, associé du cabinet d'expertise comptable LLA. C'est un outil qui vise à fluidifier le marché en termes de parts sociales, mais qui ne doit pas servir à maintenir des prix de cession excédentaires. Le problème de fond n'est pas l'évolution juridique, mais la réalité économique : c'est le niveau de l'excédent brut d'exploitation (EBE) qui fera le marché de l'officine ». « Le prix des pharmacies s'est rapproché de la réalité économique, ce qui peut rendre optimiste, a tempéré Luc Fialletout. En revanche, contrairement à d'autres professionnels qui associent des partenaires de qualité destinés, à terme, à devenir à leur tour chef d'entreprise, il n'est pas dans la mentalité des titulaires d'intégrer au capital les meilleurs de leurs collaborateurs. C'est regrettable, surtout pour les jeunes ». Un constat partagé par Joël Lecœur : « Le titulaire qui, à l'avenir, ne pourra pas tout gérer seul, doit faire de son adjoint un véritable partenaire, a-t-il abondé. Une profession qui ne se renouvelle pas est une profession qui meurt ».



« À terme, nous sortirons du modèle patrimonial pour un modèle qui reconnaîtra ceux qui apportent de la valeur à la structure et qui seront rémunérés pour leurs compétences », a assuré de son côté Jean-Christophe Chanjou. « On ne peut pas raisonner en faisant abstraction du monopole de fait et des critères de répartition, d'où la nécessité d'avoir des capitaux ou de devenir cotitulaires », a ajouté Maître Thiébaud.

Un métier qui nécessite des partenariats

Jacques Robert, titulaire pendant 22 ans d'une officine de taille moyenne à Melun, en Seine-et-Marne, a quant à lui tout essayé. Avant de prendre la décision de céder sa structure constituée en SNC, il l'a transformée en SARL en

vendant ses parts à sa femme. « Le changement de statut ne change pas la rentabilité d'une officine, a-t-il témoigné. Il faut plutôt un bel outil de travail, des locaux spacieux et un loyer pas trop élevé... » Il a ensuite testé l'association avec l'un de ses adjoints, une tentative avortée pour cause d'apport personnel insuffisant. Après avoir rénové son point de vente avec un investissement modeste, il a tenté le transfert, qui ne s'est pas avéré rentable, puis il a finalement pensé au regroupement, en se heurtant à l'individualisme ambiant. « Les banques sont frileuses : c'est difficile de trouver de l'argent. Il faudrait défendre davantage le principe d'un financement participatif. De ce point de vue, les groupements sont de bons acteurs ».

Réagissant à ces propos, Jean-Christophe Chan-

jou a pointé l'un des problèmes du marché : la première tranche, celle à moins d'1 M€, ne sert plus d'ascenseur. « En outre, le métier devient éminemment complexe. C'est un frein, mais c'est aussi un facteur d'ouverture sur des partenariats, quelles que soient leurs formes. Il faut aller chercher des leviers de croissance avec des offres de services cohérentes ».

« Entre un business avec ouverture du capital et une entreprise de service et de proximité, quel modèle veut-on ? », s'est interrogé Joël Lecœur. Pour lui, la profession doit s'organiser et être imaginative pour ne pas abandonner les petites officines en créant, par exemple, un fonds de solidarité. « C'est simple à mettre en place, et cela contribuerait grandement à maintenir en l'état le maillage, donc à répondre aux besoins de santé publique », a-t-il conclu, avant que Jacques Robert ne livre à ses confrères et consœurs quelques conseils : donner de la valeur ajoutée à l'officine, développer la participation interne pour fidéliser le personnel, valoriser les préparateurs et s'appuyer sur les groupements et enseignes.

Anne Fellmann



Retrouvez l'avis de l'expert en vidéo sur le site www.revuepharma.fr



3 QUESTIONS À LUC FIALLETOUT

Directeur général adjoint d'Interfimo

Quel est le premier indicateur objectif de la valeur d'une officine ?

La référence au chiffre d'affaires n'a plus beaucoup de sens. Il y a quelques années, nous avons observé un grand flottement autour de la notion du « juste prix ». Entre 2002 et 2006 en particulier, le marché des transactions s'est retrouvé bloqué, car totalement déconnecté de la réalité. La notion de « juste prix », basée sur l'EBE, reflète la rentabilité d'une entreprise. En d'autres termes, la valeur d'une entreprise est ce qu'elle va rapporter. Cette notion fait aujourd'hui consensus : on va vers un prix économique qui intègre tous les paramètres de l'activité.

Quels sont désormais les différents modèles de carrière auxquels peut prétendre un jeune titulaire d'officine ?

Le modèle traditionnel correspond à la « mobilité interne » : le pharmacien achète une première officine qu'il revend pour se réinstaller dans une structure plus grosse. C'est ce schéma qui prévalait il y a une vingtaine d'années. Il était très répandu, peut-être trop, car il finit par devenir pénalisant. On se

scélère, on s'étirole, ce n'est pas très sain. Le deuxième modèle consiste à se mettre à plusieurs pour acquérir une pharmacie qu'on n'aurait pas pu acheter par ses propres moyens. Enfin, le troisième est d'intégrer une structure en qualité d'associé minoritaire, puis d'en devenir majoritaire après rachats de parts. C'est assez rare dans le secteur pharmaceutique, mais fréquent ailleurs, notamment chez les avocats ou les experts comptables.

Ne pourrait-on pas en imaginer de nouveaux, plus souples ?

Si bien sûr. Pourquoi ne pas créer des SEL qui seraient propriétaires de trois ou quatre fonds sur une zone géographiquement limitée par exemple ? C'est une formule qui n'existe pas juridiquement, mais qui comporte pourtant de nombreux avantages : un seul stock, un seul acheteur, un seul employeur, un seul expert comptable et banquier, une seule trésorerie... Bref, un patrimoine mutualisé qui permettrait des économies d'échelle. Ce serait aussi une façon d'attirer les jeunes en leur confiant des fonctions transversales.