

Le cabinet EXTENCIA est membre du réseau CGP, qui accompagne aujourd'hui de nombreuses officines.

CGP c'est le réseau national d'experts-comptables spécialisés dans la gestion d'officines pharmaceutiques. Composé de 34 cabinets indépendants, il est présent sur toute la France.

CGP propose une expertise transversale pour répondre à toutes les problématiques de près de **3 500 pharmaciens accompagnés par le réseau.** Mais c'est aussi **600 collaborateurs**, qui ont pour maîtres-mots l'indépendance et la proximité, afin de satisfaire au mieux toutes les attentes des officines.

CGP ce sont des conseils et une expertise à la fois juridique, fiscale et de gestion pour aiguiller au mieux les pharmaciens d'officines lors de leur achat, regroupement ou restructuration. Mais c'est aussi une expertise en termes de politique de ressources humaines, d'accompagnement et de formations.

CGP, C'EST
**L'ASSURANCE
D'UNE EXPERTISE
UNIQUE QUI FAIT
RÉFÉRENCE !**

BORDEAUX

2 rue Claude Boucher
CS 70021
33070 **Bordeaux** Cedex
05 57 10 28 28
extencia@extencia.fr

GRENOBLE

Le Royal II
3 allée des Centaurées
38240 **Meylan**
04 76 61 99 38
contact@codex-meylan.fr

LYON

17 quai Joseph Gillet
CS 60423
69316 **Lyon** Cedex 4
04 78 38 10 60
contact@codex-lyon.fr

ANGLET

Centre d'affaires ERDI@N
10 allée Véga
64600 **Anglet**
05 59 52 88 55
extenciaanglet@extencia.fr

LESPARRE-MÉDOC

17-19 route de Bordeaux
BP 56 - Drayton Square
33341 **Lesparre-Médoc** Cedex
05 56 41 03 68
extenciamedoc@extencia.fr

LIBOURNE

85 route de Saint-Émilion - BP 101
33501 **Libourne** Cedex
05 57 25 22 52
extencialibourne@extencia.fr

LANGON

18 cours des Carmes
33210 **Langon**
05 56 76 11 96
extencialangon@extencia.fr



EXPERTS COMPTABLES

extencia.fr



PLUS D'INFORMATIONS, RENDEZ-VOUS SUR :
www.conseil-gestion-pharmacie.com



STATISTIQUES RÉGIONALES DE LA PHARMACIE RÉGION AQUITAINE

ÉDITION
2017

SUR UN ÉCHANTILLON DE
235 OFFICINES

DÉCOUVREZ LES RENDEZ-VOUS CGP



PLUS D'INFORMATIONS, RENDEZ-VOUS SUR :
www.conseil-gestion-pharmacie.com



RETROUVEZ
ENCORE PLUS DE
STATISTIQUES SUR
NOTRE SITE
INTERNET !

EXTENCIA est un cabinet d'expertise comptable spécialisé dans la gestion des officines. Nous conseillons et accompagnons chaque jour près de 300 pharmaciens installés. Nous apportons notre connaissance experte du métier à travers les différentes étapes de la vie d'une officine.

Comme vous, nous sommes des entrepreneurs indépendants qui travaillons pour créer de la richesse.

LE CABINET EXTENCIA FAIT PARTIE DU RÉSEAU CGP

Le réseau CGP regroupe des experts-comptables indépendants qui sont tous spécialisés dans la gestion d'officines. Ensemble, nous partageons nos expériences, notre savoir-faire et un professionnalisme reconnu.

Ce qui est pour vous la garantie d'un niveau de conseil sans pareil.

Ce sont près de 3 500 pharmaciens qui chaque jour nous accordent leur confiance. Parce que CGP offre la garantie d'une vision en temps réel d'un univers métier en mutation et face auquel il faut savoir s'adapter stratégiquement pour assurer la pérennité de son entreprise.

STATISTIQUES EXTENCIA DE L'OFFICINE 2016, L'OUTIL DE RÉFÉRENCE DE TOUT UN MÉTIER POUR NOTRE RÉGION

L'avènement des honoraires de dispensation et plus généralement la valorisation des services ne seront pas sans conséquence dans l'approche économique de votre outil de travail tant en termes de rentabilité que de valorisation.

L'analyse de vos chiffres et ratios devient une affaire de spécialiste : **quel poids représente l'honoraire dans votre chiffre d'affaires ? Quelle est sa contribution à la constitution de la marge ? La réforme des remises sur le générique vous est-elle favorable ?**

Parce que vous vous posez ce type de questions, nous réalisons cette plaquette statistique de la manière la plus précise et claire possible sur un échantillon de 235 officines clientes. Parce que vous pouvez souhaiter plus d'informations pour avancer, nous sommes à votre disposition pour répondre à vos interrogations.

Parce que vous croyez en l'avenir, nous sommes à votre entière disposition pour vous accompagner à relever ce défi. Bonne lecture de cette analyse statistique, qu'elle vous apporte toute la pertinence recherchée et demeure l'outil de référence de toute la profession. Comme vous, nous croyons à l'avenir de l'officine.

Nous réalisons cette plaquette statistique de la manière la plus précise et claire possible sur un échantillon de 235 officines clientes.

LES EXPERTS EXTENCIA
MEMBRES DU RÉSEAU CONSEIL
GESTION PHARMACIE

8 / ANALYSE DE LA STRUCTURE FINANCIÈRE

TAUX D'ENDETTEMENT

	2016	2015
Dettes financières + C.A. H.T.	30,34 %	33,93 %

L'endettement financier (capital restant dû de l'emprunt) représente 30 % du chiffre d'affaires. Nous constatons un désendettement régulier de l'échantillon malgré le renouvellement des titulaires.

FONDS DE ROULEMENT

	2016	2015	VARIATION
Capitaux propres +			
Dettes financière -	125,5	119,2	+6,3
Actif Immobilisé			

En milliers d'euros

Le niveau du fonds de roulement présage de la bonne santé financière de l'officine, il doit couvrir le besoin en fonds de roulement (décalages de trésorerie liés à l'activité). Il progresse de 6,3 K€ pour atteindre 125,5 K€.

BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

	2016	2015	VARIATION
Actif circulant +			
Dettes d'exploitation -	31,6	25,1	+6,5

En milliers d'euros

L'activité officinale nécessite peu de besoins de trésorerie pour couvrir son cycle d'exploitation, le besoin en fonds de roulement représente 7 jours de chiffre d'affaires et progresse de 6,5 K€.

TRÉSORERIE

	2016	2015	VARIATION
Fonds de roulement			
- Besoin en fonds de roulement	93,9	94,2	-0,2

En milliers d'euros

Le niveau de trésorerie est resté stable car l'accroissement du fonds de roulement a été annulé par l'augmentation du besoin en fonds de roulement.

AUTONOMIE FINANCIÈRE

	2016	2015
Capitaux propres +		
Total du bilan	0,50	0,46

En milliers d'euros

L'autonomie financière, mesurée par le niveau des capitaux propres, progresse au fur et à mesure du désendettement constaté par le remboursement de l'emprunt d'acquisition. Les capitaux propres représentent 50 % du total du bilan.

LA JOURNÉE
DES
TITULAIRES

• À BORDEAUX LE 13 JUIN 2017
• À ANGLETT LE 20 JUIN 2017

Une occasion unique pour :

- Faire un point sur l'activité économique de l'officine
- Échanger avec les experts-comptables leaders dans votre univers
- Bénéficier de conseils et d'une connaissance incomparable de votre activité
- Poser les questions et faire les choix indispensables à l'évolution de votre officine

LES JOURNÉES
DE L'INSTALLATION

• 14 NOVEMBRE 2017 •

CGP a créé les Journées de l'Installation afin d'accompagner tous ceux qui envisagent de faire le grand saut !

Depuis l'analyse de la situation d'une officine qui vous est présentée jusqu'aux modalités de finalisation, tous les points clés d'une installation réussie sont abordés. Financement, forme juridique, mise en relation, montage financier, assurances...

S O M M A I R E

1. STATISTIQUES EXTENCIA 4

- Prix de cession et apport personnel
- Prix de cession en multiple de l'E.B.E.

2. POPULATION ÉTUDIÉE 5

- Répartition par zones géographiques
- Répartition par tranches de chiffre d'affaires
- Répartition par formes juridiques

3. ANALYSE DE L'ACTIVITÉ 6 à 9

- Évolution des ventes
- Honoraires de dispensation
- Prestations de services
- Chiffre d'affaires

4. ANALYSE DE LA MARGE 10

- Évolution de la marge brute globale
- Répartition par zones géographiques
- Répartition par tranches de chiffre d'affaires

5. LES CHARGES EXTERNES 11 à 12

- Charges externes
- Loyer

6. LES CHARGES DE PERSONNEL 13 à 15

- Frais de personnel
- Rémunération du pharmacien titulaire
- Cotisations TNS

7. ANALYSE DES RENTABILITÉS 16 à 17

- Excédent brut d'exploitation
- Soldes intermédiaires de gestion

8. ANALYSE DE LA STRUCTURE FINANCIÈRE 18 à 19

- Rendement par intervenant à l'officine
- Stock moyen
- Vitesse de rotation du stock
- Nombre de jours d'achats couverts par le stock
- Durée du crédit clients
- Durée du crédit fournisseurs
- Taux d'endettement
- Fonds de roulement
- Besoin en fonds de roulement
- Trésorerie
- Autonomie financière

01 / STATISTIQUES EXTENCIA 2017

ACQUISITION ET FINANCEMENT,
LES CHIFFRES CLÉS DE TOUT UN SECTEUR

PRIX DE CESSION ET APPORT PERSONNEL

Comme chaque année, nous analysons les cessions d'officine réalisées par nos clients pharmaciens.

	2016	2015	2014	2013	2012	2011
PRIX D'ACHAT MOYEN	1 072	1 315	863	951	1 048	1 139
APPORT PERSONNEL	229	307	227	202	220	239
%	21 %	23 %	26 %	21 %	21 %	21 %
% DU C.A. H.T.	84 %	81 %	81 %	83 %	90 %	94 %
MULTIPLE DE L'E.B.E. ⁽¹⁾	6,96	7,11	7,13	7,39	8,29	8,31

(1) E.B.E. retraité déduction faite de la rémunération du titulaire.

En milliers d'euros

Le montant de l'apport reste significatif pour sécuriser l'installation compte tenu du manque de visibilité économique en matière de chiffre d'affaires et de marge.

En 2016, l'apport personnel représente 21 % du prix d'achat moyen de l'officine. Le montant de l'apport reste significatif pour sécuriser l'installation compte tenu du manque de visibilité économique en matière de chiffre d'affaires et de marge.

La différence entre le prix d'acquisition et la valeur économique de l'officine, mesurée par le niveau de l'Excédent Brut d'Exploitation, doit être le plus souvent financée par un apport personnel supplémentaire.

Toutefois, les cessions de parts sociales, de plus en plus fréquentes, eu égard au recours aux SPFPL (holding), facilitent l'acquisition et permettent le plus souvent de disposer d'un apport personnel plus limité.

Le prix de cession moyen s'établit pour sa part à hauteur de 84 % du C.A.H.T., pourcentage en hausse par rapport à l'année précédente.

À noter également que le prix d'achat moyen constaté est de 1 072 k€ (contre 1 315 k€ en 2015), du fait de certaines cessions d'officines de taille plus modeste prises en compte dans le nouvel échantillon.

Par ailleurs, la taille de l'officine devient un élément déterminant du niveau de prix de cession. Les officines de moins d'un million d'euros se sont en effet négociées à 70 % du C.A.H.T., alors que celles de plus d'un million se sont vendues à 87 %.

Les officines de la Côte Atlantique se négocient également à un prix supérieur à 90%.

PRIX DE CESSION EN MULTIPLE DE L'E.B.E.

À partir d'un échantillon de 11 cessions réalisées par le cabinet Extencia, le prix d'achat moyen (1 072 k€) ressort à 84 % du dernier C.A.H.T. du vendeur et représente 6,96 fois l'Excédent Brut d'Exploitation prévisionnel de l'acquéreur, déduction faite du coût du travail du titulaire calculé sur la base d'un coefficient 600 chargé.

Nous assistons donc une nouvelle fois à une légère baisse des prix de cession exprimés en multiple de l'E.B.E. (6,96 contre 7,11 fois l'E.B.E. en 2015).

La nouvelle rémunération à l'honoraire ainsi que la réforme des remises sur le générique nécessitent de raisonner la valeur de cession en multiple de l'E.B.E. retraité de la rémunération du titulaire.

L'acquisition de l'officine n'est plus un produit de capitalisation sans risque, et doit être regardée comme l'acquisition d'un outil de travail rémunérant en premier lieu correctement son titulaire, et procédant seulement ensuite au remboursement de l'emprunt.

C'est par cette approche que la profession réussira sa transmission générationnelle.

Enfin, la taille de l'officine, sa situation géographique, son environnement médical et commercial, sa rentabilité actuelle et future jouent un rôle de plus en plus déterminant dans la valorisation du fonds de commerce repris.

02 / POPULATION ÉTUDIÉE

RÉPARTITION DE L'ÉCHANTILLON : PARTOUT EN AQUITAINE ET SUR TOUS TYPES D'OFFICINES

RÉPARTITION PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES

	NOMBRE	%
 ZONE RURALE	77	32,77 %
 GROS BOURG	77	32,77 %
 ZONE URBAINE	73	31,06 %
 CENTRE COMMERCIAL	8	3,40 %
TOTAL	235	100 %

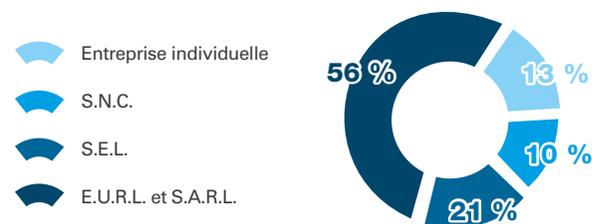
RÉPARTITION PAR TRANCHES DE CHIFFRE D'AFFAIRES

	NOMBRE	%
< 1 000 €	58	24,68 %
De 1 000 € à < 1 500 €	73	31,06 %
De 1 500 € à < 2 000 €	49	20,85 %
De 2 000 € à < 2 500 €	26	11,06 %
> = 2 500 €	29	12,34 %
TOTAL	235	100 %

En milliers d'euros

RÉPARTITION PAR FORMES JURIDIQUES

	NOMBRE	%
Entreprise individuelle	31	13,19 %
S.N.C.	23	9,79 %
S.E.L.	49	20,85 %
E.U.R.L. et S.A.R.L.	132	56,17 %
TOTAL	235	100 %



À partir d'un échantillon de 235 officines sélectionnées parmi les pharmacies clientes de notre cabinet d'expertise comptable, nous avons le plaisir de vous présenter cette nouvelle étude statistique des bilans clos en 2016.

Nous avons retenu les pharmacies dont les exercices 2016 et 2015 ont des durées de 12 mois afin de rendre les comparaisons possibles. Une ventilation a été opérée, d'une part en fonction de la situation géographique, et d'autre part en fonction du C.A.H.T. réalisé. Les structures sociétaires représentent plus de 85 % de l'échantillon étudié. La fiscalité IS est la forme majoritairement utilisée facilitant la capacité d'endettement de l'acquéreur. L'ensemble des ratios a été retraité afin de restituer les résultats de cette étude sous forme « entreprise individuelle » facilitant ainsi la lecture et les comparaisons.

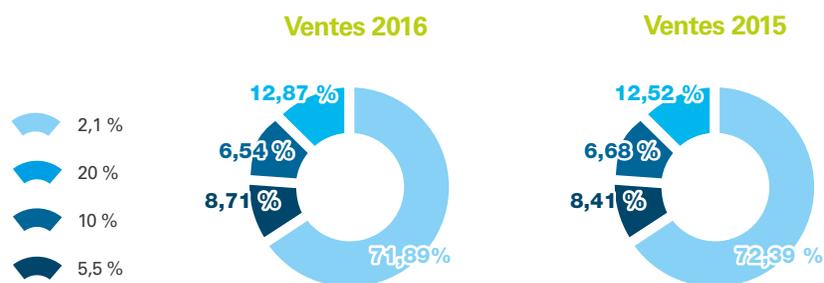
03 / ANALYSE DE L'ACTIVITÉ

ÉVOLUTION DES VENTES

RÉPARTITION DES VENTES

	2016	2015	VARIATION (%)
Ventes H.T.	1 599,4	1 582,0	+1,10 %
2,1 ⁽¹⁾ %	1 149,8	1 145,2	+0,40 %
5,5 %	139,2	133,0	+4,66 %
10 %	104,6	105,7	-1,02 %
20 %	205,8	198,1	+3,87 %
⁽¹⁾ Hors honoraires de dispensation	134,1	121,3	+10,55 %

En milliers d'euros



ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES (HONO. DE DISPENSATION COMPRIS)

ÉVOLUTION	< -5 %	-5 à 0 %	0 à 5 %	> 5 %
	14,0 %	38,3 %	31,5 %	16,2 %



Les seules ventes (hors honoraires de dispensation) ont enregistré une hausse de 1,10 % par rapport à 2015.

L'année 2016 a été sauvée en terme de chiffre d'affaires par de la pathologie constatée au cours du dernier trimestre. L'analyse de l'activité par taux de TVA représentée par les seules ventes montre une hausse de la part à 2,1 % (médicaments remboursables) de 0,40 %. Elle est à comparer à l'indice des prix à la consommation INSEE qui s'établit à fin décembre à -2,38 %. Deux autres secteurs de l'activité officinale enregistrent une belle progression : + 4,66 % pour le 5,5 %, dopée par le développement du marché des compléments alimentaires, et + 3,87 % pour le 20 % avec notamment le développement des dispositifs médicaux vendus hors prescription. Le 10% (OTC) baisse pour la troisième année consécutive : -1,02%. La tendance haussière de l'activité semble se confirmer en ce début d'année 2017. Toutefois, plus de la moitié des officines voit toujours leur chiffre d'affaires décroître.

03 / ANALYSE DE L'ACTIVITÉ

HONORAIRES DE DISPENSATION : LES PREMIERS CHIFFRES D'UNE NOUVELLE RÉMUNÉRATION

HONORAIRES DE DISPENSATION + ROSP

	2016		2015		VARIATION (%)	
VENTES HT	1 599,4	90,89 %	1 582,0	91,04 %	+17,4	+1,10 %
HONORAIRES DE DISP + ROSP	134,1	7,62 %	121,3	6,98 %	+12,8	+10,57 %
AUTRES PRESTATIONS	26,1	1,48 %	34,4	1,98 %	-8,3	-24,19 %
VENTES + PRESTATIONS	1 759,6	100 %	1 737,7	100 %	+21,9	+1,26 %

En milliers d'euros

RÉPARTITION PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES

	2016		2015		VARIATION (%)	
ZONE RURALE	132,8	8,10 %	112,7	6,93 %	+20,1	+17,80 %
GROS BOURG	140,4	7,59 %	124,7	6,80 %	+15,7	+12,60 %
ZONE URBAINE	128,1	7,32 %	117,1	6,82 %	+10,9	+9,34 %
CENTRE COMMERCIAL	142,0	6,68 %	132,4	6,38 %	+9,6	+7,27 %

En milliers d'euros

RÉPARTITION PAR TRANCHES DE CHIFFRE D'AFFAIRES

	2016		2015		VARIATION	
< 1 000 €	60,8	7,48 %	58,1	7,10 %	+2,7	+4,67 %
De 1 000 € à < 1 500 €	110,3	7,97 %	93,9	6,85 %	+16,4	+17,50 %
De 1 500 € à < 2 000 €	147,7	7,75 %	130,0	6,90 %	+17,7	+13,62 %
De 2 000 € à < 2 500 €	173,8	7,19 %	163,2	6,79 %	+10,5	+6,46 %
>= 2 500 €	282,3	7,50 %	243,3	6,65 %	+39,0	+16,04 %

En milliers d'euros



L'évolution de l'honoraire de 0,80 euro à 1 euro à compter du 1^{er} janvier 2016 n'est pas sans incidence sur les comptes 2016.

Ainsi, ils sont passés de 121,3 K€ en 2015 à 134,1 K€ en 2016 soit une progression de 12,80 % et permettent ainsi de constater une progression de l'activité (toutes prestations de services confondues) de + 1,26 %. Les honoraires semblent jouer pleinement leur rôle d'amortisseur à la baisse des prix des médicaments remboursables. Ils représentent une part significative de l'activité officinale de 7,62 %. Cette part est d'autant plus salutaire pour les officines les plus fragiles.

03 / ANALYSE DE L'ACTIVITÉ

ZOOM SUR LES PRESTATIONS DE SERVICES

ÉVOLUTION DES PRESTATIONS DE SERVICES

	2016 (%)		2015 (%)		VARIATION (%)	
	Chiffre	Pourcentage	Chiffre	Pourcentage	Chiffre	Pourcentage
RAPPEL C.A. H.T.	1 759,6	100 %	1 737,7	100 %	+21,9	+1,26 %
AUTRES PRESTATIONS DE SERVICES	26,1	1,48 %	34,4	1,98 %	-8,3	-24,19 %

En milliers d'euros

RÉPARTITION PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES

	2016 (%)		2015 (%)		VARIATION (%)	
	Chiffre	Pourcentage	Chiffre	Pourcentage	Chiffre	Pourcentage
ZONE RURALE	27,8	1,69 %	33,6	2,07 %	-5,8	-17,38 %
GROS BOURG	26,7	1,44 %	35,8	1,95 %	-9,0	-25,29 %
ZONE URBAINE	23,4	1,34 %	33,0	1,92 %	-9,6	-29,11 %
CENTRE COMMERCIAL	28,8	1,36 %	42,5	2,05 %	-13,7	-32,22 %

En milliers d'euros

RÉPARTITION PAR TRANCHES DE CHIFFRE D'AFFAIRES

	2016		2015		VARIATION	
	Chiffre	Pourcentage	Chiffre	Pourcentage	Chiffre	Pourcentage
< 1 000 €	8,8	1,09 %	13,4	1,63 %	-4,5	-33,93 %
De 1 000 € à < 1 500 €	22,1	1,60 %	27,0	1,97 %	-4,9	-18,22 %
De 1 500 € à < 2 000 €	26,6	1,39 %	39,2	2,08 %	-12,7	-32,26 %
De 2 000 € à < 2 500 €	30,2	1,25 %	44,7	1,86 %	-14,5	-32,53 %
>= 2 500 €	66,3	1,76 %	77,9	2,13 %	-11,6	-14,90 %

En milliers d'euros



Les prestations de services comprennent principalement les contrats de coopération commerciale sur les génériques.

Comme nous le craignons l'an dernier, nous constatons une baisse significative de ces prestations : 26,1 K€ contre 34,4 K€ en 2015. En effet, les prestations figurant dans les comptes 2015 incluaient le versement du solde des prestations dues sur les achats de génériques 2014, cumulé avec l'application sur le même exercice des remises déduites sur facture à compter d'octobre 2014. Aussi, c'est tout naturellement qu'elles diminuent en 2016 (- 24,19 %). Enfin, les remises perçues directement sur facture sécurisent juridiquement la rémunération sur générique (contrôle de la DIRECCTE) et rééquilibrent les niveaux de rémunération entre les petites officines et les plus grosses puisque applicables sur chaque molécule et non plus sur les seuls volumes.

03 / ANALYSE DE L'ACTIVITÉ

COUP DE PROJECTEUR SUR LE CHIFFRE D'AFFAIRES

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

	2016	2015	VARIATION	
	Chiffre	Chiffre	Chiffre	Pourcentage
Chiffre d'affaires H.T. (Ventes + prestations)	1 759,6	1 737,7	+21,9	+1,26 %

En milliers d'euros

RÉPARTITION PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES

	2016	2015	VARIATION (%)	
	Chiffre	Chiffre	Chiffre	Pourcentage
ZONE RURALE	1 640,1	1 627,0	+13,1	+0,80 %
GROS BOURG	1 850,2	1 833,1	+17,1	+0,93 %
ZONE URBAINE	1 750,3	1 717,4	+32,9	+1,92 %
CENTRE COMMERCIAL	2 124,3	2 073,3	+51,0	+2,46 %

En milliers d'euros

RÉPARTITION PAR TRANCHES DE CHIFFRE D'AFFAIRES

	2016	2015	VARIATION	
	Chiffre	Chiffre	Chiffre	Pourcentage
< 1 000 €	812,7	817,8	-5,1	-0,62 %
De 1 000 € à < 1 500 €	1 383,2	1 371,1	+12,0	+0,88 %
De 1 500 € à < 2 000 €	1 904,8	1 882,3	+22,5	+1,19 %
De 2 000 € à < 2 500 €	2 417,6	2 403,2	+14,4	+0,60 %
>= 2 500 €	3 765,9	3 659,8	+106,1	+2,90 %

En milliers d'euros



Le chiffre d'affaires doit dorénavant intégrer les prestations de services puisqu'elles incluent les honoraires de dispensation. L'évolution 2016 s'établit à + 1,26 % par rapport à 2015.

Cette évolution est une belle performance par rapport à l'indice INSEE du prix des médicaments remboursables (- 2,38 %). Les honoraires de dispensation semblent jouer leur rôle d'amortisseur et la part du hors vignetté a tiré vers le haut l'activité (+ 2,93 %). Comme les années précédentes, nous constatons de fortes disparités d'une pharmacie à une autre. Seules les officines dont le chiffre d'affaires est inférieur à 1 000 K€ ont constaté une baisse de leur activité. Les petites officines restent les plus vulnérables face aux mesures gouvernementales de maîtrise de dépenses de santé. Les officines en milieu rural ont le plus souffert en terme d'évolution de chiffre d'affaires alors que les officines de centre ville ont bien progressé. Les officines des centres commerciaux progressent chaque année car moins tributaires des mesures gouvernementales. Enfin, les écarts continuent de s'accroître entre les officines en fonction principalement de la taille et de l'environnement médical et commercial.

04 / ANALYSE DE LA MARGE

FACTEUR CLÉ DU SUCCÈS POUR LEQUEL IL FAUT ADAPTER SON ACTIVITÉ

05 / LES CHARGES EXTERNES

MAÎTRISER L'AUGMENTATION POUR CONSERVER LA SANTÉ ÉCONOMIQUE

ÉVOLUTION DE LA MARGE BRUTE GLOBALE

	2016		2015		VARIATION	
Rappel C.A. H.T.	1 759,6	100 %	1 737,7	100 %	+21,9	+1,26 %
Marge brute totale	548,4	31,17 %	546,8	31,47 %	+1,6	+0,28 %

En milliers d'euros

RÉPARTITION PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES

	2016		2015		VARIATION	
 ZONE RURALE	520,0	31,70 %	522,0	32,08 %	-2	-0,39 %
 GROS BOURG	584,5	31,59 %	582,9	31,80 %	+1,7	+0,28 %
 ZONE URBAINE	527,2	30,12 %	524,0	30,51 %	+3,2	+0,61 %
 CENTRE COMMERCIAL	667,4	31,42 %	647,5	31,23 %	+19,9	+3,08 %

En milliers d'euros

RÉPARTITION PAR TRANCHES DE CHIFFRE D'AFFAIRES

	2016		2015		VARIATION	
< 1 000 €	255,4	31,43 %	257,9	31,54 %	-2,5	-0,97 %
De 1 000 € à < 1 500 €	430,4	31,12 %	434,2	31,67 %	-3,8	-0,87 %
De 1 500 € à < 2 000 €	595,7	31,27 %	593,2	31,51 %	+2,5	+0,42 %
De 2 000 € à < 2 500 €	747,7	30,93 %	750,1	31,21 %	-2,4	-0,32 %
>= 2 500 €	1 172,7	31,14 %	1 147,8	31,36 %	+24,9	+2,17 %

En milliers d'euros



La marge brute globale (intégrant les prestations de services et les honoraires de dispensation) s'établit pour 2016 à **548,4 K€ (31,17 % du C.A.H.T.)** contre **546,8 K€ (31,47 % du C.A.H.T.)** en 2015. Nous constatons un maintien de la marge brute globale en valeur.

L'augmentation des honoraires de dispensation à 1 euro contribue grandement au maintien de la marge. Ils représentent 37 % de la marge sur le médicament remboursable et contribuent à hauteur de près de 25 % de la marge brute globale des officines, toutes activités confondues. Seules les officines dont le chiffre d'affaires est supérieur à 2 500 K€ ont vu leur marge augmenter significativement en valeur. Le pharmacien titulaire se doit aujourd'hui de suivre de façon régulière l'évolution de sa marge en valeur et non plus son seul chiffre d'affaires. La mise en place d'un tableau de bord de suivi de marge devient une nécessité absolue afin de mesurer le poids des honoraires de dispensation dans la composition de sa marge, le niveau de rémunération de ses achats génériques et ainsi faciliter le pilotage de son officine.

ÉVOLUTION DE LA PART DES CHARGES EXTERNES DANS LE CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL

	2016		2015		VARIATION	
Rappel C.A. H.T.	1 759,6	100 %	1 737,7	100 %	+21,9	+1,26 %
Charges externes	95,4	5,42 %	92,3	5,31 %	+3,1	+3,32 %
Dont loyer	28,1		27,7		+0,4	+1,41

En milliers d'euros

RÉPARTITION PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES

	2016		2015		VARIATION	
 ZONE RURALE	87,5	5,33 %	85,8	5,27 %	+1,6	+1,92 %
 GROS BOURG	98,2	5,31 %	95,5	5,21 %	+2,7	+2,83 %
 ZONE URBAINE	97,1	5,55 %	92,2	5,37 %	+5,0	+5,38 %
 CENTRE COMMERCIAL	129,2	6,08 %	126,2	6,09 %	+3,0	+2,37 %

En milliers d'euros

RÉPARTITION PAR TRANCHES DE CHIFFRE D'AFFAIRES

	2016		2015		VARIATION	
< 1 000 €	58,3	7,17 %	56,0	6,84 %	+2,3	+4,13 %
De 1 000 € à < 1 500 €	76,2	5,51 %	75,2	5,48 %	+1,0	+1,34 %
De 1 500 € à < 2 000 €	91,9	4,82 %	90,3	4,80 %	+1,6	+1,75 %
De 2 000 € à < 2 500 €	115,7	4,79 %	111,9	4,66 %	+3,8	+3,43 %
>= 2 500 €	205,6	5,46 %	194,0	5,30 %	+11,6	+5,96 %

En milliers d'euros



Sous cette rubrique figure l'ensemble des fournitures non destinées à la revente et des prestations assurées par des tiers extérieurs.

Nous constatons une importance relative de ces frais de structure en fonction de la taille de l'officine (économie d'échelle). Les pharmacies de centres commerciaux et de centre ville ont un ratio plus important consécutif à un loyer plus élevé. L'automatisation du stockage et de la délivrance (robot, automate, PDA), les évolutions informatiques aujourd'hui nécessaires sont le plus souvent financées par de la location financière et du crédit bail et contribuent à l'augmentation de ce poste.

**COMMENT RÉDUIRE LE POIDS DES CHARGES ?
COMMENT MUTUALISER CERTAINS POSTES ?
LESQUELS ? EXTERNALISER CERTAINS ?
QUELS SONT LES FOYERS D'OPTIMISATION ?**

05 / LES CHARGES EXTERNES

LE LOYER : UN POIDS FINANCIER RELATIF QUI VARIE SUIVANT LE TYPE D'IMPLANTATION

06 / LES CHARGES DE PERSONNEL

UN POIDS FINANCIER BIEN MAÎTRISÉ !

ÉVOLUTION DE LA PART DES LOYERS DANS LE CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL

	2016		2015		VARIATION	
Rappel C.A. H.T.	1 759,6	100 %	1 737,7	100 %	+21,9	+1,26 %
Loyer	28,1	1,60 %	27,7	1,60 %	+0,4	+1,41 %

En milliers d'euros

RÉPARTITION PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES

	2016		2015		VARIATION	
ZONE RURALE	25,7	1,57 %	25,4	1,56 %	+0,3	+1,13 %
GROS BOURG	29,3	1,58 %	29,0	1,58 %	+0,3	+0,92 %
ZONE URBAINE	28,5	1,63 %	27,8	1,62 %	+0,7	+2,47 %
CENTRE COMMERCIAL	37,3	1,76 %	37,4	1,81 %	-0,1	-0,31 %

En milliers d'euros

RÉPARTITION PAR TRANCHES DE CHIFFRE D'AFFAIRES

	2016		2015		VARIATION	
< 1 000 €	18,7	2,30 %	18,2	2,22 %	+0,5	+2,58 %
De 1 000 € à < 1 500 €	22,8	1,65 %	22,9	1,67 %	-0,1	-0,56 %
De 1 500 € à < 2 000 €	26,1	1,37 %	25,8	1,37 %	+0,4	+1,37 %
De 2 000 € à < 2 500 €	34,3	1,42 %	34,2	1,42 %	+0,2	+0,45 %
>= 2 500 €	58,4	1,55 %	56,6	1,55 %	+1,8	+3,21 %

En milliers d'euros



Le loyer moyen ressort à 28 K€ et représente 1,60 % du C.A.H.T., il pèse pour près de 30% dans le montant total des frais généraux. Nous constatons une économie d'échelle en fonction de la taille de l'officine.

Il représente 2,30 % du C.A.H.T. dans les officines de moins de 1 000 K€ contre 1,42 % pour celles de plus de 2 000 K€. Le loyer moyen dans les centres commerciaux s'élève à 1,76 % du C.A.H.T. Nous constatons dans toutes les catégories une hausse moyenne de ce poste (+ 1,41 %). Une vigilance s'impose dans le cadre du renouvellement du bail lors de son échéance avec une analyse toute particulière des facteurs de commercialité propres à l'officine.

POUR GARDER VOS DÉPENSES DE LOYER SOUS CONTRÔLE : TRANSFERT, REGROUPEMENT... AUTANT D'OPPORTUNITÉS POUR LA RENTABILITÉ DE VOTRE OFFICINE.

ÉVOLUTION DE LA PART DES CHARGES DE PERSONNEL DANS LE CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL

	2016		2015		VARIATION	
Rappel C.A. H.T.	1 759,6	100 %	1 737,7	100 %	+21,9	+1,26 %
Charges de personnel	179,1	10,18 %	177,1	10,19 %	+2,0	+1,13 %
Cotisations sociales TNS	45,1	2,56 %	44,4	2,55 %	+0,7	+1,60 %

En milliers d'euros

RÉPARTITION PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES

	2016		2015		VARIATION	
ZONE RURALE	166,7	10,16 %	162,8	10,01 %	+3,8	+2,34 %
GROS BOURG	193,0	10,43 %	194,3	10,60 %	-1,3	-0,67 %
ZONE URBAINE	172,6	9,86 %	169,0	9,84 %	+3,5	+2,09 %
CENTRE COMMERCIAL	224,0	10,55 %	221,7	10,69 %	+2,4	+1,07 %

En milliers d'euros

RÉPARTITION PAR TRANCHES DE CHIFFRE D'AFFAIRES

	2016		2015		VARIATION	
< 1 000 €	72,2	8,88 %	72,8	8,90 %	-0,6	-0,83 %
De 1 000 € à < 1 500 €	146,9	10,62 %	146,9	10,71 %	+0,0	+0,03 %
De 1 500 € à < 2 000 €	188,0	9,87 %	186,1	9,89 %	+1,9	+1,04 %
De 2 000 € à < 2 500 €	249,5	10,32 %	245,9	10,23 %	+3,6	+1,47 %
>= 2 500 €	395,5	10,50 %	384,7	10,51 %	+10,8	+2,81 %

En milliers d'euros



Les frais de personnel incluent les salaires bruts versés aux salariés et les charges patronales correspondantes. Sont exclues les rémunérations et cotisations sociales du pharmacien titulaire.

Cette année, les frais de personnel représentent 10,18 % du C.A.H.T. contre 10,19 % en 2015. Ils progressent de 1,13 % et démontrent une relative maîtrise de ce poste aidée par l'évolution du CICE. Les officines de moins de 1 500 K€ ont maîtrisé ce poste mais le plus souvent au détriment de la qualité de vie du pharmacien titulaire en réduisant ses périodes de remplacement. Les officines de centres commerciaux conservent un ratio plus élevé afin de répondre à une plus large amplitude d'horaires d'ouverture. La mise en place des nouveaux services n'est pas sans impact sur l'évolution de la masse salariale.

Enfin, les cotisations sociales TNS du pharmacien titulaire représentent 2,56 % du C.A.H.T. et repartent à nouveau à la hausse (+ 1,60 %).

QUELS SONT LES SECRETS D'UN MANAGEMENT RÉUSSI ? FAITES APPEL À UN EXPERT POUR MAÎTRISER VOS CHARGES DE PERSONNEL.

06 / LES CHARGES DE PERSONNEL

FOCUS SUR LA RÉMUNÉRATION DU PHARMACIEN TITULAIRE

06 / LES CHARGES DE PERSONNEL

COTISATIONS TNS : UNE CONTRAINTE FINANCIÈRE

RÉMUNÉRATION DE GÉRANCE NETTE (PAR TITULAIRE)

	2016		2015		VARIATION	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Rappel C.A. H.T.	1 759,6	100 %	1 737,7	100 %	+21,9	+1,26 %
Rémunération de gérance nette	53,8	3,05 %	50,0	2,88 %	+3,8	+7,60 %

En milliers d'euros

COTISATIONS SOCIALES TNS

	2016		2015		VARIATION	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Rappel C.A. H.T.	1 759,6	100 %	1 737,7	100 %	+21,9	+1,26 %
Cotisations sociales TNS	45,1	2,56 %	44,4	2,55 %	+0,7	+1,60 %

En milliers d'euros

RÉPARTITION PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES

Zone	2016		2015		VARIATION	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%
ZONE RURALE	50,2	3,06 %	46,9	2,88 %	+3,3	+7,04 %
GROS BOURG	55,5	3,00 %	52,6	2,87 %	+2,9	+5,51 %
ZONE URBAINE	53,1	3,04 %	49,8	2,90 %	+3,3	+6,63 %
CENTRE COMMERCIAL	62,8	2,96 %	58,2	2,81 %	+4,6	+7,90 %

En milliers d'euros

RÉPARTITION PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES

Zone	2016		2015		VARIATION	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%
ZONE RURALE	45,2	2,76 %	44,3	2,72 %	+1,0	+2,18 %
GROS BOURG	45,8	2,48 %	46,1	2,51 %	-0,2	-0,51 %
ZONE URBAINE	43,2	2,47 %	41,6	2,42 %	+1,6	+3,88 %
CENTRE COMMERCIAL	53,7	2,53 %	54,5	2,63 %	-0,9	-1,57 %

En milliers d'euros

RÉPARTITION PAR TRANCHES DE CHIFFRE D'AFFAIRES

Tranche	2016		2015		VARIATION	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%
< 1 000 €	36,4	4,48 %	29,6	3,61 %	+6,8	+22,97 %
De 1 000 € à < 1 500 €	47,6	3,44 %	45,0	3,28 %	+2,6	+5,78 %
De 1 500 € à < 2 000 €	54,7	2,87 %	49,3	2,62 %	+5,4	+10,95 %
De 2 000 € à < 2 500 €	59,6	2,47 %	56,0	2,33 %	+3,6	+6,43 %
>= 2 500 €	72,4	1,92 %	68,2	1,86 %	+4,2	+6,16 %

En milliers d'euros

RÉPARTITION PAR TRANCHES DE CHIFFRE D'AFFAIRES

Tranche	2016		2015		VARIATION	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%
< 1 000 €	27,7	3,41 %	26,6	3,25 %	+1,2	+4,41 %
De 1 000 € à < 1 500 €	33,9	2,45 %	35,0	2,56 %	-1,1	-3,20 %
De 1 500 € à < 2 000 €	53,9	2,83 %	52,0	2,76 %	+1,9	+3,63 %
De 2 000 € à < 2 500 €	62,1	2,57 %	63,1	2,62 %	-1,0	-1,61 %
>= 2 500 €	77,9	2,07 %	73,9	2,02 %	+4,0	+5,38 %

En milliers d'euros



Compte tenu du développement des sociétés, près de 80 % de l'échantillon, il nous a paru intéressant d'établir une statistique sur le niveau de rémunération du pharmacien titulaire.

La rémunération moyenne nette de cotisations sociales d'un pharmacien titulaire ressort à 45 393 euros et représente 2,51 % du C.A.H.T. soit 20 % de l'Excédent Brut d'Exploitation. Nous constatons de grandes disparités en fonction de la taille de l'officine : 19 272 euros pour une officine dont le C.A.H.T. est inférieur à 1 000 K€ contre 70 555 euros pour les officines de plus de 2 500 K€. Le poids relatif de l'endettement dans les petites structures ne permet pas de rémunérer correctement le titulaire. Seule une baisse significative des prix de cession de ce type d'officines permettra de rémunérer convenablement le titulaire et d'attirer ainsi les prétendants à l'installation.

**COMMENT OPTIMISER SON REVENU DISPONIBLE ?
ARBITRAGE RÉMUNÉRATION - DIVIDENDES ;
UNE PROBLÉMATIQUE D'EXPERT.**



Les cotisations sociales TNS couvrent les cotisations sociales obligatoires du pharmacien titulaire ; allocations familiales (URSSAF), cotisations maladie (RAM-RSI) et enfin les cotisations vieillesse (CAVP).

Elles représentent 2,56% du C.A.H.T. et augmentent de 1,60% en 2016. La réforme des cotisations vieillesse de la CAVP intervenue en Juillet 2015 a produit tous ses effets sur les comptes 2016. Contrairement au dispositif optionnel antérieur au delà de la classe 3, la cotisation du régime complémentaire devient entièrement obligatoire et est désormais déterminée en fonction des revenus du pharmacien.

**AMÉLIORER SA PROTECTION SOCIALE
TOUT EN RÉDUISANT SA FISCALITÉ :
FAITES RÉALISER UN AUDIT SOCIAL PAR UN EXPERT CGP.**

07 / ANALYSE DES RENTABILITÉS

L'EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION, CLÉ DE LA RÉUSSITE ET DE LA SÉRÉNITÉ

07 / ANALYSE DES RENTABILITÉS

SOLDES INTERMÉDIAIRES DE GESTION : OÙ VOUS SITUEZ-VOUS ?

E.B.E. – ÉVOLUTION ENTRE 2015 ET 2016

	2016		2015		VARIATION	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Rappel C.A. H.T.	1 759,6	100 %	1 737,7	100 %	+21,9	+1,26 %
Excédent brut d'exploitation	216,5	12,31 %	221,2	12,73 %	-4,7	-2,12 %

En milliers d'euros

RÉPARTITION PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES

	2016		2015		VARIATION	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%
ZONE RURALE	209,1	12,75 %	217,8	13,39 %	-8,7	-4,01 %
GROS BOURG	234,7	12,69 %	234,7	12,80 %	0,0	+0,02 %
ZONE URBAINE	201,9	11,54 %	209,1	12,18 %	-7,2	-3,46 %
CENTRE COMMERCIAL	246,3	11,60 %	234,2	11,30 %	+12,1	+5,18 %

En milliers d'euros

RÉPARTITION PAR TRANCHES DE CHIFFRE D'AFFAIRES

	2016		2015		VARIATION	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%
< 1 000 €	90,8	11,17 %	96,0	11,74 %	-5,3	-5,48 %
De 1 000 € à < 1 500 €	163,5	11,82 %	166,8	13,44 %	-3,3	-1,99 %
De 1 500 € à < 2 000 €	249,3	13,09 %	253,0	13,44 %	-3,7	-1,48 %
De 2 000 € à < 2 500 €	303,3	12,55 %	312,7	13,01 %	-9,4	-3,01 %
>= 2 500 €	468,4	12,44 %	472,8	12,92 %	-4,3	-0,92 %

En milliers d'euros



L'Excédent Brut d'Exploitation (E.B.E.) est l'indicateur de gestion le plus important et le plus significatif pour mesurer la rentabilité nette d'une officine.

En effet, il prend en compte toutes les charges inhérentes à l'activité proprement dite, exception faite, d'une part des charges financières (liées directement à la « surface financière » du pharmacien ou à son ancienneté dans son installation), d'autre part des dotations aux amortissements et aux provisions (dépendant des choix fiscaux et des décisions d'investissement du titulaire). Son montant constitue la ressource d'exploitation qui doit permettre d'une part, de rémunérer le titulaire, de rembourser les emprunts engagés d'autre part, et enfin d'améliorer le cas échéant le niveau de trésorerie.

Il ressort à 216,5 K€ (12,31 % du C.A.H.T.) contre 221,2 K€ (12,73 % du C.A.H.T.) en 2015. L'E.B.E. a diminué en moyenne de -2,12 %, soit une baisse de -4,7 K€ pour notre officine moyenne. Toutes les catégories d'officines, quelle que soit la taille ou la location géographique, ne sont épargnées par cette baisse, exception faite des officines de centre commercial. L'augmentation sensible du chiffre d'affaires et l'évolution de l'honoraire à 1 euro n'ont pas compensé la hausse relative des charges de structure (frais généraux et charges de personnel). Le niveau futur de l'E.B.E. jouera un rôle prédominant dans la détermination des prix de cession.

	2016		2015		VARIATION	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%
C.A. H.T. Ventes et Prest.	1 759,6	100,00 %	1 737,7	100,00 %	+21,9	+1,26 %
Ventes H.T.	1 599,4	90,89 %	1 582,0	91,04 %	+174	+1,10 %
Marge commerciale s/ ventes	388,2	24,27 %	391,1	22,51 %	-2,9	-0,74 %
Honoraires de dispensation + ROSP	134,1	7,62 %	121,3	6,98 %	+12,8	+10,57 %
Autres prestations de services	26,1	1,48 %	34,4	1,98 %	-8,3	-24,19 %
Marge Brute Globale	548,4	31,17 %	546,8	31,47 %	+1,6	+0,28 %
Charges externes	95,4	5,42 %	92,3	5,31 %	+3,1	+3,32 %
Dont Loyer Pharmacie	28,1	1,60 %	27,7	1,60 %	+0,4	+1,41 %
Valeur Ajoutée	453,0	25,74 %	454,5	26,15 %	-1,5	-0,33 %
Impôts et taxes	12,3	0,70 %	11,8	0,68 %	+0,5	+3,89 %
Frais de personnel	179,1	10,18 %	177,1	10,19 %	+2,0	+1,13 %
Cotisations TNS	45,1	2,56 %	44,4	2,55 %	+0,7	+1,60 %
Excédent Brut d'Exploitation	216,5	12,31 %	221,2	12,73 %	-4,7	-2,12 %
Transferts charges / Autres produits	10,0	0,57 %	8,7	0,50 %	+1,3	+14,58 %
Dotations aux amortissements	22,3	1,27 %	30,5	1,76 %	-8,2	-26,87 %
Résultat financier	-14,3	-0,81 %	-17,4	-1,00 %	+3,2	-18,22 %
Résultat exceptionnel	-0,8	-0,04 %	-4,2	-0,24 %	+3,4	-81,85 %
Résultat retraité EI	189,2	10,75 %	177,8	10,23 %	+11,4	+6,42 %

En milliers d'euros



Au vu de cette synthèse, l'augmentation de l'honoraire de dispensation n'est pas étrangère au maintien de la marge brute globale en valeur.

Toutefois, l'économie de l'officine reste très dépendante du développement du générique. Près d'une officine sur deux composant l'échantillon ont connu une baisse de leur activité, une augmentation des frais généraux et des frais de personnel. Cela se traduit cette année par une baisse de l'E.B.E. (-2,12 % et 4,7 K€ en valeur). Le résultat net ressort à 189,2 K€ (10,75 % du C.A.H.T.) en augmentation par rapport à 2015. Ce ratio démontre une nouvelle fois que l'activité officinale reste attractive. Les difficultés économiques de certains pharmaciens restent liées à leur niveau d'endettement consécutif au prix payé lors de l'acquisition de l'officine. Le désendettement est rendu plus difficile en période de déflation.

08 / ANALYSE DE LA STRUCTURE FINANCIÈRE

QUELQUES RATIOS VALENT MIEUX QU'UN LONG DISCOURS

RENDEMENT PAR INTERVENANT À L'OFFICINE

	2016	2015
C.A. T.T.C. ÷ E.T.P.	311,5	309,3

En milliers d'euros

La productivité s'est légèrement améliorée en 2016. Le chiffre d'affaires réalisé par chaque personne au comptoir (titulaires compris) s'élève à environ 312 K€.

STOCK MOYEN

	2016	2015
Stock initial + Stock final ÷ 2	166,7	163,0
	10,42 %	10,30 %

En milliers d'euros

VITESSE DE ROTATION DU STOCK (EN NOMBRE DE FOIS)

	2016	2015
Coût d'achat des marchandises vendues ÷ Stock moyen	7,26	6,96

En milliers d'euros

NOMBRE DE JOURS D'ACHATS COUVERTS PAR LE STOCK

	2016	2015
360 jours ÷ Vitesse de rotation	50 jours	52 jours

La durée d'écoulement du stock s'élève à 50 jours d'achats contre 52 jours l'an dernier.

DURÉE DU CRÉDIT CLIENTS (EN NOMBRE DE JOURS)

	2016	2015
Créances clients × 360 jours	34,1	33,0
÷ C.A. T.T.C.	7 jours	7 jours

En milliers d'euros

Le délai moyen de l'encours client (tiers payant) représente 7 jours de chiffre d'affaires.

DURÉE DU CRÉDIT FOURNISSEURS (EN NOMBRE DE JOURS)

	2016	2015
Dettes fournisseurs × 360 jours	149,5	145,2
÷ Achat de marchandises T.T.C.	41 jours	40 jours

En milliers d'euros

L'encours fournisseurs est de 41 jours d'achat et couvre le financement du stock à hauteur de 90 % de son montant.