



**AVRANCHES (50)**  
Hubert Charbonneau

**PLERIN (22)**  
Jean-Claude Balanant  
Hubert Charbonneau  
Agnès Imbert  
Alain Paris  
Marina Passais

**QUIMPER (29)**  
Philippe Le Garrec  
Laurent Talec

**RENNES (35)**  
Philippe Denis  
Carole Glez  
Sophie Mondher  
Céline Pavoine  
Gilles Steunou

**VANNES (56)**  
Philippe Le Garrec  
Yannick Piljean

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

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



**COHÉSIO PLERIN**  
AVENUE DU CHALUTIER LE FORBAN  
BP 419  
22194 PLÉRIN CEDEX  
TÉL. : 02 96 58 62 10  
FAX : 02 96 74 63 10  
plerin@cohesio.net

**COHÉSIO RENNES**  
105 AVENUE HENRI FRÉVILLE  
BP 90142  
35201 RENNES CEDEX 2  
TÉL. : 02 99 50 31 92  
FAX : 02 99 51 49 29  
rennes@cohesio.net

**COHÉSIO QUIMPER**  
IMMEUBLE « LES GALAXIES »  
38 RUE MARCEL PAUL  
29000 QUIMPER  
TÉL. : 02 98 10 09 43  
FAX : 02 98 10 25 84  
quimper@cohesio.net

**COHÉSIO PERROS-GUIREC**  
18 BOULEVARD JEAN MERMOZ  
22700 PERROS-GUIREC  
TÉL. : 02 96 23 16 11  
FAX : 02 96 23 16 13  
perros@cohesio.net

**COHÉSIO VANNES**  
3 ALLÉE FJ BROUSSAIS  
56000 VANNES  
TÉL. : 02 22 48 11 70  
FAX : 02 22 48 11 75  
vannes@cohesio.net

**COHÉSIO AVRANCHES**  
20 PLACE LITTRÉ  
50300 AVRANCHES  
TÉL. : 02 33 58 47 69  
avranches@cohesio.net

[www.cohesio.net](http://www.cohesio.net)

©2017 / J+P Parketparker.fr



# STATISTIQUES RÉGIONALES DE LA PHARMACIE RÉGION OUEST



DÉCOUVREZ LES RENDEZ-VOUS COHÉSIO-CGP



PLUS D'INFORMATIONS, RENDEZ-VOUS SUR :  
[www.cohesio.net](http://www.cohesio.net)  
[www.conseil-gestion-pharmacie.com](http://www.conseil-gestion-pharmacie.com)

PLUS D'INFORMATIONS, RENDEZ-VOUS SUR :  
[www.cohesio.net](http://www.cohesio.net)

### 6 CABINETS PROCHES DE VOUS

COHÉSIO accompagne chaque année près de 450 pharmaciens installés dans l'Ouest de la France (6 sites pour plus de proximité !).

Les interventions sont multiples à chaque étape de la vie professionnelle :

- À l'installation (établissement de prévisionnels, accompagnement auprès des banques, des assurances...). COHÉSIO enseigne également à la faculté de pharmacie de Rennes (pour sensibiliser les jeunes à la gestion d'une officine) et est partenaire du FORUM des métiers de la Pharmacie à Rennes.
- En cours de vie (projet de transfert, de regroupement, de travaux, d'association...).
- Lors de la cession (optimisation fiscale, départ en retraite...).

COHÉSIO fait partie d'un groupement d'experts-comptables également spécialistes de la gestion d'officine : CGP (Conseil Gestion Pharmacie).

Les actions de CGP sont reconnues par vos instances professionnelles :

- La statistique nationale est réalisée sur un échantillon de 1 649 officines clientes du groupement !
- La table ronde des partenaires (présentation de la statistique nationale et conférence sur l'avenir de votre profession).
- Participation aux congrès « Les rencontres de l'officine », « Pharmagora » par l'animation de conférences et de tables rondes.

Des actions conjointes avec les membres CGP sont également animées en région par les experts comptables COHÉSIO :

- La Journée de l'Installation (conférence sur l'installation qui est aussi un lieu de rencontre de futurs titulaires qui ont un projet professionnel).
- La Journée des Titulaires (conférence-débat sur des sujets d'actualité).
- La Table ronde des Partenaires (présentation de la statistique régionale).

COHÉSIO est plus qu'un cabinet d'expertise comptable, c'est votre interlocuteur privilégié sur le sujet de la pharmacie. Analyser votre activité est la première étape indispensable et préalable à toute forme de conseils.

La statistique professionnelle régionale est un outil d'analyse clair et détaillé. Cependant, n'hésitez pas à revenir vers nous si vous souhaitez davantage d'informations, nous mettrons tout en œuvre pour vous répondre.

Les 15 experts-comptables et les 100 collaborateurs COHÉSIO vous remercient de votre confiance et vous souhaitent une bonne lecture.

LES EXPERTS COHÉSIO  
MEMBRES DU RÉSEAU CONSEIL GESTION PHARMACIE

### TAUX D'ENDETTEMENT

	2016	2015
Dettes financières ⊕ C.A. H.T.	34,44%	36,74%

L'endettement financier (capital restant dû de l'emprunt) représente 34 % 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 ⊖	156 602	143 798	+12 804
Actif Immobilisé			

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 12 804 euros pour atteindre 156 602 euros.

### BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

	2016	2015	VARIATION
Actif circulant ⊖			
Dettes d'exploitation	34 923	31 110	+3 813

L'activité officinale nécessite peu de besoins de trésorerie pour couvrir son cycle d'exploitation, le besoin en fonds de roulement représente 6 jours de chiffre d'affaires et progresse de 3 813 euros.

### TRÉSORERIE

	2016	2015	VARIATION
Fonds de roulement			
⊖ Besoin en fonds de roulement	121 679	112 688	+8 991

Le niveau de trésorerie s'est amélioré par l'accroissement du fonds de roulement et permettra de faire face à d'éventuelles baisses de rentabilité.

### AUTONOMIE FINANCIÈRE

	2016	2015
Capitaux propres ⊕		
Total du bilan	0,49	0,37

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 49 % du total du bilan.

En milliers d'euros

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

<b>1. STATISTIQUES COHESIO</b>	<b>4</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Prix de cession et apport personnel</li><li>• Prix de cession en multiple de l'E.B.E.</li></ul>	
<b>2. POPULATION ÉTUDIÉE</b>	<b>5</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Répartition par zones géographiques</li><li>• Répartition par tranches de chiffre d'affaires</li><li>• Répartition par formes juridiques</li></ul>	
<b>3. ANALYSE DE L'ACTIVITÉ</b>	<b>6 à 9</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Évolution des ventes</li><li>• Honoraires de dispensation</li><li>• Autres prestations de services</li><li>• Chiffre d'affaires</li></ul>	
<b>4. ANALYSE DE LA MARGE</b>	<b>10</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Évolution de la marge brute globale</li><li>• Répartition par zones géographiques</li><li>• Répartition par tranches de chiffre d'affaires</li></ul>	
<b>5. LES CHARGES EXTERNES</b>	<b>11 à 12</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Charges externes</li><li>• Loyer</li></ul>	
<b>6. LES CHARGES DE PERSONNEL</b>	<b>13 à 15</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Frais de personnel</li><li>• Rémunération du pharmacien titulaire</li><li>• Cotisations TNS</li></ul>	
<b>7. ANALYSE DES RENTABILITÉS</b>	<b>16 à 17</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• L'excédent brut d'exploitation</li><li>• Les soldes intermédiaires de gestion</li></ul>	
<b>8. ANALYSE DE LA STRUCTURE FINANCIÈRE</b>	<b>18 à 19</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Rendement par intervenant à l'officine</li><li>• Stock moyen</li><li>• Vitesse de rotation du stock</li><li>• Nombre de jours d'achats couverts par le stock</li><li>• Durée des crédits clients</li><li>• Durée des dettes fournisseurs</li><li>• Taux d'endettement</li><li>• Fonds de roulement</li><li>• Besoin en fonds de roulement</li><li>• Trésorerie</li><li>• Autonomie financière</li></ul>	

# 01 / STATISTIQUES COHESIO 2017

ACQUISITION ET FINANCEMENT,  
LES CHIFFRES CLÉS DE TOUT UN SECTEUR

# 02 / POPULATION ÉTUDIÉE

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

## PRIX DE CESSIION ET APPORT PERSONNEL

Comme chaque année, nous vous présentons l'analyse des cessions d'officines réalisées par les membres de notre groupement.

	2016	2015	2014	2013	2012	2011
PRIX D'ACHAT MOYEN	1 403	1 372	1 423	1 530	1 450	1 446
APPORT PERSONNEL	286	264	321	330	338	332
%	20 %	19 %	23 %	21 %	23 %	23 %
% DU C.A. H.T.	79 %	80 %	82 %	84 %	86 %	87 %
MULTIPLE DE L'E.B.E. <sup>(1)</sup>	6,83	6,95	7,15	7,27	7,69	7,88

(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 20 % du prix d'achat moyen de l'officine.**

Le montant de l'apport personnel reste significatif afin de sécuriser l'installation compte tenu de la baisse régulière des prix du médicament remboursable créant un manque de visibilité à moyen terme 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 sera le plus souvent financée par un apport personnel supplémentaire.

Toutefois, l'acquisition de parts sociales permet le plus souvent de disposer d'un apport personnel plus limité.

Nous constatons pour 2016 un prix d'achat moyen de 1 403 000 euros contre 1 372 000 euros en 2015 avec, comme les années passées, une désaffection des acquéreurs pour les officines dont le C.A.H.T. est inférieur à 1 000 000 d'euros. Elles représentent seulement environ 10 % de l'ensemble des transactions 2016.

Le prix de cession moyen s'établit à 79 % du C.A.H.T. contre 80 % en 2015.

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 négociées à 53 % du C.A.H.T. alors que celles de plus de deux millions se sont vendues à 83 %.

Les régions SUD-EST et SUD-OUEST restent toujours les régions où les prix d'acquisition sont les plus élevés. La région NORD avec la NORMANDIE demeurent les plus raisonnables en termes de prix. Le marché de la transaction reste actif dans les régions où les prix de cession sont raisonnables ; les vendeurs sont aujourd'hui contraints de faire des concessions pour trouver acquéreur.

## PRIX DE CESSIION EN MULTIPLE DE L'E.B.E.

À partir d'un échantillon de 104 cessions réalisées par les cabinets membres de notre groupement, le prix d'achat moyen (1 403 000 euros) représente 6,83 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, soit 5,29 fois avant rémunération.

**Le prix d'achat moyen (1 403 000 euros) représente 6,83 fois l'Excédent Brut d'Exploitation**





Nous assistons, une nouvelle fois, à une baisse relative du prix de cession exprimé en multiple de l'E.B.E. (6,83 contre 6,95 fois l'E.B.E. en 2015).

La nouvelle rémunération à l'honoraire et la réforme des remises sur le générique nécessitent de retenir un prix de cession exprimé en multiple de l'E.B.E. déduction faite de la rémunération du titulaire.

L'acquisition de l'officine 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. En effet, le risque à l'installation est réel et la capitalisation devient incertaine.

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

## RÉPARTITION PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES

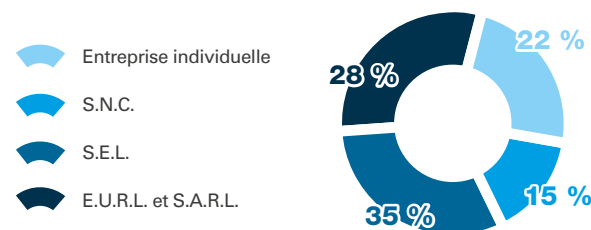
	NOMBRE	%
 ZONE RURALE	195	51,32 %
 GROS BOURG	63	16,58 %
 ZONE URBAINE	70	18,42 %
 CENTRE COMMERCIAL	52	13,68 %
<b>TOTAL</b>	<b>380</b>	<b>100 %</b>

## RÉPARTITION PAR TRANCHES DE CHIFFRE D'AFFAIRES

	NOMBRE	%
< 1 000 000 €	63	16,58 %
De 1 000 000 € à < 1 500 000 €	109	28,68 %
De 1 500 000 € à < 2 000 000 €	97	25,53 %
De 2 000 000 € à < 2 500 000 €	54	14,21 %
> = 2 500 000 €	57	15,00 %
<b>TOTAL</b>	<b>380</b>	<b>100 %</b>

## RÉPARTITION PAR FORMES JURIDIQUES

	NOMBRE	%
Entreprise individuelle	82	21,58 %
S.N.C.	58	15,26 %
S.E.L.	133	35,00 %
E.U.R.L. et S.A.R.L.	107	28,16 %
<b>TOTAL</b>	<b>380</b>	<b>100 %</b>



**A partir d'un échantillon de 380 officines sélectionnées parmi les pharmacies clientes de notre cabinet d'expertise comptable COHESIO, membre du groupement CGP, nous avons le plaisir de vous présenter cette nouvelle étude statistique des bilans clos en 2016.**

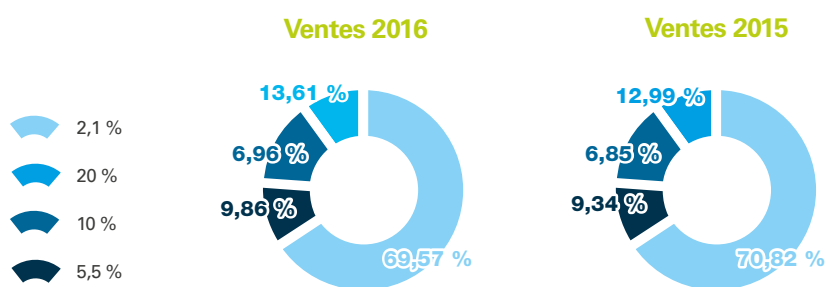
Nous avons retenu les pharmacies dont les exercices 2016 et 2015 ont des durées de 12 mois afin de rendre les comparaisons possibles. Une ventilation a été opérée, d'une part en fonction de la situation géographique, et d'autre part en fonction du C.A.H.T. réalisé. Les structures sociétaires représentent près de 80 % de l'échantillon étudié. La fiscalité IS devient 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. Par rapport à l'échantillon national, notre cabinet comprend plus de pharmacies en zone rurale (51 % contre 24 % au niveau national) et plus de pharmacies de centres commerciaux (14 % contre 8 %). On constate aussi que notre échantillon comprend des officines de taille un peu supérieure à l'échantillon national : 17 % d'officines dont le chiffre d'affaires est inférieur à 1000 k€ contre 22 % au niveau national.

# 03 / ANALYSE DE L'ACTIVITÉ

## ÉVOLUTION DES VENTES

### RÉPARTITION DES VENTES

	2016	2015	VARIATION (%)
Ventes H.T.	1 621 352	1 629 036	-0,47 %
2,1 <sup>(1)</sup> %	1 127 982	1 153 664	-2,23 %
5,5 %	159 912	152 143	+5,11 %
10 %	112 862	111 558	+1,17 %
20 %	220 597	211 670	+4,22 %
<sup>(1)</sup> Hors honoraires de dispensation	144 274	120 680	+19,55 %



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

ÉVOLUTION	< -5 %	-5 à 0 %	0 à 5 %	> 5 %
	11,4 %	35,0 %	35,3 %	18,3 %



Les seules ventes (hors honoraires de dispensation) ont enregistré une baisse de 0,47 % 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 nouvelle baisse de la part à 2,1 % (médicaments remboursables) de - 2,23 %. Elle est à comparer à l'indice des prix à la consommation INSEE qui s'établit à fin décembre à - 2,38 %. Les autres secteurs de l'activité officinale enregistrent une belle progression : + 5,11 % pour le 5,5 %, dopée par le développement du marché des compléments alimentaires, + 1,17 % pour le 10 % qui après deux années de baisse progresse à nouveau sous l'effet de l'automédication et enfin + 4,22 % pour le 20 % avec notamment le développement des dispositifs médicaux vendus sur prescription. La tendance haussière de l'activité semble se confirmer en ce début d'année 2017. Toutefois, près 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	1 621 352	90,27 %	1 629 036	91,01 %	-7 684	-0,47 %
HONORAIRES DE DISP + ROSP	144 274	8,03 %	120 680	6,74 %	+23 594	+19,55 %
AUTRES PRESTATIONS	30 523	1,70 %	40 288	2,25 %	-9 765	-24,24 %
VENTES + PRESTATIONS	1 796 149	100 %	1 790 004	100 %	+6 145	+0,34 %

### RÉPARTITION PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES

	2016		2015		VARIATION (%)	
ZONE RURALE	132 354	8,53 %	114 199	7,38 %	+18 155	+15,90 %
GROS BOURG	130 702	8,63 %	108 432	7,41 %	+22 269	+20,54 %
ZONE URBAINE	152 263	8,06 %	129 789	6,98 %	+22 474	+17,32 %
CENTRE COMMERCIAL	204 442	6,81 %	173 519	5,90 %	+30 923	+17,82 %

### RÉPARTITION PAR TRANCHES DE CHIFFRE D'AFFAIRES

	2016		2015		VARIATION	
< 1 000 000 €	73 697	8,65 %	63 935	7,41 %	+9 762	+15,27 %
De 1 000 000 € à < 1 500 000 €	119 057	8,57 %	101 625	7,38 %	+17 432	+17,15 %
De 1 500 000 € à < 2 000 000 €	158 886	8,26 %	136 396	7,18 %	+22 490	+16,49 %
De 2 000 000 € à < 2 500 000 €	203 205	8,15 %	170 874	7,00 %	+32 331	+18,92 %
>= 2 500 000 €	277 533	7,05 %	234 695	6,10 %	+42 838	+18,25 %



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

Ainsi, ils sont passés de 120 680 euros en 2015 à 144 274 euros en 2016 soit une progression de 19,55 % et permettent ainsi de constater une progression de l'activité (toutes prestations de services confondues) de + 0,34 %. 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 8,03 %. Cette part est d'autant plus salutaire pour les officines les plus fragiles.

# 03 / ANALYSE DE L'ACTIVITÉ

ZOOM SUR LES PRESTATIONS DE SERVICES





# 03 / ANALYSE DE L'ACTIVITÉ

COUP DE PROJECTEUR SUR LE CHIFFRE D'AFFAIRES

## AUTRES PRESTATIONS DE SERVICES

	2016		2015		VARIATION (%)	
RAPPEL C.A. H.T.	1 796 149	100 %	1 790 004	100 %	+6 145	+0,34 %
AUTRES PRESTATIONS DE SERVICES	30 523	1,70 %	40 288	2,25 %	-9 765	-24,24 %

## RÉPARTITION PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES

	2016		2015		VARIATION (%)	
 ZONE RURALE	31 085	2,00 %	38 880	2,51 %	-7 795	-20,05 %
 GROS BOURG	20 708	1,37 %	30 135	2,06 %	-9 427	-31,28 %
 ZONE URBAINE	30 583	1,62 %	40 482	2,18 %	-9 899	-24,45 %
 CENTRE COMMERCIAL	40 283	1,34 %	57 051	1,94 %	-16 768	-29,39 %

## RÉPARTITION PAR TRANCHES DE CHIFFRE D'AFFAIRES

	2016		2015		VARIATION	
< 1 000 000 €	15 087	1,77 %	19 093	2,21 %	-4 006	-20,98 %
De 1 000 000 € à < 1 500 000 €	20 554	1,48 %	30 011	2,18 %	-9 457	-31,51 %
De 1 500 000 € à < 2 000 000 €	35 392	1,84 %	44 269	2,33 %	-8 877	-20,05 %
De 2 000 000 € à < 2 500 000 €	39 647	1,59 %	57 216	2,34 %	-17 569	-30,71 %
>= 2 500 000 €	67 445	1,71 %	84 110	2,19 %	-16 665	-19,81 %



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 : 30 523 euros contre 40 288 euros 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 factures à compter d'octobre 2014. Aussi, c'est tout naturellement qu'elles diminuent en 2016 - 24,24 %. Enfin, les remises perçues directement sur factures 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.

**LA CONTRIBUTION À LA MARGE DES GÉNÉRIQUES  
NÉCESSITE DE CONTRÔLER SES REMISES :  
UN SERVICE DE VOTRE EXPERT CGP.**

## RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

	2016	2015	VARIATION	
Chiffre d'affaires. H.T. (Ventes + prestations)	1 796 149	1 790 004	+6 145	+0,34 %

## RÉPARTITION PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES

	2016	2015	VARIATION (%)	
 ZONE RURALE	1 550 814	1 547 380	+3 434	+0,22 %
 GROS BOURG	1 515 276	1 463 382	+51 894	+3,55 %
 ZONE URBAINE	1 889 102	1 859 721	+29 381	+1,58 %
 CENTRE COMMERCIAL	3 001 150	2 940 956	+60 195	+2,05 %

## RÉPARTITION PAR TRANCHES DE CHIFFRE D'AFFAIRES

	2016	2015	VARIATION	
< 1 000 000 €	851 609	863 286	-11 677	-1,35 %
De 1 000 000 € à < 1 500 000 €	1 388 711	1 376 538	+12 173	+0,88 %
De 1 500 000 € à < 2 000 000 €	1 923 033	1 900 359	+22 674	+1,19 %
De 2 000 000 € à < 2 500 000 €	2 494 405	2 441 539	+52 866	+2,17 %
>= 2 500 000 €	3 939 375	3 846 652	+92 723	+2,41 %



Le chiffre d'affaires doit dorénavant intégrer les prestations de services puisqu'elles incluent les honoraires de dispensation. L'évolution 2016 s'établit à + 0,34 % 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 à tirer vers le haut l'activité (+ 3,79 %). 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 1 000 000 euros 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 gros bourg 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.	1 796 149	100 %	1 790 004	100 %	+6 145	+0,34 %
Marge brute globale	577 131	32,13 %	575 115	32,13 %	+2 016	+0,35 %

## RÉPARTITION PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES

	2016		2015		VARIATION	
 ZONE RURALE	506 460	32,66 %	506 470	32,73 %	-10	-0,00 %
 GROS BOURG	466 936	30,82 %	461 579	31,54 %	+5 357	+1,16 %
 ZONE URBAINE	594 583	31,47 %	597 621	32,13 %	-3 038	-0,51 %
 CENTRE COMMERCIAL	939 406	31,30 %	928 147	31,56 %	+11 259	+1,21 %

## RÉPARTITION PAR TRANCHES DE CHIFFRE D'AFFAIRES

	2016		2015		VARIATION	
< 1 000 000 €	274 662	32,25 %	275 507	31,91 %	-845	-0,31 %
De 1 000 000 € à < 1 500 000 €	439 157	31,62 %	443 267	32,20 %	-4 110	-0,93 %
De 1 500 000 € à < 2 000 000 €	620 664	32,28 %	617 166	32,48 %	+3 498	+0,57 %
De 2 000 000 € à < 2 500 000 €	793 641	31,82 %	787 353	32,25 %	+6 288	+0,80 %
> = 2 500 000 €	1 242 122	31,53 %	1 226 714	31,89 %	+15 408	+1,26 %







La marge brute globale (intégrant les prestations de services et les honoraires de dispensation) s'établit pour 2016 à 577 131 euros (32,13 % du C.A.H.T.) contre 575 115 euros (32,13 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 25 % de la marge brute globale des officines, toutes activités confondues. Seules les officines dont le chiffre d'affaires est inférieur à 1 500 000 d'euros ont vu leur marge diminuer 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. Le suivi de la MDL (Marge Dégressive Lissée) devient une nécessité absolue afin de mesurer le poids des produits chers 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.	1 796 149	100 %	1 790 004	100 %	+6 145	+0,34 %
Charges Externes	84 478	4,70 %	81 928	4,58 %	+2 550	+3,11 %
Dont Loyer	27 043		26 581		+462	+1,74 %

## RÉPARTITION PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES

	2016		2015		VARIATION	
 ZONE RURALE	69 649	4,49 %	68 098	4,40 %	+1 551	+2,28 %
 GROS BOURG	70 937	4,68 %	67 840	4,64 %	+3 098	+4,57 %
 ZONE URBAINE	87 060	4,61 %	84 027	4,52 %	+3 033	+3,61 %
 CENTRE COMMERCIAL	150 253	5,01 %	145 401	4,94 %	+4 852	+3,34 %

## RÉPARTITION PAR TRANCHES DE CHIFFRE D'AFFAIRES

	2016		2015		VARIATION	
< 1 000 000 €	48 306	5,67 %	47 575	5,51 %	+731	+1,54 %
De 1 000 000 € à < 1 500 000 €	67 944	4,89 %	65 822	4,78 %	+2 122	+3,22 %
De 1 500 000 € à < 2 000 000 €	82 740	4,30 %	80 128	4,22 %	+2 612	+3,26 %
De 2 000 000 € à < 2 500 000 €	105 712	4,24 %	104 633	4,29 %	+1 079	+1,03 %
> = 2 500 000 €	185 222	4,70 %	176 339	4,58 %	+8 883	+5,04 %



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 autres que celles de zone rurale 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 leasing 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.	1 796 149	100 %	1 790 004	100 %	+6 145	+0,34 %
Loyer	27 043	1,51 %	26 581	1,48 %	+462	+1,74 %

## RÉPARTITION PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES

	2016		2015		VARIATION	
 ZONE RURALE	21 058	1,36 %	20 653	1,33 %	+405	+1,96 %
 GROS BOURG	20 816	1,37 %	20 220	1,38 %	+597	+2,95 %
 ZONE URBAINE	24 411	1,29 %	24 241	1,30 %	+170	+0,70 %
 CENTRE COMMERCIAL	57 159	1,90 %	56 318	1,91 %	+841	+1,49 %

## RÉPARTITION PAR TRANCHES DE CHIFFRE D'AFFAIRES

	2016		2015		VARIATION	
< 1 000 000 €	15 390	1,81 %	14 891	1,72 %	+499	+3,35 %
De 1 000 000 € à < 1 500 000 €	20 176	1,45 %	20 093	1,46 %	+83	+0,41 %
De 1 500 000 € à < 2 000 000 €	25 747	1,34 %	25 103	1,32 %	+644	+2,57 %
De 2 000 000 € à < 2 500 000 €	32 172	1,29 %	32 125	1,32 %	+47	+0,15 %
>= 2 500 000 €	62 926	1,60 %	61 614	1,60 %	+1 312	+2,13 %



Le loyer moyen ressort à 27 043 euros et représente 1,51 % du C.A.H.T., il pèse pour près d'un tiers dans le montant total des frais généraux. Nous constatons une économie d'échelle en fonction de la taille de l'officine.





Il représente 1,81 % du C.A.H.T. dans les officines de moins de 1 000 000 d'euros contre 1,29 % pour celles de plus de 2 000 000 d'euros. Le loyer moyen dans les centres commerciaux s'élève à 1,90 % du C.A.H.T. Nous constatons dans toutes les catégories une hausse sensible de ce poste (+ 1,74 %). 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.	1 796 149	100 %	1 790 004	100 %	+6 145	+0,34 %
Charges de personnel	190 631	10,61 %	185 304	10,35 %	+5 327	+2,87 %
Cotisations sociales TNS	42 461	2,36 %	39 957	2,23 %	+2 504	+6,27 %

## RÉPARTITION PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES

	2016		2015		VARIATION	
 ZONE RURALE	158 646	10,23 %	155 252	10,03 %	+3 394	+2,19 %
 GROS BOURG	148 687	9,81 %	140 863	9,63 %	+7 823	+5,55 %
 ZONE URBAINE	203 361	10,76 %	198 895	10,69 %	+4 465	+2,25 %
 CENTRE COMMERCIAL	339 223	11,30 %	329 013	11,19 %	+10 210	+3,10 %

## RÉPARTITION PAR TRANCHES DE CHIFFRE D'AFFAIRES

	2016		2015		VARIATION	
< 1 000 000 €	85 901	10,09 %	85 384	9,89 %	+517	+0,61 %
De 1 000 000 € à < 1 500 000 €	135 987	9,79 %	134 534	9,77 %	+1 453	+1,08 %
De 1 500 000 € à < 2 000 000 €	194 878	10,13 %	186 460	9,81 %	+8 418	+4,51 %
De 2 000 000 € à < 2 500 000 €	260 152	10,43 %	248 727	10,19 %	+11 425	+4,59 %
>= 2 500 000 €	468 936	11,90 %	457 262	11,89 %	+11 674	+2,55 %



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 10,61 % du C.A.H.T. contre 10,35 % en 2015 ; ils progressent de 2,87 %. Les officines de moins de 1 500 000 euros 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.

**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	
Rappel C.A. H.T.	1 796 149	100 %	1 790 004	100 %	+6 145	+0,34 %
Rémunération de gérance nette	49 682	2,77 %	51 089	2,85 %	-1 407	+2,75 %

## RÉPARTITION PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES

	2016		2015		VARIATION	
 ZONE RURALE	50 551	3,26 %	50 513	3,26 %	+38	+0,08 %
 GROS BOURG	43 434	2,84 %	47 290	3,23 %	-4 197	-8,88 %
 ZONE URBAINE	41 136	2,18 %	45 107	2,43 %	-3 971	-8,80 %
 CENTRE COMMERCIAL	53 800	1,79 %	53 612	1,82 %	+188	+0,35 %

## RÉPARTITION PAR TRANCHES DE CHIFFRE D'AFFAIRES

	2016		2015		VARIATION	
< 1 000 000 €	32 589	3,83 %	35 088	4,06 %	-2 499	-7,12 %
De 1 000 000 € à < 1 500 000 €	40 434	2,91 %	42 921	3,12 %	- 2 487	-5,79 %
De 1 500 000 € à < 2 000 000 €	59 349	3,09 %	59 283	3,12 %	+66	+0,11 %
De 2 000 000 € à < 2 500 000 €	44 381	1,78 %	47 498	1,95 %	-3 117	-6,56 %
> = 2 500 000 €	56 363	1,43 %	56 158	1,46 %	+205	+0,37 %



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 49 682 euros et représente 2,77 % du C.A.H.T. et plus de 20 % de l'Excédent Brut d'Exploitation. Nous constatons de grandes disparités en fonction de la taille de l'officine : 32 589 euros pour une officine dont le C.A.H.T. est inférieur à 1 000 000 euros contre 56 363 euros pour les officines de plus de 2 500 000 euros. 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.**

## COTISATIONS SOCIALES TNS

	2016		2015		VARIATION	
Rappel C.A. H.T.	1 796 149	100 %	1 790 004	100 %	+6 145	+0,34 %
Cotisations sociales TNS	42 461	2,36 %	39 957	2,23 %	+2 504	+6,27 %

## RÉPARTITION PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES

	2016		2015		VARIATION	
 ZONE RURALE	42 892	2,76 %	39 958	2,58 %	+2 874	+7,19 %
 GROS BOURG	36 572	2,41 %	35 391	2,42 %	+1 181	+3,34 %
 ZONE URBAINE	38 583	2,04 %	37 838	2,03 %	+746	+1,97 %
 CENTRE COMMERCIAL	52 913	1,76 %	48 009	1,63 %	+4 903	+10,21 %

## RÉPARTITION PAR TRANCHES DE CHIFFRE D'AFFAIRES

	2016		2015		VARIATION	
< 1 000 000 €	27 769	3,26 %	27 337	3,17 %	+432	+1,58 %
De 1 000 000 € à < 1 500 000 €	41 225	2,97 %	39 033	2,84 %	+2 192	+5,62 %
De 1 500 000 € à < 2 000 000 €	47 325	2,46 %	43 137	2,27 %	+4 188	+9,71 %
De 2 000 000 € à < 2 500 000 €	53 330	2,14 %	48 753	2,00 %	+4 577	+9,39 %
> = 2 500 000 €	54 430	1,38 %	52 803	1,37 %	+1 627	+3,08 %



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 2,36 % du C.A.H.T. et augmentent de 6,27 % en 2016. La réforme des cotisations vieillesse de la CVAP intervenue en Juillet 2015 a produit tous ses effets sur les comptes de 2016. Contrairement au dispositif optionnel antérieur au-delà de la classe 3, la cotisation du régime complémentaire devient 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	
Rappel C.A. H.T.	1 796 149	100 %	1 790 004	100 %	+6 145	+0,34 %
Excédent brut d'exploitation	246 247	13,71 %	255 070	14,25 %	-8 823	-3,46 %

## RÉPARTITION PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES

	2016		2015		VARIATION	
 ZONE RURALE	223 648	14,42 %	231 856	14,98 %	-8 208	-3,54 %
 GROS BOURG	200 366	13,22 %	207 202	14,16 %	-6 836	-3,30 %
 ZONE URBAINE	252 740	13,38 %	264 881	14,24 %	-12 141	-4,58 %
 CENTRE COMMERCIAL	373 812	12,46 %	383 214	13,03 %	-9 402	-2,45 %

## RÉPARTITION PAR TRANCHES DE CHIFFRE D'AFFAIRES

	2016		2015		VARIATION	
< 1 000 000 €	105 601	12,40 %	108 275	12,54 %	-2 674	-2,47 %
De 1 000 000 € à < 1 500 000 €	183 830	13,24 %	193 873	15,54 %	-10 043	-5,18 %
De 1 500 000 € à < 2 000 000 €	282 252	14,68 %	295 317	15,54 %	-13 065	-4,42 %
De 2 000 000 € à < 2 500 000 €	355 874	14,27 %	367 720	15,06 %	-11 846	-3,22 %
> = 2 500 000 €	504 859	12,82 %	510 775	13,28 %	-5 916	-1,16 %



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 de rémunérer le titulaire, de rembourser les emprunts engagés, et enfin d'améliorer le cas échéant le niveau de trésorerie. Il ressort à 246 247 euros (13,71 % du C.A.H.T.) contre 255 070 euros (14,25 % du C.A.H.T.) en 2015. L'E.B.E. a diminué en moyenne de - 3,46 %, soit une baisse de - 8 823 euros pour notre officine moyenne. Toutes les catégories d'officines, quelle que soit la taille ou la localisation géographique, ne sont épargnées par cette baisse. L'augmentation 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	
C.A. H.T. Ventes et Prest.	1 796 149	100 %	1 790 004	100 %	+6 145	+0,34 %
Ventes H.T.	1 621 352	90,27 %	1 629 036	91,01 %	-7 684	-0,47 %
Marge commerciale s/ ventes	402 334	24,81 %	414 147	25,42 %	-11 813	-2,85 %
Honoraires de dispensation + ROSP	144 274	8,03 %	120 680	6,74 %	+23 594	+19,55 %
Autres prestations de services	30 523	1,70 %	40 288	2,25 %	-9 765	-24,24 %
Marge Brute Globale	577 131	32,13 %	575 115	32,13 %	+2 016	+0,35 %
Charges externes	84 478	4,70 %	81 928	4,58 %	+2 550	+3,11 %
Dont Loyer Pharmacie	27 043	1,51 %	26 581	1,48 %	+462	+1,74 %
Valeur Ajoutée	492 653	27,43 %	493 188	27,55 %	-535	-0,11 %
Impôts et taxes	13 314	0,74 %	12 857	0,72 %	+458	+3,56 %
Frais de personnel	190 631	10,61 %	185 304	10,35 %	+5 327	+2,87 %
Cotisations TNS	42 461	2,36 %	39 957	2,23 %	+2 504	+6,27 %
Excédent Brut d'Exploitation	246 247	13,71 %	255 070	14,25 %	-8 823	-3,46 %
Transferts charges / Autres produits	2 856	0,16 %	3 541	0,20 %	-685	-19,34 %
Dotations aux amortissements	15 964	0,89 %	15 879	0,89 %	+85	+0,54 %
Résultat financier	-15 446	-0,86 %	-17 744	-0,99 %	-2 298	-12,95 %
Résultat exceptionnel	-6 305	-0,35 %	-4 001	-0,22 %	-2 304	+57,59 %
Résultat retraité EI	211 388	11,77 %	220 987	12,35 %	-9 599	-4,34 %



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 a connu une baisse de l'activité, une augmentation des frais généraux et des frais de personnel. Cela se traduit cette année par une baisse de l'E.B.E. (- 3,46 % et 8 823 euros en valeur). Le résultat net ressort à 211 388 euros (11,77 % du C.A.H.T.) et est en légère baisse 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
$C.A. \text{ T.T.C.} \div E.T.P.$	319 428	324 379

La productivité a légèrement diminué en 2016. Le chiffre d'affaires réalisé par chaque personne au comptoir s'élève à 319 428 euros et est un peu plus faible par rapport à l'an dernier.

## STOCK MOYEN

	2016	2015
$\text{Stock initial} + \text{Stock final} \div 2$	164 240	159 652
	10,13 %	9,80 %

## VITESSE DE ROTATION DU STOCK (EN NOMBRE DE FOIS)

	2016	2015
$\text{Coût d'achat des marchandises vendues} \div \text{Stock moyen}$	7,43	7,61

## NOMBRE DE JOURS D'ACHATS COUVERTS PAR LE STOCK

	2016	2015
$360 \text{ jours} \div \text{Vitesse de rotation}$	49 jours	48 jours

La durée d'écoulement du stock s'élève à 49 jours d'achats contre 48 jours l'an dernier.

## DURÉE DU CRÉDIT CLIENTS (EN NOMBRE DE JOURS)

	2016	2015
$\text{Créances clients} \times 360 \text{ jours}$	33 209	32 239
$\div C.A. \text{ T.T.C.}$	7 jours	7 jours

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

## DURÉE DU CRÉDIT FOURNISSEURS (EN NOMBRE DE JOURS)

	2016	2015
$\text{Dettes fournisseurs} \times 360 \text{ jours}$	142 632	137 727
$\div \text{Achat de marchandises T.T.C.}$	39 jours	44 jours

L'encours fournisseurs est de 39 jours d'achats et couvre le financement du stock à hauteur de 90 % de son montant.