

le

# MIAAC

astera

Installation, regroupement,  
transfert... Des enjeux humains,  
juridiques et comptables - *Olivier Desplats*

Installation : l'accompagnement, vecteur de réussite - *Joffrey Blondel*

Les Français et la santé sur la toile

N°4





## **CGP, CONSEIL EN GESTION DE PHARMACIE**

CGP est un groupement de onze cabinets comptables indépendants spécialistes de l'officine. Actuellement présidé par Olivier Desplats. « Libéraux au service des libéraux », les membres de ce groupe ont pour but d'échanger des techniques ou des informations entre professionnels spécialisés, autour de problématiques propres à la pharmacie.

Chaque année, CGP publie les chiffres de référence de l'officine en France basés sur des statistiques nationales représentatives, véritables références pour les professionnels ou les journalistes en quête de chiffres fiables.

Tout au long de l'année, le groupement participe à différents événements : la journée des titulaires, pendant laquelle les clients pharmaciens sont invités à échanger sur un thème d'actualité, les journées de l'installation à destination des jeunes, le salon Pharmagora ou encore les Rencontres de l'officine.

# INSTALLATION, REGROUPEMENT, TRANSFERT...

## DES ENJEUX HUMAINS, JURIDIQUES ET COMPTABLES

**OLIVIER DESPLATS EST EXPERT COMPTABLE ET COMMISSAIRE AUX COMPTES. IL EST ÉGALEMENT PRÉSIDENT DU GROUPEMENT CGP ET COGÉRANT DU CABINET FLANDRE COMPTABILITÉ CONSEIL, SPÉCIALISÉ DANS LA PHARMACIE ET LE MONDE MÉDICAL. FORT DE SON EXPÉRIENCE ET DES CHIFFRES CONSTATÉS EN INTERNE, IL PERSISTE ET SIGNE : LA RENTABILITÉ DES OFFICINES EST BONNE MÊME SI ELLE SE TASSE UN PEU CETTE ANNÉE ET LES DISCOURS ALARMISTES SONT EXCESSIFS. L'AN DERNIER EN FRANCE, SUR CENT QUATRE VINGT UNE FERMETURES D'OFFICINES, 9% SEULEMENT ONT ÉTÉ LIQUIDÉES. DANS LES AUTRES CAS, IL S'AGISSAIT EN RÉALITÉ DE RACHATS OU DE RESTITUTION DE LICENCES ET DE REGROUPEMENTS. POUR EN SAVOIR PLUS SUR CES TYPES D'OPÉRATIONS, OLIVIER DESPLATS RÉPOND À NOS QUESTIONS.**

### Quel type de mission effectuez-vous pour vos clients pharmaciens ?

Notre mission première est d'établir les bilans annuels de nos clients, ainsi que leurs déclarations fiscales, de TVA, ou de fin d'année. Mais notre travail va plus loin, puisque nous faisons du conseil en gestion et accompagnons nos clients, de l'installation jusqu'à la cession. Nous aidons par exemple les primo-accédants à définir leur projet personnel et à trouver la typologie de pharmacie qui leur convient.

**“ C'EST UNE ÉTAPE PRIMORDIALE, CAR UNE INSTALLATION RÉUSSIE, C'EST AVANT TOUT « LE BON PHARMACIEN, AU BON ENDROIT » ”**

Ensuite, nous bâtissons avec nos clients l'étude prévisionnelle et le plan de financement de leur projet. Grâce à notre expérience, nous appuyons sur nos propres statistiques pour constater les tendances du secteur de la pharmacie. Nous pouvons donc faire un vrai travail de conseil stratégique aux professionnels.

La pharmacie est un secteur complexe, régi par des règles spécifiques, il est essentiel que le pharmacien ait un expert comptable qui connaisse bien ce domaine, ce qui est également valable pour les avocats fiscalistes. Très souvent, les cabinets comptables spécialisés ont d'ailleurs un service juridique en interne.

### SEL, SPFPL, entreprises individuelles, SNC... Pouvez-vous nous rappeler les spécificités de ces structures ?

Pour commencer, faisons fi du passé ! Autrefois, les pharmaciens exerçant seuls le faisaient sous forme d'entreprise individuelle. Lorsqu'ils étaient plusieurs, ils travaillaient en SNC (Société en Nom Collectif). Mais on ne crée plus ce type de structure. Aujourd'hui une pharmacie sur deux est exploitée en SEL (Société d'Exercice Libéral). Spécifiques aux professions libérales, elles n'autorisent la détention du capital qu'aux détenteurs du diplôme : il faut donc être pharmacien pour créer une SEL. Dans le même ordre d'idée, les SPFPL (Société de Participation Financière des Professions Libérales), sont des holdings dédiées uniquement aux professions libérales. Une SPFPL ne peut détenir que des parts de SEL et une

SEL peut détenir des parts de SPFPL, et ces parts ne peuvent être détenues que par des pharmaciens. Il n'existe que deux exceptions : les anciens associés, qui peuvent conserver leurs parts pendant 10 ans lorsqu'ils partent en retraite et les héritiers, qui peuvent les conserver pendant 5 ans.

### Parlons d'abord installation. Aujourd'hui, comment un jeune primo-accédant doit-il faire le choix de sa future officine ?

Avant tout, c'est l'approche personnelle qui prime : le pharmacien doit bien définir son projet. Puis c'est évidemment l'aspect financier qui entre en jeu. Son apport va définir la taille de l'officine, mais sans agir comme un chiffre coupe-rete. En effet, l'apport, comme le prix de l'officine convoitée, doivent être les variables d'ajustement. Le vrai critère sur lequel se baser est la rémunération minimum du pharmacien.

**“ C'EST CE QU'ON RAPPELLE TOUJOURS AUX JEUNES : LORSQU'ILS ACHÈTENT UNE OFFICINE, ILS ACHÈTENT AVANT TOUT UN OUTIL DE TRAVAIL. ”**

À l'inverse de la génération précédente qui achetait un outil de capitalisation. Aujourd'hui, la croissance n'est plus évidente, le premier but de l'officine est donc de se rémunérer décemment. Pour cela, nous partons sur une base de 63000 euros par an chargé, soit 3500 euros nets par mois, un chiffre correct pour un jeune pharmacien en début de carrière. Partant de cela, si l'apport demandé par la banque est trop important, deux solutions sont à envisager. Première solution : valoriser l'officine convoitée en retravaillant son EBE (ou Excedent Brut d'Exploitation) qui permet de mesurer la performance économique d'une officine. Pour cela, nous retraitions la rémunération du pharmacien sortant, généralement supérieure à celle du futur installé, et nous revalorisons ainsi l'officine en fonction de cette rentabilité, ce qui va jouer sur le prix de vente. Deuxième solution, tendance du moment : acheter à plusieurs une plus grosse pharmacie. Cela demande plus d'apport global mais favorise les économies en frais de personnel. Ce type d'officine offre plus de souplesse au niveau des horaires, plus de confort de travail et permet d'absorber des chiffres plus importants. Ces avantages séduisent énormément les jeunes au point de nous laisser penser que d'ici 10 ans, la pharmacie moyenne sera plus importante, par le jeu des associations, mais aussi des regroupements.

### Quelle type de structure juridique est souhaitable pour un jeune pharmacien qui va s'installer ?

L'entreprise individuelle est à proscrire absolument, car le plus important est de choisir une structure évolutive. Acheter en nom propre, c'est se fermer des portes pour l'avenir. Alors qu'une SEL est un outil juridique avec lequel on peut faire beaucoup de choses et notamment investir dans d'autres officines. En la couplant avec une SPFPL, il est par

exemple possible, à plus ou moins long terme, de prendre des parts minoritaires dans d'autres officines.

**Aujourd'hui, la tendance est aux regroupements d'officines : des pharmaciens voisins décident d'unir leurs forces pour verrouiller un secteur. Selon vous, de quoi dépend la réussite d'un regroupement ?**

Le plus important, c'est le côté humain. Il ne faut pas oublier que très souvent, les pharmaciens qui décident de s'unir ont été concurrents pendant des années. Il faut donc faire preuve de sagesse et de remise en question pour prendre une telle décision... J'aurais tendance à dire que 90% du travail est psychologique. Très souvent, les futurs associés prennent le problème à l'envers et veulent en premier lieu régler leurs problèmes techniques. Pourtant, ils doivent d'abord échanger sur leur approche humaine du métier et sur le nouvel outil qu'ils veulent créer ensemble. Ensuite, c'est à nous de gérer les problématiques financières et juridiques, qui sont toujours surmontables. L'autre conseil que je pourrais donner est d'éviter la multiplication des interlocuteurs. Plus il y a d'avis, plus les dossiers piétinent, parfois pendant des années.

**À quelles problématiques juridiques ou fiscales les pharmaciens peuvent-ils être confrontés lors d'un regroupement ?**

Très souvent, les officines qui se regroupent sont des structures différentes aux statuts et régimes fiscaux divers. L'enjeu est de recréer une structure solide et équitable dont personne ne pâtira fiscalement parlant. Il faut donc faire le calcul des implications fiscales de chacun avant d'entamer un projet de regroupement en une structure commune. On ne peut d'ailleurs pas envisager de regroupement aujourd'hui sans faire de SEL, peu importe la forme d'origine, c'est un passage obligé.

**Comment sont rémunérés les pharmaciens après un regroupement ?**

Le plus simple est d'établir une rémunération égalitaire. À travail égal, salaire égal. On peut en revanche répartir le capital en fonction de l'apport de chacun. Si un propriétaire arrive avec une officine plus importante que les autres, il a droit à une répartition du capital plus importante, mais ce type de situation n'est pas très sain

sur le long terme. Je conseille plutôt aux concernés de récupérer une partie de leur capital tout de suite afin de repartir sur un pied d'égalité avec leurs collaborateurs.

**Lors d'un regroupement, quels sont les frais indispensables à prévoir ?**

Tout dépend s'il s'agit d'un regroupement simple ou d'un regroupement accompagné d'un transfert.

**" DANS UN REGROUPEMENT SIMPLE, C'EST À DIRE LORSQU'UNE OU PLUSIEURS PHARMACIES SONT REGROUPÉES DANS UNE OFFICINE EXISTANTE, LES FRAIS SONT RELATIVEMENT MINIMES. "**

Il faut simplement s'assurer que les locaux sont susceptibles d'accueillir les nouvelles officines. Il faut aussi prévoir un peu de réagencement,

adapter l'outil informatique et compter les frais de conseil. Dans un regroupement accompagné d'un transfert, lorsqu'un nouveau local est nécessaire, la note est bien plus importante. Il faut trouver un nouvel espace puis créer entièrement une nouvelle officine, en respectant les nouvelles normes d'accessibilité. Il faut compter 250 000 euros a minima pour créer une belle officine. A cela s'ajoutent les frais des intervenants extérieurs, d'adaptation du matériel informatique et le coût de réorganisation du personnel (embauche ou licenciement selon le cas).

**Le transfert est un autre choix qui s'offre aux pharmaciens qui souhaitent donner un nouveau souffle à leur officine.**

**Un dossier de transfert est-il compliqué à monter et comment aidez-vous vos clients sur ce type d'opérations ?**

Il y a en effet un dossier important à fournir à l'ARS (Agence Régionale de Santé) afin que le directeur donne son accord ou non après

consultation du Préfet et de l'Ordre. Il y a des règles précises à respecter, que ce soit en cas d'installation, de transfert ou de regroupement. Il doit y avoir un vrai besoin là où on arrive.

**" PAR EXEMPLE, IL NE FAUT PAS ABANDONNER UNE POPULATION AU PROFIT D'UNE AUTRE. "**

Le dossier comporte aussi un plan d'accessibilité et une multitudes d'autres points... Son traitement nécessite 4 mois d'instruction par l'ARS.

Lors d'un transfert, comme dans les autres cas, nous réalisons le prévisionnel et estimons le coût global pour définir si l'opération est envisageable ou non et quel en serait l'impact sur la rentabilité de l'officine. Il est ensuite souhaitable de faire appel à un avocat pour monter un dossier solide qui ne sera pas rejeté par l'ARS.



# INSTALLATION : L'ACCOMPAGNEMENT, VECTEUR DE RÉUSSITE

**DANS UN SECTEUR D'ACTIVITÉ EN PLEINE MUTATION, LES JEUNES PRIMO-ACCÉDANTS ONT PLUS QUE JAMAIS BESOIN D'ÊTRE ASSISTÉS POUR BÂTIR DES PROJETS PROSPÈRES ET PÉRENNES. ASTERA A POUR VOCATION DE LES AIDER À CHAQUE ÉTAPE DE LEUR INSTALLATION GRÂCE À DES OUTILS SPÉCIFIQUES ET DES PROFESSIONNELS DÉDIÉS À LEUR PRISE EN CHARGE.**

Aujourd'hui, l'avenir de la pharmacie est perçu à tort de manière assez sombre par les professionnels, notamment à cause du chiffre d'affaires moyen en baisse ces 3 dernières années. Pourtant, la pharmacie reste un très beau projet d'avenir pour ceux qui sont au fait des mutations de l'exercice officinal, véritables leviers de réussite pour les primo-accédants capables de prendre ce virage et de comprendre les nouveaux enjeux de la pharmacie.

## LA COOPÉRATIVE : UNE STRUCTURE D'ACCOMPAGNEMENT PUISSANTE ET SOLIDE

Face à l'évolution de la pharmacie vers un modèle de l'offre, où gestion et management prennent une place importante, un jeune primo-accédant hésitant à se lancer trouve chez Astera des professionnels capables de l'aider et de sécuriser son installation. Joffrey Blondel, directeur de la gestion officinale chez Astera explique : « la coopérative Astera est détenue uniquement par des pharmaciens installés, qui possèdent l'entièreté du capital ». Faire appel à une telle structure est donc une manière de préserver la vision éthique d'une pharmacie indépendante, tout en profitant du savoir-faire d'un réseau de professionnels aguerris, répartis à travers toute la France et au fait des évolutions inhérentes à son secteur d'activité.

## UNE AIDE PRÉCIEUSE DÈS LES PRÉMICES DU PROJET

Dans chaque agence CERP Rouen, des cellules composées de professionnels de différents secteurs, sont spécialement dédiées à la prise en charge des futurs installés. Un accompagnement personnalisé y est mis en place pour que l'installation soit un succès. Dès que son ambition se transforme en objectif concret d'installation, le jeune pharmacien doit respecter les étapes d'un parcours méthodique.

En premier lieu, c'est le conseiller commercial répartition qui entre en scène. Selon Joffrey Blondel, c'est lui qui va mettre le pied à l'étrier à l'entrepreneur. Rattaché à l'agence CERP Rouen de sa région, il connaît parfaitement la géographie des lieux, les pharmacies présentes et la concurrence... Il étudie donc la zone de chalandise de la pharmacie convoitée et détermine son potentiel en connaissance de cause.

Ensuite, l'entrepreneur est orienté vers l'étude financière et le montage de la structure juridique. Le conseiller financier CERP Rouen et l'expert-comptable travaillent en synergie avec lui pour réaliser un prévisionnel de trésorerie et d'investissement. Ensemble, ils établissent les montages les plus favorables à l'acceptation des banques. S'il souhaite faire des travaux, se former, changer de gammes ou réorganiser son officine, le futur installé peut faire réaliser des

études de géotransfert, de géomarketing et de merchandising pour affiner son dossier, grâce au soutien du réseau « Les Pharmaciens Associés » et celui des services marketing CERP Rouen.

Il existe également un service d'information juridique interne que le jeune pharmacien peut solliciter.

« Notre mission ne s'arrête pas une fois le compromis signé » insiste Joffrey Blondel. En effet, l'objectif n'est pas seulement d'aider les jeunes pharmaciens à s'installer, mais de les soutenir pour que le développement de leur officine soit un succès. Les conseillers des différentes filiales du Groupe peuvent alors prendre le relais : Eurolease, pour le financement des travaux ou du matériel

nécessaire. Isipharm pour l'informatique. La Centrale des Pharmaciens pour les achats, Oxypharm spécialisée dans l'offre MAD ou bien encore CEDIVET pour l'activité vétérinaire.

« En aval de l'installation, explique Joffrey Blondel, le soutien le plus précieux est celui du CDO : le Conseiller en Développement Officiel. Intégré au réseau « Les Pharmaciens Associés », il a le rôle de coach, que ce soit pour les jeunes primo-accédants ou bien les pharmaciens récemment regroupés. Il aide les titulaires adhérents du réseau « Les Pharmaciens Associés » à s'organiser, manager leurs équipes, développer leur activité, et mettre en place leur merchandising. »





**FICHE D'IDENTITÉ**

*Pharmacie Deyglun,  
Grand-Quevilly*

*Titulaire : Fabienne Deyglun*

*1<sup>ère</sup> installation : 2005*

*Achat 2<sup>ème</sup> pharmacie : 2011*

*Regroupement transfert  
de 3 pharmacies : fin 2013*

*Equipe de 8 personnes :*

*1 titulaire, 1 adjointe,*

*5 préparateurs, 1 vendeuse*

*Coût des travaux : 260 000 €*

*Clientèle : 80% de la clientèle a suivi*

*Surface : 150 m<sup>2</sup>*

*C.A. : 2,2 M€*

*Marge commerciale :*

*31%*

# INSTALLATION, RACHAT, TRANSFERT... UNE AVENTURE ENTREPRENEURIALE

**FABIENNE DEYGLUN ADHÉRENTE DU RÉSEAU LES PHARMACIENS ASSOCIÉS EST TITULAIRE À GRAND-QUEVILLY (SEINE MARITIME). ENTRE 2005 ET 2013, ELLE FAIT L'ACQUISITION DE TROIS PHARMACIES DIFFÉRENTES, REGROUPÉES DÉSORMAIS EN UNE SEULE GRANDE OFFICINE AVEC PIGNON SUR RUE. POSITIVITÉ ET COURAGE SONT LES SECRETS DE SA RÉUSSITE. AVEC DE L'ÉNERGIE À REVENDRE ET LE SOURIRE AUX LÈVRES, ELLE NOUS RACONTE SON PARCOURS. UNE SUCCESS STORY QUI COMBINE LES ACTIONS COORDONNÉES DE FABIENNE DEYGLUN, SON CONSEILLER EN DÉVELOPPEMENT OFFICINAL DU RÉSEAU LES PHARMACIENS ASSOCIÉS, SES CONSEILLERS COMMERCIAUX CERP ROUEN ET OXYPHARM, SON COMPTABLE ET SON AVOCAT.**

## **Pouvez-vous nous parler de votre première installation ?**

Tout a commencé en 2005. J'avais fini mes études depuis peu et j'étais assistante dans une pharmacie. A l'époque, j'ai eu l'occasion de rencontrer l'ancien directeur de CERP Rouen. Un jour, il m'a demandé si j'avais déjà pensé à installer ma propre pharmacie. A ce moment là je n'y avais encore jamais songé et devenir titulaire n'était pas encore un objectif à court terme pour moi. Mais il m'a parlé d'une pharmacie qui était à vendre, dans un secteur qui m'intéressait... Je me suis dit que c'était une belle opportunité qui se présentait et j'ai donc décidé de me lancer ! Je n'avais pas prévu une telle transaction, je n'avais pas d'apport... J'ai demandé de l'aide à mon entourage et puis contacté les banques. J'ai été accompagnée également par CERP Rouen, qui propose des offres spécialisées dans l'installation : un conseiller commercial m'a aidé à bâtir mon projet. J'ai donc réussi à acheter cette petite pharmacie de 40 m<sup>2</sup> à Grand-Quevilly, qui faisait un chiffre d'affaires de 600 000 euros. Ce qui m'a décidé également, c'est l'environnement de cette officine : je connaissais un peu le quartier, je savais qu'il y avait trop de pharmacies dans le périmètre et qu'il y aurait des possibilités de donner plus d'ampleur à mon projet.

## **Quelle a donc été la deuxième étape ?**

En 2011, je suis allée frapper à la porte d'une consœur. Je savais que sa pharmacie battait de l'aile, alors je suis allée lui dire que si elle comptait un jour vendre sa pharmacie, je serais à l'écoute de son offre. Un an plus tard, elle m'a recontacté et j'ai racheté son officine 50% de son chiffre d'affaires. C'était une belle opportunité pour moi mais aussi une chance pour elle, qui aurait pu tout perdre. Grâce à cette seconde pharmacie, j'ai pu augmenter mon chiffre d'affaires pour atteindre 1,1 million d'euros. Et puis j'ai rendu la licence, en prévenant simplement l'ARS : c'est une démarche très simple, qui a permis de supprimer une première pharmacie de trop à Grand-Quevilly.

## **Et comment êtes-vous arrivée dans votre pharmacie actuelle ?**

Le propriétaire partait à la retraite, je le connaissais bien car j'avais fait un remplacement chez lui avant de devenir titulaire. Lorsque j'ai appris en 2013 qu'il vendait par le biais de mon conseiller CERP Rouen, j'ai soumis mon dossier à mon ancien négociateur et quand le propriétaire a vu mon dossier, il l'a accepté tout de suite. J'ai donc regroupé 3 pharmacies au total, puis réalisé un transfert pour venir exercer ici. L'officine ne faisait que 30 m<sup>2</sup>, mais je

savais qu'elle avait un potentiel énorme non exploité :

contrairement à ma pharmacie précédente, celle-ci est située sur un axe, elle dispose d'un parking (ce qui est essentiel) et elle se situe sur la place du marché, un lieu de passage et de rencontre de notre quartier. J'ai donc décidé de faire des travaux pour donner à cette pharmacie l'ampleur qu'elle méritait. Aujourd'hui, elle fait 150 m<sup>2</sup>, et 2,2 millions de chiffre d'affaires.

## **Comment les anciens titulaires des deux pharmacies que vous avez rachetées ont-ils appréhendé votre démarche ?**

La propriétaire de la 2<sup>ème</sup> pharmacie que j'ai rachetée m'a très bien reçue. Je pense qu'elle a été rassurée de savoir que le jour où elle déciderait de partir, quelqu'un serait là pour reprendre son officine : cela représentait des tracas en moins et un vrai soutien. Elle était également soucieuse pour ses employés et j'aurais eu les mêmes préoccupations à sa place : elle ne voulait pas que les membres de son équipe perdent leur travail. Quant au propriétaire de mon actuelle pharmacie, il était content de savoir qu'il confiait son officine à quelqu'un qui ne lui était pas inconnu. Cette officine était le fruit de sa carrière, il ne voulait pas la céder à n'importe qui.

## **Qu'en est-il des équipes de ces trois différentes pharmacies ?**

Je n'ai procédé à aucun licenciement : j'ai réuni tout le monde. Les titulaires sont partis, mais tous les employés travaillent aujourd'hui à mes côtés. Nous sommes huit actuellement. Bien sûr, chacun est arrivé avec ses méthodes de travail, donc ça n'a pas été évident tout de suite. Mais j'ai improvisé un système qui nous a tous aidés au début. Lorsque j'ai racheté la pharmacie actuelle, quelques mois se sont écoulés avant que je m'installe définitivement et que je quitte mon ancienne officine : j'ai donc décidé d'établir une sorte de rotation. Selon les jours de la semaine, certains employés d'ici se rendaient dans mon ancienne pharmacie, et vice-versa. Les gens ont donc appris à se connaître avant de travailler ensemble six jours sur sept. Pour les clients également, c'était une bonne chose. Ils ont pu rencontrer leurs nouveaux interlocuteurs en douceur sans subir de changement soudain. C'est important, d'autant plus lorsque la clientèle est majoritairement âgée, comme c'était le cas ici à l'époque.

## **Votre clientèle vous a-t-elle suivi lors de ces opérations ?**

Lorsque j'ai racheté ma 2<sup>ème</sup> pharmacie, j'ai récupéré 80% de sa clientèle. Les 20% restants se sont dirigés vers la pharmacie que





j'ai actuellement. Lors de ce dernier rachat, j'ai donc regroupé la quasi totalité des clients des trois pharmacies. En revanche, la clientèle a changé à travers le temps. Ma clientèle de personnes âgées a laissé la place à une nouvelle population plus jeune : beaucoup de familles se sont installées, avec des enfants et des bébés. On ne développe pas les mêmes services en fonction de l'âge de sa clientèle.

#### **Financièrement, combien ces opérations vous ont-elles coûté ?**

En plus du prix de chaque pharmacie, j'ai dû financer les travaux nécessaires à l'agrandissement et la rénovation de ma 3<sup>ème</sup> pharmacie. Cela représente 260 000 euros, nouveau mobilier compris. Les trois parcs informatiques de chacune des officines étaient tous hébergés par le même prestataire, Isipharm\*. Je n'ai donc eu que quelques petites modifications à apporter mais je n'ai pas eu à consacrer un budget particulier à ce poste. Le plus dur a été d'obtenir le budget nécessaire pour les travaux.

Ma banque commençait à bien me connaître, j'en étais à mon 3<sup>ème</sup> emprunt !

Elle avait confiance en mon évolution, mais les décisions étant prises au siège, elle n'a pas accepté de me prêter la totalité de la somme. J'ai donc dû emprunter une partie de l'argent à une personne extérieure. Cela n'en fait pas un actionnaire ou un bénéficiaire pour autant. C'est simplement quelqu'un qui m'a fait un prêt, comme le ferait une banque.

#### **Combien de temps ont duré ces travaux ?**

D'abord, cela a mis un an pour obtenir le permis de construire... Pourtant, dès l'achat signé, j'avais entamé les démarches. Il a donc fallu travailler à huit dans cette toute petite pharmacie. Puis les travaux ont commencé et nous avons continué d'exercer en même temps, ils ont duré 6 mois. Ils s'est donc passé 18 mois entre l'achat et le moment où nous avons commencé à travailler dans la nouvelle pharmacie agrandie.

#### **Et quel est le résultat de ce regroupement aujourd'hui ?**

Comme je vous l'ai mentionné, la pharmacie fait aujourd'hui un chiffre d'affaires de 2,2 millions, alors que le total des chiffres d'affaires des trois pharmacies était de 2,4 millions. C'est donc une belle opération. D'autant plus qu'aujourd'hui, il vaut mieux raisonner en terme de marge : la nôtre est de 31 %, ce qui est un très bon chiffre sur le marché de la pharmacie.

#### **Qu'est ce qui a été le plus compliqué pour vous lors de ce regroupement de pharmacies ?**

Regrouper les équipes a été un petit challenge ! Convaincre les banques également : à chaque étape, j'avais peur que mon projet ne puisse pas se réaliser à cause d'un veto mis par ma banque. Mais la plus grande difficulté, ce sont les démarches administratives. On peut facilement être

découragé en voyant l'ampleur des démarches à effectuer, mais il faut se remonter les manches et foncer. Et puis j'ai été accompagnée... Heureusement, je n'étais pas toute seule pour affronter tout ça. Mon comptable m'a beaucoup aidée, ainsi qu'un avocat, pour toute la partie juridique, car il a fallu créer les sociétés et les statuts.

#### **Sous quel statut juridique exercez-vous aujourd'hui ?**

Dans ma première pharmacie j'exerçais en SELARL, Société d'Exercice Libéral À Responsabilité Limitée. Aujourd'hui mon

officine a le statut de SELAS, Société par Action Simplifiée des professionnels libéraux. Comme j'ai fait un emprunt auprès de la banque mais aussi d'une personne extérieure, c'était le statut le plus adapté.

#### **Comment avez-vous imaginé votre nouvelle pharmacie ?**

J'ai d'abord fait réaliser des études de marché, de géolocalisation et de géomarketing pour connaître les gammes intéressantes à développer. Je fais partie du réseau « Les Pharmaciens Associés » du groupe Astera, qui propose des solutions aux titulaires pour accroître la performance de leur officine. J'ai donc été accompagnée par un Conseiller en Développement Officiel pour monter ma pharmacie : il m'a conseillée en termes de marketing et de merchandising. Pour l'agencement, j'ai fait appel à une agence spécialisée à Nantes. Je voulais que ma pharmacie ne ressemble pas aux autres, qu'on ait l'impression d'être « comme à la maison » et que les clients s'y sentent bien. Je n'ai rien gardé de l'ancienne pharmacie, j'ai acheté des meubles originaux, demandé des briques pour les murs, fait monter un meuble au design naturel pour les produits d'aromathérapie... Un cadre esthétique est à la fois agréable pour les pharmaciens mais aussi pour les clients, qui m'ont souvent complimentée : c'est aussi une bonne manière d'améliorer la relation clients.



\*Société informatique d'Astera, groupe coopératif

### Quels sont les avantages d'un regroupement comme celui-ci ?

Si je n'avais pas racheté ces deux pharmacies, je serais toujours dans la première, à me débattre pour réussir à faire un chiffre convenable, à m'inquiéter de l'avenir de mon officine et de celui de mes employés. Aujourd'hui, je sais que c'est une affaire solide et que si je souhaite vendre mon officine un jour, ce sera possible. Il était inévitable de passer par là, à un moment ou un autre : l'avenir, ce sont les grosses pharmacies, les petites vont avoir de plus en plus de mal à survivre. Grâce à cette grande surface de vente, j'ai pu développer de nouvelles gammes et les mettre en avant. Nous pouvons aussi mieux nous occuper de chaque client, nous déplacer dans l'officine pour leur présenter les produits et avoir des échanges confidentiels avec eux. De manière plus générale, j'ai également l'impression que l'apparition de cette grande pharmacie a insufflé une nouvelle dynamique locale : les autres officines ont mis les bouchées doubles, et elles ont été plus nombreuses à ouvrir le lundi. Il y a encore des choses à faire selon moi à Grand-Quevilly et ma démarche motivera peut-être certains titulaires à envisager des regroupements.



### Quels sont plus précisément les nouveaux marchés que vous avez développés dans votre officine ?

Ils sont nombreux ! Tout d'abord il y a l'espace maintien à domicile qui est mis en avant en vitrine. Pour le gérer, je suis accompagnée par la société Oxypharm, qui est spécialisée dans les soins à domicile et la location/vente de matériel médical. Je fais désormais partie des Pharmaciens Conseil MAD, ce qui me permet de profiter d'outils de communication, de management et d'animation du point de vente.

J'ai également installé de grandes étagères dédiées à la médecine naturelle, qui occupent tout un mur de la pharmacie.

Nous avons développé un pôle de libre accès aux médicaments sans ordonnance type paracétamol ou anti-inflammatoires, un coin vétérinaire ainsi qu'un espace bébé avec petits jeux pour les enfants de nos clients, une gamme incontinence, un petit pôle maquillage et enfin, un rayon optique avec toute une gamme de lunettes à essayer.

### Pour finir, quels conseils donneriez-vous à un pharmacien qui souhaiterait s'installer ou faire un transfert ?

Tout d'abord, je lui dirais de bien étudier l'environnement de l'officine qu'il convoite et de se faire aider par des professionnels : il ne faut pas se lancer à l'aveuglette. Mais je lui dirais aussi de ne pas avoir peur de se lancer, de foncer et de ne jamais montrer ses propres doutes : si l'on veut être suivi par les banques ou autres, il faut montrer sa détermination. Lors d'un transfert, il faut aussi faire attention à ses équipes, les motiver, être transparent avec eux et leur expliquer en quoi le projet est pensé pour le bien être de tous. Enfin, mon dernier conseil serait de toujours faire attention à ses confrères, de considérer la concurrence avec respect et d'entretenir de bons rapports avec elle. On ne sait jamais ce qui peut arriver

dans la vie : un jour ou l'autre, on peut être amené à frapper à la porte de son voisin et à collaborer avec lui. De belles opportunités peuvent se présenter, il faut donc savoir rester à l'écoute des autres.



CERP Rouen  
**FORMATION**

ÊTRE BIEN FORMÉ,  
C'EST PRÉPARER L'AVENIR

CERP ROUEN FORMATION  
ACCOMPAGNE LE  
PHARMACIEN ET SON ÉQUIPE  
DANS LE DÉVELOPPEMENT  
DE LEURS COMPÉTENCES.

Retrouvez toute l'offre de  
CERP Rouen Formation sur :  
[www.cerprouenformation.fr](http://www.cerprouenformation.fr)