



CONSEIL-GESTION-PHARMACIE.COM

5<sup>e</sup> EDITION

---

29 MARS 2019



## TABLE RONDE DES PARTENAIRES

La Pharmacie française  
est-elle exposée  
à une taille critique ?

# Table ronde des partenaires 2019

- ❖ Mot d'accueil
- ❖ Présentation des intervenants
- ❖ Présentation de CGP
  
- ❖ 1 - Statistiques de l'officine CGP - Edition 2019
  - ✓ Présentation
  - ✓ Evolution du chiffre d'affaires
  - ✓ Evolution de la marge brute
  - ✓ Frais de personnel
  - ✓ Evolution de l'EBE
  - ✓ Rémunération de la gérance
  - ✓ Soldes intermédiaires de gestion - Détail des SIG
  - ✓ Prix de cession et apport personnel
  - ✓ Acquisition d'une officine selon EBE disponible après rémunération
  - ✓ Synthèse

# Table ronde des partenaires 2019

## ❖ 2 - Etat des lieux

- ✓ Une économie à deux vitesses
- ✓ Un marché des transactions qui se fissure
- ✓ La concentration du réseau
- ✓ Un déséquilibre démographique

## ❖ 3 - Quelle sera la pharmacie de demain ?

- ✓ La mutation du métier
- ✓ Le nouveau modèle économique
- ✓ Les attentes des patients
- ✓ La révolution numérique

## ❖ 4 - La petite officine peut-elle survivre à la mutation de la profession et à l'ère des services ?

- ✓ Les nouvelles missions
- ✓ La taille critique
- ✓ Qu'est-ce qu'une petite officine ?
- ✓ Comment maintenir le maillage territorial ?
- ✓ Définir son modèle et sa stratégie

## ❖ Conclusion

# Intervenants



**BASTIEN LEGRAND**

EXPERT COMPTABLE ASSOCIÉ  
FCC - FLANDRE COMPTABILITÉ  
CONSEIL

---

[blegrand@fcconseil.com](mailto:blegrand@fcconseil.com)



**JOËL LECOEUR**

EXPERT COMPTABLE ASSOCIÉ  
LLA EXPERTS COMPTABLES

**PRÉSIDENT C.G.P.**

---

[joel.lecoeur@llaec.fr](mailto:joel.lecoeur@llaec.fr)

# La force et la proximité d'un réseau national



# La force et la proximité d'un réseau national



EXPERTS COMPTABLES  
Conseil - Gestion - Pharmacie

2019



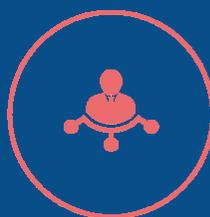
D'EXPERTISE



**13**  
CABINETS



**103**  
EXPERTS-  
COMPTABLES



**1 070**  
COLLABORATEURS



**57**  
IMPLANTATIONS  
FRANÇAISES



**3 200**  
PHARMACIENS  
ACCOMPAGNÉS

# La force et la proximité d'un réseau national

- Nos publications



# La force et la proximité d'un réseau national

- Nos événements

DÉCOUVREZ LES RENDEZ-VOUS CGP



PLUS D'INFORMATIONS SUR :  
[www.conseil-gestion-pharmacie.com](http://www.conseil-gestion-pharmacie.com)

# La force et la proximité d'un réseau national

- Nos outils

**VIEW PHARMA**  
by CGP

**Mon Tableau de Bord**  
Vos données de pilotage en temps réel

**Des statistiques nationales**  
Parution mensuelle dans la presse professionnelle  
Mon classement par rapport au panel National

**100% Cloud**

**Une exclusivité CGP**

**LA STRUCTURE DU CHIFFRE D'AFFAIRES DE L'OFFICINE A CHANGÉ. LE PHARMACIEN PASSE :**

- D'UN STATUT DE COMMERÇANT
- A UN STATUT DE PROFESSIONNEL DE SANTÉ relevant pour une prestation de soins

**LA RÉMUNÉRATION DU PHARMACIEN DÉCORRÉE DE PRIX DE MÉDICAMENT, ÉTAIT CONSTITUÉE A :**

- 60% PAR LA MOL
- 40% PAR L'HONORAIRE DE DISPENSATION

**AUJOURD'HUI, ELLE EST CONSTITUÉE A :**

- 30% PAR LA MOL
- 70% PAR LES HONORAIRES (fonction de prescription et honoraires à l'ordonnance délivrée)

**LE CHIFFRE D'AFFAIRES NE SERA PLUS L'INDICE DE RÉFÉRENCE**  
TANT EN TERME DE SUIVI D'ACTIVITÉ QUE DE VALORISATION DU FONDS DE COMMERCE.  
SEUL LE SUIVI DE LA MARGE BRUTE GLOBALE AURA DU SENS. LA DIFFICULTÉ SERA D'APPRÉCIER LA MARGE MENSUELLE.

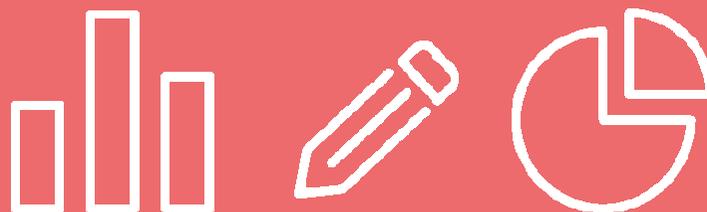
**DÉCOUVREZ** **VIEW PHARMA** by CGP

L'outil de pilotage personnalisé aux pharmacies de :  
\* Vous fournit chaque mois un état personnalisé de vos principaux indicateurs d'activité.  
\* Vous offre par rapport à votre marché local et à vos confrères par une analyse statistique détaillée des mêmes indicateurs.

# Table ronde des partenaires 2019

- ❖ Mot d'accueil
- ❖ Présentation des intervenants
- ❖ Présentation de CGP
  
- ❖ 1 - Statistiques de l'officine CGP - Edition 2019
  - ✓ Présentation
  - ✓ Evolution du chiffre d'affaires
  - ✓ Evolution de la marge brute
  - ✓ Frais de personnel
  - ✓ Evolution de l'EBE
  - ✓ Rémunération de la gérance
  - ✓ Soldes intermédiaires de gestion - Détail des SIG
  - ✓ Prix de cession et apport personnel
  - ✓ Acquisition d'une officine selon EBE disponible après rémunération
  - ✓ Synthèse

## 1ÈRE PARTIE



# STATISTIQUES PROFESSIONNELLES DE L'OFFICINE 2018

# Statistiques CGP 2018 - Edition 2019

1 741  
officines  
étudiées

Bilans  
2018  
& 2017  
= 12 mois



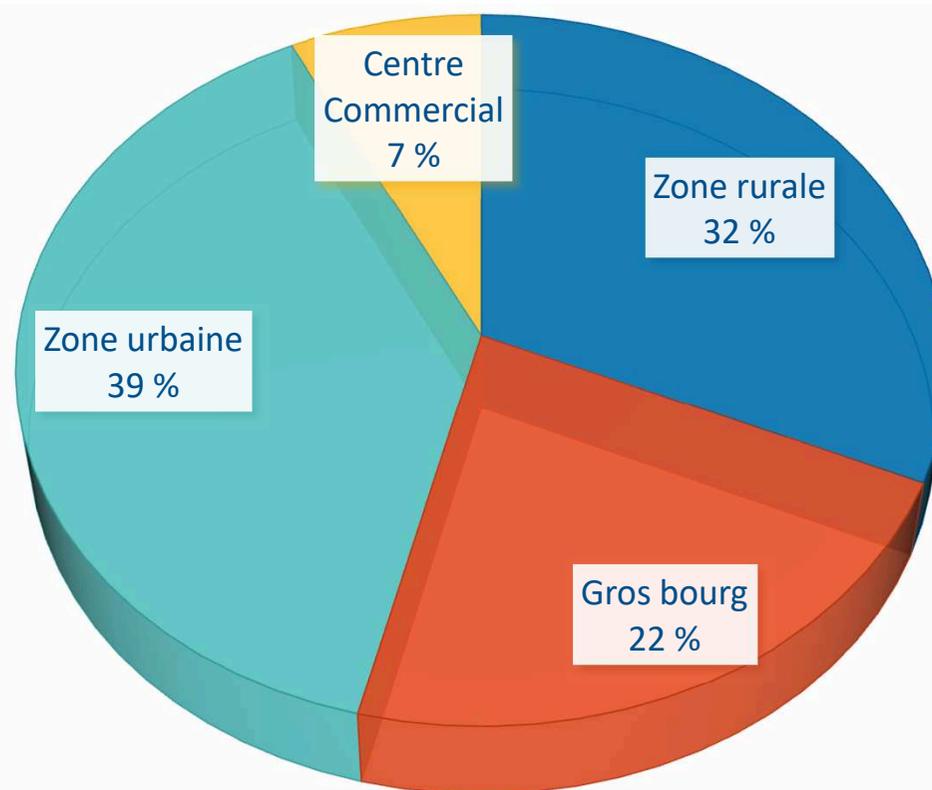
Les officines  
ayant réalisé un  
regroupement  
ou un transfert  
sont exclues

# Les statistiques nationales déclinées en région



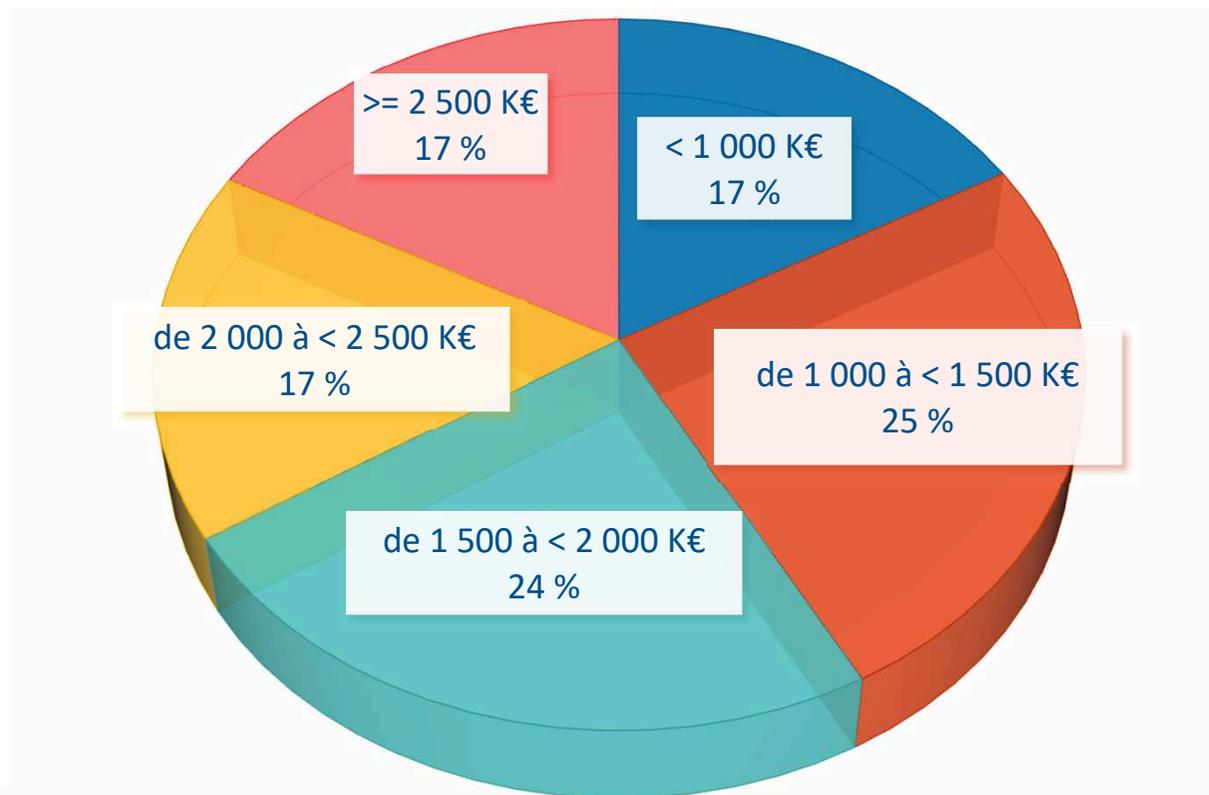
# Statistiques CGP - Edition 2019

## ❖ Répartition par zones géographiques



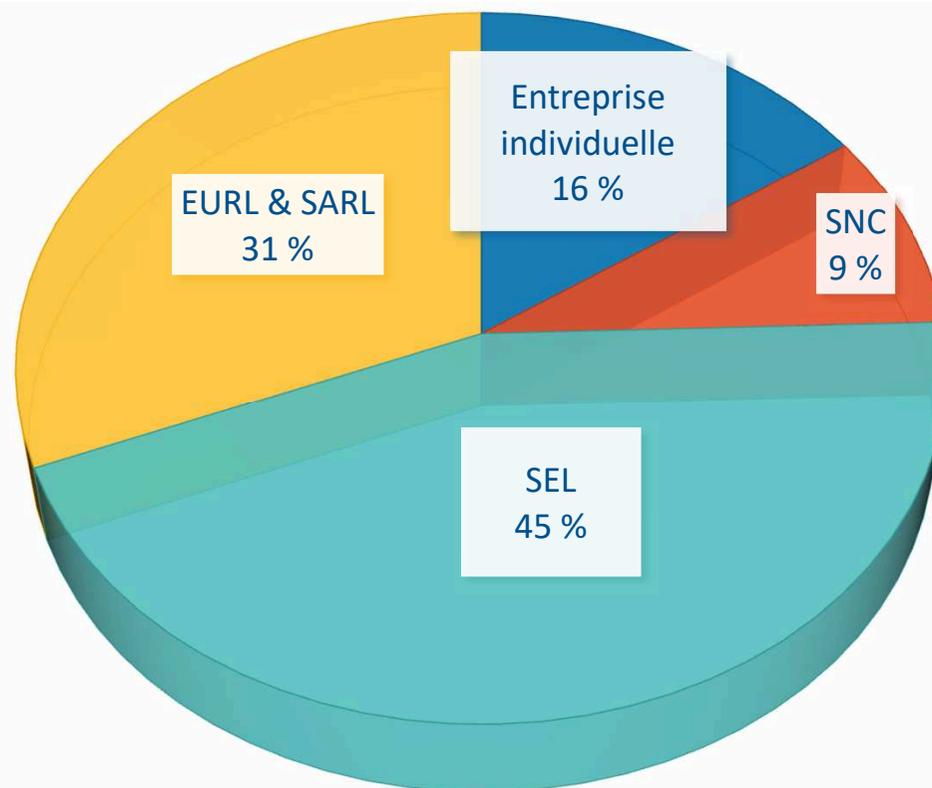
# Statistiques CGP - Edition 2019

## ❖ Répartition par tranches de chiffre d'affaires



# Statistiques CGP - Edition 2019

## ❖ Répartition par structures juridiques



# Evolution du chiffre d'affaires ventes et prestations



Source : CGP

# Evolution du chiffre d'affaires HT

	2018	2017	2016	2015	2014	2013
Ventes HT	1 643 900	1 628 200	1 641 602	1 654 160	1 806 246	1 821 914
Autres prestations de services	39 200	35 900	35 735	41 604	62 047	50 721
Honoraires de dispensation + ROSP	148 000	146 800	147 991	122 654		
CA HT Total	1 831 100	1 810 900	1 825 328	1 818 418	1 823 523	1 829 193
Evolution N/N -1	+ 1,12 %	+ 0,47 %	+ 0,38 %	- 0,28 %	- 0,31 %	- 0,86 %

Source : CGP

# Evolution du chiffre d'affaires HT ventes et prestations

Taux de TVA	2018	2017	2016	2015	2014	2013
<b>2.10 %</b>	+ 0,66 %	- 1,19 %	- 2,19 %	-10,03 %	- 0,90 %	- 2,45 %
<b>5,5 %</b>	+ 6,25 %	+ 5,30 %	+ 4,56 %	+ 4,73 %	- 0,62 %	+ 4,8 %
<b>10 %</b>	- 4,20 %	- 2,84 %	+ 0,62 %	- 3,03 %		
<b>20 %</b>	+ 1,35 %	+ 4,54 %	+ 4,74 %	+ 7,09 %	+ 4,59 %	+ 4,35 %
<b>Total</b>	+ 0,97 %	0,06 %	- 0,53 %	- 6,59 %	- 0,31 %	- 0,86%
<b>Honoraires compris</b>	+ 1,12 %	+ 0,47 %	+ 0,38 %	- 0,28 %	- 0,31 %	- 0,86 %

Source : CGP

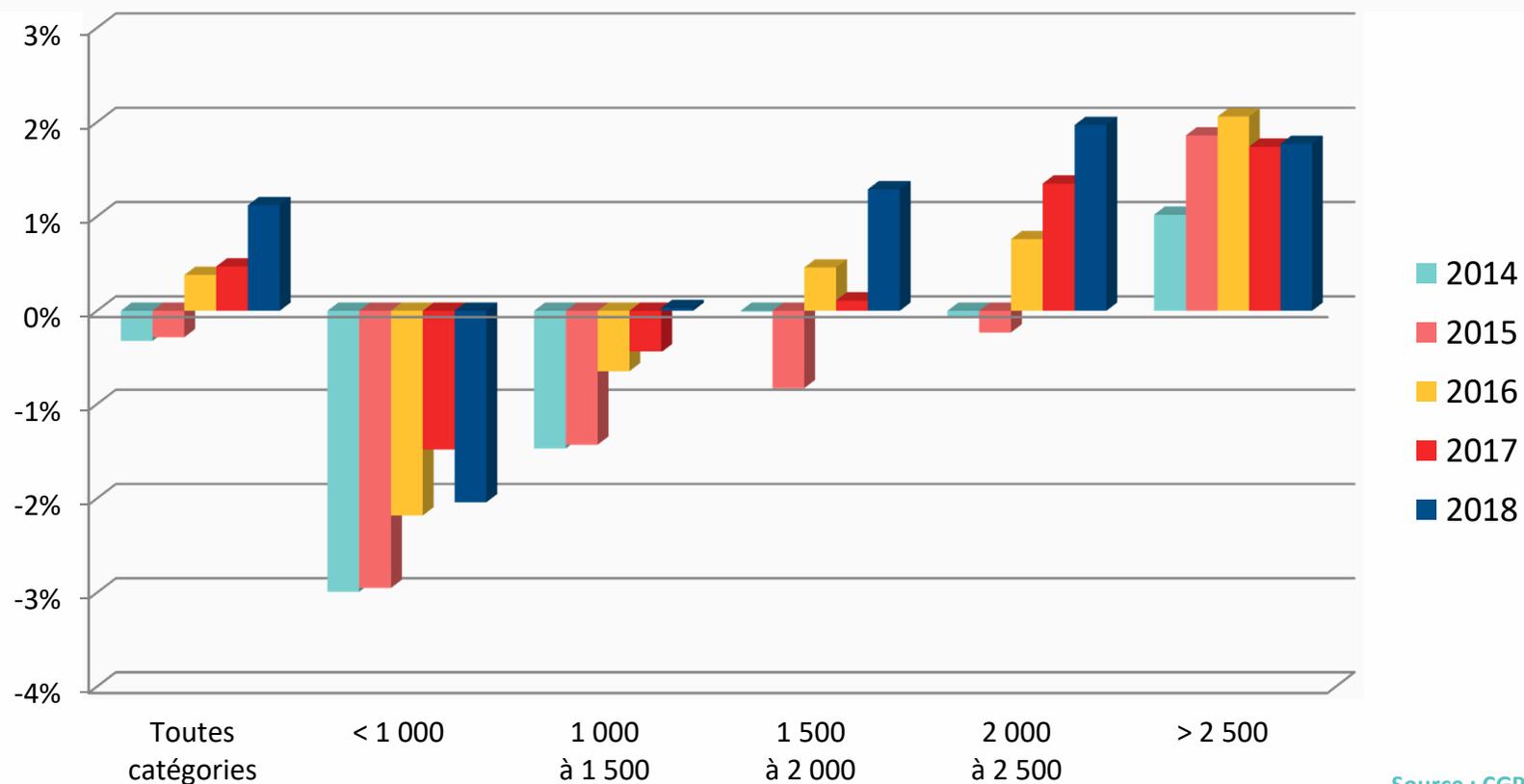
# Indice Insee Prix des médicaments

- ❖ Evolution de l'indice des prix à la consommation pour les médicaments, autres produits pharmaceutiques, appareils et matériels thérapeutiques

	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012
<b>Indice INSEE</b>	90,84	93,76	96,28	100	104,60	108,54	113,43
<b>Evolution annuelle</b>	-3,71 %	-2,62 %	-3,72 %	-4,40 %	-3,63 %	-4,31 %	-3,09 %

# Evolution du chiffre d'affaires HT prestations de services comprises

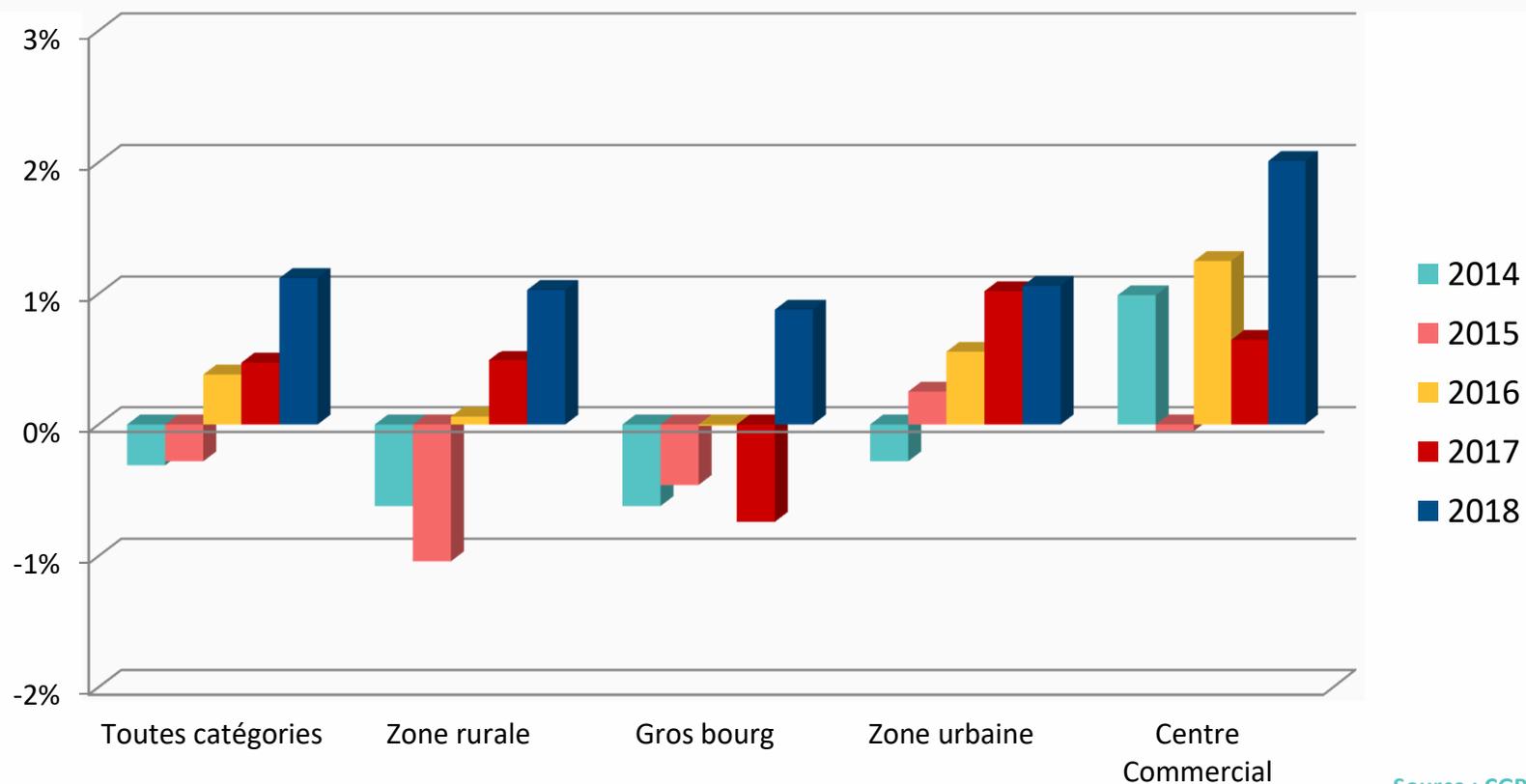
❖ Par tranches de chiffre d'affaires



Source : CGP

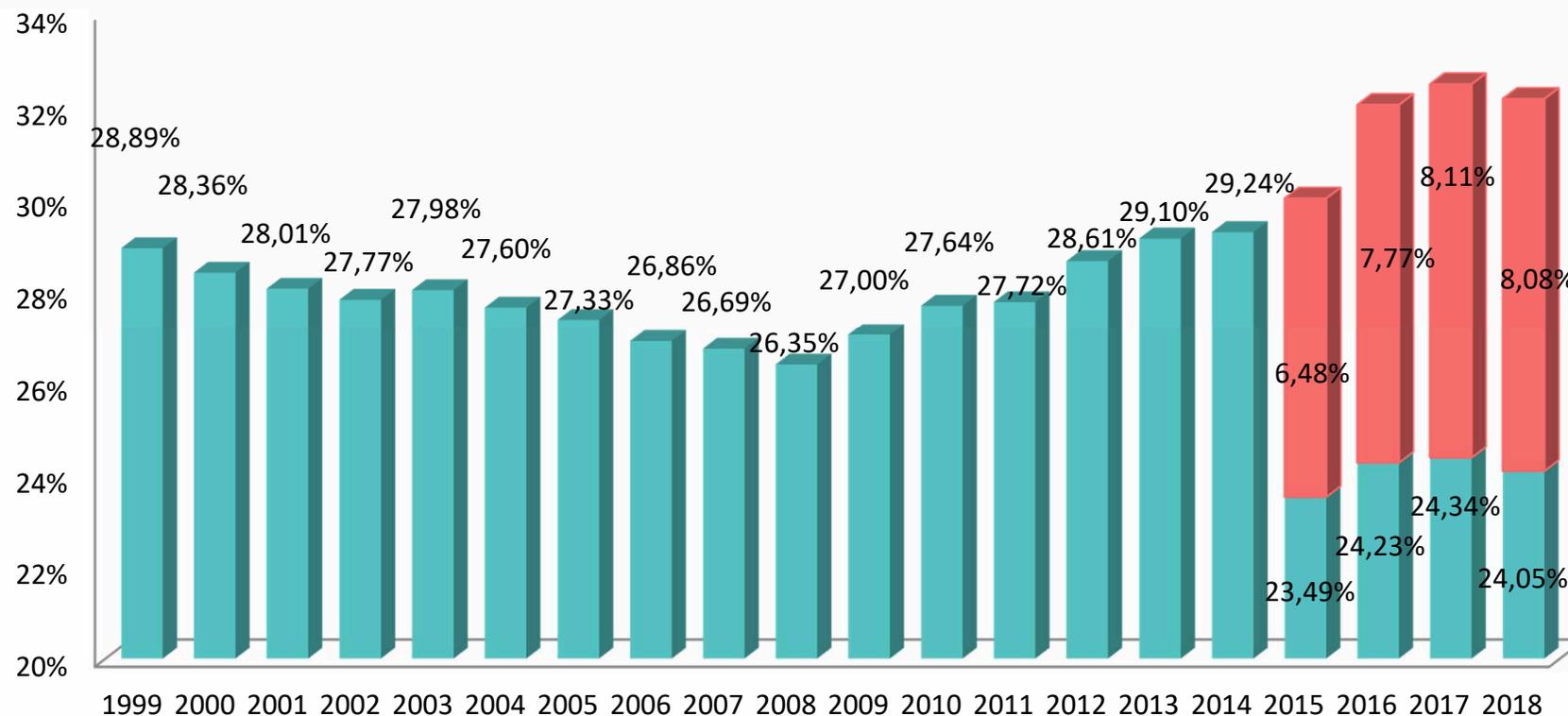
# Evolution du chiffre d'affaires HT prestations de services comprises

## ❖ Par zones géographiques



Source : CGP

# Evolution de la marge sur ventes en %



Source : CGP

# Honoraires de dispensation + ROSP

## ❖ Répartition par tranche de chiffre d'affaires

	2018		2017		Variation	
	K€	% CAHT	K€	% CAHT		
< 1 000 K€	64,3	8,49 %	65,7	8,51 %	- 1,4	- 2,17 %
de 1 000 à 1 500 K€	106,3	8,36 %	106,3	8,36 %	0,0	+ 0,03 %
de 1 500 à 2 000 K€	145,7	8,39 %	144,5	8,43 %	+ 1,1	+ 0,79 %
de 2 000 à 2 500 K€	184,1	8,25 %	179,7	8,22 %	+ 4,4	+ 2,44 %
>= 2 500 K€	259,5	7,52 %	257,0	7,57 %	+ 2,5	+ 0,98 %
<b>Moyenne</b>	<b>148,0</b>	<b>8,08 %</b>	<b>146,8</b>	<b>8,11 %</b>	<b>1,2</b>	<b>0,83 %</b>

Source : CGP

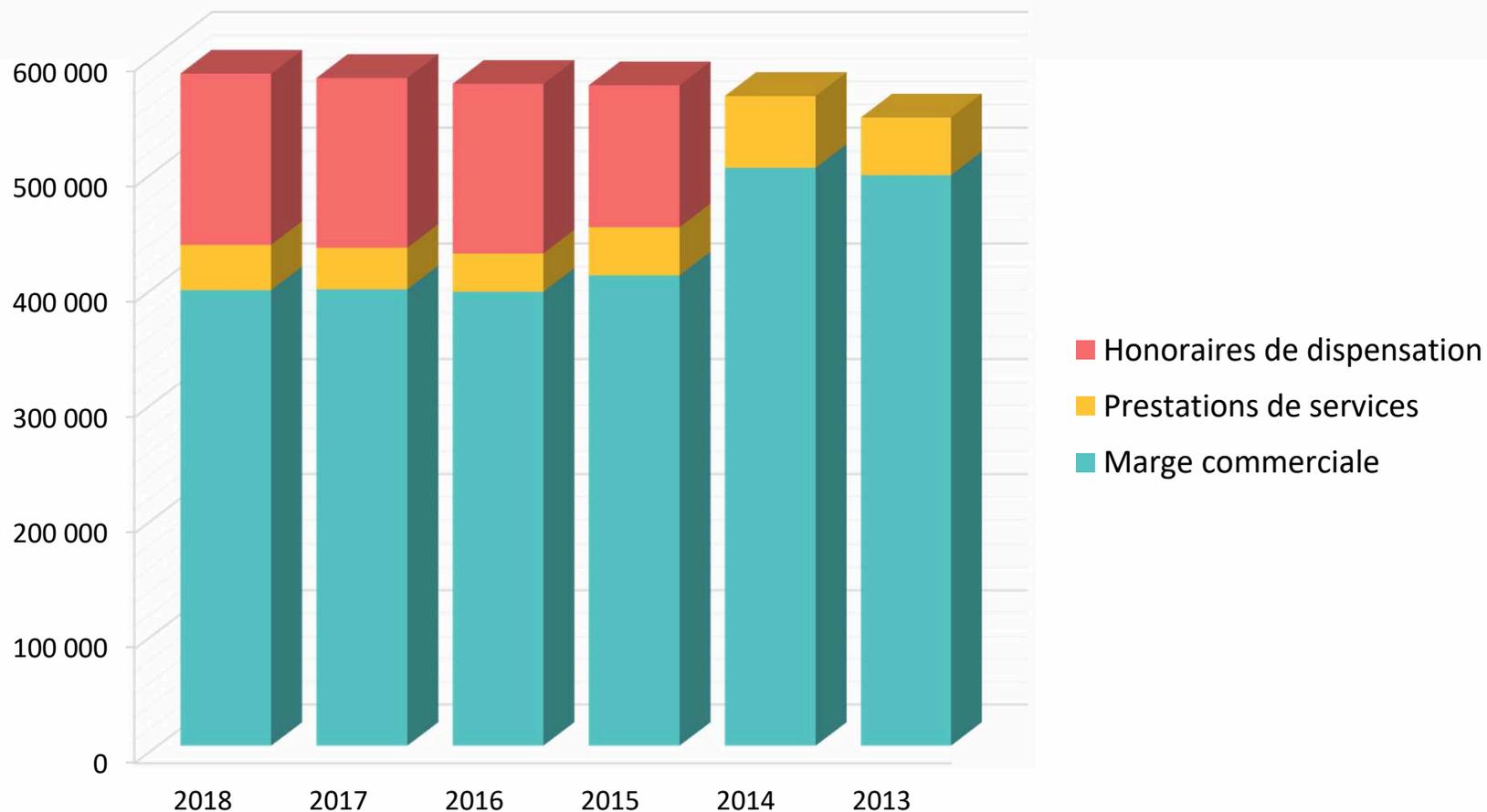
# Evolution de la marge brute globale

	2018	2017	2016	2015	2014	2013
Marge commerciale sur ventes	395 400	396 200	395 773	414 181	514 186	516 695
Autres prestations de services	39 200	35 900	35 736	41 604	62 047	50 721
Honoraires de dispensation	148 000	146 800	147 991	122 654		
<b>Marge brute globale</b>	<b>582 600</b>	<b>578 900</b>	<b>579 500</b>	<b>578 439</b>	<b>576 233</b>	<b>567 416</b>
<b>% du CA HT</b>	<b>31,81 %</b>	<b>31,97 %</b>	<b>31,75 %</b>	<b>31,81 %</b>	<b>31,60 %</b>	<b>31,02 %</b>

Source : CGP

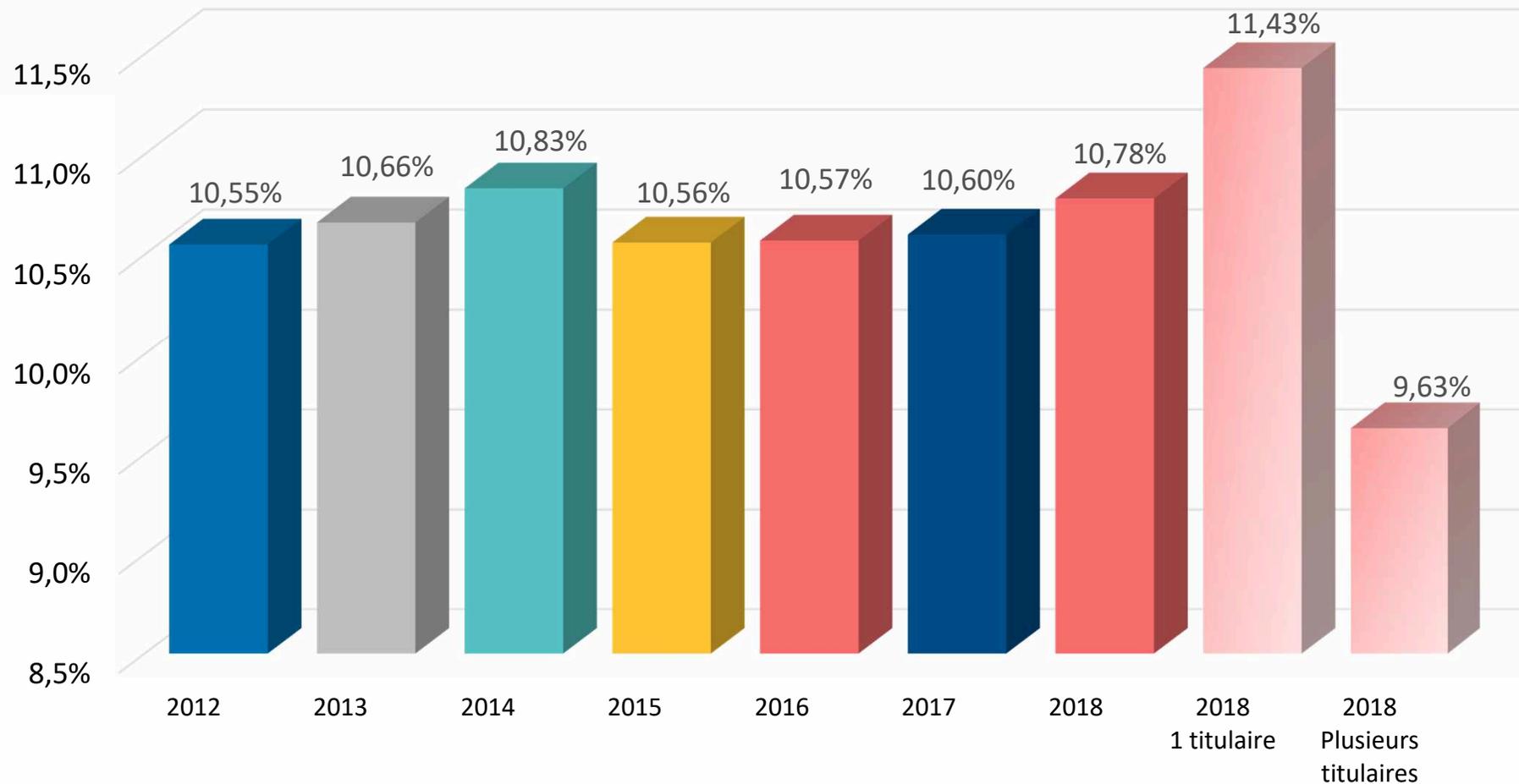
**Les honoraires de dispensation contribuent à près de 40 % de la marge sur le médicament remboursable et à 25,40 % de la marge brute globale, toutes activités confondues.**

# Evolution de la marge brute globale



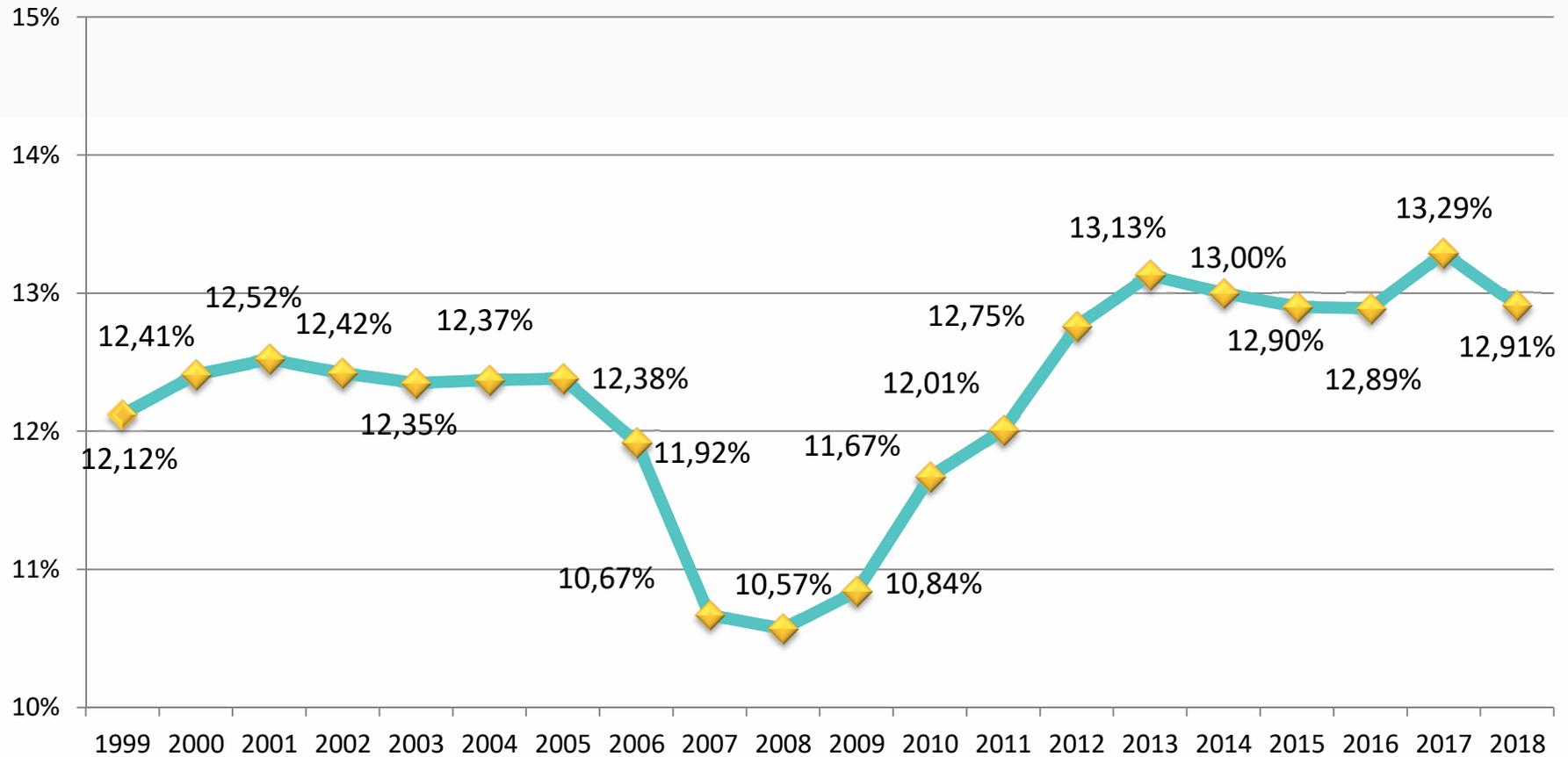
Source : CGP

# Frais de personnel



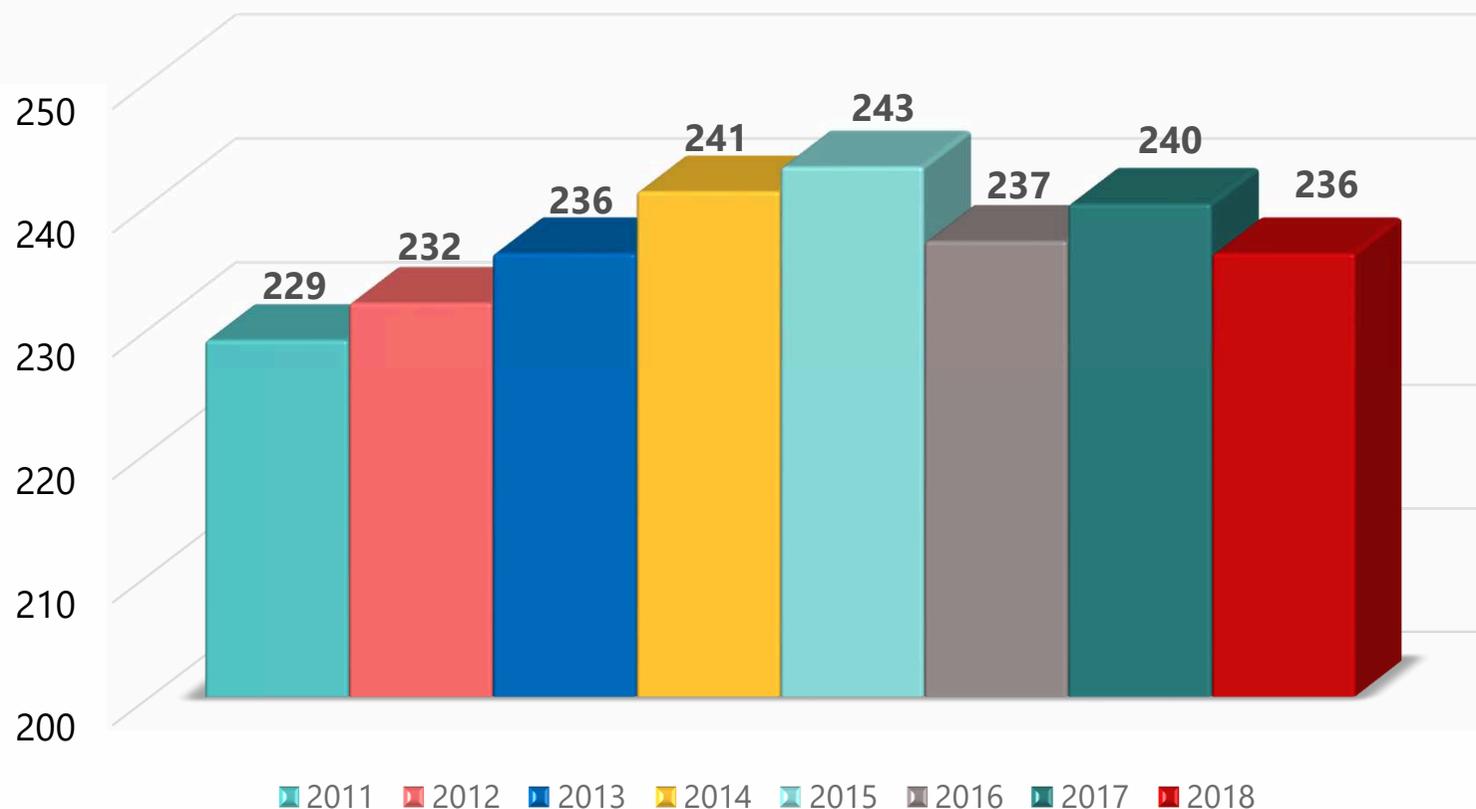
Source : CGP

# Evolution de l'EBE en %



Source : CGP

# Evolution de l'EBE en valeur en milliers d'euros



Source : CGP

# Rémunération de gérance nette

## ❖ Répartition par tranches de chiffre d'affaires

	2018	% CA	% EBE
< 1 000	20,1	2,66 %	23,24 %
de 1 000 à 1 500	34,3	2,70 %	22,02 %
de 1 500 à 2 000	47,1	2,71 %	20,68 %
de 2 000 à 2 500	61,5	2,76 %	20,21 %
>= 2 500	74,2	2,15 %	16,58 %
<b>Moyenne</b>	<b>46,4</b>	<b>2,54 %</b>	<b>19,63 %</b>

Source : CGP

# Soldes Intermédiaires de Gestion

	2018		2017		Variation	
<b>CA HT Ventes et Prest.</b>	<b>1 831,0</b>	<b>100,00 %</b>	<b>1 810,9</b>	<b>100,00 %</b>	<b>20,3</b>	<b>1,12 %</b>
Ventes HT	1 643,9	89,78 %	1 628,2	89,91 %	15,8	0,97 %
<b>Marge commerciale sur ventes</b>	<b>395,4</b>	<b>24,05 %</b>	<b>396,2</b>	<b>24,34 %</b>	<b>-0,9</b>	<b>-0,22 %</b>
Prestations de services (Honoraires de dispensation + RO SP)	148,0	8,08 %	146,8	8,11 %	1,2	0,83 %
Autres prestations	39,2	2,14 %	35,9	1,98 %	3,3	9,15 %
<b>Marge Brute Globale</b>	<b>582,6</b>	<b>31,81 %</b>	<b>578,9</b>	<b>31,97 %</b>	<b>3,6</b>	<b>0,63 %</b>
Charges Externes	95,9	5,24 %	94,1	5,19 %	1,8	1,93 %
Dont Loyer Pharmacie	26,7	1,46 %	26,2	1,44 %	0,5	2,09 %
<b>Valeur Ajoutée</b>	<b>486,7</b>	<b>26,58 %</b>	<b>484,9</b>	<b>26,78 %</b>	<b>1,8</b>	<b>0,38 %</b>
Impôts et taxes	10,5	0,57 %	10,2	0,56 %	0,3	2,47 %
Frais de personnel	197,4	10,78 %	191,9	10,60 %	5,5	2,86 %
Cotisations TNS	42,5	2,37 %	42,1	2,32 %	0,4	0,87 %
<b>Excédent Brut d'Exploitation</b>	<b>236,4</b>	<b>12,91 %</b>	<b>240,7</b>	<b>13,29 %</b>	<b>- 4,3</b>	<b>- 1,78 %</b>

Source : CGP

# Statistiques 2018 - Détail des SIG

	< 1 000		1 000 à 1 500		1 500 à 2 000		2 000 à 2 500		> 2 500	
<b>CA HT Ventes et Prest.</b>	<b>756,6</b>	<b>100,00%</b>	<b>1 271,3</b>	<b>100,00%</b>	<b>1 737,2</b>	<b>100,00%</b>	<b>2 229,9</b>	<b>100,00%</b>	<b>3 452,5</b>	<b>100,00%</b>
Ventes HT	677,8	89,58%	1 137,8	89,50%	1 554,8	89,50%	1 998,2	89,61%	3 117,0	90,28%
Marge com. s/ ventes	163,5	24,12%	268,4	23,59%	367,7	23,65%	481,9	24,11%	763,3	24,49%
Prestations de service (Hono. Disp + ROSP)	64,3	8,49%	106,3	8,36%	145,7	8,39%	184,1	8,25%	259,5	7,52%
Autres Prestations	14,6	1,93%	27,2	2,14%	36,8	2,12%	47,7	2,14%	76,0	2,20%
<b>Marge Brute Globale</b>	<b>242,3</b>	<b>32,03%</b>	<b>401,9</b>	<b>31,62%</b>	<b>550,2</b>	<b>31,67%</b>	<b>713,6</b>	<b>32,00%</b>	<b>1 098,8</b>	<b>31,83%</b>
Charges Externes	53,1	7,02%	71,8	5,65%	89,2	5,13%	109,2	4,90%	169,5	4,91%
<i>Dont Loyer Pharmacie</i>	14,9	1,97%	19,3	1,52%	25,1	1,45%	30,3	1,36%	47,9	1,39%
Valeur ajoutée	189,2	25,01%	330,1	25,97%	461,0	26,54%	604,4	27,10%	929,3	26,92%
Impôts et taxes	5,3	0,70%	7,1	0,56%	8,9	0,51%	11,9	0,53%	21,2	0,61%
Frais de personnel	72,1	9,53%	132,0	10,38%	180,2	10,38%	237,8	10,66%	400,7	11,61%
Cotisations TNS	25,2	3,33%	35,2	2,77%	44,0	2,53%	50,5	2,26%	60,0	1,74%
<b>EBE</b>	<b>86,5</b>	<b>11,44%</b>	<b>155,8</b>	<b>12,26%</b>	<b>227,8</b>	<b>13,11%</b>	<b>304,3</b>	<b>13,65%</b>	<b>447,4</b>	<b>12,96%</b>
Rappel EBE 2017	93,0	↘	160,2	↘	230,1	↘	305,1	↘	455,5	↘

Source : CGP

# Statistiques 2018 - Détail des SIG

	Zone Rurale		Gros Bourg		Zone Urbaine		Centre Commercial	
<b>CA HT Ventes et Prest.</b>	<b>1 653,3</b>	<b>100,00%</b>	<b>1 901,7</b>	<b>100,00%</b>	<b>1 733,4</b>	<b>100,00%</b>	<b>2 905,4</b>	<b>100,00%</b>
Ventes HT	1 474,2	89,17%	1 701,6	89,48%	1 560,3	90,01%	2 648,3	91,15%
Marge com. s/ ventes	354,6	24,05%	408,2	23,99%	371,4	23,80%	658,4	24,86%
Prestations de service (Hono. Disp + ROP)	141,4	8,55%	158,4	8,33%	137,4	7,92%	201,6	6,94%
Autres Prestations	37,7	2,28%	41,8	2,20%	35,8	2,06%	55,5	1,91%
<b>Marge Brute Globale</b>	<b>533,7</b>	<b>32,28%</b>	<b>603,3</b>	<b>31,99%</b>	<b>544,5</b>	<b>31,41%</b>	<b>915,5</b>	<b>31,51%</b>
Charges Externes	81,9	4,96%	96,4	5,07%	94,0	5,46%	163,6	5,63%
<i>Dont Loyer Pharmacie</i>	<i>22,0</i>	<i>1,33%</i>	<i>25,5</i>	<i>1,34%</i>	<i>25,3</i>	<i>1,46%</i>	<i>58,4</i>	<i>2,01%</i>
Valeur ajoutée	451,7	27,32%	511,9	26,92%	450,5	25,99%	751,9	25,88%
Impôts et taxes	9,2	0,55%	10,4	0,54%	10,2	0,59%	18,1	0,62%
Frais de personnel	174,6	10,56%	204,1	10,73%	186,1	10,74%	333,6	11,48%
Cotisations TNS	42,9	2,59%	43,7	2,30%	39,8	2,30%	51,1	1,76%
<b>EBE</b>	<b>225,1</b>	<b>13,61%</b>	<b>253,7</b>	<b>13,34%</b>	<b>214,3</b>	<b>12,36%</b>	<b>349,1</b>	<b>12,01%</b>
Rappel EBE 2017	230,6	↓	257,1	↓	217,5	↓	356,5	↓

Source : CGP

# Prix de cession et apport personnel

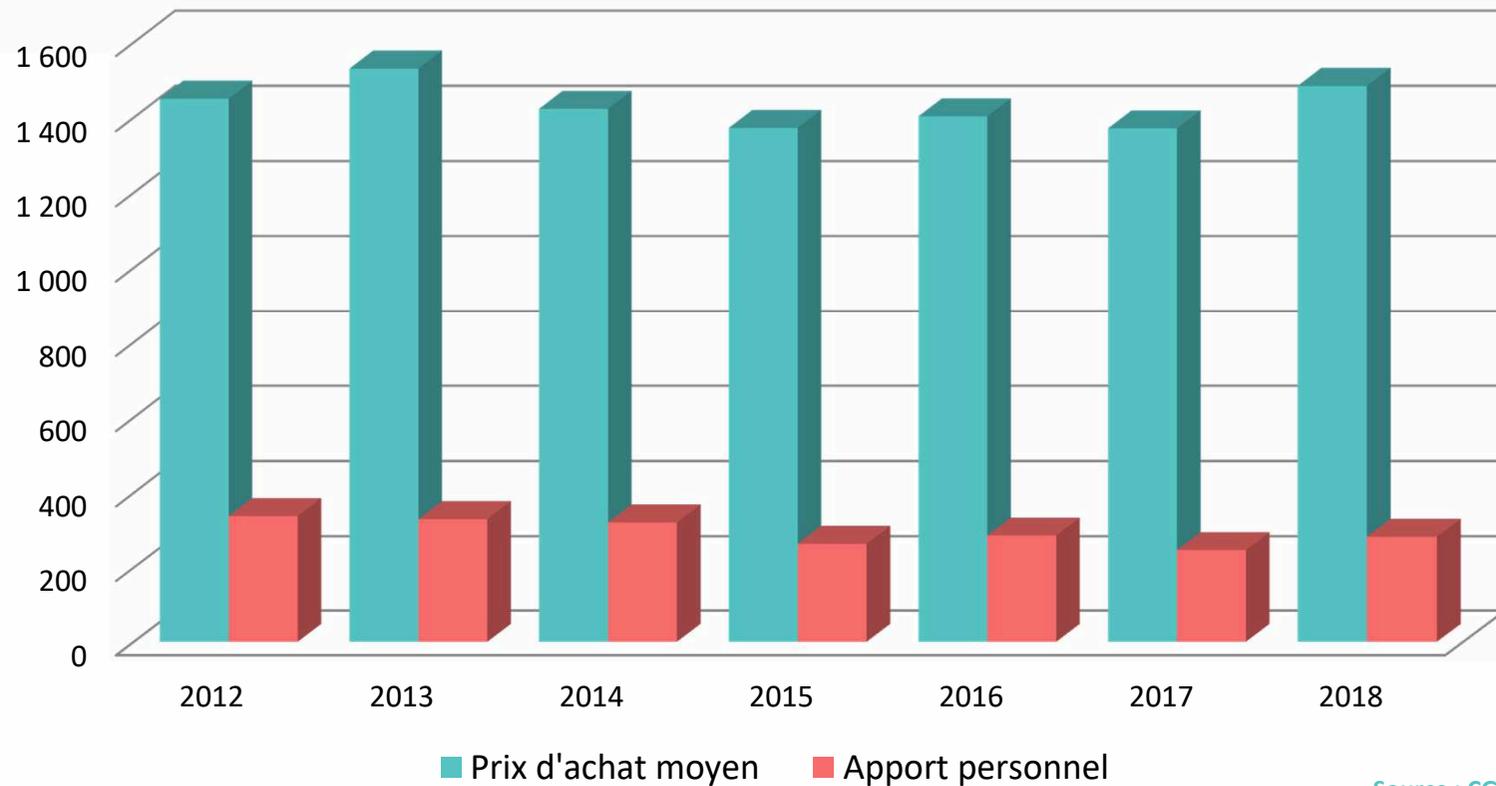
	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010
Prix d'achat moyen	1 484	1 371	1 403	1 372	1 423	1 530	1 450	1 446	1 347
Apport personnel	283	247	286	264	321	330	338	332	283
%	19 %	18 %	20 %	19 %	23 %	21 %	23 %	23 %	21%
% du CA HT	80 %	80 %	79 %	80 %	82 %	84 %	86 %	87 %	90 %
Multiple de l'EBE <sup>(1)</sup>	6,61	6,80	6,83	6,95	7,15	7,27	7,69	7,88	8,60

<sup>(1)</sup> EBE retraité déduction faite de la rémunération du titulaire

En milliers d'euros

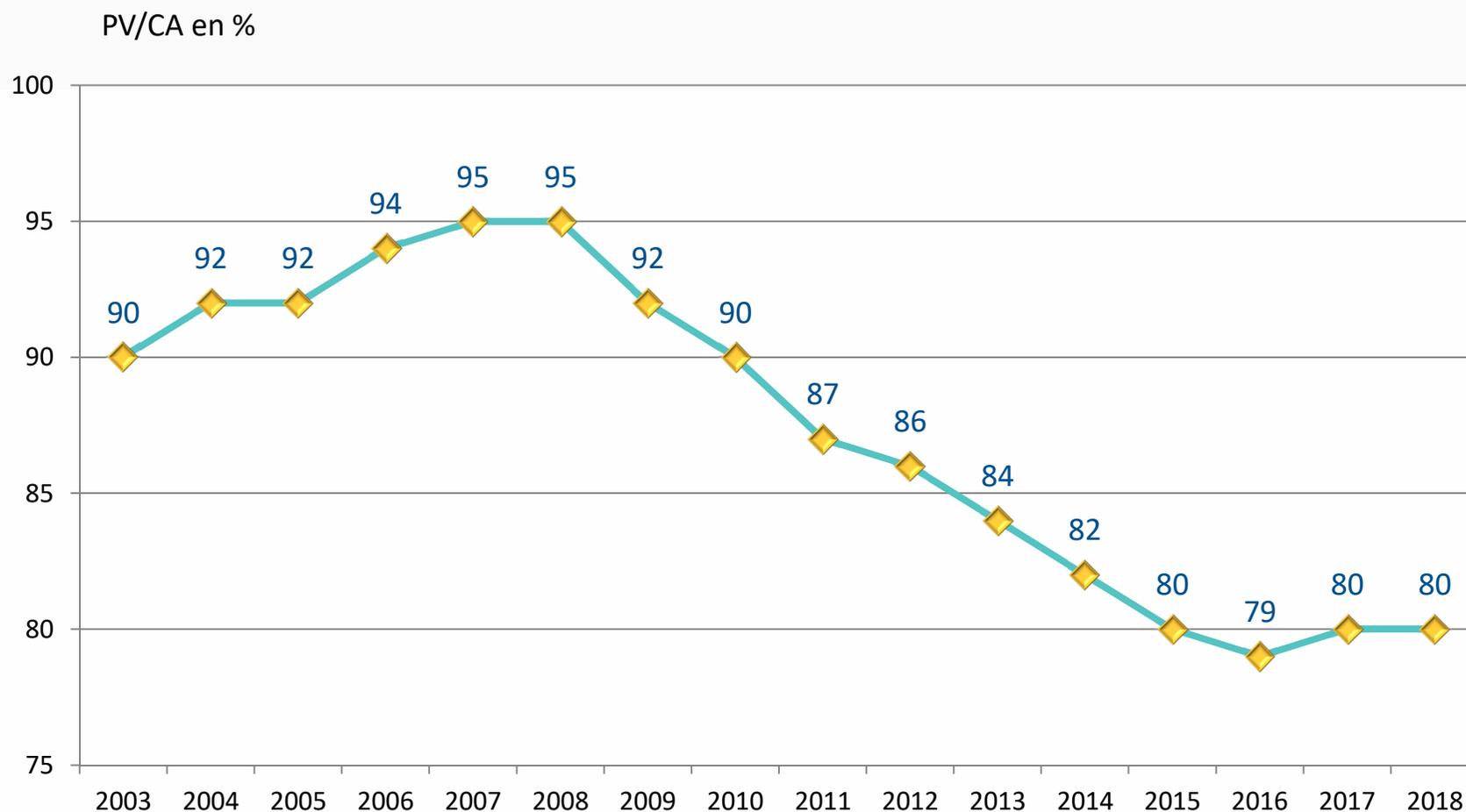
Source : CGP

# Prix de cession et apport personnel



Source : CGP

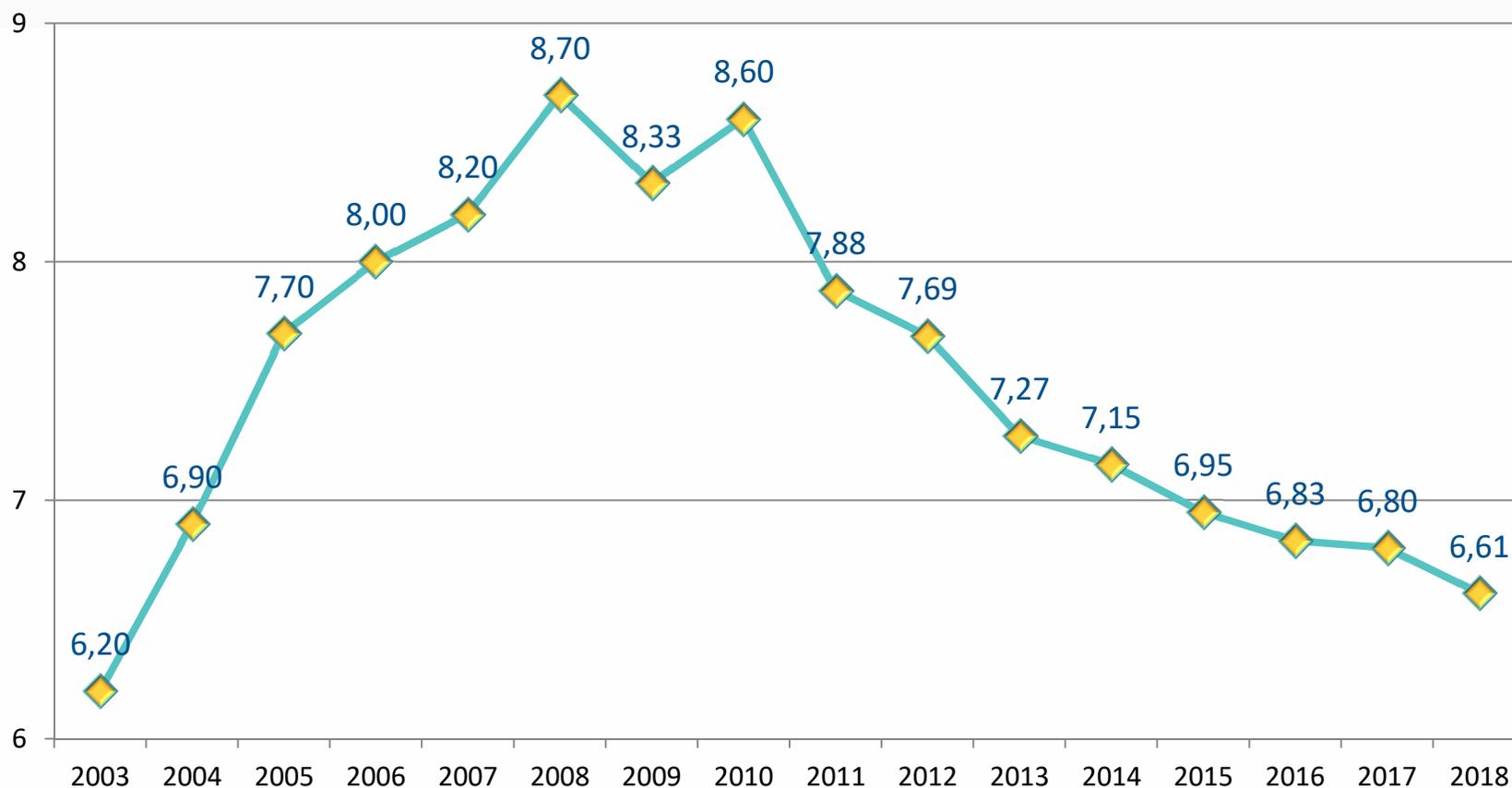
# Prix de cession moyen en % du CA HT



Source : CGP

# Prix de cession moyen en multiple de l'EBE retraité

PV/EBE



Source : CGP

# Acquisition d'une officine selon EBE disponible après rémunération

CA HT	CA = 800 000 €	CA = 1 600 000 €	CA = 2 400 000 €
EBE en % du CA HT avant Cot TNS 2018	14,77 %	15,64 %	15,91 %
EBE en valeur	118 160	250 240	381 840
- Rémunération de gérance	- 63 000 <sup>(1)</sup>	- 72 000 <sup>(2)</sup>	- 84 000 <sup>(3)</sup>
= EBE après rémunération du pharmacien	55 160	178 240	297 840
- Fiscalité de l'activité	- 10 489	- 44 952	- 78 440
Capacité de remboursement	44 671	133 288	219 400
D'où la capacité d'endettement maximal	446 708	1 332 884	2 194 004
- Financement BFR (9 jours CA)	- 20 000	- 50 000	- 72 000
Endettement optimal	390 000	1 160 000	1 910 000
Capacité d'endettement en % CA HT	48,75 %	72,50 %	79,58 %
Multiple d'EBE	7,07	6,51	6,41
Marché observé EBE x 6,61	365 000	1 180 000	1 970 000

(1) 3500€ net par mois + charges sociales -

(2) 4000€ net par mois + charges sociales -

(3) 4800€ net par mois + charges sociales

Source : CGP

# Statistiques CGP 2018 - Edition 2019



L'année 2018 semble être une bonne année en matière de chiffre d'affaires et de marge.

L'évolution du CA est marquée par une augmentation substantielle des médicaments chers masquant les baisses de prix et de fréquentation.

L'avenant 11 semble stabiliser la marge, seuls les contrats de coopération sur le générique ont permis une évolution de la marge.

L'EBE enregistre une baisse de 4 300 euros malgré l'évolution de l'activité,

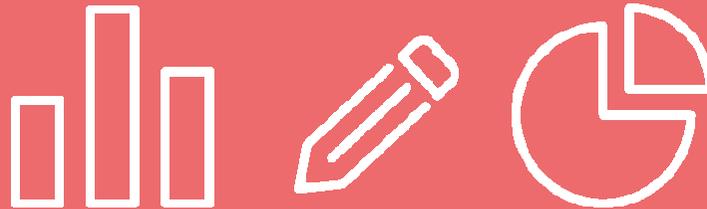
Plus inquiétant, les petites officines décrochent en termes de rentabilité avec une baisse de l'EBE de 6 500 euros représentant 30 % de la rémunération du titulaire.

Face à ce constat, la pharmacie est-elle exposée à une taille critique ?

# Table ronde des partenaires 2019

- ❖ 1 - Statistiques de l'officine CGP - Edition 2019
- ❖ 2 - Etat des lieux
  - ✓ Une économie à deux vitesses
  - ✓ Un marché des transactions qui se fissure
  - ✓ La concentration du réseau
  - ✓ Un déséquilibre démographique
- ❖ 3 - Quelle sera la pharmacie de demain ?
- ❖ 4 - La petite officine peut-elle survivre à la mutation de la profession et à l'ère des services ?
  
- ❖ Conclusion

## 2ÈME PARTIE



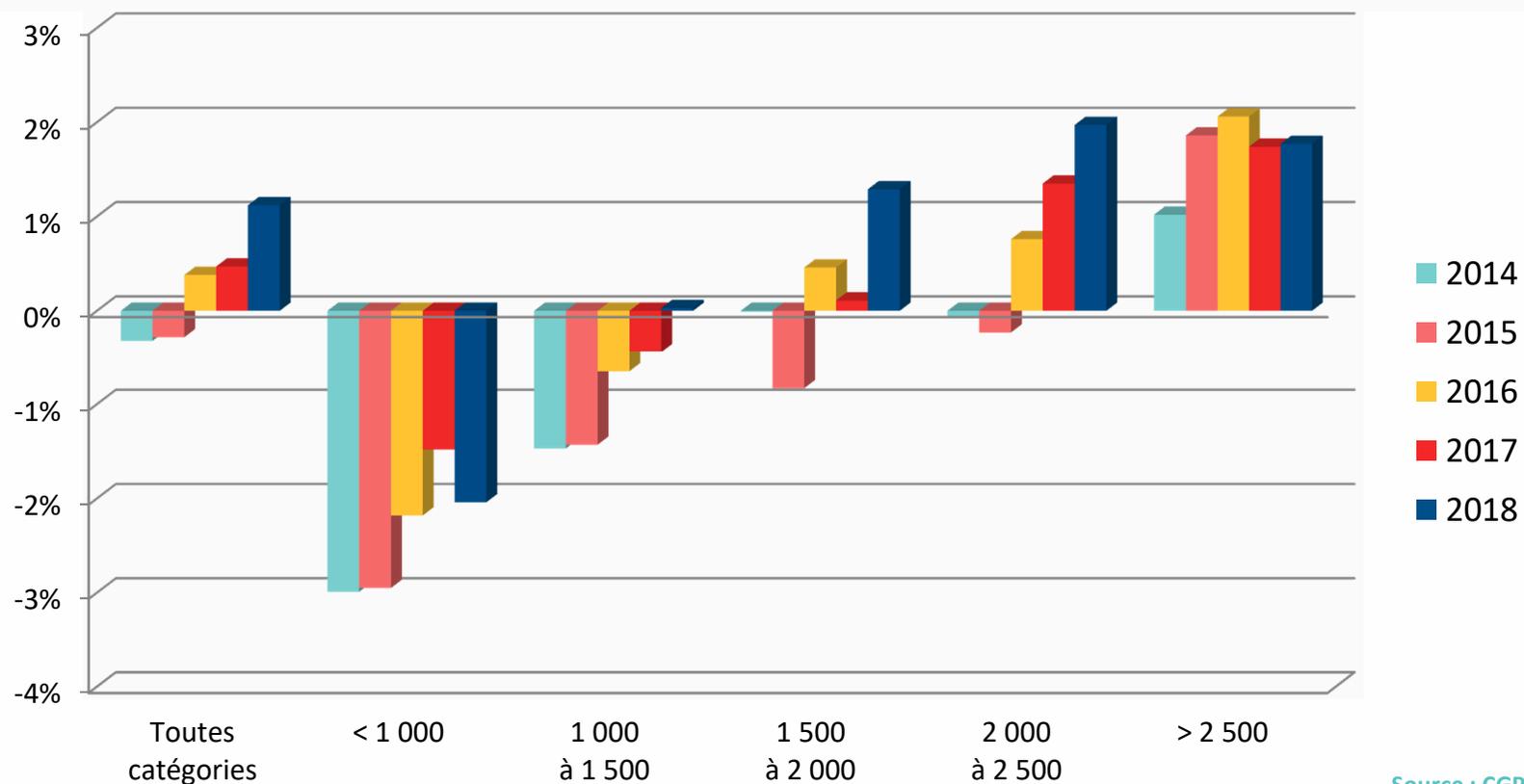
# ETAT DES LIEUX

# Préambule

- ❖ Face à l'évolution du métier, qui bascule vers les services, aux attentes des patients, aux contraintes économiques (baisse des volumes, des prix, nouvelle rémunération), mais aussi de la démographie des pharmaciens, on peut légitimement s'interroger sur ce que sera l'officine de demain et sa taille critique.
- ❖ Les petites officines sont-elles vouées à disparaître ?
- ❖ L'évolution imparable du métier des pharmaciens ne les contraint-elles pas à une taille critique en deçà de laquelle l'exercice ne sera plus viable ? Si oui, comment la définir ?

# Etat des lieux

- Par tranches de chiffre d'affaires



Source : CGP

# Etat des lieux

- Une économie à deux vitesses

	< 1 000		1 000 à 1 500		1 500 à 2 000		2 000 à 2 500		> 2 500	
<b>CA HT Ventes et Prest.</b>	<b>756,6</b>	<b>100,00%</b>	<b>1 271,3</b>	<b>100,00%</b>	<b>1 737,2</b>	<b>100,00%</b>	<b>2 229,9</b>	<b>100,00%</b>	<b>3 452,5</b>	<b>100,00%</b>
Ventes HT	677,8	89,58%	1 137,8	89,50%	1 554,8	89,50%	1 998,2	89,61%	3 117,0	90,28%
Marge com. s/ ventes	163,5	24,12%	268,4	23,59%	367,7	23,65%	481,9	24,11%	763,3	24,49%
Prestations de service (Hono. Disp + ROSP)	64,3	8,49%	106,3	8,36%	145,7	8,39%	184,1	8,25%	259,5	7,52%
Autres Prestations	14,6	1,93%	27,2	2,14%	36,8	2,12%	47,7	2,14%	76,0	2,20%
<b>Marge Brute Globale</b>	<b>242,3</b>	<b>32,03%</b>	<b>401,9</b>	<b>31,62%</b>	<b>550,2</b>	<b>31,67%</b>	<b>713,6</b>	<b>32,00%</b>	<b>1 098,8</b>	<b>31,83%</b>
Charges Externes	53,1	7,02%	71,8	5,65%	89,2	5,13%	109,2	4,90%	169,5	4,91%
<i>Dont Loyer Pharmacie</i>	14,9	1,97%	19,3	1,52%	25,1	1,45%	30,3	1,36%	47,9	1,39%
Valeur ajoutée	189,2	25,01%	330,1	25,97%	461,0	26,54%	604,4	27,10%	929,3	26,92%
Impôts et taxes	5,3	0,70%	7,1	0,56%	8,9	0,51%	11,9	0,53%	21,2	0,61%
Frais de personnel	72,1	9,53%	132,0	10,38%	180,2	10,38%	237,8	10,66%	400,7	11,61%
Cotisations TNS	25,2	3,33%	35,2	2,77%	44,0	2,53%	50,5	2,26%	60,0	1,74%
<b>EBE</b>	<b>86,5</b>	<b>11,44%</b>	<b>155,8</b>	<b>12,26%</b>	<b>227,8</b>	<b>13,11%</b>	<b>304,3</b>	<b>13,65%</b>	<b>447,4</b>	<b>12,96%</b>
Rappel EBE 2017	93,0	↘	160,2	↘	230,1	↘	305,1	↘	455,5	↘

Source : CGP

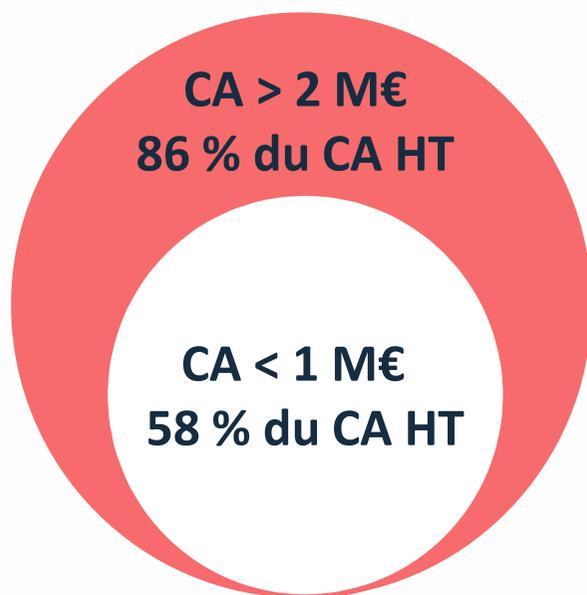


# Etat des lieux

- Un marché des transactions qui se fissure

## Les transactions

La taille devient un élément déterminant  
du prix de cession



Désaffection des acquéreurs pour  
les officines au CA < 1 M€



# Etat des lieux

- La concentration du réseau

❖ Nombre de pharmacies : **21 192**

**22 610**

En 12 ans le nombre de pharmacies  
a reculé de plus de 6 %

**21 192**



# Etat des lieux

- La concentration du réseau

**21 192 pharmacies**

(+ 622 TOM)

26 624 titulaires inscrits à l'ordre



**229 suppressions de licences en 2018**



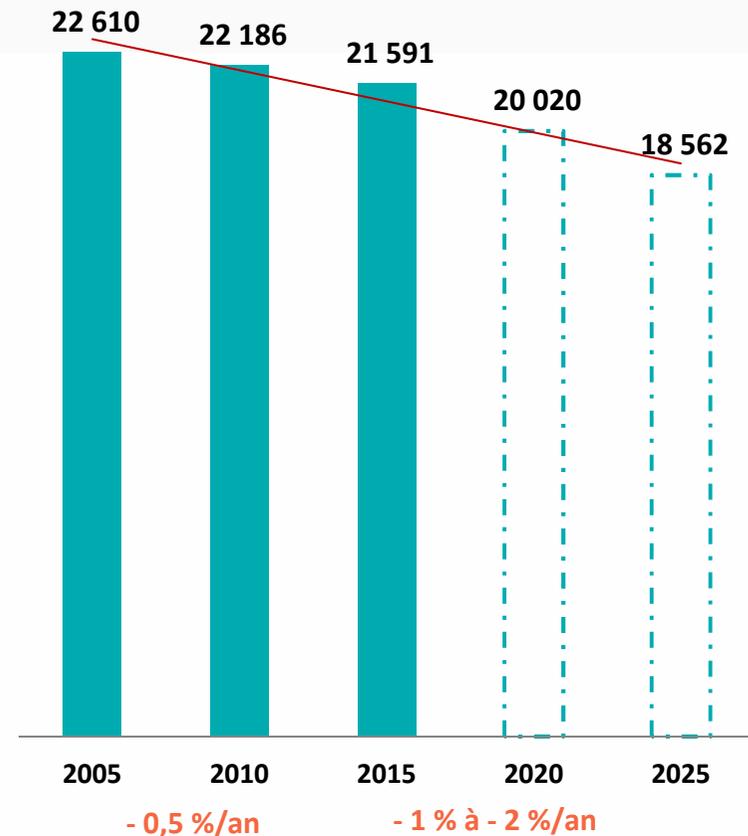
**50,2 ans en moyenne**  
**54,7 % de femmes**



**97 % de la pop < 10 minutes**  
**d'une pharmacie**



## Evolution du réseau



Source : Ordre des pharmaciens 2017

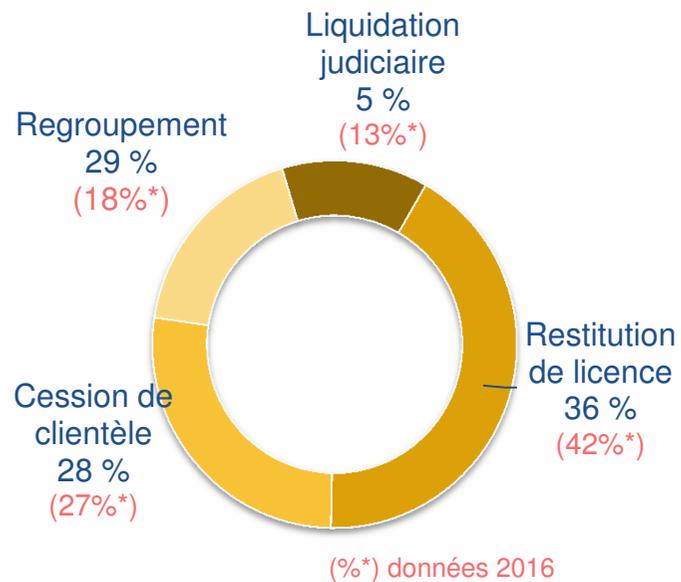
Source : Les Echos Etudes, "Baromètre des groupements" édition 2016

# Etat des lieux

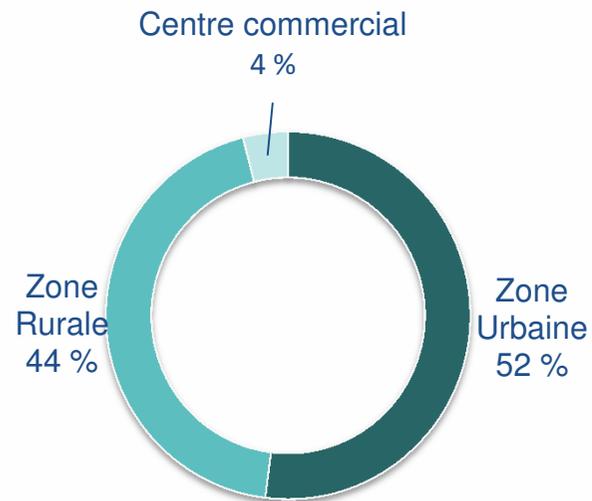
- La concentration du réseau

- ❖ En 2017, 193 fermetures de pharmacies ; 229 en 2018

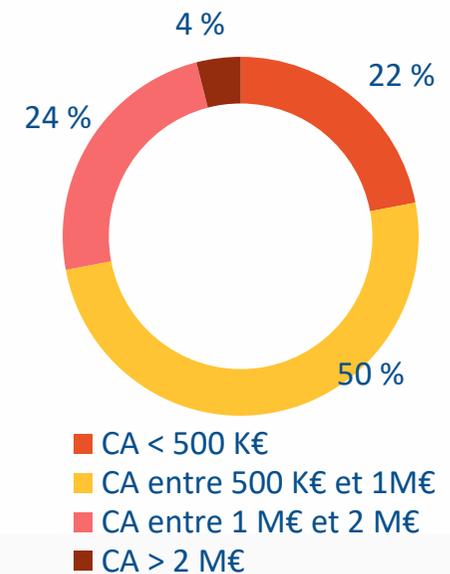
## Statut



## Emplacement



## CA



Source : Ordre national des pharmaciens 2017

# Etat des lieux

- La concentration du réseau

## Les constats

- ❖ **Désaffectation des acquéreurs** pour les officines dont le CA < 1 000 K€
  - **Moins de 10 %** des transactions 2018
- ❖ **72 %** des fermetures concernent des officines dont le CA < 1 M€
  - **22 %** < 500 K€
  - **50 %** entre 500 K€ et 1 000 K€
- ❖ **La taille devient un élément déterminant** du prix de cession
  - Les officines dont le CA < 1 000 K€ : **58 %** du CA HT
  - Les officines dont le CA > 2 000 K€ : **86 %** du CA HT

# Etat des lieux

- Un déséquilibre démographique

Âge moyen titulaire : 50,2 ans



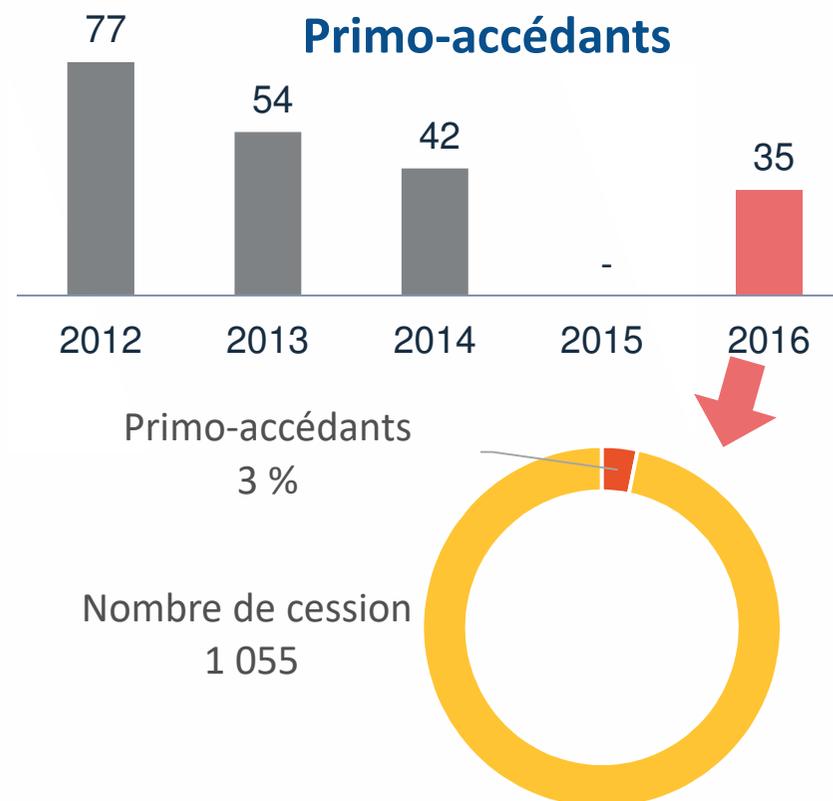
Âge de départ à la retraite : 64,1 ans



Part des titulaires > 56 ans : 37,20 %



Évaporation  
des jeunes diplômés : 25 %



Source : Ordre des pharmaciens à fin 2017

# Etat des lieux

- Un déséquilibre démographique

## Les constats

1/3 des officines se situent dans des communes de moins de 5 000 habitants,

et 15 % (3 262) dans des communes de moins de 2 000 habitants.



# Etat des lieux

- Un déséquilibre démographique

## Les constats

Nombre d'habitants  
par officine  
France entière



❖ Paris 2 381 habitants

De grandes disparités

- ❖ Normandie 3 407 habitants
- ❖ PACA 2 676 habitants

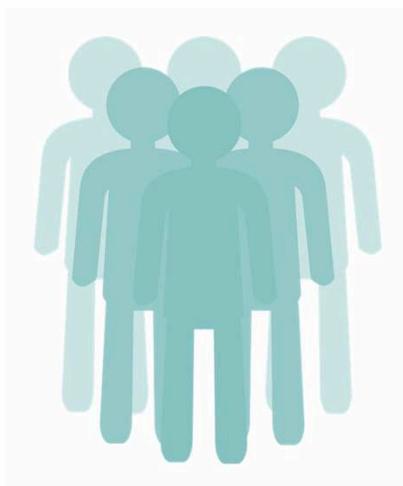
19<sup>ème</sup> arrondissement  
4 660 habitants  
8<sup>ème</sup> arrondissement  
1 013 habitants



# Etat des lieux

- Un déséquilibre démographique

## Les constats



**3 640** pharmaciens exercent seuls,  
sans adjoint,

**4 641** pharmaciens exercent avec un  
adjoint à temps partiel,

**17 % des officines** sont gérées par  
un titulaire n'ayant pas de collaborateur  
pharmacien.

# Etat des lieux

- Un déséquilibre démographique

## Les constats

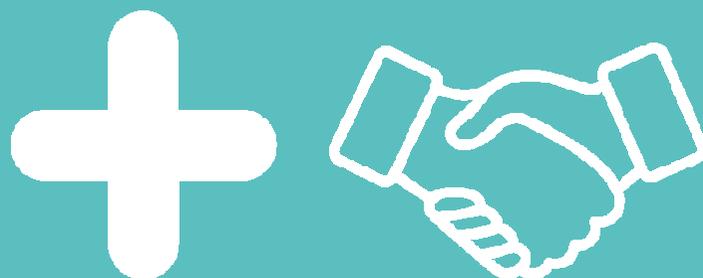
- ❖ Le marché, compte tenu de la mutation de la profession, s'oriente vers les plus grandes pharmacies considérées à juste titre comme étant moins vulnérables et plus adaptables, en termes de moyens, aux nouvelles missions,
- ❖ Cette nouvelle orientation du marché pose toutefois la question de la capacité des primo-accédants à pouvoir s'installer compte tenu du montant de l'apport nécessaire,
- ❖ Elle pose également la question du devenir des petites officines ne trouvant pas de repreneur plus particulièrement en milieu rural.

Une profession qui ne permet pas son renouvellement dans de bonnes conditions est une profession qui se meurt.

# Table ronde des partenaires 2019

- ❖ 1 - Statistiques de l'officine CGP - Edition 2019
- ❖ 2 - Etat des lieux
- ❖ 3 - Quelle sera la pharmacie de demain ?
  - ✓ La mutation du métier
  - ✓ Le nouveau modèle économique
  - ✓ Les attentes des patients
  - ✓ La révolution numérique
- ❖ 4 - La petite officine peut-elle survivre à la mutation de la profession et à l'ère des services ?
  
- ❖ Conclusion

## 3ÈME PARTIE



# QUELLE SERA LA PHARMACIE DE DEMAIN ?

# Quelle sera la pharmacie de demain ?

- La mutation du métier

## Les constats

- ❖ Deux modèles vont coexister

Pharmacie "business" axée sur la distribution et le volume, enseignes avec pharmacie XXL,

Pharmacie clinique ou de services axée sur l'accompagnement du patient, de proximité.

# Quelle sera la pharmacie de demain ?

- La mutation du métier

## Les constats

- ❖ Un professionnel de santé reconnu comme acteur de premier recours et maillon essentiel dans le parcours de soin (loi HPST)

Le pharmacien distributeur de médicaments mute vers un rôle de professionnel de santé

L'avenir de la profession n'est plus sur la distribution ; c'est le rôle de professionnel de santé qui doit prendre le dessus

Quelles offres de services ?  
Avec quelle valeur ajoutée ?  
Pour quelle rémunération ?

# Quelle sera la pharmacie de demain ?

- La mutation du métier

## Les constats

❖ Pharmacien : Acteur de 1er recours dans le parcours de soin

Changement de modèle  
économique

Entretiens  
pharmaceutiques et  
nouvelles missions

+

?

Évolutions probables  
à l'ère du service

- ✓ Aide au maintien à domicile
- ✓ Education des patients et développement de l'automédication (entretiens pharmaceutiques)
- ✓ Le pharmacien prescripteur
- ✓ Le pharmacien acteur de la veille sanitaire (vaccination)

# Quelle sera la pharmacie de demain ?

- Le nouveau modèle économique

- ❖ Evolution de la rémunération

Convention 2012/2017

Convention 2018/2022



**Apparition des honoraires  
01/01/2015**

- ❖ Objectifs

- Désensibiliser les revenus des pharmaciens des baisses des prix
- Rendre le pharmacien moins dépendant des mesures de maîtrise des dépenses de santé

Le Pharmacien n'est plus rémunéré comme un commerçant, mais comme un prestataire de services

# Quelle sera la pharmacie de demain ?

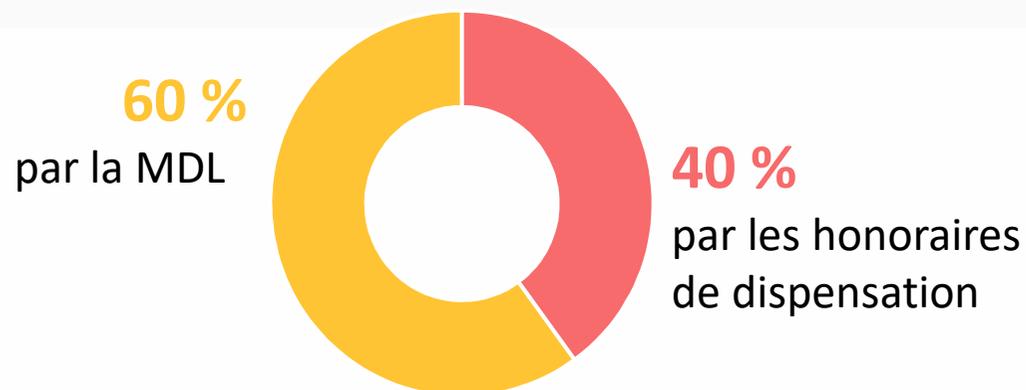
- Evolution de la rémunération

	2017	2018	2019	2020
<b>TAUX DE MARGE</b>				
Taux de marge de 0 à 1,91 euro	0 %	10 %	10 %	10 %
Taux de marge de 1,91 à 22,90 euros	25,50 %	21,4 %	13 %	7 %
Taux de marge de 22,90 à 150 euros	8,50 %	8,50 %	6 %	5,50 %
Taux de marge de 150 à 1 500 euros	6 %	6 %	6 %	5 %
Taux de marge > 1 500 euros (2017) Taux de marge > 1 515 euros (2018) Taux de marge > 1 600 euros (2019) Taux de marge > 1 930 euros (2020)	0 %	0 %	0 %	0 %
<b>HONORAIRES</b>				
Honoraire dispensation (HT)	1 €	1 €	1 €	1 €
Honoraire complexe (>5 lignes) ( HT)	0,50 €	0,50 €	0,50 €	1 €
Honoraire ordonnance (HT)			0,50 €	0,50 €
Honoraire âge (+70 et – 3 ans) (HT)			0,50 €	1,55 €
Honoraires délivrances spéciales (HT)			2 €	3,50 €

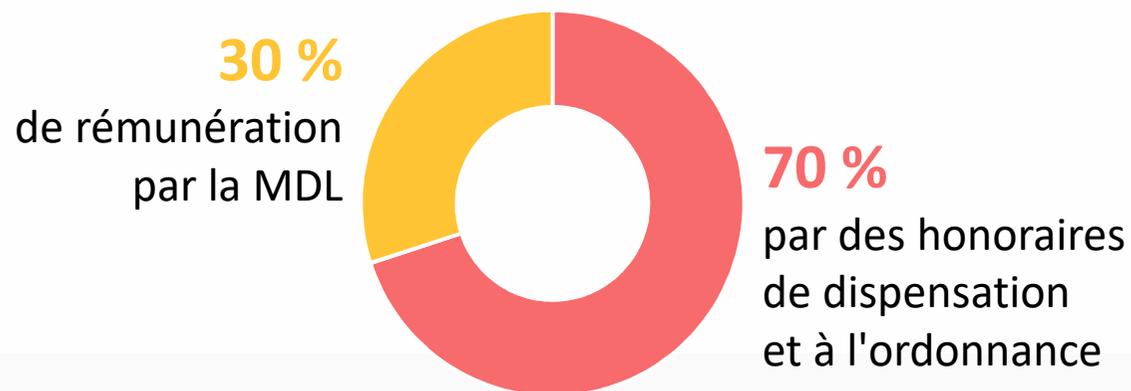
Source : Quotidien du Pharmacien

# Quelle sera la pharmacie de demain ?

Avant 2019, la rémunération du pharmacien était constituée



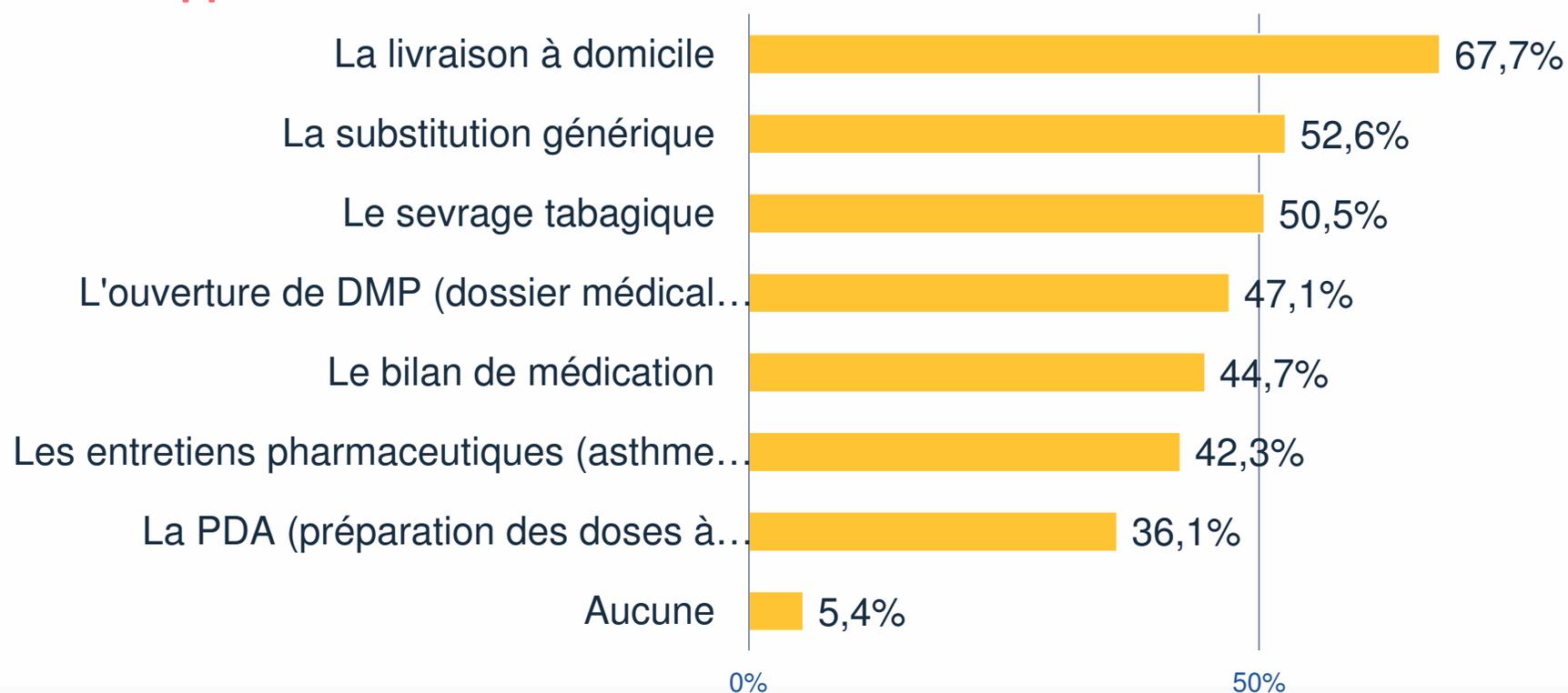
En 2020, elle devient



# Quelle sera la pharmacie de demain ?

- Les attentes des patients vues par le pharmacien

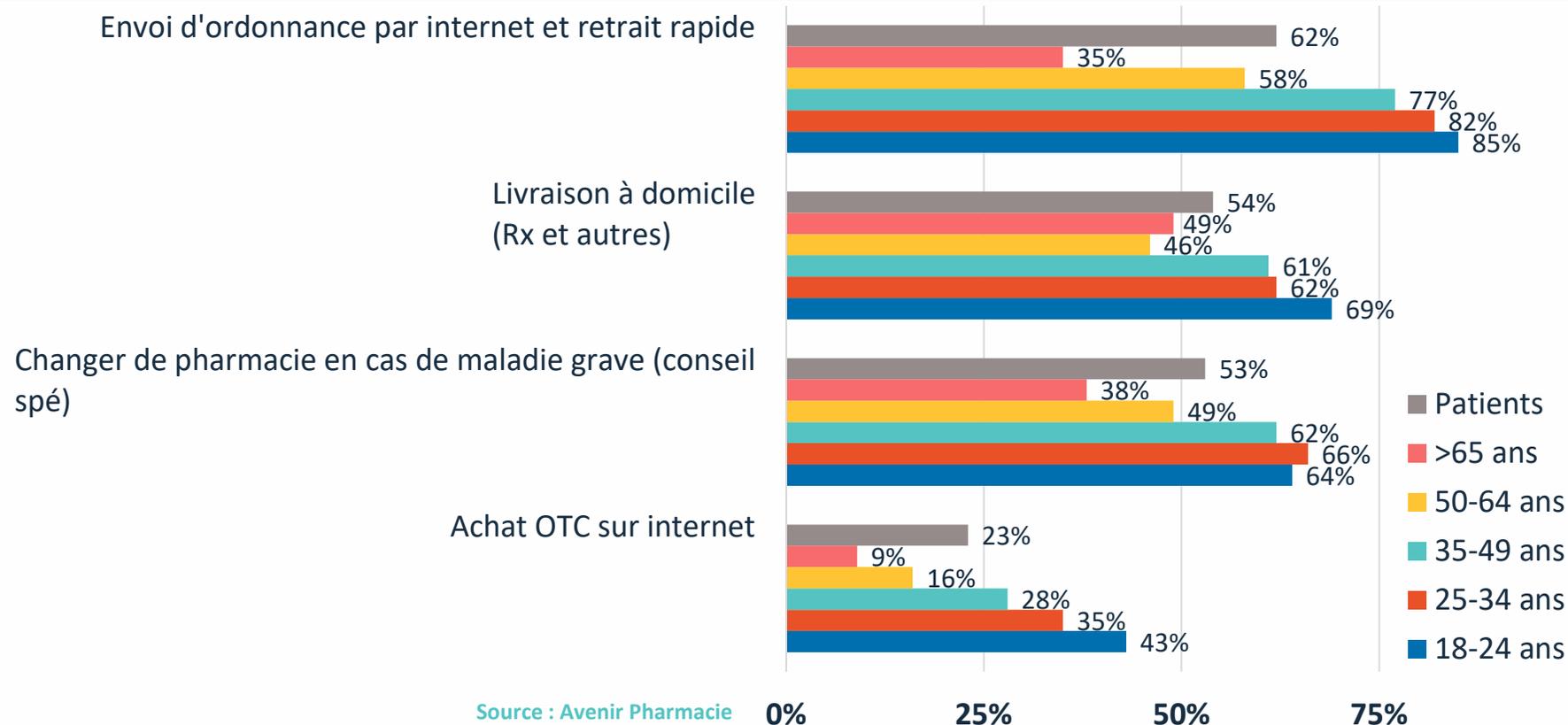
Parmi les nouvelles missions envisagées, lesquelles comptez-vous développer dans votre officine ?



Source : Quotidien du Pharmacien Septembre 2017 – CALL MEDI CALL

# Quelle sera la pharmacie de demain ?

- Les attentes des patients



# Quelle sera la pharmacie de demain ?

- Le développement des services a pour objectif de :
  - ❖ revaloriser l'acte pharmaceutique et justifier le monopole officinal face aux tentatives de régularisation du secteur (menace sur le monopole de ~~distribution~~ dispensation et sur l'ouverture du capital),
  - ❖ démontrer que la profession s'inscrit dans le cadre des priorités de santé publique (prévention, observance, coordination, efficience).

# Quelle sera la pharmacie de demain ?

- La révolution numérique

**La pharmacie peut-elle rester en marge de la révolution digitale et numérique qui bouleverse tous nos modèles ?**

❖ Le digital touche l'ensemble des activités de l'officine :

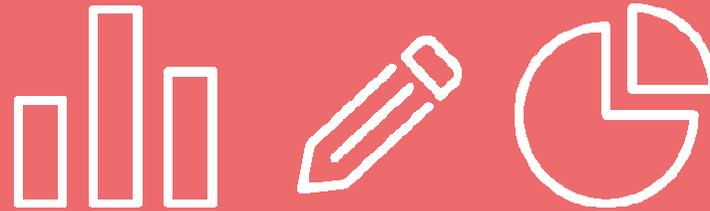
- Gestion du back-office : approvisionnement stocks,
- Formation : e-learning, plateformes web...
- Vente en ligne,
- Vente d'objets connectés,
- Services d'accompagnement aux patients (click and collect, applications mobiles...),
- Communications entre professionnels de santé (DMP...),
- Digitalisation du point de vente (vitrines, murs digitaux, bornes interactives...),
- Téléconsultation à l'officine.

# Table ronde des partenaires 2019

- ❖ 1 - Statistiques de l'officine CGP - Edition 2019
- ❖ 2 - Etat des lieux
- ❖ 3 - Quelle sera la pharmacie de demain ?
- ❖ 4 - La petite officine peut-elle survivre à la mutation de la profession et à l'ère des services ?
  - ✓ Les nouvelles missions
  - ✓ La taille critique
  - ✓ Qu'est-ce qu'une petite officine ?
  - ✓ Comment maintenir le maillage territorial ?
  - ✓ Définir son modèle et sa stratégie

## ❖ Conclusion

## 4ÈME PARTIE



**LA PETITE OFFICINE PEUT-ELLE  
SURVIVRE À LA MUTATION  
DE LA PROFESSION  
ET À L'ÈRE DES SERVICES ?**

# La petite officine peut-elle survivre à la mutation de la profession et à l'ère des services ?

- Les nouvelles missions

- ❖ Le décret relatif aux "**conseils et prestations**" pouvant être proposés par les pharmaciens d'officine est paru au JO du 5 octobre 2018.

- ❖ 5 services que les pharmaciens peuvent désormais proposer et facturer

- Mise en place d'actions de suivi et d'accompagnement pharmaceutique,
- Mise en place d'actions de prévention et de promotion de la santé,
- Participation à des actions d'évaluation en vie réelle,
- Participation au dépistage des maladies infectieuses et des maladies non transmissibles,
- Participation à la coordination des soins avec l'ensemble des professionnels de santé.

# La petite officine peut-elle survivre à la mutation de la profession et à l'ère des services ?

## • Les nouvelles missions

Champ conventionnel

Entretiens pharmaceutiques  
Asthme, patients sous AVK, ...

- 50 €/an/patient la 1<sup>ère</sup> année
- 30 €/an/patient l'année suivante

Bilan de médication

- 60 €/an/patient la 1<sup>ère</sup> année
- 30 € ou 20 €/an/patient l'année suivante

Vaccination grippe

- 4,50 € par vaccination par visite
- 6,30 € par vaccination + 65 ans
- 100 € pour 5 vaccinations

Ouverture Dossier Médical Partagé

- 1 € par DMP ouvert

Téléconsultation à l'officine

- 1 225 € la première année
- 350 € les années suivantes
- Forfait de 200 € à 400 € pour temps passé

Hors champ conventionnel

Entretiens pharmaceutiques,  
sortie d'hospitalisation, suivi du  
traitement

- ??

Livraison à domicile

- 5 € à 10 € ?

Dépistage

- 10 € à 15 €

Click and collect & e-ordonnance

- Service gratuit

Préparation d'un pilulier  
hebdomadaire

- 5 à 10 €

# *La petite officine peut-elle survivre à la mutation de la profession et à l'ère des services ?*

- Les nouvelles missions

- ❖ Comment passer d'un "distributeur" de médicaments à un prestataire de services ?
- ❖ Quel coût cela peut-il générer ?
  - Formation : compléter les compétences,
  - Personnel : qualification et réaffectation des tâches,
  - Aménagement de l'espace : différencier les activités "commerciales" et les "services",
  - Démarche qualité,

La mutation d'une profession nécessite des besoins financiers importants

# *La petite officine peut-elle survivre à la mutation de la profession et à l'ère des services ?*

- Les nouvelles missions

- ❖ Comment la profession peut-elle aborder ce virage économique et cette mutation alors qu'une pharmacie sur deux se sent financièrement vulnérable ?

**Il faut repenser l'organisation de l'officine.**

Recenser et réorienter les ressources de l'officine (ressources humaines et financières).

**La configuration de l'officine est-elle adaptée aux nouvelles missions ?**

Réaliser les travaux nécessaires aux nouvelles missions (local de confidentialité, vaccinations...).

# *La petite officine peut-elle survivre à la mutation de la profession et à l'ère des services ?*

- La taille critique

- ❖ Y a-t-il, à l'horizon 2022, une taille critique à atteindre ?
- ❖ La petite officine peut-elle survivre à la mutation de la profession et à l'avènement de l'ère des services ?

*(Cf. Rapport de la cour des comptes 09/2017  
"Une pharmacie sur deux doit disparaître !")*

# La petite officine peut-elle survivre à la mutation de la profession et à l'ère des services ?

- Qu'est-ce qu'une petite officine ?

## Rapport de l'IGAS

- ❖ "Le constat d'un nombre trop élevé d'officines est partagé tant par les professionnels que par les pouvoirs publics... Les surnombres seraient situés dans une fourchette de **2.300 à 5.200**... et localisés **essentiellement** dans les centres-villes de grandes agglomérations".
- ❖ "La bonne couverture en officines du territoire se fait au prix d'une taille moyenne d'officine relativement modeste, et d'un nombre important d'officines de petite taille, dont la santé est plus fragile".
- ❖ " L'objectif des pouvoirs publics est, en premier lieu, d'assurer une bonne accessibilité de la population aux médicaments. L'accessibilité se mesure en temps maximum d'accès. Dès lors que cet objectif est atteint, il convient de viser à constituer des officines de taille suffisante pour qu'elles puissent être efficaces en termes économiques et sanitaires".

# *La petite officine peut-elle survivre à la mutation de la profession et à l'ère des services ?*

- Qu'est-ce qu'une petite officine ?
  - ❖ Dans un contexte de maîtrise de la dépense collective, les pouvoirs publics sont conduits à s'intéresser au nombre, qu'il faut faire baisser, et à la taille, qu'il faut faire croître.
  - ❖ "L'optimisation du réseau, objectif public fondé, passe ainsi par la baisse du nombre de pharmacies sur le territoire, notamment en zone urbaine".

# La petite officine peut-elle survivre à la mutation de la profession et à l'ère des services ?

- Qu'est-ce qu'une petite officine ?
  - ❖ Quels sont les critères qui permettent de caractériser une pharmacie de "Petite" ?
  - ❖ **Son chiffre d'affaires**
    - Attention au raccourci et aux chiffres "couperet"...
  - ❖ **Sa rentabilité**
    - Ne pas perdre de vue l'objectif :
      - ✓ En vivre décemment
      - ✓ Rembourser les emprunts
  - ❖ **Sa localisation** : urbaine ou rurale ?
    - L'effet de taille n'est pas le même selon la localisation. Une officine de 800 K€ de CA dégage une meilleure rentabilité en zone rurale qu'en zone urbaine, pertinence et raison d'être en matière de santé publique.

# *La petite officine peut-elle survivre à la mutation de la profession et à l'ère des services ?*

- Comment maintenir le maillage territorial ?
  - ❖ Si la disparition des petites officines en milieu urbain ne porte pas atteinte à la couverture des besoins en médicaments de la population résidante, il en est tout autrement des pharmacies rurales.
  - ❖ Quelques pistes de réflexion de notre expérience terrain
    - En termes de rémunération,
    - En termes d'évolutions juridiques.

# *La petite officine peut-elle survivre à la mutation de la profession et à l'ère des services ?*

- Rémunération

- ❖ Mettre en place un forfait journalier (selon le modèle de l'indemnité de garde) pour maintenir l'ouverture des pharmacies situées dans les déserts médicaux et destiné à maintenir un niveau de revenu du pharmacien titulaire.

# La petite officine peut-elle survivre à la mutation de la profession et à l'ère des services ?

- Adapter les outils juridiques

- ❖ Permettre à plusieurs associés d'une même SPFPL de détenir plusieurs officines exploitées en SEL (dans les limites fixées par les textes en vigueur).

- ❖ Permettre à une SEL de détenir 2 ou 3 fonds sur un périmètre restreint (même territoire de santé) afin de mutualiser les services, favoriser les regroupements et d'optimiser les charges d'exploitation,

- ❖ **Avantages**

- Eviter la fermeture d'officines plus particulièrement dans les zones rurales, mais aussi dans les déserts médicaux,
- Faciliter les regroupements,
- Intégrer en douceur les jeunes en mal d'installation.

# *La petite officine peut-elle survivre à la mutation de la profession et à l'ère des services ?*

- Définir son modèle et sa stratégie

- ❖ A l'avenir, le développement d'une officine dépendra de la vision entrepreneuriale et stratégique du titulaire (chef d'entreprise).
- ❖ Pour le maintenir, il conviendra d'avoir une stratégie pertinente et différenciante...
- ❖ **Les facteurs à prendre en compte**

- La taille de l'officine,
- L'équipe,
- L'implantation géographique,
- Le profil des patients,

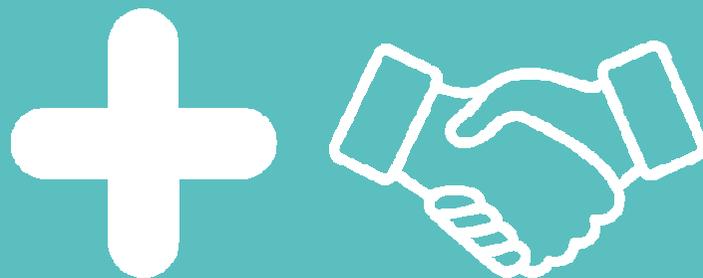
# *La petite officine peut-elle survivre à la mutation de la profession et à l'ère des services ?*

- Définir son modèle et sa stratégie
  - ❖ Adapter l'offre produit en fonction de ces profils,
  - ❖ Coordination de l'équipe : Qui fait quoi ? Comment ? Quand ?
  - ❖ Les plus petites officines doivent s'appuyer sur les groupements,
  - ❖ Trouver des relais de croissance... mutualisation des services,
  - ❖ Le pharmacien doit radicalement changer de stratégie de fidélisation de ses clients et changer son "logiciel"...

# *La petite officine peut-elle survivre à la mutation de la profession et à l'ère des services ?*

- Définir son modèle et sa stratégie
  - ❖ Changer de logiciel en matière d'acquisition, ne pas consacrer la totalité de la capacité d'autofinancement à l'acquisition de l'officine,
  - ❖ Consacrer une part de cette capacité à financer les investissements nécessaires à la mise en place des nouveaux services,
  - ❖ Combien d'officines se trouvent aujourd'hui paralysées par le poids de leurs dettes ne permettant pas de financer un transfert, un regroupement...

## 5ÈME PARTIE



# CONCLUSION

# Conclusion

- De toute évidence, la taille est un élément déterminant qui facilite la mutation du métier :
  - ❖ Plus de **moyens financiers**,
  - ❖ Equipe plus étoffée, à même d'offrir une **palette de services plus large**,

Pour autant, il faut éviter de condamner les petites officines qui, en fonction de leur localisation, peuvent jouer la carte de la mutualisation ou de la spécialisation.



***MERCI DE VOTRE  
ATTENTION***

CONSEIL-GESTION-PHARMACIE.COM