



Pharmacies : Moyennes professionnelles 2019

27^e édition

Septembre 2019

kpmg.fr



Édito

Changement de modèle économique : d'un monde à l'autre ?

Depuis l'introduction des honoraires de dispensation en 2015, le modèle de rémunération officinale évolue d'une marge commerciale vers le paiement d'actes officinaux. La dernière évolution en date est intervenue au 1^{er} janvier 2019 avec de nouveaux honoraires, notamment sur toute ordonnance délivrée.

Selon les syndicats, à l'issue de ce dernier réglage, la part de rémunération déconnectée du prix des médicaments devrait atteindre 75 %. Ce changement sans précédent traduit sans équivoque le positionnement du pharmacien d'officine comme un professionnel de santé rémunéré en majeure partie à l'acte.

L'an dernier, nous formions le vœu que le nouveau modèle économique soit moins exposé que le précédent aux fluctuations tarifaires et à la pression du financeur principal des recettes pharmaceutiques, l'assurance maladie.

Il est remarquable de voir comment cette transformation s'est faite en préservant très largement les officines des difficultés économiques. Certes, on ne peut oublier que le nombre d'officines a diminué de quelque 1 420 unités entre 2009 et 2018 (de 22 386 à 20 966) soit environ 1,2 % par an. Mais la transformation au long cours menée avec l'assurance maladie a préservé l'essentiel du tissu officinal.

Pour autant, les dernières années n'ont pas été un long fleuve tranquille. Après une baisse continue de la croissance (mais pas du chiffre d'affaires) entre 2004 et 2012, on avait observé en 2013 et 2014 une baisse de chiffre d'affaires. Ce point bas a marqué le début d'une nouvelle phase de croissance, timide au début puis plus affirmée en 2017 et 2018. On observe cette année en effet une progression de 2 % du C.A. !

Mais il faut se garder d'un optimisme facile. La progression de la rémunération officinale a été constamment supérieure à celle du C.A., mais les 4 dernières années, la progression cumulée est nulle. Après une année 2017 prometteuse à + 1,7 %, c'est un score de 1,2 % qui est relevé pour 2018. Outre ce léger tassement de la rentabilité brute, les frais de personnel connaissent une envolée de 3,3 % faisant suite à une année de modération à + 0,6 %.

Autant d'indicateurs qui laissent à penser que la vigilance reste de mise et que rien n'est acquis dans le monde officinal !



Patrick Bordas

Associé KPMG,
Responsable National du
réseau Professions de Santé



Joël Vellozzi

Associé KPMG,
Responsable National du
réseau Professions de Santé

Sommaire

- 1 Introduction et Méthodologie**
PAGES 6 À 9
- 2 Population étudiée**
PAGES 10 À 15
- 3 Analyse de l'activité**
PAGES 16 À 21
- 4 Analyse des marges ou de la rémunération officinale**
PAGES 22 À 29
- 5 Analyse des rentabilités**
PAGES 30 À 37
- 6 Analyse des résultats**
PAGES 38 À 41
- 7 Analyse de la structure financière**
PAGES 42 À 45

Synthèse économique et financière

PAGES 46 À 47

Lexique

PAGES 48 À 49

KPMG en un regard

PAGES 50 À 51





1

Introduction et Méthodologie



Comme chaque année et pour la 27^e édition, nous vous présentons notre étude sur les Moyennes Professionnelles Pharmacies.

Cette étude est réalisée pour les clients de notre cabinet KPMG afin de leur permettre de mieux appréhender leurs performances financières. Elle représente un bel outil de travail pour nos équipes d'experts Santé qui accompagnent nos clients pharmaciens.

Il est, en effet, de plus en plus important dans un contexte contraint pour les officines, de comparer leurs résultats, de marquer leurs points forts et leurs points d'amélioration et de mettre en œuvre les plans d'action adaptés.

Ce travail d'analyse et de prise de décision est réalisé en collaboration avec nos clients et nos experts et représente une forte différenciation que notre cabinet apporte dans ce secteur officinal.

De façon complémentaire, notre étude permet aussi d'apporter un éclairage sur la situation économique du secteur officinal en France et sur son évolution.

De par l'échantillon analysé, elle n'a pas, bien sûr, vocation à refléter la totalité des situations économiques et financières du secteur.

En revanche, grâce au maillage géographique national de notre cabinet et en raison de sa pénétration dans toutes les typologies d'officines, l'échantillon de pharmacies clientes sur lequel nous travaillons est représentatif. Il se compose de pharmacies ayant clos des exercices comptables de 12 mois sur les années 2018 et 2017.

Les pharmacies ayant connu des événements impactant l'analyse comparative de leurs comptes annuels d'un exercice sur l'autre sont exclues de l'étude (changement de régime fiscal ; transformation juridique ; modification de date de clôture des comptes ; changement du nombre de titulaires...).

Afin d'accélérer la sortie de cette étude, les pharmacies retenues dans l'analyse ont clôturé majoritairement leurs comptes annuels courant 2018 (au 30 septembre 2018, notamment). Figurent aussi dans l'échantillon plusieurs exercices clos au 31 décembre 2018.





2

Population étudiée

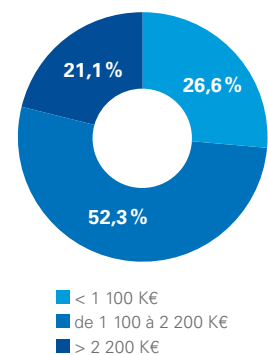
Population étudiée

Population étudiée :
1 600 pharmacies

Échantillon retenu :
516 officines

Répartition des officines - Selon le chiffre d'affaires

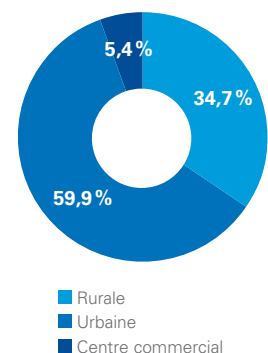
Tranche de C.A. HT	Nombre	%
< 1 100 K€	137	26,6 %
de 1 100 à 2 200 K€	270	52,3 %
> 2 200 K€	109	21,1 %
Total	516	100 %



Tous les niveaux de chiffre d'affaires d'officines sont représentés, la majorité étant logiquement dans la tranche intermédiaire que nous avons retenue, entre 1 100 et 2 200 K€ HT par an.

Répartition des officines - Selon la typologie

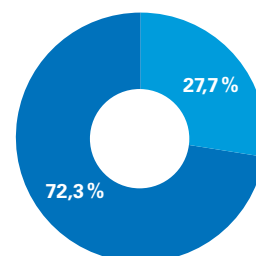
Zone	Nombre	%
Rurale	179	34,7 %
Urbaine	309	59,9 %
Centre commercial	28	5,4 %
Total	516	100 %



Les différentes typologies en fonction des trois principales zones d'activité sont présentes, **la classification urbaine étant majoritaire**.

Répartition des officines - Selon le régime d'imposition

Régime	Nombre	%
Impôt sur le revenu	143	27,7 %
Impôt sur les sociétés	373	72,3 %
Total	516	100 %



■ Impôt sur le revenu
■ Impôt sur les sociétés

Désormais, près de 75 % des officines de notre échantillon sont soumises à l'impôt sur les sociétés (I.S.), la tendance à la prépondérance des structures I.S. suit son cours.

Le choix quasi-systématique de la fiscalité I.S. depuis quelques années rend en effet à terme les structures à l'I.R. très minoritaires ; l'I.R. ne concerne désormais que les officines anciennes, désendettées et en voie de transmission.

L'impôt sur les sociétés

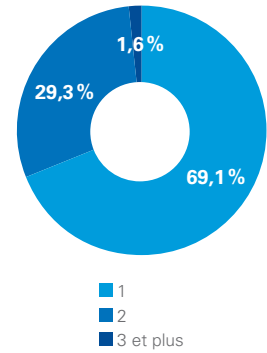
Plus favorable en période d'endettement, car dans une structure soumise à l'I.R., l'impôt sur le revenu est basé sur la totalité du bénéfice, y compris sur la partie du capital remboursé aux organismes financiers.

Le titulaire dans une structure soumise à l'I.S. ne paiera son impôt sur le revenu que sur la rémunération effectivement perçue.

Il permet une meilleure optimisation de la gestion fiscale (choix rémunérations, distributions de dividendes...).

Répartition des officines - Selon le nombre de titulaires

Titulaire	Nombre	%
1	357	69,1 %
2	151	29,3 %
3 et plus	8	1,6 %
Total	516	100 %



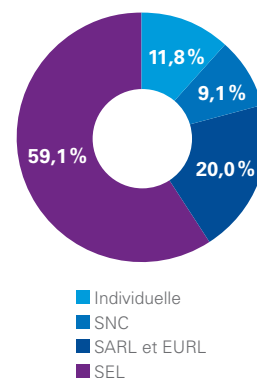
Le nombre de titulaires moyen par officine dans notre échantillon est de 1,3.

Ce chiffre est en cohérence avec les données de l'Ordre National des Pharmaciens (panorama au 1^{er} janvier 2019) avec un rapport de 26 212 pharmaciens titulaires inscrits en section A sur un total de 20 966 pharmacies en métropole, soit un ratio de 1,25.



Répartition des officines - Selon la forme juridique

Titulaire	Nombre	%
Individuelle	61	11,8 %
SNC	47	9,1 %
SARL et EURL	103	20,0 %
SEL	305	59,1 %
Total	516	100 %



La forme juridique de la SEL est majoritaire dans notre échantillon et continue sa progression.

La part des SARL/EURL reste désormais stable.

Les entreprises individuelles et les SNC continuent leur fort recul historique et sont à terme en voie de marginalisation à l'instar des structures I.R..

Cette répartition des officines selon la forme juridique est aussi très proche des dernières données de l'Ordre National des Pharmaciens qui confirme que l'année 2018 a vu les structures SEL devenir majoritaires.

La SEL

Plan juridique : Responsabilité limitée.

Plan fiscal : La plupart du temps, la fiscalité est à l'I.S. et donc génère un avantage important quand on doit rembourser l'emprunt.

Plan professionnel : Seule la SEL permet d'avoir un capital détenu par des pharmaciens extérieurs ; c'est-à-dire des pharmaciens titulaires en section A exploitant une officine par ailleurs.

Plan patrimonial : Seule la SEL peut être détenue par une holding SPFPL.

D'un point de vue pratique, cette structure juridique est devenue la norme dans les nouvelles installations.

La SPFPL

Une SEL peut être détenue par une société holding SPFPL (Société de Participation Financière des Professions Libérales), contrairement aux autres types de sociétés qui ne le peuvent pas.

L'utilisation de la société holding permet, notamment, d'acheter des parts d'une société qui exploite le fonds de commerce officinal dans des conditions fiscales beaucoup plus avantageuses.

Elle permet aussi d'envisager des montages patrimoniaux comme des apports cessions de titres entre la SEL d'exploitation et la SPFPL holding par exemple.





3

Analyse de l'activité

Depuis le 1^{er} janvier 2015 et la mise en place des nouvelles rémunérations, **la structure du chiffre d'affaires de l'officine continue à évoluer.**

Le chiffre d'affaires reste un indicateur de mesure d'activité mais ce n'est plus un indicateur totalement pertinent notamment concernant les ventes de médicaments remboursables.

S'agissant de chiffre d'affaires, il est important de mesurer l'effet quantité et l'effet prix.

Concernant les quantités, depuis quelques années, il apparaît comme acquis que les unités de médicaments vendues ne progressent plus.

Quant à l'effet prix, il est perturbé par divers éléments, par exemple la substitution générique ainsi que la sortie des réserves hospitalières et le développement des produits chers.

Les honoraires de dispensation

Ils sont effectifs depuis le 01/01/2015, date de la mise en place du **nouveau mode de rémunération de l'officine.**

Celui-ci prévoit une répartition du revenu entre du chiffre d'affaires générant une marge (MDL= Marge dégressive lissée, en fonction des tranches de prix du médicament) et une part forfaitaire (donc indépendante du prix du médicament) représentée par des honoraires par conditionnement (à la boîte) et pour ordonnance complexe.

De nouveaux honoraires ont été institués à compter du 01/01/2019, venant se rajouter à ceux existants :

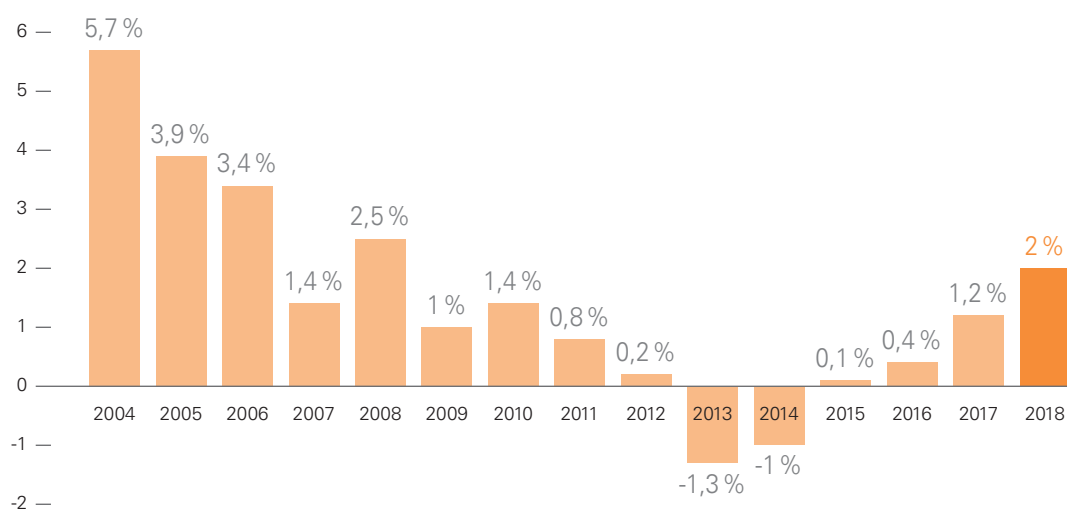
- Honoraires pour toute ordonnance
- Honoraires pour ordonnance avec médicaments spécifiques
- Honoraires pour ordonnances jeunes enfants et personnes âgées

Notre étude sur 2018 n'intègre donc pas ces derniers éléments.

Chiffre d'affaires et évolution

C.A. moyen en valeur en K€		Évolution moyenne du C.A. en %
2018	2017	2018 - 2017
1 712,7	1 679,1	2%

Évolution du C.A. HT en %



Après plusieurs années de baisse ou de quasi-stabilité le redressement amorcé en 2015 se confirme et le chiffre d'affaires moyen des pharmacies de notre échantillon évolue de **+ 2 %**.

Analyse statistique de l'évolution du C.A. 2018 / 2017 en %

D10 - décile inférieur	- 5 %
Q25 - quartile inférieur	- 2,1 %
M50 - médiane	1,1 %
Q75 - quartile supérieur	5,2 %
D90 - décile supérieur	10,3 %
Part d'officines avec évolution négative	40,1 %

Les dispersions sont importantes, surtout vers les déciles supérieurs, la médiane en terme d'évolution du chiffre d'affaires est à + 1,1 % et la part d'officines avec évolution négative s'élève à plus de 40,1 %.

La médiane étant inférieure à la moyenne, cela signifie que dans notre échantillon, certaines officines tirent la croissance moyenne vers le haut.

Évolution du C.A. 2018 / 2017 selon les strates de C.A. et la typologie d'officines en %

C.A. < 1100 K€	1,5 %
C.A. de 1 100 à 2 200 K€	2,2 %
C.A. > 2 200 K€	3,2 %
Zone rurale	2,4 %
Zone urbaine	1,9 %
Centre commercial	4,1 %

Plus le chiffre d'affaires de l'officine est important, plus l'évolution de celui-ci est favorable : c'est une constante de ces dernières années.

Les plus fortes évolutions concernent les pharmacies de centre commercial.

Plus précisément, l'analyse démontre que les pharmacies qui progressent le plus sont celles avec **une part de chiffre sur les médicaments remboursables plus faible que la moyenne**. Et ce sont généralement les pharmacies les plus grandes et de centre commercial qui ont une part relative de remboursable plus faible.

Analyse et évolution du C.A. 2018 / 2017 par taux de TVA.

	C.A. moyen 2018 en K€	en %	C.A. moyen 2017 en K€	en %	Évolution du C.A. 2018/2017 en %
C.A. à 2,1 %	1 233,1	72,0%	1 204,4	71,7%	2,4%
C.A. à 5,5 % et 10 %	271,1	15,8%	267,9	16%	1,2%
C.A. à 20 %	208,6	12,2%	206,7	12,3%	0,9%

Le chiffre d'affaires sur le médicament remboursable progresse de + 2.4 % pour les pharmacies de notre échantillon.

D'autres sources statistiques confirment que le chiffre d'affaires du remboursable a bien progressé et que cette hausse est due aux médicaments chers (effet prix favorable) car dans le même temps les unités ont diminué.

Les sorties de réserve hospitalière se sont aussi accélérées cette année.

Cet effet « médicament cher » est très marqué et ce malgré la substitution générique et les politiques de baisse de prix sur le médicament, qui engendrent depuis plusieurs années un effet prix défavorable.

Le chiffre d'affaires du médicament non remboursable et de façon plus générale **les chiffres du selfcare** (automédication, dispositifs médicaux, compléments alimentaires) **progressent de + 1,2 %** dans notre analyse, mais de façon moins nette que l'exercice précédent.

Les autres sources statistiques obtenues sur ce secteur du *selfcare* attestent d'un marché en quasi stabilité, boosté néanmoins grâce

au dynamisme des dispositifs médicaux et surtout des compléments alimentaires, mais de moins bonne tenue en 2018 par rapport à 2017 et 2016.

C'est le chiffre d'affaires sur la parapharmacie au sens large qui progresse le moins, à 0,9 %.

Un net décrochage notamment par rapport aux années précédentes 2017 et 2016 qui ont enregistré des progressions à plus de 4 %.

Cela atteste d'une érosion de la fréquentation en officine accélérée aussi vraisemblablement par la conjoncture sociale.

En synthèse cette augmentation du chiffre d'affaires global est à interpréter avec grande prudence car elle résulte d'un effet prix spécifique et que les quantités vendues et de façon générale le trafic en officine, ont marqué le pas de façon assez nette.

En outre, vu à l'échelon d'une officine, il faut insister sur le caractère parfois éphémère d'un montant de ventes augmenté « artificiellement » par des délivrances exceptionnelles de produits très chers, la pérennité n'étant pas toujours assurée.

Les différents taux de TVA

L'analyse globale de l'évolution du chiffre d'affaires doit être complétée par une analyse par principales catégories d'activités en fonction des taux de TVA.

Le taux à 2,1 % s'applique aux médicaments remboursables par l'assurance-maladie, aux honoraires de dispensation ainsi qu'aux rémunérations des services pharmaceutiques.

Les taux à 5,5 et 10 % concernent principalement les spécialités non remboursables, les dispositifs médicaux et compléments alimentaires.

Le taux à 20 % concerne la parapharmacie, certains dispositifs et produits non remboursables, ainsi que les articles pour pansements.





4

Analyse
des marges
ou de
la rémunération
officinale

L'analyse de la marge dans une définition élargie, que l'on peut également appeler **la rémunération officinale**, devient désormais indispensable pour mesurer de façon pertinente l'activité et la performance.

La marge

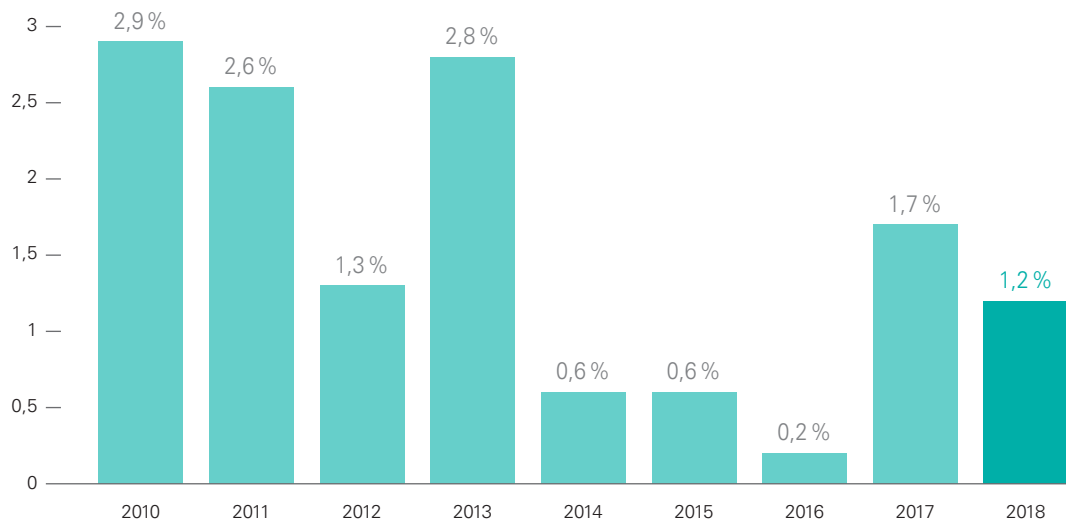
La marge, ou rémunération officinale, s'entend de la différence entre les ventes de tous les produits dans la pharmacie et ses achats.

Elle tient compte aussi des autres éléments de rémunération, notamment la coopération commerciale, les ristournes groupements et les rémunérations sur objectifs de santé publique. Elle intègre bien sûr les honoraires de dispensation.

Marge et évolution

Marge moyenne HT en valeur (K€)		Évolution moyenne de la marge en valeur
2018	2017	2018 / 2017
548,4	541,9	1,2%

Évolution moyenne de la marge en valeur

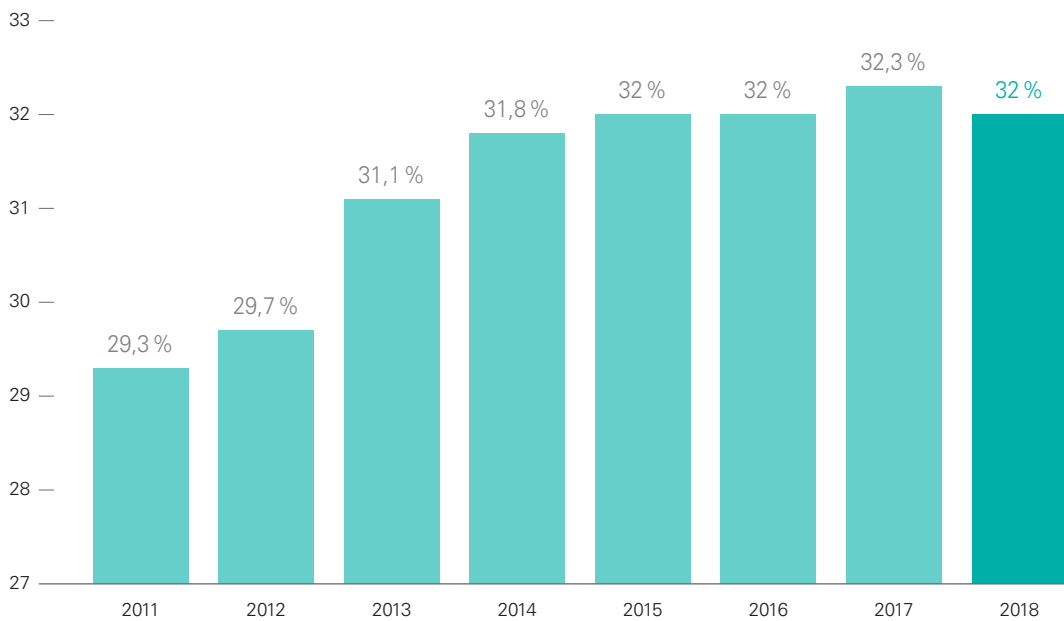


La marge globale en valeur pour les pharmacies de notre échantillon progresse de 1,2 %.

Notons aussi que **cette marge en valeur progresse moins que le chiffre d'affaires**, ce qui confirme pour cet exercice une évolution plutôt défavorable de la rémunération officinale et moins bonne que l'année précédente 2017.

Taux moyen de marge brute commerciale en %

Taux moyen de marge brute commerciale							
2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
29,3%	29,7%	31,1%	31,8%	32,0%	32,0%	32,3%	32%



Le taux de marge **s'élève désormais à 32 %**.

Il est à noter pour la première fois depuis de nombreuses années que ce taux de marge est en recul, certes léger, mais la tendance est inversée.

Analyse statistique de l'évolution de la marge 2018 / 2017 en %

D10 - décile inférieur	- 6,3%
Q25 - quartile inférieur	- 2,9%
M50 - médiane	0,4%
Q75 - quartile supérieur	4,4%
D90 - décile supérieur	9,6%
Part d'officines avec évolution négative	46,1%

Signe d'une situation générale toujours fragile, **plus de 46 % des officines de notre échantillon ont une évolution négative de leur marge en valeur** avec une médiane à + 0,4 %, là aussi inférieure à la moyenne.

Analyse statistique du taux de marge 2018 / 2017 en %

	Taux de marge 2018	Taux de marge 2017
D10 - décile inférieur	28,9%	29,4%
Q25 - quartile inférieur	30,6%	30,6%
M50 - médiane	31,8%	32,1%
Q75 - quartile supérieur	33,6%	33,8%
D90 - décile supérieur	34,9%	35,2%

Les dispersions en matière de taux de marge sont importantes ; elles atteignent 6 points entre les deux déciles inférieurs et supérieurs.

Nous rappelons que ce taux de marge n'est pas dans l'absolu un indicateur de performance, mais qu'il doit être analysé finement pour chaque officine et que les écarts significatifs doivent être expliqués.

Taux de marge brute commerciale selon les strates de C.A. et la typologie d'officines en %

	Taux de marge 2018	Taux de marge 2017
CA < 1 100 K€	31,8%	31,9%
CA de 1 100 à 2 200 K€	31,9%	32,2%
CA > 2 200 K€	32,4%	32,6%
Zone rurale	32,4%	32,8%
Zone urbaine	31,8%	31,9%
Centre commercial	31,7%	32,1%

Les niveaux de chiffre d'affaires **impactent cette année le taux de marge.**

Les officines situées en zone rurale ont tendance comme chaque année à avoir un taux de marge supérieur aux autres, en raison de leur structure de chiffre d'affaires.

Analyse et évolution pluriannuelle de la marge par taux de TVA.

	2018	2017	2016	2015
Marge en pourcentage	Taux de marge N	Taux de marge N-1	Taux de marge N-2	Taux de marge N-3
Total activité	32,0%	32,3%	32,0%	32,0%
Activité à 2,1 %	31,6%	32,2%	32,0%	32,0%
Activité à 5,5 % et 10 %	33,1%	33,1%	33,2%	33,1%
Activité à 20 %	32,6%	31,6%	30,2%	30,9%

Marge en valeur	Marge 2018	Marge 2017	Variation en valeur	Variation en %
Total activité	548,3	541,8	6,5	1,2%
Activité à 2,1 %	390,4	387,9	2,5	0,6%
Activité à 5,5 % et 10 %	89,8	88,5	1,3	1,5%
Activité à 20 %	68,1	65,4	2,7	4,2%

Comme pour le chiffre d'affaires, l'analyse de la marge doit être complétée par activité et donc à partir des ventilations de taux de TVA.

Cette marge sur le remboursable, telle que nous l'avons définie, a progressé de + 0,6 %

sur cet exercice, ce qui est très faible et fait suite à notre analyse l'année précédente qui montrait une marge de + 0,8 %

L'avenant à la convention pharmaceutique de juillet 2017 et son application par étapes à compter du 1^{er} janvier 2018 devront être suivis avec attention quant à leurs effets sur ce niveau de marge en valeur qui conditionne la pérennité des officines.

Notons aussi que le taux de marge sur les ventes de médicaments remboursables (en augmentation notable ces dernières années) est en recul à 31,6 % à cause de l'impact défavorable sur le taux de marge de la forte progression des ventes de médicaments chers et vraisemblablement aussi du plafonnement de l'effet des remises génériques.

Sur les activités non remboursables et parapharmacie, les marges en valeur progressent de façon un peu plus marquée :

- 1,5 % pour le *selfcare* qui parvient à consolider son taux de marge à 33,1 %
- 4,2 % pour la parapharmacie au sens large qui tire assez bien son épingle du jeu, malgré la faiblesse de l'évolution du chiffre d'affaires grâce à un taux de marge en augmentation sensible à 32,6 %.

Notons donc que la contribution à la marge globale de l'officine de ces deux dernières activités est en progression sur cette année.

Elle sont contributrices à hauteur de 28,8 % dans le niveau de marge total de l'officine.

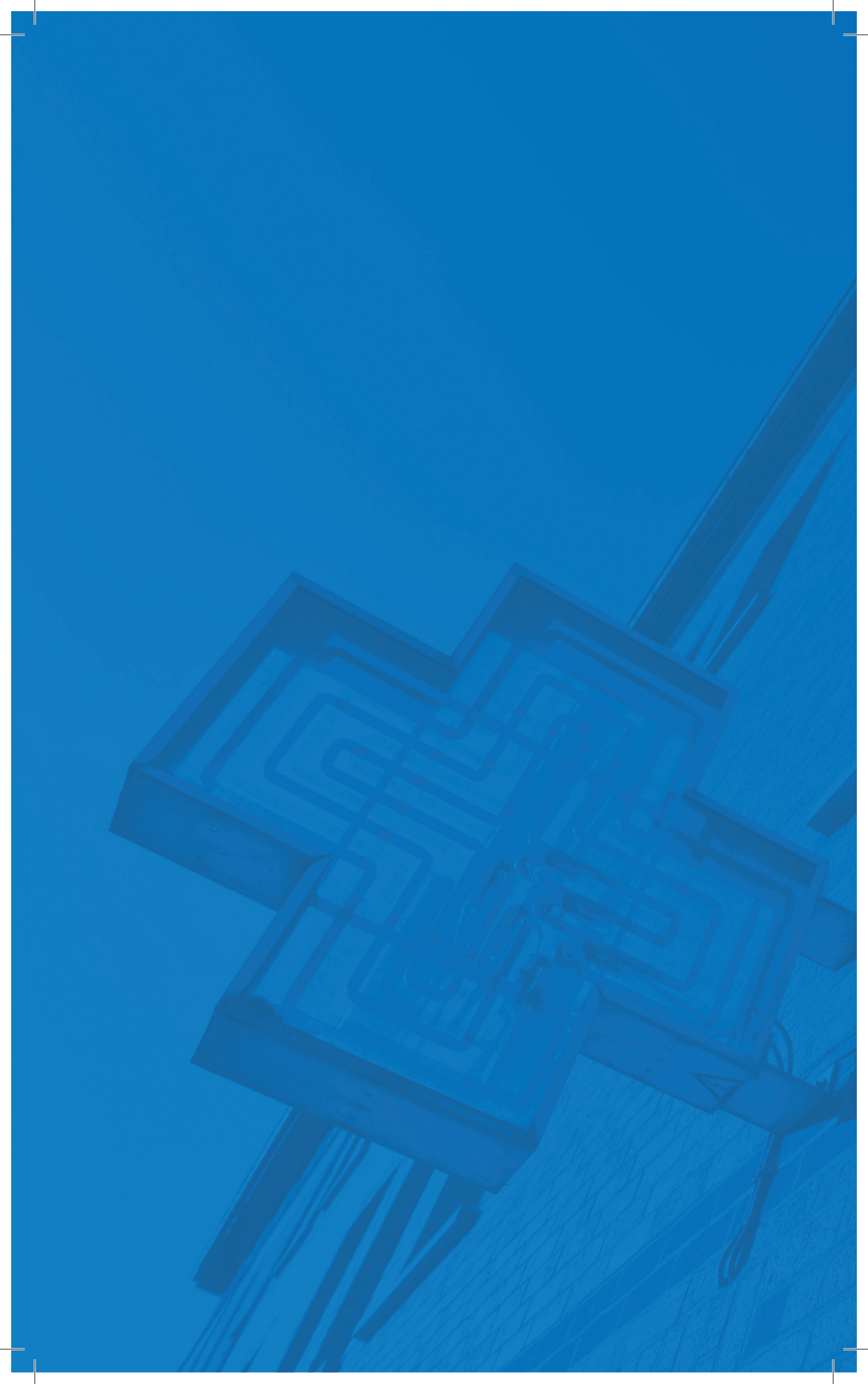
Autrement dit, dans un contexte général difficile et très contraint sur le remboursable, elles représentent toujours une source de revenus complémentaires indispensables pour la pérennité de l'officine.

La marge sur le médicament remboursable

La « rémunération officinale » sur le médicament remboursable se décompose en quatre catégories :

1. La marge administrée issue des barèmes de marge dégressive lissée (MDL). C'est ce niveau de marge qui est impacté par le niveau du prix des médicaments. Les dernières évolutions et a fortiori la nouvelle étape au 01/01/2019 vont dans le sens du remplacement de cette marge vers les honoraires de dispensation, déconnectés des prix.
2. Les honoraires de dispensation connectés non plus sur le prix des médicaments mais sur les quantités (nombre d'unités, d'ordonnances).
3. Les compléments de marge provenant des remises, ristournes et coopérations commerciales. Les compléments de marge sont obtenus principalement par les remises sur les génériques. Ils représentent un niveau très significatif, ce qui rend l'officine, en termes financiers, très générico-dépendante.
4. Les rémunérations des services pharmaceutiques avec les ROSP, Rémunérations sur Objectifs de Santé Publique notamment la prime générique. A terme cette catégorie devrait augmenter avec l'offre de services pharmaceutiques complémentaires, mais elle a du mal à décoller du fait de la non rémunération actuelle de ces services.





5

Analyse des rentabilités

Charges externes en %

Charges externes / C.A.		Locations immobilières / C.A.	
2018	2017	2018	2017
5,4%	5,5%	1,4%	1,4%

Les charges externes progressent de + 1,2 %, **moins vite que le chiffre d'affaires (+ 2 %) et de façon identique à la marge (+ 1,2 %) ce**

qui atteste d'une bonne gestion, mais ils ne représentent pas un poids très important dans la structure de coût des officines.

Charges externes selon les strates de C.A. et la typologie d'officines en %

	Charges externes / C.A. 2018	Charges externes / C.A. 2017
C.A. < 1 100 K€	6,9%	7,0%
C.A. de 1 100 à 2 200 K€	5,3%	5,4%
C.A. > 2 200 K€	5,2%	5,2%
Zone rurale	5,4%	5,3%
Zone urbaine	5,9%	6,0%
Centre commercial	6,2%	6,4%

Les constats sont récurrents concernant ces charges externes

Elles sont plus **lourdes pour les petites structures** compte tenu de leur caractère souvent fixe.

Les pharmacies en zone **rurale** ont le **meilleur ratio**, en raison principalement du **poids des loyers**, plus faible que dans les zones urbaines ou a fortiori les centres commerciaux.

Impôts et taxes

Ce poste (hors impôts sociétés) **représente un poids assez faible** ramené au chiffre d'affaires de l'officine (0,5 %) comme l'exercice précédent et en moyenne 8 K€ en valeur.

Frais de personnel

Frais de personnel en valeur (K€)	2018	185,7
	2017	179,7
Évolution moyenne des frais de personnel en valeur en %	2018/2017	+ 3,3%
	2017/2016	+ 0,6%
	2016/2015	+ 2,8%
	2015/2014	+ 1,6%
	2014/2013	+ 1,3%

Comme chaque année dans notre analyse, **les frais de personnel** s'entendent des salaires bruts des équipes officinales (hors titulaire), des charges sociales patronales et en déduction, du crédit d'impôt pour la compétitivité et pour l'emploi (CICE), comptabilisé pour les entreprises à l'impôt sur les sociétés.

Notons que ce CICE a vocation à disparaître au 1^{er} janvier 2019 et être remplacé par une réduction complémentaire du niveau de charges sociales patronales.

Ces frais de personnel pour les officines de notre échantillon **ont progressé de façon très significative sur cet exercice à + 3,3 % et plus précisément + 3,1 % pour les seuls salaires.**

On rappelle que les derniers accords sur la valorisation du point ont prévu une augmentation de + 0,8 % en 2016, aucune en 2017 + 1,6 % au 1^{er} janvier 2018, (pour info + 1,9 % prévu au 01/03/2019).

Dans un contexte de tension salariale, de difficultés de recrutement et de recherche de qualification pour les nouveaux services, on observe un effort important par les officinaux sur les salaires de leurs équipes, au delà du conventionnel.

Notons aussi un taux de CICE en diminution de 2017 (7 % des salaires) à 2018 (6 %) impactant à la hausse le montant des charges sociales patronales et donc les frais de personnel.

Effectif équivalent temps plein (titulaire(s) compris)	5,9
C.A. TTC / Effectif équivalent temps plein (K€)	304,3
Marge / Effectif équivalent temps plein	92,7

L'effectif équivalent temps plein moyen, titulaire compris, des officines de notre échantillon s'est élevé à 5,9.

Il permet de calculer le ratio marge / équivalent temps plein que nous suivons dans notre étude car il est très pertinent pour mesurer l'activité au comptoir des équipes officinales.

Ce ratio s'est élevé à 92,7 K€ cette année, stable par rapport à l'année dernière.

Frais de personnel selon le nombre de titulaires et les strates de C.A. en %

Frais de personnel / C.A. 2018	C.A. < 1 100 K€	C.A. de 1 100 à 2 200 K€	C.A. > 2 200 K€
1 titulaire	9,8%	11,1%	12,5%
2 titulaires	7,2%	8,9%	11,1%
3 titulaires	N/A	8,3%	13,0%

Le ratio frais de personnel / chiffre d'affaires est aussi un ratio pertinent de **mesure de l'activité et de la productivité des équipes au comptoir**, ainsi que de comparaison des structures de frais de personnel entre officines.

Mais on rappelle que ce ratio est pertinent pour le benchmark s'il est calculé en fonction à la fois du **nombre de titulaires** et de la **strate de chiffre d'affaires** de la pharmacie ; en effet on voit qu'il représente 7,2 % pour les pharmacies de faible niveau de chiffre avec 2 titulaires alors qu'il atteint 12,5 % pour les pharmacies de taille importante avec 1 titulaire.

La performance commerciale et de gestion (PCG)

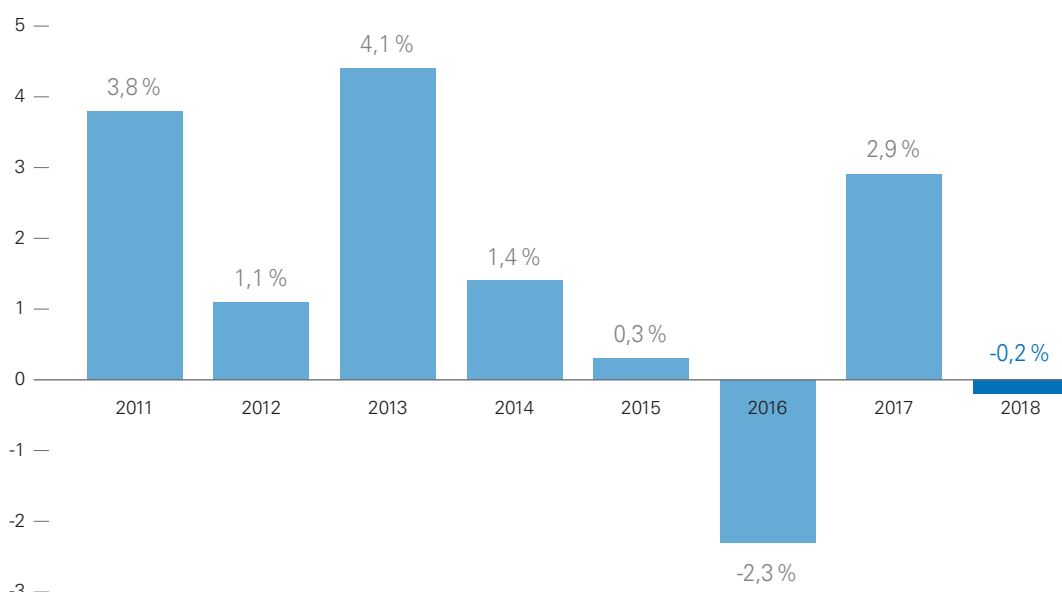
C'est l'indicateur financier le plus pertinent de mesure de la rentabilité de l'officine et de son évolution. Il s'obtient à partir de la marge globale (ou rémunération officinale), de laquelle on soustrait les charges externes, les impôts et taxes (hors impôts sur les sociétés) et les frais de personnel (hors titulaire).

Il fait abstraction du coût social du ou des titulaires et du mode d'imposition de l'officine (I.R. ou I.S.).

Il est donc davantage utilisé pour le benchmark entre officines que l'excédent brut d'exploitation (EBE).

Performance commerciale et de gestion (PCG)

Performance commerciale et de gestion en valeur (K€)	
2018	2017
262,4	262,9
- 0,2%	



La performance commerciale et de gestion des officines de notre échantillon **est en régression de - 0,2 %**.

C'est la conséquence logique, malgré une augmentation faciale du chiffre d'affaires, d'une marge en faible évolution et surtout d'une progression des charges, principalement de personnel, plus importante que la marge.

Cela souligne le **caractère précaire encore aujourd'hui de la rentabilité des officines** et la nécessité d'assurer leur pérennité « par le haut » c'est-à-dire par l'assurance d'une progression de leur rémunération officinale.

Dans ce cadre, la mise en place des nouveaux barèmes de MDL et des nouveaux honoraires sur 2019 sera primordiale à suivre.

Un complément d'analyse de cet indicateur de rentabilité montre que **les officines de petite taille (moins de 1 100 K€ de CA) décrochent vraiment** avec un recul de la PCG à - 2 %.

Les tailles intermédiaires sont aussi en recul de - 0,3 %.

Les officines de taille plus importante (plus de 2 200 K€ de CA) progressent par contre en moyenne de + 0,4 %.

Cela soulève clairement la problématique de la taille critique.

Analyse statistique de l'évolution de la PCG 2018 / 2017 en %

Évolution PCG 2018 / 2017

D10 - décile inférieur	- 16,9%
Q25 - quartile inférieur	- 8,4%
M50 - médiane	- 1,1%
Q75 - quartile supérieur	8,7%
D90 - décile supérieur	20,1%
Part d'officines avec évolution négative	52,5%

On retrouve une baisse de la performance en valeur médiane de - 1,1 % (là encore plus importante que la moyenne).

52 % des pharmacies de notre échantillon ont une évolution négative de la rentabilité.



Performance commerciale et de gestion selon le nombre de titulaires en %

	PCG / C.A. 2018	PCG / C.A. 2018
1 titulaire	14,3%	14,7%
2 titulaires	17,0%	17,4%
3 titulaires	16,6%	16,3%

Le calcul de ce ratio performance commerciale et de gestion / chiffre d'affaires permet une comparaison entre officines.

Ce ratio doit être calculé en fonction du nombre de titulaires pour être véritablement pertinent.

L'Excédent Brut d'Exploitation (EBE)

Il est égal à la performance commerciale et de gestion, de laquelle sont soustraites les rémunérations et charges sociales du ou des titulaires.

Cet indicateur est aussi utilisé pour la mesure de la rentabilité des pharmacies. Toutefois, il est moins pertinent dans la comparaison de performance des officines car il dépend des modalités de rémunération du titulaire, elles-mêmes impactées par la forme juridique et fiscale.

En revanche, il est très pertinent pour évaluer la valeur d'une officine en fonction de sa rentabilité économique. Dans ce cas pour l'évaluation, cet excédent brut d'exploitation est calculé à partir d'une rémunération normative du titulaire.





6

Analyse des résultats

Officines à l'impôt sur le revenu (I.R.)

Résultat moyen en valeur (K€)	2018	98,5	0,9 %
	2017	97,6	
Taux moyen de résultat / C.A. en %	2018	6,7%	
	2017	6,7%	

Un résultat qui progresse légèrement de **+ 0,9 % pour les officines à l'impôt sur le revenu.**

Officines à l'impôt sur les sociétés (I.S.)

Résultat moyen en valeur (K€)	2018	103,9	9,9 %
	2017	94,5	
Taux moyen de résultat / C.A. en %	2018	5,8%	
	2017	5,4%	
Évolution du poste salaire et charges sociales titulaires (K€)	2018	116,7	
	2017	111,7	
Salaire et charges pour 1 titulaire	2018	111,7	

Pour les officines à l'impôt sur les sociétés, **le résultat est aussi en légère progression.**

Notons qu'il tient compte d'un niveau moyen de rémunération (hors charges sociales) pour un titulaire en structure I.S. de l'ordre de 55 K€ sur l'année.







7

Analyse de la structure financière

Fonds de roulement

Fonds de roulement en valeur (K€)		Couverture financements stables / Valeurs immobilisées en %	
2018	2017	2018	2017
142,2	132,3	112,7%	111,9%

En moyenne et comme les années précédentes, les structures financières des officines de notre échantillon sont saines avec un **niveau de fonds de roulement positif et en progression**.

Cette progression est assurée par un niveau de capacité d'autofinancement dégagée sur l'année suffisant pour rembourser les emprunts, financer les investissements, et assurer la rétribution des titulaires.

Besoin en Fonds de roulement

Besoin de fonds de roulement en valeur (K€)		Couverture passif circulant / Actif circulant en %	
2018	2017	2018	2017
13,4	9,8	94,2%	95,6%

Le fonds de roulement permet aussi de couvrir le besoin en fonds de roulement **structurellement toujours très faible** dans les pharmacies.

Ratios moyens des éléments du besoin en Fonds de roulement

Crédit clients		Crédit fournisseurs		Rotation du stock		% du stock par rapport au C.A. HT	
2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
7,6	7,4	43,9	42,4	48,0	48,3	9,3%	9,3%

Ces ratios sont toujours très stables d'une année sur l'autre.

Leur analyse (faible niveau du crédit client et crédit fournisseur assez proche du délai

de rotation du stock) conforte la faiblesse structurelle du besoin en fonds de roulement des officines de pharmacie.

Trésorerie

Trésorerie en valeur (K€)	
2018	2017
128,9	122,6

Les trésoreries moyennes dégagées sont positives et aussi en amélioration d'une année sur l'autre.

Analyse statistique de la trésorerie

Trésorerie 2018	
D10 - décile inférieur	1,0
Q25 - quartile inférieur	29,0
M50 - médiane	84,5
Q75 - quartile supérieur	180,3
D90 - décile supérieur	294,5
Part d'officines avec trésorerie négative	9,5%

Néanmoins l'analyse des moyennes ne doit pas nous faire occulter la situation préoccupante de certaines officines : en effet 9,5 % des pharmacies de notre échantillon clôturent leurs comptes avec une trésorerie négative.

Ce chiffre est en augmentation légère par rapport à l'année précédente et un risque sur la pérennité d'exploitation de ces officines n'est pas à exclure.

Niveau d'endettement

Emprunt bancaires / capitaux propres + emprunts bancaires	2018	38%
En structure I.R.		23%
En structure I.S.		41%

Notons que **le taux d'endettement moyen des officines analysées ressort à 38 %**, logiquement, plus élevé pour les structures I.S. (41 %) que pour les structures I.R. (23 %).

On peut penser que les structures à l'I.S. sont plus récentes et encore au début de leur plan d'endettement.

Synthèse économique et financière

Cette année les résultats peuvent apparaître en trompe-l'œil car le chiffre d'affaires a progressé de + 2 %, augmentation jamais atteinte depuis 10 ans.

Cette hausse est clairement imputable à un effet favorable de prix due à la progression des ventes de médicaments chers.

Les deux ratios clés de mesure de performance, l'évolution de la marge sur le remboursable à + 0,6 % et de la PCG à - 0,2 % ne sont pas satisfaisants.

La légère amélioration enregistrée en 2017 n'a pas été pérenne.

L'augmentation importante des frais de personnel nécessaire pour faire face aux missions a impacté aussi fortement la rentabilité.

Les structures financières restent toutefois en moyenne stables et favorables mais une tranche de la population étudiée, estimée à environ 10 %, est en risque avec des trésoreries négatives.

Les officines de petite taille souffrent plus que les autres en moyenne, du fait d'une taille critique financière non atteinte.

Le système de rémunération a été à nouveau adapté à compter du 01/01/2019 avec les nouveaux honoraires de dispensation.

Il devra permettre une sortie par le haut, c'est-à-dire une augmentation de la rémunération officinale significative notamment pour les plus petites officines en difficulté.

Lexique

Taux de marge brute commerciale (% du C.A.)

Ce ratio calcule la différence entre le prix de vente et le coût d'achat d'un produit. C'est donc le solde qui reste à l'officine pour couvrir ses frais et rémunérer le service rendu. Ce taux de marge retraite également les coopérations commerciales ainsi que les nouvelles rémunérations sur objectifs de santé.

Calcul

$$\frac{\text{Ventes de la pharmacie HT - (stock début + achats - stock fin)}}{\text{Ventes de la pharmacie HT}}$$

x 100

Charges externes (% du C.A.)

Ce ratio calcule le rapport entre les charges externes, qui par nature sont essentiellement des charges fixes (loyers, assurances, honoraires, frais postaux et télécommunications, services bancaires...) et le chiffre d'affaires réalisé par l'officine.

Calcul

$$\frac{\text{Autres achats et charges externes}}{\text{C.A. HT}}$$

x 100

Frais de personnel (% du C.A.)

Ce ratio calcule le rapport entre les frais de personnel et le chiffre d'affaires. On entend par frais de personnel, les salaires bruts et les charges sociales patronales des équipes salariées de l'officine. Ils ne comprennent pas les salaires et charges sociales des gérants et titulaires.

Calcul

$$\frac{\text{Salaires + charges sociales patronales}}{\text{C.A. HT}}$$

x 100

Performance commerciale et de gestion (% du C.A.)

Ce ratio mesure la performance économique globale. Il est la résultante de l'activité commerciale (C.A. généré et marges dégagées), du poids des charges externes et frais de personnel (salaires, charges sociales patronales). Il est souhaitable, bien évidemment, que ce ratio soit le plus élevé possible.

Le résultat obtenu à ce niveau n'est pas influencé par les cotisations sociales du ou des titulaires, par la situation ou la politique financière (générant des produits et charges financières), par la politique d'investissement (générant des amortissements, notamment ceux liés aux frais d'établissement), par les éléments exceptionnels (traduits dans les produits et les charges exceptionnels) et, enfin, dans certains cas, par l'impôt sur les sociétés. Tous ces postes viennent effectivement en déduction pour donner le résultat comptable.

Calcul

$$\frac{\text{Marge commerciale - charges externes - impôts et taxes - frais de personnel}}{\text{C.A. HT}}$$

x 100

Fonds de roulement

C'est la différence entre les financements stables (capitaux propres et dettes à long terme), qui apparaissent au passif du bilan, et les biens stables (fonds de commerce, investissements et immobilisation financière), qui figurent à l'actif.

Le fonds de roulement doit être suffisant pour couvrir le besoin en fonds de roulement.

Besoin en Fonds de roulement

Les délais de stockage ainsi que les délais d'encaissement des créances clients génèrent un besoin de financement. Le besoin est diminué (voire annulé) par les délais accordés par les fournisseurs. La différence est appelée « besoin en fonds de roulement ».

Trésorerie

C'est la différence entre le fonds de roulement, la caisse et les placements à court terme (trésorerie positive) et les découverts bancaires et éventuelles dettes différées (trésorerie négative).

Durée de rotation du stock (en jours)

Ce ratio de rotation mesure le délai d'immobilisation, en jours d'achat qu'il représente et facilite les comparaisons dans le temps ou avec d'autres officines. Avant tout, l'objectif est d'équilibrer son stock de manière à répondre à la demande, sans pénaliser la trésorerie de l'officine.

$$\text{Calcul} \quad \frac{(\text{Stock début} + \text{stock fin}) \times \text{nombre de jours}}{2}$$

C.A. HT

Durée du crédit client (en jours)

Ce ratio mesure la durée que mettent en moyenne les clients pour régler leurs dettes. En officine, le dû tiers payant (caisses primaires, mutuelles) représente la majeure partie des encours clients.

$$\text{Calcul} \quad \frac{\text{Comptes clients} \times \text{nombre de jours}}{\text{Chiffre d'affaires TTC}}$$

Durée du crédit fournisseur (en jours)

Ce ratio mesure la durée que l'officine met en moyenne pour régler ses fournisseurs.

$$\text{Calcul} \quad \frac{\text{Comptes fournisseurs} \times \text{nombre de jours}}{\text{Achats TTC}}$$

KPMG en un regard

KPMG, leader de l'audit, du conseil et de l'expertise comptable en France



Plus de **200**
implantations



8 000
professionnels
de santé



Une **proximité**
garantie



Des **tarifs adaptés** à
la taille de votre pharmacie



Des **formations** en gestion
spécifiques aux pharmaciens



Un interlocuteur
dédié à votre secteur

KPMG, un partenaire impliqué qui vous accompagne tout au long de vos projets

Reprise d'une officine

Nos professionnels analysent, prévoient et vous assistent dans la concrétisation de votre opération : étude de faisabilité, élaboration des prévisions financières et d'exploitation, identification et recherche des financements, choix du statut juridique et fiscal de votre officine, conseil sur le statut du titulaire au regard de sa situation professionnelle et personnelle, accompagnement dans la relation avec les partenaires extérieurs : banques, administrations, etc.

Développement

Nous vous aidons à améliorer votre organisation administrative et comptable, nous analysons et produisons votre information, afin d'optimiser la gestion de votre officine. Nous établissons et suivons périodiquement un tableau de bord d'activité et de rentabilité. Nous positionnons vos performances en lien avec nos moyennes professionnelles annuelles et vous proposons des axes d'amélioration.

Cession - Transmission

Nous évaluons, calculons les incidences fiscales de la cession, nous vous assistons dans votre négociation et nous analysons vos revenus futurs : retraite, rente, etc. En cas de transmission de l'officine, notamment dans un cadre familial, nous analysons et optimisons les différents montages juridiques et fiscaux possibles.

Contacts

KPMG

Tour EQHO
2, avenue Gambetta
92066 Paris La Défense Cedex
Tél. : +33 (0)1 55 68 86 66
Fax : +33 (0)1 55 68 86 60

Responsables Nationaux de l'expertise Santé

Patrick Bordas

Associé
01 55 68 95 00
pbordas@kpmg.fr

Joël Vellozzi

Associé
04 96 20 53 60
jvellozzi@kpmg.fr

Contactez votre expert Santé le plus proche
fr-sante@kpmg.fr

kpmg.fr

Les informations contenues dans ce document sont d'ordre général et ne sont pas destinées à traiter les particularités d'une personne ou d'une entité. Bien que nous fassions tout notre possible pour fournir des informations exactes et appropriées, nous ne pouvons garantir que ces informations seront toujours exactes à une date ultérieure. Elles ne peuvent ni ne doivent servir de support à des décisions sans validation par les professionnels ad hoc. KPMG S.A. est le membre français du réseau KPMG International constitué de cabinets indépendants adhérents de KPMG International Cooperative, une entité de droit suisse (« KPMG International »). KPMG International ne propose pas de services aux clients. Aucun cabinet membre n'a le droit d'engager KPMG International ou les autres cabinets membres vis-à-vis des tiers. KPMG International n'a le droit d'engager aucun cabinet membre.

© 2019 KPMG S.A., société anonyme d'expertise comptable et de commissariat aux comptes, membre français du réseau KPMG constitué de cabinets indépendants adhérents de KPMG International Cooperative, une entité de droit suisse. Tous droits réservés. Le nom KPMG et le logo sont des marques déposées ou des marques de KPMG International. Imprimé en France. Création : **la forme et le fond** - Septembre 2019