

# VOTRE GUIDE

---



Etsa Patrimoine

## Cession d'officine pharmaceutique : Le guide complet

Guide complet réalisé par Etsa Patrimoine  
Cabinet de conseil en Gestion Privée

## **Brève Présentation du Cabinet de gestion Privée Etsa Patrimoine**

Fondé par Jonathan Rosen, Etsa Patrimoine est un cabinet de conseil en gestion de patrimoine dédié à l'accompagnement personnalisé de ses clients. Notre expertise couvre les investissements financiers, immobiliers et l'ingénierie patrimoniale, nous permettant de proposer des stratégies sur mesure adaptées aux besoins uniques de chacun.

Nous collaborons étroitement avec un solide réseau de partenaires renommés, incluant des banques, assurances, experts-comptables, avocats et notaires, afin d'offrir des solutions optimales à nos clients.

Notre approche globale comprend l'analyse approfondie de votre situation patrimoniale, la définition de vos objectifs, la proposition de stratégies adaptées et un suivi régulier pour assurer la pérennité et la croissance de votre patrimoine. Nous intervenons dans divers domaines, notamment le conseil en investissement financier, l'optimisation fiscale, la préparation de la retraite et la transmission de patrimoine.

Notre réputation est également renforcée par les témoignages positifs de nos clients, qui soulignent notre professionnalisme, notre écoute attentive et la pertinence de nos conseils.

Chez Etsa Patrimoine, nous nous engageons à être à vos côtés pour organiser, valoriser et transmettre votre patrimoine en toute sérénité.

<b>1. Introduction</b>	<b>4</b>
<b>2. État des lieux du marché officinal</b>	<b>5</b>
<b>2.1 Le marché des pharmacies en France</b>	<b>5</b>
<b>2.2 Le profil des pharmaciens en fin de carrière</b>	<b>6</b>
<b>3. La préparation à la cession : pourquoi commencer tôt ?</b>	<b>7</b>
<b>3.1 Les raisons de préparer tôt la cession de son officine</b>	<b>7</b>
<b>3.2 L'impact de la cession sur votre retraite</b>	<b>8</b>
<b>4. La valorisation de votre officine</b>	<b>9</b>
<b>4.1 Les critères de valorisation d'une pharmacie</b>	<b>9</b>
<b>4.2 L'importance de la préparation à la valorisation</b>	<b>10</b>
<b>4.3 Le rôle des experts en gestion de patrimoine et en évaluation d'entreprise</b>	<b>11</b>
<b>5. Les options de cession : quelle stratégie adopter ?</b>	<b>12</b>
<b>5.1 Cession à un adjoint ou à un associé : une solution progressive</b>	<b>12</b>
<b>5.2 Cession à un tiers : la vente à un repreneur extérieur</b>	<b>12</b>
<b>5.3 Les pièges à éviter lors de la cession</b>	<b>13</b>
<b>5.4 Choisir le bon mode de cession, c'est sécuriser la suite de votre vie professionnelle et patrimoniale</b>	<b>14</b>
<b>6. Fiscalité de la cession : anticiper pour optimiser</b>	<b>15</b>
<b>6.1 Imposition des plus-values professionnelles</b>	<b>15</b>
<b>6.2 Dispositifs d'exonération des plus-values</b>	<b>16</b>
<b>6.3 Importance de l'anticipation et de l'accompagnement</b>	<b>16</b>
<b>6.4 Cas particulier du réinvestissement dans le groupement acquéreur</b>	<b>17</b>
<b>7. Les dimensions humaines de la cession : facteur clé d'une transition réussie</b>	<b>18</b>
<b>7.1 L'impact de la cession sur les collaborateurs</b>	<b>18</b>
<b>7.2 La transmission du lien client</b>	<b>19</b>
<b>7.3 Le rôle émotionnel du pharmacien cédant</b>	<b>19</b>
<b>7.4 Anticiper les conflits et protéger les équilibres</b>	<b>20</b>
<b>8. Préparer la retraite et gérer le capital issu de la cession</b>	<b>21</b>
<b>8.1 Les limites du système de retraite obligatoire pour les pharmaciens</b>	<b>21</b>
<b>8.2 Le fruit de cession : un levier à structurer intelligemment</b>	<b>21</b>
<b>8.3 Quelles solutions pour convertir la vente en revenus retraite ?</b>	<b>22</b>
<b>8.4 Intégrer la transmission dès la retraite : l'optimisation successorale</b>	<b>23</b>
<b>9. Conclusion générale : une transition à la hauteur de votre parcours</b>	<b>24</b>

# 1. Introduction

Après des décennies à servir la santé publique, à fidéliser une patientèle locale, à manager des équipes, à absorber des charges croissantes et à piloter un commerce complexe dans un environnement réglementé... vient le moment, inévitable, de penser à l'après.

La **cession de votre officine** ne se limite pas à une opération comptable : c'est une étape **patrimoniale déterminante**, un virage de carrière qui impactera **votre niveau de vie à la retraite, la sécurité de votre famille, et la pérennité de votre travail**.

Or, trop de titulaires repoussent cette décision, mal accompagnés ou peu informés. Pourtant, **le secteur officinal est en pleine mutation** : concentration croissante, pression sur les marges, évolution rapide des usages de consommation et des attentes sociétales. Dans ce contexte, **préparer sa sortie est devenu une démarche de haute stratégie**. Une transmission mal pensée peut engendrer une fiscalité pénalisante, un repreneur mal aligné, ou pire encore : une sous-valorisation de votre capital professionnel.

À l'inverse, une cession anticipée, structurée et accompagnée par des experts permet de :

- **Optimiser la fiscalité** de la plus-value.
- **Valoriser au mieux** votre officine.
- **Transformer intelligemment** le produit de la vente en revenus durables pour la retraite ou en outils de transmission.

## Pourquoi la cession ne peut plus être improvisée

Aujourd'hui, **près de 1 pharmacien sur 4 est âgé de plus de 55 ans**. Et plus de 15 000 postes restent non pourvus en France, mettant en tension un secteur pourtant stratégique. Ce déséquilibre offre des opportunités intéressantes pour les vendeurs à condition de bien structurer la sortie.

Les évolutions récentes du marché rendent la cession plus complexe :

- Les repreneurs sont souvent des **groupements structurés** ou des **enseignes commerciales** avec des attentes financières pointues (EBE, rentabilité, audit).
- La pression réglementaire rend la **gestion post-cession délicate** si elle n'est pas anticipée (engagements, garanties, fiscalité).
- Et les **acheteurs indépendants**, souvent jeunes, manquent de capital et nécessitent un **accompagnement progressif**.

La réalité est simple : **vous avez entre les mains un actif patrimonial majeur**, mais sa monétisation dépend **moins de ce qu'il vaut aujourd'hui que de la façon dont vous allez en organiser la transmission demain**.

## Ce que vous apportera ce guide

Ce guide s'adresse à vous, **pharmaciens**, qui envisagez de transmettre votre officine dans les mois ou années à venir. Il a pour ambition de vous fournir :

- Une **vision stratégique globale**, intégrant fiscalité, juridique, valorisation, retraite, structuration du patrimoine et transmission.
- Des **clés pratiques** pour initier votre réflexion, éviter les erreurs classiques, et surtout **gagner en pouvoir de négociation**.
- Une **méthodologie éprouvée** issue de l'expérience terrain d'un cabinet de gestion privée comme Etsa Patrimoine spécialisé dans l'accompagnement de professionnels de santé.

Que vous projetez une cession à un **adjoint, un associé ou un groupement**, que vous soyez en **SEL, en entreprise individuelle ou en holding**, ce guide vous donnera les repères pour :

- Préparer la **valorisation économique** de votre pharmacie.
- Sécuriser la **dimension humaine et relationnelle** de la transmission.
- Et **transformer la vente en opportunité patrimoniale et successorale**.

*Vous avez construit une officine rentable, respectée, bien positionnée. Il est temps d'en faire un levier de liberté, de sécurité, et de transmission réussie. Et cela commence ici.*

## 2. État des lieux du marché officinal

### 2.1 Le marché des pharmacies en France

#### Un marché mature... mais en mutation

Le marché français de l'officine pèse **44 milliards d'euros**, dominé à près de **76 %** par la vente de médicaments remboursables. Malgré cette taille imposante, la **rentabilité globale des pharmacies reste sous pression**, en raison d'un double effet :

- Un **encadrement strict des prix**, réduisant les marges sur les produits principaux.
- Une **hausse continue des charges fixes** (salaires, énergie, digitalisation...).

La réponse du secteur ? Une transformation progressive de l'officine en **lieu de santé de proximité**, enrichi par de nouveaux services :

[Prenez rendez-vous avec le Cabinet de Gestion Privée Etsa Patrimoine](#)

- Vaccination
- Dépistage (diabète, cholestérol...)
- Location/vente de dispositifs médicaux
- Et développement de la parapharmacie (+13 % en 2023)

Les pharmacies les plus dynamiques diversifient leurs sources de revenus, investissent dans la **robotisation** et les **services connectés**, et misent sur la **fidélisation client par des outils CRM** et des gammes différenciantes (bio, dermocosmétique et le « made in France »).

**À retenir :** *Ce ne sont plus les volumes de médicaments vendus qui font la valeur d'une pharmacie, mais sa capacité à s'adapter à un modèle hybride : commerce + santé + conseil.*

### Une concentration croissante : groupements et enseignes en expansion

La profession connaît un mouvement de **concentration accélérée** :

- Le nombre d'officines a diminué de **près de 10 % en 10 ans**, au profit de **surfaces plus grandes et plus rentables**.
- **Plus de 90 % des titulaires adhèrent désormais à un groupement** pour mutualiser leurs coûts et accéder à des conditions d'achat favorables.
- Et **34%** font partie d'**enseignes structurées** (Pharmabest, Giropharm, Lafayette, etc.) qui appliquent des logiques inspirées de la grande distribution : branding fort, offres différencierées, positionnement prix agressif.

En parallèle, les **e-pharmacies** montent en puissance, malgré des limites réglementaires, en captant une part croissante de la vente de parapharmacie et de médicaments.

Ce contexte transforme **la cession d'officine** : elle ne se joue plus uniquement entre confrères indépendants. De plus en plus de **groupes, enseignes ou investisseurs sectoriels** se positionnent comme repreneurs avec des exigences de rentabilité, d'optimisation fiscale et de visibilité sur la gouvernance.

## 2.2 Le profil des pharmaciens en fin de carrière

### Une vague de départs à anticiper

Le vieillissement de la population pharmaciennne est une réalité :

- Plus de **10 000 d'entre eux** ont aujourd'hui **plus de 55 ans**.
- Et une part significative de ces professionnels envisage une **cession dans les 5 à 10 prochaines années**.

Ce mouvement structurel est amplifié par :

- Une **fatigue face à la pression réglementaire** et administrative.
- Le souhait d'**éviter une cession dans l'urgence** ou dans un contexte fiscal défavorable.
- La **pénurie de pharmaciens adjoints** (près de **15 000 postes vacants**) qui rend parfois difficile le maintien d'activité dans les zones moins attractives.

**Implication directe** : la cession devient non seulement un enjeu personnel, mais aussi une réponse au défi de transmission intergénérationnelle de la profession.

### **Une profession qui se transforme rapidement**

Le pharmacien d'aujourd'hui n'est plus celui d'hier. Le modèle du **titulariat classique** évolue, sous l'effet de plusieurs tendances :

- **Féminisation de la profession** (près de 70 % des nouvelles diplômées).
- **Recherche de qualité de vie** chez les jeunes pharmaciens, moins enclins à s'endetter pour racheter une officine seul(e).
- **Attraction pour le salariat** ou des formes d'association plus progressives.

Ce changement de mentalité exige des **modes de cession plus flexibles** :

- Intéressement progressif au capital
- Accompagnement post-cession
- Création de sociétés d'exercice partagées ou de holdings de transition

Autrement dit : **le pharmacien cédant doit préparer une sortie qui n'est plus uniquement financière, mais aussi managériale et humaine.**

Le marché de l'officine est solide, mais son modèle change. Céder dans de bonnes conditions suppose **d'anticiper les attentes des nouveaux acteurs**, de structurer sa pharmacie comme une entreprise à forte valeur ajoutée... et de **s'entourer d'experts pour en révéler tout le potentiel.**

# 3. La préparation à la cession : pourquoi commencer tôt ?

## 3.1 Les raisons de préparer tôt la cession de son officine

### Anticipation fiscale et patrimoniale : un levier majeur d'optimisation

Préparer la cession de son officine ne se résume pas à fixer un prix de vente. C'est un **processus long et stratégique**, qui peut permettre, s'il est initié à temps, de **générer plusieurs dizaines voire centaines de milliers d'euros d'économie fiscale**.

Voici quelques dispositifs puissants, mais uniquement accessibles si la cession est **anticipée** :

- **Donation avant cession** (en nue-propriété ou pleine propriété) : permet de transmettre une partie des parts à ses enfants ou à un repreneur proche **avant la vente**, réduisant ainsi l'assiette taxable de la plus-value. Cette opération doit être faite **au moins quelques mois (idéalement un à deux ans) avant la vente**.
- **Exonération pour départ à la retraite** (abattement de 500 000 €) : pour les pharmaciens partant effectivement à la retraite dans un délai de deux ans après la cession, **sous conditions** (détention depuis plus de 5 ans, absence de poursuite d'activité etc.).
- **Réorganisation juridique** : transformer une entreprise individuelle en SEL, créer une **holding patrimoniale**, organiser un **apport-cession** ou un **démembrement de propriété** : autant de leviers puissants, mais qui **nécessitent du temps** pour être juridiquement sécurisés et fiscalement valides.

### Les enjeux financiers et organisationnels de la cession

Préparer sa cession, c'est aussi **maximiser la valeur de l'officine** aux yeux d'un repreneur. Une pharmacie bien gérée, rentable, structurée et transmissible **se négociera plus cher et plus vite**.

Voici les 3 piliers de valorisation à optimiser en amont :

- **Valoriser l'actif commercial** : stabiliser et enrichir la base client, développer les services à forte valeur (parapharmacie, vaccinations, dépistage), investir dans l'expérience client.
- **Stabiliser l'équipe** : recruter les bons profils, fiabiliser les contrats, documenter les processus. Une officine dont le fonctionnement repose uniquement sur le titulaire est perçue comme risquée.

- **Structurer l'information financière** : avoir des **bilans clairs**, retraités, lisibles ; calculer un **EBE réaliste** ; constituer une **data room** (documents comptables, baux, contrats, historique de CA, etc.) dès la phase de préparation.

Un repreneur investit dans **la promesse de continuité**. Il veut de la clarté, de la rentabilité, et une équipe capable de tenir la boutique sans le cédant. Cela se construit **12 à 24 mois** avant la vente.

## 3.2 L'impact de la cession sur votre retraite

### La cession : un pilier clé de votre retraite

Pour la majorité des pharmaciens, l'officine représente **l'actif professionnel le plus significatif**. Sa vente est **le seul moment de monétiser des années de travail**, de réinvestissement et de sacrifices.

Or, les **pensions versées par les régimes obligatoires (CARPIMKO ou CAVP)** sont souvent **inférieures à 2 000 € nets par mois**, là où les besoins de revenus réels post-activité tournent autour de **3 000 à 5 000 € mensuels**, selon le niveau de vie.

La cession constitue donc un **levier majeur** pour :

- Combler ce différentiel
- Réorganiser son patrimoine
- Structurer des revenus de complément pérennes

### Monétiser le travail d'une vie : transformer votre entreprise en capital

Une officine bien gérée peut être valorisée entre **4 à 6 fois l'EBE**, selon sa localisation, sa rentabilité et son potentiel de croissance. Par exemple :

Une pharmacie réalisant 1,5M€ de chiffre d'affaires avec un EBE de 15 % (soit 225 000 €) pourrait être valorisée entre **900 000 € et 1,3M€**.

Ce capital libéré peut alors être **structuré intelligemment** pour :

- Générer des **revenus récurrents** (immobilier, SCPI, assurance-vie)
- Réduire l'imposition (réemploi via **150-0 B ter**, holding, donation)
- Faciliter la **transmission** (démembrement, société civile, pacte Dutreil)
- Maintenir un **niveau de vie stable** tout au long de la retraite

*La cession d'une officine bien anticipée, bien valorisée et bien accompagnée **n'est pas une fin, mais le début d'une nouvelle stratégie de vie.***

## 4. La valorisation de votre officine

### 4.1 Les critères de valorisation d'une pharmacie

#### Chiffre d'affaires, rentabilité, actifs immobilisés : les trois piliers financiers

La valorisation d'une officine repose sur un **ensemble de critères financiers et opérationnels** que les repreneurs (individuels comme enseignes) examinent avec attention. Trois indicateurs ressortent systématiquement :

- **Le chiffre d'affaires** : C'est la base de départ. Une officine réalisant plus de **1 million d'euros de CA annuel** est généralement jugée attractive, surtout si la tendance est **stable ou en croissance** sur les 3 dernières années. La **répartition du chiffre d'affaires** est aussi scrutée : parapharmacie, OTC, médicaments remboursables, services et autres.
- **L'Excédent Brut d'Exploitation (EBE)** : C'est le vrai indicateur de rentabilité. La valorisation se base souvent sur un **multiple de l'EBE**, généralement entre **4 et 6 fois** pour les pharmacies indépendantes, voire plus pour des officines en zone premium ou affiliées à une enseigne performante.
- **Les actifs immobilisés** : mobilier, automatisation, agencement, stock valorisé, système informatique. Une pharmacie bien équipée, ergonomique, avec des outils digitaux récents **renforce son attractivité** et sa valeur perçue.

**Exemple** : Une officine générant 200 000 € d'EBE peut être valorisée entre 800 000 € et 1,2 M€, selon son emplacement, sa structure juridique et le profil du repreneur.

#### L'importance de la parapharmacie et des services annexes

La **diversification du chiffre d'affaires** est un élément clé de valorisation. Une officine qui ne dépend pas uniquement de la marge réglementée sur les médicaments remboursables, mais qui développe :

- Un **rayon parapharmacie dynamique** (+13 % en 2023).
- Des **services rémunérateurs** (vaccination, dépistage, conseil, location de dispositifs médicaux).
- Et une **stratégie commerciale claire** (CRM, fidélisation, présence en ligne, click & collect).

... sera perçue comme **plus rentable, plus autonome, et plus pérenne**.

Autrement dit : les repreneurs achètent un **modèle économique, pas un comptoir**. Plus votre pharmacie a su évoluer vers un **modèle hybride santé-commerce**, plus sa valorisation grimpe.

## 4.2 L'importance de la préparation à la valorisation

### Optimiser la rentabilité et la gestion avant la cession

Le moment de la cession **ne doit pas être celui d'une simple photographie figée** de votre activité. Il doit révéler un potentiel. Pour cela, **l'EBE doit être travaillé activement dans les 12 à 24 mois** précédent la vente.

Les leviers à mobiliser :

- **Réduction des charges fixes** (renégociation des contrats fournisseurs, frais généraux maîtrisés).
- **Amélioration de la marge brute** (meilleure gestion des achats, suivi des démarques, développement de la vente directe).
- **Pilotage RH rigoureux** (plannings optimisés, fiches de poste formalisées, fidélisation des équipes).

Chaque point de rentabilité gagné **impacte directement la valeur de votre officine**. Exemple : passer de 12 % à 15 % d'EBE sur un CA de 1,2 M€ peut créer **plus de 100 000 € de valeur supplémentaire**.

### Modernisation des outils et de l'image

Un repreneur ne veut pas hériter d'un chantier, mais d'un outil fonctionnel. Il sera particulièrement attentif à :

- **La présence digitale** : site internet professionnel, avis clients, réseaux sociaux, click & collect.
- **Les logiciels de gestion** (LGPI, WinPharma, Smart RX...) : ils doivent être à jour, exploités à 100 %, avec une traçabilité claire.
- **L'aménagement de l'espace** : une officine lumineuse, bien agencée, modernisée inspire confiance et valorise l'expérience client.

### Structuration des ressources humaines

Une pharmacie, c'est avant tout une **équipe soudée et compétente**. Or, trop souvent, les contrats sont flous, les délégations inexistantes, et toute l'organisation repose sur le titulaire.

Pour éviter cela :

- Formalisez les **contrats, fonctions et responsabilités** de chacun.
- Mettez en place un **référentiel des tâches** et un début de **pilotage managérial**.
- Valorisez vos adjoints et préparateurs en les intégrant à la transition.

## 4.3 Le rôle des experts en gestion de patrimoine et en évaluation d'entreprise

### Pourquoi s'entourer dès la phase de valorisation ?

La valorisation d'une pharmacie **ne se réduit pas à un multiple de chiffre d'affaires**. Elle doit tenir compte :

- De l'**emplacement** (zone urbaine, rurale, concurrence),
- De la **structure juridique** (SELARL, EURL, EI),
- Du **profil du repreneur** (indépendant ou groupe),
- Et surtout de **vos objectifs personnels** (retraite, réinvestissement, transmission).

Un expert vous aide à :

- Déterminer une **valeur juste** et défendable
- Construire une **documentation professionnelle** (data room)
- Anticiper les **arguments de négociation**

### Les experts à mobiliser

Voici les trois piliers indispensables :

- Un **évaluateur spécialisé dans le secteur officinal**, qui saura apprécier la valeur réelle de votre officine.
- Un **avocat en droit des sociétés et fiscalité de la cession**, pour sécuriser le contrat de vente, prévoir les clauses sensibles (GAP, earn-out) et éviter les mauvaises surprises.
- Un **conseiller en gestion de patrimoine**, capable de :
  - Préparer la **fiscalité de la cession** (exonérations, report d'imposition)
  - Proposer un **schéma de remplacement** (immobilier, assurance-vie, société civile)
  - Organiser la **structuration du capital post-cession** et sa **transmission**

La valorisation d'une pharmacie est un art subtil, entre chiffres et perception. Bien préparée, bien documentée et bien accompagnée, elle permet de **vendre mieux, plus vite, et avec plus de sérénité**.

# 5. Les options de cession : quelle stratégie adopter ?

## 5.1 Cession à un adjoint ou à un associé : une solution progressive

### Une montée au capital en douceur

Lorsque l'on souhaite transmettre à un pharmacien adjoint ou collaborateur, la **cession progressive** est souvent la voie la plus fluide, tant sur le plan **humain** que **patrimonial**. Elle permet :

- De **préparer la relève en douceur**
- D'**accompagner le repreneur** dans sa montée en compétence
- Et de **sécuriser la passation**, tout en gardant le contrôle pendant une phase transitoire

Pour cela, plusieurs dispositifs peuvent être activés :

- **Vente par tranches** (par exemple 20% des parts tous les 2 ans), avec pacte d'associés.
- **Crédit-vendeur** : vous financez une partie de l'acquisition, étalée sur plusieurs années.
- **BSA (Bons de Souscription d'Actions)** : pour permettre une montée au capital à prix convenu.

Cela permet au repreneur d'**éviter une dette immédiate trop lourde**, tout en s'engageant progressivement dans la gestion. Quant au cédant, il reste impliqué, continue à percevoir une rémunération ou des dividendes, et peut **orchestrer la suite dans de bonnes conditions**.

### Un schéma plébiscité mais bien encadré

Ce type de cession nécessite :

- **Un pacte d'associés clair**, définissant les règles de gouvernance, la répartition des bénéfices, les cas de sortie.
- **Un planning précis** de transmission.
- Et une **vision commune** entre cédant et repreneur sur l'avenir de l'officine.

Ce schéma est idéal pour les pharmaciens souhaitant **préserver l'identité de leur pharmacie**, maintenir leur équipe, et transmettre à un confrère partageant leur vision.

## 5.2 Cession à un tiers : la vente à un repreneur extérieur

### Un pharmacien individuel ou une enseigne ?

La cession à un tiers reste la voie la plus courante pour les titulaires ne disposant pas d'un repreneur en interne. Deux types de profils se présentent généralement :

- **Le pharmacien individuel** : souvent jeune, dynamique, salarié en quête d'indépendance.
  - Points forts : grande motivation, volonté de s'impliquer localement, meilleure acceptation par l'équipe.
  - Limites : financement parfois difficile, manque d'expérience en gestion, processus plus long.
- **Le groupement ou l'enseigne structurée** : acteur économique solide, souvent en croissance externe.
  - Points forts : financement rapide, valorisation potentiellement plus élevée, processus balisé.
  - Limites : logique plus industrielle, pression sur les marges, perte potentielle d'identité de l'officine.

Une cession à un groupe permet souvent une **sortie rapide et sécurisée**, mais suppose d'être **prêt à négocier ferme**, et à **accepter des clauses de révision du prix post-audit (earn-out)**.

### Un processus à anticiper avec rigueur

Quel que soit le repreneur extérieur, la cession imposera :

- Une **due diligence complète** (audit comptable, social, juridique)
- La **négociation d'un protocole de cession** (SPA) avec clauses de garantie (GAP)
- Un **calendrier structuré** (LOI, audits, closing, transfert)

S'entourer d'un avocat en cession d'entreprise et d'un conseiller patrimonial est **indispensable** pour défendre vos intérêts tout au long de la négociation.

## 5.3 Les pièges à éviter lors de la cession

### Négliger la préparation fiscale

Trop de pharmaciens pensent encore que la cession est « juste une vente ». En réalité, **l'imposition de la plus-value peut représenter jusqu'à 30 % du prix de vente** si elle n'est pas optimisée.

Oublier d'utiliser les exonérations (abattement retraite, article 150-0 B ter, démembrement) peut faire perdre **plusieurs dizaines de milliers d'euros**.

## **Sous-estimer l'aspect humain**

Une cession non préparée peut générer des tensions dans l'équipe :

- Départs d'adjoints,
- Méfiance des préparateurs,
- Baisse de performance commerciale.

Il est essentiel de **préparer une communication structurée**, de rassurer, et parfois d'intégrer certains collaborateurs clés dans le projet (intéressement symbolique, promesse d'évolution...).

## **Mauvaise évaluation = mauvaise négociation**

Se baser sur des valorisations « à la louche », sans tenir compte de l'EBE, du marché local, ou des conditions juridiques... conduit à :

- Fixer un **prix trop haut** → aucun acquéreur sérieux,
- Ou **trop bas** → perte de valeur patrimoniale.

Une **évaluation professionnelle indépendante** est une étape incontournable.

## **5.4 Choisir le bon mode de cession, c'est sécuriser la suite de votre vie professionnelle et patrimoniale**

La vente de votre officine n'est pas un simple acte économique. C'est une **décision de vie**, qui engage :

- Votre retraite et vos revenus futurs,
- La valorisation de votre travail,
- Le devenir de votre équipe,
- Et parfois votre transmission familiale.

### **Deux modes juridiques : cession de parts ou de fonds ?**

Critère	Cession de parts sociales (SEL, SELARL...)	Cession de fonds de commerce (EI ou EURL)
<b>Structure juridique</b>	Société	Individuelle
<b>Élément vendu</b>	Titres de la société	Actifs (clientèle, stock, matériel...)
<b>Contrats de travail</b>	Automatiquement transférés	À renégocier
<b>Fiscalité</b>	Régimes optimisés possibles (150-0 B ter)	Imposition immédiate, moins favorable
<b>Complexité</b>	Moyenne à élevée (due diligence)	Élevée (tout à reconstruire)
<b>Avantage principal</b>	Transmission fluide et globale	Pas de passif transmis
<b>Risque principal</b>	Garantie de passif	Reprise plus lourde

[Prenez rendez-vous avec le Cabinet de Gestion Privée Etsa Patrimoine](#)

Si vous êtes en **société**, la **cession de parts sociales est généralement à privilégier** : elle est plus fluide, fiscalement optimisée, et maintient l'unité de l'entreprise.

### **Le bon choix dépend de votre projet de vie**

- Vous souhaitez **sortir vite et capitaliser** ? → vente à un groupe.
- Vous voulez **transmettre progressivement** ? → cession à un associé avec accompagnement.
- Vous envisagez de **préparer votre retraite et organiser votre transmission patrimoniale** ? → schéma patrimonial global à construire avec des experts.

*Le bon mode de cession est celui aligné avec vos objectifs professionnels, fiscaux et familiaux.*

## **6. Fiscalité de la cession : anticiper pour optimiser**

La fiscalité de la cession d'une officine peut représenter **jusqu'à 30 % du prix de vente** si elle n'est pas optimisée. C'est pourquoi **l'anticipation fiscale n'est pas une option : c'est une exigence stratégique**. Plusieurs dispositifs permettent de réduire voire d'annuler tout ou partie de l'imposition sur la plus-value. Mais ces outils nécessitent **des conditions strictes et une mise en œuvre bien en amont**.

### **6.1 Imposition des plus-values professionnelles**

#### **Cession de parts sociales (SEL, SELARL, SELAS)**

Si vous exercez en société, la cession portera généralement sur des **titres (parts ou actions)**. La plus-value correspond à la **différence entre le prix de cession et le prix d'acquisition (ou de souscription)** des titres, minorée des frais éventuels.

Par défaut, cette plus-value est soumise au **Prélèvement Forfaitaire Unique (PFU)** de **30 %** (12,8 % d'impôt sur le revenu + 17,2 % de prélèvements sociaux).

Cependant, des **options** peuvent permettre d'**atténuer cette imposition** :

- **Imposition au barème progressif** (sur option), avec application possible d'abattements pour durée de détention **si les titres ont été acquis avant 2018**
- Ou **exonérations spécifiques** (cf. point 6.2).

Exemple : *Un pharmacien vend les parts de sa SELARL pour 1,2 M€, qu'il avait créées sans apport initial. Sans exonération, la plus-value sera imposée à 30 %, soit 360 000 € d'impôt potentiel.*

### **Cession de fonds libéral (EI, EURL non soumise à l'IS)**

Si vous exercez en nom propre, ou dans une structure assimilée, la vente porte sur le **fonds de commerce** (clientèle, stock, matériel, etc.). La plus-value est alors :

- **À court terme** (actifs détenus depuis moins de 2 ans) : imposée comme du revenu BNC → barème progressif + cotisations sociales,
- **À long terme** (actifs détenus > 2 ans) : soumise au PFU de 30 %, sauf exonérations.

La cession de fonds est **moins avantageuse fiscalement**, car elle ne permet **ni de lisser l'imposition via holding**, ni de profiter pleinement des schémas de report ou d'apport-cession.

## **6.2 Dispositifs d'exonération des plus-values**

### **Abattement pour départ à la retraite – article 151 septies A et 150-0 D ter**

C'est **l'outil le plus puissant** pour les pharmaciens partant à la retraite. Il permet une **exonération d'impôt sur la plus-value** dans la limite de **500 000 €**.

#### **Conditions à remplir :**

- Avoir exercé l'activité pendant **au moins 5 ans**,
- Cesser définitivement son activité (et ne pas redevenir dirigeant salarié),
- Prendre effectivement sa retraite **dans les 2 ans suivant ou précédent la cession**,
- En cas de société, ne pas avoir détenu plus de **50 % du capital** dans une autre structure après la cession.

Ce régime peut se cumuler avec certains abattements pour une durée de détention **si l'option barème progressif est choisie**.

### **Exonération pour petites entreprises – article 238 quindecies**

Si votre officine a **moins de 250 000€ de recettes** en moyenne sur les 5 dernières années, vous pouvez bénéficier d'une exonération **totale de la plus-value**.

Jusqu'à **350 000€ de recettes**, l'exonération est **partielle et dégressive**.

Ce régime est applicable uniquement aux **entreprises individuelles**, donc rarement pertinent dans le cas d'une officine structurée en société (SEL, SELARL...).

## Exonération sur durée de détention – article 150-0 D

Applicable **uniquement si l'option pour le barème progressif** est exercée (en remplacement du PFU), et uniquement pour les titres acquis **avant 2018**.

- **Abattement de 50 %** après 2 ans de détention,
- **Abattement de 65 %** après 8 ans,
- Abattement renforcé (85 %) pour les PME de moins de 10 ans dans certains cas.

Ce régime est **incompatible avec le PFU**, il doit être **analysé finement avec votre CGP ou fiscaliste**.

## 6.3 Importance de l'anticipation et de l'accompagnement

### Le calendrier fiscal à respecter

Les dispositifs fiscaux ne s'activent pas à la dernière minute. Il faut :

- Prévoir **6 à 24 mois d'avance** pour organiser les montages (holding, donation, démembrement),
- Prendre rendez-vous avec sa caisse de retraite pour officialiser la cessation d'activité,
- Et **choisir le bon moment de cession** pour optimiser le rapport entre fiscalité, valorisation et retraite.

### Travailler en synergie avec vos conseils

Un pharmacien cédant doit s'appuyer sur **un trio d'experts** :

- Un **avocat fiscaliste**, pour sécuriser le schéma juridique et anticiper les risques,
- Un **expert-comptable**, pour préparer les comptes, retraitier l'EBE, accompagner la due diligence,
- Un **conseiller en gestion de patrimoine**, pour structurer l'après-cession, préparer les investissements et organiser la transmission.

Une cession peut être fiscalement optimisée **à condition d'être pilotée 12 à 24 mois à l'avance**, avec des experts dédiés.

## 6.4 Cas particulier du réinvestissement dans le groupement acquéreur

Dans certains cas, le pharmacien cédant se voit proposer **d'entrer au capital du groupement** qui rachète son officine, via une holding ou un véhicule commun.

Cela peut permettre :

- De **différer l'imposition** via le régime de l'**apport-cession** (**article 150-0 B ter**),
- De **participer à la valorisation globale du réseau** (effet de levier en private equity),
- De **conserver un lien avec la profession**, tout en amorçant sa sortie.

Ce schéma **ne doit pas être improvisé** : il nécessite une structuration fine, validée par des juristes et fiscalistes, afin d'éviter toute requalification par l'administration fiscale.

La fiscalité peut être **votre meilleur allié ou votre pire ennemi** dans une cession. Le bon moment, la bonne structure, le bon conseil : voilà le trio gagnant pour **transformer un impôt en stratégie**.

## 7. Les dimensions humaines de la cession : facteur clé d'une transition réussie

Dans l'univers officinal, **l'humain est au cœur de la valeur**. L'équipe, la clientèle, le lien avec les prescripteurs, la réputation locale... tous ces éléments, immatériels mais fondamentaux, **ne figurent pas dans un bilan**, mais influencent directement la réussite de la transmission.

Une cession mal préparée sur le plan humain peut entraîner :

- Un **désengagement des équipes**,
- Une **rupture de confiance avec les patients**,
- Une **perte de chiffre d'affaires** post-cession,
- Et in fine une **décote de la valeur de votre officine**.

À l'inverse, une transition humaine bien anticipée permet de sécuriser la passation, de préserver l'ambiance de travail et de **valoriser au maximum l'actif immatériel que vous avez bâti**.

## 7.1 L'impact de la cession sur les collaborateurs

### Un changement qui peut déstabiliser

L'équipe officinale – pharmacien(s) adjoint(s), préparateurs, rayonnistes, parfois assistantes administratives – constitue **la colonne vertébrale de votre officine**.

Une cession peut susciter des inquiétudes légitimes :

- Le nouveau titulaire va-t-il garder les postes ?
- Les conditions de travail vont-elles changer ?
- Y aura-t-il un repositionnement commercial ?

Ces interrogations peuvent provoquer **du stress, des départs ou un repli défensif**, nuisant à la dynamique de la pharmacie.

### La clé : une communication progressive et maîtrisée

Il ne s'agit pas d'annoncer brutalement « je vends ». Il s'agit de **construire une communication graduelle et bienveillante**, en plusieurs temps :

1. **Informér** les collaborateurs clés dès que le projet est en réflexion.
2. **Rassurer** sur la continuité (emplois maintenus, valeurs conservées).
3. **Impliquer**, parfois, en offrant un rôle actif à certains profils (adjoint repreneur, préparateur référent...).

Une équipe rassurée et impliquée devient un **atout fort dans la négociation**. Nombre de repreneurs attachent une importance capitale à la **stabilité RH**.

## 7.2 La transmission du lien client

### Le capital-confiance des patients

Votre patientèle ne vient pas seulement pour une boîte de Doliprane. Elle vient pour :

- Votre **écoute**,
- Votre **conseil personnalisé**,
- Et parfois, votre **simple présence rassurante** au comptoir.

Ce lien, tissé au fil des années, constitue **un actif immatériel majeur**. Mais il peut se rompre brutalement si la cession n'est pas expliquée.

## Accompagner la continuité relationnelle

Pour préserver ce lien :

- Préparez une **passation symbolique** : co-consultations au comptoir, présentation du nouveau titulaire, message d'adieu dans l'officine ou par newsletter.
- Préservez l'ADN de la pharmacie : même nom, même aménagement, même équipe visible.
- Incitez le repreneur à **conserver vos engagements locaux** (associations, maisons de santé, projets de prévention...).

Une clientèle fidèle, bien accompagnée, **reste et rassure le repreneur**, qui y voit un facteur de stabilité et de rentabilité.

## 7.3 Le rôle émotionnel du pharmacien cédant

### Une étape de vie à part entière

Vendre son officine, c'est **vendre une partie de soi-même**. Pour beaucoup de titulaires, l'officine représente :

- Des décennies d'engagement,
- Un ancrage local fort,
- Des relations humaines tissées au fil du temps.

Il est naturel que cette transition génère des émotions contrastées : fierté, nostalgie, incertitude, voire sentiment de vide.

### Préparer le retrait avec lucidité et sérénité

Une bonne cession passe aussi par une **préparation psychologique** :

- S'autoriser à **ralentir progressivement**, via une phase d'accompagnement ou de cumul emploi-retraite,
- Anticiper **les projets post-cession** (bénévolat, formation, voyage, transmission familiale...),
- Et surtout, **se faire accompagner** dans cette étape de vie, par un conseiller, un coach ou un réseau de pairs.

Le rôle du pharmacien cédant ne s'arrête pas à la signature du protocole : il peut être **un facilitateur de transmission**, et en tirer une forme de satisfaction personnelle.

## 7.4 Anticiper les conflits et protéger les équilibres

### Des points de tension à désamorcer en amont

La cession peut cristalliser certains risques :

- **Conflits entre associés**, si la gouvernance n'est pas claire,
- **Incompréhension avec le repreneur**, si les attentes ne sont pas alignées,
- **Tensions avec l'équipe**, si la communication est mal gérée.

Ces tensions ne sont pas inéluctables. Elles peuvent être évitées ou atténuées par une approche structurée et transparente.

### Outils juridiques et managériaux pour sécuriser la transition

Voici quelques outils à mobiliser :

- **Pacte d'associés**, pour encadrer les relations entre anciens et nouveaux associés.
- **Protocole de passation**, avec calendrier clair, rôles définis, engagement de collaboration.
- **Clauses de sortie** : non-concurrence, earn-out, clause de présence...

Le pharmacien cédant peut aussi choisir de **rester quelques mois comme salarié ou collaborateur libéral**, pour accompagner la reprise. Cela sécurise la phase post-cession et facilite la continuité.

La cession d'une officine est une opération humaine avant d'être financière. Une transition réussie repose sur **l'écoute, l'anticipation, la transparence et la bienveillance**. Ce sont ces dimensions-là qui feront la différence, tant dans la valorisation que dans la sérénité du passage de relais.

## 8. Préparer la retraite et gérer le capital issu de la cession

La vente de votre officine marque un tournant : vous passez d'un modèle basé sur l'activité à un modèle basé sur le **capital**. Votre outil professionnel devient un **levier de revenus**, un **support de transmission**, voire un **outil de liberté**.

Mais pour que ce capital libéré joue pleinement son rôle, il doit être **structuré, sécurisé et adapté à votre projet de vie**.

[Prenez rendez-vous avec le Cabinet de Gestion Privée Etsa Patrimoine](#)

## 8.1 Les limites du système de retraite obligatoire pour les pharmaciens

### Des pensions insuffisantes pour maintenir le niveau de vie

Les pharmaciens libéraux cotisent principalement à la **CAVP** (Caisse d'Assurance Vieillesse des Pharmaciens), avec une retraite complémentaire par points, et à la **CNAVPL** pour la retraite de base. Malgré des cotisations importantes, les prestations restent modestes.

**Montant moyen de pension** pour un pharmacien ayant cotisé toute sa carrière :

- Souvent environ **1 500 € nets par mois**,
- Parfois moins pour ceux ayant eu des périodes d'interruption, de cumul, ou une activité en SEL peu rémunérée.

Or, un titulaire souhaite généralement conserver un **revenu net mensuel de 3 000 à 5 000 €**, pour maintenir son train de vie, voyager, aider ses enfants, etc.

Le différentiel est donc **souvent supérieur à 2 000 € par mois**. Seul le **capital issu de la cession** peut combler cet écart durablement.

## 8.2 Le fruit de cession : un levier à structurer intelligemment

### Ne pas laisser le capital dormir : l'importance de la stratégie d'allocation

Un capital non structuré est un capital vulnérable. Il risque :

- D'être **sous-rémunéré** (ex : laissé sur un compte courant ou un livret A),
- Ou de **s'éroder fiscalement** (en cas de mauvaise gestion des produits financiers ou immobiliers).

Il est donc essentiel de construire une **allocation patrimoniale personnalisée**, selon trois grands axes :

1. **Sécurité** : une poche d'épargne de précaution (liquidités, fonds euro), pour répondre aux imprévus.
2. **Rendement** : des actifs générateurs de revenus réguliers (SCPI, immobilier meublé, assurance-vie).
3. **Croissance et transmission** : des placements dynamiques (actions, fonds diversifiés, Private Equity, société civile), ou des outils juridiques (donation, démembrement, holding familiale).

## Le rôle du conseiller patrimonial post-cession

Son rôle est de vous aider à :

- **Construire un portefeuille équilibré** entre revenu et performance,
- **Optimiser la fiscalité** (abattements, arbitrages, retraits programmés),
- **Protéger votre conjoint et vos héritiers**,
- Et **préparer la transmission** de votre patrimoine sans alourdir les droits de succession.

Le capital de cession est un socle : il doit être pensé **comme une entreprise patrimoniale**.

## 8.3 Quelles solutions pour convertir la vente en revenus retraite ?

### Immobilier patrimonial : rendement et protection

L'immobilier reste une **valeur refuge**, adaptée à la phase de retraite. Plusieurs formats s'offrent à vous :

- **LMNP (Loceur Meublé Non Professionnel)** : fiscalité avantageuse, revenus réguliers, amortissements.
- **SCPI de rendement** : mutualisation, gestion déléguée, accessibilité dès 5 000 €.
- **Démembrement temporaire de propriété** : achat de la nue-propriété à prix réduit, récupération de l'usufruit à terme.

Ces supports permettent de **générer des revenus complémentaires** tout en protégeant le capital initial.

### Assurance-vie et contrat de capitalisation

Outils incontournables pour la retraite :

- **Souplesse** : retraits programmés possibles selon vos besoins,
- **Fiscalité attractive** après 8 ans (abattement annuel de 4 600 € ou 9 200 € pour un couple),
- **Transmission optimisée** (hors succession, jusqu'à 152 500 € exonérés par bénéficiaire).

Idéal pour gérer un capital à moyen/long terme tout en préservant une **liquidité contrôlée**.

### Autres solutions : diversification et protection

Selon votre profil de risque et vos objectifs :

- **Portefeuilles titres** : pour une exposition maîtrisée aux marchés financiers,
- **Private equity / Fonds professionnels spécialisés (FPS)** : pour dynamiser une partie du capital,
- **PER** : pour différer l'imposition, si vous souhaitez lisser vos retraits sur plusieurs années.

Objectif : créer une **source de revenus régulière, stable, fiscalement optimisée, et durable**.

## 8.4 Intégrer la transmission dès la retraite : l'optimisation successorale

### Anticiper pour transmettre efficacement

Une fois le capital structuré, vient le temps de penser à la **transmission** :

- À vos enfants, conjoint ou petits-enfants,
- Dans une optique de **solidarité intergénérationnelle**,
- Tout en **maîtrisant la fiscalité des donations et successions**.

Rappel : au-delà de 100 000 € par parent et par enfant tous les 15 ans, les donations sont taxées jusqu'à **45 %**.

### Outils de transmission à intégrer à la stratégie patrimoniale

- **Donation-partage** : transmettre une partie du capital de votre vivant, en gardant le contrôle.
- **Démembrement de propriété** : vous gardez l'usufruit (revenus), vos enfants reçoivent la nue-propriété (patrimoine).
- **Pacte Dutreil** : applicable en cas de réinvestissement dans une société patrimoniale ou commerciale.
- **Société civile familiale** : outil souple pour gérer collectivement un patrimoine (immobilier, financier, etc.) tout en préparant la transmission.

La vente de votre officine pharmaceutique n'est pas la fin d'un cycle, mais **le début d'une nouvelle architecture patrimoniale**. Bien pensé, votre capital peut financer **une retraite active, sécuriser votre avenir, et transmettre vos valeurs**.

# 9. Conclusion générale : une transition à la hauteur de votre parcours

## Les 3 piliers d'une cession réussie

Céder son officine, c'est bien plus qu'une opération de vente. C'est l'aboutissement d'un **parcours entrepreneurial, humain et médical**, souvent entamé plusieurs décennies plus tôt. Une transmission réussie repose sur **trois piliers fondamentaux**, qui doivent être travaillés simultanément.

### Le pilier économique : valoriser au juste prix

Votre officine est un **actif professionnel majeur**. Sa valorisation ne doit rien au hasard : elle doit reposer sur des données financières solides (EBE, CA, rentabilité), une projection réaliste, et une compréhension fine du marché local.

La valorisation doit aussi intégrer :

- L'évolution du modèle officinal (diversification, digitalisation),
- Le potentiel du repreneur,
- Et la structuration juridique de la société (fonds vs titres).

**Un écart de 5 % sur la valorisation**, c'est parfois **plusieurs années de revenus retraite** en jeu. Il est donc essentiel de **préparer en amont**, d'investir dans l'attractivité de l'officine, et de faire appel à des experts.

### Le pilier fiscal et patrimonial : transformer la vente en stratégie

Une officine bien vendue... mais mal fiscalement optimisée, c'est un **patrimoine amputé**. Une cession patrimoniale réussie passe par :

- **L'anticipation fiscale** (abattements, exonérations, apport-cession),
- **La structuration du capital post-vente** (allocation d'actifs, société civile, assurance-vie...),
- **L'intégration de la transmission familiale** dès la sortie de l'activité.

Le bon moment pour penser à la transmission, **c'est au moment de la cession**, pas 10 ans plus tard. Chaque euro bien placé, bien transmis, bien protégé, **crée de la valeur durable**.

### Le pilier humain : transmettre dans le respect et la continuité

Vous ne cédez pas une entreprise impersonnelle. Vous transmettez :

- Un lieu de soin reconnu,
- Une équipe soudée,
- Une relation de confiance avec une patientèle fidèle.

[Prenez rendez-vous avec le Cabinet de Gestion Privée Etsa Patrimoine](#)

Réussir cette transmission humaine, c'est :

- Préparer votre équipe au changement,
- Accompagner le repreneur dans ses premiers mois,
- Et vous donner le temps de **tourner la page sereinement**.

C'est aussi **protéger votre réputation**, votre histoire, et laisser une trace cohérente avec ce que vous avez construit.

## **Construire une stratégie alignée avec vos objectifs de vie**

La cession de votre commerce n'est pas un point final. C'est une **étape pivot** vers une nouvelle séquence de vie : retraite, projet de transmission, diversification patrimoniale, ou même nouvelle aventure.

Posez-vous les bonnes questions :

- Souhaitez-vous **vous retirer totalement ou rester impliqué temporairement** ?
- Votre priorité est-elle **la valorisation maximale, la transmission humaine, ou l'optimisation successorale** ?
- Qu'allez-vous faire de ce capital ? **Revenus ? Immobilier ? Donation ? Liberté ?**

Il n'y a pas de bonne ou mauvaise réponse. Il n'y a qu'un **chemin cohérent avec vos aspirations profondes**.

Ce chemin doit être :

- **Balisé par des experts** (CGP, avocat, fiscaliste),
- **Structuré dans le temps** (préparation 12 à 36 mois à l'avance),
- Et **revu régulièrement** selon vos objectifs d'évolution.

Vous avez donné votre énergie, votre rigueur, votre passion à faire vivre une officine reconnue, utile et prospère. Aujourd'hui, vous avez l'opportunité de transformer cette réussite **en un projet de vie et de transmission**.