



AQPP

Association québécoise
des pharmaciens
propriétaires

GUIDE D'ACCOMPAGNEMENT

À L'ACHAT D'UNE PHARMACIE

JUIN 2025

MISE EN GARDE

Ce guide d'accompagnement a été développé par l'Association québécoise des pharmaciens propriétaires (AQPP) et vise à informer les futurs pharmaciens propriétaires sur le processus d'acquisition d'une entreprise de pharmacie et les accompagner dans leur réflexion. En aucun cas, ce guide ne remplace le soutien et l'accompagnement de professionnels compétents. Ce guide n'est pas exhaustif, il n'aborde pas en profondeur toutes les notions comptables, fiscales et juridiques entourant l'achat d'une entreprise et ne remplace pas une interprétation ou opinion juridique ou comptable concernant cet achat. Tous les droits, titres et intérêts en lien avec cet outil sont la propriété de l'AQPP.

En aucun cas, il n'est permis d'utiliser directement ou indirectement le nom, le logo ou le signe distinctif de l'AQPP ou de faire référence à l'AQPP sans autorisation écrite préalable.

Les informations contenues dans ce document ont été mises à jour en date du 5 juin 2025.

TABLE DES MATIÈRES

AVANT-PROPOS

1 INTRODUCTION

1.1	Mise en contexte	5
1.2	Qu'est-ce que le droit de propriété des pharmaciens ?	5
1.3	Qui est l'AQPP ?	7

2 L'EXPLOITATION DE L'ENTREPRISE DE PHARMACIE

2.1	La forme juridique de l'entreprise	8
	L'entreprise individuelle	8
	La société en nom collectif	8
	La société en nom collectif à responsabilité limitée	9
	La société par actions	9
2.2	Le nom de la société	10
2.3	La tenue d'une pharmacie	10

3 L'ACQUISITION D'UNE ENTREPRISE DE PHARMACIE

3.1	La préparation à l'acquisition d'une pharmacie	12
3.2	Acheter, démarrer ou s'associer ?	14
3.3	Comment trouver une entreprise de pharmacie en vente ?	14

4 LE CONTRAT DE FRANCHISE OU D'AFFILIATION

4.1	Les services offerts	15
4.2	Les obligations des pharmaciens	16
4.3	Les clauses importantes des contrats de franchise et d'affiliation	17
	Les obligations de commandes et d'adhésion à certains services	17
	L'obligation de payer des redevances et frais	17
	Le droit de premier refus	17
4.4	Le bail	19

5 LE PROCESSUS D'ACHAT D'UNE PHARMACIE

5.1	L'offre d'achat	23
5.2	Les clauses à inscrire dans une offre d'achat	24
5.3	L'acceptation de l'offre	26
	1 La vérification diligente	26
	2 L'exercice du droit de premier refus	28
	3 La cession du bail	28
	4 Le financement	28
	5 Les déclarations du vendeur	29
	6 La levée des conditions préalables	29

6 LA PRÉPARATION À LA TRANSACTION

6.1	La constitution des sociétés	30
6.2	Les statuts de constitution	30
6.3	Les livres de la société	30
6.4	La convention entre actionnaires	31
	Les clauses importantes pour la convention entre actionnaires	32
6.5	Le contrat de société	34
6.6	La transmission des formulaires	34
6.7	Inventaire de l'entreprise de pharmacie	34
6.8	Annonce aux employés	34
6.9	La séance de clôture	35

7 APRÈS LA TRANSACTION

7.1	Ajustements post-clôture	38
7.2	Tâches à accomplir par l'acheteur	38

8 CONCLUSION

	Nouveau partenaire	40
--	--------------------	----

RÉFÉRENCES

ANNEXE 1

AVANT-PROPOS

Au Québec, nous avons la chance de bénéficier d'un modèle de pharmacie fondé sur l'indépendance professionnelle et le droit de propriété réservé exclusivement aux pharmaciens.

Ce droit de propriété constitue un mécanisme de protection qui assure que l'intérêt des patients soit au cœur des décisions du pharmacien. En plus de garantir aux pharmaciens une indépendance professionnelle, il permet une représentativité territoriale plus large, au-delà des grands centres, favorisant l'accès à un professionnel de première ligne pour la population partout au Québec.

Il est essentiel que chaque pharmacien qui envisage de devenir propriétaire d'une pharmacie communautaire saisisse pleinement la portée de ce droit et les responsabilités qui l'accompagnent avant de se lancer dans un processus d'achat.

En effet, ce modèle, unique au Canada, voire en Amérique du Nord, constitue une des forces de notre réseau qui compte quelque 1 900 pharmacies de proximité dans toutes les régions du Québec. La protection et le renforcement du droit de propriété sont d'ailleurs au cœur de la mission de l'Association québécoise de pharmaciens propriétaires.

Si nous jetons un regard sur ce qui se passe ailleurs au pays et même dans le monde, il est possible de constater que certains joueurs cherchent à uniformiser leurs pratiques commerciales, faisant fi du contexte législatif distinctif du Québec. Pensons à certains contrats de franchise ou d'affiliation, aux réseaux de pharmacies privilégiées (PPN) ou encore à l'arrivée des géants du Web dans le domaine de la pharmacie postale.

Même au Québec, les pharmaciens ne sont pas à l'abri d'une érosion sournoise du droit de propriété. En effet, au fil des années, des clauses contractuelles non-conformes au droit de propriété ont été ajoutées de façon insidieuse par certains tiers au moment de conclure une transaction. Ces clauses peuvent faire en sorte que le pharmacien propriétaire se retrouve les mains liées lorsqu'il veut mener à bien certaines initiatives dans sa pharmacie.

Les pharmaciens propriétaires sont garants de la qualité des services offerts dans leur communauté. Leur droit de propriété est ainsi un rempart essentiel pour la pérennité de la profession et le maintien de soins de qualité en première ligne dans toutes les communautés.

C'est pourquoi nous devons être vigilants et renforcer l'encadrement réglementaire afin d'éviter que des tiers viennent s'ingérer dans la relation patients/pharmaciens et que des intérêts commerciaux prennent le pas sur les soins.

Ce guide d'accompagnement à l'achat d'une pharmacie s'inscrit ainsi dans une volonté d'outiller les futurs pharmaciens propriétaires, ou encore ceux qui décideraient d'élargir leurs points de service, pour qu'ils puissent protéger leurs droits sur le plan individuel, mais également contribuer à la préservation du droit de propriété d'un point de vue collectif.

Chaque décision prise en amont de l'achat peut avoir un impact durable sur la pérennité de notre modèle.

Protéger le droit de propriété, c'est protéger notre capacité à exercer notre profession avec intégrité, à offrir des soins de proximité, et à demeurer des acteurs clés du système de santé québécois. Et cela commence par une préparation adéquate avant l'acquisition d'une pharmacie.

Bonne lecture!



Jean Bourcier

Vice-président exécutif
et directeur général de l'AQPP



1 INTRODUCTION

1.1 MISE EN CONTEXTE

Contrairement au reste du Canada, au Québec, la propriété d'une pharmacie est uniquement réservée à un pharmacien, une société de pharmaciens ou une société par actions dont toutes les actions du capital-actions sont détenues par un ou plusieurs pharmaciens et dont tous les administrateurs sont pharmaciens¹. En effet, seul un pharmacien dûment inscrit au Tableau de l'Ordre des pharmaciens peut être propriétaire d'une pharmacie au Québec.

En plus de la pratique de la pharmacie, les pharmaciens propriétaires doivent exercer des responsabilités en tant que gestionnaire d'entreprise. L'AQPP est régulièrement sollicitée par des membres et des futurs membres sur des questions quant à l'achat ou la vente d'une pharmacie et sur les différentes étapes d'une transaction, ainsi que sur les relations avec les chaînes et bannières.

L'AQPP a donc créé ce guide qui se veut un outil informatif et pratique afin de guider les futurs propriétaires dans leurs réflexions quant à l'achat d'une pharmacie, et souligner les aspects importants à prendre en considération lors de l'acquisition d'une pharmacie.

1.2 QU'EST-CE QUE LE DROIT DE PROPRIÉTÉ DES PHARMACIENS ?

D'un point de vue civil, la propriété se définit comme suit :

«La propriété est le droit d'user, de jouir et de disposer librement et complètement d'un bien, sous réserve des limites et conditions fixées par la loi».²

De façon plus précise, la propriété est divisée en quatre attributs, soit le droit d'usage (*usus*), le droit de jouissance (*fructus*), le droit de disposition (*abusus*) et le droit d'accession (*accessio*)³.

La *Loi sur la pharmacie* prévoit que seuls un pharmacien ou une société de pharmaciens peuvent être propriétaire d'une pharmacie :

27. Sous réserve des articles 28 à 30, seuls peuvent être propriétaires d'une pharmacie, ainsi qu'acheter et vendre des médicaments comme propriétaires d'une pharmacie, un pharmacien, une société de pharmaciens, une société par actions dont toutes les actions du capital-actions sont détenues par un ou plusieurs pharmaciens et dont tous les administrateurs sont pharmaciens ou une personne morale sans but lucratif dont tous les fondateurs, administrateurs et membres sont pharmaciens.

C'est ce qu'on appelle le droit de propriété des pharmaciens. Le propriétaire d'une pharmacie a tous les droits sur son entreprise de pharmacie. Ce droit peut être partagé entre plusieurs pharmaciens si la propriété est partagée.

Ce droit exclusif de propriété des pharmaciens permet d'assurer une meilleure protection du public. En effet, un pharmacien qui aurait un écart professionnel doit répondre de ses actes devant le Conseil de discipline et risque de voir son permis d'exercice retiré ou suspendu, entraînant également la perte de son droit d'être propriétaire de son entreprise de pharmacie. Un pharmacien a donc tout intérêt à remplir cet objectif de protection puisque son existence professionnelle en dépend.⁴ L'indépendance professionnelle et le droit de propriété deviennent ainsi interreliés au bénéfice de la patientèle.

Conformément à ses obligations déontologiques, le pharmacien doit ignorer toute intervention susceptible de porter atteinte à son indépendance professionnelle. Il est donc de la responsabilité du pharmacien d'être bien informé sur les atteintes possibles à son indépendance professionnelle et de les prévenir.

Dans ses différentes représentations et démarches, l'AQPP défend le droit de propriété et l'indépendance professionnelle afin de soutenir ses membres.



MORENCY

SOCIÉTÉ D'AVOCATS

UNE EXPERTISE 360° DÉDIÉE AUX PHARMACIENS PROPRIÉTAIRES

- Achat et vente de pharmacies
- Association entre pharmaciens
- Convention entre actionnaires
- Relations avec la bannière
- Réorganisation corporative
- Testaments et planification successorale
- Immobilier
- Baux
- Fiscalité
- Fiducies, testaments et mandats
- Litige
- Droit du travail
- Financement
- Déontologie
- Litige fiscal

Me Zachari Meunier Avocat, associé

✉ zmeunier@morencyavocats.com



UNE ÉQUIPE À VOTRE SERVICE

Me Zachari Meunier

Me Emmanuelle Bélanger

Me Geneviève Tessier

Me Sandra Tabori

Me Julien Pennou

Me Audrey Magali Leduc

Suivez-nous



Québec • 418 651-9900 | Montréal • 514 845-3533

morencyavocats.com

1.3 QUI EST L'AQPP?

L'AQPP REGROUPE PLUS DE 2100 PHARMACIENS ENTREPRENEURS, PROPRIÉTAIRES DES QUELQUE 1900 PHARMACIES COMMUNAUTAIRES AU QUÉBEC.

En tant qu'entrepreneurs, les pharmaciens et pharmaciennes propriétaires représentent une force économique provinciale considérable, en employant plus de 48 000 personnes. Ceci fait de la pharmacie communautaire l'un des plus importants employeurs privés de la province.

L'AQPP est constituée en vertu de la *Loi sur les syndicats professionnels*⁵ et existe depuis 1970. Elle représente la totalité des pharmaciens propriétaires du Québec, qu'ils soient affiliés ou non à une chaîne ou à une bannière commerciale.



SA MISSION

L'AQPP a pour mission l'étude, la protection, la défense et le développement des intérêts économiques, sociaux, légaux et professionnels de ses membres et de la pharmacie communautaire au Québec. La défense du droit de propriété et de l'indépendance professionnelle est au cœur de sa mission.



SON MANDAT

L'AQPP a le mandat de négocier pour ses membres les meilleures ententes de remboursement de services, afin que les pharmacies demeurent en bonne santé économique. Elle s'assure également de la juste application de ces ententes et accompagne ses membres dans leur compréhension. Enfin, l'AQPP agit sur tous les fronts afin que les pharmaciens communautaires soient reconnus comme des professionnels incontournables dans le système de santé québécois.

2 L'EXPLOITATION DE L'ENTREPRISE DE PHARMACIE

2.1 LA FORME JURIDIQUE DE L'ENTREPRISE

Un pharmacien peut être propriétaire d'une entreprise de pharmacie seul ou avec des associés qui sont également pharmaciens. La propriété peut s'exercer de la façon suivante :

- + De façon individuelle par le pharmacien constitué en entreprise individuelle ;
- + En société en nom collectif lorsqu'il y a au moins deux pharmaciens comme propriétaires ;
- + En société en nom collectif à responsabilité limitée lorsqu'il y a au moins deux pharmaciens comme propriétaires ; ou
- + En société par actions (individuellement ou en association).

L'entreprise individuelle

L'entreprise individuelle est composée d'une seule personne physique, donc un seul pharmacien est propriétaire de l'entreprise de pharmacie. L'entreprise individuelle n'a pas de personnalité juridique distincte et le pharmacien propriétaire est donc personnellement responsable de l'ensemble des obligations, actes et dettes de l'entreprise.

Cette forme juridique est simple puisqu'elle ne nécessite qu'une immatriculation au Registre des entreprises du Québec (REQ), mais elle comporte certains risques. En effet, puisque l'entreprise n'a pas de personnalité juridique distincte, les actifs personnels du pharmacien ne seront pas protégés en cas de faillite ou saisie des biens par les créanciers.

Il est à noter également que d'un point de vue financier, les revenus de l'entreprise sont considérés comme des revenus personnels du propriétaire et donc une seule déclaration de revenus personnelle est soumise aux instances fiscales. Cette situation peut donc avoir des impacts sur les taux d'imposition et l'admissibilité aux crédits d'impôt. Cette forme d'entreprise peut toutefois comporter des avantages, par exemple, en cas d'ouverture de pharmacie où celle-ci n'est pas encore rentable et déclare des pertes.

La société en nom collectif

La société en nom collectif est composée de deux ou plusieurs associés qui forment une entreprise pour y exercer une activité commune, l'exploitation d'une entreprise de pharmacie, et en partagent les revenus. Tout comme l'entreprise individuelle, elle ne possède pas de personnalité juridique distincte de ses associés. Chaque associé doit faire un apport à la société, qu'il soit en argent, en temps ou par ses connaissances.

Tout comme l'entreprise individuelle, la société en nom collectif doit être immatriculée au Registraire des entreprises (REQ). Chaque associé est personnellement et solidairement responsable des dettes et obligations de l'entreprise et, tout comme l'entreprise individuelle, les actifs personnels des associés ne sont pas à l'abri des créanciers.

Les revenus de la société sont considérés comme des revenus personnels de chaque associé et une seule déclaration de revenus personnelle devra être soumise aux instances fiscales par chacun des associés.



La société en nom collectif à responsabilité limitée

La société en nom collectif à responsabilité limitée est composée de deux ou plusieurs professionnels se regroupant pour exercer leur profession. Elle est constituée pour l'exploitation de la partie officine de l'entreprise de pharmacie. Elle est similaire à la société en nom collectif, mais il y a une limitation de la responsabilité par les associés. Dans ce type de société, l'associé n'est pas personnellement responsable des obligations de la société découlant des fautes commises par un autre professionnel.

L'exercice de la pharmacie en société en nom collectif à responsabilité limitée est soumis à certaines conditions du *Règlement sur l'exercice de la pharmacie en société*⁶ telles des clauses spécifiques dans le contrat de société et des déclarations à soumettre à l'Ordre des pharmaciens du Québec. Nous vous référons à **l'Annexe 1** pour plus d'information sur les déclarations et délais.

La société par actions

La société par actions est composée d'un ou plusieurs actionnaires qui sont les propriétaires de la société ainsi que d'un conseil d'administration qui administre les affaires de la société. En pratique, pour les entreprises de pharmacie, les actionnaires sont également les administrateurs et dirigeants de la société.

La société par actions possède une personnalité juridique distincte de ses actionnaires. Elle possède donc son propre patrimoine, peut signer des contrats et agir en justice. Sauf exception, par exemple si le propriétaire a consenti un cautionnement personnel, le patrimoine personnel des actionnaires est également protégé en cas de faillite ou de saisie.

Ayant une personnalité juridique distincte de ses actionnaires, la société par actions possède un traitement fiscal différent et doit émettre sa propre déclaration de revenus. Les actionnaires devront déclarer personnellement les dividendes reçus de la société, le cas échéant.

La constitution de la société est cependant plus complexe que l'entreprise individuelle ou la société en nom collectif. En plus du dépôt des Statuts de constitution au Registraire des entreprises du Québec, différents documents doivent également être créés, tels des résolutions d'organisation, le règlement intérieur et la convention entre actionnaires.

L'exercice de la pharmacie en société par actions est également soumis à certaines conditions du *Règlement sur l'exercice de la pharmacie en société*⁷ telles des clauses spécifiques dans la convention entre actionnaires et des déclarations à soumettre à l'Ordre des pharmaciens du Québec. Nous vous référons à **l'Annexe 1** pour plus d'information sur les déclarations et délais.

Comparaison des différentes formes juridiques que peut avoir une pharmacie communautaire

FORME	COMPOSITION	PERSONNALITÉ JURIDIQUE	RESPONSABILITÉ DU PROPRIÉTAIRE OU DES PROPRIÉTAIRES	CONSTITUTION	REVENUS DE LA SOCIÉTÉ
ENTREPRISE INDIVIDUELLE	☐ Un seul pharmacien ☐ Un ou plusieurs pharmaciens	☐ Aucune personnalité juridique distincte ☐ Personnalité juridique distincte	Le propriétaire est responsable de tous les actes, dettes et obligations de l'entreprise	Déclaration d'immatriculation au Registre des entreprises du Québec (REQ)	☐ Considérés comme des revenus personnels de chaque propriétaire ☐ Considérés comme des revenus de la société
LA SOCIÉTÉ EN NOM COLLECTIF (SENC)	☐ Un seul pharmacien ☐ Un ou plusieurs pharmaciens	☐ Aucune personnalité juridique distincte ☐ Personnalité juridique distincte	Chaque propriétaire est personnellement et solidairement responsable des actes, dettes et obligations de l'entreprise	Déclaration d'immatriculation au Registre des entreprises du Québec (REQ)	☐ Considérés comme des revenus personnels de chaque propriétaire ☐ Considérés comme des revenus de la société
LA SOCIÉTÉ EN NOM COLLECTIF À RESPONSABILITÉ LIMITÉE SENCRL	☐ Un seul pharmacien ☐ Un ou plusieurs pharmaciens	☐ Aucune personnalité juridique distincte ☐ Personnalité juridique distincte	Chaque propriétaire est personnellement et solidairement responsable des actes, dettes et obligations de l'entreprise <u>à l'exception des obligations découlant de fautes commises par un autre propriétaire</u>	Déclaration d'immatriculation au Registre des entreprises du Québec (REQ)	☐ Considérés comme des revenus personnels de chaque propriétaire ☐ Considérés comme des revenus de la société
LA SOCIÉTÉ PAR ACTIONS (SPA)	☐ Un seul pharmacien ☐ Un ou plusieurs pharmaciens	☐ Aucune personnalité juridique distincte ☐ Personnalité juridique distincte	La responsabilité civile personnelle des propriétaires n'est pas engagée, sauf exception	Constitution de la société au Registre des entreprises du Québec (REQ) par le dépôt des Statuts de constitution Création de divers documents (p. ex. résolutions, règlement intérieur et convention d'actionnaires)	☐ Considérés comme des revenus personnels de chaque propriétaire ☐ Considérés comme des revenus de la société

2.2 LE NOM DE LA SOCIÉTÉ

Une fois la forme juridique de l'entreprise établie, les pharmaciens propriétaires doivent déterminer le nom sous lequel ils l'exploiteront.

Les pharmaciens ne peuvent exercer que sous leur propre nom ou celui de leurs associés. En effet, la *Loi sur la pharmacie* interdit à un pharmacien d'exercer sous un autre nom que le sien, mais il est possible d'exercer sous le nom d'un ou plusieurs associés⁸.

Un pharmacien seul pourrait donc exercer selon cette combinaison de noms :

Le nom complet du **PHARMACIEN** + suivi du mot **PHARMACIEN**

Le mot **PHARMACIE** + suivi du nom complet du **PHARMACIEN**

Si plusieurs pharmaciens exercent sous une même entité, le nom de la pharmacie pourrait être seulement constitué du nom d'un des associés, précédé du mot pharmacie ou suivi du mot pharmacien. Il serait également possible que le nom soit constitué d'un des noms des associés et le terme « Associé(s) » si la société exerce en société en nom collectif à responsabilité limitée⁹.

Dans tous les cas, si le pharmacien exerce en société en nom collectif à responsabilité limitée ou en société par actions, il doit indiquer la forme juridique. Le nom devrait être suivi de l'acronyme « SENCRL » pour une société en nom collectif à responsabilité limitée et de l'acronyme « Inc. » pour une société par actions.

Exercice sous un autre nom ?

Il n'est pas permis d'exercer sous un autre nom que ce qui est indiqué à la section précédente, et ce, même à des fins publicitaires ou promotionnelles. En effet, un pharmacien ne peut créer un nom plus accrocheur à des fins publicitaires. Il est important pour le pharmacien de toujours s'afficher et se désigner en utilisant le nom choisi pour la société afin de respecter la *Loi sur la pharmacie* et le *Code de déontologie des pharmaciens*¹⁰.

Par exemple, si Jeanne Tremblay est pharmacienne propriétaire, voici les combinaisons de noms qui seraient possibles pour elle d'utiliser pour exploiter son entreprise de pharmacie selon la *Loi sur la pharmacie* :

- + Pharmacie Jeanne Tremblay Inc.;
- + Pharmacie Jeanne Tremblay pharmacienne Inc.;
- + Jeanne Tremblay pharmacienne Inc.

Voici quelques exemples de noms qui n'ont pas été jugés conformes par la jurisprudence :

- + XpressPharm¹¹;
- + Tech Pharma¹²;
- + Pharmacie Cité Mirabel¹³.

2.3 LA TENUE D'UNE PHARMACIE

Lorsque l'on pense à une pharmacie, on pense souvent à une pharmacie traditionnelle où l'on retrouve des médicaments, mais aussi des produits ménagers, des cosmétiques et des aliments. Cependant, la « pharmacie » n'est en réalité que l'officine ainsi que les médicaments en vente libre.

En effet, le *Règlement sur la tenue des pharmacies* prévoit spécifiquement les produits qui peuvent être vendus en pharmacie, entre autres, les médicaments, les pansements, les produits de stomie et les produits d'hygiène corporels¹⁴. Nous vous invitons à consulter le document « **Application de l'article 1 du Règlement sur la tenue des pharmacies**^{CD3} » publié par l'Ordre des pharmaciens du Québec pour plus d'information. Le document contient une liste non exhaustive des produits devant se retrouver dans l'officine et ceux pouvant se retrouver dans la section commerciale.

La distinction entre la pharmacie et la partie commerciale fait en sorte que les obligations et restrictions dont il a été question précédemment, relativement à l'entité juridique et le nom de l'entreprise, ne s'appliquent qu'à l'officine et non à la partie commerciale (communément appelé le « plancher ») de l'entreprise de pharmacie. Un pharmacien propriétaire qui exerce en société par actions et qui désire vendre des produits cosmétiques, ménagers, alimentaires et autres devra créer une société distincte pour exploiter cette section de l'entreprise.

Cette société qui exploite la section commerciale de l'entreprise de pharmacie n'est pas soumise aux restrictions du nom et des associés. En effet, puisque ce n'est pas la pharmacie, elle peut être nommée comme le désire le propriétaire sous réserve des obligations sur la *Loi sur la publicité légale des entreprises*¹⁵.

Pharma Courtage est à vos côtés, du premier appel jusqu'à la signature.

Vendre une pharmacie, c'est un processus complexe.

Nous le maîtrisons.

Que vous envisagiez de vendre ou d'acheter une pharmacie, il est essentiel de pouvoir compter sur l'expertise d'un professionnel spécialisé.

Avec **Pharma Courtage**, vous bénéficiez d'un accompagnement personnalisé à chaque étape, pour mener à bien votre transaction en toute confiance.

Notre savoir-faire, nos conseils avisés et notre réseau de contacts font toute la différence pour **simplifier et sécuriser** votre projet.

3 L'ACQUISITION D'UNE ENTREPRISE DE PHARMACIE

Il y a trois façons distinctes de devenir propriétaire d'une pharmacie :

- + En s'associant avec un pharmacien déjà propriétaire ;
- + En ouvrant une nouvelle pharmacie ;
- + En achetant une pharmacie existante.

Bien que ce guide traite principalement de l'achat d'une pharmacie, l'association en pharmacie sera également abordée.

3.1 LA PRÉPARATION À L'ACQUISITION D'UNE PHARMACIE

La décision d'acquérir une pharmacie est une décision importante qui demande de la part du futur acheteur une réflexion sérieuse puisqu'il s'agit d'un investissement financier majeur ainsi qu'un investissement substantiel en temps et en efforts. En effet, puisque la propriété d'une pharmacie vient avec plusieurs autres responsabilités en plus de l'aspect clinique de la profession de pharmacien, le futur acheteur doit avoir les compétences, l'intérêt et la motivation pour la gestion d'entreprise.

Nous avons dressé une liste de questions qu'un futur acheteur devrait se poser avant d'entreprendre le processus d'achat d'une pharmacie. Il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses. L'objectif est de susciter une réflexion chez les futurs acheteurs pour qu'ils orientent leurs décisions en fonction de leurs capacités, leurs compétences, leurs valeurs et leurs désirs propres.

Quel type de pharmacien propriétaire souhaitez-vous être ?

Votre profil personnel :

- + Quels sont vos intérêts et motivations à devenir pharmacien propriétaire ? Devenir maître de votre pratique ? Offrir de meilleurs services ? Relever des défis ?
- + Quelles sont vos préférences en termes de pratique, par exemple, plus axée vers les activités cliniques ou la distribution ?
- + Quel montant seriez-vous en mesure de libérer pour investir dans l'achat d'une pharmacie ?
- + Quel investissement en temps êtes-vous prêt à faire ?
- + Êtes-vous prêt à déménager ?
- + Quelle est votre expérience en pharmacie ? Avez-vous travaillé pour des chaînes et bannières différentes ? Dans différentes régions ? Dans des tailles de pharmacies variées ?
- + Quel est votre niveau de connaissances en matière financière et comptable, et relative à l'acquisition d'une entreprise ?
- + Avez-vous de l'expérience en gestion ? Avez-vous suivi des cours en gestion d'entreprise ou en gestion des ressources humaines ? Avez-vous géré des équipes d'employés, de pharmaciens ou d'assistants techniques ? Vous sentez-vous à l'aise lorsque vous supervisez du personnel de soutien dans votre pratique de pharmacien communautaire ?
- + Êtes-vous entourés de conseillers aptes à vous soutenir dans la réflexion et l'analyse de projets d'acquisition ou d'association ? Si oui, lesquels (comptable professionnel agréé (CPA), avocat, fiscaliste, etc.) ?



Le profil de l'entreprise :

- + Dans quelle entreprise de pharmacie vous sentiriez-vous le plus à l'aise ?
 - Une pharmacie de petite, moyenne ou grande surface ?
 - Une pharmacie ayant pignon sur rue, située dans un immeuble avec une clinique médicale, dans un centre commercial, dans une résidence pour personnes âgées ou dans un magasin à grande surface ?
 - Une pharmacie située dans une grande ville, en banlieue, en campagne ou en région ? Recherchez-vous un lieu spécifique ?
 - Une pharmacie ayant un petit, moyen ou grand volume d'ordonnances par jour ?
 - Quel type de clientèle avez-vous envie de servir ?
 - Une pharmacie affiliée à une chaîne ou une bannière, ou une pharmacie indépendante ?
 - Une pharmacie mature et établie, une nouvelle pharmacie en croissance, une pharmacie spécialisée dans les préparations magistrales et équipée pour ce faire, par exemple, ou une pharmacie plus traditionnelle ?
 - Finalement, voulez-vous exploiter cette pharmacie seul ou avec un ou des associé(s) ?

La possibilité d'affiliation :

Pour différentes raisons, un pharmacien peut choisir d'exploiter sa pharmacie de façon entièrement indépendante ou de s'affilier auprès d'une chaîne ou une bannière. Comment choisir ?

- + Quel investissement êtes-vous prêt à faire ?
- + Quel risque souhaitez-vous prendre ?
- + Quelle valeur accordez-vous à la vente future de la pharmacie ?
- + Quelles sont les redevances payables et comment sont-elles déterminées ?
- + Souhaitez-vous gérer tous les aspects de l'entreprise de pharmacie ? (sections pharmacie et commerciale)
- + Quel soutien souhaitez-vous obtenir ? (marketing, financier, opérationnel ?)
- + Quelle liberté souhaitez-vous avoir dans l'aménagement ?
- + Quel achalandage vous apportera la marque de votre chaîne ou bannière ?
- + Quelles sont vos obligations envers la chaîne, la bannière ou le grossiste ?
- + Quelle est l'offre de produits ?
- + Quelle est votre liberté dans l'offre de services ?
- + Quel est votre pouvoir décisionnel dans l'aménagement de votre pharmacie ?

Quel type d'entreprise de pharmacie souhaitez-vous gérer ?

Le choix géographique :

- + Quels sont les facteurs démographiques, économiques, sociaux, culturels de la pharmacie visée ?
- + Quelles sont les caractéristiques du marché dans lequel vous évoluerez ?
- + Qui est votre concurrence, quelles sont ses forces et ses faiblesses ?
- + Quels sont vos avantages concurrentiels ?
- + Quel est le segment de marché visé ?
- + Est-ce que le marché est saturé ou est-ce qu'il y a une opportunité ?
- + Quel est l'environnement médical et de soins ?

L'étude d'une entreprise de pharmacie précise :

- + Est-ce qu'il y a place à la croissance ? À l'innovation ?
- + Est-ce que le marché ciblé est ouvert aux idées novatrices ou à de nouvelles façons de faire ?
- + Est-ce que la clientèle est habituée à se voir offrir des services à valeur ajoutée ?
- + Est-ce qu'il y a place à améliorer les opérations courantes ? La structure de prix est-elle bonne ? Les dépenses sont-elles bien gérées ? La relation avec la clientèle est-elle optimisée ? Le flot de travail est-il optimal ?
- + Quelle est la réputation de la pharmacie ?
- + Quelle est son implication dans la communauté ?
- + Est-ce que la pharmacie est rénovée ? Est-il nécessaire d'y réaliser des travaux ?
- + Est-ce qu'il y a des enjeux de ressources humaines dans la pharmacie ?
- + Quels sont les enjeux en lien avec les opérations, le financement, le cautionnement et qu'est-ce que ces enjeux impliquent ?
- + Quel est l'historique financier de la pharmacie ?
- + Est-ce que le *pro forma** présenté est réaliste ?
- + Quel est le coût du loyer ? Quelle est la nature des clauses de renouvellement du bail ?



*Un *pro forma* est un projet de document présenté à un acheteur potentiel. Dans ce cas-ci, il est utilisé pour démontrer les projections financières anticipées sur les 3 à 5 ans suivant l'achat de la pharmacie.

3.2 ACHETER, DÉMARRER OU S'ASSOCIER ?

Après s'être questionné et avoir entamé sa démarche de réflexion, le futur pharmacien propriétaire doit déterminer s'il souhaite acheter une pharmacie existante, démarrer une nouvelle pharmacie ou s'associer dans une pharmacie existante.

Cette décision dépend de plusieurs facteurs, mais également de la fibre entrepreneuriale du futur pharmacien et de sa tolérance au risque. Démarrer une nouvelle pharmacie s'avère beaucoup plus risquée que de s'associer dans une pharmacie existante. En effet, en plus de travailler de nombreuses heures, le pharmacien devra souvent apprendre par lui-même ce qui touche à la gestion, l'attraction de la clientèle, la publicité, etc. Il y a également un risque financier important puisqu'il est fort probable que la pharmacie ne soit pas rentable les premières années.

L'association permet de partager les obligations et responsabilités avec un ou plusieurs associés. Elle peut permettre une meilleure qualité de vie et faciliter l'accès à la propriété si l'aspirant propriétaire connaît déjà un pharmacien propriétaire avec qui il pourrait s'associer.

En contrepartie, l'association implique le partage des profits, mais également le partage des responsabilités et des initiatives d'affaires avec un autre pharmacien dont la vision peut différer. Ces aspects doivent faire partie de la réflexion. Les paramètres de l'association, tout comme les mesures à prendre en cas de mésentente, doivent être bien délimités dans la convention entre actionnaires dans le cas d'une société par actions, ou dans le contrat de société, dans le cas d'une société en nom collectif.

L'achat peut permettre d'être propriétaire d'une pharmacie établie avec une clientèle fidèle et du personnel en place. Bien que le risque financier puisse apparaître moins important que lors d'un démarrage, il n'en demeure pas moins que les pharmacies déjà établies ont souvent des prix de vente élevés, et que la rentabilité peut tarder à s'installer. Le propriétaire seul assume toutes les obligations et responsabilités en lien avec la gestion de l'entreprise. Il est également possible d'acheter une pharmacie avec un ou des associés, ce qui permet de partager les responsabilités.

3.3 COMMENT TROUVER UNE ENTREPRISE DE PHARMACIE EN VENTE ?

Une fois que le futur acheteur a pris la décision d'acheter une entreprise de pharmacie, il doit trouver l'opportunité d'affaires qui lui convient.

D'abord, il devrait regarder dans son entourage et ses relations personnelles et professionnelles pour dénicher des opportunités. Les collègues de travail, le patron ou d'anciens collègues d'université, par exemple, pourraient être au fait d'opportunités intéressantes ou référer leurs relations professionnelles.

Une option intéressante pour l'aspirant propriétaire serait d'en discuter avec le propriétaire de la pharmacie où il travaille. Selon sa situation, il pourrait être intéressé à vendre prochainement ou alors à s'associer. Il peut également agir comme entremetteur entre un futur propriétaire auprès de sa chaîne ou bannière avec qui il entretient une bonne relation, ou auprès de ses relations professionnelles qui pourraient être à la recherche d'un associé ou d'un acheteur.

Un aspirant propriétaire peut également entrer en contact avec la chaîne ou la bannière pour laquelle il travaille, ou, s'il a une préférence, la chaîne ou bannière à laquelle il aimerait être affilié. Certaines d'entre elles s'ingèrent davantage que d'autres dans le processus de vente des pharmacies et elles peuvent soutenir les futurs propriétaires dans le processus d'achat.

Finalement, vous pourriez également contacter des avocats, bureaux de comptables et/ou courtiers spécialisés en transactions de pharmacies. Il est possible que ces professionnels aient des contacts et puissent vous mettre en relation avec un futur vendeur.

Il est recommandé d'être épaulé dans le processus d'achat par des avocats et des comptables afin de bien comprendre le processus de transaction, bien négocier les éléments pertinents de la transaction et recevoir les conseils adéquats tout au long de ce processus.

4 LE CONTRAT DE FRANCHISE OU D’AFFILIATION

Comme abordé à la **section 3.1** lors de la préparation à l’acquisition d’une pharmacie, le futur propriétaire devra déterminer s’il souhaite que sa pharmacie soit indépendante ou s’il souhaite s’affilier à une chaîne ou bannière, et si oui, laquelle.

Chaque chaîne et bannière offre des modèles différents où les services offerts et les obligations des pharmaciens peuvent varier. Un futur propriétaire devrait donc évaluer l’offre de services de chaque chaîne et bannière, ainsi que les obligations qui en découlent avec le soutien de son comptable et/ou de son avocat. Il y a des différences entre les chaînes et bannières et il faut bien les analyser pour retenir celle qui convient le plus à votre profil.

Les pharmaciens doivent s’assurer de respecter en tout temps leurs obligations professionnelles.

Celles-ci sont notamment prévues par la *Loi sur la pharmacie* et les règlements qui en découlent, le *Code des professions* et le *Code de déontologie des pharmaciens*.

Il est à noter que ces lois sont d’ordre public. Il n’est donc pas possible de déroger à ces obligations par le contrat de franchise ou d’affiliation.

Qu’est-ce que l’ordre public ?

Ensemble des règles de droit d’intérêt général qui sont impératives et auxquelles nul ne peut déroger par convention particulière¹⁶.

4.1 LES SERVICES OFFERTS

Les chaînes et bannières offrent différents services à leurs membres. On peut retrouver, entre autres, les services suivants :

- + Soutien opérationnel et organisationnel ;
- + Soutien technique ;
- + Soutien financier ;
- + Soutien dans la gestion des ressources humaines ;
- + Programmes d’assurances collectives ;
- + Soutien marketing et publicitaire.

Les chaînes et bannières sont généralement bien établies, connues du public et ont une stratégie publicitaire et de mise en marché, ainsi qu’un modèle d’affaires en place, contrairement à une pharmacie indépendante.



4.2 LES OBLIGATIONS DES PHARMACIENS

L'affiliation à une chaîne ou une bannière vient avec des obligations de la part du pharmacien. Les obligations peuvent varier d'une chaîne ou bannière à l'autre, mais on retrouve habituellement les obligations suivantes :

- + Achats spécifiques;
- + Approvisionnement chez certains grossistes en particulier;
- + Adhésion à des services;
- + Rénovation de la pharmacie;
- + Possibilité que la pharmacie soit relocalisée au gré de la chaîne ou la bannière;
- + Suivre l'organisation du travail en place, les politiques et procédures adoptées par la chaîne et bannière;
- + Paiement des redevances et autres frais (frais pour la publicité, par exemple);
- + Conditions à respecter lors de la vente.

Le choix de s'affilier à une chaîne ou bannière est une décision importante et nécessite une réflexion de la part d'un futur acheteur.

Voici quelques questions permettant d'alimenter ces réflexions :

- + Ai-je l'intérêt pour gérer une grande section commerciale ou opérer à l'intérieur d'un magasin à grande surface ?
- + Quel est le niveau d'intervention que je désire avoir de la part de ma chaîne ou ma bannière et sur quels aspects ?
- + Quelle est ma capacité financière personnelle ?
- + Quel est mon niveau de tolérance au risque ?
- + Quel soutien est-ce que je désire obtenir de ma chaîne ou ma bannière ?
- + Quels sont mes plans futurs ?
- + Est-ce que je veux être propriétaire d'une seule pharmacie ?
- + Est-ce que je veux vendre dans quelques années ?

Les contrats de franchise ou d'affiliation ont une durée habituelle de 10 à 15 ans, incluant les options de renouvellement du contrat, ce qui peut représenter une bonne partie de la vie professionnelle d'un pharmacien. Afin d'éviter les mauvaises surprises futures, il est primordial de bien comprendre les droits et les obligations qui découlent d'un contrat de franchise ou d'affiliation avant sa signature.

Il est de la responsabilité du pharmacien de s'assurer que le contrat de franchise ou d'affiliation lui permette de respecter ses obligations professionnelles.

Il est important de négocier les éléments avec lesquels il y a désaccord et il est essentiel de consulter un avocat afin d'être bien accompagné dans ces démarches de négociation.

4.3 LES CLAUSES IMPORTANTES DES CONTRATS DE FRANCHISE ET D’AFFILIATION

Bien que toutes les clauses des contrats de franchise et d’affiliation soient importantes, cette section abordera les clauses que l’on retrouve dans la très grande majorité des contrats de franchise ou d’affiliation et qu’il est primordial de bien comprendre et négocier, le cas échéant.

Voici quelques questions à aborder avec un conseiller juridique concernant les obligations qui pourraient découler du contrat de franchise ou d’affiliation :

- + Avez-vous le choix des fournisseurs avec lesquels vous voulez faire affaire (fabricants de médicaments, grossistes en médicaments, plateformes technologiques, fournitures de bureau, fournitures commerciales)? Est-ce que les modalités sont différentes pour la partie commerciale et la partie pharmacie?
- + Avez-vous des obligations de rénovation de la pharmacie?
- + Que se passe-t-il si vous souhaitez apporter des améliorations pour la configuration de votre laboratoire?
- + Devez-vous respecter certaines heures d’ouverture?
- + Est-ce qu’il y a des règles qui s’appliquent pour l’embauche du personnel?
- + Est-ce qu’il y a des cibles de volumes d’ordonnances à respecter?
- + Est-ce qu’il y a des sommes allouées à la masse salariale et des pénalités applicables en cas de non-respect?
- + Avez-vous accès aux détails monétaires des services rendus par la chaîne ou la bannière?
- + Quels sont les services offerts par la chaîne ou la bannière?
- + Qui est propriétaire des dossiers-patients?
- + Que se passe-t-il si vous souhaitez changer de logiciel informatique?
- + Que se passe-t-il à la fin de votre contrat?
- + Que se passe-t-il si vous désirez vendre votre pharmacie?
- + Est-ce que la valeur de la vente de la pharmacie est prédéterminée?
- + Devez-vous obtenir le consentement de la chaîne ou la bannière avant d’accepter une offre d’achat? Si oui, à quelles conditions?
- + Que se passe-t-il si vous souhaitez résilier le contrat avant son échéance?
- + Avez-vous des obligations de non-concurrence prédéterminées?
- + Que se passe-t-il si vous désirez acheter ou vous associer dans une ou plusieurs autres pharmacies? Y a-t-il une exigence d’exploiter toutes vos pharmacies sous la même chaîne ou bannière?

Les obligations de commandes et d’adhésion à certains services

Le contrat de franchise ou d’affiliation peut prévoir certaines obligations de tenir certains produits dans son entreprise de pharmacie, que ce soit dans la section professionnelle ou commerciale. Il peut également prévoir une obligation de commander des produits de certains grossistes ou un certain pourcentage de produits d’un seul grossiste, souvent celui appartenant à la chaîne ou la bannière. Il peut également être prévu que l’autorisation de la chaîne ou la bannière soit requise pour commander d’un autre grossiste.

Il est possible que la chaîne ou la bannière oblige ou recommande fortement au pharmacien d’adhérer aux services qu’elle offre. Le pharmacien peut donc se retrouver dans une situation où il doit adhérer au logiciel pharmaceutique de la chaîne ou de la bannière, aux systèmes de caisse, aux services de comptabilité, aux services de ressources humaines, etc. Il est possible que la clause prévoie aussi une obligation d’adhérer aux services futurs de la chaîne ou de la bannière. Par exemple, si la chaîne ou la bannière modifie le logiciel dans quelques années, le contrat peut prévoir une obligation pour le pharmacien propriétaire de procéder à la modification.

Peu importe les modalités prévues, l’indépendance professionnelle du pharmacien doit primer en tout temps. C’est la raison pour laquelle il est primordial de négocier ce type de clause et de bien en comprendre les enjeux.

Le *Code de déontologie* prévoit que le pharmacien doit s’assurer que son autonomie professionnelle et sa capacité décisionnelle ne soient pas affectées. Un pharmacien doit exercer sa profession avec objectivité et faire abstraction de toute intervention ou pression d’un tiers, notamment sous forme de sanctions, qui pourrait influencer sur l’exécution de ses obligations professionnelles et causer préjudice au patient. Ces obligations valent tout autant dans la relation d’affaires avec la chaîne ou la bannière.

Code de déontologie des pharmaciens

10. Le pharmacien doit ignorer toute intervention susceptible de porter atteinte à son indépendance professionnelle.

L'obligation de payer des redevances et frais

Tout contrat de franchise ou d'affiliation comportera des obligations de payer des redevances ou des frais à la chaîne ou la bannière. Ces frais peuvent prendre différentes formes, comme des pourcentages sur les ventes ou encore des frais reliés aux services rendus et/ou à la publicité.

D'un point de vue déontologique, un pharmacien ne peut partager ses revenus provenant de la pharmacie qu'avec un autre pharmacien.

Code de déontologie des pharmaciens

49. Le pharmacien ne peut partager les bénéfices provenant de la vente de médicaments ou ses honoraires qu'avec un autre pharmacien et dans la mesure où ce partage correspond à une répartition de leurs services et responsabilités respectifs.

Il peut toutefois attribuer ses revenus à la société de pharmaciens au sein de laquelle il exerce la pharmacie.

Dans une relation d'affiliation, une partie des revenus de la pharmacie serviront cependant à payer les redevances et les frais. Pour permettre aux pharmaciens de respecter leurs obligations déontologiques, la jurisprudence a établi le concept de juste valeur marchande¹⁷. Un pharmacien sera ainsi autorisé à utiliser les revenus de sa pharmacie pour acquitter les redevances ou autres frais. Il devra néanmoins s'assurer qu'il reçoit des services équivalents de l'autre partie en contrepartie des sommes versées.

En pratique, il peut être difficile pour un pharmacien d'obtenir les détails monétaires des services rendus par la chaîne ou la bannière afin de vérifier que la juste valeur marchande est respectée. La responsabilité de s'assurer du respect de l'article 49 du *Code de déontologie des pharmaciens* revient tout de même au pharmacien. Le pharmacien devrait ainsi s'assurer de faire toutes les démarches nécessaires afin d'y avoir accès ou, à tout le moins, d'évaluer la raisonnable des frais associés aux services offerts. Si les frais ne correspondent pas à la juste valeur marchande, le pharmacien pourrait se retrouver dans une situation où il partage les revenus de sa pharmacie avec un non-pharmacien, soit sa chaîne ou bannière. En cas de défaut à son Code de déontologie, un pharmacien est susceptible de recevoir une plainte auprès du Conseil de discipline de l'Ordre des pharmaciens.

Le droit de premier refus

Le droit de premier refus est essentiellement un engagement pris par une personne de conclure éventuellement un contrat avec une personne déterminée par préférence à des tiers¹⁸. En contexte d'affiliation, le droit de premier refus signifie que la vente devra être offerte à la chaîne ou la bannière en premier.

En cas de réception d'une offre d'achat, le vendeur devra aviser sa chaîne ou sa bannière, laquelle bénéficie d'un certain délai pour déterminer si elle exerce ou non son droit de premier refus. Ce délai est prévu à la clause du contrat de franchise ou d'affiliation, et est généralement entre 60 et 120 jours. Si elle exerce son droit de premier refus, la chaîne ou la bannière déposera une offre d'achat qui devra être aux mêmes conditions que celle reçue de l'acheteur potentiel. Le vendeur sera ainsi limité dans la liberté de choisir son acheteur.

Il est important de bien comprendre les tenants et aboutissants de la clause de droit de premier refus avant la signature du contrat de franchise ou d'affiliation. Certains contrats intègrent des contraintes supplémentaires au droit de premier refus décrit précédemment qui viendront affecter le droit de propriété, comme prévoir des balises sur le prix de vente ou la détermination du choix de l'acheteur. En effet, certaines chaînes ou bannières pourraient se réserver le droit de moduler le prix de vente proposé selon certains critères. Ce type de clause a pour conséquence que le pharmacien vendeur ne peut vendre sa pharmacie au prix souhaité ou même, au prix du marché. Même si ces clauses n'ont pas un impact immédiat sur un pharmacien qui désire acheter, elles auront un impact lorsque le pharmacien propriétaire voudra vendre sa pharmacie. Ces clauses de premier refus ont un impact sur le droit de propriété et il importe donc pour le nouveau propriétaire de bien comprendre l'étendue des obligations qu'elles contiennent afin de faire un choix éclairé.

Afin d'être en mesure de bien comprendre toutes les clauses du contrat de franchise et d'affiliation et de pouvoir les négocier adéquatement, nous vous recommandons fortement d'être accompagné d'un avocat.

4.4 LE BAIL

Toute pharmacie existante ou future pharmacie devra se trouver dans un local, et à moins que le futur propriétaire soit déjà propriétaire d'un local commercial qu'il peut utiliser comme pharmacie, il devra obtenir un bail avec le locateur de l'immeuble.

Dans le cas d'une pharmacie existante, le pharmacien-acheteur devra obtenir la cession de bail lors de la transaction ou la résiliation de ce bail, et la signature d'un nouveau bail avec le locateur.

De plus en plus, les chaînes et bannières sont soit propriétaires de l'immeuble ou ce qu'on appelle «propriétaires» des baux commerciaux où est située l'entreprise de pharmacie, ce qui signifie dans le cadre des transactions qu'elles sont signataires du bail principal avec le locateur. Dans cette situation, le pharmacien propriétaire devra signer un bail de sous-location avec la chaîne ou la bannière. Le bail (et/ou le sous-bail) est un contrat important dans la transaction puisque le loyer constitue une dépense significative pour l'entreprise de pharmacie et qu'il contient beaucoup de clauses qui peuvent affecter les obligations d'un propriétaire dans les prochaines années.

Il est important de lire et comprendre toutes les clauses du bail. Le présent document met en lumière quelques clauses sur lesquelles il est nécessaire de porter une attention particulière.

Le loyer

Bien que cela puisse paraître simple, il faut s'attarder sur le loyer qui sera réellement payé par le locataire. Habituellement, le loyer de base indiqué dans le bail sera par pied carré, par exemple 14 \$ du pied carré. Cependant, plusieurs baux contiendront un loyer additionnel qui peut ne pas être précisé dans le bail puisqu'il est sujet à être modulé selon les services offerts par le locateur ou les frais associés aux taxes annuelles. Il faut donc vérifier dans les états financiers du vendeur la valeur réelle du bail, soit la totalité qui devra réellement être payée par le locataire mensuellement.

De plus, si la chaîne ou bannière est propriétaire du bail ou propriétaire de l'immeuble où la pharmacie est exploitée, des frais administratifs de gestion du bail peuvent se retrouver au sous-bail ou au bail. Bien que ces frais ne soient généralement pas très élevés, ils sont à prendre en considération dans l'analyse du bail ou du sous-bail.

Comme il a été précisé à la **section 4.3**, le loyer, tout comme les redevances, doit être de juste valeur marchande puisque le pharmacien ne peut partager ses bénéfices avec un non-pharmacien, afin d'assurer le respect de l'article 49 du Code de déontologie des pharmaciens. Un courtier ou un spécialiste en immobilier pourrait établir la juste valeur marchande d'un loyer.

Finalement, le bail devrait comporter une clause indiquant les augmentations de loyer, ainsi que leur fréquence et la date de leur entrée en vigueur. Le loyer pourrait augmenter de quelques pourcentages annuellement et il appartient au futur propriétaire d'évaluer la raisonnablement de cette augmentation et surtout, de la planifier dans les projections financières de l'entreprise.

La durée du bail

Afin de pouvoir exploiter son entreprise de pharmacie dans les lieux qu'il entend louer, le futur propriétaire devrait, lors de l'achat d'une pharmacie, vérifier la durée résiduelle du bail qu'il signera ou la durée résiduelle en cas de reprise de bail (cession de bail). En effet, si un bail prend fin peu de temps après l'achat de l'entreprise de pharmacie, un futur propriétaire pourrait se voir relocalisé ou devoir vendre ou fermer sa pharmacie, s'il ne peut signer un nouveau bail. Ainsi, si la durée résiduelle au bail est courte, il est recommandé de s'assurer que le bail contient des options de renouvellements. Lors de l'octroi de financement, les institutions financières exigeront généralement qu'un bail soit valide pour une durée garantissant le remboursement du prêt à long terme, soit entre 8 et 12 ans. Le futur propriétaire voudra par ailleurs avoir l'assurance de pouvoir exploiter son entreprise de pharmacie sur les lieux pour une longue durée. De plus, la durée résiduelle du bail devrait être alignée avec la durée du contrat de franchise ou d'affiliation afin de ne pas se retrouver dans une situation où le bail est terminé, mais pas le contrat de franchise ou d'affiliation, ou vice versa.

Si la durée du bail et/ou les options de renouvellement ne sont pas à la satisfaction de l'acheteur ou de l'institution financière, des négociations doivent avoir lieu avant d'en modifier certains éléments.



Les réparations et rénovations

Avant de signer le bail, le futur propriétaire aura évalué si des réparations ou des rénovations sont à effectuer à court ou moyen terme dans les locaux où est située l'entreprise de pharmacie. Parfois, la chaîne ou la bannière exige que des rénovations soient effectuées afin que les locaux soient conformes à l'image de marque. Ces rénovations potentielles n'étant pas sans coût devront être considérées dans les projections financières.

Certaines réparations ou rénovations à l'immeuble, parfois majeures et urgentes, peuvent également devoir être effectuées. Le futur propriétaire doit bien analyser les clauses du bail afin de déterminer à qui incombera la responsabilité d'effectuer et de payer ces travaux. Certaines réparations concernant la pharmacie, comme la réparation des comptoirs ou le remplacement du tapis tombent de façon plus évidente sous la responsabilité du pharmacien, mais la responsabilité de certaines réparations concernant l'édifice pourrait être plus ambiguë. Par exemple, le système d'air climatisé ou encore les fenêtres pourraient devoir être changés. Il s'agit de réparations importantes et coûteuses pour lesquelles le futur propriétaire a avantage à bien comprendre quelles seront ses obligations en vertu du bail afin d'éviter les mauvaises surprises en matière de dépenses non planifiées. Habituellement, les réparations à l'édifice sont de la responsabilité du locateur alors que l'entretien mineur est sous la responsabilité du locataire, mais il demeure important de bien valider ce que le bail prévoit réellement.

Il importe de noter que la plupart des baux prévoient la nécessité d'obtenir le consentement du locateur avant de débiter des travaux.

Utilisation des lieux loués

Il est possible que le bail prévoie que les lieux loués le seront exclusivement pour l'exploitation d'une entreprise de pharmacie. Certains baux contiennent également des clauses d'exclusivité. Ainsi, si la pharmacie est située dans un centre commercial, il pourrait être intéressant pour le futur propriétaire d'exiger une clause assurant qu'il n'y aura pas d'autre entreprise de pharmacie ou d'entreprise similaire dans le centre commercial.

Plusieurs baux contiennent aussi une clause d'exploitation continue, c'est-à-dire que le locataire doit exploiter de façon continue sa pharmacie. L'objectif de cette clause est d'éviter la présence d'un local vide qui pourrait perdre sa valeur locative.





GROUPE BESNER

VENTE ET ACHAT DE PHARMACIES

Plus de 40 ans de savoir-faire!

- ✚ Une approche humaine pour transiger en toute confiance.
- ✚ Pour toutes les bannières partout au Québec.



« Ça faisait plus d'un an que j'attendais que ma bannière vende ma pharmacie sans succès. Jean-Sébastien a pris ça en main, ça c'est fait rapidement, sans surprise et au-delà de mes attentes. Maintenant je profite d'une retraite bien méritée! »

Sylvie, Vendeur

« J'ai enfin réalisé l'achat de ma première pharmacie. Merci à l'expertise et à la confiance du Groupe Besner, je suis maintenant propriétaire de ma pharmacie de rêve! »

Rémy, Acheteur

Si vous avez un coup de fil à faire, Appelez-moi !

Jean-Sébastien Besner
jsbesner@groupebesner.com
514.926.6024

Faites affaire avec un
GAGNANT

Jean Sébastien Besner, champion canadien des rallyes 2023-2024



Votre cabinet indépendant pour vos transactions de pharmacies



Achat | Vente | Conseil



Expertise pointue



Accompagnement
sur mesure



pareduquette.com

Votre référence avant, pendant et après la transaction

ACHETER, VENDRE, CROÎTRE : LE SUCCÈS SE PLANIFIE.



Bénéficiez de nos
forfaits **Prêt-à-Vendre** ou
Transition & Croissance
pour :

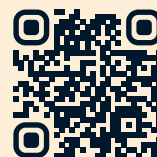
- Accélérer votre visibilité ;
- Acquérir et fidéliser des patients ;
- Maximiser la valeur et assurer une croissance durable.

PHARMALEAD

est votre partenaire
marketing depuis 2017.

+ de 500 pharmacies aidées

Des millions de personnes
touchées par année



**PRENEZ
RENDEZ-VOUS**

[PHARMALEAD.CA/
RENDEZ-VOUS](http://PHARMALEAD.CA/RENDEZ-VOUS)



819 568-2323



INFO@PHARMALEAD.CA
PHARMALEAD.CA

PHARMALEAD

5 LE PROCESSUS D'ACHAT D'UNE PHARMACIE

Une fois que l'aspirant propriétaire aura identifié une pharmacie potentielle, il aura, sous réserve de la signature d'une entente de confidentialité, accès à certains documents de la part du vendeur, comme les rapports d'ordonnances du laboratoire, les résultats financiers des trois à cinq dernières années et les projections financières pour les trois prochaines années. Si les documents sont à sa convenance, il pourra alors déposer une offre d'achat.

5.1 L'OFFRE D'ACHAT

L'offre d'achat est faite par écrit et doit contenir certaines dispositions permettant de protéger l'acheteur. N'ayant pas encore suffisamment d'information entre les mains, l'acheteur doit se donner les moyens d'aller chercher cette information et de se retirer de l'offre d'achat si la vérification diligente n'est pas à sa satisfaction.

L'offre d'achat comprend plusieurs obligations, mais voici les éléments importants à retenir avant de déposer une offre d'achat.

- + L'offre d'achat peut être faite personnellement de la part du pharmacien au nom d'une société à être constituée ;
- + L'offre d'achat doit être adaptée à la pharmacie spécifique que l'offrant souhaite acheter et pas seulement un modèle générique ;
- + L'offre d'achat doit être bien comprise par l'offrant puisque des obligations découlent d'une telle offre.

Un acheteur peut faire une offre d'achat d'actifs et une offre d'achat d'actions.

Une offre d'achat d'actifs consiste à acheter les actifs de l'entreprise. L'acheteur devra donc se créer de nouvelles sociétés. Une offre d'achat d'actions consiste à acheter les actions de l'entreprise et assurer la continuité de l'entreprise existante.

Consulter un fiscaliste ou un comptable professionnel agréé est primordial pour être bien aiguillé sur le type de transaction qui convient le mieux à la situation du futur propriétaire et à celle du vendeur.



5.2 LES CLAUSES À INSCRIRE DANS UNE OFFRE D'ACHAT



1. LA DESCRIPTION DES ACTIFS VENDUS

- + Inventaire de la partie professionnelle et de la partie commerciale de l'entreprise

Tous les stocks compris dans la pharmacie, à quelques exceptions près, seront habituellement achetés par l'acheteur. La veille de la transaction, une firme spécialisée en inventaire sera retenue pour procéder à cet inventaire.

- + Les biens meubles situés dans la pharmacie

Tout l'équipement qui est la propriété du vendeur. Une liste de ces équipements sera habituellement dressée dans la convention d'achat-vente afin d'éviter toute ambiguïté. Lorsque cela est possible, cette liste devrait présenter la date d'acquisition ainsi que le prix d'acquisition de l'équipement.

- + L'achalandage et autres droits

Il s'agit d'un actif intangible. Il comprend, entre autres, les droits dans les numéros de téléphone et de télécopieur, les dossiers des patients, les licences et permis cessibles, les droits dans le bail ainsi que les droits découlant des contrats qui seront transférés à l'acheteur.

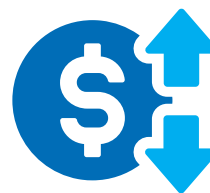


2. LE PRIX DE VENTE

Au stade de l'offre d'achat, le prix de vente est estimé. Le prix sera ventilé entre les différents actifs décrits précédemment.

L'achalandage est l'actif dont la valeur est la plus importante. L'achalandage est souvent calculé à partir du bénéfice net ajusté multiplié par un facteur de capitalisation ou en diminuant du prix de vente total la valeur des actifs nets et l'inventaire (méthode du multiple du BAIIA). L'évaluation de l'achalandage d'une pharmacie peut aussi être calculée avec la méthode du prix par prescription, la méthode des comparables ou la méthode des flux de trésorerie futurs. Pour conclure sur la valeur qui sera attribuée à l'achalandage, il est primordial d'utiliser les services d'un comptable spécialisé dans ce domaine. Plus précisément, la valeur de l'achalandage sera influencée par certains facteurs externes tels que la région où est située la pharmacie, la réputation de la pharmacie, la fidélisation de la clientèle et les prévisions financières futures. Une somme symbolique de 1 \$ est souvent attribuée pour les autres droits (droits dans les contrats, bail, etc.) afin de pouvoir bénéficier des exemptions fiscales disponibles lorsque la totalité des actifs d'une entreprise a été achetée. L'inventaire et les biens meubles sont estimés en date de l'offre d'achat.

La **section 6.9** présente plus de détail concernant les exemptions fiscales.



3. LES AJUSTEMENTS AU PRIX DE VENTE

L'offre d'achat prévoira que l'inventaire sera ajusté en fonction de l'inventaire réel qui sera effectué par une firme spécialisée la veille de la transaction, comme abordé précédemment.

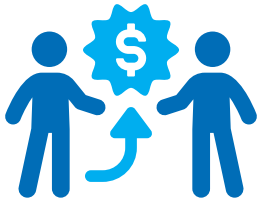
La valeur de l'achalandage sera également confirmée avec le rapport de vente du laboratoire au jour de la transaction.



4. LES MODALITÉS DE PAIEMENT

L'offre d'achat permet également d'établir de quelle manière le prix de vente sera payé. Souvent, il sera payé dans les 24 ou 48 heures suivant la transaction par l'entremise des avocats de l'acheteur.

Il est possible également que les parties s'entendent pour une balance du prix de vente. En effet, l'acheteur et le vendeur pourraient s'entendre pour qu'une partie de la somme finale due au vendeur soit remise quelques années plus tard. Le cas échéant, les parties doivent prévoir le délai, les intérêts afférents, ainsi que les conditions de remise de la balance du prix de vente.



5. LES CONDITIONS DE TRANSACTION

Il est recommandé de formuler une offre qui soit conditionnelle à ce que les éléments qui suivent soient rencontrés par l'acheteur. Advenant qu'une ou plusieurs de ces conditions ne soient pas rencontrées à la satisfaction de l'acheteur, celui-ci pourra se retirer de l'offre sans préjudice.

- + La vérification diligente est à l'entière satisfaction de l'acheteur;
- + La chaîne ou bannière consent à la transaction et n'exerce pas son droit de premier refus;
- + L'obtention du consentement du bailleur à ce que le bail soit cédé à l'acheteur;
- + L'obtention d'un financement pour l'acheteur;
- + Que les déclarations du vendeur soient toujours vraies à la date de la transaction.



6. LES ENGAGEMENTS DES PARTIES

Les parties devront respecter certains engagements en lien avec l'offre d'achat et les étapes subséquentes jusqu'à la transaction. Voici quelques engagements qui se retrouvent habituellement à l'offre d'achat:

a) Engagements communs des parties

- + Engagement de confidentialité;
- + Convenir d'une date commune pour aviser les employés;
- + Engagement de collaboration et de fournir les renseignements nécessaires au bon déroulement de la transaction.

b) Engagements du vendeur

- + Poursuivre la bonne conduite de l'entreprise jusqu'à la transaction;
- + Remise des actifs en bon état de fonctionnement à la date de la transaction;
- + Engagement à signer un contrat de travail pour une durée de quelques mois suivant la transaction si l'acheteur le juge pertinent;
- + Engagement à signer une clause de non-concurrence et non-sollicitation;
- + Obligations de fournir les documents pour que l'acheteur effectue la vérification diligente.



7. DÉLAIS POUR L'ACCEPTATION DE L'OFFRE D'ACHAT

Habituellement, l'acheteur soumettra un délai assez court au vendeur pour accepter l'offre d'achat afin d'éviter de perdre cette opportunité en laissant le temps à la compétition de déposer d'autres offres.

D'autres clauses peuvent se retrouver à l'offre d'achat. Il est recommandé de consulter un conseiller juridique, lequel sera en mesure de rédiger une offre d'achat complète, conforme et assurant à l'aspirant propriétaire d'être protégé.

5.3 L'ACCEPTATION DE L'OFFRE

Une fois l'offre d'achat acceptée par le vendeur et signée par les deux parties, celles-ci devront collaborer pour la réalisation des conditions prévues à l'offre d'achat.

Nous avons vu que l'offre d'achat comporte 5 conditions qui doivent être remplies afin que l'acheteur procède à l'achat de l'entreprise de pharmacie. Ces conditions sont les suivantes :

1. La vérification diligente

La vérification diligente est une étape très importante pour l'acheteur, mais elle est malheureusement souvent négligée ou faite de façon incomplète.

La vérification diligente est un processus de revue et d'analyse qui permet à l'acheteur d'avoir un portrait global de l'entreprise et de vérifier si la situation de l'entreprise est conforme à ce qui est décrit dans les projections financières et les engagements du vendeur.

L'achat d'une pharmacie étant un investissement important, il est primordial de s'assurer que cet investissement sera rentable ou, du moins, de se donner toutes les chances qu'il le soit.

La vérification diligente se divise en quatre parties :

1. La vérification du laboratoire

Une firme spécialisée en analyse de laboratoire peut assister l'acheteur dans la vérification diligente et produire un rapport. La vérification du laboratoire a pour objectif de s'assurer de la conformité des ordonnances et identifier les éléments qui pourraient avoir un impact sur le nombre d'ordonnances exécutées en pharmacie. Lors d'une vérification du laboratoire, les éléments suivants devraient notamment être évalués :

- + Rapports sommaires annuels de vente des trois dernières années complètes;
- + Rapports mensuels de vente des trois dernières années complètes;
- + Rapports annuels des ordonnances par type d'ordonnance et par assureur (RAMQ/privée);
- + Vérification de la grille de prix;
- + Liste des patients desservis en pilulier et vérification de la conformité aux critères de facturation applicables (justification pilulier, notes au dossier, etc.);
- + Liste des patients desservis pour une durée de moins de 7 jours et vérification de la conformité aux critères de l'entente relative à l'assurance maladie entre l'AQPP et le MSSS;
- + Liste des résidences et centres qui sont desservis par la pharmacie, notamment les résidences pour personnes âgées ou personnes handicapées, les résidences intermédiaires, les centres jeunesse, de détention ou de dépendance :

- Évaluer le nombre de patients desservis par la pharmacie versus le nombre de patients total de la résidence ou centre;
 - La durée de résidence moyenne des résidents à la résidence ou centre;
 - Rapport des ventes à la résidence ou centre des trois dernières années;
 - Identification des ententes entre la pharmacie et la résidence;
 - Analyse du processus de livraison des médicaments;
- + Listes des résidences ou centres qui ont cessé de faire affaire avec la pharmacie au cours des trois dernières années;
 - + Inventaire des produits dispendieux au laboratoire et rapport de vente de ces produits;
 - + Identification de la clientèle à haut potentiel de la pharmacie;
 - + Liste des cliniques médicales et des prescripteurs se trouvant près de la pharmacie avec les informations sur les médecins :
 - Type de clinique;
 - Type de médecins;
 - Âge moyen des médecins (si disponible);
 - + Fonctionnement du laboratoire, nombre de stations et nombre d'employés;
 - + Présence de comptes clients à recevoir :
 - Nombre de clients ayant un compte;
 - Nombre de clients ayant un retard;
 - Délais de paiement des clients;
 - Processus de gestion des comptes clients;
 - + Fonctionnement des « passera » :
 - Procédure mise en place;
 - + Fonctionnement des livraisons :
 - Horaire de livraison;
 - Service de livraison (employés ou compagnie externe);
 - Propriété de véhicules de livraison par la pharmacie?;
 - Nombre de livraisons par semaine et par jour;
 - Processus de paiement et gestion des livraisons;
 - + Processus de gestion des commandes;
 - + Processus de gestion des inventaires;

2. La vérification du plancher

La vérification du plancher consiste à évaluer la conformité et la rentabilité des différents départements se retrouvant dans l'entreprise de pharmacie. Lors d'une vérification du plancher, les éléments suivants devraient notamment être évalués :

- + Vérifier les différents services offerts ou vendus à la pharmacie ainsi que le fonctionnement :
 - Bureau de poste;
 - Billets de loterie;
 - Photographie;
 - Billets de transport en commun;
 - Cosmétiques;
 - Etc;
- + Système de caisse utilisé et nombre de caisses sur le plancher;
- + Fonctionnement mis en place pour les dépôts et balance de la caisse;
- + Qualité de l'inventaire et surplus des stocks (saisonnier) et proportion (ou pourcentage) de perte relative à la portion des médicaments en vente libre et à la section commerciale.

3. La vérification financière

La vérification financière consiste à analyser la santé financière de l'entreprise acquise. Elle permet d'identifier certains risques opérationnels, évaluer sa rentabilité, valider la raisonnable des projections financières et valider certaines informations fournies par le vendeur. Lors d'une vérification financière, les éléments suivants devraient notamment être évalués :

- + Vérification des états financiers complets pour les trois à cinq dernières années;
- + Analyse des projections financières pour les prochaines années. Ces projections étant idéalement faites par un comptable ou minimalement vérifiées par ce dernier;
- + Vérification des dépenses :
 - Investissements futurs à effectuer à court, moyen et long terme;
 - Vérification de la masse salariale;
- + Vérification de la tenue de livres;
- + Vérification des déclarations d'impôts antérieures;
- + Analyse du logiciel comptable utilisé.

4. Vérification légale

La vérification légale consiste à s'assurer que tous les aspects de l'entreprise de pharmacie sont conformes aux lois et règlements en vigueur. Cela permet également de s'assurer qu'il n'y a pas de recours contre la pharmacie ou le vendeur et que les différents contrats liant la pharmacie sont conformes et conviennent au futur acheteur. Lors d'une vérification légale, les éléments suivants devraient notamment être évalués :

- + Vérification des dossiers des employés :
 - Liste des employés et vérification de leurs compétences;
 - Fiches d'évaluation des employés;
 - Ancienneté des employés et postes occupés;
 - Rémunération et vacances des employés;
 - Vérification des contrats de travail et des dossiers disciplinaires, le cas échéant;
 - Identification des employés clés;
- + Vérifier les horaires de travail des derniers mois;
- + Conformité avec l'équité salariale;
- + Conformité avec la CNESST;
- + Vérifier si des dossiers sont en cours avec la CNESST, la RAMQ ou toute autre instance;
- + Vérification du bail :
 - Loyer;
 - Validité et renouvellement du bail;
 - Clause en lien avec les dépenses additionnelles (frais de réparations incombent à qui?);
- + Vérification des contrats de fournisseurs du vendeur;
- + Vérifier si des recours civils ou autres sont en cours contre la pharmacie.

2. L'exercice du droit de premier refus

Parallèlement à la vérification diligente, le vendeur devra aviser sa chaîne ou sa bannière de la réception et de l'acceptation d'une offre d'achat. La chaîne ou la bannière aura un délai pouvant varier en fonction du contrat de franchise ou d'affiliation pour divulguer son intention d'exercer son droit de premier refus ou de consentir à la vente. Selon les chaînes et bannières, le processus peut différer et le vendeur devra informer l'acheteur du processus en cours.

La chaîne ou la bannière transmettra une lettre au vendeur lui indiquant son intention. Bien que cette lettre puisse parfois être confidentielle, il est recommandé à l'acheteur d'exiger une confirmation écrite de la part du vendeur confirmant que la chaîne ou la bannière n'exercera pas le droit de premier refus et que la transaction peut poursuivre son cours.

La **section 4.3** du guide explique plus en détail en quoi consiste le droit de premier refus.

3. La cession du bail

Comme mentionné précédemment, il est de plus en plus fréquent que la chaîne ou la bannière soit propriétaire du bail où est située la pharmacie parce qu'elle est locataire des lieux où est située la pharmacie ou alors, elle est propriétaire de l'immeuble. Si la chaîne ou la bannière est locataire des lieux, elle consentira à l'acheteur un sous-bail pour la location de l'espace dédié à l'exploitation d'une entreprise de pharmacie. Si elle est propriétaire de l'immeuble, un bail sera signé avec le futur propriétaire.

Dans certains cas, l'immeuble appartient à un tiers et l'acheteur doit s'assurer que ce tiers consent à ce que le bail lui soit cédé et que tous les droits dans le bail pourront lui être cédés.

4. Le financement

L'acheteur doit également faire des démarches auprès d'institutions financières pour obtenir le financement nécessaire à l'achat des actifs ou des actions de l'entreprise de pharmacie. Le financement est généralement composé d'un prêt à long terme et d'une marge de crédit.

Pour ce faire, l'acheteur peut solliciter une institution financière avec laquelle il fait déjà affaire ou transmettre des demandes de financement à diverses institutions pour faire le meilleur choix pour lui. Il ne faut pas hésiter à soumettre plusieurs demandes afin de pouvoir évaluer le plus d'options possibles.

Un comptable ou fiscaliste qui connaît bien le milieu de la pharmacie saura accompagner l'acheteur en quête de financement dans ses démarches en ce sens.

Le prêt à long terme

Le prêt à long terme permet d'acquérir les actifs de la pharmacie, soit l'achalandage et la presque totalité de la valeur des immobilisations ou des biens meubles. Un prêt spécifique peut également être consenti pour l'achat des meubles.

La marge de crédit

Le montant de la marge de crédit varie selon les besoins de la pharmacie. Elle sert à payer les dépenses courantes de la pharmacie et en permettre l'exploitation quotidienne. Elle peut être utilisée au moment de l'achat pour payer les stocks et les fournisseurs et financer les comptes à recevoir, c'est-à-dire tous les paiements à effectuer à court terme pour la pharmacie.

L'institution bancaire spécifiera très clairement la nature des prêts consentis et l'utilisation qui doit en être faite. Il peut donc y avoir des variations sur les prêts d'une institution financière à l'autre.

La mise de fonds

Dans la très grande majorité des cas de demandes de financement à une institution financière, cette dernière exigera qu'une mise de fonds minimale soit versée. Le montant peut varier selon l'institution financière ainsi que le bilan personnel de l'acheteur.

Les documents à fournir à l'institution financière

L'institution financière demandera habituellement les documents suivants pour bien évaluer le dossier :

- + Offre d'achat signée;
- + États financiers des trois à cinq dernières années complètes;
- + Rapports du laboratoire des trois dernières années complètes;
- + Copie du bail et contrat de franchise ou d'affiliation;
- + Projections financières pour les trois à cinq prochaines années;
- + Bilan personnel de l'acheteur.

D'autres documents peuvent être demandés par l'institution financière selon leurs procédures internes.

Certains éléments à considérer dans le choix de l'institution financière :

- + Taux d'intérêt :
 - Pourcentage;
 - S'il est fixe ou variable;
 - Taux d'intérêt du prêt et de la marge de crédit;
- + Terme du prêt;
- + Conditions de renouvellement;
- + Frais financiers mensuels;
- + Frais d'étude du dossier;
- + Modalités de paiement par anticipation;
- + Type de garanties demandées par l'institution financière;*;
- + Assurance-vie demandée par l'institution financière;**
- + Délais de traitement.

Les prochaines étapes

Une fois l'institution financière déterminée, l'acheteur devra signer l'offre de financement et s'engager auprès de l'institution financière à respecter plusieurs obligations, dont assurer une saine administration de la pharmacie, communiquer mensuellement, trimestriellement et annuellement des renseignements à l'institution financière et lui donner accès à certaines informations sur l'entreprise de pharmacie. D'autres exigences pourraient également être prévues selon les modalités de prêt de l'institution financière.

Il est possible que l'institution financière exige que la publication au RDPRM des différentes garanties demandées soit faite par les avocats de l'acheteur. Puisqu'il s'agit de coûts additionnels pour l'acheteur, ce dernier doit le prendre en considération dans ses prévisions financières.

Par la suite, l'institution financière transmettra ses instructions à l'avocat de l'acheteur en ce qui a trait aux déboursés. L'avocat de l'acheteur recevra la somme du prêt dans son compte en fidéicommiss quelques jours avant la transaction.

5. Les déclarations du vendeur

La dernière condition de l'acheteur pour procéder à la transaction de la pharmacie est de vérifier que les déclarations faites par le vendeur dans l'offre d'achat sont toujours vraies au moment de la transaction. Ainsi, si par exemple, entre le moment de l'offre d'achat et le moment de la transaction, le vendeur reçoit une procédure judiciaire ou une réclamation importante de Revenu Québec affectant considérablement la viabilité de la transaction ou le prix convenu, l'acheteur aurait la possibilité de se retirer de la transaction.

6. La levée des conditions préalables

Une fois les cinq conditions remplies et à la satisfaction de l'acheteur (la vérification diligente, la cession du bail, l'acceptation de la transaction par la chaîne ou la bannière, le financement et la conformité des déclarations du vendeur), celui-ci devra aviser le vendeur qu'il est satisfait et qu'il lève les conditions. Les parties procéderont alors à la transaction.



*Les institutions financières exigent des garanties sur les prêts. Des hypothèques seront publiées sur les biens achetés (achalandage, biens meubles et inventaire) au Registre des droits personnels et réels mobiliers (RDPRM) au nom des entreprises de l'acheteur.

**Des cautionnements personnels sont la plupart du temps exigés de la part de l'institution financière ainsi qu'une assurance-vie couvrant le prêt de l'acheteur.

6 LA PRÉPARATION À LA TRANSACTION

6.1 LA CONSTITUTION DES SOCIÉTÉS

Une fois que l'acheteur a déterminé sous quelle forme juridique il entend exploiter les parties professionnelle et commerciale de son entreprise, il faut constituer les sociétés ou procéder à la déclaration d'immatriculation au Registraire des entreprises du Québec (REQ).

Si le pharmacien exerce en société de personnes ou en nom collectif, il peut exploiter la partie professionnelle et commerciale sous une seule entité.

Si le pharmacien exerce en société par actions, celui-ci devra alors constituer deux sociétés. Une pour l'exploitation de la partie professionnelle de la pharmacie et une pour l'exploitation de la partie commerciale de l'entreprise.

La section 2.1 contient plusieurs informations pertinentes pour en apprendre davantage sur l'exploitation de l'entreprise de pharmacie et comment bien choisir un nom pour l'entreprise.

La plupart des pharmaciens exerceront en société par actions. Les prochains paragraphes porteront sur les éléments à considérer pour la constitution d'une société par actions.

6.2 LES STATUTS DE CONSTITUTION

La création d'une société par actions passe par une inscription au REQ dans laquelle il faut indiquer les noms des actionnaires, administrateurs et dirigeants, ainsi que le nom de la société, son ou ses activités commerciales, son adresse et le nombre d'employés.

Il faut également joindre certains documents à cette demande :

Annexe A : la description du capital-actions autorisé

- La description du capital-actions consiste à indiquer le type d'actions possibles à émettre par la société et les droits associés à ces actions.
- Différents types d'actions seront indiqués, mais certains ne seront possiblement jamais émis en fonction des besoins de la société.

Annexe B : Les restrictions sur la cession des titres et actions

- Puisque seul un pharmacien peut être propriétaire d'une pharmacie, la société est un émetteur fermé, c'est-à-dire que ce n'est pas une société cotée en bourse.
- Il y a donc une restriction sur le transfert des actions.

Annexe C : Limitations des activités de la société

- Annexe obligatoire pour l'exploitation de la partie professionnelle d'une pharmacie¹⁹.
- On y indique les seules activités que la société peut avoir, soit l'exercice de la pharmacie.

Annexe D : Loi sur la pharmacie

- Cette annexe reprend les exigences contenues au Règlement sur l'exercice de la pharmacie en société²⁰.

6.3 LES LIVRES DE LA SOCIÉTÉ

Chaque société doit détenir des livres, communément appelés un livre de minutes, lequel contient divers documents relatifs à la constitution et au fonctionnement de la société.

Plus précisément, les informations suivantes se retrouvent aux livres :

- + Statuts de constitution et certificat de constitution émis par le REQ ;
- + Résolution de constitution de la société ;
- + Règlement intérieur de la société ;
- + Convention entre actionnaires, le cas échéant ;
- + Toutes les résolutions que la société prendra, les procès-verbaux des assemblées des administrateurs et des actionnaires ;
- + La liste des actionnaires, administrateurs, dirigeants et la date de début et fin de leur mandat ;
- + Le registre des valeurs mobilières en circulation, incluant la liste des transferts ;
- + Les dividendes versés ;
- + Les certificats d'actions.

L'avocat est le professionnel incontournable pour accompagner le nouveau propriétaire dans la constitution de sa société. Cet avocat pourra être supporté par un fiscaliste pour la constitution du capital-actions. Il est à noter que des frais seront à déboursier au REQ pour la constitution de la société et pour l'achat d'un livre de minutes, dans l'éventualité où la société souhaite obtenir un livre physique.

6.4 LA CONVENTION ENTRE ACTIONNAIRES

Lorsqu'au minimum deux pharmaciens s'associent pour exploiter conjointement la partie professionnelle d'une entreprise de pharmacie en société par actions, ceux-ci doivent établir une convention entre actionnaires²¹.

La convention entre actionnaires est un contrat entre les actionnaires qui prévoit les règles reliées à la vente des actions, à la régie des actionnaires et au fonctionnement de la société.

De plus, puisqu'il s'agit d'une société exploitant la partie professionnelle d'une pharmacie, certaines obligations devront s'y retrouver en vertu des règlements applicables²³.

Les pharmaciens qui s'associent pour l'exploitation d'une pharmacie doivent s'entendre sur les principaux éléments de la convention entre actionnaires avant de passer à la rédaction. Ceux-ci doivent être alignés sur la vision de la société, ses valeurs et ses projets. Il est important de négocier les points de la convention entre actionnaires avant la transaction pour s'assurer d'un commun accord.

Puisque la convention entre actionnaires sera en vigueur aussi longtemps que l'association entre les propriétaires existera, il est primordial de prendre le temps de bien déterminer les rôles, les responsabilités et les obligations de chaque partie afin d'éviter de potentiels litiges entre associés ou d'être coincé dans une relation contractuelle avec un associé qui ne prend pas en charge ses responsabilités.

Les clauses importantes pour la convention entre actionnaires

Le contenu fera l'objet de discussions entre les parties. Celles-ci pourront retirer, modifier ou ajouter des clauses.

Les actionnaires devraient également convenir d'une convention entre actionnaires pour la société qui exploite la partie commerciale, laquelle est souvent similaire à celle de la partie professionnelle, sans les références aux obligations d'être pharmacien pour exploiter l'entreprise.

1. Préambule

Le préambule fait partie intégrante de la convention entre actionnaires. On stipule généralement dans le préambule les informations suivantes :

- La date de constitution de la société ;
- Le nom de la société, les actionnaires ;
- La détention du capital-actions ;
- Une mention indiquant que les actionnaires sont tous pharmaciens ; et
- Une mention indiquant qu'ils sont tous signataires de la convention entre actionnaires de la partie commerciale de l'entreprise de pharmacie.

2. L'objet de la convention entre actionnaires

On détermine l'objectif de la convention entre actionnaires, soit l'exploitation de la partie professionnelle de la pharmacie.

3. Le conseil d'administration (CA)

La gestion de la société relève, de façon générale, du conseil d'administration et non des actionnaires. Au sein de la convention entre actionnaires, il est possible de trouver des dispositions sur le nombre d'administrateurs composant le conseil d'administration et la procédure d'élection de ceux-ci par les actionnaires, ainsi que sur les critères d'éligibilité requis pour exercer cette fonction.

Par exemple, il est possible de prévoir qu'en plus d'être un pharmacien dûment inscrit au tableau de l'Ordre, la qualité d'actionnaire est nécessaire pour être élu comme administrateur au sein du conseil d'administration. Cette clause contiendra également les droits et responsabilités des administrateurs envers la société.

Il y aura également mention du quorum, soit le nombre minimal d'administrateurs devant être présents pour l'ouverture et la tenue d'une rencontre du conseil d'administration, ainsi que des informations en lien avec la majorité (majorité simple, aux deux tiers ou à l'unanimité) requise pour l'adoption valide de résolutions.

Il serait également possible d'y prévoir le nombre de réunions que le conseil d'administration doit tenir chaque année et les détails par rapport à la communication des avis de convocation pour chacune de ces réunions.

4. Les actionnaires

Similaire aux modalités applicables pour le conseil d'administration, on retrouve dans cette section de la convention le nombre d'actionnaires de la société, les modalités des rencontres des actionnaires et leurs rôles et responsabilités.

Il y aura la mention du quorum, soit le nombre d'actionnaires présents pour la prise de décision et les décisions nécessitant la majorité des voix ou la totalité des voix.

On y spécifiera également le nombre de réunions que les actionnaires auront par année ainsi que les détails de communication de ces avis de convocation à ces réunions.

5. La direction

Le conseil d'administration sera chargé de nommer les membres de la direction. Dans l'exploitation de l'entreprise de pharmacie, les actionnaires, administrateurs et membres de la direction sont généralement tous les mêmes personnes.

La Loi sur les sociétés par actions prévoit que les postes de président et de secrétaire doivent être attribués à une ou plusieurs personnes. Il est possible qu'une personne se voie attribuer plus d'un poste.

Dans cette section de la convention, on décrira le rôle du président et du secrétaire.

6. Les apports des administrateurs – en temps

Cette section de la convention détermine le nombre d'heures minimal que le ou les pharmaciens doivent effectuer pour l'entreprise de pharmacie.

Il est à noter que le pharmacien devra effectuer des heures au laboratoire, mais également des heures de gestion. Il est important de prévoir des heures à ces deux postes.

Il est également possible d'indiquer que certains pharmaciens ne se consacrent qu'à la gestion et n'aient donc pas d'heures minimales de laboratoire à effectuer. Une discussion entre les futurs associés s'impose afin de bien encadrer le rôle et les responsabilités de chacun d'entre eux, mais également de prévoir les attentes de chacun envers ses associés. Il est possible que les pharmaciens associés s'attribuent des tâches respectives, comme la gestion de certains départements ou des tâches spécifiques, comme les ressources humaines, la gestion des approvisionnements ou un rôle plus clinique et plus axé sur l'optimisation du laboratoire. Les rôles et les responsabilités doivent être bien discutés et définis en fonction des forces et des intérêts des associés, car un sentiment d'insatisfaction peut se créer si les associés n'avaient pas la même compréhension du rôle de chaque propriétaire dans l'entreprise, ou s'il l'un d'entre eux a le sentiment d'un déséquilibre entre les apports de chacun.

Il peut être intéressant de convenir d'un contrat de travail, lequel peut comprendre plus de détails que la convention entre actionnaires, telles la rémunération et les vacances. Il est cependant recommandé de convenir d'un minimum d'heures à la convention entre actionnaires puisque si cette entente n'est pas respectée, cela permet d'avoir des motifs de mettre fin à l'association en cas de non-respect des obligations prévues à la convention entre actionnaires.

7. Les apports des actionnaires – monétaires

Dans cette section de la convention sera déterminé l'apport monétaire des actionnaires. Ceci comprend autant la mise de fonds nécessaire pour l'achat de la pharmacie, que les apports monétaires additionnels qui seront requis au cours des années. Donc, il sera déterminé comment ces apports devront être injectés dans la société par les actionnaires.

On déterminera également dans cette section les modalités de cautionnement des actionnaires aux dettes de la société et comment un actionnaire peut être libéré de ces cautions. Par exemple, il pourrait être convenu qu'un actionnaire est libéré des cautions lorsqu'il se retire de la société.

8. Les affaires bancaires

Dans le cadre de cette section sont présentés des éléments permettant de structurer la prise de certaines décisions d'ordre financier au sein de la société. À titre d'exemple, il est possible de penser à la désignation des signataires autorisés pour les chèques afin d'éviter de solliciter tous les administrateurs ou au contraire, l'identification d'achats ou des dépenses d'envergure ou inhabituelles qui nécessiteront l'approbation de tous les administrateurs. Il peut également être souhaitable de rappeler, dans cette section, que les dépenses courantes de la société ou sous un certain seuil fixé à la convention entre actionnaires pourront être autorisées par l'un ou l'autre des administrateurs.

9. Rémunération et revenus

Il est possible de déterminer la rémunération des pharmaciens dans la convention entre actionnaires. Cependant, il est plutôt suggéré d'établir une méthode de calcul de la rémunération, laquelle sera évolutive dans le temps. L'établissement d'une telle méthode évitera de devoir modifier la convention entre actionnaires. Les parties devront prévoir à la convention à quelle fréquence la rémunération sera ajustée et à quel moment de l'année. Il est donc plus facile d'avoir un contrat de travail qui permet plus de flexibilité à cet égard.

On prévoira également comment le partage des revenus de la société sera effectué entre les parties.

Dans cette section, les parties peuvent également prévoir les modalités afférentes au retrait temporaire prolongé d'un actionnaire, par exemple pour un congé parental, une absence pour s'occuper d'un proche ou un arrêt pour cause de maladie ou d'une blessure physique. Les parties devraient déterminer comment la rémunération et les revenus seront attribués pendant l'absence d'un actionnaire. Il peut également être prévu que si un actionnaire s'absente de façon continue pendant une période prolongée (à être déterminée entre les parties), les autres actionnaires pourront lui racheter ses parts.

10. Le retrait d'un actionnaire

Le retrait volontaire

La convention entre actionnaires doit prévoir les modalités qui s'appliqueront si un actionnaire désire quitter la société et vendre ses actions.

Habituellement, un droit de premier refus pour les coactionnaires qui pourront acheter les actions de l'actionnaire sortant sera prévu à la convention incluant le prix des actions et la méthode de calcul.

Le retrait forcé

Il sera prévu également les situations dans lesquelles l'un des actionnaires devra vendre ses actions à son ou ses coactionnaires. Parmi ces situations, on retrouvera entre autres les suivantes :

- Saisie des actions par des créanciers ou procédures judiciaires entreprises par un tiers mettant à risque la propriété des actions ;
- Si l'actionnaire commet un vol, une fraude, un détournement d'argent, de biens ou d'opportunité d'affaires ;
- Si un actionnaire est en défaut des dispositions prévues à la convention entre actionnaires ou à un contrat d'emploi et ne remédie pas à ce défaut ;
- Si l'actionnaire est reconnu coupable d'une infraction criminelle ;
- Si un actionnaire est invalide pour une durée prolongée ;
- Si un actionnaire est absent au sens du Code civil du Québec.

Le retrait obligatoire

Il existe également des situations lors desquelles les actions de l'actionnaire sont automatiquement vendues à son ou ses coactionnaires :

- Le fait de cesser d'être inscrit au Tableau de l'Ordre des pharmaciens du Québec, que ce soit par la retraite ou la radiation, et ce même temporaire ;
- Faire une cession volontaire de ces biens ou être mis en faillite ;
- L'ouverture d'un régime de protection à l'égard de l'actionnaire²³.

11. Le décès d'un actionnaire

La convention entre actionnaires devra également prévoir qu'en cas de décès de l'un des actionnaires, les actions de celui-ci sont automatiquement rachetées par la société ou par le ou les autres actionnaires, selon les modalités prévues à ladite convention²⁴. La succession d'un pharmacien décédé ne peut administrer la pharmacie que pour une durée de trois ans²⁵. Généralement, la succession n'a pas d'intérêt à exploiter la pharmacie et voudra obtenir la somme monétaire correspondant à la valeur des actions.

12. Les engagements de non-concurrence et non-sollicitation

La convention entre actionnaires contient également des engagements de non-concurrence et de non-sollicitation de la part des actionnaires. Ces engagements seront valides pendant la durée de la convention et un certain temps après qu'un actionnaire ait quitté la société. Les engagements de non-concurrence sont limités dans le temps et le territoire et ne doivent pas être déraisonnables ou empêcher la personne de travailler. Les engagements de non-sollicitation assureront que l'actionnaire ne sollicite pas les employés, la clientèle et les fournisseurs en cas de départ.

Il est également possible de prévoir des pénalités financières en cas de non-respect de ces engagements par un actionnaire.

13. La valeur des actions

La convention entre actionnaires devra prévoir la juste valeur des actions. Il n'est pas recommandé de prévoir le prix exact, mais plutôt de déterminer la méthode de calcul pour la détermination de leur valeur. La détermination de la valeur des actions au moment d'une vente/achat ou de toute autre situation entraînant le retrait d'un actionnaire devrait être effectuée par des comptables. Dans les cas de retrait volontaire, les actions seraient achetées à la juste valeur marchande. Cependant, dans d'autres cas, il est possible de prévoir des clauses punitives. Par exemple, si l'actionnaire se retire de la société, car il a commis une fraude, la convention entre actionnaires peut prévoir que ses actions sont rachetées à 50 % de la juste valeur marchande ou que le montant de la fraude soit déduit de la valeur des actions.

14. La clause de discorde ou la clause Shotgun

Cette clause permet, en cas de mésentente entre les actionnaires, qu'un des actionnaires rachète les actions de l'autre actionnaire. Il lui offre un prix de rachat et l'actionnaire recevant l'offre doit accepter l'offre et vendre les actions ou racheter les actions à la valeur proposée initialement par l'offrant. Cette clause pourrait rendre un actionnaire qui serait minoritaire vulnérable par rapport à un actionnaire majoritaire. En effet, un actionnaire majoritaire pourrait avoir une meilleure capacité financière pour racheter l'actionnaire minoritaire. Il est donc bien important de se questionner sur la pertinence d'une telle clause dans la convention entre actionnaires, selon la situation des actionnaires.

15. La confidentialité

Les actionnaires s'engagent à garder confidentielles les informations concernant la société et toutes les informations reçues dans le cadre de leurs fonctions.

16. La médiation et l'arbitrage

Il sera souvent prévu dans une convention entre actionnaires des clauses obligeant les parties à recourir à la médiation et l'arbitrage en cas de litige. Ceci a pour objectif d'éviter de devoir avoir recours aux tribunaux pour lesquels les délais sont plus longs et les procédures souvent coûteuses.

La convention prévoira également le mécanisme de nomination et sélection des arbitres et comment les coûts seront partagés.



6.5 LE CONTRAT DE SOCIÉTÉ

Le contrat de société est similaire à celui pour la société par actions et comprend l'essentiel des clauses mentionnées précédemment. Évidemment, il n'est pas question dans ce contrat de capital-actions, mais de parts de société. Chaque sociétaire aura une part de la société qui peut être égale ou différente et aura des obligations et responsabilités en lien avec ces parts.

Bien que le contrat de société et la convention entre actionnaires soient similaires, la constitution de la société en nom collectif à responsabilité limitée est beaucoup plus simple et nécessite moins de formalités administratives que la société par actions.

La **section 2.1** traite plus précisément des différences entre les types de sociétés.

Un avocat pourra accompagner les nouveaux propriétaires dans la rédaction du contrat de société.

6.6 LA TRANSMISSION DES FORMULAIRES

Avant, pendant et après une transaction, il y aura beaucoup de formulaires à transmettre à différentes instances, soit l'Ordre professionnel des pharmaciens du Québec, l'Association québécoise des pharmaciens propriétaires, la Régie de l'assurance médicaments, Santé Canada et les compagnies d'assurances privées.

l'Annexe 1 ci-jointe contient le détail des formulaires à remplir ainsi que les délais pour les transmettre.

6.7 INVENTAIRE DE L'ENTREPRISE DE PHARMACIE

La veille de la transaction, après la fermeture de la pharmacie, les parties procéderont à l'inventaire. Elles auront déjà prévu dans l'offre d'achat, comme indiqué à la **section 5.2**, la désignation d'une firme d'inventaire spécialisée qui fera le décompte des produits de la section officine et de la section commerciale.

Pour la section du laboratoire, les allocations professionnelles seront déduites de la valeur de l'inventaire. Certaines molécules pourraient également être exclues, par exemple, celles pour lesquelles les parties s'étaient préalablement entendues dans l'offre d'achat qu'elles seraient retirées, telles les molécules dispenseuses.

L'inventaire des narcotiques, drogues contrôlées, benzodiazépines et stupéfiants devra être fait manuellement conjointement par le pharmacien acheteur et le pharmacien vendeur. Les parties auront également à remplir la déclaration de prise en charge des narcotiques.

Par cette déclaration, le pharmacien acheteur informe Santé Canada qu'il prend dorénavant possession et la responsabilité des narcotiques et substances contrôlées inscrits à l'inventaire complété par les parties. La déclaration et l'inventaire seront transmis à Santé Canada. La **section 6.6** peut être consultée pour plus de détails.

6.8 ANNONCE AUX EMPLOYÉS

Quelques jours avant la transaction, il est de bonne pratique que le pharmacien vendeur et le pharmacien acheteur fassent conjointement l'annonce aux employés de la vente de l'entreprise de pharmacie. Il s'agit d'une bonne occasion pour l'acheteur de rencontrer les employés, de répondre à leurs questions et de les rassurer au besoin.

Afin de se préparer à cette annonce, une discussion devrait avoir lieu entre l'acheteur et le vendeur au sujet des employés clés, notamment afin de s'assurer que ceux-ci ne quitteront pas l'entreprise.



6.9 LA SÉANCE DE CLÔTURE

La séance de clôture est une journée importante autant pour l'acheteur que le vendeur. Elle est souvent haute en émotions et constitue aussi l'occasion de festoyer la vente et l'achat de l'entreprise de pharmacie.

C'est une journée lors de laquelle l'acheteur et le vendeur auront à signer plusieurs documents. Les parties auront eu l'occasion et l'opportunité de lire, de comprendre, de négocier et de discuter des clauses des contrats avec leurs avocats avant la séance de clôture. La séance de clôture n'a pas pour objet de lire et négocier les contrats, mais vise plutôt la signature des contrats sur lesquels les parties se seront entendues au préalable. Il est possible cependant que les avocats repassent brièvement le contenu de certaines clauses importantes pendant la séance de clôture, mais seulement à titre informatif ou de rappel. Cette séance peut se faire en personne ou virtuellement.

Voici certains documents qui seront signés lors d'une séance de clôture :

Agenda de clôture

En pratique, les avocats des parties vont toujours préparer un agenda de clôture contenant les différentes étapes de la transaction et les documents à rédiger, signer et transmettre. Cet agenda prévoit également à qui incombe la responsabilité de chacun de ces documents. Une copie est remise à toutes les parties le jour de la transaction et fait partie intégrante de la transaction.

C'est l'occasion, tant pour le vendeur que pour l'acheteur, de repasser ce qui a déjà été accompli et ce qui reste à accomplir, de manière à s'assurer que rien ne sera oublié.

Convention d'achat-vente

Similaire à l'offre d'achat, les parties auront à signer une convention d'achat-vente. Il est possible qu'il y en ait deux, si l'acheteur achète les actifs de l'officine et les actions de la section commerciale. Il y aurait donc dans ce cas une convention d'achat-vente d'actifs et une convention d'achat-vente d'actions.

Cette convention comprend des clauses similaires à l'offre d'achat. Entre autres, les parties mentionnent le prix de vente, lequel peut avoir été modifié depuis l'offre, surtout celui associé à l'inventaire des stocks. On y retrouve également les engagements et les représentations des parties. En grande majorité, ce sera le vendeur qui fera diverses représentations à l'acheteur. On retrouvera entre autres les suivantes :

- + Le vendeur n'a, à sa connaissance, aucun recours entrepris contre lui ou sa pharmacie, que ce soit par des instances civiles, des enquêtes de la Régie de l'assurance maladie ou les assureurs privés, des recours en vertu des lois relatives au droit du travail ou des lois fiscales ;
- + Le vendeur a toujours exploité son entreprise de pharmacie en respect de toutes les lois en vigueur ;
- + Le vendeur a divulgué toutes les informations pertinentes à l'acheteur sur son entreprise ;
- + Les biens vendus le sont dans un état permettant leur utilisation ;
- + À sa connaissance, il n'y a aucune raison justifiant la perte de clientèle suivant la transaction autre que la perte normale découlant d'un changement de propriétaire.

Le contrat de travail avec le vendeur

Sans être une obligation, il est parfois recommandé que le pharmacien vendeur travaille quelques mois à la pharmacie pour faciliter le transfert de propriété auprès des patients, dépendamment du contexte. En effet, le vendeur pourra présenter l'acheteur aux patients et assurer un transfert de propriété fluide. Il est normal que l'acheteur ait de nombreuses questions suivant l'achat de la pharmacie. La disponibilité et l'accessibilité du vendeur permettent de faciliter la transition de la gestion et de l'exploitation de l'entreprise.

Habituellement les contrats de travail sont d'une durée variant entre trois et six mois. C'est dans ce contrat que les parties peuvent prévoir les modalités relatives au salaire, aux vacances, aux horaires de travail et à la fin d'emploi.



Les clauses de non-concurrence et de non-sollicitation

Ces clauses se retrouvent habituellement dans la convention d'achat-vente. Il est cependant possible que la chaîne ou bannière transmettent des contrats précis de non-concurrence afin de s'assurer que le vendeur ne fasse pas concurrence à l'acheteur ou à la chaîne ou la bannière.

Ces clauses revêtent un caractère particulièrement important puisque le vendeur connaît très bien l'entreprise de pharmacie, qu'il a une relation privilégiée avec les clients, employés et fournisseurs de l'entreprise et pourrait facilement faire concurrence à l'acheteur. Ce dernier pourrait perdre une partie de sa clientèle, de ses employés et voir la valeur de son entreprise diminuer, le cas échéant. Ainsi, ces clauses viennent sécuriser les actifs de l'acheteur puisque si le vendeur ne respecte pas ces dispositions, il s'expose à des conséquences sérieuses comme des actions judiciaires et pourraient être condamné à payer des sommes importantes à l'acheteur.

Lorsqu'elles ne sont pas imposées par la chaîne ou la bannière, les modalités des clauses de non-concurrence et de non-sollicitation seront négociées entre les parties. De manière générale, ces clauses interdisent au vendeur, pour une durée déterminée, d'être propriétaire ou de travailler dans une entreprise de pharmacie se situant à un certain rayon, en kilomètres, de la pharmacie qui fait l'objet de la vente.

La clause de non-sollicitation vise à assurer que le vendeur ne fasse pas de sollicitation ou de recrutement auprès de la clientèle, des employés et des fournisseurs de l'entreprise de pharmacie.

Les formulaires d'exemption de taxes

L'acheteur et le vendeur peuvent bénéficier d'exemptions fiscales en lien avec l'achat et la vente d'une entreprise de pharmacie, selon certains critères. Pour l'acheteur, le **Formulaire FP-2044** du gouvernement du Québec permet de ne pas soumettre la vente à la TPS et la TVQ si la transaction le permet. Pour le vendeur, il pourrait être éligible à une diminution d'impôt ou de gain en capital s'il consent à une clause de non-concurrence dans le cadre de la transaction.

Il est recommandé de consulter un comptable afin d'être bien accompagné et de s'assurer de bénéficier de toutes les exemptions fiscales disponibles.

Les contrats avec la chaîne ou la bannière

La signature du contrat de franchise ou d'affiliation aura généralement lieu en présence uniquement de l'acheteur et des professionnels qui l'accompagnent dans le processus d'achat. Il est de la responsabilité de l'avocat de l'acheteur de lui faire signer les différents documents relatifs à l'affiliation à la chaîne et bannière le cas échéant. La signature du contrat peut également être accompagnée de la signature d'un contrat concernant le logiciel d'officine et de contrats de service si la chaîne ou la bannière en offre.

Le bail ou la cession de bail

La plupart du temps, le bail est cédé du vendeur à l'acheteur dans un premier temps afin de bénéficier des exemptions fiscales. En effet, lorsqu'un acheteur achète l'ensemble des actifs d'une entreprise, dont le bail, celui-ci peut être éligible à certaines exemptions de taxes dans le cadre de la transaction. Ensuite, le bail sera résilié et un nouveau bail ou un sous-bail sera conclu entre l'acheteur et le locateur.

Il est recommandé de consulter un comptable afin d'être bien accompagné et de s'assurer de bénéficier de toutes les exemptions fiscales disponibles.

La **section 4.4** peut être consultée pour plus d'information sur le bail.





VOTRE PARTENAIRE JURIDIQUE POUR UNE PHARMACIE EN SANTÉ

L'équipe de Garant Lemieux Avocats propose des solutions concrètes adaptées à la réalité des pharmaciens propriétaires. Que ce soit pour l'achat ou la vente d'une pharmacie ou pour des enjeux déontologiques, notre équipe est là pour vous épauler avec des conseils personnalisés.

garantlemieux.com

418.692.3015

1255, boul. Lebourgneuf

bureau 230, Québec

garant
lemieux
AVOCATS

7

APRÈS LA TRANSACTION

7.1 AJUSTEMENTS POST-CLÔTURE

Une fois la transaction complétée, l'acheteur aura plusieurs actions à poser en tant que nouveau propriétaire. Les ajustements post-clôture dureront habituellement plusieurs mois et nécessiteront la collaboration entre l'acheteur et le vendeur.

Voici quelques exemples des principaux ajustements qui devront être réalisés entre le vendeur et l'acheteur lors de la conciliation des comptes :

- + Paiements des fournisseurs : selon la date de la transaction, certains montants seront imputables au vendeur ou à l'acheteur ;
- + Loyer : une partie du loyer pourrait devoir être assumé par l'acheteur si la transaction n'a pas été conclue le 1^{er} du mois ;
- + Remboursement des paiements préautorisés qui auraient pu passer dans le compte du vendeur ;
- + Tout dépôt reçu par la RAMQ, les assureurs privés ou organismes autres pour des services rendus avant la transaction qui serait reçu par l'acheteur devra être remis au vendeur ;
- + Toute autre dépense qui aurait été effectuée par le vendeur avant la transaction devra être conciliée et séparée au prorata avec l'acheteur (par exemple : facture de déneigement, location d'équipement, frais de nettoyage des tapis, frais d'Internet, facture d'électricité, remboursement des cotisations des pharmaciens salariés, etc.) ;
- + Comptes clients impayés : si l'acheteur a acheté les comptes clients de la pharmacie et que ceux-ci ne paient pas dans un certain délai, ils pourraient être remboursés à l'acheteur ;
- + Vacances accumulées des employés si elles n'ont pas été payées par le vendeur au moment de la transaction ;
- + Annulation des « passera » qui auraient été renouvelés avant la transaction, mais qui sont à renverser, devront être remboursés au vendeur le cas échéant ;
- + Remboursement des allocations professionnelles, le cas échéant. Elles sont habituellement déduites du rapport d'inventaire, mais une conciliation pourrait devoir être réalisée si une des parties reçoit des sommes appartenant à l'autre partie ;
- + L'acheteur devra assurer la gestion des produits périmés, c'est-à-dire prendre en charge les retours. Certaines des sommes récupérées à la suite de ces retours pourraient être dues au vendeur, si ces retours concernent des stocks que l'acheteur a exclus des actifs qu'il a achetés.

De façon générale, les parties doivent se rembourser les sommes qui ne leur appartiennent pas.

7.2 TÂCHES À ACCOMPLIR PAR L'ACHETEUR

En matière de gestion des ressources humaines, le pharmacien nouvellement propriétaire devra aviser la CNESST du changement de propriétaire et s'assurer de la conformité de l'entreprise. Il devra également évaluer le maintien de l'équité salariale conformément à la loi. Il sera important de s'assurer que les horaires du personnel soient planifiés pour les prochaines semaines et de modifier les accès aux logiciels de paie, le cas échéant.

Il incombera au pharmacien-acheteur de procéder à la modification de l'affichage de la pharmacie, des reçus et des étiquettes. Il est également recommandé de publier une annonce de changement de propriétaire dans le journal local, pour informer la clientèle, particulièrement pour une pharmacie située en région. Ces changements peuvent également être annoncés sur les réseaux sociaux et sur le site Internet. Il sera également nécessaire de modifier le message téléphonique automatisé. L'acheteur doit également obtenir l'ensemble des clés des lieux, modifier les mots de passe et codes d'accès pertinents et s'assurer d'avoir tous les accès requis pour l'exploitation de l'entreprise.

Parmi les tâches à accomplir, le pharmacien-acheteur devra également, entre autres, contacter les fournisseurs pour lesquels il a repris les contrats, mais aussi les grossistes afin de s'assurer d'indiquer les personnes autorisées à signer pour les commandes de narcotiques et substances ciblées auprès des grossistes, modifier les informations du compte bancaire pour les prélèvements automatiques, obtenir les cartes de crédit, modifier le nom de l'employeur pour les paies des employés et faire le transfert de propriété à la Société de l'assurance automobile du Québec pour le véhicule de livraison, le cas échéant.

Si le pharmacien-acheteur ne l'a pas déjà fait avant la transaction, il devra soumettre ces renseignements et coordonnées bancaires aux différents Tiers payants privés afin que les transactions en temps réel soient fonctionnelles et que le remboursement des assurances soit déposé dans le compte bancaire de la pharmacie. Il aura également la responsabilité d'assurer le changement de gestionnaire d'accès au DSQ.

Cette liste de tâches n'est pas exhaustive. Selon la situation du pharmacien-acheteur, d'autres tâches pourraient devoir être effectuées par le propriétaire.

8 CONCLUSION

La décision d'acheter une entreprise de pharmacie est une décision importante qui demande beaucoup de réflexion de la part du futur propriétaire. Le pharmacien désirant accéder à la propriété doit avoir une réflexion personnelle sur ses intérêts, ses compétences, sa motivation, mais également se questionner sur le type d'entreprise qu'il veut acheter, ses connaissances personnelles sur le sujet. Cette décision peut avoir des impacts sur sa vie personnelle comme déménager en région ou retarder des projets personnels. L'achat d'une entreprise de pharmacie sera sans aucun doute l'un des achats les plus importants de la vie professionnelle d'un pharmacien. Bien réfléchir aux implications que cet achat aura sur sa vie personnelle et professionnelle est primordial pour assurer un cycle de propriété réussi et éviter les mauvaises surprises.

Comme il a été présenté à travers le guide d'accompagnement, il est possible d'acheter une entreprise de pharmacie seul ou avec un ou des associé(s), de démarrer une nouvelle pharmacie ou de s'associer avec un pharmacien déjà propriétaire de sa pharmacie. Il est également possible d'être affilié avec une chaîne ou une bannière et ce processus demande également une réflexion importante pour bien comprendre les obligations associées avec l'affiliation. Il est donc important de bien comparer les services, obligations et responsabilités de chacune des chaînes ou bannières afin de faire un choix éclairé. Les contrats d'affiliation ou de franchise s'étendront sur une partie importante de la vie professionnelle d'un propriétaire; celui-ci devra donc choisir la chaîne ou la bannière correspondant le mieux à son profil personnel et au type d'entreprise qu'il veut exploiter.

Tout au long du processus d'achat, il est fortement recommandé d'être accompagné par des professionnels compétents pour vous aider à bien comprendre les clauses des contrats et les négocier, lorsque nécessaire. Ces professionnels seront également des guides tout au long de chacune des étapes entourant l'achat, comme l'obtention de financement, la vérification diligente et la négociation du bail. Ces étapes sont importantes et nécessaires pour finaliser la transaction. Ces professionnels ont les compétences et l'expérience pour accompagner les aspirants propriétaires et les éclairer à faire les bons choix. Ils sont présents pour défendre les intérêts de leurs clients et les soutiendront dans ce processus. Trop souvent, l'AQPP entend des pharmaciens rapportant ne pas avoir été accompagnés par des professionnels compétents ou avoir négligé certaines étapes importantes du processus d'achat, telles que la vérification diligente. Ces négligences leur ont causé non seulement de mauvaises surprises, mais elles ont aussi fait regretter l'achat à certains d'entre eux.

Un futur acheteur qui aura bien réfléchi à son projet et qui sera soutenu par des professionnels compétents met toutes les chances de son côté pour réussir son cycle de propriété. Être propriétaire d'une pharmacie, que ce soit seul ou en association, apportera son lot de défis quotidiens autant en ce qui a trait à la gestion des ressources humaines qu'à la gestion des commandes et des stocks. L'adaptation aux nouvelles réalités de la profession de pharmacien qui est en constante évolution est aussi tout un défi, nécessitant d'instaurer des processus, de rassurer les équipes et de les motiver.

Malgré les aléas associés à la propriété, être propriétaire d'une pharmacie peut s'avérer une expérience professionnelle des plus valorisante et stimulante, remplie d'opportunités et permettant aux propriétaires de contribuer à l'essor et au développement de la pharmacie communautaire au Québec, mais aussi de la communauté dans laquelle ils sont implantés.



NOUVEAU MEMBRE DE L'AQPP?

Devenir propriétaire d'une pharmacie au Québec permet de faire partie du réseau des quelque 2000 membres de l'AQPP et de bénéficier de tous ses services offerts pour soutenir les pharmaciens propriétaires dans leur pratique professionnelle et leur réalité quotidienne.

Depuis 1970, l'AQPP défend les intérêts économiques, sociaux, légaux et professionnels de ses membres, tout en valorisant leur rôle essentiel dans le système de santé. L'AQPP agit comme interlocuteur auprès des gouvernements et des assureurs pour négocier les ententes de remboursement, assurer leur application équitable et promouvoir l'indépendance professionnelle des pharmaciens.

L'AQPP offre une **panoplie de services à ses membres** pour les épauler. Cela inclut des conseils juridiques et pharmaceutiques, des outils pratiques (aide-mémoires, algorithmes de facturation, etc.), des communications régulières (bulletins, balados, forums), ainsi que des formations continues par le biais de la plateforme «Magistral». L'Association organise également des événements majeurs pour favoriser les échanges entre membres et le réseautage avec l'industrie.

GRANDS PARTENAIRES

L'AQPP élabore également des ententes de groupe avec différents partenaires afin de permettre aux membres de bénéficier de tarifs préférentiels sur divers services. Ces avantages renforcent l'accompagnement global offert par l'AQPP, tant sur le plan professionnel que personnel. L'AQPP détient notamment des ententes avec des partenaires de renom tels que :



En tant que pharmacien propriétaire, Desjardins vous propose une **offre avantageuse**, adaptée à vos besoins personnels et professionnels. Profitez de taux et tarifs spéciaux sur une gamme complète de produits et de services.



Choisir l'assurance de groupe auto et habitation de La Personnelle vous permet d'avoir accès à des protections personnalisées et à des **tarifs exclusifs offerts aux membres de l'AQPP**.



Profitez **d'avantages personnalisés** à la profession de pharmacien et à votre parcours de vie avec fdp Gestion privée. Leurs conseillers sont disponibles pour tous vos besoins de planification financière et peuvent vous accompagner dans le processus de transaction de pharmacie pour la gestion de patrimoine.

Consultez la section Avantages de l'espace Pharmaciens sur monpharmacien.ca pour plus de détails.

Références:

1. *Loi sur la pharmacie*, RLRQ, ch. P-10, a.3, art. 27
2. *Code civil du Québec*, RLRQ c CCQ-1991, article 947, al.1
3. Sylvio NORMAND, *Introduction au droit des biens Partie II la propriété et ses modifications*, Montréal, Wilson & Lafleur, 3^e édition (2020) Chapitre 4, par. 3
4. *Pharmaciens (Ordre professionnel des) c. Kourdi*, 2016 CanLII 84195 (QC CDOPQ), par. 35-36; *Apothekerkammer des Saarlandes*, (2009) CJCE - Allemagne.
5. *Loi sur les syndicats professionnels*, RLRQ, c. S-40.
6. *Règlement sur l'exercice de la pharmacie en société*, RLRQ ch. P-10, r.16, art. 2 et 5.
7. *Règlement sur l'exercice de la pharmacie en société*, RLRQ ch. P-10, r.16, art. 4 et 5
8. *Loi sur la pharmacie*, RLRQ, ch. P-10, a.3, art. 25
9. *Règlement sur la tenue des pharmacies*, RLRQ, ch. P-10, r. 24, art. 13
10. *Code de déontologie des pharmaciens*, RLRQ, ch. P-10, r.7, arts. 96 et suivants
11. *Pharmaciens (Ordre professionnel des) c. Hazboun*, 2015, CanLII14684 (QC CDOPQ)
12. *Pharmaciens (Ordre professionnel des) c. Shefteshy* 2014, CanLII 25548 (QC CDOPQ)
13. *Pharmaciens (Ordre professionnel des) c. Soltan* 2021, QCCDPHA 47 (CanLII)
14. *Règlement sur la tenue des pharmacies*, RLRQ, ch. P-10, r. 24, art. 1
15. *Loi sur la publicité légale des entreprises*, RLRQ, ch P-44.1, art. 17.
16. Hubert REID, *Dictionnaire de droit québécois et canadien*, 4^e éd., Montréal, Wilson & Lafleur, 2010, « ordre public ».
17. *Lebel c. Cumberland*, 1999 QCCS 11396, par.18.
18. Hubert REID, *Dictionnaire de droit québécois et canadien*, 4^e éd., Montréal, Wilson & Lafleur, 2010, « droit de préférence ».
19. *Règlement sur l'exercice de la pharmacie en société*, RLRQ ch. P-10, r.16, art. 4, al.2
20. *Règlement sur l'exercice de la pharmacie en société*, RLRQ ch. P-10, r.16, art. 4.
21. *Règlement sur l'exercice de la pharmacie en société*, RLRQ ch. P-10, r.16, art. 4.
22. *Règlement sur l'exercice de la pharmacie en société*, RLRQ ch. P-10, r.16, art.4.
23. *Règlement sur l'exercice de la pharmacie en société*, RLRQ ch. P-10, r.16, art. 4
24. *Règlement sur l'exercice de la pharmacie en société*, RLRQ ch. P-10, r.16, art. 4
25. *Loi sur la pharmacie*, RLRQ, ch. P-10, a.3, art. 29



DOCUMENTS À TRANSMETTRE LORS DE L'ACHAT D'UNE ENTREPRISE DE PHARMACIE

POUR UNE ENTREPRISE INDIVIDUELLE OU UNE SOCIÉTÉ EN NOM COLLECTIF

À transmettre à l'Ordre des pharmaciens du Québec¹

Déclaration d'achat et déclaration de vente qui doivent être complétés sous votre dossier en ligne (par l'acheteur et le vendeur).

✓ Au plus tard au jour de la transaction.

☐

Copie du bail de la pharmacie qui doit être transmise à l'OPQ par l'acheteur via le dossier en ligne.

✓ Au plus tard 30 jours suivant la date de la transaction.

☐À transmettre à l'Association québécoise des pharmaciens propriétaires²

Affirmation solennelle relative au droit de propriété et adhésion à l'AQPP via le dossier de transaction sur le site de l'AQPP.

✓ Dès que possible avant la transaction.

☐

À transmettre à la Régie de l'assurance médicaments du Québec³

☐

Formulaire de demande d'autorisation de transmission de relevés d'honoraires ou de demandes de paiement (Formulaire 3622).

✓ Dès que possible avant la transaction.

☐

Formulaire d'inscription du professionnel de la santé (Formulaire 3003).

✓ Dès que possible avant la transaction.

☐À transmettre aux Tiers payant privés⁴

Formulaires de transmission des coordonnées bancaires aux Tiers payants privés.

✓ Dès que possible avant la transaction.

☐

À transmettre à Santé Canada

La déclaration de prise en charge des narcotiques et l'inventaire des narcotiques, substances contrôlés et ciblés.

✓ Dans les 10 jours suivant la transaction.

☐

POUR UNE SOCIÉTÉ EN NOM COLLECTIF À RESPONSABILITÉ LIMITÉE OU UNE SOCIÉTÉ PAR ACTIONS

À transmettre à l'Ordre des pharmaciens du Québec¹

Déclaration d'exercice en société.

✓ Au moins 30 jours avant la date de la transaction.

☐

Copie du certificat de constitution, les statuts constitutifs et la convention entre actionnaires (pour les sociétés par actions) ou contrat de société (pour la société en nom collectif à responsabilité limitée).

✓ Au moins 30 jours avant la date de la transaction.

☐

Déclaration d'achat et déclaration de vente qui doivent être complétés sous votre dossier en ligne (par l'acheteur et le vendeur).

✓ Au plus tard au jour de la transaction.

☐

Copie du bail de la pharmacie qui doit être transmise à l'OPQ par l'acheteur via le dossier en ligne.

✓ Au plus tard 30 jours suivant la date de la transaction.

☐

Copie du contrat de société ou de la convention entre actionnaires.

✓ Au moins 30 jours avant la date de la transaction.

☐À transmettre à l'Association québécoise des pharmaciens propriétaires²

Affirmation solennelle relative au droit de propriété et adhésion à l'AQPP via le dossier de transaction sur le site de l'AQPP.

✓ Dès que possible avant la transaction.

☐À transmettre à la Régie de l'assurance médicaments du Québec³

Formulaire de demande d'autorisation de transmission de relevés d'honoraires ou de demandes de paiement (Formulaire 3622).

✓ Dès que possible avant la transaction

☐

Formulaire d'inscription du professionnel de la santé (Formulaire 3003).

✓ Dès que possible avant la transaction.

☐À transmettre aux Tiers payant privés⁴

Formulaires de transmission des coordonnées bancaires aux Tiers payants privés.

✓ Dès que possible avant la transaction.

☐

À transmettre à Santé Canada

La déclaration de prise en charge des narcotiques et l'inventaire des narcotiques, substances contrôlés et ciblés.

✓ Dans les 10 jours suivant la transaction.

☐

1- La réception des déclarations par l'OPQ déclenchera le processus d'obtention du numéro RAMQ de la pharmacie.

Il est recommandé de transmettre ces déclarations le plus rapidement possible.

2- La réception de ces documents au moins deux (2) semaines avant la transaction permet à l'AQPP d'aviser les TPP.

3- Ces formulaires sont à transmettre le plus rapidement possible pour obtenir le numéro RAMQ et assurer qu'il n'y aura pas de problème avant la prise de possession de la pharmacie.

4- À transmettre au moins deux (2) semaines à l'avance afin d'assurer que les réclamations en temps réel soient possibles le jour de la transaction.

Notre cabinet comptable, spécialisé dans
le secteur pharmaceutique, accompagne plus de



250 pharmaciens à travers le Québec

Planification fiscale
Achat, vente et fusion
Réorganisation corporative
Accompagnement financement
Certification & conseils stratégiques



NANCY
BIRON

Associée, CPA
(819) 695-0599
nbiron@bcgo.ca

ALEXANDER
DUBROVSKIY

Associé, CPA auditeur
(514) 370-2827
adubrovskiy@bcgo.ca

RICHARD
LEVASSEUR

Associé, CPA auditeur
(514) 388-3853
rlevasseur@bcgo.ca

STÉPHANIE
VEILLETTE

Associée, CPA auditrice
(514) 388-9573
sveillette@bcgo.ca

LINE
MARTEL

Associée
(819) 244-6038
lmartel@bcgo.ca

MARIE-EVE
GAGNON

Associée, CPA auditrice
(514) 388-9090
megagnon@bcgo.ca

Brossard | Boisbriand | Laval | Montréal | Repentigny | Salaberry-de-Valleyfield | Vaudreuil-Dorion | Trois-Rivières
bcgo.ca

Au cours des années, DFK a développé une expertise particulière dans le domaine de la pharmacie. Que ce soit pour l'acquisition d'une pharmacie, de l'assistance à l'achat ou à la vente, une association, une analyse de projet ou tout autre service comptable, l'un de nos experts en pharmacie se fera un plaisir de vous aider.

Pourquoi choisir DFK ?

**Stratégies
conseils**
DFK

**Dallaire
Forest
Kirouac**
DFK
COMPTABLES PROFESSIONNELS AGRÉÉS
S.E.N.C.R.L.

- Des professionnels disponibles
- Des conseils stratégiques
- Une équipe dynamique
- La compétence professionnelle
- Une approche humaine
- La fierté de servir ses clients

Un mandat d'accompagnement clé en main, sans soucis !



Comptabilité et certification

- Missions de compilation, examen et audit
- Soutien comptable
- Analyse de ratios financiers
- Analyse de performance

Fiscalité

- Déclarations de revenus
- Planification de transactions
- Réorganisation
- Optimisation de la rémunération des actionnaires
- Planification financière et successorale
- Optimisation de structure corporative

Stratégies conseils

- Analyse de projets d'achat, de vente et d'association
- Calcul de BAILA redressé
- Projections financières
- Soutien au financement de projets
- Accompagnement avec les bannières/franchises
- Vérification diligente

Québec

1175 avenue Lavigerie, bureau 580,
Québec, Québec, G1V 4P1
Téléphone : 418-650-2266

Trois-Rivières

6140, rue Christophe-Pélessier,
Trois-Rivières, Québec, G0A 5C9
Téléphone 819-373-2226



8000, boulevard Langelier, bureau 303
Montréal (Québec) H1P 3K2

514 254-0676
1 800 361-7765

info@aqpp.qc.ca
monpharmacien.ca