

# LA PLATEFORME DE RÉFÉRENCE POUR LES PHARMACIENS ENTREPRENEURS

Créée par des entrepreneurs indépendants, pour des entrepreneurs indépendants, l'entreprise Arpilabe accompagne les pharmaciens vers l'optimisation de tout leur potentiel.

C'est l'histoire d'un projet imaginé par Ariel Sakh, Pharmacien ESSEC INSEAD, et Pierre-Emmanuel Petit, Centralien INSEAD, et qui s'est concrétisé un soir de 2008 lorsqu'avec Benjamin Jacob, pharmacien d'officine, et Laurent Bassery, à l'époque patron du contrôle de gestion de Picard Surgelés, ils décident de créer une petite SARL. Leur objectif initial : aider des pharmaciens à financer leur achat d'officine et les accompagner dans la gestion des premières années.

Baptisée Arpilabe (un nom construit avec les deux premières lettres de leurs quatre prénoms), la toute jeune société va se développer tranquillement tout en procurant de très belles performances patrimoniales tant pour ses fondateurs, que pour la dizaine de pharmaciens qui leur ont fait confiance.

C'est en 2015 que la cadence s'accélère ; alors qu'ils ne sont que quatre personnes à accompagner les 9 pharmacies du réseau, générant néanmoins un chiffre d'affaires de 45M€, les

fondateurs se posent alors la question de « l'après » : s'arrêter et profiter de leur enrichissement ? ou faire 'banco' et changer d'ambition ? et... pour quoi faire ?

C'est ainsi qu'ils décident de changer d'échelle ; leur idée : « faire profiter au plus grand nombre possible de la chance que nous avons eue » et des compétences qu'ils ont acquises durant ces premières années sur le terrain. Afin d'abord, de leur permettre de mener à bien, et sans risque inconsidéré, l'acquisition de leur pharmacie, quel que soit l'apport dont ils disposent et en gagnant très bien leur vie ; en vue ensuite, une fois l'officine acquise, de bien la gérer, avec pour but essentiel de tenir les promesses faites aux financeurs, de permettre aux pharmaciens de capitaliser et de s'épanouir.

Pour résumer, ces entrepreneurs ont fait le choix de transmettre à d'autres entrepreneurs leur savoir-faire, leur permettant au passage de franchir les barrières que sont l'apport personnel et les compétences.



Ariel Sakh



Fabien Brault-Scaillet

## Chiffres clés du marché de l'officine de pharmacie française

- Nombre d'officines en France : **21 500**
- Taille moyenne de l'officine lors de la première installation : **1.8M€ de CA**
- Prix moyen d'acquisition : **6,3 x EBE ou 78% du CA**
- Age moyen à la 1ère installation : 35 ans ; **dont 55% de femmes et 45% d'hommes**
- Nombre de départs en retraite : **1600 en 2020**

## Ce qu'ils en pensent

« La vision du métier, la capacité de mobiliser les énergies et la bienveillance de leurs dirigeants sont des valeurs qui ont donné du sens à mon engagement dans ce partenariat. Arpilabe a su montrer sa stabilité par les différents investissements et réussites passées. Ses dirigeants ont su conserver humanité et humilité dans un monde rempli de réelles pressions économiques. »  
**Philippe, 40 ans, dirigeant et associé d'une pharmacie de 7M€ de CA**

« Le fait de pouvoir s'installer avec peu d'apport semblait impossible au sortir de la fac. Très rapidement Arpilabe s'est démarqué : le soutien par les formations, le temps passé ensemble autour d'un café avec les dirigeants du groupe pour nous expliquer en détail leur place et leur rôle, leur transparence sur le montage financier, ainsi que les échanges avec les autres titulaires déjà installés... Il n'y avait pas de sujet tabou et nous parlions d'égal à égal. C'était ma première installation et j'avais énormément de questions. La grosse plus-value d'Arpilabe est à mon sens l'accompagnement humain. Ce n'est pas un investisseur ou une centrale d'achat, c'est un associé, expert dans tous les domaines où nous ne le sommes pas. Nos échanges sont constructifs et nous permettent d'avancer ensemble sur différents projets pour faire évoluer notre pharmacie à notre image. »  
**Josephine, 28 ans, dirigeante et associée d'une pharmacie de 5M€ de CA**



Laurent Neuve Eglise



Pierre-Emmanuel Petit

### Un accompagnement dans la durée

Arpilabe assure à ses partenaires un accompagnement aux 3 moments clés de la vie d'un titulaire.

Le premier : l'achat de l'entreprise. Dans ce domaine de fusion-acquisition, Arpilabe sélectionne d'une part des postulants et d'autre part des officines à potentiel. « Tout l'enjeu est d'aider les pharmaciens à trouver LA pharmacie qui corresponde le mieux à leur projet de vie », spécifie Ariel Sakh, Président d'Arpilabe. Ensuite, la société les épaula et les guide dans les phases de négociation, de financement et de formalisation juridique.

Le deuxième : la gestion et le pilotage au quotidien. Passer du statut de pharmacien assistant à celui de titulaire est un sacré changement ! « Nos partenaires vont devenir de véritables chefs d'entreprise ; nous les formons pour les faire monter rapidement en compétence dans les domaines des RH, de la finance, du merchandising, du management, des ventes... et de la connaissance d'eux-mêmes ! » explique Pierre-Emmanuel Petit, Vice-Président d'Arpilabe. Acheter une société n'est pas le plus difficile, le défi est de bien la piloter ! « C'est pourquoi nous leur mettons à disposition des outils et des méthodes pour les aider de façon opérationnelle et réactive.

On ne remplace ni l'expert-comptable ni l'avocat, mais on agit comme un catalyseur voire comme une assurance en cas d'imprévu », ajoute Fabien Brault-Scaillet, Vice-Président d'Arpilabe. Laurent Neuve Eglise, Secrétaire Général conclut : « ils finiraient par apprendre tout cela eux-mêmes, sur 10 à 20 ans, en prenant plus de risques et en gagnant moins. »

Enfin, le troisième : l'accomplissement des projets des titulaires. Qu'ils soient financiers ou personnels, chaque titulaire aura l'envie d'atteindre l'objectif qu'il se sera fixé. Arpilabe les conseille lors de leurs refinancements, leurs envies d'agrandissement ou de revente. Du développement personnel leur est même proposé, une idée « culturellement » nouvelle, qui en séduit plus d'un !

Si ce changement d'échelle en 2015 a été risqué, il a surtout beaucoup de sens aux yeux des fondateurs. Un chemin plus ambitieux, plus complexe, plus coûteux... mais aussi plus altruiste et donc plus satisfaisant. « Nous sommes heureux d'avoir déjà été utiles à 60 pharmaciens. Leur apprentissage se fait en grande partie par l'expérience, parfois en se cognant ; nous devons parfois intervenir, sur le mode «grand-frère», uniquement quand la prise de risque est inconsidérée, et uniquement pour dans l'intérêt de la pharmacie et du pharmacien. »

### Quelles perspectives d'évolution pour Arpilabe ?

Comme beaucoup de secteurs, le marché des pharmacies évolue à vitesse grand V. Une nette accélération des modes de gestion d'officine est ainsi observée. « On nous confond souvent avec les enseignes et les groupements d'achat », souligne Pierre-Emmanuel Petit. « Il y a pléthore d'offres donc il est compliqué pour les pharmaciens de choisir la bonne structure d'accompagnement. Il me semble que la nouvelle génération est plus en recherche de sens et de liberté,...ou alors elle l'exprime plus ».

Avec plusieurs projets dans ses cartons, Arpilabe compte bien aussi innover. En premier lieu, avec la production d'outils, qui permettront de professionnaliser l'existant. Et l'entreprise a encore un large champ de formations à explorer : elle souhaiterait notamment créer un Master, un cursus

sur deux ans, comme une marque de fabrique pour que les pharmaciens soient prêts à gérer rapidement leur business.

Par ailleurs, Arpilabe ne s'interdit pas de penser à élargir son offre à d'autres professions. « Il faut rester humble sur cette ouverture », tempère Ariel Sakh. « On regarde les laboratoires médicaux, la radiologie... pourquoi pas ? Là où nous sommes bons, c'est dans l'aide aux professions libérales qui ont peu de ressources financières et qui n'ont pas le savoir-faire de gestion d'entreprise. Le fil conducteur est d'être utile, sinon ce n'est pas du vrai accompagnement. Et c'est ce qui nous anime ».

Pierre-Emmanuel Petit de conclure : « La sélection naturelle et les rencontres amènent près d'Arpilabe des entrepreneurs pétris d'intégrité, de capacité à apprendre, et d'engagement. Et d'ailleurs, ce sont eux qui vous parleront le mieux de nous. »

