



Les statistiques de la pharmacie 2025

*Une étude réalisée sur la base des comptes clôturés
au 31/12/2024 d'un panel de 204 pharmacies*



Un mot d'introduction

- MBM, qui sommes-nous ?
 - Fiduciaire spécialisée en pharmacies et médecins
 - Une maîtrise des spécificités
 - Des outils sur mesure (tableau de bord, ... etc)
 - Des missions (achats/ventes, plans financiers, ... etc)
 - Deux implantations : Bruxelles (Auderghem) et Namur (Jambes)

- Un site internet à jour <https://www.MBM.be>

- Articles, news et publications régulièrement ajoutées
 - Section relative au service d'achats/ventes
 - 10 pharmacies à vendre actuellement (sur le site ...)
 - Section relative aux offres et demandes d'emploi

- Une newsletter qui paraît 8x par an

- Envoyé par e-mail
 - Articles ensuite disponibles sur le site internet



- Une présence réactualisée sur les réseaux sociaux



Vue d'ensemble de l'année 2024



2024

STATISTIQUES GENERALES

Analyse de la marge	Moyenne		Maximum	Minimum
	(EUR)	%	%	%
Chiffre d'affaires avec bénéfice	1 425 177			
Chiffre d'affaires sans bénéfice	25 569	1,6%	26,5%	0,0%
Achats de marchandises	(1 025 790)			
Marge Brute	424 956	29,2%	44,4%	20,9%
Ristournes clients	2,0%		7,6%	0,0%
Ristournes fournisseurs	4,5%		11,1%	0,6%
Marge Nette	442 625	30,1%	45,1%	19,1%

2023

STATISTIQUES GENERALES

Analyse de la marge	Moyenne		Maximum	Minimum
	(EUR)	%	%	%
Chiffre d'affaires avec bénéfice	1 367 006			
Chiffre d'affaires sans bénéfice	18 303	1,3%	18,3%	0,0%
Achats de marchandises	(982 138)			
Marge Brute	403 170	29,2%	51,2%	18,8%
Ristournes clients	2,2%		10,2%	0,0%
Ristournes fournisseurs	4,8%		13,2%	0,2%
Marge Nette	421 214	30,4%	51,0%	19,5%

L'année 2024, c'est une hausse importante du CA mais des marges stables, voire en diminution

○ Un CA moyen en hausse par rapport à 2023

+ 4,25%

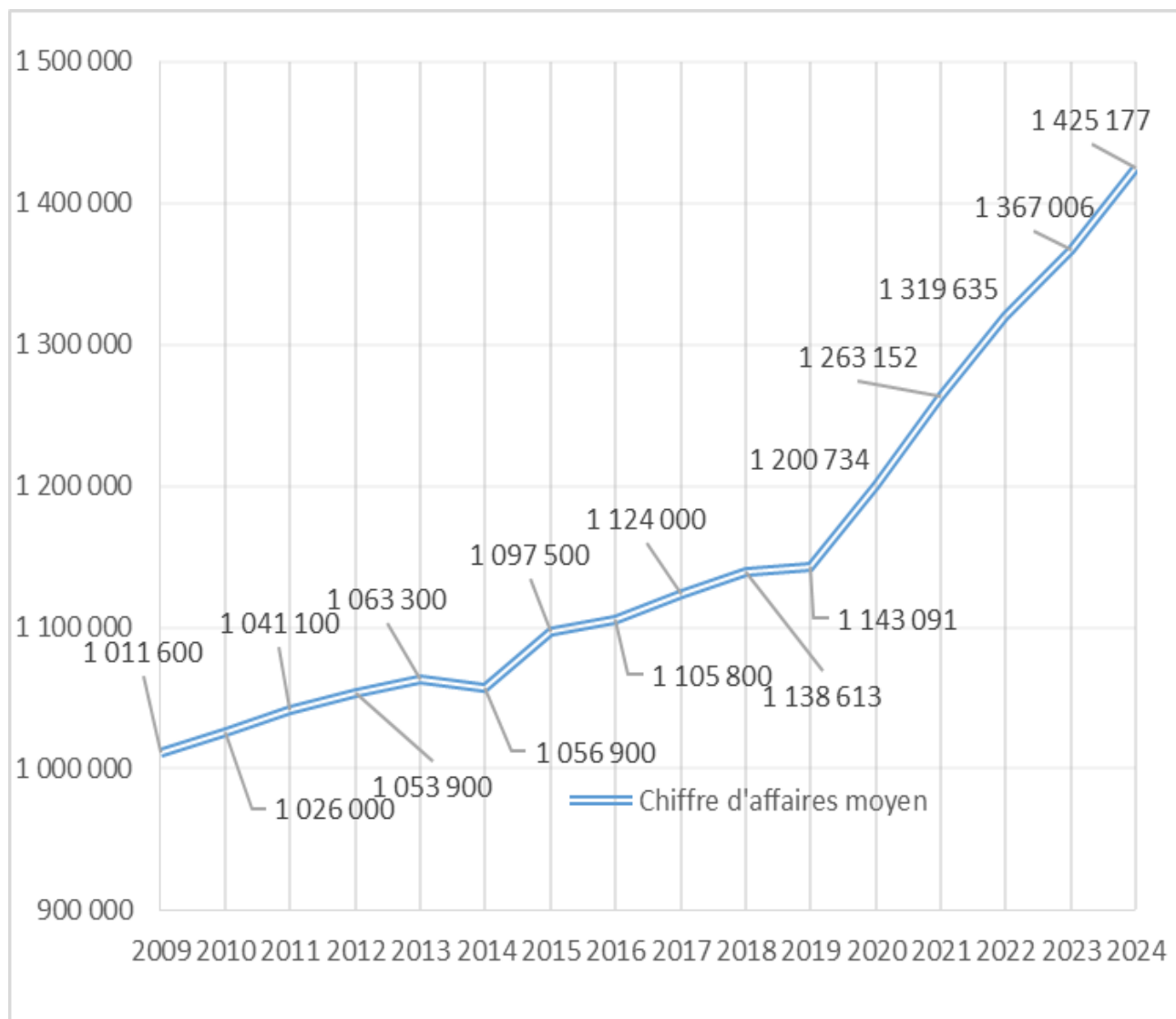
○ Une marge brute moyenne stable à 29,2%

0,00 %

○ Une marge nette moyenne à 30,1%

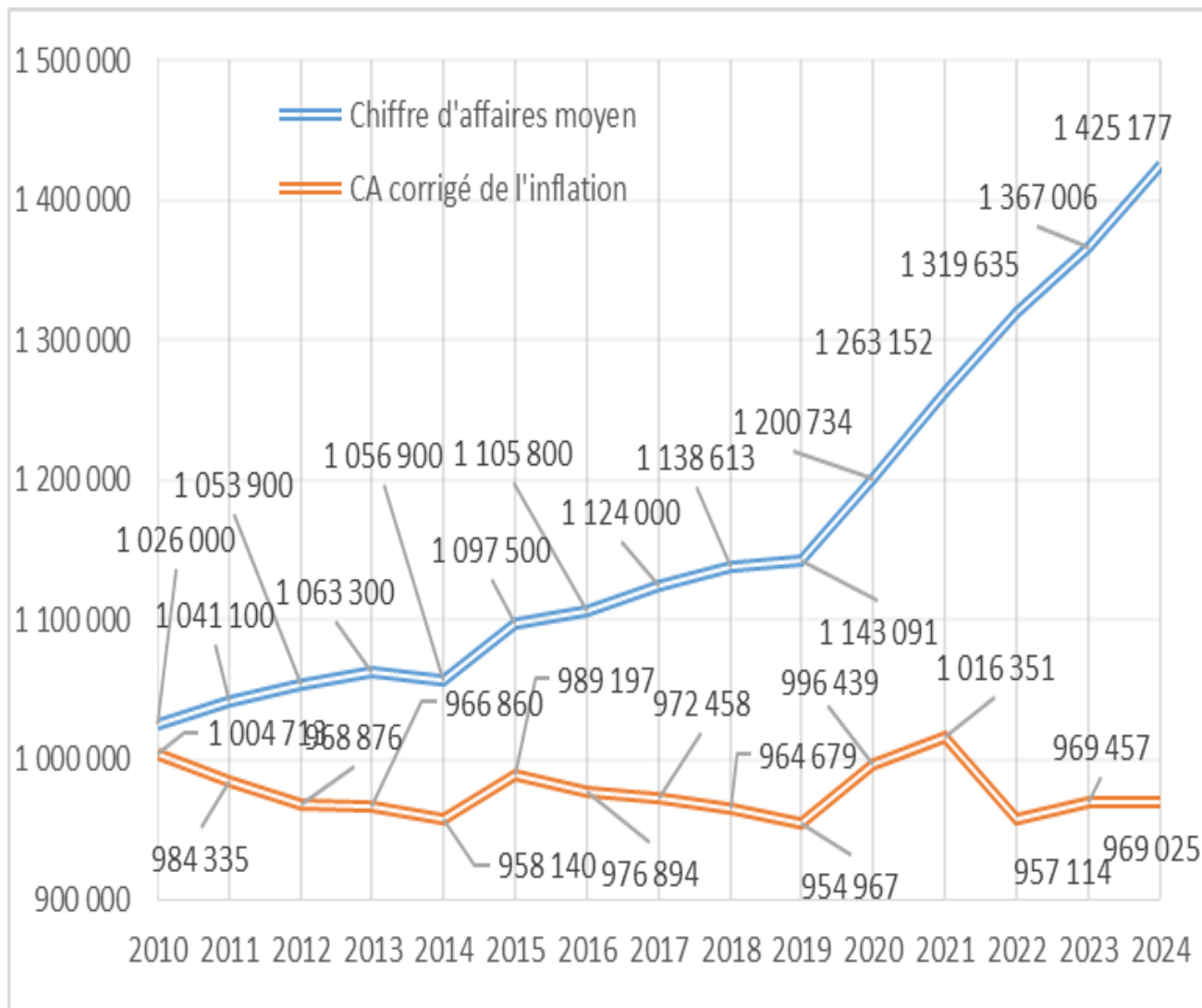
- 0,30 %

Evolution du chiffre d'affaires



Année	Chiffre d'affaires	Evolution
2009	1 011 600	
2010	1 026 000	1,4%
2011	1 041 100	1,5%
2012	1 053 900	1,2%
2013	1 063 300	0,9%
2014	1 056 900	-0,6%
2015	1 097 500	3,8%
2016	1 105 800	0,8%
2017	1 124 000	1,6%
2018	1 138 613	1,3%
2019	1 143 091	0,4%
2020	1 200 734	5,0%
2021	1 263 152	5,2%
2022	1 319 635	4,5%
2023	1 367 006	3,6%
2024	1 425 177	4,3%
moyenne		2,3%

Maintenant avec l'inflation



Année	Inflation	Evolution
2008		
2009	-0,1%	
2010	2,2%	1,4%
2011	3,5%	1,5%
2012	2,8%	1,2%
2013	1,1%	0,9%
2014	0,3%	-0,6%
2015	0,6%	3,8%
2016	2,0%	0,8%
2017	2,1%	1,6%
2018	2,1%	1,3%
2019	1,4%	0,4%
2020	0,7%	5,0%
2021	3,2%	5,2%
2022	10,3%	4,5%
2023	2,3%	3,6%
2024	4,3%	4,3%
moyenne	2,4%	2,3%

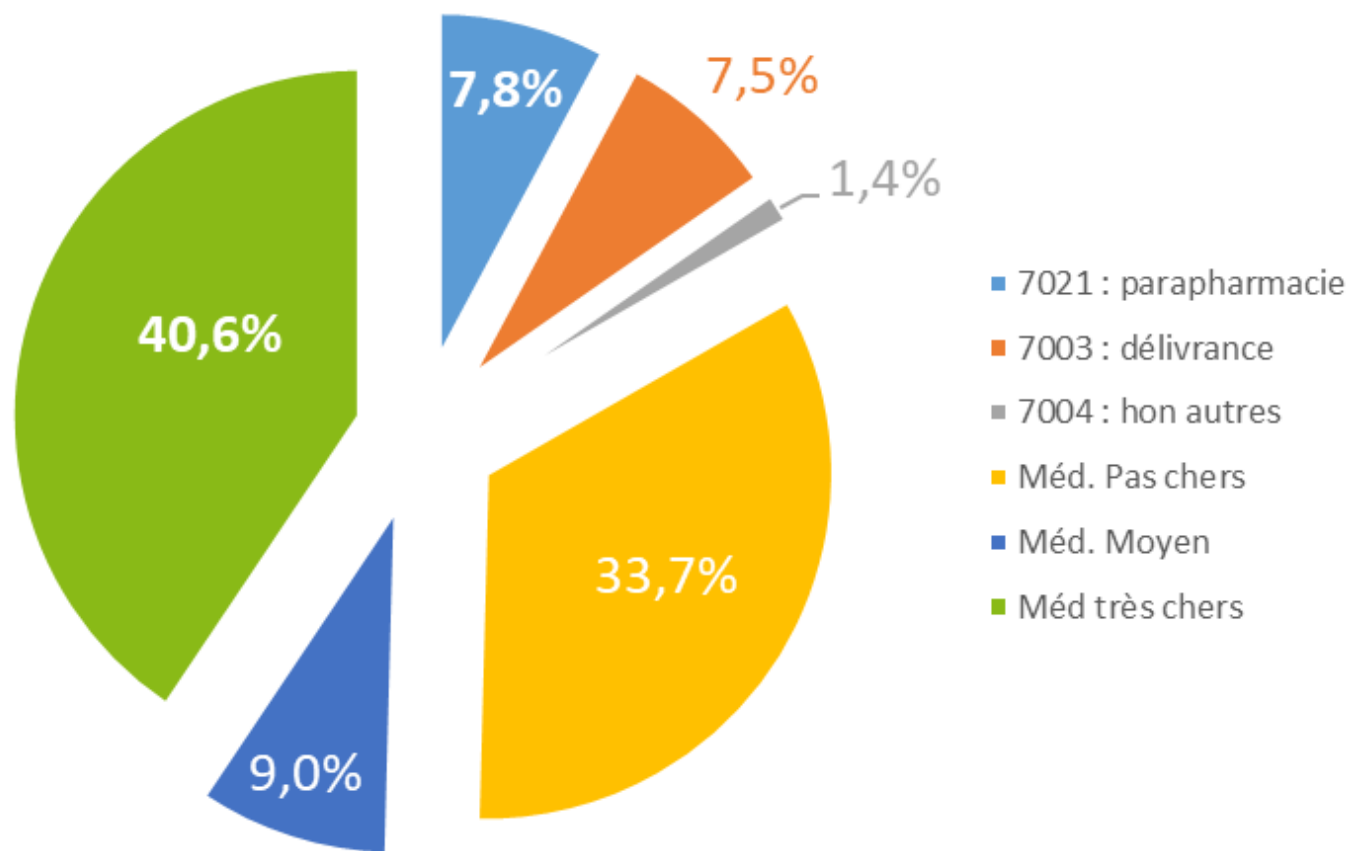
Le chiffre d'affaires, plongeons dans plus de détail : le mix produit



MOYENNES PAR STRATE DE CHIFFRE D'AFFAIRES								
Le "MIX PRODUITS"	CA < 400	400 < CA < 600	600 < CA < 800	800 < CA < 1.000	1.000 < CA < 1.500	1.500 < CA < 2.000	CA > 2.000	Moyenne
	%	%	%	%	%	%	%	%
CA 21% en 2024	6,3%	6,5%	6,1%	8,0%	8,3%	7,9%	9,0%	7,8%
2023	5,2%	6,8%	6,7%	7,9%	9,1%	8,1%	9,4%	8,2%
2022	5,5%	6,8%	7,4%	8,3%	8,1%	8,2%	9,6%	8,1%
2021	5,3%	6,9%	7,7%	8,6%	8,3%	8,8%	9,9%	9,3%
CA 6% en 2024	93,7%	93,5%	93,9%	92,0%	91,7%	92,1%	91,0%	92,2%
--> produits normaux	41,3%	42,9%	38,9%	40,9%	40,2%	40,1%	41,0%	40,5%
--> produits chers	10,8%	10,8%	10,9%	10,3%	10,8%	11,3%	10,3%	10,8%
--> produits très chers	47,9%	46,3%	50,2%	48,8%	48,9%	48,6%	48,7%	48,8%
2023	44,5%	44,3%	47,6%	49,3%	47,3%	47,2%	46,2%	47,0%
2022	42,3%	41,8%	46,5%	45,7%	45,8%	44,4%	44,2%	45,0%

Si l'on décompose le CA ...

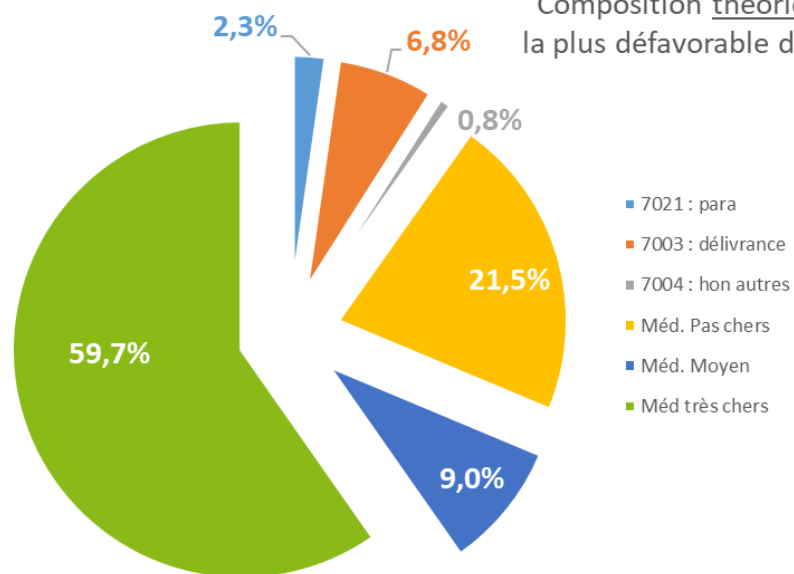
Composantes moyennes du CA



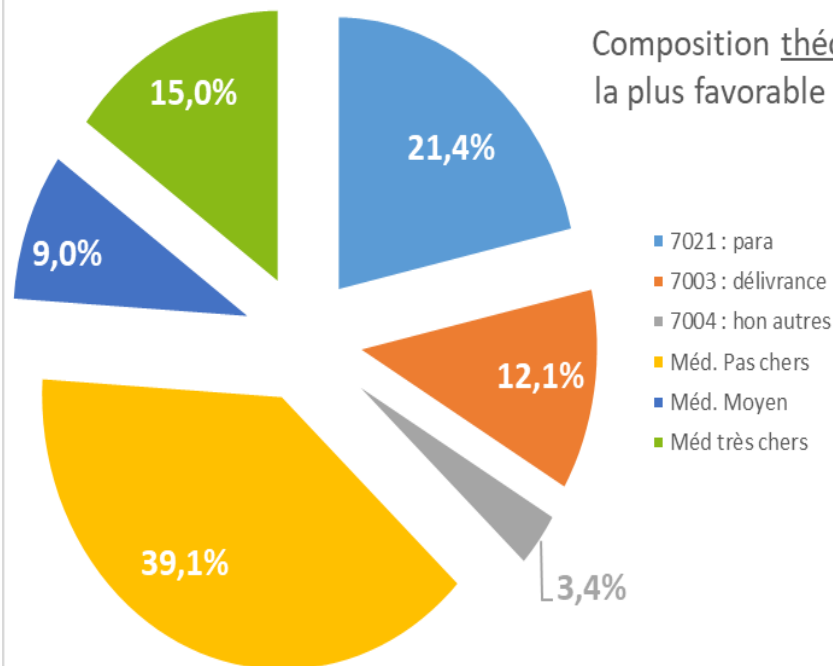
Avec de grandes disparités possibles ...



Composition théorique
la plus défavorable du CA



Composition théorique
la plus favorable du CA



Analyse de la marge en strates de chiffre d'affaires



MOYENNES PAR STRATE DE CHIFFRE D'AFFAIRES								
La marge nette	CA < 400	400 < CA < 600	600 < CA < 800	800 < CA < 1.000	1.000 < CA < 1.500	1.500 < CA < 2.000	CA > 2.000	Moyenne
	%	%	%	%	%	%	%	%
CA sans bénéfice	0,1%	0,0%	0,9%	2,5%	2,3%	1,0%	2,1%	1,6%
Marge Brute	24,4%	28,3%	27,2%	29,6%	29,1%	29,8%	30,7%	29,2%
Ristournes clients	0,5%	1,1%	1,3%	1,9%	2,2%	2,2%	2,7%	2,0%
Ristournes fournisseurs	2,8%	3,4%	3,8%	3,6%	5,0%	4,6%	5,2%	4,5%
Marge Nette	25,6%	28,3%	28,4%	29,9%	30,6%	30,9%	31,6%	30,1%

28,3% à 28,4%
29,9% à 30,9%
31,6%

Versus, en 2023 :

29,3% à 30,8%

29,6% à 31,9%

30,5%

Versus, en 2022 :

29% à 30,5%

30,0% à 32,7%

32,5%

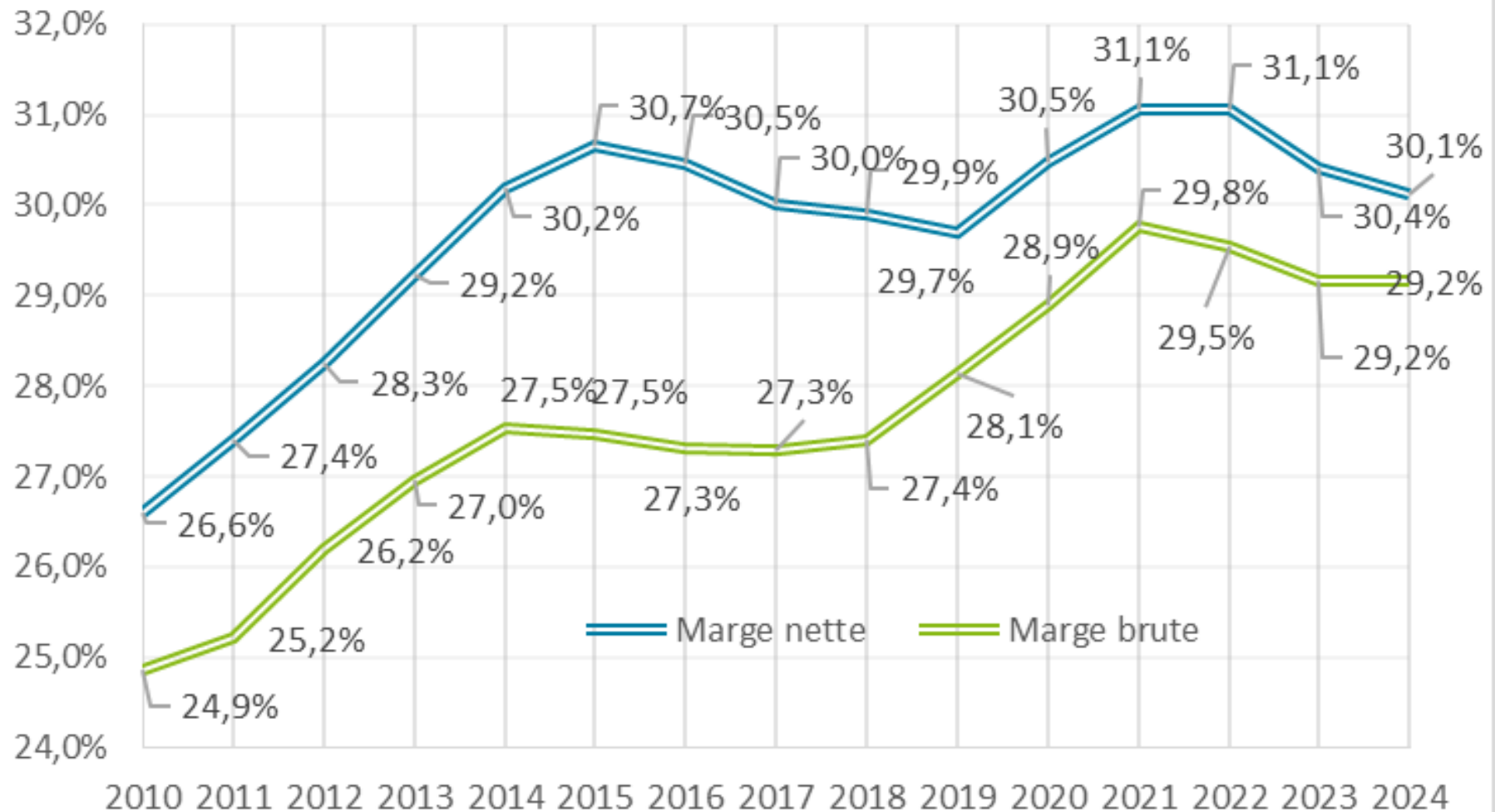
Versus, en 2021 :

29% à 30,5%

31,5% à 32,2%

31,8%

Analyse de la marge : un peu d'histoire ...



Analyse de la marge : une pharmacie n'est pas l'autre ...

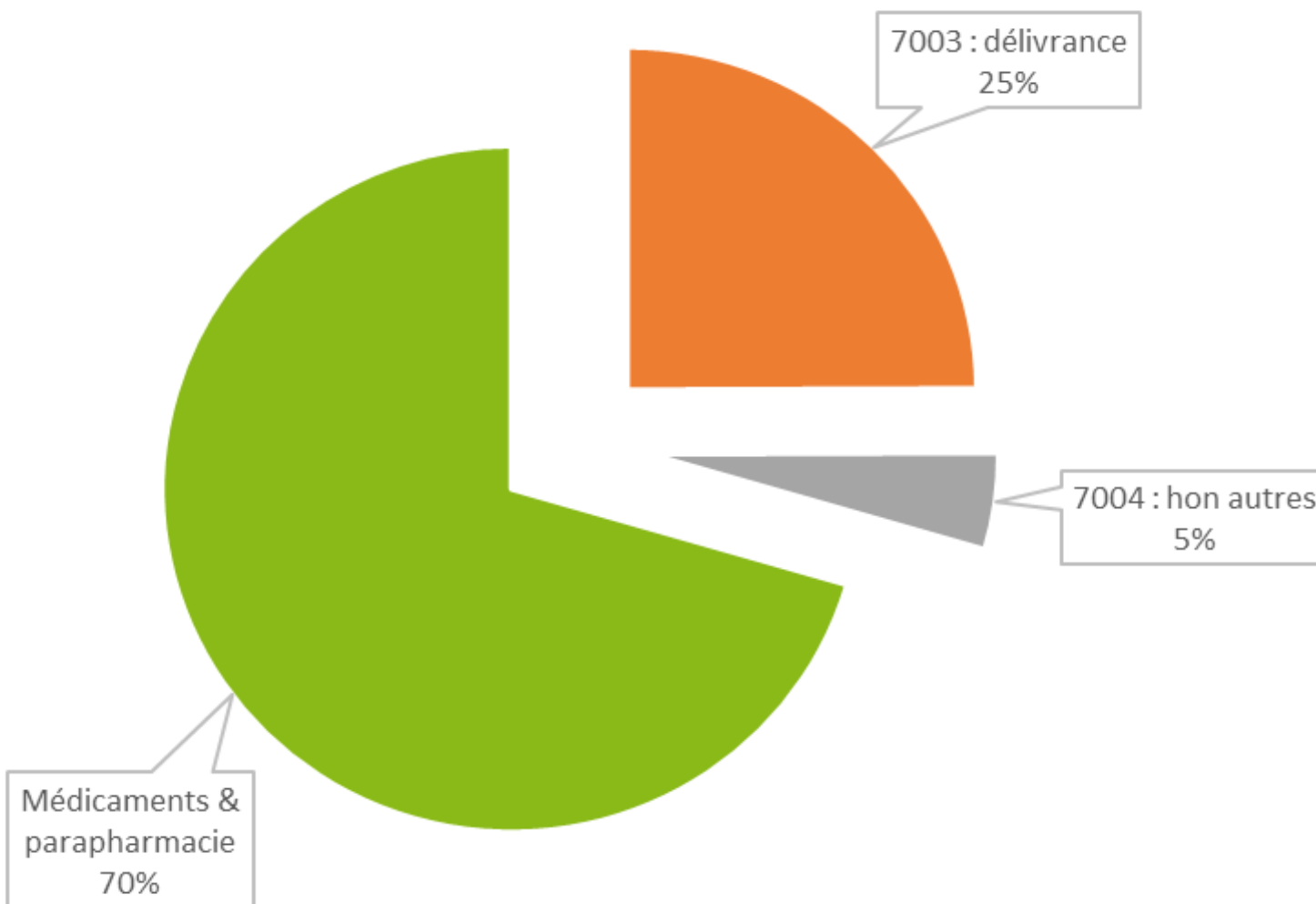


MOYENNES PAR STRATE DE CHIFFRE D'AFFAIRES								
La marge nette	CA < 400	400 < CA < 600	600 < CA < 800	800 < CA < 1.000	1.000 < CA < 1.500	1.500 < CA < 2.000	CA > 2.000	Tout
	%	%	%	%	%	%	%	
Marge nette Minimum	21,3%	19,1%	19,8%	21,9%	24,5%	25,0%	19,7%	19,1%
2023	23,6%	24,2%	19,5%	24,4%	24,1%	25,1%	20,3%	19,5%
2022	22,2%	21,3%	20,3%	20,7%	24,3%	28,1%	25,1%	20,3%
Marge nette Maximale	34,3%	35,7%	35,6%	42,7%	36,9%	45,1%	38,4%	45,1%
2023	29,3%	35,6%	44,5%	36,2%	51,0%	45,2%	37,0%	51,0%
2022	28,9%	45,2%	38,5%	35,3%	46,8%	44,5%	37,3%	46,8%
Ecart	13,0%	16,6%	15,7%	20,8%	12,5%	20,1%	18,7%	26,1%
Marge nette moyenne	25,6%	28,3%	28,4%	29,9%	30,6%	30,9%	31,6%	30,1%
Versus, en 2021 :	26,0%	30,5%	29,0%	32,2%	31,5%	32,2%	31,8%	31,1%
Versus, en 2020 :	29,3%	30,1%	29,0%	31,0%	30,4%	31,5%	31,6%	30,5%

→ Prudence dans les valeurs des pharmacies !

Si l'on décomposait la marge ...

Composantes moyennes de la marge nette



L'importance des honoraires

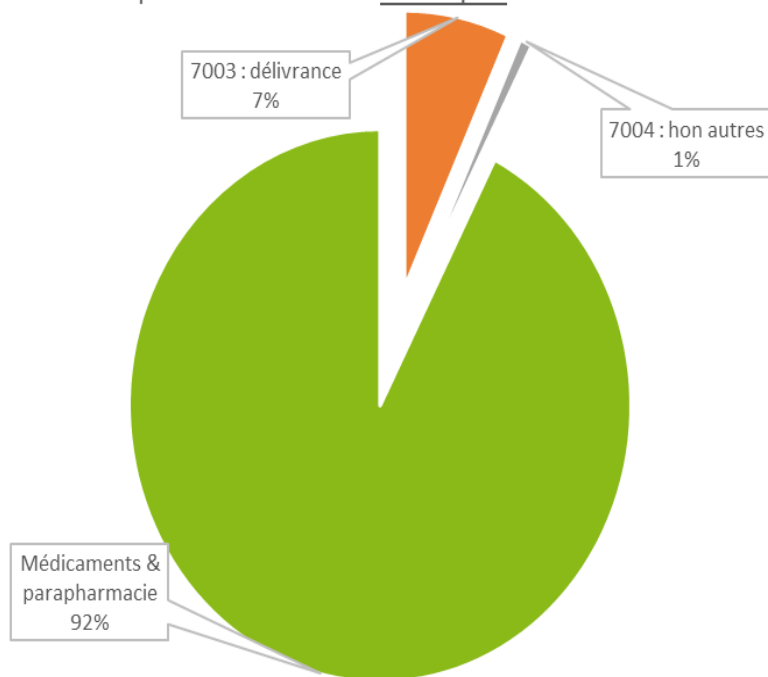


MOYENNES PAR STRATE DE CHIFFRE D'AFFAIRES		CA < 400	400 < CA < 600	600 < CA < 800	800 < CA < 1.000	1.000 < CA < 1.500	1.500 < CA < 2.000	CA > 2.000	Tout
<i>Honoraires de délivrance (en % de la marge nette)</i>		%	%	%	%	%	%	%	%
	Honoraires délivrance	26,3%	27,5%	27,4%	24,5%	24,1%	25,6%	23,1%	24,9%

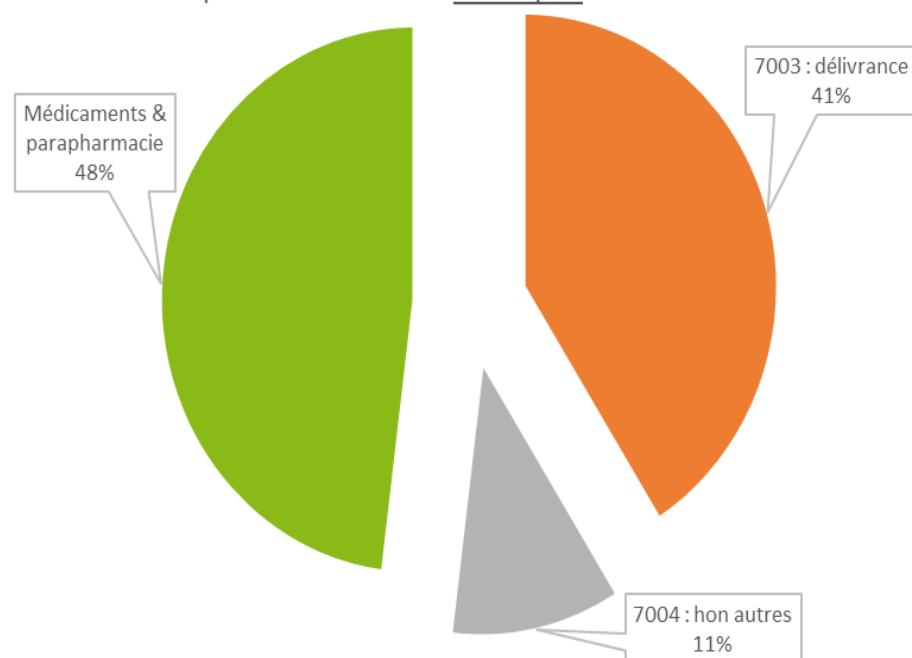
MOYENNES PAR STRATE DE CHIFFRE D'AFFAIRES		CA < 400	400 < CA < 600	600 < CA < 800	800 < CA < 1.000	1.000 < CA < 1.500	1.500 < CA < 2.000	CA > 2.000	Tout
<i>Honoraires autres (en % de la marge nette)</i>		%	%	%	%	%	%	%	%
	Honoraires autres	4,8%	5,3%	4,9%	4,3%	4,4%	5,2%	4,0%	4,6%

Avec de grandes disparités possibles ...

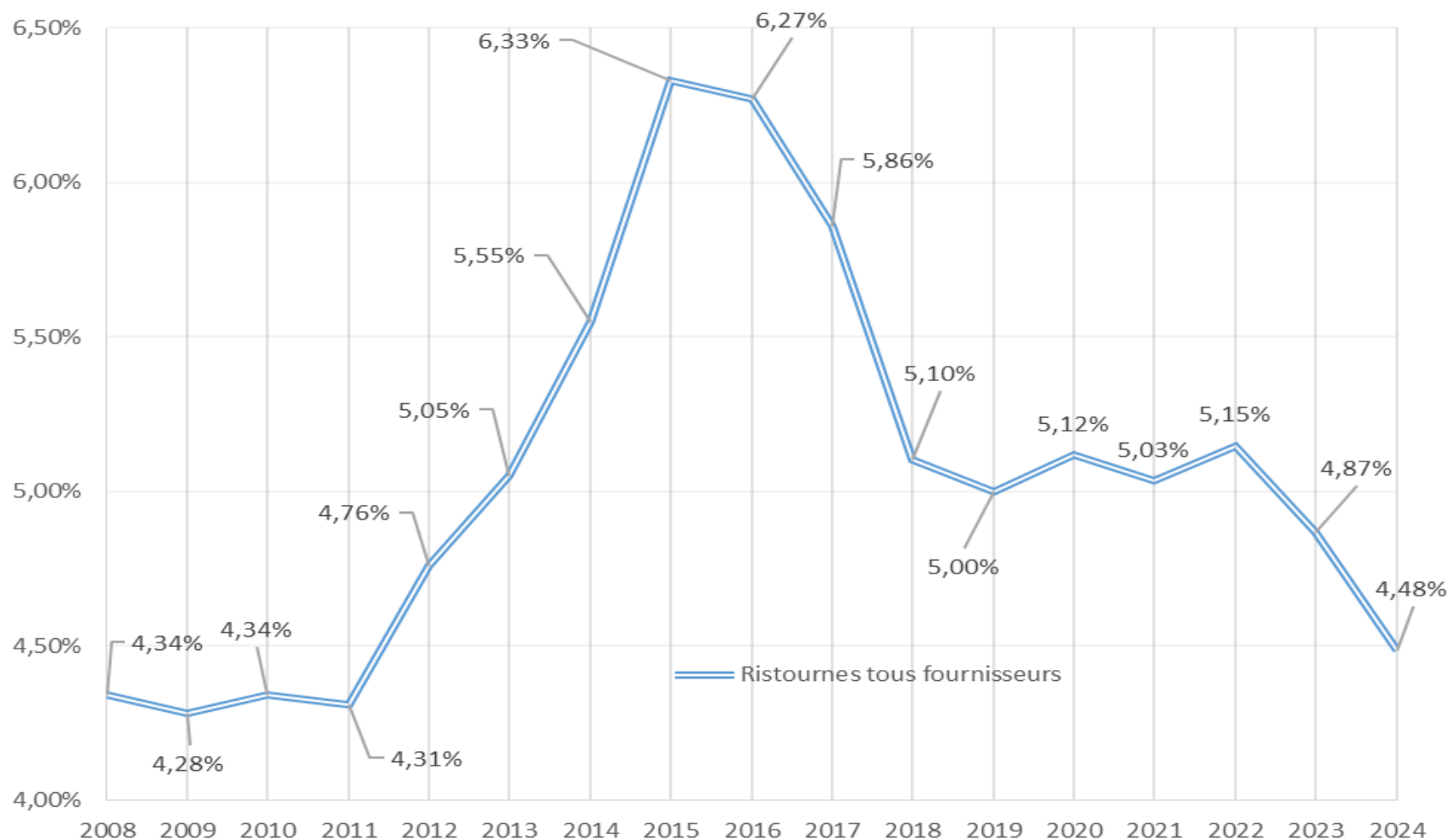
Composantes minimales théoriques délivrance et autre



Composantes maximales théoriques délivrance et autre



Les ristournes fournisseurs et grossistes : un peu d'histoire ...



Les ristournes fournisseurs et grossistes : plus en détail



REMISE MOYENNE TOUS FOURNISSEURS (%)

Strate de Chiffre d'affaires	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2024 VS 2019	2024 VS 2023
< 500 K EUR	4,1%	3,0%	3,0%	3,3%	3,0%	3,0%	-27,3%	-1,8%
de 500 à 1.000 K EUR	4,8%	4,9%	4,6%	4,4%	4,2%	3,7%	-23,2%	-13,2%
de 1.000 à 1.500 K EUR	4,9%	5,1%	5,2%	5,4%	5,2%	5,0%	2,0%	-4,2%
> 1.500 K EUR	6,0%	5,8%	5,8%	5,9%	5,3%	4,9%	-17,6%	-7,6%
Moyenne	5,0%	5,1%	5,0%	5,1%	4,9%	4,5%	-10,3%	-7,9%

REMISE MOYENNE GROSSISTES (%)

Strate de Chiffre d'affaires	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2024 VS 2019	2024 VS 2023
< 500 K EUR	2,9%	2,1%	1,7%	2,7%	1,5%	2,6%	-11,7%	75,0%
de 500 à 1.000 K EUR	3,3%	3,2%	2,9%	2,8%	2,8%	2,6%	-22,2%	-8,8%
de 1.000 à 1.500 K EUR	3,1%	3,2%	3,3%	3,4%	3,4%	3,1%	0,5%	-6,6%
> 1.500 K EUR	3,7%	3,4%	3,4%	3,4%	3,0%	2,7%	-25,5%	-10,0%
Moyenne	3,2%	3,3%	3,1%	3,2%	3,0%	2,7%	-14,6%	-8,1%

Les frais de fonctionnement



MOYENNES PAR STRATE DE CHIFFRE D'AFFAIRES

Les frais de fonctionnement en % du Chiffre d'affaires	CA < 400	400 < CA < 600	600 < CA < 800	800 < CA < 1.000	1.000 < CA < 1.500	1.500 < CA < 2.000	CA > 2.000	Moyenne
	%	%	%	%	%	%	%	%
S&B divers	10,6%	8,2%	6,3%	6,6%	6,0%	4,9%	4,3%	5,9%
En 2023	12,4%	7,9%	6,6%	6,3%	6,1%	5,0%	4,4%	6,0%
En 2022	12,7%	7,6%	6,3%	5,6%	5,5%	5,0%	4,6%	5,7%
En 2021	10,0%	6,7%	6,3%	5,8%	5,0%	4,4%	4,4%	5,5%
Frais de personnel	1,7%	5,9%	7,0%	10,3%	10,4%	10,6%	10,8%	9,5%
En 2023	3,3%	8,8%	7,1%	10,4%	10,2%	10,5%	11,0%	9,8%
En 2022	5,5%	10,1%	7,0%	10,1%	9,4%	10,7%	11,0%	9,6%
En 2021	3,6%	5,6%	7,1%	9,8%	7,9%	9,7%	10,4%	8,3%

Spécifique
« micro »

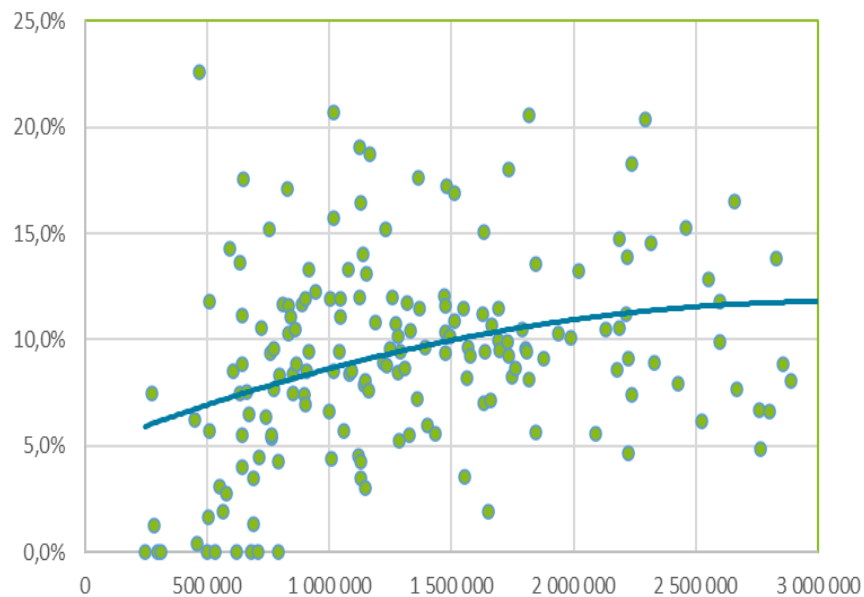
Petites
pharmacies

Moyennes
pharmacies

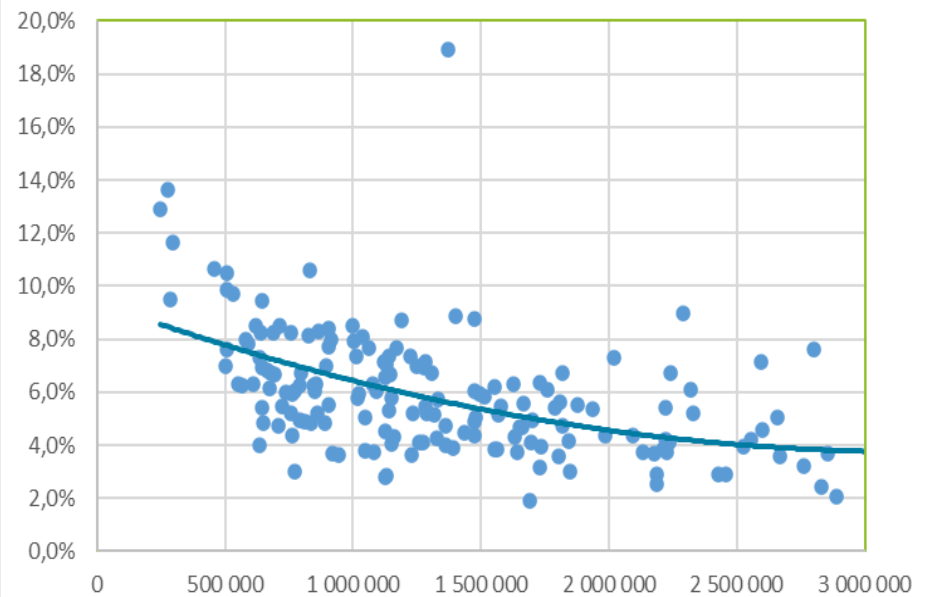
Grandes
pharmacies

Les frais de fonctionnement : les économies d'échelle

Frais de personnel fonction du Chiffre d'affaires



Frais généraux fonction du Chiffre d'affaires



Le stock



MOYENNES PAR STRATE DE CHIFFRE D'AFFAIRES								
Stock (en % du CA)	CA < 400	400 < CA < 600	600 < CA < 800	800 < CA < 1.000	1.000 < CA < 1.500	1.500 < CA < 2.000	CA > 2.000	Tout
	%	%	%	%	%	%	%	%
Stock	13,8%	11,2%	9,8%	10,9%	10,6%	9,8%	10,5%	10,5%
	<i>En 2023</i>	<i>9,9%</i>	<i>10,1%</i>	<i>9,9%</i>	<i>9,4%</i>	<i>10,2%</i>	<i>9,8%</i>	<i>10,1%</i>
	<i>En 2022</i>	<i>12,2%</i>	<i>10,5%</i>	<i>9,6%</i>	<i>9,6%</i>	<i>10,2%</i>	<i>10,4%</i>	<i>10,2%</i>

MOYENNES PAR STRATES DE CHIFFRE D'AFFAIRES								
Stock (en % du CA)	CA < 400	400 < CA < 600	600 < CA < 800	800 < CA < 1.000	1.000 < CA < 1.500	1.500 < CA < 2.000	CA > 2.000	Tout
	%	%	%	%	%	%	%	%
Stock	12,5%	10,6%	10,2%	10,1%	10,4%	9,8%	10,8%	10,4%

2021

MOYENNES PAR STRATES DE CHIFFRE D'AFFAIRES								
Stock (en % du CA)	CA < 400	400 < CA < 600	600 < CA < 800	800 < CA < 1.000	1.000 < CA < 1.500	1.500 < CA < 2.000	CA > 2.000	Tout
	%	%	%	%	%	%	%	%
Stock	14,6%	9,8%	13,1%	12,0%	11,4%	10,1%	11,8%	11,6%

2020

Un œil sur 2025



Que devient la MARGE ?

- Hausse plus marquée de la proportion des produits chers (plutôt que très chers en 2023/2024) !

➡ Devrait continuer à amener une diminution de la marge

- MAIS Indexation des Honoraires !

Selon nos chiffres, **plus la proportion des Honoraires est importante dans le CA, mieux la marge se maintient !**

Un œil sur 2025



Honoraires : Indexation continue

- Honoraire de base par conditionnement délivré : **indexé !!!**
 - 4,37 EUR HTVA en 2021
 - 4,41 EUR HTVA en 2022 : + 0,92 %
 - 4,77 EUR HTVA en 2023 : + 8,16 %
 - 5,06 EUR HTVA depuis le 1/4/2024 : + 6,08%
 - 5,20 EUR HTVA depuis le 1/6/2025 : + 2,77%
- Les honoraires pour les soins spécifiques :
 - Pharmacien de référence, BUM, tarification à l'unité,...**Indexés aussi !!!**

*Même si réduite depuis le 01/06/2025 dans le but de contribuer à l'effort budgétaire du secteur,
l'INDEXATION protège contre la baisse de marge*

Un œil sur 2025



Que peut-on en déduire ?

- Il devient **essentiel** pour les pharmacies de se tourner vers la **Prestation de Services**
- En effet :
 - C'est le **Monopole** du Secteur (vs. Grande distribution et onliners)
 - C'est une **Demande** des Patients (et du gouvernement)
 - C'est donc un **Axe de différenciation** majeur

Le marché de l'achat-vente en 2025



Le marché reprend un peu mais :

pharmacies à vendre tj > # acheteurs potentiels

Acheteurs plus exigeants



Fonds propres des candidats acquéreurs insuffisants



Politique de crédit des banques reste serrée

8 / 10 / 12 / (15) ans

Les prix ne se relèvent (relèveront ?) pas !
Malgré la (légère) baisse des taux ...

En guise de conclusion : la vision MBM dans le passé



En 2022,
nous disions :

Regroupements de
pharmacies

Ancrage local

Services

Tension sur les
valeurs

En 2023, nous
disions :

Idem



Associations



Investir dans
l'humain

En 2024, nous
disions :

Idem



Se focaliser sur les
fondamentaux !



Se doter d'outils
pour optimiser

En guise de conclusion : Le futur !



Le pharmacien de demain doit

Se focaliser sur les
fondamentaux !

en proposant à ses

patients de multiples

Services

Pour cela, il doit

Investir dans
l'humain

, dans son organisation et dans son infrastructure. Et pour

rendre les **changements** possibles, le pharmacien doit

Se doter d'outils
pour optimiser

la gestion de sa pharmacie, ce qui se fera aussi par des

Associations

CQFD

Le **changement** est nécessaire à la
survie des Pharmacies dans un
contexte macro- et micro-économique
en évolution !

C'est l'objet de la suite de cette conférence ...

