

## 4. Finances

Lors de l'ouverture d'un cabinet, il n'y a pas que la médecine qui occupe une place importante, mais aussi l'argent. En effet, l'argent n'est pas seulement nécessaire pour acheter un cabinet médical, mais aussi pour assurer son exploitation. Il s'agit de financer les médicaments, le matériel et les salaires déjà avant de pouvoir établir la première facture.

### › Le financement

Comment puis-je obtenir l'argent pour financer mon propre cabinet? Comment puis-je financer ma participation dans un cabinet de groupe?

Il n'est pas toujours nécessaire de faire appel à une banque – vous pouvez par exemple aussi acquérir votre part au cabinet par votre travail – mais dès que vous avez besoin de l'argent d'un partenaire financier extérieur, celui-ci voudra généralement obtenir deux choses.

#### Les fonds propres

Il s'agit des moyens personnels dont vous disposez. Vis-à-vis de la banque, les fonds propres jouent un double rôle. D'une part, ils vous permettent de souligner le sérieux de votre projet – vous montrez que vous êtes prêt à investir. D'autre part, un investisseur aménagera les contrats de façon à ce que vous supportiez l'essentiel du risque avec votre part. Si vous devez revendre le cabinet pour quelque raison que ce soit, à un prix inférieur, votre capital servira à réduire le risque pour la banque.

#### Le business plan

La banque voudrait savoir sur la base de quels calculs vous pensez pouvoir assumer et rembourser un crédit. Probablement que vous n'avez encore jamais établi de business plan – vous trouverez donc un modèle et des conseils correspondants en annexe à ce texte.

Vous vous demanderez très probablement comment diable vous pouvez connaître vos futures rentrées financières? Sur ce point, on s'appuie généralement sur des calculs, par exemple sur le nombre de consultations attendues avec un hypothétique montant facturé par consultation. Dans le cabinet du généraliste, on n'aura peut-être que dix patients le premier jour, mais après une année, ce chiffre sera passé à 25 par jour.

### › La saisie des prestations

Dans le cabinet, les prestations du médecin sont facturées selon TARMED. Le tarif pour facturer les prestations médicales ambulatoires s'applique dans les cabinets médicaux et les services ambulatoires, mais pas pour les hospitalisations. Il est appliqué lorsque les assurances-maladie, les assurances-accidents, l'assurance-invalidité ou l'assurance militaire doivent rembourser la facture.

Le TARMED est un tarif suisse. Une prestation individuelle est rémunérée par le même nombre de points tarifaires dans toute la Suisse. La valeur du point tarifaire varie cependant d'un canton à l'autre. Dans le domaine de l'assurance-maladie par exemple, le point tarifaire s'élève à 97 centimes dans le canton du Jura, mais seulement à 82 centimes dans le canton de Lucerne.

La rémunération des prestations pour le médecin se calcule donc selon la formule: nombre de points tarifaires x valeur du point tarifaire. Pour la position «00.0010: Consultation, première période de 5 min (consultation de base)», la rémunération varie suivant l'emplacement du cabinet:

Porrentruy (JU):

$18.81 \text{ points tarifaires} \times 0.97 \text{ CHF} = \text{CHF } 18.25$

Sörenberg (LU):

$18.81 \text{ points tarifaires} \times 0.82 \text{ CHF} = \text{CHF } 15.42$

Les médecins praticiens qui exercent sans titre de spécialiste suisse ou titre de spécialiste étranger équivalent reconnu touchent une rémunération légèrement plus basse.

Bien que TARMED compte plus de 4600 prestations individuelles, on s'y retrouvera rapidement. Le tarif est structuré selon les actes généraux effectués par

la plupart des médecins et ensuite selon les organes, de la tête aux pieds. En tant que néphrologue, vous utiliserez donc presque exclusivement les positions du chapitre «00 Prestations générales de base» et «21 Diagnostic et thérapie des reins et des voies urinaires ainsi que des organes génitaux masculins». Seuls 200 positions vous concerneront donc. Vous fournirez cependant 80 % de vos prestations médicales avec moins de 20 positions tarifaires.

Vous pouvez suivre divers séminaires pour apprendre à «optimiser» TARMED. Cela peut se traduire par des interprétations très variées et parfois trop fantaisiste de certaines positions. Il convient d'utiliser TARMED de façon systématique et de ne pas oublier les prestations effectivement fournies, mais de les saisir efficacement, p. ex. à l'aide d'un logiciel spécialisé. Dans le cabinet de groupe Unimédica à Ruswil, ce sont les personnes qui assument la majeure partie de la fourniture d'une prestation qui la saisissent. Les ECG sont saisis par les assistantes médicales, les suppléments pour urgence sont saisis par les secrétaires qui fixent les consultations et la durée de la consultation par les médecins. Toutes ces données sont saisies par une combinaison de touches ou un clic de souris. Cela réduit l'échange d'informations entre les personnes et intègre la saisie des prestations automatiquement dans la fourniture des prestations.

## › Facturation et encaissement

### La gestion des débiteurs

Au lieu d'attendre comme autrefois trois mois avant de facturer les prestations, les médecins facturent aujourd'hui leurs prestations plus rapidement.

Mais comment établit-on une facture et comment parvient-elle au patient? L'une des premières fonctions des logiciels de cabinet était d'établir des factures. Par un simple clic sur le bouton, le logiciel rassemblait les prestations médicales fournies pendant un traitement et permettait d'imprimer la facture pour permettre ensuite son envoi par l'épouse du médecin, par courrier postal. Bien évidemment, cela se fait encore aujourd'hui, mais quasiment chaque logiciel dispose d'interfaces pour la transmission électronique des factures. Pour cela, il faut donc faire appel à des prestataires spécialisés dans ce domaine.

Ces services de facturation peuvent d'une part imprimer les factures et les envoyer aux patients. Dans ce système dit du tiers garant, le patient reçoit la facture, la paie et transmet, si nécessaire, une copie de la facture à la caisse-maladie pour remboursement. Ce système traditionnel présente des avantages et des inconvénients. Du côté des avantages, le patient peut décider s'il veut envoyer la facture à la caisse-maladie, soit parce que la franchise n'est pas épuisée ou parce qu'il ne souhaite pas que la caisse obtienne des données personnelles. Du côté des inconvénients, les patients doivent eux-mêmes obtenir le remboursement qui peuvent parfois être oubliés. Les patients particulièrement ingénieux demanderont le remboursement auprès de leur assurance-maladie sans jamais payer la facture au médecin.

D'autre part, un cabinet peut généralement aussi facturer ses prestations selon le système du tiers payant. Dans ce cas, la facture est directement transmise par voie électronique du service de facturation à la caisse-maladie. La caisse paie directement le montant, informe le patient du règlement de la facture et de sa participation aux coûts. L'avantage pour le médecin et le patient est la simplicité du déroulement. De plus, les médecins touchent plus rapidement leur argent, généralement en l'espace d'une à deux semaines.

### Défauts de paiement

Pas tous les patients ne respectent les délais de paiement. L'envoi de rappels et la mise aux poursuites des mauvais payeurs font hélas partie du quotidien de beaucoup de cabinets. Il est particulièrement désagréable de non seulement perdre du temps, mais aussi de ne pas obtenir le règlement de médicaments ou matériel achetés à grands frais. Tant dans le système du tiers garant (le patient ne paie pas) que dans celui du tiers payant (le patient ne paie pas ses primes de caisse-maladie – la caisse suspend les prestations), vous pouvez avoir des factures impayées.

Les mauvais payeurs entravent votre motivation au travail et engendrent un surcroît de travail administratif. Le mieux est d'éviter au maximum le problème. Les patients qui n'envisagent dès le début de ne pas payer leurs factures présentent certaines similitudes. Soyez donc prudent en cas de demandes pour une consultation urgente de la part de patients inconnus,

de patients d'un autre canton, du désir d'obtenir des médicaments onéreux, des stupéfiants ou des substances similaires et la description de symptômes selon le manuel de médecine (impliquant un traitement coûteux).

Certains services de facturation, comme p. ex. Curabill, la Caisse des Médecins ou MediData proposent aux cabinets qui leur sont affiliés une vérification de la solvabilité de leurs patients. Celle-ci peut inclure des informations concernant une mise aux poursuites ou des données d'entreprise du commerce de détail affiliées. Ces dernières échangent des informations entre-elles sur le comportement en matière de paiement. Cependant, les données importantes pour le cabinet sont celles provenant des caisses-maladie, notamment celles concernant une éventuelle suspension des prestations. La plupart des assureurs participent à un échange de données avec les services de facturation et disposent donc de ces informations. Ils détectent ainsi sur leurs propres systèmes informatiques les patients qui n'ont pas payé leurs factures ailleurs.

### Rappels

Si votre facture n'est payée dans les délais prévus, un premier rappel est envoyé. Pour ne pas froisser les patients, il est parfois appelé «extrait de compte». Si dans les 15 à 30 jours suivants, la facture n'est pas réglée, on envoie généralement un deuxième rappel assorti d'un délai de paiement de quelques jours. Dans cette lettre, vous pouvez, si vous le souhaitez, proposer au patient un règlement par acomptes.

### La mise aux poursuites

Si les rappels ne permettent pas d'obtenir le paiement des créances légitimes, vous pouvez mettre le débiteur aux poursuites. Le portail internet [www.betriebungsschalter.ch](http://www.betriebungsschalter.ch) du Département fédéral de justice et police fournit des renseignements détaillés sur le processus de la mise aux poursuites.

### Alternatives

Le processus de rappel est fastidieux et chronophage. S'il s'agit d'un petit nombre de mauvais payeurs, l'équipe du cabinet pourra le gérer elle-même. Mais que faire si les impayés augmentent de façon inquiétante? Plusieurs prestataires vous apportent leur soutien moyennant paiement de certains frais: la

Caisse des Médecins avec son partenaire Inkassomed AG et FMH Services avec son partenaire de recouvrement Encath SA ainsi que Curabill (Swisscom Health) et d'autres entreprises.

Pour la gestion des créances ou la mise aux poursuites, le secret médical peut poser problème. En divulguant le nom du patient à de tiers, vous violez de fait le secret médical. Notamment les gynécologues, les chirurgiens plastiques, les oncologues et les psychiatres s'exposent au risque d'être poursuivis par d'anciens patients pour cause de violation du secret professionnel. Vous pouvez l'éviter en faisant signer au patient une mise en garde lors de son inscription vous autorisant à transmettre les factures impayées à des tiers à des fins de recouvrement. Autrement, il est recommandé de vous faire conseiller dans le cas concret. Dans des cas graves, le médecin cantonal peut vous libérer de l'obligation de garder le secret. Toutefois, cette autorisation doit être obtenue avant la transmission au service de recouvrement ou à l'office des poursuites.

### › Fiduciaire et comptabilité

Les cabinets travaillent presque toujours avec un expert-fiduciaire ou un comptable externe. Suivant l'activité et le niveau de qualification, ces personnes de confiance sont essentielles pour assurer votre bien-être financier. Ainsi, les médecins ont généralement besoin d'une aide dans le domaine de la tenue des comptes, de l'établissement des comptes annuels, des impôts et des domaines apparentés tels que la planification financière ou la gestion des biens immobiliers.

Généralement, ces experts financiers travaillent sur la base d'un tarif horaire et ne sont pas bon marché. Malgré cela, ils permettent d'économiser beaucoup d'argent. Il est donc vivement recommandé de faire appel aux services de ces professionnels. Cependant, pour éviter un trop grand nombre d'heures de conseil, il est important de bien se préparer aux entretiens avec votre fiduciaire – préparez les documents, rassemblez les quittances et saisissez-les dans un tableau Excel.

## Sources

- Secrétariat d'Etat à l'économie SECO  
secteur Politique PME  
Holzikofenweg 36  
3003 Berne  
Téléphone 058 462 28 71  
Fax 058 463 12 11  
info@pme.admin.ch

Le Secrétariat d'Etat à l'économie, secteur PME, met à disposition des informations et modèles pour établir un business plan:

[www.pme.admin.ch](http://www.pme.admin.ch) › Savoir pratique › Création › Création d'entreprise › Premiers pas › Un démarrage bien planifié › Business plan › Modèles et exemples

- Fédération des médecins suisses  
Division Médecine et tarifs ambulatoires  
Baslerstrasse 47  
4600 Olten

TARMED actuellement valable, les offres de cours et les coordonnées de la hotline TARMED:

[www.fmh.ch](http://www.fmh.ch) › Thèmes › Tarifs ambulatoires › Tarmed: Navigateur tarifaire et banque de données

- Département fédéral de justice et police  
Palais fédéral Ouest  
3003 Berne

Ceci est un site web du Département fédéral de justice et police. Ce service permet la saisie en ligne et le conseil en cas de poursuites:

[www.betriebungsschalter.ch](http://www.betriebungsschalter.ch)

# Partenaires fiduciaires

*pour la comptabilité financière, l'optimisation fiscale et le conseil économique*

Nous collaborons avec des centres de conseil et fiduciaires partenaires renommés dans toute la Suisse. Nos membres bénéficient d'un premier entretien gratuit d'une heure pour évaluer les besoins.

<b>Axios Fiduciaire Sàrl</b> <a href="http://www.axios-fiduciaire.ch">www.axios-fiduciaire.ch</a>	Téléphone 027 722 73 10 ybroccard@axios-fiduciaire.ch	Rue des Alpes 1 1920 Martigny
<b>B+A Treuhand AG</b> <a href="http://www.ba-treuhand.ch">www.ba-treuhand.ch</a>	Téléphone 041 784 10 10 contact@ba-treuhand.ch	Zugerstrasse 51 6330 Cham
<b>Brügger Treuhand AG</b> <a href="http://www.bruegger-treuhand.ch">www.bruegger-treuhand.ch</a>	Téléphone 031 533 53 53 contact@bruegger-treuhand.ch	Waldeggstrasse 30, Case postale 3097 Liebefeld
<b>contrust finance ag</b> <a href="http://www.contrustfinance.ch">www.contrustfinance.ch</a>	Téléphone 041 429 09 09 info@contrustfinance.ch	Friedentalstrasse 43, Case postale 6002 Lucerne
<b>Fiduciaire Leitenberg &amp; Associés SA</b> <a href="http://www.leitenberg.net">www.leitenberg.net</a>	Téléphone 032 910 93 33 info@leitenberg.net	Av. Léopold-Robert 75 2301 La Chaux-de-Fonds
<b>GMTC Treuhand &amp; Consulting AG</b> <a href="http://www.gmtc.ch">www.gmtc.ch</a>	Téléphone 071 278 45 45 andreas.wuethrich@gmtc.ch	Zürcher Strasse 202 9014 Saint-Gall
<b>KONTOMED Ärztetreuhand AG</b> <a href="http://www.kontomed-treuhand.ch">www.kontomed-treuhand.ch</a>	Téléphone 043 543 97 10 alain.butty@kontomed-treuhand.ch	Churerstrasse 25 8808 Pfäffikon
<b>LLK Treuhand AG</b> <a href="http://www.llk.ch">www.llk.ch</a>	Téléphone 061 226 97 20 kaufmann@llk.ch	Lange Gasse 4 4052 Bâle
<b>Mehr-Treuhand AG</b> <a href="http://www.mehr-treuhandag.ch">www.mehr-treuhandag.ch</a>	Téléphone 043 336 40 40 mail@mehr-treuhandag.ch	Dufourstrasse 31, Case postale 8034 Zurich
<b>Quadis Treuhand</b> <a href="http://www.quadis.ch">www.quadis.ch</a>	Téléphone 027 474 96 70 info@quadis.ch	Pletschenstrasse 20 3952 Susten
<b>Sprunger Partner AG</b> <a href="http://www.sprungerpartner.ch">www.sprungerpartner.ch</a>	Téléphone 031 930 88 80 d.sprunger@sprungerpartner.ch	Zentweg 13 3006 Berne
<b>W&amp;P AG Treuhand Steuern Audit</b> <a href="http://www.wp-beratung.ch">www.wp-beratung.ch</a>	Téléphone 081 258 30 30 diego.kraettli@wp-beratung.ch	Obere Plessurstrasse 39 Case postale 714 7001 Coire



## «L'expert-fiduciaire doit convenir au médecin et non inversement»

*mediservice vsao-asmac:  
Que fait l'expert-fiduciaire  
pour un médecin?*

**Per-Erik Diethelm:** Cela dépend du fait que le médecin soit employé ou indépendant. Chez les médecins indépendants, la fiduciaire s'occupe d'accompagner la création/l'achat d'un cabinet, de la gestion commerciale du cabinet et, un jour ou l'autre, de la vente du cabinet. Les fiduciaires qui s'occupent des médecins assument par ailleurs une fonction d'interface importante entre le médecin et les conseillers en assurances, les autorités fiscales et parfois aussi les collaborateurs du cabinet. Chez les médecins employés par contre, le travail se focalise sur le conseil fiscal.

*Quelle est la différence entre  
expert-fiduciaire et comptable?*

Un comptable travaille de façon rétrospective, par exemple en traitant des pièces comptables. La fiduciaire par contre s'intéresse à l'avenir, par exemple à la planification des liquidités ou pour fixer la stratégie fiscale. Suivant l'organisation et la taille de la société fiduciaire, une seule et même personne assume la fonction de comptable et de fiduciaire ou alors le comptable travaillera dans le service interne et l'expert-fiduciaire dans le service externe.

*Comment puis-je trouver  
le bon expert-fiduciaire?*

Quatre critères essentiels s'appliquent: premièrement, l'entretien personnel constitue la base de la future collaboration. Les deux protagonistes peuvent-ils travailler en bonne harmonie? En effet, l'expert-fiduciaire aura connaissance et devra pouvoir accéder à des informations confidentielles. Deuxièmement: l'expert-fiduciaire dispose-t-il de l'expérience nécessaire dans le travail avec les médecins? Il ne faudrait que vous deviez expliquer à l'expert-fiduciaire ce qu'est TARMED. Troisièmement: l'expert-fiduciaire est-il membre d'une association professionnelle comme p. ex. Fiduciaire

Suisse? Et donc soumis à un (auto-)contrôle et formé selon le standard de la branche? Et quatrièmement: à combien s'élèvent ses honoraires? C'est-à-dire combien ses services vont-ils vous coûter?

*A propos: à quels frais  
faut-il s'attendre?*

Les tarifs horaires de l'association Fiduciaire Suisse se situent, suivant les qualifications de l'expert-fiduciaire entre CHF 180 et CHF 250 de l'heure. Pour les experts et les projets spéciaux, le tarif horaire peut se situer entre CHF 250 et CHF 350. Les coûts annuels pour la comptabilité du cabinet, y compris les déclarations d'impôt, dépendent de la taille et de la forme juridique du cabinet médical. Ils peuvent varier entre CHF 3'000 et CHF 20'000. Pour les cabinets de groupe de grande taille, ce chiffre peut atteindre jusqu'à CHF 40'000 par année pour l'ensemble du cabinet de groupe.

*Ce sont donc des dépenses importantes.  
Comment peut-on optimiser  
les coûts fiduciaires?*

Il existe quelques mesures simples. Le nombre de factures de fournisseurs doit être réduit au strict minimum, c'est-à-dire à une facture mensuelle. Cela optimise le nombre de justificatifs à traiter par le médecin et le comptable. De plus, le médecin doit lui-même procéder aux paiements par e-banking.

Dans le domaine des factures aux patients, on peut aussi réaliser certaines économies. Travaillez avec des prestataires extérieurs avantageux et externalisez également le traitement des rappels et encaissements. De plus, vous pouvez gérer vous-même l'administration du personnel, par exemple les inscriptions à l'AVS et la caisse de pension, les avis aux assurances et l'indemnité de maternité. Ce sont des domaines faciles à maîtriser. Un autre conseil pour simplifier la comptabilité: séparez les dépenses privées de celles du cabinet.

*A propos de séparation:  
quelle est la bonne division du travail  
entre fiduciaire et cabinet?*

Toutes les tâches concernant les patients, y compris les factures, la gestion du personnel du cabinet, les factures de fournisseurs doivent être gérées par le cabinet médical. Vous-même et vos collaboratrices et collaborateurs peuvent facilement se familiariser avec ces tâches. Les tâches techniques comme l'établissement des décomptes TVA, la comptabilité du cabinet et la déclaration d'impôt doivent être assumées par le spécialiste.

*Et quand la retraite approche?  
Comment calcule-t-on la valeur  
d'un cabinet?*

La valeur du cabinet se compose de la valeur intrinsèque et de la valeur de rendement. La valeur intrinsèque comprend tous les biens tangibles tels que l'inventaire du cabinet, le mobilier, l'équipement radiologique, etc. L'expert évalue la valeur marchande des biens et objets en s'appuyant sur les valeurs comptables et sur la base d'une visite sur place. La valeur de rendement – aussi appelée Goodwill – comprend les valeurs immatérielles du cabinet. Par exemple le potentiel de consultation résultant de l'effectif des patients, la (bonne) réputation et l'accessibilité du cabinet.

*Et de l'autre côté?  
Où les médecins peuvent-ils trouver les  
fonds nécessaires à l'achat d'un cabinet  
et pour les investissements?*

Les fonds pour l'achat d'un cabinet sont d'une part mis à disposition par la banque, à condition que le médecin finance 20 à 40 % des investissements par ses propres moyens (fonds propres, pilier 3a, LPP, prêts privés ou héritage). Les équipements techniques coûteux (p. ex. ultrasons, RX) peuvent aussi être financés par un leasing.

*Comment l'expert-fiduciaire  
épaule-t-il les médecins  
pour la prévoyance?*

Par exemple pour la fiscalité et la prévoyance, p. ex. pour le rachat dans la caisse de pension ou la transformation du cabinet médical en société en capital fiscalement optimisée (Sàrl ou SA), l'expert-fiduciaire peut apporter ses conseils. Notamment pour une

planification financière et en matière de prévoyance complète pour le médecin et sa famille, l'expert-fiduciaire collabore avec des conseillers en finance et prévoyance spécialisés pour les médecins.

› **Per-Erik Diethelm**

**Fonction:** Expert-fiduciaire pour médecins  
**Contact:** Churerstrasse 25, CH-8808 Pfäffikon  
**Téléphone:** 043 543 97 10  
**Site web:** [www.kontomed-treuhand.ch](http://www.kontomed-treuhand.ch)

