Remise du cabinet : réussite ou échec ? Une question de planification !

Si l'on écoute autour de soi, on pourrait croire qu'il n'existe pas de successeurs pour les cabinets médicaux à remettre, notamment quand il s'agit de cabinets individuels. Il est souvent question de pénurie de médecins ou du fait qu'aujourd'hui, les médecins travaillent moins et ne veulent donc plus reprendre ou diriger un cabinet. Tout cela peut expliquer pourquoi un médecin ne trouve personne pour lui succéder à la tête de son cabinet. Pourtant, la situation sur le marché n'explique pas tout : souvent, la planification de la succession est abordée trop tard, de manière trop peu structurée ou avec trop peu de rigueur.



FMH Services, en tant qu'organisation de services des médecins pour les questions économiques et juridiques, accompagne depuis plus de 15 ans des personnes qui vendent leur cabinet dans le cadre de la planification de leur succession. Dans ce contexte, nous constatons que les conditions pour réussir la remise d'un cabinet n'ont pas beaucoup évolué au cours de cette période. Mais quelles sont les raisons de l'échec d'une remise de cabinet ? Ou inversement : Que faut-il pour qu'elle réussisse ?

Établir les bases à temps

Un cabinet médical, qu'il s'agisse d'un cabinet individuel ou de groupe, est une « petite ou moyenne entreprise » (PME). La règle habituellement applicable aux PME prévoit que la succession devrait être abordée cinq à dix ans avant le départ à la retraite. Cela ne signifie toutefois pas que vous devez publier des annonces dès le début. Vous devriez cependant déjà arrêter une stratégie et entamer les démarches nécessaires. Vous pouvez ainsi, dix ans avant la retraite, entrer en contact avec un établissement de formation postgraduée où travaillent de jeunes médecins-assistantes et -assistants ou chercher un poste de médecin consultant dans un hôpital. Ces deux méthodes vous donneront l'opportunité de faire la connaissance de repreneurs potentiels. Vous pouvez éventuellement discuter de la solution la plus appropriée dans le cas concret avec une entreprise de conseil spécialisée dans ce domaine.

Si vous décidez d'organiser vous-même la planification de votre succession, vous devez également élaborer les étapes concrètes que vous aurez à respecter dans la suite du processus. Très souvent, les vendeuses ou vendeurs prennent de bonnes résolutions. Celles-ci ne sont cependant pas mises en œuvre avec la rigueur nécessaire. Ainsi, cela ne sert en général pas à grand-chose d' envoyer un courrier aux médecins-cheffes et -chefs des hôpitaux environnants, car ces derniers n'ont guère intérêt à laisser de bons collaborateurs et collaboratrices quitter leur établissement. Il ne suffit pas non plus de publier pendant un ou deux mois une annonce sur www.fmhjob.ch. Pour trouver la candidate ou le candidat idéal, il faut rester présent en ligne pendant une très longue période. La règle empirique suivante s'applique donc : plus votre recherche sera longue et plus vous l'élargirez, plus elle sera fructueuse. Dans ce contexte, « élargir » peut signifier : interpeller de jeunes collègues lors de congrès médicaux, publier des annonces ou, le cas échéant, mandater une personne spécialisée dans la planification de succession.

Ne pas aborder trop tardivement les « petits » détails

Si vous avez loué des locaux, n'oubliez pas de procéder aux éclaircissements nécessaires auprès de votre bailleur, car celui-ci doit donner son accord de maintenir le cabinet dans son immeuble, notamment si vous n'avez pas convenu d'une durée de bail fixe. Dans le cas contraire, vous devriez respecter les délais de résiliation applicables.

Tirer à la même corde

Une fois qu'une personne disposée à reprendre le cabinet a été trouvée, il convient de fixer les étapes nécessaires et d'en inscrire certaines dans un contrat. De plus, vous devez rapidement aborder la question de l'indemnité de remise du cabinet. Celle-ci doit

faire l’objet d’une réflexion adéquate. En effet, des prétentions excessives peuvent faire fuir les acheteuses et acheteurs potentiels. Il est donc recommandé de faire établir une documentation de vente. Cela constitue une bonne base de négociation pour les deux parties. Comme pour l’achat d’une maison, on ne voudra pas acquérir un cabinet sans disposer de la documentation correspondante.

Si une période d’exploitation commune du cabinet ou un engagement au-delà de la remise est prévu, il est important de fixer à temps les conditions cadres pour assurer une transition ordonnée. Vous devez définir un calendrier fixant le déroulement du transfert et indiquant à partir de quelle date le cabinet passera entre de nouvelles mains. À un moment ou un autre, les jeunes doivent reprendre la barre et vous devez, en tant que propriétaire du cabinet, vous retirer. Les patientes et patients tout comme les collaboratrices et collaborateurs doivent pouvoir se séparer de leur ancienne « cheffe » ou ancien « chef ». Sans une remise clairement organisée et une communication appropriée, il se peut que la ou le jeune collègue ne se sente pas suffisamment intégré dans le cabinet et s’en détourne.

Ne pas sous-estimer le point de vue de l’acheteuse ou de l’acheteur

La reprise d’un cabinet ne sera un succès que si elle répond aux attentes des deux parties. Les points importants à prendre en compte dans ce cadre sont le calendrier, le financement et l’autorisation. Premièrement, la remise d’un cabinet ne peut se dérouler qu’au rythme qui convient à l’acheteuse ou à l’acheteur. Généralement, il faut compter six à neuf mois pour les négociations, la rédaction du contrat, y compris sa signature, et d’autres éclaircissements (sans oublier le délai de résiliation à respecter chez son employeur). Ensuite, l’acheteuse ou l’acheteur doit disposer de certaines liquidités pour financer le prix d’achat et les premiers mois d’exploitation du cabinet, même si les banques continuent d’accorder volontiers des crédits aux cabinets médicaux. Enfin, il faut se pencher sur les questions concernant les autorisations nécessaires : Est-ce que le médecin remplit tous les critères d’autorisation ? Les éventuels nombres maximaux ne sont-ils pas dépassés ?

Une brève conclusion

Pour réussir durablement, la remise de votre cabinet doit être planifiée à temps, de manière appropriée et bien structurée. Nous vous soutenons volontiers dans votre projet.

Patrick Tuor
Responsable conseil / Membre de la direction

FMH Consulting Services AG
Avenue d'Ouchy 66
1006 Lausanne
Téléphone 021 922 44 35
mail@fmhconsulting.ch
www.fmhconsulting.ch