

# Mémoire du diplôme d'expertise comptable

## L'accompagnement stratégique et financier des collectifs de médecins libéraux dans leur installation en zones sous-médicalisées. Proposition d'un guide méthodologique de l'expert-comptable assisté par la data visualisation

Nous avons le plaisir de vous présenter le mémoire d'expertise comptable soutenu par Lauriane Bastard. Elle a obtenu la note de 18/20. Toutes nos félicitations.

7 août 2015, la promulgation de la loi pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques, dite « loi Macron », consacrait l'entrée tant attendue des experts-comptables dans le monde du conseil. De la recherche de nouvelles sources de croissance à l'évolution de ses champs de compétences, l'expert-comptable peut désormais être un professionnel à forte valeur ajoutée, susceptible de se démarquer d'une concurrence redoutable : l'intelligence artificielle.

Malgré cela, le conseil (au-delà de la sphère courante d'expertise de la profession) peine à s'imposer, alors même que les professionnels du chiffre souhaitent être d'avantage « experts » que « comptables ». **Un paradoxe se dresse.**

### Le conseil, l'ultime opportunité de l'expert-comptable ?

La littérature visant à guider les experts-comptables vers le chemin du conseil est abondante **sans être tangible**. Fort de ce constat, le paradigme du cabinet de demain, orienté conseil, paraît illusoire. Pourtant, en adoptant une méthodologie pragmatique, il est aisé de déployer de nouvelles missions auprès de clients habituels, d'autant que le besoin d'un conseil dit « stratégique » est manifeste.

En disposant d'un solide **capital confiance** auprès de clients hétéroclites,

l'expert-comptable a l'opportunité d'innover, le tout étant de savoir comment.

Notre incursion dans le conseil nécessite de **bien connaître** nos clients, au moyen d'un continuum de veilles socioéconomiques, législatives mais aussi géopolitiques, quelle que soit l'échelle d'analyse retenue. Ces veilles s'attacheront à mettre en lumière les problématiques de chaque métier, secteur et marché. Une fois que l'expert-comptable aura compilé et analysé les données recueillies, il sera à même d'identifier des solutions aux problématiques de ses clients puis de proposer un accompagnement sur-mesure.

Ces premiers éléments de réflexion requièrent **une illustration par un cas concret** : mon mémoire d'expertise comptable.

### Les médecins et experts-comptables à l'épreuve des déserts médicaux

Sujet majeur d'inquiétudes pour les pouvoirs publics comme les médecins et leurs patients, le phénomène fort médiatisé des déserts médicaux ne cesse de prendre de l'ampleur dans le débat public puisque jusqu'à 12 % de la population française y est confrontée.

In globo, les déserts médicaux s'incarnent dans un processus de dégradation, parfois de rupture mais surtout



Lauriane Bastard

de **creusement d'inégalités territoriales** dans l'accès aux soins.

La dichotomie croissante entre zones sur et sous-médicalisées pousse les pouvoirs publics depuis plus de dix ans à proposer des mesures visant à aligner l'offre sur la demande de soins. De plus en plus, l'idée que les médecins abandonnent - du moins pour un temps - leur liberté d'installation s'impose.

Si le principe coercitif est retenu, c'est l'exercice de la médecine qui sera profondément modifié, **ce que ne souhaitent pas** les praticiens porteurs de projets entrepreneuriaux.

Ainsi, devant la nécessité de tendre vers un modèle de santé où professionnels et patients verraient leurs attentes satisfaites, la question du **comment concilier déserts médicaux et aspirations des médecins s'est posée à moi.**

Mon mémoire a été l'occasion de créer une mission de conseil innovante à

# Mémoire du diplôme d'expertise comptable

destination des médecins s'installant. Cette mission a pour objectif de **transformer l'installation du médecin en un projet entrepreneurial** qui prendrait en compte une multitude de facteurs économiques, juridiques et psychosociologiques, tout en intégrant l'inévitable réorganisation du maillage médical français.

Sans être une réponse idoine aux déserts médicaux, cette mission se veut être une alternative - avec effet immédiat - aux propositions parlementaires actuelles, dans la logique d'un consensus collectif. Par effet d'entraînement, c'est la liberté d'installation des médecins qui serait sauvegardée.

## Une mission de data au service du médecin

La veille socioéconomique et législative menée durant ma phase de recherche m'a permis de comprendre comment les jeunes médecins perçoivent le phénomène et surtout comment ils appréhendent l'exercice de leur métier.

Finalement, j'en ai conclu qu'un médecin souhaitant « s'installer demain » devra composer avec **deux paramètres**, inéluctablement complémentaires :

- Le choix du lieu d'implantation ;
- La maîtrise des aspects juridiques, financiers et fiscaux de l'installation.

D'un territoire à l'autre, la vie professionnelle et le modèle d'exercice d'un médecin ne peuvent pas être les mêmes car ils dépendent de nombreuses composantes. Ainsi, la recherche d'une stratégie d'installation devient impérative.

Face à cette réalité, j'ai conçu une **mission de data inédite**, synthétisant des centaines de données et paramètres en différents scénarii d'implantation/installation.

Afin de réaliser cette mission, déclinée en trois temps, j'ai rédigé un guide méthodologique structurant les différentes analyses, au moyen d'outils spécifiquement élaborés.

## L'entretien motivationnel, pierre angulaire de la mission

L'entretien motivationnel est un style de conversation collaboratif renforçant la motivation d'une personne tout en intégrant sa motivation intrinsèque au changement.

Initialement utilisée dans un but thérapeutique, cette technique permettra à l'expert-comptable de **recueillir** toutes les spécificités du projet et de mettre en perspective son **ambivalence**, entre motivation et freins à l'installation.

Cette phase d'étude préliminaire menée par un ensemble de guides d'entretien est le socle de notre démarche-conseil.

## L'analyse des potentiels territoriaux grâce au géomarketing

Par la suite, l'objectif de l'expert-comptable est **d'identifier**, dans le territoire ciblé par son client, les meilleurs quartiers en termes de :

- Qualité de vie ;
- Proximité avec les équipements essentiels pour le praticien en fonction de ses attentes personnelles (e.g. crèches, écoles, commerces, salles de sport, centres culturels) ;
- Besoin médical local : plus le besoin est important, plus il sera aisé pour le médecin de se constituer rapidement une patientèle.

Pour ce faire, il convient d'analyser une **cinquantaine de types de données territoriales** (i.e. structure des populations et des ménages, dynamismes des territoires, densité commerciale et médicale) afin de mesurer les potentiels des territoires-cibles. Le **géomarketing** apportera une dimension géographique à l'analyse menée, notamment au moyen de cartes choroplèthes.

Devant la multitude de zones à potentiel identifiées, et en fonction des différents critères possibles, l'expert-comptable doit présélectionner entre 2 et 5 quartiers avec le médecin.

## De l'incubation du projet entrepreneurial à la restitution finale de la mission

En dernier lieu, il convient de déterminer pour chaque zone à potentiel le **modèle financier et juridique idéal**. J'intègre dans un outil de simulation dédié les spécificités de chaque quartier, des charges professionnelles et de la fiscalité personnelle du médecin.

Somme toute, l'outil modélise les impacts de toutes les combinaisons financières, juridiques et fiscales envisageables, que le médecin s'installe seul ou en groupe.

Les performances de chaque zone sont alors restituées grâce à la data visualisation. Le client pourra aisément **choisir le meilleur couple implantation/installation**.

**Note :** *L'étude de cas menée dans le cadre de mon mémoire m'a permis de constater qu'au sein d'un même territoire cible, il existe un écart de rémunération nette de 1 à 2,8 fonction des lieux et modèles d'exercice choisis.*

Réfléchir à l'installation en amont **peut métamorphoser** la qualité de vie du médecin, tout en participant à la réduction des déserts médicaux.

L'expert-comptable a l'opportunité d'apporter un soutien ingénieux et stratégique de taille aux médecins, en les guidant vers une installation réussie.

Au-delà d'un conseil à l'implantation et l'installation, l'ambition de cette mission est bien de proposer une vision entrepreneuriale de long terme, ce dont les praticiens ont tant besoin aujourd'hui.

L'innovation et la recherche de performance dans une démarche conseil doivent être le **leitmotiv des experts-comptables** et la mission présentement créée en est la preuve. L'expert-conseil **est en ordre de marche**.