



La gestion de la trésorerie d'une activité libérale

www.med-in-occ.org – Tous droits réservés

La trésorerie désigne les liquidités disponibles pour couvrir les dépenses courantes du cabinet médical ou de la société et les imprévus. Elle assure la capacité à honorer les engagements financiers et à maintenir l'activité.

À noter : une activité peut être rentable et pourtant rencontrer une tension de trésorerie, en raison du décalage entre les encaissements (honoraires, règlements Assurance maladie et complémentaires, forfaits) et les décaissements (loyer, salaires, charges sociales, impôts, investissements).

Une gestion rigoureuse de la trésorerie est donc essentielle pour assurer la pérennité et la croissance d'une activité libérale. En mettant en place des prévisions de trésorerie, en optimisant les encaissements, en contrôlant les dépenses, en planifiant les investissements et en gérant les risques, les professionnels libéraux peuvent maintenir une trésorerie saine et soutenir le développement de leur activité.

Une gestion proactive et adaptée aux besoins spécifiques de l'activité permettra de surmonter les défis financiers et d'assurer une bonne santé financière à long terme.

I Élaboration d'un plan de trésorerie

Les enjeux de la construction d'un plan de trésorerie pour un cabinet médical incluent la gestion efficace des liquidités pour éviter les situations de découvert, optimiser les flux financiers et assurer la pérennité de l'activité.

La méthodologie consiste à établir des prévisions détaillées des encaissements (honoraires, remboursements, forfaits) et des décaissements (charges fixes, variables, investissements). Il est crucial de comparer régulièrement les prévisions avec les flux réels, ajuster en fonction des écarts et prévoir une réserve pour les imprévus. Un suivi rigoureux permet d'identifier les besoins de financement ou les opportunités d'épargne.

Prévision de trésorerie

Objectif : anticiper les entrées et sorties d'argent pour planifier les besoins en trésorerie et repérer les périodes de surplus et périodes sensibles.

Méthode : élaborer un plan de trésorerie mensuel ou trimestriel, en tenant compte des revenus prévisibles (honoraires, règlements Assurance maladie et complémentaires, forfaits et autres revenus liés à l'activité) et des dépenses (loyer, salaires, URSSAF, CARMF, acomptes d'impôt, CFE, remboursements d'emprunt, investissements).

Outils : un tableur excel peut suffire pour suivre les prévisions et les ajuster en fonction des écarts réels, s'il est mis à jour régulièrement. Un logiciel de gestion ou de comptabilité peut faciliter le suivi, idéalement avec un partage ou un export pour l'expert-comptable.



Suivi des flux de trésorerie	Objectif : contrôler en continu les mouvements de trésorerie pour s'assurer que les liquidités sont suffisantes. Méthode : comparer régulièrement les prévisions avec les flux réels, analyser les écarts et ajuster les prévisions si nécessaire. Outils : mettre en place un tableau de bord de trésorerie pour visualiser les flux entrants et sortants.
------------------------------	---



II Optimisation des encaissements

L'optimisation des encaissements pour un cabinet médical vise à améliorer la gestion des flux financiers entrants pour maintenir une trésorerie saine. Cela implique de facturer rapidement après les prestations, d'utiliser des systèmes de facturation électroniques pour accélérer les paiements et d'offrir des options de paiement en ligne pour plus de commodité.

Une gestion efficace des créances, avec des relances systématiques et des vérifications de solvabilité, permet de réduire les délais de paiement. En outre, la mise en place de procédures claires pour le suivi des paiements contribue à éviter les retards et les impayés, assurant ainsi une meilleure fluidité financière.

Facturation efficace	Objectif : sécuriser et raccourcir les délais d'encaissement pour améliorer la liquidité. Méthode : Télétransmettre sans délai les feuilles de soins électroniques, fiabiliser la facturation, suivre les rejets et les retours, et relancer rapidement les organismes payeurs en cas d'anomalie. En cas de paiement direct du patient, veiller à l'encaissement immédiat de la part restant due. Outils : logiciel métier compatible SESAM-Vitale, lecteur de carte Vitale, tableau de suivi des rejets et des impayés.
----------------------	--



Gestion des Créances	Objectif : limiter les retards de règlement et sécuriser les encaissements. Méthode : Suivre séparément les impayés patients, les rejets Assurance maladie et les rejets des complémentaires. Corriger rapidement les anomalies administratives. Relancer systématiquement l'organisme payeur ou le patient selon la cause du non-paiement. Proposer des options de paiement en ligne et évaluer la solvabilité des clients si nécessaire. Outils : tableau de suivi des rejets et des impayés, procédure interne de relance, logiciel métier (gestion des créances, automatisation des relances, suivi des paiements).
----------------------	---



III Gestion des dépenses

Pour bien gérer les dépenses d'un cabinet médical, il est crucial d'établir un budget détaillé, en distinguant les charges fixes (loyer, salaires) des charges variables (matériel, fournitures). Suivre régulièrement les dépenses à l'aide d'outils de comptabilité permet de détecter les écarts par rapport au budget prévisionnel.

Il est important de négocier les tarifs avec les fournisseurs et d'explorer des options pour réduire les coûts sans compromettre la qualité des soins. Le contrôle des factures et des contrats permet également d'éviter les dépenses inutiles. Enfin, une gestion proactive des achats, avec des prévisions de besoins, aide à éviter les achats impulsifs et les gaspillages.

Point de vigilance : une charge déductible reste une sortie de trésorerie. Une dépense ne doit pas être engagée uniquement pour réduire l'impôt. Elle doit d'abord être utile à l'activité, planifiée et compatible avec la trésorerie disponible.

Contrôle des dépenses	Objectif : maintenir les dépenses sous contrôle pour éviter les dépassements budgétaires. Méthode : établir un budget détaillé, suivre régulièrement les dépenses, et rechercher des économies potentielles. Outils : mettre en place un suivi budgétaire et utiliser des outils de comptabilité pour gérer les dépenses.
-----------------------	---



Négociation des conditions de paiement	Objectif : optimiser les conditions de paiement avec les fournisseurs pour lisser les sorties de trésorerie, sans dégrader la relation fournisseur. Méthode : Négocier des échéances compatibles avec la trésorerie du cabinet dans le respect du cadre légal (60 jours à compter de l'émission de la facture ou 45 jours fin de mois) ou des remises pour paiement rapide. Privilégier la mensualisation des charges fixes ou annuelles (assurances, énergie, maintenance, certains abonnements), plutôt que de payer en une seule fois ; cela répartit la charge sur l'année et évite les « à-coups » de trésorerie. Eviter le surstockage et planifier les achats non urgents. Outils : Echéancier fournisseurs, calendrier des prélèvements, revue annuelle des contrats : utiliser des contrats clairs et les renégocier régulièrement pour obtenir de meilleures conditions et/ou tarifs, notamment face à la hausse possible de certains coûts (énergie, matières premières, etc.). Suivi des consommables et des dépenses récurrentes : faire la chasse au gaspillage et optimiser les stocks.
--	--



IV Gestion des investissements et financements

Pour bien gérer les investissements dans une activité de médecine libérale, il est essentiel de définir des priorités claires en fonction des besoins de développement et des objectifs de croissance. Établir un budget d'investissement en tenant compte des ressources financières disponibles permet de planifier efficacement.

Analyser le retour sur investissement (ROI) permet de s'assurer que les dépenses seront rentables. Le calcul est le suivant et le résultat obtenu représente un pourcentage de rentabilité : $ROI = ((\text{gains} - \text{coûts}) / \text{coûts}) \times 100$

Il est également crucial de comparer les offres des fournisseurs pour obtenir le meilleur rapport qualité-prix.

Enfin, suivre les investissements réalisés et évaluer leur impact régulièrement permet d'optimiser les futures décisions d'investissement. En outre, il est déconseillé de puiser excessivement dans la trésorerie courante pour financer des investissements lourds. Il est souvent préférable de préserver son cash et recourir à des financements externes adaptés (prêt professionnel, crédit-bail ou location financière, etc.), après comparaison du coût total et de l'impact mensuel sur la trésorerie. Les banques encouragent d'ailleurs les entreprises à utiliser le crédit pour acquérir des équipements, plutôt que de risquer une asphyxie de trésorerie. Certaines banques professionnelles proposent des prêts spécifiques très avantageux (taux 0%) pour l'installation des professions libérales.

Planification des investissements	Objectif : planifier les investissements pour éviter les tensions de trésorerie. Méthode : évaluer les besoins en équipements ou en améliorations et planifier les investissements en fonction des prévisions de trésorerie. Outils : utiliser des outils d'analyse financière pour évaluer la rentabilité des investissements.
-----------------------------------	--



Financement à court Terme	Objectif : disposer de ressources en cas de besoin de liquidités supplémentaires. Méthode : explorer les options de financement à court terme, comme les lignes de crédit ou les découverts bancaires. Outils : établir des relations avec les institutions financières et préparer des dossiers de demande de financement.
---------------------------	--



V Gestion des risques

Les enjeux des risques financiers pour une activité de médecine libérale incluent la préservation de la stabilité économique et la pérennité de l'activité. Les risques financiers, tels que les retards de paiement, les dépenses imprévues ou les fluctuations de revenus, peuvent entraîner des difficultés de trésorerie.

Une mauvaise gestion de ces risques peut conduire à des problèmes de liquidité, affecter la capacité à investir dans le développement ou entraîner des dettes. Il est crucial de mettre en place des mesures de prévention, comme des prévisions financières rigoureuses et des fonds de réserve. En outre, une gestion proactive des créances et des dépenses aide à minimiser les impacts négatifs et assure la continuité de l'activité médicale.

Préparation aux imprévus	Objectif : gérer les imprévus financiers sans affecter la trésorerie. Méthode : créer un fond de réserve (3 à 6 mois de charges fixes) pour faire face aux urgences ou aux périodes de baisse d'activité. Outils : constituer une réserve de liquidités et prévoir des scénarios de gestion des crises.
--------------------------	--



Suivi Régulier et Ajustements	Objectif : ajuster les stratégies de gestion de trésorerie en fonction des évolutions économiques. Réagir rapidement avant qu'une tension de trésorerie ne se transforme en difficulté durable. Méthode : mettre à jour régulièrement le plan de trésorerie, arbitrer rapidement les dépenses non urgentes, et prendre contact sans attendre avec
-------------------------------	--

la banque, l'expert-comptable ou les organismes concernés en cas de difficulté prévisible.

Outils : tableau de bord de trésorerie, calendrier des échéances, suivi des écarts et ajustement des prévisions, et, si nécessaire, recherche d'un étalement ou d'un accompagnement adapté.



Anticipez les appels de cotisations URSSAF et CARMF

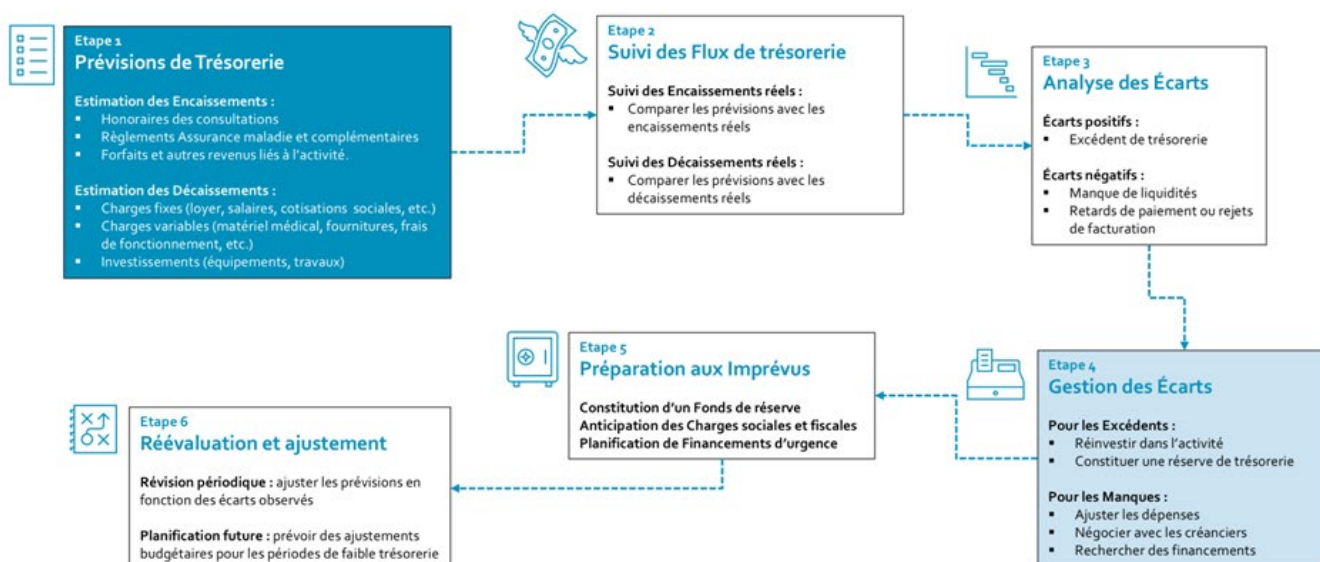
Pour un médecin qui démarre, les principaux risques de tension de trésorerie viennent souvent des charges décalées dans le temps. Les cotisations URSSAF et CARMF sont d'abord appelées à titre provisionnel ou forfaitaire, puis régularisées lorsque les revenus réels sont connus. Il est donc impératif de provisionner chaque mois une part des recettes pour les charges sociales futures et de ne pas raisonner uniquement sur le « reste sur le compte ».

La Cotisation Foncière des Entreprises (CFE) n'est pas due l'année de création, mais elle devient due l'année suivante, avec une base réduite de moitié la première année d'imposition. Il convient donc d'anticiper dès la première année de quoi régler la CFE de l'année suivante.

S'agissant de l'impôt sur le revenu, les revenus BNC (Bénéfices Non Commerciaux) donnent lieu à des acomptes de prélèvement à la source, en principe mensuels, avec possibilité d'option pour le trimestriel et de modulation en cas de variation d'activité. Là encore, l'anticipation est essentielle : en l'absence de revenus de référence la première année, le professionnel doit penser à provisionner l'impôt ou à moduler ses acomptes afin d'éviter un solde trop lourd à verser lors de la première déclaration fiscale.

[Lien simulateur URSSAF pour anticiper le montant de la régularisation](#)

Illustration 1 – La gestion de la trésorerie



Essentiel



Pour bien gérer la trésorerie d'un cabinet médical, il faut :

- Suivre de manière rapprochée les encaissements (honoraires, règlements Assurance maladie et complémentaires, forfaits) et les décaissements (loyer, salaires, charges sociales, impôts, investissements) ;
- Fiabiliser la télétransmission et le suivi des tiers payeurs ;
- Lisser autant que possible les charges ;
- Provisionner très tôt les échéances futures (URSSAF, CARMF, impôt sur le revenu, CFE, investissements).

Le plan de trésorerie doit être mis à jour régulièrement, en comparant le prévisionnel au réalisé, afin d'identifier rapidement les surplus ou les manques de liquidités :

- En cas de surplus, envisagez de réinvestir dans l'activité ou de constituer une réserve.
- En cas de manque, agissez tôt : négociez avec les créanciers et différez les dépenses non urgentes, recherchez un étalement ou une solution de financement adaptée, et n'attendez pas l'incident de paiement pour réagir.

Date de mise à jour : mars 2026

Mots clés : #Prévisions #Encaissements #Décaissements #Suivi #Analysedesécarts #Réserves
#Fluxdetrésorerie #Budget #Ajustements #Gestiondescréances

Sources :

[Le plan de trésorerie dans un projet de création d'entreprise - Bpifrance](#)

[Crédits bancaires à court terme - BpiFrance](#)

[Délais de paiement entre professionnels - Service public](#)

[Cotisations forfaitaires de début d'activité - URSSAF](#)