

# LE DÉCOUVERT

## I. COMMENT LE PRÉVENIR COMMENT S'EN SORTIR

---

Comment peut-on se sentir bien lorsque l'on est harcelé par son banquier ?

Comment diable ne plus avoir ce sentiment d'injustice engendré par l'impression que plus on travaille et moins on a d'argent sur le compte ?

Qui ne s'est pas dit : « quelle chance ils ont les salariés : ça rentre tous les mois » ?

Qui n'a pas répondu à son conjoint : « prends patience, demain ça ira mieux et nous pourrons faire ce dont nous rêvons » tout en ne sachant pas si ce sera vrai ?

Ces questions et bien d'autres ont amené les responsables de Vetos-entraide à considérer que l'aide à la gestion trouvait pleinement sa place dans le soutien que souhaite dispenser l'association.

Ils m'ont alors demandé de m'y atteler ce que je fais avec enthousiasme, moi dont les connaissances en ce domaine trouvent leurs origines, dans la main que l'on m'a tendue lorsque j'étais en difficulté.

Ce qui me semble le plus important à démontrer en ce qui concerne les difficultés financières est que ça nous arrive à tous et que nous avons en chacun de nous la possibilité de mettre en œuvre les solutions.

Anselme et Bérénice les deux héros les plus célèbres du monde vétérinaire, mis en scène par Artagnan Zilber, illustreront un exemple que nous analyserons ensuite avec des outils de gestion simples et appropriés.

## II. ANSELME EST BLEME

---

L'animal se tenait immobile, prêt à bondir. Embusqué à quelques pas, le chasseur savait parfaitement qu'il ne disposerait pas d'une seconde chance. Sa main serra un peu plus son arme. Il la releva avec une lenteur extrême afin de ne pas attirer l'attention du monstre tapi dans l'ombre. Puis il avança d'un pas afin de placer sa cible dans une ligne de mire qui ne lui laisserait aucune chance. Le mouvement était à peine amorcé que l'animal se dressa imperceptiblement. Immédiatement, le chasseur interrompit son mouvement et attendit d'être sûr qu'il n'avait pas été repéré. Une goutte de sueur perla sur son front. L'animal relâcha ses muscles puissants et le chasseur put enfin avancer. Il compta mentalement jusqu'à trois et le coup partit.

La mouche s'envola du bureau. Anselme atteignit de plein fouet le pot à crayons Virbac que son exemplaire de la Semaine Vétérinaire soigneusement roulé envoya à l'autre bout de la pièce où il s'explosa contre le carrelage mural. « Vous voyez, docteur, avait précisé le délégué, il est en verre de Patagonie, c'est presque aussi précieux que du cristal. Une affaire pour seulement mille euros de commande... ». Pas de problème, Anselme voyait parfaitement.

- Putain de merde !

La porte du chenil s'ouvrit et Bérénice parut.

- Vous m'avez appelée ? merde... qu'est-ce que c'est que ce bordel ? fit-elle en voyant les crayons éparpillés et en piétinant les morceaux de verre de Patagonie.

- C'est rien, je ramasserai. Et puis je vous ai déjà dit de surveiller votre langage : si les clients vous entendent depuis la salle d'attente, ils ne vont pas être déçus !

- Vu l'affluence, ça risque pas, répliqua Bérénice en rigolant et elle repartit aussi sec dans le chenil, emportant par la même occasion quelques fragments de Patagonie sous ses semelles.

Anselme ne pouvait pas dire le contraire. Cela faisait quelques journées que le cahier de rendez-vous ne comportait que quelques noms, à tel point qu'il avait même tendance à les écrire de plus en plus gros pour faire illusion. Il jeta un regard noir à la mouche qui venait de décoller du calendrier Pfizer pour plonger illico sur la pendule Ceva et décida d'effectuer un petit état des lieux.

Anselme pianota et obtint rapidement le chiffre d'affaires des vingt premiers jours du mois. Il évalua le résultat du mois et s'empressa de le comparer à celui de l'an dernier.

- Nom de Dieu !

Pas de doute, après la baisse de dix pour cent du mois précédent, on s'acheminait inexorablement vers la catastrophe. La mouche quitta la pendule et partit en loopings jusqu'au presse-papiers en véritable plexiglas de Merial et le téléphone sonna. Bon, c'était toujours un rendez-vous de plus.

Bérénice ouvrit la porte et tendit le téléphone :

- C'est Anne-Françoise...

Et merde.

- Ouais ?

- Apparemment, il n'y a pas foule, estima Anne-Françoise.

- Si, si, mais je suis obligé de souffler de temps en temps, sinon je ne vais pas tenir toute la matinée.

- Ha, ha. Bon, dis-donc, s'il n'y a pas de chir, je vais en profiter pour aller faire les soldes. Tu m'appelles sur le portable en cas de besoin.

- Hmmpf, répondit Anselme, particulièrement inspiré.

Il rendit le téléphone à Bérénice.

- Bah faites pas cette tête, fit l'ASV, y'a personne aujourd'hui et il y aura du monde demain... ou après-demain, corrigea-t-elle après avoir jeté un coup d'œil sur l'agenda.

Anselme haussa les épaules.

- Ça se voit que c'est pas vous qui faites la compta : là, virtuellement, je suis à moins six mille : ça vous dit quelque chose ? et pendant ce temps-là, madame va faire les soldes ! alors je fais la tête que je veux !

Bérénice siffla.

- Putain ! moins six mille ! quand je pense que moi, quand je suis à moins vingt, le banquier menace de m'envoyer le GIGN... Si j'avais su, j'aurais fait véto... Et votre bilan, il est comment ?

Anselme regarda Bérénice comme si elle venait de lui parler en tchèque.

- Mon bilan ? qu'est-ce qu'il peut vous foutre, mon bilan ?

- Le prenez pas comme ça ! un découvert de six mille, c'est bien joli, mais ça dépend du bilan. Et puis éventuellement du compte de résultat. Je peux y jeter un coup d'œil, si vous voulez...

Anselme ricana.

- Vous êtes malade ? vous voulez que je vous laisse regarder dans ma compta ? vous laisseriez votre plombier vous faire un examen gynécologique, vous ?

- Ben s'il est plus délicat que le dernier toubib qui s'est chargé de cette tâche, ça ne me dérangerait pas plus que ça. Maintenant, pour ce que j'en dis...

Bérénice reprit le chemin de l'arrière-boutique. Elle ajouta avant de refermer la porte :

- D'autre part, je vous signale qu'il y a pas beaucoup de soldes à mi-avril, mais si vous êtes aussi nul en marketing qu'en compta, c'est normal que vous sachiez pas ça.

Anselme regarda pendant une bonne minute la porte close en tapotant nerveusement son bureau avec la Semaine Vétérinaire. Mais qu'est-ce qu'elle se croit, celle-là ? même pas fichue de coller les étiquettes de prix toujours du même côté des boîtes de médicaments et elle voudrait lui faire sa compta ? on rêve. Il était bien capable de l'analyser tout seul, sa compta.

Déjà, six mille de découvert, on a beau dire, c'est quand même du solide. Anselme ne voyait pas très bien comment, dans cette situation, on pouvait lui affirmer que tout allait bien. Il ouvrit à tout hasard le logiciel de comptabilité. Jusqu'à présent, il n'avait strictement utilisé que les registres "recettes" et "dépenses", filant le tout à la fin de l'année à un copain comptable qui lui faisait son bilan en échange d'une bonne bouteille. Il constata qu'il existait effectivement un menu "bilan" et un autre appelé "compte de résultat". Il les essaya l'un après l'autre, regardant les chiffres affichés avec l'intérêt d'une vache pour un train de marchandises. Puis il quitta l'application et ouvrit la Semaine. À la page du Vet 40.

" C'EST LE PRINTEMPS : LES CANINS EN PROGRESSION DE 50 %"

- Font chier ! Bérénice !

L'ASV entra et regarda par terre autour d'elle.

- Qu'est-ce qu'il y a ? vous avez encore cassé quelque chose ?

- Non, mais ça ne saurait tarder si vous continuez à vous foutre de ma gueule. Comment ça se fait que vous vous y connaissez en compta, d'abord ?

Bérénice sautilla jusqu'au bureau.

- Ah çà, c'est une sacrée histoire. En fait, je voulais prendre des cours du soir. A la mairie, il y en a plein sur quantité de sujets et j'hésitais entre l'archéologie précolombienne et la mécanique quantique, d'autant que ma voiture arrête pas de tomber en panne. Finalement, comme il y avait plus de place j'ai pris compta, vu que le type qui donne les cours est super-canon, ajouta-t-elle avec un air gourmand.

Anselme eut une pensée émue pour le pauvre type qui subissait les assauts de Bérénice depuis plusieurs mois.

- Bon. Je veux bien que vous regardiez ma compta mais à condition que vous oubliiez tout après, OK ?

- D'accord. Qu'est-ce que vous venez de me dire, déjà ? non, je rigole... Bon ouvrez-moi la machine et je m'y mets...

Anselme regarda avec stupéfaction les doigts de son ASV courir sur le clavier, se demandant en passant pourquoi ils ne couraient pas aussi vite quand elle lui faisait les cerfa rage.

- Bon, ça, c'est votre bilan sur l'année en cours. Putain, vous vous faites un maximum de blé ! comment vous faites pour en garder si peu ?

- C'est précisément la question que je me pose. Si c'est pour me faire ce genre de réflexion, c'est pas la peine.

Bérénice fit défiler lentement le bilan.

- Ça va, on se calme. Votre bilan vous permet d'analyser votre situation à un moment donné. Vous regardez les différents postes en recettes et dépenses et voyez si l'un d'entre eux peut expliquer votre découvert. Ce qu'on peut faire aussi, ajouta Bérénice en pianotant de plus belle, c'est comparer d'une année à l'autre. Tenez, là, par exemple, si on compare le poste des salaires entre l'an dernier et cette année, on est sûr que ce n'est pas avec mon augmentation que vous courez à la faillite...

Anselme haussa les épaules. Bérénice siffla.

- Par contre vous avez vu vos achats ? vous vous préparez à la troisième guerre mondiale, ou quoi ?

- Ben quoi ? je ne vois pas le problème, répondit Anselme qui ne voyait en fait pas grand-chose.

- Par rapport à la même période de l'an dernier, vous en êtes déjà à vingt pour cent de mieux alors que vos recettes stagnent : il faut lever le pied, mon vieux.

Anselme devint écarlate.

- Je ne suis pas votre vieux ! hurla-t-il.

- Ça va, ne vous énervez pas et arrêtez de me crier dans les oreilles. Ce n'est quand même pas moi qui ai commandé deux mille euros de Frontline la semaine dernière !

- Je sais ce que je fais ! en plus, il y avait trente pour cent de remise en produits : il aurait fallu être bien con de refuser une occasion pareille !

Bérénice ricana.

- À part si on n'a pas les moyens de payer. Et puis si c'est pour que j'en foute la moitié à la poubelle dans six mois parce que ce sera périmé...

- Bon, admettons. Donc j'achète moins et c'est bon, c'est ça ?

Bérénice regarda Anselme en plissant le front.

- J'ai peur que ce ne soit pas aussi simple. Si on analyse votre trésorerie depuis un an, on constate que vous êtes régulièrement en découvert et que ça a tendance à s'aggraver...

- Et c'est parce que je commande de plus en plus de Frontline ?

Bérénice joignit ses mains sur les bouts des doigts.

- À vrai dire, je pense qu'il serait erroné d'imputer la totalité de votre déséquilibre budgétaire aux excédents d'un seul poste de dépenses, surtout s'il s'agit des achats de médicaments. Quoi qu'il en soit, l'augmentation d'un déficit de trésorerie doit conduire à considérer en priorité le compte de résultat plutôt que le bilan qui lui, est davantage adapté à la mise en évidence d'un déficit constant.

Anselme contempla Bérénice d'un regard fixe. La mouche passa en loopings successifs et se posa sur le tapis de souris TVM. Bérénice fit un geste de la main droite et alla mettre la mouche dehors.

- Vous comprenez le problème ? demanda-t-elle quand elle revint.

- Couci-couça.

Bérénice soupira bruyamment.

- Tenez... Prenons votre résultat pour l'année dernière. Vous sortez un bénéfice correct, mais vos prélèvements personnels sont déjà excessifs par rapport à ce bénéfice. Et si l'on regarde sur les trois premiers mois de cette année, on constate que vous sortez encore plus des clous !

- Et alors ?

- Putain ! vous êtes bouchée ! vous vous mettez trop de pognon dans les fouilles, là ! c'est clair, maintenant ?

Anselme regarda son ASV d'un air soupçonneux.

- Ce n'est pas parce que vous êtes jalouse qu'il faut que vous soyez désagréable. C'est quand même normal que je gagne davantage que vous. Après tout, j'ai quand même fait un paquet d'études !

- Pas en compta, manifestement.

Anselme ouvrit la bouche puis se ravisa.

- Bon alors, qu'est-ce que je dois faire ?

Bérénice pianota encore quelques minutes tout en émettant des sons qui laissaient entrevoir à Anselme l'étendue de la catastrophe financière. Il sentit bien malgré lui la sueur qui lui coulait dans le dos.

- À mon avis, le mieux est de provisionner.

"Visionner", Anselme connaissait : il visionnait un DVD de temps en temps à la maison. En revanche, "provisionner" ne lui parlait guère. Il prit un air ennuyé en regardant Bérénice qui soupira de plus belle.

- Si l'on regarde les deux années précédentes, on constate que vous dégagez un bénéfice avant impôt qui représente environ 25 % de votre chiffre d'affaires. Chaque mois, 30 % de cette somme doit être mis de côté pour payer les charges sociales. Ce qui reste est à vous pour les dépenses personnelles. Vous pouvez donc estimer à peu près de combien vous disposez chaque mois. Et si par hasard, il vous arrive de dépasser cette somme...

- ... Pendant les soldes, par exemple, hasarda Anselme.

- Par exemple. Eh bien vous faites plus gaffe le mois d'après et c'est marre. Bon, si vous avez à peu près compris, je vais y aller moi, parce que j'ai encore la livraison à étiqueter et après ce que j'ai vu, il y a peu de chances que vous me payiez mes heures supp.

Anselme regarda son ASV s'éloigner et ressentit d'un coup une angoisse terrible lui nouer l'estomac.

- Attendez ! hurla-t-il. Il reprit contenance en voyant l'air ahuri de Bérénice. Je... Je fais comment pour les six mille à l'envers ?

Bérénice revint en se dandinant.

- Ça va, flippez pas. Vous avez une facilité de caisse à votre banque ?

- Euh oui, de cinq mille, je crois.

- Bon déjà, ça doit pouvoir se négocier pour passer à sept ou huit mille. Commencez par me faire un récapitulatif des factures que vous avez envoyées et qui ne sont pas encore réglées. Sans compter celles que vous n'avez pas envoyées. Elle a payé, la mère Bultex ?

Anselme fit la grimace.

- Tiens non, ça fait deux mois qu'elle me doit.

- Ben tiens ! ricana Bérénice, avec son élevage de Spitz à mille cinq cents euros pièce, c'est sûr qu'elle doit être dans la misère ! quand on a un nom de matelas, vous n'allez pas me dire qu'elle ne met rien de côté...

- Je...

- Vous êtes marrant, vous ! il faut les gérer, les impayés, plutôt que de les digérer. Ah ! tiens, pendant que j'y pense, il faut que je vérifie un truc...

Bérénice revint à grandes enjambées devant l'ordinateur, bousculant Anselme dont le fauteuil roula deux mètres en arrière.

- Ben tiens ! j'en étais sûre ! Et la développeuse ?

Anselme leva l'index en l'air, comme pour demander une permission.

- Ah non ! ça, c'était normal ! je l'ai achetée en décembre et j'avais largement de quoi à ce moment-là !

- Gros malin ! la trésorerie, ça marche dans les deux sens : c'est pas parce que c'est en dessous que c'est forcément mauvais et c'est pas parce que ça vous dit que vous avez plein de pognon que vous pouvez en dépenser.

- Ben oui, mais elle est là, maintenant, la développeuse, fit Anselme sur un ton plaintif.

Bérénice tapa du plat de la main sur le bureau faisant s'écrouler d'un coup le mobile Hill's.

- Un achat, ça se finance. Fallait faire un emprunt. D'ailleurs, c'est pas trop tard. Et puis appelez aussi la centrale pour supprimer le prélèvement automatique à la quinzaine parce que si c'est pour avoir un escompte de deux pour cent et vous payer des agios de quinze pour cent, il n'y a pas besoin de sortir de l'ENA pour se douter que c'est pas top. Allez, je retourne à mes colis.

Et elle claqua la porte.

Anselme resta assis quelques minutes en silence. Puis il ouvrit son fichier clients pour en extraire les factures en cours de règlement et les impayés. Le téléphone sonna, mais il le perçut un peu comme dans un rêve.

L'entrée de Bérénice le sortit de sa torpeur.

- C'est Vendredi 13, fit-elle en lui tendant le téléphone.

C'était le surnom qu'elle avait trouvé à Anne-Françoise depuis une fameuse splénectomie dont les dégâts collatéraux avaient été qualifiés de majeurs. En l'occurrence, l'arme du jour, qui épouvantait par avance Anselme, était la carte bleue.

- Oui ?

- Non rien, c'est juste pour te dire que je me suis trouvée une super petite robe. Tu vas être soufflé !

Par quoi ? pensa Anselme.

- Euh, tu sais, les soldes, ce n'est pas trop le moment, là.

- Non, non, t'inquiète, elle n'était pas soldée, celle-là.

Et elle raccrocha.

Anselme se leva et fit nerveusement les cent pas dans sa salle de consultation. Les morceaux de verre de Patagonie crissèrent sous ses chaussures.

- Bérénice !

L'ASV arriva au pas de charge.

- Encore un souci, patron ?

- Ouais ! nettoyez-moi ce bordel ! c'est quand même nul une ASV qui n'est pas foutue de maintenir un semblant de propreté dans cent mètres carrés !

### III. ANALYSE D'UNE SITUATION FINANCIÈRE OU QUE FAIRE EN CAS DE DÉCOUVERT ?

---

#### III.1. Les bases de la réflexion

Nous sommes habitués à raisonner sur le biologique et je vais essayer de mettre en parallèle le raisonnement économique avec nos habitudes afin qu'il soit aussi normal pour nous de prendre des décisions économiques que de prendre une décision médicale.

Un ensemble économique (une entreprise, une famille...) présente deux facettes distinctes :

**Sa situation au moment donné** ; c'est le bilan et il est à mettre en parallèle avec l'aspect structurel précis de l'animal que l'on observe.

Le bilan présente l'état de l'actif (ce que l'on a) et du passif (ce que l'on doit) à un moment donné.

Les deux parties sont toujours équilibrées, et c'est pour cela que l'on a un découvert lorsqu'on a acheté une maison (actif), avec un emprunt trop juste (passif), ou bien que l'on a acheté des médicaments (actif), et qu'on les a payés avant de les avoir vendus.

Son fonctionnement sur une certaine période ; c'est le compte de résultat.

Il est évident que si l'on dépense plus que ce que l'on gagne, à la fin de la période, le bilan sera modifié. Il est de même difficile d'avoir un bon compte de résultat avec un mauvais bilan (par exemple des dettes bancaires qui oblitèrent les résultats).

On comprend bien ainsi, que pour analyser une situation économique, comme nous ferions un **examen clinique**, il faut d'abord faire **le bilan** ; c'est-à-dire faire l'inventaire de tous les actifs et de tous les passifs AUJOURD'HUI. Dans notre pratique, c'est ce que nous ferions en regardant autant que faire ce peut, tous les organes de l'animal et leur état.

Ensuite, en clinique, nous regarderions si le « **fonctionnement** » de l'animal est adapté à l'état clinique constaté au bilan ; Est-ce que ce cardiaque peut aller à la chasse ? Mais aussi : est-ce que le fait de promener cet animal va dégrader son état ?

En économie, on se posera le même problème, c'est-à-dire ai-je **un compte de résultat** à même de maintenir mon bilan ? (Ne pas augmenter mes dettes) ou bien dois-je faire évoluer mes actifs (vente d'une maison...) en fonction de ce que je suis capable de gagner.

### **III.2. L'équilibre, vertu divine**

Une chose à bien comprendre en économie y compris familiale est que la balance ne devrait pas être le symbole de la justice mais bien celui de la finance.

En effet, dans un ensemble économique tout sera toujours équilibré,

- Que ce soit à un instant T (bilan) où chaque **actif** sera équilibré par une **dette**
- Ou bien sur une certaine période (compte de résultat) où chaque **dépense** sera équilibrée par **une rentrée d'argent** (résultat professionnel ou dette bancaire).

Le principe de base de la bonne gestion est que, comme l'équilibre se fera de toute façon, **on doit équilibrer entre elles des choses comparables**.

Expliquons :

Il faut équilibrer une **dette immédiatement exigible** (facture auprès d'un fournisseur...) par un **actif immédiatement disponible** (argent sur le compte...) et l'on comprend assez facilement qu'EDF coupera le courant si on doit attendre d'avoir revendu la voiture pour payer la facture.....

De même, l'achat de quelque chose de **difficile à vendre rapidement** comme une maison, doit être financé par un **emprunt stable** dont le remboursement anticipé ne peut être demandé.

Mais il faut aussi équilibrer des **dépenses de fonctionnement** par de **l'argent gagné par l'activité**, car si on le finance par un apport bancaire (découvert) le trou va s'aggraver.

### **III.3. La trésorerie : un faux ami**

La trésorerie dont dispose (ou ne dispose pas) le professionnel libéral est souvent la seule fenêtre d'observation en temps réel qu'a le vétérinaire sur sa situation financière.

De plus, c'est elle qui est à la source de tout le stress :

- Relevé bancaire catastrophique et coup de fil du banquier



- Impossibilité de payer une grosse facture
- Impression de ne rien gagner parce que l'on a « rien devant soi »

Mais c'est aussi elle qui peut amener à faire des bêtises quand elle est positive :

- Dépenses personnelles trop importantes en puisant sur le compte professionnel
- Surveillance imprécise des rentrées et des remises en banque.....

C'est dire s'il est important de bien comprendre ce qu'elle représente et donc de garder un certain recul.

Nous allons plus particulièrement nous intéresser à la signification d'un **compte bancaire à découvert**.

Sur le plan du bilan, comme nous l'avons vu plus haut, il s'agit d'une **dette** que nous avons envers la banque.

La première chose à faire est de se demander si ce trou est chronique et constant, ou s'il s'aggrave progressivement car la signification n'est pas la même :

**Un trou constant** sur plusieurs mois voire années, signifie que cette dette compense un actif qui n'a pas été financé par ailleurs (besoin fond de roulement, stock, prélèvement perso exceptionnel.....)

Pour respecter la vertu d'équilibre, il faut en trouver l'origine et « **mettre en face** » de « **l'actif** » ainsi **débusqué une dette cohérente** et pas ce fourre-tout qu'est le découvert bancaire (attention, du point de vue de l'entreprise, un prélèvement personnel du vétérinaire trop important est un actif, puisque c'est de l'argent qu'il lui doit.....).

Si l'on trouve des **travaux ou du matériel** acheté « comptant » et sans crédit alors que l'on doit les amortir en comptabilité, il peut être pertinent de faire un **crédit moyen terme** de ce montant.

Si l'on trouve que le **stock de médicaments** n'est pas financé, parce que l'on paye la centrale avant que nous ayons encaissé l'argent de nos clients, alors on peut calculer le coût des agios par rapport à ce que nous rapporte l'escompte qu'accorde la centrale pour prélèvement rapide, et éventuellement choisir de **payer la centrale après un délai**.

Si l'on trouve un **prélèvement personnel trop important**, après s'être bien posé la question du caractère exceptionnel de celui-ci (ça peut être le rattrapage de charges sociales personnelles qui a eu lieu 3 ans après l'installation), on peut soit choisir de le rembourser avec de l'argent personnel (pas forcément facile.....), soit choisir de **prélever plus parcimonieusement quelque temps**, soit encore ne rien faire immédiatement mais être bien conscient du problème, et faire en sorte que cela ne s'aggrave pas.

**Un trou qui s'aggrave plus ou moins vite** signe un problème de **compte de résultat**, c'est-à-dire les rentrées sont insuffisantes par rapport aux sorties. Il faut donc en trouver l'origine, mais ce sera beaucoup moins net que dans les cas précédents car des dépenses supplémentaires accompagnent une augmentation de chiffre d'affaires. Aussi les deux choses vont se mélanger et nous vous proposons une autre approche :

**Ai-je une possibilité importante d'augmenter mes recettes ?** C'est une question à se poser bien sur dans un contexte de concurrence mais aussi surtout sur un plan personnel parce que si le



développement d'une clientèle est théoriquement possible, il faut que sur le plan personnel ce soit possible (famille, environnement, état de santé, conjoncture locale ou nationale...).

Si j'ai cette possibilité, alors il faut orienter tous les efforts vers la **rentabilité des actes** afin que le trou se stabilise ; s'il n'est pas du tout grave d'avoir dépensé trop d'argent pendant quelque temps avant que l'activité ne soit rentable, il convient en revanche que cela ne dure pas trop longtemps, sous peine d'épuisement physique ou psychique.

Si je n'ai pas cette possibilité à court terme, alors il faut **réduire les dépenses** personnelles (de préférence) ou professionnelles, en faisant très attention de ne pas supprimer ce qui nous permet de réaliser notre CA (par exemple, attention à ne pas supprimer une ASV qui joue un rôle important dans les ventes).

Très souvent la solution de ce cas de figure se trouve dans **les dépenses personnelles ou dans un coût trop lourd de l'épargne**. En effet, l'acquisition de son local professionnel par exemple qui sera sans doute une bonne affaire à échéance de 20 ans peut être beaucoup trop lourd pour un jeune vétérinaire qui s'installe.

Résumons-nous dans un tableau

### **III.4. Analyse d'un découvert chronique**

Découvert plus ou moins constant ou qui revient régulièrement à la même valeur

Travaux ou matériel non financé : mise en place d'un crédit bancaire moyen terme

Décalage de trésorerie entre le règlement des médicaments et celui des clients calculer le coût des agios et le comparer à celui de l'escompte central et éventuellement alors, décaler le règlement des factures.

Prélèvement personnel trop important mais exceptionnel : rendre l'argent, ou bien se faire un échéancier personnel de remboursement en prélevant moins, ou bien en dernière solution faire un emprunt « de restructuration »

Découvert augmentant de plus en plus

L'activité peut et doit augmenter à court terme : augmenter la rentabilité en traquant les activités peu rentables et .....augmenter les prix. C'est-à-dire stabiliser par une gestion quotidienne le découvert afin de le ramener au cas précédent.

Une augmentation importante d'activité est peu envisageable : diminuer les dépenses de fonctionnement, d'abord personnelles puis éventuellement professionnelles. Faire le point de tous les prélèvements que l'on supporte.

À ce stade, l'important n'est pas de boucher le trou mais surtout de le stabiliser afin de remonter au cas N° 1)

Bien sûr, comme toute synthèse, cette analyse semblera incomplète ou insuffisante à certains, mais elle poursuit un but simple :

### **III.5. Prendre en main son destin financier**

Dans ce cadre, nous pouvons évoquer ici les stratégies à mettre en place afin d'éviter que le découvert ne s'installe.

Il faut **ADAPTER LES PRELEVEMENTS PERSONNELS A SON ACTIVITE**. Pour cela nous pouvons disposer d'un excellent outil qui est le « **tableau de bord** »

Il s'agit de contourner la difficulté affectant les professions libérales dont les revenus disponibles réellement ne sont connus en pratique que plusieurs mois après avoir fourni le travail.

On peut le faire en raisonnant en pourcentage du chiffre d'affaires réalisé :

On fixe un pourcentage du chiffre d'affaires correspondant au résultat d'exploitation de l'entreprise vétérinaire, soit en se basant sur les bilans des années précédentes, soit en se basant sur les chiffres moyens de la profession (de 25 à 35% du CA HT)

On retire 30% de cette somme que l'on met de côté pour payer les charges sociales.

On considère le solde comme étant notre « salaire » et on le vire sur le compte perso.

Ces calculs sont faits tous les mois dans un tableau qui donc fait apparaître au fur et à mesure la somme disponible et la somme à mettre de côté pour ses charges sociales.

Voici par exemple le tableau du Dr Anselme qu'il a rempli après avoir fait ses comptes du mois de juillet :

<b>PREVISIONNEL DU Dr ANSELME</b>					
MOIS	CA TTC	CA HT	Résultat d'exploitation	charges	<b>DISPO</b>
JANVIER	11 456,00 €	9 578,60 €	2 873,58 €	862,07 €	<b>2 011,51 €</b>
FEVRIER	11 562,00 €	9 667,22 €	2 900,17 €	870,05 €	<b>2 030,12 €</b>
MARS	13 852,00 €	11 581,94 €	3 474,58 €	1 042,37 €	<b>2 432,21 €</b>
AVRIL	14 235,00 €	11 902,17 €	3 570,65 €	1 071,20 €	<b>2 499,46 €</b>
MAI	9 568,00 €	8 000,00 €	2 400,00 €	720,00 €	<b>1 680,00 €</b>
JUIN	12 543,00 €	10 487,46 €	3 146,24 €	943,87 €	<b>2 202,37 €</b>
JUILLET	12 023,00 €	10 052,68 €	3 015,80 €	904,74 €	<b>2 111,06 €</b>
AOÛT		0,00 €	0,00 €	0,00 €	<b>0,00 €</b>
SEPT		0,00 €	0,00 €	0,00 €	<b>0,00 €</b>
OCT		0,00 €	0,00 €	0,00 €	<b>0,00 €</b>
NOV		0,00 €	0,00 €	0,00 €	<b>0,00 €</b>
DEC		0,00 €	0,00 €	0,00 €	<b>0,00 €</b>
<b>total</b>	<b>85 239,00 €</b>	<b>71 270,07 €</b>	<b>21 381,02 €</b>	<b>6 414,31 €</b>	<b>14 966,71 €</b>

Si Anselme a pris la précaution de ne virer sur son compte perso que 15 000 Euros depuis le 1<sup>er</sup> Janvier et de mettre de côté sur un compte épargne 6500 Euros, il est alors à peu près certain que son compte bancaire ne sera pas à découvert.

On peut rajouter une colonne supplémentaire avec les prélèvements personnels réellement faits et comparer. Ainsi si les aléas de la vie nous obligent à prélever un peu plus, il sera facile d'en prendre conscience et de se rattraper les mois d'après.

### Il faut aussi MAITRISER LES SOURCES DE DECOUVERT DE L'ACTIVITE

Ces sources sont principalement le décalage entre le paiement des fournisseurs et le règlement des factures par les clients.

Cela peut-être très important, surtout en rurale et en équine.

Il ne s'agit pas ici de détailler toutes les techniques existantes afin de récupérer les sommes dues mais d'aider à maîtriser l'influence financière de ce décalage.

Le plus important est sans doute de FAIRE LES FACTURES LE PLUS VITE POSSIBLE, en effet tant sur le plan légal que psychologique, le retard de paiement ne court qu'à partir de la réception de la facture par le client.

Ensuite, faire un tableau pour estimer en temps réel le décalage afin de le faire financer par la banque, car en rajoutant la valeur du stock il s'agit du BESOIN EN FOND DE ROULEMENT.

Voilà le tableau d'Anselme qu'il vient de remplir après avoir fait ses comptes de juillet.

<b>BESOIN EN FOND DE ROULEMENT DU Dr ANSELME</b>			
<b>MOIS</b>	<b>FactHT emises non réglées</b>	<b>fact HT médicaments non payées</b>	<b>DIFF</b>
<b>ANNEE 2003</b>	4 250,00 €		
<b>JANVIER</b>	230,00 €		
<b>FEVRIER</b>	1 250,00 €		
<b>MARS</b>	845,00 €		
<b>AVRIL</b>	925,00 €		
<b>MAI</b>	1 890,00 €		
<b>JUIN</b>	2 845,00 €		
<b>JUILLET</b>	3 995,00 €	3 250,00 €	
<b>AOUT</b>			
<b>SEPT</b>			
<b>OCT</b>			
<b>NOV</b>			
<b>DEC</b>			
<b>total</b>	16 230,00 €	3 250,00 €	12 980,00 €
		STOCK MOYEN permanent	1 300,00 €
		Besoin en fond de roulement	<b>16 230,00</b> €

On voit donc qu'Anselme a besoin de 16 000 Euros de fond de roulement ; le découvert est donc logique s'il souhaite dépenser tout l'argent qu'il a gagné.

Quelle solution dans ce cas de figure ?

Il peut demander à sa banque, soit une **facilité de caisse**, soit un **crédit moyen terme** et comme il tient à jour son tableau ci-dessus, celle-ci devrait facilement le lui accorder.

La tenue de ce tableau va lui permettre dans le même temps de se **déculpabiliser** à propos de son découvert et le **surveiller** en évitant son augmentation (en mettant en place une procédure hebdomadaire de récupération de créances par exemple).

## IV. CONCLUSION

---

Ce qu'il faut retenir :

Le découvert bancaire est une dette, mais n'est qu'une dette.

Soit elle est liée à un excès de prélèvement personnel par rapport à l'argent gagné.

Soit elle est liée à un financement ( emprunt, crédit-bail.....) Inadapté.

Dans tous les cas, un découvert permanent doit au maximum être comblé car c'est une dette coûteuse financièrement certes mais aussi moralement : la solution est à notre portée.

*Document réalisé par Laurent Sochat et Artagnan  
Zilber*