

DÉVELOPPEMENT DE L'ACTIVITÉ ADOPTÉZ UNE POLITIQUE DE MARGE (2^E PARTIE)

Dans le cadre de la politique de marge, établir des conditions générales de vente est, pour un vétérinaire, un moyen efficace de comprendre l'existant, d'analyser son activité, de porter un regard critique sur sa trésorerie et de réfléchir à sa stratégie ou aux relations à établir avec chacune de ses catégories de clients. C'est aussi l'opportunité de partager avec ses associés, comme avec toute son équipe, une réflexion sur la rigueur avec laquelle suivre les factures, les encours et/ou décider de faire respecter les délais de paiement convenus, comme d'appliquer les intérêts de retard.

Nous avons vu que l'établissement d'une politique de marge vise plusieurs éléments distincts et fondamentaux : la détermination du prix de base (tarif des actes et des produits) et la politique de prix (remises ou ristournes, voir le précédent numéro), mais également les conditions de règlement des factures avec, en particulier, l'application éventuelle d'escomptes pour paiement comptant ou à réception de facture (conditions de vente).

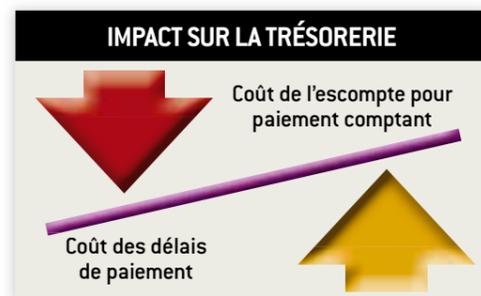
2. Les conditions générales de vente

Tout crédit client entraîne des charges financières.

Les vétérinaires qui exercent en productions animales ou en équine connaissent bien l'impact qu'a sur la trésorerie le décalage qui existe entre la réalisation des prestations, leur facturation et leur règlement (encours clients).

Il est alors souvent tentant d'inciter les clients ou éleveurs à payer plus rapidement, en instaurant un escompte pour règlement comptant ou à réception de facture. Mais ce procédé est-il judicieux et dans quelles limites ?

D'autre part, est-il possible de calculer le coût effectif de l'avance de trésorerie que doit faire la structure pour financer cet encours clients ?



Cela revient à comparer le coût effectif du découvert, celui de la rémunération du placement de la trésorerie si elle existait et, d'autre part, le coût de l'escompte qui pourrait être accordé aux clients pour paiement comptant.

2.1. Calcul du coût du délai de règlement client CALCUL DU DÉLAI DE RÈGLEMENT CLIENT

Les créances clients correspondent donc à l'ensemble des factures établies et non encore encaissées. Elles sont comptabilisées toutes taxes comprises (TTC) et sont inscrites au bilan pour leur valeur nominale.

Le délai de règlement client, exprimé en nombre de jours de chiffre d'affaires, se calcule de la façon suivante :

$$\text{DÉLAI RÈGLEMENT CLIENTS} = \frac{\text{créances clients} \times 360}{\text{Chiffre d'affaires TTC}}$$

CALCUL DU COÛT DE L'ENCOURS CLIENT

L'encours client détériore la trésorerie et a donc un coût :

- soit celui du découvert qui en découle (montant du découvert x taux de découvert) ;
- soit, en l'absence de découvert, celui de la rémunération qui pourrait être touchée en plaçant la trésorerie non perçue du fait de l'encours client (montant de l'encours x rémunération du compte ou des valeurs mobilières de placement, VMP), même si actuellement les taux sont relativement bas.

Exemple de calcul

- Découvert structurel moyen de 30 000 € + découvert de 100 000 € du 5 novembre au 10 décembre.
- Taux de découvert = 10 %.
- Commission du plus fort découvert = 0,05 %.

CALCUL DE L'ENCOURS CLIENT	
Coût du découvert de 100 000 €	= 100 000 x 10 % x 36 jours / 360 = 1 000 €
Coût du découvert de 30 000 €	= 30 000 x 10 % x (360 - 36) / 360 = 2 700 €
Commission du plus fort découvert (novembre + décembre)	= 100 000 x 0,05 % x 2 = 100 €
Total des agios	= 1 000 + 2 700 + 100 = 3 800 €

2.2. Calcul du coût de l'escompte client

Pour une vente (taux de TVA arrondi à 20 %), l'escompte se comptabilise en charges et ne vient pas en déduction du chiffre d'affaires.

COMPTABILITÉ DE L'ESCOMPTE			
COMPTE	INTITULÉ	DÉBIT	CRÉDIT
7	Comptes de vente		100
665	Escomptes accordés	10	
44571	TVA collectée		18
411	Clients	108	

Il faut bien comprendre que l'escompte a une incidence immédiate et définitive sur la marge. Dans l'exemple ci-dessous, nous allons calculer l'impact financier de l'application d'un escompte de 5 % choisi par l'ensemble des clients *versus* pas d'escompte, en supposant que le taux de découvert est de 10 %, que l'encours clients est de 60 jours (TVA arrondie à 20 %), entièrement financé par le découvert... toutes choses étant égales par ailleurs (montant des achats, des charges de structure, etc.).

IMPACT FINANCIER D'UN ESCOMPTE			
COMPTE	INTITULÉ	SANS ESCOMPTE / TAUX DÉCOUVERT 10 %	ESCOMPTE 5 %
7	Chiffre d'affaires	1 000 000 €	1 000 000 €
661	Charges d'intérêts	= (1 000 000 x 120 %) x 60 / 360 x 10 % = 20 000 €	
665	Escomptes accordés		= 5 % x 1 000 000 = 50 000 €
RÉSULTAT		980 000 €	950 000 €

L'escompte pour paiement comptant est proposé à tous les clients ou à l'ensemble des professionnels (conditions générales de vente). Il a donc potentiellement vocation à s'appliquer à la totalité du chiffre d'affaires et a un impact direct sur le taux de rentabilité !

Même si son taux est plus faible que celui du découvert, sa base étant plus large, son impact potentiel est important.

Pour pouvoir prendre une décision en toute connaissance de cause et définir à bon escient ses conditions générales de vente, il convient donc de bien comprendre l'existant et d'effectuer des simulations :

- composition du chiffre d'affaires ;
- composition de l'encours client et délai de règlement client / type de clients ;
- politique de prix ;
- niveau actuel de la trésorerie.

2.3. Etablissement des conditions générales de vente

Les conditions générales de vente ne sont pas exigées. L'article L.441-6 du Code de commerce établit une obligation de communication de celles-ci, lorsqu'elles existent donc, à tout



« Le délai convenu entre les parties pour régler les sommes dues ne peut dépasser 45 jours fin de mois ou 60 jours à compter de la date d'émission de la facture » (Code de Commerce, article L.441-6).

professionnel qui en fait la demande.
Si elles existent, elles comprennent :
- les conditions de vente ;
- le barème des prix unitaires ;
- les réductions de prix ;
- les conditions de règlement, c'est-à-dire :
 . le délai de paiement des sommes dues ;
 . les conditions d'application et le taux d'intérêt des pénalités de retard exigibles le jour qui suit la date de règlement figurant sur la facture, pénalités exigibles sans aucun rappel.

LES DÉLAIS DE PAIEMENT

Depuis la loi de modernisation de l'économie du 4 août 2008, entrée en application le 1^{er} janvier 2009, les délais de paiement sont réduits et ne peuvent dépasser 60 jours à compter de la date d'émission de la facture, ou 45 jours fin de mois (FDM).

Il convient de comprendre l'incidence des conditions générales de vente ainsi définies :

DÉLAIS DE PAIEMENT	
CONDITIONS PRÉVUES	DÉLAI MOYEN RÉELLEMENT ACCORDÉ
Comptant	0
30 jours nets	30 jours
30 jours fin de mois	45 jours
30 jours fin de mois le 10	55 jours

DÉLAIS DE PAIEMENT D'UNE FACTURE DATÉE DU 5 MARS		
CONDITIONS PRÉVUES	DATE DE L'ÉCHÉANCE	DÉLAI MOYEN RÉELLEMENT ACCORDÉ
Comptant	5 mars	0
30 jours nets	5 avril	31 jours
30 jours fin de mois	30 avril	56 jours
30 jours fin de mois le 10	10 mai	66 jours

LES PÉNALITÉS DE RETARD

Le taux d'intérêt des pénalités de retard ne peut être inférieur à trois fois le taux d'intérêt légal, c'est-à-dire au taux d'intérêt appliqué par la Banque centrale européenne à son opération de refinancement la plus récente, majoré de 10 %. Les pénalités de retard sont exigibles dès que la date de règlement qui figure sur la facture est dépassée, sans qu'un rappel soit nécessaire.

Selon l'administration, le caractère automatique de l'exigibilité est impératif : une clause des conditions générales ou du contrat

ne peut pas l'écarter. Il résulte de cette règle qu'en principe, le non-respect de la date de paiement par le client est censé faire naître, chez le prestataire de services, une créance qui devrait être prise en compte dans le bénéfice imposable de l'exercice au cours duquel le paiement a expiré. Mais l'application de cette règle conduirait à imposer l'entreprise sur des sommes que, le plus souvent, elle n'a pas perçues ni même exigées. En effet, les pénalités de retard ne sont pas fréquemment réclamées pour des raisons commerciales. Aussi, une disposition fiscale prévoit la prise en compte des pénalités dans le résultat imposable de l'exercice au cours duquel elles sont encaissées par le vendeur.

En pratique, il est possible d'appliquer un taux de 1 % par mois de retard, soit 12 % par année.

Les sanctions du défaut de mention du taux des pénalités de retard sont les suivantes :
- amende de 75 000 €, qui peut être portée à 50 % de la somme facturée (article L.441-4 du Code de commerce) ;
- les personnes morales encourent en outre une exclusion des marchés publics pour 5 ans au plus (article L.441-5 du Code de commerce).

Souvent, les vétérinaires hésitent à appliquer les pénalités de retard, contrairement aux autres fournisseurs de l'élevage (producteurs d'aliment, etc.). Il en résulte que :

- le vétérinaire est payé après les autres fournisseurs qui, eux, appliquent les pénalités de retard ;
- il est moins coûteux pour l'éleveur de laisser traîner les factures du vétérinaire que de payer des agios à sa propre banque : le vétérinaire fait du crédit gratuit !
- enfin, et c'est peut-être le pire, le vétérinaire induit l'idée auprès de ses clients que, s'il n'est pas rigoureux dans le suivi de sa trésorerie ou l'encaissement de ses factures, c'est qu'il n'a pas besoin d'argent, car il gagne beaucoup trop bien sa vie !

Est-ce réellement le bon message à faire passer ?

Laurence Lajou

Voir aussi « Adoptez une politique de marge (1^{re} partie) », paru dans *Vétitude* n° 1 (pp. 30 à 32), un article cosigné par Gérald Lacroix.

Retrouvez l'article L.441-6 du Code de Commerce sur [WWW.VETITUDE.FR](http://www.vetitude.fr)



Le conseil c'est bien...

... le résultat c'est mieux.

Pfizer Business Consultant
Conseil, accompagnement, résultat

Votre Pfizer Business Consultant peut intervenir dans votre clinique et impliquer toute votre équipe pour :

- Analyser votre situation et vos besoins spécifiques
- Identifier et mettre en place les actions d'amélioration pour optimiser le fonctionnement de votre clinique
- Assurer la mise en place des actions et mesurer leur impact

Développer la rentabilité de votre clinique, optimiser la satisfaction de vos clients, valoriser votre offre, mobiliser votre équipe, améliorer votre confort de travail, bien gérer votre personnel... Voici quelques exemples concrets sur lesquels le Pfizer Business Consultant peut intervenir.

Pour plus d'informations contactez votre délégué Pfizer ou visitez notre site www.vetsupportplus.fr

