



CHRONIQUE

Edmond BINHAS - contact@binhas.com

Crise et gestion prévisionnelle

La crise que traverse actuellement l'ensemble des États n'est pas sans répercussion sur la santé financière de nos cabinets. Or, celle-ci dépend de nombreux paramètres. Certains d'entre eux ont des conséquences à très court terme, voire immédiates (règlement des salaires du mois, factures de laboratoire, loyer, etc.). D'autres ont un impact à moyen terme comme la formation continue où il y a toujours un décalage entre l'investissement financier (et en temps) dans la formation et le retour concret sur investissement dans le cabinet. Enfin, certains facteurs ont des conséquences à long terme, comme les achats d'équipement ou les travaux concernant l'agencement du cabinet. Par ailleurs, dans la plupart des cabinets (sauf ceux en SEL), les revenus du praticien sont constitués par le « bénéfice » du cabinet. Ils représentent ce qu'il reste au praticien une fois tous les frais payés. Les préoccupations de ce dernier commencent lorsqu'il constate que ses revenus sont en train de diminuer. En effet, la pression éprouvée à propos des dépenses n'est pas due à leur montant mais est directement liée au niveau de revenu restant. De nombreux cabinets ont des dépenses importantes mais laissent un niveau de revenu élevé. Ce n'est que lorsque ce dernier diminue que les dépenses constituent un problème. C'est ce qui se passe en temps de crise. En réalité, la plupart des praticiens ont des difficultés à réduire les dépenses de leur cabinet parce qu'il existe peu de dépenses variables et donc peu de dépenses sur lesquelles il est possible d'agir. Même le poste « Achats » de votre 2035 (c'est-à-dire les consommables et les frais de laboratoire) varie généralement peu d'une année à l'autre. Les autres postes tels que les salaires, les frais de fonctionnement du cabinet et le loyer sont quasiment fixes. Vos charges personnelles sont fonction de vos revenus de l'an-

née précédente. Les quelques secteurs où vous pouvez agir sont les investissements, la formation continue et la communication de votre cabinet. Il s'agit justement de secteurs où la prise de décisions adéquates a les conséquences les plus importantes. À mes yeux, avec la crise actuelle, ces domaines sont ceux qui vont assurer le futur développement ainsi que la sécurité financière de votre cabinet. En vérité, la plupart des praticiens dont les frais généraux deviennent un sujet de préoccupation ont plutôt un problème lié au rapport dépenses/bénéfices.

Très souvent, le problème ne vient pas des dépenses elles-mêmes mais bien plus d'un chiffre d'affaires insuffisant pour les frais de structure. La vraie solution consiste donc à équilibrer convenablement le rapport dépenses/bénéfices ou chiffre d'affaires. Cela est directement lié à la capacité du cabinet à transformer le potentiel en résultats.

Les fondations d'une bonne santé financière résultent de l'équilibre délicat entre l'anticipation des dépenses fixes et variables, une prise de décision rationnelle concernant les gros investissements, le nombre d'heures que vous souhaitez travailler ainsi que le chiffre d'affaires horaire que le cabinet est capable de générer. Il s'agit d'établir un bilan prévisionnel documenté incluant mois par mois les dépenses, le bénéfice et l'accroissement du chiffre d'affaires. Avec la crise, c'est un outil indispensable pour qui veut exercer avec plus de sérénité. L'établissement d'indicateurs de contrôle en est par ailleurs le corollaire.

Cette nouvelle nécessité de gestion vous permettra de continuer à proposer à vos patients des traitements de la plus haute qualité. Elle apportera plus de satisfaction à votre équipe et une gratification financière pour vous-même. C'est cette gestion globale qui vous permettra de traverser la crise avec plus d'assurance. ■

Edmond Binhas, chirurgien-dentiste DSO, est le fondateur du Groupe Edmond Binhas, spécialisé dans l'organisation et la gestion globale de cabinets