

### **PRECAUTIONS D'USAGE**

Avant toute chose, il y a lieu de faire une copie du fichier en le renommant (par ex : SANTE ASBL 2019) et n'utiliser que cette copie afin de pouvoir récupérer le fichier original en cas d'éventuelles mauvaises manipulations. Imprimer ces quelques pages d'explications pourrait aussi vous être utile.

Avant d'encoder les données de l'exercice 2019 relatives à votre entreprise, cliquez sur 'Aperçu avant impression' afin de pouvoir visualiser les 2 tableaux simplifiés (Graphique de santé & Baromètre de discontinuité et Sélection des données utiles) que le programme permet de réaliser automatiquement. L'impression se fait via la commande 'Impression rapide' ou 'Enregistrer sous' en format PDF (les bas de page, modifiables, peuvent être adaptés avec vos propres coordonnées).

A partir de la copie du fichier, commencez par supprimer les données de l'exemple dans la zone d'encodage. Les données à supprimer concernent les chiffres bilantaires de l'entreprise, qui couvrent 3 exercices successifs et qui vont de la cellule F14 à la cellule H83 (champ **F14 : H83**). Les normes sectorielles spécifiques à l'activité de l'entreprise sont reprises dans le champ **F102 : H116**.

Il n'y a aucune crainte à avoir. La feuille étant verrouillée, il n'est pas possible d'effacer d'autres données que celles figurant dans les cellules jaunes. Petite astuce pour les années suivantes : **copier** les données bilantaires figurant dans le champ **G14 : H83** et les **coller** sur la cellule **F14** ; effacer ensuite le champ **H14 : H83** pour pouvoir encoder le dernier exercice. Sauvegardez enfin le fichier vierge avec le nom de votre entreprise et la dernière année (par exemple : IMP BRUGELETTE 2019).

### **PREPARATION DE L'ENCODAGE**

Avant de pouvoir procéder à l'encodage, il y a lieu de se munir des comptes annuels de l'entreprise (schémas légaux) ainsi que des normes sectorielles (statistiques des ratios financiers du secteur). Ces données sont accessibles gratuitement à partir du site de la BNB (<http://www.centraledesbilans.be>).

Le programme permet de se faire une idée précise de la situation financière d'une asbl, quelle qu'en soit la taille. Il utilise 3 exercices comptables. Les comptes annuels de l'année la plus récente s'obtiennent généralement du chef d'entreprise. Les précédents peuvent être téléchargés à partir du site de la BNB (sous 'Consulter', cliquer sur 'L'application Consult'). Indiquez le numéro d'entreprise si vous le connaissez (nombre de 10 chiffres commençant par 0) ou recherchez votre entreprise à partir de sa dénomination. Vous accéderez à la liste des comptes annuels déposés par l'entreprise (à télécharger en cliquant sur 'Téléchargement' dans la colonne 'PDF en ligne') et vous connaîtrez son code d'activité Nace-bel (nombre de 5 chiffres permettant d'obtenir les bonnes normes sectorielles).

Le programme requiert en effet l'encodage des ratios financiers du secteur d'activité de l'entreprise. Dans un premier temps, cet encodage peut toutefois être ignoré. Le programme utilisera alors des normes sectorielles par défaut portant sur l'ensemble de tous les secteurs d'activité, en tenant compte du fait qu'il s'agit d'une PME ou d'une Grande Entreprise (schémas Abrégé ou Complet).

Les statistiques relatives aux regroupements sectoriels peuvent être téléchargées à partir du site de la BNB (sous 'Analyser', cliquer sur 'Statistiques des comptes annuels'). Un outil pratique de recherche figure dans le champ **F5:H7** de l'application. Il permet d'obtenir le sous-secteur concerné (en cellule **F6**) à partir du code NACE encodé en **G11**. Le secteur principal (code PU fourni en **F7**) permet de localiser beaucoup plus facilement le regroupement à sélectionner (les codes PU relatifs aux secteurs sont ordonnés sur le site de la BNB et les sous-secteurs DE figurent juste en dessous).

## ENCODAGE PROPREMENT DIT

Avant de saisir les montants, il y a lieu de compléter les données de base requises aux lignes 9 à 16 (les formats sont généralement repris dans les libellés). Pour les lignes 9 à 11 et 14 à 16, les informations demandées se trouvent en 1<sup>ère</sup> page des comptes annuels (C-asbl 1.1 pour schémas Complets ou A-asbl 1.1 pour Abrégés). Pour compléter la ligne 12, il suffit de reprendre les données fournies dans les 2 cellules grisées de l'outil de recherche (sous-secteur en **F6** et année en **H7**).

L'encodage des comptes annuels est relativement rapide. Pour chacun des 3 exercices concernés, il suffit de saisir, aux lignes 18 à 83, un total de 61 nombres (les codes et n° de pages correspondants sont renseignés selon le schéma). Les montants doivent être saisis en euros, avec ou sans décimales, tels qu'ils apparaissent dans les comptes (ils seront automatiquement arrondis à l'affichage).

Pour les normes sectorielles, seuls 15 ratios doivent être encodés aux lignes 102 à 116 (le n° de chaque ratio de la BNB est repris en colonne E). Pour chaque ratio, 3 valeurs sont à saisir (*moyenne, médiane & nombre d'entreprises*) pour la dernière année disponible (2017). Les valeurs sont à reprendre telles quelles, le format requis sera automatiquement affiché.

La Centrale des bilans fournit 22 ratios par secteur. Sur NBB.Stat, il faut cliquer sur 'Ratios financiers des associations' et sélectionner Regroupement (ex. DE9705), Modèle (Complet), Mesures de dispersion (Moyenne pondérée, Médiane, Nombre d'entreprises) et Exercice comptable (1 année).

On rappellera que l'encodage des normes peut être omis dans un premier temps. Le programme utilisera alors les ratios de l'ensemble des secteurs d'activité si le code du secteur n'est pas renseigné (cellule **F12** vide). Ces ratios par défaut se trouvent aux lignes 118 à 176 (pour les schémas Complets, Abrégés & Toutes tailles confondues). Ils peuvent être réactualisés (à partir des données publiées chaque année par la Centrale des Bilans) en déverrouillant la feuille ('ôter la protection de la feuille') sans oublier de la verrouiller de nouveau ('protéger la feuille') par la suite.

Il est fort utile, lorsque l'on a terminé l'encodage, de vérifier l'état des contrôles, aux lignes 85 à 94, de façon à pouvoir corriger les données si les 'ECARTS Bilans, C/Résultats, Recettes' ne sont pas nuls.

## RESULTATS

Ce programme d'analyse financière est principalement destiné aux délégués CSC (et à leurs Permanents) en complément de la formation à l'exercice du mandat au Conseil d'Entreprise (et/ou au Comité de Prévention aux compétences élargies). Ce large public est dès lors en capacité d'interpréter au mieux les résultats fournis par l'application Excel 'Santé Financière des Associations'.

Les résultats sont matérialisés par 2 tableaux simplifiés qu'il suffit d'imprimer, en une seule fois, à partir de l'icône 'Imprimante' ou de la commande 'Imprimer'. Il peut également être utile de les conserver au format PDF via la commande 'Enregistrer sous' du menu Excel. Ces tableaux sont intitulés : **I. Graphique de santé & Baromètre de discontinuité** ; **II. Sélection des données utiles au diagnostic financier**. Ils sont établis en milliers d'euros (kEur) et portent sur les 3 derniers exercices, ce qui permet de dégager des tendances d'évolution utiles au diagnostic d'entreprise.

Outre les chiffres en valeurs absolues, les données fournies contiennent des valeurs relatives, qui sont tout aussi indispensables à l'analyse financière. Elles sont complétées par des références sectorielles (autres éléments indissociables du diagnostic) ainsi que par des illustrations graphiques permettant de se faire une idée immédiate de l'état de santé d'une entreprise et d'évaluer les éventuels risques de dissolution qu'elle pourrait encourir dans un avenir proche.

## ELEMENTS D'INTERPRETATION DES RESULTATS

Le diagnostic financier des associations s'établit de la même façon que pour les sociétés. A l'instar des autres personnes morales, une asbl est tenue d'équilibrer ses comptes si elle ne veut pas risquer la cessation d'activité et la dissolution de l'entité juridique. Par la réforme de 2002, le législateur a en effet voulu considérer les associations comme toutes les autres entreprises et leur appliquer les mêmes principes de transparence et bonne gouvernance.

### GRAPHIQUE DE SANTE FINANCIERE

Un graphique de santé est établi à partir de 2 critères fondamentaux. Un indicateur de liquidité (capacité de l'entreprise à faire face à ses engagements à court terme) et un indicateur de rentabilité (capacité de l'activité à générer du revenu). Dans le contexte des associations sans but lucratif, le concept de rentabilité doit être compris comme la capacité de l'entreprise à couvrir intégralement ses charges par des produits essentiellement composés de subsides. Cette perception immédiate de la situation financière de l'entreprise (saine ou en difficulté) est de nature à favoriser l'information de l'ensemble des travailleurs.

La liquidité se mesure à partir du rapport entre les actifs à court terme (avoirs rapidement transformables en argent) et les dettes à court terme (remboursables dans l'année). Un ratio inférieur ou égal à 1 signifie, en règle générale, que l'entreprise pourrait être confrontée à des difficultés de paiement. A l'inverse, avec un ratio supérieur à 1, l'entreprise serait plutôt à l'aise financièrement. La valeur critique du ratio de liquidité peut différer en fonction du secteur d'activité. Il vaut mieux dès lors se positionner par rapport à la norme sectorielle lorsqu'elle est connue. L'objectif est de constater si le comportement de l'entreprise est conforme à celui du secteur ou s'en écarte significativement.

La rentabilité rapporte le résultat global, c'est-à-dire le résultat de l'exercice avant charges des dettes (sachant que les bénéficiaires des asbl ne sont pas soumis à l'impôt) au total de l'actif. En zone de rentabilité positive, le bénéfice dégagé par l'activité permet à l'entreprise de s'enrichir (et lui permet, par conséquent, d'affecter les capitaux générés par l'activité à la réalisation de son objet social) alors qu'en zone de rentabilité négative, la perte subie l'appauvrit. La confrontation aux normes du secteur peut être riche d'enseignements. Elle rend compte des performances pouvant être attendues dans le genre d'activité exercé.

Un état de défaillance est caractérisé par une déficience au niveau de deux critères : la cessation de paiement (mesurée par la liquidité) et l'ébranlement du crédit. La capacité de l'activité à générer suffisamment de revenus pour assurer, au minimum, le paiement des charges des dettes (mesurée par la rentabilité) est une facette essentielle de la possibilité, pour l'entreprise de se procurer des capitaux externes supplémentaires. Cette capacité d'endettement de l'entreprise est également liée à son degré d'indépendance financière (niveau des fonds propres permettant de garantir le remboursement du capital emprunté). La solvabilité de l'entreprise dépend dès lors de sa rentabilité (les pertes réduisent les capitaux propres) et influence par conséquent sa liquidité (l'importance des capitaux à long terme permet de limiter le recours à l'endettement à court terme).

La grille de lecture du graphique de santé est la suivante. Les entreprises situées en zone de situation saine sont les seules qui puissent être considérées comme n'étant pas en difficultés. Dans cette zone, aucune mesure ne doit être envisagée, a priori. Pour les autres zones, le degré de difficultés est progressif et les mesures de redressement différenciées. La zone de difficultés passagères requiert des mesures de recapitalisation et la zone de difficultés à venir, des mesures de restructuration. La combinaison de ces deux types de mesures sera toutefois nécessaire pour sortir l'entreprise d'une zone de situation grave.

Recapitaliser ne signifie pas nécessairement que les associés seraient tenus d'apporter des capitaux à l'entreprise. La recapitalisation pourrait consister en un rééchelonnement des crédits voire à une consolidation du fonds social par les bénéfices futurs escomptés. Restructurer suppose la mise en œuvre de mesures susceptibles d'amener l'activité à récupérer sa capacité bénéficiaire (en augmentant les produits ou en diminuant les charges).

#### BAROMETRE DE DISCONTINUITÉ

Il s'agit d'un modèle empirique multisectoriel d'évaluation des risques de défaillance, qui a été développé par les Universités de Namur (Facultés Universitaires Notre-Dame de la Paix) et de Gand (Rijksuniversiteit Gent). Il est basé sur une combinaison de ratios financiers, choisis pour leur caractère discriminant, qui ont été appliqués aux derniers comptes annuels de 2 échantillons consécutifs d'entreprises (tombées en faillite ou toujours en activité).

Même si ces recherches ont porté sur le secteur marchand, il n'y a aucune raison de penser que des indicateurs de comportement de défaillance valables pour des sociétés perdraient de leur pertinence lorsqu'ils seraient appliqués à des associations. La faillite n'étant pas applicable aux asbl (on parle alors de déconfiture), *l'échelle des probabilités de faillite* a été rebaptisée *baromètre de discontinuité* étant donné que la continuité des activités peut être compromise et amener à la dissolution de l'entreprise en cas de mauvais comportement.

Ces outils ont pu être développés grâce à l'abondance des données récoltées, depuis plusieurs décennies, par la Centrale des Bilans, qui est un département de la Banque Nationale (laquelle centralise également les comptes annuels des asbl depuis 2006). Ils ont été validés par la pratique et font périodiquement l'objet de tests probants.

Les 5 ratios les plus pertinents mis en évidence par le modèle général (avec leur pondération respective entre parenthèses) sont : le résultat accumulé (+ 4,32) ; l'existence de dettes sociales et fiscales échues (- 11,68) ; le niveau des liquidités (+ 3,17) ; le volume des stocks (- 1,62) ; le montant du crédit de caisse (- 0,84).

A chaque ratio, le modèle attribue un signe positif ou négatif ainsi qu'une pondération, ce qui permet d'apprécier l'impact individuel de chacune des composantes du score dans le résultat final (information fournie dans la 'Sélection des données utiles au diagnostic'). Le fait de disposer d'une valeur unique (score obtenu en additionnant les résultats des ratios pondérés et en ajoutant la constante 0,23) permet de positionner l'entreprise sur une échelle divisée en 3 zones (risques modérés, vigilance, risques élevés). A chaque échelon correspond une probabilité de cessation (mesurée à partir de risques d'erreur).

L'interprétation des résultats se fait de la façon suivante. En zone de faibles risques de dissolution, le risque d'erreur en cas de classement de l'entreprise 'en cessation' est nettement plus élevé que si on la classait parmi les entreprises encore 'en continuité'. A l'inverse, en zone de risques de dissolution élevés, les probabilités de se tromper en positionnant l'entreprise 'en continuité' sont nettement plus élevées que si on la considérait 'en cessation'. Les entreprises qu'il convient de suivre plus étroitement se situent dans la zone de prudence intermédiaire.

Un mauvais positionnement de l'entreprise dans les illustrations graphiques obtenues à partir de l'application indiquera qu'elle adopte un comportement qui la rapproche de la cessation d'activité. Ce qui signifie que si aucune mesure de redressement n'est mise en œuvre, la tendance naturelle à la dégradation se poursuivra et entraînera vraisemblablement l'entreprise vers la dissolution. Il est important, pour les travailleurs, de pouvoir poser un diagnostic financier pour se rendre compte, en temps utile, de l'éventuelle dégradation de la situation financière de leur entreprise.