



CAHIER DU PARTICIPANT

**ANALYSE  
FINANCIÈRE  
D'UNE ENTREPRISE  
SOCIALE**

[Organismes à but non lucratif et coopératives]

# TABLE DES MATIÈRES

<b>2</b>	<b>AVANT-PROPOS</b>
<b>2</b>	<b>REMERCIEMENTS</b>
<b>3</b>	1. Introduction
<b>4</b>	2. L'économie sociale au Québec – définition
<b>7</b>	3. Objectifs du cahier
<b>8</b>	4. Les états financiers d'une entreprise sociale
<b>9</b>	4.1 Importance des états financiers
<b>10</b>	4.2 Mise en garde sur le contenu des états financiers
<b>12</b>	4.3 Présentation des états financiers
<b>13</b>	4.4 Rapport de la direction : le bilan social
<b>14</b>	5. Interprétation et analyse de la situation financière d'une entreprise sociale
<b>15</b>	5.1 Fondement de l'analyse financière
<b>15</b>	5.2 Prudence dans l'interprétation des ratios
<b>16</b>	5.3 Redressement des états financiers
<b>38</b>	5.4 Analyse des états financiers redressés par le biais des ratios clés
<b>58</b>	5.5 Évaluation de la capacité de rencontrer les engagements financiers
<b>62</b>	5.6 Résumé de l'analyse financière
<b>64</b>	6. Planification financière et financement approprié
<b>65</b>	6.1 Les principales sources de financement
<b>71</b>	6.2 Comment évaluer les besoins financiers
<b>73</b>	7. Tableau de bord
<b>74</b>	7.1 Définition d'un tableau de bord
<b>74</b>	7.2 L'utilité du tableau de bord pour l'entreprise
<b>75</b>	7.3 L'importance d'un suivi global
<b>76</b>	7.4 Implantation d'un tableau de bord
<b>77</b>	<b>ANNEXES</b>
<b>89</b>	<b>GLOSSAIRE</b>
<b>94</b>	<b>BIBLIOGRAPHIE</b>

## AVANT-PROPOS

Depuis plusieurs années, le Chantier de l'économie sociale contribue à une multitude d'activités sur la promotion et le développement de l'économie sociale à travers le Québec, bien sûr, mais aussi à travers le Canada. Ainsi, au fil des ans, des partenariats solides se sont créés entre les organisations œuvrant dans le domaine de l'économie sociale et du développement économique communautaire.

Au Québec, notamment depuis le Sommet sur l'économie et l'emploi en octobre 1996<sup>1</sup>, l'ensemble des acteurs de l'économie sociale ont travaillé à la création d'outils financiers adaptés aux entreprises d'économie sociale. Ces outils ont grandement favorisé l'éclosion et le développement d'entreprises d'économie sociale tel que nommées au Québec.

En 2007, quelques organisations partenaires se sont concertées pour avoir accès à l'expertise québécoise en matière de financement des entreprises d'économie sociale. De là est né l'idée de concevoir le projet *La finance solidaire et le secteur communautaire : le transfert des acquis d'une décennie d'innovation au Québec*. Ressources humaines et développement social Canada apportait sa contribution financière pour la réalisation du projet sur une période d'une année.

Les organisations partenaires au projet sont : Centre Canadien pour le Renouveau Communautaire, Connections Clubhouse, Économie solidaire de l'Ontario, Edmonton Community Foundation, Enterprising Non-Profits et le Réseau canadien de Développement économique communautaire avec le Chantier de l'économie sociale.

C'est au printemps 2008 que le Chantier de l'économie sociale a débuté le projet en constituant un comité d'orientation dont le rôle était de participer à l'adaptation des outils financiers existants et à l'organisation de sessions de consultation et de sessions test auprès des intervenants en économie sociale. Ce processus visait à comprendre les différences régionales à travers le Canada et à concevoir du matériel de formation adapté.

Le présent cahier fait partie d'un ensemble de thèmes lié à l'analyse et au financement des entreprises d'économie sociale.

## REMERCIEMENTS

Un tel projet n'aurait pu voir le jour sans l'implication et la participation de plusieurs personnes. Nous remercions tout particulièrement les membres du comité d'orientation, soit Michelle Colussi, Éthel Côté, Martin Garber-Conrad, Norman Greenberg, David Lepage et Brendan Reimer pour leurs connaissances des réalités régionales canadiennes et leur expertise en économie sociale et en développement économique communautaire.

Nous remercions également les participants aux différentes sessions de consultation qui ont apporté des commentaires judicieux : Alain Keutcha, Anne Jamieson, Annie Dell, Bryn Sadownik, Carroll Murray, Catherine Ludgate, Cindy Coker, David Upton, Denyse Guy, Dolores Le Vangie, Eli Malinsky, Elizabeth L. Green, Garry Loewen, Jen Heneberry, Margot Smart, Marty Donkervoort, Matthew Thompson, Mike Hayes, Paul Chamberlain, Paul Crane, Penelope Rowe, Seth Asimakos, Stacey Corriveau, Tim Beachy, Tonya Surman.

Enfin, nous ne pourrions passer sous silence le travail de Nancy Neamtan, présidente-directrice générale du Chantier de l'économie sociale, qui a été une personne phare dans la conception et la réalisation de ce projet.

<sup>1</sup> Dans le cadre de ce Sommet, le gouvernement provincial a rassemblé les leaders de l'entreprise privée, des syndicats, de l'éducation, des mouvements associatif, communautaire et coopératif en vue de trouver des solutions pour redémarrer l'économie du Québec.



## INTRODUCTION

Le travail d'adaptation des outils financiers était un défi de taille car l'expérience du Québec est particulière, ne serait-ce que par sa langue, mais aussi par sa culture et ses pratiques en économie sociale. Les réalités canadiennes sont aussi différentes d'une région à l'autre.

Par exemple, au Québec, le terme entreprise d'économie sociale est utilisé alors qu'ailleurs au Canada on privilégie entreprise sociale ou entreprise communautaire. De la même manière, les concepts de troisième secteur, d'économie solidaire, de développement économique communautaire circulent pour parler d'une approche différente de la production et/ou de la vente de biens et de services pour le bénéfice de la communauté.

Aussi, le terme entreprise sociale a fait consensus entre les partenaires du projet pour nommer cette forme d'entrepreneuriat issu de la communauté. Faire un choix comporte cependant des limites, car chacune des régions du Canada s'est développée selon sa géographie, sa culture, son histoire et un seul concept peut difficilement illustrer toute cette richesse. Pour pallier les lacunes d'une terminologie éclatée, un glossaire explique certains termes qui peuvent créer confusion.

Afin d'amorcer l'étude de L'analyse financière des entreprises sociales, il est donc suggérer de prendre connaissance de la définition de l'économie sociale telle qu'élaborée par les principaux acteurs du domaine au Québec ainsi que de la définition d'une entreprise sociale.

Enfin, l'objectif de la démarche est d'aller au-delà des divergences afin de mettre l'accent sur les points de convergence et de rendre accessible une expertise qui peut servir les intérêts de tout intervenant dans le domaine de l'économie sociale au Canada.

## L'ÉCONOMIE SOCIALE AU QUÉBEC DÉFINITION<sup>2</sup>

Le concept d'économie sociale combine deux termes qui sont parfois mis en opposition :

- « **économie** » renvoie à la production concrète de biens ou de services ayant l'entreprise comme forme d'organisation et contribuant à une augmentation nette de la richesse collective.
- « **sociale** » réfère à la rentabilité sociale, et non purement économique de ces activités. Cette rentabilité s'évalue par la contribution au développement démocratique, par le soutien d'une citoyenneté active, par la promotion de valeurs et d'initiatives de prise en charge individuelle et collective. La rentabilité sociale contribue donc à l'amélioration de la qualité de vie et du bien-être de la population, notamment par l'offre d'un plus grand nombre de services. Tout comme pour le secteur public et le secteur privé traditionnel, cette rentabilité sociale peut aussi être évaluée en fonction du nombre d'emplois créés.

Pris dans son ensemble, l'économie sociale regroupe l'ensemble des activités et organismes, issus de l'entrepreneuriat collectif, qui s'ordonnent autour des principes et règles de fonctionnement suivants :

- elle a pour finalité de servir ses membres ou la collectivité plutôt que de simplement engendrer des profits et viser le rendement financier;
- elle a une autonomie de gestion par rapport à l'État;
- elle intègre dans ses statuts et ses façons de faire un processus de décision démocratique impliquant usagères et usagers, travailleuses et travailleurs;
- elle défend la primauté des personnes et du travail sur le capital dans la répartition de ses surplus et revenus;
- elle fonde ses activités sur les principes de la participation, de la prise en charge et de la responsabilité individuelle et collective.

### Qu'est-ce que le DÉC ?

***Le développement économique communautaire est une approche locale visant à créer des débouchés économiques et de meilleures conditions sociales, en particulier pour les personnes et les groupes les plus défavorisés.***

DÉC est une approche qui reconnaît que les défis économiques, environnementaux et sociaux sont interdépendants, complexes et changeants. Pour être efficaces, les solutions proposées doivent puiser dans les connaissances locales et être mises en œuvre par les membres de la communauté. Le DÉC favorise les approches globales tenant compte des besoins des personnes, des communautés et de régions, et reconnaît que ces trois niveaux sont interreliés.

Définition du **Réseau canadien de Développement économique communautaire**

<sup>2</sup> Définition retenue et qui a fait consensus au Sommet sur l'économie et l'emploi en octobre 1996 (extrait du rapport « Osons la solidarité »).  
[http://www.chantier.qc.ca/uploads/documents/categories\\_publications/rapport\\_synthese\\_final.pdf](http://www.chantier.qc.ca/uploads/documents/categories_publications/rapport_synthese_final.pdf)

## Une entreprise sociale est une entité double

C'est une **association de personnes**, réunies dans un cadre démocratique, partageant des valeurs de solidarité et de développement durable pour réaliser ensemble cet objectif commun. C'est le sens de la mission sociale.

C'est aussi **une entreprise**, qui développe des activités économiques dans le cadre du marché concurrentiel en produisant et vendant des biens et des services, mais **dont la raison d'être est de permettre à l'association de réaliser sa mission.**

Deux statuts juridiques principaux regroupent la majorité des entreprises sociales : la coopérative (Coop) et l'organisme à but non lucratif (OBNL).

Cette définition est celle de **l'entreprise d'économie sociale** telle que véhiculée au Québec. Dans le cadre du projet actuel, le terme entreprise sociale a été retenu et est donc utilisé comme son équivalent dans le reste du document.

## D'autres définitions...

*Une entreprise sociale est une entreprise qui génère des revenus avec des objectifs principalement sociaux et qui réinvestit ses surplus pour cette raison dans l'entreprise et/ou au profit de la communauté.*

Définition tirée de **Créer de la richesse communautaire - Une ressource pour le développement d'entreprises sociales** - Canadian Centre for Community Renewal - Centre for Community Enterprise - sept. 2006

*« Entreprises sociales » réfèrent à des entreprises exploitées par des organisations sans but lucratif, qu'elles soient des sociétés, des organismes de charité, ou des coopératives. Ces entreprises vendent des marchandises ou fournissent des services sur le marché avec l'objectif de créer un retour combiné sur investissement, tant financier que social. Leurs profits sont retournés à l'entreprise ou à une action sociale, plutôt que de maximiser des profits aux actionnaires.*

Définition de **Enterprising Non-Profits Program**  
<http://www.enterprisingnonprofits.ca>

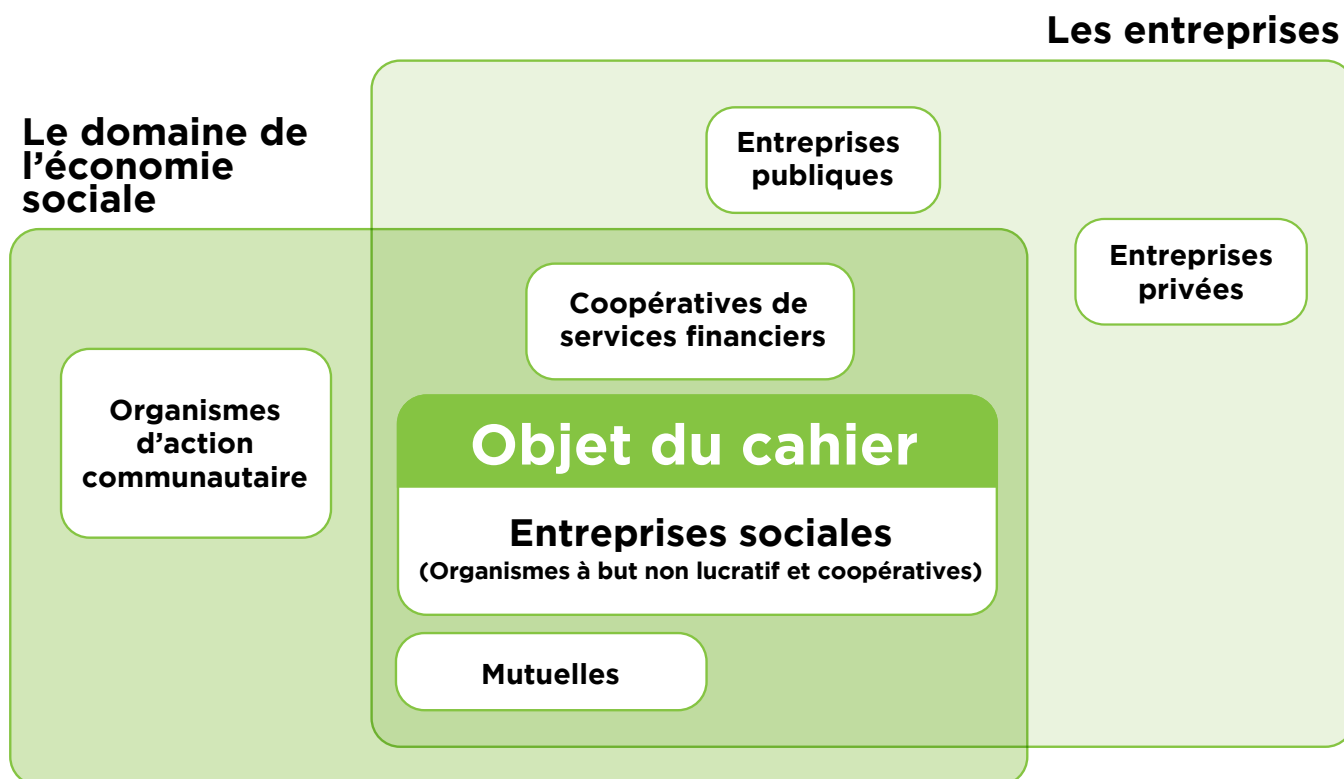
*Toutes les organisations sociales, dont le but principal peut être de rencontrer un besoin social ou issu de la communauté, ont une valeur économique : elles emploient des travailleurs, elles produisent ou achètent des marchandises et des services, elles possèdent des actifs et contribuent à l'économie de façons innombrables.*

Définition tirée de **Social Innovation in Canada: How the non-profit sector serves Canadians ... and how it can serve them better.** Mark Goldberg, Canadian Policy Research Networks, 2004

*Les entreprises sociales sont des entreprises générant des revenus avec des objectifs principalement sociaux, dont les surplus sont réinvestis en fonction de ces objectifs dans l'entreprise ou dans la communauté, plutôt que d'être orientées sur le besoin de dégager des profits aux actionnaires et propriétaires. Elles peuvent inclure des organisations sans but lucratif ou des entreprises telles que des coopératives et des corporations avec capital action mais dont les actions sont détenues par des organisations sans but lucratif.*

Définition utilisée au Manitoba.

Ce cahier est conçu pour l'analyse de projets portés par des groupes qui s'inscrivent dans une démarche formelle d'entrepreneuriat collectif. Il vise donc spécifiquement les entreprises sociales (Coop et OBNL) qui génèrent des revenus provenant de la facturation de leurs biens et services auprès de leurs utilisateurs privés ou publics.



Il est suggéré de se référer au glossaire pour avoir une définition des termes utilisés dans ce schéma.

## OBJECTIFS DU CAHIER

Le thème « Analyse financière d'une entreprise sociale » présente une démarche d'analyse propre aux entreprises sociales (OBNL - COOP) et s'adresse aux financiers, analystes, accompagnateurs, consultants et gestionnaires de fonds désireux de mieux comprendre les particularités de ces entreprises et ainsi prendre une décision éclairée quant au financement de projets.

### Objectifs

- Revoir l'utilité des états financiers conventionnels.
- Augmenter les chances de succès et améliorer l'accès au financement des entreprises sociales.
- Prendre connaissance des principes de redressement des états financiers des entreprises sociales.

**Prérequis :** le participant doit posséder une connaissance avérée de la logique comptable ou être en mesure de comprendre les états financiers conventionnels d'un OBNL ou d'une coopérative.

Cet atelier fait partie d'une série de trois thèmes en économie sociale :

#### **L'expérience du Québec en économie sociale :**

L'expérience au Québec dans le domaine de l'économie sociale et du financement des entreprises sociales (OBNL - Coop) / parallèles avec différentes régions au Canada.

#### **Modèle d'analyse des entreprises sociales :**

Comment établir un portrait pour prendre une décision d'investissement et aider au développement d'un projet en prenant en considération l'ensemble des particularités d'une entreprise sociale.

#### **Analyse financière d'une entreprise sociale:**

Comment restructurer les états financiers d'une entreprise sociale pour augmenter les chances de succès et améliorer l'accès au financement.

Tout le matériel de formation a été conçu en anglais et en français.





# LES ÉTATS FINANCIERS D'UNE ENTREPRISE SOCIALE

# 4.1

## IMPORTANCE DES ÉTATS FINANCIERS

Afin de pouvoir gérer efficacement une entreprise sociale (OBNL - COOP), les administrateurs membres du conseil d'administration et la direction doivent disposer de rapports donnant un aperçu général des résultats financiers, de la situation financière, de la provenance et de l'utilisation des fonds. Ces informations financières aideront les administrateurs et les ressources clé de l'entreprise à établir des plans à court terme, à contrôler l'exploitation courante, à formuler des plans à long terme et même à faciliter la prise de décision.

### En bref

- Image très révélatrice de la situation financière de l'entreprise.
- Permet d'établir des plans à court terme et à long terme, de contrôler l'exploitation courante.
- Sert à plusieurs fins externes : aux bailleurs de fonds et aux instances gouvernementales pour le financement, aux représentants des employés pour les négociations syndicales.

La compréhension des états financiers est une condition de base pour la prise de décision financière éclairée. Le bilan, l'état des résultats et le flux de trésorerie sont les rapports financiers les plus importants, puisque le premier reflète la situation financière atteinte à une date précise, le second résume ce qui s'est produit entre deux périodes données et mesure l'efficacité générale de la gestion de ses opérations. Tandis que le dernier donne l'évolution de la situation financière d'un exercice à l'autre et en particulier de la provenance et de l'utilisation des fonds.

# 4.2

## MISE EN GARDE SUR LE CONTENU DES ÉTATS FINANCIERS

Actuellement, le contenu des états financiers des entreprises sociales ne donne qu'une illustration partielle de leurs réelles performances des résultats économiques et financiers et peu ou pratiquement pas d'information sur la performance sociale. En effet, les états financiers ne divulguent pas toujours, ni ne valorisent les spécificités des entreprises sociales, c'est-à-dire l'atteinte des objectifs et de la mission sociale des entreprises sociales. Voici les principales problématiques rencontrées relativement aux aspects socio-économiques, financiers et comptables, qui sont difficilement quantifiables et peu reflétées dans les états financiers :

### Aspects socio-économiques

L'état des résultats n'offre pas de mesures alternatives d'atteinte des objectifs reflétant les missions spécifiques des entreprises sociales et remplaçant la maximisation de la richesse des actionnaires.

Le bilan a des difficultés à présenter la totalité des actifs intangibles, générateurs de l'enrichissement. Dans un dernier document de l'Institut canadien des comptables agréés, portant sur l'identification des actifs intangibles, on sépare ces éléments en quatre grandes catégories<sup>3</sup>, soit :

- Le capital humain : les compétences acquises par la direction et les employés;
- Le capital organisationnel : les compétences développées et sauvegardées dans l'organisation;
- Le capital relationnel : les relations bonnes ou privilégiées que l'organisation entretient avec son environnement, les synergies développées à l'intérieur d'un réseau;
- Le capital contractuel : ce dernier élément faisant état d'avantages et d'opportunités dont bénéficie une organisation, mais qui ne sont présentés que sur la base des coûts encourus dans la préparation de contrats.

Le concept de recherche et développement, inscrit à l'actif de l'entreprise, ne prend pas en compte des gains qui ne sont ni techniques, ni scientifiques mais qui contribuent à la valeur et à la solidité de l'entreprise.

### Aspects financiers et comptables

- Difficultés à présenter la juste valeur des actifs au bilan, qu'ils soient tangibles ou intangibles.
  - Exemple 1: afin de protéger l'environnement, un organisme de loisir améliore un site de villégiature entraînant des dépenses qui ne sont pas nécessairement enregistrées comme actif dans le bilan ou, si elles le sont, qui n'indiquent au lecteur que le montant de la dépense, sans tenir compte de l'augmentation réelle de la valeur du site de villégiature.
  - Exemple 2: comment présenter un actif d'une entreprise qui négocie « à rabais » l'acquisition d'un bien reçu en don ou qui est totalement subventionné.
- Difficulté à l'état des résultats de présenter les revenus provenant de contrats de l'État en les confondant avec les subventions obtenues par l'entreprise.
- Difficulté à standardiser la représentation des investissements.
- Pas de poste de bilan permettant la représentation des investissements sous forme de quasi-équité.

<sup>3</sup> Tel que mentionné dans le Guide d'analyse des entreprises d'économie sociale du RISQ, Réseau social d'investissement du Québec, chapitre 4, p. 2, 2004.

## EN BREF

Les états financiers ne valorisent pas les spécificités des entreprises sociales :

- Aucune information sur la performance sociale de l'entreprise – donc illustration partielle de la performance.
- Difficulté à présenter la dimension non monétaire telles que la juste valeur des actifs au bilan, l'implication des bénévoles, les dons d'immobilisation.
- Difficulté à présenter les revenus provenant des contrats de l'État dans les résultats (subvention ou revenu courant).
- Difficulté à standardiser la représentation des investissements.
- Aucun poste de bilan permettant la représentation des investissements sous forme de quasi-équité.

# 4.3

## PRÉSENTATION DES ÉTATS FINANCIERS

C'est la direction de l'entreprise qui a la responsabilité de préparer les états financiers. Même si, pour ce faire, l'aide d'un expert-comptable est parfois requise, **c'est toujours la direction qui a le dernier mot sur leur contenu, dans le respect des normes comptables.** Les états financiers se subdivisent en quatre rapports :

- un *bilan* au dernier jour de l'exercice financier ;
- un *état des résultats* de l'exercice financier qui vient de se terminer ;
- un *état des actifs* nets dans le cas d'un OBNL ou un état de la Réserve dans le cas d'une coopérative ;
- et un *flux de trésorerie*.

Les états financiers sont habituellement établis à la même date tous les ans et sont préparés à partir du solde des comptes du grand livre.



# 4.4

## RAPPORT DE LA DIRECTION : BILAN SOCIAL

La présentation des états financiers défavorise l'entreprise sociale en raison de sa mission spécifique et de son objectif fondamental : atteindre sa finalité sociale et l'enrichissement collectif.

Plusieurs entreprises sociales ont éprouvé des difficultés à obtenir leur financement auprès d'institutions financières. En effet, la faible rentabilité qui apparaît dans leurs états financiers, en comparaison avec des ratios sectoriels, peut sembler démontrer une faiblesse dans la gestion, selon le mode traditionnel d'appréciation d'un dossier financier d'entreprise. Pourtant, cela traduit simplement l'objectif fondamental de l'entreprise sociale.

Pour pallier cet inconvénient, certaines entreprises sociales ont commencé à adjoindre au bilan financier ce qu'on appelle un bilan social, ou un rapport de la direction sur les états financiers qui démontre, entre autres choses, la rentabilité sociale réelle. Ce type de rapport financier de la direction présente comme avantage une image plus conforme de sa performance financière auprès des institutions externes.

Quelques éléments principaux peuvent s'y retrouver :

- informations sur sa mission spécifique et de l'atteinte des objectifs sociaux;
- certaines modalités de financement des bailleurs de fonds qui ne figureraient pas en notes complémentaires aux états financiers annuels : cela permettrait de distinguer le financement par endettement et par quasi-équité, en indiquant, s'il y a lieu, les moratoires sur le capital. Ces informations complémentaires permettront aux bailleurs de fonds solidaires de les considérer comme une dette à long terme ou de les reclasser comme de la quasi-équité;
- la nature de toute contribution gouvernementale, qui expliquerait son caractère de récurrence et son lien avec la mission de l'organisme, et son reclassement en revenu récurrent;
- toute information pertinente impliquant un redressement, comme une dépense non récurrente, un revenu exceptionnel, etc.;
- indiquer le bénévolat réalisé pour mieux apprécier l'engagement des membres et du milieu à supporter l'entreprise dans sa mission sociale.



# INTERPRÉTATION ET ANALYSE DE LA SITUATION FINANCIÈRE D'UNE ENTREPRISE SOCIALE

# 5.1

## FONDEMENT DE L'ANALYSE FINANCIÈRE

Pour diverses raisons, plusieurs personnes veulent connaître la situation financière d'un organisme. Les fournisseurs veulent s'assurer de la capacité de celle-ci à payer ses comptes. Les bailleurs de fonds s'interrogent sur la capacité à long terme de faire face aux remboursements du capital et intérêts. Les gouvernements se soucient de la gestion des fonds publics. Les administrateurs et la direction se préoccupent également de sa situation financière, ne serait-ce que par souci de saine gestion financière ou pour négocier avec les bailleurs de fonds. Les éléments d'analyse, présentés dans cette section, visent à répondre à ces préoccupations.

Une des méthodes de l'analyse financière utilisées dans ce cahier est celle des ratios. À la lecture de plusieurs manuels spécialisés en cette matière, un ratio financier peut avoir plusieurs terminologies et, surtout, des formules mathématiques différentes, ce qui fait que certains ratios ne sont pas vraiment adaptés aux entreprises sociales. Pour y remédier, ce document a été conçu en respectant la démarche et les ratios que l'on retrouve dans le *Guide d'analyse des entreprises d'économie sociale* du RISQ, réalisé collectivement par les bailleurs de fonds de la finance solidaire au Québec.

Ainsi donc, ce cahier présente une analyse financière particulièrement développée pour les entreprises sociales. De plus, pour fin d'illustration, deux types d'organisation faisant partie de l'économie sociale, soit un OBNL et une coopérative ont été utilisés : la radio communautaire CKOW et la coopérative Manufacture Plus. Ces exemples ne reflètent pas nécessairement la réalité de l'ensemble des entreprises sociales de ces secteurs.

# 5.2

## PRUDENCE DANS L'INTERPRÉTATION DES RATIOS

Avant de montrer comment on utilise les ratios, il importe de bien souligner leur nature : les ratios financiers servent couramment à établir des relations entre les postes des états financiers d'une entreprise et à étudier l'évolution dans le temps de ces relations. Ils permettent aussi aux analystes financiers de faire des comparaisons, d'une entreprise à l'autre, à un moment donné (moyenne de secteur). Autrement dit, il ne s'agit que de rapports entre deux chiffres, dont la fiabilité laisse parfois à désirer. Car l'un de ces chiffres (ou les deux) représente parfois des réalités difficilement cernables, à partir de conventions comptables choisies. Par exemple, dans le calcul du ratio de fonds de roulement d'une coopérative alimentaire ou scolaire, le numérateur comprend, notamment, des inventaires (stocks). Il suffirait que le bilan soit faussé au poste des stocks (erreur au niveau de l'évaluation des inventaires) pour que le ratio de fonds de roulement soit gonflé indûment. C'est pourquoi l'analyste financier usera de prudence en calculant, en parallèle, le ratio de liquidité qui exclue les stocks. Bref, la possibilité de chiffres peu sûrs dans les états financiers risque de produire des ratios trompeurs. Il faut, au préalable, en être conscient pour interpréter les ratios avec la relativité qu'ils méritent.

De plus, ce cahier repose sur une analyse financière axée sur l'évaluation de la performance financière de l'entreprise sociale et peu ou pratiquement pas sur la performance sociale. En effet, les états financiers ne divulguent pas toujours, ni ne valorisent les spécificités des entreprises sociales, c'est-à-dire l'atteinte des objectifs et de la mission sociale.



# 5.3

## REDRESSEMENT DES ÉTATS FINANCIERS

Il est important de souligner que le redressement du bilan et de l'état des résultats sert uniquement pour fin d'analyse, car ces ajustements ne sont pas conformes aux principes comptables généralement reconnus (PCGR).

### 5.3.1

## REDRESSEMENT DU BILAN : ÉVALUATION DE LA STRUCTURE FINANCIÈRE

Pour les OBNL et les coopératives, certains ajustements du bilan sont nécessaires pour notamment déterminer la réelle structure d'endettement et d'équité (ou la valeur nette) de l'entreprise sociale, c'est-à-dire la manière dont l'organisme est financé à long terme. Selon l'Institut canadien des comptables agréés (ICCA) au bilan, la structure d'endettement de l'entreprise est représentée au *passif à long terme* sous les rubriques suivantes :

- **La dette à long terme** : emprunt bancaire avec garantie auprès d'institutions financières et les prêts consentis par des fonds d'investissement à des fins de « capitalisation » De plus, dans le cas des coopératives, les dettes à long terme peuvent parfois comprendre des parts privilégiées détenues par des membres ou des tiers, et des parts privilégiées participantes.
- **Les apports reportés (OBNL) ou subventions reportées (coopérative) à long terme** : ce sont des subventions versées pour l'acquisition d'immobilisations.

Tandis que l'équité est représentée par :

- **L'actif net (OBNL) ou l'avoir net (coopérative)** : c'est la valeur nette de l'entreprise qui représente le patrimoine de l'organisme et de ses membres dans le cas d'une coopérative.

### Les principales raisons du reclassement des passifs à long terme :

- Les **apports ou subventions reportés** comptabilisés dans le passif à long terme ne sont pas des dettes à rembourser et devront être considérés comme de l'équité.
- Plusieurs types de **prêts**, actuellement

comptabilisés dans les dettes à long terme, peuvent s'apparenter selon leurs caractéristique à du passif patient ou de la quasi-équité. Ce type de prêt patient sert au développement et à la capitalisation de l'entreprise. Leurs caractéristiques sont différentes d'un prêt à terme et d'une hypothèque d'une institution financière (prêts avec garantie sur les actifs financés) et devront être reclassés en quasi-équité. C'est-à-dire, le passif patient ou la quasi-équité possède les caractéristiques suivantes :

- Ils sont généralement sans garantie (sûreté).
- Le remboursement du capital est souvent flexible (partie fixe, partie variable) et peut être révisé en fonction des résultats de l'entreprise. Le rendement exigé peut également être variable.

**Il est important de préciser que seule la partie long terme de la dette à long terme fera l'objet d'un reclassement (ne pas tenir compte de la partie de la dette échéant à court terme).**

- Selon les normes comptables (ICCA), les coopératives ont l'obligation de comptabiliser les **parts privilégiées détenues par les membres ou des tiers et les parts privilégiées participantes** dans le poste des dettes à long terme. Toutefois, l'article 149 de la Loi canadienne sur les coopératives<sup>4</sup> indique que c'est le conseil d'administration qui détermine le montant, les privilèges, les droits et restrictions de la part, de même que les conditions de son rachat et de son remboursement. La coopérative et ses membres disposent donc de toute la flexibilité voulue quant au rachat par l'émetteur, ce qui permet de les considérer en équité.

<sup>4</sup> Il est suggéré de vérifier la concordance avec la loi provinciale des coopératives de la région concernée.

## Particularité d'une coopérative : avoir net<sup>5</sup> et la réserve

### Avoir net

Les postes de cette partie du bilan représentent le solde entre l'actif (ce que la coopérative possède) et le passif (ce que la coopérative doit) et se divise en deux catégories :

- l'avoir des membres et
- l'avoir de la coopérative.

**L'avoir des membres** représente le capital social, autrement dit c'est l'argent versé par les membres pour l'achat de parts sociales de qualification et de parts privilégiées. L'avoir des membres est variable et non permanent puisqu'il fluctue selon les entrées et sorties de fonds qu'effectuent les membres.

**L'avoir de la coopérative** peut être constitué de trois sources :

- la Réserve impartageable est formée par le solde des excédents des exercices financiers précédents n'ayant pas été versés aux membres sous forme de ristourne;
- les excédents du dernier exercice financier ou trop-perçus ; une partie de ces excédents sera versée ultérieurement à la Réserve, selon la décision prise lors de l'assemblée générale et en fonction des obligations de versement à la Réserve prévues par la loi;
- le surplus d'apport (par exemple, le montant des parts cédées par un membre à la coopérative lors de son départ).

En résumé, la fluctuation de l'avoir des membres et de l'avoir de la coopérative porte sur :

- l'émission et le remboursement de parts sociales et de parts privilégiées;
- l'attribution des trop-perçus ou des excédents ou surplus (déficit).

---

<sup>5</sup> Selon la loi des coopératives du Québec

## La Réserve

Une particularité concernant les coopératives est la possibilité de verser des ristournes à leurs membres une partie des excédents réalisés.

Lors de l'assemblée générale annuelle, et après avoir pris connaissance des recommandations du conseil d'administration, les membres peuvent affecter les excédents ou les trop-perçus :

- pour le développement de la coopérative à la contribution d'une *Réserve*;
- à l'attribution de ristournes au prorata des opérations effectuées par chacun des membres individuels ou corporatif conformément aux règlements de la coopérative;
- à l'attribution de ristournes aux membres auxiliaires, individuels ou corporatifs, conformément aux règlements de la coopérative.

L'état de la Réserve de la coopérative indique le montant des excédents qui sont conservés dans l'entreprise d'un exercice à l'autre. Au solde reporté de l'exercice précédent, on doit ajouter le surplus ou soustraire le déficit de l'exercice précédent. Par la suite, se soustraient les ristournes et les impôts payables sur l'excédent net de l'exercice précédent.

Un nouveau solde de la Réserve est obtenu et reporté au bilan, dans la section de l'avoir de la coopérative.

On peut donc constater que l'état de la Réserve sert de lien entre le bilan et l'état des résultats.

## Détermination de l'avoir ou l'actif net

- L'actif net des OBNL ou l'avoir de la coopérative ne reflètent pas toujours la juste valeur de leur patrimoine. Il serait judicieux d'examiner la composition des éléments d'actifs, afin de s'assurer que le bilan représente la situation financière réelle de l'entreprise. À titre d'exemple : est-ce que l'entreprise possède des immobilisations (équipements, bâtiment, machinerie, etc.) reçues en dons, qui n'ont pas été comptabilisées? Si c'est le cas, et que la valeur du bien reçu en don est significative, il est recommandé d'en faire valider la valeur marchande par un rapport d'évaluation et de la comptabiliser dans les livres comptables.

Bref, le reclassement de tous ces passifs a pour but de déterminer la quasi-équité (ou le passif patient) et l'équité de l'entreprise. La quasi-équité permet ainsi d'identifier la marge de sécurité et de patience qui est constituée dans le passif. Ce reclassement aura une grande incidence sur tous les ratios de l'équilibre financier qui sont analysés et interprétés dans une section à cet effet. Le tableau de la page suivante résume les caractéristiques de la structure de capital d'une entreprise sociale (dettes, quasi-équité et équité). Certains passifs devront peut-être être reclassés pour ainsi déterminer la juste valeur de l'équité de l'entreprise et la structure d'endettement qui tient compte des engagements plus flexibles de remboursement.

## Reclassement des passifs, de la quasi-équité et de l'équité (actif ou avoir net)

	<b>DETTES</b>	<b>QUASI-ÉQUITÉ</b>	<b>ÉQUITÉ</b>
Expressions équivalentes	Passif à long terme	Passif patient	Fonds propres Capitaux propres Valeur nette Actif net (OBNL) Avoir de la coopérative
Caractéristiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Prêt garanti (ou avec sûreté)</li> <li>● Représente un engagement envers des tiers qui doit entraîner un règlement futur</li> <li>● L'engagement constitue pour l'entreprise une obligation de remboursement</li> <li>● Remboursement du capital et des intérêts sous forme d'un calendrier de remboursement défini</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Prêt sans garantie (ou sans sûreté)</li> <li>● Représente un engagement dont le remboursement du capital peut être patient (possibilité de moratoire sur le remboursement du capital de quelques mois à plusieurs années)</li> <li>● Remboursement est souvent flexible : partie fixe, partie variable, de même que leur rendement peut être variable, les deux étant liés aux montants des résultats, et leur échéance est éloignée dans le temps. Toutefois, le capital devra tout de même être remboursé</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Aucune garantie exigée</li> <li>● Représente aucune obligation de remboursement (règlement futur n'est pas fixé dans le temps)</li> </ul>
Type de financement	Prêt à terme Hypothèque Nantissement commercial Billet à payer Crédit-bail Prêt pour petite entreprise	Prêt provenant de fonds d'investissement en économie sociale à des fins de capitalisation ou de développement	<b>OBNL</b> Apports reportés à long terme (subventions et dons en immobilisation) Actifs nets  <b>Coopératives<sup>6</sup></b> Subventions reportées à long terme (pour l'acquisition en immobilisation) Parts privilégiées détenues par des tiers et parts privilégiées participantes Parts privilégiées des membres Avoir de la coopérative
Type de créanciers ou d'investisseurs	Institutions financières	Fonds spécialisés en économie sociale <sup>7</sup> . Au Québec, il y a RISQ, FilAction, Investissement Québec, Fonds communautaire d'emprunt, etc.	Membres Instance gouvernementale Investisseur philanthropique

<sup>6</sup> Il est suggéré de vérifier la concordance avec la loi provinciale des coopératives de la région concernée.

<sup>7</sup> Il est recommandé de s'informer sur les Fonds et programmes disponibles selon les régions du Canada.

À titre d'exemple, les bilans de la radio communautaire CKOW et de la coopérative Manufacture Plus seront redressés.

### Cas 1 : Exemple de redressement du bilan de la radio communautaire CKOW

La radio communautaire CKOW est un OBNL qui diffuse des émissions de radio depuis 15 ans. Bien qu'en difficultés financières depuis plusieurs années, un diagnostic externe réalisé en 2001 a permis de valider que l'écoute des émissions est en progression et que le milieu local soutient beaucoup son média alternatif. Les campagnes de soutien, qui à chaque année permettent de recueillir au moins 60 000 \$, confirment ce fait.

Le bilan vérifié de la radio communautaire pour les deux derniers exercices financiers au 31 août :

### Radio communautaire CKOW Bilan Au 31 août

<b>ACTIF</b>	<b>2002</b>	<b>2001</b>
<b>Actif à court terme</b>		
Encaisse		2 772
Débiteurs	25 324	22 581
Subventions à recevoir	20 000	
Frais payés d'avance	1 211	2 109
	<u>46 535</u>	<u>27 462</u>
<b>Immobilisations (note 1)</b>	<b>81 568</b>	<b>30 480</b>
<b>Actifs incorporels (note 2)</b>	<b>600</b>	<b>600</b>
<b>Total de l'actif</b>	<b><u>128 703</u></b>	<b><u>58 542</u></b>
<b>PASSIF</b>		
<b>Passif à court terme</b>		
Marge de crédit	2 424	
Créditeurs	37 915	40 742
Apports reportés	33 000	58 990
Dette à long terme échéant au prochain exercice	9 476	1 345
	<u>82 815</u>	<u>101 086</u>
<b>Apports reportés (note 3)</b>	<b>36 490</b>	<b>12 051</b>
<b>Dettes à long terme (note 4)</b>	<b>32 468</b>	<b>1 944</b>
<b>Total du passif</b>	<b><u>151 773</u></b>	<b><u>115 081</u></b>
<b>ACTIF NET</b>		
Investis en immobilisations	43 134	15 131
Surplus non affectés	(66 204)	(71 670)
	<u>(23 070)</u>	<u>(56 539)</u>
<b>Total du passif et de l'actif net</b>	<b><u>128 703</u></b>	<b><u>58 542</u></b>

Voici les informations relatives sur les redressements à effectuer au bilan :

Note	Détails	Caractéristiques	Redressement à effectuer
1	Les immobilisations ne comprennent pas une valeur de 25 000 \$ d'équipement reçus en dons et validés par un rapport d'évaluation.	Selon les principes comptables, les immobilisations reçues en don, dont la valeur marchande est connue, doivent être comptabilisées.	À rajouter aux immobilisations un montant de 25 000 \$.  À rajouter à l'équité.
2	Les actifs incorporels de 600 \$ correspondent à un versement ancien pour une licence. Ces actifs n'ont plus de valeur réelle.	Selon les principes comptables, les actifs n'ayant aucune valeur réelle devront être radiés.	À déduire des actifs incorporels de 600 \$.  À déduire de l'équité (surplus non affectés).
3	Les apports reportés à long terme correspondent à des subventions reçues pour l'acquisition d'équipements électroniques et pour moderniser le studio d'enregistrement.	Ce n'est pas une dette remboursable.	À déduire de la dette à long terme.  À rajouter à l'équité.
4	Les dettes à long terme représentent un solde d'un prêt à terme de 468 \$ (excluant la portion à court terme) de la caisse Desjardins <sup>8</sup> pour l'acquisition d'équipement. Ce prêt est garanti par une hypothèque mobilière sur certains équipements. La radio communautaire a reçu un nouvel emprunt contracté auprès du RISQ <sup>9</sup> au montant original de 40 000 \$ sans garantie, remboursable sur 5 ans, dans le but de renflouer le fonds de roulement et aider au développement, suite à un diagnostic effectué. La portion à court terme de ce prêt représente 8 000 \$.	Prêt du RISQ est du capital patient pour deux raisons : <ul style="list-style-type: none"> <li>● Prêt sans garantie.</li> <li>● Le remboursement du capital peut être révisé en fonction des résultats de l'entreprise.</li> </ul>	À déduire le prêt du RISQ de la dette à long terme (32 000 \$).  À rajouter à la quasi-équité.
	Prêt à terme : 468 \$ Prêt RISQ : <u>32 000 \$</u>		
	Total 32 468 \$		

<sup>8</sup> Coopérative financière au Québec.

<sup>9</sup> Réseau social d'investissement du Québec, organisme investisseur en économie sociale au Québec.

**Radio communautaire CKOW**  
**Interprétation du redressement du bilan**  
**au 31 août**

ACTIF	Note	Redressement 2002			Redressement 2001				Explications
		Montant	À ajouter	À déduire	Solde redressé	Montant	À ajouter	À déduire	
<b>Actif à court terme</b>									
Encaisse					2 772			2 772	
Débiteurs		25 324			25 324			25 324	
Subventions à recevoir		20 000			20 000			20 000	
Frais payés d'avance		1 211			1 211			1 211	
		<b>46 535</b>			<b>46 535</b>			<b>46 535</b>	
Immobilisations	1	81 568	25 000		106 568	30 480		30 480	Ajouter l'équipement reçu en don Déduire la licence n'ayant aucune valeur au livre
Actifs incorporels	2	600		600	0	600	600	0	
<b>Total de l'actif</b>		<b>128 703</b>	<b>25 000</b>	<b>600</b>	<b>153 103</b>	<b>58 542</b>	<b>600</b>	<b>57 942</b>	
<b>PASSIF</b>									
<b>Passif à court terme</b>									
Marge de crédit		2 424			2 424			2 424	
Créditeurs		37 915			37 915	40 742		40 742	
Apports reportés		33 000			33 000	58 990		58 990	
Dette à long terme échéant au prochain exercice		9 476			9 476	1 345		1 345	
		<b>82 815</b>			<b>82 815</b>	<b>101 086</b>		<b>101 086</b>	
Apports reportés	3	36 490		36 490	0	12 051	12 051	0	Déduire la subvention reçue pour acquisition d'immobilisation - aucun remboursement Déduire le prêt du RISQ considéré comme de la capitalisation
Dettes à long terme	4	32 468		32 000	468	1 944		1 944	
<b>Total du passif</b>		<b>151 773</b>		<b>68 490</b>	<b>83 283</b>	<b>115 081</b>	<b>12 051</b>	<b>103 030</b>	
<b>Quasi-équité</b>									
Prêt de capitalisation	4		32 000		32 000			0	
<b>ACTIF NET (Équité)</b>									
Investis en immobilisations	1	43 134	25 000		68 134	15 131		15 131	Ajout de l'équipement reçu en don en 2002 Subvention reçue pour acquisition d'immobilisation reclassée dans l'actif net Déduction de la licence n'ayant aucune valeur au livre
Apports reportés	3		36 490		36 490		12 051	12 051	
Surplus non affectés	2	(66 204)		600	(66 804)	(71 670)	600	(72 270)	
		<b>(23 070)</b>	<b>61 490</b>	<b>600</b>	<b>37 820</b>	<b>(56 539)</b>	<b>12 051</b>	<b>600</b>	<b>(45 088)</b>
<b>Total du passif de la quasi-équité et de l'actif net</b>		<b>128 703</b>	<b>93 490</b>	<b>69 090</b>	<b>153 103</b>	<b>58 542</b>	<b>12 051</b>	<b>12 651</b>	<b>57 942</b>

Après redressements au 31 août 2002 :

- L'actif total ressort à 153 103 \$ au lieu de 128 703 \$, après constatation des actifs non comptabilisés et la radiation des actifs incorporels.
- Le passif redressé est de 82 283 \$ au lieu de 151 773 \$ après avoir déduit les apports reportés (subvention pour l'acquisition d'immobilisation) et le prêt de capitalisation du RISQ.
- La juste valeur de l'équité de l'entreprise après redressement est de 37 820 \$ au lieu d'un montant négatif de 23 070 \$ (actif net).
- L'équité et la quasi-équité représentent un montant de 69 820 \$ au lieu d'un montant négatif de 23 070 \$.

**Radio communautaire CKOW**  
**Bilan redressé**  
**Au 31 août**

<b>ACTIF</b>	<b>2002</b>	<b>2001</b>
<b>Actif à court terme</b>		
Encaisse		2 772
Débiteurs	25 324	22 581
Subventions à recevoir	20 000	
Frais payés d'avance	1 211	2 109
	<b>46 535</b>	<b>27 462</b>
Immobilisations (note 1)	106 568	30 480
Actifs incorporels (note 2)		
<b>Total de l'actif</b>	<b><u>153 103</u></b>	<b><u>57 942</u></b>
<b>PASSIF</b>		
<b>Passif à court terme</b>		
Marge de crédit	2 424	
Créditeurs	37 915	40 742
Apports reportés	33 000	58 990
Dette à long terme échéant au prochain exercice	9 476	1 345
	<b>82 815</b>	<b>101 086</b>
Dettes à long terme (note 4)	468	1 944
<b>Total du passif</b>	<b>83 283</b>	<b>103 030</b>
<b>Quasi-équité</b>		
Prêt de capitalisation	32 000	
<b>ACTIF NET (Équité)</b>		
Investis en immobilisations	68 134	15 131
Apports reportés	36 490	12 051
Surplus non affectés	(66 804)	(71 670)
	<b>37 820</b>	<b>(45 088)</b>
<b>Total du passif, de la quasi-équité et de l'actif net</b>	<b><u>153 103</u></b>	<b><u>57 942</u></b>



## Cas 2 : Exemple de redressement du bilan de la coop Manufacture Plus

La coopérative Manufacture Plus est une coopérative de travail du secteur manufacturier. Elle a généré un excédent net de 39 599 \$ lors de son exercice terminé le 31 décembre 2002. Cet excédent est inscrit aux états financiers (état des résultats et avoir au bilan) vérifiés en fin d'année et qui sont présentés en assemblée générale annuelle.

Disposant d'une réserve suffisante en 2002, le conseil d'administration va recommander, lors de l'assemblée annuelle d'avril 2003, de voter une ristourne en argent de 5 000 \$. Par conséquent, 87 % des excédents iront accroître la réserve affichée au bilan du 31 décembre 2003. Rappelons que la ristourne allouée en argent de 5 000 \$ viendra réduire le montant à affecter à la réserve.

Le bilan vérifié de la coopérative Manufacture Plus pour les deux derniers exercices financiers au 31 décembre :

### Coopérative Manufacture Plus Bilan Au 31 décembre

<b>ACTIF</b>	<b>2002</b>	<b>2001</b>
<b>Actif à court terme</b>		
Encaisse	21 573	10 560
Placement	20 042	
Débiteurs	13 004	20 408
Inventaires	20 429	23 833
Frais payés d'avance	4 490	5 344
	<b>79 538</b>	<b>60 145</b>
<b>Immobilisations</b>	<b>186 563</b>	<b>213 268</b>
<b>Total de l'actif</b>	<b><u>266 101</u></b>	<b><u>273 413</u></b>
<b>PASSIF</b>		
<b>Passif à court terme</b>		
Emprunt		25 000
Créditeurs	20 325	25 188
Produits reportés	2 000	
Dette à long terme échéant au prochain exercice	31 568	27 250
	<b>53 893</b>	<b>77 438</b>
<b>Subventions reportées (note 1)</b>	<b>10 465</b>	<b>14 645</b>
<b>Dettes à long terme (note 2)</b>	<b>134 646</b>	<b>162 423</b>
<b>Total du passif</b>	<b>199 004</b>	<b>254 512</b>
<b>AVOIR NET</b>		
Avoir des membres	33 641	25 044
Avoir de la coopérative		
Excédent (déficit) net	39 599	(10 120)
Réserve	(6 143)	3 977
	<b>67 097</b>	<b>18 901</b>
<b>Total du passif et de l'avoir</b>	<b><u>266 101</u></b>	<b><u>273 413</u></b>

Note	Détails	Caractéristiques	Redressement à effectuer																		
1	Les subventions reportées à long terme correspondent à des montants reçus pour l'acquisition de machinerie.	Ce n'est pas une dette remboursable.	À déduire de la dette à long terme.  À rajouter à l'équité.																		
2	Les dettes à long terme (déduction de la portion court terme échéant au prochain exercice) se détaillent comme suit :	Prêt du RISQ est du capital patient pour deux raisons : <ul style="list-style-type: none"> <li>● Prêt sans garantie</li> <li>● Le remboursement du capital peut être révisé en fonction des résultats de l'entreprise - Prêt du RISQ</li> </ul> <p>En ce qui concerne les parts privilégiées, en raison de l'article 46 de la Loi sur les coopératives, la coopérative et ses membres disposent de toute la flexibilité voulue quant au rachat par l'émetteur, ce qui permet de les considérer en équité.</p>	À déduire le prêt du RISQ de la dette à long terme.  À rajouter le prêt du RISQ à la quasi-équité.  À déduire les parts privilégiées de la dette à long terme.  À rajouter les parts privilégiées à l'équité (avoir).																		
	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2002</th> <th>2001</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Prêts bancaires (1)</td> <td>69 236</td> <td>92 853</td> </tr> <tr> <td>Prêt du RISQ (2)</td> <td>23 855</td> <td>31 806</td> </tr> <tr> <td>Parts privilégiées payées par les membres</td> <td>36 555</td> <td>32 764</td> </tr> <tr> <td>Parts privilégiées participantes</td> <td>5 000</td> <td>5 000</td> </tr> <tr> <td></td> <td>134 646</td> <td>162 423</td> </tr> </tbody> </table> <p>(1) Les prêts bancaires : prêts d'équipements, sur 5 ans, taux fixe, garantis par une hypothèque sur universalité de biens.</p> <p>(2) Prêt du RISQ (Réseau d'investissement social du Québec) a été considéré comme du capital patient, car il est sans sûreté. Par ailleurs, bien que son remboursement soit fixe, il a été consenti pour capitaliser la coopérative et lui donner les moyens de son développement. Enfin, les modalités de remboursement peuvent être révisées en fonction des résultats de l'organisme. Le RISQ est un organisme investisseur en économie sociale au Québec.</p>		2002	2001	Prêts bancaires (1)	69 236	92 853	Prêt du RISQ (2)	23 855	31 806	Parts privilégiées payées par les membres	36 555	32 764	Parts privilégiées participantes	5 000	5 000		134 646	162 423		
	2002	2001																			
Prêts bancaires (1)	69 236	92 853																			
Prêt du RISQ (2)	23 855	31 806																			
Parts privilégiées payées par les membres	36 555	32 764																			
Parts privilégiées participantes	5 000	5 000																			
	134 646	162 423																			

**Coopérative Manufacture Plus**  
**Interprétation du redressement du bilan**  
**Au 31 décembre**

ACTIF	Note	Redressement 2002			Redressement 2001				Explications	
		Montant	À ajouter	À déduire	Solde redressé	Montant	À ajouter	À déduire		Solde redressé
<b>Actif à court terme</b>										
Encaisse		21 573			21 573	10 560			10 560	
Placement		20 042			20 042					
Débiteurs		13 004			13 004	20 408			20 408	
Inventaire		20 429			20 429	23 833			23 833	
Frais payés d'avance		4 490			4 490	5 344			5 344	
		<b>79 538</b>			<b>79 538</b>	<b>60 145</b>			<b>60 145</b>	
<b>Immobilisations</b>		<b>186 563</b>			<b>186 563</b>	<b>213 268</b>			<b>213 268</b>	
<b>Total de l'actif</b>		<b><u>266 101</u></b>			<b><u>266 101</u></b>	<b><u>273 413</u></b>			<b><u>273 413</u></b>	
<b>PASSIF</b>										
<b>Passif à court terme</b>										
Emprunt						25 000			25 000	
Créditeurs		20 325			20 325	25 188			25 188	
Produits reportés		2 000			2 000					
Dette à long terme échéant au prochain exercice		31 568			31 568	27 250			27 250	
		<b>53 893</b>			<b>53 893</b>	<b>77 438</b>			<b>77 438</b>	
<b>Subventions reportées</b>	1	<b>10 465</b>		10 465	<b>0</b>	<b>14 651</b>		14 651	<b>0</b>	Déduire les subventions reçues pour l'acquisition d'immobilisation non remboursable
<b>Dettes à long terme</b>	2	<b>134 646</b>		23 855	<b>69 236</b>	<b>162 423</b>		31 806	<b>92 853</b>	Déduire le prêt de capitalisation du RISQ
	2			36 555				32 764		Déduire les parts privilégiées des membres
	2			5 000				5 000		Déduire les parts privilégiées participantes
<b>Total du passif</b>		<b>199 004</b>	<b>0</b>	<b>75 875</b>	<b>123 129</b>	<b>254 512</b>	<b>0</b>	<b>84 221</b>	<b>170 291</b>	
<b>Quasi-équité</b>										
Prêt de capitalisation	2		23 855		23 855		31 806		31 806	Prêt du RISQ reclassé en quasi-équité
<b>Avoir net (Équité)</b>										
Parts privilégiées participantes	2		5 000		5 000		5 000		5 000	Reclassement des parts privilégiées participantes
Parts privilégiées des membres	2		36 555		36 555		32 764		32 764	Reclassement des parts privilégiées des membres
Avoir des membres			33 641		33 641	25 044			25 044	
Subventions reportées	1		10 465		10 465		14 651		14 651	Reclassement des subventions reportées pour l'acquisition d'immobilisation
Excédent (déficit) net		39 599			39 599	(10 120)			(10 120)	
Réserve		(6 143)			(6 143)	3 977			3 977	
<b>Total avoir net</b>		<b>67 097</b>	<b>52 020</b>	<b>0</b>	<b>119 117</b>	<b>18 901</b>	<b>52 415</b>	<b>0</b>	<b>71 316</b>	
<b>Total du passif de la quasi-équité et de l'avoir</b>		<b><u>266 101</u></b>	<b><u>75 875</u></b>	<b><u>75 875</u></b>	<b><u>266 101</u></b>	<b><u>273 413</u></b>	<b><u>84 221</u></b>	<b><u>84 221</u></b>	<b><u>273 413</u></b>	

**Coopérative Manufacture Plus**  
**Bilan redressé**  
**Au 31 décembre**

Après redressements au 31 décembre 2002 :

- Le passif redressé est de 123 129 \$ au lieu de 199 004 \$.
- La juste valeur de l'équité de l'entreprise après redressement est de 119 117 \$ au lieu d'un montant de 67 097 \$ (avoir net).
- L'équité et la quasi-équité représentent un montant de 142 972 \$ au lieu d'un montant de 67 097 \$ (avoir net).

Voici, après les ajustements, le bilan redressé de la coopérative Manufacture Plus :

<b>ACTIF</b>	<b>2002</b>	<b>2001</b>
<b>Actif à court terme</b>		
Encaisse	21 573	10 560
Placement	20 042	
Débiteurs	13 004	20 408
Inventaires	20 429	23 833
Frais payés d'avance	4 490	5 344
	<b>79 538</b>	<b>60 145</b>
<b>Immobilisations</b>		
	<b>186 563</b>	<b>213 268</b>
<b>Total de l'actif</b>	<b><u>266 101</u></b>	<b><u>273 413</u></b>
<b>PASSIF</b>		
<b>Passif à court terme</b>		
Emprunt		25 000
Créditeurs	20 325	25 188
Produits reportés	2 000	
Dette à long terme échéant au prochain exercice	31 568	27 250
	<b>53 893</b>	<b>77 438</b>
<b>Dettes à long terme (note 2)</b>	<b>69 236</b>	<b>92 853</b>
<b>Total du passif</b>	<b>123 129</b>	<b>170 291</b>
<b>Quasi-équité (note 2)</b>		
Prêt de capitalisation	<b>23 855</b>	<b>31 806</b>
<b>Avoir net (Équité)</b>		
Parts privilégiées participantes	5 000	5 000
Parts privilégiées des membres	36 555	32 764
Avoir des membres	33 641	25 044
Subventions reportées	10 465	14 651
Excédent (déficit) net	39 599	(10 120)
Réserve	(6 143)	3 977
	<b>119 117</b>	<b>71 316</b>

## 5.3.2

### REDRESSEMENT DE L'ÉTAT DES RÉSULTATS : ÉVALUATION DU SURPLUS (DÉFICIT) COURANT ET EXCEPTIONNEL

Les ajustements de l'état des résultats sont principalement au niveau des sources de revenus. Les revenus de l'entreprise sociale sont examinés en détail afin de déterminer s'ils sont en progression et surtout s'ils sont récurrents. Les entreprises sociales ont principalement trois types de revenus, soit :

- La vente de produits ou de services (qui en principe sont comptabilisés de la même façon que dans les entreprises privées);
- Les revenus provenant de contribution gouvernementale. Selon les principes comptables (ICCA), ces revenus sont comptabilisés comme un apport (OBNL) ou une subvention (COOP);
- Les autres revenus ne provenant pas directement de l'exploitation. Par exemple, les dons, les revenus d'intérêts sur placement, les revenus de loyer, quelquefois un profit réalisé sur la vente d'immobilisation.

En ce qui concerne les revenus provenant des contributions gouvernementales, il faut se poser la question suivante : est-ce que ces derniers sont des subventions, des programmes d'accès à des services pour la clientèle ou encore des revenus récurrents?

Selon le manuel de l'Institut canadien des comptables agréés (ICCA), le financement des services offerts à la population par le gouvernement est considéré comme un apport (pour un OBNL) ou

une subvention (pour une coopérative), donc pas un revenu courant au sens strict. Les revenus gouvernementaux des entreprises d'aide domestique, des centres de travail adapté (CTA), des entreprises d'insertion sociale<sup>10</sup> sont des exemples de revenus de services offerts à la population et traités comme une subvention ou un apport aux états financiers.

Il est important de souligner que le gouvernement prévoit des modes de présentation des sources de revenus pour les entreprises où il est fortement impliqué dans le financement.

#### Revenus ou subventions

Selon le *Guide de l'analyse des entreprises d'économie sociale* du RISQ, l'aide gouvernementale aux entreprises sociales doit être considérée comme un revenu récurrent, considéré à son tour comme la rémunération d'un contrat de services, si elle remplit les conditions suivantes :

- L'aide gouvernementale est liée à la mission fondamentale de l'organisme.
- Il y a livraison d'un bien ou d'un service au prix du marché.
- Il y a un caractère de récurrence.

<sup>10</sup> Ces exemples peuvent être différents d'une province à l'autre au Canada.

Autrement dit, il y aura reclassement des sources de revenus gouvernementales, soit comme une subvention (non récurrente) ou soit comme un revenu récurrent. Ce reclassement aura un impact sur le ratio qui détermine l'autofinancement de l'entreprise ainsi que sur l'évaluation des surplus (déficit) d'exploitation.

Suite au reclassement, les sources de revenus sont regroupées de la façon suivante :

- Revenus : provenant de la vente de produits ou de la prestation de services, revenus gouvernementaux reliés à la mission, campagne de soutien revenant chaque année dans la même proportion, subventions de fonctionnement.
- Revenus « exceptionnels » (non récurrents) : subventions provenant d'apports externes, soit les subventions salariales, le fonds d'économie sociale, etc.
- Autres revenus : ne provenant pas directement de l'exploitation. Exemple : revenus d'intérêts sur placement, dons, revenus de loyer, et quelquefois le profit réalisé sur la vente d'immobilisation.

En plus d'évaluer la récurrence des sources de revenus, la composition des dépenses sera également déterminée afin d'évaluer leur degré de récurrence. Ainsi, l'état des résultats, après redressement, présente des revenus et des dépenses réels d'opération courants, d'où les bailleurs de fonds en économie sociale pourront évaluer la viabilité économique à moyen et à long terme, pour baser leur décision de financement.

*Lorsque le montant des fonds générés est utilisé pour déterminer la capacité de rencontrer les engagements financiers, il est donc prudent de déterminer les fonds générés courants et de calculer le ratio de couverture de la dette sur les éléments récurrents de l'exploitation.*

Le redressement des revenus et des dépenses permet de constater deux niveaux de résultat annuel, soit :

- **Après redressement** : l'excédent (déficit) courant, normalement comparable d'un exercice à l'autre.
- **Avant redressement** : l'excédent (déficit) « exceptionnel » ou final, comprenant des éléments de revenus et dépenses non récurrents, et sur lequel on ne peut pas baser l'analyse de résultats futurs.

À titre d'exemple, le redressement sera effectué à l'état des résultats pour déterminer les deux types d'excédent (courant et final) de la radio communautaire CKOW et de la coop Manufacture Plus.

**Cas 1 : Exemple à partir de l'état des résultats de la radio communautaire CKOW**

**Radio communautaire CKOW  
RÉSULTATS  
Exercice terminé le 31 août**

	<u>2002</u>	<u>2001</u>
<b>REVENUS</b>		
<b>Ventes et autres produits (note 1)</b>		
Revenus de publicité	180 306	167 183
Campagne de soutien	62 773	71 190
Cotisation	24 955	23 545
Location d'antenne	15 824	13 160
	<hr/>	<hr/>
	283 858	275 078
<b>Apports et subventions</b>		
Ministère Culture et Communications (Note 2)	87 570	75 810
Ministère Culture et Communications (Note 3)	5 600	
Subventions salariales (note 4)	12 466	26 886
Fonds de stabilisation de la culture (note 5)	23 288	
Amortissement - apports reportés (note 6)	2 073	2 073
	<hr/>	<hr/>
	130 997	104 769
<b>Total des revenus</b>	<b>414 855</b>	<b>379 847</b>
<b>Frais de production</b>		
Salaires et charges salariales	133 634	123 512
Matériels et fournitures techniques	14 360	20 270
Entretien et réparation d'équipement	2 891	2 499
Location de lignes de transmission	2 174	1 570
Droits d'auteurs	4 253	3 893
	<hr/>	<hr/>
	157 312	151 744
<b>Frais de promotion</b>		
Salaires et charges sociales	69 083	71 229
Promotion et publicité	15 018	24 758
Liés à la campagne de soutien	30 886	22 924
Autres	3 641	2 759
	<hr/>	<hr/>
	118 628	121 670
<b>Frais d'administration</b>		
Salaires et charges sociales	49 981	42 035
Loyer	24 254	23 752
Honoraires professionnels (note 7)	2 300	8 040
Électricité et chauffage	3 167	5 456
Entretien et réparation du local	3 805	3 470
Frais de bureau	11 845	12 425
Amortissement	6 947	10 622
	<hr/>	<hr/>
	102 299	105 800
<b>Frais financiers</b>		
Frais bancaires et intérêts à court terme	2 805	2 373
Intérêts sur dettes à long terme	342	1 556
	<hr/>	<hr/>
	3 147	3 929
	<hr/>	<hr/>
	381 386	383 143
<b>Excédent (déficit) net</b>	<b>33 469</b>	<b>(3 296)</b>

Les informations complémentaires à l'état des résultats de la radio communautaire ainsi que les redressements à effectuer sont les suivants :

Note	Détails	Caractéristique	Redressement à effectuer
1	Les ventes sont composées de revenus récurrents, y compris la campagne de soutien, revenant chaque année dans la même proportion.	Revenus servant à l'activité marchande.	Revenu récurrent
2	Une subvention annuelle de fonctionnement du ministère de la Culture et des Communications du Québec.	Caractère récurrent et lié à la mission.	Revenu récurrent
3	Une subvention du ministère de la Culture et des Communications du Québec pour un projet spécial de 5 600 \$, qui a occasionné 4 900 \$ de salaire (contrat temporaire).	Liée à la mission. Non récurrente.	Revenu extraordinaire et diminution des charges salariales.
4	Une subvention pour emploi non liée à la mission de l'organisme, mais accordée et renouvelée à chaque année pour un poste adapté de promotion pour un montant de 12 466 \$ en 2002 et de 17 083 \$ en 2001. En 2001, l'organisme a reçu un bon d'emploi de 9 803 \$.	Non liée à la mission. Non considérée comme un revenu.	Diminution des charges de salaires. 2002 : 12 466 \$ 2001 : 17 083 \$ Revenu exceptionnel de 9 803 \$ (bon d'emploi).
5	Une subvention du Fonds de stabilisation de la Culture du Québec non récurrente destinée à diminuer les déficits antérieurs.	Liée à la mission mais non récurrente.	Revenu exceptionnel, qui aura dû être comptabilisé directement à l'actif net, de par sa nature.
6	Partie de la subvention reçue pour l'acquisition d'équipements qui figure au passif sous la rubrique « Apports reportés » à long terme.	Non considérée comme un revenu. Non liée à la mission.	En diminution de la dépense d'amortissement.
7	En 2001, l'entreprise a engagé un consultant pour des honoraires professionnels de 5 740 \$ pour effectuer un diagnostic sur les cotes d'écoute et l'appui du milieu pour un média alternatif.	Dépense non récurrente.	À déduire de la dépense honoraires professionnels.



**Radio communautaire CKOW**  
**Interprétation du redressement des résultats**  
**Au 31 août**

REVENUS	Note	Redressement 2002			Redressement 2001			Explications	
		Montant	À ajouter	À déduire	Solde redressé	Montant	À ajouter		À déduire
<b>Revenus récurrents</b>									
Revenus de publicité		180 306			180 306	167 183		167 183	
Campagnes de soutien		62 773			62 773	71 190		71 190	
Cotisations		24 955			24 955	23 545		23 545	
Location d'antenne		15 824			15 824	13 160		13 160	
Ministère Culture et communications	2	87 570			87 570	75 810		75 810	
		<b>283 858</b>			<b>371 428</b>	<b>275 078</b>	<b>75 810</b>	<b>0</b>	<b>350 888</b>
<b>Subventions</b>									
Ministère Culture et communications	2	87 570		87 570	0	75 810		75 810	0
Ministère Culture et communications	3	5 600		5 600	0				0
Subventions salariales	4	12 466		12 466	0	26 886		26 886	0
Fonds de stabilisation	5	23 288		23 288	0				0
Amort. - apports rep.	6	2 073		2 073	0	2 073		2 073	0
		<b>130 997</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>104 769</b>	<b>0</b>	<b>104 769</b>	<b>0</b>
<b>Total des revenus</b>		<b>414 855</b>	<b>87 570</b>	<b>130 997</b>	<b>371 428</b>	<b>379 847</b>	<b>75 810</b>	<b>104 769</b>	<b>350 888</b>
<b>DÉPENSES</b>									
<b>Frais de production</b>									
Salaires et charges sociales	3	133 634		4 900	128 734	123 512			123 512
Matériels et fournitures		14 360			14 360	20 270			20 270
Entretien et réparation		2 891			2 891	2 499			2 499
Location de ligne		2 174			2 174	1 570			1 570
Droits d'auteurs		4 253			4 253	3 893			3 893
		<b>157 312</b>			<b>152 412</b>	<b>151 744</b>			<b>151 744</b>
<b>Frais de promotion</b>									
Salaires et charges sociales	4	69 083		12 466	56 617	71 229		17 083	54 146
Promotion et publicité		15 018			15 018	24 758			24 758
Liés à la campagne		30 886			30 886	22 924			22 924
Autres		3 641			3 641	2 759			2 759
		<b>118 628</b>			<b>106 162</b>	<b>121 670</b>			<b>104 587</b>
<b>Frais d'administration</b>									
Salaires et charges sociales		49 981			49 981	42 035			42 035
Loyer		24 254			24 254	23 752			23 752
Honoraires prof.	7	2 300			2 300	8 040		5 740	2 300
Électricité et chauffage		3 167			3 167	5 456			5 456
Entretien		3 805			3 805	3 470			3 470
Frais de bureau		11 845			11 845	12 425			12 425
Amortissement	6	6 947		2 073	4 874	10 622		2 073	8 549
		102 299			100 226	105 800			97 987
<b>Frais financiers</b>									
Frais bancaires		2 805			2 805	2 373			2 373
Intérêts sur dettes LT		342			342	1 556			1 556
		<b>3 147</b>			<b>3 147</b>	<b>3 929</b>			<b>3 929</b>
<b>Total des dépenses</b>		<b>381 386</b>	<b>0</b>	<b>19 439</b>	<b>361 947</b>	<b>383 143</b>	<b>0</b>	<b>24 896</b>	<b>358 247</b>
<b>Excédent (déficit) courant</b>		<b>33 469</b>	<b>87 570</b>	<b>111 558</b>	<b>9 481</b>	<b>(3 296)</b>	<b>75 810</b>	<b>79 873</b>	<b>(7 359)</b>
Revenus exceptionnels (subventions non récurrentes)	3		5 600		5 600				5 600
	5		23 288		23 288				23 288
	4					9 803			9 803
Dépenses non récurrentes	3			4 900	(4 900)			5 740	(5 740)
<b>Excédent (déficit) exceptionnel</b>					<b>33 469</b>				<b>(3 296)</b>

**Radio communautaire CKOW**  
**RÉSULTATS REDRESSÉS**  
**Exercice terminé le 31 août**

Après redressement au 31 août 2002, la radio communautaire constate deux niveaux d'excédent ou déficit :

- Après redressement : un excédent (déficit) courant de 9 481 \$.
- Avant redressement : un excédent (déficit) « exceptionnel » ou final de 33 469 \$, qui ne doit pas être pris en compte pour évaluer la capacité future de l'entreprise à rembourser ses dettes.

	<b>2002</b>	<b>2001</b>
<b>REVENUS</b>		
<b>Ventes et autres produits</b>		
Revenus de publicité	180 306	167 183
Campagnes de soutien	62 773	71 190
Cotisation	24 955	23 545
Location d'antenne	15 824	13 160
Ministère de la Culture et des Communications	87 570	75 810
<b>Total des revenus</b>	<b>371 428</b>	<b>350 888</b>
<b>DÉPENSES</b>		
<b>Frais de production</b>		
Salaires et charges salariales	128 734	123 512
Matériels et fournitures techniques	14 360	20 270
Entretien et réparation d'équipement	2 891	2 499
Location de lignes de transmission	2 174	1 570
Droits d'auteurs	4 253	3 893
	<hr/>	<hr/>
	152 412	151 744
<b>Frais de promotion</b>		
Salaires et charges sociales	56 617	54 146
Promotion et publicité	15 018	24 758
Liés à la campagne de soutien	30 886	22 924
Autres	3 641	2 759
	<hr/>	<hr/>
	106 162	104 587
<b>Frais d'administration</b>		
Salaires et charges sociales	49 981	42 035
Loyer	24 254	23 752
Honoraires professionnels	2 300	2 300
Électricité et chauffage	3 167	5 456
Entretien et réparation du local	3 805	3 470
Frais de bureau	11 845	12 425
Amortissement	4 874	8 549
	<hr/>	<hr/>
	100 226	97 987
<b>Frais financiers</b>		
Frais bancaires et intérêts à court terme	2 805	2 373
Intérêts sur dettes à long terme	342	1 556
	<hr/>	<hr/>
	3 147	3 929
	<hr/>	<hr/>
	361 947	358 247
<b>Excédent (déficit) net courant</b>	<b>9 481</b>	<b>(7 359)</b>
<b>Revenus extraordinaires (non récurrents)</b>		
Ministère de la Culture et des Communications	5 600	
Subventions salariales		9 803
Fonds de stabilisation	23 288	
<b>Dépenses non récurrentes</b>		
Salaires et charges salariales de promotion	4 900	
Honoraires professionnels		5 740
<b>Excédent (déficit) « exceptionnel » ou final</b>	<b>33 469</b>	<b>(3 296)</b>

**Cas 2 : Exemple  
à partir de l'état  
des résultats de  
la coopérative  
Manufacture Plus**

À partir de l'exemple de la coopérative Manufacture Plus, le redressement sera effectué à l'état des résultats pour déterminer les deux types d'excédent (courant et final).

**Coopérative Manufacture Plus**  
**RÉSULTATS**  
**Exercice terminé le 31 décembre**

	<u>2002</u>	<u>2001</u>
<b>REVENUS</b>		
<b>Ventes et autres produits (note 1)</b>		
Subventions	377 829	297 086
Subventions salariales (note 2)	38 279	84 233
Subvention CLD (note 3)		30 000
Amortissement des subventions reportées (note 4)	4 186	4 186
<b>Total des revenus</b>	<b>420 294</b>	<b>415 505</b>
<b>Coût des produits vendus</b>		
Salaires et charges salariales	120 651	158 864
Achats	98 920	78 560
Énergie	5 682	5 498
Taxes et permis	4 235	3 283
	<u>229 488</u>	<u>246 205</u>
<b>Bénéfice brut</b>	<b>190 806</b>	<b>169 300</b>
<b>DÉPENSES</b>		
<b>Frais de ventes</b>		
Promotion et publicité (note 3)	11 660	30 896
Déplacement et représentation	5 620	4 616
Frais de livraison	2 772	2 560
	<u>20 052</u>	<u>38 072</u>
<b>Frais d'administration</b>		
Salaires et charges sociales	23 200	22 440
Loyer	22 291	19 716
Honoraires professionnels (note 3)	5 605	9 554
Électricité et chauffage	9 738	8 747
Entretien et réparation du local	5 665	9 604
Frais de bureau	13 345	14 597
Amortissement	37 336	39 375
	<u>117 180</u>	<u>124 033</u>
<b>Frais financiers</b>		
Frais bancaires et intérêts à court terme	3 086	5 269
Intérêts sur dettes à long terme	10 889	12 046
	<u>13 975</u>	<u>17 315</u>
	151 207	179 420
<b>Excédent (déficit) net</b>	<b>39 599</b>	<b>(10 120)</b>

Les informations complémentaires à l'état des résultats de la coopérative Manufacture Plus ainsi que les reclassements et les redressements à effectuer sont les suivants :

Note	Détails	Caractéristique	Redressement à effectuer
1	Les ventes sont composées de revenus d'activités commerciales.	Revenus récurrents servant à l'activité marchande de l'organisme.	Revenu récurrent.
2	Des subventions salariales pour favoriser l'embauche de jeunes travailleurs et ainsi supporter temporairement le temps de formation nécessaire à leur pleine adaptation au poste de travail.	Non liée à la mission.	Diminution des charges de salaires.
3	En 2001, la coopérative a reçu une subvention d'un CLD (Les Centres locaux de développement au Québec sont des organismes intermédiaires d'accompagnement en entrepreneurship) de 30 000 \$, dont une partie (15 000 \$) a permis de mettre en place une opération importante de promotion et une autre (5 000 \$) de payer une ressource externe pour établir le plan de communication.	Subvention non récurrente. Dépenses non récurrentes.	Revenu exceptionnel de 30 000 \$ et diminution des dépenses de promotion (15 000 \$) et d'honoraires professionnels (5 000 \$).
4	Partie de la subvention reçue pour l'acquisition d'équipements, qui figure au passif sous la rubrique « Subventions reportées » à long terme.	Non considéré comme un revenu. Non lié à la mission.	En diminution de la dépense d'amortissement.

**Coopérative Manufacture Plus**  
**Interprétation du redressement des résultats**  
**Au 31 décembre**

REVENUS	Note	Redressement 2002			Redressement 2001				Explications	
		Montant	À ajouter	À déduire	Solde redressé	Montant	À ajouter	À déduire		Solde redressé
<b>Revenus récurrents</b>										
<b>Subventions</b>		377,829			377,829	297,086			297,086	
Subventions salariales	2	38,279		38,279	0	84,233		84,233	0	Reclassement revenu exceptionnel (non récurrent) Reclassement revenu exceptionnel (non récurrent) Diminution dépense d'amortissement
Subvention CLD	3				0	30,000		30,000	0	
Amort. des subventions reportées	4	4,186		4,186	0	4,186		4,186	0	
		<b>420,294</b>		<b>42,465</b>	<b>377,829</b>	<b>415,505</b>			<b>297,086</b>	
<b>Coût des produits vendus</b>										
Salaires et charges salariales	2	120,651		38,279	82,372	158,864		84,233	74,631	Diminution subvention salariale
Achats		98,920			98,920	78,560			78,560	
Énergie		5,682			5,682	5,498			5,498	
Taxes et permis		4,235			4,235	3,283			3,283	
		<b>229,488</b>			<b>191,209</b>	246,205			161,972	
<b>Bénéfice brut</b>		<b>190,806</b>		<b>38,279</b>	<b>186,620</b>	<b>169,300</b>		<b>84,233</b>	<b>135,114</b>	
<b>Frais de ventes</b>										
Promotion et publicité	3	11,660			11,660	30,896		15,000	15,896	Dépense non récurrente
Déplacement et représentation		5,620			5,620	4,616			4,616	
Frais de livraison		2,772			2,772	2,560			2,560	
		<b>20,052</b>			<b>20,052</b>	<b>38,072</b>		<b>15,000</b>	<b>23,072</b>	
<b>Frais d'administration</b>										
Salaires et charges sociales		23,200			23,200	22,440			22,440	Dépense non récurrente
Loyer		22,291			22,291	19,716			19,716	
Honoraires professionnels	3	5,605			5,605	9,554		5,000	4,554	
Électricité et chauffage		9,738			9,738	8,747			8,747	
Entretien et réparation du local		5,665			5,665	9,604			9,604	
Frais de bureau		13,345			13,345	14,597			14,597	
Amortissement	4	37,336		4,186	33,150	39,375		4,186	35,189	Diminution subv. récurrente mais non liée à la mission
		<b>117,180</b>			<b>112,994</b>	<b>124,033</b>			<b>114,847</b>	
<b>Frais financiers</b>										
Frais bancaires et intérêts à court terme		3,086			3,086	5,269			5,269	
Intérêts sur dettes à long terme		10,889			10,889	12,046			12,046	
		<b>13,975</b>			<b>13,975</b>	17,315			17,315	
Total des dépenses		<b>151,207</b>		<b>4,186</b>	<b>147,021</b>	<b>179,420</b>		<b>24,186</b>	<b>155,234</b>	
<b>Excédent (déficit) courant</b>		<b>39,599</b>		<b>0</b>	<b>39,599</b>	<b>(10,120)</b>			<b>(20,120)</b>	
Subventions non récurrentes	3					30 000			30,000	Reclassement des revenus de subventions non récurrents Reclassement des dépenses non récurrentes
Dépenses non récurrentes	3							20 000	(20,000)	
<b>Excédent (déficit) exceptionnel ou final</b>					<b>39,599</b>				<b>(10,120)</b>	

Après redressement au 31 décembre 2001, la coopérative Manufacture plus constate des revenus et des dépenses selon :

- Après redressement : un déficit courant de 20 120 \$.
- Avant redressement : un déficit « exceptionnel » de 10 120 \$.

**Coopérative Manufacture Plus**  
**RÉSULTATS REDRESSÉS**  
**Exercice terminé le 31 décembre**

	<b>2002</b>	<b>2001</b>
<b>REVENUS</b>		
Ventes et autres produits	377 829	297 086
<b>Total des revenus</b>	<b>377 829</b>	<b>297 086</b>
<b>Coût des produits vendus</b>		
Salaires et charges salariales	82 372	74 631
Achats	98 920	78 560
Énergie	5 682	5 498
Taxes et permis	4 235	3 283
	<u>191 209</u>	<u>161 972</u>
<b>Bénéfice brut</b>	<b>186 620</b>	<b>135 114</b>
<b>DÉPENSES</b>		
<b>Frais de ventes</b>		
Promotion et publicité	11 660	15 896
Déplacement et représentation	5 620	4 616
Frais de livraison	2 772	2 560
	<u>20 052</u>	<u>23 072</u>
<b>Frais d'administration</b>		
Salaires et charges sociales	23 200	22 440
Loyer	22 291	19 716
Honoraires professionnels	5 605	9 554
Électricité et chauffage	9 738	8 747
Entretien et réparation du local	5 665	4 554
Frais de bureau	13 345	14 597
Amortissement	33 150	35 189
	<u>112 994</u>	<u>114 847</u>
<b>Frais financiers</b>		
Frais bancaires et intérêts à court terme	3 086	5 269
Intérêts sur dettes à long terme	10 889	12 046
	<u>13 975</u>	<u>17 315</u>
	<u>147 021</u>	<u>155 234</u>
<b>Excédent (déficit) net</b>	<b>39 599</b>	<b>(20 120)</b>
<b>Revenus exceptionnels (non récurrents)</b>		
Subvention CLD		30 000
<b>Dépenses non récurrentes</b>		
Promotion et publicité		15 000
Honoraires professionnels		5 000
<b>Excédent (déficit) « exceptionnel »</b>	<b>39 599</b>	<b>(10 120)</b>

# 5.4

## ANALYSE DES ÉTATS FINANCIERS REDRESSÉS PAR LE BIAIS DES RATIOS CLÉS

Il existe environ une quinzaine de ratios financiers qui peuvent être utilisés aux fins de l'analyse financière. Le prochain exercice vise à calculer les ratios les plus connus et à les interpréter. Il est important toutefois d'examiner les points suivants :

- Les ratios peuvent se regrouper en trois grandes catégories :
  - Les indicateurs de liquidité : mesurent la capacité de l'entreprise à respecter ses engagements financiers à court terme.
  - Les indicateurs d'équilibre financier (ou d'endettement) : mesurent la part des capitaux empruntés dans le financement de l'entreprise ainsi que le fardeau financier qui pèse sur l'organisme et qui détermine sa solvabilité à long terme.
  - Les indicateurs de gestion : mesurent l'efficacité avec laquelle l'entreprise gère ses ressources compte tenu de ses politiques.
- Certains ratios sont exprimés en pourcentage, d'autres en jours, et d'autres représentent une simple proportion.
- Comme les ratios varient selon le moment où on les calcule, les ratios doivent être utilisés avec

une grande prudence, surtout lorsqu'il y a des fluctuations importantes de ventes pouvant influencer l'interprétation de certains ratios.

- Les ratios ne sont que des indicateurs. Pour connaître les raisons fondamentales d'un ratio favorable ou défavorable, il faut une analyse détaillée des activités en question.
- Un ratio en lui-même ne veut rien dire. Pour commencer à signifier quelque chose, ce ratio doit être placé dans un contexte et dans une perspective. Pour ce faire, il est nécessaire de faire une analyse historique du bilan et de l'état des résultats, afin de comparer les ratios obtenus, avec ce qu'ils étaient il y a un an, deux ans, cinq ans. Très utile pour analyser l'évolution de la situation et voir si l'on progresse ou régresse; ils n'indiquent cependant pas si l'on fait mieux ou moins bien que les autres.
- On peut aussi comparer les ratios avec des entreprises similaires. Essentiel à un bon diagnostic, certains secteurs de l'économie sociale possèdent des indicateurs financiers.



## 5.4.1

### INTERPRÉTATION DU BILAN

La lecture du bilan redressé donne les réponses à trois questions:

- Est-ce que l'organisme a suffisamment de liquidité (ACTIF À COURT TERME DOIT ÊTRE SUPÉRIEUR AU PASSIF À COURT TERME)?
- Comment les actifs ont-ils été financés ? Par des fonds provenant de l'extérieur (PASSIF et QUASI-ÉQUITÉ) ou par des fonds provenant de l'organisme et de ses membres pour une coopérative (L'ACTIF NET)?
- Quel est l'actif détenu par l'organisme (L'ACTIF NET)?

L'analyse des ratios de liquidité et de l'équilibre financier permettra de répondre à ces questions.

#### Les indicateurs de liquidité

Les indicateurs de liquidité indiquent la capacité de l'entreprise de faire face à ses obligations financières à court terme. Les ratios qui suivent sont des indications complémentaires de la solvabilité de l'organisme, tels le fonds de roulement net, le ratio du fonds de roulement, le ratio de liquidité immédiate.





Le fonds de roulement net est la façon la plus utilisée pour connaître l'état des liquidités (ou de solvabilité) d'une entreprise. Il révèle jusqu'à quel point une partie, ou la totalité, des actifs à court terme de l'entreprise suffit à couvrir ses passifs à court terme, voire même ses dépenses quotidiennes d'exploitation. Il se calcule en soustrayant le passif à court terme de l'actif à court terme.

Il est à noter que l'actif à court terme regroupe les éléments d'actif qui se transformeront en liquidité à l'intérieur d'un an. Tandis que le passif à court terme regroupe les dettes à rembourser à l'intérieur d'un an.

Le fonds de roulement net n'est pas nécessairement un indice de solvabilité ainsi que le démontre l'exemple suivant :

	Entreprise A	Entreprise B
Actif à court terme	100 000 \$	20 000 \$
Moins : passif à court terme	<u>90 000 \$</u>	<u>10 000 \$</u>
Égal : Fonds de roulement	10 000 \$	10 000 \$

L'actif à court terme de l'entreprise A est cinq fois plus élevé que celui de l'entreprise B, même si les deux organismes ont un fonds de roulement de 10 000 \$. Cependant, l'actif à court terme de l'entreprise B est deux fois plus élevé que son passif à court terme alors que celui de l'entreprise A est à peine supérieur à son passif à court terme. L'entreprise B serait en mesure de régler ses dettes même si son actif à court terme diminuait de 50 %. En revanche, l'entreprise A n'aurait pas suffisamment de fonds pour acquitter ses dettes à court terme si son actif à court terme diminuait de plus de 10 %.

Afin d'obtenir une meilleure mesure de la solvabilité de l'entreprise, il est préférable de calculer le coefficient ou le ratio du fonds de roulement.

### Exemple : Radio communautaire CKOW

	<b>En août 2002</b>	<b>En août 2001</b>
Actif à court terme	<b>46 535 \$</b>	<b>27 462 \$</b>
Moins : passif à court terme	<b><u>- 82 815 \$</u></b>	<b><u>- 101 086 \$</u></b>
Fonds de roulement négatif	<b>(36 280 \$)</b>	<b>(73 624 \$)</b>

La radio communautaire est dans une situation d'insolvabilité à court terme, autrement dit, elle n'est pas en mesure de rencontrer ses obligations à court terme. La radio devra renflouer son fonds de roulement dans les années suivantes, d'abord avec ses fonds générés ou en faisant appel à du capital patient, dans la mesure où elle démontre sa capacité de rembourser ses nouvelles dettes.

### Exemple : Coopérative Manufacture Plus

	<b>En décembre 2002</b>	<b>En décembre 2001</b>
Actif à court terme	<b>79 538 \$</b>	<b>60 145 \$</b>
Moins : passif à court terme	<b><u>- 53 893 \$</u></b>	<b><u>- 77 438 \$</u></b>
Fonds de roulement net	<b>25 645 \$</b>	<b>(17 293 \$)</b>

Le fonds de roulement net de la coopérative s'est amélioré entre 2001 et 2002. L'analyse des deux prochains indices (fonds de roulement et liquidité immédiate) permettra de mieux évaluer la solvabilité de la coopérative.

## Expressions équivalentes

- Coefficient du fonds de roulement
- Ratio de liquidité générale
- Ratio de solvabilité à court terme
- Ratio d'endettement à court terme

Cet indicateur établit le rapport entre l'actif à court terme et le passif à court terme. Ce ratio est une meilleure mesure de la solvabilité de l'entreprise que le fonds de roulement net exprimé en dollars.

Si l'actif à court terme est supérieur au passif à court terme, cela signifie que l'entreprise va générer suffisamment d'argent liquide au cours de l'année à venir pour faire face à ses obligations financières. Dans ce cas, le ratio de fonds de roulement sera supérieur à 1 et l'entreprise sera solvable.

Plus le ratio est élevé, plus les liquidités sont élevées et, par conséquent, plus il est facile de régler ses obligations à échéance. Cependant, un ratio trop élevé peut signifier que l'entreprise a trop d'inventaire ou un délai de recouvrement des comptes à recevoir excessif.

Autrefois les analystes financiers estimaient que l'actif à court terme devait être au moins le double du passif à court terme (2 fois), mais cette interprétation a été abandonnée il y a quelques années lorsqu'ils ont constaté qu'une telle relation ne permettait pas d'évaluer correctement la situation financière à court terme de l'entreprise. L'évaluation du fonds de roulement requis peut varier d'une entreprise à l'autre. On doit tenir compte de la nature de son exploitation, de la composition de son actif à court terme ainsi que de la rotation de certains de ses éléments.

La nature de l'exploitation d'une entreprise influence son fonds de roulement ; par exemple, une entreprise dans le secteur culturel qui ne possède pas d'inventaire (stock) et qui n'accorde que peu de crédit à ses clients, donc le produit des ventes est perçu plus rapidement et l'entreprise dispose plus facilement de fonds pour le paiement de ses dettes à court terme. Cette entreprise peut opérer avec un fonds de roulement plus modeste et pourrait être en excellente situation financière, malgré que son ratio du fonds de roulement soit seulement de 1. En revanche, un ratio de 2 pourrait être insuffisant pour une coopérative manufacturière qui fabrique des produits dont la période de fabrication est relativement longue, c'est-à-dire que l'on retrouve un long délai entre l'achat des matières premières, la fabrication, la vente du produit fini et, finalement, l'encaissement des ventes. Par conséquent, cette entreprise a besoin d'un fonds de roulement élevé pour financer son exploitation jusqu'à la vente de son produit fini.

La composition de l'actif à court terme de l'entreprise devrait aussi être prise en considération. Normalement, une entreprise qui a un montant d'encaisse considérable, comparé à ses comptes clients, son stock et ses subventions à recevoir, peut plus facilement s'acquitter de ses obligations à échéance qu'une entreprise dont l'actif à court terme est composé principalement de comptes clients, de subventions à recevoir ou de stock. Il faut réaliser que ces comptes clients et stock doivent être convertis en espèces avant que l'entreprise soit en mesure de régler ses obligations.

## Formule

**Actif à court terme**

**Passif à court terme**

### Exemple : Radio communautaire CKOW

#### En août 2002

$$\frac{46\,535}{82\,815} = 0,56 \text{ fois}$$

#### En août 2001

$$\frac{27\,462}{101\,086} = 0,27 \text{ fois}$$

Selon le bilan de la radio communautaire, on constate que l'entreprise aura de la difficulté à respecter ses obligations à court terme (ratio inférieur à 1). Toutefois, le ratio de liquidité immédiate nous donnera un meilleur indice de solvabilité.

### Exemple : Coopérative Manufacture Plus

#### En décembre 2002

$$\frac{79\,538}{53\,893} = 1,48 \text{ fois}$$

#### En décembre 2001

$$\frac{60\,145}{77\,438} = 0,78 \text{ fois}$$

En regardant le bilan de la coopérative Manufacture Plus, on constate une nette amélioration du ratio de fonds de roulement avec un rapport de 1,5 pour 1. Cela signifie que chaque dollar de dette à court terme est appuyé par 1,5 \$ d'actif à court terme.

### Expressions équivalentes

- Coefficient de trésorerie
- Indice de liquidité

Ce ratio mesure d'une façon plus rigoureuse la liquidité de l'entreprise. Or, diverses composantes de l'actif à court terme, en particulier les inventaires (stocks) et les frais payés d'avance, sont moins ou peu liquide. Le poste de stock peut prendre plusieurs mois avant d'être converti en produits finis et vendus, et peut être sujet parfois à des pertes de valeur ou de désuétude. De plus, l'évaluation des stocks peut varier dans le temps. Quant aux frais payés d'avance, ils ne sont pas des liquidités à venir.

On ne doit pas également tenir compte des produits (ou subventions) reportés du passif à court terme qui ne sont pas des paiements futurs à faire.

D'où la nécessité de ne pas tenir compte de ces éléments pour connaître la réelle solvabilité à court terme de l'entreprise.

#### Formule

$$\frac{\text{Actif à court terme} - \text{inventaires} - \text{frais payés d'avance}}{\text{Passif à court terme} - \text{produits (ou subventions) reportés à court terme}}$$

## Exemple : Radio communautaire CKOW

### En août 2002

$$\frac{46\,535 - 1\,211}{82\,815 - 33\,000} = 0,91 \text{ fois}$$

### En août 2001

$$\frac{27\,462 - 2\,109}{101\,086 - 58\,990} = 0,61 \text{ fois}$$

On constate que le ratio de liquidité immédiate s'approche de 1 en 2002 principalement dû au poste des apports reportés qui n'est pas une dette que l'entreprise doit payer à court terme. Un ratio de 1 est considéré satisfaisant.

## Exemple : Coopérative Manufacture Plus

### En décembre 2002

$$\frac{79\,538 - 20\,429 - 4\,490}{53\,893 - 2\,000} = 1,05 \text{ fois}$$

### En décembre 2001

$$\frac{60\,145 - 23\,833 - 5\,344}{77\,438} = 0,40 \text{ fois}$$

En utilisant uniquement ses liquidités, c'est-à-dire celles qui peuvent être transformées en espèces le plus rapidement possible (encaisse, les placements et les débiteurs), on constate que le ratio de liquidité immédiate est de 1,05, soit une amélioration très importante par rapport à 2001. Un ratio de 1 est considéré satisfaisant.

## Indicateurs d'équilibre financier

Les indicateurs d'équilibre financier visent essentiellement à mesurer l'importance relative de la dette dans le financement de l'entreprise. En quelque sorte, ils mesurent le risque financier encouru par les bailleurs de fonds de la finance solidaire. Parmi ces indicateurs, le ratio d'endettement est le plus populaire ainsi que la couverture de la dette.

Ratio clé	4 - RATIO D'ENDETTEMENT	Indicateur d'équilibre financier
-----------	-------------------------	----------------------------------

### Expressions équivalentes

- Ratio de financement
- Effet de levier

C'est un outil très utilisé par les bailleurs de fonds pour mesurer le degré d'endettement à long terme d'une entreprise. Comme il a déjà été mentionné, il est nécessaire de redresser la dette de l'entreprise pour considérer le capital patient ou la quasi-équité, ceci afin d'avoir un portrait plus juste de ce ratio.

Il sera davantage utilisé par les entreprises sociales qui possèdent des immobilisations et des dettes à long terme.

### Formule

$$\frac{\text{Dette à long terme (redressée)}}{\text{Avoir (ou actif net)}}$$

## Exemple : Radio communautaire CKOW

En août 2002	En août 2001
$\frac{468}{37\ 820} = 1\ %$	$\frac{1\ 944}{-45\ 088} = -4\ %$

À la suite du bilan redressé, la radio n'a pratiquement aucune dette à long terme.

### Mise en garde!

Il peut arriver que certains investisseurs ou bailleurs de fonds considèrent différemment les prêts de type « capital patient », ainsi donc, il peut exister des écarts importants dans le calcul de ce ratio. Mais le plus important est de toujours garder la même méthode à des fins de comparaison.

## Exemple : Coopérative Manufacture Plus

En décembre 2002	En décembre 2001
$\frac{69\ 236}{119\ 117} = 58\ %$	$\frac{92\ 853}{71\ 316} = 130\ %$

Le ratio d'endettement s'est fortement amélioré en 2002 et l'entreprise présente une meilleure solvabilité à long terme.



Ratio clé

5 - RATIO ÉQUITÉ / (ÉQUITÉ +  
QUASI-ÉQUITÉ)

Indicateur d'équilibre  
financier

Ce ratio permet d'évaluer la part du capital patient dans le total de « capital » dont dispose l'entreprise pour son développement. Plus la part de l'équité sera importante, plus l'entreprise disposera de marge de manœuvre dans la recherche de « capitaux patients » externes pour financer son projet de développement.

À l'inverse, plus la part de l'équité sera faible, plus rajouter de l'endettement, même patient, va peser sur les dépenses en terme de frais d'intérêts financiers de l'entreprise.

Un ratio proche de 50 % permet un bon équilibre entre les ressources internes et externes. Il faut cependant le pondérer, en fonction de la capacité bénéficiaire de l'entreprise, mais aussi de son stade d'évolution (démarrage, consolidation, développement, etc.).

Formule

$$\frac{\text{Équité}}{\text{Équité} + \text{Quasi-équité}}$$

### Exemple : Radio communautaire CKOW

#### En août 2002

$$\frac{37\ 820}{37\ 820 + 32\ 000} = 54\ %$$

#### En août 2001

$$\frac{(45\ 088)}{(45\ 088) + 0} = 100\ %$$

En 2002, l'équité représente plus de 54 % du total de l'équité + quasi-équité, ce qui est un bon rapport.

### Exemple : Coopérative Manufacture Plus

#### En décembre 2002

$$\frac{119\ 117}{119\ 117 + 23\ 855} = 83\ %$$

#### En décembre 2001

$$\frac{71\ 316}{71\ 316 + 31\ 806} = 69\ %$$

En 2002, l'équité représente plus de 83 % du total de l'équité + quasi-équité, ce qui est un très bon rapport.

Cet indicateur détermine la structure financière de l'entreprise selon la part de l'actif fournie par les créanciers et celle fournie par la quasi-équité de l'entreprise et par l'équité ou l'autofinancement.

#### Formule

**Part des créanciers :**

**Passif total redressé**

**Actif total redressé**

**Part de la quasi-équité (capital patient) :**

**Quasi-équité**

**Actif total redressé**

**Part de l'équité ou l'autofinancement de l'actif :**

**Équité**

**Actif total redressé**

En cas de difficultés financières, les créanciers préfèrent que la partie des fonds fournie par l'équité et la quasi-équité soit élevée puisqu'ils devront absorber les pertes. Plus l'équité est élevée, plus les déficits peuvent être élevés avant que les créanciers et les bailleurs de fonds de quasi-équité soient exposés à perdre leur investissement.

La radio communautaire a grandement amélioré sa structure financière en 2002. Présentant un meilleur équilibre financier, la part des créanciers représente 54 % du total de l'actif, celle de l'équité, 25 % et celle de la quasi-équité, 21 %. Tandis qu'en 2001, les créanciers finançaient entièrement les actifs et les déficits cumulés, et l'entreprise ne présentait aucune solvabilité à long terme.

Le total de l'actif de la Coopérative Manufacture Plus se finance par les créanciers à 46 %, par la quasi-équité à 9 % et par l'équité à 45 %, et présente une amélioration de la structure financière par rapport à 2001.

### Exemple : Radio communautaire CKOW

	<b>En 2002</b>	<b>En 2001</b>
Part des créanciers :	$\frac{83\,283}{153\,103} = 54\%$	$\frac{103\,030}{57\,942} = 179\%$
Part de la quasi-équité (capital patient) :	$\frac{32\,000}{153\,103} = 21\%$	$\frac{0}{57\,942} = 0\%$
Part de l'équité ou l'autofinancement de l'actif :	$\frac{37\,820}{153\,103} = 25\%$	$\frac{(45\,088)}{57\,942} = -79\%$
Total	100 %	100 %

### Exemple : Coopérative Manufacture Plus

	<b>En 2002</b>	<b>En 2001</b>
Part des créanciers :	$\frac{123\,129}{266\,101} = 46\%$	$\frac{170\,291}{273\,413} = 62\%$
Part de la quasi-équité (capital patient) :	$\frac{23\,855}{266\,101} = 9\%$	$\frac{31\,806}{273\,413} = 12\%$
Part de l'équité ou l'autofinancement de l'actif :	$\frac{119\,171}{266\,101} = 45\%$	$\frac{71\,316}{273\,413} = 26\%$
Total	100 %	100 %

## Expressions équivalentes

- Ratio de couverture du fardeau de la dette

Cet indicateur évalue la suffisance des fonds générés pour rembourser la dette à long terme et les intérêts sur celle-ci. Ce ratio de couverture de la dette indique jusqu'à quel point les excédents peuvent diminuer sans mettre l'entreprise dans une situation financière embarrassante (avec son institution financière par exemple) par suite de son incapacité à payer ses dettes annuelles.

### Formule

#### Fonds générés

#### Capital annuel à rembourser de la dette à long terme

Les fonds générés disponibles d'une entreprise comprennent le surplus (déficit) de l'exercice redressé pour tenir compte des éléments qui n'entraînent aucune entrée, ni sortie de fonds, comme l'amortissement. En additionnant les éléments suivants nous aurons les fonds générés de l'exercice :

- Excédent (déficit) de l'exercice.
- Plus : les dépenses n'entraînant pas de sortie de fonds. Exemple : amortissement des immobilisations.
- Moins : les revenus n'entraînant pas d'entrée de fonds. Exemple : amortissement des apports reportés sur l'acquisition d'immobilisation (subvention reçue pour l'acquisition d'immobilisation amortie à l'état des résultats sur la durée de vie utile de l'immobilisation).

Les ratios sont calculés à partir de l'excédent (déficit) courant ou final (non récurrent). La radio communautaire présente un ratio de couverture de la dette, avant redressement, de 28,3 en 2002. Il est en réalité de 10,6, ce qui demeure excellent. Le nouveau prêt du RISQ pourra être assumé.

Dans l'exemple de la coopérative Manufacture Plus, en 2002, le service de la dette est couvert à 2,7 fois, ce qui est très bon. Tandis qu'en 2001, on constate que le ratio ressortait à 1,02 avant redressement, alors que calculé sur les fonds générés redressés, il était en réalité à 0,6, ce qui annonçait de graves difficultés, et la coopérative aurait probablement quelque difficulté à obtenir des fonds supplémentaires par endettement si elle n'avait pas amélioré ses fonds générés en 2002.

## Exemple : Radio communautaire CKOW

### Calcul du fonds généré

	En 2002		En 2001	
	Exercice	Courant (redressé)	Exercice	Courant (redressé)
Excédent (déficit) net	33 469	9 481	(3 296)	(7 359)
Plus : amortissement	6 947	4 874	10 622	8 549
Moins : amortissement des subventions (apports reportés)	<u>2 073</u>	<u>0</u>	<u>2 073</u>	<u>0</u>
Fonds généré	38 343	14 355	5 253	1 190
<b>Ratio de couverture de la dette</b>	$\frac{38\,343}{1\,354} = 28,3$	$\frac{14\,355}{1\,354} = 10,6$	$\frac{5\,253}{1\,550} = 3,4$	$\frac{1\,190}{1\,550} = 0,8$

## Exemple : Coopérative Manufacture Plus

### Calcul du fonds généré

	En 2002		En 2001	
	Exercice	Courant (redressé)	Exercice	Courant (redressé)
Excédent (déficit) net	39 599	39 599	(10 120)	(20 120)
Plus : amortissement	37 336	33 150	39 375	35 189
Moins : amortissement des subventions (apports reportés)	<u>4 186</u>	<u>0</u>	<u>4 186</u>	<u>0</u>
Fonds généré	72 749	72 749	25 069	15 069
<b>Ratio de couverture de la dette</b>	$\frac{72\,749}{27\,250} = 2,7$	$\frac{72\,749}{27\,250} = 2,7$	$\frac{25\,069}{24\,613} = 1,02$	$\frac{15\,069}{24\,613} = 0,6$

## 5.4.2

### INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS

L'analyse de l'état des résultats se fait particulièrement sur les points suivants :

- Les revenus et les dépenses de l'exercice financier doivent être raisonnables en fonction des objectifs et des activités de l'organisme.
- Les comparaisons entre l'année en cours et l'année précédente permettent de dégager des tendances et de prévoir l'évolution des finances.
- La comparaison des données réelles et des prévisions budgétaires permet d'éviter que l'organisme ne s'écarte trop du budget initial. Les écarts requièrent une analyse approfondie pour déterminer les causes et apporter les correctifs ou rétablir la situation.

L'état des résultats dressé en pourcentage est utile à la direction de l'entreprise parce qu'il met en évidence les changements survenus qui ne sont pas dus simplement à la croissance ou de la décroissance des revenus récurrents. L'état des résultats exprimé en pourcentage permet une analyse horizontale et verticale des données financières, qui démontre les tendances favorables ou défavorables. L'analyse horizontale sert à examiner sur plusieurs périodes (mois, trimestre, année) l'évolution de divers postes. Tandis que l'analyse verticale consiste à exprimer un poste en fonction des ventes.

La direction d'une entreprise a avantage à présenter, au conseil d'administration, un état des résultats en trois colonnes : un an en arrière, l'année courante et le budget. On pourrait également ajouter une quatrième colonne, soit l'écart entre le réel de l'année courante et le budget.

Évidemment, le rôle des administrateurs d'une entreprise sociale sera de savoir poser des questions pertinentes au trésorier ou à la direction pour alimenter la prise de décision. La présentation de ces états comparatifs risque de susciter davantage de questions de la part des membres du conseil d'administration si on y retrouve de grands changements, des différences ou des écarts.

Pour la radio communautaire, la performance générale de l'entreprise s'est améliorée entre 2001 et 2002. L'analyse permet de mieux constater le redressement de l'exploitation et fait ressortir les points suivants :

- La radio a obtenu une augmentation des revenus de 5,9 % entre 2001 et 2002, provenant surtout des ventes de publicité. Cette radio existe depuis plus de 15 ans et a toujours été soutenue et par le ministère de la Culture et des Communications et par le milieu, comme média alternatif, ce qui vient conforter sa position et permet de considérer les revenus correspondants comme récurrents.
- C'est l'augmentation des revenus des ventes qui explique l'amélioration des résultats en 2002, donc des fonds générés.
- En redressant les éléments exceptionnels, tels que le contrat de travail temporaire en 2002 et les honoraires professionnels en 2001 (dépenses non récurrentes), la radio communautaire présente des ratios d'exploitation plus constants et comparables. Nous pouvons constater que les dépenses d'exploitation ont bien été contrôlées. Elle a même réduit légèrement les dépenses de production (2,2 %) et des frais de promotion (1,2 %) par rapport au revenu généré en 2002.
- Les dépenses d'administration ont peu varié par rapport au revenu en 2001 et 2002

Radio communautaire CKOW  
Analyse des résultats en pourcentage

RÉSULTATS REDRESSÉS			Analyse horizontale		Analyse verticale	
	2002	2001	Augmentation ou (diminution)	% d'augmentation ou (diminution)	2002	2001
<b>REVENUS</b>						
<b>Ventes et autres produits</b>						
Revenus de publicité	180 306	167 183	13 123	7,8 %		
Campagne de soutien	62 773	71 190	(8 417)	-11,8 %		
Cotisation	24 955	23 545	1 410	6,0 %		
Location d'antenne	15 824	13 160	2 664	20,2 %		
Ministère Culture et Communications	87 570	75 810	11 760	15,5 %		
<b>Total des revenus</b>	<b>371 428</b>	<b>350 888</b>	20 540	5,9 %	100,0 %	100,0 %
<b>DÉPENSES</b>						
<b>Frais de production</b>						
Salaires et charges salariales	128 734	123 512	5 222	4,2 %	34,7 %	35,2 %
Matériels et fournitures techniques	14 360	20 270	(5 910)	-29,2 %	3,9 %	5,8 %
Entretien et réparation d'équipement	2 891	2 499	392	15,7 %	0,8 %	0,7 %
Location de lignes de transmission	2 174	1 570	604	38,5 %	0,6 %	0,4 %
Droits d'auteurs	4 253	3 893	360	9,2 %	1,1 %	1,1 %
	152 412	151 744	668	0,4 %	41,0 %	43,2 %
<b>Frais de promotion</b>						
Salaires et charges sociales	56 617	54 146	2 471	4,6 %	15,2 %	15,4 %
Promotion et publicité	15 018	24 758	(9 740)	-39,3 %	4,0 %	7,1 %
Liés à la campagne de soutien	30 886	22 924	7 962	34,7 %	8,3 %	6,5 %
Autres	3 641	2 759	882	32,0 %	1,0 %	0,8 %
	106 162	104 587	1 575	1,5 %	28,6 %	29,8 %
<b>Frais d'administration</b>						
Salaires et charges sociales	49 981	42 035	7 946	18,9 %	13,5 %	12,0 %
Loyer	24 254	23 752	502	2,1 %	6,5 %	6,8 %
Honoraires professionnels (note 13)	2 300	2 300	0	0,0 %	0,6 %	0,7 %
Électricité et chauffage	3 167	5 456	(2 289)	-42,0 %	0,9 %	1,6 %
Entretien et réparation du local	3 805	3 470	335	9,7 %	1,0 %	1,0 %
Frais de bureau	11 845	12 425	(580)	-4,7 %	3,2 %	3,5 %
Amortissement	4 874	8 549	(3 675)	-43,0 %	1,3 %	2,4 %
	100 226	97 987	2 239	2,3 %	27,0 %	27,9 %
<b>Frais financiers</b>						
Frais bancaires et intérêts	2 805	2 373	432	18,2 %	0,8 %	0,7 %
Intérêts sur dettes à long terme	342	1 556	(1 214)	-78,0 %	0,1 %	0,4 %
	3 147	3 929	(782)	-19,9 %	0,8 %	1,1 %
	361 947	358 247	3 700	1,0 %	97,4 %	102,1 %
<b>Excédent (déficit) net courant</b>	<b>9 481</b>	<b>(7 359)</b>	<b>16 840</b>	<b>228,8 %</b>	<b>2,6 %</b>	<b>-2,1 %</b>
Plus amortissement	4 874	8 549				
<b>Fonds générés courants</b>	<b>14 355</b>	<b>1 190</b>				
Plus subventions non récurrentes	28 888	9 803				
Moins dépenses non récurrentes	(4 900)	(5 740)				
Excédent (déficit) non récurrent	23 988	4 063				
<b>Fonds générés exercice</b>	<b>38 343</b>	<b>5 253</b>				



En ce qui concerne la coopérative Manufacture Plus, l'analyse montre un redressement important, lié essentiellement aux facteurs suivants :

- Une augmentation des ventes de 27 % entre 2002 et 2001, entre autres due à l'opération de promotion efficace lancée en 2001, avec l'aide du CLD.
- Une meilleure productivité des employés, après la formation des jeunes travailleurs et travailleuses, qui devrait se maintenir, sinon s'améliorer, pour les années suivantes.
- Une bonne maîtrise des dépenses par la réduction des frais de ventes et d'administration par rapport au volume des ventes en 2002.
- C'est l'augmentation des ventes et la réduction des dépenses d'administration et de ventes qui ont permis à la coopérative d'améliorer considérablement ses résultats en 2002, donc des fonds générés.

Coopérative Manufacture Plus  
Analyse des résultats en pourcentage

RÉSULTATS REDRESSÉS			Analyse horizontale		Analyse verticale	
	<u>2002</u>	<u>2001</u>	<u>Augmenta- tion ou (di- minution)</u>	<u>% d'aug- mentation ou (diminu- tion)</u>	<u>2002</u>	<u>2001</u>
<b>REVENUS</b>						
<b>Total des revenus</b>	377 829	297 086	80 743	27,2 %	100,0 %	100,0 %
<b>Coût des produits vendus</b>						
Achats	98 920	78 560	20 360	25,9 %	26,2 %	26,4 %
Salaires et charges salariales	82 372	74 631	7 741	10,4 %	21,8 %	25,1 %
Énergie	5 682	5 498	184	3,3 %	1,5 %	1,9 %
Taxes et permis	4 235	3 283	952	29,0 %	1,1 %	1,1 %
	191 209	161 972	29 237	18,1 %	50,6 %	54,5 %
<b>Bénéfice brut</b>	<b>186 620</b>	<b>135 114</b>	51 506	38,1 %	49,4 %	45,5 %
<b>DÉPENSES</b>						
<b>Frais de ventes</b>						
Promotion et publicité	11 660	15 896	(4 236)	-26,6 %	3,1 %	5,4 %
Déplacement et représentation	5 620	4 616	1 004	21,8 %	1,5 %	1,6 %
Frais de livraison	2 772	2 560	212	8,3 %	0,7 %	0,9 %
	20 052	23 072	(3 020)	-13,1 %	5,3 %	7,8 %
<b>Frais d'administration</b>						
Salaires et charges sociales	23 200	22 440	760	3,4 %	6,1 %	7,6 %
Loyer	22 291	19 716	2 575	13,1 %	5,9 %	6,6 %
Honoraires professionnels	5 605	4 554	1 051	23,1 %	1,5 %	1,5 %
Électricité et chauffage	9 738	8 747	991	11,3 %	2,6 %	2,9 %
Entretien et réparation du local	5 665	9 604	(3 939)	-41,0 %	1,5 %	3,2 %
Frais de bureau	13 345	14 597	(1 252)	-8,6 %	3,5 %	4,9 %
Amortissement	33 150	35 189	(2 039)	-5,8 %	8,8 %	11,8 %
	112 994	114 847	(1 853)	-1,6 %	29,9 %	38,7 %
<b>Frais financiers</b>						
Frais bancaires et intérêts	3 086	5 269	(2 183)	-41,4 %	0,8 %	1,8 %
Intérêts sur dettes à long terme	10 889	12 046	(1 157)	-9,6 %	2,9 %	4,1 %
	13 975	17 315	(3 340)	-19,3 %	3,7 %	5,8 %
	147 021	155 234	(8 213)	-5,3 %	38,9 %	52,3 %
<b>Excédent (déficit) net courant</b>	39 599	(20 120)	59 719	-296,8 %	10,5 %	-6,8 %
Plus amortissement	33 150	35 189				
<b>Fonds générés courants</b>	<b>72 749</b>	<b>15 069</b>				
Plus subventions non récurrentes		30 000				
Moins dépenses non récurrentes		(20 000)				
Excédent (déficit) non récurrent	0	10 000				
<b>Fonds générés exercice</b>	<b>72 749</b>	<b>25 069</b>				

# 5.5

## ÉVALUATION DE LA CAPACITÉ DE RENCONTRER LES ENGAGEMENTS FINANCIERS

Les fonds générés de l'exploitation de l'entreprise déterminent la capacité de rencontrer les engagements financiers. La capacité de l'entreprise de s'acquitter de ses obligations futures est le principal élément financier lors de l'analyse d'un projet d'investissement.

Ainsi donc, les fonds générés doivent non seulement couvrir le remboursement de la dette actuelle ou future, mais également doit être suffisant pour rencontrer l'ensemble des éléments suivants :

- Remboursement du capital de la dette actuelle et future.
- Remplacement des actifs actuels.
- Achat d'immobilisations nouvelles.
- Rachat de parts sociales et privilégiées (coopérative).
- Besoin de fonds de roulement nécessaire au développement.

L'entreprise va disposer de ressources financières internes ou externes pour se développer, assurer sa pérennité et respecter ses obligations financières :

- Fonds générés de l'exploitation (financement interne).
- Subventions pour acquisition d'immobilisation (financement externe).
- Nouveaux emprunts à terme (financement externe).
- Nouveaux prêts de capitalisation (financement externe).
- Émission de parts sociales et privilégiées pour une coopérative (financement interne).

La combinaison des éléments qui précèdent va déterminer la capacité de l'entreprise à rencontrer ses obligations financières.

Les tableaux suivants, toujours à partir des exemples de la radio communautaire CKOW et de la

coopérative Manufacture Plus, illustrent la manière d'analyser la structure financière afin d'évaluer l'évolution de ses liquidités, et en quoi l'entreprise dispose ou pas de marge de manœuvre.

### Que signifie l'évolution des liquidités ?

Il importe de savoir d'où proviennent les fonds et comment ils sont utilisés. À titre d'exemple, une entreprise qui s'endette à 100 % pour payer son équipement risque, à long terme, de ne pas pouvoir remplir ses obligations. Par contre, une entreprise qui paye ses engagements financiers en utilisant ses ressources financières internes (fonds générés et la participation financière des membres dans le cas d'une coopérative) peut obtenir un financement équilibré.

Les fonds générés disponibles d'une entreprise comprennent le surplus (déficit) de l'exercice pour tenir compte des éléments qui n'entraînent aucune entrée, ni sortie de fonds, comme l'amortissement, moins le remboursement des prêts actuels à long terme et le remplacement des actifs actuels (exemple : remplacement des équipements informatiques).

Ce tableau démontre que la radio a utilisé ses fonds générés et la subvention pour acquérir de nouvelles immobilisations. La radio a un fonds de roulement nettement insuffisant. Pour renflouer son fonds de roulement, l'entreprise a fait appel à du capital patient par un nouvel emprunt auprès du RISQ.

Toutefois, ses liquidités restantes demeurent insuffisantes puisque le fonds de roulement est encore négatif, la radio devra le renflouer dans les années suivantes, d'abord avec ses fonds générés ou en faisant appel à du capital patient, dans la mesure où elle démontre sa capacité à rembourser ses nouvelles dettes.

## Radio communautaire CKOW Évolution des liquidités

<b>Calcul des fonds générés</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>
		<b>Prévision</b>
Excédent (déficit) de l'exercice	33 469	
Plus : Amortissements	6 947	
Moins : Amortissements des subventions reportées	(2 073)	
Plus : gain sur cession d'immobilisation	0	
Moins : perte sur cession d'immobilisation	0	
	<hr/>	
<b>Fonds générés</b>	<b>38 343</b>	
Moins : Remboursement de la dette à long terme	(1 354)	
Moins : Remplacement des actifs actuels	0	
	<hr/>	
<b>Fonds générés disponibles</b>	<b>36 989</b>	
<b>Autres ressources de fonds externes</b>		
Subventions reçues relatives à l'acquisition d'immobilisation	24 439	
Emprunt au RISQ	40 000	
	<hr/>	
<b>TOTAL DES RESSOURCES FINANCIÈRES (A)</b>	<b>101 428</b>	
<b>Activité d'investissement</b>		
Acquisition de nouvelles immobilisations	55 962	
	<hr/>	
<b>TOTAL DES BESOINS (B)</b>	<b>55 962</b>	
<b>Amélioration (dégradation) du fonds de roulement (A moins B)</b>	<b>45 466</b>	

Dans le cas de la coopérative Manufacture Plus, les fonds générés de l'année 2002 ont permis de rembourser ses engagements financiers (dettes) ainsi que d'effectuer le remplacement des actifs actuels.

La coopérative avait besoin d'un fonds de roulement supplémentaire de 25 645 \$ afin de faire face à ses obligations à court terme. Avec l'ajout de ressources financières provenant des membres par l'émission de parts sociales et privilégiées, les liquidités se sont améliorées de 47 316 \$ amenant un ratio de fonds de roulement acceptable.

## La coopérative Manufacture Plus Évolution des liquidités

Calcul des fonds générés	2002	2003 Prévision
Excédent (déficit) de l'exercice	39 599	
Plus : Amortissements	37 336	
Moins : Amortissements des subventions reportées	(4 186)	
Plus : gain sur cession d'immobilisation	0	
Moins : perte sur cession d'immobilisation	0	
<b>Fonds générés</b>	<b>72 749</b>	
Remboursement de la dette à long terme :		
Remboursement du prêt RISQ	(7 951)	
Remboursement prêt bancaire	(19 299)	
Versements prévus de ristourne		
Rachat de parts sociales		
Rachat de parts privilégiées		
Remplacement des actifs actuels	(10 641)	
<b>Fonds générés disponibles</b>	<b>34 928</b>	
<b>Autres ressources de fonds internes</b>		
Émission de parts sociales	8 597	
Émission de parts privilégiées	3 791	
Externe		
Nouvel emprunt bancaire	0	
<b>TOTAL DES RESSOURCES FINANCIÈRES (A)</b>	<b>47 316</b>	
Activité d'investissement		
Acquisition de nouvelles immobilisations	0	
<b>TOTAL DES BESOINS (B)</b>	<b>0</b>	
<b>Amélioration (dégradation) du fonds de roulement (A moins B)</b>	<b>47 316</b>	

D'autres éléments sont aussi analysés, plus spécifiquement lors de l'évaluation de la capacité de remboursement des entreprises sociales. Voici quelques éléments :

- le degré de diversité de la clientèle (ne pas dépendre uniquement de 2 ou 3 clients);
- la possibilité qu'une subvention, bien que non récurrente, puisse se répéter quelques années;
- le niveau et l'évolution de la marge brute (lorsque applicable) ;
- l'analyse de la masse salariale et de la qualité des conditions d'emploi;
- l'évolution de la productivité de la main-d'œuvre;
- l'impact réel d'un investissement sur les résultats;
- la personnalité et la compétence des dirigeants;
- le degré d'ancrage de l'entreprise dans son milieu;
- la comparaison des résultats avec des entreprises du même secteur;
- la capacité de l'entreprise de non pas seulement couvrir ses frais, mais de créer une réserve.

# 5.6

## RÉSUMÉ DE L'ANALYSE FINANCIÈRE

Les différents ratios groupés dans les tableaux aux pages suivantes fournissent à la radio communautaire CKOW et à la coopérative Manufacture Plus une assez bonne idée de leurs principales forces et faiblesses.

### La radio communautaire CKOW

En ce qui concerne la liquidité, la radio communautaire est dans une situation passable et s'approche d'un ratio satisfaisant, améliorant ainsi sa solvabilité à court terme en 2002 par rapport à 2001. Pour ce qui est de l'endettement, la radio a fortement amélioré sa structure financière grâce au prêt de capitalisation du RISQ, ce qui explique également l'amélioration de sa liquidité à court terme. La croissance

des revenus, jumelée au contrôle des dépenses de production et de promotion, a permis à la radio de dégager des fonds générés satisfaisants, permettant ainsi de rassurer le RISQ dans le respect de ses obligations financières à long terme.

Si l'analyse précédente par ratio donne un assez bon aperçu des opérations de la radio, elle est néanmoins incomplète, en ce sens qu'elle ne tient pas compte d'un facteur important : la dimension temps. Les ratios donnent une image instantanée de l'entreprise à un moment déterminé, mais il peut y avoir des tendances. La radio est en opération depuis 15 ans, et comment ses ratios ont fluctué dans le temps ? À titre d'exemple, est-ce que les ventes ont augmenté de façon constante au fil des années.

### Résumé de la performance financière de la RADIO COMMUNAUTAIRE CKOW

Indicateurs financiers	Formules	Définition	2002	2001	Interprétation
<b>LIQUIDITÉ</b>					
Fonds de roulement net :	$\text{Actif à court terme} - \text{moins le passif à court terme}$	Mesure la capacité de l'entreprise de respecter ses engagements financiers à court terme (solvabilité à court terme)	(36 280 \$)	(73 624 \$)	Insatisfaisant
Ratio de fonds de roulement :	$\frac{\text{Actif à court terme}}{\text{Passif à court terme}}$		0,6 fois	0,3 fois	Insatisfaisant
Ratio de liquidité immédiate :	$\frac{\text{Actif à c.t.} - \text{stocks} - \text{frais payés d'avance}}{\text{Passif à court terme} - \text{produits (ou subventions) reportés à court terme}}$		0,9 fois	0,6 fois	Passable
<b>ÉQUILIBRE FINANCIER</b>					
Ratio d'endettement :	$\frac{\text{Dette à long terme}}{\text{Avoir (ou actif net)}}$	Mesure l'importance de la dette par rapport à la quasi-équité (capital patient) et l'équité ainsi que le fardeau de la dette et sa solvabilité à long terme	1 %	-4%	Satisfaisant
Ratio équité/ (équité + quasi-équité) :	$\frac{\text{Équité}}{\text{(équité + quasi-équité)}}$		54 %	100 %	Satisfaisant
Structure financière Part des créanciers	$\frac{\text{Passif total redressé}}{\text{Actif total redressé}}$		54 %	179 %	Satisfaisant
Part de la quasi-équité (capital patient) :	$\frac{\text{Quasi-équité}}{\text{Actif total redressé}}$		21 %	0	Satisfaisant
Part de l'équité	$\frac{\text{Équité}}{\text{Actif total redressé}}$		25 %	-79 %	Satisfaisant
Ratio de couverture de la dette par les fonds générés	$\frac{\text{Fonds générés courants (redressés)}}{\text{Capital annuel à rembourser de la dette à long terme}}$		10,6 fois	0,8 fois	Satisfaisant

## La coopérative Manufacture Plus

La trésorerie de la coopérative est dans une situation très satisfaisante ; en effet les ratios de fonds de roulement et de liquidité immédiate montrent une

amélioration très importante par rapport à 2001. La structure financière de l'entreprise est très bien équilibrée en présentant un bon rapport entre les créanciers, la quasi-équité et l'équité. Tous ces éléments traduisent une bonne santé financière.

### Résumé de la performance financière de la COOPÉRATIVE MANUFACTURE PLUS

Indicateurs financiers	Formules	Définition	2002	2001	Interprétation
<b>LIQUIDITÉ</b>					
Fonds de roulement net :	$\frac{\text{Actif à court terme} - \text{moins le passif à court terme}}{\text{Actif à court terme}}$	Mesure la capacité de l'entreprise de respecter ses engagements financiers à court terme (solvabilité à court terme)	25 645 \$	(17 293 \$)	Satisfaisant
Ratio de fonds de roulement :	$\frac{\text{Actif à c.t.} - \text{stocks} - \text{frais payés d'avance}}{\text{Passif à court terme} - \text{produits (ou subventions) reportés à court terme}}$		1,5 fois	0,8 fois	Satisfaisant
Ratio de liquidité immédiate :			1,05 fois	0,4 fois	Satisfaisant
<b>ÉQUILIBRE FINANCIER</b>					
Ratio d'endettement :	$\frac{\text{Dette à long terme}}{\text{Avoir (ou actif net)}}$	Mesure l'importance de la dette par rapport à la quasi-équité (capital patient) et l'équité ainsi que le fardeau de la dette et sa solvabilité à long terme	58 %	130 %	Satisfaisant
Ratio équité/ (équité + quasi-équité) :	$\frac{\text{Avoir (ou actif net)}}{\text{(équité + quasi-équité)}}$		83 %	69 %	Satisfaisant
Structure financière Part des créanciers :	$\frac{\text{Passif total redressé}}{\text{Actif total redressé}}$		46 %	62 %	Satisfaisant
Part de la quasi-équité (capital patient) :	$\frac{\text{Quasi-équité}}{\text{Actif total redressé}}$		9 %	12 %	Satisfaisant
Part de l'équité :	$\frac{\text{Équité}}{\text{Actif total redressé}}$		45 %	26 %	Satisfaisant
Ratio de couverture de la dette par les fonds générés :	$\frac{\text{Fonds générés courants (redressé)}}{\text{Capital annuel à rembourser de la dette à long terme}}$		2,7 fois	0,6 fois	Passable





# PLANIFICATION FINANCIÈRE ET FINANCEMENT APPROPRIÉ

# 6.1

## LES PRINCIPALES SOURCES DE FINANCEMENT

En général, les entreprises sociales n'aiment pas utiliser la dette comme moyen de financement, compte tenu des préférences des administrateurs, ceux-ci préfèrent l'autofinancement au financement externe afin de développer leur entreprise.

Dans la pratique compte tenu des objectifs des administrateurs (axé sur la rentabilité sociale et la pérennité de leur activité), les entreprises n'aiment pas l'endettement à long terme et recourent plutôt à l'endettement à court terme. Quelles en sont les motivations; les gestionnaires considèrent que c'est l'incertitude encourant la rentabilité future qui est le facteur dominant dans le choix d'utiliser la dette à court terme comme moyen de financement.

### Comment les entreprises sociales utilisent-ils les sources de financement ?

À son début l'entreprise sociale recourt aux sources de financement suivantes : d'abord la contribution du milieu, la mise de fonds des membres d'une

coopérative (en part sociale et privilégiée), les subventions, les fonds spécifiques à l'économie sociale puis les surplus réinvestis s'il y a lieu. Au niveau des dettes, le gestionnaire pourra profiter des dépenses à payer, des comptes fournisseurs et d'une marge de crédit garantie par ses comptes recevables et les stocks auxquels peut s'ajouter une garantie d'un investisseur en économie sociale. Par la suite, des sources de fonds externes pourront être utilisés tels que des prêts hypothécaires, des prêts à terme garantie par les équipements et des prêts non garantie. Lorsque l'entreprise sera plus stabilisée, c'est-à-dire lorsqu'il y aura génération de surplus, les prêts à long terme provenant de fonds d'investissement en économie sociale à des fins de développement ou de capitaux de risque entrera en ligne de compte notamment les prêts en capital patient. Cependant, il peut arriver que les bailleurs de fonds d'investissement en économie sociale interviennent dès le démarrage de l'entreprise.

Le tableau 1 illustre les différentes étapes de développement des entreprises avec le financement associé.

**Tableau 1**  
**Étape de développement d'une entreprise avec financement associé**

Stade de développement d'une entreprise sociale	Structure financière	Proportion
1. Démarrage	Dette à court terme : surtout les fournisseurs	++
	Dette à long terme : quasi inexistante	
	Quasi-équité : quasi inexistante	
	Fonds propres : Mise de fonds du milieu, Émission part sociale (coop)	+ ++
2. Entreprise	Dette à court terme : fournisseurs et emprunt bancaire (marge de crédit)	+ ++
	Dette à long terme : prêt à terme avec garantie (3 à 5 ans)	++
	Quasi-équité : quasi inexistant	
	Fonds propres : surplus accumulée, Émission part sociale (coop) Émission de parts privilégiées (coop)	++ - ++
3. Entreprise en croissance	Dette à court terme : fournisseurs emprunt bancaire (marge de crédit)	- +
	Dette à long terme : prêt à terme avec garantie (3 à 5 ans)	+
	Quasi-équité : prêt sans garantie (5 à 10 ans)	++
	Fonds propres : surplus accumulée, Émission part privilégiée (coop)	++ +
4. Entreprise en maturité	Dette à court terme : fournisseurs et emprunt bancaire (marge de crédit)	- -
	Dette à long terme : prêt à terme avec garantie (3 à 5 ans)	-
	Quasi-équité : prêt sans garantie (5 à 10 ans)	++
	Fonds propres : surplus accumulée, Émission part privilégiée (coop)	+ ++

Proportion : ++ En croissance, + Stable, - En diminution

## 6.1.1

### LA CLÉ DU SUCCÈS : FINANCEMENT APPROPRIÉ

Les entreprises sociales ont besoins de fonds pour démarrer, prendre de l'expansion, diversifier leurs activités, et moderniser leurs installations. Il existe des stratégies de financement pour répondre à ces besoins d'actif et approcher les diverses sources de financement (prêteurs et investisseurs).

L'argent qui finance l'entreprise est nommé le capital. Les prêts bancaires autorisés à l'exploitation quotidienne d'une entreprise (fonds de roulement) ont des caractéristiques qui les distinguent de ceux autorisés pour l'achat d'équipement (immobilisations). Il peut exister également des fonds d'investissement en économie sociale à des fins de capitalisation ou de développement. Leurs caractéristiques sont également différentes d'un prêt à terme et d'une hypothèque d'une institution financière. La figure à côté montre trois différentes méthodes de financement des actifs d'une entreprise.

#### Méthode jumelée

La première méthode consiste à synchroniser les sources de financement aux besoins financiers soit ceux à court terme (le fonds de roulement) et ceux à long terme (les immobilisations). Autrement dit, la durée des sources de financement correspond à la durée des besoins financiers.

#### Méthode audacieuse

Le talon d'Achille des entreprises est souvent le manque de liquidité. Les entreprises sociales se retrouvent souvent en manque de liquidité et par conséquent sont financièrement fragile. Ce manque provient généralement d'une mauvaise gestion du fonds de roulement. Il est causé d'une part par le désir d'autonomie des gestionnaires et des administrateurs, c'est-à-dire ces derniers n'aiment pas s'endetter pour de longue échéance. D'autre part le fait que les intermédiaires financiers soient prudents et

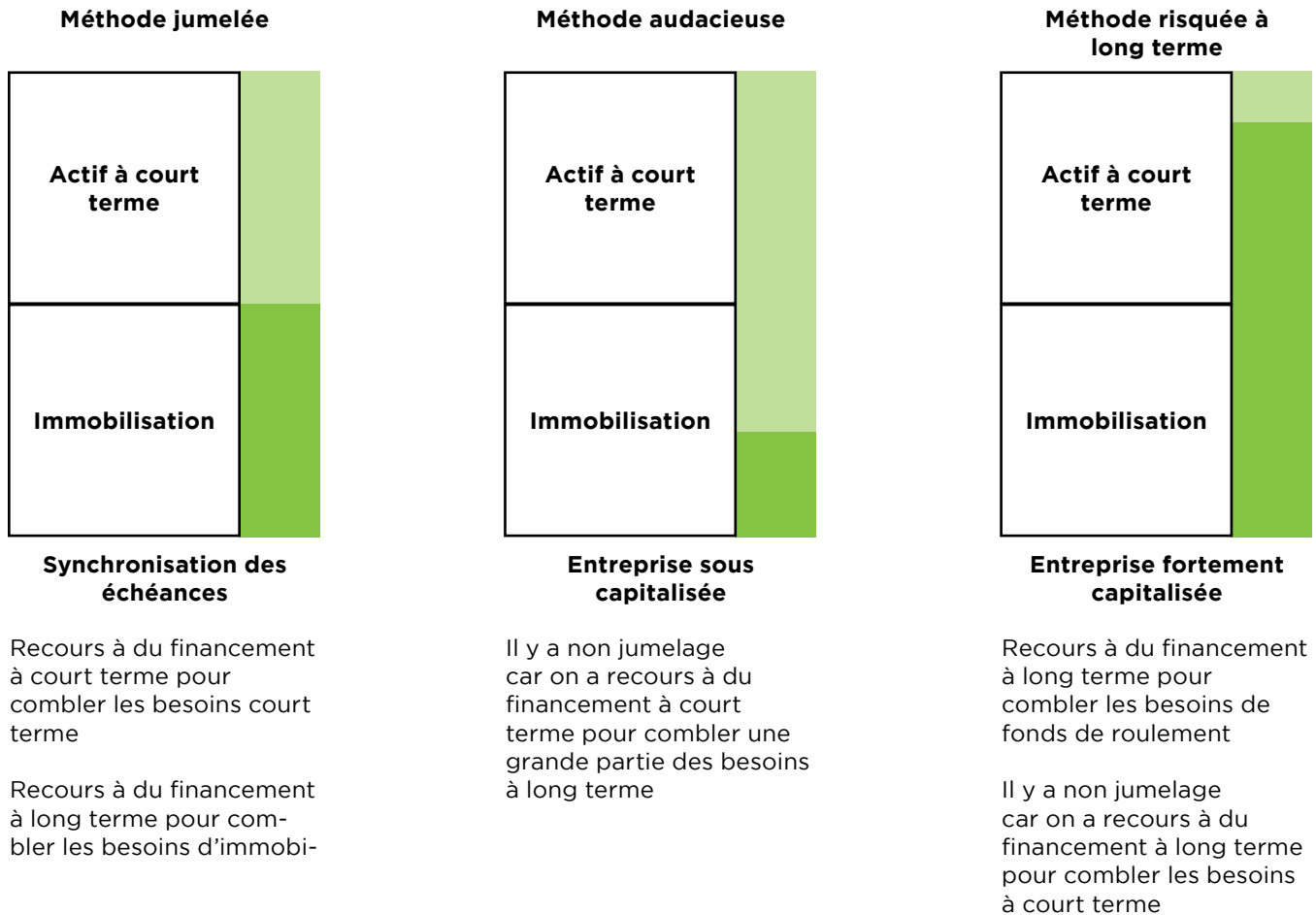
ne font pas ou peu de prêts à long terme. De plus, le manque de capital permanent disponible pour les entreprises sociales (OBNL - Coop) et la croissance des ventes qui demande une plus grande quantité de fonds disponible sont quelques-unes des explications de cette situation. L'entreprise se retrouve donc dans la situation suivante : des actifs à long terme financés par des passifs à court terme et un fonds de roulement faible comprenant très peu d'encaisse disponible et un coût de financement élevé. Ceci augmente le risque financier de l'entreprise. En effet, les frais fixes financiers augmentent car le coût de financement à court terme via une marge de crédit est plus grand que le coût de financement à long terme, compte tenu des garanties sous-jacentes à chacun des modes de financement.

Il arrive que des entreprises dont la croissance est rapide et soutenue pendant plusieurs années, se retrouvent dans une situation où une partie des immobilisations est financée par la marge de crédit. Elles s'exposent alors à un risque évident, lié à la renégociation des ententes de financement. De plus la marge de crédit perd son sens et son utilité, puisqu'il n'y a plus de marge ! La figure de la page suivante présente des entreprises sous capitalisées. Le seul remède est une nouvelle capitalisation et un refinancement.

#### Méthode risquée à long terme

Une autre approche consiste à financer à long terme la totalité des besoins de financement, afin d'éviter le recours à du financement à court terme. Cette stratégie requiert évidemment des prêts à long terme, de la quasi-équité et à réinvestir les surplus de liquidité. Cette méthode peut être risquée, surtout dans le cas où l'entreprise a peu d'équité (avoir ou actif net) et beaucoup de dette à long terme, puisque l'organisme peut se retrouver dans une situation d'insolvabilité à long terme.

**Figure 3**  
**Différentes méthodes de financer les actifs**



Financement par la dette à court terme (comptes à payer, salaires à payer, marge de crédit, emprunt bancaire court terme)

Financement par la dette à long terme et l'avoir ou l'actif net (prêt à terme, hypothèques, prêt de quasi-équité et surplus accumulé, émission de parts sociale et privilégiées par les coopératives)

Source : Industrie Canada, Stratégis, Le site canadien des entreprises et des consommateurs : <http://www.strategis.gc.ca>

## 6.1.2

### LE FINANCEMENT PAR FONDS PROPRES (ÉQUITÉ)

Le financement par fonds propre est équivalent à du capital permanent qu'obtient une entreprise; appelé également l'avoir d'une coopérative ou l'actif net d'un OBNL. Il est obtenu principalement auprès des membres d'une coopérative (parts privilégiées détenu par les membres par les tiers), des instances gouvernementales (subventions en capital), des investisseurs philanthropiques, des donateurs. Il n'y a aucune garantie exigée et ne représente aucune obligation de remboursement du capital (règlement

futur n'est pas fixé dans le temps). Il peut arriver qu'il y ait un coût en capital (intérêts ou ristournes) sur le capital. Les surplus accumulés d'une entreprise viennent également augmenter l'équité de l'entreprise.

Plus l'entreprise a des fonds propres, plus elle obtient un effet de levier accru pour financer son développement et sa croissance par des emprunts.

## 6.1.3

### LE FINANCEMENT PAR CAPITAL PATIENT À LONG TERME (QUASI-ÉQUITÉ)

Les fonds de quasi-équités également appelé de capital patient proviennent de fonds d'investissement en économie sociale à des fins de capitalisation ou de développement.

Ces fonds sont habituellement sans garantie et ne comporte aucun droit particulier sur tout actif de l'entreprise, ce qui libère ceux qui doivent servir au nantissement des prêts (financement d'une institution financière). Le remboursement du capital est souvent flexible (partie fixe, partie variable), de même que leur rendement peut être variable, les

deux étant liés aux montants des résultats, et leur échéance est éloignée dans le temps. Il y a possibilité de moratoire sur le remboursement du capital de quelque mois à plusieurs années. Toutefois, le capital devra tout de même être remboursé.

L'entreprise doit soumettre un plan d'affaires, des prévisions financières ainsi qu'un montage financier auprès de ces bailleurs de fonds. Il s'agit souvent d'un effet de levier pour obtenir d'autre type de financement (par emprunt).

## 6.1.4

### LE FINANCEMENT PAR EMPRUNT À LONG TERME

Une dette à long terme représente un prêt dont le remboursement prévu et la durée de vie utile des biens acquis vont excéder un an (ex. bâtiment, équipement informatique, machinerie, équipement de bureau, outillage, etc). Les prêts à long terme sont normalement garantis d'abord par le ou les nouveaux biens acquis (jusqu'à 65%), puis par d'autres actifs matériels non engagés (pour les 35 % restant) ou à défaut par l'obtention d'une garantie de prêt. Les prêteurs (généralement les institutions financières) consentent des prêts aux entreprises qui font preuve d'une forte capacité de gestion. Il faut présenter un plan d'affaires (incluant des prévisions financières et budget de caisse mensuel) qui démontre la capacité de l'entreprise à rembourser ses dettes selon le calendrier de remboursement

de l'emprunt. L'institution financière s'attend à ce que l'entreprise dispose d'une assurance appropriée pour protéger les actifs.

Les types de prêts à long terme sont :

- Hypothèque immobilière : un prêt (hypothèque) dont le financement s'applique à l'achat ou au refinancement de terrain et immeuble. Une garantie de premier rang est appliquée sur le titre de l'acquisition.
- Hypothèque mobilière : un prêt sur les actifs autres que les terrains et l'immeuble. Un privilège sur le titre est enregistré.

- Nantissement : c'est une entente semblable à l'hypothèque mobilière, sauf que le bien est transféré au prêteur et que le titre demeure entre les mains de l'emprunteur, par exemple, les obligations détenues par la banque.
- Billet à payer : C'est une promesse écrite de verser une somme d'argent précisée au prêteur soit sur demande, soit à une date donnée.

En plus, certaines institutions financières reconnaissent, dans leurs orientations ou dans leurs produits financiers, les spécificités des entreprises sociales et de l'entrepreneuriat collectif.

## 6.1.5

### LE FINANCEMENT PAR EMPRUNT À COURT TERME

Les prêts à court terme se font habituellement sous forme de prêt à terme (moins d'un an) et de marge de crédit renouvelable. Les marges de crédit sont principalement garanties par les comptes recevables (jusqu'à 75 % des débiteurs) et sur les subventions (jusqu'à 90 % des subventions à recevoir). Les

inventaires également peuvent être mis en garanties. Ils financent le fonds de roulement c'est-à-dire les activités quotidiennes de l'entreprise, notamment les salaires des employés, les achats de stocks et les fournitures.

## 6.1.6

### L'EFFET DE LEVIER

Le levier financier reflète la capacité de l'entreprise d'obtenir d'autres prêts et investissements. Il s'agit du rapport entre le financement par la dette, la quasi-équité, et les fonds propres de l'entreprise. On dit d'une proposition qui comporte une dette de

6 000 \$ et qui se fonde sur un avoir (actif net) de 2 000 \$ qu'elle a un ratio d'endettement de 3 à 1. En général, les institutions financières préfèrent qu'une entreprise en démarrage ait un ratio de 2 à 1, voir de 1 à 1.

## 6.1.7

### LE FINANCEMENT DE L'APPUI TECHNIQUE

Le soutien technique pour la réalisation d'étude pointue (étude de marché, plan de faisabilité) ou l'élaboration d'un plan d'affaires fait souvent l'objet d'un financement spécifique. On peut toutefois

souligner que certaines organisations peuvent offrir de financer par des prêts ou des contributions non remboursables des prestations de service d'expert conseil.

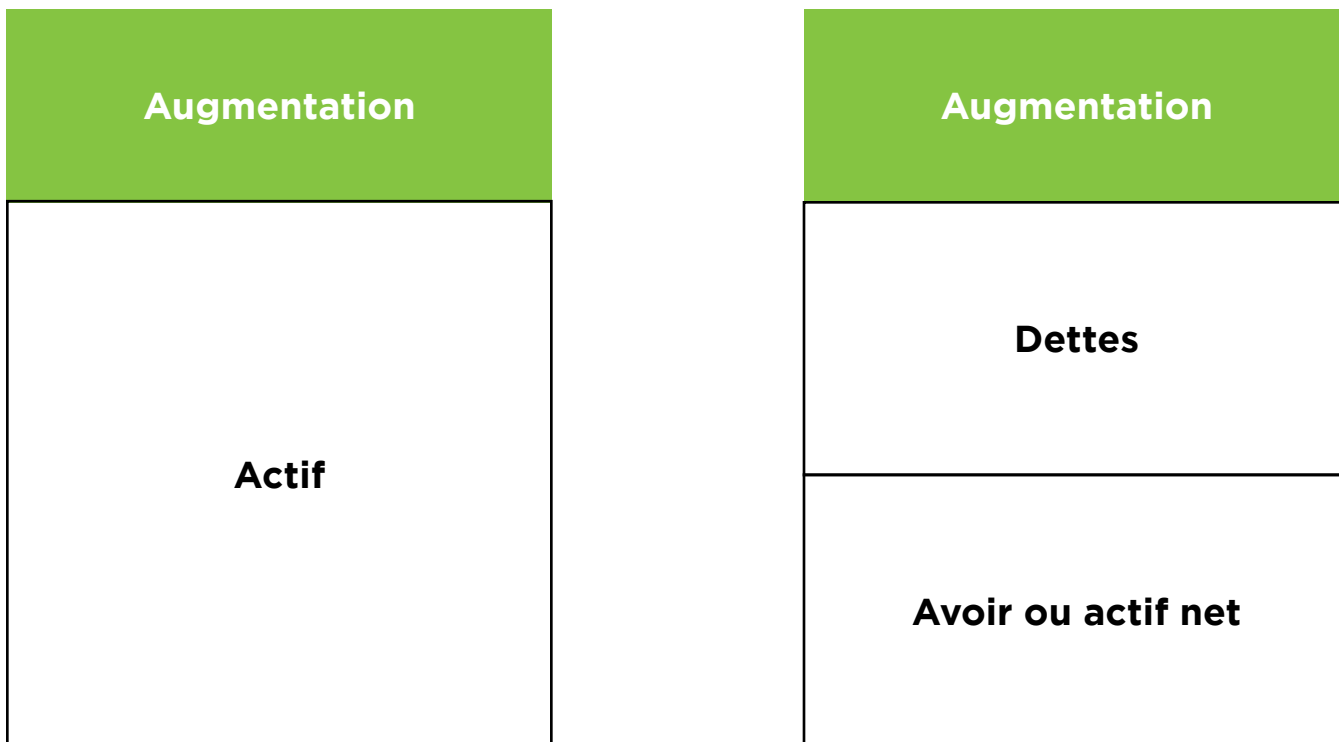
## 6.1.8

### ÉQUILIBRE ENTRE L'ENDETTEMENT ET LE FINANCEMENT INTERNE

On peut voir à la figure 4 le bilan type d'une entreprise. Ce bilan type montre que les actifs d'une

entreprise sont financés par deux grande sources de fonds : les emprunts et l'avoir (actif net).

**Figure 4**  
**Bilan Type**



L'augmentation des actifs doit être financée soit par la dette soit par l'avoir de l'entreprise (fonds générés et émission de parts dans le cas d'une coopérative). Le côté gauche du bilan ne peut évidemment croître plus rapidement que le côté droit.

En supposant que l'entreprise soit actuellement à un niveau d'endettement maximum (ou désiré), il faudra pour augmenter les actifs que la dette et la quasi-équité (capital patient) augmente proportionnellement par rapport à l'avoir ou l'actif net pour empêcher l'entreprise de devenir insolvable.

À long terme, la croissance de l'entreprise est donc liée directement à la croissance de son équité et de sa quasi-équité. Cet équité peut augmenter de deux façons : par le réinvestissement des surplus ou des excédents et par l'émission de nouvelles parts (dans le cas d'une coopérative). Tandis que la quasi-équité (ou capital patient), elle provient de fonds

d'investissement en économie sociale à des fins de capitalisation ou de développement.

Toute croissance de l'entreprise implique que celle-ci soit nécessairement confrontée avec des besoins de financement qui ne pourront être au complet comblés par des sources internes et elle devra nécessairement recourir à du financement externe. Plus la croissance sera importante, plus ces besoins de fonds négociés seront grands. Pour les entreprises sociales, cette réalité conditionne tout leur développement puisqu'elles ont moins accès que les entreprises privées au marché des capitaux. On peut retrouver les principales justifications pour les gouvernements d'instaurer divers programmes d'aide au financement des entreprises sociales, par des fonds pour aider à la capitalisation des entreprises, par des lois du régime d'investissement coopératif (provincial et fédéral), etc.

## 6.2

### COMMENT ÉVALUER LES BESOINS FINANCIERS

À partir de la planification financière, c'est-à-dire des budgets des revenus et des dépenses, du budget d'investissement ainsi que du budget de caisse mensuel, une estimation des besoins financiers pour financer la croissance peut être réalisée. Les quatre éléments clé pour évaluer les besoins financiers sont les suivants :

- Le fonds de roulement ;
- L'acquisition d'immobilisations (remplacement des actifs actuels, achat d'immobilisation nouvelle, etc) ;
- Les activités marketing (publicité, promotion, agent de développement, etc) ;
- Le coussin de sécurité.

Le coussin de sécurité ne doit pas être négligé. Même si les estimations ont été faites soigneusement quant au fonds de roulement nécessaire ainsi que les dépenses d'immobilisation et de marketing, les prévisions ne seront jamais parfaites. Il se peut que les estimations soient trop élevées ou trop basses. Il serait intéressant d'établir un scénario réaliste et un scénario pessimiste - pour fixer le niveau du coussin de sécurité qui serait nécessaire si jamais le scénario de base ne se concrétise pas. Grâce au coussin de sécurité, les mauvaises surprises peuvent être évitées en indiquant aux bailleurs de fonds qu'il est possible que des apports additionnels en capitaux s'imposent.



## Exemple pratique : Projet de développement

Le projet de développement consiste à diversifier les activités afin d'augmenter la clientèle, donc le volume des revenus, et d'assurer la pérennisation à long terme de l'entreprise. Pour ce faire, l'entreprise devra être relocalisée afin d'agrandir les locaux. Il y a l'acquisition d'un immeuble au coût de 200 000 \$, l'embauche d'un agent de communication à un salaire annuel de 25 000 \$, l'acquisition d'équipement informatique au coût de 5 000 \$, une campagne publicitaire incluant la conception et l'impression de matériel promotionnel au coût de 15 000 \$.

De plus, selon les prévisions financières, le besoin en fonds de roulement est de 15 000 \$ plus un coussin de sécurité de 5 000 \$

Ainsi donc, le coût total du projet de développement est de 265 000 \$.

## Capital à mobiliser

Le défi pour l'entreprise est de déterminer quelle part de ce montant de 265 000 \$ proviendra de:

- Source interne (c.-à-d., fonds générés provenant de l'exploitation, crédit provenant des fournisseurs)
- Source gouvernementale (subvention salariale, fonds de développement en économie sociale, etc.)
- Source externe de financement conventionnel (c.-à-d., marge de crédit, prêt à terme et prêt hypothécaire d'une institution financière)
- Source externe d'un fonds de capitalisation en économie sociale ou de financement non conventionnel (c.-à-d., capital patient sans garantie).

Coût du projet		Financement du projet		
		Financement à court terme	Financement à long terme	
		Fonds générés, marge de crédit, subventions	Financement traditionnel (prêt à terme, prêt hypothécaire, crédit bail)	Fonds de capitalisation (capital patient)
Immobilisations				
• Équipement informatique	5 000 \$		114 000 \$ (4)	91 000 \$ (5)
• Acquisition immeuble	200 000 \$			
Frais de marketing	40 000 \$	15 000 \$ (1)		25 000 \$ (6)
Fonds de roulement	15 000 \$	15 000 \$ (2)		
Coussin de sécurité	5 000 \$	5 000 \$ (3)		
Total	265 000 \$	35 000 \$	114 000 \$	116 000 \$
		(1) Mise de fonds (2) (3) Fonds économie sociale	(4) Institution financière garantie par Investisseur en économie sociale	(5) (6) Investisseurs en économie sociale



## TABLEAU DE BORD

# 7.1

## DÉFINITION D'UN TABLEAU DE BORD

Un tableau de bord est un système de **mesure de la performance** de l'entreprise. C'est un document d'information sur mesure et de **synthèse**, orienté vers le **contrôle et la prise de décision**. Il doit permettre au responsable, au gestionnaire et aux administrateurs de suivre les points sensibles de la rentabilité économique et sociale, d'analyser les situations, d'anticiper les évolutions et de réagir le plus rapidement possible. C'est également un instrument de **communication** privilégié pour les instances et les différents acteurs de l'organisation. Cet outil doit donner une vision résumée mais représentative de l'entreprise et de son fonctionnement.

L'entreprise pourrait également mettre en place un tableau de bord un peu plus prospectif en cherchant à déterminer les performances passées mais également les facteurs clé de la performance future. Il est important de retrouver une cohérence entre les différents axes à cibler.

Le tableau de bord est donc un outil de suivi de gestion qui affiche, sur une base périodique, un ensemble succinct d'indicateurs qui couvrent les principales fonctions de l'entreprise sociale.

Essentiellement, le tableau de bord comprend un **nombre restreint d'indicateurs financiers et non financiers** regroupés autour des dimensions sur lesquelles s'appuient la pérennisation et la viabilité d'une entreprise sociale; par exemple : l'aspect financier, les opérations, la finalité sociale, les ressources humaines, la vitalité démocratique, etc. Pour chaque dimension, les gestionnaires mettent au point les indicateurs les plus appropriés pour suivre la progression de la performance en fonction du développement stratégique de l'entreprise.

Le tableau de bord permet de valider si les opérations et les facteurs critiques qui les influencent tiennent la route face aux prévisions ou aux objectifs.

De plus, le tableau de bord est une occasion pour illustrer les liens de cause à effet entre les indicateurs de finalité sociale et de performance opérationnelle et les résultats financiers. Il devient alors un instrument de compréhension du fonctionnement global de l'entreprise pour ses acteurs et une occasion de formation et de transparence.

# 7.2

## L'UTILITÉ DU TABLEAU DE BORD POUR L'ENTREPRISE

L'utilité du tableau de bord se démontre pour tous les groupes impliqués dans le succès de l'entreprise.

### Pour les employés et la direction : le tableau de bord comme outil de gestion

S'il contient les informations pertinentes pour une entreprise donnée, le tableau de bord peut permettre de :

- Observer des résultats;
- Contrôler des dépenses;
- Respecter des budgets;
- Analyser des tendances;

- Mesurer des écarts avec les prévisions;
- Évaluer les risques;
- Suivre l'évolution d'un projet, d'une activité;
- Déclencher diverses actions (réunions, vérifications, etc.).

Tout comme le tableau de bord d'une automobile, celui d'une entreprise, s'il est bien documenté et structuré, a pour fonctions :

- D'anticiper les obstacles (alerte, clignotants);
- De conduire l'entreprise sur la bonne route avec la meilleure visibilité possible (indicateurs de gestion);
- D'atteindre la bonne destination (respect des objectifs).

## Pour le conseil d'administration: le tableau de bord comme outil stratégique

Le tableau de bord a l'avantage d'être un outil qui représente de façon synthétique et visuelle la situation de l'entreprise. La direction générale peut donc illustrer sa présentation aux membres du conseil d'administration avec ce document et les administrateurs peuvent s'en servir pour prendre des décisions en meilleure connaissance de cause quant au développement stratégique de l'organisation.

## Pour les partenaires de l'entreprise : le tableau de bord comme outil de suivi

Pour les bailleurs de fonds et les accompagnateurs, le tableau de bord est avant tout un outil de suivi de

l'entreprise. Selon le *Guide d'analyse des entreprises d'économie sociale* du RISQ, « la fonction de suivi a pour objet d'appuyer le groupe promoteur dans l'ajustement des paramètres de son projet aux chocs de la réalité. » Le suivi se fait donc avant tout dans une logique de prévention, de soutien « aux capacités entrepreneuriales des individus et du groupe »; il ne s'agit en aucun cas d'un moyen de contrôle ou d'une forme d'ingérence dans l'entreprise.

L'objectif poursuivi par les partenaires techniques et financiers est vraiment de pouvoir détecter les difficultés de l'entreprise à temps, pour pouvoir intervenir avant qu'il ne soit trop tard. Le tableau de bord permet donc à l'entreprise de mieux rendre compte de sa situation à ses partenaires, en les impliquant plus rapidement à ses côtés en cas de problème.

# 7.3

## L'IMPORTANCE D'UN SUIVI GLOBAL

La pérennité et le succès des entreprises sociales dépendent ainsi d'un ensemble de facteurs complexes et qui s'influencent mutuellement. Au-delà de cette complexité, la mission dépassant la maximisation des excédents exige une démonstration de performance qui dépasse les résultats financiers comme instruments de suivi.

Un suivi global est donc important pour avoir une compréhension précise de l'évolution de l'entreprise et être ainsi mieux en mesure d'évaluer sa situation et, si requis, y apporter des ajustements. Ce type de suivi peut être d'une aide précieuse pour la gestion du risque et la prévention des situations de crise mais aussi dans les processus décisionnels de l'entreprise.

Le suivi centré uniquement sur des performances économiques et financières permet rarement de prévenir ou d'enrayer une situation de crise. Cette seule perspective d'analyse ne tient pas compte des autres dimensions sur lesquelles s'appuient la pérennisation et la viabilité d'une entreprise sociale.

En effet :

- Les problèmes de vie démocratique (problème de cohésion, de démobilisation, de gestion des conflits, d'intégration de nouveaux membres, etc.) ne sont pas sans répercussions sur

les activités économiques et la mission sociale de l'entreprise. À contrario, une entreprise qui possède une forte vitalité démocratique et une grande capacité de mobilisation peut s'appuyer sur cette force collective pour passer à travers certaines difficultés.

- Dans un autre axe d'idées, les difficultés financières ne sont souvent que le résultat de problèmes de gestion ou d'efficacité des opérations.
- Par ailleurs, la gouvernance d'une entreprise sociale est un chantier toujours en apprentissage, la vie démocratique et son exercice ne coulant pas plus de source que la gestion d'une entreprise. De même qu'une entreprise doit maintenir et renforcer ses habiletés et compétences entrepreneuriales, elle doit aussi veiller à asseoir son fonctionnement démocratique et à développer sa culture démocratique.

# 7.4

## IMPLANTATION D'UN TABLEAU DE BORD

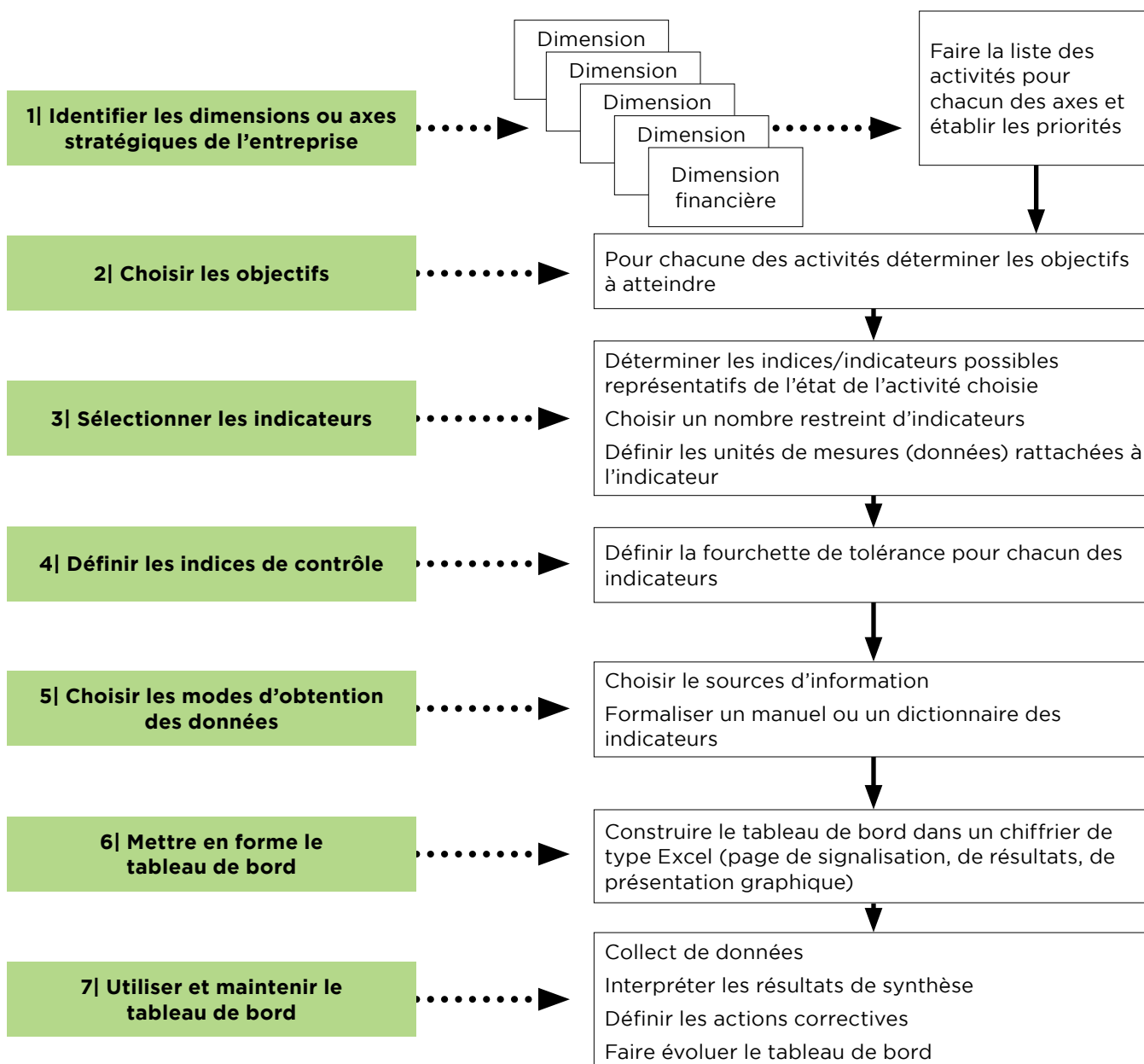
La phase d'implantation d'un tableau de bord est une occasion unique pour l'entreprise. C'est un moment privilégié pour :

- Identifier ses facteurs critiques de succès;
- Partager sa vision stratégique avec ses partenaires;

- Faire une démarche de formation, de sensibilisation et de motivation de ses ressources humaines.

C'est une occasion d'analyse et de mise en commun qui exige un effort de temps et de rigueur lors de son élaboration afin d'en faciliter par la suite l'utilisation et d'en maximiser l'utilité. Par ailleurs, cette démarche de conception devrait être assez légère et réalisée sur une courte période (environ un mois).

### Démarche de construction du tableau de bord





## ANNEXES

## PRÉSENTATION DES ÉTATS FINANCIERS D'UN OBNL

### Radio communautaire CKOW

#### BILAN Au 31 août

	<u>2002</u>	<u>2001</u>
<b>ACTIF</b>		
<b>Actif à court terme</b>		
Encaisse		2 772
Débiteurs (note 1)	25 324	22 581
Subventions à recevoir	20 000	
Frais payés d'avance	1 211	2 109
	46 535	27 462
<b>Immobilisations (note 2)</b>	81 568	30 480
<b>Actifs incorporels (note 3)</b>	600	600
	<b>128 703</b>	<b>58 542</b>
<b>PASSIF</b>		
<b>Passif à court terme</b>		
Marge de crédit	2 424	
Créditeurs	37 915	40 742
Apports reportés (note 4)	33 000	58 990
Dettes à long terme échéant au prochain exercice	9 476	1 354
	82 815	101 086
Apports reportés (note 5)	36 490	12 051
Dettes à long terme (note 6)	32 468	1 944
	<b>151 773</b>	<b>115 081</b>
<b>Actifs nets</b>		
Investis en immobilisations (note 7)	43 134	15 131
Surplus non affectés	(66 204)	(71 670)
	(23 070)	(56 539)
	<b>128 703</b>	<b>58 542</b>

**Radio communautaire CKOW**  
**ÉVOLUTION DES ACTIFS NETS**  
**Exercice terminé le 31 août**

	<b>Investis en immobilisations</b>	<b>Non affectés</b>	<b><u>2002</u></b>	<b><u>2001</u></b>
<b>Solde au début</b>	<b>15 131</b>	<b>(71 670)</b>	<b>(56 539)</b>	<b>(53 243)</b>
Excédent (déficit) des produits sur les charges		33 469	33 469	(3 296)
Acquisition d'immobilisation de l'exercice	55 962	(55 962)	0	0
Subventions reçues pour acquisition d'immobilisation de l'exercice	(24 439)	24 439	0	0
Amortissements relatifs aux apports reportés	(2 073)	2 073	0	
Versement en capital des dettes en immobilisation	(1 354)	1 354	0	0
<b>Solde à la fin</b>	<b>43 134</b>	<b>(66 204)</b>	<b>(23 070)</b>	<b>(56 539)</b>



---

**Radio communautaire CKOW****RÉSULTATS****Exercice terminé le 31 août**

---

<b>REVENUS</b>	<b>2002</b>	<b>2001</b>
<b>Ventes et autres produits</b>		
Revenus de publicité	180 306	167 183
Campagne de soutien	62 773	71 190
Cotisation	24 955	23 545
Location d'antenne	15 824	13 160
	<hr/>	<hr/>
	283 858	275 078
<b>Apports et subventions</b>		
Ministère Culture et Communications (note 8)	87 570	75 810
Ministère Culture et Communications (note 9)	5 600	
Subventions salariales (note 10)	12 466	26 886
Fonds de stabilisation de la culture (note 11)	23 288	
Amortissement - apports reportés (note 12)	2 073	2 073
	<hr/>	<hr/>
	130 997	104 769
<b>Total des revenus</b>	<b>414 855</b>	<b>379 847</b>
<b>DÉPENSES</b>		
<b>Frais de production</b>		
Salaires et charges salariales	133 634	123 512
Matériels et fournitures techniques	14 360	20 270
Entretiens et réparation d'équipement	2 891	2 499
Location de lignes de transmission	2 174	1 570
Droits d'auteurs	4 253	3 893
	<hr/>	<hr/>
	157 312	151 744
<b>Frais de promotion</b>		
Salaires et charges sociales	69 083	71 229
Promotion et publicité	15 018	24 758
Liés à la campagne de soutien	30 886	22 924
Autres	3 641	2 759
	<hr/>	<hr/>
	118 628	121 670
<b>Frais d'administration</b>		
Salaires et charges sociales	49 981	42 035
Loyer	24 254	23 752
Honoraires professionnels (note 13)	2 300	8 040
Électricité et chauffage	3 167	5 456
Entretien et réparation du local	3 805	3 470
Frais de bureau	11 845	12 425
Amortissement	6 947	10 622
	<hr/>	<hr/>
	102 299	105 800
<b>Frais financiers</b>		
Frais bancaires et intérêts à court terme	2 805	2 373
Intérêts sur dettes à long terme	342	1 556
	<hr/>	<hr/>
	3 147	3 929
	<hr/>	<hr/>
	381 386	383 143
<b>Excédent (déficit) net</b>	<b>33 469</b>	<b>(3 296)</b>

**Radio communautaire CKOW**  
**FLUX DE TRÉSORERIE**  
**Exercice terminé le 31 août**

	<b><u>2002</u></b>	<b><u>2001</u></b>
<b>ACTIVITÉ D'EXPLOITATION</b>		
Excédent (déficit) net de l'exercice	33 469	(3 296)
Plus : amortissement des immobilisations	6 947	10 622
Moins : amortissement des apports reportés	(2 073)	(2 073)
	<u>38 343</u>	<u>5 253</u>
Variation des éléments hors de fonds de roulement	(50 662)	(2 461)
<b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>		
Acquisition d'immobilisation	(55 962)	
<b>ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>		
Emprunt au RISQ	40 000	
Subventions reçues relatives à l'acquisition d'immobilisation	24 439	
Versement du prêt RISQ		
Versement du prêt à terme	(1 354)	(1 250)
	<u>63 085</u>	<u>(1 250)</u>
Encaisse au début	2 772	1 230
Encaisse à la fin	(2 424)	2 772

## INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES SUR LE BILAN

La Radio communautaire CHOW, est un organisme à but non lucratif, qui diffuse des émissions de radio depuis 15 ans. Elle est constituée selon la Partie III de la Loi sur les Compagnies du Québec, du 2 mars 1978. La mission de l'organisme est la suivante :

*Offrir à la communauté une radio proche du milieu, avec un contenu culturel et informationnel alternatif, complémentaire aux médias commerciaux et proche des besoins du quartier en enrichissant le développement culturel local.*

### Note 1- Débiteurs

Les débiteurs sont composés de comptes-clients (ventes de publicité).

### Note 2- Immobilisations

Les immobilisations ne comprennent pas la valeur de 25 000\$ d'équipements reçus en don et validée par un rapport d'évaluation. Il est à noter que selon les principes comptables, toutes immobilisations reçues en don, dont la valeur marchande est connue, doivent être comptabilisées.

### Note 3- Actifs incorporels

Les actifs incorporels représentent l'acquisition d'une licence dont le droit d'utilisation est périmé.

### Note 4- Apports reportés (à court terme)

Les apports reportés correspondent à une subvention annuelle du ministère de la Culture et des Communications perçue d'avance sur l'exercice financier suivant, soit 4/12e pour la période du 1er septembre au 31 décembre 2002.

### Note 5- Apports reportés (à long terme)

Il s'agit de subventions reçues pour l'acquisition d'immobilisations. A la fin août 2002, l'entreprise a reçu une nouvelle subvention de 24 439 \$, pour l'acquisition de matériel émetteur, qui s'ajoute au solde de 2001. Les apports reportés sont amortis sur la même base que les immobilisations auxquelles ils se rapportent.

### Note 6- Dettes à long terme

Les dettes à long terme représentent un solde d'un prêt à terme auprès de la caisse Desjardins pour l'acquisition d'équipement. Ce prêt est garanti par une hypothèque mobilière sur certains équipements. Un nouvel emprunt a été contracté auprès du RISQ au montant original de 40 000 \$ sans garantie (sûreté), remboursable sur 5 ans, dans le but de renflouer le fonds de roulement et aider au développement, suite à un diagnostic effectué.

	<u>2002</u>	<u>2001</u>
Prêt à terme (achat d'équipement)	1 944	3 298
Prêt du RISQ (fonds de roulement)	40 000	
	<hr/> 41 944	<hr/> 3 298
Montant échéant au prochain exercice		
Prêt à terme	1 476	1 354
Prêt RISQ	8 000	
	<hr/> 9 476	<hr/> 1 354
Dettes à long terme	32 468	1 944

### Note 7- Actifs net investis en immobilisations

Le tableau suivant donne la composition de l'actif net investien immobilisations selon les normes comptables

	<u>2002</u>	<u>2001</u>
Immobilisations	81 568	30 480
Moins : Dette à long terme pour immobilisation	(1 944)	(3 298)
Apports reportés pour immobilisation	(36 490)	(12 051)
	<hr/> 43 134	<hr/> 15 131

## INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES SUR LES RÉSULTATS

### **Note 8- Subvention du ministère de la Culture et des communication**

Une subvention annuelle de fonctionnement

### **Note 9- Subvention du ministère de la Culture et des communication**

Une subvention de 5 600 \$ pour un projet spéciale qui a occasionné 4 900 \$ de salaires (contrat temporaire).

### **Note 10- Subventions salariales**

Il s'agit d'une subvention salariale pour un poste adapté, renouvelée chaque année, mais non liée à la mission de l'organisme. À noter qu'en 2001, l'entreprise avait en plus obtenu un bon d'emploi pour une personne employée à l'administration, qui représentait 9 803 \$.

### **Note 11- Fonds de stabilisation**

Une subvention non récurrente destinée à diminuer les déficits antérieurs.

### **Note 12- Amortissement des subventions reportées**

C'est la partie amortie de la subvention reçue pour l'acquisition équipements qui figure au passif sous la rubrique "Apports reportés" à long terme (voir note 5)

### **Note 13- Dépenses non récurrents**

Honoraires professionnels :

En 2001, l'entreprise a engagé un consultant pour effectuer un diagnostic sur les cotes d'écoute et l'appui du milieu pour un média alternatif

Coût d'honoraire professionnel	5 740 \$
--------------------------------	----------

## PRÉSENTATION DES ÉTATS FINANCIERS D'UNE COOPÉRATIVE

### Coopérative Manufacture Plus BILAN Au 31 décembre

	<u>2002</u>	<u>2001</u>
<b>ACTIF</b>		
<b>Actif à court terme</b>		
Encaisse	21 573	10 560
Placement	20 042	
Débiteurs	13 004	20 408
Inventaires (note 1)	20 429	23 833
Frais payés d'avance	4 490	5 344
	79 538	60 145
<b>Immobilisations</b>	186 563	213 268
	<b>266 101</b>	<b>273 413</b>
<b>PASSIF</b>		
<b>Passif à court terme</b>		
Emprunt		25 000
Créditeurs	20 325	25 188
Produits reportés	2 000	
Dettes à long terme échéant au prochain exercice	31 568	27 250
	53 893	77 438
Subventions reportées (note 2)	10 465	14 651
Dettes à long terme (note 3)	134 646	162 423
	<b>199 004</b>	<b>254 512</b>
<b>Avoir net</b>		
Avoir des membres	33 641	25 044
Avoir de la coopérative		
Excédent (déficit) net	39 599	(10 120)
Réserve	(6 143)	3 977
	<b>67 097</b>	<b>18 901</b>
	<b>266 101</b>	<b>273 413</b>

**Coopérative Manufacture Plus**  
**Réserve**  
**Exercice terminé le 31 décembre**

	<u>2003</u> <b>estimé</b>	<u>2002</u>	<u>2001</u>
Excédent (déficit) des produits sur les charges de l'exercice précédent	39 599	(10 120)	(15 140)
Moins : Ristourne	(5 000)		
Excédent (déficit) versé à la réserve	34 599	(10 120)	(15 140)
Impôt reportés			
	34 599	(10 120)	(15 140)
Solde au début	(6 143)	3 977	19 117
<b>Solde à la fin</b>	<b>28 456</b>	<b>(6 143)</b>	<b>3 977</b>

**Coopérative Manufacture Plus**  
**RÉSULTATS**  
**Exercice terminé le 31 décembre**

	<b>2002</b>	<b>2001</b>
<b>REVENUS</b>		
Ventes et autres produits	377 829	297 086
Subventions		
Subventions salariales (note 4)	38 279	84 233
Subvention CLD (note 5)		30 000
Amortissement - subventions reportées (note 2)	4 186	4 186
<b>Total des revenus</b>	<b>420 294</b>	<b>415 505</b>
<b>Coût des produits vendus</b>		
Achats	98 920	78 560
Salaires et charges salariales de production	120 651	158 864
Énergie	5 682	5 498
Taxes et permis	4 235	3 283
	<u>229 488</u>	<u>246 205</u>
<b>Bénéfice brut</b>	<b>190 806</b>	<b>169 300</b>
<b>DÉPENSES</b>		
<b>Frais de ventes</b>		
Promotion et publicité (note 5)	11 660	30 896
Déplacement et représentation	5 620	4 616
Frais de livraison	2 772	2 560
	<u>20 052</u>	<u>38 072</u>
<b>Frais d'administration</b>		
Salaires et charges sociales	23 200	22 440
Loyer	22 291	19 716
Honoraires professionnels (note 5)	5 605	9 554
Électricité et chauffage	9 738	8 747
Entretien et réparation du local	5 665	9 604
Frais de bureau	13 345	14 597
Amortissement	37 336	39 375
	<u>117 180</u>	<u>124 033</u>
<b>Frais financiers</b>		
Frais bancaires et intérêts à court terme	3 086	5 269
Intérêts sur dettes à long terme	10 889	12 046
	<u>13 975</u>	<u>17 315</u>
	<u>151 207</u>	<u>179 420</u>
<b>Excédent (déficit) net</b>	<b>39 599</b>	<b>(10 120)</b>

**Coopérative Manufacture Plus**  
**FLUX DE TRÉSORERIE**  
**Exercice terminé le 31 décembre**

	<b><u>2002</u></b>	<b><u>2001</u></b>
<b>ACTIVITÉ D'EXPLOITATION</b>		
Excédent (déficit) net de l'exercice	39 599	(10 120)
Plus : amortissement des immobilisations	37 336	39 375
Moins : amortissement des apports reportés	(4 186)	(4 186)
	<u>72 749</u>	<u>25 069</u>
Variation des éléments hors de fonds de roulement	(11 243)	(9 583)
<b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>		
Acquisition d'immobilisation	(10 631)	(6 763)
<b>ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>		
Variation nette de l'emprunt bancaire court terme	(25 000)	25 000
Emprunt bancaire	0	
Émission de parts privilégiées payés par les membres	3 791	
Émission de parts sociales	8 597	
Versement en capital du prêt RISQ	(7 951)	(7 951)
Versement en capital du prêts bancaires	(19 299)	(16 662)
	<u>(39 862)</u>	<u>387</u>
Variation de l'encaisse	11 013	9 110
Encaisse au début	10 560	1 450
Encaisse à la fin	21 573	10 560



## INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES SUR LE BILAN

La Coopérative Manufacture Plus est une coopérative de travail du secteur manufacturier. Elle a été constituée en vertu de la Loi sur les Coopératives du Québec. Elle a pour objet de fournir du travail à ses membres dans le domaine de la fabrication manufacturière.

### Note 1- Inventaires

Les inventaires sont composés de matières premières, de produits finis, de pièces de rechange et de fournitures. Les matières premières et les produits finis sont évalués selon la méthode de l'épuisement successif tandis que les pièces de rechange et les fournitures sont évaluées selon la méthode du coût moyen.

### Note 2- Subventions reportées

Il s'agit de subventions reçues pour l'acquisition d'immobilisations. Les subventions reportées sont amorties sur la même base que les immobilisations auxquelles elles se rapportent. L'amortissement ainsi calculé devient un revenu à l'état des résultats pour chaque exercice financier.

### Note 3- Dettes à long terme

	<b>2002</b>	<b>2001</b>
1. Caisse Desjardins, hypothèque mobilière 2000	92 853	112 152
2. Caisse Desjardins, hypothèque mobilière 2002		
3. Prêt du RISQ (capitalisation)	31 806	39 757
4. Parts privilégiées payées par les membres	36 555	32 764
5. Parts privilégiées participantes	5 000	5 000
	<hr/>	<hr/>
	166 214	189 673
Montant échéant au prochain exercice		
Prêt bancaire 1	23 617	19 299
Prêt bancaire 2		
Prêt RISQ	7 951	7 951
	<hr/>	<hr/>
	31 568	27 250
Total de la dette à long terme	134 646	162 423

1. Prêt bancaire: prêt d'équipements, sur 5 ans, taux fixe, garanti par une hypothèque sur universalité de biens.

2. Prêt du RISQ : le prêt du RISQ a été considéré comme du capital patient, car il est sans sûreté. Par ailleurs, bien que son remboursement soit fixe, il a été consenti pour capitaliser la coopérative et lui donner les moyens de son développement. Enfin, les modalités de remboursement peuvent être révisées en fonction des résultats de l'organisme.

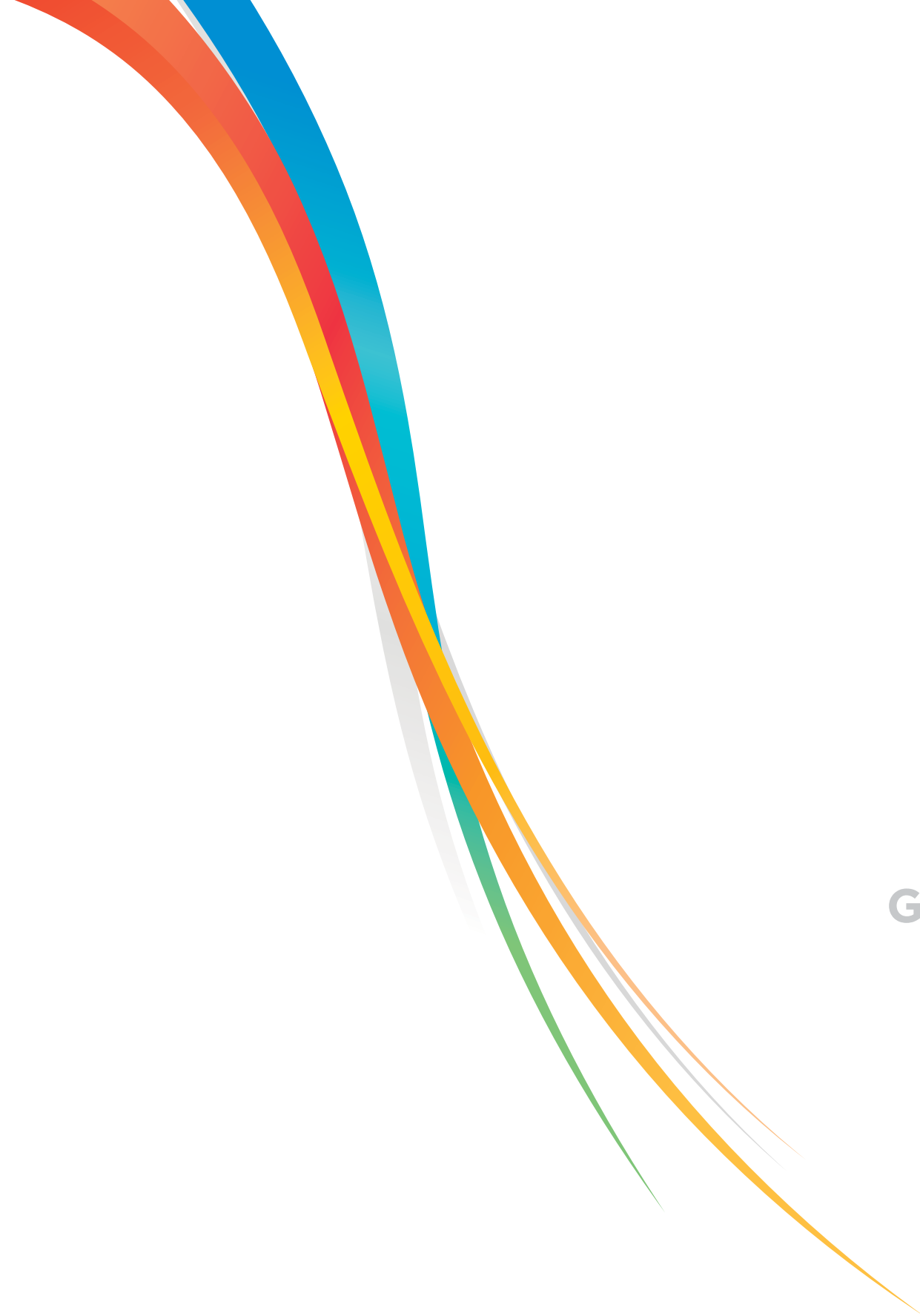
## INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES SUR LES RÉSULTATS

### Note 4- Subventions salariales

Des subventions salariales non récurrentes ont été reçues en 2001 et 2002 pour favoriser l'embauche de jeunes travailleurs et ainsi supporter temporairement le temps de formation nécessaire à leur pleine adaptation à leur nouveau poste de travail.

### Note 5- Subvention du CLD (Centre local de développement au Québec)

En 2001, une subvention du CLD de 30 000 \$, non récurrente, a été reçue dont une partie (15 000\$) a permis de mettre en place une opération importante de promotion et une autre partie (5 000 \$) a servi à payer une ressource externe pour établir le plan de communication.



## GLOSSAIRE

Les définitions du glossaire sont tirées du document *Une économie à valeurs ajoutées – Compréhension des états financiers d'une entreprise d'économie sociale* produit par le Chantier de l'économie sociale.

## **Actif**

L'actif représente l'ensemble des ressources financières utilisées par l'organisme pour atteindre sa fin propre, c'est-à-dire toutes les valeurs, tous les biens possédés.

## **Actifs nets (avoir de l'organisme)**

Dans une entreprise, l'avoir des propriétaires est défini comme étant les sommes que les propriétaires investissent (mise de fonds initiale) dans l'entreprise, augmentées des bénéfices réalisés et non distribués à ces propriétaires. Dans la très grande majorité des OBNL, les actifs nets, anciennement appelés « avoir de l'organisme », constituent uniquement les montants investis dans l'organisme et le total des surplus accumulés (ou pertes cumulées) annuellement depuis sa constitution. L'avoir correspond à la différence entre l'actif et le passif. Au bilan financier, l'avoir ajouté au passif est égal à la valeur des actifs.

De nouvelles normes comptables s'appliquent aux OBNL depuis le 1<sup>er</sup> avril 1997 (voir le manuel de l'Institut canadien des comptables agréés). Selon l'une de ces normes, le bilan doit présenter :

Les actifs nets investis en immobilisations;

Les actifs nets qui, en vertu d'affectations, doivent être conservés en permanence (c'est-à-dire les dotations);

Les autres actifs nets affectés;

Les actifs nets non affectés.

## **Affectation**

Une obligation faite à un organisme d'utiliser des ressources d'une façon prescrite.

## **Ancrage (mobilisation communautaire – réseautage stratégique)**

L'ancrage se définit par les liens entre l'organisation et son milieu, sa communauté, son territoire, son secteur d'activité.

## **Apports**

Transfert SANS CONTREPARTIE d'argent ou autre à un OBNL (les fonds fournis à un OBNL par une administration sont considérés comme des apports. On classe habituellement dans ces apports toutes

les subventions, qu'elles soient ou non conditionnelles à une activité ou un service.

## **Avis au lecteur**

L'avis au lecteur est préparé par l'expert-comptable qui compile les données fournies par l'organisme. Ce travail se caractérise par l'absence de vérification et d'examen des états financiers.

## **Bénéfice net (excédent des produits sur les charges)**

Le bénéfice net d'un exercice est défini comme étant l'excédent du total des revenus sur le total des dépenses. Si les dépenses sont plus élevées que les revenus, la différence se nomme alors « déficit » ou insuffisance des produits sur les charges.

## **Bénéfices non répartis**

Le terme « bénéfices non répartis » signifie les bénéfices non répartis sous les formes de dividendes ou encore les bénéfices réinvestis dans la société.

## **Bilan**

Le bilan est un état financier qui, à une date donnée, expose la situation financière d'une entreprise, et dans lequel sont présentés les éléments de l'actif et du passif, ainsi que la différence entre ces éléments, qui correspond aux capitaux propres.

## **Budget annuel**

Le budget, préparé annuellement, sert à illustrer les prévisions des revenus et des dépenses de l'entreprise pour l'année financière à venir.

## **Capital**

Finance : Moyens de financement utilisés par l'entreprise pour acquérir ses éléments d'actif de longue durée. Les capitaux permanents comprennent essentiellement les capitaux propres, les apports (ou subventions) reportés à long terme et les emprunts à long et moyen terme.

Comptabilité général : le terme capital désigne l'excédent de l'actif sur le passif.

## **Capitaux patients en économie sociale**

Finance : Capitaux à risque placés à long terme. Ces fonds sont habituellement sans garantie et ne comportent aucun droit particulier sur tout actif de l'entreprise (aucune garantie). Le remboursement du capital est souvent flexible, de même que leur rendement peut-être variable, les deux étant liés aux montants des résultats.

## Collectif

Ce terme fait référence à un groupe de personnes issu de la communauté et par extension : approche collective, initiative collective, entrepreneuriat collectif. Le groupe étant l'instance décisionnelle.

## Comptable agréé (CA)

Le comptable agréé est principalement spécialisé dans les domaines d'expertise suivants : la comptabilité financière et administrative, la vérification, la fiscalité, le droit des affaires, l'insolvabilité, etc. La fonction de vérification se remplit par des comptables agréés indépendants, c'est-à-dire qui n'ont pas de lien avec l'entreprise. Ils ne se retrouvent pas tous en entreprise, vu l'existence de plusieurs firmes d'experts-comptables.

## Comptable en management accrédité (CMA)

La majorité des CMA exercent leurs activités dans l'entreprise privée ou publique. Ils proposent des directives en matière de comptabilité de management et ont comme mission la recherche sur les besoins des utilisateurs internes des données financières.

## Comptable général licencié (CGA)

Les principaux domaines d'expertise du CGA sont la gestion, la finance, le marketing, l'économique, la gestion du personnel, le comportement organisationnel, etc. Il agit souvent comme conseiller dans une entreprise.

## Coopérative

Une coopérative (une mutuelle) est une association autonome de personnes, volontairement réunies pour satisfaire leurs aspirations et besoins économiques, sociaux et culturels communs au moyen d'une entreprise dont la propriété est collective et où le pouvoir est exercé démocratiquement. (source : <http://www.coopquebec.coop/site.asp?page=element&nIDElement=2259>)

## Coopérative de services financiers

Une coopérative de services financiers est une personne morale regroupant des personnes qui ont des besoins économiques communs et qui, en vue de les satisfaire, s'associent pour former une institution de dépôts et de services financiers (source : [http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&file=/C\\_67\\_3/C67\\_3.htm](http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&file=/C_67_3/C67_3.htm))

## Créditeurs (comptes à payer)

Définition courante : frais qui doivent être imputés

à l'exercice financier actuel, mais qui seront payés durant le prochain exercice financier.

## Débiteurs (comptes à recevoir)

Définition courante : revenus qui doivent être imputés à l'exercice financier actuel, mais qui seront encaissés seulement lors du prochain exercice. Note : les services ont été rendus dans l'exercice actuel.

## Déboursés

Un déboursé constitue une sortie de fonds, qu'il faut éviter de confondre avec les charges ou dépenses d'exploitation. Par exemple, le remboursement du capital d'un prêt constitue un débours mais pas une dépense d'exploitation.

## Dépenses (charges)

Les dépenses constituent les sommes payées ou à payer par la corporation pour l'exercice actuel. Il peut s'agir d'une somme engagée, mais non encore déboursée.

## Dotation

Type d'apport grevé d'une affectation d'origine externe en vertu de laquelle l'organisme est tenu de maintenir en permanence les ressources attribuées (exemple : une fondation)

## Entreprise privée

L'une des formes de l'entreprise privée est celle qui se définit par une personne morale avec une existence autonome distincte de ses actionnaires. Son but est de réaliser des bénéfices et de les répartir entre les actionnaires. (compagnie par actions)

L'entreprise peut aussi être individuelle et a comme but de réaliser des profits pour l'unique propriétaire qui possède l'actif. (entreprise individuelle) (source : <http://www2.gouv.qc.ca/entreprises/portail/quebec/creer?lang=fr&g=creer&sg=&t=s&e=3733407055>)

## Entreprises publiques

Voir « Sociétés d'État »

## Entreprise sociale (entreprise d'économie sociale)

C'est une **association de personnes**, réunies dans un cadre démocratique, partageant des valeurs de solidarité et de développement durable pour réaliser ensemble cet objectif commun. C'est le sens de la mission sociale. C'est aussi **une entreprise**, qui développe des activités économiques dans le cadre du marché concurrentiel en produisant et vendant

des biens et des services, mais **dont la raison d'être est de permettre à l'association de réaliser sa mission.**

## Équité

Voir « Fonds propres »

## État de l'évolution des actifs nets

L'état de l'évolution des actifs nets doit présenter les variations survenues dans les actifs nets suivants :

- a) les actifs nets investis en immobilisations
- b) les actifs nets qui, en vertu d'affectations, doivent être conservés en permanence à titre de dotations
- c) les autres actifs nets affectés
- d) les actifs nets non affectés
- e) le total des actifs nets

L'état de l'évolution des actifs nets indique la mesure par laquelle les activités de l'organisme ont donné lieu à un accroissement ou à une diminution des actifs nets qui sont présentés dans le bilan.

L'état de l'évolution des actifs nets peut être combiné à l'état des résultats.

## État des flux de trésorerie

L'objectif de l'état des flux de trésorerie est de fournir de l'information sur la provenance des fonds de l'organisme et sur la façon dont celui-ci utilise ces fonds pour exercer ses activités de fonctionnement, de financement et d'investissement. L'état des flux de trésorerie aide les utilisateurs des états financiers à évaluer la capacité de l'organisme d'obtenir des fonds de sources internes et externes afin de fournir ses services et de s'acquitter de ses obligations. L'information fournie dans cet état aide également les utilisateurs des états financiers à évaluer la façon dont les ressources lui ont été confiées. L'état des flux de trésorerie peut également être appelé « état de la provenance et de l'utilisation des fonds » ou « état de l'évolution de la situation financière ».

## État des recettes et déboursés

L'état des recettes et déboursés ne considère que les sommes réellement encaissées et déboursées et ignore les frais à payer et les montants à recevoir. Il indique les fonds disponibles au début de la période, les recettes et les déboursés de la période, ainsi que le solde disponible en fin de période.

## État des résultats

Voir « État des revenus et dépenses ».

## État des revenus et dépenses

L'état des revenus et dépenses (état des résultats) sert à montrer les résultats des opérations de l'entreprise pendant une période donnée, généralement un an. Il indique les sources de revenus, la façon dont ces revenus sont dépensés et l'excédent des revenus sur les dépenses (l'insuffisance).

## États financiers vérifiés

Les états financiers vérifiés ont été examinés par un expert-comptable indépendant, qui atteste qu'ils sont fidèles et que les utilisateurs peuvent en accepter les chiffres sans danger. La vérification s'effectue selon des normes de vérification édictées par l'Ordre des comptables agréés du Québec.

## Exercice financier

Généralement, l'exercice financier ou exercice comptable est une période d'un an. Il devrait être choisi en fonction du calendrier des opérations de l'entreprise. Les états financiers sont présentés en fonction de cet exercice financier.

## Fonds propres

Comptabilité générale : Participation des membres (d'une coopérative), des instances gouvernementales (subvention en infrastructure, en capital), des investisseurs philanthropiques, des donateurs d'une entreprise d'économie sociale dans l'actif de cette dernière.

## Mutuelle

Entreprise collective de prévoyance volontaire fondée sur un système d'engagements réciproques par lequel les membres d'un groupe unissent leurs efforts et, moyennant une cotisation périodique, s'assurent contre certains risques (maladies, accidents, etc.) en se garantissant les mêmes avantages et en excluant toute idée de bénéfice.

(source : <http://www.coopquebec.coop/site.asp?page=element&nIDElement=2286>)

## Organisations à but non lucratif (organismes sans but lucratif)

Elles sont considérées comme un des vecteurs du développement local, notamment pour leurs impacts sur la situation de l'emploi dans leur milieu. Elles choisissent parfois des activités dont la rentabilité financière est limitée ou des secteurs rentables qu'elles gèrent avec des modes de redistribution différents. L'État peut y intervenir ponctuellement ou de façon récurrente comme « client » du service rendu à la collectivité.

## **Organismes d'action communautaire**

(associations, organismes de charité, organismes non gouvernementaux)

Les services et les produits offerts ne se situent pas dans une économie de marché parce que ceux-ci sont non tarifés ou impossible à tarifier. Ces organismes n'appliquent pas obligatoirement la philosophie entrepreneuriale dans leur mode de gestion : l'autofinancement ou la tarification ne sont pas nécessairement inscrits dans les stratégies et orientations des organismes. Les organismes dits « d'action communautaire » dont la mission est prioritairement tournée vers l'action sociale et politique (changement social, défense des droits, aide aux personnes, etc.) se retrouvent dans cet ensemble.

## **Passif**

Le passif peut être défini simplement comme l'ensemble des sommes dues par l'entreprise à des tiers.

## **Produit**

Voir « Revenus ».

## **Quasi-équité**

Voir « Capitaux patients en économie sociale ».

## **Rapport des vérificateurs**

Le rapport des vérificateurs atteste que les états financiers présentent fidèlement : la situation de l'organisme (par le bilan), les résultats de son exploitation (par l'état des revenus et dépenses) et l'évolution de la situation financière (par l'état des flux de trésorerie). La vérification s'effectue conformément aux normes de vérification généralement reconnues.

## **Recettes**

Une recette constitue une entrée d'argent en espèces ou en chèques. Il faut éviter de confondre recettes et produits; car dans bien des cas, les recettes constituent tous les encaissements reçus qui ne constituent pas toujours des produits ou revenus. Par exemple, l'encaissement d'un prêt bancaire n'est pas considéré comme un produit et ne constitue pas d'enrichissement.

## **Rentabilité interne**

L'entreprise génère davantage de revenus que de dépenses.

## **Rentabilité sociale ou utilité sociale**

Les activités de l'entreprise ont un impact et des effets positifs sur la communauté qui ne se traduisent pas obligatoirement en termes monétaires sur ses comptes, ni par un impact monétaire quantifiable sur l'économie nationale, régionale ou locale.

## **Revenus (Produits)**

Les revenus constituent les sommes reçues par l'organisme en compensation de services rendus. Il peut s'agir d'une somme à recevoir avec certitude, mais non encore encaissée. Par exemple, une somme promise d'un commanditaire, pour trois ans, en vertu d'un contrat.

La rémunération de la vente par l'entreprise de ses produits et services à des individus ou à des sociétés ou au gouvernement.

## **Sociétés d'État (Entreprises publiques)**

Entité appartenant à part entière directement ou indirectement à l'État qui fournit un service commercial (biens ou services) jugé d'intérêt général et dont la gestion poursuit un objectif général de profitabilité. Nommées parfois « entreprises publiques », au Québec, les sociétés d'État sont des structures publiques et leurs modalités d'organisation et de fonctionnement sont régies par une loi constitutive spécifique.

(source : <http://www.etatquebecois.enap.ca/fr/index.aspx?sortcode=1.3#S>)

## **Structure de capital**

Financement de l'entreprise représenté par la dette à long terme, les parts privilégiées (pour une coopérative), les apports ou subventions reportés et les fonds propres (actif net ou avoir de la coopérative).



## BIBLIOGRAPHIE

CHANTIER DE L'ÉCONOMIE SOCIALE, *Compréhension des états financiers d'une entreprise d'économie sociale*, Montréal, Novembre 2004, 74 p.

CHANTIER DE L'ÉCONOMIE SOCIALE, *Interprétation et analyse de la situation financière d'une entreprise d'économie sociale*, Montréal, Novembre 2004, 98 p.

CHANTIER DE L'ÉCONOMIE SOCIALE, *Planification financière et financement approprié*, Montréal, Novembre 2004, 82 p.

CHANTIER DE L'ÉCONOMIE SOCIALE, *Élaboration d'un tableau de bord pertinent*, Montréal, Novembre 2004, 57 p.

COLLECTIF initié par le Réseau d'Investissement social du Québec, *Guide d'analyse des entreprises d'économie sociale*, Montréal, 2004, 132 p.







# EN COLLABORATION :



**CHANTIER  
DE L'ÉCONOMIE SOCIALE**



Edmonton  
Community  
Foundation



Ce document a été réalisé notamment grâce à la contribution financière du Programme de partenariats pour le développement social du gouvernement du Canada.

« Les opinions et les interprétations figurant dans la présente publication sont celles de l'auteur et ne représentent pas nécessairement celles du gouvernement du Canada. »