

BYIGERO Froduald
C/o Banque Nationale du Rwanda
B.P. 531
KIGALI

Kigali, le 19 octobre 1990

Son Excellence Monsieur le Président
de la République Rwandaise
KIGALI

S/couvert de Monsieur le Gouverneur
de la Banque Nationale du Rwanda
KIGALI



Objet : Transmission du
rapport de stage
à la Centrale de
Bilans de la
Banque de France.

Excellence Monsieur le Président,

J'ai l'honneur de Vous transmettre ci-joint le rapport
de stage que j'ai effectué à la Centrale de Bilans de la Banque
de France du 18 juin au 9 juillet 1990.

Ce stage qui s'inscrivait dans le cadre de l'organisa-
tion de la Centrale de Bilans de la Banque Nationale du Rwanda
devait en particulier me permettre de me rendre compte de l'ex-
périence de la Banque de France en la matière afin que nous puis-
sions nous en inspirer.

La Centrale de Bilans (C.D.B) de la Banque de France a
été créée en 1968 avec pour missions principales de :

- constituer et gérer une base de données descriptives et
comptables d'entreprises ;

- analyser les informations contenues dans cette base aux niveaux individuels et sectoriels ;
 - étudier les états successifs et les principales tendances d'évolution du système productif national.
- Elle rassemble et traite actuellement les bilans de plus de 27.000 entreprises qui y adhèrent toutes volontairement.

Afin de fidéliser ses adhérents, la C.D.B. leur rend beaucoup de services dont le plus important est la restitution gratuite de l'information recueillie mais analysée selon la méthodologie qui lui est propre. Cette information est présentée notamment sous forme de dossier individuel d'entreprise (DIE) ou de fascicules sectoriels de résultats. Elle permet de porter une appréciation sur sa gestion et de se comparer aux entreprises qui lui sont semblables (même secteur d'activité, même famille professionnelle, même taille ...).

La méthodologie d'analyse, utilisée s'écarte plus ou moins de la pratique communément rencontrée. Le bilan est analysé en suivant un regroupement fonctionnel des comptes plutôt qu'une vision patrimoniale. Cette approche privilégie ainsi les aspects économiques et financiers de la gestion de l'entreprise. L'analyse est effectuée en prenant les valeurs brutes des immobilisations et des éléments de l'actif circulant. Les amortissements et les provisions sont considérés comme des fonds servant à renforcer le financement propre de l'entreprise. Elle est renforcée par une étude dynamique des flux financiers et par la mesure du degré de vulnérabilité de l'entreprise.

Cette démarche nécessite certaines informations qui ne sont pas dans les déclarations fiscales dont la Centrale de Bilans se sert en partie. Elle a ainsi conçu un questionnaire qui lui permet de compléter ces renseignements. Elle s'attache particulièrement à saisir les opérations de crédit-bail, celles qui sont liées au personnel extérieur, les opérations à la commission... Ces éléments sont retraités et incorporés dans l'analyse afin de permettre une meilleure comparaison des entreprises. Le questionnaire recueille également les détails de certains postes comptables ainsi que les flux d'opérations ayant une incidence sur la trésorerie.

de l'harmonisation de la comptabilité par les opérateurs économiques. C'est entre autres un préalable à l'informatisation de cette unité, elle seule pouvant nous permettre de traiter suffisamment un grand nombre de dossiers.

En attendant, notre Centrale de Bilans devrait se concentrer sur la définition d'une méthodologie d'analyse qui dépassera le traitement des seuls états financiers publiés et inclurait des données sur les flux financiers et la mise en évidence des opérations cycliques. En plus de l'exploitation des bilans et comptes d'exploitation, nous devrions donc concevoir un questionnaire permettant de saisir des informations complémentaires. Elle continuerait néanmoins à recueillir et analyser les données d'un échantillon réduit d'entreprises qu'elle s'efforcerait de suivre régulièrement.

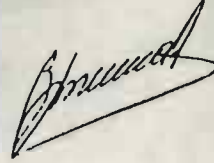
Afin d'établir des comparaisons des résultats des différents services, il serait bon que le Ministère ayant la coordination des travaux statistiques dans ses attributions, à savoir le MINIPLAN, définisse une méthodologie de classification des entreprises en secteurs d'activité et si possible qu'il attribue un numéro d'identification à chaque opérateur économique.

Il y aurait lieu d'examiner les possibilités de procéder à une cotation des entreprises et de leurs dirigeants afin de disposer d'un indicateur synthétique pouvant servir aux besoins des services de la B.N.R. (Contrôle Général et Politique Monétaire) et ceux des banquiers dans l'analyse des dossiers de demande de crédit.

En Vous en souhaitant bonne réception, je Vous pr
d'agréer, Excellence Monsieur le Président, l'expression de ma
plus haute considération.

BYIGERO Froduald.

Chef du Service "Statistiques du Crédit".



Copie pour information :

- Monsieur le Ministre des Finances
- Monsieur le Ministre du Plan
- Monsieur le Ministre du Commerce
et de la Consommation
- Monsieur le Ministre de l'Industrie
et de l'Artisanat
- ✓ - Monsieur le Secrétaire Général de
la Chambre de Commerce et d'Industrie
du Rwanda

KIGALI

RAPPORT DE STAGE A LA CENTRALE DE BILANS DE LA BANQUE
DE FRANCE DU 18 JUIN AU 9 JUILLET 1990

<u>Plan</u>	<u>Page</u>
I. MISSIONS ET ENVIRONNEMENT INSTITUTIONNEL DE LA CENTRALE DE BILANS DE LA BANQUE DE FRANCE	1
1.1. Mission de la CDB	1
1.2. Environnement	2
II. COLLECTE, TRAITEMENT ET DIFFUSION DE L'INFORMATION	4
2.1. Collecte de l'information	4
2.2. Traitement	6
2.3. Publication	7
2.3.1. Les fascicules des résultats	7
2.3.2. Les Etudes de la Centrale de Bilans	8
III. METHODE D'ANALYSE FINANCIERE DEVELOPPEE PAR LA CENTRALE DE BILANS DE LA BANQUE DE FRANCE	10
3.1. Généralités	10
3.1.1. Regroupement fonctionnel des comptes	10
3.1.2. Etude dynamique des flux financiers	11
3.1.3. Analyse comparative des performances et des structures en terme de ratios	12
3.1.4. Mesure du degré de vulnérabilité	12
3.2. Traduction de la méthodologie d'analyse finan- cière dans le Dossier Individuel d'Entreprise...	12
3.2.1. Les points-clés	13
3.2.2. Analyse de l'exploitation	14
3.2.3. Analyse globale	16
3.2.4. Les compléments d'analyse	18
IV. PRESENTATION DE QUELQUES POINTS PARTICULIERS	19
4.1. La méthode des scores	19
4.2. Le Système Expert	20
4.3. La cotation des entreprises et des dirigeants	21
V. LA CENTRALE DES RISQUES	23
VI. CONCLUSION	25

RAPPORT DE STAGE A LA CENTRALE DE BILANS DE LA BANQUE
DE FRANCE DU 18 JUIN AU 9 JUILLET 1990.

I. MISSIONS ET ENVIRONNEMENT INSTITUTIONNEL DE LA CENTRALE
DE BILANS (CDB) DE LA BANQUE DE FRANCE

1.1. Missions de la CDB

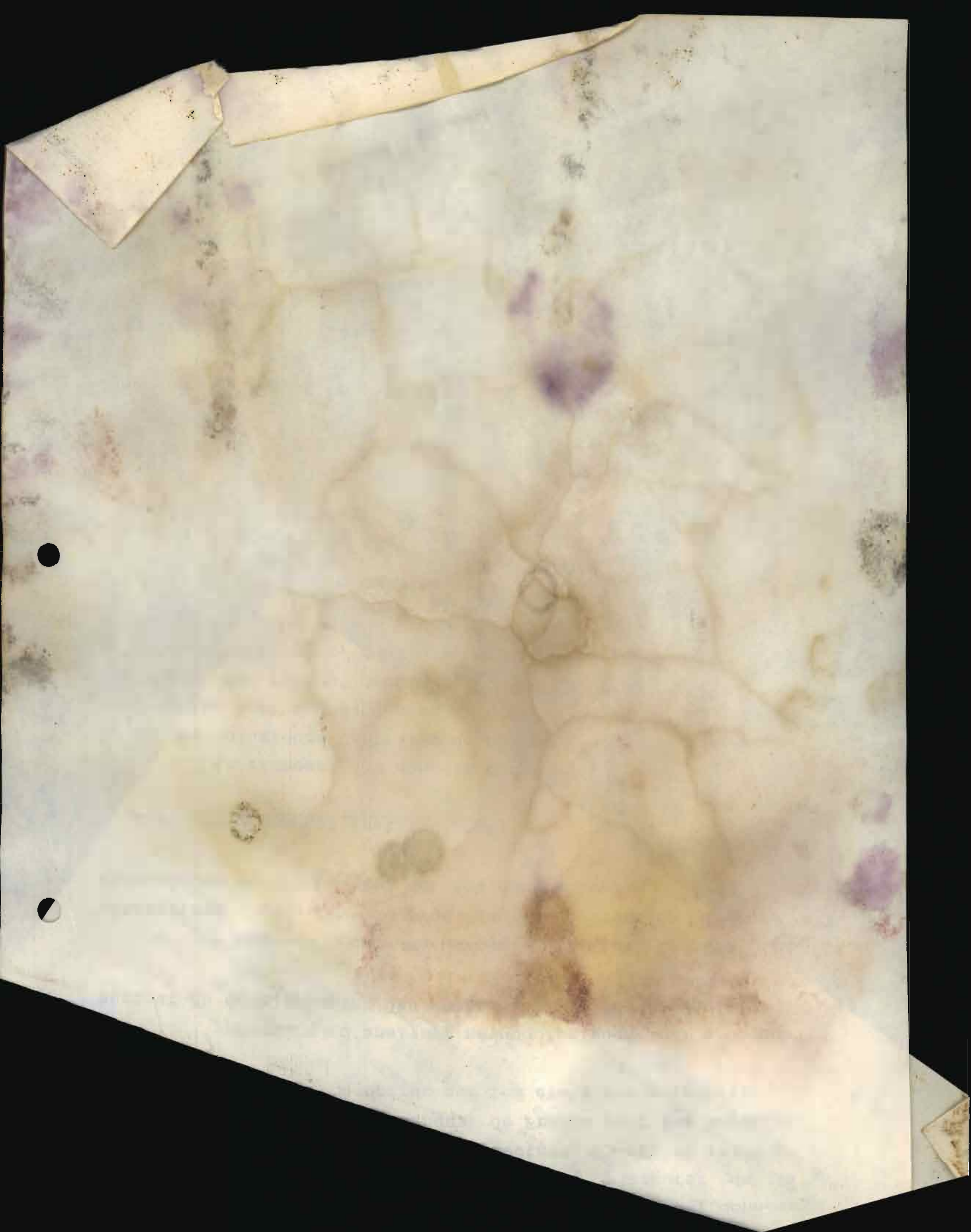
Créée en 1968, la Centrale de Bilans de la Banque de France est un service d'intérêt général qui a pour vocation de rassembler sous une forme normalisée, puis d'exploiter les données comptables recueillies annuellement auprès des entreprises qui participent à ses travaux.

Elle exerce principalement trois missions :

- Constituer et gérer des bases de données harmonisées où sont conservées les informations descriptives et comptables ;

- Analyser les informations contenues dans cette base aux niveaux individuels et sectoriels. Pour ce faire, elle édite les dossiers individuels d'entreprise ainsi que les fascicules annuels des résultats qui, tout en concourant à l'information de la Banque sur les entreprises, permettent aux adhérents d'apprécier leur gestion financière et de mieux connaître leur environnement professionnel ;

- Etudier, à l'aide de ces données et de cette analyse, les états successifs et les principales tendances d'évolution du système productif national. Dans ce cadre, la Centrale de Bilans de la Banque de France produit des études économiques et financières traitant du comportement et de la situation d'entreprises regroupées en ensembles homogènes. Ces études sont destinées aux autorités de la Banque, aux Pouvoirs publics, aux responsables socio-économiques, aux



Statistique et des Etudes Economiques (INSEE), exploite systématiquement les déclarations fiscales des entreprises. Elle traite donc la totalité des entreprises soumises à l'impôt sur le bénéfice. Enfin, la Direction de la Prévision du Ministère de l'Economie, des Finances et du Budget utilise, depuis 1971, un échantillon d'environ 15.000 sociétés extrait du fichier exhaustif de l'INSEE.

Avec plus de 25.000 adhérents, la Centrale de Bilans de la Banque de France dispose ainsi d'un échantillon important d'entreprises qui lui permet de tirer des conclusions fiables sur le système productif. Il a entre autres avantages celui d'être en mesure de produire des études rapidement. Ainsi par exemple, elle est capable de produire une étude globale sur le système productif 6 mois seulement après la remise des bilans alors que les publications de l'INSEE paraissent avec un décalage de 3 ans. La méthodologie d'analyse financière qu'elle a développée a inspiré la mise en place du dernier plan comptable français et elle est très appréciée de l'extérieur.

La Centrale de Bilans de la Banque de France a participé à la création d'un comité de concertation des Centrales de Bilans des Banques Centrales Européennes et a collaboré activement à la mise en place d'une Banque de données harmonisées sur les comptes des entreprises par la Commission des Communautés Européennes qui devrait permettre d'opérer des comparaisons internationales.

II. COLLECTE, TRAITEMENT ET DIFFUSION DE L'INFORMATION

2.1. Collecte de l'information

La collecte de l'information est exclusivement assurée par les comptoirs de la Banque de France ; les services centraux s'occupant plutôt de l'encadrement et des recherches.

L'information traitée est fournie par des entreprises qui veulent adhérer à la centrale. La Banque de France n'entend obliger aucune entreprise à lui fournir des informations. Les agents des comptoirs se chargent du recrutement de nouveaux adhérents et entretiennent des contacts réguliers avec eux. Ils veillent notamment à une bonne représentativité de l'échantillon et à sa stabilité.

Il convient de souligner que l'adhésion étant volontaire, la Centrale de Bilans "subit" son échantillon. C'est pourquoi, la politique de recrutement des nouveaux adhérents s'efforce d'aboutir à un échantillon qui se rapprocherait de la structure, par taille, par secteur, de la population totale des entreprises. La population de référence est donnée par l'échantillon exhaustif de l'INSEE et le taux de couverture de l'échantillon est mesuré en terme d'effectif (nombre de salariés).

La Centrale de Bilans se donne pour objectif d'atteindre la totalité des grandes entreprises, la moitié des moyennes et le dixième des petites entreprises. Cette stratégie se conforme à l'idée que le taux de couverture doit être inversement proportionnel au taux de concentration. Si un secteur est très concentré, c'est-à-dire que peu d'entreprises réalisent la presque totalité de la production, il faut un taux de couverture élevé pour avoir la chance de toucher un grand nombre d'entreprises.

détaillent certains postes comptables (séparer les éléments liés de l'exploitation de ceux du hors exploitation, différencier les différentes origines des dettes et emprunts, faire apparaître les ventes à l'étranger ...) et celles qui sont des compléments nécessaires à l'élaboration du tableau de financement suivant sa propre méthodologie (biens d'équipement utilisés par l'entreprise et non inclus dans son patrimoine (opérations de crédit-bail), rémunération de travailleurs étrangers ...). Il comprend en outre les données trimestrielles sur certains éléments des valeurs d'exploitation, des valeurs réalisables, l'endettement ainsi que sur la production, les ventes des marchandises, les achats des marchandises ou de matières premières.

En principe, les documents comptables sont remis directement par l'entreprise ou par l'intermédiaire de son banquier.

En général, la remise des informations se fait dans les délais convenables. En cas de retard, il est procédé aux rappels téléphoniques et dans de rares cas, les agents du comptoir vont recueillir directement les questionnaires dans les entreprises.

2.2. Traitement

A la réception des informations, les agents des comptoirs procèdent à une première vérification axée sur la logique comptable. Les données subissent ensuite des contrôles informatiques de cohérence avant leur validation. Les erreurs décelées sont corrigées, le cas échéant, après consultation de l'entreprise.

Certaines informations subissent des retraitements liés à la méthodologie d'analyse financière adoptée par la Centrale de Bilans de la Banque de France comme elle sera présentée dans le chapitre suivant.

2.3. Publication

Les publications de la Centrale de Bilans de la Banque de France se font sous différentes formes et contribuent à mieux la faire connaître au monde extérieur.

Les informations sont disponibles sur minitel ; elles sont également présentées sur disquette accompagnée d'un logiciel de lecture et sont publiées sur un support papier.

Le service minitel est l'un des fleurons de la technologie française qui permet, grâce au téléphone relié à un terminal, d'accéder et de consulter les bases de données les plus diverses. Son utilisation, rapide et aisée explique son expansion.

La consultation sur minitel est payante. Il en est de même pour les disquettes. Les publications sur un support papier englobent aussi bien les fascicules des résultats que les études menées par les agents de la Centrale de Bilans.

2.3.1. Les fascicules des résultats

La validation d'un bilan déclenche l'édition d'un "Dossier Individuel d'Entreprise" (D.I.E). Le Dossier Individuel d'Entreprise est un document conçu par la Centrale de Bilans et qui fournit à chaque adhérent les éléments essentiels à partir desquels il peut apprécier sa gestion. Il lui permet notamment de se rendre compte de ses forces et faiblesses grâce à une vision pluriannuelle (5 ans) et des comparaisons avec les entreprises de son secteur d'activité. Le DIE est remis gratuitement à chaque adhérent. Son articulation sera développée dans le chapitre suivant.

Après la collection de tous bilans, la Centrale de Bilans procède aux globalisations sectorielles par régime fiscal (entreprises soumises à l'impôt des sociétés ; sociétés de personnes et entreprises individuelles). La distinction des régimes fiscaux est imposée par les répercussions de l'impôt sur la détermination des résultats.

spécialistes de l'économie d'entreprise et aux adhérents à la Centrale.

La Centrale de Bilans de la Banque de France qui dépend de la Direction Générale du Crédit est subdivisée en trois services à savoir :

- Service du traitement et du contrôle des données dont la mission principale est de s'assurer de la vraisemblance des informations collectées. Il est en relation avec les comptoirs de la Banque de France pour les assister dans les corrections à opérer sur les états des entreprises,

- Service d'analyses méthodologiques qui s'occupe surtout du développement des méthodes d'analyse financière,

- Service de Recherche sur les comptes des entreprises qui est chargé de la production d'études économiques et financières sur les entreprises.

1.2. Environnement institutionnel

La richesse des données comptables justifie l'existence de plusieurs Centrales de Bilans en France. Les plus importantes sont regroupées au sein du "Comité de liaison des Centrales de Bilans" depuis 1970. Celle-ci se charge entre autres de coordonner, dans une certaine mesure, les concepts d'analyse mis en oeuvre.

Chaque Centrale de Bilans conserve son originalité que ce soit au niveau de l'échantillon suivi ou celui des méthodes d'analyse utilisées.

La Caisse des Dépôts et Consignations a créé une centrale de bilans en 1958 qui ne traite que les documents comptables des entreprises cotées en Bourse. Son échantillon compte actuellement environ 650 entreprises. A partir des dossiers remis par les entreprises qui font appel à ses services, le Crédit National a constitué en 1964 une Centrale de Bilans qui traite actuellement les comptes de 2.000 entreprises environ. Depuis 1967, l'Institut National de la

Pour être centralisée, une entreprise doit avoir remis deux bilans consécutifs ; que la durée des exercices soit ou non égale à 12 mois. En sont exclues les entreprises qui ont fait l'objet, au cours du dernier exercice, d'une opération de restructuration ayant eu des conséquences notables sur l'activité, ou qui présentent une valeur ajoutée négative.

Les données globalisées ne sont publiées que pour autant qu'elles assurent la confidentialité des informations fournies par chaque entreprise. La Centrale des Bilans considère que cette confidentialité est assurée quand chaque ensemble comprend au moins 4 entreprises, que aucune entreprise ne compte plus de 80 % des effectifs et que le taux de couverture en terme d'effectifs est supérieur à 25 %. Si l'importance de l'échantillon le permet, un ensemble peut être découpé en sous-ensemble en fonction de la taille des entreprises selon leur valeur ajoutée.

Le fascicule sectoriel est composé par 36 ratios (voir annexe 1) pour chacun desquels sont présentés les moyennes et les quartiles pour 2 années successives. Le fascicule est remis gratuitement aux adhérents entrant dans sa confection. Dans ce cas, il est personnalisé en y insérant les données propres à l'adhérent pour lui permettre de se comparer facilement aux autres. Les globalisations sectorielles sont vendues à tous les intéressés.

Les globalisations peuvent s'effectuer également selon d'autres critères, par activité professionnelle notamment ou plusieurs critères de recherche à la demande de l'utilisateur.

2.3.2. Les Etudes de la Centrale de Bilans

Le Service de Recherche de la Centrale de Bilans publie régulièrement des études sectorielles ou sur le comportement du tissu productif selon les différents niveaux de la nomenclature. Elle effectue également des études thématiques sur des sujets correspondant aux préoccupations des autorités monétaires ou à des problèmes d'actualité.

Elles peuvent aussi être engagées en collaboration avec des services extérieurs.

Etant donné que les études portent sur des périodes assez longues et que par conséquent les entreprises recensées ne sont pas les mêmes, il est nécessaire d'adopter une méthodologie d'analyse pour assurer des comparaisons des résultats annuels.

Ainsi, on retient souvent les mêmes entreprises sur toute la période. Toutefois si cette période est assez longue, la méthode risque de faire perdre beaucoup d'entreprises, ce qui peut entraîner l'insuffisance du taux de couverture. Au lieu d'un échantillon constant on peut donc être amené à utiliser un échantillon glissant (cylindré) dans le but d'obtenir au moins une année commune pour les entreprises retenues.

Certaines études de la Centrale de Bilans sont aussi vendues au public.

III. METHODE D'ANALYSE FINANCIERE DEVELOPPEE PAR LA CENTRALE DE BILANS DE LA BANQUE DE FRANCE

3.1. Généralités

La Centrale de Bilans de la Banque de France a mis au point une méthode d'analyse financière originale tant au niveau des concepts que de la présentation. Elle se base sur les principes suivants :

- regrouper les opérations et les éléments du patrimoine selon un classement fonctionnel adapté à l'étude du comportement économique et financier de l'entreprise ;
- privilégier l'analyse en termes dynamiques de l'entreprise en mettant l'accent sur l'observation directe des flux financiers ;
- situer, à l'aide de ratios, l'entreprise dans son environnement professionnel ;
- évaluer, dans la mesure du possible son degré de vulnérabilité.

3.1.1. Regroupement fonctionnel des comptes

L'analyse financière adoptée met en exergue les opérations liées à l'exploitation cyclique qui déterminent son résultat économique. Elle incorpore enfin les activités connexes pour rétablir le comportement global de l'entreprise.

La présentation des actifs de l'entreprise et de sa situation financière suit une même approche fonctionnelle qui répertorie les différentes catégories de moyens et de sources de financement de l'entreprise. Les postes sont ainsi regroupés en vue d'établir l'ensemble des liaisons financières qui unissent les opérations à la structure du bilan qui en découle. C'est donc une vision autre que patrimoniale.

La mise en oeuvre de cette approche impose le retraitement de certaines informations. Ainsi par exemple :

- Il faut redistribuer certaines informations issues des comptes de l'entreprise pour isoler les éléments liés au cycle d'exploitation. La nécessité d'identifier correctement les opérations d'exploitations conduit également à intégrer dans l'analyse les éléments non patrimoniaux et à retraiter les postes de frais correspondants :

- . Les biens d'équipement pris en crédit-bail sont considérés comme ayant été acquis par l'entreprise et financés par emprunt ;
- . L'ensemble des créances commerciales mobilisées ou cédées est rattaché aux créances clients figurant au bilan ;
- . Le personnel extérieur s'ajoute à l'effectif moyen employé et les dépenses y relatives aux charges de personnel.

- Le bilan de l'entreprise fait l'objet d'une présentation particulière. Les immobilisations et les éléments de l'actif circulant sont retenus pour leur valeur brute ; les amortissements et les provisions sont considérées comme des fonds cumulés par l'entreprise qui participent, jusqu'à leur reprise, à son financement propre et non comme la couverture de dépréciation d'actifs ou de risques et charges probables.

Les retraitements permettent donc d'affiner les divers niveaux d'analyse sans qu'ils ne modifient les équilibres comptables préexistants.

3.1.2. Etude dynamique des flux financiers

Menée sur plusieurs années, l'analyse des flux financiers met en évidence les incidences financières de toutes les opérations réalisées par l'entreprise. C'est ainsi que seuls les flux d'opérations, ayant une incidence sur la trésorerie sont retenus. Par conséquent, on exclut de l'analyse les opérations purement comptables telles que les

virements de poste à poste, les différences d'évaluation ou les écarts de conversion, etc... Dans le même esprit, sont neutralisés les mouvements de comptes provenant d'apports effectués dans le cadre d'opération de restructuration et qui n'ont aucune contrepartie en terme de trésorerie.

Toutes ces opérations se résument en deux tableaux complémentaires : un tableau des emplois et ressources et un tableau des flux.

Le premier permet d'observer les conditions dans lesquelles s'établit l'équilibre entre les sorties et les entrées de capitaux. Le second rend compte de l'incidence des opérations et des résultats sur la trésorerie. Il permet d'évaluer entre autres l'aptitude de l'entreprise à secréter des ressources de trésorerie ainsi que la cohérence de sa politique de croissance.

3.1.3. Analyse comparative des performances et des structures en terme de ratios

Indicateurs des performances de l'entreprise, les ratios sont utilisés par la Centrale de Bilans dans le but de faciliter les comparaisons temporelles permettant ainsi l'analyse de l'évolution de l'entreprise. Ils permettent en outre de situer l'entreprise par rapport à celles qui exercent la même activité.

3.1.4. Mesure du degré de vulnérabilité

La Centrale de Bilans de la Banque de France a mis au point une méthode, dite méthode des scores, qui permet la détection précoce des difficultés de l'entreprise. Nous y reviendrons plus loin.

3.2. Traduction de la méthodologie d'analyse financière dans le Dossier Individuel d'Entreprise

Le Dossier Individuel d'Entreprise est conçu de façon à permettre au chef d'entreprise d'acquérir progressivement les éléments essentiels à partir desquels il peut apprécier la gestion de son entreprise. Il est articulé en

quatre volets successifs que sont les points-clés, l'analyse de l'exploitation, l'analyse globale et les compléments d'analyse.

3.2.1. Les points-clés

Les points-clés constituent un véritable tableau de bord qui facilite l'élaboration rapide d'un diagnostic. Ils comprennent le score, une sélection de 10 ratios et le tableau des emplois et ressources.

Particulièrement sensible à toute modification marquante de la situation de l'entreprise, le score est un véritable signal d'alerte, qui permet une détection précoce de difficultés avec une probabilité satisfaisante jusqu'à trois ans à l'avance. Il n'a aucun caractère déterministe mais fournit une présomption du degré de vulnérabilité de l'entreprise. Le score de l'entreprise est comparé à celui du secteur d'activité pour faire ressortir les différences de niveaux ou les écarts de trajectoire, qui traduisent le caractère conjoncturel ou structurel de l'évolution de l'entreprise.

Les dix ratios sélectionnés évoquent les aspects les plus importants du comportement de l'entreprise et regroupent des données de l'exploitation et de la situation financière. Ces ratios concernent la mise en oeuvre des moyens d'exploitation (équipement par salarié, taux d'investissement productif, poids des besoins en fonds de roulement d'exploitation), le développement de l'activité (taux de variation de la valeur ajoutée), les performances économiques (taux de marge brute d'exploitation, rentabilité brute du capital d'exploitation), la contrainte de rémunération des capitaux empruntés (poids des intérêts par rapport à l'excédent brut global), le comportement de financement (taux d'autofinancement), l'équilibre des structures financières (taux d'endettement, taux de couverture des capitaux investis). Ces ratios sont calculés pour trois ans et pour chaque ratio, il est indiqué la position relative de l'entreprise par rapport à son environnement professionnel (secteur d'activité). Le tableau des emplois et ressources restitue

une synthèse du comportement de financement de l'entreprise au cours des cinq exercices étudiés. Il est confectionné selon une approche globale et fonctionnelle qui conduit à déterminer d'abord une enveloppe globale de besoins à financer (emplois nets de cessions) puis à les rapprocher des ressources internes (autofinancement) afin de déterminer un besoin de financement externe. Il examine enfin l'origine et la nature des apports externes ayant assuré la couverture des besoins de financement résiduel.

3.2.2. Analyse de l'exploitation

L'analyse de l'exploitation conduit à l'examen des moyens mis en oeuvre dans l'activité et des résultats de l'exploitation pour apprécier les performances économiques de l'entreprise. Ces dernières sont indépendantes des décisions arrêtées dans les domaines qui ne relèvent pas de l'exploitation mais découlent des choix en matière de financement, de fiscalité ou de distribution des résultats.

- Les moyens d'exploitation sont constitués par le nombre de personnel (y compris le personnel extérieur mis à la disposition de l'entreprise) et du nombre d'heures oeuvrées. Ils comprennent également le capital d'exploitation composé d'équipement productif (immobilisations corporelles d'exploitation et immobilisations en crédit-bail) et des capitaux immobilisés dans le cycle d'exploitation mesuré par le besoin en fonds de roulement d'exploitation.

- L'étude des moyens d'exploitation se prolonge logiquement par l'analyse de l'activité qui est décrite dans le tableau activité et valeur ajoutée à partir des premiers soldes intermédiaires de gestion du Plan Comptable Général : chiffre d'affaires, marge commerciale, production et valeur ajoutée. La Centrale de Bilans de la Banque de France a adopté des concepts plus significatifs au niveau économique et qui permettent de faire des comparaisons plus vraisemblables entre les entreprises.

Ainsi, lorsque le chiffre d'affaires comprend des commissions perçues sur certaines opérations (comptabilisées

en prestations de services), notamment dans le cas des négociants commissionnaires, on définit le volume d'affaires traitées en ajoutant aux ventes ces transactions non comptabilisées.

Au lieu de travailler avec la valeur ajoutée produite (cfr plan comptable), la Centrale de Bilans utilise la valeur ajoutée au coût des facteurs de production. Celle-ci s'obtient en soustrayant de la valeur ajoutée produite les impôts et taxes assimilés et en ajoutant les subventions d'exploitation. Les impôts et taxes sont ici analysés comme des compléments de prix d'achat ou des suppléments de charges externes et symétriquement les subventions d'exploitation sont considérées comme des compensations de certaines consommations intermédiaires. Par ailleurs, les retraitements adoptés par la CDB font que les redevances annuelles de crédit-bail et les dépenses de personnel extérieur sont exclues des consommations intermédiaires et réintégrées à la valeur ajoutée.

- Les résultats de l'activité courante sont décrits par les concepts d'excédent brut et d'excédent net d'exploitation.

L'excédent brut d'exploitation (EBE) s'obtient à partir de la valeur ajoutée en retranchant les charges de personnel de toute nature et la participation des salariés. C'est une mesure des performances économiques de l'entreprise. Il est complété par l'excédent net d'exploitation qui s'obtient en soustrayant de l'EBE les charges de maintien du potentiel de production (amortissements et provisions). Il est indépendant de l'intensité capitalistique.

L'importance des variations des Besoins en Fonds de Roulement joue indubitablement sur la trésorerie. Aussi, c'est l'Excédent de Trésorerie d'Exploitation qui constitue la mesure la plus appropriée pour exprimer la capacité de l'entreprise à générer la trésorerie. Il est obtenu en retranchant de l'Excédent Brut d'Exploitation la variation des stocks et du solde des créances et dettes d'exploitation.

3.2.3. Analyse globale

Après avoir élargi la notion de valeur ajoutée à toutes les activités afin de mieux mesurer la répartition de cette richesse, l'analyse globale aborde la politique de financement et permet d'estimer la cohérence des choix économiques et financiers.

a) La valeur ajoutée globale s'obtient en complétant la valeur ajoutée d'exploitation par le solde des produits et charges hors exploitation. Elle est répartie entre l'entreprise et ses différents partenaires (personnel, Etat, prêteurs et actionnaires).

Il donne lieu au calcul des marges que sont l'excédent brut global, la capacité d'autofinancement, l'autofinancement et la capacité nette d'autofinancement.

b) Le financement de l'entreprise est apprécié par le tableau du capital engagé qui présente le bilan selon une approche fonctionnelle. Les emplois sont classés selon leur destination, indépendamment de leur nature juridique. Les ressources sont classées selon leur origine économique, sans considération de leur affectation comptable.

La présentation des actifs, estimés en valeur brute, traduit l'enchaînement des différentes fonctions.

- L'équipement productif décrit les immobilisations utilisées dans le cycle de production ou de commercialisation.
- Les participations et les titres immobilisés relèvent de la fonction financière ;
- Les besoins en fonds de roulement d'exploitation représentent les besoins de financement induits par le cycle d'exploitation ;
- Les besoins en fonds de roulement hors-exploitation relèvent essentiellement des fonctions de répartition et de financement ;

- Les disponibilités sont gérées dans le cadre de la fonction de trésorerie.

Le passif fait ressortir trois sources de financement à savoir :

- le financement propre (réserves d'autofinancement, réserves et résultats, amortissements et provisions, le capital social et les primes),
- l'endettement auprès du groupe et des associés,
- autre endettement.

N.B : Le montant des créances mobilisées ou cédées est ajouté à celui des créances commerciales inscrites au bilan pour parvenir à une évaluation plus exacte des besoins financiers de l'entreprise au titre de ses relations avec la clientèle. Un montant équivalent est ajouté aux concours bancaires courants, dont le total exprime l'importance du recours effectif de l'entreprise à ce type de financement.

c) Toutes les opérations engagées avec des tiers au cours de l'exercice se traduisent, avec un décalage plus ou moins long, par des mouvements de trésorerie. Aussi l'analyse des flux de trésorerie permet-elle de mettre en évidence la cohérence des choix stratégiques de l'entreprise.

Le tableau de flux adopté par la Centrale de Bilans de la Banque de France mesure tout d'abord l'aptitude d'une entreprise à générer de la trésorerie à l'aide de l'Excédent de Trésorerie Globale. (Excédent Brut Global moins la variation des besoins en fonds de roulement). Il permet ensuite de juger le degré de maîtrise des dirigeants sur les flux de trésorerie par le Flux de Trésorerie Disponible (FTD) après prélèvements obligatoires (charges d'intérêts, impôt sur les bénéfices, distribution mis en paiement et les remboursements).

Rapproché des investissements nets, le FTD apporte un éclairage sur les évolutions qui peuvent obérer l'avenir d'une entreprise ou, au contraire, affirmer sa pérennité. Le tableau de flux expose enfin les arbitrages financiers de

l'entreprise pour assurer la couverture des besoins d'investissements non couverts par le flux de trésorerie disponible.

L'analyse des différents tableaux est complétée par celle des ratios sur la structure financière, la rentabilité et le financement. La Centrale de Bilans a sélectionné une série de 36 ratios qui figurent en annexe 1.

3.2.4. Les compléments d'analyse

Ces compléments ont pour but principal d'éclairer encore plus le chef d'entreprise sur son endettement. Ils concernent l'évolution des intérêts sur endettement et le calcul de l'effet de Levier.

Les taux de variation annuelle des charges d'intérêts sur l'endettement font l'objet d'une décomposition analytique afin d'isoler les incidences respectives des variations de taux d'intérêt (effet taux) et de l'évolution de l'encours d'endettement (effet volume).

L'effet de levier mesure l'incidence (positive ou négative) des apports externes sur la rentabilité financière de l'entreprise, c'est-à-dire sur le rendement de ses ressources de financement propre. On rappelle qu'il existe un effet favorable des apports externes sur la rentabilité financière de l'entreprise dès lors que la rentabilité nette globale (Excédent net global/capital financier) est supérieur au coût apparent des apports externes (intérêt/apports externes).

IV. PRESENTATION DE QUELQUES POINTS PARTICULIERS

L'objet de ce chapitre est de présenter de manière détaillée quelques résultats de recherche de la Centrale de Bilans faisant partie du dossier individuel (Méthode des Scores) ou non (système expert) ainsi que la cotation des entreprises qui sert actuellement de base pour les opérations de refinancement.

4.1. La méthode des scores

La méthode des scores a été mise au point pour contribuer à la détection des difficultés de l'entreprise. Pour ce faire, on a recours aux méthodes statistiques d'analyse multidimensionnelle et plus spécialement à la méthode d'analyse discriminante linéaire.

Pour la mettre en place, il faut disposer de deux échantillons d'entreprises (entreprises "normales" et entreprises "défaillantes") suivies sur une assez grande période. Parmi les ratios comptables, on choisit les plus discriminants, c'est-à-dire ceux dont la valeur permet de situer l'entreprise dans l'un ou l'autre groupe. On retient ensuite les ratios non corrélés deux à deux et qui suivent le plus possible une distribution "normale" (gaussienne).

La mise en oeuvre d'un algorithme approprié permet de construire une fonction score, qui est une combinaison linéaire de quelques uns des ratios retenus précédemment. La procédure informatique utilisée pour construire cette fonction sélectionne progressivement les ratios qui sont les plus discriminants, jusqu'à ce que le pourcentage de bon classement soit suffisamment élevé.

Le score d'une entreprise, pour un exercice comptable donné, est la valeur prise par cette fonction. Il lui est attribué une probabilité de défaillance, de normalité ou de risque.

La méthode des scores n'a donc pas de caractère déterministe. Elle permet néanmoins d'obtenir rapidement une

première indication sur le degré de vulnérabilité de l'entreprise même si certaines valeurs du score ne permettent de se prononcer. Par ailleurs, on gardera à l'esprit que cette méthode n'utilise que les données comptables alors que les renseignements qualitatifs peuvent fournir de riches éclaircissements sur la situation de l'entreprise.

Etant donné que les valeurs des ratios peuvent varier selon les secteurs, il s'en suit qu'une fonction score n'est valable que pour un secteur donné. Jusqu'à présent, la Centrale de Bilans de la Banque de France en a construit deux:

- La fonction Z pour les entreprises industrielles,
- La fonction B pour les PME du Bâtiment, Génie Civil et agricole.

4.2. Le Système Expert

Le système expert de diagnostic d'entreprise se situe dans la mouvance des développements informatiques au niveau de l'Intelligence Artificielle.

Le système identifie les points forts et les points faibles de l'entreprise et les comparent aux caractéristiques des entreprises semblables (même secteur d'activité, même taille ...). Il examine les aspects économiques et financiers en traitant notamment les données comptables disponibles dans les fichiers de la Centrale de Bilans ainsi que les données de nature qualitative fournies par les dirigeants de l'entreprise dans le cours même du diagnostic.

Le système expert de la Centrale de Bilans de la Banque de France ambitionne donc de dresser un bilan de santé de l'entreprise en calculant plus de 100 indicateurs comptables et financiers en se basant sur un peu plus d'un millier de règles d'analyse financière.

Sa consultation est payante et est réservée aux entreprises adhérentes à la Centrale de Bilans ou toute autre entreprise qui accepte de lui fournir les données

plus en plus grand surtout que la Banque de France en tient
actuellement compte dans ses opérations de refinancement.
Elle ne peut refinancer que les crédits accordés à une
entreprise ayant la plus bonne cote de crédit.

V. LA CENTRALE DES RISQUES

Le séjour à la Banque de France m'a donné l'occasion de visiter la Centrale des Risques pour m'enquérir de son fonctionnement.

La Centrale des Risques de la Banque de France est orientée vers la connaissance de l'endettement des entreprises non financières auprès des établissements de crédits. Elle permet de connaître les "grands" risques encourus par ces établissements de crédit car le seuil de déclaration n'est fixé qu'à 680.000 FF. Les crédits recensés représentent ainsi 70 % de tous les crédits bancaires. Enfin, elle permet d'avoir une idée sur la répartition du crédit par secteur d'activité.

Le crédit reste déclaré, agios exclus, dans le terme initial, ce qui permet de mieux suivre son utilisation. Toutefois, à la échéance du terme, tout le crédit devient exigible et passe dans le court terme. Rappelons que nous avons choisi de continuer à déclarer les crédits dans leur terme initial même si le terme est échu.

La Centrale des Risques entreprend actuellement une réforme qui devrait aboutir en 1992.

Au niveau du terme, on ne distinguera plus que le court terme et le long terme. La suppression du moyen terme est consécutive à la modification des modalités de refinancement. En effet, il n'est plus fait référence aux effets représentatifs de crédit à moyen terme pour être éligible au refinancement de la Banque de France. Par ailleurs, cette nouvelle présentation est plus conforme à la présentation des bilans des entreprises. Le court terme correspondra à une période d'une année et non deux comme c'est le cas actuellement.

Les rubriques à mettre en place se présenteront comme suit :

- dans le court terme les crédits en compte courant seront distingués des autres. Dans chaque sous rubrique, on mettra en exergue les crédits en devises et les crédits liés aux créances commerciales ;
- le long terme comprendra deux colonnes : celle des crédits à l'exportation et celle de l'équipement et divers. On fera ressortir à chaque fois les crédits en devises. La mise en évidence de ce type de crédit permettra de connaître l'importance des variations des encours de crédit induites par les fluctuations des cours des monnaies.

Les crédits de signature couvriront une gamme plus large de types d'engagements et seuls les montants non couverts de garanties seront déclarés.

En bref, la philosophie de la Banque de France en matière de déclaration de risques ne diffère pas sensiblement de la nôtre. Par contre, la centralisation des impayés de la Banque de France qui constitue un service à part, ne concerne pas les arriérés sur crédit. Elle n'enregistre que les impayés sur les effets de commerce. Il faut dire d'ailleurs que la déclaration des impayés sur crédit fait un peu double emploi avec celle des risques dans la mesure où on peut connaître le montant d'impayés d'une personne à partir de la centralisation des risques (différence entre les sommes dues [y compris les intérêts et autres frais] et les lignes autorisées). Sa seule raison d'être est que le seuil des déclarations change.

La centrale des risques ou des impayés bénéficient du réseau informatique pour l'échange d'informations avec les institutions financières. Elles n'ont pas à déplacer tout un listing. Les fichiers sont transmis par télétraitement.

être prise au même pied d'égalité qu'une entreprise qui ne fait que louer les locaux où elle travaille ? Seule l'approche qui retient les valeurs brutes des éléments de l'actif et fait passer les provisions et amortissements au passif semble adapté pour séparer les deux entreprises. L'examen du flux d'investissement peut apporter une vision complémentaire sur le renouvellement ou non de l'équipement productif.

Par ailleurs, il peut s'avérer intéressant de mettre en exergue les éléments de l'exploitation cyclique. Dans ce cas, il conviendra d'établir un questionnaire approprié pour collecter ces informations. Il permettrait également de saisir d'autres éléments notamment sur l'endettement non bancaire, le personnel extérieur, les flux des opérations (augmentations et diminutions) ...

Il serait judicieux de se fixer une date après laquelle la centrale de bilans doit commencer à exploiter les états financiers collectés. Cette date devrait permettre au moins la disponibilisation rapide des résultats sur le comportement du système productif. Pour ce faire les agents de la centrale de bilans seraient habilités à se rendre dans les entreprises qui n'auraient pas présentés leurs bilans à temps. La BNR ne dispose pas de moyens assez coercitifs pour obliger les entreprises à lui remettre obligatoirement les bilans.

Il va sans dire que la réussite de notre centrale de bilans dépendra en grande partie de l'adoption, par toutes les entreprises, du nouveau plan comptable. Sans harmonisation de la présentation des bilans, il est impossible de faire des comparaisons entre entreprises et partant des analyses sectorielles. Le Ministère des Finances, Direction Générale des Impôts, pourrait jouer un grand rôle dans l'adoption du nouveau plan comptable. Il pourrait exiger que les entreprises fassent leur déclaration fiscale en respectant les dispositions prescrites et inciter les entreprises à ne pas se soumettre au régime d'imposition forfaitaire. Toutefois, il faudrait mettre en place un cadre administratif et juridique qui assure la véracité des états publiés. Le peu

d'expérience que nous avons dans la collecte de bilans nous a appris que même les bilans qui nous sont transmis diffèrent sensiblement des bilans remis aux banquiers primaires dans les opérations de demande de crédit.

Afin de faire des comparaisons avec des résultats sectoriels que pourraient publier d'autres services, il est important d'adopter un même système de classification des entreprises. En la matière, on utilise souvent le critère du chiffre d'affaires ou d'effectifs ou les deux à la fois. L'enquête que le Ministère du Plan est en train d'exploiter devrait nous fournir des éléments d'appréciation. Ce Ministère, et plus spécifiquement la Direction Générale de la Statistique, devrait probablement définir les critères à utiliser pour que tous les services s'y réfèrent.

En outre, ce département pourrait accorder un numéro d'identification à chaque agent économique afin de faciliter l'échange d'informations entre services.

Enfin, il serait intéressant que la BNR mette en place un service chargé de la cotation des entreprises et des dirigeants. Une cote synthétique donnerait une appréciation globale portée sur la firme. Elle pourrait servir à trois fins :

- aider les banquiers dans l'analyse des dossiers de crédit,
- contribuer à la prise de décision dans les opérations de refinancement de la BNR,
- aider à l'étude des candidatures à certains postes dont l'appréciation de la BNR est requise.

Ce service serait basé au Département de la Politique Monétaire où il bénéficierait des informations fondamentales sur la centralisation des risques, des incidents de paiements et celles issues de la Centrale de Bilans.

Fait à Kigali, le 11 octobre 1990

BYIGERO Froduald.

Chef du Service "Statistiques du Crédit".