


Média belge  d'enquêtes et de récits

MÉDOR

les yeux ouverts

Magazine Médor SCRL-FS
www.medor.coop
Siège social :
rue Lamarck, 9 4000 Liège
TRIODOS TRIOBEBB
BE96 5230 8068 7305
TVA - BE 0555 681 227

Rapport d'activité et de gestion 2023
Tour d'horizon des projets de Médor et des chiffres qui les accompagnent

Début décembre 2023, nous publions l'Appel de Médor pour un journalisme robuste. Ce document nous permettait de réaffirmer nos valeurs et notre mission, sous l'angle de la robustesse, concept « chipé » au biologiste Olivier Hamant. Il le développe dans son essai « La troisième voie du vivant » comme alternative à la performance, qui finit par épuiser les ressources et faire disparaître la diversité. La monoculture intensive d'un champ de blé peut, par exemple, produire un rendement optimal à court terme mais elle finit par appauvrir le sol, fragiliser l'écosystème et empêcher l'adaptation aux perturbations à venir. À l'inverse, en choisissant différentes variétés complémentaires et en tenant compte des équilibres du vivant, on produit moins mais mieux, et bien souvent de manière plus durable. Ce modèle robuste encourage la sobriété, la sous-performance et la coopération entre les individus pour mieux se transformer et absorber les chocs.

C'est exactement dans cet esprit que nous voulons poursuivre l'aventure de Médor. Ne pas créer une usine à burnout et mourir à petit feu, en multipliant les appels à l'aide. Nous voulons être bons, utiles et heureux. Et durer longtemps.

Pour cela, Médor identifie un cadre viable et un état d'équilibre financier, qui nous permettent de continuer à créer, sans chercher à mesurer nos relations à coups d'algorithmes et de *likes*. Notre objectif n'est pas d'en faire plus mais de faire mieux, ensemble. Cela nous permettra, dans les périodes de chaos qui se succèdent, de mieux amortir les tensions et de nous y adapter.

Cet appel est le fruit d'une réflexion qui a duré 6 mois et a été coordonnée surtout par les pilotes journalistes. Il a été diffusé sous la forme d'une affiche pliée, distribuée en même temps que le Médor 33 qui était troué. Le trou attirait l'attention de notre lectorat et du grand public sur notre fragilité financière (il ya un trou dans le budget) et l'appel, expliquait concrètement comment prendre part au projet et reboucher ce trou.

En parallèle à ce chantier de fond, nous avons continué à réaliser notre mission : produire un magazine, tester des nouvelles pratiques (de travail et de communication), aller à la rencontre de notre lectorat. Ce rapport d'activité va tenter d'en faire la synthèse en se focalisant sur les finalités même de la coopérative (produire et diffuser un magazine). Nous ne parlerons donc pas du contenu des articles, de leur mise en forme ou des sujets traités, qui relèvent des choix de la rédaction.

La production du contenu : magazine et web

En 2023, Médor a produit et diffusé 4 numéros. Chacun d'eux a été coordonné, par une équipe différente, selon notre principe de rédaction en chef tournante.

Médor 30 : pilotes journalistes : Céline Gautier, Quentin Noirfalisce, Philippe Engels
pilotes icono : Morgane Le Ferrec et Louis Garrido

Médor 31 : pilotes journalistes : Chloé Andries, Quentin Noirfalisce
pilotes icono : Morgane Le Ferrec, Doriane Timmermans

Médor 32 : pilotes journalistes : Céline Gautier, Philippe Engels
pilotes icono : Doriane Timmermans, Ludivine Loiseau

Médor 33 : pilotes journalistes : Chloé Andries, Olivier Bailly
pilotes icono : Ludivine Loiseau, Sarah Magnan

En parallèle, nous avons recentré et limité notre offre web, comme annoncé lors de l'AG précédente. Jusqu'en mars 2023, nous avons publiés deux rendez-vous réguliers, les « histoires » et les « questions ». Ensuite, nous avons choisi de nous concentrer sur deux grands projets web par an, avec des formats mieux pensés pour le web et pour la participation des lecteurs et lectrices. Ceci explique le retrait du troisième poste de coordination éditoriale entre Médor 30 et Médor 31.

La communication et la visibilité

Comment communiquer vers l'extérieur, tout en restant fidèle à nos valeurs ? En 2023, nous avons réaffirmé notre volonté d'être transparents sur nos réalités et nos modes de fonctionnement ainsi que notre refus de mener une course aux clics ou d'ajouter du bruit au vacarme existant, notamment sur les réseaux sociaux. Pour ce faire, nous nous sommes concentrés sur deux objectifs principaux : aller à la rencontre de notre lectorat et cibler des publics en-dehors de Bruxelles.

Le premier objectif se concrétise tout au long de l'année par une attention constante aux interpellations de notre lectorat. Elles sont de tout ordre : encouragements, problèmes de connexion, questions sur les abonnements, sur notre fonctionnement. Cette relation humaine se passe surtout via le mail.

Le second objectif s'est matérialisé, en 2023, dans la mise en place de « Pop-up ». A la sortie du Médor 30 (mars) et du Médor 31 (juin), Médor a lâché ses bureaux bruxellois et s'est installé 4 jours dans un lieu « ami » hors de Bruxelles. Ces « résidences » nous ont permis de rencontrer de manière informelle notre lectorat, de mettre à disposition et à la vente tous les numéros de Médor et d'organiser des conférences-débats prolongeant les sujets repris dans chaque numéro. Concrètement, du 29 mars au 1^{er} avril nous sommes installés dans les locaux de l'asbl Barricade et de la librairie Entre-temps à Liège et du 14 au 17 juin, nous étions présents à l'asbl Cinex à Namur.

Tout au long de l'année, Médor a aussi participé à différents débats organisés par des tiers (associations, centre culturels, librairies, ..): Débat sur la fracture numérique avec Lire et Ecrire et le Gsara, Festival Soif d'Idéal, Festival Millenium, Fame festival, programmation d'été à la librairie Herbes folles, congrès 2023 des scouts et guides pluralistes, Festival des Libertés, Poetik Bazar, tournée Mediapart, ...

Enfin, le 1^{er} décembre 2023, nous avons organisé une kermesse « à la mode de chez nous » pour lancer le Médor 33 et l'Appel à un journalisme robuste de manière festive . Celle-ci était ouverte à tout le monde : membres de la coopérative, abonné-es ou non. Plus ou moins 400 personnes ont participé à la fête. Ils et elles ont pu rencontrer l'équipe, jouer à la tombola, au minigolf, au kicker, aux fléchettes, à la pêche au canards et acheter des exemplaires de Médor, s'abonner ou abonner des proches.

De manière plus classique, à chaque sortie de numéro papier et d'articles sur le web, nous menons une série d'actions de visibilité : annonces sur les réseaux sociaux, envoi de newsletters, mailing ciblés, relais presse...

Quelques exemples d'autres actions récurrentes :

- La radio RCF réalise chaque mois une interview d'un-e journaliste à propos d'un article écrit dans le dernier numéro. Médor est aussi un des rares medias à travailler avec une attachée de presse pour sa propre promo (Micheline Vande Zande) ;
- A chaque numéro, nous imprimons gratuitement (dans les chutes d'impressions de la couverture max 2x10.000 exemplaires de marque-pages sur lesquels nous rendons visibles nos actions ou certains de nos articles. Une partie est envoyée à nos membres et à nos points de vente, mais la plupart sont distribués dans des cafés, centre culturels, magasins bios etc .. Un focus a eu lieu cette année à Namur et à Charleroi, grâce à la motivation de nos stagiaires.

Deux supports de comm spécifiques ont aussi été produits et imprimés fin de l'année :

- grâce à un partenariat avec La Brasserie de La Senne, des sous bocks ont été distribués aux bars de leur réseau avec la mention « la brasserie de la Senne soutient Médor » ;
- des cartes cadeaux, rendant visible la campagne cadeau à 54€ ont été distribués surtout à Bruxelles et Liège.
- L’affiche de l’appel a elle aussi été déposée dans divers lieux culturels, bars et commerces.

Enfin, notre contenu étant notre meilleure promo, plusieurs milliers d’anciens Médor ont été distribués (avec un marque page, une lettre d’accompagnement ou l’appel) tout au long de l’année lors de rencontres, colloques, dans certains théâtres et centres culturels (Mundaneum, Théâtre National,...)

La diffusion

Nos points de vente

Médor est vendu dans plusieurs centaines de points de vente physiques. La plupart sont des librairies presse où les exemplaires sont acheminés via notre diffuseur Tondeur, mais nous entretenons aussi une diffusion directe avec une petite centaine de points de ventes indépendants (libraires, magasins bios, ou autres,...).

Nous avons déjà tiré la sonnette d’alarme l’année passée, le nombre de librairies-presse est en constante diminution.

Pour pallier cela, nous travaillons quotidiennement sur deux axes :

- faire une veille et démarcher de nouveaux candidats points de vente (magasins coopératifs bios, nouvelles librairies, commerces locaux,...) ;
- être plus présents sur des sites de vente en ligne éthiques, en nous inscrivant par exemple sur la banquedulivre.be et librel.be et en offrant à l’achat le dernier numéro de Médor sur notre propre boutique.

Autres diffusions

En 2023, nous avons gardé nos principaux outils de diffusion virtuels tel que newsletters (coop, tout public et membres), réseaux sociaux (fb, insta, mastodon, twitter,...).

Conscients qu’une réflexion plus structurelle doit avoir lieu sur ces outils, nous avons introduit une demande d’accompagnement au programme « Innovate » de Coopcity. L’idée est de creuser des pistes et des processus non testés dans les modèles de la presse traditionnelle afin de toucher un nouveau public. Par exemple : Comment atteindre le plus grand nombre en utilisant autrement le web et les réseaux sociaux ? Comment fidéliser nos lecteurs en développant des nouveaux types de relations clients ? Comment compenser la perte de visibilité lié à la diminution de librairies presse ? Comment répondre à l’enjeu de l’augmentation du coût du papier ? L’accompagnement analysera surtout l’offre de services, sa diffusion et sa communication (quels produits, comment les rendre accessibles, par quels canaux de distribution et à quel prix).

Nous avons reçu l’accord de la Région Bruxelloise en 2023, mais le processus se déroule en 2024.

L’Inclusion - l’accessibilité financière

En 2023, nous avons maintenu toutes nos actions liés à l’accessibilité et à l’inclusion.

Article 27

Grâce à notre partenariat avec l’asbl Article 27 (Bruxelles et Wallonie), toute personne détentrice d’un ticket modérateur peut se procurer le magazine gratuitement par simple demande mail. En 2023, 59 exemplaires ont pu être envoyés dans le cadre de cette initiative. Le partenariat avec art 27 Wallonie a aussi été réactivé.

Mais cette collaboration s'inscrit au-delà de cet aspect financier. Nous avons organisé aussi, pour les partenaires sociaux de l'association, plusieurs ateliers d'écriture autour de nos pages « petites annonces ». Chaque atelier était précédé d'une sensibilisation à la nécessité d'un journalisme indépendant.

Bourse inclusion

En 2023, la quatrième édition de notre bourse inclusion nous a permis de travailler sur les déserts médiatiques - C'est ainsi que la Fédération européenne des journalistes appelle les régions sous-couvertes par les médias. Médor a en effet orienté sa bourse vers des journalistes traitant de sujet liés aux enjeux locaux des provinces de Luxembourg et du Hainaut.

Accessibilité financière

Nous continuons aussi à proposer d'autres façons d'avoir accès à notre contenu (presque) gratuitement :

- Via la période d'essai d'un mois, sur le site, gratuite et sans engagement ;
- Sur la page d'accueil, huit articles sont sélectionnés de manière aléatoire et restent en accès libre 24H ;
- Nos magazines se trouvent dans de très nombreuses bibliothèques et centres de documentation à travers le pays ;
- Chaque abonné a la possibilité d'envoyer un lien d'accès à tout l'article, à toutes les personnes de son choix.

Kiosque

KIOSQUE est le collectif pluriel de médias belges, francophones et libres, fondé au printemps 2022 autour de valeurs et de réalités communes. KIOSQUE est composé de sept titres : Alter Echos, Axelle, Imagine, Le Ligueur, Médor, Tchak! et Wilfried ;

En 2023 le travail du réseau s'est concentré sur les questions suivantes :

Le plaidoyer

D'une part, dans le cadre de la mise en décret du subside Aide à la presse périodique, nous avons présenté les enjeux spécifiques de nos petites structures à la ministre. D'autre part, pour mieux comprendre le dossier Bpost - et la fin du tarif périodique, nous avons mis en commun nos contacts et nos connaissances afin de mieux comprendre les conséquences sur nos finances des décisions prises par le gouvernement.

La mise en place d'outils communs

Une première action a été entreprise dans l'idée d'une mise en place d'une régie-media commune . Nous avons en effet répondu ensemble à la demande de Concertes de publier des annonces pour leur campagne « Economie sociale : devenir infidèle au surprofit ». Cette action a ensuite été présentée à l'association WB-com, le réseau des communicateurs belges francophones et a attiré l'attention de deux agences de pub « éthiques ».

Dans le cadre de l'amélioration de notre CRM Odoo, une collaboration étroite a eu lieu avec Alter-Echos pour notamment se partager les frais de consultance.

Depuis le 3 mai 2023, Kiosque envoie aussi une newsletter spécifique. Celle-ci est envoyée mensuellement et permet à ceux qui s'y inscrivent d'avoir accès à un article gratuit de chaque media.

La gestion interne

Le Conseil d'administration et son fonctionnement

Pendant l'année 2023, le CA de Médor était composé de 3C (représentants des coopérateurs) et 4F (représentants des fondateurs).

Le CA s'est réuni 9 fois en réel ou en visio. Le poste d'administrateur est toujours presté à titre gratuit. Le CA prend des décisions stratégiques sur base de scénarios présentés par la directrice. Cette dernière a un mandat lui permettant de prendre seule toute décision dont les conséquences ne dépassent pas un an et 35.000€.

Les principales décisions du CA en 2023 ont été les suivantes :

- Stratégie de développement général, en tenant compte des réflexions mises en place par les fondateurs et fondatrices ;
- Stratégie financière: réalisation des plans financiers et suivi de ceux-ci. Traduction de ceux-ci en budget annuel. Réalisation des plans de liquidités et suivi de celui-ci ;
- Stratégie de diffusion et de communication : notamment dans le dossier « Innovate » ;
- Suivi des interpellations juridiques ;
- Organisation de l'AG.

En 2023, le CA était composé jusqu'en juin de :

Philippe Engels (F) Ludivine Loiseau (F) Sarah Magnan (F) Quentin Noirfalisce (F), Jean-François Dumont (C), Malaurie Chokoualé Dafou (C) et Jean-François Herz (C)

et dès le 18 juin de :

Philippe Engels (F) Ludivine Loiseau (F) Sarah Magnan (F) Quentin Noirfalisce (F), Benjamin Peltier (C), Gregory Dubois (C) et Jean-François Herz (C)

L'équipe et son fonctionnement

L'organisation interne de Médor a été réfléchi de manière horizontale, afin d'encourager la collaboration des corps de métier et éviter des formes de prises de pouvoir individuelles au sein du media.

Trois salariés assurent les fonctions de coordination du projet. Ce pôle, baptisé « sortie d'usine », gère la stratégie financière, la communication, la diffusion et la participation. Le pôle « producteur de sens » (éditorial et iconographique) est piloté par des freelances sur un principe de responsabilités tournantes. Simple d'apparence, cette organisation a pourtant demandé la mise en place d'outils de transmission efficaces pour assurer la bonne communication interne.

La structure de fonctionnement n'a pas changé en 2023 : l'équipe de Médor se compose de plusieurs pôles, chacun avec leur logique propre.

Le pôle entreprise ou sortie d'usine

Il fait en sorte e.a. que Médor soit chaque trimestre dans vos boîtes aux lettres ou votre librairie, qu'on en parle au maximum et que les auteurs ou illustrateurs soient payés à temps. Il élabore aussi des scénarios stratégiques soumis au CA.

« Fakira » (directrice): Laurence Jenard (1ETP)

Responsable communication et diffusion : Tiffany Lasserre (1ETP)

Responsable participation: Louis Van Ginneken (0,5 ETP)

Le pôle sortie d'usine ne fonctionnerait pas sans de nombreux et nombreuses stagiaires accueillis pour une semaine ou bien un ou

plusieurs mois. En 2023, nous avons également eu le plaisir d'accueillir et d'accompagner des stagiaires aux profils très variés grâce à des collaborations avec les centres d'insertion socio-professionnelle Interface 3 et le CEFIG, pour les tâches de bureautique, et avec les écoles Helmo et ISFSC pour les tâches de communication.

Le pôle éditorial

Il travaille au contenu du Médor papier et du site web. Médor fonctionne, depuis ses débuts, selon un principe de responsabilités tournantes.

Pilotes journalistes (rédacteurs et rédactrices en chef papier et web): Chloé Andries, Olivier Bailly, Philippe Engels, Céline Gautier, Quentin Noiralisse.

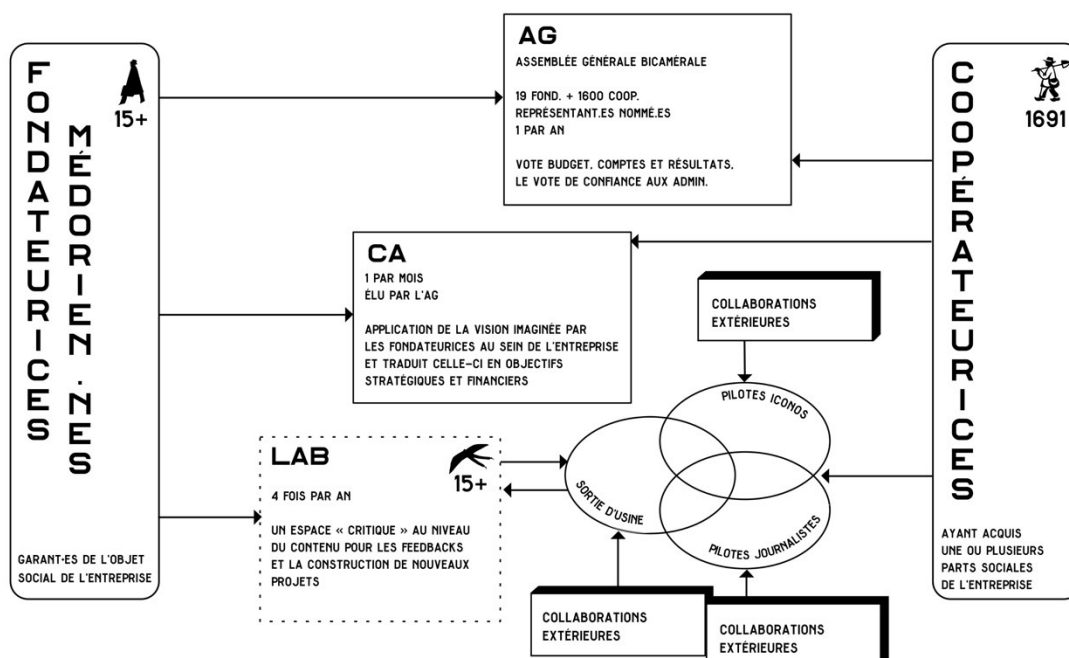
Pilotes visuels : Louis Garrido (OSP), Morgane Le Ferec (deal), Doriane Timmermans (OSP), Ludi Loiseau (OSP), Sarah Magnan (OSP) et Colin Delfosse (photographe). Colin a été secondé la deuxième partie de l'année par Laura Collard (stagiaire photo IHECS)

A partir d'avril 2023, afin de diminuer les dépenses, nous avons diminué drastiquement la production sur le web. Les pilotes journalistes, ayant moins de boulot de coordination, se sont dès lors réorganisés en duos plutôt qu'en trios.

Pilote web : Alexandre Leray - Il travaille sur l'amélioration de la navigation de notre site et sur les demandes spécifiques liés à des articles (murs de témoignages, carto, quizz, ..)

Le pôle des Médoriens : Ce groupe est composé de fondateurs et fondatrices « actifs » désirant toujours s'impliquer dans Médor, et de l'équipe fixe. Les moments de réunion permettent de prendre un peu de recul et d'élaborer ensemble, entre personnes connaissant bien le projet, des actions hors du sentier battus ou de définir des envies de développement.

Un joli schéma vaut mieux qu'un long discours, voici le fonctionnement de l'entreprise en organigramme :



Principaux chiffres de l'année 2023

Les comptes de résultats

Le résultat de l'exercice à affecter s'élève à - 48 818,19€.

Les recettes

Le total des recettes de 2023 est globalement plus élevé que les années précédentes. Ce chiffre reprend les abos et les ventes directes : les abonnements aux Médor 30, 31, 32 et 33 et pour les ventes en librairies les Médor 29, 30, 31 et 32.

Ce montant cache deux biais :

- une convention d'échange publicitaire (pub dans nos magazines vs spot radio) avec Chérie FM est inscrite intégralement à la fois dans les recettes et dans les dépenses. Même si dans les faits cet échange penche plus en notre faveur ;
- le revenu publicitaire est particulièrement haut mais est aussi contrebalancé par des dépenses pub spécifiques à 2023. Il s'agit de la traduction financière de la campagne commune « économie sociale : devenir infidèle au surprofit » organisée dans le cadre de Kiosque et que Médor a portée.

En bref, les revenus publicitaires nets de Médor sur l'année sont de 9 500€.

Les recettes propres sont par contre légèrement en baisse : 337 118€ au lieu de 338 989€ (en 2022) mais, contrairement à ce qui avait été projeté, les ventes à la pièce ont augmenté.

Cette augmentation est due à plusieurs actions :

- une attention accrue vers nos librairies « amies » en terme de suivi d'inventaires et une recherche constante de nouveaux points de vente ;
- une vente directe en augmentation suite à la vente en ligne du dernier numéro et à la vente directe lors de certains événements (notamment la kermesse du 1^{er} décembre)
- la bonne vente du Médor 31 (couverture Franquin et enquête participative scout), notamment dans certains magasins spécialisés BD.

Nous avons enregistré en moyenne 2 850 abonnements par trimestre, ce qui équivaut à une diminution de 3 % par rapport à 2022.

En 2023, Médor a aussi reçu l'aide à la presse périodique non commerciale de la Fédération Wallonie-Bruxelles. Celle-ci nous a apporté un soutien financier de 66 666€

<https://audiovisuel.cfwb.be/aides/aide-medias/aide-presse-ecrite/>

Les dépenses

L'effort de compression des dépenses commence à produire ses effets, mais il est malheureusement contrebalancé par l'indexation des salaires et l'augmentation du coût du papier.

Concrètement, la diminution des dépenses s'est traduite par :

- une diminution des postes journalistes et illustrateurs ou illustratrices suite à une diminution de la production journalistique sur notre site internet ;
- une diminution des postes de coordination : les pilotes journalistes travaillent désormais en duo (et plus en trio) ;
- une diminution des sous-traitances administratives suite à la reprise en main d'une série de tâches de gestion quotidienne par l'équipe « sortie d'usine » ;

- une diminution du budget communication depuis l'intégration de Louis dans l'équipe salariée de « sortie d'usine ». Durant son mi-temps il parvient à prendre en charge la partie participation (précédemment assumée par Esteban Debrulle), mais également les tâches de communication numériques qu'il assumait l'année dernière sous statut d'indépendant.

Le poste ayant le plus significativement augmenté concerne les salaires. Cette augmentation est liée à l'indexation ;

Les produits et charges exceptionnels se résument en trois postes :

- la régularisation du capital ; une différence entre le capital et le registre des coopérateurs existait dans notre logiciel. Nous avons pris le temps de le corriger (voir méthodo dans le paragraphe « passif » plus bas) ;
- le remboursement des frais d'avocat dans l'affaire Socfin (confidentialité) par notre assurance juridique ;
- une régularisation des factures de notre fournisseurs Groupe S (en charges)

En fonction du compte de résultats, les comptables ont mesurés le chiffre d'affaires au **seuil de rentabilité**. Pour ce faire, ils ont d'abord effectué les reclassements suivants :

- Charges variables = charges d'impression et de distribution
- Charges fixes = toutes les autres charges opérationnelles + amortissements, hors régularisations diverses
- Les subsides ont été déduits des charges fixes
- Les produits exceptionnels ne sont pas pris en compte
- Les produits publicitaires sont pris en compte pour le calcul du chiffre d'affaires au seuil de rentabilité, mais soustraits ensuite pour la conversion de ce chiffre d'affaires en abonnements et en ventes en librairie.

Sur cette base, ils obtiennent un point d'équilibre théorique au chiffre d'affaire total de 549 172,74€, qui correspondrait (prorata 2023 et après déductions des produits de pub) à la vente de 3 908 abonnements (90€) et de 16 744 exemplaires en librairie par an.

Le bilan

ACTIF

Pour rappel, l'actif décrit le patrimoine de Médor, en détaillant la manière dont la coopérative emploie les ressources mises à sa disposition.

Actifs immobilisés

La valeur nette des immobilisations est « tombée » à 3 101,40€. Au 31/12/2023, l'ensemble des investissements consentis lors de la fondation de la coopérative sont entièrement amortis. Seuls restent en cours d'amortissement les factures de changement de version de notre module de gestion des coopérateurs. Une caution pour l'entreprise « Mega » et une caution lié à notre secrétariat social datant d'avant 2017 sont aussi reprises dans ce poste.

Actifs circulants

Le stock des Médor 30 à 33 ont été évalués selon les règles d'évaluation habituelles.

Créances clients : Un travail approfondi d'analyse des postes ouverts clients professionnels a été fait. Mais le poste « clients particuliers » présente vraisemblablement encore quelques irrégularités à corriger. Néanmoins, la créance reprise ici reflète correctement la situation actuelle au 31/12.

Produits à recevoir : il s'agit principalement des recettes de publicité (facture Mediabrands - pour la campagne commune KIOSQUE), et des factures 2023 (Médor 33) à établir aux librairies en 2024.

La créance TVA a été vérifiée.

Le compte 416000 créances sur les candidats coopérateurs en attente du versement de leur apport a été contrôlé.

Le compte 416500 représente une avance de Médor SC à Médor ASBL

Compte de régularisation de l'Actif : les charges à reporter concernent principalement les assurances 2024 payées en 2023.

PASSIF

Pour rappel, le passif décrit le patrimoine de Médor, en détaillant l'origine des ressources mises à sa disposition.

Fonds propres

Apports : Les fonds propres de la coopérative, ce sont avant tout les apports mis à sa disposition par l'ensemble des coopérateurs (la notion de *capital* - encore utilisée dans la comptabilité de Médor, a été remplacée en droit par la notion *d'apport*). Un travail critique a été mené sur les comptes d'apports. Nous avons d'abord analysé ligne par ligne le registre des coopérateurs de la coopérative. Celui-ci a été remis en ordre (correction de toutes les modifications qui avaient été apportées sans respecter la procédure informatique, entraînant des discordances entre le registre et la comptabilité). Suite à cette remise en ordre du registre des coopérateurs, une régularisation des comptes de capital a été comptabilisée afin d'aligner leur soldes avec les montants du registre des parts.

Réserves : Des réserves constituées avant 2017 sont présentes au bilan.

Dettes

Les dettes à court terme sont principalement constituées des dettes commerciales et des dettes sociales.

Les dettes fournisseurs ont été contrôlées et régularisées quand elles se révélaient non consistantes (discordance entre le solde client chez le fournisseur et le solde dans la comptabilité).

Les comptes de régularisation du passif reprennent les produits à reporter sur les exercices futurs des abonnements souscrits en 2023.

Analyse complémentaire des ratios de bilan

Les comptes de CHAFF sc se sont livrés à deux analyses du bilan en termes de ratio, afin de pouvoir émettre un avis sur les questions de la solvabilité et de la continuité de la SC.

Les **capitaux propres** sont positifs, mais ne représentent plus que 17 % des apports, et 22 % du total du bilan. Les fonds propres continuent à s'éroder, et la solvabilité est en baisse (la dépendance vis-à-vis des créanciers augmente, qui sont surtout ici les fournisseurs et les travailleurs). Les réserves diminuent, et donc la capacité d'avancer les dépenses en attendant les recettes diminue aussi.

L'analyse de la valeur comptable d'une part sociale au 31 décembre manifeste autrement cette forte diminution des fonds propres, avec une **valeur comptable nette calculée à 3,32€ la part**.

Si le seuil légal de sonnette d'alarme n'est pas franchi, la situation n'en est pas moins préoccupante à long terme.

Trésorerie

Le code des sociétés impose à Médor de faire une analyse prospective de sa capacité future à honorer ses dettes, sur une période minimale de 12 mois.

La directrice tient un plan de trésorerie sur lequel la SC peut s'appuyer. Il nous a néanmoins semblé utile de questionner la trésorerie future à partir des données bilantaires au 31/12. Nous avons vu que les ressources de l'entreprise consistent en ses fonds propres et ses

dettes à court terme. Nous avons comparé cette « position nette de trésorerie » à la perte de l'exercice. Nous constatons que - si les exercices futurs doivent être semblables à l'exercice 2023 - le point de rupture arrive après deux exercices et demi. Si on ne considère que les fonds propres, il « reste » 1,4 exercice avant rupture de la trésorerie.

La discontinuité n'est donc pas envisagée pour 2024, mais la perspective de discontinuité est malgré tout à envisager à moyen terme (entre 1 an et demi et deux ans à partir du 31/12)