

TITRE : Mettre en place votre première consolidation : nos 5 recommandations

CHAPEAU : La consolidation est un processus réglementaire comptable dont l'enjeu est de donner une vision globale d'un Groupe. La première année, votre première consolidation va demander beaucoup d'énergie. Comment la mettre en place ? Qui doit effectuer quelle étape et dans quel délai ? Que doit-on internaliser ? Comment limiter les coûts ? Voici nos recommandations.

Chaque groupe a ses spécificités, dans son métier, sa culture, ses outils... La production d'états financiers consolidés impose un respect des normes comptables applicables (en IFRS ou en French GAAP). Lors de la mise en place d'une première consolidation, une réflexion de fond sur l'organisation, les rôles et les compétences disponibles doit être réalisée.

Afin de vous guider, voici nos recommandations :

1) Le planning

Même si cette notion reste évidente dans son principe, son application et son respect restent une difficulté. Il faut que la direction financière anticipe et contrôle le respect des délais en matière de production des états financiers des filiales.

2) Eviter la « sur- information »

Nous préconisons de définir avec les commissaires aux comptes les informations prioritaires et pertinentes à remonter au service consolidation. En effet, les normes comptables applicables imposent un volume d'information considérable, mais laissent une marge de manœuvre dans la notion de caractère significatif de l'information.

A titre d'exemple, certains retraitements, dont l'impact financier est négligeable au niveau des comptes consolidés, peuvent ne pas être pris en compte délibérément. Les groupes dans le secteur des services ont peu recours au crédit bail. Les retraitements de crédit bail sont lourds en consolidation. Il faut donc voir avec le commissaire aux comptes les retraitements ou tableaux des annexes qui peuvent être réduits ou limités.

3) Le 'pré-run'

Sur base de comptes au 30/10 par exemple, un test grandeur nature permet de voir les zones de friction (retards, chaîne de calculs plus compliqués que prévus,...). Pour effectuer un 'pré-run', nous vous conseillons de faire appel à un conseil externe pour qu'il recense les zones de frictions, car les équipes en place n'ont généralement pas le recul ou l'expérience nécessaire pour analyser ces zones. Il faut en profiter pour former au maximum les équipes avant la date de clôture.

4) La clôture des comptes des filiales

Déclencher au plus vite l'intervention des commissaires aux comptes de filiales afin de ne pas retarder l'émission de la liasse de consolidation validée et ne plus modifier la comptabilité une fois celle-ci validée. Nous insistons sur cette évidence car nombreux sont les cas de

modifications de dernière minute, suite à un oubli ou une modification demandée par le commissaire aux comptes local.

5) Externaliser la valeur ajoutée

Si vous mettez en place votre première consolidation et votre expérience n'est pas encore suffisamment affirmée, il faut externaliser. Lorsque votre expérience permettra de prendre en charge une partie des étapes, dans un premier temps, concentrez votre énergie sur les sujets chronophages (opérations intercos par exemple), dont l'externalisation reste structurellement onéreuse car vos équipes devront effectuer ces traitements 'en local'.

Il faut garder à l'esprit que la consolidation est un processus impliquant beaucoup d'acteurs, dans un temps très court. Il faut donc bien coordonner et aller à l'essentiel.