

Allocation des ressources de BEES coop

Octobre 2024

Contexte

En 2021, une note similaire a déjà été réalisée. Les décisions principales étaient :

- Remboursement partiel des banques. Ce remboursement a été réalisé en 2022. BEES coop doit encore rembourser jusqu'au printemps 2026.
- Création d'un fond d'investissement sociétal interne. Celui-ci a été arrêté au vu des résultats de 2022.
- Réduction de la marge. La note ci-dessous apporte une proposition à ce sujet.

Entre-temps, beaucoup de choses se sont passées, avec notamment une année 2022 en perte (inflation forte, crise du pouvoir d'achat et crise de l'énergie) et une reprise forte en 2023. Depuis sa création, BEES coop a, sauf en 2022, eu des résultats positifs. Cela lui a permis de mettre de l'argent en provisions et/ou en réserve.

Au vu de l'instabilité du marché et de son modèle économique innovant, BEES coop a toujours opté pour une vision prudente. Cela se traduit par un mécanisme de mise en provision qui permet de créer une sécurité financière, de pouvoir répondre à des opportunités et/ou des circonstances inattendues.

Néanmoins, BEES coop n'a pas de volonté de générer des bénéfices plus que nécessaire. Cette note apporte une proposition d'équilibre entre la sécurité financière et la volonté de ne pas générer trop de bénéfices.

Cette note a été validée par le comité de coordination le 11/09/2024. Elle a été rédigée par des membres du comité de coordination avec l'aide et l'appui du comptable de BEES coop. Cette note a été votée après 3 processus de gestion par consentement infructueux.

Principes généraux

BEES coop cherche toujours à assurer sa pérennité économique et ce notamment afin de pouvoir poursuivre ses autres finalités.

BEES coop distingue également :

- **l'affectation des résultats positifs**. Depuis sa création, BEES coop a réussi à terminer la plupart de ces exercices comptables avec un résultat positif. Ces bénéfices sont soit réinvestis et/ou gérés en personne prudente et responsable.
- **la gestion de la liquidité** : BEES coop dispose de liquidités sur son compte. Ses liquidités proviennent de différentes sources : le capital souscrit, des provisions, des résultats positifs cumulés des années précédentes.

Affectation des résultats positifs

Préambule

Il est normal et sain qu'une entreprise comme BEES coop fasse des bénéfices qui peuvent osciller entre 0 et 4% de son chiffre d'affaires. Ces bénéfices cumulés ont permis de passer outre les difficultés financières de l'année 2022.

BEES coop essaie toujours d'atteindre l'équilibre financier.

Objectif

A l'heure actuelle, BEES coop met en priorité d'atteindre les différents paliers ci-dessous avant d'ouvrir la discussion sur l'affectation des bénéfices à venir.

1. Définition d'un palier de sécurité

BEES coop propose de mettre différents paliers qu'il faut atteindre avant d'ouvrir la discussion sur l'allocation des excédents financiers avec l'ensemble des coopérateurs.

Palier 1 : Futur investissement

Ce palier permet de couvrir les futurs investissements estimé à

- achat du bâtiment : 450000€ dont 375000€ sont déjà provisionnés ou mis en réserve. Cela permet d'acheter le garage actuellement en location.
- réparation et travaux : 150,000€ dont 150000€ sont déjà provisionnés. Cela permet de parer à des dépenses imprévues dans nos investissements mobiliers (frigo,...)

Montant à compléter avant d'atteindre ce palier : 75000€

Palier 2 : capacité de couvrir les frais généraux pendant 6 mois

Ce palier permet de couvrir les frais généraux (RH, factures,...) pendant 6 mois. Ce montant est de 270.000€ dont on a déjà constitué une provisions de

- passif social : 150.000€
- énergie et autres charges : 95.000€

Montant à compléter avant d'atteindre ce palier : 25000€

Palier 3 : Matelas de sécurité couverture en cas d'année difficile

Le CC propose de réaliser un matelas de sécurité d'environ 200.000€ afin de couvrir une année difficile sans mettre en cause les précédents paliers.

Montant à compléter avant d'atteindre ce palier : 200.000€

La somme de ces 3 paliers est donc de 1.070.000€ dans lequel on a déjà provisionné 770.000€ en décembre 2023. Il reste donc à provisionner 300.000€

Ce tableau résume les différents paliers de sécurité :

palier	description	Objectif	Déjà provisionné	A provisionner
1	futurs investissements : achat du bâtiment (450.000€) réparation et travaux (bâtiment et rénovation)	600.000€	525.000€	75000€
2	frais généraux pendant 6 mois (61-62-64-65)	270.000€	245.000€	25000€
3	matelas si mauvaise année	200.000€	0	200.000€
TOTAL		1.070.000€	770.000€	300.000€

Une fois ces 3 paliers atteints, BEES coop ouvrira une discussion sur l'allocation des bénéfices et/ou la réduction de la marge fixe. Cela sera fait en bonne intelligence avec le pôle comptabilité et le groupe participation.

Parallèlement, BEES coop propose des outils de gestion pour surveiller l'évolution des réserves pour ne pas dépasser ces paliers.

Ces paliers et ces montants sont évalués et mis à jour chaque année et/ou lorsqu'un investissement provisionné est réalisé.

2. Un suivi plus rapide réalisé par rapport au budget

Cela va nous permettre d'ajuster plus rapidement et de mettre en place si nécessaire les mécanismes ci-dessous.

BEES coop va investir du temps et des moyens pour intégrer le suivi de budget dans ODOO.

3. La gestion des remises fournisseurs

BEES coop, grâce à son volume d'achat a négocié des remises fournisseurs.

BEES coop distingue 2 types de remises :

- remise sur article - déjà imputée sur le prix de l'article. Environ 150.000€
- remise en pied de facture - pas imputée directement sur le prix de l'article. Ces remises sont liées soit à des objectifs précis, soit à des volumes.

Ces remises ne sont pas toujours impactées sur le prix de vente consommateur car elles couvrent les coûts inhérents liés aux achats de matériel : frais de transport, nettoyage des consignes et des bacs EPS,...

Lors des années précédentes¹, BEES coop a décidé de ne pas toucher à la marge mais de varier les remises sur le prix de vente en fonction du résultat de l'année précédente. Ces remises servent donc de variables d'ajustement.

Concernant la gestion des remises, BEES coop propose d'adopter le mécanisme ci-dessous concernant les (éventuels) bénéfices :

Perte du chiffre d'affaires	Modifier la politique d'impact des remises fournisseurs. Sur base des résultats de l'année, les salariés proposent au CC un réaménagement des réductions fournisseurs.
Bénéfice entre 0 et 2% du chiffre d'affaires ²	Aucune action. Mise en provisions/réserves.
Bénéfice entre 2 et 7%	Modifier la politique d'impact des remises fournisseurs. Sur base des résultats de l'année, les salariés proposent au CC un réaménagement des réductions fournisseurs. Cette décision se fait donc après la consolidation des comptes. L'impact des remises se fait pour 12 mois (de juillet à juillet). Le CC se garde le droit à tout moment de modifier l'impact des remises pour des raisons impérieuses ³ ,

¹ En 2023 et suite au résultat négatif de 2022, BEES coop a décidé de modifier la politique de remise de deux fournisseurs (delibio et biofresh) en gardant davantage de remises en pied de facture.

² Pour 2023, cela équivaut à des bénéfices entre 0 et 100.000€.

³ Diminution drastique du chiffre d'affaires et/ou augmentation significative des coûts,...

Gestion de la liquidité

Avoir des paliers de sécurité signifie avoir une somme d'argent mobilisable facilement. BEES coop gère ses liquidités en personne prudente et responsable.

Voici quelques balises pour gérer ces liquidités :

- BEES coop garde sur ses comptes environ l'équivalent d'un mois de chiffre d'affaire (450.000€ en 2024)
- Le reste des liquidités peut être placé en placement à court terme (max 3 ans.) le CC prévoit des clauses pour récupérer rapidement son placement avec les institutions financières.

Les placements financiers

Les placements financiers sont faits auprès d'institutions/partenaires qui partagent les mêmes finalités sociétales que BEES coop.

Le CC est responsable de choisir où les placements sont réalisés. Le CC vise à trouver un équilibre entre :

- garantir une certaine diversité dans ses placements
- minimiser la charge de travail pour les salariés (suivi administratif,...)
- être flexible pour aider un partenaire financier lors de moments difficiles.

Les prêts peuvent être consentis à des partenaires commerciaux. Les garanties et conditions sont négociées au cas par cas et consignées dans une convention de prêt.

Début 2024, BEES coop disposait d'environ 800.000€ de liquidité.

L'AG de décembre 2023 a mandaté le Comité de Coordination pour prendre des décisions pour la gestion des bénéfices et de la trésorerie.

Suite à un tour de différents partenaires financiers (Credal, Triodos, Crelan, VDK (newB) et Fin common -coopérative de financement de l'économie sociale dont BEES est membre fondateur-, le CC a décidé de :

- garder une partie de la liquidité (équivalent à environ 1 mois de chiffre d'affaire) et
- placer le reste à court terme :
 - 100.000€ chez fin common pour 3 ans. rendement 1,5% net.
 - 300.000€ chez triodos en compte à terme de 1 an. Rendement 2,04% net.

Gestion des produits financiers

La gestion des produits financiers doit servir à financer des projets qui correspondent aux finalités sociales de BEES coop.

En 2024, il est proposé que, lors des années bénéficiaires, les dividendes liés aux placements financiers de BEES coop soient réinvestis dans une caisse de solidarité interne de BEES coop.

Le CC se réserve le droit d'ajuster en fonction de la conjoncture interne et externe.

En avril 2024, le CC a validé que la gestion des produits financiers soient placés dans une caisse de solidarité interne.

En Novembre 2024, cette caisse n'a pas été mise sur pied. Par défaut et en attendant la proposition d'un nouveau projet, les dividendes seront gardés pour BEES coop. Pour 2024, on parle de 6120€.

Budget 2024	Estimatif 2024	TOTAL 2025
-------------	----------------	------------

870 000
4 960 000
4 090 000

	Budget 2024	Estimation réalisé 2024	Budget 2025
Ventes et prestations (70-74)	4 741 200	5 500 600	5 605 200
700 000 Ventes en Belgique (marchandises)	4 735 600	5 500 000	5 600 400
701 000 Ventes en Belgique (produits finis)	4 735 600	5 500 000	5 599 800
7013xx Location cuisine, velos +salle	600	600	600
705 010 Prestations de services	5 000	-	-
737 010 Subventions divers	-	-	-
74**** 740001 Remboursements Assurance			
740500 Produits divers			-
740510 Vente produits - vente sans béi	6 000	5 000	4 800
760 001 Erreurs caisse produits	-	50	
Cout des ventes et prestations (60-64)	- 4 713 875	- 5 298 094	- 5 545 436
	- 0,99	- 0,96	
Achats marchandises (60)	- 3 939 550	- 4 610 500	- 4 742 832
MARGE = 1-(Achats/Ventes)		16%	
601 000 Achats de fourniture magasin	- 13 500		-
604 000 Achats de marchandise	- 3 930 050	- 4 620 000	- 4 703 832
604 100 Frais de transport sur marchandise	- 16 000	- 23 000	- 24 000
604 101 Nettoyage consignes	- 20 000	- 12 500	- 15 000
608 000 Commision, ristournes obtenus (-)	40 000	45 000	35 000
Services et biens divers (61)	- 152 438	- 119 494	- 147 404
610 000 Loyers Garage	- 13 658	- 13 179	- 13 706
610 300 Assurances diverses	- 9 000	- 9 000	- 10 000
610 400 Energie	- 50 000	- 27 500	- 35 000
610 420 Eau	- 1 680	- 1 265	- 1 500
611 000 Produits d'entretien	- 9 000	- 13 750	- 14 000
611 500 Frais annexes à l'aménagement	- 1 200	-	- 2 000
612 000 Fournitures bureautique et magasin	- 4 000	- 4 000	- 4 000
612 010 télécommunications et informatique	- 5 400	- 5 000	- 5 200

2020/611000	Entretien et réparation du matériel ma	-	20 000	-	22 000	-	25 000
612 030	Petit matériel et mobilier	-	3 000	-	3 000	-	3 600
612 100	Frais divers (formation, stagiaire,..)	-	2 500	-	2 000	-	2 400
613 100	Secrétariat social	-	5 500	-	5 800	-	6 000
61 321	Honoraires informatiques	-	24 000	-	12 000	-	25 000
614 000	Annonces, publicité, propagande et do	-	2 500	-	1 000	-	2 000
	Imprévus						
	Comités	-	1 000			-	2 000
Rémunérations (62)		-	523 387	-	470 000	-	556 500
62 500	Cesi	-	1 200	-	1 200	-	1 200
Dotations aux amortissements (63)		-	90 000	-	90 000	-	90 000
630 200	Dotations aux amortissements sur imi	-	90 000	-	90 000	-	90 000
635 000	Reprise des provisions au passif social				-		
636 000	Provisions pour entretien et réparations						
636 100	Utilisation- Reprise Prov. Entretien et Réparation						
638 000	Provisions ICT				-		-
638 100	Provisions energie						
	Reprise de provision - investissement IT						
Autres charges d'exploitation (64)		-	8 500	-	8 100	-	8 700
640 120	TVA non déductible						
640 300	Autres taxes	-	7 500	-	7 500	-	7 500
640 400	Emballages consignés-Ecart		-				-
640 500	Charges diverses	-	1 200	-	600	-	1 200
	Pertes sur marchandise						-
Bénéfice (perte) d'exploitation		-	50 952		202 506		59 764
Produits financiers (75)							
750 000	Revenus des actions						
753 000	Subsides en capital et intérêts						
755 000	produits financiers						
757 000	Escomptes obtenus						
Charges financières (65)		-	17 430	-	21 800	-	23 630
650 000	Intérêts bancaires	-	1 930	-	2 500	-	1 930
654 100	Arrondissements euros						-
655000/1	Frais de bancontact, Visa,BCT, MC, etc	-	10 000	-	13 000	-	15 000
655 006	Frais SODEXO	-	3 200	-	4 000	-	4 200

655 007	Frais de Monizze	-	1 000	-	1 000	-	1 200
655 008	Frais edenred	-	800	-	800	-	800
656 000	Frais de banque, de chèque postaux	-	500	-	500	-	500
657 000	Pénalités, intérêts de retard, majorations						-
Bénéfice (perte) courant avant impôts		-	20 591		180 706		36 134
Produits exceptionnels (76)			-		8 000		-
760 000	Produits exceptionnels		-		5 000		-
0001/760001	Erreurs caisses produits		-		3 000		-
Charges exceptionnelles (66)		-	4 000	-	11 000	-	4 000
660 000	Charges exceptionnelles	-	1 500	-	6 000	-	1 500
660 001	Erreurs Caisse - Charges	-	2 500	-	5 000	-	2 500
660 002	Ecarts de paiement facture entrées-sorties						
66XXXX	Charges exercice précédent						
670 000	Impôts et précomptes dus ou versés						
Résultats		-	24 591		177 706		32 134
Remboursement capital → compte 4***		-	36 293			-	37 787
	Remboursement capital Crédal	-	11 565	-	11 500	-	12 500
	Remboursement capital Triodos	-	12 021	-	12 000	-	12 211
	Remboursement capital Hefboom	-	12 707	-	13 000	-	13 076
Investissement → comptes 2**		-	20 000			-	15 500
	Matériel HW/ IT remplacement/maintenance	-	15 000	-	1 000	-	5 000
	aménagement magasin	-	5 000	-	3 000	-	5 000
	Achat dune trancheuse a fromage professionnel					-	5 500
	Matériel cuisine					-	1 000

Fiche info sur la communauté d'énergie

Contexte

Se fournir en énergie électrique locale et le plus écologique possible fait partie des objectifs de BEES coop. Malheureusement, les toits de BEES coop sont très mal orientés et trop à l'ombre pour avoir un rendement intéressant avec des panneaux photovoltaïques.

Nous sommes donc pour le moment avec un contrat pro chez Engie où l'on paie aux prix du marché (au quart d'heure près). BEES coop n'a pas de tarif fixe et est donc dépendant des fluctuations du marché. En 2023, l'électricité représentait 54000€ en 2022 et 22.000€ en 2023.

Avec l'initiative européenne du "Clean energy package", la Belgique permet désormais le partage d'électricité au sein des communautés d'énergie.

Un subside existe chez [Renolution](#) qui peut nous aider à créer cette communauté d'énergie (CE). Les [conditions financières sont décrites ici, en page 5](#). BEES coop souhaite y candidater.

Fonctionnement d'une communauté d'énergie

Le principe est très simple :

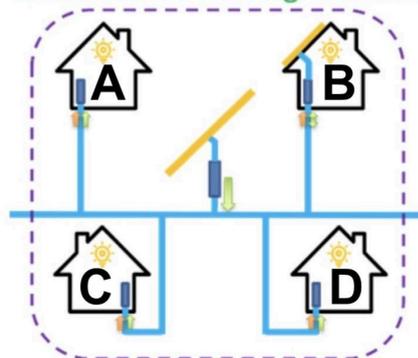
En plus d'être branchés au réseau classique, les membres de la communauté d'énergie sont aussi tous reliés entre eux grâce à un contrat spécifique de Sibelga. Ils peuvent alors fournir ou consommer l'électricité produite au sein de la communauté.

Prenons un exemple. Les occupantes des maisons **B** ont des panneaux solaires, mais ne pas chez elles en journée, quand les panneaux produisent le plus. L'électricité peut alors être consommée par **A**, **C** et **D** qui n'ont pas de panneaux mais télétravaillent en journée.

Ensemble, elles se sont mis d'accord sur un tarif vente et d'achat pour que tout le monde y trouve compte.

C'est la personne morale (dans notre cas a priori coop) qui s'occupe de la gestion et du bon fonctionnement de la communauté.

Communauté d'Énergies Renouvelables



Flux électrique provenant du réseau
Flux d'électricité produite à partir de sources d'énergie renouvelables

sont

de
son

BEES

Les détails sont évidemment plus complexes et les premières communautés d'énergie ne sont mises en place que depuis 2023. Si cela vous intéresse d'en savoir plus :

- [Bruxelles Environnement](#) explique le principe pour la région de Bruxelles-Capitale
- [Sibelga](#) explique pas mal de détails techniques.
- [Bruegel](#), le régulateur de gaz et d'électricité promeut aussi cette approche en mettant à disposition des informations réglementaires.
- Un [facilitateur](#) est mis à disposition par la région de Bruxelles-Capitale.

Proposition

Le Comité de Coordination (CC) de BEES coop a été informé de l'idée de créer une communauté d'énergie pour approvisionner BEES coop.

Au vu de son implantation dans le quartier, le CC se demande si BEES coop devrait aller un pas plus loin et créer une communauté d'énergie d'ampleur autour de BEES coop. Cette communauté faciliterait le partage d'énergie entre membres de cette nouvelle communauté d'énergie où :

- **des propriétaires de panneaux** peuvent revendre leur surplus à la communauté d'énergie de BEES coop
- **de futures propriétaires de panneaux peuvent sauter le pas de l'installation de panneaux photovoltaïques et revendre leur surplus** - avec *potentiellement le soutien de BEES coop (co-investissement envisageable)*
- **des consommateurs** (n'ayant pas de panneaux photovoltaïques) peuvent se fournir en énergie locale et durable facilement en complément de leur fournisseur d'énergie actuel.

Dans ce cas, la structure de BEES coop pourrait faciliter le partage d'énergie entre ses membres (facturation, suivi administratif, etc.)

Selon ses statuts, BEES [\[1\]](#) a vocation de faciliter l'accès de tous à une alimentation durable, saine et de qualité, ayant un impact positif sur la santé et l'environnement. BEES privilégie les rapports commerciaux avec les coopératives, associations et entreprises à finalité sociale. Elle peut s'intéresser par toutes voies dans toutes sociétés, associations ou entreprises ayant un objet similaire ou connexe au sien ou susceptibles de favoriser le développement de ses activités.

Une modification des statuts sera effectuée pour correspondre au mieux à cette nouvelle mission que se donne la BEES coop. En attendant, les statuts tels quels n'empêchent pas du tout d'explorer cette nouvelle piste : [consultez les statuts à ce lien](#).

En fonction des résultats du sondage, des échanges lors de la séance d'information, le CC prendra la décision début septembre de rentrer ou non un dossier de demande de subside pour créer une communauté d'énergie.

Contact email : communauteenergie@bees-coop.be

Les avantages

- Électricité produite localement (région de bruxelles maximum, périmètre à définir)
- Pas d'intermédiaire excepté le fournisseur du réseau électrique physique : Sibelga.
- Fonctionnement coopératif.
- Prix décidé démocratiquement, plus stable dans le temps et plus indépendant des crises.
- Les panneaux photovoltaïques font partie des [trois sources d'électricité qui polluent le moins](#) en grammes d'équivalent CO2 par Kwh sur tout leur cycle de vie (juste derrière les éoliennes et le nucléaire).
- Pour les nouvelles installations, nous pourrions décider nous-mêmes du fabricant des panneaux pour pouvoir choisir ceux qui par exemple ont été [fabriqués en Europe avec la plus basse empreinte carbone possible](#).
- BEES coop est déjà dotée de
 - une communauté forte et très territorialisée (fonctionnement inhérent d'un partage local de l'énergie) ;
 - une structure administrative existante et compétente ;
 - un outil informatique très facilement adaptable ;
 - compétences et expérience en montage et gestion de projet collectif.
- L'aspect financier dans le long terme (plus de stabilité dans les prix et revenu potentiel tiré de son activité).
- Le champ d'action de BEES coop s'étend à l'énergie.

Les inconvénients

- Il faudra un investissement financier (hors subside), dont l'ampleur dépendra de la taille de la communauté d'énergie.
- Les moyens de BEES coop ne sont plus uniquement centrés sur l'alimentation.
- Il faut que chaque participant ait un compteur intelligent. C'est [gratuit](#), mais pour certaines c'est un problème pour [la vie privée ou les ondes](#). Le système envoie toutes les 15 minutes par onde wifi l'état de la production /de la consommation d'électricité.
- Il faudra veiller à ce que cela n'amène pas une surcharge pour les salariées. Normalement [le subside](#) permettra justement de créer un emploi pour cette fonction.
- La pertinence écologique des panneaux photovoltaïques est contestable pour certaines.
- Les communautés d'énergie à Bruxelles sont récentes, il y a peu de recul.
- L'avantage financier comparatif est dépendant de l'évolution du prix de l'énergie.