

# 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 précédentes<sup>1</sup>, 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 :

<b>Perte</b> 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.
<b>Bénéfice</b> entre 0 et 2% du chiffre d'affaires <sup>2</sup>	Aucune action. Mise en provisions/réserves.
<b>Bénéfice</b> 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 <sup>3</sup> ,

<sup>1</sup> 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.

<sup>2</sup> Pour 2023, cela équivaut à des bénéfices entre 0 et 100.000€.

<sup>3</sup> 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 au 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€.