



LA COOPÉRATIVE ARDENTE
SCRL à finalité sociale

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE DU 25 FEVRIER 2021

ORDRE DU JOUR DÉTAILLÉ

1. Introduction - Mot de présentation ;
 2. Examen du rapport de gestion relatif à l'exercice clôturé le 30 juin 2020 ;
 3. Comptes annuels du 30 juin 2019 – commentaires ;
 4. Examen et approbation des comptes annuels de l'exercice clôturé le 30 juin 2020 et affectation du résultat (vote) ;
 5. Décharge aux administrateurs (vote) ;
 6. Nomination des administrateurs (vote) ;
 7. Point sur l'aspect Entreprise d'Insertion (vote) ;
 8. Divers ;
 9. Questions-Réponses ;
 10. Conclusion.
-

1. INTRODUCTION

- **Mot de présentation**

- Une année surprenante !

L'année 2019-2020 a apporté son lot de surprises !

À la fois, ce fut une année de défis, notamment celui du COVID-19, face auquel notre équipe a su s'adapter sans faire de compromis sur la qualité du service et des produits proposés.

Mais ce fut également une année de prise de conscience globale : il est, plus que jamais, temps d'adopter une consommation qui a du sens et de devenir acteur·rice·s du changement.

Et, pour que La Coopérative Ardente continue d'être porteuse de sens pour ses coopérateur·rice·s et ses client·e·s, elle a grand besoin de moderniser ses outils et d'ajuster son fonctionnement en profondeur. La coopérative, elle-même, a donc pris conscience que certaines adaptations devaient être mises en place pour conserver son rôle, continuer à mettre en place ses actions et réussir à être une actrice de soutien à des changements de comportement d'acheteur·euse·s.

Nous souhaitons alors vous partager un bref récapitulatif de l'année écoulée mais, surtout, un état des lieux concret de notre projet et nos objectifs pour l'année à venir.

2. RAPPORT DE GESTION

• Bilan au 30/06/2020

Voici la situation du bilan à la fin de l'exercice

ACTIF	Valeur	PASSIF	Valeur2
Actifs immobilisés	23.986,29	Capitaux propres	5.456,07
Frais d'établissement	0	Capital	119.578,12
Immobilisations incorporelles	17.160	Réserve légale	-
Terrains et constructions	0	Pertes reportées	120.692,05
Machines, outillage	3.125,32	Subside en capital	6570
Cautions, autres actions et parts	3.700,97	Dettes	87.364,52
Actifs circulants	68.834,30	Financement extérieur	3.273,08
Stocks	33.552,23	Fournisseurs	52.841,74
Créances clients	1.306,32	Dettes fiscales, soc, sal	14.786,96
Valeurs disponibles	32.872,39	Autres dettes (acomptes)	16.462,74
Créance TVA		produits à reporter	
Charge à reporter	1.103,36		
Total Actif	92.820,59	Total Passif	92.820,59

L'actif permis de préciser comment sont employées les ressources de la coopérative. Dans les immobilisations incorporelles se retrouvent des frais de R&D qui sont amortis. L'on retrouver également quelques équipements. Les liquidités sont de 32.872,39 €.

Le passif concerne les ressources d'argent de la coopérative. Le capital est de 119.578,12 €. Les exercices cumulés ont amené à des pertes reportées de 120.692,05 € et nous avons également un subside qui est amorti. Les capitaux propres s'élèvent à 5.456,07 €

• Evolution des affaires, les résultats et la situation de la coopérative

Voici une évolution du compte des résultats de la coopérative au cours des deux derniers exercices.

Postes	2019 (Juillet 2019-Juin 2020)	2018 (Juillet 2018-Juin 2019)
Chiffre d'affaires	656.678,72	532.422,65
Autres produits d'exploitation	15.010,41	20.095,92
Approvisionnement, marchandises et SBD	526.106,91	435.666,91
Rémunérations, ch soc et pensions	156.787,36	116.291,64
Amortissements et réd de valeurs	10.275,79	10.338,07
Autres charges d'exploitation	575,29	311,24
charges d'exploitation non récurrentes		1.230,04
Bénéfice (perte) d'exploitation	-22.056,22	-11.318,73
produits financiers	2.390,70	2.295,71
charges financières	12.720,12	8.908,35
Bénéfice(perte) de l'exercice avant impôts	-32.385,64	-17.931,37
Bénéfice (perte) de l'exercice	-32.385,64	-17.931,37

L'année écoulée a vu La Coopérative Ardente faire un bond important au niveau de son chiffre d'affaires avec une progression de 23,34% , atteignant 656.678 € au 30 juin 2020.

On sent une tendance assez forte à l'augmentation des commandes car, si l'on prend les années civiles, l'équipe a géré, préparé et livré 250 commandes par semaine (en moyenne) en 2020, en comparaison avec 175 (en moyenne) en 2019. Il y a d'ailleurs eu une grosse augmentation de l'activité lors du premier confinement de 2020 où certaines semaines ont approché les 400 commandes.

Au niveau des coûts, la partie approvisionnements, marchandises et services et bien divers a augmenté de 20,76% parallèlement, ce qui permet donc de garder un équilibre et une bonne tendance.

En termes de coûts toujours, l'on fait face à une augmentation assez forte des montants liés aux rémunérations avec une augmentation de 40,45% de ces montants. Cela est dû principalement à l'augmentation du poste employés mais aussi des coûts liés aux étudiants.

Le tout engendre une perte d'exploitation de 22.056,22 € vs 11.318,73 € l'année précédente et le résultat avant impôts s'élève lui à -32.385,64 €. Ces résultats font que la dette reportée de la coopérative s'élève maintenant à 120.692,05 € et les fonds propres de l'entreprise eux sont à + 5.456,07 €. Au niveau de la trésorerie, il y a une légère amélioration par rapport à l'année précédente.

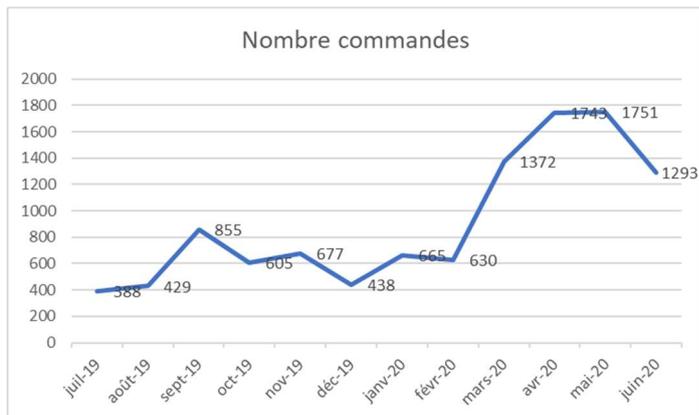
Tenant compte des éléments exposés ci-dessus, la coopérative a décidé de mettre en place différentes actions que nous verrons plus loin et qui doivent permettre d'améliorer les résultats. C'est notamment le renforcement de l'équipe, la mise en place d'un nouvel outil plus performant ou encore des analyses fines de la performance de la coopérative.

Par ailleurs, l'équipe de la coopérative a identifié certains éléments qui venaient grever les comptes et a mis en place une série d'actions correctives pour y répondre. Il est important de préciser qu'à un moment donné, le CA a pensé être en situation de « sonnette d'alarme » et a dès lors mis en place les actions et réflexions nécessaires en souhaitant notamment mettre en place une AG extraordinaire. Après correction des comptes et comptabilisation de certains éléments complémentaires, cette situation s'est avérée être plus positive et la Coopérative n'a, en réalité, jamais été en situation de « sonnette d'alarme ». Il est important aussi de noter que la situation après juin 2020 s'est avérée positive et permet également de redresser la situation générale.

Ainsi au T3 de 2020, le chiffre d'affaires trimestriel était de 166.751,1 € et le bénéfice d'exploitation de 19.743,88 € soit donc une augmentation du CA de 1,5% par rapport à la moyenne par trimestre de l'exercice écoulé mais surtout des résultats positifs grâce à des achats moindres.

Concernant l'exercice 2019-2020 :

➤ **Les commandes**



Les commandes ont démarré assez doucement en début d'exercice (été) avec une reprise assez forte en septembre puis une légère régression. On voit en revanche le boom engendré par le premier confinement de mars-avril et la tendance qui s'en est suivie en mai et juin, ce qui a permis d'améliorer la situation.

A noter que de juillet 2020 à novembre 2020, l'on oscille entre 719 et 946 commandes mensuelles, soit moins que pendant le confinement mais toujours plus que l'année précédente. On est passé à un palier en

termes de la base de commandes.

➤ **Les ventes**

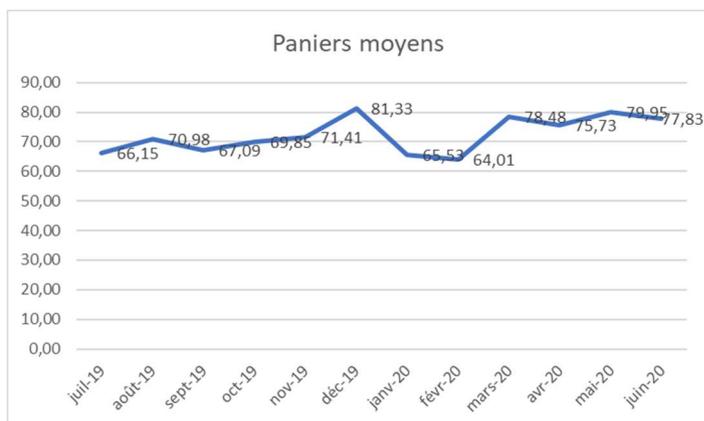


Sans étonnement, les ventes ont suivi les augmentations de commandes avec un pic assez fort sur la dernière partie de l'année comptable.

Décembre était également un mois moins chargé car nous avons fermé aussi pendant les fêtes 2019.

Les mois de juillet-août sont assez faibles.

➤ **Les paniers**



Concernant les paniers moyens, on voit que l'on est assez stable, avec des variations allant de 64,01 € à 81,33 € et les périodes de confinement ont fait apparaître un panier moyen qui est plutôt dans la moyenne haute mais sans très fort dépassement.

• Analyse de l'activité 2019-2020

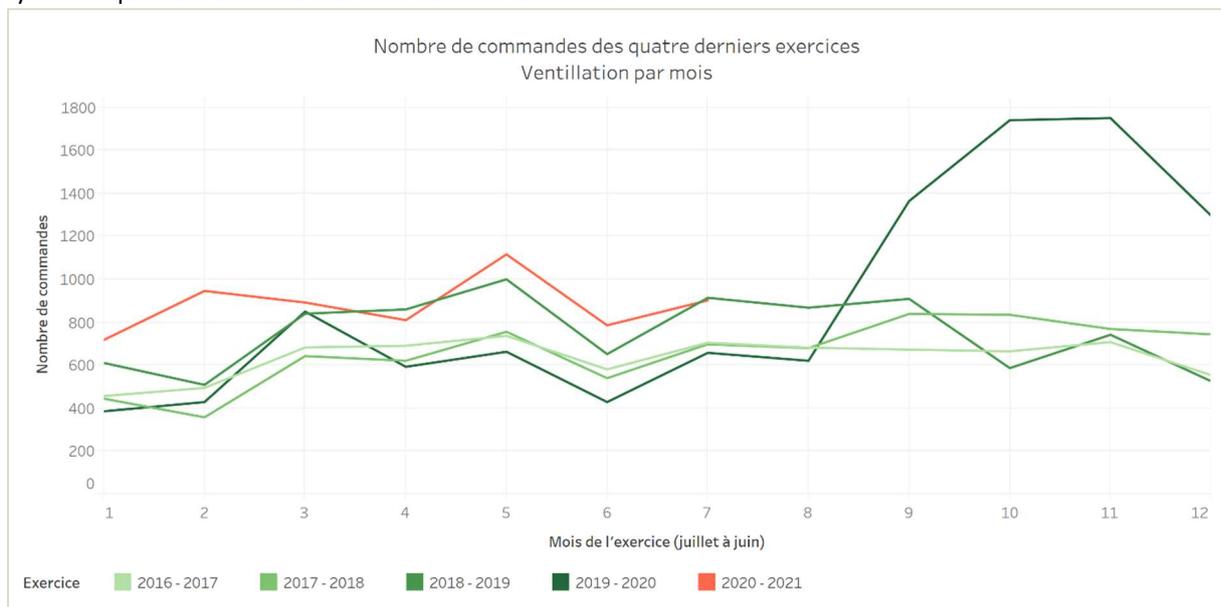
Voici ci-après une analyse complémentaire de l'activité durant l'année 2019-2020 en la mettant en parallèle avec les années précédentes.

Les graphiques montrent également les premiers chiffres pour l'exercice en cours (2020-2021) et ce jusqu'à la semaine du 21/01/2021. Ce dernier n'étant pas encore achevé, les chiffres présentés sont uniquement là pour montrer si les tendances observées durant l'exercice 2019-2020 se maintiennent ou non.

Nombre de commandes

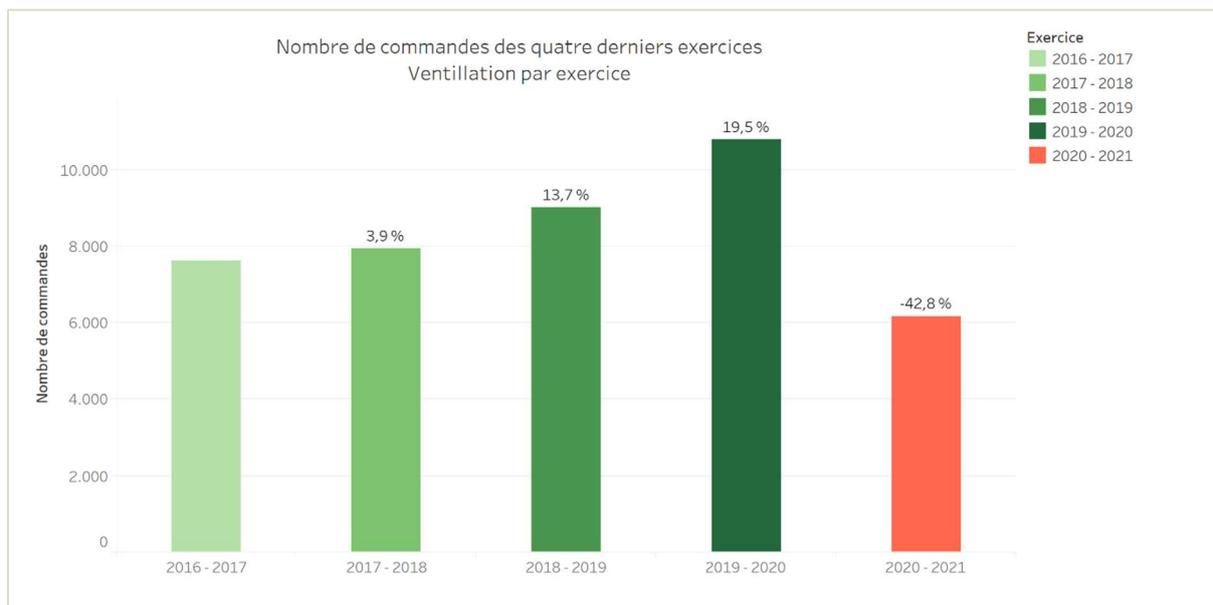
Pour rappel, l'exercice 2018-2019 avait été une année particulière. Malgré trois premiers trimestres excellents en tout points (100 à 150 commandes en plus par mois par rapport à l'exercice précédent, etc.), la dynamique s'était totalement essouffée dans le dernier trimestre où LCA avait réalisé des scores souvent inférieurs aux trois exercices précédents.

Durant les huit premiers mois de l'exercice 2019-2020, cette contre-performance a malheureusement perduré. Cela se marque notamment entre octobre (mois n°4) et février (mois n°8) où le nombre de commandes était systématiquement inférieur aux trois derniers exercices.



La crise sanitaire et les effets que nous lui connaissons ont par contre eu un effet positif sur la Coopérative puisque le nombre de commandes a littéralement explosé dès le mois de mars. Le nombre de commandes par semaine est passé de 150 à presque 400 sur une semaine, tandis que la moyenne mensuelle pour les quatre derniers mois de l'exercice gravite autour des 1 500 transactions, soit presque le double du record mensuel de toute l'histoire de LCA.

Au final, l'exercice 2019-2020 aura permis à LCA d'établir un nouveau record dans le nombre total de commandes réalisées sur l'année. En effet, entre juillet 2019 et juin 2020, l'équipe LCA a traité, préparé et livré plus de 10 000 commandes auprès de ses clients, soit une croissance de presque 20 % !



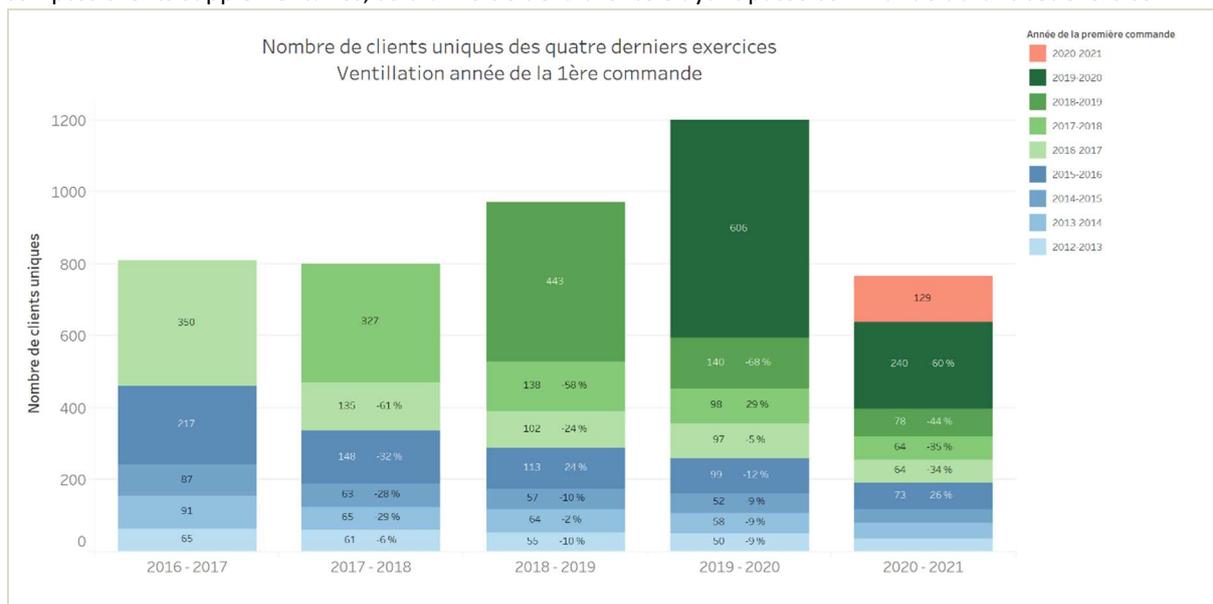
À noter quelques éléments pour l'exercice en cours. Comme la crise sanitaire s'est légèrement assouplie durant l'été 2020, on observe une diminution des commandes réalisées auprès de la Coopérative. Néanmoins, ce nombre oscille entre 800 et 1 000 commandes par mois, soit un total de transactions généralement supérieur aux autres exercices. Un tel résultat permet d'imaginer un avenir plus radieux pour LCA que ce que laissait présager les chiffres à la fin de l'exercice précédent.

Par ailleurs, il est important de noter qu'un nombre de commandes oscillant entre 800 et 1 000 peut être parfaitement géré par l'équipe dans les meilleures conditions possibles avec la configuration actuelle (local, équipe, etc.).

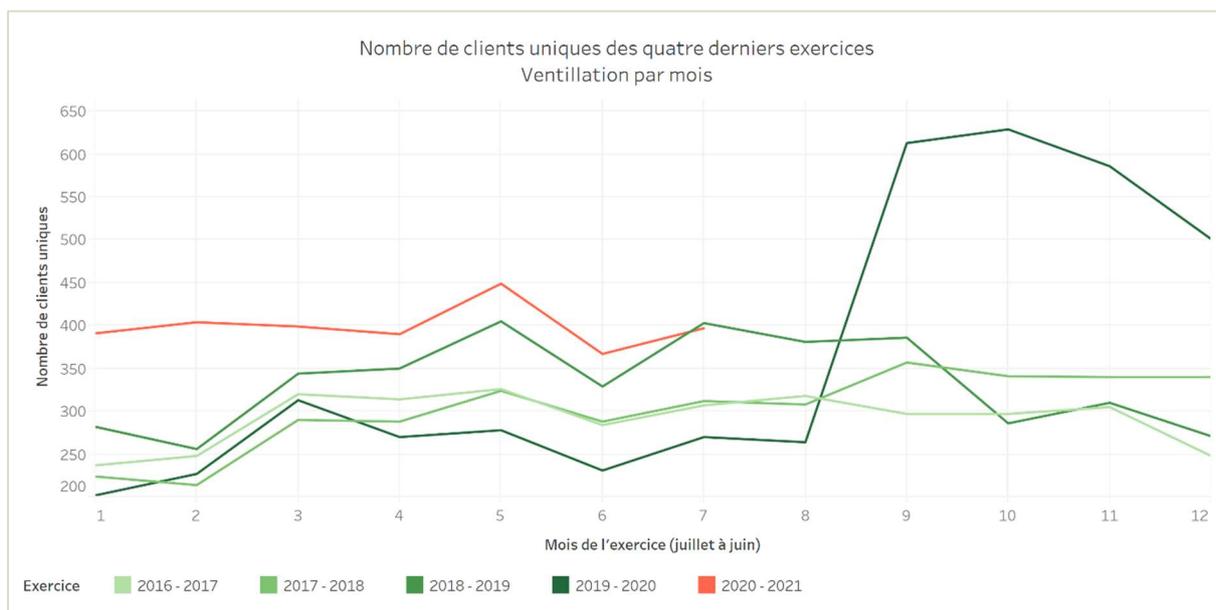
Précisons que les chiffres de l'année 2020-2021 sont arrêtés au 31/12/2020 soit en milieu d'année.

Nombre de clients

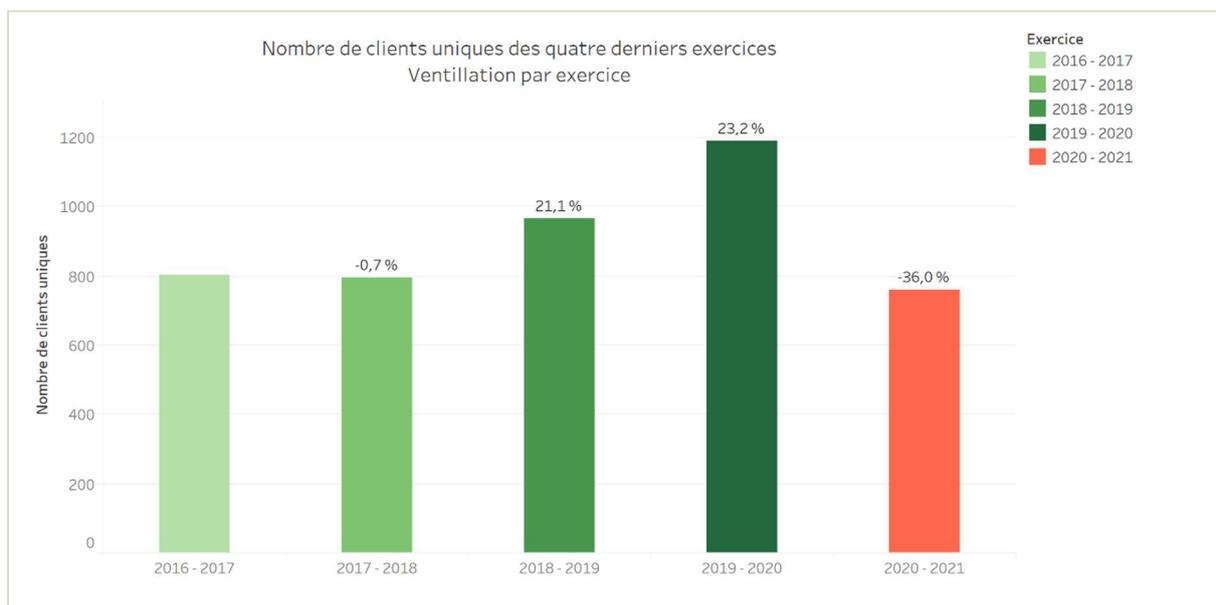
Évidemment, le nombre de commandes réalisées durant cet exercice s'explique presque exclusivement par la croissance du nombre de clients. En effet, durant l'exercice 2019-2020, LCA a connu l'arrivée de plus de 600 comptes clients supplémentaires, soit la moitié de la clientèle ayant passé commande durant cet exercice.



Et sans surprise, en observant le nombre de personnes différentes ayant réalisé des commandes chez LCA durant les mois de l'exercice, on observe très clairement des résultats très faibles jusqu'au mois de février 2020 (approximativement 250 clients) avant une explosion des chiffres les quatre derniers mois (plus de 600 clients). Concernant les résultats de l'exercice en cours, il est intéressant de noter une stabilisation dans le nombre de clients uniques par mois. En effet, depuis juillet 2020, ce sont approximativement 400 clients qui réalisent des commandes à la Coopérative, soit un résultat bien meilleur que les quatre exercices précédents.



Au final, sur l'ensemble de l'exercice, ce sont plus de 1 200 comptes clients différents qui ont réalisés au moins une commande chez LCA, soit une croissance de 23,2 % ! Ceci marque à la fois une nette croissance et un nouveau record pour LCA.

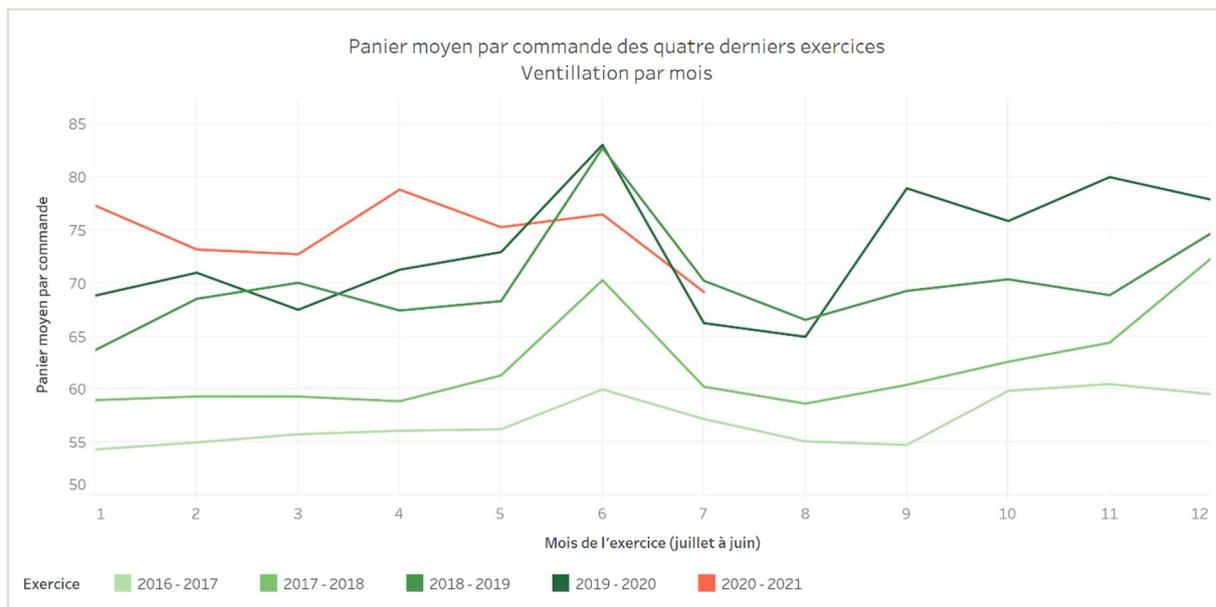


Néanmoins, comme le montrait le premier graphique de ce point, LCA fait face à un problème : le taux de fidélisation de ses clients. En effet, si de plus en plus de personnes essayent les services de LCA, on constate que près de 60 % d'entre eux ne renouvellent pas l'expérience l'année suivante. Et parmi les personnes encore

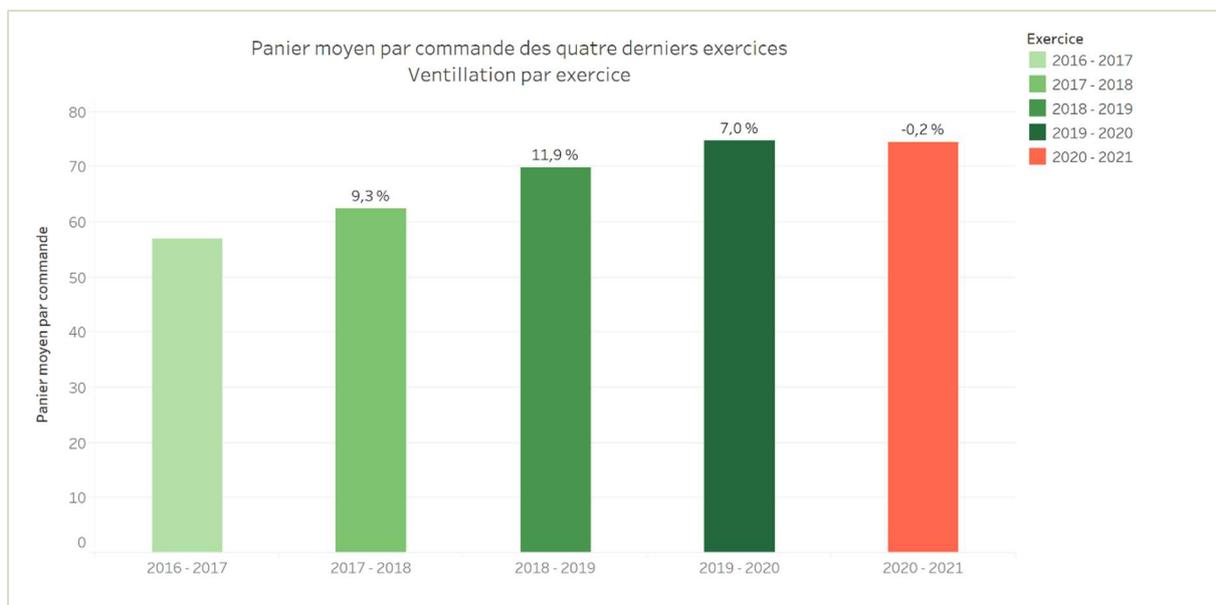
clientes, près de la moitié partent l'année suivante. Il est plus que nécessaire de comprendre aujourd'hui les raisons de leur non-fidélisation.

Panier moyen

Concernant le panier d'achat moyen par commande, l'effet de la crise ne s'est pas marqué outre mesure. Si nous avons observé une augmentation du nombre de clients, ces derniers n'ont pas forcément acheté beaucoup plus.



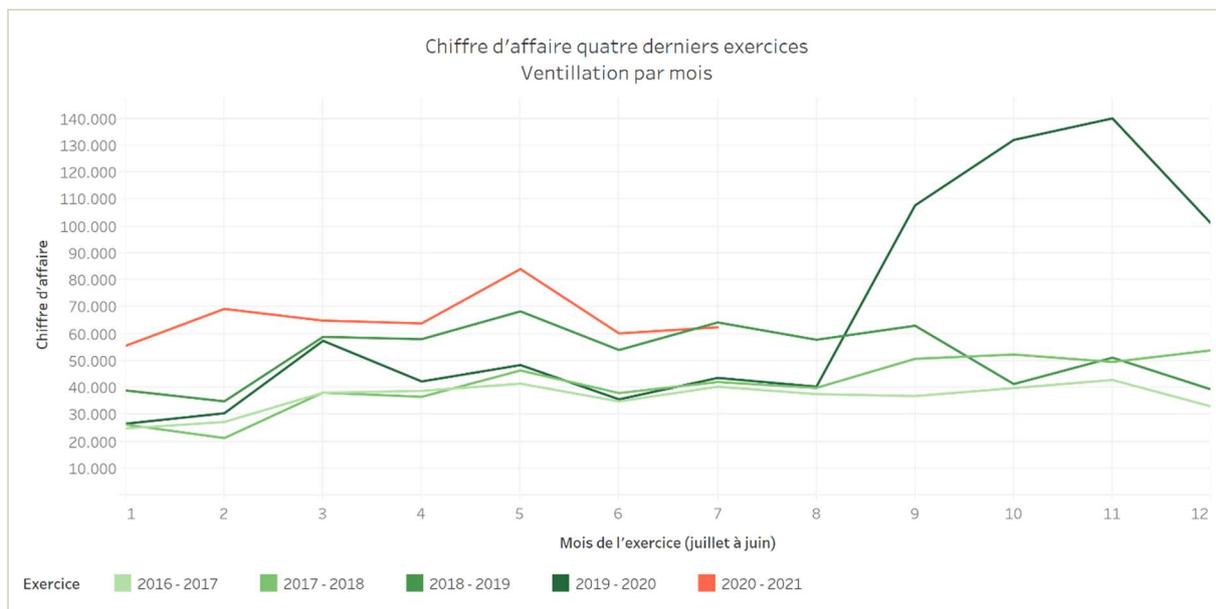
L'augmentation observée au cours des différents exercices est relativement stable et peut s'expliquer à la fois par l'élargissement de la gamme (traiteur notamment), mais également par l'inflation.



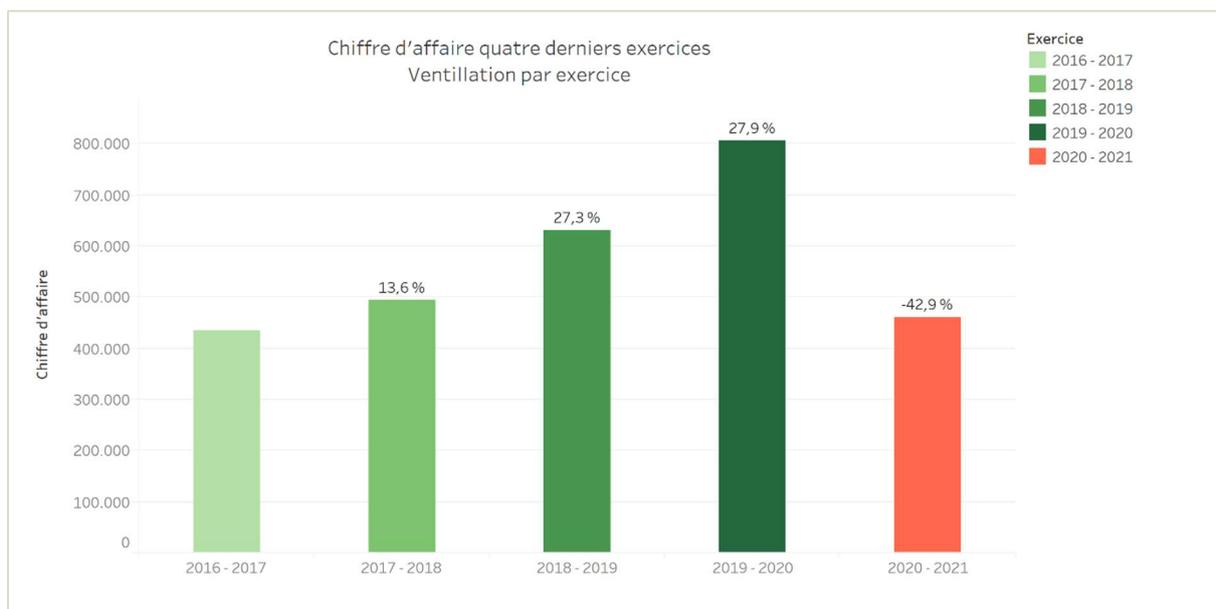
À noter que pour l'exercice en cours, on observe une légère baisse du panier. Ce dernier s'explique à la fois par le retrait des boissons alcoolisées, mais également par l'absence de plusieurs fournisseurs après les fêtes.

Chiffre d'affaire

Si LCA a attiré plus de clients, a enregistré plus de commandes et que ces dernières ont un panier légèrement supérieur aux précédents exercices, il est normal d'observer des résultats similaires - et aussi positifs - concernant le chiffre d'affaire. Ainsi l'exercice aura été marqué par huit premiers mois tranquilles suivi d'une explosion du chiffre d'affaire où LCA a réalisé des mois cumulant plus de 100 000 € de vente.



Sur l'ensemble de l'exercice, LCA aura réalisé approximativement 800 000 € de chiffre d'affaire, réalisant ainsi son meilleur exercice avec une croissance de 27 %.



Étant donné la stabilisation des ventes, tout porte à croire que l'exercice en cours ne pourra pas atteindre de tels résultats. Néanmoins, il semble impératif - et concevable - de réaliser un résultat qui sera similaire à l'exercice 2018-2019.

La coopérative a quelques opportunités devant elle mais doit aussi prendre en compte certains risques que nous identifions ici.

Opportunités :

- Croissance de l'E-commerce ;
- Augmentation de la volonté du public d'acheter des produits locaux ;
- Grosse croissance en mars-avril qui a montré que l'on sait gérer ce flux complémentaire ;
- Opportunités de développer des partenariats locaux, notamment par rapport aux enjeux d'approvisionnement et logistiques pour le secteur de l'alimentation durable de l'arrondissement liégeois ;
- Augmentation de la clientèle récurrente ;
- Reconnaissance de la coopérative comme pilier du secteur et historique de celle-ci. Cet historique peut être un atout pour faire venir de nouveaux coopérateurs ;
- Prise de conscience par rapport aux circuits courts dans le chef du politique.

Risques :

- Situation financière fragile
- Concurrence accrue au niveau des circuits courts et de l'E-commerce
- Développement d'une offre concurrente - en produit ou service - par des acteurs plus solides financièrement.

• **Perspectives d'évolution, projets à venir et nouvel élan**

Nous avons démontré durant la période du premier confinement de 2020 que nous avons la capacité d'attirer plus de commandes et plus de flux. Nous souhaiterions pouvoir capitaliser sur cette expérience pour maintenir ces commandes élevées et aussi les paniers moyens. Pour arriver à conserver la clientèle de la coopérative, il faut augmenter le niveau de services et continuer à l'améliorer comme ce fut le cas dans l'exercice passé. Ce doit être un axe de travail important de l'année à venir.

Nous aimerions aussi pouvoir renforcer le lien avec les coopérateurs, voire attirer de nouveaux coopérateurs en s'appuyant sur notre base existante, forte et impliquée, et ainsi gagner aussi en visibilité.

Pour réussir à redresser une situation délicate et continuer notre croissance de manière saine et respectueuse de nos valeurs, nous souhaitons mettre en place différents projets durant l'exercice 2020-2021.

- Mise en place d'un outil informatique performant sur base de nouveaux principes ;
- Renforcement au niveau gestion de la coopérative ;
- Augmentation de la visibilité de la coopérative ;
- Mise en place de plus d'outils analytiques permettant une meilleure visibilité de notre organisation ;
- Analyse plus fine des coûts et de la gestion de ceux-ci.

• **Quelques changements importants & avancés**

1) [SITE WEB](#)

L'OUTIL INFORMATIQUE 5C

Lors de notre Assemblée Générale précédente, nous vous avons présenté le projet d'un **nouvel outil E-shop développé par le Collectif 5C (Collectif des Coopératives Citoyennes pour le Circuit Court)**. Pour rappel : ce collectif propose un E-shop unique (et gratuit, à certaines conditions) pour les différentes

coopératives adhérentes. Il avait été convenu avec leur équipe que La Coopérative Ardente pourrait utiliser leur outil à partir de **juin 2020**.

Il n'a pas été possible d'atteindre cette situation pour cette date de juin 2020 et la fin de notre exercice. Nous vous tenons ici au courant de l'évolution post juin 2020 et concernant l'exercice suivant de la coopérative.

Le projet initial sur lequel nous avons travaillé a connu rapidement des retards par suite d'un besoin de mettre en place une nouvelle version de l'outil et malheureusement, ces développements n'ont pas pu aboutir dans les 6 mois suivants. Bien que toutes les parties aient fait de leur mieux pour que la collaboration autour de ce projet fonctionne, nous avons dû admettre que cela n'était pas le cas. Par ailleurs, nous n'avions pas de vue sur une garantie de services à terme. L'arrêt de ce projet commun a évidemment été décidé dans le dialogue, afin de préserver les bonnes relations entre nos deux organisations. **La collaboration 5C-LCA continue sur d'autres sujets : il est primordial de se soutenir entre acteur-riche-s du circuit court !**

La Coopérative Ardente a alors étudié **d'autres solutions. Il est nécessaire et urgent que nous disposions d'un outil E-shop adapté à nos besoins et aux vôtres afin que notre/votre expérience soit agréable et facilitée ! Un travail a donc été lancé en ce sens au début 2021** (voir plus loin également).

Notons également que **le travail et les efforts fournis cette dernière année n'ont pas été vains** : La Coopérative Ardente a appris à mieux cerner ses besoins, à gérer ce genre de projet, etc. et les développements sur lesquels 5C a travaillé seront de toute façon profitables aux autres coopératives adhérentes.

LA MAINTENANCE PAR STIGMI

L'entreprise **STIGMI**, qui assure la maintenance de notre outil actuel, a accepté de renouveler son engagement envers La Coopérative Ardente : **leur équipe assurera et veillera à la sécurité de notre site** jusqu'à l'arrivée d'un nouvel outil E-shop (estimée en **juin 2021**).

L'OUTIL E-SHOP DÉVELOPPÉ EN INTERNE

Etant donné les spécificités du mode de fonctionnement de LCA (livraisons en point relais, portefeuille électronique, dates de livraison fixes et logistique spécifique), il est impossible d'utiliser un e-shop standard. Quel que soit l'outil sélectionné, il faut de toute manière prévoir un travail d'adaptation et le développement de module spécifiques.

Le nouveau site web sera développé en mode agile pour répondre exactement au besoin de LCA. Le développement d'un tel site représente un investissement important (de l'ordre de 20 à 35.000 EUR) que LCA peut difficilement se permettre pour l'instant ; c'est pourquoi nous proposons un mode de financement alternatif qui n'impacte pas la trésorerie de LCA : le financement se fait en prélevant un pourcentage des ventes une fois que le site est fonctionnel et ce jusqu'à atteindre le montant.

Plutôt que de partir d'un e-shop classique, nous sommes partis d'un outil minimaliste auquel nous ajoutons ce qui est nécessaire à LCA. L'idée principale est d'adapter l'outil à LCA et pas que LCA s'adapte à l'outil.

Au point de vue des utilisateurs, notre intention est de rendre le site avant tout plus stable et plus agréable à utiliser. Du côté de l'équipe opérationnelle, l'intention est d'améliorer l'outil pour simplifier les tâches récurrentes et d'avoir un reporting plus professionnel.

La gestion du listing Coopérateur·rice·s

Nous sommes heureux de voir que nous avons accueilli également de nouveaux coopérateurs durant l'année écoulée ! De juillet 2019 à fin juin 2020, ce sont 78 coopérateurs qui nous ont rejoints ainsi que 11 depuis juillet 2020.

À juin 2020, nous constatons que l'actuelle base de données ACCESS des coopérateurs n'est pas un outil idéal et qu'il est important de mettre en place une nouvelle solution. Ce constat avait déjà été fait précédemment mais la gestion de la crise COVID-19 nous a fait devoir nous concentrer sur d'autres éléments prioritaires. Nous nous engageons néanmoins à mettre celle-ci en place pour la clôture de l'exercice suivant et des pistes sont actuellement à l'étude.

2) L'ENTREPOT

À la suite de la très forte augmentation de commandes due au premier confinement de mars 2020, notre équipe a dû procéder à plusieurs aménagements dans l'entrepôt. Nous sommes passés d'une moyenne hebdomadaire de 130 commandes à 397 la première semaine de confinement et, par la suite, à une moyenne de 350 par semaine pour les mois suivants.

Nous tenons à préciser que cette gestion s'est faite en respectant les producteurs et nos valeurs et en communiquant de manière permanente avec eux sans aller voir ailleurs. Cela nous a permis de garder le cap. Nous remercions également les bénévoles qui sont venus apporter leur aide.

L'équipe a mis en place plusieurs nouvelles étagères afin d'y disposer les commandes intelligemment et a revu son processus de préparation. **Ces améliorations ont permis d'accélérer la réalisation des commandes et de maintenir la qualité de notre service.** De nouveaux investissements dans le matériel ont également été effectués : matériel frigorifique, réaménagement du stock, isolation du bâtiment, éclairages pour l'espace de préparation etc.



Cependant, au cours des derniers mois, notre entrepôt a atteint ses limites. Grâce aux différents aménagements, nous pouvons assurer une moyenne de 300 commandes par semaine. Au-delà de ce chiffre, la qualité de service que nous voulons maintenir risque de se dégrader par manque de moyens logistiques et de ressources humaines.

Il nous semble important, surtout dans le cadre d'une augmentation future de l'activité, de réfléchir à une solution plus pérenne pour la coopérative. Celle-ci pourrait passer par un nouvel entrepôt propre ou un nouvel entrepôt partagé, par exemple (un statut quo engendrant des risques pour l'activité). Une analyse fine de ce point doit être faite au cours de l'exercice prochain, de manière à déterminer les avantages/désavantages d'autres solutions, voire même d'identifier un modèle de fonctionnement et les coûts liés à une nouvelle solution. Une réelle étude de cas doit être menée.

3) Les nouveaux partenariats / producteur·rice·s et points de retrait

La Coopérative Ardente collabore actuellement avec +ou- **80 producteur·rice·s & fournisseur·euse·s** et près de **35 points de retrait**. L'an passé, nous travaillions avec une cinquantaine de producteur·rice·s & fournisseur·euse·s et +ou- 25 points de retrait.

Des nouveaux producteurs sont venus nous rejoindre et offrent des produits comme des champignons, biscuits, soins non alimentaires, conserverie (plats préparés végétariens), produits de chèvrerie, jus de pomme, revalorisation de légumes/ bœufs, tisanes...

Nous continuons à collaborer avec la coopérative liégeoise RAYON 9, qui livre une partie de nos commandes à vélo. Pour les commandes à domicile c'est même de 80 à 90% qui sont livrés par Rayon 9 ainsi que 3 points relais dans le centre de Liège. Les commandes à domicile représentent environ un dixième des commandes.

La collaboration continue également avec l'entreprise TOO GOOD TOO GO, l'application anti-gaspillage alimentaire. Avec eux, c'est l'équivalent d'un panier par semaine qui est traité, ce qui témoigne aussi de la bonne gestion des quantités par la coopérative.

Ces partenariats fonctionnent très bien et sont partis pour durer !



Nous nous développons, pas à pas, mais souhaitons, avant toute chose, **nous stabiliser et adapter nos outils actuels** avant de chercher à nous déployer davantage.

4) Événements & visibilité

Malgré les restrictions liées à la crise sanitaire et les nombreux événements annulés, La Coopérative Ardente a été présente lors de diverses rencontres en plein air, avec le soutien précieux de la **CATL (Ceinture Aliment-Terre Liégeoise)**, dont **Nourrir Liège Centre** et la **Journée Alimentation Saine pour tous**.

Le contexte particulier nous a également amené·e·s à **développer notre visibilité sur le web & sur les réseaux sociaux**.

Actuellement, La Coopérative Ardente est suivie par :

- > +ou- **7800 personnes sur Facebook**
- > +ou- **1700 personnes sur Instagram**

L'an passé, les chiffres étaient de +ou- 6700 personnes sur Facebook et +ou- 1100 sur Instagram.

Notre visibilité augmente de mois en mois mais, rappelons-le, un « like » ou un partage est toujours le bienvenu. **Ces gestes simples sont un grand soutien pour notre projet et renforcent la communauté de La Coopérative Ardente !**

• **L' équipe et le CA**

➤ **Une équipe stable et renforcée**

L'équipe de La Coopérative Ardente s'est renforcée et stabilisée !

Malgré les difficultés rencontrées précédemment, notre équipe est redevenue solide et a su traverser 2020 la tête haute : flexible et solidaire.

Bien entendu, il reste encore du chemin à parcourir et, pour ce faire, **La Coopérative Ardente souhaite faire appel dans l'exercice 2020-2021 à un consultant externe qui peut venir apporter l'expérience en gestion qui manque actuellement à la coopérative.** Celui-ci viendra appuyer l'équipe de manière hebdomadaire et prendre en charge différents projets d'importance.

L'équipe actuelle est composée de :

1. **François** = Co-gérant / principalement Bureau (30h/sem)
2. **Thomas** = Co-gérant / lien entre Bureau et Atelier (30h/sem)
3. **Miguel** = Livreur-magasinier / Atelier (30h/sem)
4. **Rachel** = Responsable clientèle & Communication (19h/sem)
5. **Nous avons eu Didier** (Article 60) dans l'équipe mais notons qu'il sera remplacé par Irfan à partir d'octobre 2020 = Magasinier (36h/sem)

L'ancien gérant de la coopérative, dont le contrat a été arrêté en fin d'exercice précédent, a également quitté la coopérative durant l'été 2019. Ce départ a permis de repartir vers l'avant.

Nous employons également une **super équipe d'étudiant·e·s**, que nous remercions pour leur travail incroyable et leur disponibilité !

Dans le cadre de l'année écoulée, nous avons veillé à également renforcer les compétences. Nous organisons plusieurs fois par an des réunions d'équipe où l'on aborde les projets de l'entreprise et avons mis en place une réunion spécifique pour présenter les comptes et le budget.

Dans l'année à venir nous allons continuer ces réunions et programmes de formation. Nous comptons ainsi renforcer les compétences en gestion, notamment au niveau comptable mais aussi logistique et organisation : aménagement du local, organisation de l'équipe, gestion des approvisionnements, transformation digitale. Les formations seront de l'ordre de minimum 3j / ETP / an.

➤ Notre Conseil d'Administration

Notre Conseil d'Administration est entièrement composé de bénévoles qui ont des rôles spécifiques en tant que relais de l'équipe :

1. Niels = Président et trésorier
2. Marine = RH et responsable de notre mission d'insertion
3. Juan = Gestion et analyse de données
4. Jusque novembre 2020 : Carine L = logistique et réseau

L'équipe et le CA sont épaulés par l'aide précieuse de sa comptable historique : Caroline.

Merci également à Carine N. pour son implication forte depuis juin 2020, comme administratrice invitée, notamment dans les aspects de gestion. Merci à eux-elles pour leur présence, leur travail et leur soutien !

• **Renouvellement du CA (admissions / démissions)**

➤ Départ Carine L.

Carine L. a souhaité quitter le conseil d'administration en novembre 2020. Nous la remercions pour son soutien et sa forte implication.

➤ Intéressé·e ? N'hésitez pas à nous en faire part !

Nous cherchons à **renforcer notre Conseil d'Administration** (constitué de bénévoles) Intéressé·e·s ? N'hésitez pas à nous témoigner votre motivation à l'adresse coop@lacooperativeardente.be !

3. Examen et approbation des comptes annuels de l'exercice clôturé le 30 juin 2020 et affectation du résultat (vote)

- Examen et approbation des comptes annuels de l'exercice clôturé le 30 juin 2020 ;

Nous reprenons ici un certain nombre d'éléments par ailleurs évoqués dans le rapport de gestion

➤ Ventes :

L'année écoulée a vu La Coopérative Ardente faire un bond important au niveau de son chiffre d'affaires avec une progression de 23,34% , atteignant 656.678 € au 30 juin 2020.

➤ Achats et coûts :

- Au niveau des coûts, les achats eux ont augmenté de 20,76% parallèlement, ce qui permet donc de garder un équilibre et une bonne tendance.
- Les achats de marchandises sont passés de 362.737 € à 465.722 €, soit une augmentation de 28,39 %. C'est une tendance à suivre et analyser.
- En termes de coûts, l'on fait face à une augmentation assez forte des montants liés aux rémunérations avec une augmentation de 40,45% de ces montants.

➤ Charges financières :

Celles-ci ont augmenté d'environ 3000 € mais c'est essentiellement lié à l'augmentation du nombre d'opérations. Nous analyserons dans l'exercice suivant si de nouvelles formules plus intéressantes peuvent être envisagées.

Le tout engendre une perte d'exploitation de 22.056,22 € vs 11.318,73 € l'année précédente et le résultat avant impôts s'élève lui à -32.385,64 €. Ces résultats font que la dette reportée de la coopérative s'élève maintenant à 120.692,05 € et les fonds propres de l'entreprise eux sont à 5.456,07 €. Au niveau de la trésorerie, il y a une légère amélioration par rapport à l'année précédente.

Les résultats étant négatifs cette année, il n'y a pas d'affectation de bénéfices potentiels.

Notons toutefois que la tendance sur la deuxième partie de 2020 tend à rendre la situation meilleure et à stabiliser l'activité de la coopérative. Ce sera néanmoins un challenge dans l'exercice 2020-2021 que de retrouver une rentabilité pour celle-ci.

4. Décharge aux administrateurs (vote)

Selon vote

5. Nominations des administrateurs (vote)

Nomination : Carine N.

Carine N. souhaite rejoindre le CA comme administratrice. Celle-ci a accompagné depuis juin 2020 la coopérative et nous la remercions pour son implication et précieux apport.

6. Aspects liés au statut d'Entreprise d'Insertion (vote)

Dans le cadre de la mise en action des aspects liés à l'agrément d'Entreprise d'Insertion, nous souhaitons réaliser une série d'adaptations. Pour cela, nous serons amenés à modifier les statuts, ce qui nous permettra également de les mettre en adéquation avec le nouveau Code des Sociétés et Associations.

Vote

Ajout dans les statuts : Les membres du personnel ont la possibilité de devenir coopérateurs

- Ajout dans les statuts : « les parts coopérateurs sont accessibles au prix de 50€ pour les travailleurs ».
- Dans le cadre des exercices, 75 % des bénéfices doivent être incorporés aux réserves ou placés en provision pour un investissement lié à l'amélioration des conditions de travail. Les résultats étant négatifs cette année, il n'y a pas d'affectation de ces bénéfices potentiels.
- 2020 n'a pas permis de distribution de dividendes mais nous comptons également nous abstenir d'une telle distribution à l'avenir en accord avec les valeurs de l'Entreprise d'Insertion.

En termes de bonne pratique liées au statut d'Entreprise d'Insertion et également de gestion d'équipe

- Nous ambitionnons dans le futur d'avoir au moins un travailleur défavorisé (TD) ou travailleur gravement défavorisé (TGD) au sein des organes de décision de l'entreprise.
- Nous souhaitons accorder des avantages significatifs par rapport aux conditions prévues par les différentes conventions collectives de la commission paritaire à laquelle les travailleurs sont liés (exemples : meilleure rémunération, chèques repas supplémentaires, congés supplémentaires.).
- Nous souhaitons renforcer le suivi des équipes et formaliser cet accompagnement de même que le renforcement des compétences individuelles et collectives.
- Nous souhaitons continuer à organiser un nombre d'heures de formation par ETP représentant le nombre d'heures prévues par les conventions collectives de travail multipliées par 1,5, ce qui correspond à 3 jours par ETP par an

7. Divers

8. Questions-Réponses

9. Conclusion

MERCI À TOUT LE MONDE !

La Coopérative Ardente SCRL FS – BE0849.295.376

110, Rue aux Cailloux, 4420 Saint-Nicolas

Tél : 04 252 32 12 – email : coop@lacooperativeardente.be

IBAN : BE48 5230 8058 2827 – BIC : TRIOBEBB
