



Collectif Stratégies Alimentaires

LES CLEFS DU SUCCÈS D'UN PROJET DE COOPÉRATIVE AGRICOLE

Les 20 et 26 février, la FJA et le CSA ont co-organisé deux soirées de formation sur les coopératives agricoles à Gembloux. La deuxième soirée de formation a donné la parole à Jérôme Rassart de CREDAL et à Daniel Coulonval de la coopérative laitière COFERME. Ils ont abordé les aspects financiers de la gestion d'un projet de coopérative agricole et ont insisté sur les sources de financement et sur les outils économiques permettant de piloter de telles formes de société. Ensuite, deux tables de discussions conviviales ont permis aux participants de poser leurs questions aux représentants des coopératives Agribio et Coq des Prés.

Daniel Coulonval (administrateur de COFERME) l'affirme : la clef de la réussite d'un projet de coopérative, c'est d'avoir l'esprit coopératif. Il y a en effet beaucoup de chance que le projet ne tienne pas sur la durée si les fondateurs sont là uniquement pour satisfaire leurs propres intérêts. Jérôme Rassart (pôle accompagnement de CREDAL) rappelle quant à lui deux raisons d'initier un projet de coopérative : la nécessité de répondre à un besoin et un sentiment d'appartenance (à une filière, à une région, etc.)

COFERME est d'ailleurs née du traumatisme de la fermeture d'une laiterie qui a laissé beaucoup d'éleveurs du plateau de Chimay seuls en bout de rayon de collecte des autres laiteries. 16 agriculteurs fondateurs ont alors créés COFERME pour collecter le lait de ces éleveurs. « Le but de COFERME est de rendre service à ses membres » explique Daniel Coulonval. La coopérative n'hésite par exemple pas à aller collecter les petits volumes des agriculteurs en fin de carrière, en mutualisant les coûts de collecte.

Acquérir de nouvelles compétences

Passer de la casquette d'agriculteur à celle d'administrateur d'une coopérative n'est pas toujours chose facile et demande de nouvelles compétences. Chez COFERME, les administrateurs

reçoivent une formation sur la comptabilité, et la coopérative fait appel aux services d'un réviseur d'entreprise pour plus de transparence. « On peut faire dire ce que l'on veut aux chiffres » explique Daniel Coulonval, et il peut dès lors être intéressant de faire appel à l'expertise et à la neutralité de personnes extérieures à la coopérative.

Avoir un CA représentatif de ses membres, en termes de genre ou de géographie par exemple, est un des critères importants pour bien manager l'outil coopératif. Il peut être également utile de différencier les types de parts (et donc des droits) lorsque la coopérative se compose de plusieurs types de coopérateurs (agriculteurs, consommateurs, sympathisants...), afin notamment d'assurer que les valeurs et missions de la coopérative soient respectées. Jérôme Rassart explique le cas de coopérative mixte agriculteur-consommateur : « je connais des coopératives qui comptent 30 agriculteurs et 600 consommateurs. Le type de part a été différencié et les agriculteurs ont un droit de veto sur certaines décisions ».

Les deux orateurs insistent également sur le fait que, même si les décisions doivent y être validées, le CA ne peut pas être efficacement porteur de tous les projets de développement de la

coopérative, les membres doivent s'y investir également. Par exemple, chez COFERME, dans le cadre de la commercialisation d'une partie du lait collecté sous la marque « C'est qui le patron », ce sont plusieurs éleveurs qui ont porté la construction de ce projet.

Outils de pilotage économique

Plusieurs outils économiques peuvent permettre au conseil d'administration de la coopérative de prendre des décisions stratégiques judicieuses et parfois vitales à la survie du projet. Pour y voir plus clair au milieu de toutes les données chiffrées, Jérôme Rassart met en avant 4 outils économiques : le **plan de financement** (demandé par le notaire à la création de la coopérative), le **compte de résultat**, le **plan de trésorerie** et le **bilan comptable**.

Même s'ils ne sont pas tous obligatoires, ces outils ont tous leur utilité. Le compte de résultat permettra par exemple de se rendre compte de la part respective des charges variables et des charges fixes. Notons qu'avoir un bon résultat net en termes de compte de résultat n'est pas forcément le but d'une coop qui trouve sa plus-value ailleurs, avant tout dans les services fournis à ses membres ! Le plan de trésorerie mensuel est un autre outil

utile car il permet d'anticiper tout manque de trésorerie.

Comment financer la coopérative ?

La première source de financement d'une coopérative résulte de l'achat de parts par les fondateurs et les coopérateurs ultérieurs. En Wallonie, des aides peuvent aussi être mobilisées. La Région wallonne apporte par exemple une aide de 2000€ pour le même montant investi par un agriculteur. Des types de parts particulières peuvent également être réservées à des investissements privés ou publics (la Sowecsom par exemple investit 1€ pour 1€ investi, à hauteur de 200.000€) afin d'augmenter les fonds propres de la coopérative qui font souvent défaut.

La Région wallonne aide également, sous certaines conditions et à hauteur de 200.000€ euros, la création de « hall relais agricoles ». L'agrément CNC (Conseil National de la Coopération) qui témoigne du véritable « esprit coopératif » du projet, propose quant à lui certains avantages fiscaux. Enfin, le crowdfunding via des plateformes internet devient un outil régulièrement employé. Citons les sites Mimosas (dons de 5 à 10.000€), Lita (prêts de 100 et 200.000€) et Mymicroinvest (investissements de min. 500.000 €).

AGRIBIO

Intervention de François Rouchet

(Responsable de l'atelier pâtes)

Focus : Prix au producteur

Les agriculteurs qui livrent leurs céréales à la coopérative sont payés au prix du marché mais ont la garantie que leur marchandise sera achetée par la coop, même les années où la qualité du grain est moindre. « On ne va jamais chercher des céréales ailleurs pour améliorer la qualité » déclare François Rouchet qui explique que pour les boulangers, c'est comme apprendre un nouveau métier de travailler avec des farines de qualité non constante tout au long de l'année.

Une leçon à retenir

Les coûts logistiques doivent être bien réfléchis selon François Rouchet, avec par exemple un coût de transport qu'il faut comptabiliser. Agribio livre ses pains à 130 points de livraison, mais jamais en dessous de 80€ de commande et en essayant de rentabiliser ces déplacements via la livraison de ses autres produits : pâte, muesli, etc.



- Transformation et commercialisation de productions céréalières bio
- Création en 2000 à Havelange
- 21 salariés
- Une dizaine d'agriculteurs livrent leurs céréales à la coopérative
- CA : 4 agriculteurs et 2 investisseurs
- Transformation en farine, pain, muesli, pâtes et viennoiseries.
- 2015 : ouverture d'un atelier de Boulangerie à Auderghem en partenariat avec les magasins Färm.

COQ DES PRÉS

Intervention de Julie Elias

(Gestionnaire et première employée de Coprobel)

Focus : Prix au producteur

Une des grandes priorités de la coopérative est de garantir un prix juste au producteur. La filière « Coq des prés » a d'ailleurs été évaluée par la SOCO-PRO qui lui a attribué le label « prix juste ». « Il s'agit donc d'une filière durable et éthique où chaque acteur respecte les autres », explique Julie Elias, gestionnaire et première employée de Coprobel. Cela se traduit notamment par l'octroi d'une marge constante au producteur, malgré la fluctuation du prix des matières premières.

Une leçon à retenir

Le fait d'avoir internalisé la comptabilité a contribué à redresser la santé financière de la coopérative lorsque celle-ci était en difficulté en 2013. En effet, le fait que la personne en charge de la compta soit dorénavant baignée dans les chiffres et dans la vie de la coopérative lui permet de remarquer plus vite certaines incohérences et tirer la sonnette d'alarme à temps si nécessaire.

- Coopérative de transformation et de commercialisation de volaille
- Création de la coopérative Coprobel en 1999
- 2010 : création de la marque « Coq des prés »
- Normes bio + cahier de charge pour qualité différenciée
- 40 coopérateurs et 2 salariés
- CA : 4 administrateurs et 2 employés
- Label « prix juste » pour toute la filière



→ Retrouvez les présentations des intervenants sur www.csa-be.org

