



Invent'terre

BUSINESS PLAN

INTRODUCTION :

La coopérative à finalité sociale Invent'terre a été constituée le 11 avril 2018 par une équipe complémentaire composée notamment de diplômés en agronomie, de maraîchers, d'un comptable, d'un consultant en durabilité des organisations, d'un conseiller en création d'entreprises sociales **avec le but de « Créer des modèles de production alternatifs durables qui peuvent participer au développement de la souveraineté alimentaire de Verviers ».**

Afin d'atteindre cet objectif, la coopérative s'est mise à nouer des partenariats avec des acteurs de la région. Premièrement l'exploitation maraîchère bio d'Al Trappe située à Dolhain (banlieue verviétoise) où l'équipe a démarré une production maraîchère en engageant son premier travailleur.

Au terme de notre première année d'activité, nous nous sommes rendu compte de la complexité de l'activité de maraîchage à petite échelle. Cette expérience ainsi que nos liens étroits avec le Réseau Aliment'terre de l'arrondissement de Verviers (RATAv) et plusieurs structures à l'auto-création d'emploi (SAACE, plus connues sous le nom de « couveuses d'entreprises »), nous ont permis de **développer un concept innovant et unique en Belgique afin d'aider les maraîchers à se lancer dans des conditions optimales.**

En juin 2020, la Région Wallonne a décidé de nous soutenir notre projet novateur en nous accordant un subside sur deux ans permettant d'engager deux mi-temps, à la communication et à la gestion de projets. Grâce à notre stratégie partenariale et à ces moyens complémentaires, nous sommes convaincus d'arriver d'ici trois ans, à mettre en place un maillage de productions économiquement solides autour de Verviers.

Ce document a pour objectif de vous présenter la coopérative et sa stratégie de développement.



Invent'terre

PRÉSENTATION DE LA COOPÉRATIVE :

A. Contexte et historique :

La coopérative Invent'erre est née dans le cadre de la nouvelle dynamique qui met en mouvement toute la région. Si le projet germait déjà depuis un certain temps dans l'esprit de ses fondateurs, il n'a été lancé qu'après le démarrage du Réseau Alimentaire de l'arrondissement de Verviers (RATav). Le démarrage du réseau a lancé une réelle dynamique dans tout l'arrondissement. Celle-ci a notamment fait effet à Verviers en favorisant le démarrage de deux coopératives.

Le RATav a soutenu Invent'erre en lui offrant un accompagnement par une agence-conseil en économie sociale, dont le conseiller a rejoint le projet et en est maintenant administrateur.

La coopérative Vervicoop, a reçu le même soutien. C'est un magasin coopératif proposant de l'alimentation durable, dont les coopérateurs sont clients et travailleurs, en échange de 3 heures de travail par mois, ceux-ci font leurs courses dans le magasin.

Depuis le lancement de ces deux projets, le réseau se consacre à un rôle conséquent de facilitateur au niveau de l'arrondissement en avançant sur la mise en place de solutions logistiques globales, de cuisines de collectivité ou de régie agricole communale.

Aujourd'hui, tout l'arrondissement est en mouvement, l'ensemble des acteurs politiques ont signé la « charte de Milan pour l'alimentation durable », les citoyens ont redécouvert l'alimentation durable durant la crise sanitaire et de plus en plus de personnes sont en reconversion professionnelle afin de retourner à la terre et ainsi retrouver un métier qui a du sens.

Quelques moments clés :

- 📅 **18 avril 2018** : fondation d'Invent'erre par 11 coopérateurs fondateurs (elle en compte aujourd'hui plus de 40).
- 📅 **Quelques semaines plus tard**, début du partenariat avec le responsable du site de production « Al Trappe » partant à la retraite. Nous y avons testé plusieurs types de production et canaux de commercialisation, dont un système de commandes et de livraisons à domicile qui fut particulièrement populaire lors de la période de confinement. Nous y avons également engagé un des initiateurs du projet afin d'y tenir le rôle de maraîcher. Aujourd'hui, deux travailleurs sous contrat « Article 60 » l'aident sur le terrain.
- 📅 **Courant 2019** : Accueil de personnes porteuses d'un handicap sur le terrain afin de leur offrir des activités pédagogiques et discussion avec un partenaire afin de multiplier les lieux de production.

- **31 décembre 2019** : clôture du premier exercice comptable de l'entreprise, qui enregistre directement un premier bénéfice.
- **Mars-avril 2020** : durant la crise du COVID, les ventes en livraison à domicile quadruplent. Elles ont diminué par la suite pour se stabiliser à un niveau équivalent au double d'avant la crise.
- **Juin 2020** : la ministre de l'économie sociale (Christie Morreale) accorde un subside à Invent'Terre afin de soutenir ses projets de développement du maillage de productions locales.
- **Juillet-Août 2020** : accord entre quatre partenaires (le RATaV, Invent'terre, Step Entreprendre et Job'in) pour le lancement « d'Espaces ter », une solution de lancement de maraîchers au sein d'Invent'terre.
Suite à un appel à porteurs de projets qui a été lancé au mois de juillet et une réunion d'information début août, une dizaine de porteurs de projets maraîchers se sont manifestés pour entrer dans le projet « Espaces Ter ».

B. Forme juridique :

Invent'terre est une coopérative à responsabilité limitée et à finalité sociale¹.

Cette forme juridique a été choisie afin de préserver notre but « non spéculatif ». En effet, elle doit pouvoir rassurer nos partenaires sur nos objectifs. Invent'terre est un projet portant une finalité de services à la société avant la recherche de profits.

Plusieurs garde-fous sont indiqués dans les statuts afin de garantir le respect de ces principes :

- Une finalité sociale est indiquée dans les statuts et doit être le but premier de la société.
- Le droit de vote en assemblée générale n'est pas lié à au nombre de parts détenues. Il respecte le principe démocratique de 1 homme = 1 voix.
- Le rendement des dividendes est limité à 6 %, les bénéfices étant prioritairement alloués au développement du projet et à la poursuite de la finalité sociale.
- Les administrateurs effectuent leur mandat bénévolement.
- Plusieurs classes de parts ont été définies dont des classes « garantes » destinées aux personnes garantes de la finalité du projet. Les mandats au conseil d'administration leur sont réservés.

C. La Finalité :

La coopérative poursuit la finalité suivante inscrite dans ses statuts :

« Créer des modèles de productions alternatifs durables qui peuvent participer au développement de la souveraineté alimentaire de Verviers :

- Proposer une alimentation de qualité, saine, saisonnière, locale et à prix juste.
- Favoriser l'essaimage de projets contribuant à la réalisation de la finalité de la société.
- Sensibiliser et impliquer le citoyen dans les différentes activités. »

D. Composition du conseil d'administration :

Le Conseil d'administration est composé de cinq membres élus pour une période de trois ans, par ordre alphabétique :

Benoit Delhez : Diplômé en agronomie. Fort de plusieurs expériences maraîchères, actuellement responsable de la fiche projet (produits locaux) du GAL Pays de Herve et coordinateur de la coopérative Terre d'Herbage, Benoit est un des initiateurs du projet. Il a été élu président du conseil d'administration.

Raphael Dugailliez : Ingénieur, entrepreneur, consultant pour les pouvoirs publics et pour des entreprises à finalité sociale, Raphael a écumé ses nombreux talents sur de nombreuses mers. Il a rejoint la dynamique des circuits-courts verviétois dans la coopérative Vervicoop dont il a présidé le CA pendant 2 ans, çà sa délicate période de fondation et de lancement de l'activité. Il met maintenant pleinement son énergie en tant qu'administrateur actif d'Invent'terre.

Alexandre Greimers : Diplômé d'HEC et conseiller en création d'entreprise sociale chez Step Entreprendre, Alexandre est l'un des initiateurs du Réseau Alminent'Terre de l'arrondissement de Verviers. Il a rejoint la coopérative après avoir accompagné sa création, dont il est un administrateur actif.

Arnaud Fagard : Diplômé à HEC, Arnaud enseigne l'économie et exerce, entre autres, la profession de comptable en activité complémentaire. Il se charge actuellement de la comptabilité de l'entreprise.

Quentin Fagard : Bibliothécaire documentaliste dans une école, Quentin apporte sa fibre pédagogique au projet. Il apporte une contribution active sur le terrain d'AL Trappe où il aide notre maraîcher Sidney.

Anne Wilmot : Ingénieure agronome, Anne est actuellement enseignante. Elle fut une des fondatrices de la coopérative Vervicoop, dans laquelle elle est toujours très active. Elle apporte ses avis et points de vue toujours pertinents aux autres membres du conseil d'administration.

E. La situation financière :

Notre gestion en bon père de famille porte ses fruits. Notre premier exercice a permis de générer un bénéfice de plus de 3.200 euros. Nous avons actuellement un capital de plus de 17.400 euros que nous souhaitons largement augmenter afin de financer les investissements liés à nos prochains développements et partenariats.

UN MAILLAGE EN DÉVELOPPEMENT :

Le développement d'Invent'terre se décline sous-trois aspects :

- Un modèle coopératif novateur
- Un soutien du projet par la Région Wallonne
- Un partenariat inédit afin de donner toutes leurs chances aux porteurs de projets

A. Une coopérative de porteurs de projets :

Invent'terre développe un modèle de coopérative de porteurs de projets indépendants, qui y développent leurs projets sous statut d'associé actif.

Ce modèle inspiré de coopératives comme « les jardins d'Arthey » ou « la ferme de Froidefontaine », permet à des porteurs de projet d'allier autonomie, mutualisation des investissements et solidarité entre porteurs de projets.

La coopérative développe une communication commune autour du projet de maillage, un réseau de commercialisation mutualisé et facilite la spécialisation de chaque porteur de projets dans les productions qui l'intéressent le plus et conviennent le mieux à son terrain.

Dans une perspective de développement partenariale, la coopérative devient également le seul intervenant avec les partenaires. Elle permet la coordination des différents projets, finalise les partenariats et sert d'interlocuteur unique par la suite.

B. Subside projet pilote en économie sociale :

Afin d'accélérer le développement du projet, nous avons reçu un subside « projet pilote en économie sociale » du Gouvernement wallon. Ce subside doit nous permettre de « mettre en place et tester un modèle de maillage de petites productions alimentaires à l'échelle d'une ville ».

Il permettra de financer deux emplois à temps partiel durant deux ans. Le premier emploi est chargé de développer la communication autour du maillage et de mobiliser les communautés verviétoises autour du projet de maillage.

Le second, gestionnaire de projet, devra développer et finaliser les projets partenariaux. Il apportera également un appui dans le développement logistique du projet.

Ces ressources supplémentaires doivent nous permettre de lancer un projet, qui, à terme, sera auto-suffisant.



C. Espaces'ter

Afin de faciliter le lancement des porteurs de projets au sein d'Invent'terre, nous avons décidé de mettre en place un système à mi-chemin entre l'espace test et la coopérative d'indépendants. Cette solution combine avantageusement les moyens et dispositifs de plusieurs acteurs présents dans les circuits courts et l'accompagnement d'entrepreneurs. Les porteurs pourront tester leurs projets au sein d'Invent'terre avant d'y prendre pleinement le statut d'associé actif.

I. Les partenaires

Trois partenaires se sont unis à Invent'terre :



1) **Le RATAV, Réseau Aliment'Terre de l'arrondissement de Verviers** a pour objectif de créer une communauté territoriale, une solidarité régionale, autour des productions locales du territoire.

Il a également pour but d'encourager et de recréer des liens entre les agglomérations urbaines et les zones rurales grâce aux circuits-courts alimentaires.



2) **Step Entreprendre** accompagne des porteurs de projet dans la création et le développement de leur activité dans une dynamique durable, coopérative et solidaire. Agréée comme agence-conseil en économie sociale par la Wallonie depuis 1996, elle soutient le développement d'entreprises sociales en leur apportant son expertise dans les domaines juridiques, financiers, marketing et organisationnels.

En tant que structure d'accompagnement à l'auto-crédation d'emploi, elle accompagne également des porteurs de projets à créer leur propre emploi, via un parcours permettant d'évaluer la faisabilité, et éventuellement de tester leur activité dans un cadre juridique sécurisé.



3) **Job'In**. Depuis 1997, la mission de Job'In – structure d'accompagnement à l'auto-création d'emploi – est d'offrir la possibilité de créer son propre emploi durable en limitant les risques financiers personnels des porteur.euse.s de projet grâce à une démarche d'accompagnement responsable : sensibilisation, évaluation du projet, élaboration du Business Plan, recherche de financements, éventuellement tests sur le terrain et suivi de l'entreprise après création.

II. Le modèle économique

Un modèle avantageux pour les porteurs de projet :

Les maraîchers qui rentreront dans le dispositif bénéficieront :

- D'un accompagnement gratuit dans la mise en place de leur activité d'indépendant,
- D'un accompagnement gratuit dans la mise en place de leur activité maraîchère,
- De la mise à disposition d'un terrain de production à un tarif de location accessible,
- Du préfinancement du matériel nécessaire au lancement, avec remboursement au rythme d'amortissement du matériel,
- De l'accès à un réseau de professionnels leur permettant de se concerter dans la mise en place de leurs plans de culture,
- L'accès à un réseau de commercialisation leur permettant, à leur choix, de se consacrer plus ou moins à leur production ou au développement de leur propre réseau de vente.

Une prise de risque limitée pour Invent'terre :

D'un autre côté, la prise de risque est limitée pour Invent'terre, puisque durant leur période de test (de maximum trois ans), les porteurs du projet continueront à percevoir leurs allocations de chômage. L'argent gagné par leur activité en test, permettra principalement de rembourser le matériel pré-financé par la coopérative.

Au terme des trois ans, la coopérative et le porteur du projet auront une bonne idée de la viabilité de celui-ci. Seuls les porteurs dont le projet est économiquement viable deviendront associés actifs de la coopérative.

OBJET DE LA DEMANDE :

La coopérative Invent'erre SCRL FS, souhaiterait une intervention en capital de W.ALTER afin de **permettre le financement de l'investissement nécessaire au lancement des Espaces Ter.**

Conscients de la difficulté pour des maraîchers de s'installer, nous avons mis en place un **partenariat innovant et coopératif** dans le but de donner toutes les chances possibles à l'installation de nouveaux porteurs de projets maraîchers. Dans une optique d'entraide, nous imaginons l'installation de paires de maraîchers sur des sites partenaires.

Nous visons et travaillons pour que **4 à 6 maraîchers puissent s'installer dès le printemps 2021**, et œuvrer dans la galaxie d'Invent'erre.

Investissements futurs

La coopérative Invent'erre dispose actuellement de **17.400 euros de capital**. Cet argent lui permet de financer le développement et les fonds de roulement de son premier site de production à Limbourg.

Le financement des Espaces Ter devra passer par une nouvelle levée de capitaux. **Nous prévoyons 60.000 euros d'investissements en matériel et installations** (décrits ci-dessous).

Le momentum

Invent'erre est développé par une équipe d'administrateurs bénévoles, avec professionnalisme, ambition, mais aussi humilité des limites de l'investissement que nous pouvons offrir. C'est pourquoi nous avons demandé à la Région wallonne de nous soutenir et **la Ministre wallonne de l'économie sociale nous a accordé 100.000 €** de budgets pour juin 2020-juin 2022 pour développer les partenariats, les Espaces Ter, et le maillage alimentaire autour de Verviers.

Invent'erre a recruté durant juillet deux mi-temps pour le développement de la coopérative. Ils viennent de démarrer leur contrat fin août :

I. **Arno Polet, un chargé de communication** travaille sur l'amélioration de l'expérience client, cultivera la dynamique d'identité coopérative, organisera des événements, et stimulera le réseau de vente par un marketing approprié.

II. **Amandine Leroy, comme chargé de développement**, aura à cœur à piloter les partenariats, à coordonner l'opérationnalisation des Espaces Ter, et à développer des nouvelles solutions vers les partenaires magasins coopératifs et clients réguliers.

Nous disposons donc de moyens humains et financiers pour lancer ces développements, mais il est à noter que le projet rentré ne permet pas le financement d'investissements (mais uniquement les salaires de développements).

Les leçons du lancement de notre premier site

Le premier exercice d'Invent'terre a permis de **tester la mise en place d'une nouvelle activité de maraîchage**. Malgré la difficulté de l'exercice et un terrain compliqué (charge caillouteuse élevée, peu de matière organique, drainage fort), **nous avons enregistré un premier exercice bénéficiaire**.

Ce résultat nous le devons à une série de facteurs :

I. Une dynamique partenariale : La coopérative a démarré son activité grâce à un partenariat avec le site de production biologique « Al Trappe » situé dans la commune de Limbourg. En fin de carrière, l'exploitant du site a décidé de soutenir ce projet jeune et dynamique. Il nous a ainsi mis son terrain et son matériel à disposition en échange de services (entretien du site, aide sur des travaux lourds). Ce partenariat nous épargne ainsi un loyer et des investissements initiaux. En plus de ces apports en matériel, l'exploitant apporte son savoir et ses conseils à notre maraîcher.

Nous voulons reproduire cette dynamique d'échange de services dans le cadre des Espaces Ter, en développant des partenariats nous donnant l'accès à des terrains de productions.

Du travail bénévole (surtout au lancement) : Notre maraîcher a travaillé bénévolement dans les premiers mois d'exploitation pour la préparation du terrain et la mise en place des cultures. De plus, certains coopérateurs sont venus prêter main-forte sur le terrain. D'autres coups de main bénévoles ont également été apportés sur la commercialisation et la livraison des légumes.

Nous avons confirmé par l'expérience qu'une exploitation maraîchère ne peut générer un salaire dans les premiers mois d'exploitation. Pour cette raison, nous lançons le projet Espaces Ter avec deux SAACE, afin de proposer aux maraîchers une période de test en couveuse allant jusqu'à 30 mois. Les porteurs de projets peuvent ainsi installer de façon durable les bases de leurs productions.

II. Des articles 60 : Début 2020, nous avons accueilli notre premier travailleur sous contrat article 60. La collaboration étant un succès aussi bien pour Invent'terre que pour le CPAS, nous avons maintenant un second bénéficiaire sur le champ. Cette main-d'œuvre mise à disposition à coût nul a amélioré le suivi des travaux de productions et a même donné la possibilité au maraîcher de prendre des congés en saison. Pour les 2 bénéficiaires, c'est une expérience professionnelle solide et bienveillante avec en plus un partage d'expérience de la part de l'ancien exploitant du site.

Nous encourageons les porteurs de projet se lançant dans le cadre des Espaces Ter à s'établir par paires de maraîchers afin de s'entraider, favorisant la pérennité de

l'installation dans ce secteur exigeant physiquement, mais aussi moralement. Les porteurs pourront ainsi se remplacer pour des congés, travailler ensemble pour se motiver, se soutenir dans la prise de décisions sur des itinéraires culturels, etc... .

III. Un esprit entrepreneurial : Notre premier maraîcher, malgré un statut de salarié, a développé son projet comme un vrai indépendant. Pour nous, cet esprit entrepreneurial est indispensable pour la réussite d'un projet maraîcher. Au vu de la faible rentabilité d'une activité maraîchère, la coopérative ne peut imaginer engager d'autres salariés sans développer des activités autres que de la production. Les porteurs de projets doivent donc être indépendants.

Les Espaces Ter sont menés en partenariat avec Step Entreprendre et Job'in afin de donner aux porteurs de projet tous les outils nécessaires au développement de leur activité. Une fois la phase de test terminée, nous proposons aux porteurs de projets de rester dans le réseau d'Invent' terre en profitant de la mutualisation de moyens sous un statut d'associés actifs indépendants.

IV. Le développement d'une logique complémentaire « d'achat-revente » : La production étant très saisonnière, nous nous sommes rendu compte de l'importance de « l'achat-revente » pour la survie de l'exploitation maraîchère, afin de compléter ce que nous ne produisons pas et afin de proposer une continuité du service aux clients partenaires. Nous entendons par « achat-revente » la possibilité pour le maraîcher de vendre d'autres produits que sa production propre à ses clients.

Ainsi, sur notre première exploitation, la vente de produits alimentaires (actuellement fruits et légumes) achetés à d'autres petits producteurs représente plus de 50% de notre chiffre d'affaires.

Dans le cadre des Espaces Ter, nous aiderons nos porteurs de projets à développer leur commercialisation. En plus des productions propres, une mutualisation de la logistique d'approvisionnement de productions tierces permettra une augmentation de la gamme et du chiffre d'affaires tout en diminuant les coûts liés à une logique d'achat-revente (commande, collecte et stockage des produits).

LES ESPACES TER CONCRÈTEMENT

Une méthodologie de travail :

Les Espaces Ter sont un projet d'accompagnement de maraîchers au sein d'Invent'terre. Pour le bien de ce dossier, nous avons évalué des situations « types », afin d'étudier, par ordre de grandeurs, la rentabilité du projet.

Pour autant, chaque projet à sa spécificité liée au(x) porteur(s), au site d'installation et à l'institution partenaire. Le porteur de projet est accompagné par une SAACE (Job'in, Step Entreprendre) pour penser le modèle économique de son projet. À la fin de cet accompagnement dit de « pré-crédation » un comité de validation composé d'experts valide le début de la période de test du porteur de projet.

La période de test de 30 mois permet au porteur de tester son projet avec une prise de risque limitée pour tous les partenaires. Le porteur continuant de percevoir ses allocations de chômage et remboursant progressivement le matériel fourni par la coopérative sur base du chiffre d'affaires généré.

À la fin du test en couveuse, le porteur touche les bénéfices générés par son activité. Il est alors temps d'évaluer la réussite du projet et l'intérêt pour les différentes parties de continuer ensemble comme associé actif au sein d'Invent'terre. En cas d'abandon du projet, les investissements sont ré-alloués à un autre porteur. Si le porteur décide de continuer son projet ailleurs, il peut également acheter le matériel qui l'intéresse.

Un soutien professionnel :

Afin d'aider les porteurs de projet à réussir leur période de test, **Invent'terre dispose de deux chargés de mission à mi-temps.**

En plus de ces deux travailleurs chargés des partenariats et de la communication, le RATaV financera **le soutien d'un professionnel de la région** pour partager ses connaissances techniques.

LES INVESTISSEMENTS :

Description des investissements :

Nous visons l'installation de **quatre à six maraîchers dans les premières années** du développement des Espaces Ter. Sur base de nos expériences et notre expertise en développement maraîcher, nous évaluons le montant de l'investissement moyen de **27.000 € par projet**, chaque projet comprenant l'installation de deux maraîchers.

Cette évaluation est la moyenne pour l'installation de deux paires sur un même site. C'est la situation qui correspond le mieux au projet que nous souhaitons financer.

L'estimation (détails ci-dessous) reprend l'investissement initial nécessaire à la préparation du terrain, les investissements nécessaires à l'installation de la première paire de maraîchers et ceux nécessaires à la seconde. **Ces montants sont dégressifs, puisque les outils utilisés par la première paire peuvent également l'être par la seconde.** Sur un site, l'investissement moyen nécessaire par paire de maraîchers est de 27.000 euros.

Le montant de location mensuelle du matériel est calculé sur le rythme de l'amortissement du matériel. Cette location revenant en moyenne à 287 euros/mois/maraîcher ou 576 euros pour une paire.

La location du matériel

Étant en test durant 30 mois dans une structure d'accompagnement (Job'in, Step Entreprendre), les porteurs de projets continuent de percevoir leurs allocations de chômage durant toute la durée du test. Au terme de cette période, ceux-ci touchent (en partie) les bénéfices engrangés durant le test.

Afin de financer l'investissement du matériel, **une location est facturée à la SAACE pour l'utilisation du matériel.** Cette location ne peut démarrer qu'au moment où l'activité génère du chiffre d'affaires. Dès ce moment, elle est alors équivalente à l'amortissement mensuel du matériel.

Après la phase de test, le montant de la location est alors déduit de la rémunération du porteur de projet. Chaque investissement est décidé en commun accord entre le porteur de projet et la coopérative.

Au terme de la phase de test, le porteur de projet qui souhaite se retirer de la coopérative peut racheter du matériel s'il le désire. Dans ce cas, le montant déjà cotisé via la location est soustrait du prix d'achat pour le porteur.

Rentabilité et prise de risques financiers

Lors de la période de test, les frais encourus par la coopérative se limitent :

- **Au financement du matériel utilisé** par les porteurs de projets
- **Au développement du réseau** de vente mutualisé
- **Aux frais** potentiellement liés à la mise à disposition **des terrains**.

Le cas échéant, un loyer pour l'utilisation du terrain est facturé à la SAACE hébergeant les porteurs de projets. Ces loyers sont financés par le chiffre d'affaires généré par le porteur de projet.

Au terme de l'accompagnement, **l'activité des porteurs de projets doit pouvoir assumer le paiement du matériel et leur rémunération** en tant qu'associés actifs de la coopérative. Travaillant en tant qu'associé actif indépendant, la rémunération du maraîcher dépendra directement du chiffre d'affaires qu'il génère.

ESTIMATIONS FINANCIÈRES POUR UNE PAIRE DE MARAÎCHERS

Estimation de la production

Nous avons calculé la valeur d'une production « type » pour deux maraîchers sur base des hypothèses suivantes corroborées par notre expertise et notre expérience :

	Année	1	2	3	4
Détail production	Planches de culture en plein champs	100	120	140	160
	Planches de culture sous tunnel	12	12	12	12
Valeur production	Planches de culture en plein air	25.000,00 €	30.000,00 €	35.000,00 €	40.000,00 €
	Planches de culture sous tunnel	4.200,00 €	4.200,00 €	4.200,00 €	4.200,00 €
	Total production	29.200,00 €	34.200,00 €	39.200,00 €	44.200,00 €
Pertes	Perte de production	40%	40%	35%	30%

Remarque : Afin de modéliser la production d'une activité maraîchère, nous utilisons la planche comme unité de culture. Cette planche consiste en une zone de 30m sur 0,75m (22,5m²) sur laquelle un type de légume donné est cultivé sur une période donnée.

Chaque projet commence avec deux serres et 1/2 hectare.

Sur cette surface, la moitié du terrain est en production pour 2.500 m² (soit 100 planches de culture) en plein champ et 400 m² (soit 12 planches) sous tunnel.

Selon notre expérience, le revenu moyen en vente directe d'une planche de culture doit être de minimum **250 euros en plein air et de minimum 350 euros sous tunnel**. Ces balises permettent de définir les productions rentables ou non pour la suite de l'activité.

Au fil des années et l'expérience s'accumulant, les maraîchers sont capables d'améliorer la succession de culture sur la même planche (sur une planche donnée, des carottes sont plantées début de saisons, à la fin de la récolte, de la salade est plantée.) Le chiffre d'affaires sur une même superficie augmente donc. De plus, le gain d'expérience réduit les pertes de production.

ESTIMATION DES REVENUS GÉNÉRÉS PAR UNE PAIRE DE MARAÎCHERS

La production est évidemment un aspect important des revenus des maraîchers, mais pas seulement. Comme précisé plus haut, **l'accent doit également être mis sur « l'achat-revente »**.

	Année	1	2	3	4
Vente production propre	Vente directe	14.016 €	16.416 €	20.384 €	24.752 €
	Vente intermédiaires	2.453 €	2.873 €	3.567 €	4.332 €
Achat-revente	CA Vente directe	15.418 €	18.058 €	22.422 €	27.227 €
	Marchandises	9.946,84 €	11.650,06 €	14.466,06 €	17.565,94 €
	Total Chiffre d'affaires	31.886,40 €	37.346,40 €	46.373,60 €	56.310,80 €
	Total Marge brut	21.939,56 €	25.696,34 €	31.907,54 €	38.744,86 €

Dans le tableau ci-dessus, nous présentons une évaluation du chiffre d'affaires généré par une paire de maraîchers selon les hypothèses suivantes :

- 80% de la production est commercialisée par vente directe alors que 20% est vendue à des commerçants avec une réduction de 30% sur le prix de vente, c'est ce que nous pratiquons à l'heure actuelle
- « L'achat-revente » représente 110% du chiffre d'affaires de la vente de la production propre. Une marge de 1.55 est appliquée sur le prix de revente.

Estimation des revenus pour chaque maraîcher

Notre objectif étant de permettre à chaque maraîcher de **vivre avec un revenu digne**, nous avons estimé les revenus générés par l'activité au terme de la 4^e année d'activité (Par expérience, nous savons qu'un projet atteint réellement une production stable, une méthodologie de travail, un réseau de clients vers la 4^e année), lorsque le maraîcher aura un statut d'indépendant au sein de la coopérative.

Celle-ci lui facturera toujours une location pour le matériel. Au plus tard à partir de la 4^e année, les charges administratives ne seront plus prises en charge par la couveuse, mais par la coopérative. Un montant de 5% du chiffre d'affaires a été prévue pour cette participation. Ceci correspond aux ordres de grandeur expérimentés dans notre activité de Limbourg.

En année 3, une participation sera demandée aux maraîchers **pour garder un service minimal** de coordination malgré la fin du subside « projet pilote en économie sociale de la région wallonne ».

	Année	1	2	3	4
Location matériel	Moyenne par Paire	8.425 €	8.425 €	8.425 €	8.425 €
Frais généraux	Participation aux frais généraux			1.800,00 €	2.815,54 €
Bénéfice de l'activité	Pour la paire de maraichers	13.514,49 €	17.271,26 €	21.682,46 €	27.504,25 €
	Par maraicher	6.757,24 €	8.635,63 €	10.841,23 €	13.752,13 €
	Mensuels	563,10 €	719,64 €	903,44 €	1.146,01 €

Le tableau montre, qu'en prenant des hypothèses pessimistes, le maraîcher a la possibilité d'atteindre une rémunération brute de 1.146 euros par mois. Notre objectif est d'atteindre 1400 - 1500 euros dans les années suivantes.

ESTIMATIONS FINANCIÈRES POUR LA COOPÉRATIVE

Compte de résultat sur 5 ans

Libellé	2020	2021	2022	2023	2024
Chiffre d'affaires	€ 87.667	€ 137.996	€ 127.486	€ 111.289	€ 196.326
Chiffre d'affaires Dolhain	€ 70.000	€ 71.050	€ 74.603	€ 78.333	€ 82.249
Location et participation des maraichers en test	€ -	€ 15.446	€ 18.050	€ 17.042	€ -
Chiffre d'affaires Espaces Ter	€ -	€ -	€ -	€ 14.415	€ 112.577
Subside projet pilote ES	€ 16.667	€ 50.000	€ 33.333	€ -	€ -
Sponsoring	€ 1.000	€ 1.500	€ 1.500	€ 1.500	€ 1.500
Marchandises et matières premières	€ 29.050	€ 35.486	€ 36.960	€ 46.221	€ 75.251
Variation de stocks	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Marge brute	€ 58.616,67	€ 102.510,22	€ 90.525,94	€ 65.067,88	€ 121.074,55
Services et biens divers	€ 6.567	€ 9.974	€ 9.756	€ 16.649	€ 66.397
Rémunérations	€ 49.496	€ 80.021	€ 66.797	€ 38.662	€ 40.621
Amortissements	€ 1.200	€ 9.014	€ 9.014	€ 9.014	€ 9.014
Autres charges					
Bénéfice d'exploitation	€ 1.354,00	€ 3.502,05	€ 4.959,52	€ 742,62	€ 5.043,22
Produits financiers	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Charges financières	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Bénéfice courant avant impôts	€ 1.354,00	€ 3.502,05	€ 4.959,52	€ 742,62	€ 5.043,22
Produits exceptionnels	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Charges exceptionnelles	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Bénéfice avant impôts	€ 1.354,00	€ 3.502,05	€ 4.959,52	€ 742,62	€ 5.043,22
Impôts	€ 328,35	€ 700,41	€ 991,90	€ 180,08	€ 1.008,64
Bénéfice après impôts	€ 1.025,66	€ 2.801,64	€ 3.967,61	€ 562,53	€ 4.034,58
Résultat de l'exercice	€ 1.025,66	€ 2.801,64	€ 3.967,61	€ 562,53	€ 4.034,58
Résultat cumulé	€ 4.228,66	€ 7.030,30	€ 10.997,91	€ 11.560,44	€ 15.595,02
Cash-Flow	€ 2.225,66	€ 14.040,96	€ 27.022,24	€ 36.598,44	€ 49.646,69

Nous avons estimé le compte de résultat de la coopérative pour les cinq prochaines années. Cette simulation reprend **l'activité actuelle de la coopérative à Dolhain ainsi que le développement des Espaces Ter.**

Explications

Dans ces estimations, le résultat de l'activité historique de Dolhain est à peu près à l'équilibre. Le subside Projet Pilote a un effet neutre sur le résultat. Il prend en charge les rémunérations de nos chargés de missions et des frais administratifs et de communication qui y sont liées. Il prend fin en 2021.

Le bénéfice de la coopérative est essentiellement dû **au montant de la location du matériel au maraîcher et à un sponsoring d'autres entreprises :**

- Le montant de la location doit à la fois permettre de faire face à l'amortissement du matériel en contribuant à l'augmentation des fonds propres de la coopérative. **La majoration représente 3000 euros annuels pour la coopérative.** Le montant de ces locations est repris dans le « chiffre d'affaires Espaces Ter ».

- La coopérative envisage également la continuité et le développement d'un sponsoring de la coopérative. Depuis sa création, Invent'erre bénéficie d'un sponsoring d'environ 1000 euros de la part de Safran Aero Booster. Malgré la crise sanitaire actuelle, ce sponsoring devrait être reconduit cette année. Nous espérons, dans les prochaines années, porter le sponsoring **de 1000 à 1500 euros**.

Les variations entre les différentes années s'expliquent de la manière suivante :

- En 2020, la coopérative mène **uniquement l'activité d'Al Trappe**. Elle bénéficie également **du subside qui lui permet d'encadrer les porteurs de projets** en phase de « pré-crédation » au sein des SAACE (Job'in, Step Entreprendre).

- En 2021, la coopérative **réalise assez rapidement les investissements, mais les locations ne sont perçues qu'un peu plus tard**, lorsque les porteurs de projets réalisent leurs premières ventes.

- En 2022, les porteurs de projets sont en test. **Un montant légèrement supérieur à la location** est demandé aux maraîchers afin de conserver une coordination minimale.

- En 2023, la période de test de 30 mois prend fin en octobre 2023. Le « chiffre d'affaires Espaces Ter » de 2023 ne représente donc **que le chiffre d'affaires des mois de novembre et décembre**. Lors de ces mois, la production est moindre, l'essentiel des ventes se fait en « achat-revente » avec une marge moindre que la vente directe.

- 2024 est **l'année « type » du fonctionnement** de l'entreprise après la phase de test.

Bilan sur 5 ans

ACTIF						
Année	2020	2021	2022	2023	2024	
Actifs immobilisés	€ 4.800,00	€ 50.521,33	€ 41.507,67	€ 32.494,00	€ 24.480,33	
Frais d'établissement	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	-
Immobilisations incorporelles	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	-
Terrain et construction	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	-
Installations, machines et outillage	€ 4.800,00	€ 50.521,33	€ 41.507,67	€ 32.494,00	€ 24.480,33	
Mobilier et matériel roulant	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	-
Immobilisations en cours et acomptes	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	-
Immobilisations financières	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	-
Actifs circulants	€ 77.133,16	€ 99.576,57	€ 117.703,47	€ 131.466,44	€ 148.514,69	
Créances à plus d'un an	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	-
Stocks	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	-
Créances commerciales	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	-
Valeurs disponibles	€ 77.133,16	€ 99.576,57	€ 117.703,47	€ 130.907,42	€ 148.514,69	
Créance TVA	€ -	€ -	€ -	€ 559,02	€ -	-
TOTAL ACTIF	€ 81.933,16	€ 150.097,90	€ 159.211,13	€ 163.960,44	€ 172.995,02	
PASSIF						
Année	2020	2021	2022	2023	2024	
Capitaux propres	€ 81.628,66	€ 149.430,30	€ 158.397,91	€ 163.960,44	€ 172.995,02	
Apports disponibles	€ 77.400,00	€ 142.400,00	€ 147.400,00	€ 152.400,00	€ 157.400,00	
Réserve légale	€ 51,28	€ 191,36	€ 389,75	€ 417,87	€ 619,60	
Bénéfice/perte reporté	€ 4.177,37	€ 6.838,93	€ 10.608,16	€ 11.142,57	€ 14.975,42	
Capitaux de tiers	€ 304,50	€ 667,61	€ 813,22	€ -	€ -	
Financement extérieur	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	-
Dettes fournisseurs	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	-
Dettes de TVA	€ 304,50	€ 667,61	€ 813,22	€ -	€ -	-
Perte de trésorerie	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	-
TOTAL PASSIF	€ 81.933,16	€ 150.097,90	€ 159.211,13	€ 163.960,44	€ 172.995,02	

Nous avons également estimé **l'évolution du bilan de la coopérative sur une période de cinq ans**. On y note de nouvelles prises de capital de l'ordre de **5000 euros par an** après notre appel à coopérateur et l'intervention de Walter en 2020 et 2021. Ce rythme représente le rythme actuel de nouvelles prises de parts dans la coopérative, sans appel à coopérateurs.

Conclusion

Après avoir expérimenté une première année d'exploitation maraîchère, **la coopérative Invent'terre a décidé de capitaliser sur son expérience et ses réseaux afin d'aider de nouveaux maraîchers à s'installer.**

Un partenariat avec le RATaV, Job'in et Step Entreprendre a donné naissance **au projet Espaces Ter**, un concept qui permet à des porteurs de projets de tester facilement leurs projets, puis de les développer dans une dynamique coopérative au sein d'Invent'terre.

Ce modèle innovant, une fois testé, pourra être reproduit dans d'autres régions et contribuer **au développement de la résilience alimentaire wallonne.**

MERCI DE VOTRE ATTENTION.



Invent'erre

Avec le soutien de
la



Jobin

